



ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการของโรงแรม อำเภอหาดใหญ่
Hotels at Lower operating Level in Case of Hat Yai District

รายงานวิจัย

โดย

นิตีพา กุตะโชติ บธ.ม (บริหารองค์การและการจัดการ)

เกศศิริ เจริญวิภา MBA (General)

พนักงานโรงแรม - โรงแรม - วิจัย
กรณีศึกษาโรงแรม - วิจัย

วิจัย

Order Key...3862.....
BIB Key...74184.....

เลขที่ HD9039.48 463 2538 ก 1
เลขทะเบียน.....
/ 5 ส.ศ. 2538

ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
เมษายน 2538

บทคัดย่อ

การศึกษาศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรและปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจโดยทำการสุ่มตัวอย่างของพนักงานโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่ ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 347 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการส่งแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้บริหารและเจ้าของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่ การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS/PC⁺

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

หัวข้อ เรื่องที่นำมาฝึกอบรมให้กับพนักงานยังไม่ดึงดูดความสนใจเท่าที่ควร จึงทำให้พนักงานเข้าร่วมรับการฝึกอบรมน้อย นอกจากนี้ วิทยากรในห้องเรียนยังขาดประสบการณ์ ต้องหาวิทยากรจากกรุงเทพฯ มาสอนนับแสนมีไม่เพียงพอ

ปัญหา เรื่องการเข้า-ออกของพนักงานอยู่ในระดับสูง รวมทั้งไม่ได้รับความร่วมมือจากพนักงานเท่าที่ควร สิ่งต่างๆ ที่กล่าวมานี้ นับเป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่

คำนำ

โรงแรมในภาคใต้โดยเฉพาะที่อำเภอหาดใหญ่ นับเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญที่ทำรายได้เข้าประเทศเป็นจำนวนมาก การพัฒนาบุคลากรนับว่าจำเป็น เพราะจะเพิ่มความรู้ ความเข้าใจและเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน สามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะเป็นผลดีต่อธุรกิจโรงแรมอย่างมาก

การศึกษาวิจัยปัญหาการพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่ จะทำให้ทราบถึงสภาวะการดำเนินการ ตลอดจนแนวคิดทางด้านการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหาร และเจ้าของกิจการของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่

คณะผู้วิจัย

นายนิติพล ภูตะโชติ
ร.ท.หญิงเกศศิริ เจริญวิศาล

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1	
- ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
- วัตถุประสงค์ของการทำการวิจัย	1
- ประโยชน์ที่จะได้รับ	2
- วิธีการวิจัย	2
- กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	3
- ขอบเขตของการวิจัย	3
- ข้อจำกัดของการวิจัย	3
บทที่ 2	
- การพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรม	4
- ความหมายของการฝึกอบรม	4
- ประโยชน์ของการฝึกอบรม	5
- การหาความต้องการในการฝึกอบรม	6
- วิธีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน	7
บทที่ 3	
- ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	10
บทที่ 4	
- สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและเจ้าของโรงแรม ในอำเภอหาดใหญ่	43
บทที่ 5	
- สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	55
บรรณานุกรม	57
ภาคผนวก	58
แบบสอบถาม	59

บทที่ 1

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

อำเภอหาดใหญ่นับได้ว่าเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวที่ใหญ่แห่งหนึ่งของภาคใต้ ซึ่งมีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ เพื่อเข้ามาชมธรรมชาติที่สวยงาม ศิลปวัฒนธรรมประเพณี โบราณสถานและวัดวาอาราม รวมทั้งจับจ่ายซื้อสินค้าชายแดนต่าง ๆ และมีแนวโน้มเพิ่มจำนวนมากขึ้นทุก ๆ ปี อาจจะเป็นเพราะทางภาครัฐบาลได้ให้การสนับสนุนเกี่ยวกับการท่องเที่ยวในภาคใต้มากขึ้น รวมทั้งมีโครงการร่วมมือในการพัฒนาเศรษฐกิจตามโครงการสามเหลี่ยมเศรษฐกิจ ซึ่งประกอบด้วย อินโดนีเซีย มาเลเซีย และประเทศไทย จึงส่งผลให้เศรษฐกิจของอำเภอเมืองหาดใหญ่เจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว และทำให้ธุรกิจด้านการโรงแรมขยายตัวเพิ่มขึ้นตาม เพื่อที่จะรองรับและตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวได้อย่างเพียงพอ โรงแรมที่มีอยู่มากในอำเภอหาดใหญ่จะต้องแข่งขันกันในการให้บริการ เพื่อให้ได้มาตรฐานและสร้างความพึงพอใจให้แก่บรรดานักท่องเที่ยว

ดังนั้น โรงแรมต่าง ๆ จึงควรจะมีการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ความเข้าใจของทักษะในงานด้านบริการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ถ้าโรงแรมที่ไม่มีความพร้อมเพียงพอ และไม่ให้ความสำคัญในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้ได้รับความรู้ที่ทันสมัยในงานด้านนี้ก็จะ เป็นผลเสียต่อการแข่งขันและส่งผลกระทบต่อธุรกิจโรงแรมของตนเองเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย เพื่อให้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ ในการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากรของธุรกิจโรงแรมในอำเภอเมืองหาดใหญ่ และเสนอแนะแนวทางเพื่อการพัฒนาด้านนี้ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการทำวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่
2. เพื่อศึกษาถึงวิธีการพัฒนาบุคลากรของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่
3. เพื่อกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมอำเภอหาดใหญ่ที่จะ
 ใช้อำนวยต่อนักท่องเที่ยวและดึงดูดใจนักท่องเที่ยวให้มาเที่ยวอำเภอหาดใหญ่เพิ่มขึ้น

ประโยชน์ที่จะได้รับ

จากการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะได้รับประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. เป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจและผู้บริหารโรงแรมจะได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากรของโรงแรม เพื่อดึงดูดใจให้นักท่องเที่ยวมาพักในโรงแรมของตนเพิ่มมากขึ้น
2. ยกระดับมาตรฐานการให้บริการของธุรกิจโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่ โดยใช้หลักการวางแผนงานพัฒนาบุคลากรและหาวิธีที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ เพื่อจะสามารถเอาชนะคู่แข่งอื่น ซึ่งเป็นประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียงแถบนี้ นอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มพูนและกระจายรายได้ในธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรมและการท่องเที่ยว
3. ธุรกิจโรงแรมต่าง ๆ สามารถนำเอาวิธีการและมาตรการที่เห็นว่าจะได้ผลดีเพื่อนำไปปฏิบัติและปรับปรุงใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในธุรกิจของตนเอง
4. เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนในด้านการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจโรงแรมและสามารถนำผลงานการวิจัยไปเป็นกรณีศึกษา เพื่อเป็นตัวอย่างในการศึกษาต่อไป
5. เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับผู้บริหารและพนักงานในธุรกิจโรงแรมได้มีความรู้ความเข้าใจถึงลักษณะของงานด้านบริการเป็นอย่างดี
6. เป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มพูนรายได้ให้กับธุรกิจโรงแรมต่อไปในอนาคต

วิธีการวิจัย

1. ใช้วิธีการวิจัยในเชิงการสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) พนักงานในระดับปฏิบัติการ
2. การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้ประกอบการโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1. เป็นโรงแรมขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในอำเภอหาดใหญ่ ทั้งที่เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมหาดใหญ่-สงขลา และไม่ได้เป็นสมาชิก
2. ศึกษาจากการสุ่มตัวอย่างของโรงแรมขนาดเล็ก 10 แห่ง โรงแรมขนาดกลาง 10 แห่ง และโรงแรมขนาดใหญ่ 5 แห่ง ในอำเภอหาดใหญ่

ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาถึงปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงแรมขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ในอำเภอหาดใหญ่

ข้อจำกัดของการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นโรงแรมขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ในอำเภอหาดใหญ่ ซึ่งโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่ส่วนมากจะเป็นโรงแรมที่ไม่ได้มาตรฐานสั กัดเท่าที่ควร โดยเฉพาะโรงแรมขนาดกลาง และขนาดเล็กจะมีหน่วยงาน หรือฝ่ายรับผิดชอบด้านการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรน้อย ทั้งนี้เพราะผู้บริหารและผู้ประกอบการต้องการจะประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนนี้

อย่างไรก็ตาม คณะผู้ทำวิจัยได้พยายามอย่างเต็มที่ในการค้นหาข้อมูล ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเป็นเครื่องมือในการวิจัยรวมทั้งทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและผู้ประกอบการ นอกจากนี้ยังทำการค้นคว้าจากเอกสารทางวิชาการต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลอย่างถูกต้องในการทำวิจัยครั้งนี้ได้รับความร่วมมือจากพนักงาน ผู้บริหาร และผู้ประกอบการเป็นอย่างดี

การพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรม

ในปัจจุบันนี้ธุรกิจโรงแรมมีสภาพของการแข่งขันกันอย่างรุนแรง เพราะมีโรงแรมใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย โดยเฉพาะเมืองใหญ่ ๆ หรือเมืองที่เป็นศูนย์กลางของธุรกิจและการท่องเที่ยว อำเภอหาดใหญ่ก็เป็นอีกแห่งหนึ่งที่มีสภาพดังกล่าว

จากการมีคู่แข่งมากมายเช่นนี้จึงทำให้โรงแรมต่าง ๆ หันมาทำการพัฒนาบุคลากรของโรงแรมโดยเน้นการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานได้เพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานด้านการให้บริการ ซึ่งจะเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะสามารถเอาชนะคู่แข่งได้

ความหมายของการฝึกอบรม

การฝึกอบรม หมายถึง กรรมวิธีที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ทักษะและทัศนคติในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ ทั้งปัจจุบันและอนาคต

จะเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ถึงแม้ว่าในกระบวนการจัดหาบุคคลเข้าทำงานนั้น ได้มีการสรรหาพนักงานและผ่านกระบวนการคัดเลือกมาอย่างดีแล้วก็ตาม ก็ไม่ได้หมายความว่ากำลังคนเหล่านั้นจะเป็นบุคคลที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดตลอดไป จำเป็นต้องมีการพัฒนาพนักงานเหล่านั้นให้สามารถเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการทำงานและสามารถปรับตัวได้ และเปลี่ยนแปลงเพื่อสอดคล้องกับความสำเร็จก้าวหน้าทางวิทยาการสมัยใหม่

การพัฒนาบุคลากรนับว่ามีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การสมัยใหม่ ซึ่งมีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสูง และมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การขนาดใหญ่ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กำลังคนที่มีความสามารถสูงในการทำงาน และมีความคล่องตัวต่อการปรับปรุงสภาพการทำงานให้ทันตามเทคนิคการผลิตและการบริหารยุคใหม่ ดังนั้น การเตรียมกำลังคนให้พร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจึงจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร

ในการพัฒนาบุคลากรนั้นอาจทำได้หลายวิธี เช่น อาจจะให้การศึกษา หรือทำการฝึกอบรมให้กับพนักงาน ซึ่งการศึกษาและการฝึกอบรมจะมีลักษณะที่คล้ายคลึงและสัมพันธ์กันอย่างมาก แต่พอสรุปข้อแตกต่างได้ดังนี้

1. **ด้านวิชาการ** การศึกษาโดยทั่วไปแล้วจะจัดเป็นแบบทางการโดยสถาบันการศึกษา มีหลักสูตรกว้าง ๆ ให้การศึกษาเพื่อให้รอบรู้ในวิชาต่าง ๆ ไม่เฉพาะเจาะจงในวิชาใดวิชาหนึ่งเท่านั้น และเน้นที่จะให้บุคคลที่รับการศึกษา มีความรู้ และสามารถนำไปประกอบอาชีพตามสาขาที่ตนถนัด ส่วนการฝึกอบรมนั้นเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นมาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะ ในการทำงานของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เป็นที่ไปในทางที่ผู้จัดอบรมต้องการ โดยจะ เน้นเฉพาะในด้านใดด้านหนึ่ง ในการฝึกอบรมจะทำได้ เป็นแบบทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ และโดยทั่วไปผู้เข้ารับการฝึกอบรมมักจะ ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ แต่ทางองค์การหรือหน่วยงานจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด

2. **เกี่ยวกับระยะเวลา** การศึกษาจะมีระยะเวลา นาน และไม่มีเวลาสิ้นสุด ถึงแม้จะเรียนจบหลักสูตรไปแล้วก็ตาม ก็ยังศึกษาต่อไปจนตลอดชีวิต แต่การฝึกอบรมมักจะมีกำหนดระยะเวลาไว้ อย่างแน่นอนไม่ว่าจะเป็นระยะสั้นหรือระยะยาวก็ตาม

3. **ด้านจุดมุ่งหมาย** การศึกษาจะมุ่งพัฒนาตัวบุคคลให้มีความรู้พื้นฐานทั่วไป เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตและมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงานต่อไป แต่การฝึกอบรมมีจุดมุ่งหมายสำคัญ เพื่อให้การทำงานขององค์การหรือหน่วยงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ประโยชน์ของการฝึกอบรม

โดยทั่วไปแล้วองค์การหน่วยงานรวมทั้งธุรกิจโรงแรมมักจะแยกประโยชน์ของการฝึกอบรมออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ก. การฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อพนักงานของโรงแรมที่เข้ารับการฝึกอบรมดังนี้เพราะ

1. เป็นการพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
2. เป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานให้กับพนักงาน เช่น ช่วยให้การ ทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
3. เป็นการพัฒนาบุคลิกภาพและสิ่งอื่น ๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างได้ผล ช่วยสร้างบรรยากาศที่ดี สร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานมากยิ่งขึ้น
4. การฝึกอบรมจะช่วยให้การจัดวางมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน ซึ่งมาตรฐานจะเป็นตัวกำหนดการทำงาน ของพนักงาน

5. การฝึกอบรมจะเป็นการฝึก หรือสอนแนะนำวิธีการทำงานที่ดีที่สุดให้กับพนักงาน ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. การฝึกอบรมจะช่วยให้ลดการสิ้นเปลืองและสามารถป้องกันอุบัติเหตุที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน

ข. การฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อโรงแรมและผู้บริหารทั้งนี้เพราะ

1. เมื่อพนักงานในโรงแรมมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้นกว่าเดิม เพราะมีความรู้เข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง โรงแรมและผู้บริหารจะได้รับประโยชน์ตามมาอีกมากมาย เช่น ช่วยลดต้นทุน ลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการบำรุงรักษา และซ่อมแซมเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ นอกจากนี้ หัวหน้ายังไม่ต้องเสียเวลาในการควบคุมพนักงานอย่างใกล้ชิด

2. เมื่อพนักงานทุกคนรู้หน้าที่ของตน รวมทั้งเข้าใจความรับผิดชอบของคนอื่น จะทำให้เกิดความสามัคคีและร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งจะมีผลให้เกิดการประสานที่ดี นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวม

3. การฝึกอบรมให้กับพนักงาน จุดมุ่งหมายก็เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานและโรงแรม ยอมเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ก็เพื่อผลประโยชน์ของพนักงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อโรงแรม รักและเสริมสร้างความสามัคคีอย่างแน่นแฟ้น

4. การฝึกอบรมจะทำให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว พนักงานสามารถทำงานได้หลาย ๆ ด้าน นับว่าเป็นผลดีต่อผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนี้การฝึกอบรมจะช่วยให้โรงแรมมีความก้าวหน้าและสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้อย่าง

การหาความต้องการในการฝึกอบรม (Training needs)

ในการฝึกอบรมนั้นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การค้นหาความต้องการในการฝึกอบรม เพราะก่อนจะทำการฝึกอบรมผู้บริหาร หรือผู้มีหน้าที่ในการฝึกอบรมจะต้องค้นหาความต้องการในการฝึกอบรมให้พบเสียก่อน จึงจะทำงานฝึกอบรมให้กับพนักงานได้ ซึ่งความต้องการในการฝึกอบรมนี้ ก็คือผู้บริหารจะต้องทราบจุดอ่อนหรือปัญหา รวมทั้งข้อบกพร่องของพนักงานแต่ละคนเสียก่อน ซึ่งวิธีการที่จะสามารถทราบสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจทำได้โดย

1. ฝ่ายฝึกอบรมหรือผู้รับผิดชอบงานด้านฝึกอบรมจะต้องสอบถามไปยังผู้บริหารของแผนกต่าง ๆ หรือหัวหน้างานแต่ละหน่วย เพราะผู้บังคับบัญชาแต่ละหน่วยงานย่อมทราบถึงข้อบกพร่องและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองดีกว่าบุคคลอื่น เมื่อทราบปัญหาหรือจุดอ่อนต่าง ๆ เหล่านี้แล้ว ฝ่ายฝึกอบรมก็สามารถจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานได้อย่างถูกต้อง

2. ฝ่ายฝึกอบรมอาจทราบความต้องการฝึกอบรมได้จากการทดสอบหรือจากการสัมภาษณ์ หรือจากการทดสอบทางจิตวิทยาหรืออาจให้พนักงานทดลองปฏิบัติงานก็จะสามารถทราบได้ว่าพนักงานเหล่านั้นมีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องด้านใดบ้าง

3. ความต้องการในการฝึกอบรมนั้น ฝ่ายฝึกอบรมอาจทราบได้จากการบอกเล่าจากพนักงานเอง คือ บางครั้งพนักงานจะรู้ตัวที่ว่าตนเองมีจุดอ่อนอะไรบ้าง และมีความจำเป็นหรือต้องการจะเพิ่มพูนประสิทธิภาพด้านใดด้านหนึ่งเพื่อให้งานของตนดีขึ้น หรือเป็นการเตรียมตัวเพื่อรับตำแหน่งใหม่ในอนาคต ฝ่ายฝึกอบรมควรจะรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นได้ตามต้องการ ทั้งนี้เพื่อจะได้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง และจะได้แก้ไขได้อย่างถูกต้อง

4. ฝ่ายฝึกอบรมอาจทราบความต้องการในการฝึกอบรมได้จากใบประเมินผลการปฏิบัติงานที่หน่วยงานนั้น ๆ ประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งในใบประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละคนจะระบุปัญหาหรือข้อบกพร่องของพนักงานแต่ละคนเอาไว้อย่างชัดเจน จากข้อมูลต่าง ๆ นี้จะช่วยให้ฝ่ายฝึกอบรมทราบถึงจุดอ่อนและปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ฝ่ายฝึกอบรมจะนำปัญหาต่าง ๆ ไปวิเคราะห์จากนั้นจะจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหาหรือข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

วิธีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน (Employee Training Method)

การฝึกอบรมให้กับพนักงานของโรงแรมนั้น ธุรกิจโรงแรมมีวิธีการฝึกหลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและประโยชน์ที่จะได้รับ โดยทั่วไปธุรกิจโรงแรมมีวิธีการฝึกอบรมให้กับพนักงาน ซึ่งแบ่งตามลักษณะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ดังนี้

1. การฝึกอบรมโดยการปฐมนิเทศ (Orientation)
2. การฝึกอบรมโดยการให้ปฏิบัติงานจริง (On the Job Training)
3. การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน (Vestibule Training)

4. การฝึกหัดช่างฝีมือ (Apprenticeship Training)
5. การฝึกปฏิบัติงาน (Internship Training)
6. การฝึกอบรมพิเศษ (Special Purpose Program)

การฝึกอบรมโดยการปรนนิเทศ (Orientation)

เป็นการฝึกอบรมให้กับพนักงานที่เข้าทำงานใหม่ เพื่อให้ได้รับทราบเรื่องราวต่าง ๆ ของ
โรงแรม เช่น นโยบายระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ลักษณะและหน้าที่ สภาพแวดล้อมในการทำงานรวมทั้ง
หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้พนักงานเหล่านั้นสามารถปรับตัวให้เข้ากับลักษณะงานของโรงแรม
ได้ และเตรียมพร้อมที่จะเริ่มงานได้ทันที

การฝึกอบรมวิธีนี้ฝ่ายฝึกอบรมจะร่วมกับผู้บริหารแผนกต่าง ๆ เพื่อจะแนะนำให้พนักงานใหม่
ได้รู้จักกับเพื่อนร่วมงานและบุคคลที่ต้องติดต่อเพื่อจะสะดวกในการปฏิบัติงาน

การฝึกอบรมโดยการให้ปฏิบัติงานจริง (On the Job Training)

การฝึกอบรมวิธีนี้เป็นที่นิยมกันมากในธุรกิจโรงแรม เพราะเป็นการสอนงานให้ผู้เข้าฝึก
อบรมโดยให้ปฏิบัติงานกันจริง ๆ และใช้สถานที่ทำงานจริงเป็นที่ฝึกอบรม ผู้ทำหน้าที่ฝึกอบรมก็คือหัวหน้า
ของหน่วยงานนั้น คอยเป็นที่เลี้ยงแนะนำวิธีการทำงานที่ถูกต้องรวมทั้งสอนเทคนิคในการปฏิบัติงาน ผู้ฝึก
อบรมจะต้องมีอุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ในการทำงานให้พร้อมเพื่อให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้สามารถสัมผัส
กับเครื่องมือและอุปกรณ์จริง ๆ

การฝึกอบรมแบบนี้จะเหมาะสำหรับการทำงานที่ใช้เวลาในระยะสั้นผู้เข้าฝึกอบรมไม่ควรมีย
จำนวนมากจนเกินไป

การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน (Vestibule Training)

การฝึกอบรมวิธีนี้จะใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เลียนแบบสภาพของการทำงานจริงขึ้น
มาเพื่อให้พนักงานได้สามารถฝึกหัด ซึ่งจะเน้นการฝึกฝนทางด้าน Skill ในการทำงาน การฝึกอบรมวิธี
นี้จะช่วยให้พนักงานสามารถทดลองงานและฝึกหัดวิธีการทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่จำเป็นต้องใช้สถานที่
ที่จริง เพราะอาจจะทำการรบกวนต่อการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นประจำ

การฝึกอบรมวิธีนี้มีข้อจำกัดอย่างที่ว่า หากเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีราคาแพงก็เป็นอุปสรรคเพราะไม่สามารถจะติดตั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ครบทุกอย่างได้

การฝึกหัดช่างฝีมือ (Apprenticeship Training)

การฝึกอบรมวิธีนี้จัดทำขึ้นเพื่อฝึกอบรมพนักงานโรงแรมที่ทำงานเกี่ยวกับช่างฝีมือ (Skilled Laborer) เพื่อเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ในการทำงานให้กับพนักงาน

ลักษณะของงานที่นิยมฝึกอบรมวิธีนี้ ได้แก่ ช่างโลหะ ช่างไม้ ช่างไฟฟ้า ช่างแกะสลัก ช่างทาสี รวมทั้งช่างฝีมืออื่น ๆ เช่น พ่อครัวที่ทำอาหาร (Cook)

การฝึกอบรมช่างฝีมือมักจะต้องใช้เวลาานกว่าการฝึกอบรมประเภทอื่น เพราะต้องการความชำนาญที่ดีพอ และสามารถประกอบอาชีพนั้น ๆ ได้ นอกจากนั้นยังต้องมีการทดสอบและต้องผ่านการทดสอบอย่างใดอย่างหนึ่งเสียก่อน เพื่อประกันความมั่นใจว่าผู้เข้าฝึกอบรมเหล่านั้นมีความรู้ความชำนาญจริง

การฝึกปฏิบัติงาน (Internship Training)

เป็นการฝึกอบรมโดยให้ผู้เข้าฝึกอบรมได้ทดลองทำงานจริง ๆ โดยมีพี่เลี้ยงหรือผู้ชำนาญงานเป็นผู้ฝึกอบรม ซึ่งการฝึกอบรมแบบนี้จะเน้นฝึกฝนให้มีประสบการณ์เพิ่มความชำนาญให้มากขึ้นก่อนที่จะเข้าไปปฏิบัติงานจริง ๆ

การฝึกอบรมวิธีนี้ธุรกิจโรงแรมจะใช้ฝึกอบรมให้กับพนักงานที่ต้องการความรู้ความชำนาญสูงเพื่อใช้ประกอบอาชีพ เช่น พนักงานฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานทำความสะอาดห้องพักแขก เป็นต้น

การฝึกอบรมแบบพิเศษ (Special Purpose Program)

การฝึกอบรมแบบนี้ผู้บริหารหรือนายจ้างอาจจะจัดฝึกอบรมหลักสูตรพิเศษขึ้น เพื่อฝึกอบรมให้กับพนักงานของโรงแรม การฝึกอบรมวิธีนี้อาจจะมีจุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทางโรงแรมจะเป็นผู้ออกให้ทั้งหมด การฝึกอบรมวิธีนี้ทางโรงแรมอาจจะส่งพนักงานไปรับการฝึกอบรมกับสถาบันการฝึกอบรมข้างนอก หรืออาจจะจัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นภายในโรงแรมก็ได้

บทที่ 3
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

1.1 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

ตารางที่ 1.1 แสดงเพศของกลุ่มตัวอย่าง

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	94	27.2
หญิง	252	72.8
ไม่ระบุ	1	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 1.1 ของการออกแบบสอบถาม เพื่อสำรวจปัญหาของการพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่ จำนวน 347 ตัวอย่าง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศหญิงมีมาก ซึ่งคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ได้ 72.8% ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศชายมีเพียง 27.2%

1.2 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามสถานภาพ

ตารางที่ 1.2 แสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สมรส	116	34.1
โสด	210	61.8
หย่า	9	2.6
อื่น ๆ	4	1.2
ไม่ระบุ	8	.3
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 1.2 ได้แบ่งสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 5 กลุ่ม และพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีสถานภาพที่เป็นโสดมีมากถึง 61.8% และกลุ่มที่รองลงมาคือ กลุ่มสมรส 34.1%

1.3 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ

ตารางที่ 1.3 แสดงอายุของกลุ่มตัวอย่าง

ช่วงอายุ (ปี)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20	46	13.3
20 - 25	133	38.4
25 - 30	98	28.3
30 - 35	41	11.8
สูงกว่า 35	28	8.1
ไม่ระบุ	1	-
รวม	347	100.0

ผลจากการสำรวจพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 20-25 ปี มีจำนวนมาก โดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ได้ 38.4% และรองลงมาคือ กลุ่มที่มีอายุ 25-30 ปี คือ 28.3%

1.4 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามแผนกต่าง ๆ

ตารางที่ 1.4 แสดงกลุ่มตัวอย่างโดยการจำแนกตามแผนกต่าง ๆ

แผนก	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แผนกอาหารและ เครื่องดื่ม	86	24.8
แผนกแม่บ้าน	104	30.0
แผนกต้อนรับ	104	30.0
แผนกช่าง	8	2.3
แผนกอื่น ๆ	45	13.0
รวม	347	100.0

จากข้อมูลตามตารางที่ 1.4 จะเห็นได้ว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมากที่สุดคือ กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในแผนกแม่บ้านและแผนกต้อนรับ โดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ได้เท่ากับ 30.0% ส่วนกลุ่มตัวอย่างจากแผนกอาหารและ เครื่องดื่มมี 24.8%

1.5 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการศึกษา

ตารางที่ 1.5 แสดงถึงการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประถมศึกษาตอนต้น	28	8.2
ประถมศึกษาตอนปลาย	72	21.0
มัธยมศึกษาตอนต้น	86	25.1
มัธยมศึกษาตอนปลาย	58	16.9
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	51	14.9
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรืออนุปริญญา	42	12.2
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	6	1.7
ไม่ระบุ	4	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลตารางที่ 1.5 จะพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจะมีมากที่สุดโดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ได้เท่ากับ 25.1% และกลุ่มรองลงมาคือผู้ที่มีการศึกษาในระดับประถมศึกษาตอนปลาย 21.0% มัธยมศึกษาตอนปลาย 16.9% ส่วนการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า มีน้อยเท่ากับ 1.7%

1.6 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุการทำงาน

ตารางที่ 1.6 แสดงตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	94	27.3
1 - 5 ปี	182	52.9
5 - 10 ปี	39	11.3
มากกว่า 10 ปี	28	8.1
ไม่ระบุ	4	.4
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 1.6 ของกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกตามอายุของการทำงาน ก็พอสรุปได้ว่า กลุ่มที่มีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 1 - 5 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 52.9% ส่วนกลุ่มที่รองลงมาคือ กลุ่มของผู้มีอายุการทำงานต่ำกว่า 1 ปี คือ 27.3%

1.7 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ตารางที่ 1.7 แสดงจำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีประสบการณ์ในการทำงาน	181	52.5
เคยมีประสบการณ์ในการทำงาน	163	47.2
ไม่ระบุ	3	.3
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 1.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานจะมีจำนวนมากที่สุดคือ 52.5% ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 47.2%

1.8 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเหตุผลในการเลือกทำงาน

ตารางที่ 1.8 แสดงความเหตุผลในการเลือกทำงานโรงแรม

เหตุผล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชอบงานด้านบริการ	115	33.8
มีคนแนะนำให้มาทำงานด้านนี้	61	17.9
หางานอื่นทำไม่ได้	20	5.9
ต้องการประสบการณ์	142	41.8
อื่น ๆ	2	.6
ไม่ระบุ	7	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 1.8 พบว่า เหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเลือกทำงานโรงแรมเพราะต้องการประสบการณ์มากที่สุด คือ 41.8% และเหตุผลเลือกทำงานโรงแรมเพราะชอบงานด้านบริการมี 33.8%

1.9 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามรายได้จากการทำงาน

ตารางที่ 1.9 แสดงตามรายได้จากการทำงานในโรงแรม

รายได้ (เดือน)	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2,500 บาท	117	34.8
2,500 - 3,500 บาท	169	50.3
3,500 - 4,500 บาท	30	8.9
4,500 - 5,500 บาท	5	1.5
5,500 - 6,500 บาท	2	.6
มากกว่า 6,500 บาท	13	3.9
ไม่ระบุ	11	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 1.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้อยู่ระหว่าง 2,500 - 3,500 บาท มีจำนวนมากที่สุดคือ 50.3%

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะและการจัดฝึกอบรมของโรงแรม

2.1 กลุ่มตัวอย่างแบ่งตามขนาดของโรงแรม

ตารางที่ 2.1 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงแรม

ขนาดของโรงแรม	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
โรงแรมขนาดใหญ่	136	50.2
โรงแรมขนาดกลาง	72	26.6
โรงแรมขนาดเล็ก	63	23.2
ไม่ระบุ	76	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มาจากโรงแรมขนาดใหญ่มีมากที่สุดคือ 50.2% จากโรงแรมขนาดกลางมี 26.6% และจากโรงแรมขนาดเล็กมี 23.2%

2.2 กลุ่มตัวอย่างแบ่งตามจำนวนห้องพักของโรงแรม

โรงแรมขนาดใหญ่มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 200 ห้อง ขึ้นไป

โรงแรมขนาดกลางมีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 100 - 199 ห้อง

โรงแรมขนาดเล็กมีจำนวนห้องพักต่ำกว่า 100 ห้อง

ตารางที่ 2.2 แบ่งกลุ่มตัวอย่างตามจำนวนห้องพักของโรงแรม

จำนวนห้องพัก	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
ตั้งแต่ 200 ห้องขึ้นไป	101	32.9
100 - 199 ห้อง	63	20.5
ต่ำกว่า 100 ห้อง	143	46.6
ไม่ระบุจำนวนห้องพัก	40	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มาจากโรงแรมที่มีจำนวนห้องพักต่ำกว่า 100 ห้อง มีมากที่สุดคือ 46.06% และจากโรงแรมที่มีห้องพักตั้งแต่ 200 ห้องขึ้นไปมี 32.9%

2.3 กลุ่มตัวอย่างได้รับการฝึกอบรมจากโรงแรม

ตารางที่ 2.3 แสดงการเข้ารับการฝึกอบรมจากโรงแรม

เข้ารับการฝึกอบรมจากโรงแรม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคย	142	44.7
ไม่เคย	176	55.3
ไม่ระบุ	29	-
รวม	347	100.0

Order Key... 9862

EIB Key... 4184

- 21 -

จากข้อมูลในตารางที่ 2.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างไม่เคยได้รับการฝึกอบรมจากโรงแรมมีมากที่สุด คือ 55.3% และมีกลุ่มตัวอย่างที่เคยได้รับการฝึกอบรมจากโรงแรม 44.7%

2.4 กลุ่มตัวอย่างแบ่งตามหัวข้อที่เคยเข้าฝึกอบรม

ตารางที่ 2.4 ก. แสดงการเข้าฝึกอบรมหัวข้อ "ความรู้เรื่องงาน"

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคย	239	68.9
ไม่เคย	108	31.1
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.4 ก. พบว่า กลุ่มตัวอย่างเคยได้รับการฝึกอบรมในหัวข้อ "ความรู้เรื่องงาน" โดยคิดเป็นร้อยละ 68.9 และไม่เคยเข้าฝึกอบรมในหัวข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 31.1

ตารางที่ 2.4 ข. แสดงการเข้าฝึกอบรมหัวข้อ "ความชำนาญเฉพาะด้าน"

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคย	309	89.0
ไม่เคย	38	11.0
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.4 ข. พบว่า กลุ่มตัวอย่างเคยได้รับการฝึกอบรมในหัวข้อ "ความชำนาญเฉพาะด้าน" โดยคิดเป็นร้อยละ 89.0 และกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยเข้าฝึกอบรมในหัวข้อนี้ คิดเป็นร้อยละ 11.0

ตารางที่ 2.4 ค. แสดงการเข้าฝึกอบรมในหัวข้อ "ความรู้ด้านภาษา"

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคย	303	87.3
ไม่เคย	44	12.7
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.4 ค. พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เคยได้รับการฝึกอบรมในหัวข้อ "ความรู้ด้านภาษา" โดยคิดเป็นร้อยละ 87.3 และกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยเข้าฝึกอบรมในหัวข้อนี้มี ร้อยละ 12.7

ตารางที่ 2.4 ง. แสดงการเข้าฝึกอบรมในหัวข้อ "มรรยาทในการให้บริการ"

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคย	232	66.9
ไม่เคย	115	33.1
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.4 ง. พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เคยได้รับการฝึกอบรมในหัวข้อ "มรรยาทในการให้บริการ" โดยคิดเป็นร้อยละ 66.9 และกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยเข้าฝึกอบรมในหัวข้อนี้ร้อยละ 33.1

ตารางที่ 2.4 จ. แสดงการเข้าฝึกอบรมในหัวข้อ "อื่น ๆ"

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เคย	314	90.8
ไม่เคย	32	9.2
ไม่ระบุ	1	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.4 จ. พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เคยได้รับการฝึกอบรมในเรื่องอื่น ๆ โดยคิดเป็นร้อยละ 90.8 และกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เคยเข้าฝึกอบรมในหัวข้อนี้มีร้อยละ 9.2

2.5 กลุ่มตัวอย่างแบ่งตามระยะเวลาในการเข้าฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 วัน	38	20.1
1 - 3 วัน	69	36.5
4 - 7 วัน	21	11.1
มากกว่า 7 วัน	27	14.3
อื่น ๆ	34	18.0
ไม่ระบุ	158	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.5 พบว่า ระยะเวลาในการเข้าฝึกอบรมของกลุ่มตัวอย่างที่มากที่สุดอยู่ระหว่าง 1 - 3 วัน โดยคิดเป็นร้อยละ 36.5

2.6 กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าฝึกอบรม

ตารางที่ 2.6 แสดงตามประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มี	248	98.0
ไม่มี	5	2.0
ไม่ระบุ	94	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 2.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้ารับการฝึกอบรม โดยคิดเป็นร้อยละ 98.0 ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เห็นประโยชน์จากการฝึกอบรมมีเพียง 2.0% เท่านั้น

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรม

ตารางที่ 3.1 ก. เรื่องหรือหัวข้อที่ใช้ฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยที่สุด	5	3.6
น้อย	10	7.2
ปานกลาง	51	36.7
มาก	48	34.5
มากที่สุด	25	18.0
ไม่ระบุ	208	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 3.1 พบว่า หัวข้อเรื่องที่ใช้ในการฝึกอบรมนั้น พนักงานไม่ได้รับความสนใจสูงสุด เพราะจากการสุ่มตัวอย่างพบว่า หัวข้อที่ใช้ฝึกอบรมพนักงานได้รับความสนใจในระดับปานกลางมีมากที่สุดคือ 36.7% ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับความสนใจสูงสุดมีเพียง 18.0% เท่านั้น แสดงให้เห็นว่า หัวข้อที่ใช้ฝึกอบรมนั้น พนักงานไม่สนใจ จึงทำให้การฝึกอบรมไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร

ตารางที่ 3.1 ข. หัวข้อเรื่องที่ใช้ฝึกอบรม มีความทันสมัย

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยที่สุด	1	.8
น้อย	13	9.9
ปานกลาง	55	42.0
มาก	50	38.2
มากที่สุด	12	9.2
ไม่ระบุ	216	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 3.2 พบว่า หัวข้อที่ใช้ฝึกอบรมมีความทันสมัยในระดับปานกลางมีมากที่สุดคือ 42.0% ส่วนหัวข้อที่ใช้ฝึกอบรมที่มีความทันสมัยมากที่สุดมีเพียง 9.2% เท่านั้น แสดงให้เห็นหัวข้อที่ใช้ในการฝึกอบรมยังไม่ทันสมัยเท่าที่ควร จึงดึงดูดความสนใจพนักงานได้ไม่มาก ซึ่งก็เป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งของการฝึกอบรม

ตารางที่ 3.1 ค. หัวข้อเรื่องที่ฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานได้

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยที่สุด	3	1.9
น้อย	9	5.7
ปานกลาง	24	15.3
มาก	64	40.8
มากที่สุด	57	36.3
ไม่ระบุ	190	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 3.1 ค. พบว่า หัวข้อที่ใช้ฝึกอบรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานได้มาก โดยคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ได้ 40.8%

ตารางที่ 3.2 ก. ข้อมูลเกี่ยวกับตัววิทยากรเป็นที่รู้จักในสังคมอย่างน้อยเพียงใด

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยที่สุด	2	1.5
น้อย	16	11.9
ปานกลาง	48	35.6
มาก	47	34.8
มากที่สุด	22	16.3
ไม่ระบุ	212	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 3.2 ก. พบว่า วิทยากรในการฝึกอบรมนั้นเป็นที่รู้จักในสังคมในระดับปานกลางเท่านั้น ทั้งนี้เพราะถ้าใช้วิทยากรที่มีชื่อเสียงมาก ต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก นับว่าเป็นปัญหาอย่างหนึ่งที่ทำให้การฝึกอบรมในธุรกิจโรงแรมของอำเภอหาดใหญ่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

3.2 ข. กลุ่มตัวอย่างจำแนกตามความชำนาญและประสบการณ์เฉพาะด้าน

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยที่สุด	1	.7
น้อย	13	8.8
ปานกลาง	34	23.1
มาก	61	41.5
มากที่สุด	38	25.9
ไม่ระบุ	200	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 3.2 ข. วิทยากรที่มีความชำนาญและมีประสบการณ์เฉพาะด้านมีไม่มาก โดยเฉพาะที่อำเภอหาดใหญ่ วิทยากรที่มีประสบการณ์และมีความชำนาญเฉพาะด้านหายากมาก นับว่าเป็นปัญหาอีกอย่างหนึ่ง ที่ทำให้การฝึกอบรมในธุรกิจโรงแรมของอำเภอหาดใหญ่ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ตารางที่ 3.2 ค. ข้อมูลเกี่ยวกับวิทยากร "การบรรยายของวิทยากร"

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วิทยากรบรรยายไม่น่าสนใจ	3	2.3
วิทยากรบรรยายน่าสนใจน้อย	12	9.2
วิทยากรบรรยายน่าสนใจปานกลาง	46	35.1
วิทยากรบรรยายน่าสนใจมาก	51	38.9
วิทยากรบรรยายน่าสนใจมากที่สุด	19	14.5
ไม่ระบุ	216	-
รวม	347	100.0

จากข้อมูลในตารางที่ 3.2 ค. แสดงให้เห็นว่า การบรรยายของวิทยากรที่ฝึกอบรมบรรยายได้น่าสนใจมาก โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 38.9 ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้พนักงานอยากเข้าร่วมรับการฝึกอบรม

ตารางที่ 3.2 ง. ข้อมูลเกี่ยวกับวิทยากร "เปิดโอกาสให้ซักถาม"

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เปิดโอกาสให้ซักถามน้อยมาก	4	2.7
เปิดโอกาสให้ซักถามน้อย	12	8.1
เปิดโอกาสให้ซักถามได้ปานกลาง	35	23.6
เปิดโอกาสให้ซักถามได้มาก	72	48.6
เปิดโอกาสให้ซักถามได้มากที่สุด	25	16.9
ไม่ระบุ	199	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.2 ง. แสดงให้เห็นว่า วิทยากรที่ฝึกอบรมได้เปิดโอกาสให้มีการซักถาม ปัญหาต่าง ๆ มาก โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 84.6 การซักถามย่อมทำให้ผู้เข้าร่วมฝึกอบรมได้เข้าใจปัญหาต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

ตารางที่ 3.3 ก. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่ในการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่สะดวก	1	.7
สะดวกน้อย	9	6.0
สะดวกปานกลาง	34	22.7
สะดวกมาก	65	43.3
สะดวกที่สุด	41	27.3
ไม่ระบุ	197	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.3 ก. แสดงให้เห็นว่า สถานที่ใช้ในการฝึกอบรมมีความสะดวกสบาย โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 43.3

ตารางที่ 3.3 ข. ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของช่วงเวลาในการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	4	2.8
น้อย	16	11.2
ปานกลาง	49	34.3
มาก	51	35.7
มากที่สุด	23	16.0
ไม่ระบุ	204	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.3 ข. แสดงให้เห็นว่า ช่วงเวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมนั้นมีความเหมาะสม
ดีมาก โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 35.7

ตารางที่ 3.4 ก. ข้อมูลเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์เรื่องข่าวสารการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	2	1.5
น้อย	16	12.1
ปานกลาง	48	36.4
มาก	47	35.6
มากที่สุด	19	14.4
ไม่ระบุ	215	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.4 ก แสดงให้เห็นว่า การประชาสัมพันธ์ข่าวสารของการฝึกอบรมนั้น พนักงานได้รับข่าวสารในระดับปานกลาง โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 36.4

ตารางที่ 3.4 ข. ข้อมูลเกี่ยวกับการได้รับข่าวสารการฝึกอบรมจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	5	3.3
น้อย	15	10.0
ปานกลาง	49	32.7
มาก	55	36.7
มากที่สุด	26	17.3
ไม่ระบุ	197	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.4 ข. แสดงให้เห็นว่า พนักงานได้รับข่าวสารการฝึกอบรมจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชามาก โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 36.7

ตารางที่ 3.4 ค. ข้อมูลเกี่ยวกับความสนใจต่อข่าวสารในการฝึกอบรมของพนักงาน

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	1	.8
น้อย	17	13.0
ปานกลาง	42	32.1
มาก	46	35.1
มากที่สุด	25	19.1
ไม่ระบุ	216	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.4 ค. แสดงให้เห็นทราบว่า พนักงานให้ความสนใจต่อข่าวสารการฝึกอบรมมาก โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 35.1

ตารางที่ 3.4 ง. ข้อมูลเกี่ยวกับการได้รับข่าวสารของการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	14	11.9
น้อย	41	34.7
ปานกลาง	43	36.4
มาก	14	11.9
มากที่สุด	6	5.1
ไม่ระบุ	229	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.4 ง. แสดงให้เห็นว่าการได้รับข่าวสารในการฝึกอบรมมีความสำคัญในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเป็นสาเหตุและเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งของการฝึกอบรม

ตารางที่ 3.5 ก. ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและการให้ความสำคัญในการฝึกอบรมของผู้บริหาร

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	3	2.0
น้อย	15	10.1
ปานกลาง	33	22.3
มาก	61	41.2
มากที่สุด	36	24.3
ไม่ระบุ	199	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.5 ก. แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีนโยบายและให้ความสำคัญในการฝึกอบรมอยู่ในระดับดีมาก โดยคิดเป็นร้อยละจากผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 41.2

ตารางที่ 3.5 ข. ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายของผู้บริหารว่าให้ความสำคัญในการฝึกอบรมเฉพาะกลุ่ม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	5	3.8
น้อย	19	14.5
ปานกลาง	58	44.3
มาก	34	26.0
มากที่สุด	15	11.5
ไม่ระบุ	216	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.5 ข. แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญที่จะฝึกอบรมเฉพาะกลุ่ม
อยู่ในระดับปานกลาง โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 44.3

ตารางที่ 3.5 ค. ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้เรื่องการฝึกอบรมของผู้บริหาร

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	-	-
น้อย	11	7.8
ปานกลาง	42	29.8
มาก	59	41.8
มากที่สุด	29	20.6
ไม่ระบุ	206	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.5 ค. แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับเรื่อง การฝึกอบรมดีมาก โดยคิดเป็นร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้เท่ากับ 41.8

ตารางที่ 3.5 ง. ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณในการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยมาก	24	18.2
น้อย	27	20.5
ปานกลาง	52	39.4
มาก	21	15.9
มากที่สุด	8	6.1
ไม่ระบุ	215	-
รวม	347	100.0

จากตารางที่ 3.5 ง. แสดงให้เห็นว่า งบประมาณด้านการฝึกอบรมมีไม่มากนัก จึงเป็นสาเหตุอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้การฝึกอบรมไม่ประสบความสำเร็จ หากผู้บริหารของโรงแรมเพิ่มงบประมาณในการฝึกอบรม อาจจะช่วยให้การฝึกอบรมมีประสิทธิภาพดีขึ้น

บทที่ 4

สรุปคำสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล	คุณกิตติ อนุพงษ์านุกุล
ตำแหน่ง	รองผู้จัดการทั่วไปโรงแรม เจ.บี. หาดใหญ่
ในหัวข้อ	"ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรมในหาดใหญ่"
วันสัมภาษณ์	วันที่ 4 ธันวาคม 2537

ประเด็นที่ 1 นโยบายของโรงแรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ทางโรงแรมมีความพร้อมในเรื่องงบประมาณที่จะใช้จ่ายในส่วนอบรมตามความเหมาะสม และเคยจัดทำกรอบมาแล้วทั้งเป็นช่วงและต่อเนื่อง (1 ปี) โดยเชิญวิทยากรในท้องถิ่น แต่ทั้งนี้ไม่เคยมีการประเมินผล หลังการฝึกอบรม เพียงแต่สอบถามและสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของพนักงานว่า อยู่ในระดับที่พัฒนากว่าเดิมหรือไม่เพียงใด

ประเด็นที่ 2 ในส่วนของวิทยากรที่มาบรรยาย

ยังคงขาดแคลนวิทยากรเฉพาะด้าน ส่วนมากวิทยากรโดยทั่วไป โดยเฉพาะในท้องถิ่นยังคงเป็นวิทยากรที่บรรยายในส่วนของจรรยาบรรณของงานบริการทั่วไป ที่ไม่สามารถเจาะลึกถึงปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง ส่วนวิทยากรที่มีความสามารถเฉพาะด้าน หรือมีคุณภาพมาก ก็จะอยู่ในส่วนกลาง (กรุงเทพฯ) มากกว่า ซึ่งถ้าเชิญมาบรรยายก็จะเป็น Crouse ซึ่งค่าใช้จ่ายในส่วนนี้จะสูงมาก

ประเด็นที่ 3 ในส่วนของพนักงานโรงแรม

โดยทั่วไปพนักงานยังคงไม่มีความรับผิดชอบเท่าที่ควร ในส่วนของการฝึกอบรมหรือความพร้อมในการจะรับการอบรม เนื่องจากทุกครั้งที่ผ่านมา การฝึกอบรมที่ทำในช่วงเวลาของการทำงาน ทุกคนจึงให้ความร่วมมือต่อการฝึกอบรมดี ทั้งนี้ ยังไม่เคยทำการฝึกอบรมในช่วงของวันหยุดของพนักงาน แต่คาดการณ์ว่า พนักงานคงไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร ถ้าทำการอบรมในช่วงเวลาดังกล่าว

ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นเรื่องการศึกษาอบรม

เห็นด้วยถึงความจำเป็นในเรื่องการศึกษาอบรมพนักงานเป็นอย่างมาก และคิดว่าถ้าจะได้ผลดี การอบรมควรจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 5 หัวข้อการฝึกอบรม

เท่าที่ผ่านมา เป็นหัวข้อทั่ว ๆ ไป ที่ดึงดูดความสนใจพอสมควร แต่ยังคงไม่เจาะลึกถึง ปัญหาเฉพาะด้าน คิดว่าถ้าเป็นหัวข้อสำหรับแต่ละแผนกในโรงแรมเลย จะมีผลดีกว่า

ประเด็นที่ 6 ช่วงเวลาการฝึกอบรม

ช่วงเวลามีความสำคัญมาก เพราะมีผลต่อการฝึกอบรมในแต่ละครั้งด้วย เช่น ถ้าการฝึกอบรมนั้นกระทำในช่วงเวลานอกเวลาทำงาน พนักงานไม่ค่อยให้ความร่วมมือ ทั้งนี้ไม่มีสาเหตุที่ชัดเจน สิ่งนี้คือ วิชาความรู้ที่ทางโรงแรมเสนอให้เพิ่มเติมแก่พนักงาน มักจะมองเป็นเหมือนถูกบังคับให้มาอบรมมากกว่า และการฝึกอบรมแต่ละครั้งควรทำอย่างต่อเนื่อง ไม่ขาดช่วงนานเกินไป

ประเด็นที่ 7 การปฏิบัติงานของแผนกบุคคล

แผนกบุคคลโดยทั่วไปมักปฏิบัติหน้าที่ทั่ว ๆ ไป ในการเก็บข้อมูลเรื่อง การตอกบัตรทำงาน ลาป่วย ลากิจ ฯลฯ ไม่ได้ปฏิบัติในส่วนของการฝึกอบรมเลย ทั้งนี้ มีความเห็นว่า บุคลากรในแผนกบุคคลยังขาดคุณภาพอยู่ เพราะฉะนั้น Training Manager ยังคงมีความสำคัญอยู่และโรงแรมก็ต้องการในส่วนนี้ แต่ในขณะนี้ยังขาดบุคลากรด้านนี้อยู่มาก เฉพาะในเรื่องการฝึกอบรมต้องมีการวางแผนล่วงหน้า มีการบริหารเรื่องเวลา และรายละเอียดอีกมากมาย ไม่ใช่ทำเฉพาะเป็น Coordinator เท่านั้น

ประเด็นที่ 8 สรุปปัญหาและแนวทางแก้ไขทั่ว ๆ ไป เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ธุรกิจโรงแรมในขนาดใหญ่

- ปัญหาในการฝึกอบรมมีความคิดเห็นในเรื่องวิทยากรไม่มีความรู้เฉพาะด้านเป็นปัญหานหลัก เพราะฉะนั้นจากประเด็นดังกล่าวคิดว่า การที่โรงแรมสามารถหาบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้าแผนกที่มีคุณภาพ และมีความสามารถจะช่วยแก้ปัญหา และช่วยส่งเสริมในเรื่องการพัฒนาบุคลากรได้ดีกว่า เพราะนอกจากจะสามารถควบคุมพนักงานในแผนกแล้ว ยังสามารถทำการอบรมทั้งเป็น Course และเป็น On the Job Training ได้ด้วย เช่น F.B.Manager

- ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในธุรกิจโรงแรมทุก ๆ แผนก

สรุปคำสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล คุณเจณี เลิศพาณิชย์
ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกบุคคล โรงแรมปีทีแกรนด์ทาวเวอร์หาดใหญ่
ในหัวข้อ "ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่"
วันสัมภาษณ์ วันที่ 14 ธันวาคม 2537

ประเด็นที่ 1 นโยบายของโรงแรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ทางโรงแรมมีความพร้อมในด้านงบประมาณการฝึกอบรมพนักงาน โดยมีนโยบายการอบรมเป็นช่วง ซึ่งขึ้นอยู่กับพิจารณาว่า เมื่อเห็นความหย่อนยานของพนักงานก็จะจัดการอบรมขึ้นมาทั้งภายในและส่งไปอบรมภายนอกด้วย

ภายในจะทำการอบรมโดยหัวหน้าฝ่ายเสียส่วนใหญ่ แต่บางกรณีจะเชิญบุคคลภายนอกมาอบรมด้วย จะทำการอบรมทุกแผนกโดยเน้นการบริการเป็นหลัก ส่วนการส่งไปอบรมภายนอก เช่น สมาคมการท่องเที่ยว ซึ่งส่วนมากจะเป็นระดับหัวหน้าฝ่าย และใช้เวลาในช่วงของการทำงาน ทางโรงแรมเป็นผู้出ค่าใช้จ่ายทั้งหมด ส่วนการประเมินผลไม่ได้กระทำเป็นกิจลักษณะ โดยจะพูดคุยกับหัวหน้างานถึงการปรับปรุงการทำงานที่พัฒนาขึ้นหรือเปล่าเพียงใด

ประเด็นที่ 2 ในส่วนของวิทยากรที่มาบรรยาย

วิทยากรในท้องถิ่นโดยทั่วไปบรรยายอยู่ในระดับสูงใจและสร้างความสนใจดีมาก แต่ความรู้ของวิทยากรไม่ค่อยตรงศึกษาเท่าที่ควร และไม่ค่อยเพียงพอด้วย ส่วนจากส่วนกลาง (กรุงเทพ) มีการทำโรงแรมการฝึกอบรมโดยเฉพาะด้านเจาะปัญหา และมีวิทยากรดี ๆ นั้นก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงมาก

ประเด็นที่ 3 ในส่วนของพนักงานโรงแรม

โดยทั่วไปพนักงานให้ความร่วมมือดีในการอบรมแต่ละครั้ง ถึงแม้บางครั้งการอบรมนั้นจะจัดขึ้นในช่วงนอกเวลาการทำงาน โดยส่วนมากทุกคนก็เต็มใจเข้ารับการอบรม เพราะมองเห็นว่าการอบรมให้ประโยชน์ต่อพนักงาน

ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นเรื่องการฝึกอบรม

เห็นด้วยกับการที่โรงแรมควรจะทำเรื่อง การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เพราะปัจจุบันนี้ธุรกิจโรงแรมขาดแคลนบุคลากรเกือบทุกด้าน มีเบอร์เซ็นต์ของการเข้า-ออก งานสูง เพราะการอบรมจะให้นักงานเก่า-ใหม่ ได้มาตรฐานเดียวกัน

ประเด็นที่ 5 หัวข้อการฝึกอบรม

วิทยากรท้องถิ่นมักจะใช้หัวข้อทั่ว ๆ ไปในการฝึกอบรม แต่ก็น่าสนใจดี ส่วนหัวข้อเฉพาะด้านหรือเฉพาะแผนก ไม่ค่อยมี

ประเด็นที่ 6 ช่วงเวลาการฝึกอบรม

ถ้ามีการอบรมต้องจัดเปลี่ยนเวลาการเข้าเวรให้เหมาะสม เพื่อไม่ให้กระทบกับการทำงานโดยปกติ (ถ้ามีการอบรม) ในเวร จะให้อบรมไม่เกิน 4 ชั่วโมง และมักจะแยกแผนกในการอบรม

ประเด็นที่ 7 การปฏิบัติงานของแผนกบุคคล

ฝ่ายบุคคลจะทำงานทั่ว ๆ ไป เท่านั้น ทั้งนี้ ทหาโรงแรมขาดบุคลากรในฝ่ายบุคคลที่มีความสามารถมาทำให้

ประเด็นที่ 8 สรุปปัญหาและแนวทางแก้ไข ทัว ๆ ไปในการพัฒนาบุคลากร

ปัญหาของธุรกิจโรงแรมที่เห็นได้ชัดเจนขณะนี้คือ ขาดบุคลากรทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะ F & B ทำให้เปอร์เซ็นต์ของการเข้า-ออกงานสูง ปัญหาที่ตามมาก็คือ ทำให้การบริการไม่ได้มาตรฐาน ทางโรงแรมมีความคิดว่าควรมีสถาบันที่ผลิตบุคลากรทางด้านนี้โดยตรง

สรุปคำสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล คุณสนิท ประสมสุข
ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป โรงแรมสยามซิตี
ในหัวข้อ "ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรมในภาคใหญ่"
วันสัมภาษณ์ วันที่ 14 ธันวาคม 2537

ประเด็นที่ 1 นโยบายของโรงแรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ทางโรงแรมมองเห็นประโยชน์ของการฝึกอบรม ทำให้เกิดความเข้าใจ ช่วยกันแก้ปัญหา
ตั้งนั้นทุกอาทิตย์ ผู้จัดการจะทำการอบรมหัวหน้าแผนกทุกแผนกด้วยตนเอง ส่วนทุกเดือนจะทำการอบรม
แต่ละแผนก ผู้จัดการทั่วไปจะเป็นวิทยากรเองในหัวข้อทั่ว ๆ ไป เช่น จิตวิทยาการบริการ มรรยาท ฯลฯ
บางครั้งก็เชิญวิทยากรจากภายนอก ทั้งนี้ ทางโรงแรมจะทำการประเมินผลเป็นกิจลักษณะ โดยใช้เอกสาร
ทั้งก่อนและหลังอบรม โดยการสอบและสรุปออกมาว่า มีความสนใจที่เปอร์เซ็นต์ ไม่สนใจที่เปอร์เซ็นต์
และจะแก้ไขอย่างไร และในส่วนงบประมาณในการฝึกอบรมทางโรงแรมไม่มีปัญหา

ประเด็นที่ 2 ในส่วนของวิทยากรที่มาบรรยาย

โดยปกติทางโรงแรมสยามซิตี ผู้จัดการทั่วไปจะ เป็นวิทยากรเองเสียส่วนมากในหัวข้อทั่ว ๆ
ไป หัวข้อเฉพาะด้านและเฉพาะแผนก ในระดับท้องถิ่นยังขาดแคลนอยู่มาก ถ้าเชิญจากส่วนกลางมา
(กรุงเทพ) ไม่แน่ใจว่าพนักงานในท้องถิ่นจะรับความรู้ตรงนั้นได้ เต็มเม็ดเต็มหน่วยหรือเปล่า เพราะใน
เรื่องวัฒนธรรมและพฤติกรรมที่แตกต่างก็มีอิทธิพลเช่นกัน ทำให้การจ้างวิทยากรจากส่วนกลางไม่เกิด
ประโยชน์และมีค่าใช้จ่ายที่แพงมาก วิทยากรบางท่านเก่งทฤษฎีแต่ไม่เก่งปฏิบัติ ทำให้การถ่ายทอดไม่
ประสบความสำเร็จ

ประเด็นที่ 3 ในส่วนพนักงานของโรงแรม

ทัศนคติของพนักงานมองว่างานโรงแรมไม่มั่นคง และในส่วนของ การอบรมพนักงานจะไม่มี สำนึกว่า การอบรมนี้จะให้ประโยชน์กับตนเอง จึงไม่ค่อยให้ความสนใจร่วมฝึก โดยเฉพาะถ้าการอบรมขึ้นเก็บ ช่วงของนอกเวลาทำงาน จะอ้างว่ามีภาระทางบ้านมาไม่ได้ แต่ถ้าการอบรมนั้นอยู่ในช่วงเวลาการทำงานถึงจะให้ความสนใจมีมติดักว่า

ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นเรื่องการฝึกอบรม

การอบรมมีประโยชน์มาก การสร้างความเข้าใจและให้ความรู้กับพนักงาน แต่ในขณะเดียวกัน ต้องทำอย่างต่อเนื่อง และควรทำซ้ำแล้วซ้ำอีก เน้นแล้วเน้นอีก เพื่อจะได้เกิดความเคยชิน ส่วนการอบรม นอกสถานที่จะได้ผลน้อยกว่าการจัดอบรมภายใน เพราะโอกาสที่พนักงานจะหลบหนีการอบรมได้ง่ายกว่า และควรจะเน้นการอบรมทุกระดับทั้งในหัวข้อทั่ว ๆ ไป และเฉพาะด้าน โดยเน้นทำอย่างไรให้พนักงาน สนใจในหน้าที่ ซึ่งจะมีความสนใจส่วนตัวพนักงานเอง

ประเด็นที่ 5 หัวข้อการฝึกอบรม

ควรจะเน้นด้านการบริการในทุกระดับและจรรยาบรรณ มารยาทต่าง ๆ และจิตวิทยาที่ว่า ทำอย่างไรให้พนักงานมีความสนใจในหน้าที่และมีความรับผิดชอบ

ประเด็นที่ 6 ช่วงเวลาการฝึกอบรม

ควรจะมีการฝึกอบรมบ่อย ๆ และต่อเนื่อง อบรมหัวหน้าแผนกแต่ละอาทิตย์ใช้เวลา 1 ชั่วโมง ส่วนการอบรมแต่ละแผนกควรทำเป็นช่วงระยะเวลาต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 7 การปฏิบัติงานของแผนกบุคคล

ทำงานในระดับหนึ่งเท่านั้น บุคลากรยังไม่มีความสามารถเข้ามาทำในระดับจัดฝึกอบรมเอง

ประเด็นที่ 8 สรุบบัญหาและข้อแก้ไขโดยทั่ว ๆ ไปในการพัฒนาบุคลากร

ปัจจุบันยังคงขาดแคลนวิทยากรท้องถิ่นที่มีคุณภาพและตรงสาขาอยู่ ในส่วนพนักงานมองว่างาน โรงแรมไม่มั่นคง ทำให้เปอร์เซ็นต์การเข้าออกสูง มีผลต่องานบริการที่ไม่ได้มาตรฐาน

สรุปคำสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล คุณวัฒนา ช่างสนากุล
ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป โรงแรมยงดี หาดใหญ่
ในหัวข้อ "ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรมในหาดใหญ่"
วันสัมภาษณ์ วันที่ 18 ธันวาคม 2537

ประเด็นที่ 1 นโยบายของโรงแรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ทางโรงแรมมีนโยบายรับพนักงานที่ผ่านงานมาแล้ว และมีคุณภาพดีอยู่แล้ว เพื่อไม่เสียเวลา มาฝึกอบรมใหม่ และจะใช้ On the Job Training ฝึกอบรมมากกว่าโดยเฉพาะแผนกแม่บ้าน แต่ทั้งนี้ ทางโรงแรมก็จัดส่งพนักงานไปฝึกอบรมข้างนอก เช่น แผนก Front Office แต่มีข้อแม้ว่า ต้องทำงาน กับโรงแรมอย่างน้อย 3 ปี การอบรมข้างนอกก็จะใช้ช่วงเวลาการทำงาน ทั้งนี้ดูความสมัครใจของ พนักงานเองด้วย ส่วนการประเมินผลดูจากการปฏิบัติงานโดยรวม และตักเตือนเมื่อทำผิด

ประเด็นที่ 2 ในส่วนของวิทยาการ

ทางโรงแรมยังไม่เคยเชิญวิทยากรข้างนอกมาบรรยายหรือฝึกอบรมในโรงแรม ทั้งนี้ โรงแรมมีขนาดเล็ก พนักงานมีจำนวนน้อย แต่มีความเห็นว่านอกเหนือจากทฤษฎีแล้ว วิทยาการต้องมี ประสบการณ์ด้วย

ประเด็นที่ 3 ในส่วนพนักงานของโรงแรม

โดยทั่วไป พนักงานมีทัศนคติที่ดีกับการฝึกอบรมและให้ความร่วมมือดี

ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็นเรื่องการศึกษาอบรม

การศึกษาอบรมถึงแม้จะเสียเวลาการทำงานบ้างแต่ก็มีประโยชน์และคุ้มค่า แต่การอบรมที่ทำเป็น Course หรือ Program ยังไม่คุ้มค่าสำหรับโรงแรมที่ดี ที่มีขนาดเล็กกว่าโรงแรมอื่น ๆ ส่วนการส่งพนักงานไปอบรมข้างนอก ก็ต้องดูหัวข้อที่ตรงประเด็นและงานเฉพาะด้านของแต่ละแผนก ทั้งนี้การฝึกอบรมจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ต้องขึ้นกับช่วงเวลาและจังหวะที่เหมาะสมด้วย

ประเด็นที่ 5 หัวข้อการศึกษาอบรม

โดยทั่วไปที่จัดให้มีการอบรมข้างนอกในท้องถิ่นหัวข้อน่าสนใจดี

ประเด็นที่ 6 ช่วงเวลาการศึกษาอบรม

ต้องดูช่วงเวลาการอบรมใน Season ที่แขกของโรงแรมมาใช้บริการน้อยที่สุด

ประเด็นที่ 7 การปฏิบัติงานของแผนกบุคคล

ทางโรงแรมไม่มีแผนกบุคคล ผู้จัดการจะทำหน้าที่นี้แทน

ประเด็นที่ 8 สรุปปัญหาและแนวทางแก้ไข โดยทั่วไปในการพัฒนาบุคลากร

ธุรกิจโรงแรมในขนาดใหญ่ยังขาดบุคลากรในสายอาชีพนี้จำนวนมาก ทำให้มาตรฐานของการบริหารด้อยลงไปด้วย

สรุปคำสัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล คุณเฉลิมเกียรติ เจริญวิศาล
ตำแหน่ง ผู้จัดการทั่วไป โรงแรมนิว เวิลด์ หาดใหญ่
ในหัวข้อ "ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรมในหาดใหญ่"
วันสัมภาษณ์ วันที่ 2 ธันวาคม 2537

ประเด็นที่ 1 นโยบายของโรงแรมเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ทางโรงแรมมีงบประมาณส่วนหนึ่งที่ได้รับสรรไว้สำหรับการอบรมโดยเฉพาะ ในกรณีที่ต้องเชิญวิทยากรจากสถาบันต่าง ๆ มาอบรม ส่วนมากมักจะเป็นวิทยากรในท้องถิ่น แต่โดยทั่วไป ผู้จัดการทั่วไป หรือหัวหน้าแผนกจะจัดทำการอบรมภายในเอง ในส่วนของผู้จัดการทั่วไปจะอบรมเดือนละครั้ง ส่วนในแต่ละแผนกจัดทำกันเดือนละ 3 ครั้ง โดยประมาณ

ประเด็นที่ 2 จำนวนของวิทยากร

มีความเห็นว่า วิทยากรในท้องถิ่นมีความสามารถในการอบรมหัวข้อกว้าง ๆ ไม่เฉพาะเจาะจงรายละเอียดแต่ละแผนก มักจะเน้นไปในด้านจรรยาบรรณ การบริการโดยทั่ว ๆ ไปมากกว่า ส่วนวิทยากรจากส่วนกลาง (กรุงเทพ) มีค่าใช้จ่ายสูงมาก โรงแรมนิว เวิลด์อยู่ในระดับกลาง ซึ่งก็ไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย รวมทั้งเหตุผลของการ Turn Over ของพนักงานสูงมาก ทำให้เกิดการเสียเวลาขึ้น

ประเด็นที่ 3 ในส่วนของพนักงานของโรงแรม

ปัจจุบันพนักงานโรงแรมมีความรับผิดชอบหน้าที่น้อยลง และการจัดอบรมแต่ละครั้งดูเหมือนพนักงานให้ความสนใจแบบไม่แท้จริง คือ ฟังแล้วไม่นำมาปฏิบัติ หรือไม่นำมาปรับปรุงงานบริการให้ดีขึ้น และจะมองไม่เห็นประโยชน์ถึงการจัดอบรมว่ามีประโยชน์ต่อตนเอง มักจะมองไปในแง่ที่เป็นประโยชน์ต่อโรงแรม (ยังไม่มีใจรักสถานที่ทำงานเท่าที่ควร)

ประเด็นที่ 4 ความคิดเห็น เรื่องการฝึกอบรม

การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ดีต่อธุรกิจการโรงแรม และการท่องเที่ยว แต่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ถ้าเป็นไปได้ในแต่ละหน่วยงานควรมีฝ่ายหรือแผนกการฝึกอบรมของตัวเองโดยเฉพาะ และการทำการฝึกอบรมต้องทำเป็นแผนการล่วงหน้าด้วยถึงจะมีผลอย่างจริงจัง

ประเด็นที่ 5 หัวข้อการฝึกอบรม

โดยทั่วไปก็เป็นหัวข้อที่น่าสนใจและมีประโยชน์ต่องานบริการทั้งสิ้น เพียงแต่บางหัวข้อเท่านั้น ที่วิทยากรท้องถิ่นไม่สามารถให้บริการได้ เช่น เทคนิคการบริการ แผนก F & B รวมไปถึง การจัดโต๊ะ ดินเนอร์ บุฟเฟ้ การเสิร์ฟ ฯลฯ ที่ได้มาตรฐานอย่างแท้จริง

ประเด็นที่ 6 ช่วงเวลาการฝึกอบรม

ถ้ามีการอบรมในช่วง เวลาของการทำงาน มักจะให้ความร่วมมือดี แต่ถ้ามีการอบรมในเวลา พักกลางวันหรือหลังเลิกงาน มักจะได้รับความร่วมมือน้อยลง เพราะฉะนั้นช่วงเวลามีส่วนทำให้การฝึกอบรมนั้น ๆ ประสบความสำเร็จมากน้อยต่างกันด้วย

ประเด็นที่ 7 การปฏิบัติงานของแผนกบุคคล

ปัจจุบัน บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในแผนกดังกล่าว ยังไม่มีความสามารถมากพอที่จะมาทำเรื่อง การฝึกอบรม หรือบริหารเวลา จัดทำแผนการฝึกอบรม เพียงแต่ทำงานเรื่องการรับสมัคร ลาภิจ-ลาป่วย การรวบรวมเวลาการทำงานของพนักงาน หรือเป็นงานทั่ว ๆ ไป เท่านั้น

ประเด็นที่ 8 สรุปปัญหาและแนวทางแก้ไขโดยทั่วไปในการพัฒนาบุคลากร

ปัญหาหลักของธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันคือ ขาดบุคลากร ทำให้โรงแรมต่าง ๆ จำเป็นต้อง รับสมัครก็ได้เข้ามาทำงาน เพราะไม่มีตัวเลือกว่าให้คัดเลือกมากนัก เพราะฉะนั้นปัญหาที่ตามมาคือ ขาด บุคลากรที่มีคุณภาพความรู้อย่างแท้จริง ซึ่งเป็นปัญหาที่น่ากลัวมาก ทั้งนี้รวมพนักงานปฏิบัติงานทั่วไปและ ระดับบริหารด้วย (หัวหน้าแผนก)

เพราะฉะนั้น การฝึกอบรมในส่วนของโรงแรมเอง และในส่วนของสถาบันต่าง ๆ ที่ ราชการและ เอกสารเท่านั้นที่จะช่วยกันแก้ปัญหาเหล่านี้ได้

สรุปคำสัมภาษณ์พิเศษ

ชื่อ - สกุล คุณลีลา พงษ์ศรีประภัสส์
 หัวหน้าคณะบริหารโครงการ
 โรงแรมการโรงแรมดุสิตธานี
ในคอลัมน์ "ธุรกิจโรงแรมกับการพัฒนาบุคลากร"
จากหนังสือพิมพ์ กรุงเทพธุรกิจภาคใต้ วันพุธที่ 9 พฤศจิกายน 2537

จากบทสัมภาษณ์ คุณลีลา ได้กล่าวถึงความจำเป็นในความต้องการบุคลากรที่มีคุณภาพของธุรกิจโรงแรมมีมากขึ้น ซึ่งเนื่องมาจากธุรกิจโรงแรมมีการเติบโตขึ้นตลอดเวลา ซึ่งผลสืบเนื่องจากธุรกิจการท่องเที่ยวมีการเติบโตและสามารถทำรายได้เข้าประเทศเป็นอันดับหนึ่ง

ในปัจจุบันคุณภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม โดยทั่วไปในประเทศไทยยังเป็นลักษณะที่ผสมผสานกัน คือ ไร้ความมุ่งมั่นและความเป็นไทย ๆ มาเป็นจุดขาย ส่วนทางด้านความรู้หรือทักษะจริง ๆ นั้น เราต้องยอมรับว่าเรายังขาดอยู่มาก นั่นคือ สิ่งที่เราต้องพัฒนา

ในส่วนของภาคใต้ ค่านิยมการทำงานโรงแรมยังมีน้อย เพราะอาจจะ เป็นเพราะคนได้ฐานะดี และมองไปว่าการทำงานโรงแรมมาทำเป็นแก้ บ่อย หรือได้กำไรเท่านั้น ส่วนนี้เราได้โดยการปูพื้นฐานให้คนรับทราบว่าการทำงานโรงแรมทำแล้วมีอนาคตต่ออย่างไร ซึ่งทำได้โดยให้โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาเป็นตัวประสาน และจะต้องมีการส่งเสริมให้มีการดูงานกันในโรงแรมจริง ๆ ซึ่งผู้มาตั้งกล่าวจัดว่ายังมีระดับสูงมากในภาคใต้

แต่ด้านมาตรฐาน โรงแรมในภาคใต้เมื่อเปรียบเทียบกับยุโรปแล้ว อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน เพียงแต่ถ้ามองทางด้านบุคลากร เมื่อเปรียบเทียบกับภาคเหนือ อีกปัญหาที่จะต้องมีการปรับตัวคือ ด้านการใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้เป็นลักษณะที่เป็นนานาชาติมากขึ้น เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เข้ามาในประเทศไทยให้มากที่สุด

จากสถานการณ์ขณะนี้เรามีความจำเป็นต้องพัฒนาด้านบุคลากรให้มาก เพราะเรายังขาดอยู่อีกเป็นจำนวนมาก เนื่องจากเรามีห้องพักเกิดขึ้นกว่า 2 แสน ห้องทั่วประเทศ ความต้องการบุคลากรก็เพิ่มมากขึ้นตามมาด้วย

แต่ส่วนหนึ่งที่เมืองไทยได้เปรียบประเทศอื่น ๆ และเป็นมาโดยตลอดและจะไม่มีใครสามารถเทียบได้ คือ รอยยิ้ม ซึ่งเป็นนิสัยของคนไทยที่มีประโยชน์ต่อธุรกิจท่องเที่ยว

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

จากผลการสำรวจพบว่า ผู้บริหารของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่ามีความจำเป็นต่อธุรกิจโรงแรมอย่างมาก วิธีการใช้ในการพัฒนาบุคลากรส่วนมากจะเป็นการจัดอบรมให้กับพนักงาน ซึ่งมีทั้งการฝึกอบรมภายในและภายนอก การฝึกอบรมภายนอกส่วนใหญ่จะเป็นการฝึกอบรมให้กับระดับหน้าและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ทางโรงแรมจะเป็นผู้รับผิดชอบทั้งหมด

ปัญหาที่พบสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ สามารถแยกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. หัวข้อหรือเรื่องที่ใช้ฝึกอบรม พบว่าไม่ถึงจุดความสนใจให้พนักงานอยากเข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้เพราะหัวข้อที่ใช้ฝึกอบรมไม่ทันสมัยและไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้ดีเท่าที่ควร นับว่าเป็นปัญหาอย่างหนึ่งต่อการพัฒนาบุคลากร

ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบด้านการฝึกอบรม ควรเลือกหัวข้อที่ดี ๆ และเหมาะสมสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ถ้าสามารถปรับปรุงในส่วนนี้ได้จะทำให้ดึงดูดใจให้พนักงานเกิดความสนใจและอยากเข้ารับการฝึกอบรมมากขึ้น

2. วิทยากรที่ฝึกอบรม พบว่าวิทยากรในห้องเรียนขาดประสบการณ์ และไม่มีความรู้เกี่ยวกับงานโรงแรมเท่าที่ควร จึงทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังเอาไว้

ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการฝึกอบรม ควรหาวิทยากรที่มีความรู้ มีความชำนาญเฉพาะด้านหรือหาวิทยากรที่มีประสบการณ์งานโรงแรมที่แท้จริงจากกรุงเทพฯ มาฝึกอบรมให้กับพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานได้รับความรู้ตรงตามสายงาน

3. โรงแรมส่วนใหญ่ในอำเภอหาดใหญ่ยังไม่มีฝ่ายฝึกอบรมที่รับผิดชอบงานด้านฝึกอบรมอย่างจริงจัง จึงทำให้งานด้านการฝึกอบรมไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

ดังนั้น โรงแรมควรมีแผนกฝึกอบรมเพื่อรับผิดชอบงานด้านฝึกอบรมโดยตรงจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านการฝึกอบรมให้ดีขึ้น ซึ่งจะ เป็นผลดีต่อธุรกิจโรงแรม

4. ด้านเงินงบประมาณสนับสนุน พบว่าโรงแรมส่วนมากใช้งบประมาณสนับสนุนด้านการฝึกอบรมน้อย นับเป็นปัญหาคือ ไม่สามารถจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานได้อย่างทั่วถึง

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับ เรื่องการฝึกอบรมอย่างจริงจังและควรเพิ่มงบประมาณในด้านนี้ให้มากขึ้น จึงจะทำให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ด้านข่าวสารการฝึกอบรม พบว่าพนักงานได้รับข่าวสารการฝึกอบรมล่าช้า ซึ่งปัญหานี้ทำให้พนักงานไม่มีเวลาเตรียมตัวสำหรับเข้ารับการฝึกอบรม จึงทำให้พลาดโอกาสที่ดี ๆ ไป

ดังนั้น ด้านการให้ข่าวสารควรมีการปรับปรุงด้านการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากกว่านี้ หากการติดต่อสื่อสารภายในมีประสิทธิภาพจะเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรได้เป็นอย่างดี

6. เกี่ยวกับตัวพนักงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร นอกจากนั้น การเข้า-ออกของพนักงานของโรงแรม ส่วนมากอยู่ในระดับสูง จึงเป็นสาเหตุและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากร คือ ต้องมีการฝึกอบรมให้กับพนักงานในหมู่ย่อย ๆ ทำให้สูญเสียงบประมาณมาก

ผู้บริหารควรสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานมีจิตสำนึกรักโรงแรมหรือหน่วยงานที่ตนทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจอาจทำได้โดยการให้รางวัล เงินเดือนหรือสวัสดิการต่าง ๆ ให้ดีขึ้น

หากผู้บริหารยังเห็นความสำคัญด้านการพัฒนาบุคลากร ควรจะปรับปรุงและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่กล่าวมาอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่ ให้สามารถเอาชนะคู่แข่งได้

บรรณานุกรม

กรรณิการ์ณ นิยมศิลป์ "การพัฒนากำลังคน" พ.ศ.2526

กุลชน ธมาพงศธร "การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ" พ.ศ.2533

เสนาะ ดิเยาว์ "การบริหารงานบุคคล" พ.ศ.2522

หนังสือสมาคมโรงแรมขนาดใหญ่-สงขลา, 11 ธันวาคม 2533, ที่ระลึกในพิธีสถาปนาคณะกรรมการ
ประจำปี 2533-2535

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง ปัญหาการพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการของโรงแรมในอำเภอหาดใหญ่

คำชี้แจง

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ
2. แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะและการจัดฝึกอบรมของโรงแรม
3. แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรม

ตอนที่ 1 โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] หรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. เพศ

- [] ชาย [] หญิง

2. สถานภาพ

- [] สมรส [] โสด [] หย่า [] อื่น ๆ โปรดระบุ.....

3. อายุ

- [] ต่ำกว่า 20 ปี
[] 20 - 25 ปี
[] 25 - 30 ปี
[] 30 - 35 ปี
[] มากกว่า 35 ปี

4. ปัจจุบันท่านทำงานอยู่ในแผนก

- [] แผนกอาหารและเครื่องดื่ม
[] แผนกแม่บ้าน
[] แผนกต้อนรับ
[] แผนกช่าง
[] แผนกอื่น ๆ โปรดระบุ.....

5. การศึกษา

- [] ประถมศึกษาตอนต้น (ป.4)
- [] ประถมศึกษาตอนปลาย (ป.7 หรือ ป.6)
- [] มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.ศ.3 หรือ ม.3)
- [] มัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.ศ.5 หรือ ม.6)
- [] ปวช.
- [] ปวส. หรืออนุปริญญา
- []ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

6. อายุการทำงาน

- [] น้อยกว่า 1 ปี
- [] 1 - 5 ปี
- [] 5 - 10 ปี
- [] มากกว่า 10 ปี

7. ท่านเคยมีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนหรือไม่

- [] ไม่เคย
- [] เคย (โปรดระบุ).....

8. ทำไมท่านถึงเลือกทำงานโรงแรม

- [] ชอบงานด้านบริการ
- [] มีคนแนะนำให้มาทำงานด้านนี้
- [] หางานอื่นไม่ได้
- [] ต้องการประสบการณ์
- [] อื่น ๆ โปรดระบุ.....

9. รายได้ต่อเดือนจากการทำงาน

- ต่ำกว่า 2,500 บาท
- 2,500 - 3,500 บาท
- 3,500 - 4,500 บาท
- 4,500 - 5,500 บาท
- 5,500 - 6,500 บาท
- มากกว่า 6,500 บาท

ตอนที่ 2 ลักษณะทั่วไปและการจัดฝึกอบรมของโรงแรม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่างให้สมบูรณ์และเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] ที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

1. ชื่อโรงแรม.....
2. ที่ตั้ง.....อำเภอ.....จังหวัด.....
3. จำนวนพนักงานในโรงแรม.....คน
4. จำนวนห้องพัก.....ห้อง
5. จำนวนห้องอาหาร.....ห้อง
6. ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรมที่ทางโรงแรมจัดให้หรือไม่
 เคย
 ไม่เคย เพราะ.....
7. ถ้าท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม ท่านได้เข้าฝึกอบรมในเรื่องอะไรบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 ความรู้เรื่องงาน
 ความชำนาญเฉพาะด้าน
 ความรู้ด้านภาษา
 มารยาทในการให้บริการ
 อื่น ๆ โปรดระบุ.....

8. ระยะเวลาในการฝึกอบรม

- น้อยกว่า 1 วัน
- 1 - 3 วัน
- 4 - 7 วัน
- มากกว่า 7 วัน
- อื่น ๆ โปรดระบุ.....

9. ท่านคิดว่าการฝึกอบรมมีประโยชน์ต่อการทำงานหรือไม่

- มี
- ไม่มี เพราะ.....

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการฝึกอบรม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

รายการปัญหาและอุปสรรค	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. หัวข้อเรื่องที่ฝึกอบรม					
1.1 หัวข้อเรื่องอยู่ในความสนใจ					
1.2 หัวข้อเรื่องทันสมัย					
1.3 หัวข้อเรื่องสามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในการทำงานได้					
2. วิทยากร					
2.1 วิทยากรเป็นที่รู้จักในสังคม					
2.2 วิทยากรมีความชำนาญและประสบการณ์ เฉพาะด้าน					
2.3 วิทยากรบรรยายได้น่าสนใจ					
2.4 วิทยากรเปิดโอกาสให้ซักถามได้					
3. สถานที่-ระยะเวลา					
3.1 สถานที่สะดวก					
3.2 ช่วงเวลาระยะเวลาอบรมเหมาะสม					
4. การประชาสัมพันธ์					
4.1 ได้รับข่าวสาร					
4.2 ได้รับข่าวสารและหัวหน้างาน					
4.3 พนักงานมีความสนใจ					
4.4 ข่าวสารล่าช้า					
5. นโยบายในการฝึกอบรม					
5.1 ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการฝึกอบรม					
5.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญเฉพาะกลุ่ม					
5.3 ผู้บริหารมีความรู้เรื่องฝึกอบรม					
5.4 งบประมาณฝึกอบรม					