



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการย่อยที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันใน
คุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition
Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่
ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน

โดย

ดร.สุมนา จรรย์สมบูรณ์ และคณะ

กรกฎาคม 2559

สัญญาเลขที่ RDG5750039

รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการย่อยที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันใน
คุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition
Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่
ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน

คณะผู้วิจัย สังกัด

- | | |
|-------------------------------|------------------------------|
| 1. ดร.สุมนา จรรย์สมบูรณ์ | มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| 2. ผศ.ดร. เกศรา สุกเพชร | สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |
| 3. ผศ.ดร. โชคชัย สุเวชวัฒนกุล | สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ |

สนับสนุนโดยสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.)

และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย วช. สกว. ไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

คำนำ

รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการวิจัยย่อยที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

1) เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม

2) เพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

ซึ่งคณะผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมข้อมูล ทั้งในส่วนของข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ โดยการใช้เครื่องมือแบบสอบถาม การสัมภาษณ์เชิงลึก และจัดการสนทนากลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมโรงแรม และได้นำเสนอผลการวิจัยออกมาเป็นร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ในครั้งนี้

คณะผู้วิจัยหวังว่ารายงานฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ในการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม อันจะส่งผลให้ภาคส่วนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีแนวทางการยกระดับสมรรถนะบุคลากรของตนและมีแนวทางในการขับเคลื่อนคลัสเตอร์อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวร่วมกับภาคส่วนอื่นๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไปในอนาคต

คณะผู้วิจัย

สารบัญ

หน้า

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ง
สารบัญภาพ	ฉ
บทสรุปผู้บริหาร	ช
บทคัดย่อ	ฐ
Abstract	น

บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์	5
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.4 เป้าหมายของผลผลิต (output) และตัวชี้วัด	6
1.5 เป้าหมายของผลลัพธ์ (outcome) และตัวชี้วัด	7
1.6 ทฤษฎี สมมติฐานและ / หรือกรอบแนวความคิดของการวิจัย	8
1.7 การนำผลงานไปใช้ประโยชน์	9
1.8 แผนการถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือผลการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดการวิจัย	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์	11
2.2 แนวคิดการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum)	14
2.3 แนวคิดคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ	19
2.4 แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะ	22
2.5 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะ Competency	34
2.6 แนวคิดด้านการบริหารจัดการกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถ (Competency – Based Training)	40
2.7 บริบททุนมนุษย์ในประเทศไทย	47
2.8 บริบทในอุตสาหกรรมโรงแรมไทย	48

2.9	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	50
บทที่ 3	การดำเนินการวิจัย	53
3.1	แผนงานโครงการ	53
3.2	กลุ่มเป้าหมาย	54
3.3	ระยะเวลาทำการวิจัย	57
บทที่ 4	ผลการวิจัย	61
4.1	ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม	62
4.2	ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)	87
บทที่ 5	สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	101
5.1	สรุปอภิปรายผล	102
5.2	ข้อเสนอแนะ	114
	บรรณานุกรม	115

สารบัญตาราง

	หน้า	
ตารางที่ 1.1	เป้าหมายของผลผลิต (output) และตัวชี้วัด โครงการย่อยที่ 2	6
ตารางที่ 1.2	เป้าหมายของผลลัพธ์ (outcome) และตัวชี้วัด โครงการย่อยที่ 2	7
ตารางที่ 2.1	แสดงหัวข้อการทบทวนวรรณกรรม	10
ตารางที่ 3.1	แสดงแผนงาน โครงการ โครงการย่อยที่ 2	53
ตารางที่ 3.2	แสดงตารางกิจกรรมการดำเนินงานร่วมกับกลุ่มเป้าหมาย	54
ตารางที่ 3.3	แสดงกรอบระยะเวลาทำการวิจัยของโครงการย่อยที่ 2	58
ตารางที่ 4.1	แสดงรายละเอียดจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามจังหวัด และแผนก	63
ตารางที่ 4.2	แสดงรายละเอียดคุณลักษณะผู้ตอบแบบสอบถาม	64
ตารางที่ 4.3	ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	68
ตารางที่ 4.4	ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานใน สังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้	69
ตารางที่ 4.5	ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำให้ขั้นตอน การปฏิบัติตามอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นผลสำเร็จ	71
ตารางที่ 4.6	ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติตาม ขั้นตอนมาตรฐานด้านสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน	73
ตารางที่ 4.7	ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการรักษาและคง ความรู้ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรม	74
ตารางที่ 4.8	ตารางรวมผลวิเคราะห์การหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะ อาชีพสำหรับบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม	76
ตารางที่ 4.9	แสดงรายละเอียดจำนวนผู้เข้ารับการอบรม แยกตามจังหวัด และแผนก	88
ตารางที่ 4.10	แสดงรายละเอียดคุณลักษณะผู้ตอบแบบสอบถาม	88
ตารางที่ 4.11	แบบเครื่องมือการประเมินมาตรฐานสมรรถนะอาชีพกลุ่มวิชาด้านการ ปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้	91
ตารางที่ 4.12	แบบเครื่องมือการประเมินมาตรฐานสมรรถนะอาชีพกลุ่มวิชาด้านการ ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	93

ตารางที่ 4.13	ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามประเมินสมรรถนะอาชีพกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้	96
ตารางที่ 4.14	ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามประเมินสมรรถนะอาชีพกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	97
ตารางที่ 4.15	สรุปผลการวิเคราะห์แบบสอบถามประเมินหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)	100

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 2.1	แสดงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร	14
ภาพที่ 2.2	แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ที่ใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษา	29
ภาพที่ 2.3	ความหมายของขีดความสามารถที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม ผลงาน และผลลัพธ์	36
ภาพที่ 2.4	แสดงความหมายของขีดความสามารถ ตามแนวคิดของเดวิด ซี.แมคเคลเลน	37
ภาพที่ 2.5	ภาพแสดงการประเมินผลงานแบบ 360 องศาบุคคลที่เกี่ยวข้อง	42
ภาพที่ 2.6	แนวคิดทั่วไปในการสร้างพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary)	45
ภาพที่ 2.7	กระบวนการสร้าง CBT ตามแนวคิดโดนัลด์แชลเลอร์ (Donald Shandler)	47

บทสรุปผู้บริหาร

โครงการวิจัย :

การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน

The Curriculum development performance standards established by ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals in Accommodation sector for entry into the labor market in the ASEAN tourism industry.

ภายใต้แผนงานวิจัย:

แนวทางในการพัฒนาสถาบันมาตรฐานวิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน

Guideline for Institute of professional standards in the Thailand hotel industry performance in terms of ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals (ASEAN MRA)

นักวิจัยในโครงการ:

1.1 หัวหน้าโครงการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมนา จรรย์สมบูรณ์

1.2 ผู้ร่วมงานวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกศรา สุขเพชร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวารี นามวงศ์

ดร.อัปสร คอนราด

1.3 ที่ปรึกษาโครงการวิจัย

นายรุ่งโรจน์ สีเหลืองสวัสดิ์

นายแพทย์บารมี เรืองกาญจนเศรษฐ์

1.4 หน่วยงานหลัก

คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

อาคารเสรีไทย เลขที่ 118 ถนนเสรีไทย แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240

1.5 หน่วยงานสนับสนุน

สมาคมโรงแรมไทย

29421 อาคารเอเชีย ชั้น 2 ถนนพญาไท ราชวิถี กรุงเทพฯ 10400

กรมการท่องเที่ยวกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

สนามกีฬาแห่งชาติ ถนนพระรามที่ 1 แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ

วิทยาลัยอาชีวศึกษาเชียงใหม่

167 ถนนพระปกเกล้า ตำบลศรีภูมิ อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ 50200

มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

1. บทนำ

1.1 ความสำคัญ และที่มาของปัญหา

แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของโลกสังคมและเศรษฐกิจที่จะปรับเปลี่ยนไปสู่การแข่งขันที่มุ่งเน้นการใช้ความรู้ความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความโดดเด่นซึ่งทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดเพื่อเตรียมพร้อมและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การมีกำลังคนที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการการสร้างและการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆรวมทั้งสามารถปรับตัวได้รวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงของโลก

ด้านของรัฐบาล ซึ่งได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาที่สนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนในทุกๆระดับสำหรับในสาระสำคัญด้านเศรษฐกิจภาคเศรษฐกิจฐานรากเป็นพื้นฐานที่สำคัญของระบบเศรษฐกิจไทย ซึ่งจะต้องเสริมสร้างให้เกิดความเข้มแข็งตามแนวทางด้านหนึ่งคือด้านแรงงานซึ่งเป็นรากฐานสำคัญอีกส่วนหนึ่งของภาคเศรษฐกิจฐานรากจะเสริมสร้างให้ความร่วมมือระหว่างภาคแรงงานภาคเอกชนและภาครัฐให้ครอบคลุมถึงการพัฒนาคุณภาพและฝีมือของแรงงานในระดับต่างๆเพื่อให้สามารถมีผลผลิตและรายได้สูงขึ้นตามมาตรฐานฝีมือแรงงานตลอดจนส่งเสริมให้แรงงานทุกกลุ่มมีงานทำมีอาชีพเสริมได้รับการคุ้มครอง

และดูแลด้านสุขอนามัยความปลอดภัยในการทำงานตลอดจนมีหลักประกันความมั่นคงรวมทั้งสวัสดิการแรงงานอย่างทั่วถึงและเป็นระบบ

กระบวนการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพตามมาตรฐานจึงเป็นเครื่องมือวัดความรู้และทักษะ ซึ่งภาครัฐจะต้องร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อยกระดับความสามารถของกำลังคนของชาติให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการที่เน้นสมรรถนะในการทำงานจากการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการรวมภูมิภาคเป็นหนึ่งตลาด หรือตลาดเดียว และในขณะเดียวกันก็ได้ทำให้เกิดข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ซึ่งสมาชิกอาเซียน 9 ประเทศ (ยกเว้นประเทศไทย) ได้ลงนามในข้อตกลงร่วมกันดังกล่าว ที่กรุงฮานอย เวียดนาม เมื่อเดือนมกราคม พ.ศ.2552"

จากข้อตกลงสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) และกำหนดให้แรงงานสาขาบริการสามารถเคลื่อนย้ายได้อย่างเสรี ทั้งสาขาที่พัก และสาขาการเดินทาง รวมทั้งสิ้น 32 ตำแหน่งงาน สำหรับประเทศไทย พบว่า สาขาบริการ¹ได้สร้างรายได้สำคัญ กล่าวคือ เป็นแหล่งรายได้มีสัดส่วนเป็นร้อยละ 45 ต่อ GDP ของประเทศ และในปี พ.ศ. 2552 มีจำนวนบุคลากรในภาคบริการ 10 สาขา กว่า 15,101,380 คน โดยประมาณ มีบุคลากรที่อยู่ในสาขาการท่องเที่ยวสูงเป็นอันดับสองคือ มีจำนวนถึง 2,691,016 คน หรือ คิดเป็นร้อยละ 17.8 ของบุคลากรในภาคบริการทั้งหมด โดยเป็นบุคลากรในสาขาโรงแรมและภัตตาคาร 2,572,566 คน และ ตัวแทนธุรกิจท่องเที่ยวจำนวน 118,449 คน นอกจากนั้นยังปรากฏแนวโน้มของจำนวนบุคลากรที่จะเข้ามาในภาคการท่องเที่ยวจะสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้านี้

จึงอาจกล่าวได้ว่า ประเทศไทยมีศักยภาพด้านจำนวนบุคลากรในสาขาบริการและการท่องเที่ยว ดังนั้นจึงมีการจัดลำดับความสำคัญการพัฒนาแรงงานในแต่ละกลุ่มสาขาวิชาชีพทั้งที่อยู่ในตลาดแรงงาน และแรงงานใหม่ที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานในปี พ.ศ. 2557-2558 เป็นต้นไป โดยประเทศไทยมีพันธกิจที่ชัดเจนในแต่ละภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพแรงงานไทยใน 32 ตำแหน่งงานที่ทำตามความตกลงอาเซียน (Mutual Recognition Arrangement for ASEAN Tourism Professionals: MRA) และเพื่อให้แรงงานไทยได้รับการยกระดับสมรรถนะที่เท่าเทียม หรือสูงกว่าสมรรถนะที่ได้กำหนดร่วมกันของอาเซียน อันเป็นการประกันโอกาส

¹ประกอบด้วย การค้าส่งค้าปลีกและการซ่อมแซม โรงแรมและภัตตาคาร คมนาคมขนส่ง ตัวกลางทางการเงิน อสังหาริมทรัพย์ การให้เช่าและบริการทางธุรกิจ การบริหารราชการแผ่นดิน สาขาบริการการศึกษา สาขาบริการทางด้านสุขภาพและบริการด้านสังคม สาขากิจกรรมด้านการบริการชุมชน สังคมและการบริการส่วนบุคคลอื่นๆ และสาขาถูกจ้างในครัวเรือนส่วนบุคคล

ถึงความได้เปรียบด้านคุณภาพที่บุคลากรในสาขาการบริการ (Hospitality Industry) โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันบุคลากรไทยได้รับความชื่นชมว่ามีศักยภาพสูงทางด้านการบริการท่องเที่ยวในระดับต้นของโลกอยู่แล้วโดยข้อตกลงการเคลื่อนย้ายแรงงานในสาขาท่องเที่ยว (Tourism Professionals) เป็นการใช้สมรรถนะเป็นหลัก (Core Competencies) ของมาตรฐานวิชาชีพในกลุ่มประชาคมอาเซียนจะกำหนดสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรที่ประกอบวิชาชีพท่องเที่ยวมี 2 สาขา 32 ตำแหน่ง คือ สาขาที่พัก และสาขาการเดินทางนอกจากนั้นการเป็นประชาคมอาเซียนที่เกิดขึ้นยังมีผลให้แรงงานทั้ง 10 ประเทศมีโอกาสในการแข่งขันอย่างสูง ดังนั้นประเทศไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาแรงงานให้มีสมรรถภาพ (Competencies) ที่สูงสุดตามที่อาเซียนได้กำหนดไว้ร่วมกันในกรอบ 32 ตำแหน่งงาน ในสาขาการท่องเที่ยว (Tourism Professionals) ภายใต้ข้อตกลงอาเซียน (MRA)

สำหรับสาระสำคัญของ MRA ของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน กำหนดให้ประเทศสมาชิกพิจารณาสมรรถนะของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ โดยใช้คุณสมบัติ การศึกษา การฝึกอบรม และ/หรือประสบการณ์ในการทำงาน เป็นเกณฑ์พื้นฐานในการรับรองมาตรฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน โดยมีคณะกรรมการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพการท่องเที่ยวและคณะกรรมการวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งชาติหรือหน่วยงานที่เท่าเทียมกันทำหน้าที่กำกับว่าผู้นั้นได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดที่ระบุไว้ในมาตรฐานสมรรถนะร่วมสำหรับนักวิชาชีพการท่องเที่ยวอาเซียนหรือไม่ ทั้งนี้ ผู้ผ่านการรับรองคุณสมบัติและได้รับใบรับรองมาตรฐานวิชาชีพดังกล่าวมีสิทธิในการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนได้ แต่ยังคงปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องของประเทศที่เข้าไปทำงานด้วย

ดังนั้น ประเทศไทยเองจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพเพื่อพัฒนาสมรรถนะของกำลังคนของประเทศและรายอุตสาหกรรมให้สามารถเป็นกลไกการพัฒนาการผลิตและการบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสามารถแข่งขันในตลาดโลกและตลาดภูมิภาคจึงควรมีการศึกษาถึงกระบวนการพัฒนาสถาบันมาตรฐานวิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมรรถนะข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ให้เป็นนโยบายระดับชาติในการเร่งรัดพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพเฉพาะกลุ่มอาชีพอันจะส่งผลต่อผู้ประกอบการและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้ได้ตระหนักถึงการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในกระบวนการผลิตและการบริการตามสมรรถนะที่ระบุใน MRA เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าโดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญการกำหนดมาตรฐานอาชีพและการส่งเสริมคุณภาพกำลังคนให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

เนื่องจากโครงสร้างประชากรของไทยกำลังเดินเข้าสู่สังคมสูงอายุ ในขณะที่ประเทศยังมีการขยายฐานเศรษฐกิจและมุ่งสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการลงทุนจากทุนนอกอาเซียน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ในขณะที่ความต้องการแรงงานมีปริมาณสูงประเทศไทยเองก็ยังมีประสบปัญหาเชิงคุณภาพของผู้จบการศึกษาในระดับต่างๆดังรายงานต่างๆ ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่ายังไม่สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมซึ่งเกือบทุกกลุ่มอุตสาหกรรมและบริการที่ทำการศึกษายังเผชิญกับปัญหาความแตกต่างที่คล้ายๆกันระหว่างความรู้และทักษะของกำลังคนที่คาดหวังและที่มีอยู่ในปัจจุบันประการหนึ่งคือขาดการกำหนดมาตรฐานอาชีพและวิชาชีพแม้ว่าจะมีการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงาน โดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานกระทรวงแรงงานแล้วก็ตามแต่ก็เป็นเพียงการจัดมาตรฐานเพื่อกำหนดระดับค่าจ้างในเบื้องต้นเท่านั้นยังไม่สามารถที่จะนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานที่เทียบได้กับระดับสากลที่จะยกระดับสมรรถนะของแรงงานไทยได้อย่างแท้จริงและใช้ในการยกระดับค่าตอบแทนของแรงงานระดับกลางและระดับสูงและเป็นแรงจูงใจให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

จากปัญหาดังกล่าวในรายงานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้นำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเป้าหมายเชิงคุณภาพประการหนึ่ง คือให้กำลังคนในอุตสาหกรรมและบริการกลุ่มเป้าหมายสามารถใช้ทักษะที่ได้จากการทำงานมาปรับวุฒิการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ

จากรายงานการศึกษาเชิงลึกการมีงานทำของกำลังคนระดับกลางและระดับสูง (ศูนย์นวัตกรรมนโยบาย, 2547) เพื่อเพิ่มผลิตภาพและความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อ้างถึงข้อเสนอยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการชี้ว่าปัญหาหลักระบบการผลิตกำลังคนของประเทศไทยโดยสรุปข้อสำคัญประการหนึ่งในหลายประการดังนี้ ระบบการศึกษาและระบบฝึกอบรมอาชีพขาดการกำหนดมาตรฐานอาชีพและวิชาชีพแห่งชาติทำให้การผลิตกำลังคนไม่มีมาตรฐานอ้างอิงเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของกำลังคนให้ทัดเทียมมาตรฐานสากลแม้ว่าระบบฝึกอบรมจะมีมาตรฐานฝีมือแรงงานเช่นมาตรฐานของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเป็นต้นก็มีระดับขั้นเพื่ออ้างอิงให้ผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงานได้รับค่าจ้างค่าตอบแทนที่เหมาะสมหรือให้ผู้ว่างงานเข้าฝึกอบรมเพื่อให้สามารถมีงานทำ ในรายงานนี้ได้เสนอยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูงในยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกกระดับมาตรฐานฝีมือและสมรรถนะของกำลังคนที่มีอยู่ (Upgrade Existing Workplace) มาตรการที่ 2 ได้เสนอให้จัดตั้งสถาบันรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ (Vocational Qualification Standard) และ

มาตรฐานอาชีพ (Occupational Standards) ขึ้นพัฒนาให้เข้มแข็งเป็นที่ยอมรับของอุตสาหกรรมและสถาบันฝึกอบรมแปรมมาตรฐานวิชาชีพเป็นมาตรฐานการฝึกอบรม

การพัฒนาสถาบันมาตรฐานวิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมรรถนะข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) จึงมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างระบบคุณวุฒิใหม่ตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพที่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการปฏิบัติงานอาชีพหรือมาตรฐานอาชีพและสถาบันมาตรฐานวิชาชีพซึ่งจะทำหน้าที่ในการวัดหรือเทียบเคียงสมรรถนะหรือความสามารถของบุคคลในอาชีพนั้นๆ กำหนดโดยเจ้าของอาชีพหรือกลุ่มอาชีพซึ่งได้รับการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและความสามารถร่วมกันกำหนดมาตรฐานอาชีพการโรงแรมได้อย่างมีประสิทธิภาพจากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าประเทศไทยจำเป็นต้องมีการพัฒนาสถาบันมาตรฐานวิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมรรถนะข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียนตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการพัฒนามาตรฐานคุณวุฒิการโรงแรมส่งเสริมให้กลุ่มอาชีพในอุตสาหกรรมมีการพัฒนามาตรฐานอาชีพโดยสถาบันฯ จะเป็นผู้ให้การรับรองหน่วยประเมินสมรรถนะของบุคคลและผู้ที่จะเป็นผู้ประเมินรวมทั้งเป็นศูนย์กลางความร่วมมือการพัฒนาคุณวุฒิวิชาชีพการโรงแรมในระดับชาติและระดับนานาชาติ ทั้งนี้สถาบันที่จะเกิดขึ้น จะต้องมีการดำเนินการติดตามประเมินผลเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความโปร่งใสอย่างมีธรรมาภิบาลเพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะของบุคคลมีการดำเนินการอย่างมีมาตรฐานสากลสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันและการพัฒนากำลังคนด้านการให้บริการโรงแรมที่พักของประเทศต่อไป

งานวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมและสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมการโรงแรมที่พักอันเป็นอุตสาหกรรมสำคัญของภาคท่องเที่ยว อันจะส่งผลให้ภาคส่วนในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีแนวทางการยกระดับสมรรถนะบุคลากรของตนและมีแนวทางในการขับเคลื่อนคลัสเตอร์อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวร่วมกับภาคส่วนอื่น ๆ เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมดังกล่าวของประเทศ

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม) ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals(อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม
- 2) เพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะวิชาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม)ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals(

1.3 ขอบเขตการวิจัย

1) ขอบเขตด้านเนื้อหา

ด้านเนื้อหาหลักในการศึกษานี้ คือการพัฒนาและทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม เฉพาะสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด ในกลุ่มบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม ใน 4 แผนก 32 ตำแหน่งงาน ได้แก่ แผนกส่วนหน้า (Front Office) แผนกแม่บ้าน (House Keeping) แผนกอาหาร (Food Production) และแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Service)

แผนกส่วนหน้า (Front Office) ประกอบด้วย 5 ตำแหน่งงาน ได้แก่ ผู้จัดการแผนกต้อนรับ (Front Office Manager) หัวหน้าแผนกต้อนรับส่วนหน้า (Front Office Supervisor) พนักงานต้อนรับ (Receptionist) พนักงานรับโทรศัพท์ (Telephone Operator) และพนักงานชนสัมภาระ (Bell Boy)

แผนกแม่บ้าน (House Keeping) ประกอบด้วย 6 ตำแหน่งงาน ได้แก่ ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน (Executive Housekeeper) ผู้จัดการแผนกซักกรีด (Laundry Manager) หัวหน้างานดูแลห้องพัก (Floor Supervisor) พนักงานซักกรีด (Laundry Attendant) พนักงานดูแลห้องพัก (Room Attendant) และพนักงานทำความสะอาด (Public Area Cleaner)

แผนกอาหาร (Food Production) ประกอบด้วย 7 ตำแหน่งงาน ได้แก่ พ่อครัว (Executive Chef) รองพ่อครัว (Demi Chef) หัวหน้าผู้ช่วยพ่อครัว (Commis Chef) พ่อครัวขนมหวาน (Chef de Partie) ผู้ช่วยพ่อครัวขนมหวาน (Commis Pastry) พ่อครัวขนมปัง (Baker) และพ่อครัวเนื้อ (Butcher)

แผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Service) ประกอบด้วย 5 ตำแหน่งงาน ได้แก่ ผู้อำนวยการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Director) ผู้จัดการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (F&B Outlet Manager) หัวหน้าพนักงานบริการ (Head Waiter) พนักงานผสมเครื่องดื่ม (Bartender) และพนักงานบริการ (Waiter)

ตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ซึ่งหลักสูตรที่ได้จะประกอบด้วย เนื้อหาการสอน วิธีการสอน วิธีการวัด และประเมินผล

2) ขอบเขตด้านประชากร

กลุ่มบุคลากรใน 4 แผนก คือ แผนกส่วนหน้า (Front Office) แผนกแม่บ้าน (House Keeping) แผนกอาหาร (Food Production) และแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Service)

1.4 วิธีการดำเนินการศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 ขึ้นเตรียมการด้วยการศึกษาแนวทางการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม

ขั้นตอนที่ 2 ขึ้นศึกษา ด้วยการสัมภาษณ์สมาคมด้านการโรงแรมและตัวแทนกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรม ถึงปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เนื้อหาสาระการพัฒนาหลักสูตร พฤติกรรมและสมรรถนะพึงประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ที่สอดคล้องกับข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมอย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม จากกลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรมจำนวน 20 ราย รวมถึงการสำรวจข้อคิดเห็นของผู้ดำเนินธุรกิจอุตสาหกรรมโรงแรม และพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เนื้อหาสาระการพัฒนาหลักสูตร พฤติกรรมและสมรรถนะพึงประสงค์ ที่อุตสาหกรรมมีความต้องการสูงสุด จากตัวแทนผู้ดำเนินธุรกิจและพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรม 30 ราย จากนั้นจึงรวบรวมเป็นร่างสาระการพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ตามความต้องการจำเป็น อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม ตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม ดำเนินการปรับปรุงร่างหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียนทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมโรงแรม

ขั้นตอนที่ 3 การวิพากษ์หลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียนทุกภาค

ส่วนในอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งเป็นหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ตามความต้องการจำเป็น จากกลุ่มบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม ผู้แทนสมาคมด้านการโรงแรม และนักวิชาการ

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นทดลองใช้หลักสูตร โดยการดำเนินกิจกรรมทดลองใช้หลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ตามความต้องการจำเป็น ตามหลักสูตรที่สร้างขึ้นจากภาคส่วนโรงแรมไทย กับกลุ่มบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม จำนวน 80 ราย

ขั้นที่ 5 ขั้นสรุปผลและเผยแพร่คู่มือหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ตามความต้องการจำเป็น ที่สอดคล้องตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ให้กับกลุ่มเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมกลุ่มตัวแทนอุตสาหกรรมบริการไทย และตัวแทนภาคส่วนอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ

2. สรุปผลการดำเนินงาน

ส่วนที่ 1 หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม ทั้งนี้เป็นการค้นหาหลักสูตรตามความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) ของอุตสาหกรรมโรงแรมไทย ซึ่งเป็นกระบวนการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นและสิ่งที่อยู่ในปัจจุบัน หากมีความขัดแย้งระหว่าง ความแตกต่างที่พบก็จะชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546: 6) โดยวิเคราะห์จากสมรรถนะอาชีพที่ควรจัดการฝึกอบรม หรือเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถตามข้อคิดเห็นจากตัวแทนอุตสาหกรรมโรงแรมไทย ทั้งในประเด็นเรื่องระดับความสามารถในปัจจุบัน และระดับความสามารถที่คาดหวังของบุคลากรในอุตสาหกรรมการโรงแรมไทย อันมีเนื้อหาครอบคลุมสมรรถนะหลักตามกลุ่มวิชา 5 วิชาดังนี้

1.1 กลุ่มวิชาการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 1) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicate effectively)
- 2) การสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
(Establish and maintain effective relationships with colleagues and customers)
- 3) การทำงานเป็นทีม (Work in a team)

1.2 กลุ่มวิชาการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ (Work in a socially diverse environment)

- 1) การสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย (Communicate with customers and colleagues from diverse background)
- 2) การจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม (Deal with cross cultural Misunderstandings)

1.3 กลุ่มวิชาทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติตามอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นผลสำเร็จ (Implement occupational health and safety procedures)

- 1) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนสุขภาพและความปลอดภัย (Provide information on health and safety procedures)
- 2) การดำเนินการและการตรวจสอบขั้นตอนในการควบคุมอันตรายและความเสี่ยง (Implement and monitor procedures for controlling hazards and risks)
- 3) การดำเนินการอบรมเกี่ยวกับอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ (Implement and monitor health and safety training)
- 4) การบันทึกอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง (Maintain health and safety records)

1.4 กลุ่มวิชาการปฏิบัติตามขั้นตอนมาตรฐานด้านสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน (Comply with workplace hygiene procedures)

- 1) ปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการอาชีวอนามัย (Follow hygiene procedures)
- 2) การระบุและการป้องกันความเสี่ยงสุขอนามัย (Identify and prevent hygiene risks)
- 3) การรักษาการจัดการอาหารที่ปลอดภัยส่วนบุคคลและมาตรฐานการนำเสนอส่วนบุคคล (Maintain safe personal food handling and personal presentation standards)

1.5 กลุ่มวิชาการรักษาและคงความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรม (Maintain hospitality industry knowledge)

- 1) การแสวงหาสารสนเทศเกี่ยวกับอุตสาหกรรมบริการ (Seek information on the hospitality industry)
- 2) การสืบค้นและปรับใช้สารสนเทศทางด้านกฎหมายและจริยธรรมของอุตสาหกรรมบริการ (Source and apply information on legal and ethical issues for the hospitality industry)

3) การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมบริการ (Update hospitality industry knowledge)

ทั้งนี้เมื่อทำการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม พบว่า สมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนาอย่างเร่งด่วนคือ สมรรถนะด้านปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสมรรถนะด้านปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ ดังตาราง

ความสามารถ	ระดับ ความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับ ความสามารถใน ปัจจุบัน	ความต้องการ จำเป็นในการ พัฒนา
สมรรถนะด้านปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.79	3.24	1.56
ปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้	4.82	3.24	1.58
ทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติตามอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นผลสำเร็จ	4.80	3.44	1.36
ปฏิบัติตามขั้นตอนมาตรฐานด้านสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน	4.77	3.77	0.99
รักษาและคงความรู้ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรม	4.71	3.81	0.91

และเมื่อดำเนินการสร้างหลักสูตรและทดลองใช้หลักสูตร พบว่า

หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ ควรให้น้ำหนักการฝึกอบรมในด้านการสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังหลากหลายเป็นลำดับที่ 1 และด้านการจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม เป็นลำดับรองต่อมา ซึ่งสอดคล้องกับผลวิเคราะห์จาก

แบบสอบถามการหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ ดังนี้ คือ ลำดับที่ 1 ด้านการสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังหลากหลาย มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ลำดับที่ 2 ด้านการจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรให้น้ำหนักการฝึกอบรมด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นลำดับแรก โดยมีความคิดเห็นร่วมกันว่า ควรพัฒนาทักษะการใช้ภาษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษในการสื่อสาร การถ่ายทอดข้อมูล และการจัดการความขัดแย้ง เป็นต้น รองลงมา คือ ด้านการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ซึ่งคล้ายคลึงกับผลวิเคราะห์จากแบบสอบถามการหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และลำดับที่ 2 ด้านการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการทำงานเป็นทีม มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ส่วนที่ 2 ทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะวิชาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เป็นการนำหลักสูตรที่พัฒนาขึ้น เพื่อการประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตร วัตถุประสงค์การเปลี่ยนแปลงของสมรรถนะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตร ทั้งนี้มีลักษณะเป็นรูปแบบการประเมินตนเอง พบว่าหลักสูตรที่ออกแบบมาจำนวน 2 หลักสูตร คือ 1) หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ 2) หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาสมรรถนะตรงตามเป้าหมายของหลักสูตร ดังตารางในหน้าถัดไป

ลำดับ	ข้อสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลง
หลักสูตร กลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้		
1	การจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม	1.69
2	การสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย	1.66
ค่าเฉลี่ยรวม		1.68
หลักสูตร กลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
1	การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	1.35
2	การสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	1.25
3	การทำงานเป็นทีม	1.21
ค่าเฉลี่ยรวม		1.27

เมื่อประเมินหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) จะพบว่า ทั้ง 2 หลักสูตร

สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและทำให้สมรรถนะของผู้เข้ารับการพัฒนาศูงขึ้นจริง

3. ผลสำเร็จและความคุ้มค่าของงานวิจัย

การศึกษาในโครงการ การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์หลักของแผนงานวิจัยและนำไปสู่การประยุกต์ใช้ ตลอดจนมีความคุ้มค่ากับงบประมาณที่จะใช้ทำการวิจัย ในระดับ Intermediate results ซึ่งเป็นผลสำเร็จระดับกลาง กล่าวคือ เป็นผลสำเร็จที่ต่อยอดมาจากผลสำเร็จเบื้องต้นจากการศึกษาและปรากฏการณ์ในประเด็น ข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) และ เป็นผลที่จะก้าวไปสู่ผลสำเร็จระยะสุดท้ายของงานวิจัย

ระดับความสำเร็จของงาน

- P (Preliminary results)
- I (Intermediate results)
- G (Goal results)

ทั้งนี้ในด้านความคุ้มค่าของงาน คาดว่า จะสามารถทำให้อุตสาหกรรมโรงแรมไทยมีตัวแบบของหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน อีกทั้งทำให้บุคลากรในอุตสาหกรรมตระหนักถึงหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะที่เร็วว่าคนที่สอดคล้องกับ MRA เพื่อการมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ และจะทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจจากการอุตสาหกรรมโรงแรมที่פקกระจายลงสู่บุคลากรในอุตสาหกรรมให้สามารถมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้ความเป็นอยู่และคุณภาพชีวิตดีขึ้น และสามารถสร้างความตระหนักทำทุกภาคส่วนมีความพร้อมในการปรับตัวเพื่อรักษาและพัฒนาสมรรถนะของอุตสาหกรรมโรงแรมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

4. การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

4.1 มีการทบทวนถึงแนวทางการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน อย่างเป็นรูปธรรมและผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม

4.2 เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียนมาตรฐานตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพและส่งผลกระทบต่อการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพการโรงแรมต่อไป

4.3 เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียนระบบคุณวุฒิวิชาชีพ

บทคัดย่อ

โครงการวิจัยย่อยที่ 2 “การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน” มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ 1) เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพ และเพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมไทยมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพมากที่สุด 2 หลักสูตรด้วยกัน ได้แก่ หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ และหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในส่วนของรูปแบบการฝึกอบรมนั้น ควรมีระยะเวลาในการฝึกอบรมต่อครั้งเพียง 1-2 วัน โดยเน้นความถี่ในการฝึกอบรมให้มากขึ้น และให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ

สำหรับการทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพ พบว่า หลังการทดลองใช้ผู้เข้าอบรมมีการพัฒนาขึ้นในทั้ง 2 หลักสูตร โดยหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ มีระดับการเปลี่ยนแปลงของสมรรถนะมากที่สุด เท่ากับ 1.68 โดยมีสมรรถนะย่อยด้านการจัดการกับความเข้าใจทิศทางวัฒนธรรมที่มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลงสูงสุด รองลงมาคือ สมรรถนะย่อยด้านการสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย ส่วนหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับการเปลี่ยนแปลงของสมรรถนะรองลงมา เท่ากับ 1.27 โดยมีสมรรถนะย่อยด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพที่มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลงสูงสุด รองลงมาคือ สมรรถนะย่อยด้านการสร้างและดำรงรักษาความสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และสมรรถนะย่อยด้านการทำงานเป็นทีม เรียงตามลำดับ

Abstract 2nd Sub-Project

The second sub-research project "Development of a standard curriculum, performance -based on ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals in order to enter the labor market in the ASEAN tourism industry and services. The purpose of the study is 1) to develop professional competencies, 2) to test the relevancy and level of appropriateness of the professional qualification curriculum with the ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals.

The results showed that staff in the hotel industry needs to develop the career competencies on 1) diversity in a workplace and 2) interaction with colleague and customer. It is essential to limit the workshop and/or training course on the mentioned topics for 1-2 days only. It is important to focus on both theory and practice to create a clear understanding for staff. Interestingly, after testing the career competencies curriculums, the results have shown the staff progress in career improvement. Working in diversity was the highest improvement followed by understanding and managing cross-cultural differences. Under the interaction with colleague and customer, the results also showed the high improvement on communications skills with customers and colleagues. Followed by create and maintain positive professional relations with colleagues and customers and teamwork respective.

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของโลกสังคมและเศรษฐกิจที่จะปรับเปลี่ยนไปสู่การแข่งขันที่มุ่งเน้นการใช้ความรู้ความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่มีความโดดเด่นซึ่งทุกภาคส่วนทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดเพื่อเตรียมพร้อมและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศที่สำคัญอย่างยิ่ง คือ การมีกำลังคนที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะยกระดับคุณภาพสินค้าและบริการการสร้างและการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆรวมทั้งสามารถปรับตัวได้รวดเร็วตามการเปลี่ยนแปลงของโลก

ด้านของรัฐบาล ซึ่งได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาที่สนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนในทุกระดับสำหรับในสาระสำคัญด้านเศรษฐกิจภาคเศรษฐกิจฐานรากเป็นพื้นฐานที่สำคัญของระบบเศรษฐกิจไทยซึ่งจะต้องเสริมสร้างให้เกิดความเข้มแข็งตามแนวทางด้านหนึ่งคือด้านแรงงานซึ่งเป็นรากฐานสำคัญอีกส่วนหนึ่งของภาคเศรษฐกิจฐานรากจะเสริมสร้างให้ความร่วมมือระหว่างภาคแรงงานภาคเอกชนและภาครัฐให้ครอบคลุมถึงการพัฒนาคุณภาพและฝีมือของแรงงานในระดับต่างๆ เพื่อให้สามารถมีผลผลิตและรายได้สูงขึ้นตามมาตรฐานฝีมือแรงงานตลอดจนส่งเสริมให้แรงงานทุกกลุ่มมีงานทำมีอาชีพเสริมได้รับการคุ้มครองและดูแลด้านสุขอนามัยความปลอดภัยในการทำงานตลอดจนมีหลักประกันความมั่นคงรวมทั้งสวัสดิการแรงงานอย่างทั่วถึงและเป็นระบบ

กระบวนการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพตามมาตรฐานจึงเป็นเครื่องมือวัดความรู้และทักษะซึ่งภาครัฐจะต้องร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อยกระดับความสามารถของกำลังคนของชาติให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของสถานประกอบการที่เน้นสมรรถนะในการทำงานจากการเรียนรู้ตลอดชีวิตในขณะเดียวกันก็ได้ทำให้เกิดข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ซึ่งสมาชิกอาเซียน 9 ประเทศ (ยกเว้นประเทศไทย) ได้ลงนามในข้อตกลงร่วมกันดังกล่าว ที่กรุงฮานอย เวียดนาม เมื่อเดือนมกราคม พ.ศ.2552

จากข้อตกลงสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) และกำหนดให้แรงงานสาขาบริการสามารถเคลื่อนย้ายได้อย่างเสรี ทั้งสาขาที่พัก และสาขาการเดินทาง รวมทั้งสิ้น 32

ตำแหน่งงาน สำหรับประเทศไทย พบว่า สาขาบริการ¹ได้สร้างรายได้สำคัญ กล่าวคือ เป็นแหล่งรายที่มีสัดส่วนเป็นร้อยละ 45 ต่อ GDP ของประเทศ และในปี พ.ศ. 2552 มีจำนวนบุคลากรในภาคบริการ 10 สาขา กว่า 15,101,380 คนโดยประมาณ มีบุคลากรที่อยู่ในสาขาการท่องเที่ยวสูงเป็นอันดับสองคือ มีจำนวนถึง 2,691,016 คน หรือ คิดเป็นร้อยละ 17.8 ของบุคลากรในภาคบริการทั้งหมด โดยเป็นบุคลากรในสาขาโรงแรมและภัตตาคาร 2,572,566 คน และ ตัวแทนธุรกิจท่องเที่ยวจำนวน 118,449 คน นอกจากนั้นยังปรากฏแนวโน้มของจำนวนบุคลากรที่จะเข้ามาในภาคการท่องเที่ยวจะสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้านี้

จึงอาจกล่าวได้ว่า ประเทศไทยมีศักยภาพด้านจำนวนบุคลากรในสาขาบริการและการท่องเที่ยว ดังนั้นจึงมีการจัดลำดับความสำคัญการพัฒนาแรงงานในแต่ละกลุ่มสาขาวิชาชีพทั้งที่อยู่ในตลาดแรงงาน และแรงงานใหม่ที่กำลังจะเข้าสู่ตลาดแรงงานในปี พ.ศ. 2557-2558 เป็นต้นไป โดยประเทศไทยมีพันธกิจที่ชัดเจนในแต่ละภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพแรงงานไทยใน 32 ตำแหน่งงานที่ทำตามความตกลงอาเซียน (Mutual Recognition Arrangement for ASEAN Tourism Professionals: MRA) และเพื่อให้แรงงานไทยได้รับการยกระดับสมรรถนะที่เท่าเทียม หรือสูงกว่าสมรรถนะที่ได้กำหนดร่วมกันของอาเซียน อันเป็นการประกัน โอกาสถึงความได้เปรียบด้านคุณภาพที่บุคลากรในสาขาบริการ (Hospitality Industry) โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจุบันบุคลากรไทยได้รับความชื่นชมว่ามีศักยภาพสูงทางด้านการบริการท่องเที่ยวในระดับต้นของโลกอยู่แล้วโดยข้อตกลงการเคลื่อนย้ายแรงงานในสาขาท่องเที่ยว (Tourism Professionals) เป็นการใช้สมรรถนะเป็นหลัก (Core Competencies) ของมาตรฐานวิชาชีพในกลุ่มประชาคมอาเซียนจะกำหนดสมรรถนะขั้นพื้นฐานของบุคลากรที่ประกอบวิชาชีพท่องเที่ยวมี 2 สาขา 32 ตำแหน่ง คือ สาขาที่พัก และสาขาการเดินทาง ดังนั้นประเทศไทยจึงจำเป็นต้องพัฒนาแรงงานให้มีสมรรถภาพ (Competencies) ที่สูงสุดตามที่อาเซียนได้กำหนดไว้ร่วมกันในรอบ 32 ตำแหน่งงาน ในสาขาการท่องเที่ยว (Tourism Professionals) ภายใต้ข้อตกลงอาเซียน (MRA)

สำหรับสาระสำคัญของ MRA ของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน กำหนดให้ประเทศสมาชิกพิจารณาสมรรถนะของบุคลากรในตำแหน่งต่างๆ โดยใช้คุณสมบัติ การศึกษา การฝึกอบรม และ/หรือประสบการณ์ในการทำงาน เป็นเกณฑ์พื้นฐานในการรับรองมาตรฐานของบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวแห่งอาเซียน โดยมีคณะกรรมการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพการท่องเที่ยวและคณะกรรมการวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งชาติหรือหน่วยงานที่ทำเทียมกันทำหน้าที่กำกับว่าผู้นั้นได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดที่ระบุไว้ในมาตรฐานสมรรถนะร่วมสำหรับนักวิชาชีพการท่องเที่ยวอาเซียน

¹ ประกอบด้วย การค้าส่งค้าปลีกและการซ่อมแซม โรงแรมและภัตตาคาร คมนาคมขนส่ง ตัวกลางทางการเงิน อสังหาริมทรัพย์ การให้เช่าและบริการทางธุรกิจ การบริหารราชการแผ่นดิน สาขาบริการการศึกษา สาขาบริการทางด้านสุขภาพและบริการด้านสังคม สาขากิจกรรมด้านการบริการชุมชน สังคมและการบริการส่วนบุคคลอื่นๆ และสาขาถูกจ้างในครัวเรือนส่วนบุคคล

หรือไม่ ทั้งนี้ ผู้ผ่านการรับรองคุณสมบัติและได้รับใบรับรองมาตรฐานวิชาชีพดังกล่าวมีสิทธิในการเดินทางไปทำงานในประเทศสมาชิกอาเซียนได้ แต่ยังคงปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องของประเทศที่เข้าไปทำงานด้วย

ดังนั้น ประเทศไทยเองจึงมีความจำเป็นต้องดำเนินการพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพเพื่อพัฒนาสมรรถนะของกำลังคนของประเทศและรายอุตสาหกรรมให้สามารถเป็นกลไกการพัฒนาการผลิตและการบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสามารถแข่งขันในตลาดโลกและตลาดภูมิภาคจึงควรมีการศึกษาถึงกระบวนการพัฒนาสถาบันมาตรฐานวิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมรรถนะข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ให้เป็นนโยบายระดับชาติในการเร่งรัดพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพเฉพาะกลุ่มอาชีพอื่นจะส่งผลต่อผู้ประกอบการและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องให้ได้ตระหนักถึงการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในกระบวนการผลิตและการบริการตามสมรรถนะที่ระบุใน MRA เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าโดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญการกำหนดมาตรฐานอาชีพและการส่งเสริมคุณภาพกำลังคนให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานที่กำหนดเนื่องจากโครงสร้างประชากรของไทยกำลังเดินเข้าสู่สังคมสูงอายุ ในขณะที่ประเทศยังมีการขยายฐานเศรษฐกิจและมุ่งสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการลงทุนจากทุนนอกอาเซียน ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ในขณะที่ความต้องการแรงงานมีปริมาณสูงประเทศไทยเองก็ยังมีประสบปัญหาเชิงคุณภาพของผู้จบการศึกษาในระดับต่างๆดังรายงานต่างๆ ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมพบว่ายังไม่สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมซึ่งเกือบทุกกลุ่มอุตสาหกรรมและบริการที่ทำการศึกษายังเผชิญกับปัญหาความแตกต่างที่คล้ายๆกันระหว่างความรู้และทักษะของกำลังคนที่คาดหวังและที่มีอยู่ในปัจจุบัน ประการหนึ่งคือขาดการกำหนดมาตรฐานอาชีพและวิชาชีพแม้ว่าจะมีการกำหนดมาตรฐานฝีมือแรงงานโดยกรมพัฒนาฝีมือแรงงานกระทรวงแรงงานแล้วก็ตามแต่ก็เป็นเพียงการจัดมาตรฐานเพื่อกำหนดระดับค่าจ้างในเบื้องต้นเท่านั้นยังไม่สามารถที่จะนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานที่เทียบได้กับระดับสากลที่จะยกระดับสมรรถนะของแรงงานไทยได้อย่างแท้จริงและใช้ในการยกระดับค่าตอบแทนของแรงงานระดับกลางและระดับสูงและเป็นแรงจูงใจให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

จากปัญหาดังกล่าวในรายงานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้นำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเป้าหมายเชิงคุณภาพประการหนึ่งคือให้กำลังคนในอุตสาหกรรมและบริการกลุ่มเป้าหมายสามารถใช้ทักษะที่ได้จากการทำงานมาปรับวุฒิการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ

จากรายงานการศึกษาเชิงลึกการมีงานทำของกำลังคนระดับกลางและระดับสูงเพื่อเพิ่มผลิตภาพและความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อ้างถึงข้อเสนอยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการ

อาชีวศึกษาและฝึกอบรมสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการชี้ว่าปัญหาหลัก ระบบการผลิตกำลังคนของประเทศไทยโดยสรุปข้อสำคัญประการหนึ่งในหลายประการดังนี้ ระบบ การศึกษาและระบบฝึกอบรมอาชีพขาดการกำหนดมาตรฐานอาชีพและวิชาชีพแห่งชาติทำให้การ ผลิตกำลังคนไม่มีมาตรฐานอ้างอิงเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของกำลังคนให้ทัดเทียม มาตรฐานสากลแม้ว่าระบบฝึกอบรมจะมีมาตรฐานฝีมือแรงงานเช่นมาตรฐานของกรมพัฒนาฝีมือ แรงงานเป็นต้นก็มีระดับขั้นเพื่ออ้างอิงให้ผู้ที่อยู่ในกำลังแรงงานได้รับค่าจ้างค่าตอบแทนที่เหมาะสม หรือให้ผู้ว่างงานเข้าฝึกอบรมเพื่อให้สามารถมีงานทำ ในรายงานนี้ได้เสนอยุทธศาสตร์การผลิตและ พัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูงในยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกกระดับมาตรฐานฝีมือและสมรรถนะ ของกำลังคนที่มีอยู่ (Upgrade Existing Workplace) มาตรการที่ 2 ได้เสนอให้จัดตั้งสถาบันรับรอง คุณวุฒิวิชาชีพ (Vocational Qualification Standard) และมาตรฐานอาชีพ (Occupational Standards) ขึ้นพัฒนาให้เข้มแข็งเป็นที่ยอมรับของอุตสาหกรรมและสถาบันฝึกอบรมแปรมาตรฐานวิชาชีพเป็น มาตรฐานการฝึกอบรม

การพัฒนาสถาบันมาตรฐานวิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมรรถนะข้อตกลงยอมรับ ร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) จึงมีเป้าหมายสำคัญในการสร้างระบบคุณวุฒิใหม่ตาม ระบบคุณวุฒิวิชาชีพที่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการปฏิบัติงานอาชีพหรือมาตรฐานอาชีพ และสถาบันมาตรฐานวิชาชีพซึ่งจะทำหน้าที่ในการวัดหรือเทียบเคียงสมรรถนะหรือความสามารถ ของบุคคลในอาชีพนั้นๆ กำหนดโดยเจ้าของอาชีพหรือกลุ่มอาชีพซึ่งได้รับการสนับสนุนจากรัฐ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและความสามารถร่วมกันกำหนดมาตรฐานอาชีพการ โรงแรมได้อย่างมี ประสิทธิภาพจากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าประเทศไทยจำเป็นต้องมีการพัฒนาสถาบันมาตรฐาน วิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมรรถนะข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากร วิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียนตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินการพัฒนา มาตรฐานคุณวุฒิการ โรงแรมส่งเสริมให้กลุ่มอาชีพในอุตสาหกรรมมีการพัฒนามาตรฐานอาชีพโดย สถาบันฯ จะเป็นผู้ให้การรับรองหน่วยประเมินสมรรถนะของบุคคลและผู้ที่จะเป็นผู้ประเมินรวมทั้ง เป็นศูนย์กลางความร่วมมือการพัฒนาคุณวุฒิวิชาชีพการ โรงแรมในระดับชาติและระดับนานาชาติ ทั้งนี้สถาบันที่จะเกิดขึ้น จะต้องมีการดำเนินการติดตามประเมินผลเพื่อให้การดำเนินการเป็นไป ด้วย ความโปร่งใสอย่างมีธรรมาภิบาลเพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะของบุคคลมีการดำเนินการอย่างมี มาตรฐานสากลสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน และการพัฒนากำลังคนด้านการให้บริการ โรงแรมที่พักของประเทศต่อไป

โครงการย่อยที่ 2 นี้จึงมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลง ยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการ โรงแรม (ASEAN Mutual Recognition

Arrangement on Tourism Professionals)อย่างมีส่วนร่วมและสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมบริการ โรงแรมที่พักอันเป็นอุตสาหกรรมสำคัญของภาคท่องเที่ยว อันจะส่งผลให้ภาคส่วนในอุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยวมีแนวทางการยกระดับสมรรถนะบุคลากรของตนและมีแนวทางในการขับเคลื่อนคลัสเตอร์อุตสาหกรรมบริการท่องเที่ยวร่วมกับภาคส่วนอื่นๆเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมดังกล่าวของประเทศ

1.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม

2) เพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะวิชาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

ด้านพื้นที่ศึกษา	ประเทศไทยในภาพรวม
ด้านระยะเวลา	12 เดือน
ด้านกลุ่มเป้าหมาย	กลุ่มบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม
ด้านเนื้อหา	(1) คู่มือหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ของอุตสาหกรรมโรงแรม (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ซึ่งประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> • เนื้อหาการสอน • วิธีการสอน • วิธีการวัด และประเมินผล

1.4 เป้าหมายของผลผลิต (Output) และตัวชี้วัด

ตารางที่ 1.1 เป้าหมายของผลผลิต (Output) และตัวชี้วัด โครงการย่อยที่ 2

ผลผลิต	ตัวชี้วัด			
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เวลา	ต้นทุน
1. การหาความต้องการจำเป็น และ การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐาน สมรรถนะหลักตามข้อตกลง ขอมริบร่วมกันในคุณสมบัติของ บุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่ง อาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมี ส่วนร่วม	23 ตำแหน่งงาน (เฉพาะ Core competencies ที่มี ความต้องการ จำเป็น)	มี/สมบูรณ์/ถูกต้อง	6 เดือน แรก	1,086,500
2. การทดลองใช้หลักสูตรที่เกิดจาก การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐาน สมรรถนะหลักตามข้อตกลง ขอมริบร่วมกันในคุณสมบัติของ บุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่ง อาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมี ส่วนร่วม (โครงการย่อยที่ 2)	1 แผนก 5 ตำแหน่งงาน (เฉพาะ Core competencies ที่มี ความต้องการ จำเป็น)	มี/สมบูรณ์/ถูกต้อง	6 เดือน หลัง	
3. การจัดทำคู่มือหลักสูตรในการ ฝึกอบรมหลักสูตรมาตรฐาน สมรรถนะหลักตามข้อตกลง ขอมริบร่วมกันในคุณสมบัติของ	1 แผนก 5 ตำแหน่งงาน (เฉพาะ Core competencies ที่มี	มี/สมบูรณ์/ถูกต้อง		

ผลผลิต	ตัวชี้วัด			
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เวลา	ต้นทุน
บุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วม	ความต้องการจำเป็น)			

1.5 เป้าหมายของผลลัพธ์ (Outcome) และตัวชี้วัด

ตารางที่ 1.2 เป้าหมายของผลลัพธ์ (Outcome) และตัวชี้วัด โครงการย่อยที่ 2

ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เวลา
1. ทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมโรงแรมมีหลักสูตรแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตามกับสมรรถนะข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน	เพิ่มสมรรถนะบุคลากรอุตสาหกรรมโรงแรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 10	ผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรฯ มีหลักสูตรชัดเจนสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน	2 ปี
2. ทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมโรงแรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในระบบมีสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน	ผลการประเมินสมรรถนะฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10	ผลกระทบทางลบจากMRA ต่อแรงงานไทยลดลง/เชิงบวกเพิ่ม	2 ปี

ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ	เวลา
3. สมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรม โรงแรมไทยสูงขึ้น	บุคลากรมีรายได้ เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5	สมรรถนะของ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมี ความยั่งยืนและเป็น พลวัต	3 ปี
4. สมรรถนะของบุคลากรในอุตสาหกรรม โรงแรมไทยสูงขึ้น	บุคลากรมีรายได้ เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5	สมรรถนะของ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมี ความยั่งยืนและเป็น พลวัต	3 ปี
5. อุตสาหกรรมการโรงแรมไทยสามารถสร้าง รายรับจากการท่องเที่ยวได้สูงขึ้น	ร้อยละ 10 ต่อปี	สมรรถนะของ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมี ความยั่งยืนและเป็น พลวัต	3-5 ปี

1.6 ทฤษฎี สมมติฐานและ / หรือกรอบแนวความคิดของการวิจัย

กรอบการดำเนินงานในภาพรวมของส่วนนี้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลักคือ

1) ขั้นเตรียมการ โดยเป็นการศึกษาสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) และศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาหลักสูตร

2) ขั้นการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ของอุตสาหกรรมโรงแรมอย่างมีส่วนร่วมจากภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อันประกอบด้วยด้านเนื้อหาการสอน วิธีการสอนและวิธีการวัดและประเมินผล

3) ขั้นทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ของอุตสาหกรรมโรงแรม

4) ขั้นสรุปผลการดำเนินโครงการเพื่อจัดทำเป็นคู่มือหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมและเผยแพร่คู่มือหลักสูตรฯ เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน

1.7 การนำผลงานไปใช้ประโยชน์

- 1) สถาบันมาตรฐานวิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมมีมาตรฐานและแนวทางการประเมินบุคลากรของอุตสาหกรรม
- 2) องค์กรในอุตสาหกรรมโรงแรมมีมาตรฐานและแนวทางในการพัฒนาบุคลากร
- 3) หน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องสามารถมีมาตรฐานในการประเมินบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม

1.8 แผนการถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือผลการวิจัยสู่กลุ่มเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดการวิจัย

เนื่องจกงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมกลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรมและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน จึงทำให้ภาคส่วนต่างๆที่เกี่ยวข้องจึงได้รับการถ่ายทอดข้อมูลและกระบวนการดำเนินการในระหว่างการวิจัยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในขั้นตอนต่างๆรวมทั้งขั้นการวิเคราะห์และวางแผนจึงช่วยสร้างความมั่นใจได้ว่าเมื่อสิ้นสุดการวิจัยแล้วกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้จะสามารถนำผลจากการวิจัยนี้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างไรก็ตามงานวิจัยนี้ผู้วิจัยมีแผนการถ่ายทอดผลการวิจัยไปสู่กลุ่มเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดการวิจัยดังนี้

- 1) การจัดสัมมนาเพื่อนำเสนอผลการวิจัยโดยเชิญกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุม
- 2) การจัดส่งเอกสารผลการวิจัยให้กับบุคลากรระดับหัวหน้างานในหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง
- 3) การนำผลการศึกษาพัฒนาเป็นบทความวิจัยเพื่อเผยแพร่ผ่านวารสารวิชาการหรือการประชุมวิชาการเพื่อให้เกิดการนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ต่อยอดในหมู่นักวิชาการ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โครงการวิจัยย่อยที่ 2 เรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม(ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม2) ทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะวิชาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ทางคณะผู้วิจัยได้นำเสนอการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องโดยมีรายละเอียดดังตารางที่ 2.1 ดังนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงหัวข้อการทบทวนวรรณกรรม

หัวข้อการทบทวนวรรณกรรม	หน้า
2.1 แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์	11
2.2 แนวคิดการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum)	14
2.3 แนวคิดคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ	19
2.4 แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะ	22
2.5 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะ Competency	34
2.6 แนวคิดด้านการบริหารจัดการกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถ (Competency – Based Training)	40
2.7 บริบททุนมนุษย์ในประเทศไทย	47
2.8 บริบทในอุตสาหกรรมโรงแรมไทย	48
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	50

2.1 แนวคิดการพัฒนาทุนมนุษย์

ในการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะสามารถพิจารณาได้ในหลายมิติ ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้จะมุ่งเน้นการศึกษาแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเท่านั้น

2.1.1 ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

โดยสรุป การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่า จะต้องประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการพัฒนาคนในแต่ละสายงาน แต่ละระดับ พร้อมทั้งกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน
- 2) การระดมทรัพยากรต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในหน่วยงาน เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์
- 3) การส่งเสริมสนับสนุนและเปิด โอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ทุกสายงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางและกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงาน
- 4) การอำนวยความสะดวกและประสานงานการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงานที่ส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการพัฒนากลุ่มเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้
- 5) การกำกับ ติดตาม และประเมินผล การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ซึ่งความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีผู้ให้คำนิยามสามารถสรุปได้ 3 มิติที่สำคัญคือ มิติที่ 1 นิยามที่เกี่ยวกับเป้าหมาย ประกอบด้วย บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี องค์กรมีประสิทธิภาพ มิติที่ 2 นิยามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย การจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ การวางแผนเจ้าหน้าที่ การแสวงหาทางเลือกปฏิบัติ หรือเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมอื่นๆ ในองค์กร และ มิติที่ 3 นิยามเกี่ยวกับคุณสมบัติที่ต้องการพัฒนา ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเข้าใจของพนักงาน เป็นต้น

2.1.2 หลักการและแนวคิดพื้นฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนซึ่งต้องใช้ทั้งเวลาความรู้ความสามารถจัดการดำเนินการให้เกิดรูปธรรมมีระดับการพัฒนากว่าคือมีตั้งแต่ระดับต่อเนื่องตลอดชีวิตของมนุษย์ของสังคมระดับชาติและระดับองค์กรซึ่งแต่ละระดับย่อมต้องมีการลงทุนที่แตกต่างกันมีเป้าหมายรวมทั้ง

ชัดเจนคือให้คนเกิดการเรียนรู้ นั่นคือให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานและการปฏิบัติ ต่อสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่จำเป็นต้องจัดให้มีขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการสร้างเสริมทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ (ทองศรีกำภูณอยุธยาและคณะ, 2534)

Pace, Smith & Mills (1991) เสนอแนวความคิดพื้นฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็น การส่งเสริมคุณค่าของปัจเจกบุคคลการตระหนักและยอมรับว่าปัจเจกบุคคลเป็นสิ่งที่มีความค่าและเป็นปัจจัยในการกำหนดคุณภาพขององค์กรเนื่องจากบุคลากรเป็นทรัพยากรขององค์กรบุคลากรทุกระดับสามารถทำให้องค์กรบรรลุความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคตจึงต้องมีการเตรียมกลุ่มบุคลากรที่ได้รับการเพิ่มพูนทักษะและความคิดเพื่อให้พร้อมสำหรับงานในอนาคตส่งผลให้ สภาพแวดล้อมที่ดีของงานคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งในด้านภาวะแวดล้อมความปลอดภัย แรงงานสัมพันธ์ต้องได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอและก่อให้เกิดความพึงพอใจของบุคลากรองค์กรที่ดี ต้องใส่ใจในการสร้างความพึงพอใจและความรู้สึกที่ดีในการทำงานแก่บุคคลในองค์กรบุคคลจะ ประสบความสำเร็จในงานมาจากความพอใจในงานที่บุคคลนั้นกระทำอยู่องค์กรควรมีการออกแบบ งานใหม่ (Job Redesign) เพื่อให้เหมาะสมสำหรับมนุษย์ที่บรรลุนิติภาวะมากกว่าหุ่นยนต์งานควร กระตุ้นความพอใจภายในของบุคลากรให้เกิดความต้องการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องบุคคลไม่ได้เข้าสู่ องค์กรพร้อมความรู้และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการบรรลุเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังองค์กร จำเป็นต้องมีการเพิ่มความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงในเงื่อนไขสภาพแวดล้อมการตลาดและทรัพยากรที่ต้องการก่อให้เกิดความจำเป็น ในการเตรียมพร้อมบุคลากรในส่วนต่างๆในองค์กรแนวคิดเหล่านี้จึงเป็นการขยายมุมมองในเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไม่ใช่เพียงการฝึกอบรมแต่จะครอบคลุมถึง ความเข้าใจในพฤติกรรมมนุษย์การปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลความเข้าใจในศักยภาพของมนุษย์เป็น สิ่งที่สำคัญในทุกระดับขององค์กร

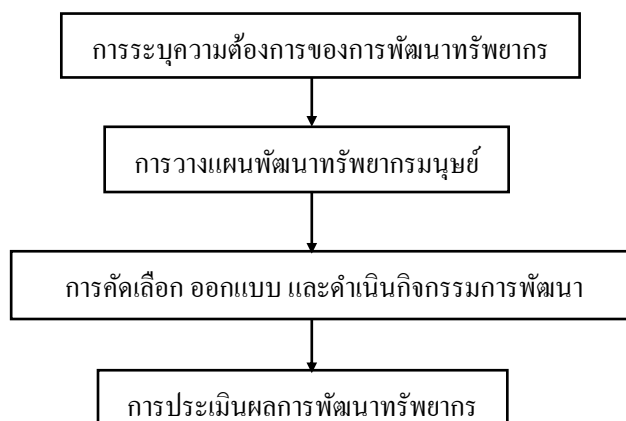
ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มี ลักษณะต่อเนื่องกันไปตลอดชีวิตของบุคลากรในองค์กรและที่สำคัญเป็นประสบการณ์ของการ เรียนรู้ที่ไม่ใช่เกิดขึ้นจากการเรียนในห้องเรียนที่จัดไว้อย่างเป็นทางการเท่านั้นหากยังเกิดจาก ประสบการณ์ที่ได้จากการปะทะสังสรรค์กับปัจจัยที่แวดล้อมอยู่ในการปฏิบัติงานตลอดชีวิตของเขา เหล่านี้

2.1.3 ความจำเป็นและความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการบันดาความสำเร็จหรือล้มเหลวมาสู่องค์กรได้ ดังนั้นประสิทธิผลขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับประสิทธิผลและศักยภาพของบุคคลเป็นสำคัญ ยิ่งองค์กรสามารถพัฒนาประสิทธิผลของบุคคลที่อยู่ในองค์กรได้มากเท่าไร ความสัมฤทธิ์ผลขององค์กรย่อมสูงมากขึ้นเพียงนั้น หากไม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีความรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์และเทคโนโลยีแล้ว ย่อมมีผลให้องค์กรโดยส่วนรวมไม่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในองค์กรการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีผลกระทบต่อ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่น นโยบาย ระเบียบปฏิบัติ การขยายงาน การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการขุหน่วยงานบางหน่วย เป็นต้น จากสภาพแวดล้อมภายในดังกล่าวถ้าไม่มีการวางแผนและพัฒนาบุคคลในองค์กรย่อมมีผลทำให้เกิดปัญหาการปรับตัวของบุคคลในองค์กร

2.1.4 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรประกอบด้วย 4 ขั้นตอน (Herbert and Heneman, 1980) คือ 1) การระบุนความต้องการของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการระบุถึงปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากช่องว่างระหว่างผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการปัญหานี้มีความสำคัญต่อองค์กร และสามารถแก้ไขได้โดยการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา 2) ขั้นตอนการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เมื่อได้ระบุนความต้องการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว ขั้นตอนจะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้เพราะโดยทั่วไปแล้วความต้องการในการพัฒนาจะมีมากกว่าที่จะจัดการได้ทั้งหมด ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ซึ่งจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยการกำหนดกลยุทธ์จะเริ่มจากการลำดับความจำเป็นของความต้องการพัฒนา การจัดสรรทรัพยากร และการจัดระเบียบโครงการต่างๆ ให้เป็นแผนดำเนินการที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน 3) ขั้นตอนการคัดเลือก ออกแบบ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งในขั้นตอนนี้จะต้องเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา ขั้นตอนเป็นการกำหนดเนื้อหา กำหนดหลักสูตรที่ผู้จะเข้ารับการพัฒนาจำเป็นต้องเรียนรู้หรือมีส่วนร่วมกำหนดวิธีการและเทคนิคต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร และจนถึงขั้นนำเอาวิธีการ เทคนิคต่างๆ ที่กำหนดไว้แล้วนี้จัดดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ และ 4) ขั้นตอนประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำหรับการประเมินผลนี้ สามารถกระทำได้ใน 2 ระดับ คือ ระดับแรกเป็นการพิจารณาว่าการดำเนินการตามโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ละโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ และระดับที่สองเป็นการพิจารณาถึงประสิทธิผลของความพยายามในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมดว่าสนองต่อความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือไม่ (Herbert and Heneman, 1980)



ภาพที่ 2.1 แสดงกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

2.2 แนวคิดการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum)

2.2.1 ความหมายของหลักสูตร

หลักสูตร หมายถึง ขอบเขตข้อกำหนดของระดับชาติมาสู่หน่วยย่อย เช่น โรงเรียนหรือหน่วยงานเพื่อเป็นแนวทางการจัดการศึกษา รายวิชาที่ถูกจัดทำขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วยจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้เนื้อหาสาระและกิจกรรมประสบการณ์ที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น โดยหลักสูตรจะเป็นแนวทางในการจัดประสบการณ์ของผู้เรียน เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์อย่างเป็นระบบ อันจะส่งผลให้มีความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และสะท้อนมาเป็นขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน หลักสูตรจึงมีความสำคัญในฐานะเป็นแผนปฏิบัติงานหรือเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติงานของผู้สอน เป็นแนวทางที่ผู้สอนจะต้องยึดถือในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถและคุณลักษณะตรงตามที่ข้อกำหนดได้กำหนดไว้

2.2.2 ลักษณะของหลักสูตรที่ดี

(1) ควรมีความคล่องตัวสามารถปรับปรุงและยืดหยุ่นให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี

(2) เป็นเครื่องมือช่วยในการจัดการอบรมบรรลุตามความมุ่งหมายที่กำหนดและสามารถตอบสนองความต้องการ ความสนใจ ทั้งของผู้เรียนและสังคมส่งเสริมความเจริญงอกงามในตัวผู้เรียนทุกด้านทั้งส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(3) ควรจัดทำหรือพัฒนาจากคณะบุคคลหลายฝ่าย

(4) ต้องจัดได้ตรงและสอดคล้องตามความมุ่งหมายการใช้มีกิจกรรมและเนื้อหาสาระของเรื่องที่อบรมสมบูรณ์เพียงพอที่จะช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมคิดเป็น ทำเป็นแก้ปัญหาเป็น และพัฒนาขีดความสามารถในทุกๆ ด้านและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

(5) ชี้แนะแนวทางกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียน ได้เพิ่มพูนความรู้ทักษะ และทัศนคติได้ด้วยตนเอง จากสื่อต่างๆ และบอกแนวทางของสื่อการสอน การใช้สื่อ การวัดและประเมินผลอย่างชัดเจน

(6) ควรมาจากการศึกษาข้อมูลพื้นฐานด้านต่างๆ อย่างรอบคอบ เช่น ข้อมูลทางด้านปรัชญา การศึกษา จิตวิทยา เศรษฐกิจ สังคม และสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง มีเนื้อหาและประสบการณ์ต้องสอดคล้องกับสภาพการดำรงชีวิตและการทำงานของผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการอบรม และหลักสูตรก็มีหลายระดับขึ้นอยู่กับเป้าหมายของการจัดการศึกษานั้นๆ

2.2.3 ระดับของหลักสูตร

โดยทั่วไปหลักสูตรสามารถจะแบ่งได้ 3 ระดับ คือ

(1) หลักสูตรระดับชาติเป็นหลักสูตรแม่บทที่กำหนดหลักการหลักเกณฑ์ไว้อย่างกว้างๆซึ่งจะเป็นลักษณะส่วนรวมหรือเอกลักษณ์เศรษฐกิจสังคมของคนในชาตินั้น

(2) หลักสูตรระดับท้องถิ่นหมายถึงมวลประสบการณ์ที่สถานศึกษาหรือหน่วยงานและบุคคลในท้องถิ่นจัดให้แก่ผู้เรียนตามสภาพและความต้องการของท้องถิ่นนั้นๆ (ใจทิพย์เชื้อรัตนพงษ์, 2539: 107) หลักสูตรระดับนี้สามารถดัดแปลงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจสังคม วัฒนธรรมศาสนาและสภาพอื่นของท้องถิ่นแต่ต้องให้สอดคล้องกับแนวของหลักสูตรระดับชาติ

(3) หลักสูตรระดับโรงเรียนองค์กรเป็นหลักสูตรที่ผู้สอนนำหลักสูตรระดับชาติและท้องถิ่นมาปรับและขยายเพื่อให้สามารถปฏิบัติการได้อย่างเหมาะสมตามสภาพของผู้เรียนและสภาพสิ่งแวดล้อมอื่นๆในแหล่งเรียนรู้ตลอดจนความต้องการของหน่วยสังคมนั้นๆ

ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน จึงเป็นกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับอุตสาหกรรม ซึ่งเทียบเคียงกับการจัดการหลักสูตรระดับชาติ ซึ่งเป็นหน่วยจัดการเรียนรู้ที่ใหญ่ที่สุด ด้วยกระบวนการอบรมบนฐานความสามารถ และต้องมีการสร้างแนวทางสำหรับการเรียนรู้หรือคู่มือการอบรมโดย

ยี่ดุษฎีศาสตรจารย์พัฒนาสถาบันมาตรฐานวิชาชีพในอุตสาหกรรมโรงแรมตามสมรรถนะข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการท่องเที่ยวแห่งอาเซียน (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) จากนั้นปรับกระบวนการ วิธีการพัฒนาสมรรถนะตามความต้องการของกลุ่มอุตสาหกรรมโรงแรม ด้วยการสำรวจข้อมูลพื้นฐานแล้วนำมาเป็นข้อมูลสำคัญในการจัดสร้างคู่มืออบรม

ดังนั้น กระบวนการพัฒนาสมรรถนะครั้งนี้ จึงเป็นการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน อีกทั้งผู้เข้ากระบวนการยังเป็นบุคลากรที่อยู่ในอุตสาหกรรมอยู่แล้ว ซึ่งทั้งหมดเป็นวัยผู้ใหญ่ ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ระบบนอกโรงเรียน และการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ให้ถูกต้องเหมาะสม

2.2.4 หลักสูตรการอบรมและพัฒนาหลักสูตรการอบรมเชิงสมรรถนะ

การอบรมเป็นกระบวนการหรือความพยายามขององค์กรในการเพิ่มคุณภาพการทำงานของบุคคลให้พร้อมที่ทำงานได้เหมาะสมกับหน้าที่ โดยการอบรมตามความหมายของงานครั้งนี้คือ กระบวนการที่มุ่งเปลี่ยนแปลงเสริมและพัฒนาขีดความสามารถทั้งในด้านความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานรวมทั้งความพึงพอใจในการทำงานตามวัตถุประสงค์ของการอบรมกลุ่มพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งจะรวมถึงการหล่อหลอมคุณลักษณะต่างๆ ที่จำเป็นต่อหน้าที่ในขอบเขตงาน เพื่อที่จะช่วยให้ปัจเจกชนในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานภายใต้เงื่อนไขบางประการ มีขอบเขตจำกัดไม่เหมือนการจัดการศึกษา

ในขณะที่คู่มืออบรมเองก็ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการอบรมที่จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรม มีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พัฒนา สุขประเสริฐ, 2541: 36) ดังนั้นการฝึกอบรมจึงต้องมีการออกแบบ จัดการหลักสูตรที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะทำให้กระบวนการอบรมสามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นกับผู้เข้ารับการอบรม อย่างไรก็ตาม การอบรมที่มีคุณภาพนอกจากเรื่องของหลักสูตรแล้วยังจะต้องเกิดจากความจำเป็น (Training Need) อย่างแท้จริง ซึ่งความต้องการจำเป็นในการอบรมนี้อาจมาได้จากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร อาจเกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน หรืออบรมเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง ปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากร หรืออาจเป็นการอบรมเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตตลอดจนการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานที่ดีในอนาคตอันจะส่งผลให้ได้มาซึ่งกระบวนการการอบรมที่ดี

การพัฒนาหลักสูตรหรือคู่มือการฝึกอบรมบนฐานสมรรถนะ (Competency – Based Training: CBT) การเป็นแผนกำหนดทางเลือกต่างๆ สำหรับการพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อผลลัพธ์โดยตรง (Result-driven performance) ซึ่งต่างจากการอบรมทั่วไปที่แยกออกจากการทำงานประจำและไม่สนองตอบความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders)

กระบวนการอบรมบนฐานสมรรถนะ จะมีลักษณะสำคัญที่เป็นกระบวนการพัฒนาบุคลากรแต่ละตำแหน่งเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์กรหรืออุตสาหกรรมและประยุกต์ใช้เรื่องของสมรรถนะกับการออกแบบหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะทำให้บุคคลมีโอกาพัฒนาความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นกระบวนการฝึกอบรมบนฐานสมรรถนะจึงควรเน้นการเชื่อมโยงกิจกรรมการทำงานทั้งในแนวดิ่ง (Vertical) และแนวนอน (Horizontal) การประยุกต์ใช้กิจกรรมในแนวนอนคือ การมุ่งไปที่กลุ่มของงาน (Class of jobs) ในลำดับชั้นเดียวกันในองค์กร ส่วนการประยุกต์ใช้กับกิจกรรมในแนวดิ่ง คือ การมุ่งเน้นไปที่งานที่เชื่อมลำดับชั้นในองค์กรตั้งแต่ 2 ชั้นขึ้นไป (Dubois, 1998)

การสร้างหลักสูตรสำหรับการอบรมบนฐานสมรรถนะเพื่อตอบสนองเป้าหมายและความต้องการของอุตสาหกรรม จึงต้องคำนึงถึงรายละเอียดของเนื้อหาการเรียนรู้ ต้องมุ่งที่การพัฒนาความสามารถไม่ว่าการเรียนรู้นั้นๆ จะมีรูปแบบอย่างไรก็ตามตลอดจนเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆและเป็นวิธีการเชื่อมโยงการเรียนรู้ไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ นั่นคือความสำคัญของคู่มือการอบรมบนฐานสมรรถนะซึ่งมุ่งเน้นที่จะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง และสามารถนำสมรรถนะที่เกิดจากการเรียนรู้มาพัฒนาปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น การปรับปรุงผลงานที่เกิดจากกระบวนการจัดการหลักสูตรที่เหมาะสม ซึ่งจะเป็นกลยุทธ์สำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์กร จากมุ่งเน้นการเรียนรู้ ที่เชื่อมโยงปัจจัยต่างๆ ที่ซับซ้อนเข้าด้วยกัน (สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ, 2549: 123) นั่นเอง

สำหรับหลักการของกระบวนการอบรมบนฐานสมรรถนะจะสามารถรักษาและเพิ่มความสามารถของบุคลากรในองค์กร ตลอดจนสามารถตอบสนองวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวได้ดี เนื่องจากวิธีดำเนินการสร้างหลักสูตรการอบรมดังกล่าว ต้องผ่านกระบวนการพัฒนารูปแบบจากล่างขึ้นบน และบนลงล่าง ส่งผลให้สามารถตอบสนองความต้องการพัฒนาของทุกภาคส่วนในองค์กร และการสร้างและพัฒนาหลักสูตรหรือคู่มือจึงสามารถสรุปขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดลักษณะงานที่สำคัญ ตามลักษณะของงาน กิจกรรมและบทบาทที่จำเป็นต่อการสร้างผลงานตามที่องค์กรเลือกเป็นตัวอย่าง จากนั้นสร้างพจนานุกรมความสามารถที่ประกอบด้วยลักษณะของผลงานนั้นๆ แล้วกำหนดวิธีการในการตรวจสอบ

ขั้นตอนที่ 2 การเลือกและจัดกระบวนการให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมและเนื้อหาให้เหมาะสำหรับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ดังนั้น การอบรมบนฐานสมรรถนะจึงมุ่งเน้นไปที่วิชาหนึ่งๆ โดยกำหนดเนื้อหาในระดับที่เหมาะสมให้เกิดประโยชน์กับงานที่เจาะจงเท่านั้น อย่างไรก็ตาม การเรียนรู้ไม่ควรให้ความสำคัญเฉพาะกับงานในปัจจุบันเท่านั้น ควรครอบคลุมไปถึงงานเดียวกันในระดับที่สูงขึ้นไปด้วย แผนการพัฒนาคนเพื่อรองรับการเติบโตหรือความก้าวหน้าในวิชาชีพจึงกลายเป็นส่วนหนึ่งของการอบรมบนฐานสมรรถนะไปด้วย

ขั้นตอนที่ 3 การยกระดับผลงานให้ได้มาตรฐาน การอบรมบนฐานสมรรถนะตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หลายประการ กล่าวคือ การกำหนดเนื้อหา คัดเลือก และจัดลำดับกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อการบรรลุเกณฑ์หนึ่งๆ ของผลงาน ประสิทธิภาพก็จะเกิดขึ้น ซึ่งวัดจากผลการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสามารถทราบวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ตลอดจนทราบผลการประเมินมาตรฐานผลงานว่าบรรลุผลหรือไม่ นอกจากนี้ วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้อย่างถูกกำหนดในรูปแบบที่ผู้เรียนสามารถเข้าใจ เห็นคุณค่า และทำให้สำเร็จได้ ดังนั้น การเรียนรู้และผลงานจึงสัมพันธ์กับประสบการณ์บนฐานสมรรถนะ (Competency – Based Experience)

ขั้นตอนที่ 4 การนำหลักสูตรหรือคู่มืออบรมบนฐานสมรรถนะไปปฏิบัติ หรือขั้นการจัดฝึกอบรมและแปลงสาระในหลักสูตรหรือคู่มือที่สร้างไว้มาเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ ซึ่งควรดำเนินการดังต่อไปนี้การวิเคราะห์สาระในหลักสูตรหรือคู่มือที่สร้างขึ้นว่ามีความสัมพันธ์สอดคล้องกับงานที่มุ่งพัฒนาหรือไม่ อย่างไร ต่อจากนั้นจึงกำหนดวิธีการในการถ่ายทอดเนื้อหา กำหนดจำนวนและเวลาในการเข้าฝึกอบรมของพนักงาน โดยไม่กระทบกับงานประจำมากนักดำเนินการคัดเลือกผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามแผนงานที่วางไว้ วางแผนและกำหนดร่วมไปถึงการจัดเตรียมเครื่องมือ เครื่องอำนวยความสะดวก เอกสารประกอบการฝึกอบรม สถานที่ บุคลากร ที่จำเป็นต่อกระบวนการฝึกอบรมตลอดจนงบประมาณและเริ่มการฝึกอบรม ด้วยการทำความเข้าใจลำดับเนื้อหาสาระในหลักสูตรหรือคู่มือ เป้าหมาย เพื่อความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 5 การวัดประเมินผล การประเมินกระบวนการอบรมบนฐานสมรรถนะนั้น จะอยู่ในรูปของคำถาม 5 ข้อ คือ 1) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเรียนรู้ และผลงานแทนที่จะเป็นเรื่องการฝึกอบรม

หรือไม่ 2) หลักสูตรตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะ และการบรรลุเป้าหมายของตำแหน่งงาน
 หนึ่งๆ หรือไม่ และสามารถนำไปพัฒนาผลงานได้หรือไม่ 3) หลักสูตรถูกออกแบบมาเพื่อพัฒนา
 หลายตำแหน่งงานหรือเพื่อกลุ่มงานเดียว และสามารถพัฒนาผลงานได้จริงหรือไม่ 4) สามารถพัฒนา
 แผนของหลักสูตรสำหรับทุกตำแหน่งได้หรือไม่และ 5) สามารถแปลงแผนหลักสูตรเป็นรายการที่
 ประกอบด้วยการเรียนรู้ และพัฒนาผลงานต่างๆ ได้หรือไม่ซึ่งคำถามทั้ง 5 ข้อ เป็นการตอบคำถามที่
 เกี่ยวข้องกับช่องว่างสมรรถนะ (Gap competency) ที่วิเคราะห์หาตั้งแต่ขั้นการประเมินความต้องการ
 จำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร และช่องว่างของสมรรถนะเป็นส่วนต่างระหว่าง
 สถานภาพของสมรรถนะในปัจจุบันกับสถานภาพหรือคุณลักษณะที่ควรจะเป็นในมุมมอง
 ผู้ประกอบการ

2.3 แนวคิดคุณวุฒิวิชาชีพและมาตรฐานอาชีพ

แนวคิดในการบริหารแบบเดิมมักมอง “คนหรือบุคลากร” เป็นเพียงหนึ่งในปัจจัยการผลิต
 เพื่อให้ได้มาซึ่งงานหรือผลผลิตเท่านั้น การบริหารจัดการคนจึงมุ่งเน้นการปฏิบัติให้เป็นไปตาม
 ระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับที่กำหนด ต่อมาได้มีความเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการจัดการคน โดยมุ่ง
 พิจารณาว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีค่าที่ต้องพิถีพิถันขององค์กร ผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหาร
 ทรัพยากรบุคคลในองค์กร จึงมีภารกิจที่ยุ่ยาก ซับซ้อน และต้องใช้ความรู้เชิงเทคนิควิชาการมากขึ้น
 จึงมีความพยายามในการสร้างความเป็นมืออาชีพในแต่ละกลุ่มแรงงานมืออาชีพในการทำงานจึงเป็น
 การกล่าวถึงบุคคลที่ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ มีประสบการณ์สูง และสามารถปฏิบัติงานใน
 สาขาวิชาหรืองานใดงานหนึ่งได้อย่างดี และข้อเสนอในการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคล
 ให้เป็นวิชาชีพของ Ulrich and Eichinger นั้น ต้องใช้องค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมิ
 การพัฒนาและเสริมสร้างองค์ความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบจนเป็นที่ ยอมรับร่วมกันโดยมี
 จรรยาบรรณวิชาชีพเป็นกรอบแนวทางการประพฤติ และทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี
 ประสิทธิภาพและบรรลุประสิทธิผล

แต่จากการพัฒนาการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา พบว่า ไม่สามารถตอบสนอง
 ความต้องการของวิสาหกิจและรายบุคคลได้เนื่องจาก (Department for Education and Employment,
 1997: 3)

- 1) นายจ้างยังคงไม่พอใจคุณภาพจากผู้จบจากระบบการศึกษา
- 2) การอบรมที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสนองความต้องการ

- 3) ความยุ่งยากในการถ่ายถอดทักษะไปสู่สถานประกอบการใหม่
- 4) มีผู้ไม่สำเร็จการศึกษาอยู่มาก โดยมีอัตราผู้สำเร็จการศึกษาค่ำ
- 5) ผู้ได้รับประโยชน์ไม่ต้องการจ่ายค่าใช้จ่ายเพื่อการฝึกอบรมทั้งที่มีเพียงพอที่จะจ่าย
- 6) มีการใช้อุปกรณ์และบุคลากรในการฝึกอบรมน้อยเกินไป
- 7) หลักสูตรการฝึกอบรมใช้เวลานานเกินไปรวมถึงเนื้อหาบางส่วนไม่มีความจำเป็น
- 8) การฝึกอบรมแบ่งเป็นส่วนย่อยๆ มากเกินไปและเงินสนับสนุนมาจากหลายแหล่ง
- 9) ผู้บริหารสถาบันการศึกษามุ่งเรื่องความล่าช้าของระบบราชการ
- 10) ภาคอุตสาหกรรมไม่สนใจการฝึกอบรมและไม่ให้ความสำคัญกับค่าใช้จ่ายการ

ฝึกอบรม

- 11) ผู้บริหารสถานประกอบการไม่เห็นความสำคัญของการฝึกอบรมที่มีต่อธุรกิจ

ดังนั้น หลายประเทศจึงมีความพยายามปฏิรูประบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล รวมถึงระบบคุณวุฒิวิชาชีพให้มีความก้าวหน้ามากขึ้น ซึ่งประเทศที่ถือเป็นต้นแบบของการปฏิรูป และพัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, 2547) ได้แก่ ประเทศสหราชอาณาจักร

ประเทศสหราชอาณาจักรมีการปฏิรูปการอาชีวศึกษาที่สำคัญ 4 ประการ (Department for Education and Employment, 1997: 4) ได้แก่

- 1) กำหนดนโยบายสนับสนุนความร่วมมือระหว่างนายจ้างและผู้จัดการศึกษาทำให้เกิดการจัดทำมาตรฐานอาชีพที่ใช้ทั่วอังกฤษ
- 2) สนับสนุนกลุ่มอาชีพภาคเอกชน (National Training Organization หรือ NTO) มาทดแทนรูปแบบการฝึกอบรมแบบเดิมที่ภาคเอกชนต้องให้เงินสนับสนุน
- 3) มีการออกแบบและพัฒนากรอบคุณวุฒิแห่งชาติ (National Qualification Framework)
- 4) มีการออกกฎหมายให้วิทยาลัยการศึกษาดำเนินการบริหารงานได้อย่างอิสระ

จากการปฏิรูปดังกล่าว ทำให้เกิดข้อค้นพบว่า การสอบในรูปแบบเดิมนั้นไม่ได้ให้ความสำคัญกับการวัดผลระยะยาวในการทำงานในสถานประกอบการ อีกทั้งยังมีอุปสรรคขั้นตอนมากมายในสถานศึกษาที่ขัดขวางความก้าวหน้าของผู้เรียน เช่นการกำหนดอายุของผู้เรียนทำให้ขาดความยืดหยุ่นและความสามารถในการถ่ายถอดทักษะ การกำหนดคุณวุฒิที่แตกต่างกันจนไม่เป็น

ระบบ ทำให้เกิดการจัดการเรียนการสอนที่แพ่งเกินไปหรือมีวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรมไม่ชัดเจน ขัดกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจที่มีความต้องการที่จะได้พนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้ทันที ด้วยเหตุดังกล่าว รัฐบาลอังกฤษจึงให้โอกาสภาคเอกชนเป็นผู้กำหนดมาตรฐานอาชีพเอง และจัดการศึกษาโดยที่สถานศึกษาและภาคอุตสาหกรรมเกิดการทํางานบูรณาการร่วมกัน โดยมีระบบอาชีวศึกษาและการฝึกอบรม แบ่งเป็น 2 ระบบคือระบบ QCA (The Qualifications and Curriculum Authority) ใช้ในอังกฤษเวลส์และไอร์แลนด์เหนือและระบบ SQA (The Scottish Qualifications Authority) ที่ใช้ในสกอตแลนด์ซึ่งระบบ QCA และ SQA ดังกล่าวมีหน้าที่กำหนดระเบียบและกฎเกณฑ์มาตรฐานอาชีพรวมถึงเป็นผู้รับรองคุณวุฒิตามมาตรฐานแห่งชาติที่กำหนดขึ้นภายใต้คำแนะนำจาก NTO (National Training Organization) ซึ่งใช้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งอังกฤษ โดยคุณวุฒิวิชาชีพที่ได้จากมาตรฐานอาชีพในอังกฤษเวลส์และไอร์แลนด์เหนือ เรียกว่า NVQ (National Vocational Qualifications) ส่วนในสกอตแลนด์เรียกว่า SVQ (Scottish Vocational Qualifications)

มาตรฐานอาชีพ (Occupational Standards) ได้มาจากการวิเคราะห์หน้าที่การทํางานในแต่ละตำแหน่งซึ่งมาตรฐานจะต้องกว้างและยืดหยุ่นเพียงพอที่จะให้สถานประกอบการแต่ละแห่งใช้ร่วมกันได้และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถที่จะโอนย้ายไปบริษัทอื่นและสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นมาตรฐานอาชีพจึงถูกใช้แตกต่างกันในธุรกิจบางแห่งใช้เป็นเครื่องวัดในการทํางานบางแห่งใช้เพื่อกำหนดคุณวุฒิวิชาชีพปัจจุบันได้มีการกำหนดคุณวุฒิวิชาชีพระดับชาติซึ่งได้มาโดยการวัดความรู้และสมรรถนะในการทํางานเพื่อให้รู้ว่าผู้มีความรู้ในระดับต่าง ๆ นั้นมีทักษะที่ถูกต้องและเหมาะสมในแต่ละระดับ ซึ่งการกำหนดมาตรฐานอาชีพระดับชาติแบ่งออกเป็น 3 สาขาได้แก่ อุตสาหกรรมบริการ และการค้าซึ่งในมาตรฐานนี้ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome) มากกว่ากระบวนการในการเรียนรู้ที่คุณวุฒิที่ได้นั้นจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความต้องการของภาคธุรกิจ

ระบบคุณวุฒิวิชาชีพจะใช้แบบโมดูลในการทํางานจริง (Work-Based) และมีระบบเทียบโอนประสบการณ์ในการทํางานไม่ใช่หลักสูตรการเรียนการสอนทั่วไปแต่แบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะของแต่ละบุคคล เป็นระบบที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงให้เห็นว่าตนเองได้บรรลุสมรรถนะของอาชีพหรือไม่โดยจะถูกประเมินภายใต้สภาวะการทํางานจริง จึงสามารถใช้กับธุรกิจใดก็ได้โดยไม่จำเป็นต้องเป็นหน่วยงานหรือศูนย์ฝึกอบรมขนาดใหญ่ธุรกิจขนาดเล็กหรือขนาด

กลางก็สามารถร่วมมือกับวิทยาลัยอาชีวศึกษาทั่วไปในท้องถิ่นเพื่อบูรณาการร่วมกันได้ (Department for Education and Employment, 1997:5-8)

ปัจจุบันมีองค์กรภาคเอกชน และองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรได้จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม และทดสอบเพื่อรับรองความเป็นมืออาชีพ เช่น International Public Management Association (IPMA) Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) Canadian Council of Human Resources Association (CCHRA) เป็นต้น ซึ่งแนวคิดในการเป็นวิชาชีพ (Professional) ดังกล่าว ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ (Competency) ที่อิงหลักวิชาการศึกษา หลักการอบรม ระดับของการรับรองมาตรฐานวิชาชีพ 3 ระดับ คือ ระดับผู้ปฏิบัติงาน (Practitioner) ระดับวิชาชีพ (Professional) และระดับวิชาชีพอาวุโส (Senior Professional)

สำหรับประเทศไทยได้มีความพยายามดำเนินการจากภาคเอกชนโดยรวมตัวกันตั้งเป็นสมาคม ได้แก่ สมาคมจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Personnel Management Association of Thailand - PMAT) ที่จะผลักดันการสร้างมาตรฐานวิชาชีพ โดยให้มีการประเมินหรือทดสอบเพื่อรับรองความเป็นมืออาชีพ (Accreditation) และการควบคุมการปฏิบัติงานโดยจรรยาบรรณวิชาชีพ (Ethical code of conduct) เช่นเดียวกับการรับรองและควบคุมผู้ประกอบการวิชาชีพแพทย์ วิศวกร หรือ สถาปนิก โดยความเป็นมืออาชีพจะต้องมีองค์ประกอบ 10 ประการ ซึ่งขณะนี้ได้มีการกำหนดสมรรถนะและแนวทางการขอรับรองมาตรฐานวิชาชีพในเบื้องต้นแล้ว

2.4 แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะ

2.4.1 ความหมายของการเรียนรู้

การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ถาวรหรือค่อนข้างถาวร อันเป็นผลมาจากประสบการณ์หรือการฝึกอบรม (นิตยา กันตะวงษ์, 2542:55) ความเปลี่ยนแปลงจากการเรียนรู้นี้จะส่งผลทั้งพฤติกรรมเปิดเผย (Overt behavior) และพฤติกรรมซ่อนเร้น (Covert behavior) โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านการกระทำ การรับรู้ ทักษะคติ ซึ่งอาจเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างเฉียบหรือหลายอย่างในเวลาเดียวกันก็ได้ แต่ทั้งปวงจะมีขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงมาจากการเรียนรู้ และความตั้งใจฝึกฝนจนเกิดความเปลี่ยนแปลงในจิตใจก่อนแล้วจึงเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ดังนั้น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้จึงเป็นพฤติกรรมที่จงใจ (Voluntary behavior) ไม่ใช่เรื่องที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ (สร้อยตระกูล, 2545: 71)

2.4.2 ทฤษฎีการเรียนรู้

ทฤษฎีการเรียนรู้มีหลายทฤษฎี โดยสามารถประยุกต์จากการแบ่งของ สก๊อต อูทรานันท์ (2527: 129-143) ที่แบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ โดยผู้วิจัยเสนอทฤษฎีการเรียนรู้ในกลุ่มที่ 4 ซึ่งเป็นเกณฑ์การแบ่งตามแนวทางของทิสนา แคมมณี (2550: 50-72) คือ กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behaviorism) กลุ่มทฤษฎีปัญญา (Cognitive theories) กลุ่มทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanism theories) และกลุ่มทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มผสมผสาน (Eclecticism)

(1) กลุ่มทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behaviorism)

กลุ่มทฤษฎีนี้มีความเชื่อว่าการกระทำต่างๆของบุคคลเกิดจากอิทธิพลของสิ่งแวดล้อมภายนอกพฤติกรรมจึงเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า (Stimulus-response) การเรียนรู้จึงเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนอง โดยกลุ่มพฤติกรรมนิยมนี้จะให้ความสนใจกับ “พฤติกรรม” มากเพราะมันสามารถสังเกตได้วัดและทดสอบได้ ในกลุ่มนี้มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ทฤษฎีการเชื่อมโยงสิ่งเร้าและการตอบสนองของธอร์นไดค์ (S-R Bond or Thorndike's Connectionism) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการเรียนรู้เกิดจากการเชื่อมโยงระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองโดยบุคคลจะมีการลองผิดลองถูก (Trial and error) แล้วค่อยๆปรับเปลี่ยนไปเรื่อยๆจนกว่าจะพบรูปแบบการตอบสนองที่บุคคลได้รับความพึงพอใจมากที่สุดและเมื่อเกิดการเรียนรู้แล้วบุคคลก็จะใช้รูปแบบการตอบสนองที่เหมาะสมนั้นเพียงรูปแบบเดียวหลักการจัดการการเรียนการสอนจะต้องให้ผู้เรียนได้เกิดการลองผิดลองถูกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาจําการการเรียนรู้ได้ดีขึ้นและเกิดความภาคภูมิใจในการทำสิ่งต่างๆด้วยตนเองมีการสำรวจความพร้อมและสร้างความพร้อมก่อนดำเนินการเรียนการสอนหรือการพัฒนาและหากต้องการพัฒนาทักษะใดก็ให้เพิ่มกระบวนการฝึกเพิ่มขึ้น

- ทฤษฎีการวางเงื่อนไขของวัตสัน (Watson) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าพฤติกรรมเป็นสิ่งที่ควบคุมให้เกิดขึ้นได้หรือหายไปได้ด้วยการควบคุมสิ่งเร้าที่วางเงื่อนไขให้สัมพันธ์กับสิ่งเร้าธรรมชาติการเรียนรู้นั้นจะคงทนถาวร โดยหลักในการจัดกระบวนการในการสร้างพฤติกรรมอย่างไร้ให้เกิดกับผู้เรียนจะต้องพิจารณาวางเงื่อนไขการเรียนรู้ด้วยสิ่งจูงใจหรือสิ่งเร้าที่เหมาะสมกับภูถหลังหรือความต้องการของผู้เรียนในขณะที่ผู้จัดการเรียนการสอนจะต้องนำสิ่งเร้าตามธรรมชาติที่ไม่ได้วางเงื่อนไขมาใช้สำหรับการลบพฤติกรรม

- ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบต่อเนื่อง (Contiguous Conditioning) ของกัทธรี (Guthrie, 1910 อ้างใน Hergenhahn and Olson, 1993: 202-222) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าในกฎของความ

ต่อเนื่อง (Law of Contiguity) กล่าวคือหากการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์แล้วเมื่อบุคคลพบสิ่งเร้าเดิมพฤติกรรมเดิมๆก็จะปรากฏขึ้นแม้ว่าจะเป็นการเรียนรู้ที่ผิดก็ตามดังนั้นการให้ข้อมูลใหม่จะสามารถแก้ไขการเรียนรู้ที่ผิดเหล่านั้นได้และจะสามารถทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ใหม่ที่ถูกต้อง พฤติกรรมใหม่ก็จะเกิดขึ้นการจัดการเรียนการสอนจึงใช้การวิเคราะห์งานออกเป็นส่วนย่อยๆจัดให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ในหน่วยย่อยๆเหล่านี้ให้ถูกต้องเพราะบุคคลจะเกิดการกระทำครั้งสุดท้ายไว้ในความทรงจำและใช้เป็นแบบแผนการกระทำจนเป็นนิสัยพร้อมกระตุ้นการเรียนรู้ด้วยการจูงใจ

กลุ่มทฤษฎีการวางเงื่อนไขเหล่านี้มีพื้นฐานความเชื่อว่า พฤติกรรมเจตนาหรือ พฤติกรรมการกระทำ (Operant behavior) มีความสำคัญ บุคคลจะมีการเรียนรู้ในพฤติกรรม การกระทำได้จากการที่บุคคลมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมกระทำที่เป็นการตอบสนองต่อสิ่งเร้า (Response stimulus association) โดยบุคคลได้ผลเป็นที่พอใจจากการกระทำของตน ซึ่งสกินเนอร์ (Skinner) เรียกว่า การเสริมแรง (Reinforcement) และการเสริมแรงสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท (Skinner อ้างใน อรุณ รัชธรรม, 2537: 138-139) คือ 1) การเสริมแรงบวก (Positive reinforcement) เป็นการที่บุคคลได้สิ่งเร้าเพิ่มแล้วจะทำให้บุคคลมีพฤติกรรมการกระทำเพิ่มขึ้นและ 2) การเสริมแรงลบ (Negative reinforcement) เป็นการกำจัดสิ่งเร้าที่บุคคลไม่พอใจออกเพื่อให้บุคคลมีพฤติกรรมการกระทำเพิ่มขึ้น

การนำแนวคิด ทฤษฎีในกลุ่มทฤษฎีการวางเงื่อนไขมาประยุกต์ใช้ในการอบรมสามารถทำได้โดย 1) การให้แรงเสริมอย่างเหมาะสมกับผู้เข้าอบรม เพื่อเพิ่มความถี่ของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ โดยเลือกแรงเสริมที่มีประสิทธิภาพสำหรับวัยผู้ใหญ่ เช่น การให้การยอมรับ การให้เกียรติ 2) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้เข้าอบรม โดยการนำพฤติกรรมที่ต้องการมาจำแนกเป็นพฤติกรรมย่อยให้ชัดเจน และให้แรงเสริมทันทีที่ผู้เข้าอบรมแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์เหล่านั้น

- ทฤษฎีการเสริมแรงของฮัลล์ (Hull's Systematic Behavior Theory) ที่เชื่อในกฎแห่งสมรรถภาพในการตอบสนอง (Law of Reactive Inhibition) กล่าวคือถ้าร่างกายเมื่อถ้าการเรียนรู้จะลดลงและการเรียนรู้ที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้าจะถูกต้องและมีระดับสูงมากขึ้นเมื่อได้รับการเรียนรู้เรื่องเดิมๆมากขึ้นดังนั้นในการจัดการเรียนการสอนจึงต้องจัดแรงเสริมที่เหมาะสมกับบุคคลซึ่งมีระดับการเรียนรู้ที่แตกต่างกันบนสถานการณ์ความพร้อมที่เหมาะสมกับผู้เรียน

(2) กลุ่มทฤษฎีปัญญา (Cognitive theories)

ทฤษฎีกลุ่มนี้เน้นกระบวนการจากการให้ความรู้ความคิดและความเข้าใจโดยเน้นในเรื่องการรับรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ เพราะเชื่อว่ากระบวนการทางสติปัญญามีบทบาทสำคัญมากในการเรียนรู้ ในการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดกลุ่มนี้ 3 ทฤษฎี ดังนี้

-ทฤษฎีเกสตัลท์ (Gestalt Theory) ทฤษฎีนี้มีหลักความเชื่อว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการทางความคิดที่เป็นส่วนรวมไม่ใช่ผลรวมของหน่วยย่อยกล่าวคือการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นจะมากกว่าผลบวกของข้อมูลการเรียนรู้ที่ได้รับเพราะการเรียนรู้เกิดจากบุคคลมีการรับรู้แล้วถ่ายโยงข้อมูลเข้าสู่สมองสู่กระบวนการคิดตีความหมายของสิ่งเร้าแล้วจึงแสดงออกตามระดับของสติปัญญาของบุคคลนอกจากนั้นบุคคลที่รับรู้ว่าเป็นกลุ่มเดียวกันจะมีแนวโน้มการรับรู้ต่อสิ่งเร้าเดียวกันคล้ายกันและในทิศทางเดียวกันกระบวนการจัดการเรียนการสอนจึงเน้นกระบวนการคิดโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการคิดเพื่อแก้ไขปัญหาและเสนอภาพรวมของสิ่งที่จะเรียนรู้ให้บุคคลทราบก่อนการเสนอส่วนย่อยจัดประสบการณ์ใหม่ๆที่สัมพันธ์กับประสบการณ์เดิมๆจะทำให้บุคคลเรียนรู้ได้ดีขึ้น

-ทฤษฎีการเรียนรู้ที่มีความหมาย (A Theory of Meaningful Verbal Learning) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการเรียนรู้จะมีความหมายแก่บุคคลหากการเรียนรู้นั้นสามารถเชื่อมโยงกับสิ่งที่รู้มาก่อน (Ausubel, 1963: 77-97 อ้างในทิศนาถวณิช, 2550: 68) การจัดการเรียนการสอนจึงควรนำเสนอความคิดรวบยอดหรือกรอบมโนทัศน์ของสาระเรื่องนั้นๆก่อนจะทำให้กระบวนการเรียนรู้ที่มีความหมายสำหรับบุคคลมากขึ้น

-ทฤษฎีพัฒนาการของเพียเจต์ (Intellectual Development) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าการเรียนรู้ทางสติปัญญาของบุคคลจะเป็นตามวัยโดยมีลักษณะของการซึมซับข้อมูล (Assimilation) ต่างๆด้วยกระบวนการทางสมองแล้วเขาสู่การปรับและจัดระบบ (Accommodation) ที่สมองจะปรับประสบการณ์เดิมและประสบการณ์ใหม่เข้ากันอย่างเป็นระบบอันเป็นเครือข่ายทางปัญญาที่บุคคลนั้นสามารถเข้าใจได้จนก่อเกิดเป็นโครงสร้างปัญญาใหม่ที่ผสมผสานกลมกลืนและสมดุล โดยมีหลักในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับพัฒนาการและระดับการเรียนรู้ของบุคคลอีกทั้งการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไม่ก่อให้เกิดการเปรียบเทียบระหว่างบุคคลผู้เรียน

การนำแนวคิด ทฤษฎีในกลุ่มทฤษฎีปัญญามาประยุกต์ใช้ในการอบรม สามารถทำได้ โดย 1) กำหนดถึงระดับพัฒนาการทางปัญญาของผู้เข้าอบรม และจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมรวมไปถึงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และความแตกต่างของผู้เข้าอบรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตามพัฒนาการ 2) ผู้จัดการอบรมและผู้นำการอบรมต้องสนใจผู้เข้าอบรมอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ความ

ช่วยเหลืออย่างเหมาะสม 3) ในการอบรมคำนึงถึงการใช้สิ่งที่เป็นรูปธรรม เป็นสื่อในการอบรมและเริ่มจากสิ่งที่ผู้เข้าอบรมคุ้นชินก่อน ไปสู่ประสบการณ์ใหม่

(3) กลุ่มทฤษฎีมนุษยนิยม (Humanism theories)

กลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์และมองว่ามนุษย์มีคุณค่ามีความดิ้งงามมีความสามารถมีความต้องการและแรงจูงใจภายในที่จะพัฒนาความสามารถและศักยภาพของตนหากบุคคลได้รับอิสระและเสรีภาพเขาจะพยายามพัฒนาตนเอง ไปสู่ความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์โดยบุคคลสามารถเกิดการเรียนรู้โดยการสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น (Observational learning) (Bandura, อ้างใน อรุณรัถธรรม, 2537: 140-141) ซึ่งเกิดได้ใน 2 ลักษณะคือ 1) การเลียนแบบพฤติกรรม (Imitation) บุคคลมีการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ๆ โดยการสังเกตพฤติกรรมผู้อื่นแล้วกระทำตามและ 2) การเรียนรู้ผลของพฤติกรรม (Vicarious learning) บุคคลเกิดการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ๆ โดยการสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่นและเข้าใจในผลที่ได้รับจากพฤติกรรมนั้นในการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอแนวคิดตามของทฤษฎีการเรียนรู้ในกลุ่มนี้ 4 แนวคิด ดังนี้ คือ

- ทฤษฎีการเรียนรู้ของโรเจอร์ (Rogers, 1969) ทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์สามารถพัฒนาตนเองได้ดีหากอยู่ในสภาพการณ์ที่ผ่อนคลายและเป็นอิสระการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้จึงเป็นเรื่องจำเป็นและเน้นกระบวนการสำหรับการจัดการเรียนการสอนเน้นให้ผู้จัดการเรียนการสอนเป็นผู้คอยช่วยเหลือด้วยกระบวนการเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างจริงจังและอบอุ่น

- ทฤษฎีการเรียนรู้ของโคมส์ (Combs) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าทัศนคติที่ดีเป็นสิ่งสำคัญต่อความสามารถในการเรียนรู้การจัดการเรียนการสอนจึงเน้นการสร้างทัศนคติที่ดีของบุคคล

- ทฤษฎีการเรียนรู้ของโนลล์ (Knowles) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าบุคคลจะสามารถเรียนรู้ได้มากหากเขามีส่วนร่วมในการเรียนรู้ นั่นอย่างอิสระกล่าวคือการจัดการเรียนการสอนจะต้องเน้นกระบวนการและกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลให้เขาได้เลือกวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเองเพื่อการพัฒนาคุณสมบัติเฉพาะตนและเน้นการลงมือปฏิบัติอย่างมีส่วนร่วม

- แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ของอิลลิชและนิลที่เชื่อว่าการเรียนรู้จะต้องเกิดในระบบโรงเรียนเท่านั้นหากแต่การเรียนรู้จะต้องเกิดต่อเนื่องตลอดชีวิตตามธรรมชาติเนื่องจากมนุษย์เป็นผู้มีศักดิ์ศรีมีอิสรภาพความรักและสภาพแวดล้อมที่อบอุ่นการจัดการเรียนการสอนจึงต้องตอบสนองความต้องการตามธรรมชาติและเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การนำแนวคิด ทฤษฎีในกลุ่มทฤษฎีมนุษยนิยมมาประยุกต์ใช้ในการอบรม สามารถทำได้โดย 1) เน้นให้ความสำคัญและให้ผู้เข้าอบรมเป็นศูนย์กลาง เพื่ออิสระในการเรียนรู้ ผู้จัดการ

อบรมต้องจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ให้รู้สึกอบอุ่น ปลอดภัย น่าไว้วางใจ ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดีขึ้น 2) ต้องคำนึงเสมอว่า ผู้เข้าอบรมแต่ละคนมีศักยภาพและแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเองอยู่แล้ว ผู้นำการอบรมมีบทบาทเพียงผู้ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เท่านั้น 3) เน้นการจัดการเรียนรู้ในรูปของกระบวนการ (Process learning) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมรู้วิธีการเรียนรู้ และสามารถนำไปใช้เรียนรู้ตลอดชีวิตได้ เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญที่บุคคลจะใช้ในการดำรงชีวิตและแสวงหาความรู้อื่นๆ ต่อไป (ขวัญตา บุญवास, 2546: 35)

(4) กลุ่มทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มผสมผสาน (Eclecticism)

กลุ่มนี้มีความเชื่อว่าความรู้มีหลากหลายบางประเภทสามารถเข้าใจได้อย่างรวดเร็วไม่ต้องใช้ความคิดที่ลึกซึ้งซึ่งบางประเภทมีความซับซ้อนมากต้องใช้ความสามารถในขั้นสูงเพื่อการเรียนรู้อันเย่ (Gagne) ได้แบ่งสมรรถภาพการเรียนรู้ของบุคคลไว้ 5 ประการ คือ 1) สมรรถภาพในการเรียนรู้ข้อเท็จจริง (Verbal information) เป็นความสามารถในการเรียนรู้ข้อเท็จจริงต่างๆ โดยอาศัยความจำและการระลึกได้ 2) ทักษะเชาว์ปัญญา (Intellectual skill) เป็นทักษะทางปัญญาตั้งแต่ความสามารถในการจำแนก (Discrimination) ความสามารถในการคิดรวบยอดที่เป็นรูปธรรม (Concrete Concept) ความสามารถในการให้คำจำกัดความคิดรวบยอดเหล่านั้น (Defined Concept) ความสามารถในการเข้าใจกฎและใช้กฎ (Rules) อันจะนำไปสู่ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Solving) ในที่สุด

การจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดผสมผสานของกานเย่ (Gagne) เน้นการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงการจัดสภาพแวดล้อมภายนอกให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ภายในบุคคลซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในสมอง ส่วนการจัดระบบการเรียนการสอนให้สอดคล้องจะดำเนินตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้คือ 1) สร้างความสนใจ (Gaining attention) 2) ชี้แจงจุดประสงค์การเรียนรู้ (Informing the learner of the objective) 3) ชี้กระตุ่นให้บุคคลระลึกถึงความรู้เดิมที่จำเป็น (Stimulating recall of Prerequisite learned capabilities) 4) ชี้เสนอบทเรียนใหม่ (Presenting the stimulus) 5) ชี้แนะแนวทางการเรียนรู้ (Providing learning guidance) 6) ชี้ลงมือปฏิบัติ (Eliciting the performance) 7) ชี้แนะให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) 8) ชี้ประเมินพฤติกรรมการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ (Assessing the performances) และ 9) ชี้ส่งเสริมความแม่นยำและการถ่ายโอนการเรียนรู้ (Enhancing retention and transfer)

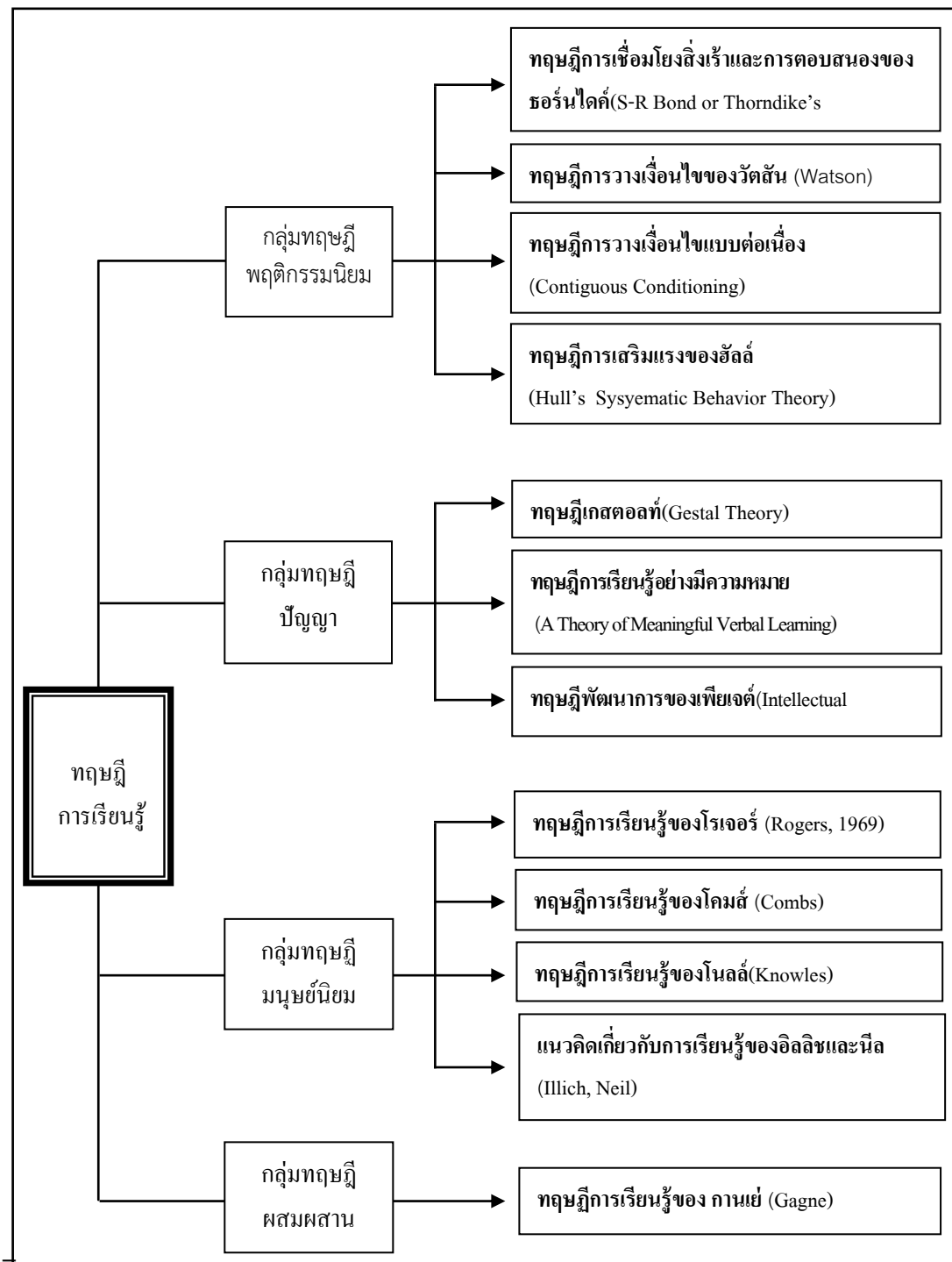
การนำแนวคิด ทฤษฎีกลุ่มผสมผสานมาประยุกต์ใช้ในการอบรม สามารถทำได้โดย

1) การแยกหน่วยสาระการเรียนรู้เป็นหน่วยย่อยๆ ระบุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายแต่ละหน่วย

อย่างชัดเจน 2) ทำคู่มืออบรมสำหรับผู้ประกอบการและผู้เข้ารับการอบรม พร้อมบอกจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้และงานตลอดจนกิจกรรมต่างๆ อย่างชัดเจน 3) มีการให้คำแนะนำและให้ข้อมูลย้อนกลับและการเสริมแรงเพื่อการปรับปรุงแก้ไขไปสู่พฤติกรรมที่พึงประสงค์ 4) มีการประเมินผลเพื่อการพัฒนาในแต่ละหน่วยการเรียนรู้ ในตอนท้ายและประเมินครั้งสุดท้ายเมื่อสิ้นสุดการอบรม

ในแต่ละกลุ่มมีทฤษฎีการเรียนรู้หลายทฤษฎี สำหรับที่ใช้เป็นแนวคิดพื้นฐานในการศึกษาและจัดกระบวนการเรียนรู้สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2.1

สำหรับทฤษฎีการเรียนรู้ที่ผู้วิจัยสนใจและนำแนวความคิดมาใช้เป็นแนวคิดหลักในกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งสินค้าและขนส่งโดยสารในเขตภาคเหนือตอนบน คือ กลุ่มทฤษฎีการเรียนรู้กลุ่มผสมผสาน (Eclecticism) ของกานเย่ โดยมีแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้อื่นเป็นแนวคิดเสริม และใช้แนวคิดการเรียนรู้ดังกล่าวในการทำความเข้าใจและอธิบาย ซึ่งปัจจัยทางจิตวิทยาด้านการเรียนรู้ก็จะส่งผลต่อขีดความสามารถในการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน



ภาพที่ 2.2แนวคิดและทฤษฎีการเรียนรู้ที่ใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษา

ที่มา: ประชุกต์จากสังัด อุทรานันท์, 2527: 142; ทิศนา แจมมณี, 2550: 44-77.

2.4.3 การจัดการหลักสูตรระบบนอกโรงเรียนและการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

การจัดกระบวนการเรียนรู้ระบบนอกโรงเรียนในที่นี้หมายถึง การจัดกระบวนการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ เป็นการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เรียนซึ่งเป็นผู้ใหญ่ ต้องใช้เทคนิคจัดกระบวนการเรียนรู้ที่แตกต่างกับชั้นเรียนของวัยเด็กซึ่งสมคิด อิศระวัฒน์ ได้อธิบาย ความหมายของการเรียนรู้ในวัยผู้ใหญ่ เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) การเรียนรู้เป็นผลที่ได้รับ (Outcome) ซึ่งรวมถึง การเติบโต ความงอกงาม ความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนความเข้าใจ 2) การเรียนรู้เป็นการประยุกต์ใช้ (Application) โดยผู้เรียนสามารถนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ ได้และ 3) การเรียนรู้คือกระบวนการ

จึงสรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นพื้นฐานของสัญชาตญาณในการพัฒนาตนเอง ซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ความจำเป็นของการเรียนรู้เพื่อการดำรงชีวิต โดยเฉพาะการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งแต่ละคนมีความคิด ความเข้าใจต่อการเรียนรู้และการพัฒนาหรือความต้องการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน อันเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาสติปัญญาในวัยผู้ใหญ่

(1) การจัดการการเรียนรู้ในสถานประกอบการและผู้มีส่วนร่วมในการสร้างหลักสูตร

การจัดกระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่วัยทำงาน โดยเฉพาะที่เป็นแรงงานในระบบหรือในสถานประกอบการ ก็ถือว่าการจัดการศึกษานอกระบบ โรงเรียน ซึ่งมีบทบาทต่อการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในสถานประกอบการตลอดมา การจัดการเรียนรู้ในสถานประกอบการจึงต้องยึดหลักความแตกต่างและความพร้อมของผู้เรียน โดยจัดเนื้อหาใช้ได้จริงและเหมาะสมกับระดับความสามารถกับพนักงานและสอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติงานของแต่ละกลุ่มงานกระบวนการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวจะทำให้สามารถขยายขอบเขตการเรียนรู้แก่พนักงานเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพตอบสนองเป้าหมายในการพัฒนาขีดความสามารถขององค์กร

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรหรือในสถานประกอบการ เป็นรูปแบบการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันมีกระบวนการจัดการเรียนรู้ในองค์กรหลักๆ 3 รูปแบบ (Marsick, 1987: 21) คือ 1) กระบวนการอบรมที่มุ่งเน้นให้เกิดพฤติกรรมกาปฏิบัติงานที่ถูกต้องตามมาตรฐาน

จากผู้ฝึกสอน 2) กระบวนการเรียนรู้ของพนักงานด้วยการค้นคว้า เรียนรู้ด้วยตนเองจากแหล่งทรัพยากรความรู้ และ 3) กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร สามารถเลือกใช้กระบวนการจากตัวแบบต่างๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กรได้ บูลเน่ (Boone, 1985) ได้เสนอตัวแบบการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่เน้นถึงปรัชญา ภาระหน้าที่และวัตถุประสงค์ของหน่วยธุรกิจเป็นสำคัญ โดยดูความต้องการในระดับมหภาคแล้วแปลงลงมาสู่ระดับจุลภาคในองค์กร โดยใช้การศึกษาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรมของพนักงานในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป สอดคล้องกับไทเลอร์ (Tyler, 1949) ที่นำเสนอหลักสูตรการพัฒนาบุคคลที่ดีจะต้องเน้นในเรื่องของวัตถุประสงค์การเรียนรู้ การสอนเชิงพฤติกรรม โดยเริ่มจากการตั้งคำถามถึงพฤติกรรมที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและเตรียมเพื่อการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมนั้นๆ เช่นเดียวกับ บรูคฟีว (Brookfield, 1990) ที่เสนอถึงแนวทางการตอบสนองความต้องการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ โดยการออกแบบการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล การให้ความสำคัญต่อประสบการณ์เรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ให้เกิดความหลากหลายตามความสนใจของผู้เรียน และเน้นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในเชิงพฤติกรรม สอดคล้องกับ โนล (Knowles, 1980) ที่เสนอแนวคิดบนพื้นฐานความคิดในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่จะต้องเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วยการชี้นำตนเอง มีส่วนร่วมและความพร้อมที่จะเรียนรู้อหากความรู้นั้นสามารถนำมาใช้พัฒนาตนเองได้ (Powell and Benne, 1953: 43)

และในการศึกษารุ่นนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาก็เป็นบุคคลวัยผู้ใหญ่และเป็นแรงงานในอุตสาหกรรมโรงแรม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะจึงเหมาะที่จะใช้วิธีการอบรม ซึ่งเป็นวิธีที่สามารถปรับปรุงการทำงานและสภาวะแวดล้อมให้ดีขึ้นได้ แม้จะไม่ถึงขั้นบริบูรณ์ไปทุกด้าน แต่หากเขาจะใช้ความคิดเพื่อปรับปรุงตนเองและสภาวะแวดล้อมไปถึงขั้นที่สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานไปในทิศทางที่ดีขึ้น สิ่งที่จะเรียนรู้ขึ้นเป็นอำนาจต่อตนเองและสภาวะแวดล้อม คนสามารถหาความรู้ให้ตัวเองและจะใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและส่วนร่วมได้ ซึ่งเป็นปรัชญาและเป้าหมายของการให้การศึกษาแก่ผู้ใหญ่ อย่างไรก็ตาม ผู้เรียนที่เป็นวัยผู้ใหญ่ทั้งหมด ก็อาจมีความยืดหยุ่นน้อยกว่าวัยเด็ก นิสัยและวิธีการปฏิบัติงานของเขาถูกพัฒนาเป็นแบบแผนประจำ (Routine) ดังนั้นก่อนที่จะยอมรับอะไรที่แตกต่างจากแบบแผนประจำ เขาจะต้องเข้าใจข้อดีของสิ่งเหล่านั้นก่อนการจัดการเรียนรู้ของกลุ่มการอบรมจึงต้องคำนึงความแตกต่างดังกล่าว โดยกระบวนการพัฒนาสมรรถนะครั้งนี้จึงไม่เพียงแต่มองเฉพาะการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคิด

เท่านั้น หากแต่ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะที่มองปัจจัยทางจิตวิทยาที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมศาสตร์ พฤติกรรมการทำงานระดับปัจเจกชนในองค์กร ซึ่งเป็นตัวสะท้อนถึงระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานนั่นเอง และดำเนินการวัดระดับความเปลี่ยนแปลงของมิติทั้ง 3 ด้านคือ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของกระบวนการ เนื่องจากมิติทั้ง 3 เป็นองค์ประกอบของสมรรถนะของมนุษย์ ดังนั้น ความเปลี่ยนแปลงของทุกมิติ จะสามารถส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของระดับสมรรถนะได้ระดับหนึ่ง

(2) การพัฒนาการทางสติปัญญาในวัยผู้ใหญ่ (Cognitive Development in Adulthood)

ได้อธิบาย ถึงรูปแบบของความรู้สึกลึกซึ้งของมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไปในช่วงระยะเวลาหนึ่งๆ การพัฒนาหรือความเปลี่ยนแปลงนี้จะสัมพันธ์กับการเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่างๆ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพมากกว่าปริมาณ ซึ่งความสำคัญของการเรียนรู้ในวัยนี้จะขึ้นอยู่กับบทบาทของแต่ละบุคคล เช่น ลักษณะความกระตือรือร้นในการนำความรู้มาใช้ในกิจกรรมอันก่อให้เกิดพฤติกรรมอันพึงประสงค์ และผู้ใหญ่มีแนวโน้มที่จะเรียนรู้สร้างกรอบความคิด ค่านิยมไปสู่พฤติกรรมต่างๆ ในชีวิตและการทำงาน

โนลส์ (Knowles, 1980) ได้เสนอทฤษฎีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Andragogy) ซึ่งเป็นแนวคิดในการช่วยให้ผู้ใหญ่เกิดการเรียนรู้ บนพื้นฐานความเชื่อว่าการเรียนรู้ของผู้ใหญ่แตกต่างจากการเรียนรู้ของเด็ก เพราะผู้ใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า โดยทฤษฎีนี้มีข้อตกลงเกี่ยวกับลักษณะของผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ (Marrian and Cafferella, 1991: 249) ดังนี้คือ

- 1) ผู้ใหญ่เป็นผู้มีวุฒิภาวะและมีชุดความคิดเกี่ยวกับตนเอง โดยจะสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนก็ต่อเมื่อมีความเชื่อและศรัทธาผู้ชี้แนะ
- 2) ผู้ใหญ่มีประสบการณ์ที่สั่งสมไว้ การเรียนรู้ช่วยเพิ่มประสบการณ์ให้สมบูรณ์ขึ้น
- 3) ความพร้อมในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ จะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับงานและความก้าวหน้า ตลอดจนบทบาททางสังคมของเขา
- 4) การเรียนรู้วัยผู้ใหญ่จะเน้นที่การนำไปใช้แก้ปัญหาที่มากกว่าเน้นเนื้อหาเชิงทฤษฎีและมีเป้าหมายในการเรียนรู้เพื่อนำความรู้มาใช้ในการดำเนินชีวิตปัจจุบัน

5) วัยผู้ใหญ่จะเรียนรู้ได้ดี ด้วยแรงจูงใจภายในมากกว่าแรงจูงใจภายนอก จากแนวคิดของนักจิตวิทยาการเรียนรู้สามารถสรุปได้ว่า การฝึกอบรมซึ่งเป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้ในวัยผู้ใหญ่ ควรเน้นเรื่องของการแก้ปัญหา และให้ความสำคัญกับกระบวนการลงมือแก้ไขปัญหาหรือใช้กรณีศึกษานำเสนอเพื่อนำไปสู่ความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ

(3) วิธีการเรียนรู้ของผู้ใหญ่

การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ได้ผลแก่ผู้ใหญ่จำเป็นต้องใช้เครื่องมือและวิธีการหลายๆ วิธีร่วมกันเพราะเทคนิคการสอนที่แตกต่างกันก็ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้แตกต่างกัน สำหรับแนวคิดในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมและจะนำมาใช้ในกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถ ในครั้งนี้ คือ

1) การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Student – Centered Instruction) โดยให้ผู้สอนคำนึงถึงการเรียนรู้ วิธีการเรียนรู้ (Learning Style) ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (วัฒนาพร ระวังทุกข์, 2541: 6-8; ทิศนา ขัมมณี, 2550: 119; พิศพงษ์ ทิพนาค, 2544: 23-30)

2) จัดให้ผู้เรียนรู้กระบวนการ ควบคู่ไปกับผลงานหรือข้อความรู้ที่สรุปได้หรือให้ผู้เรียนเรียนรู้โดยการกระทำ (Learning by doing) ส่งผลให้สามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้อย่างสมบูรณ์

3) จัดให้ผู้เรียนมีบทบาทและมีส่วนร่วมอย่างคืบในตัวในกระบวนการเรียนรู้มากที่สุด (Active Participation) กล่าวคือ จัดให้ผู้เรียนเป็นผู้จัดกระทำต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งที่เรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ลักษณะนี้จะช่วยให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่แท้จริง

4) จัดให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน เรียนรู้จากกันและกัน แลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ให้มากที่สุด โดยผู้สอนจะต้องลดบทบาทให้เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกแทน

การจัดกระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ซึ่งต้องจัดกิจกรรมเรียนรู้ที่แตกต่างจากเด็ก การจัดกิจกรรมต้องคำนึงถึงและใช้แรงจูงใจอย่างเหมาะสม กิจกรรมต้องเหมาะสมกับความสามารถและประสบการณ์ทำงาน ช่วงอายุการทำงานเพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้ใหญ่ (เชิขรศรี วิวิธศิริ, 2534: 7)

2.5 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะ Competency

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจต่างๆ จำเป็นต้องมีเป้าหมายในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดขององค์กร โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Oriented) การใช้ระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาบริการและความใส่ใจกับ “คน” และ “จิตความสามารถ (Competency) ในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร” (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2547: 1) จากแนวคิดการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นความสำคัญของคนในองค์กรจึงจำเป็นต้องรู้และเข้าใจเรื่องจิตความสามารถของบุคลากร ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนประเภทหนึ่งของกิจการ เป็นต้นทุนทางปัญญา (Intellectual Cost) และเป็นส่วนหนึ่งของความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Competitive Advantage) ดังนั้น แนวคิดเรื่องจิตความสามารถ จึงได้เข้ามามีบทบาทและถูกนำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรมากขึ้น

2.5.1 ความเป็นมาของแนวคิดจิตความสามารถในการปฏิบัติงาน Competency – Based Approach

แนวคิดเรื่องจิตความสามารถหรือตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Competency” ได้เริ่มเกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1970 โดย ศาสตราจารย์เดวิดแมคเคลแลน (David C. McClelland) ในมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่ได้ศึกษาถึง คุณสมบัติและคุณลักษณะของนักธุรกิจและผู้บริหารระดับสูงที่ประสบความสำเร็จในองค์กรชั้นนำ และมีข้อค้นพบว่า ประวัติตลอดจนผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ดีเด่นของบุคคลไม่ได้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในหน้าที่การงานของบุคคลนั้นๆ เสมอไป หากแต่ความสำเร็จนั้นจะต้องประกอบไปด้วยคุณลักษณะอื่นๆ อีกเช่น ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความสามารถในการสื่อสารและการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นต้น (สุรชาติ หนองคาย, 2549: Online)

นอกจากนี้ แมคเคลแลน ยังค้นพบลักษณะของพฤติกรรมที่เรียกว่า “Superior Performer” ซึ่งก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นโดยที่ “ความฉลาดทางปัญญา (IQ) ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม ขณะที่ จิตความสามารถ (Competency) ต่างหากที่จะเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานที่ศึกษาสะท้อนให้เห็นว่าผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือองค์ความรู้ตลอดจนทักษะที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานในหน้าที่ โดยบุคคลดังกล่าวจะมีสิ่งที่เรียกว่า จิตความสามารถ

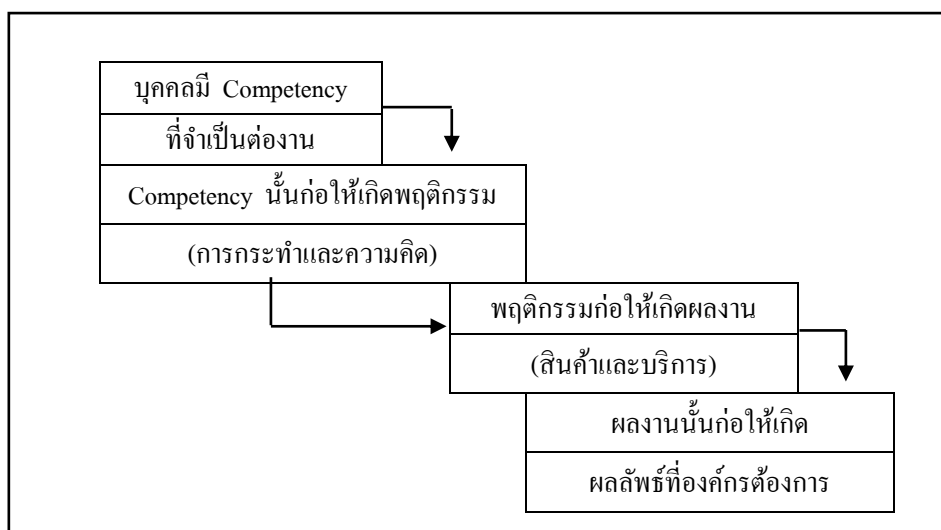
จิตความสามารถ (Competency) เป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคลซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบได้ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนด (McClelland, 1973) โดยคุณลักษณะของคนจึงเปรียบเสมือนกับภูเขาน้ำแข็ง ที่มีทั้งส่วนลอยอยู่เหนือน้ำซึ่งสามารถมองเห็นได้ แต่ส่วนที่มองเห็นก็เป็นเพียงส่วนน้อยของคุณลักษณะทั้งหมด และยังมี

ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะจำนวนมากที่เป็นเสมือนส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำของภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนมากกว่าส่วนที่มองเห็น อีกทั้งยังเป็นส่วนที่สังเกตและวัดได้ยากกว่า ตัวอย่างเช่น บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Traits) ซึ่งรวมถึงทัศนคติ ค่านิยม ภาพลักษณ์ที่มีต่อตนเอง (Self Image) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Traits) เช่น ภาวะผู้นำ ความอดทนต่อความกดดัน รวมทั้งบุคลิกประจำตัวตลอดจนแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน (Motives) ของแต่ละคน ซึ่งเรียกรวมกันว่า Self – concept หรือ Soft- Skill ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พัฒนายาก เนื่องจากเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในตัวบุคคล

ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อคุณลักษณะในส่วนบนของภูเขาน้ำแข็ง ตามที่ แมคคูลเลน ได้อธิบายไว้ถือว่าเป็นส่วนที่สามารถพัฒนาให้มากยิ่งขึ้นได้ไม่ยากนัก ด้วยการศึกษอบรมและค้นคว้า อันก่อให้เกิดความรู้ (Knowledge) และการฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะ (Skill) ซึ่งเป็นส่วนของ “Hard Skill” จึงอาจกล่าวได้ว่า คนที่มีความเฉลียวฉลาด มีเชาวน์ปัญญายังไม่เพียงพอที่จะเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น ยังจำเป็นจะต้องมีแรงผลักดันจากเบื้องลึกหรือปัจจัยส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำแข็งนั่นเอง แต่อย่างไรก็ตามคนที่มีความเฉลียวฉลาด มีเชาวน์ปัญญาสูงก็มีแนวโน้มจะพัฒนาความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อความสามารถในการปฏิบัติงานได้ดีกว่าคนที่มีความเฉลียวฉลาด มีเชาวน์ปัญญาต่ำกว่า ดังนั้นการพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลจึงต้องให้ความรู้ ความเข้าใจและมีแนวทางปรับเปลี่ยนแรงผลักดันจากเบื้องลึกหรือปัจจัยส่วนที่จมอยู่ใต้น้ำแข็งเหล่านั้นควบคู่กันไป

2.5.2 ความหมายของขีดความสามารถ

ขีดความสามารถเป็นคุณลักษณะของปัจเจกชนที่จะส่งเสริมให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ โดยขีดความสามารถเป็นผลรวมของ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่เหมาะสมกับภารกิจที่ปฏิบัติอยู่ และขีดความสามารถปรับเปลี่ยนและยกระดับขึ้นได้ด้วยการพัฒนาที่ส่งเสริมในบุคคลเกิดการเรียนรู้สารสนเทศหรือข้อมูลใหม่ๆ ที่จำเป็นในการปรับเปลี่ยนแรงขับไปสู่ความสามารถที่สูงขึ้นได้ซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลแสดงออกถึงพฤติกรรมที่จะนำมาสู่ผลการปฏิบัติงาน และเป็นผลลัพธ์ทางธุรกิจที่องค์กรต้องการ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ความหมายของขีดความสามารถที่ก่อให้เกิดพฤติกรรม ผลงาน และผลลัพธ์

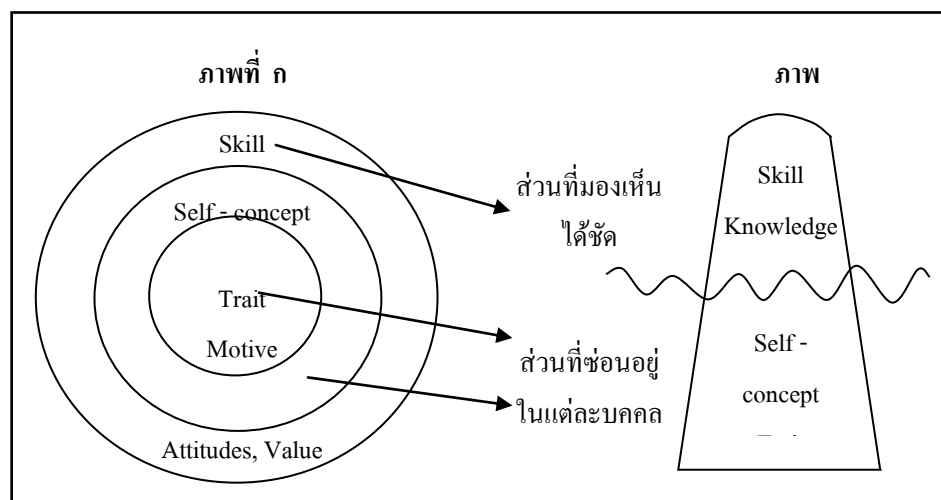
ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ, 2549: 16.

2.5.3 องค์ประกอบของขีดความสามารถ

ขีดความสามารถมีลักษณะและองค์ประกอบที่หลากหลาย คือ ทักษะและความรู้ (Skill and Knowledge) ซึ่งเป็นสิ่งที่มองเห็นหรือสังเกตได้อย่างชัดเจนอีกส่วนเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นสังเกตได้ยาก จะประกอบไปด้วย ค่านิยม อุปนิสัย ทักษะ แรงขับ (Value, Trait, Attitude, Drive) ที่จะสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรม (Behavior) โดยขีดความสามารถตามความรู้ ทักษะ นั้น คนฉลาดและรอบรู้กว่าจะแสดงออกหรือมีพฤติกรรมบ่งบอกว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้ดี เช่น รู้จักการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การหาหนทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมตามเป้าหมายได้ด้วยตนเอง ส่วนขีดความสามารถตามคุณลักษณะเดิมของแต่ละคนซึ่งประกอบด้วย ค่านิยม อุปนิสัย ทักษะ แรงขับจะส่งผลให้คนสามารถประยุกต์ใช้ขีดความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงานตามซึ่งเป็นศักยภาพของลักษณะผู้นำ

จึงสรุปได้ว่า ความรู้ ทักษะ และความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมดังกล่าว จะทำให้การพัฒนาคนให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงหรือการเข้าควบคุมการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสังคม จำเป็นต้องให้การศึกษาแก่นมนุษย์เพื่อให้มีความรู้ ทักษะที่ดี และแสดงพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาด้านความรู้เกี่ยวกับเนื้อเรื่อง เกี่ยวกับวิธีการจัดการ และความรู้เรื่องที่เป็นสากลและนามธรรม

ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติ อันเป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในประเด็นการแสดงออกทางกาย ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้จากการกระทำของผู้เข้าฝึกอบรม



ภาพที่ 2.4 แสดงความหมายของขีดความสามารถตามแนวคิดของเดวิด ซี.แมคคาเลน
ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549: 14.

2.5.4 ประเภทของขีดความสามารถ

สามารถจำแนกระดับของขีดความสามารถได้ 2 ระดับ (กิริติ ชยขัยง, 2549: 10) คือ

1) **ขีดความสามารถระดับองค์กร** เรียกว่า ขีดความสามารถหลัก (Core competency) แสดงถึงความสามารถหลักในการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยองค์กรต่างก็จะมี Core Competency ที่แตกต่างกันอันเป็นผลมาจากการผสมผสานที่เหมาะสมกับลักษณะธุรกิจ และวัฒนธรรม (চারنگศ์ คองศาวัสดี, 2548: 29) ดังนั้น ขีดความสามารถหลัก จึงถือเป็นคุณลักษณะร่วมพื้นฐานที่สำคัญซึ่งจำเป็นต้องมีในทุกตำแหน่งงานขององค์กร

1) **ขีดความสามารถระดับบุคคลในองค์กร** หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกของบุคคล (Individual Behavior) ตลอดจนการใช้ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะตำแหน่ง ซึ่งขีดความสามารถระดับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนี้จะเป็นตัวสนับสนุนหรือขัดขวางการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในภาพรวมต่อไป และบุคคลที่อยู่ในองค์กรเดียวกันแต่คนละหน่วยงานหรือกลุ่มงานก็จะมีขีดความสามารถระดับบุคคลที่แตกต่างกันไปตามลักษณะงาน โดยทั่วไปจะมีการจำแนกขีดความสามารถระดับบุคคลในองค์กรได้ 3 กลุ่ม คือ

(1) **กลุ่มขีดความสามารถตามลักษณะงานตามตำแหน่งหน้าที่** ซึ่งอาจเรียก Functional / Technical หรือ Job Competency ขีดความสามารถในกลุ่มนี้ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน ที่จะสะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ ทัศนคติ

คุณลักษณะส่วนบุคคล (Job-Based) ที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงานนั้นๆประสบความสำเร็จและอาจโดดเด่นกว่าบุคคลทั่วไป (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2549: 53, กิริติ ยศยิ่งยง, 2549: 91; อากรณ์ ภู่วิทยาพันธ์, 2547: 29)

(2) กลุ่มขีดความสามารถส่วนบุคคล Personal หรือ Individual Competency หมายถึงคุณลักษณะเฉพาะหรือความสามารถพิเศษส่วนบุคคล (Individual-Based) ที่ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้โดดเด่นกว่าบุคคลทั่วไป โดยบุคคลดังกล่าวจะต้องมีความรู้ ทักษะ และทัศนคติเป็นพื้นฐานเบื้องหลังอยู่ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2549: 91)

(3) กลุ่มขีดความสามารถตามลักษณะในการบริหารจัดการหรือความเป็นมืออาชีพ ตรงกับคำว่า Managerial or Professional Competency หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลในการบริหารจัดการที่จะส่งเสริมให้บุคคลนั้นสามารถบริหารจัดการบทบาทและหน้าที่ในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ (กิริติ ยศยิ่งยง, 2549: 91) ขีดความสามารถในกลุ่มนี้มีความสำคัญและจำเป็นกับบุคคลากรระดับบริหารมาก ซึ่งจะมีลักษณะไม่นิ่งหรือมีความเป็นพลวัต (Dynamic) สามารถยืดหยุ่นให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล, 2549: 42) ดังนั้นขีดความสามารถในกลุ่มนี้จึงไม่จำเป็นที่ทุกคนในองค์กรจะต้องมี

จากการที่สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีแนวคิดในการที่จะนำหลักสูตรฐานสมรรถนะมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนในสายอาชีวศึกษาทั้งระบบซึ่งข้อกำหนดสำคัญของหลักสูตรฐานสมรรถนะคือจะต้องนำสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในแต่ละอาชีพมาพัฒนาเป็นหลักสูตรจึงทำให้จำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณวุฒิวิชาชีพไทยขึ้นเพื่อเป็นตัวกำหนดมาตรฐานสมรรถนะของอาชีพต่างๆขึ้นสำหรับนำมาพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะต่อไป

สำหรับการพัฒนาร่างมาตรฐานอาชีพนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์หน้าที่ (Functional Analysis) โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญในอาชีพแต่ละสาขามาเป็นตัวแทนกลุ่มอาชีพและครูผู้สอนที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาอาชีพมาร่วมกันดำเนินการเนื่องจากสมรรถนะมีคุณลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ ประการแรกความสามารถที่แสดงว่าทำได้บนฐานความต้องการในการปฏิบัติงานจริงของสภาพแวดล้อมการทำงานและประการที่สองผลลัพธ์หรือผลของการปฏิบัติงานคุณลักษณะทั้งสองนั้นอาจเรียกว่า “ทำได้และได้ผล” หรือ “ทำได้ผล” ซึ่งสามารถวัดประเมินและกำหนดให้เป็นมาตรฐานได้เรียกว่ามาตรฐานสมรรถนะ (Standards of Competence) ดังนั้นมาตรฐานสมรรถนะสามารถอธิบายได้ดังนี้

(1) มาตรฐานสมรรถนะ (Standards of Competence) หมายถึงข้อกำหนดหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานทั้งที่เป็นการปฏิบัติและเป็นผลของงานมาตรฐานสมรรถนะนั้นคล้ายกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) หรือมาตรฐานการทำงาน (Standard of Work)

(2) ลักษณะของมาตรฐานสมรรถนะมี 2 ลักษณะคือมาตรฐานด้านการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ใครก็ตามที่สามารถทำได้ไม่ใช่ความมากน้อยของความรู้หรือระยะเวลายาวนานของการเคยทำงานและ มาตรฐานด้านผลงานเป็นความเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน (ผลผลิตผลงาน) มากกว่าปัจจัยป้อนที่ต้องการเพื่อทำให้บรรลุหรือมาตรฐานด้านผลงานก็คือ สิ่งใดก็ตามที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ

(3) ลักษณะของข้อกำหนดในมาตรฐานสมรรถนะ กล่าวคือ เป็นข้อความที่ระบุถึงสิ่งซึ่งใครๆควรสามารถทำได้ (Statements of what someoneshould be able to do) เป็นข้อความที่ระบุวิธีที่ใช้ประเมินตัดสิน (Statements of how you would judge this) เป็นข้อความที่ระบุว่าเมื่อไรและที่ไหนที่จะพิสูจน์หรือแสดงความสามารถ (Statements of when and where you when expected them to demonstrated there ability) และเป็นข้อความที่ระบุชนิดของหลักฐานที่ต้องการเพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานนั้นมีความคงเส้นคงวาและเป็นความสามารถที่ยั่งยืน (Statements of the type of evidence youwould need to ensure that their performance is consistent and can be sustained)

ซึ่งสมรรถนะของบุคลากรจึงเกี่ยวข้องกับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพ เพื่อการพัฒนาสมรรถนะให้เข้ากรอบฯ ที่ถูกจัดพัฒนาขึ้น กรอบคุณวุฒิวิชาชีพ (Vocational Qualifications Framework) หมายถึง ข้อกำหนดระดับนโยบายหรือระดับชาติที่กำหนดระดับและขอบเขตของสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องมีในแต่ละคุณวุฒิซึ่งคุณวุฒิวิชาชีพของแต่ละอาชีพจะออกให้เพื่อรับรองว่าผู้ที่ผ่านการประเมินตามกรอบคุณวุฒิอาชีพนั้นมีความรู้ความสามารถตามข้อกำหนดของกรอบคุณวุฒิในระดับเดียวกันทั่วทั้งประเทศหรือทั่วทั้งภูมิภาคที่ใช้กรอบคุณวุฒินี้สำหรับกรอบคุณวุฒิวิชาชีพในประเทศไทย จากการทบทวนวรรณกรรมผลการวิจัยของนักศึกษาปริญญาเอกทดลองจัดทำไว้โดยแบ่งเป็น 7 ระดับ คือ

- VQ 7 ผู้เชี่ยวชาญพิเศษหรือผู้ชำนาญพิเศษ, ผู้บริหารระดับสูงถึงระดับอาวุโส
- VQ 6 ผู้เชี่ยวชาญ, ผู้บริหารระดับกลาง
- VQ 5 ผู้เชี่ยวชาญ, ผู้บริหารระดับต้น
- VQ 4 ผู้ควบคุมดูแลหรือหัวหน้างาน, นักเทคนิค
- VQ 3 ผู้ชำนาญงาน, หัวหน้างาน
- VQ 2 ผู้ปฏิบัติงานฝีมือเฉพาะทาง
- VQ 1 ผู้ปฏิบัติงานอาชีพที่ใช้ทักษะฝีมือพื้นฐาน

2.6 แนวคิดด้านการบริหารจัดการกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถ (Competency – Based Training)

การพัฒนาสมรรถนะมีความสำคัญกับทุกองค์กร เพราะการแข่งขันในปัจจุบันไม่ใช่แค่การแข่งขันระดับอุตสาหกรรมหรือระดับประเทศ การแข่งขันได้ก้าวไปสู่การแข่งขันภายในภูมิภาคและระหว่างภูมิภาค ด้วยทุกประเทศต่างพยายามช่วงชิงความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อเพิ่มความมั่นคงให้กับประเทศของตน รัฐฯ ในแต่ละประเทศจึงต้องมีแผนการพัฒนาศาธารณูปโภคต่างๆ เป็นพื้นฐานให้ ซึ่งในปัจจุบันต้องรวมการพัฒนาคนเข้าไปด้วย ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า แท้จริงประเทศไทยได้ตระหนักถึงความสำคัญของคนมานานแล้ว สืบเนื่องจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่เน้นคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนามาตั้งแต่แผนฯ ที่ 8 หากแต่อาจเกิดภาวะความไม่ต่อเนื่อง ส่งผลให้ในปัจจุบันคนก็ยังเป็นปัญหาสำคัญขององค์กร ดังนั้น แนวคิดของการพัฒนาคนและสมรรถนะของคนจึงไม่จำกัดอยู่ในระบบการศึกษาเท่านั้น หากแต่การพัฒนาคนจะต้องพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงเป็นแนวทางของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากมองถึงสมรรถนะในระดับตำแหน่งงานหรือ ขีดความสามารถเฉพาะบทบาทหน้าที่ (Functional / Job / Technical / Role Specific Competency) อันเป็นขีดความสามารถที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติงานอันเป็นกลุ่มผู้ขับเคลื่อนองค์กร

ดังนั้น การพัฒนาคุณสมบัติของบุคลากรในองค์กรให้เกิดพฤติกรรมในการทำงานหรือเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี (Performance Assessment) ให้ได้ตามที่องค์กรหรืออุตสาหกรรมคาดหวังก็จะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรในที่สุด

อย่างไรก็ตาม การจะจัดการให้บุคลากรในตำแหน่งต่างๆ มีระดับสมรรถนะเป็นไปตามที่องค์กรหรืออุตสาหกรรมคาดหวังนั้น จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างและมีกระบวนการยกระดับสมรรถนะดังกล่าว ซึ่งในปัจจุบันได้มีแนวคิดของการพัฒนาสมรรถนะในรูปแบบที่เรียกว่า Competency-Based Training (CBT) ซึ่งมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นต้องงานเฉพาะบทบาทหน้าที่ เช่น พนักงานส่วนหน้ายังไม่มีความรู้ในข้อมูลต่างๆ ระหว่างการสื่อสารกับลูกค้าได้ ไม่มีความรู้ในตัวสินค้าและบริการของตนอย่างชัดเจน มีทักษะในเรื่องของการสื่อสารและเรื่องความปลอดภัยต่ำกว่าระดับที่เหมาะสม ก็จะมีแผนการพัฒนาเฉพาะส่วนที่ขาดและจำเป็นต่อภาระหน้าที่งาน จึงอาจกล่าวได้ว่า กระบวนการพัฒนาสมรรถนะที่เรียก Competency – Based Training: CBT เป็นกระบวนการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งจะต้องออกแบบให้

สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งเศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขันของตลาด ความหลากหลายของลูกค้า และต้องตอบสนองต่อกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรซึ่งอาจขึ้นถึงเป้าหมายระดับอุตสาหกรรม รวมทั้งต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายใน เช่น วัฒนธรรม องค์กร โครงสร้างองค์กร ความรู้และทักษะของพนักงาน เทคโนโลยีที่องค์กรใช้ และผลของการดำเนินการพัฒนาบุคคลโดยผ่านกระบวนการอบรมเชิงสมรรถนะจะส่งผลต่างๆ คือ 1) บุคลากรและองค์กรได้รับการพัฒนาสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและคุณลักษณะ) 2) พฤติกรรมของบุคคลและองค์กรเปลี่ยนไปตามสมรรถนะที่ได้รับการพัฒนา 3) พฤติกรรมของบุคคลและองค์กรก่อให้เกิดผลงาน (สินค้าและบริการ) 4) ผลของ 3 ขั้นตอนก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นเป้าหมายขององค์กร สุดท้ายจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานบนฐานสมรรถนะ (Competency – Based Performance)

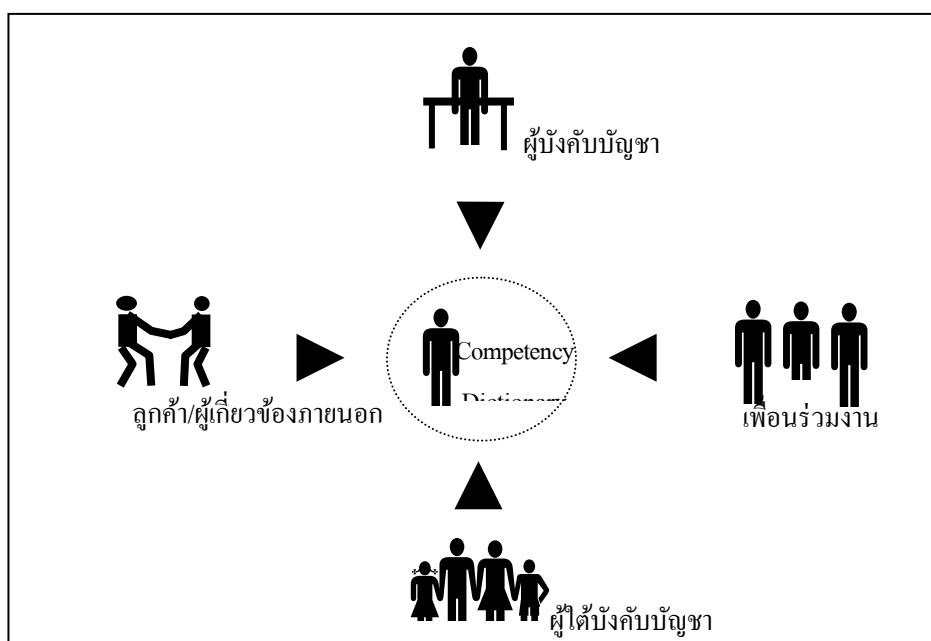
2.6.1 การสร้างและพัฒนาหลักสูตรอบรมเชิงสมรรถนะ (Competency – Based Training)

ในการสร้างและพัฒนาสมรรถนะตามแนวคิดกระบวนการฝึกอบรมเชิงสมรรถนะ นี้ มีผู้เสนอวิธีการและขั้นตอนแต่ต่างหลากหลายวิธี และเมื่อวิเคราะห์รายละเอียดแต่ละขั้นตอนเหล่านั้นแล้วจะพบว่า มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน โดยหลักการ หากแต่จะมีความแตกต่างกันบ้างในบางขั้นตอน ซึ่งเป็นความแตกต่างระดับวิธีการซึ่งจากวิธีการหลายวิธีพอจะสรุปและจัดกลุ่มตามขั้นตอนการการสร้างและพัฒนาสมรรถนะตามแนวคิดฐานสมรรถนะ ได้ดังนี้

(1) ขั้นตอนการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

เป็นการตรวจสอบความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรและจะทำให้เห็นทิศทางในการพัฒนาสมรรถนะที่ควรจะเป็น โดยการตรวจสอบกับผู้บริหารในระดับองค์กรซึ่งความต้องการจำเป็นเหล่านี้จะสอดคล้องกับทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กรหรืออุตสาหกรรม (Donald Shandler, 2004: 207-216) เป็นกระบวนการที่ทำเพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังหรือต้องการ ไปด้วยกับสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome gaps) แล้วจึงเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างเพื่อดำเนินการแก้ไข (สุวิมล ว่องวานิช, 2548: 76) ในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นมีหลักการพื้นฐาน 2 ประการคือ 1) หลักความแตกต่าง (Discrepancy) 2) หลักความสำคัญ (Importance) (สุวิมล ว่องวานิช, 2548: 80) ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธี ในการวิจัยครั้งนี้จะวิเคราะห์ความแตกต่างจากผลต่างของระดับสมรรถนะที่อุตสาหกรรมคาดหวังกับระดับสมรรถนะที่เป็นจริง และวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยความสามารถที่ต้องพัฒนาอย่างเร่งด่วน สำหรับปัจจัยความสามารถที่จำเป็นสำหรับพนักงานในส่วนต่างๆ ของธุรกิจโรงแรมที่พัก ด้วยวิธีการถ่วงน้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัยความสามารถ

(2) ขั้นตอนการกำหนดเกณฑ์หรือระดับพฤติกรรมที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน
 แมคคาแลนให้เป็นขั้นตอนสำคัญที่สุดของเรื่องสมรรถนะ (สุกัญญา รัศมิธรรม โชติ,
 2549: 72) เนื่องจากเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานมีหลายรูปแบบ เช่น ข้อมูลการขาย ข้อมูล
 จำนวนสินค้าหรือผู้โดยสาร ข้อมูลความพึงพอใจของผู้บริโภค สถิติต่างๆ และไม่สามารถใช้ตัวชี้วัด
 เพียงชนิดมาเป็นเกณฑ์ในการวัดได้ทุกอย่าง เพราะผลการปฏิบัติงานบางประเภทไม่มีตัวชี้วัดที่เป็น
 รูปธรรมชัดเจน ดังนั้นการกำหนดเกณฑ์ที่ดีเลิศจึงอาจต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ร่วมสร้างเกณฑ์การ
 ประเมินอย่างใดก็ตาม ในกรณีที่ไม่มีข้อมูลในการกำหนดเกณฑ์สำหรับงานบางตำแหน่งอาจใช้
 วิธีการประเมิน 360 องศา มาเป็นแนวทางในการสร้างเกณฑ์ก็ได้ ซึ่งก็มีงานวิจัยสนับสนุนว่า การ
 ประเมินผลงานจากเพื่อนร่วมงานให้ผลใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด นอกจากนี้พนักงานที่มี
 ผู้บริหารที่มีผลงานดีเลิศ มักพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการทำงาน และงานที่ตน
 ทำมากกว่าบุคคลทั่วไป ดังนั้นในกระบวนการสร้างเกณฑ์หรือระดับพฤติกรรมที่ใช้ประเมินผลการ
 ปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งจึงต้องมีการกำหนดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายกลุ่ม เพื่อให้เกิดมุมมอง
 กว้างและเป็นองค์รวม โดยสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 ภาพแสดงการประเมินผลงานแบบ 360 องศากับบุคคลที่เกี่ยวข้อง
 ที่มา:สุกัญญา รัศมิธรรม โชติ (2549: 73)

ในขั้นตอนนี้เป็นการสร้างหรือกำหนดกรอบของพฤติกรรมที่แสดงถึงสมรรถนะของบุคลากรที่ต้องการพัฒนา โดยมุ่งเน้นที่สมรรถนะที่จำเป็นต่อการสร้างผลงานที่เป็นมาตรฐาน (Job performance) เฉพาะตำแหน่งที่ละตำแหน่งงาน การกำหนดกรอบสมรรถนะทำได้หลายวิธี เช่น การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม การใช้ผู้เชี่ยวชาญ การสำรวจ การวิเคราะห์หน้าที่และคำอธิบายงาน การสังเกตโดยตรง การศึกษาจากงานวิจัย (กิริติ ชัยขัยง, 2549: 129-134)

(3) ขั้น ตอน การ วิเคราะห์ ข้อมูล และ กำหนด กรอบ สมรรถนะ หรือ Competency Dictionary

เป็นขั้นตอนการนำข้อมูลจากทุกแหล่งที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดคุณลักษณะหรือบุคลิกภาพ (Personality) และทักษะจิตความสามารถ (Skill Competency) เพื่อแยกบุคคลที่มีผลงานดีออกจากผู้ที่มีผลงานปานกลาง กระบวนการนี้เรียกว่า Concept Formation โดยจะเริ่มต้นด้วยการนำข้อมูลของผู้ที่มีผลงานดีกับปานกลางมาเปรียบเทียบกันทีละรายการ จากนั้นหาข้อมูลที่แตกต่างกัน

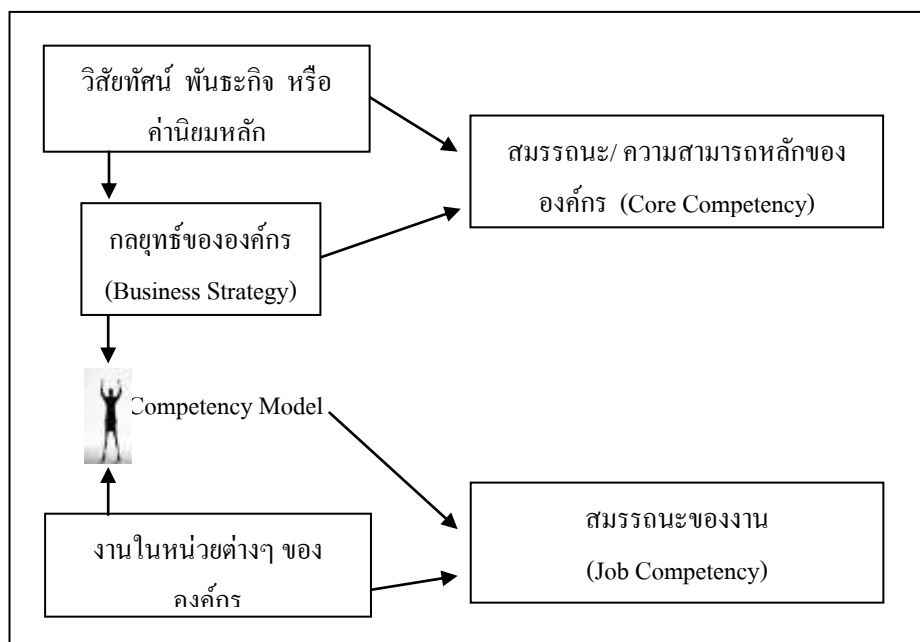
(4) ขั้นตอนการจัดทำร่างพจนานุกรมความสามารถ

ซึ่งจะรวบรวมกรอบของสมรรถนะที่มีความสัมพันธ์ต่อผลการปฏิบัติงาน พจนานุกรมความสามารถจะนิยามสมรรถนะแต่ละตัว พร้อมทั้งระบุเกณฑ์ที่ใช้ในการให้คะแนนสมรรถนะนั้นๆ มีตัวอย่างประกอบพฤติกรรมอันพึงประสงค์ (Behavioral Event) ต่างๆ ซึ่งพจนานุกรมความสามารถจะประกอบด้วยการกำหนดตัวปัจจัยความสามารถขึ้นมาก่อนที่จะมีปัจจัยความสามารถตัวใดบ้าง แล้วกำหนดนิยามและระดับความสามารถของปัจจัยความสามารถแต่ละตัว โดยมีวิธีการเขียนดังต่อไปนี้

- ขั้น ตอน การ กำหนด นิยาม (Definitions) เป็นข้อความที่บ่งบอกถึงความหมายโดยรวมของปัจจัยความสามารถที่กำหนดขึ้น โดยเน้นว่าปัจจัยความสามารถแต่ละตัวที่กำหนดขึ้นมาควรมีพฤติกรรมโดยรวมหรือพฤติกรรมหลัก อะไรบ้าง วิธีการในการกำหนดคำนิยามนั้นสามารถทำได้ 2 วิธี คือ 1) เขียนคำนิยามของสมรรถนะแต่ละตัวขึ้นมาแล้วกำหนดรายละเอียดของพฤติกรรมที่คาดหวัง แยกตามระดับความลึกของหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน 2) เขียนแยกรายละเอียดของพฤติกรรมในแต่ละระดับโดยรวมก่อน แล้วจึงนำพฤติกรรมทั้งหมดมาสรุปเพื่อกำหนดเป็นคำนิยามของปัจจัยความสามารถแต่ละตัวตามกำหนด

- ขั้นตอนการกำหนดระดับสมรรถนะ (Proficiency level) เป็นการบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่คาดหวังหรือต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งจะแยกตามระดับพฤติกรรมในพจนานุกรมความสามารถที่เขียนขึ้น สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในหลายมุมมอง เช่น มุมมองการสรรหา คัดเลือกบุคลากร การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน การฝึกอบรมบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทนแก่บุคลากร

ซึ่งตามปกติการสร้างพจนานุกรมความสามารถ มักเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยมหลัก (Value) เป้าหมายของหน่วยธุรกิจ หรือคำอธิบายงาน การวิเคราะห์ลักษณะงาน มาเป็นตัวตั้งในการกำหนดปัจจัยสมรรถนะ โดยเริ่มต้นจากการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจหรือคำอธิบายงานและกลุ่มงานมาพิจารณาหาสมรรถนะหลักขององค์กรหรือหน่วยงาน (Core competencies) จากนั้นนำมาพิจารณาร่วมกับงานย่อย (Job) ในหน่วยงานต่างๆ ตามตำแหน่งหน้าที่ในองค์กร โดยพิจารณาว่าสมรรถนะที่ต้องมีนั้นตอบสนองต่อกลยุทธ์ขององค์กรหรือไม่ และผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีปัจจัยสมรรถนะอะไรบ้างจึงจะสามารถปฏิบัติงานนั้นได้ดี ในขั้นนี้จะทำให้ได้สมรรถนะหลักของแต่ละหน่วยงานและได้สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งต่างๆ ในองค์กรที่ทำการวิเคราะห์ จากนั้นจึงนำสมรรถนะทั้ง 2 ส่วนมาสร้างเป็นพจนานุกรมความสามารถเฉพาะตำแหน่ง ซึ่งสามารถสรุปขั้นตอนย่อยดังต่อไปนี้ 1) จัดกลุ่มปัจจัยความสามารถออกเป็นปัจจัยสมรรถนะหลัก (Core Competency) และ 2) นำปัจจัยจิตความสามารถหลักและสมรรถนะเฉพาะมาวิเคราะห์ลักษณะงานและพฤติกรรมที่ควรปรากฏในแต่ละเป็นปัจจัยสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่องค์กรต้องการก่อนเข้าสู่การนิยามพฤติกรรมต่างๆ และระดับพฤติกรรมที่ควรเกิดขึ้นในแต่ละปัจจัยสมรรถนะ ซึ่งสามารถแสดงขั้นตอนกระบวนการได้ตามภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 แนวคิดทั่วไปในการสร้างพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary)

ที่มา: สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ, 2549: 23.

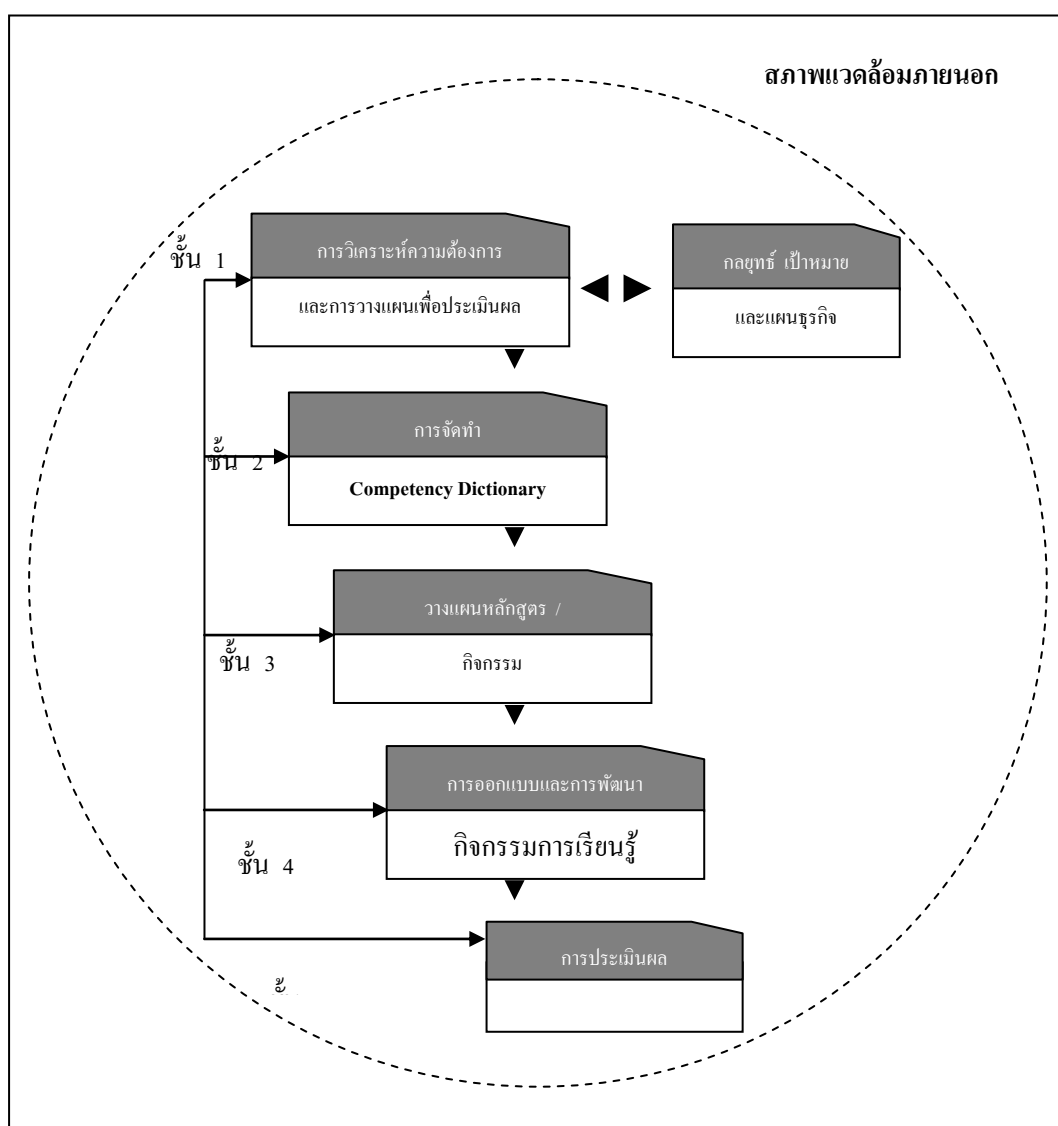
- ขั้นตอนการตรวจสอบความถูกต้องของพจนานุกรมความสามารถ ทำได้ดังนี้ คือ 1) การรวบรวมข้อมูล BEI จากกลุ่มบุคคลที่มีผลงานดีกับกลุ่มปานกลางชุดใหม่ ให้ข้อมูลคะแนนต่างๆ ตามเกณฑ์ แล้วนำผลไปเปรียบเทียบกับพจนานุกรมความสามารถเพื่อดูว่าสามารถอธิบายผลหรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างได้หรือไม่ ซึ่งเป็นการทดสอบพจนานุกรมสมรรถนะว่าสามารถใช้ทำนายผลงานของบุคคลนั้น ณ เวลาปัจจุบันหรือไม่ 2) การสร้างแบบทดสอบเพื่อวัดสมรรถนะที่ระบุในพจนานุกรมสมรรถนะซึ่งทำโดยการเลือกบุคคล หรือการฝึกรวมบุคคลให้มีสมรรถนะตามพจนานุกรมความสามารถ แล้ววัดผลว่า บุคคลเหล่านี้มีผลงานดีขึ้นหรือไม่ วิธีการนี้เรียกว่า Predictive Validity เป็นผลลัพธ์สุดท้ายของการคัดเลือก และฝึกรวม โดยเฉพาะในบริษัทเอกชนที่นายจ้างทุกคนย่อมต้องการเกณฑ์ที่สามารถใช้ทำนายผลงานของลูกจ้างที่ทำงานกับตนได้ช่วงการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่รวบรวมได้เป็นสิ่งสำคัญ การสำรวจข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลงานดีเลิศ (Superior Performance) กับผู้ที่มีผลงานปานกลาง (Average Performance) การทบทวนผลงาน และสัมภาษณ์ตัวอย่างที่เป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะช่วยให้ทราบว่า พจนานุกรมความสามารถที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับความเป็นจริงในเนื้องานแต่ละตำแหน่งงานหรือไม่ อย่างไร

- ขั้นตอนการนำพจนานุกรมสมรรถนะไปใช้ สามารถนำไปใช้กับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เช่น การนำข้อมูลของสมรรถนะไปออกแบบการสัมภาษณ์งาน เพื่อคัดเลือกพนักงาน ใช้กับการจัดทำเส้นทางวิชาชีพ (Career Path) การบริหารผลปฏิบัติงาน

(Performance management) การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Succession planning) การพัฒนาและอบรม การจ่ายผลตอบแทน (Compensation) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System) ซึ่งรวมถึงการออกแบบหรือสร้างรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ

- การวัดและประเมินผล ซึ่งจะเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการพัฒนาสมรรถนะ ด้วยการวัดและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะที่ผ่านการพัฒนาแล้ว โดยสามารถวัดจากความรู้ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้น การสร้างพจนานุกรมความสามารถ ตามแนวคิดของ แมคคลาแลนถือว่าเป็นแนวทางหลักในการพัฒนาพจนานุกรมความสามารถของนักวิชาการท่านอื่นๆ ต่อมา ขึ้นอยู่กับการเลือกวิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ แล้วนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการสร้างพจนานุกรมสมรรถนะในตำแหน่งอื่นๆ ตามที่ต้องการต่อไป ซึ่งก็มีภาพรวมของกระบวนการใกล้เคียงกับวิธีของ โดนัลด์แชลเลอร์ (Donald Shandler, 2004: 207-216) โดยสามารถแสดงขั้นตอนได้ดังภาพที่ 2.7



ภาพที่ 2.7 กระบวนการสร้าง CBT ตามแนวคิดโดนัลด์แชลเลอร์ (Donald Shandler)

ที่มา : สุกัญญา รัศมีธรรม โชติ, 2549: 65.

2.7 บริบททุนมนุษย์ในประเทศไทย

จากการทบทวนวรรณกรรมจะพบว่า ทรัพยากรมนุษย์ระดับพื้นฐานของประเทศไทยมีคุณภาพต่ำเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมของประเทศไทยมีการลงทุนสูงแต่ประสิทธิภาพต่ำ เนื่องจากกระบวนการผลิตแรงงานไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะแรงงานที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในส่วนของภาพรวมของทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถเฉพาะหรือ

ขั้นสูง (สศช , 2545) พบว่า มีแนวโน้มที่จะขาดแคลนและไม่เพียงพอที่จะรองรับการเติบโตของบางอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมด้านโลจิสติกส์ ที่มีการคาดการณ์ว่าจะขาดแรงงานด้านนี้สูงถึง 1 ล้านคน ภายใน 5 ปี (พ.ศ.2549-2553) (สมเกียรติ ฉายะศรีวงศ์, สัมภาษณ์ 25 เมษายน 2550) นอกจากนี้ประเด็นสำคัญที่ สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI, 2545) พบว่า ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เห็นว่าคุณภาพของแรงงานยังอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจ หรืออาจกล่าวได้ว่า ทั้งการผลิตบุคลากรและศักยภาพ ความสามารถของแรงงาน เพื่อเข้าสู่อุตสาหกรรมนั้นไม่สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม และสิ่งที่แรงงานหรือทรัพยากรมนุษย์โดยรวมของประเทศ คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ภาษาต่างประเทศ การวิจัยและพัฒนา การออกแบบ การควบคุมคุณภาพ และการตลาดต่างประเทศ (TDRI, 2545 : 52-60) อย่างไรก็ตาม แม้ในภาพรวมของประเทศจะมีข้อบ่งชี้ว่า สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์จะไม่สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม แต่กิจกรรมทางเศรษฐกิจก็ยังคงต้องดำเนินและเติบโตต่อไป องค์กรจึงต้องดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดยใช้แนวทางการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน (Learning by Doing) และกระบวนการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามความต้องการขององค์กรหรืออุตสาหกรรม (เกศรา สุกเพชร, 2552: 33)

2.8 บริบทในอุตสาหกรรมโรงแรมไทย

ในยุคแรกๆธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยได้รวมตัวตั้งขึ้นเป็นสมาคมโรงแรมไทยโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อส่งเสริมผลประโยชน์ของอุตสาหกรรมโรงแรมตลอดจนเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมบริการต่อเนื่องกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวซึ่งก่อให้เกิดการขยายตัวของเศรษฐกิจ

ในด้านอุปสงค์ของอุตสาหกรรมโรงแรมไทย พบว่า แนวโน้มจำนวนนักท่องเที่ยวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 59.27 ล้านคนในปี 2540 เป็น 113.57 ล้านคนในปี 2551 มีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 7.63 ต่อปีแต่เริ่มเห็นอัตราการขยายตัวที่ลดลงนับจากปี 2546 จนถึงปี 2550 โดยเฉพาะจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติมีอัตราการลดลงจนกระทั่งในปี 2552 ติดลบร้อยละ 2.98 โดยในปี 2552 มีจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติประมาณ 14.15 ล้านคนลดลงจากปี 2551 ซึ่งเป็นปีที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาติสูงที่สุดคือประมาณ 14.58 ล้านคน

สำหรับสถานการณ์นักท่องเที่ยวชาวไทยก็มีอัตราการขยายตัวที่ลดลงเช่นกัน โดยปัจจัยที่ส่งผลให้นักท่องเที่ยวลดลงมาจากเนื่องจากความขัดแย้งระหว่างสหรัฐอเมริกากับอิรักและการแพร่

ระบาดของโรคทางเดินหายใจเฉียบพลันรุนแรง (SARS) ซึ่งมีผลกระทบต่อสถานการณ์การท่องเที่ยวโดยรวมและมีผลทำให้นักท่องเที่ยวเดินทางมาประเทศไทยลดลงถึงร้อยละ 7.36 นอกจากนี้ ในช่วงที่ผ่านมานับตั้งแต่ปี 2551 ผลกระทบจากสถานการณ์การเมืองภายในประเทศที่มีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ตลอดจนวิกฤติเศรษฐกิจในสหรัฐอเมริกาและยุโรปส่งผลกระทบต่อการขยายตัวของจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาประเทศไทยโดยนักท่องเที่ยวขยายตัวเพียงร้อยละ 0.83 ในปี 2551 จากการปิดสนามบินสุวรรณภูมิและคอนเมืองในปลายปี 2551 และลดลงถึงร้อยละ 2.98 ในปี 2552 จากเหตุการณ์ความรุนแรงในเดือนเมษายน 2552 ซึ่งรุนแรงกว่าการเกิดธรณีพิบัติภัยที่มีผลทำให้นักท่องเที่ยวในปี 2548 ที่ลดลงเพียงร้อยละ 1.15 นอกจากนี้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีแนวโน้มลดลงแล้วยังพบว่าจำนวนนักท่องเที่ยวไทยไปต่างประเทศกลับมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจาก 1.64 ล้านคนในปี 2540 เป็น 4.02 ล้านคนในปี 2550 หรือมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 13.21 ต่อปีซึ่งมากกว่าอัตราการขยายตัวของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มาประเทศไทยและจากข้อมูลปี 2546 จนถึงปี 2550 มีอัตราการเพิ่มขึ้นอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มประเทศอาเซียนด้วยกันได้แก่ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย มาเลเซีย ไทย และประเทศในกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียงใต้แก่ฮ่องกงและญี่ปุ่นซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการดึงดูดนักท่องเที่ยวของประเทศในกลุ่มอาเซียนและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้อื่นๆที่นับเป็นคู่แข่งที่สำคัญสำหรับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวของไทยในอนาคต

ในส่วนของจำนวนผู้เข้าพักแรมในสถานพักแรมก็มีแนวโน้มที่ลดลงในปี 2551 และ 2552 ตามลำดับโดยเป็นผลมาจากจำนวนผู้เข้าพักแรมชาวต่างประเทศที่มีแนวโน้มลดลงตั้งแต่ปี 2549 ในขณะที่แนวโน้มจำนวนผู้เข้าพักแรมในสถานพักแรมที่เป็นชาวไทยมีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องแต่เป็นการเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยทำให้สัดส่วนจำนวนผู้เข้าพักแรมชาวไทยต่อจำนวนผู้เข้าพักแรมรวมเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 47.7 ในปี 2545 เป็นร้อยละ 62.7 ในปี 2552 และจากการที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมีค่าใช้จ่ายค่าห้องพักต่อคนต่อวันสูงกว่าคนไทยประมาณ 2.23 เท่าดังนั้นหากนักท่องเที่ยวต่างชาติลดลงจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของธุรกิจโรงแรมมาก อาจกล่าวได้ว่ารายได้ของประเทศที่มาจากธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารที่มีอัตราการขยายตัวดีลดบ่น่าจะมีปัจจัยสำคัญมาจากการที่อัตราการขยายตัวของนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ลดลงรวมถึงนักท่องเที่ยวชาวไทยมีแนวโน้มการเดินทางท่องเที่ยวต่างประเทศมากขึ้นจึงนับเป็นโจทย์สำคัญสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนจะต้องหามาตรการรับมืออย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

สำหรับในด้านอุปทานในขณะที่แนวโน้มจำนวนนักท่องเที่ยวมีอัตราการขยายตัวที่ลดลง และจำนวนนักท่องเที่ยวเข้าพักในสถานพักแรมก็มีแนวโน้มลดลงกลับพบว่าจำนวนสถานพักแรม และจำนวนห้องพักยังคงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราเฉลี่ยร้อยละ 3.17 และ 2.60 ต่อปีตามลำดับ ย่อมจะส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้นในธุรกิจบริการด้าน โรงแรมและรีสอร์ทอย่าง หลีกเลียงไม่ได้ นอกจากความไม่สมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทานแล้วยังมีปัจจัยสภาพแวดล้อม อื่นๆที่ส่งผลต่อผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทอีกด้วยไม่ว่าจะเป็นภาวะเศรษฐกิจต่างประเทศที่ ยังไม่ฟื้นตัวสถานการณ์ทางการเมืองภายในประเทศ นอกจากนี้ พฤติกรรมการท่องเที่ยวของ นักท่องเที่ยวรวมถึงกระแสนิยมการสื่อสารผ่านระบบสังคมออนไลน์รวมถึงการเปิดเสรีทางการค้า แนวโน้มของราคาน้ำมันแนวโน้มอัตราแลกเปลี่ยนล้วนมีผลกระทบที่ผู้ประกอบการจะต้องมีการ ติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดและพยายามเร่งพัฒนาตนเองและเตรียมพร้อมอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ สามารถแข่งขันได้

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนารูปแบบฝึกอบรมการสร้างแบบทดสอบมาตรฐานวิชาชีพ ของชมพูนุทเมฆเมืองทอง (2553) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและหาประสิทธิภาพรูปแบบฝึกอบรมการสร้างแบบทดสอบ มาตรฐานวิชาชีพจากผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างแบบทดสอบมาตรฐานด้านการประเมินมาตรฐานการ อาชีวศึกษาด้านการวัดผลด้านการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและอาจารย์สอนในสาขาวิชาช่าง อุตสาหกรรมวิทยาลัยเทคนิคพะเยาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและติดตามผลการ สร้างและนำแบบทดสอบมาตรฐานวิชาชีพไปใช้ภายหลังการฝึกอบรม 1 เดือนการประเมินผล หลักสูตรฝึกอบรมประยุกต์ใช้แบบจำลองแบบซิป (CIPP-Model) ของแดเนียลแอลสตัฟเฟิลบิม พบว่าการพัฒนาแบบฝึกอบรมการสร้างแบบทดสอบมาตรฐานวิชาชีพโดยการรวบรวมข้อมูล เบื้องต้นเกี่ยวกับหลักสูตรในด้านวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมระยะเวลาในการฝึกอบรมเนื้อหาซึ่ง ประกอบด้วยฝึกอบรมด้วยการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการโดยรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญซึ่ง สรุปได้ว่ามีความเหมาะสมกับผู้เข้าฝึกอบรมซึ่งเป็นครูผู้สอนวิชาชีพและมีความสอดคล้องกันสูงทุก องค์ประกอบของหลักสูตรฝึกอบรมจากการนำรูปแบบฝึกอบรมไปทดลองพบว่าหลักสูตรฝึกอบรม มีประสิทธิภาพทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ทำให้สรุปได้ว่า การจัดฝึกอบรมในภาพรวมมีความ เหมาะสมมากที่สุด

การพัฒนามาตรฐานอาชีวอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อกำหนดคุณวุฒิวิชาชีพ โดยมนต์ชัย วรรณิยม (2551) ได้วิจัยด้วยวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนามาตรฐานอาชีวอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม

กำหนดคุณวุฒิวิชาชีพอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะจากมาตรฐานอาชีพ โดยเชิญผู้ประกอบการเจ้าของอาชีพนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมจัดทำ เพื่อพิจารณารับรองมาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและกำหนดคุณวุฒิวิชาชีพรูปแบบ การประเมินระดับคุณวุฒิวิชาชีพและพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะจากมาตรฐานอาชีพโดยใช้กรอบ ประสิทธิภาพของประเทศอังกฤษ (NVQs/SVQs) เป็นกรอบหลักการดำเนินงานวิจัยขั้นตอนที่ 1) การออกแบบแนวคิดและวิธีการวิจัยโดยการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลต่างๆเพื่อออกแบบแนวคิด กระบวนการวิจัยและกำหนดวัตถุประสงค์ขั้นตอนที่ 2) การจัดทำร่างมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิ วิชาชีพอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์หน้าที่ (Functional Analysis) สร้าง แผนภาพหน้าที่ (Functional Map) อุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มและจัดทำร่างคุณวุฒิวิชาชีพการผลิต เครื่องนุ่งห่มระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนที่ 3) การจัดทำประชาพิจารณ์มาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรม เครื่องนุ่งห่ม และคุณวุฒิวิชาชีพการผลิตเครื่องนุ่งห่ม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จากกลุ่มอาชีพอุตสาหกรรม เครื่องนุ่งห่ม ประกอบด้วย ผู้บริหารเจ้าของกิจการจากกลุ่มอาชีพ และนักวิชาการ 30 คน ประเมิน ความสอดคล้อง ตรวจสอบรับรองมาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรม เครื่องนุ่งห่มในส่วนแผนผังแสดง หน้าที่ ส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 และตรวจสอบรับรองคุณวุฒิวิชาชีพ ขั้นตอนที่ 4) การสร้างเครื่องมือ และกำหนดวิธีการประเมินระดับคุณวุฒิวิชาชีพ การผลิตเครื่องนุ่งห่ม โดยสร้างแบบประเมิน และ คู่มือปฏิบัติงานประเมินสมรรถนะวิชาชีพ การผลิตเครื่องนุ่งห่มระดับ 2 และวิธีการประเมิน สมรรถนะวิชาชีพ ขั้นตอนที่ 5) การประเมินระดับ คุณวุฒิวิชาชีพการผลิตเครื่องนุ่งห่มในสถาน ประกอบการ โดยประเมินพนักงานเย็บระดับปฏิบัติการ ระดับ 2 ขั้นตอนที่ 6) การพัฒนาหลักสูตร ฐานสมรรถนะจากมาตรฐานอาชีพ โดยนำหน่วยสมรรถนะและสมรรถนะย่อยคุณวุฒิวิชาชีพการ ผลิตเครื่องนุ่งห่มระดับ 1 มาออกแบบพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ ขั้นตอนที่ 7) การจัดทำประชา พิจารณ์การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากกลุ่มอาชีพและนักวิชาการประเมิน ความสอดคล้องโครงสร้างหลักสูตร ข้อคำถาม ภาควิชาความรู้ และเกณฑ์การให้คะแนนและข้อสอบ ภาควิชาทักษะ และขั้นตอนที่ 8) การฝึกอบรมหลักสูตรฐานสมรรถนะจากมาตรฐานอาชีพ ผลการวิจัย การพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มเพื่อกำหนดคุณวุฒิวิชาชีพประกอบด้วยหน่วย สมรรถนะ 61 หน่วย และสมรรถนะย่อย 151 หน่วย และจัดระดับคุณวุฒิวิชาชีพการผลิต เครื่องนุ่งห่ม ระดับ 1 ระดับ 2 และ ระดับ 3 ซึ่งมีความสอดคล้องกับอาชีพการผลิตเครื่องนุ่งห่ม ผล การประเมินระดับคุณวุฒิวิชาชีพการผลิตเครื่องนุ่งห่มในสถานประกอบการ โดยประเมินสมรรถนะ วิชาชีพการผลิตเครื่องนุ่งห่มระดับ 2 จำนวน 5 บริษัท ผลการประเมินผู้รับการประเมินผ่านร้อยละ 100 และผลการประเมินกระบวนการประเมินคุณวุฒิวิชาชีพจากผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเห็น ว่า หน่วยสมรรถนะและ สมรรถนะย่อยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ผลการประเมิน โครงสร้าง หลักสูตรฐานสมรรถนะประกาศนียบัตร การผลิตเครื่องนุ่งห่ม ระดับ 1 พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วย

เกี่ยวกับการกำหนดกรอบโครงสร้างหลักสูตร ส่วนเครื่องมือประเมินการฝึกอบรม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยเกี่ยวกับความสอดคล้องข้อคำถามกับภาคความรู้ ชุดการเรียนรู้ฝึกโมดูล 1 - 5 โดยผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดทุกข้อ ส่วนด้านทักษะ พบว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยเกี่ยวกับความเหมาะสมของเกณฑ์การให้คะแนน และข้อสอบภาคทักษะ ชุดการเรียนรู้ฝึกโมดูล 5 โดยผ่านเกณฑ์ตามข้อกำหนดทุกข้อและผลการฝึกอบรมพนักงานจำนวน 13 คนพบว่าคะแนนวัดผลหลังการฝึกอบรมในโมดูล 1-5 สูงกว่าคะแนนวัดผลก่อนฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การพัฒนามาตรฐานอาชีพและการจัดระดับคุณวุฒิวิชาชีพช่างเครื่องประดับอัญมณีโดยคุณเพิ่มสุขนิตินันท์ (2549) ในการศึกษาวิจัยวัตถุประสงค์พัฒนามาตรฐานอาชีพและจัดระดับคุณวุฒิวิชาชีพที่ได้จากมาตรฐานอาชีพช่างเครื่องประดับอัญมณีด้วยเทคนิคการวิเคราะห์หน้าที่ (Functional Analysis) และวิเคราะห์กำหนดความมุ่งหมายหลัก (Key Purpose) บทบาทหลัก (Key Role) 5 บทบาทหน้าที่หลัก (Key Function) 21 หน้าที่หน่วยสมรรถนะ (Unit of Competence) 28 หน่วยและสมรรถนะย่อย (Element of Competence) 65 หน่วยสมรรถนะย่อยโดยการประชุมกับเจ้าของอาชีพดำเนินการตรวจสอบและรับรองมาตรฐานอาชีพและการกำหนดระดับคุณวุฒิวิชาชีพของช่างเครื่องประดับอัญมณีหน้าที่สร้างแม่พิมพ์และประกอบรูปพรรณโลหะได้เป็น 7 ระดับและดำเนินการทดลองและประเมินผลในระดับ 3 ขึ้นรูปชิ้นกลางและซ่อมตัวเรือนจำนวน 4 หน่วยสมรรถนะและจำนวน 8 หน่วยสมรรถนะย่อยโดยมีผู้ประเมิน 3 คนผู้เข้ารับการประเมิน 6 คนผลการประเมินสมรรถนะผู้เข้ารับการประเมินผ่านเกณฑ์ร้อยละ 100 ดำเนินการทดลองประเมินในระดับ 4 ขึ้นรูปโลหะและแกะเหล็กขึ้นต้นจำนวน 5 หน่วยสมรรถนะผู้ประเมิน 3 คนผู้เข้ารับการประเมิน 6 คนผลการทดลองประเมินผลการใช้มาตรฐานอาชีพผ่านเกณฑ์จำนวนร้อยละ 100 เหมาะสมที่จะนำไปใช้ประเมินสมรรถนะพนักงานได้

บทที่ 3

แผนงานและวิธีการดำเนินงาน

โครงการวิจัยย่อยที่ 2 เรื่อง “การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน” มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม(ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม2) ทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะวิชาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ซึ่งมีระยะเวลาในการดำเนินงานทั้งสิ้น 12 เดือน นับตั้งแต่วันที่ 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2557 ถึงวันที่ 14 กรกฎาคม พ.ศ. 2558 โดยมีแผนงานและวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

3.1 แผนงานโครงการ

ตารางที่ 3.1 แสดงแผนงานโครงการโครงการย่อยที่ 2

ระยะเวลา	กิจกรรม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
เดือน 1-2	1.การสัมภาษณ์สมาคมด้านการโรงแรมและตัวแทนกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรมถึงปัญหาอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะของบุคคล	1.สมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมและศึกษาแนวทางการพัฒนาหลักสูตรฯ
เดือน 3-6	1.ระดมความคิดเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานปัญหาอุปสรรคเป้าหมายและแนวทาง	1.ร่างหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)
เดือน 7-12	1.วิพากษ์หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม(ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism	1.หลักสูตรและคู่มือหลักสูตรสมรรถนะสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement

ระยะเวลา	กิจกรรม	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของ อุตสาหกรรมโรงแรมไทย 2.กิจกรรมทดลองใช้หลักสูตรเพื่อพัฒนา สมรรถนะอาชีพตามหลักสูตรที่สร้างขึ้นจาก ภาคส่วนโรงแรมไทย	on Tourism Professionals)อย่างมีส่วนร่วมของ อุตสาหกรรมโรงแรมไทยจำนวน 100 เล่ม

3.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้เพื่อการการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน โดยมีกลุ่มผู้ประกอบการ ตัวแทนพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมจำนวน 300 คน โดยงานวิจัยนี้จะทำการเก็บข้อมูล 2 ครั้งคือช่วงเริ่มโครงการวิจัย (เก็บข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะ) และช่วงหลังการดำเนินโครงการ (เพื่อให้ข้อคิดเห็นต่อร่างหลักสูตรฯ) นอกจากนี้ในช่วงแรกยังมีการสัมภาษณ์เชิงลึกและสัมมนากลุ่มย่อยนั้นจะเป็นการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวแทนภาคส่วนที่เกี่ยวข้องด้วยจากกระบวนการทำงานโดยรวม ซึ่งมีกิจกรรมการดำเนินงานร่วมกับกลุ่มเป้าหมายที่สำคัญดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงตารางกิจกรรมการดำเนินงานร่วมกับกลุ่มเป้าหมาย

ขั้นตอน	กิจกรรมที่	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย
ขั้นเตรียมการ	1	ศึกษาสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมและศึกษาแนวทางการพัฒนาหลักสูตรฯ (เฉพาะ Core competencies)	(การทบทวนวรรณกรรม)

ขั้นตอน	กิจกรรม ที่	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย
	2	สัมภาษณ์เพื่อหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพบุคลากรตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม(เฉพาะ Core competencies)	ตัวแทนผู้ประกอบการ โรงแรมมาตรฐาน 2-5 ดาวที่จดทะเบียนกับสมาคมโรงแรมไทยไทย จำนวน 70 แห่ง
ขั้นพัฒนา หลักสูตร สมรรถนะ อาชีพฯ	1	การสัมภาษณ์ตัวแทนกลุ่มผู้ดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมโรงแรมถึงแนวทางการจัดการพัฒนาหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรของ 23 อาชีพ (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ในงานต่างๆ ของโรงแรมที่พัก	ตัวแทนผู้ดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมโรงแรมจำนวน 15 ราย
	2.	การสำรวจข้อคิดเห็นของกลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการและพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรของ 23 อาชีพ (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ในงานต่างๆ ของโรงแรมที่พัก	ตัวแทนกลุ่มตัวแทนบุคลากรโรงแรมระดับต่างๆ จำนวน 69 ราย (อย่างน้อย 4 ภูมิภาค)
	3	การประชุมระดมความคิดเพื่อพิจารณาการพัฒนาหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรของ 23 อาชีพ (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ในงานต่างๆ	นักวิชาการและตัวแทนหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ประกอบการ สมาคมโรงแรมไทย มูลนิธิมาตรฐานโรงแรมไทย ฯลฯ จำนวน 20 คน

ขั้นตอน	กิจกรรม ที่	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย
		ของโรงแรมที่พัก	
	4	จัดทำร่างคู่มือหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรของ 23 อาชีพ (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ในงานต่างๆ ของโรงแรมที่พัก เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน	ทุกภาคส่วนในอุตสาหกรรมโรงแรม
ขั้นทดลอง ใช้หลักสูตร	1	การดำเนินกิจกรรมทดลองใช้หลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรของ 23 อาชีพ (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ในงานต่างๆ ของโรงแรมที่พัก	กลุ่มบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมรวม107ราย
ขั้นสรุปผล และเผยแพร่ คู่มือ หลักสูตรฯ	1	การประชุมระดมความคิดเพื่อพิจารณาผลการทดลองใช้หลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรของ 23 อาชีพ (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ในงานต่างๆ ของโรงแรมที่พัก	
	2	จัดทำคู่มือหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรของ 23 อาชีพ (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ในงานต่างๆ ของ	

ขั้นตอน	กิจกรรม ที่	กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย
		โรงแรมที่พัก เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน	
	3	การเผยแพร่ผลการศึกษาและคู่มือหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรของ 23 อาชีพ (เฉพาะ Core competencies ที่มีความต้องการจำเป็น) ในงานต่างๆ ของโรงแรมที่พัก เพื่อรองรับการเข้าสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน	กลุ่มตัวแทนอุตสาหกรรมบริการไทยและตัวแทนภาคส่วนอื่นๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ

3.3 ระยะเวลาทำการวิจัย

แผนงานวิจัยนี้มีระยะเวลาดำเนินการทั้งสิ้น 1 ปี (15 กรกฎาคม 2557 -14 กรกฎาคม 2558) โดยเลือกทำการศึกษาในจังหวัดท่องเที่ยวฝั่งอ่าวไทยที่ศักยภาพทางการท่องเที่ยวและมีเริ่มมีธุรกิจจัดการการท่องเที่ยวโดยมีกรอบเวลาการดำเนินการดังนี้

บทที่ 4

ผลการวิจัย

โครงการวิจัยย่อยที่ 2 “การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน” โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

1) เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม

2) เพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

เพื่อการพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ให้บุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม มีทักษะ ความสามารถ และการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ได้ตรงตามมาตรฐานสมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ที่กำหนดไว้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้พัฒนาความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นในการออกแบบหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม จึงจำเป็นต้องนำกรอบมาตรฐานสมรรถนะหลักตาม MRA มาเป็นตัวกำหนดความรู้ และทักษะสำหรับการพัฒนาบุคลากรของอุตสาหกรรมโรงแรมให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ตรงตามมาตรฐาน เพื่อนำไปสู่คุณภาพการทำงานของบุคลากรให้พร้อมทำงานได้เหมาะสมกับหน้าที่

เมื่อบุคลากรพัฒนาตัวเองให้มีสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) นอกจากจะได้รับประโยชน์จากการยกระดับฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานผ่านการรับรอง และมีทางเลือกในการทำงานในตลาดแรงงานที่ใหญ่ขึ้นแล้ว ยังทำให้องค์กรได้มีบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมที่มีคุณภาพดียิ่งขึ้น รองรับการแข่งขันเมื่อเปิดเสรีอาเซียนอีกด้วย

ทั้งนี้คณะผู้วิจัยใช้วิธีดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจัดการสนทนากลุ่ม ร่วมกับการเก็บแบบสอบถามเพื่อหาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) สำหรับเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) รวมถึงดำเนินกิจกรรมทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) กับบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม แล้วจัดทำคู่มือหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม รองรับการแข่งขันในตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน โดยคณะผู้วิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาวิจัยตามรายวัตถุประสงค์ ดังนี้

4.1 ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม

จากการลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรมไทย ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ และการจัดสนทนากลุ่มในพื้นที่ 4 ภูมิภาค ได้แก่ จังหวัดชลบุรี จังหวัดอุดรธานี จังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดภูเก็ต เพื่อสำรวจข้อคิดเห็นด้วยแบบสอบถาม รวมถึงการประชุมระดมความคิดเห็นจากนักวิชาการและตัวแทนหน่วยงานด้านการท่องเที่ยว

ทั้งนี้ผลการศึกษาเรื่องมาตรฐานสมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เป็นข้อมูลนำเข้าในการพัฒนาสร้างแนวคำถาม และแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย โดยประเด็นคำถามในการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN MRA) มีพื้นฐานคำถามจากสมรรถนะหลักตาม MRA ทั้ง 5 สมรรถนะ ได้แก่ 1) ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ (Work

effectively with colleagues and customers) 2) ทำงานในสภาพสังคมที่หลากหลายได้ (Work in a socially diverse environment) 3) ดำเนินการตามสุขอนามัยในที่ทำงานและระเบียบความปลอดภัย (Implement occupational health and safety procedures) 4) ปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติด้านสุขลักษณะในสถานที่ทำงาน (Comply with workplace hygiene procedures) และ 5) รักษาและคงความรู้อุตสาหกรรมบริการ (Maintain hospitality industry knowledge)

แบบสอบถามในงานวิจัยเพื่อหาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) สำหรับเป็นข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) แบ่งเป็นสองส่วน คือ

1) คุณลักษณะส่วนบุคคล และ 2) การหาความต้องการในการฝึกอบรมหรือพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม รายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงรายละเอียดจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม แยกตามจังหวัด และแผนก

จังหวัด	จำนวน (คน)				
	Front	House	Food	F&B	รวม
กรุงเทพ	10	10	10	10	40
เชียงใหม่	10	10	10	10	40
อุดรธานี	10	10	10	10	40
ภูเก็ต	10	10	10	10	40
จำนวนรวม	40	40	40	40	160

ตารางที่ 4.2 แสดงรายละเอียดคุณลักษณะผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	73	45.6
หญิง	87	54.4
อายุ		
18 - 27 ปี	17	10.625
28 - 37 ปี	33	20.625
38 - 47 ปี	49	30.625
48 - 57 ปี	44	27.5
มากกว่า 57 ปี	17	10.625
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ประถมศึกษา	5	3.125
มัธยมศึกษา/ปวช.	23	14.375
ปวส./ปวท./อนุปริญญา	47	29.375
ปริญญาตรี	69	43.125
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	16	10
ประสบการณ์การทำงานในอาชีพนี้		
1 - 5 ปี	13	8.125
6 - 10 ปี	22	13.75
11 - 15 ปี	44	27.5
16 - 20 ปี	43	26.875
มากกว่า 20 ปี	38	23.75
ตำแหน่งงาน (รายแผนก)		
Front Office	40	25
House Keeping	40	25
Food Production	40	25
Food and Beverage Service	40	25

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวแทนของบุคลากรในวิชาชีพการโรงแรม จำนวน 160 คน มีคุณลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้

จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 และเพศหญิง จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 54.4

จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 38 – 47 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 30.625 รองลงมาคืออายุระหว่าง 48 – 57 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 ลำดับที่สามช่วงอายุระหว่าง 28 – 37 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 20.625 และอยู่ในช่วงอายุมากกว่า 57 ปี และอายุระหว่าง 18 – 27 ปี จำนวน 17 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 10.625

จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 43.125 ลำดับต่อมา คือ ระดับปวส./ปวท./อนุปริญญา จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 29.375 รองลงมา คือ ระดับมัธยมศึกษา/ปวช จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 14.375 โดยอยู่ในระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 10 และลำดับสุดท้ายอยู่ในระดับประถมศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.125

จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในอาชีพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานในอาชีพนี้เป็นเวลา 11 - 15 ปีเป็นจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 ลำดับต่อมาอยู่ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 26.875 ลำดับที่สามมีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 23.75 อยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 13.75 และในช่วง 1 – 5 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 8.125 ตามลำดับ

จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม (รายแผนก)มีตำแหน่งงานอยู่ในแต่ละแผนกเป็นสัดส่วนที่เท่ากัน คือ แผนกละ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 25

ส่วนที่ 2 การหาความต้องการในการฝึกอบรมหรือพัฒนาสมรรถนะอาชีพของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม

แบบสอบถามมีวัตถุประสงค์เพื่อหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม โดยวิเคราะห์จากสมรรถนะอาชีพที่ควรจัดการฝึกอบรม หรือเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถตามข้อคิดเห็นจากตัวแทนอุตสาหกรรมโรงแรมไทย ทั้งในประเด็นเรื่องระดับความสามารถในปัจจุบัน และระดับความสามารถที่คาดหวังของบุคลากรในอุตสาหกรรมการโรงแรมไทย อันมีเนื้อหาครอบคลุมสมรรถนะหลักตามกลุ่มวิชา 5 วิชาดังนี้

1) กลุ่มวิชาการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- (1) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ)Communicate effectively (
- (2) การสร้างและดำรงรักษาสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ)Establish and maintain effective relationships with colleagues and customers (
- (3) การทำงานเป็นทีม)Work in a team (

2) กลุ่มวิชาการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ (Work in a socially diverse environment)

- (1) การสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย (Communicate with customers and colleagues from diverse background)
- (2) การจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม (Deal with cross cultural Misunderstandings)

3) กลุ่มวิชาทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติตามอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นผลสำเร็จ (Implement occupational health and safety procedures)

- (1) การให้ข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนสุขภาพและความปลอดภัย (Provide information on health and safety procedures)
- (2) การดำเนินการและการตรวจสอบขั้นตอนในการควบคุมอันตรายและความเสี่ยง (Implement and monitor procedures for controlling hazards and risks)
- (3) การดำเนินการอบรมเกี่ยวกับอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ (Implement and monitor health and safety training)
- (4) การบันทึกอาชีวอนามัยและความปลอดภัยอย่างต่อเนื่อง (Maintain health and safety records)

4) กลุ่มวิชาการปฏิบัติตามขั้นตอนมาตรฐานด้านสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน (Comply with workplace hygiene procedures)

- (1) ปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการอาชีวอนามัย (Follow hygiene procedures)
- (2) การระบุและการป้องกันความเสี่ยงสุขอนามัย (Identify and prevent hygiene risks)

- (3) การรักษาการจัดการอาหารที่ปลอดภัยส่วนบุคคลและมาตรฐานการนำเสนอส่วนบุคคล (Maintain safe personal food handling and personal presentation standards)

5) กลุ่มวิชาการรักษาและคงความรู้ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรม (Maintain hospitality industry knowledge)

- (1) การแสวงหาสารสนเทศเกี่ยวกับอุตสาหกรรมบริการ (Seek information on the hospitality industry)
- (2) การสืบค้นและปรับใช้สารสนเทศทางด้านกฎหมายและจริยธรรมของอุตสาหกรรมบริการ (Source and apply information on legal and ethical issues for the hospitality industry)
- (3) การพัฒนาความรู้เกี่ยวกับอุตสาหกรรมบริการ (Update hospitality industry knowledge)

โดยมีผลการวิเคราะห์แบบสอบถามเพื่อหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน และลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
สามารถถ่ายทอดข้อมูล ในลักษณะที่ชัดเจน และกระชับและได้ใจความ โดยใช้เทคนิคการสื่อสาร ที่เหมาะสม	4.77	3.10	1.67
สามารถใช้ภาษา และน้ำเสียงที่เหมาะสม กับ คู่สนทนา วัตถุประสงค์ และสถานการณ์ โดยคำนึงถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง และเหมาะสม	4.79	3.20	1.59
สามารถฟังและซักถามเพื่อการอำนวยความสะดวกในการสื่อสารสองทางกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.85	3.22	1.63
สามารถระบุศักยภาพที่มีอยู่ และความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และหาทางแก้ปัญหา ร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้	4.78	3.24	1.54
สามารถจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานประจำ ได้อย่างถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม	4.81	3.23	1.58
สามารถจัดการกับความต้อการและคาดหวังตามมาตรฐาน นโยบายและขั้นตอนขององค์กรของลูกค้าทั้งภายใน และลูกค้าภายนอก ภายในกรอบเวลาที่ได้รับการยอมรับ	4.85	3.26	1.59
สามารถช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งในที่ทำงาน และบริหารจัดการความยากลำบาก เพื่อให้บรรลุผล	4.79	3.24	1.55

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
สามารถให้ข้อมูลย้อนกลับ ทั้งที่เป็น ทางการและไม่เป็นทางการ สามารถระบุ หรือบ่งชี้การดำเนินการปรับปรุง ผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการหรือ ผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้าภายในและลูกค้า ภายนอก	4.74	3.30	1.44
สามารถรับมือกับการร้องเรียนได้โดย ละม่อม มีความไวในการตอบสนองต่อ ปฏิกิริยาทางอารมณ์ของผู้ร้องเรียนและให้ คำปรึกษากับผู้ร้องเรียนได้อย่างสุภาพ	4.78	3.31	1.47
สามารถคิดบวกและให้ความร่วมมือกับ ผู้อื่นด้วยความยินดีอย่างสม่ำเสมอ	4.76	3.27	1.49
ค่าเฉลี่ยรวม	4.79	3.24	1.56

**ตารางที่ 4.4 ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานในสังคมและ
สภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้**

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
มีทัศนคติที่ดี <u>ไม่เลือกปฏิบัติ</u> และรวมทั้ง การใช้ภาษาที่เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ (คง เส้นคงวา) เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า พนักงาน และการจัดการ	4.74	3.10	1.64
<u>ขอหรือให้ความช่วยเหลือ</u> เพื่อให้กิจกรรม การทำงานจะเสร็จสมบูรณ์	4.79	3.20	1.59
<u>ให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน</u> เพื่อให้ แน่ใจว่าความสำเร็จของเป้าหมายของทีม	4.85	3.22	1.63

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
อภิปรายและแก้ไขปัญหตามกระบวนการ และวิธีการที่ได้ตกลงกันได้	4.78	3.24	1.54
มีความตระหนักและสามารถยอมรับความ แตกต่างทางวัฒนธรรมภายในทีม	4.81	3.23	1.58
สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และ ดำเนินการงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด	4.82	3.26	1.56
ยินดีรับฟังการให้ข้อมูลย้อนกลับและ สารสนเทศต่างๆ จากสมาชิกในทีม	4.80	3.24	1.56
สามารถปฏิบัติต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน ที่มาจากกลุ่มวัฒนธรรมที่ต่างกันได้ ด้วย ความเคารพและ มีความไวต่ออารมณ์ของ ลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน	4.82	3.27	1.55
คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมใน การสื่อสาร ทั้งทางวินภาษาและอวัจน ภาษา	4.78	3.22	1.56
มีความพยายามที่จะเอาชนะอุปสรรคด้าน ภาษา	4.76	3.25	1.51
สามารถร้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อน ร่วมงาน องค์กรภายนอกหรือหนังสือจาก แหล่งอ้างอิง เมื่อจำเป็น	4.89	3.25	1.64
สามารถระบุปัญหาที่อาจทำให้เกิดความ ขัดแย้งหรือความเข้าใจผิดข้ามวัฒนธรรม	4.82	3.27	1.55
สามารถทำงานร่วมกับผู้ที่เหมาะสมในการ จัดการปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถขอ ความช่วยเหลือจากผู้นำทีมหรือผู้ที่ เกี่ยวข้องตามความจำเป็น	4.83	3.28	1.55

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
สามารถพิจารณาความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่เป็นไปได้ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุของปัญหาความยุ่งยาก หรือความเข้าใจผิดที่เกิดขึ้น	4.86	3.27	1.59
มีความพยายามที่จะแก้ไขความเข้าใจผิด โดยคำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.87	3.30	1.57
สามารถมอบหมายการติดตามผลงานกับผู้นำทีมหรือผู้บังคับบัญชาที่เหมาะสมกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น	4.86	3.28	1.58
ค่าเฉลี่ยรวม	4.82	3.24	1.58

ตารางที่ 4.5 ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติตามอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นผลสำเร็จ

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
สามารถอธิบายสุขภาพที่เกี่ยวข้องและข้อมูลด้านความปลอดภัย รวมถึงรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจงขององค์กรอย่างถูกต้องและชัดเจนให้กับพนักงาน	4.75	3.34	1.41
สามารถทำให้พนักงานเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพและความปลอดภัย	4.72	3.42	1.30
สามารถระบุและรายงานอันตรายในสถานที่ทำงานและความเสี่ยงทันที โดยการรักษาสัมผัสใกล้ชิดกับงานประจำวันในสถานที่ทำงาน	4.83	3.47	1.36
สามารถดำเนินการและตรวจสอบขั้นตอนการควบคุมความเสี่ยงตามความจำเป็น	4.80	3.45	1.35

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
สามารถประเมินและปรับขั้นตอนการ ควบคุมความเสี่ยงตามความจำเป็น	4.81	3.47	1.34
สามารถระบุด้านสุขภาพและการฝึกอบรม ความปลอดภัยผ่านการตรวจสอบสถานที่ ทำงานตามปกติ	4.84	3.53	1.31
สามารถจัดการฝึกอบรมเพิ่มเติมตามความ เหมาะสมในเวลาที่เหมาะสม	4.87	3.42	1.45
สามารถบันทึกระเบียบที่สมบูรณ์ถูกต้อง สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และกฎหมาย	4.81	3.43	1.38
สามารถบันทึกข้อมูลโดยรวมและข้อมูล พื้นที่ทำงานที่ใช้ในการระบุอันตรายและ ตรวจสอบขั้นตอนการควบคุมความเสี่ยง ในพื้นที่ทำงาน	4.75	3.45	1.30
ค่าเฉลี่ยรวม	4.80	3.44	1.36

ตารางที่ 4.6 ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติตามขั้นตอนมาตรฐานด้านสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่คาดหวัง	ระดับความสามารถในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
สามารถระบุขั้นตอนการปฏิบัติสุขอนามัยสถานที่ทำงานที่เกี่ยวข้องที่จะต้องมีการปฏิบัติตาม	4.79	3.76	1.03
สามารถระบุมาตรฐานขององค์กรและความต้องการด้านกฎหมายที่ใช้กับขั้นตอนการสุขอนามัยสถานที่ทำงานที่เกี่ยวข้อง	4.80	3.82	0.98
สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนสุขอนามัยสถานที่ทำงานตามมาตรฐานขององค์กรและกฎหมาย	4.72	3.78	0.94
สามารถจัดการและจัดเก็บรายการอาหารทั้งหมดเป็นไปตามมาตรฐานขององค์กรและกฎหมาย	4.73	3.76	0.97
สามารถเตรียมความพร้อมให้บริการและร้านอาหารในการปฏิบัติตามมาตรฐานขององค์กรและกฎหมาย	4.75	3.78	0.97
มีความสามารถในการทำความสะอาดเครื่องใช้ในครัวและพื้นที่ตามมาตรฐานขององค์กรและกฎหมาย	4.78	3.76	1.02
สามารถระบุคุณลักษณะสำคัญของอาหารที่มีความเสี่ยงต่อบุคคลและสิ่งแวดล้อมได้อย่างพันท่วงที่	4.79	3.80	0.99

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
สามารถลดหรือจัดความเสี่ยงของการ ปนเปื้อนของอาหารภายใต้ความ รับผิดชอบตามภาระหน้าที่	4.79	3.75	1.04
สามารถจัดการกำจัดเศษอาหารและขยะ ในการปฏิบัติตามมาตรฐานขององค์กร และกฎหมาย	4.76	3.75	1.01
สามารถระบุมาตรฐานขององค์กรและ ข้อกำหนดของกฎหมายเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานจัดการ อาหาร	4.77	3.78	0.99
สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานขององค์กร และกฎหมายที่ใช้กับการปฏิบัติส่วนบุคคล และนำเสนอสำหรับพนักงานจัดการ อาหาร	4.74	3.76	0.98
ค่าเฉลี่ยรวม	4.77	3.77	0.99

ตารางที่ 4.7 ตารางความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการรักษาและคงความรู้ที่
เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรม

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
สามารถจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรม การโรงแรมและการท่องเที่ยวได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม	4.62	3.81	0.81
ได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการโรงแรมและการ ท่องเที่ยวในอุตสาหกรรมอย่างเหมาะสม และถูกต้อง	4.75	3.75	1.00

ความสามารถ	ระดับความสามารถที่ คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
สามารถเข้าถึงข้อมูล และการปรับปรุง ข้อมูลเฉพาะในภาคที่เกี่ยวข้องของการ ทำงานได้	4.70	3.78	0.92
สามารถใช้ความรู้ในอุตสาหกรรมโรงแรม และการท่องเที่ยวในบริบทที่ถูกต้องเพื่อ เพิ่มคุณภาพของการปฏิบัติงาน	4.69	3.72	0.97
สามารถรับข้อมูลเกี่ยวกับอุตสาหกรรม อื่นๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพของการปฏิบัติงาน	4.71	3.81	0.90
สามารถรับข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาทาง กฎหมายและประเด็นทางจริยธรรมที่จะ ช่วยให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	4.73	3.86	0.87
สามารถดำเนินกิจกรรมอุตสาหกรรมการ บริการวันต่อวันให้สอดคล้องกับภาวะ ผูกพันทางกฎหมายและการปฏิบัติ อุตสาหกรรมจริยธรรม	4.74	3.84	0.90
สามารถระบุและเลือกใช้โอกาสในการ ปรับปรุงความรู้ทั่วไปของอุตสาหกรรม โรงแรมและการท่องเที่ยว	4.73	3.85	0.88
สามารถตรวจสอบติดตามปัญหาต่างๆ ใน อุตสาหกรรม โรงแรมและการท่องเที่ยวได้	4.72	3.78	0.94
สามารถแบ่งปันความรู้กับลูกค้าและเพื่อน ร่วมงานตามความเหมาะสมและสามารถ นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน ทุกๆวัน	4.75	3.85	0.90
ค่าเฉลี่ยรวม	4.71	3.81	0.91

ตารางที่ 4.8 ตารางรวมผลวิเคราะห์การหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพสำหรับบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม

ความสามารถ	ระดับความสามารถ ที่คาดหวัง	ระดับความสามารถ ในปัจจุบัน	ความต้องการจำเป็น ในการพัฒนา
ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.79	3.24	1.56
ปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้	4.82	3.24	1.58
ทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติตามอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นผลสำเร็จ	4.80	3.44	1.36
ปฏิบัติตามขั้นตอนมาตรฐานด้านสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน	4.77	3.77	0.99
รักษาและคงความรู้ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรม	4.71	3.81	0.91

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มวิชาการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเป็นลำดับที่ 1 ค่าเฉลี่ย 1.58 กล่าวคือ มีความจำเป็นเร่งด่วนอย่างมากที่ควรเพิ่มการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรวิชาชีพการโรงแรม เช่นเดียวกับกลุ่มวิชาการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงเป็นลำดับที่ 2 ค่าเฉลี่ย 1.56 ซึ่งมีความจำเป็นเร่งด่วนในการฝึกอบรมเช่นกัน ส่วนกลุ่มวิชาการทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติตามอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นผลสำเร็จ มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 1.36 กลุ่มวิชาการปฏิบัติตามขั้นตอนมาตรฐานด้านสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 0.99 และกลุ่มวิชาการรักษาและคงความรู้ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรม มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 0.91 ตามลำดับ จึงสรุปได้ว่า สมรรถนะกลุ่มวิชาการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ และกลุ่มวิชาการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับค่าเฉลี่ยความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด 2 อันดับ

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพสำหรับบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมที่ได้จากแบบสอบถามจากกลุ่มเป้าหมายบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมตั้งแต่ระดับ

ปฏิบัติการจนถึงระดับผู้บริหาร ทั้ง 4 แผนก โดยพิจารณาจากระดับความสามารถในปัจจุบันและระดับความสามารถที่คาดหวัง พบว่า มีความสอดคล้องกับผลการสนทนากลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการโรงแรม และบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมถึงประเด็นการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) กล่าวคือ ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเล็งเห็นถึงความสำคัญของทักษะด้านภาษาและการสื่อสารที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากสังคมการทำงานประกอบด้วยบุคคลที่มีความหลากหลายมาทำงานร่วมกัน อาทิ เชื้อชาติ ภาษา ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นต้น และด้วยสภาวะทางวัฒนธรรม ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ทำให้การติดต่อสื่อสารเพื่อการทำงาน การจัดการ หรือดำเนินการใดๆ ในองค์กรนั้นมักเกิดความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน แปรเปลี่ยนเป็นความขัดแย้งระหว่างพนักงาน ส่งผลกระทบต่อบุคคลอื่นที่ทำงานร่วมกัน กระทบต่อการดำเนินงานในลำดับต่อไป จนกระทั่งกลายเป็นผลเสียต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการทำงานระดับองค์กรในที่สุด

นอกจากนี้สังคมและสภาพแวดล้อมที่หลากหลาย ยังถือเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการให้บริการแก่ลูกค้าที่นับวันยังมีความหลากหลายมากขึ้น ดังนั้นการสร้างทัศนคติที่ดี และการสร้างความเข้าใจในความแตกต่างหลากหลายของเพื่อนร่วมงาน และลูกค้า รวมถึงการมีทักษะด้านภาษาและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นสมรรถนะอาชีพที่สำคัญสำหรับบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม โดยผลการสนทนากลุ่มเพิ่มเติมว่า สมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ทั้ง 5 ข้อ ล้วนมีความสำคัญ แต่หน่วยงานในอุตสาหกรรมควรมุ่งเน้นจัดการอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรทางด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงาน และลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ให้แก่บุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมอย่างเร่งด่วนมากที่สุด

ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์บุคลากรของสมาคมโรงแรมไทย และตัวแทนกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรม เกี่ยวกับการพิจารณาหาแนวทางพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม พบว่า

- หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ ควรให้นำหนักการฝึกอบรมในด้านการสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังหลากหลายเป็นลำดับที่ 1 และด้านการจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม เป็นลำดับรองต่อมา ซึ่งสอดคล้องกับผลวิเคราะห์จากแบบสอบถาม

การหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานในสังคม และสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ ดังนี้

- ลำดับที่ 1 ด้านการสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังหลากหลาย มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 1.58
- ลำดับที่ 2 ด้านการจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 1.56

- **หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ** ควรให้น้ำหนักการฝึกอบรมด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นลำดับแรก โดยมีความคิดเห็นร่วมกันว่า ควรพัฒนาทักษะการใช้ภาษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาอังกฤษในการสื่อสาร การถ่ายทอดข้อมูล และการจัดการความขัดแย้ง เป็นต้น รองลงมา คือ ด้านการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการทำงานเป็นทีม ตามลำดับ ซึ่งคล้ายคลึงกับผลวิเคราะห์จากแบบสอบถามการหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

- ลำดับที่ 1 ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 1.58
- ลำดับที่ 2 ด้านการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการทำงานเป็นทีม มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ค่าเฉลี่ย 1.53 เท่ากัน

โดยผลการสัมภาษณ์ พบว่า การจัดอบรมควรมีระยะเวลาในการฝึกอบรมแต่ละหลักสูตร เป็นระยะเวลา 1 วัน ช่วงเวลา 09.00 น. – 16.00 น. โดยการฝึกอบรมแต่ละครั้งจำเป็นต้องจัดให้มีความกระชับของเนื้อหา แต่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ทั้งหมดของการอบรม เนื่องจากลักษณะการปฏิบัติงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ โรงแรมจะไม่สามารถละทิ้งหน้าที่ได้ครั้งละนานๆ ดังนั้นหลักสูตรการอบรมที่เหมาะสมจึงไม่ควรจัดให้มีระยะเวลานานเกินไป

ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลผลการศึกษาทั้งหมด และสรุปเป็นหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ทั้งหมด 2 หลักสูตร ดังนี้

**โครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อม
ที่มีความหลากหลายได้**

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- 1) คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร

- 1) เพื่อพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสม
- 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการใช้ภาษา ท่าทางและน้ำเสียงที่เหมาะสม
- 3) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และเพื่อนร่วมงาน
- 4) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความตระหนักรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถปฏิบัติต่อลูกค้า และเพื่อนร่วมงานที่มาจากกลุ่มวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน
- 5) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการสื่อสารทั้งทางภาษาพูดและภาษากาย

3. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตร

- 1) สามารถอธิบาย และระบุประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสารกับลูกค้า และเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังหลากหลายได้
- 2) สามารถอธิบาย เสนอวิธีการประยุกต์ใช้ทักษะการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และสถานการณ์แวดล้อม
- 3) มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสม เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน
- 4) มีความตระหนักรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถปฏิบัติต่อลูกค้า และเพื่อนร่วมงานที่มาจากกลุ่มวัฒนธรรมที่แตกต่างกันด้วยความเข้าใจ
- 5) คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการสื่อสาร ทั้งทางภาษาพูดและภาษากาย

4. หลักสูตรและระยะเวลาฝึกอบรม

2 วัน

4.1 วิชาการบริหารจัดการความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม

(4 ชั่วโมง)

- 1) ความหมายของวัฒนธรรมและมิติทางวัฒนธรรม
- 2) ความตระหนักรู้เกี่ยวกับคุณค่าและความสำคัญของความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- 3) ความแตกต่างของแต่ละบุคคล
- 4) การบริหารจัดการกับการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน
- 5) การสร้างและดำรงรักษาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

4.2 การศึกษาดูงานและการฝึกปฏิบัติ

(6 ชั่วโมง)

การศึกษาดูงานบริหารกิจการกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศ

4.3 การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม

(2 ชั่วโมง)

- 1) ลักษณะโครงการเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ
 - 2) สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวางแผนปฏิบัติการในการพัฒนาการบริหาร
 - 3) เขียนและนำเสนอโครงการและรายงานการพัฒนางาน
- (กลุ่มละไม่เกิน 6 คน)

รวมระยะเวลาฝึกอบรมตลอดหลักสูตร 12 ชั่วโมง

5. วิธีการฝึกอบรม

- 1) ศึกษาจากเอกสาร
- 2) การบรรยาย
- 3) การอภิปราย
- 4) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์บริหารงาน

6. คุณสมบัติและเงื่อนไขของผู้มีสิทธิสมัครเข้ารับการฝึกอบรม

เป็นพนักงานวิชาชีพการโรงแรมหรือผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือเทียบเท่า
- 2) เป็นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเทียบได้กับตำแหน่งหัวหน้างาน (ระดับ 7) หรือเทียบเท่า

- 3) บุคลากรประเภทอื่นที่มีความรู้และประสบการณ์เทียบเคียงได้กับผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า
- 4) มีความตั้งใจและสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร
- 5) ได้รับการคัดเลือกและอนุมัติจากหน่วยงานต้นสังกัดให้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารโครงการให้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหมาะสม คณะกรรมการบริหารโครงการอาจอนุมัติให้บุคลากรจากหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมได้

7. หลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม

- 1) มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมดในหลักสูตร
- 2) มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาฝึกอบรม โดยมีความตั้งใจ กระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเป็นความเสียหายต่อหน่วยงาน
- 3) เข้าร่วมกิจกรรมและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายครบถ้วนตามหลักสูตร
- 4) รายงานการศึกษาดูงาน และรายงานการศึกษากลุ่มผ่านการประเมิน
- 5) ผู้ผ่านการประเมินจะได้รับวุฒิบัตร

8. ระยะเวลาและสถานที่จัดอบรม

ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 วัน และศึกษาดูงานในประเทศ

9. อัตราค่าลงทะเบียน

ค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมรายละ 2,500 บาท

10. จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม

รุ่นละ 30 คน

11. การติดตามและประเมินผล

- 1) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้และทัศนคติในช่วงการฝึกอบรม
- 2) รายงานการประเมินผลการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน
- 3) การประเมินพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรม

- 4) รายงานการวัดและประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- 1) คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

13. วิทยากรหลักในการฝึกอบรม

- เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การทำงานด้านโรงแรมไม่น้อยกว่า 10 ปี
- มีทักษะ ความรู้ การเป็นวิทยากรด้านการสื่อสาร และการจัดการกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม

14. การพัฒนาหลักสูตร

คณะกรรมการบริหาร โครงการจัดฝึกอบรมจะดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตามความก้าวหน้าทางวิชาการและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมีดัชนีมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาดังนี้

- 1) การประเมินคุณภาพหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
- 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

และให้มีการประเมินหลักสูตรตามดัชนีตัวบ่งชี้ข้างต้นทุกหลังการฝึกอบรม โดยกำหนดให้มีการประเมินครั้งแรก หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม รุ่นที่ 1

**โครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้า
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ**

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

- 1) คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร

- 1) เพื่อพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสม
- 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการใช้ภาษา ท่าทาง และน้ำเสียงที่เหมาะสม
- 3) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถฟัง ชักถาม ถ่ายทอดข้อมูลและประสานงานในแผนกหรือฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานประจำได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 5) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและพนักงาน

3. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตร

- 1) สามารถอธิบาย เสนอวิธีการประยุกต์ใช้ทักษะการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และสถานการณ์แวดล้อม
- 2) สามารถสื่อสาร โน้มน้าว ประชาสัมพันธ์ ชูงใจ ประสานงานและถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) สามารถฟัง ชักถาม ถ่ายทอดข้อมูลและประสานงานในแผนกหรือฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) สามารถจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานประจำได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 5) มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและพนักงาน
- 6) มีเทคนิคการสื่อสารเพื่อการสร้างทีมงาน

4. หลักสูตรและระยะเวลาฝึกอบรม

2 วัน

4.1 วิชาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

(4 ชั่วโมง)

- 1) วัตถุประสงค์และความสำคัญของการสื่อสาร
- 2) กระบวนการสื่อสาร
- 3) บุคลิกภาพและพฤติกรรมมนุษย์ที่มีผลต่อการสื่อสาร
- 4) ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร
- 5) ทักษะการสื่อสาร ภายใต้ความแตกต่างทางวัฒนธรรม
- 6) การสื่อสารระหว่างบุคคลเพื่อนร่วมงานและลูกค้า
- 7) สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการสื่อสาร

4.2 การศึกษาดูงานและการฝึกปฏิบัติ

(6 ชั่วโมง)

การศึกษาดูงานบริหารกิจการกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศ

4.3 การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม

(2 ชั่วโมง)

- 1) ลักษณะโครงการเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ
 - 2) สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวางแผนปฏิบัติการในการพัฒนาการบริหาร
 - 3) เขียนและนำเสนอโครงการและรายงานการพัฒนางาน
- (กลุ่มละไม่เกิน 6 คน)

รวมระยะเวลาฝึกอบรมตลอดหลักสูตร 12 ชั่วโมง

5. วิธีการฝึกอบรม

- 1) ศึกษาจากเอกสาร
- 2) การบรรยาย
- 3) การอภิปราย
- 4) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์บริหารงาน

6. คุณสมบัติและเงื่อนไขของผู้มีสิทธิสมัครเข้ารับการฝึกอบรม

เป็นพนักงานวิชาชีพการโรงแรม หรือผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือเทียบเท่า

- 2) เป็นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเทียบได้กับตำแหน่งหัวหน้างาน (ระดับ 7) หรือเทียบเท่า
- 3) บุคลากรประเภทอื่นที่มีความรู้และประสบการณ์เทียบเคียงได้กับผู้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้างานหรือเทียบเท่า
- 4) มีความตั้งใจและสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร
- 5) ได้รับการคัดเลือกและอนุมัติจากหน่วยงานต้นสังกัดให้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารโครงการให้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหมาะสม คณะกรรมการบริหารโครงการอาจอนุมัติให้ บุคลากรจากหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเข้ารับการ ฝึกอบรมได้

7. หลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม

- 1) มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมดในหลักสูตร
- 2) มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาฝึกอบรม โดยมีความตั้งใจ กระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเป็นความเสียหายต่อ หน่วยงาน
- 3) เข้าร่วมกิจกรรมและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายครบถ้วนตามหลักสูตร
- 4) รายงานการศึกษาดูงาน และรายงานการศึกษากลุ่มผ่านการประเมิน
- 5) ผู้ผ่านการประเมินจะได้รับวุฒิบัตร

8. ระยะเวลาและสถานที่จัดอบรม

ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 วัน และศึกษาดูงานในประเทศ

9. อัตราค่าลงทะเบียน

ค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมรายละ 2,500 บาท

10. จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม

รุ่นละ 30 คน

11. การติดตามและประเมินผล

- 1) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้และทัศนคติในช่วงการฝึกอบรม

- 2) รายงานการประเมินผลการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน
- 3) การประเมินพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรม
- 4) รายงานการวัดและประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ

- 1) คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- 2) คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

13. วิทยากรหลักในการฝึกอบรม

- เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การทำงานด้านโรงแรม ไม่น้อยกว่า 10 ปี
- มีทักษะ ความรู้ การเป็นวิทยากรด้านการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน และลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

14. การพัฒนาหลักสูตร

คณะกรรมการบริหารโครงการจัดฝึกอบรมจะดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตามความก้าวหน้าทางวิชาการและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมีดัชนีมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาดังนี้

- 1) การประเมินคุณภาพหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
- 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

และให้มีการประเมินหลักสูตรตามดัชนีตัวบ่งชี้ข้างต้นทุกหลังการฝึกอบรม โดยกำหนดให้มีการประเมินครั้งแรก หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม รุ่นที่ 1

4.2 ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

จากผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ควรมุ่งเน้นที่กลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ และกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันตรงตามความต้องการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมโรงแรม และได้มาตรฐานตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ของอาเซียน เพื่อปรับปรุง เพิ่มพูนทักษะความรู้ ความสามารถ และทัศนคติ จนก่อเกิดเป็นสมรรถนะอาชีพให้แก่บุคลากรวิชาชีพการโรงแรม ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับผู้บริหารของอุตสาหกรรมโรงแรมไทย ตลอดจนเพิ่มความความสามารถในการแข่งขันเพื่อขับเคลื่อนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการของประเทศไทยสู่ภาคอาเซียน

อย่างไรก็ตามเมื่อคณะผู้วิจัยได้พัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ตามการศึกษาข้อมูลทั้งข้อมูลทุติยภูมิ และข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การเก็บแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมโรงแรม ร่วมกับการปรึกษาหารือถึงความเหมาะสม ถูกต้องของหลักสูตร คณะผู้วิจัยจึงดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) กับกลุ่มเป้าหมายบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม จำนวน 107 ราย รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.9 แสดงรายละเอียดจำนวนผู้เข้ารับการอบรม แยกตามจังหวัด และแผนก

จังหวัด	จำนวน (คน)				
	Front	House	Food	F&B	รวม
เชียงใหม่	15	15	12	15	57
นครศรีธรรมราช	14	14	11	11	50
จำนวนรวม	29	29	23	26	107

ตารางที่ 4.10 แสดงรายละเอียดคุณลักษณะผู้ตอบแบบสอบถาม

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	41	38.3
หญิง	66	61.7
อายุ		
18 – 27 ปี	20	18.7
28 – 37 ปี	36	33.7
38 – 47 ปี	30	28.0
48 – 57 ปี	14	13.1
มากกว่า 57 ปี	7	6.5
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ประถมศึกษา	5	4.7
มัธยมศึกษา/ปวช.	13	12.1
ปวส./ปวท./อนุปริญญา	34	31.8
ปริญญาตรี	42	39.3
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	13	12.1
ประสบการณ์การทำงานในอาชีพนี้		
1 – 5 ปี	8	7.5
6 – 10 ปี	12	11.2
11 – 15 ปี	36	33.7
16 – 20 ปี	30	28.0

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มากกว่า 20 ปี	21	19.6
ตำแหน่งงาน (รายด้าน)		
Front Office	29	27.1
House Keeping	29	27.1
Food Production	23	21.5
Food and Beverage Service	26	24.3

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 107 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวแทนของบุคลากรในวิชาชีพการโรงแรม มีคุณลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้

- จำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 และเพศหญิง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 61.7

- จำแนกตามอายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 28 – 37 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 รองลงมาคืออายุระหว่าง 38 – 47 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 28.0 ลำดับที่สามช่วงอายุระหว่าง 18 – 27 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 และอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 48-57 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.1 และอายุมากกว่า 57 ปี จำนวน 7 คนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 6.5 ตามลำดับ

- จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 ลำดับต่อมา คือ ระดับปวส./ปวท./อนุปริญญา จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 31.8 รองลงมา คือ ระดับมัธยมศึกษา/ปวช. และระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.1 เท่ากัน และลำดับท้ายสุด คือ อยู่ในระดับประถมศึกษา จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.7

- จำแนกตามประสบการณ์การทำงานในอาชีพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานในอาชีพนี้เป็นเวลา 11 - 15 ปีเป็นจำนวนมากที่สุด คือ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 ลำดับต่อมาอยู่ระหว่าง 16 – 20 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 ลำดับที่สามมีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 19.6 และมีประสบการณ์การทำงานในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.2 ประสบการณ์การทำงานในช่วง 1 – 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 ตามลำดับ

- จำแนกตามตำแหน่งงาน (รายแผนก) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งงานอยู่ในแผนก Front Office และ House Keeping จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 เท่ากัน ลำดับต่อมา

อยู่ในแผนก Food and Beverage Service จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 24.3 และอยู่ในแผนก Food Production จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 ตามลำดับ

โดยการทดลองหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ที่พัฒนาขึ้น เพื่อการประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตร คณะผู้วิจัยได้ปรับปรุงเครื่องมือการประเมินมาตรฐานสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) จากผลการศึกษาของ “โครงการมาตรฐานสมรรถนะที่สอดคล้องกับข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรมไทย” สำหรับวัตถุประสงค์การเปลี่ยนแปลงของสมรรถนะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตร ทั้งนี้มีลักษณะเป็นรูปแบบการประเมินตนเอง โดยคณะผู้วิจัยจะนำเสนอผลการเปลี่ยนแปลงตามรายสมรรถนะที่ปรากฏในเครื่องมือการประเมินของแต่ละหลักสูตร ได้แก่ 1) หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ 2) หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.11 แบบเครื่องมือการประเมินมาตรฐานสมรรถนะอาชีพกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้

ชื่อผู้รับการประเมิน (Trainee)	
ผู้ประเมิน (Assessor)	
สถานที่ปฏิบัติงาน (Location/venue)	
หน่วยสมรรถนะอาชีพ (Unit of Competency)	ทำงานในสภาพสังคมที่หลากหลายได้ (Work in a Socially Diverse Environment) 1.1 การสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย 1.2 การจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม
วันเดือนปี	
คำชี้แจง	1. ผู้รับการประเมิน (Trainee) จะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามหน้าที่ดังนี้ 1.1 การสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย 1.2 การจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม 2. ทำเครื่องหมายถูกต้อง (✓) ลงในช่องระดับความรู้ เพื่อประเมินความรู้และการปฏิบัติงานของตนเองตามสมรรถนะ 3. ให้ผลตอบกลับ (Feedback) แก่ผู้รับการประเมิน (Trainee) เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานตามหน่วยสมรรถนะอาชีพที่ระบุไว้ (แล้วแต่กรณี)

ประเมินโดยผู้เข้ารับการประเมิน (Trainee)	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 1: การสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย					
1. ให้คุณค่าและปฏิบัติต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้วยความอ่อนน้อมและสุภาพ					
2. สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างทางวัฒนธรรม จากการใช้ภาษาในการสื่อสาร และการใช้ท่าทางในการสื่อสารได้					
3. มีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรคทางด้านภาษา					
4. สามารถร้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน จากหน่วยงานภายนอก และจากหนังสืออ้างอิงต่างๆที่เกี่ยวข้อง เมื่อต้องการข้อมูลได้					
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 2: การจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม					
5. สามารถระบุปัญหาที่อาจทำให้เกิดความขัดแย้งหรือความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรมในสถานที่ทำงานได้					
6. สามารถพิจารณาและวิเคราะห์ความแตกต่างที่เกิดจากความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรมได้					
7. มีความพยายามในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรมได้					
8. เมื่อประสบปัญหาในการทำงาน สามารถขอความช่วยเหลือจากบุคคลที่เหมาะสม รวมถึงจากหัวหน้าทีมหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เมื่อต้องการได้					
9. สามารถชี้แจงประเด็นและปัญหาที่เกิดขึ้นจากความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรมให้หัวหน้าทีมหรือผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้					
ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของผู้ประเมินผ่านเกณฑ์มาตรฐาน					

ตารางที่ 4.12 แบบเครื่องมือการประเมินมาตรฐานสมรรถนะอาชีพกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชื่อผู้รับการประเมิน (Trainee)	
ผู้ประเมิน (Assessor)	
สถานที่ปฏิบัติงาน (Location/venue)	
หน่วยสมรรถนะอาชีพ (Unit of Competency)	<p>ปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Work effectively with colleagues and customers)</p> <p>1.1 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.2 การสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.3 การทำงานเป็นทีม</p>
วันเดือนปี	
คำชี้แจง	<p>1. ผู้รับการประเมิน (Trainee) จะต้องปฏิบัติหน้าที่ให้เสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ตามหน้าที่ดังนี้</p> <p>1.1 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.2 การสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.3 การทำงานเป็นทีม</p> <p>2. ทำเครื่องหมายถูกต้อง (✓) ลงในช่องระดับความรู้ เพื่อประเมินความรู้และการปฏิบัติงานของตนเองตามสมรรถนะ</p> <p>3. ให้ผลตอบกลับ (Feedback) แก่ผู้รับการประเมิน (Trainee) เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานตามหน่วยสมรรถนะอาชีพที่ระบุไว้ (แล้วแต่กรณี)</p>

ประเมินโดยผู้เข้ารับการประเมิน (Trainee)	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 1: การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ					
1. ถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างชัดเจนและรัดกุม โดยใช้เทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสม					
2. ใช้ภาษาและน้ำเสียงได้เหมาะสมกับผู้ฟังในแต่ละสถานการณ์ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง					
3. ใช้ทักษะการฟังและการตอบคำถามร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มการสื่อสารสองทาง					
4. สามารถระบุถึงความขัดแย้งของปัญหาที่เกิดขึ้น และมองเห็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด					
5. จัดการเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประจำได้อย่างถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม					
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 2: การสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ					
6. ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าภายในและภายนอกได้ตรงตามวิธีการ ตามมาตรฐาน รวมถึงนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้					
7. ช่วยแก้ไขปัญหาในสถานที่ทำงาน และจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้บรรลุผลเชิงบวกได้					
8. นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ (Feedback) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจากลูกค้าทั้งภายในและภายนอก มาพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ รวมถึงกระบวนการปฏิบัติทั้งหมดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
9. รับมือกับข้อร้องเรียนของลูกค้าได้เป็นอย่างดี และสามารถแก้ไขสถานการณ์แก่ผู้ร้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยภาษาและท่าทางที่เป็นมิตร					
10. สามารถรักษาภาพลักษณ์เชิงบวก และทำงานงานเป็นทีม					
11. มีทัศนคติเชิงบวกโดยการไม่เลือกปฏิบัติกับลูกค้า และเพื่อนร่วมงาน					

ประเมินโดยผู้เข้ารับการประเมิน (Trainee)	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 3: การทำงานเป็นทีม					
12.สามารถขอความช่วยเหลือ หรือให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย					
13.ให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม					
14.ร่วมอภิปรายและแก้ไขปัญหาได้อย่างสำเร็จลุล่วง					
15.ตระหนักและยอมรับในความแตกต่างด้านวัฒนธรรมของผู้ร่วมงานในทีม					
16.สามารถเรียงลำดับความสำคัญของงาน และการปฏิบัติได้แล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้					
17.ยอมรับในข้อมูลและข้อคิดเห็น(Feedback) ของเพื่อนร่วมทีม และสามารถตอบกลับข้อมูลและข้อคิดเห็น (Feedback) แก่เพื่อนร่วมทีมได้					
ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของผู้ประเมินผ่านเกณฑ์มาตรฐาน					

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามจากกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด 107 ราย เพื่อประเมินประสิทธิภาพของหลักสูตรมาตรฐาน สมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) โดยพิจารณาจากระดับการเปลี่ยนแปลงของสมรรถนะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมตามหลักสูตร สามารถสรุปดังตารางที่ 4.13 และตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามประเมินสมรรถนะอาชีพกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้

ข้อสมรรถนะ	ระดับความรู้ก่อน	ระดับความรู้หลัง	ระดับการเปลี่ยนแปลง
	การอบรม	การอบรม	
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 1: การสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย			
1. ให้คุณค่าและปฏิบัติต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้วยความอ่อนน้อมและสุภาพ	2.79	4.56	1.77
2. สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างทางวัฒนธรรม จากการใช้ภาษาในการสื่อสาร และการใช้ท่าทางในการสื่อสารได้	2.83	4.43	1.60
3. มีความมุ่งมั่นในการเอาชนะอุปสรรคทางด้านภาษา	2.93	4.55	1.62
4. สามารถร้องขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน จากหน่วยงานภายนอก และจากหนังสืออ้างอิงต่างๆที่เกี่ยวข้อง เมื่อต้องการข้อมูลได้	2.78	4.43	1.65
ค่าเฉลี่ยรวม	2.83	4.49	1.66
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 2: การจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม			
5. สามารถระบุปัญหาที่อาจทำให้เกิดความขัดแย้งหรือความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรมในสถานที่ทำงานได้	2.84	4.54	1.70
6. สามารถพิจารณาและวิเคราะห์ความแตกต่างที่เกิดจากความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรมได้	2.80	4.51	1.71
7. มีความพยายามในการแก้ไขปัญหที่เกิดจากความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรมได้	2.90	4.40	1.50
8. เมื่อประสบปัญหาในการทำงาน สามารถขอความช่วยเหลือจากบุคคลที่เหมาะสม รวมถึงจากหัวหน้าทีมหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง	2.83	4.52	1.69

ข้อสมรรถนะ	ระดับความรู้ก่อน การอบรม	ระดับความรู้หลัง การอบรม	ระดับการ เปลี่ยนแปลง
อื่นๆ เมื่อต้องการได้			
9. สามารถชี้แจงประเด็นและปัญหาที่เกิดขึ้นจากความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรมให้หัวหน้าทีมหรือผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้	2.71	4.58	1.87
ค่าเฉลี่ยรวม	2.81	4.51	1.69

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามประเมินสมรรถนะอาชีพกลุ่มวิชาการด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อสมรรถนะ	ระดับความรู้ก่อน การอบรม	ระดับความรู้หลัง การอบรม	ระดับการ เปลี่ยนแปลง
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 1: การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ			
1.ถ่ายทอดข้อมูลได้อย่างชัดเจนและรัดกุมโดยใช้เทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสม	3.10	4.50	1.40
2.ใช้ภาษาและน้ำเสียงได้เหมาะสมกับผู้ฟังในแต่ละสถานการณ์ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง	3.04	4.55	1.51
3.ใช้ทักษะการฟังและการตอบคำถามร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มการสื่อสารสองทาง	3.11	4.49	1.38
4.สามารถระบุถึงความขัดแย้งของปัญหาที่เกิดขึ้น และมองเห็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด	2.97	4.40	1.43
5.จัดการเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประจำได้อย่างถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม	3.75	4.80	1.05
ค่าเฉลี่ยรวม	3.19	4.55	1.35

ข้อสมรรถนะ	ระดับความรู้ก่อน การอบรม	ระดับความรู้หลัง การอบรม	ระดับการ เปลี่ยนแปลง
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 2: การสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ			
6.ตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าภายในและภายนอกได้ตรงตามวิธีการ ตามมาตรฐาน รวมถึงนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้	3.35	4.53	1.18
7.ช่วยแก้ไขปัญหาในสถานที่ทำงาน และจัดการปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้บรรลุผลเชิงบวกได้	3.26	4.45	1.19
8.นำข้อคิดเห็น และ ข้อเสนอแนะ (Feedback) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจากลูกค้าทั้งภายในและภายนอก มาพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ รวมถึงกระบวนการปฏิบัติทั้งหมดให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	3.26	4.50	1.24
9.รับมือกับข้อร้องเรียนของลูกค้าได้เป็นอย่างดี และสามารถแก้ไขปัญหาการณ์แก่ผู้ร้องเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยภาษา และท่าทางที่เป็นมิตร	3.23	4.57	1.34
10.สามารถรักษาภาพลักษณ์เชิงบวก และทำงานงานเป็นทีม	3.21	4.48	1.27
11.มีทัศนคติเชิงบวกโดยการไม่เลือกปฏิบัติกับลูกค้า และเพื่อนร่วมงาน	3.17	4.43	1.26
ค่าเฉลี่ยรวม	3.24	4.49	1.25
หน่วยสมรรถนะย่อยที่ 3: การทำงานเป็นทีม			
12.สามารถขอความช่วยเหลือ หรือให้ความช่วยเหลือแก่ผู้อื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย	3.37	4.46	1.09

ข้อสมรรถนะ	ระดับความรู้ก่อน	ระดับความรู้หลัง	ระดับการ
	การอบรม	การอบรม	เปลี่ยนแปลง
13. ให้การสนับสนุนเพื่อนร่วมงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของทีม	3.34	4.42	1.08
14. ร่วมอภิปรายและแก้ไขปัญหาได้อย่างสำเร็จลุล่วง	3.32	4.57	1.25
15. ตระหนักและยอมรับในความแตกต่างด้านวัฒนธรรมของผู้ร่วมงานในทีม	3.27	4.44	1.17
16. สามารถเรียงลำดับความสำคัญของงานและการปฏิบัติได้แล้วเสร็จตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้	3.30	4.45	1.15
17. ยอมรับในข้อมูลและข้อคิดเห็น (Feedback) ของเพื่อนร่วมทีมและสามารถตอบกลับข้อมูลและข้อคิดเห็น (Feedback) แก่เพื่อนร่วมทีมได้	3.08	4.62	1.54
ค่าเฉลี่ยรวม	3.28	4.49	1.21

หมายเหตุ

4.50 - 5.00	มีระดับความรู้ในสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด
3.50 - 4.49	มีระดับความรู้ในสมรรถนะอยู่ในระดับมาก
2.50 - 3.49	มีระดับความรู้ในสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง
1.50 - 2.49	มีระดับความรู้ในสมรรถนะอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.49	มีระดับความรู้ในสมรรถนะอยู่ในระดับสูงน้อยที่สุด

ตารางที่ 4.15 สรุปผลการวิเคราะห์แบบสอบถามประเมินหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

ลำดับ	ข้อสมรรถนะ	ค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลง
หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้		
1	การจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม	1.69
2	การสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย	1.66
	ค่าเฉลี่ยรวม	1.68
หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ		
1	การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	1.35
2	การสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	1.25
3	การทำงานเป็นทีม	1.21
	ค่าเฉลี่ยรวม	1.27

ตามผลการวิเคราะห์แบบสอบถามเพื่อประเมินหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) จะพบว่า หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ มีค่าเฉลี่ยการเปลี่ยนแปลงของระดับความรู้ก่อนและหลังของผู้เข้ารับการอบรม เท่ากับ 1.68 ซึ่งสูงกว่าหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.27 โดยสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพสำหรับบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมที่ได้จากการเก็บแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการ และบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมที่พบว่า หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้นั้นมีความจำเป็นเร่งด่วนอย่างมากที่ควรพัฒนา และเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถในการสมรรถนะนี้ให้แก่บุคลากรในวิชาชีพการโรงแรมของไทย เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน

บทที่ 5

สรุปอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

โครงการวิจัยย่อยที่ 2 “การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน” มีวัตถุประสงค์ คือ

1) เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม

2) เพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

ทั้งนี้ทางคณะผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิจัยของโครงการวิจัยย่อยที่ 2 “การพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เพื่อรองรับการเข้าสู่การตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการอาเซียน” ตามรายวัตถุประสงค์ สามารถสรุปเป็นผลการวิจัย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 สรุปอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) อย่างมีส่วนร่วมของอุตสาหกรรมโรงแรม

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจัดสนทนากลุ่มตัวแทนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการโรงแรม ร่วมกับการจัดเก็บแบบสอบถามตัวแทนบุคลากรในวิชาชีพการโรงแรมทั่วประเทศ จำนวน 4 แผนก ได้แก่ แผนกส่วนหน้า (Front Office) แผนกแม่บ้าน (House Keeping) แผนกอาหาร (Food Production) และแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food and Beverage Service) ทั้งหมด 23 ตำแหน่งงาน โดยศึกษาหาความต้องการจำเป็นของสมรรถนะหลักตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

โดยผลสรุปจากแบบสอบถามเรื่อง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม อันมีเนื้อหาครอบคลุมสมรรถนะหลักตามกลุ่มวิชา 5 วิชา สามารถสรุปความคิดเห็นของบุคลากร จำนวน 160 คน รายละเอียดดังนี้

1) ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเพศ เป็นเพศชาย จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 45.6 มีช่วงอายุระหว่าง 38 – 47 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 30.625 มีการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 43.125 มีประสบการณ์การทำงานในอาชีพนี้เป็นเวลา 11 – 15 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 27.5 และมีตำแหน่งงานอยู่ในแต่ละแผนกเป็นสัดส่วนที่เท่ากัน คือ แผนกละ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 25

2) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า สมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมที่มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนามากที่สุด ได้แก่ สมรรถนะด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ โดยมีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเฉลี่ยรวม 1.58 ทั้งนี้ สมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้

อย่างมีประสิทธิภาพ มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเฉลี่ยรวม 1.56 เป็นลำดับที่สอง และสมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมด้านการทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติตามอาชีวอนามัยและความปลอดภัยเป็นผลสำเร็จ มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเฉลี่ยรวม 1.36 สมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมด้านการปฏิบัติตามขั้นตอนมาตรฐานด้านสุขอนามัยในสถานที่ทำงาน มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเฉลี่ยรวม 0.99 และสมรรถนะอาชีพหลักของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมด้านการรักษาและคงความรู้ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมโรงแรม มีระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเฉลี่ยรวม 0.91 ตามลำดับ

ผลสรุปการสนทนากลุ่มกลุ่มตัวแทนผู้ประกอบการ โรงแรมและบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรมถึงประเด็นการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

ทักษะด้านภาษา และการสื่อสาร ถือเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในวิชาชีพการโรงแรม เนื่องจากการทำงาน การจัดการ และการดำเนินการใดๆในองค์กรมักเกิดความเข้าใจผิด หรือความเข้าใจคลาดเคลื่อนได้โดยง่าย ด้วยบุคลากรที่ทำงานร่วมกันประกอบด้วยบุคคลที่มีความหลากหลาย การเข้าใจการสื่อสาร และสามารถสื่อสารระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้ภาพรวมของการทำงานประสบความสำเร็จในที่สุด ทั้งนี้หัวข้อการอบรม จึงควรเน้นที่ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ และด้านการทำงานเป็นทีม

ทักษะด้านการปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย มีความจำเป็นมากขึ้นสำหรับบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างทัศนคติที่ดี และการสร้างความเข้าใจในความแตกต่างหลากหลายของเพื่อนร่วมงาน และลูกค้า ทั้งนี้หัวข้อการอบรมควรเน้นที่ด้านการสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังหลากหลาย และด้านการจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม

หลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม(ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ทั้งหมด 2 หลักสูตร ดังนี้

ก. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

คณะกรรมการการท่องเทืยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร

- 1) เพื่อพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสม
- 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการใช้ภาษา ท่าทางและน้ำเสียงที่เหมาะสม
- 3) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า และเพื่อนร่วมงาน
- 4) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความตระหนัก สามารถยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถปฏิบัติต่อลูกค้า และเพื่อนร่วมงานที่มาจากกลุ่มวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน
- 5) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการสื่อสารทั้งทางภาษาพูดและภาษากาย

3. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตร

- 1) สามารถอธิบาย และระบุประเด็นเกี่ยวกับการสื่อสารกับลูกค้า และเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังหลากหลายได้
- 2) สามารถอธิบาย เสนอวิธีการประยุกต์ใช้ทักษะการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และสถานการณ์แวดล้อม
- 3) มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสม เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน
- 4) มีความตระหนัก สามารถยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถปฏิบัติต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มาจากกลุ่มวัฒนธรรมที่แตกต่างกันด้วยความเข้าใจ
- 5) คำนึงถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการสื่อสาร ทั้งทางภาษาพูดและภาษากาย

4. หลักสูตรและระยะเวลาฝึกอบรม 2 วัน

4.1 วิชาการบริหารจัดการความแตกต่างและความหลากหลายทางวัฒนธรรม (4 ชั่วโมง)

- 1) ความหมายของวัฒนธรรมและมิติทางวัฒนธรรม
- 2) ความตระหนักรู้เกี่ยวกับคุณค่าและความสำคัญของความหลากหลายทางวัฒนธรรม
- 3) ความแตกต่างของแต่ละบุคคล
- 4) การบริหารจัดการกับการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน
- 5) การสร้างและดำรงรักษาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

4.2 การศึกษาดูงานและการฝึกปฏิบัติ (6 ชั่วโมง)

การศึกษาดูงานบริหารกิจการกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย

4.3 การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม (2 ชั่วโมง)

- 1) ลักษณะโครงการเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ
- 2) สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวางแผนปฏิบัติการในการพัฒนาการบริหาร
- 3) เขียนและนำเสนอโครงการและรายงานการพัฒนางาน
(กลุ่มละไม่เกิน 6 คน)

**รวมระยะเวลาฝึกอบรมตลอดหลักสูตร 12 ชั่วโมง

5. วิธีการฝึกอบรม

- 1) ศึกษาจากเอกสาร
- 2) การบรรยาย
- 3) การอภิปราย
- 4) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์บริหารงาน

6. คุณสมบัติและเงื่อนไขของผู้มีสิทธิสมัครเข้ารับการฝึกอบรม

เป็นพนักงานวิชาชีพการโรงแรม หรือผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือเทียบเท่า
- 2) เป็นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเทียบได้กับตำแหน่งหัวหน้างาน (ระดับ 7) หรือเทียบเท่า
- 3) บุคลากรประเภทอื่นที่มีความรู้และประสบการณ์เทียบเคียงได้กับผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือเทียบเท่า
- 4) มีความตั้งใจและสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร

- 5) ได้รับการคัดเลือกและอนุมัติจากหน่วยงานต้นสังกัดให้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารโครงการให้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหมาะสม คณะกรรมการบริหารโครงการอาจอนุมัติให้บุคลากรจากหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมได้

7. หลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม

- 1) มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมดในหลักสูตร
- 2) มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาฝึกอบรม โดยมีความตั้งใจ กระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเป็นความเสียหายต่อหน่วยงาน
- 3) เข้าร่วมกิจกรรมและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายครบถ้วนตามหลักสูตร
- 4) รายงานการศึกษาดูงาน และรายงานการศึกษากลุ่มผ่านการประเมิน
- 5) ผู้ผ่านการประเมินจะได้รับวุฒิบัตร

8. ระยะเวลาและสถานที่จัดอบรม

ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 วัน และศึกษาดูงานในประเทศ

9. อัตราค่าลงทะเบียน

ค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมรายละ 2,500 บาท

10. จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม

รุ่นละ 30 คน

11. การติดตามและประเมินผล

- 1) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้และทัศนคติในช่วงการฝึกอบรม
- 2) รายงานการประเมินผลการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน
- 3) การประเมินพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรม
- 4) รายงานการวัดและประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อนและหลังการฝึกอบรม

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ

คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

13. วิทยากรหลักในการฝึกอบรม

เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การทำงานด้านโรงแรมไม่น้อยกว่า 10 ปี
มีทักษะ ความรู้ การเป็นวิทยากรด้านการสื่อสาร และการจัดการกับความแตกต่างทางวัฒนธรรม

14. การพัฒนาหลักสูตร

คณะกรรมการบริหาร โครงการจัดฝึกอบรมจะดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตาม
ความก้าวหน้าทางวิชาการและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมีดัชนี
มาตรฐานและคุณภาพการศึกษาดังนี้

- 1) การประเมินคุณภาพหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
- 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

และให้มีการประเมินหลักสูตรตามดัชนีตัวบ่งชี้ข้างต้นทุกหลังการฝึกอบรม โดยกำหนดให้มีการประเมินครั้งแรก หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม รุ่นที่ 1

ข. โครงการฝึกอบรมหลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

2. วัตถุประสงค์ทั่วไปของหลักสูตร

- 1) เพื่อพัฒนาผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารที่เหมาะสม
- 2) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในการใช้ภาษา ท่าทาง และน้ำเสียงที่เหมาะสม
- 3) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถฟัง ซักถาม ถ่ายทอดข้อมูลและประสานงานในแผนกหรือฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้สามารถจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานประจำได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 5) เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและพนักงาน

3. วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมของหลักสูตร

- 1) สามารถอธิบาย เสนอวิธีการประยุกต์ใช้ทักษะการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย และสถานการณ์แวดล้อม
- 2) สามารถสื่อสาร โน้มน้าว ประชาสัมพันธ์ จูงใจ ประสานงานและถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) สามารถฟัง ซักถาม ถ่ายทอดข้อมูลและประสานงานในแผนกหรือฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) สามารถจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานประจำได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 5) มีทัศนคติที่ดี รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสมเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและพนักงาน
- 6) มีเทคนิคการสื่อสารเพื่อการสร้างทีมงาน

4. หลักสูตรและระยะเวลาฝึกอบรม 2 วัน

4.1 วิชาการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (4 ชั่วโมง)

- 1) วัตถุประสงค์และความสำคัญของการสื่อสาร
- 2) กระบวนการสื่อสาร
- 3) บุคลิกภาพและพฤติกรรมมนุษย์ที่มีผลต่อการสื่อสาร
- 4) ช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร
- 5) ทักษะการสื่อสาร ภายใต้ความแตกต่างทางวัฒนธรรม
- 6) การสื่อสารระหว่างบุคคลเพื่อนร่วมงานและลูกค้า
- 7) สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการสื่อสาร

4.2 การศึกษาดูงานและการฝึกปฏิบัติ (6 ชั่วโมง)

การศึกษาดูงานบริหารกิจการกลุ่มผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม โรงแรมในประเทศ

4.3 การจัดทำและเสนอรายงานการศึกษากลุ่ม (2 ชั่วโมง)

- 1) ลักษณะโครงการเพื่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ
- 2) สัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวางแผนปฏิบัติการในการพัฒนาการบริหาร
- 3) เขียนและนำเสนอโครงการและรายงานการพัฒนางาน
(กลุ่มละไม่เกิน 6 คน)

**รวมระยะเวลาฝึกอบรมตลอดหลักสูตร 12 ชั่วโมง

5. วิธีการฝึกอบรม

- 1) ศึกษาจากเอกสาร
- 2) การบรรยาย
- 3) การอภิปราย
- 4) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อวิเคราะห์บริหารงาน

6. คุณสมบัติและเงื่อนไขของผู้มีสิทธิสมัครเข้ารับการฝึกอบรม

เป็นพนักงานวิชาชีพการ โรงแรม หรือผู้มีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือเทียบเท่า
- 2) เป็นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่ง ซึ่งเทียบได้กับตำแหน่งหัวหน้างาน (ระดับ 7) หรือเทียบเท่า

- 3) บุคลากรประเภทอื่นที่มีความรู้และประสบการณ์เทียบเคียงได้กับผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างานหรือเทียบเท่า
- 4) มีความตั้งใจและสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้ตลอดหลักสูตร
- 5) ได้รับการคัดเลือกและอนุมัติจากหน่วยงานต้นสังกัดให้เข้ารับการฝึกอบรม
- 6) ได้รับการคัดเลือกจากคณะกรรมการบริหารโครงการให้เข้ารับการฝึกอบรม ทั้งนี้ในกรณีที่มีความจำเป็นและเหมาะสม คณะกรรมการบริหารโครงการอาจอนุมัติให้บุคลากรจากหน่วยงานอื่นที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเข้ารับการฝึกอบรมได้

7. หลักเกณฑ์การสำเร็จการฝึกอบรม

- 1) มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมดในหลักสูตร
- 2) มีความประพฤติเหมาะสมตลอดระยะเวลาฝึกอบรม โดยมีความตั้งใจ กระตือรือร้น ร่วมแรงร่วมใจ ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการเสื่อมเสียหรือเป็นความเสียหายต่อหน่วยงาน
- 3) เข้าร่วมกิจกรรมและปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายครบถ้วนตามหลักสูตร
- 4) รายงานการศึกษาดูงาน และรายงานการศึกษากลุ่มผ่านการประเมิน
- 5) ผู้ผ่านการประเมินจะได้รับวุฒิบัตร

8. ระยะเวลาและสถานที่จัดอบรม

ระยะเวลาในการฝึกอบรม 2 วัน และศึกษาดูงานในประเทศ

9. อัตราค่าลงทะเบียน

ค่าลงทะเบียนในการฝึกอบรมรายละ 2,500 บาท

10. จำนวนผู้เข้าร่วมฝึกอบรม

รุ่นละ 30 คน

11. การติดตามและประเมินผล

- 1) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้และทัศนคติในช่วงการฝึกอบรม
- 2) รายงานการประเมินผลการฝึกอบรมและการศึกษาดูงาน
- 3) การประเมินพฤติกรรมภายหลังการฝึกอบรม

- 4) รายงานการวัดและประเมินผลความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งก่อน และหลังการฝึกอบรม

12. ผู้รับผิดชอบโครงการ

คณะกรรมการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

13. วิทยากรหลักในการฝึกอบรม

เป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์การทำงานด้าน โรงแรมไม่น้อยกว่า 10 ปี มีทักษะ ความรู้ การเป็นวิทยากรด้านการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

14. การพัฒนาหลักสูตร

คณะกรรมการบริหาร โครงการจัดฝึกอบรมจะดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตาม ความก้าวหน้าทางวิชาการและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมีดัชนี มาตรฐานและคุณภาพการศึกษาดังนี้

- 1) การประเมินคุณภาพหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของโครงการ
- 2) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

และให้มีการประเมินหลักสูตรตามดัชนีตัวบ่งชี้ข้างต้นทุกหลังการฝึกอบรม โดยกำหนดให้มีการประเมินครั้งแรก หลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม รุ่นที่ 1

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

หลังจากคณะผู้วิจัยได้พัฒนาหลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ตามการศึกษาข้อมูลทั้งข้อมูลทฤษฎีภูมิ และข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การเก็บแบบสอบถาม และการสนทนากลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมโรงแรม ร่วมกับการประชาพิจารณ์ถึงความเหมาะสม ถูกต้องของหลักสูตร จากนั้นจึงดำเนินการทดลองใช้หลักสูตรสมรรถนะอาชีพตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) กับกลุ่มเป้าหมายบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม จำนวน 107 ราย

โดยผลสรุปจากแบบสอบถามเพื่อประเมินหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) มีรายละเอียดดังนี้

1) ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเพศ เป็นเพศชาย จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8 มีช่วงอายุระหว่าง 28 – 37 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 มีการศึกษาสูงสุดอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 มีประสบการณ์การทำงานในอาชีพนี้เป็นเวลา 11 – 15 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7 และมีตำแหน่งงานอยู่ในแผนก Front Office และ House Keeping จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 เท่ากัน

2) ผลการประเมินหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals)

ในการประเมินตนเองเพื่อวัดระดับการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะของผู้เข้ารับการศึกษาตามหลักสูตร ได้แก่ 1) หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายได้ 2) หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อทดลองใช้หลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) ที่พัฒนาขึ้น โดยผลสรุปค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะของผู้เข้ารับการฝึกอบรม รายละเอียด ดังนี้

หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานในสังคมและสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย ได้ มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลง โดยรวม 1.68 โดยหัวข้อสมรรถนะย่อยการจัดการกับความเข้าใจผิดทางวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ 1.69 ซึ่งในภาพรวมระดับความรู้ก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการทดลองหลักสูตรฯ อยู่ในระดับ “ปานกลาง” และมีระดับความรู้หลังการอบรมอยู่ในระดับ “มากที่สุด” ส่วนหัวข้อสมรรถนะย่อยการสื่อสารกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานที่มีภูมิหลังที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลง คือ 1.66 ตามลำดับ ซึ่งในภาพรวมระดับความรู้ก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการทดลองหลักสูตรฯ อยู่ในระดับ “ปานกลาง” และมีระดับความรู้หลังการอบรมอยู่ในระดับ “มาก”

หลักสูตรกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลง โดยรวม 1.27 โดยหัวข้อสมรรถนะย่อยการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ 1.35 ซึ่งในภาพรวมระดับความรู้ก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการทดลองหลักสูตรฯ อยู่ในระดับ “ปานกลาง” และมีระดับความรู้หลังการอบรมอยู่ในระดับ “มากที่สุด” ส่วนหัวข้อสมรรถนะการสร้างและดำรงรักษาความสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลง 1.25 โดยระดับความรู้ก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการทดลองหลักสูตรฯ อยู่ในระดับ “ปานกลาง” และมีระดับความรู้หลังการอบรมอยู่ในระดับ “มาก” และหัวข้อสมรรถนะการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยระดับการเปลี่ยนแปลง 1.21 ตามลำดับ ระดับความรู้ก่อนการอบรมของผู้เข้ารับการทดลองหลักสูตรฯ อยู่ในระดับ “ปานกลาง” และมีระดับความรู้หลังการอบรมอยู่ในระดับ “มาก”

จะเห็นว่า การฝึกอบรมในลักษณะอบรมแบบสมรรถนะจะสามารถพัฒนาบุคลากร และประเมินความเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ได้ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้จริง เนื่องจากมีความสอดคล้องกับลักษณะของตำแหน่งหน้าที่ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ รวมถึงเป็นไปตามมาตรฐานที่ได้รับการรับรองจากอุตสาหกรรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.2 ข้อเสนอแนะ

1. ควรเพิ่มเติมการพัฒนาหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะหลักกลุ่มวิชาด้านการปฏิบัติตามแนวทางการรักษาสิ่งแวดล้อม และด้านการรักษาและแสดงถึงลักษณะความเป็นไทย เพื่อยกระดับสมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรมไทยให้มีความเป็นอัตลักษณ์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

2. ควรจัดเป็นหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เป็นหลายระดับ เพื่อให้เหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรมที่มีภูมิหลังของระดับความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ที่ต่างกัน

3. ควรแบ่งหลักสูตรมาตรฐานสมรรถนะตามข้อตกลงยอมรับร่วมกันในคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพการโรงแรม (ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals) เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ หลักสูตรสำหรับผู้มีประสบการณ์การทำงานด้านการโรงแรม และหลักสูตรสำหรับผู้สำเร็จการศึกษา เนื่องจากเนื้อหาของหลักสูตรทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติจำเป็นต้องมีความแตกต่างกันตามความรู้และความเชี่ยวชาญของผู้เข้ารับการอบรม

บรรณานุกรม

- กนกกร ปราชญ์นคร. 2550. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเสริมสร้างสมรรถนะข้าราชการประจำศูนย์ปฏิบัติการต่อผู้เอาชณะยาเสพติดจังหวัด. กรุงเทพฯ: ศูนย์นิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กรีช อัม โภชน์. 2545. การสร้างหลักสูตรและโครงการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ: สำนักฝึกอบรม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (เอกสารประกอบการบรรยาย)
- กฤษณีย์ อุทุมพร. 2541. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการสร้างเครื่องมือสอบมาตรฐานฝีมือ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ พุทธศักราช 2538 ระบบทวิภาคี. กรุงเทพฯ: ศูนย์นิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิริติ ยศย์ยัง. 2549. **ขีดความสามารถ: Competency Based Approach.** กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี.
- เกศรา สุขเพชร. 2552. การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กรด้านโลจิสติกส์กรณีศึกษาพนักงานขับรถขนส่งสินค้าและโดยสารเขตภาคเหนือตอนบน. เชียงใหม่: ศูนย์นิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. 2546. “HR วันนี้ต้องคิดใหม่ ทำใหม่ ต้องเพิ่มคุณค่าของงานในห้องค์กรมั่นใจ” วารสารการบริหารคน. 24, 1: 30-35.
- ขวัญตา บุญวาส. 2546. การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ทางการพยาบาลด้วยการสร้างความรู้แบบร่วมมือ. กรุงเทพฯ: ศูนย์นิพนธ์ปริญญาเอก, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ใจทิพย์ เชื้อรัตนพงษ์. 2539. การพัฒนาหลักสูตร: หลักการและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สายส่งสุขภาพใจ.
- ชนะ กสิภาร์. “นวัตกรรมการศึกษาและฝึกอบรมอาชีพเข้าสู่คุณวุฒิวิชาชีพ.” วารสารพัฒนาเทคนิคศึกษา. ปีที่ 14 ฉบับที่ 41 (มกราคม - มีนาคม 2545) : 3-12.
- เชียรศรี วิวิธสิริ. 2534. จิตวิทยาการเรียนรู้ของผู้ใหญ่. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- ทองศรี กำภูณ อุษยาและคณะ. 2534. รายงานการวิจัยเรื่องความสนใจและความเข้าใจของผู้บริหารหน่วยงานภาครัฐบาลและภาคเอกชนต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ทีศนา แคมมณี. 2550. รูปแบบการเรียนการสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ธีรพงษ์ วิริยานนท์. 2549. การพัฒนามาตรฐานอาชีพของผู้ประเมินสมรรถนะวิชาชีพตามระบบคุณวุฒิวิชาชีพ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมคุณวุฒิบัณฑิตสาขาวิชาบริหารอาชีพและเทคโนโลยีศึกษาศาสตร์ศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ธีรพงศ์ คังคาสวัสดิ์. 2549. **Competency** ภาคปฏิบัติเขาทำกันอย่างไร. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. 2549. การค้นหาและการวิเคราะห์เจาะลึก Competency ภาคปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- พัฒนา สุขประเสริฐ. 2541. **กลยุทธ์ในการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เพิ่มสุข นิตสิงห์. 2549. การพัฒนามาตรฐานอาชีพและการจัดระดับคุณวุฒิวิชาชีพช่างเครื่องประดับอัญมณี. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมคุณวุฒิบัณฑิตสาขาวิชาบริหารอาชีพและเทคโนโลยีศึกษาศาสตร์ศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- มนต์ชัย ควรนิยม. 2551. การพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มกำหนดคุณวุฒิวิชาชีพอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่ม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมคุณวุฒิบัณฑิตสาขาวิชาบริหารอาชีพและเทคโนโลยีศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- นิตยา กันตะวงศ์. 2542. การศึกษานอกระบบ. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- นิตสารักษ์ เวชยานนท์. 2550. **Competency Model** กับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไทย. กรุงเทพฯ: บริษัทกราฟิโก ซิสเต็มส์ จำกัด.
- พีรพงศ์ ทิพนาค. 2544. การสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและฝึกอบรมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รุ่งโรจน์ สีเหลืองสวัสดิ์. 2548. การพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมคุณวุฒิบัณฑิตภาควิชาบริหารเทคโนโลยีศึกษาศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วัฒนาพร ระงับทุกข์. 2541. การจัดการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง. กรุงเทพฯ: ต้นอ่อน.
- สมเกียรติ ฉายะศรีวงศ์. 2550. กรมพัฒนาฝีมือแรงงานมุ่งมั่นสร้างคน โลจิสติกส์ ปีนี้ต้องผลิตให้ได้ 50,000 คน. **Transportation Journal**. 4, 2: 17.
- สร้อยตระกูล ดิวยานนท์ อรรถมานะ. 2545. พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- สุกัญญา จำปาวงษ์. 2548. การวิเคราะห์ทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพสาขางานอิเล็กทรอนิกส์
อุตสาหกรรมหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงพุทธศักราช 2546. วิทยานิพนธ์ครุ
ศาสตร์อุตสาหกรรมมหาวิทาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. 2549. แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency Based Learning.
กรุงเทพฯ: บริษัท ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต จำกัด.
- สุรชาติ ฅ หนองคาย. 2549. การจัดทำแผนแบบบูรณาการเชิงปฏิบัติการ. [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา.
<http://www.atsc.doae.go.th/report%20publicize/km.../competency.ppt> (15 สิงหาคม 2556)
- สุวิมล ว่องวานิช. 2548. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สัจด์ อุทรานันท์. 2527. พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร. กรุงเทพฯ; ;วงเดือนการพิมพ์.
- สิทธิณัฐ ประพุทธนิตินสาร. 2547. การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม: แนวคิดและแนวปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2547. รายงานการสังเคราะห์การศึกษาวิจัยเพื่อส่งเสริมการ
พัฒนาระบบคุณวุฒิวิชาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2551. โครงการจัดตั้งสถาบันคุณวุฒิ
วิชาชีพ (Professional Qualification Institute – PQI).
- อรสา รามโกมุต. 2551. การพัฒนามาตรฐานอาชีพอุตสาหกรรมการโรงแรมของประเทศไทยกลุ่มงาน
อาชีพแม่บ้านโรงแรม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาบริหาร
อาชีพและเทคนิคศึกษาศึกษาบัณฑิตวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนคร
เหนือ.
- อรุณ รักรธรรม. 2537. มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์. 2547. การพัฒนาสายอาชีพของพนักงาน. กรุงเทพฯ: บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์
จำกัด.
- Ahmad Haji. 2007. **Quality Assurance of the Assessment Process in the Brunei
Darussalam Vocational and Technical Education.** Brunei : Murdoch University.
- Baehler, C. 2003. **Competency - Based Frameworks.** Canada: Master's thesis, Royal Roads University.
- Bandura, A.1995.**Self – efficacy in Changing Societies.** New York: Cambridge University Press.
- Becker, B.E., Huselid, M.A. and Ulrich, D. 2001. **The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and
Performance.** Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Boone, E. J. 1985. **Developing Programs in adult education.** New Jersey: Prentice-Hall.

- Brookfield, S. D. 1990. **Program Development for adult: Challenging the Institutional Approach.** San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Christopher, M.L. 2004.**Developing Competencies and Capabilities through Human Capital Development.** Troy, New York: A Doctor Dissertation, Rensselaer Polytechnic Institute
- Dubiis, D. D. 1998. **The Competency Casebook: Twice Studies Competency-Based Performance Improvement.** Massachusetts: HRD Press.
- Galunic, D. C. and Rodan, S. 1998. Resource recombinations in the firm: knowledge structures and the potential for schumpeterian innovation. **Strategic Management Journal.** 19 (12): 1193-1201.
- Herbert, G. and Heneman, G. 1980. Self- Assessment: A Critical Analysis. **Personnel Psychology.** 33(2): 297-300.
- Hergenhahn, B. R. and Olson, M. H. 1993. **An introduction to theories of learning.** New Jersey: Prentice-Hall.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. 2004. Strategy Map. **Strategy Finance.** (March). 21-35.
- Knowles, M. S. 1980. **The Modern Practice for adult Education: From Pedagogy to Andragogy.** New York: Cambridge, The Adult Education Company.
- Marian, B. S. and Caffarella, S. R. 1991. **Learning in Adulthood.** San Francisco: Jossey-Bass Inc.
- Marsick, V. J. 1987. **Learning in the work place.** New York: Croom Helm.
- McClelland, D. C. 1973. Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". **American Psychologist.** (January): 1-14.
- Melanie Williams and Andrea Bateman. 2003. **Graded Assessment in Vocational Education and Training: An Analysis of National Practice, Drivers and Area for PolicyDevelopment.** Australia: National Center for Vocational Education Research.
- Peace, R.W., Smith, P.C. and Mills, G.E. 1991. **Human Resource Development.** Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Powell, D. and Benne, K. 1953. **Philosophies of Adult Education.** New York: McGraw-Hill Book Company.
- Tucker, Jenny and Ollin, Ros. 2004.**The NVQ Assessor and Verifier Handbook.** 3rd ed.London :Kogan Page Limited.