



คู่มือพัฒนาธุรกิจและการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย

หลักการสร้างความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย
สำหรับผู้บริหารองค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

CREATING *COMPETTITIVENESS* THROUGH *THAI HOSPITALITY*

สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการจัดการการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยนเรศวร

คำนำ

คู่มือ พัฒนาธุรกิจและจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย เรื่อง หลักการสร้างความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทยสำหรับผู้บริหารองค์กร เป็นผลจากการศึกษาโครงการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย ที่ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย ประจำปีงบประมาณ 2559 จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่เป็นแนวทางการวางแผนและบริหารจัดการองค์กรในอุตสาหกรรมบริการการท่องเที่ยวและบริการของไทย ในการสร้างเสริมความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยวด้วยการประยุกต์ใช้อัตลักษณ์จิตบริการแบบไทย (Identity of Thai Hospitality) ที่โดดเด่นในมิติต่างๆของการประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว คือ มิติทางการตลาด การดำเนินการ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งของจิตบริการแบบไทย อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

คณะนักวิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า หลักการสร้างความสามารถทางการแข่งขันด้วยจิตบริการแบบไทย นี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรจิตบริการที่เข้มแข็ง โดยองค์กรสามารถปรับใช้หลักการต่างๆให้เหมาะสมกับศักยภาพที่มีอยู่ขององค์กรเพื่อประโยชน์สูงสุดตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง และท้ายที่สุดการพัฒนาองค์กรจิตบริการแบบไทยที่เข้มแข็งจะเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยวและบริการในระดับสากลให้ยั่งยืนต่อไป

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ดร.จรรุวรรณ แดงบุบผา และคณะ

สารบัญ

หลักการและเนื้อหา	หน้า
1. “จิตบริการแบบไทย” ความหมายและแนวคิด	1
2.คุณลักษณะพื้นฐานจิตบริการแบบไทย	4
3. ค่านิยมจิตบริการแบบไทยที่สร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร	5
4.การส่งมอบคุณค่าจิตบริการแบบไทยผ่านองค์กร	8
5.การพัฒนาองค์กรจิตบริการแบบไทย	20
6.คุณลักษณะผู้นำองค์กรจิตบริการแบบไทย	26

THAI
HOSPITALITY
IS
MUSIC
PLAYED
BY
HEARTS.

1. “จิตบริการแบบไทย”

ความหมายและแนวคิด

นิยามจิตบริการที่ใช้ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการของไทย

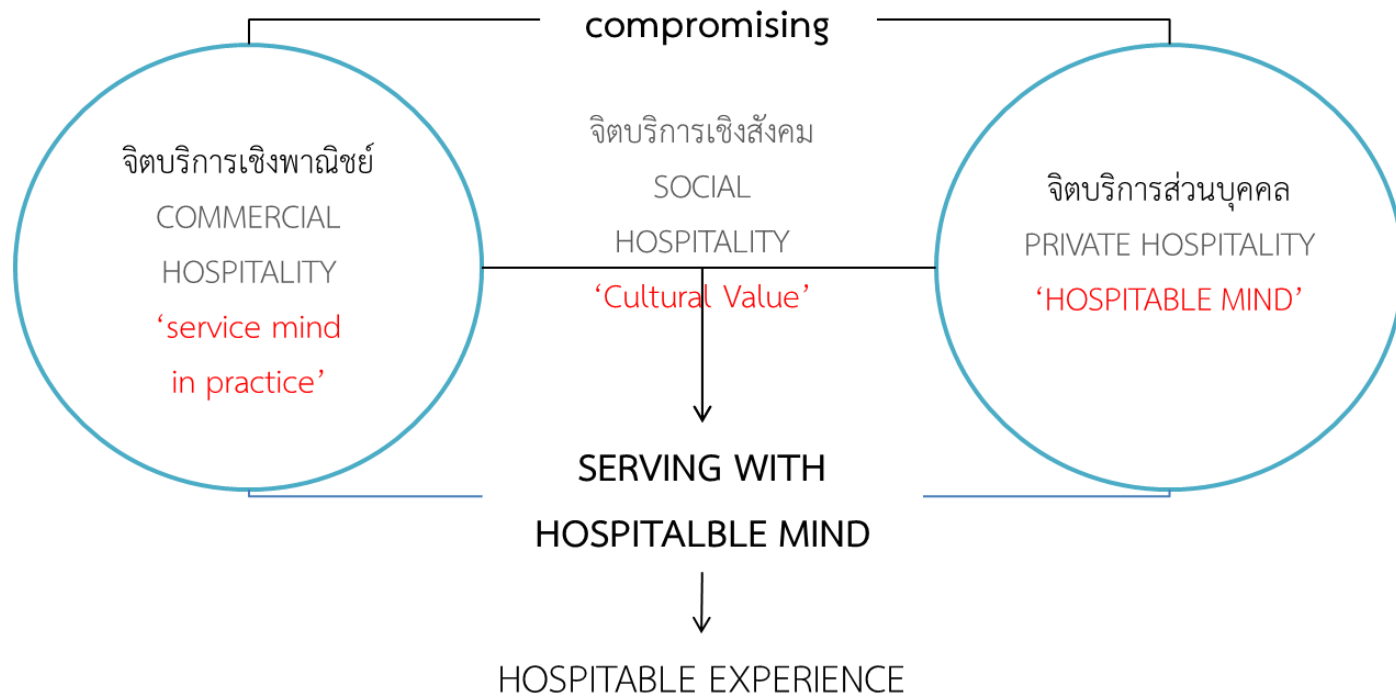
(DEFINITION OF ‘HOSPITALITY’ IN THAI TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY)

จิตบริการ หรือ HOSPITALITY ที่นิยามจากการศึกษาครั้งนี้ ต่างจากคำว่า จิตบริการ หรือ SERVICE MIND กล่าวคือ service mind เป็นส่วนประกอบหนึ่งของ hospitality

จิตบริการ หมายถึง การบริการ (ต้อนรับขับสู้ เลี้ยงดูอุปถัมภ์) เพื่อให้ผู้รับได้รับประสบการณ์บริการด้วยใจที่ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้ ยังผลให้เกิดความปิติ (joy) และ
โสมนัส (delight) แก่ผู้รับ

จิตบริการ เป็นสิ่งที่รับรู้ด้วยความรู้สึก (conceived) ในฐานะผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือ ประสบการณ์ หรือ ทุกอย่างประกอบกัน จิตบริการ เป็นการการหลอมรวมอย่าง
กลมกลืนของ จิตบริการเชิงพาณิชย์ (commercial hospitality) หรือ จิตบริการ (service mind) ที่ถูกดำเนินการผ่านองค์กรด้วยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (service
differentiation) โดยกระบวนการบริการอย่างมืออาชีพ (professional service provider) มีมาตรฐานและคำนึงถึงผลทางเศรษฐกิจ จิตบริการเชิงสังคม (social hospitality) หรือ
จิตบริการที่ฝังรากอยู่ในค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรม ในที่นี้ คือ ค่านิยมวัฒนธรรมในสังคมไทย ที่มีความสัมพันธ์กับศาสนา ความเป็นอยู่ ความเชื่อ และขนบธรรมเนียมประเพณี
ไทย ซึ่งมีทั้งที่เป็นแก่นของค่านิยมวัฒนธรรมไทยและไทยในภูมิภาคต่างๆ ถูกปลูกฝังและส่งผ่านทางสังคม และ จิตบริการส่วนบุคคล (private hospitality) หมายถึง “ความ
ปรารถนา” หรือ พันธกิจ (commitment) ที่จะ “ให้” บริการอย่างจริงใจ จิตบริการนี้ถูกหล่อหลอมให้อยู่ “จิตตะ” หรือในธรรมชาติของคน อาจเรียกได้ว่าเป็น hospitable mind
ซึ่งในความเป็นไทย จิตตะ เป็น หนึ่งในอิทธิบาท 4 หรือ คุณธรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จแห่งผลที่มุ่งหมาย โดย จิตตะ ในจิตบริการ หมายถึง การทำสิ่งใดด้วยความคิดและเอาจิต
ฝักใฝ่ หรือ การปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่ต้องถูกส่งผ่านตัวคน ผู้ผู้รับ (people for and towards people) เป็นการสัมผัสของมนุษยชาติ (human touch)
ดังนั้น จิตบริการ ที่พบในบริบทของการท่องเที่ยวและการบริการของไทยจึงไม่เพียงแต่ การบริการที่เป็นหน้าที่ แต่เป็นการบริการด้วยใจปรารถนาที่จะให้ที่ถูกล่อหลอมค่านิยมทาง
สังคมและวัฒนธรรมไทย ด้วยการสัมผัสความเป็นไทย ผ่านองค์กร สังคม และตัวคน

องค์ประกอบและประสบการณ์จิตบริการ



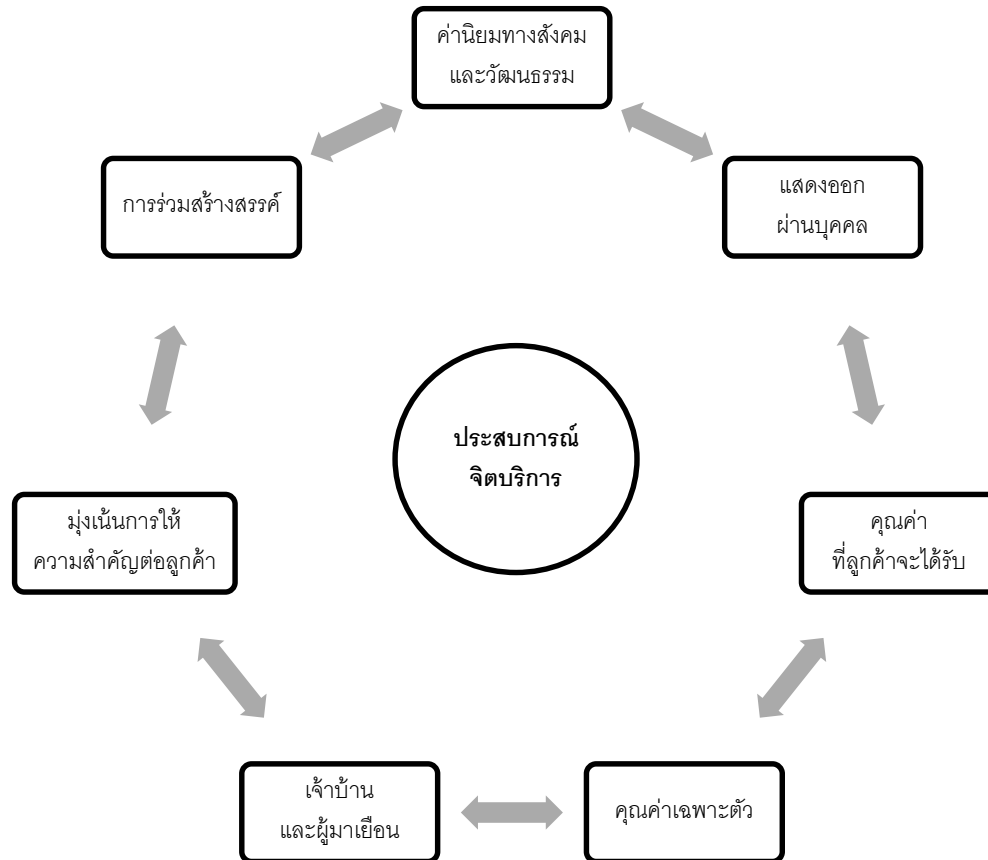
ความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย

Thai Hospetitiveness

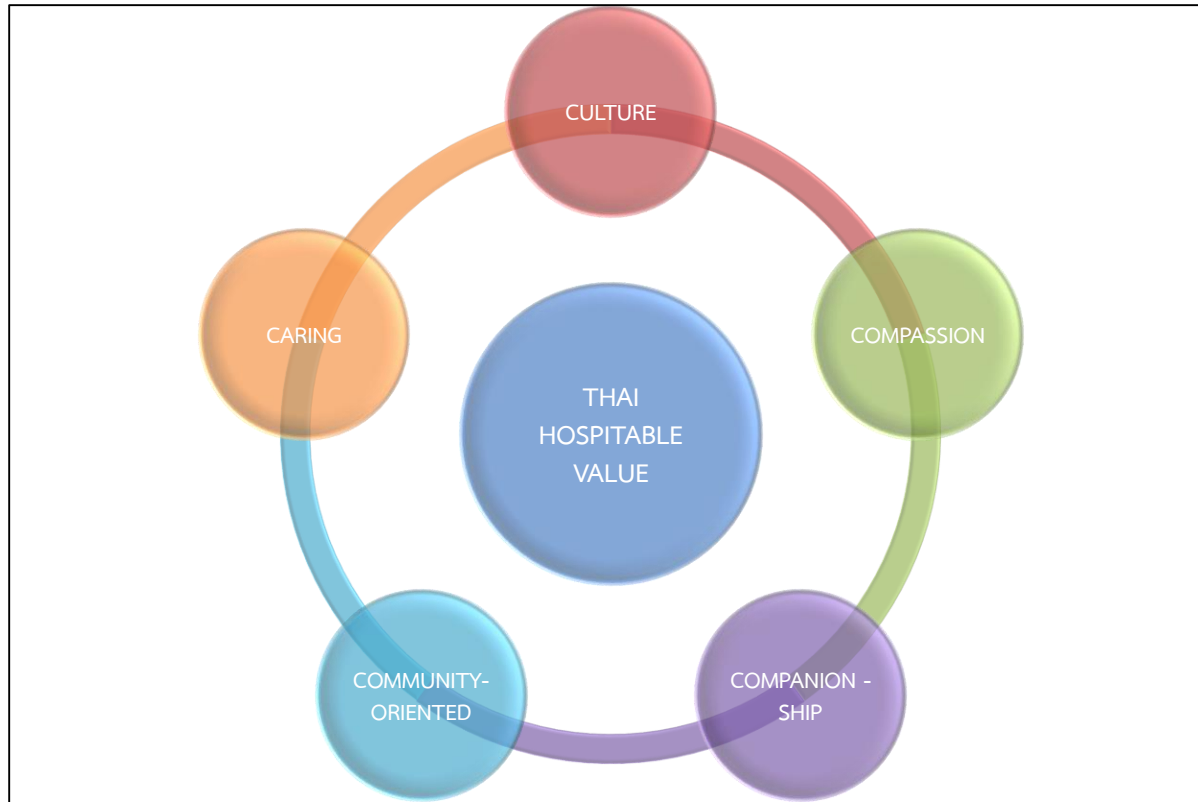
ความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospetitiveness) หมายถึง ความสามารถทางการแข่งขัน (Competitiveness) ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวด้วยอัตลักษณ์จิตบริการแบบไทย (Identity of Thai Hospitality) ซึ่งถูกพัฒนาเป็นสมรรถนะที่โดดเด่น (Distinctive Competency) หรือ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งประเด็นเหล่านี้เป็นแนวคิดหลักสำหรับการบริหารจัดการองค์กรในมิติต่างๆของการประกอบการธุรกิจท่องเที่ยว คือ มิติทางการตลาด การดำเนินการ และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาความเข้มแข็งของจิตบริการแบบไทย อันจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

2.คุณลักษณะพื้นฐานจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitality-dominant logic: TH-D Logic)

จิตบริการแบบไทย มีคุณลักษณะพื้นฐานสำคัญคือ เป็นค่านิยมทางสังคมและวัฒนธรรม ที่มีการแสดงออกผ่านบุคคล โดยมุ่งใช้สมรรถนะ interpersonal skill เพื่อส่งมอบคุณค่าจิตบริการที่มีเอกลักษณ์สู่ผู้มาเยือน (แขก หรือ นักท่องเที่ยว) เป็นการร่วมสร้างสรรค์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าบ้านและผู้มาเยือน คุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับเพื่อสร้างประสบการณ์จิตบริการ



๓. ค่านิยมจิตบริการแบบไทยที่สร้างความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร (Thai Hospitable Value)



คุณลักษณะจิตบริการแบบไทยในองค์กร

Culture

ปฏิบัติตามหลักศาสนา มารยาทและกาลเทศะ รักษาวัฒนธรรมและความเป็นไทย

จิตบริการแบบไทยในองค์กร คือ สิ่งที่มีอยู่ในรากเหง้าทางวัฒนธรรมและความเป็นไทย ซึ่งคุณลักษณะที่โดดเด่นคือ การให้ความเคารพนบ การไปมาหาสู่ ความเป็นกันเอง และมีความเชื่อว่าการทำให้ผู้อื่นมีความสุขคือการทำบุญสุนทาน โดยในสังคมไทยให้ความสำคัญกับจิตบริการมาช้านาน ดังจะเห็นได้จาก สุภาษิตคำพังเพยต่างๆ เช่น “ใครมาถึงเรือนชานต้องต้อนรับ” และใช้คำว่า “การต้อนรับขับสู้” และ “เลี้ยงดูอุปเสื่อ” การปฏิบัติตามหลักศาสนา ความสัมพันธ์ในครอบครัว มารยาทและกาลเทศะ รักษาวัฒนธรรมและความเป็นไทยและความเป็นท้องถิ่น มาจากค่านิยมต่างๆ คือ Buddhism – การทำบุญสุนทาน คริสเตียน – การให้ความรัก อิสลาม – คนมุสลิมเป็นพี่น้องกัน หรือ ภูมิปัญญาและวิถีชีวิตท้องถิ่น (local wisdom and lifestyle) กล่าวคือ ภาคอีสาน – ม่วนซื่น โอนแอ ภาคเหนือ – เนิบช้า นุ่มนวล ภาคกลาง – สมบัติผู้ดี และ ภาคใต้ – ซื่อตรง จริงใจ

องค์กรนำคุณลักษณะดังกล่าวมาแสดงออกโดยการไหว้ และ การยิ้มแย้มแจ่มใส ซึ่งเป็นอวัจนภาษาได้อย่างแจ่มชัดที่สุด กล่าวคือ การไหว้ในวัฒนธรรมของคนไทย โดยนัยยะเป็นส่วนที่มีความสัมพันธ์กับศาสนา คือ การอวยพร (blessing) แก่ผู้ที่รับไหว้ และ การยิ้ม ของคนไทย ก็เช่นกันที่มีความหมายถึง ความจริงใจ (honestly and sincerely smile) ความเป็นมิตร (friendliness) และพร้อมที่จะให้หรือทำอะไรให้แก่คนตรงหน้า (การปฏิบัติตามหลักศาสนา มุ่งเน้นเรื่อง ความซื่อสัตย์) แม้ว่าอาจจะไม่สามารถเข้าใจกันด้วยอวัจนภาษาก็ตาม

Companionship

การไว้น้ำใจเชื่อใจ ปรารถนาดี มิตรจิตมิตรใจ ความสัมพันธ์อันยาวนาน

การสร้างความสัมพันธ์ หรือ ทำให้รู้สึกคุ้นเคย ดังคนในครอบครัว ญาติมิตร หรือ เพื่อนฝูง

การสร้างบรรยากาศ “ความเป็นครอบครัว” ในการทำงาน จากการคัดเลือกพนักงาน (recruitment) รูปแบบการบังคับบัญชา และ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (career path) การสร้างความสัมพันธ์อันยาวนานทั้งภายในและภายนอกองค์กร (องค์กร-พนักงาน, พนักงาน-พนักงาน, องค์กร – องค์กร, องค์กร – ลูกค้า, ลูกค้า – ลูกค้า)

Caring - mindful service

การเอาใจใส่ ความใส่ใจ

องค์กรต่างๆ นำ สิ่งที่อยู่ในวัฒนธรรมความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวัน เรื่องการเอาใจใส่ หรือ ความใส่ใจ มาเป็น วัฒนธรรมองค์กร หรือ เรียกว่า “culture of caring” ที่องค์กรต่างมองว่า ความเอาใจใส่ เป็น ค่านิยมของสังคม ไม่ใช่เป็นแค่เพียง service instruction แต่ควรเป็น วัฒนธรรมองค์กร ที่ปฏิบัติอยู่ในธรรมชาติของการปฏิสัมพันธ์ภายนอก ระหว่าง องค์กร กับ ลูกค้า องค์กร กับ องค์กร และ ภายในองค์กรเองด้วย กล่าวคือ การใส่ใจลูกค้า เพื่อนร่วมอุตสาหกรรม และ คนในองค์กรด้วยกันเอง

Community-oriented

การมุ่งชุมชนท้องถิ่น

การอยู่ร่วมกับสังคมในท้องถิ่นอย่างสันติ นึกถึงความกินดีอยู่ดีของสังคม และการให้คุณค่าแก่ค่านิยมที่ดีทางสังคม (การส่งเสริมกิจกรรมจิตอาสาของคนในองค์กรเป็นกระบวนการหล่อหลอมจะมีผลต่อ การซึมซับวัฒนธรรมและการเข้าอกเข้าใจและความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ องค์กรนำการมุ่งชุมชน มาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการ recruitment และ การสร้าง family-type community ในองค์กรนั่นเอง

การมุ่งชุมชนขององค์กร ทำได้สองมิติ คือ COMMUNITY COLLABORATION (การพัฒนาวิสัยทัศน์ การดูแลเรื่องของการปฏิบัติการจิตบริการในลักษณะของการขอความร่วมมือในเรื่องของกฎระเบียบต่างๆ อาทิ การกำหนดราคา มาตรฐานการบริการ) และ **LOCAL INVOLVEMENT** (การมีคนท้องถิ่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน อาทิ นโยบายการปั้นคนท้องถิ่นไปสู่การเป็นบริหารองค์กร หรือ การใช้บุคลากรในท้องถิ่นเป็นหลัก)

Compassion

ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นอกเห็นใจ อาทร และเต็มใจช่วยเหลือ

ความรักตามแนวคิดของคำว่า “บ้าน” โด องค์กรใช้คำว่า การอุทิศตน “dedication” เป็น พันธกิจ หรือ การกระทำ และสอดคล้องค่านิยมที่มุ่งเน้นในความหมายเดียวกัน ซึ่งมาจากค่านิยมที่มีความหมายตรงกับคำว่า “COMPASSION” นั้นนำไปสู่การพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรเหล่านี้ก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ นี้ด้วยการอุทิศตนพัฒนาและสร้างสรรค์สินค้าและบริการขั้นเยี่ยมยอด มีความหลากหลาย และสามารถตอบโจทย์ที่หลากหลายและเฉพาะบุคคลของนักท่องเที่ยวได้ จะพบจากคำพูดที่ว่า “เราจะให้เท่าที่จะให้ได้” ซึ่งการอุทิศตนดังกล่าวแล้วได้ผลตอบกลับที่เยี่ยมยอด จะต้องมาจากความสามารถขององค์กรในทางปฏิบัติ โดยที่บุคลากรขององค์กรต้องเข้าใจความหมายของค่านิยม COMPASSION นี้เช่นกัน นอกเหนือจาก ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความเห็นอกเห็นใจ ความอาทร และเต็มใจช่วยเหลือจากองค์กรสู่ลูกค้าแล้ว COMPASSION ยังปรากฏในสังคมภายในองค์กรอีกด้วย โดยการปลูกฝังให้บุคลากรขององค์กรอยู่กันแบบครอบครัว

THE CULTURE OF GIVING.

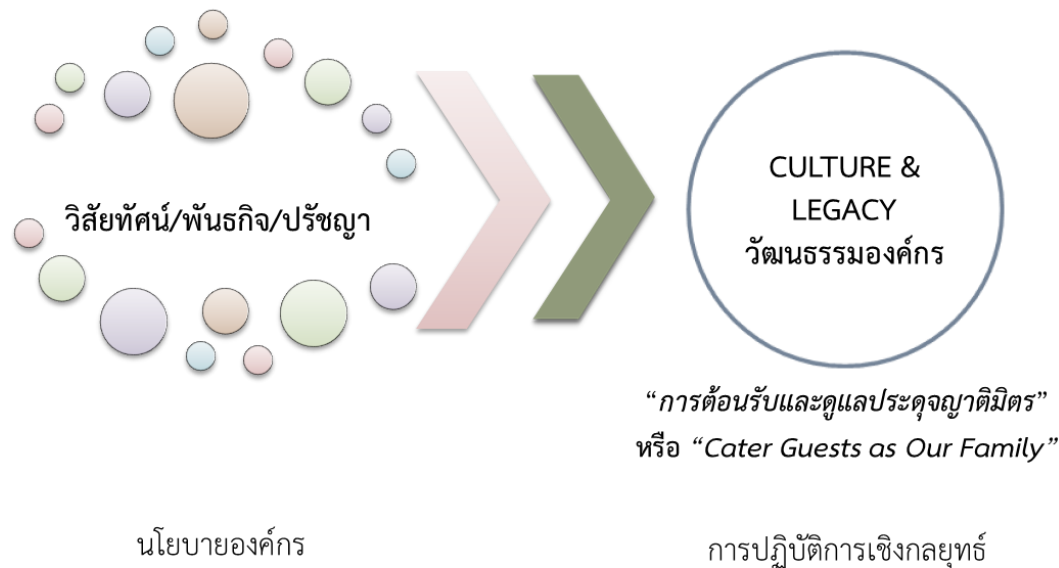
วัฒนธรรมแห่ง

“การให้”

4.การส่งมอบคุณค่าจิตบริการแบบไทยผ่านองค์กร

Delivering Thai Hospitable Value through Organization

“การต้อนรับดูแลประดุจญาติมิตร” หรือ “Cater Guest as Our Family” หรือถูกเรียกว่า Graciousness of Thai Hospitality หรือ น้ำใจไมตรีของจิตบริการแบบไทย โดยแสดงออกด้วย วัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กร (THAI HOSPITABLE CULTURE) ซึ่งเป็นสิ่งที่เป็นโยบายของการบริหารจัดการองค์กรและคนในองค์กร การให้บริการและการสร้างแบรนด์ และการถ่ายทอดวัฒนธรรมจิตบริการในองค์กรสู่ผู้มาเยือน



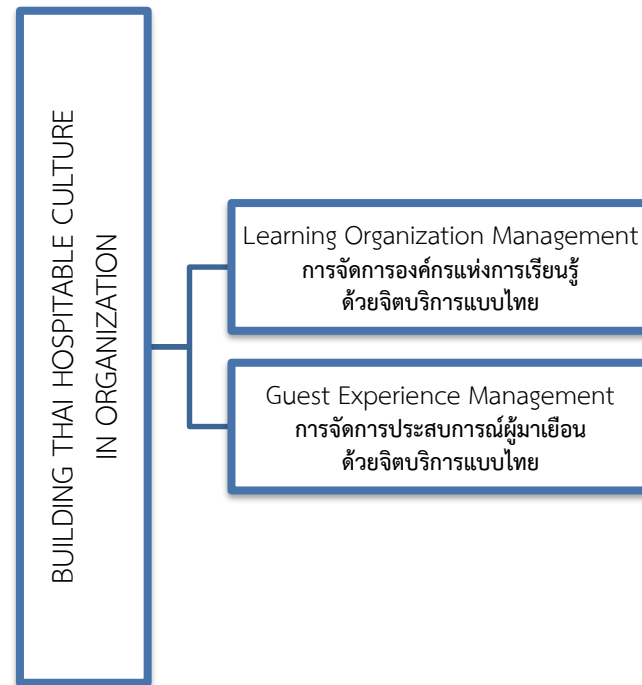
การถ่ายทอดวัฒนธรรมจิตบริการในองค์กร

การบริหารเชิงกลยุทธ์องค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย

: การสร้างวัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กร (THAI HOSPITABLE CULTURE)

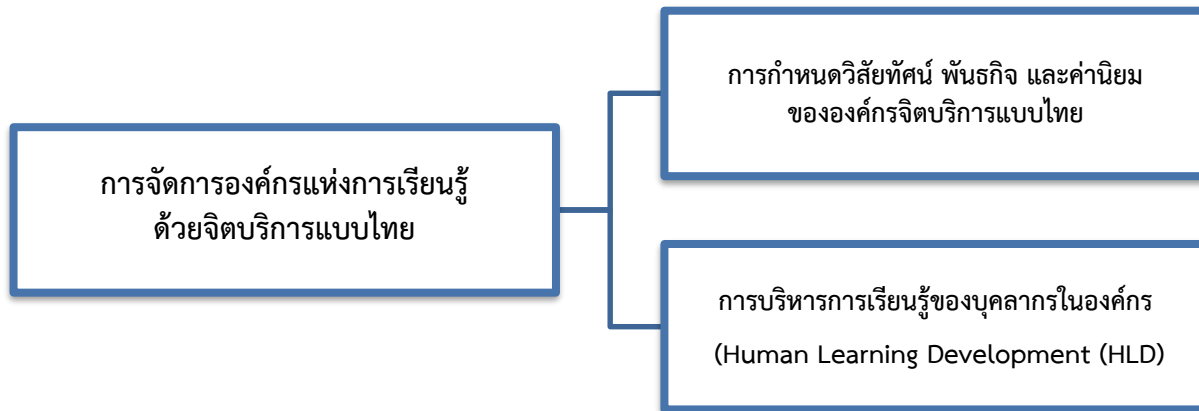
การสร้างวัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กร (THAI HOSPITABLE CULTURE) เป็นกระบวนการสำคัญในการจัดการองค์กรจิตบริการ ด้วยคุณลักษณะจิตบริการแบบไทยถูกหลอมรวมอย่างเด่นชัด

การจัดการองค์กรด้วยจิตบริการแบบไทยด้วยการสร้างวัฒนธรรมจิตบริการแบบไทยขององค์กรนั้นมีการปฏิบัติตามกระบวนการหลักคือ การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization Management) และ การจัดการประสบการณ์ผู้มาเยือน (Guest Experience Management)



การจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยจิตบริการแบบไทย

องค์กรมีวิธีการจัดการองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยจิตบริการแบบไทย ด้วยการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมองค์กร ควบคู่กับ การบริหารการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร



**‘THAILAND
IS
HOME
FOR
OUR
GUESTS’**

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ขององค์กรจิตบริการแบบไทย

จิตบริการแบบไทย เป็นจิตที่มุ่งให้ผู้รับมีความสุขสบายทั้งกาย ใจ และจิตวิญญาณ (BODY, HEART MIND AND SOUL) ซึ่งองค์กรต่างๆในการศึกษาครั้งนี้ ได้สื่อสารนโยบายการดำเนินองค์กรและการส่งมอบคุณค่าของการบริการผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กรที่ประกอบด้วย อธิยาศัยและไมตรีจิตในแบบไทยที่โดดเด่น คือ “การต้อนรับและดูแลให้แขกรู้สึกอบอุ่นใจ” (warm-hearted greet and treat) ในความเป็นวัฒนธรรมของชาติ และใส่รายละเอียดของการปฏิบัติด้วยวัฒนธรรมของถิ่น “ผู้รับ” โดยนัยยะของจิตบริการแบบไทยนั้นหมายถึงผู้เกี่ยวข้องทั้งในฝั่งของเจ้าบ้าน (host) และผู้มาเยือน (guest) องค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของไทย หมายถึง การดำเนินธุรกิจนั้นจะเกื้อกูลหรือมีความเอื้ออารีต่อคนในองค์กรและชุมชนท้องถิ่นด้วย อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของไทย สถานบริการด้านการท่องเที่ยวของไทย เปรียบเสมือน บ้านของผู้มาเยือน หรือ “THAILAND IS HOME FOR OUR GUESTS”

การสร้างวัฒนธรรมองค์กรจิตบริการแบบไทย ทำให้เกิดสิ่งท้องถิ่นในอุตสาหกรรมให้มีความหมายว่าเป็น ระบบนิเวศจิตบริการแบบไทย (Ecology of Thai Hospitality) กล่าวคือ องค์กรจิตบริการแบบไทย เป็นองค์กรแห่งความสุขและการเรียนรู้

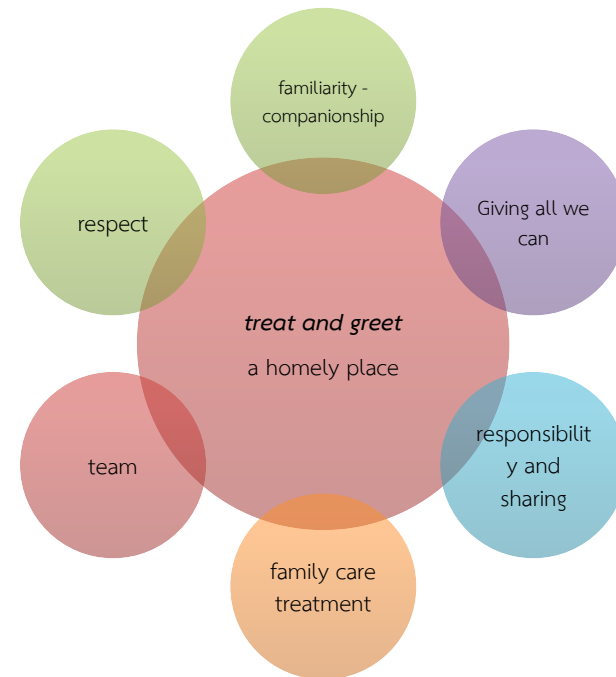
Thai Hospitable Organization
= Happy and Learning Organization

Organization >> Home	องค์กร คือ บ้าน
Human Resource	บุคลากรขององค์กร คือ สมาชิก
>> Family Members	ครอบครัว
Guests	แขก/ผู้มาเยือน คือ ญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง
>> Relatives & Friends	
Community	ชุมชนที่อยู่อาศัย คือ เครือญาติ เพื่อน
>> Relatives, Neighborhood	บ้าน

กรณีศึกษา Homely Hotel

การให้ความหมายของ Homely Hotel หรือ โรงแรมที่เป็นเสมือนบ้าน หรือ ที่แขกผู้เข้าพัก มักเรียกว่า “home away from home” หมายถึง การร่วมกันเป็นหมู่คณะ (team) ให้การต้อนรับดูแลด้วยมิตรภาพและความเป็นกันเอง (familiarity – companionship) ประดูคนในครอบครัว (family care treatment) บริการด้วยความเต็มใจและให้เท่าที่จะให้ได้ (giving all we can) ให้ความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน (respect) มีความรับผิดชอบต่อความสุขที่ผู้มาเยือนจะได้ และไม่ลืมที่จะแบ่งปันสิ่งดีต่อกัน ทั้งกับแขก คนในองค์กร และสังคมโดยรอบ (responsible and sharing) เพื่อให้แขกผู้มาเยือนได้สัมผัสน้ำใจไมตรีในแบบไทยอย่างแท้จริง (authentic Thai hospitality)

สิ่งเหล่านี้ เป็นผลสะท้อนจากวิสัยทัศน์หรือค่านิยมขององค์กร ที่กล่าวว่า “*We treat and greet our guests like a family with Thai Hospitality and Heartfelt Respect.*” ดังที่ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจที่พัก กล่าวถึงผลสะท้อนกลับที่ได้รับจากแขกผู้เข้าพัก และจากวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กรเหล่านี้ คุณค่าของจิตบริการถูกส่งผ่านไปยังการดำเนินการและการผลิตสินค้าและบริการขององค์กรที่ทั้งผู้บริหาร พนักงาน และแขก ต่างมีส่วนร่วมสร้างสรรค์ประสบการณ์จิตบริการแบบไทยในทุกกระบวนการบริการ ไม่ว่าจะเป็น การจัดจำแขกในกระบวนการเช็คอินเข้าพักในโรงแรม การให้คำปรึกษาและจัดโปรแกรมการท่องเที่ยวตามความต้องการเฉพาะ การต้อนรับในร้านอาหารและแนะนำเมนูอาหารที่เหมาะสมกับสภาวะของแขก การได้รับมอบอำนาจตัดสินใจ (authority) ในการให้บริการที่เหนือชั้นกว่าที่แขกได้จองไว้ หรือการสร้างบรรยากาศ (hospitable ambience) เพื่อให้เกิดความรู้สึกได้รับการต้อนรับ (welcome feeling) โดยพนักงาน ซึ่งทุกอย่างเป็นการกระบวนการ ณ จุดสัมผัส (hospitality touch-point) โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างประสบการณ์อันน่าจดจำแก่แขกหรือผู้มาเยือน



การบริหารการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร

Human Learning Development ในองค์กรจิตตบริการที่ขับเคลื่อนด้วยจิตตบริการแบบไทย จะสามารถใช้ตัวชี้วัดทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ ตัวชี้วัดผลประกอบการเชิงปริมาณจะประกอบด้วย ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) การรักษาพนักงานและฐานลูกค้า ที่วัดจาก Turnover rate (loyal employees) หรือ Repeated Guest Rate (loyal customers) ความสามารถในการผลิต (productivity) แม้ว่าการทำ HDR ถูกมองว่าเป็นการเพิ่มต้นทุนในการดำเนินการ และในส่วนของตัวชี้วัดผลประกอบการเชิงคุณภาพ นั้นองค์กรให้ความสำคัญกับ Guest Reviews and Repetition ภาพลักษณ์ (Organizational image) ความสามารถในการสร้างสรรค์ความคิด และนวัตกรรมบริการ และความสามารถในการสร้างเครือข่าย (network)



รูปแบบของแนวปฏิบัติการพัฒนาการเรียนรู้ของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรหลากหลายวิธีที่องค์กรในอุตสาหกรรมนำมาใช้เพื่อให้สามารถส่งมอบค่านิยมจิตตบริการแบบไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

ความหมายและกระบวนการ

Intra-organizational Socialization

การสร้างสรรคัลังคมในองค์กร เพื่อกระตุ้นบรรยากาศของการอยู่ร่วมกันด้วยความรัก เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล มิตรภาพ และปรารถนาดีต่อกัน เหมือนคนในครอบครัว ด้วยการสร้างสรรคัลัทธิกรรมการและบรรยากาศขององค์กร เช่น งานการกุศล กีฬา และ การจัดพื้นที่สนทนาการส่วนกลางขององค์กร และแม้แต่ การนำ social media เข้ามาใช้เพื่อติดต่อสื่อสารสองทางและการกระตุ้นการเข้าร่วม campaign ต่างๆขององค์กร ผู้บริหารองค์กรให้ความเห็นว่า สิ่งนี้สร้างความผูกพันระหว่างกันของบุคลากรในองค์กรและมีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนา Long lasting Relationship ระหว่างองค์กรกับพนักงาน และ ระหว่างพนักงานและพนักงาน จนช่วยลด Turnover Rate ได้

Team & Network

การสร้างทีมบริการ หรือ งานบริการเป็นการทำงานเป็นทีม ซึ่งทีมในความคิดเห็นขององค์กรประกอบไปด้วย ผู้บริหาร งานในหน้าที่ต่างๆ และ ชุมชน Team ในที่นี้ หมายรวมถึง การรวมกลุ่มกันภายในองค์กร และ ภายนอกองค์กร เช่น GM network หรือ HR 4.0 network ซึ่งผู้บริหารองค์กรเรียกว่า collaborative management

Peer Known & Share

การแบ่งปันองค์ความรู้และภูมิปัญญาในกลุ่มพันธมิตร พบในองค์กรที่ใช้ Collaborative Management อาทิ external known & share การแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรของกลุ่ม HR 4.0 หรือ การแบ่งปันเรื่องการบริหารสถานการณ์ของกลุ่ม GM network และ สำหรับ internal known & share จะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและนำองค์ความรู้เฉพาะหรือความชำนาญพิเศษที่มาร่วมใช้กับการดำเนินงานจิตบริการขององค์กร การศึกษางานข้ามฝ่าย และการปั้นพนักงานในเป็น trainers เพื่อให้เป็นครูฝึกพนักงานรุ่นใหม่

Real-world Mocking

การให้ความรู้พนักงานด้วยการสัมผัสสถานการณ์เสมือนจริง เพื่อให้เข้าใจลึกซึ้งถึงค่านิยมหลักขององค์กร คุณค่าที่องค์กรต้องการส่งมอบให้กับลูกค้า และการเข้าใจความคิดและพฤติกรรมของลูกค้าที่มีต่อบริการขององค์กร ตัวอย่างที่น่าสนใจคือ การนำพนักงานไปมีประสบการณ์ในฐานะแขกของธุรกิจที่มีนโยบายส่งมอบคุณค่าจิตบริการในระดับเดียวกันแก่ลูกค้าประเภทเดียวกัน หรือ การใช้ Role reversal ของการเป็น Host และ Guest

Authority & Empowerment

การให้อำนาจการตัดสินใจและดำเนินการโดยไม่ต้องผ่านผู้บังคับบัญชา เป็นกระบวนการที่องค์กรต่างมุ่งว่า สำคัญมากที่สุดกระบวนการหนึ่งเนื่องจาก งานจิตบริการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ ปฏิสัมพันธ์ ณ เวลานั้น ที่เกิดขึ้นครั้งเดียวและต้องเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด และยิ่งเมื่ออยู่บนพื้นฐานของค่านิยมจิตบริการแบบไทยแล้วความคล่องตัวและการตัดสินใจฉับพลัน รวมไปถึงการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าจะเป็นเรื่องจำเป็น เพราะจิตบริการแบบไทยควรอยู่ในธรรมชาติขององค์กรและคนไทยและผู้รับบริการรับรู้ด้วยความรู้สึกก่อนที่จะใช้เหตุผลอื่นๆประกอบ (high emotional value) และหากมองการนำจิตบริการแบบไทยเข้ามาใช้ในการดำเนินองค์กร นั้นหมายถึง ทุกคนเป็นครอบครัว และการการดูแลครอบครัวควรเป็นเรื่องที่เป็น authority ของสมาชิกทุกคน อย่างไรก็ตาม การให้บริการองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมมีเรื่องของ จิตบริการเชิงพาณิชย์ ประกอบอยู่ จึงต้องมีการออกแบบแนวคิดของการให้ authority & empowerment ด้วยการใช้ Authority Hierarchy คือ การให้อำนาจการตัดสินใจตามลำดับขั้นที่สัมพันธ์กับขอบเขตงานประกอบกับ Standard Operation Procedure

กลยุทธ์

ความหมายและกระบวนการ

Public/ Volunteering Mind

การพัฒนาจิตสาธารณะหรือจิตอาสา โดยองค์กรเชื่อว่า การพัฒนาจิตอาสาจะนำไปสู่การสร้าง จิตใจที่พร้อมจะให้บริการ (Hospitable Mind) วิธีการที่เห็นเด่นชัดคือ การให้พนักงานร่วมทำโครงการต่างๆเพื่อสังคมร่วมกับชุมชน ซึ่งองค์กรมองว่าสิ่งนี้นอกเหนือไปจากโครงการ CSR ที่เป็นกลยุทธ์การตลาด เนื่องจาก การที่องค์กรปฏิบัติแบบนี้ไม่ใช่เพียงแค่เป็นการช่วยสังคม แต่ต้องการให้พนักงานถูกหล่อหลอมด้วยทัศนคติที่ดีต่อสาธารณะ และต่างคนต่างหล่อหลอมความคิดดีให้กันและกัน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในธรรมชาติของคนขององค์กรนั่นเอง

Leadership - leading the way

การทำให้ดูและร่วมกระทำของผู้บังคับการ ที่ประสบความสำเร็จทั้งหลายให้ความคิดเห็นว่า สิ่งที่จะหล่อหลอมความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมจิตบริการแบบไทยขององค์กรได้ดีที่สุดอีกวิธีหนึ่ง และยังเป็นการหล่อหลอมความเป็นทีม ลดปัญหา foreign staff performance ใน Thai Host หรือ ปัญหาความแตกต่างทางวัฒนธรรม ผู้นำองค์กรจะลงไปสอนและแสดงให้เห็นว่า การสื่อสารข้ามวัฒนธรรมต้องทำอย่างไร การดูแลแขกที่มาจากหลากหลายประเทศและวัฒนธรรมทำอย่างไร หรือ การสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับทำอย่างไร ในการศึกษายังพบว่า การที่ผู้นำลงมาเป็นส่วนหนึ่งการทำงานทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจค่านิยมขององค์กรแล้ว ยังพบอีกด้วยว่า แยก หรือ ลูกค้า รู้สึกเป็นเกียรติและภาคภูมิใจด้วยเช่นกัน

Training

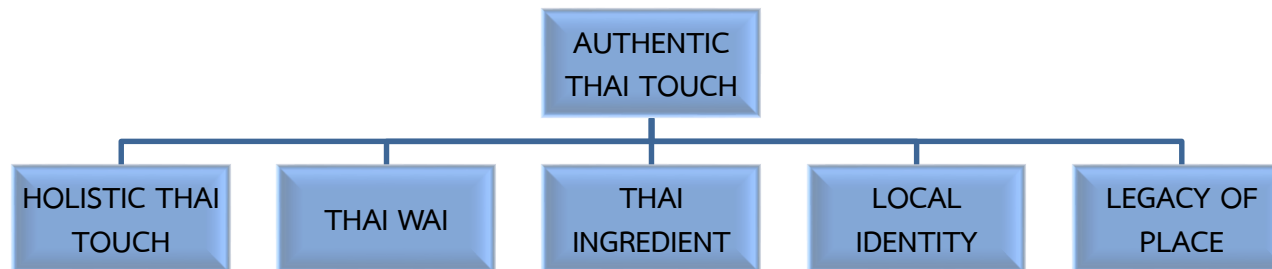
การฝึกอบรม ที่องค์กรมองว่าเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้ authority & empowerment ในองค์กรจิตบริการประสบความสำเร็จ และระดับของการฝึกอบรมมีหลายระดับ นับตั้งแต่ การสอน (coaching) ไปจนถึงการหล่อหลอม (immersion) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต้องเวลา งบประมาณ และเทคนิคขั้นสูงสุด

Rewards

การให้รางวัล ซึ่งในที่นี้พบว่า องค์กรที่ตระหนักว่าการสร้างค่านิยมจิตบริการแบบไทยในองค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมากกับ ความรู้และการรู้จักตัวตนผ่านวัฒนธรรมไทยและความเป็นไทย ดังนั้น รูปแบบการให้รางวัลจึงแตกต่างไปจากรูปแบบการให้รางวัลทั่วไป อาทิ การให้เป็น incentive trip ที่เดินทางศึกษาศิลปวัฒนธรรม และ การเรียนรู้วัฒนธรรมจิตบริการ ยังจุดหมายปลายทางการท่องเที่ยวสำคัญๆ เป็นต้น

การจัดการประสบการณ์ผู้มาเยือนด้วยจิตบริการแบบไทย

การสัมผัสความเป็นไทยอย่างแท้จริง (Authentic Thai Touch - ATT) เป็นแนวคิดของการบริหารประสบการณ์ของผู้มาเยือน ซึ่งผู้ประกอบการและผู้บริการองค์กร ต่างตระหนักดีว่า ความเดิมแท้ (genuineness) เป็นปัจจัยสำคัญที่แขกคาดหวัง (anticipate) ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อประสบการณ์ของแขกเป็นอย่างมาก ผู้ประกอบการดำเนินการตั้งแต่ การเก็บรักษา การสืบสาน และการเผยแพร่ โดยการส่งมอบสัมผัสไทยที่แท้จริงผ่านค่านิยมของจิตบริการแบบไทยขององค์กร ผ่าน Thematic Service Design โดยใช้ Thai Hospitable Value ออกแบบ service scape และ personal touch ภายใต้แนวคิด “experience design defines the guests”



การสัมผัสความเป็นไทยอย่างแท้จริง

กรณีศึกษา

Authentic Thai Touch

Thai Touch	Case Study
THAI FLAVOR	ภัตตาคารอาหารไทยฟิวชั่น ดำเนินนโยบายส่งมอบคุณค่าของการบริการผ่านสัมผัสไทย ตั้งแต่ การลิ้มลองรสชาติอาหารไทย ในแบบฉบับของภัตตาคาร จากวัตถุดิบที่คัดสรรพิเศษพร้อมด้วยการปรุงอย่างพิถีพิถันและเป็นเอกลักษณ์ พร้อมสัมผัสบรรยากาศสบายๆ และเป็นกันเอง รวมทั้งสตูดิโอสอนทำอาหารไทยสูตรดั้งเดิม
THAI TOUCH	สปา ดำเนินกิจการโดย การคิดค้น ซิกเนเจอร์ (Signature) เทคนิคการนวดที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ โดยการผสมผสานระหว่าง การนวดแบบไทยล้านนาและการนวดแบบตะวันตกเข้าด้วยกัน ในลักษณะของ East Meet West การตกแต่งและ แบบฟอร์มของพนักงานที่สรรค์สร้างขึ้นเพื่อให้แขกได้สัมผัสกับเอกลักษณ์ของความเป็นไทยลือซึ่งเป็นชนพื้นเมืองของภาคเหนืออย่างแท้จริง
THAI JOURNEY	เครือโรงแรมขนาดใหญ่บริหารแบรนด์ต่างๆในเครือโดยสร้างบุคลิกภาพของแบรนด์จากร่ำรวยวัฒนธรรมและประเพณีไทย (tradition of Thai culture) และการบริการด้วยค่านิยมแบบไทย ในสิ่งแวดล้อมที่สุขสงบ หอมรวยริน และมีลิ้น ให้ ความใส่ใจกับทุกรายละเอียด เพื่อผู้กจิติวิญญาณและการสัมผัสของแขกผู้เข้าพัก รวมถึงการแสดงออก มารยาทไทยและ การไหว้ ถือเป็นหัวใจสำคัญในการแสดงออกถึง warm greeting and respect
THAI STAY	บริษัททัวร์ ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการท่องเที่ยวเชิงผจญภัยในพื้นที่ชุมชนท้องถิ่นที่ได้รับการพัฒนาด้วยแนวคิดการ พัฒนาอย่างยั่งยืน โดยทีมงานที่ประกอบไปด้วยมัคคุเทศก์ผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ตรีจิต คุณภาพ ความสามารถ ประสบการณ์และ นำเชื่อถือ รอบรู้ในทุกด้านของของภูมิภาค เพื่อนำเสนอประสบการณ์การเดินทางที่สัมผัสเต็มแท้ของไทย โดยเสนอโปรแกรม การท่องเที่ยวที่เปิดประสบการณ์ทางเลือกสำหรับคนกลุ่มเล็กๆที่ต้องการสัมผัสวัฒนธรรมที่ยังคงมีความดั้งเดิมของพื้นที่ การ กินอยู่อย่างคนในชุมชนเพื่อป้องกันผลกระทบทางการท่องเที่ยวในเชิงลบต่อชุมชน การเรียนรู้และดูแลช้างแทนที่จะเป็นทัวร์ขี่ ช้าง เป็นการสร้างสรรค์ประสบการณ์ การ โดยคำนึงถึงความทรงจำของนักท่องเที่ยวและความกินดีอยู่ดีของชุมชนและ สิ่งแวดล้อม ซึ่งองค์กรมุ่งเน้นเรื่องความปลอดภัยเป็นอันดับต้นๆ

**BUILDING
ORGANIZATION'S
COMPETITIVENESS
THROUGH
THAI HOSPITALITY.**

5.การพัฒนาองค์กรจิตบริการแบบไทย

Thai Hospitable Organization Development

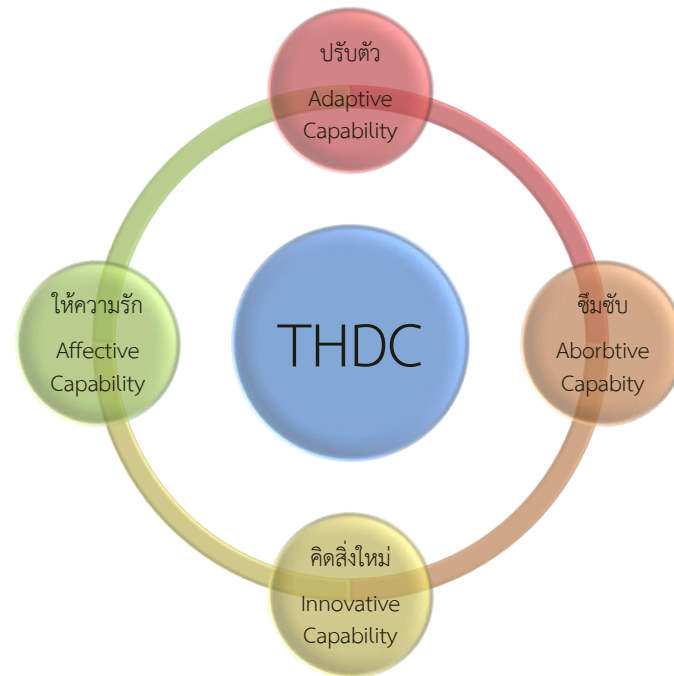
“องค์กรจิตบริการแบบไทยต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้” เพราะองค์กรเหล่านี้ต้องเผชิญกับสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก รวมถึงตลาดที่เป็นพลวัต (dynamic) และลูกค้าที่มีความแตกต่างกันรายบุคคล (individual) ทุกปฏิสัมพันธ์เป็น ‘unique single case’ และ องค์กรจิตบริการที่ประสบความสำเร็จมีการสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร เพื่อถ่ายทอดสู่การเป็นทิศทางในการขับเคลื่อนองค์กรโดยการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในรูปแบบทางการและไม่เป็นทางการ

ลักษณะพิเศษขององค์กรจิตบริการแบบไทยจะสามารถเปรียบได้กับ “ครอบครัว” (family) ครอบครัวหนึ่ง ซึ่งมีตัวองค์กรเป็น “บ้าน” (home) คนขององค์กรเป็น สมาชิกในครอบครัว (family member) ชุมชน (community) เสมือน เครือญาติ (relatives) และ แขก (guests) คือ ญาติพี่น้องหรือเพื่อนฝูง (relatives and friends) เช่นกัน สถาบันครอบครัวที่มีพันธกิจในการสร้าง องค์กรแห่งความสุข หรือ “Happy Organization” โดยมีบริบทสำคัญคือ ผู้นำครอบครัว (leadership) ความรัก (love) ความไว้วางใจ (trust) การหล่อหลอม (enlighten) และ ความสัมพันธ์อันยาวนาน (long lasting relationship) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และองค์กรจิตบริการแบบไทยนี้ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่จัดการองค์กรด้วยจิตบริการแบบไทยส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆและนำไปสู่ความยั่งยืน พบว่า ความสามารถเชิงพลวัต ที่ถูกสร้างจากค่านิยมจิตบริการแบบไทย เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพของการดำเนินงานขององค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย ซึ่งเมื่อผนวกกับ Operational Excellence จะส่งผลให้เกิด ความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร

ความสามารถเชิงพลวัตขององค์กรจิตบริการแบบไทย

(Dynamic Capability of Thai Hospitable Organization - THDC)

THDC เป็นความสามารถขององค์กรในการบูรณาการ
สรรค์สร้าง และการหาจุดร่วมของสมรรถนะทั้งภายใน
และภายนอกองค์กรเพื่อตอบสนองต่อการ
เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ในที่นี้
หมายถึง การสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้แก่
องค์กรด้วยการสร้างสรรค์และส่งมอบคุณค่าจิตบริการ
แบบไทย ทั้งนี้ องค์กรต่างๆรวมทั้งอุตสาหกรรมการ
ท่องเที่ยวและบริการของไทยต้องตระหนักว่า มุมมอง
ในการมองการใช้ THDC นั้นจะต้องต่างจากการมอง
Dynamic Capability ให้ธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอื่นๆ
เพราะการใช้จิตบริการแบบไทยมาขับเคลื่อน มีทั้ง
Sense of Creativity หรือ Conservation Moral ใน
เวลาเดียวกัน



แนวคิดหลักของความสามารถเชิงพลวัตจากจิตบริการแบบไทย
(Thai Hospitable Dynamic Capability – THDC) โดยสรุปคือ
ความสามารถในการปรับตัว ซึมซับ คิดสิ่งใหม่ และ ให้ความรัก

THDC

ความหมาย

ความสามารถในการปรับตัว (Adaptive Capability)

- การปลูกจิตวิญญาณการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ของคนขององค์กร
- การสนองต่อสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือการเปลี่ยนแปลงที่แวดล้อมการส่งมอบคุณค่าจิตบริการ (Response to Change) เกิดขึ้นอย่างทันที่ โดยเฉพาะการตอบสนองต่อความคาดหวังของคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับที่สูงขึ้นไป และ ข้อร้องเรียนหรือความความผิดหวังของลูกค้า
- การดำเนินการส่งมอบคุณค่าจิตบริการข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Compatibility) เป็นไปอย่างสมบูรณ์แบบอีกด้วย

ความสามารถในการซึมซับ (Absorptive Capability)

- การสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยค่านิยมโดดเด่นจิตบริการแบบไทยทั้ง 5 ประการ คือ CULTURE, COMPANIONSHIP, COMPASSION, CARING และ COMMUNITY-ORIENTED
- การเรียนรู้และการบูรณาการภูมิปัญญา (Local Wisdom) และ ค่านิยมทางวัฒนธรรม (Cultural Value) สู่การบริหารจัดการองค์กรและการดำเนินการส่งมอบคุณค่าจิตบริการ

ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ (Innovative Capability)

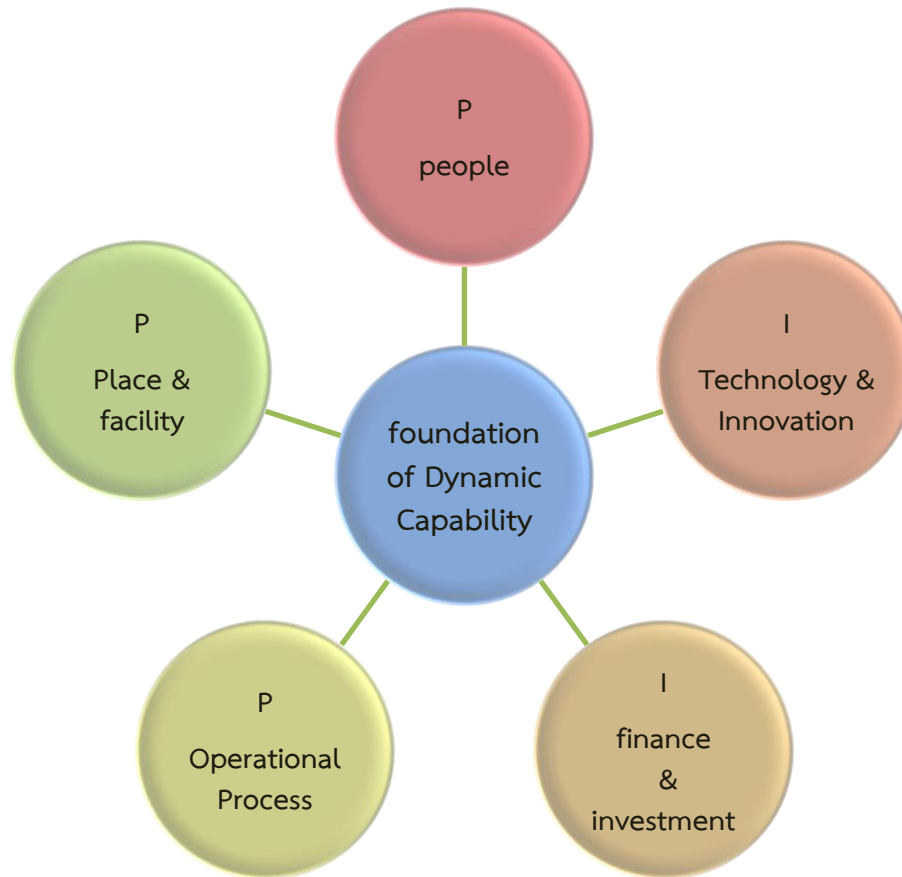
- ความสามารถในการสร้างสรรค์คุณค่าด้านประสบการณ์เกินความคาดหวังแก่แขก (Guest Experience Value Creation beyond Expectation) ซึ่งความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่นี้สามารถวัดได้จากการที่องค์กรสามารถ
- สร้าง Wow factors
 - สร้างองค์ความรู้และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติภายในองค์กร (knowledge Development & Knowledge Transfer)
 - สร้างนวัตกรรมบริการ (Service Innovation)
 - การส่งมอบคุณค่าบริการเฉพาะบุคคล (Customization)
 - การบูรณาการภูมิปัญญาและค่านิยมทางวัฒนธรรม (Wisdom & Cultural Value Integration to Service) มาใช้ในการสร้างสรรค์และส่งมอบคุณค่าจิตบริการ

ความสามารถในการให้ความรัก (Affective Capability)

- การสร้างความสัมพันธ์อันยาวนานกับพนักงาน แขกและองค์กรอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรทางสังคม ชุมชน หรือ คู่ค้า (Long lasting relationship with Guests and Partners)
- การสร้าง happy organization ที่พนักงานมีความสุขและมีความจงรักภักดี Loyal Guests และ community involvement จากการส่งมอบค่านิยมจิตบริการแบบไทยขององค์กร

3P2I

หลักการสร้างความสามารถเชิงพลวัตด้วยจิตบริการแบบไทยแก่นองค์กร



3P2I

how to

การสร้างความสามารถเชิงพลวัตในองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยจิตบริการแบบไทยต้องเกิดจากการวางรากฐานที่ดีในด้านต่างๆ คือ คน (people) กระบวนการทำงาน (operation process) สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (property and facility) เทคโนโลยีและนวัตกรรม (technology and innovation) และ ความสามารถในการหารายได้และการลงทุน (finance)

PEOPLE

การวางโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม กับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กรจิตบริการแบบไทยขององค์กร การพัฒนาทักษะของคนไปในทิศทางที่เหมาะสมชัดเจนในทุกระดับแม้แต่ผู้บริหารระดับสูง

Operational PROCESS

การปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการในการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน พยายามที่จะมุ่งให้เกิดความรวดเร็วและก็ยืดหยุ่นด้วยเช่นกัน ในการที่จะเดินไปข้างหน้า ประกอบกับความมีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ (being certified) มีความเข้าใจผู้ที่อยู่ใน value chain ขององค์กร และประสานผลประโยชน์อย่างเป็นธรรม

Technology and INNOVATION

การนำเทคโนโลยีมาช่วยเรื่องการบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และการนำเอาเทคโนโลยีมาทำให้ลูกค้า มีประสบการณ์ที่ประทับใจ ด้วยการสร้าง Customer Experience ในทุก Service Touch point การใช้ BIG DATA และ ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ เพื่อให้เราสามารถทำการตลาดหรือการส่งมอบจิตบริการที่สร้างคุณค่าสูงแก่ลูกค้าได้มากขึ้น

PLACE and Facility

การบริหารจัดการหลักฐานทางกายภาพให้เอื้อต่อการส่งมอบคุณค่าจิตบริการ

Finance & INVESTMENT

ในความเป็นจริงแล้ว การพัฒนาจิตบริการเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดสากลนั้นต้องอาศัยความสามารถในการลงทุนระดับหนึ่ง องค์กรจึงควรมีการตั้งงบประมาณตามอัตราและต้องใช้เครื่องมือทางการเงินที่เหมาะสมกับสถานภาพขององค์กร

**Leaders
Can Shape
Organizational Culture
through
Their Behaviors.**

6. คุณลักษณะผู้นำองค์กรจิตบริการแบบไทย

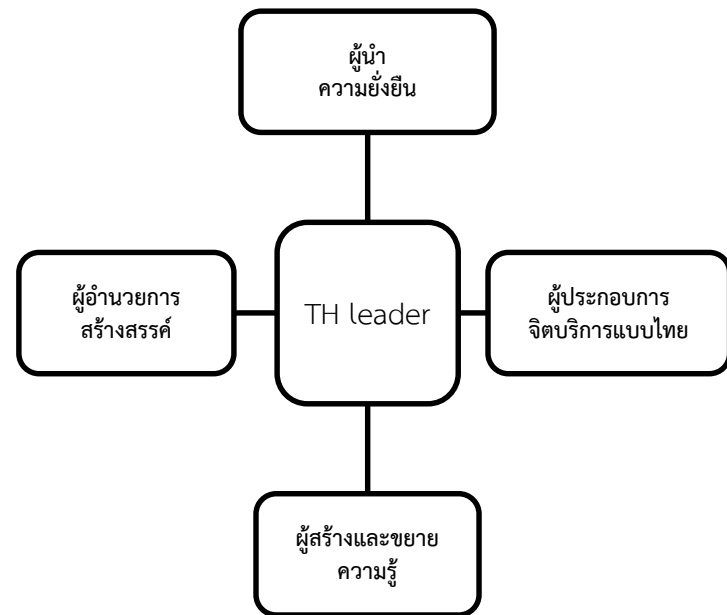
THAI HOSPITABLE LEADER

ผู้นำองค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างทัศนคติที่ดีในการแบ่งปันความรู้ และนำความรู้ที่มีอยู่มาเป็นฐานในการต่อยอดความรู้ของคนรุ่นต่อไป องค์กรจึงต้องมีวัฒนธรรมภายในแห่งความไว้วางใจ เชื่อใจ และให้เกียรติกัน เคารพในสิทธิและความคิดของผู้ร่วมงานในทุกระดับ และมีทัศนคติต่อการเรียนรู้ว่า การเรียนรู้สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกเรื่องแม้แต่สิ่งที่เป็น ข้อผิดพลาดในอดีต

ในเชิงปฏิบัติ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร ผู้นำประชาคม และแม้แต่ผู้นำ ชุมชน จะปฏิบัติตนตามบทบาทต่างๆ คือ

- LEADER
- CREATOR
- INITIATOR
- SUPPORTER
- COORDINATOR
- FOLLOWER

คุณลักษณะผู้นำจิตบริการแบบไทย



คุณลักษณะผู้นำจิตบริการแบบไทย	ความหมายและการนำไปสร้างสรรค์องค์ความรู้และทักษะผู้นำ
ผู้นำความยั่งยืน Sustainable Manager	ผู้นำควรนำความยั่งยืนมาสู่องค์กรจากบทบาท (professional role) ในมิติของอาชีพดังนี้ • นักออกแบบ (designer) • วิศวกร (engineer) หรือ dream maker • นักการตลาด (marketer) • นักบริหาร (Management) • นักจริยธรรม (Ethic Agents)
ผู้อำนวยการสร้างสรรค์ Creative Director	การเป็นผู้อำนวยการสร้างสรรค์ของผู้นำในองค์กรจิตบริการแบบไทยประกอบด้วย Product Management Knowledge in need ซึ่งองค์ความรู้สำคัญคือ Customer insight, Value Creation และ Strategic Marketing Management and Innovation ต้องพัฒนาทักษะและองค์ความรู้เรื่อง • Transformation of Management Role - From GM to PM • Thai hospitality chain • Creativity for Tourism
ผู้ประกอบการจิตบริการแบบไทย Thai Hospitable Entrepreneurship	ผู้ประกอบการจะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยจิตบริการแบบไทย (Thai Hospitable Organization) ด้วยกระบวนการต่อไปนี้ • Creating Organizational Culture • Cross Cultural Communication Management • Tourist Psychology /VISITOR EXPERIENCE management • Creating VMO/ KNOWLEDGE Transfer / CREATIVITY authorization
ผู้สร้างและขยายความรู้ Scholar and Educator	ผู้นำควรเฝ้าหาแหล่ง และ กิจกรรม และ เรื่องราว ต่างๆ เพื่อสร้างสรรค์ unique experience รวมทั้งการให้ความรู้ที่เข้าใจง่ายต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานบริการแก่คนขององค์กร รวมไปถึงการสื่อความหมายแก่ผู้รับบริการ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการร่วมสร้างสรรค์คุณค่าจากประสบการณ์จิตบริการ (Hospitable Experience) นอกจากนี้ องค์ความรู้ที่ไหลเวียนอยู่ในองค์กรจะสามารถถูกนำไปสร้างสรรค์กิจกรรมการท่องเที่ยวใหม่ ๆ และแม้กระทั่งการช่วยให้แขกหรือนักท่องเที่ยวสัมผัสประสบการณ์แปลกใหม่ในชีวิต แบบ Exotic and Wow

‘TRUST & MUTUAL RESPECT’
Keys to
HOSPITABLE
LEADERS

การอำนวย (DIRECTING) การสนับสนุน (FACILITATING) การประสานงาน (COORDINATION) ภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่การ มอบอำนาจ (EMPOWERMENT) แก่คนในองค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและสัมฤทธิ์ผล ซึ่งผู้บริหารองค์กรให้ความเห็นว่าสิ่งที่สำคัญมาจากการสร้างความไว้วางใจ และการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน (TRUST & MUTUAL RESPECT) ซึ่งเป็นคุณลักษณะด้านวัฒนธรรมที่หล่อหลอมจิตบริการแบบไทย ทั้งนี้ TRUST & MUTUAL RESPECT เป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้การมอบอำนาจสามารถทำเป็นลำดับขั้นตามขอบเขตความรับผิดชอบและรูปแบบของการทำงาน ซึ่ง Empowerment มีประโยชน์มากในการให้บริการตามความต้องการเฉพาะบุคคล (Customization) จัดการต่อข้อร้องเรียนของแขกอย่างทันท่วงที (Handling Complaints) และ การจัดการวิกฤติ (Crisis Management) ตัวอย่างเช่น ผู้ประกอบการถ่ายทอดแนวคิดในการปฏิบัติงานของพนักงานเสิร์ฟ ที่ไม่ได้มีเพียงแค่ทักษะ แต่รวมเอา ความเอาใจใส่ต่อแขกในรายละเอียดที่สำคัญคือ หลักการสังเกตความพึงพอใจในรสชาติอาหารของลูกค้า หรือ การรับและส่งแขก โดยสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาในเบื้องต้นได้ทันที อาทิ การลดราคา เปลี่ยนอาหาร หรือ ไม่คิดค่าสินค้า

ข้อคิดสำคัญจากผู้บริหารกิจการต่างๆ คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Caring) การใส่ใจในรายละเอียด (Attentive to Details) และเอื้ออาทรในแบบคนไทย (Compassion) สามารถสร้างความอบอุ่นใจและใช้เยียวยาความรู้สึกผิดหวังของแขกอย่างทันท่วงที หากต้องการปฏิบัติอย่างทั่วถึง ผู้บริหารต้องให้ authority แก่ผู้ปฏิบัติที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับแขก องค์กรจิตบริการหลายองค์กร ได้รับผลตอบกลับจากนโยบายจิตบริการดังกล่าว

ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความเชื่อในคุณค่าของคน และความรู้ที่มีในองค์กร เข้าใจในลักษณะของปัญหาและพันธกิจขององค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นมืออาชีพในด้านต่างๆ ให้เกิดขึ้น ค้นหาและเชิดชูกระบวนการทำงานที่เป็นเลิศจากหน่วยงานภายใน เป็นต้นแบบแห่งการเป็นผู้ริเริ่มในการแบ่งปันและเรียนรู้ กำหนดทิศทางในการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายใน เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนได้ด้วยการใช้จิตบริการแบบไทยสร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร และกลยุทธ์

**LET'S
ENCHANTING
THAI TOURISM
WITH
THAI HOSPITALITY**

คณะผู้จัดทำ

1. ดร.จรรุวรรณ แดงบุบผา หัวหน้าโครงการวิจัย

ผู้อำนวยการสถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการจัดการการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยนเรศวร

1. ดร.เกษวดี พุทธภูมิพิทักษ์

กรรมการและเลขานุการโครงการหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตและมหาบัณฑิตสาขาการจัดการการท่องเที่ยว
และจิตบริการ มหาวิทยาลัยนเรศวร

2. นายอนุวัต เชื้อเย็น

คณบดีคณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้