

บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการพัฒนาศักยภาพด้านการบริการของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก คณะผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดเชิงทฤษฎีหรือทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 6 ประเด็น ประกอบด้วย

- 1) แนวคิดในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
 - 1.1) ความหมายของศักยภาพการทำงาน
 - 1.2) ความสำคัญเกี่ยวกับศักยภาพในการทำงาน
 - 1.3) องค์ประกอบของศักยภาพในเชิงสมรรถนะ
 - 1.4) ประเภทของศักยภาพในเชิงสมรรถนะ
- 2) กระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
 - 2.1) การวางแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
 - 2.2) การเลือกวิธีการในการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรม
 - 2.3) แนวคิดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามทฤษฎีระบบ
 - 2.4) ระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม
 - 2.5) มาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน
- 3) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริการ
 - 3.1) ความหมายของการบริการ
 - 3.2) ลักษณะของการบริการ
 - 3.3) ลักษณะการเป็นผู้นำด้านบริการ
 - 3.4) โมเดลคุณภาพการบริการ SERVQUAL ของ Parasuraman และคณะ
 - 3.5) แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- 4) แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก
 - 4.1) เกณฑ์และความหมายของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก
 - 4.2) โครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรในโรงแรมขนาดเล็ก
- 5) ข้อมูลทั่วไปจังหวัดเลย
- 6) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
โดยมีรายละเอียด ดังนี้ คือ

1. แนวคิดในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

1.1 ความหมายศักยภาพการทำงาน

คำว่า “ศักยภาพ” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Potential ตามความหมายของรูปศัพท์แปลว่า “ภาวะแฝงอำนาจหรือคุณสมบัติที่มีแฝงอยู่ในสิ่งต่าง ๆ อาจทำให้พัฒนาหรือทำให้ปรากฏเป็นสิ่งที่ประจักษ์ได้” (ราชบัณฑิตยสถาน, 2538 หน้า 780) และได้มี ผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งนักวิชาการกล่าวถึงความหมายของศักยภาพไว้ในลักษณะที่สอดคล้องกัน เช่น

Lohaus and Kleinmann (2002, p. 157) ระบุว่าศักยภาพ หมายถึงกำลังทั้งหมด (Power) หรือความสามารถทั้งหมด (Ability) ของบุคคลที่ทำให้ทำงานบรรลุความสำเร็จตามที่กำหนด และใช้เป็นสิ่งบอกรีดความสามารถ (Capacity) สูงสุดของบุคคลในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

Pringle (1994 อ้างใน Sonnentag 2002, p. 157) ระบุว่าศักยภาพ หมายถึง ความสามารถของบุคคลทั้งทางด้านกายภาพ จิตภาพ และความรู้ความสามารถ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ สติปัญญา ความเฉลียวฉลาด ภาวะสุขภาพ ระดับการศึกษา ทักษะความชำนาญของบุคคล ที่ทำให้บุคคลนั้นสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ Campbell และคณะ (1993 cited in Sonnentag 2002) ระบุว่า พฤติกรรมความสามารถเป็นพฤติกรรมของสมาชิกที่ทำให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด Campbell (1999, p. 157) ยังได้จำแนกพฤติกรรมความสามารถของบุคคลออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

1) ความสามารถในการทำงานตามหน้าที่ภารกิจ เป็นพฤติกรรมที่ต้องได้รับการฝึกฝน อบรม และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้มีความรู้ ทักษะ ทักษะคิดและความสามารถที่จำเป็นในการทำงานตามอาชีพ

2) ความสามารถสื่อสาร การสื่อสารจะทำให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกัน สมาชิกในองค์กรจำเป็นต้องเรียนรู้การสื่อสารระหว่างบุคคลภายในองค์กร รวมทั้งฝึกตนเองให้มีความสามารถในการสื่อสาร

3) ความเพียรพยายาม ความเพียรพยายามของสมาชิกองค์กรทุกระดับ มีส่วนสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

4) ความมีวินัย สมาชิกในองค์กรมีบุคลิกภาพ และนิสัยแตกต่างกัน ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องกำหนดกรอบระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อประพฤติปฏิบัติให้สมาชิกทุกคนได้ยึดถือปฏิบัติตาม

5) การทำงานเป็นหมู่คณะ ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในการทำงานเป็นหมู่คณะ พฤติกรรมความสามารถของสมาชิกด้านนี้ จึงเป็นพฤติกรรมที่องค์กรให้ความสำคัญอย่างมาก

6) ความสามารถในการนิเทศติดตามงาน การนิเทศติดตามงาน เป็นการช่วยคณะผู้ปฏิบัติงานให้สามารถแก้ปัญหาได้ถูกต้องทันเวลาที่ สมาชิกองค์กรจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้มีความสามารถด้านนี้

7) ความสามารถบริหารจัดการ ผู้ที่สามารถบริหารจัดการชีวิตของตนสำเร็จ ย่อมมีโอกาสสูงในการบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จได้

เพชรน้อย ม่วงงาม (2539 หน้า 6-7) ได้สรุปความหมายศักยภาพว่า หมายถึงพลังความหมายที่แฝงอยู่และสามารถทำให้ปรากฏได้ ความสามารถที่แสดงหรือปรากฏเป็น ได้ทั้ง เครื่องชี้หรือสะท้อนศักยภาพในอดีต และเป็นเครื่องบ่งบอกศักยภาพในอนาคต การปรากฏของพลังศักยภาพของสิ่งใด ๆ จะเป็นเช่นใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยอย่างน้อย 2 ส่วน คือ 1) พลังความสามารถของสิ่งนั้น และ 2) เงื่อนไขบริบทที่เป็นไปได้ทั้งตัวอุปสรรค (ขัดขวาง) หรือตัวหนุนเสริม (ส่งเสริม) ซึ่งการปรากฏออกมาของศักยภาพนั้นที่สำคัญ คือเงื่อนไขเชิงบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

พิมพ์มล พลเวียง (2543, หน้า10) ได้นิยามว่า ศักยภาพ หมายถึง พลังอำนาจ หรือความสามารถที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลและสามารถดึงออกมาใช้ได้ หากได้รับการกระตุ้นจากภายนอก

จากคำจำกัดความข้างต้นจะเห็นว่า ความสามารถที่บุคคลใด ๆ ที่มีอยู่ในขณะนี้จึงยังไม่ใช่ศักยภาพของบุคคลนั้น ๆ องค์การจึงจำเป็นต้อง "พัฒนาความสามารถ" หรือ "พัฒนาสมรรถนะ" เพื่อสนับสนุนความสามารถหรือสมรรถนะที่มีอยู่เข้าไปใกล้ศักยภาพของบุคคลนั้น

กล่าวได้ว่า "ศักยภาพในการทำงานของบุคคล" หมายถึงความสามารถหรือสมรรถนะสูงสุดที่เป็นไปได้ของบุคคลนั้น ๆ ที่ได้รับการบำรุงส่งเสริมอย่างเต็มที่และถูกทางทั้งทางกายและทางจิตใจ หรือหมายถึงความพร้อมหรือแนวโน้มที่จะแสดงความสามารถที่มีอยู่ให้ปรากฏเมื่อมีโอกาสที่จะกระทำได้ในระดับบุคคล (McClelland, 1973)

1.2 ความสำคัญเกี่ยวกับศักยภาพในการทำงาน

ในการดำเนินธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรงเช่นในปัจจุบัน ผู้ดำเนินธุรกิจที่พยายามแสวงหาความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่วนใหญ่ต่างให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความพึงพอใจ ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการ และเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ว่า “ความสามารถของทรัพยากรบุคคล” เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นหากบุคลากรในองค์การเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและ ความสามารถสูงแล้วพวกเขาจะเป็นกำลังสำคัญในการเพิ่มปริมาณและคุณภาพสินค้าตลอดจนให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง

ศักยภาพในการทำงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้ปฏิบัติงาน และองค์การ ดังนี้ (Brophy and Kiely, 2002; Cizel et al., 2007; Siu, 1998)

1.2.1 ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ศักยภาพในการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1) การวิเคราะห์ความสามารถของตนเอง ศักยภาพในการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในเชิงการวิเคราะห์ความสามารถหรือสมรรถนะของตนเอง เช่น ตรวจสอบความพร้อมของตนเองที่เกี่ยวกับความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน หรืออาจวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ของตนเองในการปฏิบัติงาน และถ้าผู้ปฏิบัติงานยอมรับในความไม่พร้อม หรือจุดด้อยของความรู้ ทักษะ

หรือพฤติกรรมของตนเองจะนำไปสู่การพัฒนาความสามารถเพื่อให้มีศักยภาพสำหรับความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน หรืออาชีพ การวิเคราะห์ความสามารถของตนเองทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ทราบช่องว่างความสามารถและรู้สึกตระหนักต่อความสามารถของตนเองว่าตรงกับความต้องการขององค์กร หรือสถานประกอบการ หรือมาตรฐานงานอาชีพหรือไม่

2) **ความต้องการในการพัฒนาตนเอง** ศักยภาพมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในการตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาตนเอง เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการในการพัฒนาความสามารถของตนเอง จะเกิดเป็นแรงผลักดันหรือแรงจูงใจในการแสวงหาวิธีการในการพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรม หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น เพื่อเพิ่มคุณสมบัติหรือคุณลักษณะของตนเองให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานตำแหน่งงานอาชีพ

3) **ทัศนคติที่ดีต่อตนเอง และต่องานอาชีพ** ศักยภาพมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในเชิงการสร้างทัศนคติที่ดีและความรู้สึกเชิงบวกต่อตนเองและงานอาชีพ ผู้ปฏิบัติงานจะมีความภาคภูมิใจในการทำงานที่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและผู้ร่วมงาน การรู้สึกถึงคุณค่าหรือความภาคภูมิใจในตนเองส่วนหนึ่งมาจากความมั่นใจว่าตนเองมีความสามารถที่จะทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต คือ

3.1) **ทัศนคติที่ดีต่อตนเอง** เป็นความรู้สึกทางบวกที่บุคคลมีต่อภาพลักษณ์และความสามารถของตนเอง เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าได้รับการยอมรับ เป็นต้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีต่อตนเองก็ยอมทำงานด้วยอารมณ์ที่สดชื่นแจ่มใสและมองโลกในแง่บวก

3.2) **ทัศนคติที่ดีต่องานอาชีพ** เป็นความรู้สึกทางบวกที่บุคคลมีต่องานอาชีพที่ทำหรือรับผิดชอบ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำก็ยอมทำงานด้วยความสุขและสนุกสนานกับงานที่ทำและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนางานที่ทำให้ดียิ่งขึ้น เช่น มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีอหิยาศัยไมตรีที่ดีงามต่อลูกค้า เป็นต้น

4) **การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง** ศักยภาพมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการที่ผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญต่อปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องจะเป็นการช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาความสามารถในการทำงานของตนเองให้ตรงกับความต้องการขององค์กร และยังเป็นแนวทางในการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของงานที่ต้องทำโดยรวมไม่ให้มีข้อผิดพลาด

5) **คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น** เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความสามารถของตนเอง จะเกิดแรงบันดาลใจในการตั้งเป้าหมายที่มีคุณค่าสำหรับการเติบโตของอาชีพ มีการปรับตัวเพื่อความก้าวหน้าในสายงานและอาชีพของตนเองเกิดความมั่นคงในงานและชีวิต จะเป็นการเติมเต็มคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

1.2.2 **ความสำคัญต่อองค์กร** ประกอบด้วย (Raybould and Wilkins, 2005; Brophy and Kiely, 2002; Cizel et al., 2007; Siu, 1998)

1) กลยุทธ์ทางธุรกิจ ศักยภาพในการทำงานของบุคลากรหรือพนักงาน ช่วยสะท้อนให้ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการทราบถึงขีดความสามารถที่แท้จริงขององค์กรที่เกิดจากศักยภาพของกำลังคนที่มีอยู่และเพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจได้เหมาะสม

2) ภาพลักษณ์ขององค์กร ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อองค์กรหรือสถาบัน ซึ่งเน้นเฉพาะภาพของตัวสถาบันหรือองค์กรเพียงส่วนเดียว ไม่รวมถึงสินค้าหรือบริการที่จำหน่าย ดังนั้น ภาพลักษณ์ประเภทนี้จึงเป็นภาพที่สะท้อนถึงการบริหารและการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ระบบบริหารจัดการ บุคลากร (ผู้บริหารและพนักงาน) ความรับผิดชอบต่อสังคม และการทำประโยชน์แก่สาธารณะ องค์กรที่มีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของสังคมและลูกค้า ส่วนหนึ่งมาจากบุคลากรขององค์กรที่มีศักยภาพในการช่วยกันพัฒนาองค์กร

3) การสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กร ศักยภาพในการทำงานของบุคลากรหรือพนักงานมีความสำคัญต่อการพัฒนาการสรรหาขององค์กร หลายองค์กรกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ต้องการตามความเป็นจริง ไม่เฉพาะแต่คุณวุฒิการศึกษา แต่เน้นความสามารถทางสติปัญญา ทักษะการเรียนรู้ ทักษะการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือแม้แต่การกล้าคิดนอกกรอบ หรือการประกาศการสรรหาว่าคนลักษณะใดที่องค์กรต้องการ เป็นการสร้างความรู้สึกท้าทายสำหรับคนเก่งที่ต้องการทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ

ดังนั้น องค์กรในยุคปัจจุบันจึงได้มุ่งสนใจในเรื่องของศักยภาพของบุคลากร และมีแนวคิดในการที่บริหารศักยภาพของบุคลากร โดยการนำเครื่องมือต่าง ๆ มาช่วยในการพัฒนาบุคลากรขององค์กร ให้มีศักยภาพตรงตามที่ต้องการ

1.3 องค์ประกอบของศักยภาพในเชิงสมรรถนะ

การพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งหันมามุ่งเน้นการพัฒนาที่ตัวบุคคล (People) มากกว่างานที่ปฏิบัติ (Task) เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงานมากขึ้น ทำให้แนวคิดของการพัฒนาด้านสมรรถนะที่เน้นคุณลักษณะพื้นฐานของสมรรถนะของบุคคลที่จะต้อง มี คือ (McClelland, 1973; Chisholm and Ely, 1976)

1) ความรู้ (Knowledge) คือ ข้อมูลต่าง ๆ ที่บุคคลมีความรู้ความเข้าใจในความรู้ด้านนั้น ๆ ที่ตนเองรู้เป็นอย่างดี เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ของพนักงานต้อนรับโรงแรมต้องรู้เกี่ยวกับการให้บริการ การใช้เทคโนโลยีระบบการจัดการห้องพัก และการสื่อสารภาษาต่างประเทศเป็นอย่างดี เป็นต้น

2) ทักษะ (Skills) คือ ความสามารถทั้งทางกายภาพและจิตภาพที่จะปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ความสามารถทางกายภาพสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมทางกายที่จะปฏิบัติงาน ส่วนความสามารถทางจิตภาพจะเป็นด้านของทักษะเชิงความคิด

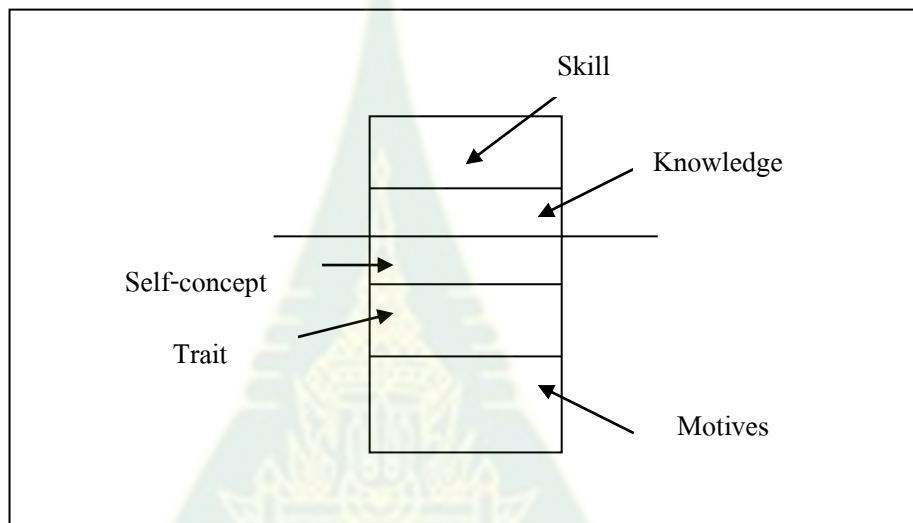
3) มโนภาพหรือความคิด ความเชื่อแห่งตน (Self-Concept) เป็นส่วนประกอบรวมของทัศนคติหรือเจตคติ (Attitude) ค่านิยม (Value) และความเป็นตัวตนของบุคคลในแง่ความรู้สึกและอารมณ์หรือที่เรียกว่า จิตภาพ (Self-Image) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลรวมทั้งหมดของลักษณะประจำตัวแต่ละบุคคล

ตัวอย่าง คนที่ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง ก็จะแสดงให้เห็นถึง ความคิด ความเชื่อและทัศนคติว่าเขาจะสามารถทำให้เกิดความสำเร็จได้ในสถานการณ์ใด ๆ ที่ต้องเผชิญ

4) **อุปนิสัย (Traits)** เป็นลักษณะทางกายภาพของบุคคลที่แสดงอย่างสม่ำเสมอในการตอบสนองต่อข้อมูล ข่าวสาร และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ต้องเผชิญในชีวิตประจำวัน

5) **แรงจูงใจภายใน (Motives)** เป็นสิ่งที่บุคคลคิดถึง หรือมีความต้องการที่เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นตัวผลักดันให้บุคคลกระทำพฤติกรรมบางอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของตน และที่แตกต่างไปจากคนอื่น ๆ

ทั้ง 5 ส่วนดังกล่าวข้างต้นแสดงความสัมพันธ์ในเชิงอธิบายเปรียบเทียบดังภาพ 2.1



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของศักยภาพในเชิงสมรรถนะ 5 ส่วน

จากภาพองค์ประกอบของศักยภาพในเชิงสมรรถนะ จะพบว่าส่วนที่อยู่เหนือน้ำคือ ความรู้ (knowledge) และ ทักษะ (Skill) อยู่ส่วนบน หมายถึงว่า ทั้งความรู้ และทักษะสามารถพัฒนาขึ้นได้ไม่ยาก อาจโดยวิธีการศึกษา การอบรม การค้นคว้า การเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ตรง และมีการฝึกฝนจนเกิดความชำนาญ อีกส่วนที่อยู่ใต้น้ำประกอบที่เป็นความคิดเกี่ยวกับตนเอง **อุปนิสัยและแรงจูงใจภายใน**รวมเข้าเป็นกลุ่มเรียกว่า **คุณลักษณะ (Attributes)** เป็นส่วนบุคคลซ่อนเร้นไว้ไม่ให้คนอื่น ได้รู้ จะเป็นส่วนที่พัฒนาค่อนข้างยากและต้องใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน เพราะฝังลึกอยู่ในนิสัยประจำตัวและเป็นส่วนซ่อนเร้นของบุคคลนั้นมาเป็นเวลานาน

องค์ประกอบของศักยภาพในเชิงสมรรถนะที่นำเสนอ ซึ่งเป็นที่รู้จักกันแพร่หลายในศัพท์เฉพาะว่า KSAOs (Knowledge, Skills, Abilities และ Other Attributes) ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ และคุณลักษณะอื่น ๆ ของบุคคล

1.4 ประเภทของศักยภาพในเชิงสมรรถนะ

การจัดประเภทสมรรถนะไม่มีเกณฑ์ที่ใช้ในการจำแนกที่เป็นสากล แต่ส่วนใหญ่มักจะใช้เกณฑ์แบ่งที่จำแนกตามหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรที่ถูกคาดหวังให้ปฏิบัติงาน เมื่อปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรและเข้าสู่ตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ตามบันไดอาชีพ ซึ่งแบ่งเป็น 5 ประเภท ดังนี้คือ (Martin and Staines, 1994; Agut et al., 2003)

1.4.1 สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หมายถึง สมรรถนะของแต่ละคนที่เป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวเอง ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบ หรือต้องมีความพยายามสูงมาก บุคคลจำพวกนี้คือ บุคคลที่มีพรสวรรค์ บุคคลที่เป็นมืออาชีพ เป็นต้น โดยทั่วไปแล้วสมรรถนะ (General Competencies) ที่บุคคลในตำแหน่งใด ๆ ก็จะต้องมีทั้งของผู้ที่ปฏิบัติงานมีผลงานระดับปานกลาง และหรือผู้ที่ปฏิบัติงานผลงานดีเด่นตามทัศนะของ Raven และ Stephenson (2001) ประกอบด้วย

(1) สมรรถนะด้านการตีความ (Meaning Competencies) ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร และปฏิบัติตามอย่างสอดคล้อง

(2) สมรรถนะด้านความสัมพันธ์ (Relation Competencies) ได้แก่ ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของงาน และหรือองค์กร

(3) สมรรถนะด้านการเรียนรู้ (Learning Competencies) ได้แก่ ความสามารถในการระบุ และหรือแก้ปัญหาต่างๆ ในงาน และการสร้างประสบการณ์แห่งการเรียนรู้ เพื่อที่ปรับปรุงงานที่จะทำในอนาคตให้ดีขึ้นกว่าเดิม

(4) สมรรถนะด้านการเปลี่ยนแปลง (Change Competencies) ได้แก่ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนให้เกิดการปฏิบัติในแนวทางใหม่ ๆ เมื่องานหรือสถานการณ์ขององค์กรเรียกร้องที่จะต้องทำให้เกิดมีขึ้น

1.4.2 สมรรถนะหลักของบุคลากร (Core Competency) บางองค์กรเรียกว่า จิตความสามารถทั่วไป (General Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่พนักงานทุกคนในองค์กรต้องมี ไม่ว่าจะปฏิบัติงานในตำแหน่งใดก็ตาม ทั้งนี้ เพราะสมรรถนะหลักจะเป็นตัวกำหนด ตัวผลักดันให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมายในการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ตัวอย่างของสมรรถนะหลัก เช่น ความเป็นเลิศในการบริการ ความมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จ การปฏิบัติงานเป็นทีม เป็นต้น

1.4.3 สมรรถนะตามสายวิชาชีพ (Functional Competency) หรือบางองค์กรเรียกว่า “Professional/ Job Competency” หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่พนักงานในแต่ละสายวิชาชีพจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะมีสมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ความารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

(1) สมรรถนะของทุกตำแหน่งในกลุ่มงาน/สาขาวิชาชีพ (Common Functional Competency or Position Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ที่บุคลากรในตำแหน่งสาขาวิชาชีพเดียวกัน หรือกลุ่มเดียวกัน (Job Families) จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ เช่น ตำแหน่งวิศวกรควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชีควรต้องมีความรู้ทางบัญชี เป็นต้น

(2) สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งในกลุ่มงาน/สาขาวิชาชีพ (Special Functional Competency or Technical Competency) หมายถึง คุณลักษณะ (ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม) ของแต่ละตำแหน่งในกลุ่มงาน/สาขาวิชาชีพเดียวกันจำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ เป็นความสามารถเฉพาะตัวหรือความเชี่ยวชาญนอกเหนือจากความสามารถของตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ

1.4.4 สมรรถนะด้านการบริหารและการนำ (Managerial & Leadership Competency) คือ ศักยภาพของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ในองค์กรจะต้องมีเพื่อนำมาใช้สร้างความสำเร็จในงานบริหารที่รับผิดชอบ เป็นความสามารถทางการบริหาร และความสามารถด้านการนำในองค์กรที่กำหนดขึ้นสำหรับผู้บริหารระดับสูง

1.4.5 สมรรถนะขององค์กร (Organization Competency) คือความสามารถที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อผลักดันให้องค์กรมีความเจริญเติบโตที่ยั่งยืน โดยสามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และโดยมีความสามารถทางการแข่งขันและ/หรือความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในการกำหนดสมรรถนะขององค์กรนั้นจะต้องวิเคราะห์วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยม หรือพฤติกรรมองค์กรที่องค์กรปรารถนา เป็นต้น

2. กระบวนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคคลมีความรู้ ความคิด ประสิทธิภาพ ความชำนาญ และเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้บุคลากรรับมือกับงานที่มอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 การวางแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การที่จะดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการหรือคาดหวังนั้น ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารจำเป็นต้องมีการวางแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ (Dessler, 2005)

1) การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการเพิ่มระดับความสามารถ ทักษะความชำนาญของบุคลากรหรือพนักงาน และปริมาณกำลังคนที่หน่วยงานจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานและกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการ การวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

จึงควรทำการวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง 3 เรื่อง คือ 1) การวิเคราะห์ภาพรวมที่องค์การต้องการให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 2) การวิเคราะห์งาน และ 3) การวิเคราะห์ความสามารถของบุคคล ดังนี้

1.1) การวิเคราะห์ภาพรวมที่องค์การต้องการให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อจะได้ทราบว่าบุคลากรในงานประเภทใดที่องค์การควรจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบของการฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในรูปแบบอื่น ๆ ทั้งนี้จะต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ขององค์การด้วย

1.2) การวิเคราะห์งาน เป็นการตรวจสอบในรายละเอียดของงานจากผลการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) ที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้จัดทำไว้แล้ว เนื่องจากเนื้อหาของงานแต่ละชิ้นจะต้องกำหนดรายละเอียดต่าง ๆ ที่บุคลากรปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ตามหน้าที่และความรับผิดชอบ เช่น บุคลากรในฝ่ายผลิตมีหน้าที่สำคัญ คือต้องเคร่งครัดในกระบวนการผลิตเพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความปลอดภัย ดังนั้นการวิเคราะห์เนื้อหาให้ชัดเจนย่อมมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารทราบถึงแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้บุคลากรได้เป็นอย่างดี

1.3) การวิเคราะห์ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการพิจารณาและวิเคราะห์ขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล ซึ่งจะต้องเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนดขึ้นมา ถ้าหากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นที่ยอมรับได้ก็อาจจะไม่ต้องจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากร แต่ถ้าหากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์อาจพิจารณาสำรวจและตรวจสอบข้อเท็จจริง หรือหาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

2) การกำหนดวัตถุประสงค์การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ชัดเจน เพื่อที่จะได้จัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติให้มากที่สุด ตัวอย่าง การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรขององค์การ ได้แก่

2.1) เพื่อให้บุคลากรมีความรู้สึกและมีความสำนึกที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

2.2) เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความชำนาญ และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

2.3) เพื่อสนองความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องกับองค์การ

สำหรับการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เช่น วัตถุประสงค์ตามข้อ 1) องค์การอาจใช้กิจกรรมทางด้านการสื่อสารและจูงใจให้บุคลากรมีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์การ สำหรับวัตถุประสงค์ข้อ 2) องค์การอาจพิจารณาจัดกิจกรรมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูน

ความรู้และทักษะในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การฝึกอบรมในห้องปฏิบัติการ การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะการปฏิบัติงาน เป็นต้น และสำหรับวัตถุประสงค์ข้อ 3) องค์การอาจพิจารณาจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การเพิ่มทักษะทางการให้บริการลูกค้า การเพิ่มทักษะทางการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาบุคลิกภาพของบุคลากร การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะทางการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้แก่บุคลากร เป็นต้น

3) การกำหนดวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร คือการกำหนดวัตถุประสงค์ของกิจกรรมเป้าหมายและมาตรฐานในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ คุณธรรม จริยธรรม และระดับของระบบความคิดของบุคลากรที่พึงประสงค์ ซึ่งการกำหนดวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร จะแบ่งตามระดับตำแหน่งงาน ดังนี้

3.1) วิธีการพัฒนาผู้บริหารระดับสูง ซึ่งได้แก่ ตำแหน่งผู้บริหารในระดับผู้จัดการ หรือผู้บริหารระดับรองผู้จัดการ เนื่องจากผู้บริหารในระดับนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารทางการเงิน ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือทางด้านวิศวกรรม จะต้องมีความรอบรู้ทั้งที่เป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานขององค์กรทั้งหมด ดังนั้นการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงควรพิจารณาให้ผู้บริหารมีศักยภาพการใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจโดยเน้นการริเริ่มสร้างสรรค์ การมีความรู้ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และมีความสามารถประสานงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างราบรื่น

3.2) วิธีการพัฒนาบุคลากรระดับกลางและระดับต้น มุ่งเน้นบุคลากรที่อยู่ในตำแหน่งระดับหัวหน้างานและหัวหน้าแผนก และรวมทั้งผู้ปฏิบัติงานด้านเทคนิค โดยการพัฒนาให้บุคลากรระดับดังกล่าวสามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานการคลัง การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ สำหรับวิธีการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรระดับนี้อาจจะใช้วิธีการทดลองเรียนงาน การหมุนเวียนงาน การสอนงาน การบริหารในรูปแบบการจัดตั้งคณะกรรมการ

3.3) วิธีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ผู้ปฏิบัติงานในระดับนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรระดับปฏิบัติการได้มีการพัฒนาศักยภาพ โดยเข้ารับการฝึกอบรม เน้นการสร้างทัศนคติของบุคลากรระดับปฏิบัติการให้มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และพัฒนาศักยภาพด้านฝีมือหรือพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือได้จากผู้บริหารองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยทั่วไป

สำหรับวิธีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในระดับปฏิบัติการที่ใช้กันมาก ได้แก่ การบรรยาย การฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง การฝึกอบรมโดยการสอนงาน การฝึกอบรมโดยการจัดสถานการณ์จำลอง โดยเลียนแบบสถานการณ์จริง และการแสดงบทบาทสมมติ

4) การดำเนินการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารเริ่มดำเนินการตามโครงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เช่น โดยการจัดส่งบุคลากรหรือพนักงานไปเข้ารับการฝึกอบรม

ตามหลักสูตรที่ได้กำหนดไว้ในแผน ทั้งนี้เพื่อแก้ไข “ความสามารถที่ยังบกพร่องของบุคลากร” ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่จะก่อให้เกิดประโยชน์และมีคุณภาพอย่างแท้จริง ผู้บริหารงานองค์การควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร นอกจากนี้บุคลากรที่รับผิดชอบตามโครงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และวิทยากรผู้บรรยายตามหลักสูตรการฝึกอบรมควรเป็นบุคคลที่มีความรู้และเข้าใจปรัชญาขององค์การ เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการฝึกอบรม รวมทั้งมีความรู้และความสามารถในการจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับกลุ่มบุคลากรเป้าหมายที่จะเข้ารับการฝึกอบรมเป็นอย่างดี

5) การประเมินผลการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เป็นการประเมินผลการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ในขั้นตอนที่ 1-4 จากที่กล่าวมาแล้ว รวมทั้งประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้ผ่านการเข้ารับการฝึกอบรมและการพัฒนามาแล้วทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เกิดขึ้น หลังจากได้มีการพัฒนาศักยภาพ โดยผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานผลงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้บริหารองค์การรับทราบ เช่น ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของผลงาน พนักงานอาจได้รับคำชมเชยจากลูกค้าที่มาใช้บริการ โดยลูกค้าอาจเขียนจดหมายมาชมเชยการปฏิบัติงานของบุคลากร หรืออาจมีกรณีที่บุคลากรได้รับการฝึกอบรมมาแล้วมีส่วนช่วยทำให้องค์การประหยัดค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมอุปกรณ์ และเครื่องใช้ที่ชำรุดได้ เนื่องจากบุคลากรรู้วิธีดูแลการเก็บรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องใช้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การประเมินผลการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรแล้ว อาจจะต้องทำการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการได้รับความรู้เพิ่มเติมหลังจากการฝึกอบรม และความสามารถในการนำความรู้จากการฝึกอบรมมาประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมตามที่องค์กรได้จัดให้มีการฝึกอบรมขึ้น

ดังนั้นเมื่อต้องการจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่องค์กรต้องการ ไม่ว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานในด้านใด ผู้บริหารต้องดำเนินการตามขั้นตอนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้การจัดกิจกรรมในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมีความสอดคล้องกับระดับและตำแหน่งงานของบุคลากร

2.2 การเลือกวิธีการในการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรม

วิธีการในการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรมมีหลายวิธีทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ นอกจากนี้บางครั้งอาจต้องใช้หลายวิธีการผสมผสานกันเพื่อพัฒนาบุคลากร ซึ่งการเลือกวิธีการใดนั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรว่าต้องการให้บุคลากรเรียนรู้ในเรื่องใด จำนวนของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ทักษะและระดับความสามารถของบุคลากร และงบประมาณที่มีอยู่ (Christine and Paul, 2003)

สำหรับวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรมนั้น อาจแบ่งได้เป็น 2 ระดับ ได้แก่

- 1) วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการ และ 2) วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร

1) **วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการ** ส่วนใหญ่จะเน้นการจัดฝึกอบรมเองภายในองค์กร (In house training) เพื่อมิให้มีผลกระทบต่อการศึกษาหน้าที่ประจำ วิธีการที่ใช้ประกอบด้วย

1.1) **การบรรยาย** เป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพเมื่อมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมจำนวนมาก แต่ก็อาจเป็นกิจกรรมที่น่าเบื่อหน่ายแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ หากผู้บรรยายไม่มีความสามารถในการชักจูงให้ผู้ฟังสนใจเรื่องที่บรรยายได้ในระยะเวลานาน ดังนั้นเพื่อให้ผู้บรรยายได้มีโอกาสรับทราบข้อมูลย้อนกลับซึ่งเป็นการประเมินผลตนเอง ผู้บรรยายควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วม

1.2) **การฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง (on the Job Training)** เป็นการฝึกอบรมโดยให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง โดยมีบุคลากรปัจจุบันเป็นผู้ให้คำแนะนำ วิธีการนี้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะมีโอกาสได้เรียนรู้มากที่สุด เช่น การให้พนักงานฝึกหัดทดลองปฏิบัติงานในแผนกบริการส่วนหน้าของโรงแรมโดยให้ทำการต้อนรับผู้มารับบริการ

1.3) **การฝึกอบรมโดยการสอนงาน (Job Instruction Training)** เป็นการฝึกอบรมที่คล้ายคลึงกับการฝึกปฏิบัติงานในสถานการณ์จริง แต่จะมีความเหมาะสมสำหรับบุคลากรที่เพิ่งเข้ามาใหม่มากกว่า เพราะเป็นการบอกให้ผู้รับการฝึกอบรมรู้วิธีการปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ แสดงวิธีการทำงานให้ดู แล้วสังเกตการปฏิบัติงานของผู้รับการฝึกอบรม และให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้รับการฝึกอบรมถึงประสิทธิภาพในการทำงาน วิธีนี้จะสามารถป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่รู้ของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรมจะให้ผู้รับการฝึกอบรมโดยเฉพาะพนักงานฝึกหัด (Trainee) จะได้รับการอนุญาตให้ทำงานที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการหลังจากได้รับการสอนงานแล้ว

1.4) **สถานการณ์จำลอง (Simulation Training Method)** เป็นการฝึกอบรม โดยมีการจัดสถานการณ์จำลองเลียนแบบสถานการณ์จริง การฝึกอบรมวิธีนี้เหมาะกับกลุ่มคนที่มีจำนวนไม่มาก ส่วนข้อเสียเปรียบคือ สิ้นเปลืองงบประมาณในการจัดทำสถานการณ์เหมือนแผนกงานจริง

1.5) **การแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing)** เป็นการฝึกอบรม โดยให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงบทบาทตามที่คิดว่าจะเป็นจริงเมื่อมีเหตุการณ์เกิดขึ้นในงานที่ทำ ข้อดีของการฝึกอบรมด้วยวิธีนี้คือ ทำให้เกิดการเรียนรู้จากการกระทำ ซึ่งผู้รับการฝึกอบรมจะจดจำการเรียนรู้ได้ดี ตัวอย่างให้ผู้รับการฝึกอบรมสมมติตนเองเป็นพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม แล้วให้เพื่อน ๆ แสดงบทบาทเป็นแขกที่มาใช้บริการ

2) **วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร** ส่วนใหญ่เป็นนโยบายจากผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการให้มีการพัฒนาบุคลากรตำแหน่งบริหาร อาจมีทั้งการฝึกอบรมทั้งภายในองค์กรเองหรือมีการส่งไปรับการฝึกอบรมภายนอกองค์กร วิธีการที่ใช้ประกอบด้วย

2.1) การทดลองเรียนงาน เป็นการฝึกอบรมและพัฒนาโดยการสมมติให้ผู้รับการฝึกอบรมได้รับตำแหน่งผู้บริหาร และมีหน้าที่รับผิดชอบงานทั้งหมด โดยมีการแนะแนวทางในการปฏิบัติงานให้ทราบก่อน การทดลองเรียนงานจะทำให้ผู้รับการฝึกอบรมมีโอกาสเรียนรู้ในสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด

2.2) การหมุนเวียนงาน เป็นการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งงานโดยการหมุนเวียนสับเปลี่ยนตำแหน่ง โดยให้บุคลากรระดับผู้บริหารทุกคนมีโอกาสได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งบริหารงานอื่น ๆ ควบคู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เช่น ประมาณ 6 เดือน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้งานในตำแหน่งอื่น ๆ ด้วย

2.3) การสอนงาน เป็นการสอนงานโดยการชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องทำ วิธีการปฏิบัติ การแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาด และข้อเสนอแนะต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสอนงานที่ดี ผู้ฝึกสอนควรให้ความสนใจอยู่ที่งาน หลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งลักษณะส่วนตัวของผู้รับการฝึกอบรม

2.4) การบริหารในรูปกรรมการ เป็นการจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่ง ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและให้ทำงานร่วมกับผู้บริหารคนใดคนหนึ่ง ซึ่งต้องการพัฒนาวิชาชีพของตน โดยคณะกรรมการจะเป็นผู้ประเมินคุณภาพงาน

การฝึกอบรมบุคลากรในธุรกิจโรงแรมที่มีประสิทธิภาพนอกจากต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน สอดคล้องกับระดับตำแหน่งงานของบุคลากร แล้วควรพิจารณากำหนดหรือเลือกวิธีการฝึกอบรมให้มีความเหมาะสมกับลักษณะ หรือตำแหน่งงานด้วย

2.3 แนวคิดการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามทฤษฎีระบบ

ทฤษฎีของระบบอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดที่ว่า องค์การใด ๆ ถือเป็นระบบใดระบบหนึ่ง ระบบขององค์การประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วนหลัก คือ (ดังภาพที่ 2.2)

1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการผลิต ประกอบด้วย ตัวบุคลากร (Human) วัสดุ (Material) อุปกรณ์ (Equipment) เงินทุน (Financial) ข่าวสารข้อมูล (Information) และรวมทั้งนโยบายการบริหารงาน และแนวคิดการพัฒนากุศลกร วิธีการที่ใช้ในการพัฒนากุศลกร และเทคโนโลยีต่าง ๆ ซึ่งหน่วยงานได้ทุ่มเท หรือใส่เข้าไปในระบบการพัฒนากุศลกร

2) กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) คือกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การโดยอาศัยความสามารถในการจัดการ ที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม สำหรับ แนวคิดของกระบวนการให้มีการพัฒนากุศลกรจะเชื่อมโยงกับ กิจกรรมการฝึกอบรม การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือกิจกรรมในลักษณะอื่น ๆ เช่น การมอบหมายงาน การหมุนเวียนหน้าที่การงาน (Job Rotation) เป็นต้น

3) ปัจจัยส่งออก หรือผลลัพธ์ (Outputs) คือผลผลิตที่ได้ ซึ่งประกอบด้วย ผลผลิตและบริการ (Product and Services) กำไรและขาดทุน และ ความพึงพอใจของบุคลากร สำหรับผลผลิตจากการพัฒนาศักยภาพบุคลากร คือบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้ว

4) **ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)** คือข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับผลการดำเนินงาน สำหรับข้อมูลย้อนกลับของการพัฒนาศักยภาพ คือผลลัพธ์หรือผลการดำเนินงานเป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ในการปรับปรุงการพัฒนากุศลกรต่อไป

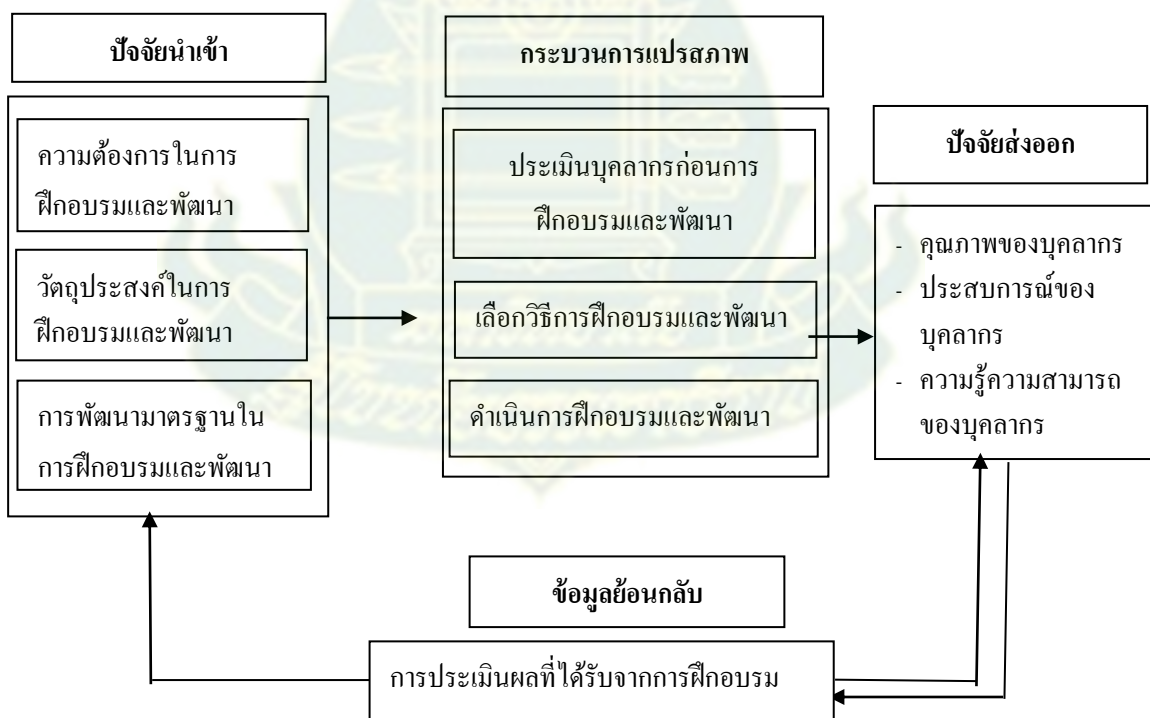


ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของทฤษฎีระบบ

แนวคิดนี้เน้นถึงประเด็นสำคัญว่า ถ้าต้องการผลลัพธ์ที่มีคุณภาพก็จำเป็นต้องใส่สิ่งนำเข้าไปที่สมบูรณ์ และมีคุณภาพเข้าไปในระบบ และดูแลให้กระบวนการพัฒนากุศลกรมีประสิทธิภาพด้วย

2.4 ระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมได้อ้างอิงแนวคิดและทฤษฎีระบบมาจัดเป็นระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดังภาพที่ 2.3 ได้ดังนี้ คือ (Cherrington (1991 อ้างอิงใน ประกายรัตน์ ภัทรธิตี 2540)

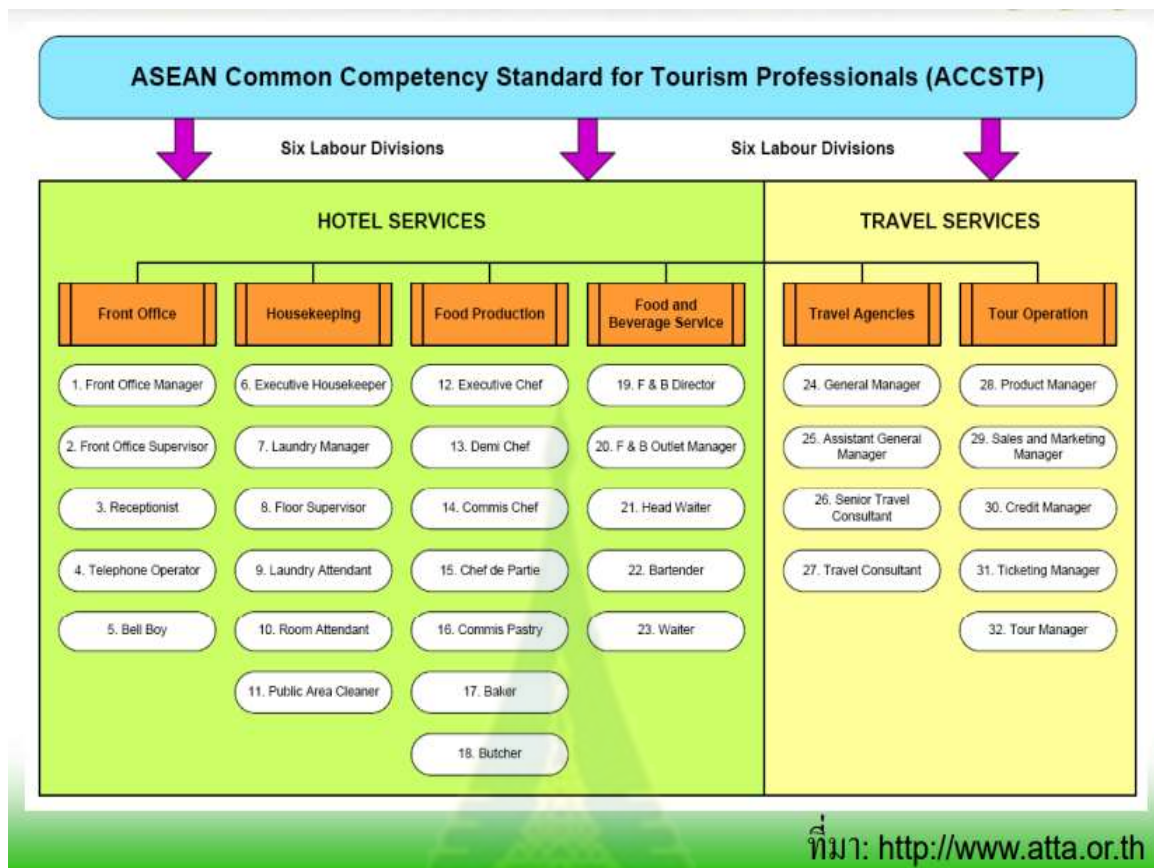


ภาพที่ 2.3 ระบบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม
ที่มา: Cherrington (1991 อ้างอิงใน ประกายรัตน์ ภัทรธิตี 2540)

- 1) ปัจจัยนำเข้าของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม เป็นขั้นตอนที่ประกอบด้วย
 - 1.1) ความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาของหน่วยงานและบุคลากร
 - 1.2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนา
 - 1.3) การกำหนดมาตรฐานที่จะใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนา
- 2) กระบวนการแปรสภาพของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม เป็นขั้นตอนของการฝึกอบรมและพัฒนาที่เริ่มจากการดำเนินการเกี่ยวกับ
 - 2.1) การประเมินบุคลากรก่อนเข้ารับฝึกอบรมและพัฒนา
 - 2.2) การเลือกวิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 2.3) การดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา
- 3) ปัจจัยส่งออกของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม หมายถึง ตัวบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งคาดว่าจะเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมากขึ้น สามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น และมีเจตคติที่ดีต่องานและเพื่อนร่วมงาน
- 4) ข้อมูลย้อนกลับ เป็นการประเมินผลที่ได้รับจากการฝึกอบรมและพัฒนาเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงตัวปัจจัยนำเข้าของระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด และคุณภาพในเบื้องต้นของบุคลากรเป็นอย่างไร

2.5 มาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน

มาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพสำหรับการท่องเที่ยวอาเซียน สาขาธุรกิจโรงแรม (4 แผนก 23 ตำแหน่งงาน) ดังภาพที่ 2.4 ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competencies) สมรรถนะทั่วไป (Generic Competencies) และ สมรรถนะหน้าที่ (Functional Competencies) ของแต่ละตำแหน่งงาน ที่ต้องใช้ร่วมกันในกลุ่มอาเซียน ตามข้อตกลงอาเซียนด้านบุคลากรวิชาชีพท่องเที่ยวหรือ ASEAN Mutual Recognition Arrangement on Tourism Professionals เป็นข้อตกลงที่ยอมรับร่วมกัน โดยได้รับการลงนามจากรัฐมนตรีท่องเที่ยวของประเทศอาเซียน ทั้ง 10 ประเทศผู้สำเร็จ การศึกษา และ ผู้ที่จะทำงานในสายวิชาชีพการโรงแรมในแต่ละตำแหน่งงาน จะต้องมีคุณสมบัติตามมาตรฐานสมรรถนะร่วมวิชาชีพการท่องเที่ยวอาเซียน สามารถไปประกอบอาชีพได้ในกลุ่มประเทศอาเซียนทุกประเทศ (กรมการท่องเที่ยว 2559) ดังนี้



ภาพที่ 2.4 มาตรฐานสมรรถนะ สาขาธุรกิจโรงแรม (4 แผนก 23 ตำแหน่งงาน)

ที่มา: สมาคมไทยธุรกิจการท่องเที่ยว (2559)

1) สมรรถนะหลัก Core Competencies ที่ทุกตำแหน่งงานต้องมี 5 ข้อ คือ

- 1.1) การทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.2) การทำงานในสภาพสังคมที่หลากหลายได้
- 1.3) การดำเนินตามสุขอนามัยในที่ทำงาน และ ระเบียบความปลอดภัย
- 1.4) การปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติด้านสุขลักษณะสถานที่
- 1.5) การรักษา และคงความรู้อุตสาหกรรมบริการ

2) สมรรถนะทั่วไป (Generic Competencies) ที่ทุกตำแหน่งงานต้องมี 6 ข้อ คือ

- 2.1) การสื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.2) การปฏิบัติงานทั่วไป
- 2.3) การใช้เครื่องมือทางธุรกิจ และเทคโนโลยีทั่วไป
- 2.4) การส่งเสริมการบริการสินค้า และการต้อนรับ
- 2.5) การจัดการ และแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ต่างๆ
- 2.6) การสื่อสารภาษาอังกฤษได้ในระดับปฏิบัติการพื้นฐาน

3) สมรรถนะหน้าที่ Functional Competencies

3.1) ตำแหน่งพนักงานดูแลห้องพัก มี 4 ข้อ คือ

- 3.1.1) การให้บริการดูแลทำความสะอาดห้องพักแก่ ลูกค้า
- 3.1.2) การทำความสะอาด และเตรียมห้องพักสำหรับ ลูกค้า
- 3.1.3) การอำนวยความสะดวกกรณีสิ่งของสูญหาย
- 3.1.4) การส่งเสริมและแสวงหาความรู้ให้ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2) ตำแหน่งพนักงานต้อนรับส่วนหน้า มี 7 ข้อ คือ

- 3.2.1) ให้บริการด้านที่พัก
- 3.2.2) รับและดำเนินการตามขั้นตอนการจองห้องพัก
- 3.2.3) ดำเนินธุรกรรมทางการเงินตามรายการบริการ
- 3.2.4) รักษาและจัดเก็บเอกสารและระบบสืบค้นข้อมูล
- 3.2.5) ดำเนินธุรกรรมสำหรับซื้อสินค้าและบริการ
- 3.2.6) จัดเก็บรักษาข้อมูลทางการเงินของลูกค้า
- 3.2.7) เตรียมหลักฐานทางการเงินประจำวัน

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการ

3.1 ความหมายของการบริการ

ในมุมมองของนักวิชาการการตลาด (Shoemaker and Shaw, 2008, p. 32) ได้ระบุว่า *การบริการ* คือ ผลิตภัณ์ที่ไม่สามารถจับต้องได้และไม่มีตัวตน แต่ได้รับการควบคุมหรือจัดการจากผู้ประกอบการ

จอห์นตัน และ คลาร์ก (Johnston and Clark, 2005, p. 10) ได้กล่าวถึงแนวคิด *การบริการ* ใน 2 มุมมอง คือ มุมมองของผู้ประกอบการหรือผู้ให้บริการ และ มุมมองของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

1) มุมมองของผู้ประกอบการหรือผู้ให้บริการ *การบริการ* หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นหรือผลที่ได้รับ (Outputs) จากกระบวนการบริการ (Service Process) ที่เกิดจากทรัพยากรภายในองค์กรที่เป็นปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ อุปกรณ์ เครื่องมือ พนักงาน/ผู้ให้บริการ เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ส่วน *กระบวนการ* หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้รับบริการ เช่น กระบวนการสำรองที่พัก กระบวนการลงทะเบียนการเข้าพักหรือออกจากที่พัก และ กระบวนการชำระค่าบริการ เป็นต้น

2) มุมมองของลูกค้าหรือผู้รับบริการ *การบริการ* คือ ผลิตภัณ์ด้านการบริการ (Service Product) ที่เกิดจากปัจจัยนำเข้า (Inputs) ที่ประกอบด้วย *เวลา ความพยายาม และค่าใช้จ่าย*ของผู้รับบริการ ทำให้ได้รับ ผลิตภัณ์การบริการ ที่ประกอบด้วย *การผสมผสานของประสบการณ์การบริการที่ได้รับ (Experience)* และ *ผลลัพธ์ที่ผู้รับบริการได้รับ (Outcomes)* ซึ่งอาจจะมากกว่าหรือเท่ากับหรือน้อยกว่าความคาดหวัง

3.2 ลักษณะของการบริการ

การบริการมีลักษณะที่แตกต่างจากสินค้าทั่วไป ในที่นี้จะแบ่งเป็น 4 ลักษณะ (Weaver and Oppermann, 2000; Shoemaker and Shaw, 2008) ดังนี้ คือ

1) การบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ (Intangibility) การซื้อสินค้าทั่วไปก่อนที่ลูกค้าจะตัดสินใจซื้อ จะมีการพิจารณาจากการลองสวมใส่ดูก่อน ลองชิมรสชาติ หรือทดลองก่อนซื้อ แต่การบริการผู้รับบริการหรือลูกค้าไม่สามารถจะประเมินล่วงหน้าได้ หรือ รับรู้การบริการล่วงหน้าเหมือนสินค้าทั่วไป เนื่องจากการบริการเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้

2) การบริการเป็นลักษณะที่แบ่งแยกการผลิตและการบริโภคออกจากกันไม่ได้ (Inseparability) การบริการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีลักษณะที่การผลิตและการบริโภคเกิดขึ้นในสถานที่เดียวกัน เวลาเดียวกัน ไม่สามารถแบ่งแยกการให้บริการเป็นการผลิตและการบริโภคได้ และทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการมีการปฏิสัมพันธ์กันในช่วงเวลาของการบริการ (Moment of Truth) การบริการจะต่างกับกรณีสินค้าทั่วไป การผลิตและการบริโภคเกิดขึ้นต่างสถานที่กัน คือผลิตในสถานที่หนึ่งแต่การบริโภคเกิดขึ้นอีกสถานที่หนึ่ง การควบคุมมาตรฐานคุณภาพของสินค้าทั่วไปจึงสามารถทำได้ง่ายกว่าการควบคุมคุณภาพของการบริการ การให้บริการจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยมนุษย์ พนักงานที่มีหน้าที่ให้บริการ มักไม่อาจรักษามาตรฐานการบริการของตนให้เป็นไปตามที่กำหนดได้ตลอดเวลา อีกทั้งยังอาจมีลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการผลิตอีกด้วย ดังนั้นผู้ให้บริการจำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมการบริการเป็นเลิศ

3) การบริการมีลักษณะที่ไม่สามารถเก็บรักษาไว้ได้ (Perishability) สินค้าทั่วไปสามารถเก็บรักษาไว้จำหน่ายในอนาคตได้ แต่ในกรณีของการบริการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเราไม่อาจเก็บรักษาการบริการเอาไว้ขายในอนาคตได้ ดังนั้นผู้ให้บริการในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการเกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทาน (Demand and Supply) ให้มีความสอดคล้องและสมดุลกัน เพื่อให้ได้เกิดผลกำไรสูงสุดในแต่ละช่วงเวลา

4) การบริการมีลักษณะที่แตกต่างไม่คงที่ (Variability or Heterogeneity) การบริการที่ได้รับในสถานที่เดียวกัน อาจจะมีระดับที่แตกต่างกัน เพราะการบริการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ ผู้ให้บริการแต่ละคนมีความแตกต่างกันในการให้บริการ ผู้รับบริการแต่ละคนมีการรับรู้และความคาดหวังต่อการบริการที่แตกต่างกัน ทำให้ลักษณะของบริการไม่เหมือนเดิม หรือมีความไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับว่าผู้ให้บริการเป็นใคร จะให้บริการเมื่อไร ที่ไหน และอย่างไร ขึ้นอยู่กับสภาพจิตใจและความพร้อมของผู้ให้บริการ ดังนั้น การให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับลักษณะงานและการจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอเป็นเรื่องจำเป็น

3.3 ลักษณะการเป็นผู้นำด้านบริการ

Zethamal, Parasuraman, และBerry (1990) กล่าวว่า ผู้นำด้านการบริการควรมีลักษณะดังนี้คือ

1) **มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการบริการ (Service Vision)** คือ การมองถึงคุณภาพของการบริการว่าเป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้แต่ละองค์การประสบความสำเร็จในธุรกิจนั้น ๆ โดยมองว่าการให้บริการที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา จะเป็นกุญแจสำคัญที่จะสร้างกำไรให้แก่องค์การได้ และผู้นำจะต้องไม่หยุดยั้งในการพัฒนาคุณภาพในการบริการของธุรกิจตนเอง

2) **มีมาตรฐานสูง (High Standard)** คือ การสร้างความแตกต่างในการบริการซึ่งไม่ใช่เพียงแค่การมีบริการที่ดีเท่านั้น โดยต้องมองเห็นว่าในบางครั้งเพียงจุดเล็ก ๆ ที่ให้ความสนใจก็จะสามารถสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าได้ และมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างการบริการที่ประทับใจให้แก่ลูกค้าในครั้งแรกที่ใช้บริการ มีการพัฒนาความน่าเชื่อถือในการบริการให้เกิดแก่ธุรกิจบริการของตนเอง

3) **มีแบบอย่างผู้นำในธุรกิจบริการ (In-the field leadership style)** การเป็นผู้นำในการบริการจำเป็นต้องลงไปสัมผัสกับการปฏิบัติการบริการจริงซึ่งหมายถึง การใกล้ชิดกับพนักงานผู้ให้บริการ การให้คำแนะนำ การยกย่อง การแก้ไขปัญหา การสอบถาม และการรับฟัง เพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ในงานบริการที่เกิดขึ้น โดยจะต้องมีการสร้างและบริหารทีมงานบริการที่ดีที่สุดด้วย

4) **มีความซื่อสัตย์ (Integrity)** ลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งของการเป็นผู้นำในการบริการ คือ ความซื่อสัตย์ แม้ว่าสิ่งนั้นจะทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้น

3.4 โมเดลคุณภาพการบริการ SERVQUAL ของ Parasuraman และคณะ

จากการศึกษาวิจัยของ Parasuraman, Zethamal และBerry (1985) ได้มีการกำหนดทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณภาพของการให้บริการ โดยใช้ชื่อโมเดลคุณภาพการบริการ SERVQUAL โดยแบ่งออกเป็น 10 ประเด็น ดังนี้คือ

1) **ความเชื่อถือได้ (Reliability)** หมายถึง ความสม่ำเสมอของมาตรฐานในการบริการ และความเชื่อถือได้ หมายถึง การที่บริษัทได้ส่งมอบการบริการให้แก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้องในครั้งแรกที่ได้รับบริการ

2) **การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness)** หมายถึง ความพร้อม และความเต็มใจในการให้บริการแก่ลูกค้า และยังรวมถึงการให้บริการภายในเวลาที่เหมาะสม

3) **ความสามารถ (Competence)** หมายถึง การที่ผู้ให้บริการมีความรู้และมีทักษะที่ดีในการให้บริการ

4) **การเข้าถึงบริการ (Access)** หมายถึง ผู้เข้ารับบริการต้องได้รับความสะดวก ไม่มีขั้นตอนที่ซับซ้อนเกินไป ใช้เวลาในการรอคอยน้อย และผู้ให้บริการอยู่ในสถานที่ที่ติดต่อได้สะดวก เวลาเปิดและปิดให้บริการมีความเหมาะสม

5) **การมีมารยาท (Courtesy)** หมายถึง ผู้ให้บริการที่มีความสุภาพอ่อนโยนต่อการให้บริการ ให้การเคารพต่อลูกค้า ให้ความสนใจและเป็นมิตร และมีการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย

6) การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การที่ผู้ให้บริการสามารถที่จะอธิบายให้ลูกค้าเข้าใจถึงการบริการได้เป็นอย่างดี และมีความเข้าใจในความต้องการของลูกค้า และแจ้งรายละเอียดของค่าบริการให้ลูกค้าได้รับทราบ

7) ความไว้วางใจได้ (Credibility) หมายถึง ความไว้วางใจ ความน่าเชื่อถือที่ลูกค้าจะได้รับและความซื่อสัตย์ที่ผู้ให้บริการจะมีต่อลูกค้า

8) ความมั่นคง (Security) หมายถึง บริการที่ได้รับจะต้องปราศจากความเสี่ยงจากสิ่งที่เป็นอันตรายหรือปัญหาต่างๆต้องให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจในชีวิตทรัพย์สิน ชื่อเสียง

9) การเข้าใจและรู้จักลูกค้า (Understanding the customer) หมายถึง เจ้าหน้าที่หรือผู้ให้บริการต้องเข้าใจในความต้องการของลูกค้าและสนใจที่จะตอบสนองต่อความต้องการนั้น

10) ลักษณะทางกายภาพหรือสิ่งที่สามารถจับต้องได้ (Tangibility) หมายถึง การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ ที่ใช้ในการบริการ เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้รับบริการ

ทฤษฎี SERVQUAL และโมเดลของ SERVQUAL ได้มีการนำไปประยุกต์ใช้กันอย่างกว้างขวางในพัฒนาการบริการที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจคุณภาพการบริการ

3.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

จากการทบทวนวรรณกรรมของนักวิชาการทางด้านความพึงพอใจ พบว่า มีผู้ที่เคยเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ ได้แก่ Mayo และ Javis (1981); Pearce (1988); Pizam และ Mansfeld (2000)

1) ความหมายของความพึงพอใจในมุมมองที่แตกต่างกัน ความหมายของความพึงพอใจมีความแตกต่างในหลายมุมมอง ดังต่อไปนี้

1.1) ความพึงพอใจจากมุมมองของความคาดหวัง (Expectation) และประสบการณ์ (Experiences) Cadotte et al. (1987) ระบุความหมายของ ความพึงพอใจ ว่าหมายถึงการเปรียบเทียบกันระหว่างความคาดหวังต่าง ๆ กับประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นในเชิงของการกระทำ (Performance) เมื่อประสบการณ์ดังกล่าวมีความแตกต่างในทางลบจากความคาดหวัง จะทำให้เกิดความไม่พอใจขึ้น (Dissatisfaction)

ความพึงพอใจในการบริการการท่องเที่ยว หมายถึงความคาดหวังต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวมีก่อนการเดินทาง (Moutinho, 1987; Whipple และ Thach, 1988) จากมุมมองในด้านความคาดหวังและประสบการณ์ นั่นคือ ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากการเปรียบเทียบกันระหว่างความคาดหวังต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวต้องการได้รับจากแหล่งท่องเที่ยวที่ได้ไปเยือน เมื่อเอาประสบการณ์ที่ได้รับมาเปรียบเทียบกับความคาดหวังต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวได้ตั้งเอาไว้ ส่งผลออกมาเป็นความรู้สึกของการบรรลุความตั้งใจ (Gratification) ก็หมายถึงว่านักท่องเที่ยวจะเกิดความพึงพอใจ

1.2) แนวความคิดเกี่ยวกับสัมพัทธ์แห่งความพึงพอใจ (Relativity of the satisfaction concept) แนวความคิดนี้ได้ถูกนำเสนอเป็นครั้งแรกโดย Olander (1977) ซึ่งระบุว่าถึงแม้ประสบการณ์ต่าง ๆ ที่นักท่องเที่ยวได้รับจะไม่ได้ตอบสนองความคาดหวังของนักท่องเที่ยว แต่นักท่องเที่ยวก็อาจจะยังคงมี

ความพึงพอใจกับการท่องเที่ยวครั้งนั้นได้ Hughes (1991) ได้จำแนกความพึงพอใจทางด้านบวกออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ พอใจอย่างยิ่ง (Very Satisfied) พอใจมาก (Quite Satisfied) และพอใจ (Satisfied) และระบุว่านักท่องเที่ยวที่มีความคาดหวังเหมือนกับประสบการณ์ที่เขาได้รับ จะแสดงความพึงพอใจในระดับสูง ซึ่งแตกต่างกับนักท่องเที่ยวที่ระบุว่าความคาดหวังค่อนข้างจะคล้ายกับประสบการณ์ที่ได้รับจะแสดงออกถึงความพอใจในระดับที่ต่ำกว่า และระดับความพึงพอใจจะลดลงถ้าความคาดหวังไม่ได้รับการตอบสนอง

กล่าวได้ว่า ความพึงพอใจ คือการบรรลุความคาดหวังซึ่งขึ้นอยู่กับว่าคุณค่าหรือดีค่าผลลัพธ์ของความคาดหวังนั้นมากน้อยแค่ไหน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความพึงพอใจของคนเราขึ้นอยู่กับค่านิยมหรือความเชื่อต่าง ๆ (Pearce, 1988) แนวคิดดังกล่าวนี้สอดคล้องกับของ Orlander (1977) ที่ระบุว่าความพึงพอใจว่าจะได้รับประเมินโดยเทียบกับมาตรฐานค่านิยมหรือความเชื่อต่าง ๆ ของบุคคล

1.3) ความพึงพอใจเป็นแนวคิดที่ประกอบด้วยมิติที่หลากหลาย (Hughes, 1991) ความพึงพอใจที่นักท่องเที่ยวมีต่อกิจกรรมการท่องเที่ยวก็ย่อมเป็นความพึงพอใจที่มีความหลากหลาย ซึ่ง ประกอบไปด้วยความพึงพอใจต่อมิติต่าง ๆ ที่เขาได้รับประสบการณ์ในระหว่างการท่องเที่ยว เช่น ความพึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ (ที่พัก ร้านอาหาร การคมนาคม) ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ (ทิวทัศน์ ความเป็นธรรมชาติ ความสวยงาม ความสะอาด) และรวมทั้งความพึงพอใจต่อการบริการด้านต่าง ๆ ซึ่งแต่ละมิติจะได้รับการวิเคราะห์แตกต่างกันไป การระบุความพึงพอใจโดยแยกเป็นแต่ละมิติหรือแต่ละด้านนี้ จะทำให้สามารถทราบว่านักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจต่อมิติหรือด้านใดหรือเรื่องใด และเรื่องอะไรบ้างที่ทำให้นักท่องเที่ยวไม่พอใจในการท่องเที่ยวแต่ละครั้ง เพราะในการท่องเที่ยวครั้งหนึ่งนักท่องเที่ยวอาจจะพอใจกับทุกเรื่องที่ประสบ และก็อาจจะไม่พอใจกับทุก ๆ เรื่องที่ประสบในการท่องเที่ยวก็ได้ (Whipple และ Thach, 1988)

1.4) มิติของความพึงพอใจ ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ 1) มิติด้านทางกายภาพ หรือ Instrumental Dimension หมายถึงความพึงพอใจต่อผลการกระทำทางด้านกายภาพ เช่น ความสะอาด และความพร้อมของแหล่งท่องเที่ยว 2) มิติด้านความรู้สึก หรือ Expressive Dimension หมายถึงความพึงพอใจต่อผลการกระทำทางด้านจิตวิทยา เช่น รู้สึกว่าได้รับความสะดวกสบายจากการท่องเที่ยว (Swan และ Combs 1976) ดังนั้นจะเห็นว่าความพึงพอใจจะวัดทั้งทางด้านกายภาพ และทางด้านจิตวิทยา

1.5) ผลที่เกิดขึ้นตามมาเมื่อนักท่องเที่ยวไม่พึงพอใจ ผลที่เกิดขึ้นเมื่อนักท่องเที่ยวเกิดความไม่พึงพอใจตามแนวคิดของ Moutinho (1987) นักท่องเที่ยวไม่ได้รับความพึงพอใจ ผลที่ตามมาอาจจะเป็นอย่างใดอย่างหนึ่ง คือ 1) นักท่องเที่ยวอาจจะเปลี่ยนแหล่งท่องเที่ยวไปท่องเที่ยวที่อื่นแทน 2) ในกรณีที่นักท่องเที่ยวไม่พึงพอใจอย่างยิ่งนักท่องเที่ยวอาจจะไม่กลับมาเที่ยวแหล่งท่องเที่ยวเดิมอีก 3) ในกรณีที่นักท่องเที่ยวมีความพึงพอใจปานกลาง นักท่องเที่ยวอาจจะยังคงกลับมาเที่ยวแหล่งเดิม หรืออาจเปลี่ยนแหล่งท่องเที่ยวเป็นที่ใหม่ 4) นักท่องเที่ยวที่มีความพึงพอใจปานกลางจนถึงความพอใจเป็นอย่างยิ่งอาจจะกลับมาเที่ยวที่เดิม และเต็มใจที่จะบอกต่อ หรืออาจจะเปลี่ยนแหล่งท่องเที่ยว ไปเที่ยวที่ใหม่ก็ได้

2) การประเมินประสิทธิภาพในด้านความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อบริการการท่องเที่ยว คือ การวัดระดับของความพึงพอใจกับการท่องเที่ยวและบริการที่ได้รับ เป็นการประเมิน 3 ระดับ คือ

2.1) การประเมินในระดับที่ 1 มุ่งเน้นการประเมินประสิทธิภาพภายในองค์กรและความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อบริการการท่องเที่ยวโดยรวม โดยนำเครื่องมือการบริการเชิงคุณภาพ (Service Quality Management: SERVQUAL) ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติสำคัญ คือ

2.1.1) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการได้ตรงกับ สัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า บริการมีความถูกต้อง เหมาะสม และได้ผลออกมาเช่นเดิมในทุก ๆ จุดของการบริการ ความสม่ำเสมอนี้จะส่งผลให้ลูกค้ารู้สึกว่าการบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือ สามารถให้ความไว้วางใจได้

2.1.2) การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างทันท่วงที ลูกค้าสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการใช้บริการ รวมทั้งมีการกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

2.1.3) ความไว้วางใจ (Assurance) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นกับลูกค้า ผู้ให้บริการจะต้องแสดงถึงทักษะความรู้ ความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพ ใช้การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและให้ความมั่นใจว่าผู้รับบริการจะได้รับบริการที่ดีที่สุด

2.1.4) รูปลักษณะทางกายภาพ (Tangibles) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อันได้แก่ สถานที่ บุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับการดูแลจากผู้ให้บริการ โดยบริการที่ถูกนำเสนอออกมาจะเป็นรูปธรรมและทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงการให้บริการนั้น ๆ ได้ชัดเจนขึ้น

2.1.5) การเอาใจใส่ (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าตามความต้องการที่แตกต่างของลูกค้าแต่ละราย

2.2) การประเมินในระดับที่ 2 ประกอบด้วยขั้นตอนของการรับคำสั่ง (Receive-order) ก่อนการส่งมอบบริการ (Pre-delivery) การส่งมอบบริการ (Delivery) และหลังการส่งมอบบริการ (Post-delivery) ดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพถูกตั้งขึ้นเพื่อประเมินประสิทธิภาพของแต่ละขั้นตอน

2.3 การประเมินในระดับที่ 3 เป็นการประเมินประสิทธิภาพของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับขั้นตอนการส่งมอบบริการ ซึ่งประกอบด้วย ที่พักอาศัย (Accommodation) การขนส่ง (Transportation) และบริษัทนำเที่ยว (Travel agents) โดยการนำการประเมินภายในองค์กรจากข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) ความสามารถในการให้บริการ (Productivity) ต้นทุน (Cost) กระแสเงินสด (Cash Flow) และความสามารถในการให้บริการ (Capacity Management) มาประกอบเพื่อเป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพ และมาตรฐานในการให้บริการ

จากการศึกษาพบว่า การประเมินประสิทธิภาพในด้านความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อการบริการ การท่องเที่ยวแสดงให้เห็นถึงการวัดความพึงพอใจของนักท่องเที่ยว โดยให้ความสำคัญไปที่ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อการบริการการท่องเที่ยวโดยรวม

4. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก

4.1. เกณฑ์และความหมายของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็ก

พระราชบัญญัติโรงแรม ปี พ.ศ.2547 มาตรา 4 กำหนดไว้ว่า “โรงแรม” หมายความว่า สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลอื่นใด โดยมีค่าตอบแทน ทั้งนี้ ไม่รวมถึง (1) สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวซึ่งดำเนินการโดยส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือเพื่อการกุศล หรือการศึกษา ทั้งนี้ โดยมีไว้เป็นการหาผลกำไรหรือรายได้มาแบ่งปันกัน (2) สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการที่พักอาศัยโดยคิดค่าบริการเป็น รายเดือนขึ้นไปเท่านั้น (3) สถานที่พักอื่นใดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ธุรกิจที่พักแรมหรือธุรกิจโรงแรม (Accommodation Business or Hotel Business) หมายถึง กิจการที่จัดบริการด้านที่พักอาศัยแก่นักท่องเที่ยว คือ ให้บริการห้องพัก อาหารและเครื่องดื่ม ตามความต้องการของนักท่องเที่ยว โดยคิดค่าตอบแทนเพื่อผลกำไรของกิจการนั้น เมื่อการท่องเที่ยวพัฒนาอย่างรวดเร็วจนกลายเป็นอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องก็มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วตามไปด้วย โดยเฉพาะธุรกิจที่พักแรมที่ขยายตัวออกไปเป็นอุตสาหกรรม มีการจัดการอย่างเป็นระบบเรียกว่า “อุตสาหกรรมโรงแรม” (นิสา ชัชกุล, 2551:137)

สุพัตรา สร้อยเพชร (2553) สรุปลักษณะของคำว่า “โรงแรม” ไว้ว่า “เป็นสถานประกอบการที่สร้างขึ้นเพื่อรับค่าสินจ้างจากผู้เข้าพัก มีบริการอาหารและเครื่องดื่มให้แก่ผู้เข้าพัก เป็นที่พักแบบชั่วคราวระยะเวลาในการเข้าพักไม่เกินหนึ่งเดือน เป็นสถานประกอบการที่ใช้ต้นทุนและแรงงานมาก ดังนั้นจึงต้องมีการบริหารจัดการที่ดี มีระบบแบบแผนในการดำเนินงานที่ได้มาตรฐานเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ”

อย่างไรก็ดีก็มีธุรกิจที่พักรูปแบบอื่น ๆ ที่จัดเป็นโรงแรมขนาดย่อมและธุรกิจที่พักขนาดย่อม ประกอบด้วย Inns, Bed and Breakfast, Guesthouses, Pensions and Homestays จัดเป็นธุรกิจขนาดย่อมทั้งหมด แต่ลักษณะการจัดการบริการมีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศ (สุริย์ เข็มทอง 2558) คือ

1) **Inns** หมายถึง โรงแรมขนาดเล็ก หรือสถานที่ประกอบธุรกิจที่บริการที่พักสำหรับนักเดินทางที่มักจะให้บริการขายเครื่องดื่ม และอาหาร ที่มักจะตั้งในชนบทริมถนนที่ใช้ในการเดินทางสำหรับประเทศไทย โรงแรมขนาดเล็กที่เรียกว่า Inns มีจำนวนห้องพักไม่เกิน 100 ห้อง

ในยุโรป Inns อาจจะเริ่มสร้างขึ้นเมื่อมีการสร้างถนนโรมันเมื่อสองพันปีที่ผ่านมาโดยเรียกว่า โรงเตี๊ยม นอกจากนี้จะเป็นที่พักสำหรับนักเดินทางแล้ว โรงเตี๊ยมของยุโรปก็อาจจะเป็นสถานที่สำหรับการพบปะสังสรรค์ของผู้คนในท้องถิ่นด้วย

2) B&B (Bed and Breakfast) เป็นธุรกิจที่พักขนาดย่อม มีจำนวนห้องพักประมาณ 20 ห้อง แต่ขึ้นกับพระราชบัญญัติหรือกฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจที่พักในแต่ละประเทศ มีการจัดบริการที่พักพร้อมอาหารเช้า อย่างไรก็ตามในแต่ละประเทศอาจมีการจัดลักษณะบริการ B&B ที่แตกต่างกัน ในกลุ่มประเทศแถบอเมริกาจัด B&B เป็นที่พักกลุ่มเดียวกับ Inns ส่วนประเทศแถบยุโรปเรียก B&B ว่า Zimmer แปลว่าห้อง ส่วนประเทศทางแถบอาเซียนบางประเทศจัดเป็นกลุ่มที่คล้ายกับ Homestay โดยที่แนวคิด B&B เป็นที่พักราคาประหยัด แต่ในประเทศแถบอเมริกา แคนาดา และนิวซีแลนด์จัดว่าเป็นที่พักที่มีความเฉพาะ รวมทั้งให้การบริการที่พิเศษ (Timothy & Teye, 2009, p. 180 อ้างในสุริย์ เข็มทอง 2558)

3) Guest House เป็นธุรกิจที่พักขนาดเล็กอีกรูปแบบหนึ่งที่นักท่องเที่ยวสะพายเป้ (Backpacker) นิยมพัก ซึ่งแนวคิดเดิม หมายถึงบ้านที่เจ้าของบ้านแบ่งห้องให้นักท่องเที่ยวเช่าพัก แต่ปัจจุบัน Guest House มีการพัฒนาไปเป็นธุรกิจที่พักที่มีการจัดบริการแบบครบครัน ได้แก่ มีอาหารเช้า ห้องพักมีเครื่องปรับอากาศ มีโทรทัศน์ มีห้องน้ำในห้องพัก มีแม่บ้านทำความสะอาดแต่ละวัน ซึ่งจำนวนห้องพักอยู่ประมาณ 20-30 ห้อง ดังตัวอย่างเกสเฮ้าส์ในประเทศไทย และประเทศ สปป ลาว

4) Pensions เป็นธุรกิจที่พักขนาดย่อม ที่มีลักษณะเช่นเดียวกับ Guest House ซึ่ง Pensions เป็นคำที่ใช้เรียก Guest House ในประเทศกลุ่มสแกนดิเนเวีย เช่น ประเทศสวีเดน ที่พักแรมรูปแบบ Pensions มีจำนวนห้องพักประมาณ 10-20 ห้อง

5) Homestays เป็นรูปแบบของที่พักซึ่งมีแนวคิดจากนักศึกษาต่างชาติที่ต้องการเรียนรู้เกี่ยวกับภาษาของประเทศนั้นๆ บ้านแต่ละหลังจะมีห้องแบ่งให้เช่าได้ไม่เกิน 4 ห้อง

Timothy & Teye (2009 อ้างในสุริย์ เข็มทอง 2558) ได้กล่าวถึงที่พักกลุ่มโรงแรม โมเต็ล และรีสอร์ท (Hotels, Motels and Resorts) ไว้ดังนี้ คือเป็นธุรกิจที่พักซึ่งในกลุ่มประเทศทางตะวันตกแถบยุโรป เช่น ประเทศสหราชอาณาจักร จะพิจารณาว่าทั้งโมเต็ล และรีสอร์ท เป็นกลุ่มเดียวกับโรงแรม ซึ่งที่พักโมเต็ลในต่างประเทศส่วนใหญ่จะสร้างเป็นอาคารสูงประมาณ 2-3 ชั้น จำนวนห้องพักมีประมาณ 60-100 ห้อง ราคาห้องพักของโมเต็ลถูกกว่าห้องพักโรงแรม ลักษณะของห้องพักมีความหลากหลายน้อยกว่าโรงแรม มีสิ่งอำนวยความสะดวกในห้องพักเช่นเดียวกับโรงแรม มีสถานที่จอดรถ มีภัตตาคาร โมเต็ลในต่างประเทศ จัดเป็นธุรกิจที่พักขนาดย่อม ที่ดำเนินการบริหารโดยครอบครัวเป็นส่วนใหญ่ มีทั้งที่บริหารโดยเจ้าของกิจการเอง และที่บริหารโดยบริษัทเครือข่ายของกลุ่มโมเต็ล

สำหรับที่พักประเภทรีสอร์ท บ่อยครั้งที่พบว่า โรงแรมที่ตั้งอยู่ในทำเลที่มีภูมิทัศน์ที่สวยงามแบบธรรมชาติ เรียกว่าโรงแรมรีสอร์ท (Resort Hotels) เป็นโรงแรมที่ก่อตั้งโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เป็นสถานที่พักผ่อน กิจการบริการพื้นฐานที่โรงแรมรีสอร์ทจัดให้แก่แขกได้แก่กิจกรรมเพื่อการบันเทิง

และพักผ่อน บริการอาหาร บริการกีฬา สระว่ายน้ำ กิจกรรมการเล่นกลางแจ้ง สนามกอล์ฟ สนามเทนนิส นอกจากนี้ นักธุรกิจให้ความสนใจเลือกบริการเข้าพักที่โรงแรมรีสอร์ทมากขึ้น บางโรงแรมรีสอร์ทจึงเพิ่มการบริการอำนวยความสะดวกให้มากกว่าเดิมเพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่สำคัญ เช่น บริการโทรสาร คอมพิวเตอร์ และบริการอื่นๆ โรงแรมรีสอร์ทมีอัตราค่าที่พักราคาค่อนข้างสูง ผู้ดำเนินกิจการจึงจำเป็นต้องรักษามาตรฐานการบริการให้อยู่ในระดับที่สูงกว่าโรงแรมโดยทั่วไป

เกณฑ์ในการจัดแบ่งขนาดของธุรกิจโรงแรม และรีสอร์ท ใช้เกณฑ์เดียวกันคือจำนวนของห้องพัก ซึ่งทุกประเทศจะมีการกำหนดขนาดของธุรกิจจากเกณฑ์จำนวนห้องพักเป็นส่วนใหญ่ ส่วนมาตรฐานคุณภาพการบริการ โรงแรมและรีสอร์ททุกขนาดของธุรกิจใช้เกณฑ์การประเมินมาตรฐานคุณภาพการบริการเหมือนกัน

สำหรับประเทศไทยโรงแรมและรีสอร์ทที่สร้างขึ้นในปัจจุบันส่วนใหญ่จะเป็นโรงแรมขนาดเล็กที่มีห้องพักประมาณ 50 – 200 ห้องแต่เน้นคุณภาพด้านบริการในระดับ 3 – 5 ดาวเป็นจุดขายสำคัญ โดยมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ อย่างครบวงจร เช่น มีร้านอาหาร ร้านขายของที่ระลึก มีบริการซักรีดเสื้อผ้า มีสถานเสริมความงามละศูนย์สุขภาพ เป็นต้น เพราะโรงแรมขนาดเล็กนอกจากจะใช้เงินลงทุนไม่มากแล้วยังมีความคล่องตัวในการปรับกลยุทธ์ด้านการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่ผันแปร โดยเฉพาะในช่วงที่ภาวะการท่องเที่ยวซบเซา ระบบการบริหารงานส่วนใหญ่เป็นการบริหารงานระบบอิสระ คือเป็นโรงแรมที่เจ้าของเป็นผู้บริหารเอง ซึ่งบางแห่งเป็นการบริหารงานแบบครอบครัว ซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในหลายด้าน ทั้งทักษะการบริหาร การปฏิบัติการ เนื่องจากขนาดของโรงแรมและสิ่งอำนวยความสะดวกมีจำกัด จำนวนพนักงานมีไม่มาก

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และสำนักงานหน่วยพัฒนาอุตสาหกรรม (2553 หน้า 29-30) สรุปลักษณะธุรกิจโรงแรมและที่พักทางเลือกขนาดย่อมในประเทศไทย เป็นธุรกิจที่มีจำนวนห้องพักน้อยกว่า 80 ห้อง มีจำนวนพนักงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 คน และขนาดของสินทรัพย์ไม่รวมที่ดิน น้อยกว่า 50 ล้านบาท

การจำแนกตามจำนวนห้องพัก สตีดมอนและคาสาวานา (Steadmon and Kasavana, 1988, pp. 4 - 18) ได้จัดแบ่งประเภทของโรงแรมจากจำนวนห้องพัก ซึ่งมาสามารถแยกได้เป็น 4 ขนาด คือ 1) โรงแรมขนาดเล็กที่มีห้องพักจำนวนต่ำกว่า 150 ห้อง 2) โรงแรมขนาดกลางที่มีห้องพักระหว่าง 150 – 299 ห้อง 3) โรงแรมขนาดใหญ่ที่มีห้องพักระหว่าง 300 – 599 ห้อง และ 4) โรงแรมขนาดใหญ่มากที่มีห้องพักระหว่าง 600 ห้องขึ้นไป สำหรับการบริการต่างๆ ก็เหมือนกับโรงแรมทั่วไป แต่อาจจะเล็กน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดของโรงแรม

การจำแนกตามความหรูหรา การจัดแบ่งประเภทของโรงแรมยังสามารถแบ่งตามระดับคุณภาพของการบริการ แบ่งได้ 3 ประเภทดังนี้

1) การบริการระดับโลก (World – Class Service) โรงแรมประเภทนี้มีเป้าหมายในการรับแขกระดับบุคคลสำคัญของประเทศ หรือบุคคลสำคัญของโลก นักธุรกิจผู้มั่งคั่ง และบุคคลผู้มีชื่อเสียง

ค่าบริการค่อนข้างสูง แต่ก็สอดคล้องกับบริการและความสะดวกสบายต่าง ๆ ที่แขกได้รับ ห้องพัก ห้องรับแขก ห้องอาหาร ห้องน้ำ ต้องตกแต่งอย่างสวยงาม และใช้เครื่องประดับตกแต่งที่ค่อนข้างหรูหรา ราคาแพง เพื่อให้เกิดความสุขสบายในการบริการ เครื่องมือสื่อสารทางการติดต่อธุรกิจ และการบันเทิงต้องจัดเตรียมให้แขกในห้องพัก

สำหรับแขกบุคคลสำคัญ (Very Important Person = VIP.) โรงแรมอาจต้องจัดให้มีการลงทะเบียนในห้องพัก และจัดเลขานุการส่วนตัว สำหรับบริการทางด้านธุรกิจให้แก่แขก เลขานุการส่วนตัวอาจจะต้องทำหน้าที่บริการด้านอาหาร เครื่องดื่ม หรือช่วยเหลือแขกด้านอื่น ๆ ถ้าโรงแรมไม่จัดพนักงานรับใช้ให้แก่แขก

2) การบริการระดับกลาง โรงแรมประเภทนี้มีเป้าหมายในการรับแขกทั่วไปทั้งนักธุรกิจ นักท่องเที่ยวรายบุคคล และหมู่คณะ โรงแรมจะลดราคาให้แก่แขกประเภทข้าราชการ นักการศึกษา บริษัทนำเที่ยว แขกพักเป็นหมู่คณะ และประชาชนอาวุโส (Senior Citizens)

การบริการของโรงแรมอยู่ในระดับมาตรฐาน แต่สิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ อาจลดน้อยกว่าโรงแรมที่มีการบริการระดับโลก เป้าหมายด้านการตลาดที่สำคัญอย่างหนึ่งของโรงแรมประเภทนี้ คือ การจัดการประชุม สัมมนา และการฝึกอบรม

3) การบริการระดับประหยัด (Economy or Limited Service) โรงแรมประเภทนี้เก็บค่าบริการถูกกว่าโรงแรม 2 ประเภทดังกล่าวแล้ว การบริการอยู่ในระดับมาตรฐาน แต่อุปกรณ์ในเรื่องความสะดวกสบายมีน้อยกว่าโรงแรมเน้นเกี่ยวกับเรื่องความสะดวก ความสุขสบาย ห้องพักราคาประหยัด และการจัดอุปกรณ์ขั้นพื้นฐานให้แก่แขกอย่างครบถ้วนแต่ไม่หรูหราหรือเป็นวัสดุอุปกรณ์ราคาแพง งดการบริการอาหารและเครื่องดื่มภายในห้องพัก แขกต้องรับประทานอาหารที่ห้องอาหารของโรงแรม

การบริการที่ได้มาตรฐาน ราคาประหยัด คือ นโยบายสำคัญของโรงแรมประเภทนี้

การจำแนกตามระดับดาว ในทวีปยุโรปและสหรัฐอเมริกา หรือสมาคมที่เกี่ยวข้องจะมีเกณฑ์มาตรฐานในการจัดระดับ โรงแรมที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งสัญลักษณ์ที่นิยมคือระบบดาวซึ่งประกอบด้วย 5 ระดับ (ราณี อธิชัยกุล 2553) ได้แก่

กลุ่มหนึ่งดาว หมายถึง โรงแรมที่มีขนาดเล็ก สิ่งอำนวยความสะดวกและเฟอร์นิเจอร์ง่าย ๆ และพอใช้ มีห้องน้ำ ห้องส้วมเพียงพอ ในลักษณะของการใช้ร่วมกัน มีบริการอาหาร และเครื่องดื่ม สำหรับผู้มาพัก เท่านั้น บรรยากาศเป็นกันเอง

กลุ่มสองดาว หมายถึง โรงแรมที่ตกแต่งไว้อย่างมีระดับ ห้องพักรูปร่างดีกว่าระดับดาวเดียว ห้องพักรูปร่างดีขึ้น มีห้องน้ำในตัว อาหารมีครบครันขึ้น ไม่บริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับบุคคลภายนอก

กลุ่มสามดาว หมายถึง โรงแรมที่ตกแต่งไว้อย่างดี ห้องพักรูปร่างดีขึ้นมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มากขึ้น มีห้องน้ำที่มีอ่างอาบน้ำ มีบริการอาหารและเครื่องดื่มสำหรับบุคคลภายนอก

กลุ่มสี่ดาว หมายถึง โรงแรมขนาดใหญ่ ตกแต่งดีเป็นพิเศษ มาตรฐานสูงในด้านบริการ และความสะอาดสบาย มีห้องอาหารมากกว่า 1 ห้อง

กลุ่มห้าดาว หมายถึง โรงแรมขนาดใหญ่ประเภทหรู มีมาตรฐานสากลระดับสูงในทุกๆ ด้าน คือ ทั้งห้องพัก ห้องอาหาร การบริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นพบว่าข้อกำหนดประเภทโรงแรมมีหลายเกณฑ์และมีความแตกต่างกันไป และในประเทศเดียวกันก็อาจมีการกำหนดที่แตกต่างกันอีก

ดังนั้นการศึกษาคั้งนี้จะศึกษาในโรงแรมที่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน จำนวนห้องพักน้อยกว่า 150 ห้องโดยอ้างอิงเกณฑ์ของสตีดมอนและคาสาวานา (Steadmon and Kasavana, 1988, pp. 4 - 18) และมีระดับบริการอยู่ในกลุ่มสามดาวหรือต่ำกว่า

4.2 โครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรในโรงแรมขนาดเล็ก

เนื่องด้วยโรงแรมขนาดเล็กมักมีจำนวนห้องพักและพนักงานจำนวนน้อย การจัดแบ่งแผนกและตำแหน่งงานต่าง ๆ จึงมีไม่มากเท่าโรงแรมที่มีขนาดกลางและขนาดใหญ่โดยทั่วไป ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการและการสื่อสารภายในโรงแรมเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการให้บริการแก่แขกสูงสุด

1) แผนกต้อนรับ (Reception) เป็นแผนกที่ที่มีความสำคัญ โดยมีหน้าที่ต้อนรับแขก ตรวจสอบข้อมูลการจองห้องพัก การลงทะเบียนเข้าพัก การให้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ แผนกต้อนรับเป็นศูนย์กลางการติดต่อของโรงแรมขนาดย่อม และมีบทบาทสำคัญในการติดต่อประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ในโรงแรมเพื่อช่วยเหลือเรื่องต่าง ๆ เมื่อแขกต้องการ

ตำแหน่งในแผนกต้อนรับมีดังนี้

1.1) ผู้จัดการ / หัวหน้างานส่วนหน้า ผู้จัดการงานส่วนหน้ามีหน้าที่ดูแลควบคุมให้การดำเนินงาน ของแผนกต้อนรับเป็นไปโดยราบรื่น และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ในฐานะที่เป็นหัวหน้าแผนก ต้องเกี่ยวข้องกับการคัดเลือกคนเข้าทำงานและให้การฝึกอบรม วางงบประมาณของแผนก และควบคุมค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามนั้น และคาดคะเนระดับอัตราการเข้าพักในอนาคต

1.2) พนักงานต้อนรับ (Reception) พนักงานต้อนรับจะต้องทักทายและให้การต้อนรับแขก ลงทะเบียนแขกและจ่ายห้อง จ่ายกุญแจ รวมการตอบข้อซักถามและจัดการเกี่ยวกับเรื่องที่แขกไม่พอใจ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายด้านอาหารและเครื่องดื่มจากห้องอาหารและ บาร์ ตลอดจนค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการซักผ้าเป็นต้น และนอกจากนี้อาจจะต้องติดต่อประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแขกด้วย ในโรงแรมขนาดเล็ก พนักงานต้อนรับจะทำหน้าที่รับจองห้องพัก งานแคชเชียร์ งานรับโทรศัพท์ และการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในบริเวณห้องโถงรับแขก (Lobby) ของโรงแรม

2) แผนกแม่บ้าน (Housekeeping) มีหน้าที่ในการจัดเตรียมห้องพักเพื่อให้พร้อมที่จะเปิดให้บริการแก่แขก ตลอดจนดูแลความสะอาดของโรงแรม จัดตารางเวลาการทำงาน และการฝึกอบรม

พนักงานแม่บ้าน อีกทั้งต้องรับผิดชอบเรื่องดูแลควบคุมห้องเก็บอุปกรณ์ ทำความสะอาดต่าง ๆ งานซักรีด และงานสวน

แผนกแม่บ้านต้องทำงานประสานอย่างใกล้ชิดกับแผนกต้อนรับเกี่ยวกับห้องพักที่พร้อมจะขาย อีกทั้งต้องประสานงานกับแผนกซ่อมบำรุงเพื่อให้ช่วยซ่อมอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่อาจจะชำรุดเสียหายทั้งภายในห้องพักและบริเวณอื่นในโรงแรม

ตำแหน่งในแผนกแม่บ้านมีดังนี้

2.1) หัวหน้าแม่บ้าน (Housekeeper) หัวหน้าแม่บ้านจะดูแลรับผิดชอบงานแผนกแม่บ้านทั้งหมด หัวหน้าแม่บ้านจะคอยดูแลตรวจตราการทำงาน แม่บ้านประจำฟลอร์ และ พนักงานดูแลห้องพัก

2.2) แม่บ้านประจำฟลอร์ (Floor Supervisor) แม่บ้านประจำฟลอร์จะเป็นผู้ตรวจตราของพนักงานทำความสะอาด เฉพาะที่ทำงานอยู่ที่ฟลอร์ใดฟลอร์หนึ่งหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงแรม ซึ่งรวมถึงห้องพักแขก ห้องพักพนักงาน ทางเดิน บันได ห้องน้ำในบริเวณโรงแรม ห้องนั่งเล่น เป็นต้น

2.3) พนักงานดูแลห้องพัก (Room Attendant) พนักงานดูแลห้องพักมีหน้าที่ทำความสะอาดและให้บริการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเข้าพักของแขก เช่น ห้องนอน ห้องนั่งเล่น ห้องน้ำ รวมถึงทางเดินหน้าห้องพัก และส่วนบริการสาธารณะในโรงแรมด้วย

3) แผนกอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage) มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านอาหารและเครื่องดื่มทั้งหมดของโรงแรม โดยแบ่งออกเป็นงานบริการและงานครัว ในโรงแรมขนาดย่อมซึ่งมักจะไม่มีบริการอาหารและเครื่องดื่มที่หลากหลายและซับซ้อนมากนัก จึงมีผู้จัดการหรือหัวหน้างานอาหารและเครื่องดื่มเป็นผู้รับผิดชอบดูแลงานทั้งหมด

ตำแหน่งในแผนกอาหารและเครื่องดื่มมีดังนี้

3.1) หัวหน้าห้องอาหาร (Supervisor/Captain) มีหน้าที่รับผิดชอบในการให้บริการอาหารและเครื่องดื่มในห้องอาหารของโรงแรม จัดตารางการทำงาน ควบคุมมาตรฐานการให้บริการต่างๆ ของพนักงานบริการ คอยแก้ปัญหา ที่อาจเกิดขึ้นในห้องอาหาร ตลอดจนประสานงานกับพนักงานในครัวในการที่จะจัดอาหารให้ถูกต้องตามความต้องการของแขก

3.2) พนักงานบริการ (Server) ทำหน้าที่ให้บริการอาหารและเครื่องดื่มในห้องอาหาร ตลอดจนการเก็บเงินค่าอาหารจากแขก

3.3) พ่อครัว (Head Chef/Chef) มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนเมนู การสั่งซื้ออาหารสด อาหารแห้ง และการประกอบอาหารเพื่อให้ตรงตามรายการที่เตรียมไว้ให้บริการแก่แขก ดูแลห้องครัวให้สะอาดถูกต้องตามหลักสุขอนามัย ควบคุมต้นทุนอาหารให้เหมาะสม

3.4) ผู้ช่วยก๊วก (Commis/Cook Helper) มีหน้าที่ช่วยพ่อครัวในการจัดเตรียมและปรุงอาหาร ตลอดจนการล้างและการจัดเก็บภาชนะที่ใช้ในการปรุงอาหาร

4) แผนกบริหารทั่วไป (Administration) ในโรงแรมขนาดเล็ก ผู้จัดการโรงแรม (Hotel/Resort Manager) จะเป็นผู้รับผิดชอบและบริหารงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ งานบัญชี งานการขายและการตลาด งานประชาสัมพันธ์ งานรักษาความปลอดภัย งานบุคคล และงานซ่อมบำรุง โดยจะมีหัวหน้างานเป็นผู้รับผิดชอบงานในแต่ละด้าน และมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้จัดการโรงแรมโดยตรงซึ่งทำหน้าที่วางแผนนโยบาย ประสานงาน และ ควบคุมติดตาม การทำงานของแต่ละสายงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงแรม

หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการโรงแรมขนาดย่อม

1) วางแผนการบริการจัดการให้กิจการดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อย ทั้งทางด้านการบริหารและการตลาด

2) บริหารงานบุคคลและการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน ควบคุมดูแลในส่วน of พนักงานผู้ปฏิบัติหน้าที่บริการในโรงแรม โดยจัดแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบให้ทำงานประสานสัมพันธ์กัน มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และมีการสื่อความที่ดี

3) จัดทำหรือควบคุมการทำบันทึกและบัญชี รายรับและรายจ่าย

4) ให้การต้อนรับแขกและดูแลการจัดที่พัก

5) จัดสรรเงิน อนุมัติการจ่าย และกำหนดหรือช่วยกำหนดงบประมาณสำหรับหน่วยงานต่างๆ ในโรงแรม

6) มอบอำนาจและกำหนดความรับผิดชอบให้แก่หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ และปรับปรุงแก้ไข การบริการด้านห้องพักและอาหาร

7) จัดทำรายงานให้เจ้าของกิจการทราบถึงความก้าวหน้าและสถานะของธุรกิจ

8) สั่งซื้อสิ่งของเครื่องใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ

5. ข้อมูลทั่วไปจังหวัดเลย

5.1 ความเป็นมาของจังหวัดเลย (รายงานประจำปีจังหวัดเลย 2560)

ยุคก่อนประวัติศาสตร์ ดินแดนที่เป็นที่ตั้งจังหวัดเลยในปัจจุบัน เป็นชุมชนมาแต่โบราณ โดยมีหลักฐานทางโบราณคดี อาทิเช่น เครื่องมือหินซึ่งเป็น โบราณวัตถุสมัยก่อนประวัติศาสตร์และสมัยประวัติศาสตร์ นอกจากนี้ยังมีขวานหินขัด กำไลหินขัดแถบอำเภอเชียงคาน ซึ่งเชื่อกันว่ากลุ่มชนแถบนี้ดำรงชีวิตภายใต้สังคมเกษตรกรรม มีการกำหนดอายุไว้ประมาณ 9,000 ปี

ยุคประวัติศาสตร์ พบหลักฐานใบเสมาในพื้นที่อำเภอวังสะพุง อายุประมาณ 1,000-1,200 ปี ซึ่งเป็นยุคทวารวดี และแหล่งโบราณคดีในพื้นที่อำเภอภูหลวง คาดว่ามีอายุใกล้เคียงกัน และในพื้นที่นี้มีชุมชนซึ่งมีความเจริญ จนมีสภาพเป็นเมือง อาทิ เมืองด่านซ้าย เมืองเชียงคาน เมืองท่าลี่ ส่วนเมืองเลยได้ยกฐานะจากชุมชนบ้านแฮ่ ที่ตั้งอยู่ริมห้วยน้ำหามาน ซึ่งไหลจากภูเขาชื่อภูผาหามาน เป็นเมืองในปี พ.ศ.

2396 โดยตั้งชื่อเมืองตามแม่น้ำใหญ่ ว่า “เมืองเลย” ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยให้ขึ้นกับเมืองหล่มสักพร้อมทั้งแต่งตั้งหลวงศรีสงครามเป็นเจ้าเมืองคนแรก (ท้าวคำแสน)

นักสำรวจชาวฝรั่งเศส ชื่อ เอเจียน แอมอนิเย ได้เดินทางมาค้นหาศิลาจารึกและมาถึงเมืองเลย เมื่อ 29 กุมภาพันธ์ 2426 บรรยายสภาพเมืองเลยและอ่างบันทึกของมูโฮร์ (MOUHOT) นักสำรวจชาวฝรั่งเศส ซึ่งเดินทางมาถึงเมืองเลย ปี 2404 ว่า “...สภาพบ้านแะ ตั้งอยู่ทั้งสองฝั่งห้วยน้ำหามาน ประกอบด้วยกระท่อมประมาณ 200 หลัง บนพื้นที่สูง น้ำไม่ท่วมถึง หมู่บ้านตั้งเรียงรายอยู่ได้ร่มไม้ผล ใกล้กับทุ่งนา แม่น้ำเลยสามารถเดินเรือได้ในฤดูน้ำหลาก...”

“...ประชาชนครึ่งหนึ่งเป็นเกษตรกร และอีกครึ่งหนึ่งเป็นกรรมกรทำงานอุตสาหกรรม ผลิตอุปกรณ์การไถนา และมีค้อไต้ เพื่อจำหน่ายไปทั่วจังหวัดข้างเคียง จนถึงจังหวัดที่อยู่เลยโคราชขึ้นไปอีก แต่ที่ไม่มีโรงงาน ไม่มีเครื่องจักรไอน้ำ แล้วก็เป็นที่น่าสนใจ เมื่อเห็นว่าการตั้งเตาที่จะตีเหล็กนั้นมีราคาต่ำที่สุด คือ จะมีการขุดหลุมกว้าง 1 เมตรครึ่งที่ตื้นเขา แล้วช่างเหล็กจะเอาก้อนแร่ใส่เข้าไปในหลุมนั้น แล้วเผาด้วยถ่านไฟ ที่มีความร้อนสูง เมื่อร้อนได้ที่แล้ว เหล็กก็จะไหลลงไปในหลุมที่พื้นดิน หลังจากนั้นก็จะนำเอาเหล็กเป็นก้อนออกจากหลุมดังกล่าวไปทำการตีเป็นเครื่องมือที่โรงตีเหล็ก ...”

“...ที่นี้จะมีหลุมในดินอีก และมีไฟเผา ซึ่งจะมีเด็กคอยสูบลมด้วยท่อลมแปด 2 ท่อ ซึ่งทำด้วยท่อนไม้กลวง โดยเอาปลายด้านหนึ่งฝังลงในดิน ภายในท่อสูบลมนี้จะมีลูกสูบทำด้วยสำลีจากตัวท่อสูบลมนี้จะมีหลอดไม้ไผ่ 2 หลอด ต่อไปที่เตาเผาเหล็ก เพื่อนำอากาศเข้าไปในเตาเผาซึ่งจะทำให้ไฟลุกกล้าเป็น...”

“...คนเมืองเลยไปคล้องช้างป่าแถบภาคใต้ของจังหวัดในเขตภูหลวงและภูเขียว เวลาออกเดินทางพวกเขาจะทำการบวงสรวงวิญญูณมเชื้อกยาวซึ่งมีบ่วงคล้องเอาช้างด้วยข้าว เหล้า เป็ด และไก่เสียก่อน นอกจากนั้น นายพรานจะให้คำแนะนำว่า ห้ามภรรยาทำการตัดผม หรือรับแขกต่างบ้านให้พักค้างคืนในบ้านเด็ดขาด ถ้าหากไม่ปฏิบัติตามข้อห้ามเหล่านี้ จะทำให้ช้างที่คล้องมาได้นั้นหลุดมือไป...”

ปี 2434 (รศ.110) พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงสังเกตเห็นว่าฝรั่งตั้งท่าจะรุกรานพระราชอาณาเขต จึงได้จัดการปกครองพระราชอาณาเขตเป็นมณฑล และ ปี 2435 กรมพระยาดำรงราชานุภาพ เสนาบดีกระทรวงมหาดไทยได้จัดระบบการปกครองใหม่ เมืองเลยจึงแยกจากเมืองหล่มสัก ยกฐานะขึ้นเป็นเมืองโดยให้ขึ้นกับ มณฑลลาวพวน ที่ตั้งบัญชาการที่เมืองหนองคาย ก่อนที่จะย้ายมาตั้งที่บ้านหมากแข้งในปี 2436 (รศ.116) และเปลี่ยนชื่อเป็นมณฑลอุดรภายหลัง และยกฐานะขึ้นเป็นจังหวัดตามพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2476 มีอำเภอ ดังนี้

1. อำเภอภูผาแดง (อำเภอเมืองเลย ในปัจจุบัน)
2. อำเภอท่าลี่
3. อำเภอด่านซ้าย (โอนมาจากเมืองพิชัยโลก)
4. อำเภอวังสะพุง (โอนมาจากเมืองหล่มสัก)
5. อำเภอเชียงคาน (โอนมาจากเมืองพิชัย)

พระราชกรณียกิจ

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ เสด็จเยี่ยมราษฎรจังหวัดเลย ครั้งแรก เมื่อวันอาทิตย์ที่ 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2498 โดยเสด็จด้วยเฮลิคอปเตอร์จากจังหวัดขอนแก่น แล้วประทับช้างเพื่อทอดพระเนตรทัศนียภาพบนยอดภูกระดึง อุทยานแห่งชาติภูกระดึง เสด็จฯ ทอดพระเนตรสถานเพาะเลี้ยงครั้งที่บ้านศรีฐาน เสด็จฯ ถึงศาลากลางจังหวัดเลย เป็นเวลาพลบค่ำของวันเดียวกัน



ภาพที่ 2.5 พระราชกรณียกิจ

ที่มา: หนังสือรอยเสด็จ เสด็จพระราชดำเนินเยี่ยมราษฎรภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พุทธศักราช 2498

จัดพิมพ์โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่น พุทธศักราช 2540 (อ้างในรายงานประจำปีจังหวัดเลย 2560)

7 พฤศจิกายน 2498 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ เสด็จออกยังพลับพลาที่ประทับ เพื่อเยี่ยมพสกนิกรชาวจังหวัดเลย ณ บริเวณสนามหน้าศาลากลางจังหวัด พ.ศ.ต่อศักดิ์ ยมมาต ผู้ว่าราชการจังหวัดเลย ได้กราบบังคับทูลรายงานสภาพสังคม เศรษฐกิจ ความว่า “...ประชากรตามสำรวจครั้งหลังสุดเมื่อ พ.ศ.2490 มีจำนวน 134,012 คน หรือ เฉลี่ยแล้ว 12 คน ต่อ 1 ตารางกิโลเมตร ...ในฤดูหนาวอุณหภูมิลงต่ำถึง 30 องศาฟาเรนไฮต์ มีหมอกจัดบางวัน บางวันมีหมอกจนถึงเวลา 09.00 น. กล่าวถึงอาชีพสำคัญของราษฎรจังหวัดนี้คือ การทำนา ทำไร่ฝ้าย ไร่พริก ไร่ยาสูบ ไร่ข้าวโพด และถั่ว งา ซึ่งปรากฏว่าได้ผลดี เพราะพื้นดิน มีปุ๋ยธรรมชาติ ส่วนการปลูกต้นไม้ต่าง ๆ มีน้อย...” พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสตอบโดยรับสั่งถึงความทุกข์ยากลำบากของราษฎร ทรงเป็นห่วงและขอให้ทุกคนมีความมานะอดทน ในการทำมาหากิน และนอกจากทำนาแล้ว ควรทำครั้งด้วย และได้เสด็จไปทอดพระเนตรสถานีทดลองและส่งเสริมการเพาะเลี้ยงครั้งที่ (ปัจจุบันสวนครั้งอยู่ในพื้นที่ของอำเภอภูกระดึง) ทรงสนพระทัยกิจการของสถานีทดลอง สถิติครั้งที่ส่งออกนอก

ประเทศปี 2496 เป็นมูลค่า 75 ล้านบาท ปี 2497 ส่งออกเป็นมูลค่า 157 ล้านบาท และปี 2498 เพียง 6 เดือน มีมูลค่า 94 ล้านบาท

จังหวัดเลยมีเจ้าเมือง ข้าหลวงประจำจังหวัดและผู้ว่าราชการจังหวัด 48 คน นายคุมพล บรรเทาทุกข์ เป็นผู้ว่าราชการจังหวัด ลำดับที่ 48 ดำรงตำแหน่ง ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2559

5.2 ลักษณะทางกายภาพของจังหวัดเลย

5.2.1 ที่ตั้งและขนาด ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 520 กิโลเมตร มีเนื้อที่ประมาณ 11,424 ตารางกิโลเมตร หรือ ประมาณ 7,140,382 ไร่

ทิศเหนือ	ติดต่อกับ ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับ เทือกเขาเพชรบูรณ์ อำเภอหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ อำเภอนครไทย อำเภอชาติตระการ จังหวัดพิษณุโลก
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับ อำเภอสังขม จังหวัดหนองคาย อำเภอน้ำโสม จังหวัดอุดรธานี อำเภอศรีบุญเรือง อำเภอสวรรณคูหา อำเภอนากลาง และอำเภอนาวัง จังหวัดหนองบัวลำภู
ทิศใต้	ติดต่อกับ อำเภอน้ำหนาว จังหวัดเพชรบูรณ์ อำเภอภูผาม่าน อำเภอสีชมพู จังหวัดขอนแก่น

จังหวัดเลยมีพื้นที่ชายแดนติดต่อกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว(สปป.ลาว) ความยาว 197 กิโลเมตร มีแม่น้ำโขง แม่น้ำเหือง และแนวสันเขาเป็นแนวพรมแดนติดต่อกับแขวงไซยะบูลี และแขวงเวียงจันทน์ของ สปป.ลาว

- แม่น้ำโขงระยะทางยาว 71 กิโลเมตร อยู่ในเขตอำเภอปากชม และอำเภอเชียงคาน
- แม่น้ำเหืองระยะทางยาว 123 กิโลเมตร อยู่ในเขตอำเภอท่าลี่ อำเภอภูเรือ อำเภอด่านซ้าย และอำเภอนาแห้ว
- แนวสันเขาในอำเภอนาแห้วมีความยาว 3 กิโลเมตร

อำเภอที่มีพื้นที่ชายแดนติดต่อกับ สปป.ลาว ได้แก่

อำเภอปากชม	ติดต่อกับบ้านวัง เมืองหมื่น แขวงเวียงจันทน์ (ระยะทางระหว่างแขวงเวียงจันทน์กับอำเภอปากชม ประมาณ 160 กิโลเมตร) ซึ่งมีแม่น้ำโขงเป็นเส้นกั้นพรมแดน
อำเภอท่าลี่	ติดต่อกับบ้านเมืองหมอ เมืองแก่นท้าว แขวงไซยะบูลี (ระยะทางระหว่างแขวงไซยะบูลีกับอำเภอท่าลี่ประมาณ 210 กิโลเมตร) มีแม่น้ำเหืองเป็นเส้นกั้นพรมแดน
อำเภอเชียงคาน	ติดต่อกับเมืองसानะคาม แขวงเวียงจันทน์(ระยะทางระหว่างเมืองसानะคามกับอำเภอเชียงคาน ประมาณ 3 - 5 กิโลเมตร) ซึ่งมีแม่น้ำโขงเป็นเส้นกั้นพรมแดน

5.2.2 ลักษณะภูมิประเทศและสภาพธรณีสัณฐาน สภาพภูมิประเทศโดยทั่วไป ของจังหวัดเลย มีภูเขาล้อมรอบตัวเมือง ลักษณะเป็นแอ่งกระทะ สูงจากระดับน้ำทะเล เฉลี่ยประมาณ 250 เมตร ณ สถานี อุตุวิทยามหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถแบ่งลักษณะภูมิประเทศออกเป็น 3 เขต ดังนี้คือ

(1) **เขตภูเขาสูง** ทางด้านทิศตะวันตกทั้งหมด เริ่มตั้งแต่อำเภอภูกระดึง ขึ้นไปอำเภอภูหลวง อำเภอภูเรือ อำเภอท่าลี่ และ เขตอำเภอด่านซ้าย อำเภอนาแห้ว ทั้งหมด มีความสูงตั้งแต่เฉลี่ย 600 เมตร จากระดับน้ำทะเล

(2) **เขตที่ราบเชิงเขา** ได้แก่ บริเวณตอนใต้และตะวันออกของจังหวัด ได้แก่ อำเภอนาดูน อำเภอปากชม และพื้นที่บางส่วนของเขตอำเภอภูกระดึงและอำเภอภูหลวง เป็นเขตที่ไม่ค่อยมีภูเขาสูงนัก มีที่ราบเชิงเขาพอที่จะทำการเพาะปลูกได้ มีประชาชนหนาแน่นปานกลาง

(3) **เขตที่ราบลุ่ม** มีพื้นที่น้อยมากในตอนกลางของจังหวัดคือ ลุ่มน้ำเลย ลุ่มน้ำโขง ได้แก่ บริเวณอำเภอวังสะพุง อำเภอเมือง อำเภอเชียงคาน เป็นเขตที่ทำการเกษตรได้ดี มีประชากรหนาแน่นมากกว่าเขตอื่น

ภูมิประเทศส่วนใหญ่ เป็นเทือกเขาในแนวทิศเหนือใต้ โดยมีที่ราบลุ่มระหว่างหุบเขา ขนาดไม่ใหญ่มากนัก สลับอยู่แนวเทือกเขาเหล่านั้น หินที่พบในบริเวณนี้ ส่วนใหญ่มีอายุมาก เช่น

หินแปร ยุคไซลูเรียน - ดีโวเนียน	อายุ 438-378 ล้านปี
หินปูน ยุคดีโวเนียนตอนกลาง	อายุ 385 ล้านปี
หินตะกอนและหินแปรชั้นต่ำ	อายุ 360-280 ล้านปี
หิน ยุคคาร์บอนิเฟอรัส	
หินปูนและหินดินดาน ยุคเพอร์เมียน	อายุ 286-248 ล้านปี
หินตะกอน ยุคไทรแอสซิก	อายุ 220 ล้านปี

และพบหินยุคโคราช บริเวณเขาขจรราบอยู่บนหินเหล่านี้ เช่น ภูผาจิต ภูกระดึง ภูหลวง ภูหอ ภูซัด ภูเมียง (อำเภอนาแห้ว) เนื่องจากชั้นหินเกือบทั้งหมดวางอยู่แนวเหนือ - ใต้ จึงควบคุมให้เกิดที่ราบลุ่มระหว่างหุบเขาและทิศทางแนวเหนือใต้ด้วย แม่น้ำเลยจึงไหลจากใต้ขึ้นเหนือ

5.2.3 สภาพอุทกวิทยาของกลุ่มน้ำ

มีการกระจายแหล่งน้ำตามธรรมชาติไม่มาก มีแม่น้ำโขง เขื่อน เลย น้ำหมาน น้ำพอง น้ำสาน ห้วยลำธาร คลอง จำนวน 922 สาย หนองบึง 148 แห่ง น้ำพุ น้ำซับ 72 แห่ง ในฤดูแล้งแหล่งน้ำเล็ก ๆ ขอดลงเหลือแต่แม่น้ำสายใหญ่ ๆ

การแบ่งลุ่มน้ำหลักโดยคณะกรรมการอุทกวิทยาแห่งชาติ จังหวัดเลยอยู่ในเขต 3 ลุ่มน้ำ คือลุ่มน้ำโขง พื้นที่ 9,372 ตร.กม. (82%) ลุ่มน้ำชี 1,476 ตร.กม. (13%) และลุ่มน้ำป่าสัก พื้นที่ 576 ตร.กม. (5%) ลำน้ำที่สำคัญ 5 ลำน้ำ คือ น้ำเลย น้ำเหือง น้ำโขง น้ำพอง และแม่น้ำป่าสัก จำนวนลำห้วยสาขา รวม 484 สาย

การแบ่งลุ่มน้ำย่อย โดยแบ่งตามชื่อลำน้ำที่สำคัญ 5 ลุ่มน้ำ คือ

(1) **ลุ่มน้ำเลย** พื้นที่ 3,891 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 34 ของพื้นที่บนเทือกเขาภูหลวงไหลผ่านอำเภอกุหลาบ วังสะพุง เมืองเลยและไหลลงสู่แม่น้ำโขง ที่อำเภอเชียงคาน มีห้วยสาขารวม 147 สาย อยู่ในเขตอำเภอกุหลาบ วังสะพุง เมืองเลย อำเภอเอราวัณ และพื้นที่บางส่วนของอำเภอนาด้าง เชียงคาน และอำเภอหนองหิน แม่น้ำเลยมีความยาว 231 กิโลเมตร อยู่ในเขตจังหวัดเลย 120 กิโลเมตร ปริมาณน้ำท่าเฉลี่ย 1,168 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อปี

(2) **ลุ่มน้ำเหือง** พื้นที่ 3,127 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 27.4 ของพื้นที่จังหวัด ดันน้ำอยู่ในเขตอำเภอนาแห้ว ไหลไปอำเภอท่าลี่ ลงแม่น้ำโขงที่บ้านท่าดีหมี อำเภอเชียงคาน มีลำห้วยสาขารวม 163 สาย อยู่ในเขตอำเภอนาแห้ว อำเภอกุเรือะและบางส่วนของอำเภอด่านซ้าย อำเภอเชียงคาน มีความยาวประมาณ 130 กิโลเมตร ปริมาณน้ำท่าเฉลี่ย 1,045 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อปี

(3) **ลุ่มน้ำโขง** พื้นที่ 2,354 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 20.6 ของพื้นที่จังหวัด เป็นช่วงที่แม่น้ำโขงไหลผ่านจังหวัดเลยไปจังหวัดหนองคาย มีลำห้วยสาขา 59 สาย อยู่ในเขตอำเภอเชียงคาน และปากชมปริมาณน้ำท่าเฉลี่ย 787 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อปี

(4) **ลุ่มน้ำพอง** พื้นที่ 1,476 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 13.0 ของพื้นที่จังหวัด มีลำห้วยสาขา 67 สาย อยู่ในเขตอำเภอกุกระดิง อำเภอผาขาว และบางส่วนของอำเภอหนองหิน อำเภอนาด้าง ปริมาณน้ำท่าเฉลี่ย 477 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อปี

(5) **ลุ่มน้ำป่าสัก** พื้นที่ 576 ตารางกิโลเมตร คิดเป็นร้อยละ 5.0 ของพื้นที่จังหวัด มีลำห้วยสาขา 48 สาย อยู่ในเขตบางส่วนของอำเภอด่านซ้าย มีความยาวประมาณ 18 กิโลเมตร ปริมาณน้ำท่าเฉลี่ย 193 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อปี

5.2.4 สภาพภูมิอากาศ (ข้อมูล ณ เดือนสิงหาคม 2559)

จังหวัดเลยอยู่ใต้อิทธิพลของลมมรสุมตะวันตกเฉียงใต้ และมรสุมตะวันออกเฉียงเหนือ ช่วงเดือนมิถุนายน – ตุลาคมจะมีลมมรสุมหรือแนวปะทะโซนร้อน (Inter Tropical Convergence Zone:ITCZ) พาดผ่านทำให้มีฝนตกติดต่อกันหลายวัน และบางครั้งจะมีพายุหมุนเขตร้อน (Tropical Cycloen) เคลื่อนเข้ามาผ่านเป็นครั้งคราวซึ่งจะมีฝนตกหนัก

อุณหภูมิสูงสุดวัดได้ 43.5 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2517 และอุณหภูมิต่ำสุดวัดได้ -1.3 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 2 มกราคม 2517 ช่วง 5 ปี ย้อนหลัง (พ.ศ. 2554 – 2558) อุณหภูมิสูงสุดวัดได้ 42.4 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 20 เมษายน 2558 อุณหภูมิต่ำสุดวัดได้ 3.0 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 13 มกราคม 2556 **และในปี พ.ศ. 2559** อุณหภูมิสูงสุดวัดได้ 43.0 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 17 เมษายน 2559 และอุณหภูมิต่ำสุดวัดได้ 6.5 องศาเซลเซียส เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2559

5.3 ข้อมูลการปกครอง/ประชากร

5.3.1 ลักษณะการปกครอง แบ่งการปกครองออกเป็น 14 อำเภอ 89 ตำบล (ไม่รวมตำบลกุดป่องซึ่งอยู่ในเขตเทศบาลเมือง) 918 หมู่บ้านองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาลเมือง 2 แห่ง เทศบาลตำบล 27 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล 71 แห่ง

จังหวัดเลยแบ่งการปกครองเป็น 14 อำเภอ คือ

1. อำเภอเมืองเลย			
2. อำเภอวังสะพุง	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	22	กิโลเมตร
3. อำเภอท่าลี่	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	46	กิโลเมตร
4. อำเภอเชียงคาน	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	48	กิโลเมตร
5. อำเภอด่านซ้าย	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	82	กิโลเมตร
6. อำเภอภูกระดึง	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	74	กิโลเมตร
7. อำเภอปากชม	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	92	กิโลเมตร
8. อำเภอภูเรือ	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	49	กิโลเมตร
9. อำเภอนาแห้ว	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	117	กิโลเมตร
10.อำเภอนาคู	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	37	กิโลเมตร
11.อำเภอภูหลวง	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	50	กิโลเมตร
12.อำเภอผาขาว	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	63	กิโลเมตร
13.อำเภอเอราวัณ	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	42	กิโลเมตร
14.อำเภอหนองหิน	ห่างจากตัวจังหวัดเลย	47	กิโลเมตร

5.3.2 ด้านประชากร (ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2559) จำนวนประชากร 638,996 คน เพศชาย 321,574 คน เพศหญิง 317,422 คน จำนวนบ้าน (หลัง) 212,270 ครัวเรือน

5.4 ข้อมูลเศรษฐกิจ

5.4.1 ด้านเศรษฐกิจจังหวัด ในปี 2557 จังหวัดเลยมีผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด 42,737 ล้านบาท โครงสร้างเศรษฐกิจขึ้นอยู่กับสาขาเกษตรกรรม รองลงมาสาขาการศึกษา สาขาอุตสาหกรรม และสาขาการขายส่ง ขายปลีกฯ ตามลำดับดังนี้

- สาขาเกษตรกรรม มีมูลค่า 12,193 ล้านบาท สัดส่วนคิดเป็น 28.5 เปอร์เซ็นต์ที่สำคัญของจังหวัดเลยได้แก่ ยางพารา มันสำปะหลัง ข้าว ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และอ้อยโรงงาน
- สาขาการศึกษา มีมูลค่า 6,928 ล้านบาท สัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 16.2
- สาขาอุตสาหกรรม มีมูลค่า 5,635 ล้านบาท สัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 13.2
- สาขาการขายส่ง ขายปลีกฯ มีมูลค่า 4,520 ล้านบาท สัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 10.6
- สาขาตัวกลางทางการเงิน มีมูลค่า 2,518 ล้านบาท สัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 5.9

- สาขาบริหารราชการแผ่นดินฯ มีมูลค่า 1,976 ล้านบาท สัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 4.6
- สาขาอื่นๆ มีมูลค่า 8,968 ล้านบาท สัดส่วนคิดเป็นร้อยละ 21.0

5.4.2 การค้าชายแดน ช่องทางการค้าชายแดนระหว่างไทย-สปป.ลาว ด้านจังหวัดเลย มีด่านศุลกากรอำนวยความสะดวกทางการค้า 2 แห่ง คือ ด่านศุลกากรท่าลี่ อำเภอท่าลี่ และด่านศุลกากรเชียงคานอำเภอเชียงคาน โดยมีรายละเอียดจุดผ่านแดน 6 ด่าน ดังนี้

▪ จุดผ่านแดนถาวรมี 3 ด่าน ได้แก่

1) จุดผ่านแดนถาวรบ้านเชียงคาน ต.เชียงคาน อ.เชียงคานตั้งอยู่ตรงข้ามกับเมืองสาณะคามแขวงเวียงจันทน์ สินค้าส่งออกส่วนใหญ่เป็นสินค้ายานพาหนะ และส่วนประกอบสินค้าอุปโภคบริโภคสินค้านำเข้าที่สำคัญ ได้แก่ สินค้าไม้ไม้แปรรูป และสินค้ากสิกรรม เช่น ลูกเดือย ดอกแถม เป็นต้น การขนส่งจะใช้แพขนานยนต์ (เรือบัก) ขนส่งสินค้าข้ามแม่น้ำโขง

2) จุดผ่านแดนถาวรบ้านคกไฟ่ ต.ปากชม อ.ปากชมตั้งอยู่ตรงข้ามกับบ้านวังเมืองหมื่นแขวงเวียงจันทน์เป็นเส้นทางไปยังแขวงเวียงจันทน์ระยะทางประมาณ 160 กิโลเมตร (เป็นทางลูกรังประมาณ 100 กม. ส่วนอีก 60 กม.เป็นทางลาดยาง) สินค้าส่วนใหญ่คือสินค้าอุปโภคบริโภคสินค้านำเข้า ได้แก่ ไม้แปรรูป แร่แบไรท์ สินค้ากสิกรรม และของป่าจากฝั่งลาวซึ่งในฤดูฝนจะมีน้ำหลากการขนส่งสินค้าจะใช้แพขนานยนต์(เรือบัก) ขนส่งสินค้าข้ามแม่น้ำโขง

3) ด่านพรมแดนบ้านนากระเซิง ต.อาฮี อ.ท่าลี่ตั้งอยู่บริเวณบ้านนากระเซิงตำบลอาฮีซึ่งอยู่ตรงข้ามกับบ้านเมืองหมอ เมืองแก่นท้าว แขวงไชยะบูลี เป็นจุดผ่านแดนถาวรที่มีการเปิดใช้สะพานมิตรภาพน้ำเหืองไทย-ลาว ซึ่งได้ทำพิธีเปิดใช้สะพานแห่งนี้ เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2547 สินค้าที่ส่งออกบริเวณนี้ ได้แก่ น้ำมันเชื้อเพลิง และสินค้าวัสดุก่อสร้าง เช่น เหล็กเส้น สังกะสี ปูนซีเมนต์ เป็นต้น สินค้าอุปโภคบริโภค และยานพาหนะ และส่วนประกอบ เป็นต้น สินค้านำเข้า ได้แก่ สินค้ากสิกรรม เช่น ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ลูกเดือย มันสำปะหลัง ของป่า และไม้แปรรูป

▪ จุดผ่อนปรนมี 3 ด่าน มีแม่น้ำเหืองเป็นแนวกั้นใช้เรือเล็กข้ามหรือเดินข้ามในช่วงหน้าแล้ง

1.จุดผ่อนปรนบ้านเหมืองแพร์ ตำบลนาแห้ว อำเภอหนองบัว (ฝั่งลาวได้แก่ บ้านเหมืองแพร์ เมืองบ่อเตน แขวงไชยะบูลี) เปิดด่านทุกวันพระ เวลา 08.00-18.00 น.

2.จุดผ่อนปรนบ้านนาข่า ตำบลปากหมัน อำเภอคำชะอี (ฝั่งลาวได้แก่ บ้านนาข่า เมืองบ่อเตน แขวงไชยะบูลี) เปิดด่านทุกวันอังคารและวันพฤหัสบดีเวลา 08.00-18.00 น.

3.จุดผ่อนปรนบ้านนากระเซิง ตำบลอาฮี อำเภอท่าลี่ (ฝั่งลาวได้แก่ บ้านเมืองหมอ เมืองแก่นท้าว แขวงไชยะบูลี) เปิดด่านทุกวันแรม 1 ค่ำ และวันขึ้น 9 ค่ำ เวลา 08.00-18.00 น.

▪ ด่านประเพณี มี 2 ด่าน ได้แก่

1.ด่านประเพณีบ้านอาฮี ตำบลท่าลี่ อำเภอท่าลี่ (ฝั่งลาวได้แก่ บ้านนาแก่งม้า เมืองแก่นท้าว แขวงไชยะบูลี) เปิดทุกวันขึ้น/แรม 7 ค่ำ และขึ้น/แรม 15 ค่ำ เวลา 08.00-16.00

สถานที่ท่องเที่ยวที่โดดเด่น ได้แก่

1. เชียงคาน / ถนนคนเดิน 100 ปี เชียงคาน,แก่งคุดคู้, ภูทอก
2. ภูเรือ / อุทยานแห่งชาติภูเรือ
3. พระธาตุศรีสองรัก
4. วัดเนรมิตวิปัสสนา
5. อุทยานแห่งชาติภูกระดึง
6. สวนหินผางาม
7. ภูป่าเป่า
8. วัดแสงภา (อ.นาแห้ว)
9. สะพานมิตรภาพน้ำเหือง (ไทย-ลาว) อ.ท่าลี่
10. ห้วยกระทิง
11. วัดถ้ำหมากฮ้อ (อ.วังสะพุง)
12. วัดป่าห้วยลาด

ร้านอาหารเด่น ได้แก่

1. ร้านอาหารล้านช้าง
2. ร้านอาหารบ้านพร
3. ร้านอาหารบ้านยาย
4. ครั้มมะเดื่อ
5. ร้านอาหารภิรมพร
6. สวนอาหารกุศโลง
7. เฮือนหลวงพระบาง
8. เฮือนฝ้ายคำ
9. ครั้วนุชา
10. ลาบเป็ดบ้านขอนแก่น
11. ข้าวต้มแรงงาน
12. มะกั้น
13. ร้านอาหารไบบุญแกรนด์

วัดที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์และการท่องเที่ยวในจังหวัดเลย 14 อำเภอ ได้แก่

ลำดับ	อำเภอ	ชื่อวัด/สถานที่ตั้ง
1	เมืองเลย	- วัดศรีสุทธารวาส (พระอารามหลวง) ต.กุดป่อง - วัดถ้ำผาปู่ ต.นาอ้อ
2	อำเภอภูเรือ	- วัดป่าห้วยลาด ต.सानตม - วัดสมเด็จพระศรีภูเรือ ต.หนองบัว
3	อำเภอด่านซ้าย	- วัดพระธาตุศรีสองรัก บ.หัวนาเยื้อง ต.ด่านซ้าย - วัดโพนชัย ต.ด่านซ้าย - วัดเนรมิตวิปัสสนา ต.ด่านซ้าย
4	อำเภอนาแห้ว	- วัดแสงภา ต.แสงภา - วัดพระธาตุดินแทน ต.แสงภา - วัดศรีโพธิ์ชัย ต.แสงภา - วัดถ้ำผากล่อง บ.นาท่อน ต.นาพึง
5	อำเภอท่าลี่	- วัดพระธาตุสัจจะ ต.ท่าลี่ - วัดป่าอัมพวัน บ.ร่องไผ่ ต.โคกใหญ่ - อุทยานพระพุทธรัตนมหาหิมังมงคลบรมไตรโลกนาถ พระเจ้าใหญ่หลักเมือง
6	อำเภอเชียงคาน	- วัดพระพุทธรบาทภูควายเงิน บ.ผาแบ่น ต.บุสม - วัดท่ากอก ต.เชียงคาน - วัดท่าแขก ต.เชียงคาน - วัดศรีคุณเมือง ต.เชียงคาน
7	อำเภอปากชม	- วัดศรีชมชื่น ต.เชียงกลม
8	อำเภอนาดูน	- วัดถ้ำผา ต.นาดอกคำ
9	อำเภอเอราวัณ	วัดภูค่าเป้ ต.ผาสามยอด
10	อำเภอผาขาว	วัดถ้ำผาสวรรค์ ต.ผาขาว
11	อำเภอหนองหิน	- วัดถ้ำดอกบัว ต.ปวนพุ่ม
12	อำเภอวังสะพุง	- วัดถ้ำผาหมากฮ่อ ต.ศรีสงคราม - วัดป่าสัมมานุสรณ์ ต.ผาน้อย - วัดภูค่า ต.ทรายขาว - วัดถ้ำคูหาวาริ ต.โลกขม้น
13	อำเภอภูกระดึง	- วัดถ้ำโพธิ์สัตว์ ต.ปวนพุ่ม
14	อำเภอภูหลวง	- วัดโนนสว่าง บ.หนองบัว ต.ภูหอ

5.5 การคมนาคมและขนส่ง

การเดินทางสู่จังหวัดเลยสามารถเดินทางโดยทางบก ไม่มีเส้นทางรถไฟ

5.5.1 ทางบก มีทางหลวงสายสำคัญ ได้แก่

- เส้นทาง กรุงเทพฯ – ชัยภูมิ – เลย	ระยะทาง	567	กิโลเมตร
- เส้นทางกรุงเทพฯ – ขอนแก่น – เลย	ระยะทาง	755	กิโลเมตร
- เส้นทางกรุงเทพฯ – เพชรบูรณ์ – เลย	ระยะทาง	520	กิโลเมตร

5.5.2. ทางน้ำ การคมนาคมทางน้ำได้แก่

แม่น้ำโขง ซึ่งกรมทหารราบที่ 8 ได้ขึ้นทะเบียนเรือที่ขนส่งสินค้าและรับ – ส่งผู้โดยสาร จำนวน 795 ลำ ทำเรือในแม่น้ำโขงมีที่ขนถ่ายสินค้า 2 แห่ง เป็นท่าเรือขนถ่ายสินค้ากับประเทศ สปป.ลาว

- ท่าเรือเชียงคาน อำเภอเชียงคาน
- ท่าเรือบ้านคกไผ่ อำเภอปากชม

ท่าเรือทั้ง 2 แห่งอยู่ในการกำกับของด่านศุลกากรเชียงคาน

แม่น้ำเหือง มีเรือโดยสารที่ บ้านหนองผือ บ้านปากห้วย ตำบลหนองผือ อำเภอท่าลี่ ปัจจุบันมีสะพานข้ามแม่น้ำเหือง จำนวน 1 แห่ง คือ สะพานมิตรภาพน้ำเหือง ไทย – ลาว ที่บ้านนากระเซิงตำบลอาฮี อำเภอท่าลี่ตรงข้าม บ้านเมืองหอม เมืองแก่นท้าว แขวงไชยะบูลี สปป.ลาว

5.5.3 ทางอากาศ

ท่าอากาศยานเลข สังกัด กรมท่าอากาศยาน มีขนาดทางวิ่ง 2,100 x 45 เมตร สามารถรองรับเครื่องบิน Boeing 737 และ Airbus 320 ได้ และลาดจอดอากาศยานอากาศยานสามารถจอดเครื่องบิน Boeing หรือ Airbus 320 พร้อมกันได้จำนวน 2 ลำ

ปัจจุบันท่าอากาศยานเลขมีสายการบินพาณิชย์ทำการบินขึ้นลง จำนวน 2 สายการบินคือสายการบินนกแอร์(Nok Air)และสายการบิน ไทยแอร์เอเชีย (Thai Air Asia) เปิดทำการบินทุกวัน โดยมีตารางเที่ยวบินดังนี้

สายการบินนกแอร์ (NOK AIR)เบอร์โทรศัพท์ / TEL : 088 874 088 3

ดอนเมือง – เลย			
วันเดินทาง Availability	เที่ยวบิน Flight	ออก Depart	ถึง Arrive
ทุกวันDaily	DD9704	06.00	07.00
ทุกวันDaily	DD9708	14.10	15.20
ทุกวันDaily	* DD9712	17.40	18.50
เลย – ดอนเมือง			
วันเดินทาง Availability	เที่ยวบิน Flight	ออก Depart	ถึง Arrive
ทุกวันDaily	DD9705	07.30	08.30
ทุกวันDaily	DD9709	16.00	17.10
ทุกวันDaily	* DD9713	19.30	20.45

เริ่มตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2559 – 29 ตุลาคม 2559

หมายเหตุ (*) ยกเลิกการบิน (26 มีนาคม – 30 ตุลาคม 2559)

สายการบินแอร์เอเชีย (AIR ASIA)เบอร์โทรศัพท์ /TEL : 042 844 629

ดอนเมือง – เลย์			
วันเดินทาง Availability	เที่ยวบิน Flight	ออก Depart	ถึง Arrive
ทุกวันDaily	FD3542	10.30	11.30
ทุกวันDaily	*FD3548	16.20	17.25
เลย์ – ดอนเมือง			
วันเดินทาง Availability	เที่ยวบิน Flight	ออก Depart	ถึง Arrive
ทุกวันDaily	FD3543	11.55	13.50
ทุกวันDaily	*FD3549	18.20	19.30

หมายเหตุ (*) ยกเลิกการบิน (10 พฤษภาคม – 29 ตุลาคม 2559)

5.6 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัด

จังหวัดเลย มีวิสัยทัศน์ คือ

“เมืองเลยน่าอยู่ เมืองแห่งการท่องเที่ยวและการลงทุนภายใต้การพัฒนาที่ยั่งยืน”

5.6.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาคมนาคม คุณภาพชีวิตทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและความมั่นคง เพื่อสังคมสงบสุข

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างมูลค่าเพิ่มผลผลิตด้านการเกษตรเพื่อให้แข่งขันได้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ส่งเสริมอุตสาหกรรมการผลิต การค้า การลงทุนเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน

5.6.2 ตำแหน่งการพัฒนา (Positioning) ของจังหวัด คือ

- 1) เมืองท่องเที่ยว
- 2) เมืองส่งเสริมการค้าชายแดน เพื่อการค้าและการลงทุน
- 3) เมืองการเกษตร ยางพารา ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ อ้อยโรงงาน และมันสำปะหลัง

ผู้ว่าราชการจังหวัดเลย เปิดเผยว่า จังหวัดเลยขึ้นชื่อว่า เป็นเมืองแห่งการท่องเที่ยว โดยจังหวัดเลยกำหนดให้ยุทธศาสตร์การท่องเที่ยวอยู่ในลำดับที่ 1 คือพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภายใต้วิสัยทัศน์ของจังหวัดเลย ที่ว่า

“เมืองน่าอยู่ เมืองแห่งการท่องเที่ยว และการลงทุนภายใต้การพัฒนาที่ยั่งยืน”

และเชื่อมโยงการท่องเที่ยวตามยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 1 คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพด้านการท่องเที่ยวจังหวัดจึงมุ่งเน้นการพัฒนาส่งเสริมการท่องเที่ยวของ จังหวัด เป็นสำคัญ

ซึ่งจังหวัดเลย เป็นจังหวัดที่มีศักยภาพในการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ทางวัฒนธรรมประเพณีมี เรื่องราวที่น่าสนใจ และมีเอกลักษณ์ของตนเอง เป็นเมืองชายแดนที่มีเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้าน สปป.ลาว มีแม่น้ำโขงเป็นแม่น้ำสายสำคัญทั้งการคมนาคมการค้ารุ่งเรือง มีวัฒนธรรม ประเพณีอย่าง เดียวกันจึงทำให้มีการเรียกความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันนี้ว่าบ้านพี่เมืองน้อง จากการที่ภูมิภาคนี้มีลักษณะที่ โดดเด่นนี้จึงเป็นศักยภาพที่จะสามารถพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมประเพณีนี้ให้มีการเชื่อมโยง กันระหว่าง เมืองเลย เมืองหลวงพระบาง เมืองเวียงจันทน์ (นครหลวงเวียงจันทน์) เมืองหนองคาย เป็น เส้นทางท่องเที่ยวสี่เหลี่ยมวัฒนธรรมล้านช้าง (สี่เหลี่ยมวัฒนธรรมล้านช้าง 4 เมือง 2 ประเทศ) อีกทั้งมี แหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติที่หลากหลาย ได้แก่ ภูเขา ป่าไม้ ที่มีความอุดมสมบูรณ์อยู่มากเป็นทางเลือก สำหรับนักท่องเที่ยว

ปัจจุบัน รัฐบาลให้ความสำคัญกับการท่องเที่ยวไทย โดยเน้นให้เกิดรายได้จากการท่องเที่ยวเข้ามา ในประเทศ ด้วยศักยภาพทางการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ทำให้จังหวัดเลย ถูกคัดเลือกให้เป็น เมืองดาวรุ่ง เป็น 1 ใน 12 “เมืองต้องห้าม...พลาด” ในปี 2558

ส่วนในปี 2559 มีการขยายผลออกมาเป็น เมืองต้องห้ามพลาด..พลัสโดยมีการเชื่อมโยงเส้นทาง ท่องเที่ยวไปยังจังหวัดชัยภูมิ เพื่อผลักดันให้เกิดเส้นทางท่องเที่ยวใหม่ ๆ เชื่อมโยงระหว่างเมืองที่มีแหล่ง ท่องเที่ยวที่มีศักยภาพใกล้เคียงกัน และเมื่อวันที่ 27 มีนาคม ที่ผ่านมามีคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบแผน ยุทธศาสตร์ การบริหารพื้นที่พิเศษ 4 พื้นที่ ได้แก่

- 1) อุทยานประวัติศาสตร์ สุโขทัย-ศรีสัชนาลัย-กำแพงเพชร
- 2) เมืองเก่าล้าน
- 3) เลย และ
- 4) เมืองอุทอง เพื่อยกระดับแหล่งท่องเที่ยวใน 4 พื้นที่

โดยมอบให้จังหวัดเลย เป็นจังหวัดนำร่องและเพื่อให้ยกระดับการพัฒนาพื้นที่พิเศษต่าง ๆ มีการ บูรณาการและมีความเชื่อมโยงทุกพื้นที่ เห็นควรให้กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา เป็นเจ้าภาพหลักใน ด้านการประชาสัมพันธ์และการตลาดโดยเน้นการบูรณาการให้สอดคล้องกับนโยบายด้านการท่องเที่ยว ของรัฐบาล ทำให้จังหวัดเลยตื่นตัวมีการพัฒนาเมืองให้น่าอยู่เป็นมิตรกับนักท่องเที่ยว มีการจัดกิจกรรม การท่องเที่ยวที่หลากหลายเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวที่เข้ามาในจังหวัดเลย เช่น จัดกิจกรรมรณรงค์เมือง สะอาดเมืองปลอดภัย กิจกรรมปั่นจักรยานเพื่อการท่องเที่ยว จัดอบรมผู้ประกอบการเป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อมเพื่อการท่องเที่ยว รณรงค์ห้องน้ำสาธารณะสะอาดเพื่อการท่องเที่ยว จังหวัดเลยได้รับการ ส่งเสริมสนับสนุนการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ทำให้จังหวัดเลยมีการขยายตัวของการท่องเที่ยวอย่างเห็น ได้ชัดเจน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยที่เกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพและฝึกอบรมของบุคลากรในธุรกิจ

โรงแรม

นิตยา ทวีชีพและคณะ (2554) ศึกษาความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงแรมในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า บุคลากรมีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างมากในด้านทักษะ ความรู้และความสามารถ โดยใช้แนวทางการอบรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงการติดตามประเมินผลการอบรม ส่วน นัฐสรณ์ กาญจนศิลานนท์ (2554) ศึกษาแนวทางการพัฒนาบุคลากรในงานโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาจากความต้องการของบุคลากรโรงแรมระดับปฏิบัติ พบว่า บุคลากรต้องการการพัฒนาด้านความสามารถเกี่ยวกับทักษะการสื่อสารในการใช้ภาษาต่างประเทศ

เช่นเดียวกับ วนิตา เลิศพิพัฒนานนท์ และคณะ (2555) ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเองของพนักงานในสถานประกอบการประเภทรีสอร์ทและโฮมสเตย์ในเขตอำเภออัมพวาและพื้นที่ใกล้เคียงในจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า พนักงานสถานประกอบการรีสอร์ทและโฮมสเตย์ต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับ ความรู้ภาษาอังกฤษ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ความรู้ทางวิชาชีพการโรงแรมแต่ละแผนก และความรู้ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ และจิตวิทยาการให้บริการ

ส่วนงานวิจัยในต่างประเทศ Agut et al. (2003) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโรงแรมในประเทศสเปน พบว่ามีความต้องการพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับทักษะทางเทคนิคด้านภาษา และการใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ และต้องการการพัฒนาศักยภาพหลักเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และการทำงานเป็นทีม

กล่าวได้ว่าความต้องการพัฒนาศักยภาพและฝึกอบรมของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมจะมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับทักษะด้านภาษา การใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ การพัฒนาบุคลิกภาพ จิตวิทยาการให้บริการ และการทำงานเป็นทีม

6.2 งานวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรม

สไบทิพย์ มงคลนิมิตร (2554) ศึกษากระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริการของโรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพฯ พบว่าการพัฒนาบุคลากรทางการบริการเพื่อให้ได้รับความรู้ ทักษะและเกิดทัศนคติที่ดี ต้องใช้กระบวนการทั้งฝึกอบรม การศึกษาต่อ การดูงาน และหมุนเวียนเปลี่ยนงาน

ศิริทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ (2553) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานโรงแรมห้าดาว จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่าการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การให้คำแนะนำสะท้อนกลับ และการสร้างความเชื่อมั่นในความสามารถเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อศักยภาพและความพึงพอใจในงานบริการของพนักงานโรงแรม

ปรียนันท์ ประยูรศักดิ์ (2559) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมเพื่อก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่าส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บังคับบัญชาในการพัฒนา ความร่วมมือจากพนักงาน และวัฒนธรรมองค์กร โดยที่การวางแผนนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ต้องทำทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และควรมีการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้กับพนักงาน คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาที่สาม และหลักสูตรข้ามวัฒนธรรม

Hai-yan and Baum (2006) ศึกษาการพัฒนาทักษะของพนักงานบริการส่วนหน้าในโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ในประเทศจีน พบว่าโรงแรม 4-5 ดาวให้ความสำคัญกับการพัฒนาการฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะด้านการสื่อสารกับผู้รับบริการ ให้กับพนักงานบริการส่วนหน้า

Goris (2007) ได้ศึกษาอิทธิพลของตัวแปรการสื่อสารด้วยความพึงพอใจที่มีความสัมพันธ์ต่อความสอดคล้องในการปฏิบัติงานแต่ละงาน และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน โดยการเก็บข้อมูลจากพนักงานจำนวน 302 คน ผลการศึกษาพบว่าการสื่อสารด้วยความพึงพอใจมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงาน

กล่าวได้ว่าการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในธุรกิจโรงแรมสามารถใช้กระบวนการต่าง ๆ ได้หลากหลายขึ้นกับการสนับสนุนจากผู้บริหาร อย่างไรก็ตามการพัฒนาศักยภาพบุคลากรมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการประสานงาน นอกจากนี้การพัฒนาการสื่อสารมีความจำเป็นสำหรับงานบริการในโรงแรม (Nankervis, 2000)

6.3) งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการบริการในธุรกิจโรงแรม

ศุภลักษณ์ สุริยะ (2556) วิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริการของแผนกต้อนรับส่วนหน้าโรงแรม เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวอาเซียน กรณีศึกษาโรงแรมบูติก กรุงเทพมหานคร โดยสำรวจความคาดหวังและการรับรู้คุณภาพบริการของกลุ่มนักท่องเที่ยวอาเซียนต่อการบริการของแผนกต้อนรับส่วนหน้า โรงแรมบูติก ในกรุงเทพมหานคร พบช่องว่างที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับคุณภาพบริการทุกด้าน และช่องว่างที่มากเป็นอันดับแรกคือ คุณลักษณะด้านการให้ความมั่นใจผู้รับบริการ

Kim และ Cha (2002) ศึกษาปัจจัยที่เป็นเหตุ (Antecedents) และผล (Consequences) ของคุณภาพการบริการในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศเกาหลี โดยใช้โมเดลความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลของคุณภาพการบริการ (Cause-effect model of relationship quality in the hotel industry) ตัวแปรอิสระที่เป็นเหตุ (Antecedents) ประกอบด้วย 1) ความเข้าใจลูกค้า (Customer Orientation) 2) พฤติกรรมของผู้ให้บริการ (Relational Orientation) 3) การปฏิสัมพันธ์ (Mutual Disclosure) และ 4) คุณสมบัติของผู้ให้บริการ (Service Providers' attributes) ตัวแปรตามที่เป็นผล (Consequence) ประกอบด้วย 1) ปริมาณการซื้อ (Share of Purchase) และ 2) การบอกต่อ (Word of Mouth) ตัวแปรกลาง คือ คุณภาพการบริการกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้รับบริการในโรงแรมระดับ 5 ดาว ที่พักอย่างน้อย 20 คืนจำนวน 12 แห่งในกรุงโซลจำนวน 208 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย Linear Structural Relationship (LISREL) ผลการศึกษาพบว่า ตัว

แปรที่เป็นเหตุทุกตัวเกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริการ ยกเว้น การปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Mutual Disclosure) และ ปริมาณการซื้อ (Share of Purchase) และ การบอกต่อ (Word of Month) เป็นผลจากการที่ผู้รับบริการได้รับคุณภาพ

Jawaheer and Ross (2003) ศึกษาการรับรู้ของนักท่องเที่ยวนานาชาติที่มีต่อคุณภาพการบริการของโรงแรมใน Mauritius โดยประยุกต์เกณฑ์การประเมินคุณภาพ SERVQUAL ของ Parasuraman และคณะใช้เป็นกรอบแนวคิด กลุ่มตัวอย่าง คือ นักท่องเที่ยวนานาชาติที่พักในโรงแรมต่างๆ ใน Mauritius โดยการสุ่มวิธีแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) จำนวน 410 คน และผู้จัดการโรงแรมที่เก็บข้อมูลนักท่องเที่ยว โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ 1) ความคาดหวังของลูกค้า 2) บริการที่ได้รับ 3) ระดับความพึงพอใจรวม และ 4) ข้อมูลทั่วไป นักท่องเที่ยวนานาชาติทำแบบสอบถามทั้ง 4 ส่วน ส่วนผู้จัดการโรงแรมทำเฉพาะส่วนที่ 1 ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วย 1) Tangibles 2) Responsiveness 3) Reliability 4) Assurance 5) Empathy 6) Staff Communication Skills 7) Extra room Facilities 8) Room Attractiveness and décor และ 9) Food and Service related Factors วิเคราะห์ข้อมูลโดย Factor Analysis และ t-test พบว่า ผู้รับบริการต้องการให้ผู้ให้บริการมีความใส่ใจ (Empathy) เพิ่มขึ้น

McCain และคณะ (2005) เปรียบเทียบความเหมือนและความต่างของการประเมินคุณภาพการบริการของโรงแรมคาสีโนระหว่างลูกค้าภักดี (ผู้ที่กลับมาใช้บริการอย่างแน่นอน) กับ ลูกค้าที่อาจจะกลับมาหรือไม่กลับมาใช้บริการอีก (Potential Switchers) ในลาสเวกัส ประเทศอเมริกา ตัวแปรที่ศึกษา คือ 1) ตัวแปรคุณภาพเชิงเทคนิค (Technical Quality หรือ Tangibles) ประกอบด้วย ความหลากหลายของเกมส์ การจ่ายผลตอบแทนที่สูง สถานที่ของโรงแรม และ 2) ตัวแปรคุณภาพเชิงหน้าที่ (Functional Quality หรือ Intangibles) ประกอบด้วย ทัศนคติ ความเชี่ยวชาญและพฤติกรรมของผู้ให้บริการที่มีต่อผู้รับบริการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เล่นเกมสในโรงแรม 192 คน ผลการศึกษา พบว่าลูกค้าสองกลุ่มมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันด้านคุณภาพเชิงหน้าที่ (Functional Quality หรือ Intangibles) ที่มีการปะทะสังสรรค์ระหว่างลูกค้าและพนักงาน

Poon and Low (2005) ความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวนานาชาติในประเทศมาเลเซีย ตัวแปรที่ศึกษาประกอบด้วย 1) Hospitality 2) Accommodation 3) Food and Beverage 4) Recreation and Entertainment 5) Supplementary Services 6) Security and safety 7) Innovation and values 8) Transportation 9) Location 10) Appearance 11) Pricing และ 12) Payment โดยการแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้รับบริการ ที่เป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ จำนวน 200 ฉบับ ที่ สนามบิน KLIA ใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบมีระบบ (Systematic Sampling Approach) โดยคัดเลือกจากนักท่องเที่ยวทุกๆ คนที่ 10 ที่ผ่านจุดตรวจความปลอดภัยเพื่อเดินทางออกจากประเทศมาเลเซีย ซึ่งจะถูกคัดเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างด้วย 2 คำถามแรก คือ 1) เป็นชาวเอเชีย หรือ ชาวตะวันตก และ 2) ได้เข้าพักโรงแรมในประเทศมาเลเซียหรือไม่ วิเคราะห์ข้อมูล โดย Factor Analysis, Multiple Regression and ANCOVA ผลการศึกษาพบว่า นักท่องเที่ยว

ชาวตะวันตกมีความพึงพอใจต่อโรงแรมในมาเลเซียสูงกว่านักท่องเที่ยวชาวเอเชีย และมีความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวชาวเอเชียและชาวตะวันตกอย่างชัดเจน โดยเฉพาะปัจจัยด้านราคา ลักษณะ (Appearance) ของโรงแรม และ วิธีการชำระเงิน

Akbaba (2006) ศึกษาคุณภาพการบริการของโรงแรมในตุรกีโดยประยุกต์โมเดล SERVQUAL และได้กำหนดชื่อของตัวแปรที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการ คือ 1) ลักษณะของสิ่งที่จับต้องได้ (Tangibles) 2) ความเหมาะสมของสิ่งอำนวยความสะดวก (Adequacy in service supply) 3) ความใส่ใจ (Understanding and caring) 4) ความมั่นใจ (Assurance) และ 5) ความสะดวกสบาย (Convenience) กลุ่มตัวอย่าง คือ แขกที่พักในโรงแรมตุรกีจำนวน 234 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการศึกษา พบว่า นักท่องเที่ยวประเภทธุรกิจมีความคาดหวังด้านคุณภาพการบริการด้านความสะดวกสบาย (Convenience) มากที่สุด

Matzler และคณะ (2006) ได้ศึกษาการวัดความสำคัญของมิติด้านบริการในรูปแบบของความพึงพอใจด้านราคาและการบริการ โดยศึกษาในอุตสาหกรรมโรงแรมประเทศออสเตรเลีย โดยการศึกษามิติด้านการบริการทั้ง 5 ด้านคือ 1) ความเป็นกันเอง 2) การต้อนรับ 3) ห้องพัก 4) ความสะดวกสบาย และ 5) ห้องอาหาร กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้เข้าพักในโรงแรมในประเทศออสเตรเลียจำนวน 25 แห่ง จำนวน 1,555 คน โดยการแจกแบบสอบถามไว้ในห้องพัก และเมื่อแขกผู้เข้าพักตอบคำถามเสร็จสมบูรณ์แล้วจึงใส่ซองส่งที่เจ้าหน้าที่ต้อนรับหรือวางไว้ในห้องพัก วิเคราะห์ข้อมูลโดย Structural Equation Modelling with AMOS 5.0 ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นแขกชาวเยอรมันนี่ (62.7%) รองลงมาคือ แขกชาวออสเตรเลีย (28.4%) มิติด้านการบริการทั้ง 5 ด้านข้างต้น เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการบริการและความพึงพอใจด้านราคา นอกจากนี้ยังพบว่าทั้งความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการบริการและราคาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้า ความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านชนชาติมีผลต่อความภักดีของลูกค้า ในที่นี้พบว่าความพึงพอใจต่อการบริการของลูกค้าชาวเยอรมันมีผลต่อความภักดีมากกว่าลูกค้าชาวออสเตรเลีย ข้อจำกัดของการวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะนักท่องเที่ยวที่มาเป็นกลุ่มและครอบครัว

Wilkins และคณะ (2007) ศึกษาคุณภาพโดยรวมของโรงแรม (Total Service Quality) ในประเทศออสเตรเลีย โดยวิเคราะห์โครงสร้างและปัจจัยที่เป็นเหตุของคุณภาพการบริการในอุตสาหกรรมโรงแรม ตัวแปรที่ศึกษา คือ 1) ลักษณะกายภาพของสินค้า (Physical Product) 2) ประสบการณ์การบริการ (Service Experience) และ 3) คุณภาพของอาหารและเครื่องดื่ม (Quality food and beverage) โดยการแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้รับบริการในโรงแรมระดับ 5 ดาว จำนวน 8 แห่งในรัฐควีนแลนด์ จำนวน 664 ฉบับ (แบบสอบถามสร้างโดยการสนทนากลุ่ม Focus group) วิเคราะห์ข้อมูลโดย Factor Analysis พบว่าปัจจัยทั้ง 3 ข้างต้นเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อคุณภาพการบริการโดยรวมของโรงแรม

จากการทบทวนผลงานวิจัยข้างต้นบ่งชี้ชัดเจนว่าการศึกษาเรื่องคุณภาพการบริการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและยังมีความจำเป็น โดยเฉพาะในภาวะปัจจุบัน การแข่งขันการบริการที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ากลายเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จและอยู่รอดของทุกธุรกิจ นอกจากนี้จะเห็นว่าตัวแปรที่ใช้ในการประเมินคุณภาพการบริการ ได้มีการประยุกต์และผสมผสานความคิดจากนักวิชาการด้านการตลาดและนักวิจัย ได้แก่ 1) ตัวแปรคุณภาพเชิงเทคนิค (Technical Quality หรือ Tangibles) และ 2) ตัวแปรคุณภาพเชิงหน้าที่ (Functional Quality หรือ Intangibles) (Gronroos, 1990 อ้างใน McCain et al. 2005) และ 3) ตัวแปรในโมเดล SERVQUAL (Tangibles, Responsiveness, Reliability, Assurance, and Empathy) ของ Parasuraman et al. (1988)

6.4 งานวิจัยเกี่ยวกับการจัดการในธุรกิจขนาดย่อม

อานนท์ วงษ์เชิธร และสุริย์ เข็มทอง (2555) ศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โดยศึกษาจากโรงแรมขนาดกลาง และขนาดย่อม ในเขตอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 60 แห่ง ผลการศึกษา พบว่าทุกปัจจัยของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วย ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ และด้านพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจของ โรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในทางบวก การศึกษานี้มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหาร โรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน

Greenbank (2000) ศึกษาวิธีการตัดสินใจของผู้นำในธุรกิจขนาดย่อมในสหราชอาณาจักร โดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการจำนวน 55 ราย ผลการศึกษาพบว่า การจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการเป็นผู้นำในธุรกิจทำให้สามารถตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างง่ายและรวดเร็ว และสามารถนำพาธุรกิจขนาดเล็กระบบประสบความสำเร็จ

Matlay (2004) ได้ประเมินผลกระทบการฝึกอบรมในกลุ่มตัวอย่างของธุรกิจขนาดเล็กในสหราชอาณาจักรจำนวน 6,000 ธุรกิจ และวัดประสิทธิภาพของธุรกิจในแง่ของความตระหนัก (Awareness) ความเข้าใจ (Understanding) ความสนใจ (Interest) และสัดส่วนการใช้งานจริง (Actual implementation rates) ผลการศึกษา พบว่า การจัดฝึกอบรมในธุรกิจขนาดเล็กมีความเฉพาะเจาะจงกับการบริการของธุรกิจ ส่วนรูปแบบการฝึกอบรมอาจมีความหลากหลายและแตกต่างกัน แต่ควรสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละธุรกิจหรือสถานประกอบการ

6.5 งานวิจัยเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมและท่องเที่ยวในจังหวัดเลย

วารากรณ์ ใจน้อย และคณะ (2555) ศึกษาการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวแบบโฮมสเตย์ของชุมชนบ้านไม้ เขตเทศบาลตำบลเชียงคาน อำเภอเชียงคาน จังหวัดเลย พบว่าแนวทางการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวแบบ โฮมสเตย์ของเขตเทศบาลตำบลเชียงคาน ดังนี้ คือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวควรมีนโยบายส่งเสริมโดยทำการพัฒนาควบคู่ไปกับการอนุรักษ์โดยเน้นการท่องเที่ยวที่เรียนรู้

วิถีชีวิตชุมชน วัฒนธรรมประเพณี ตลอดจนภูมิปัญญาท้องถิ่น ควรให้ความรู้เกี่ยวกับการบริการ ภาษาอังกฤษ และการประชาสัมพันธ์

ศุภชัย จันทร์จรัส และ อาร์ม นาคทรพรพ (2556) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระยะเวลาการกลับมา เที่ยวซ้ำเชิงคาน ของนักท่องเที่ยวชาวไทย ด้วยแบบจำลองการวิเคราะห์ความอยู่รอด (Survival Analysis) พบว่านักท่องเที่ยวที่เคยไปเที่ยวเชิงคานมาแล้วครั้งหนึ่ง ระยะเวลาการไปเที่ยวเชิงคานซ้ำ ของนักท่องเที่ยวเหล่านี้มีเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามกับระยะทาง คือ ถ้าระยะทางห่างไกลขึ้น นักท่องเที่ยวจะมีแนวโน้มที่จะกลับมาเยือนเชิงคานซ้ำลดลง

ศรีจิตรา นวรัตน์นารณ์ (2557) การวิเคราะห์ความต้องการ ปัญหา ความสามารถ และรูปแบบการ ใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการพูดสื่อสาร ของพนักงานแผนกต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรม ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเลย ผลการศึกษา พบว่าความต้องการการใช้ภาษาอังกฤษโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พนักงานมี ปัญหาความเข้าใจในการสื่อสารภาษาอังกฤษและวัฒนธรรมการพูดสื่อสาร พนักงานส่วนใหญ่ใช้ภาษา แบบไม่เป็นทางการ ดังนั้นควรมีการจัดอบรมหลักสูตรการใช้ภาษาอังกฤษในการพูดสื่อสารพร้อมทั้ง เรียนรู้เกี่ยวกับสังคมวัฒนธรรมของประเทศเจ้าของภาษา เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรรวมถึงองค์การ ในการให้บริการที่ดีมีคุณภาพอย่างยั่งยืนในอนาคต และเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนใน ปี 2558

โดยสรุปจากการทบทวนวรรณกรรม จังหวัดเลย เป็นจังหวัดที่มีศักยภาพในการท่องเที่ยวที่หลากหลาย ทางวัฒนธรรมประเพณีมีเรื่องราวที่น่าสนใจ และมีเอกลักษณ์ของตนเอง เป็นเมืองชายแดนที่มีเขตติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และเป็นจังหวัดที่กำหนดการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ ขนาดธุรกิจที่พัก โรงแรมในจังหวัดเลยส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดเล็ก การพัฒนาศักยภาพของการบริการของบุคลากรใน ธุรกิจโรงแรมให้มีความพร้อมแข่งขัน ควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะ การปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน เรื่องการใช้ภาษาอังกฤษ การใช้เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ การพัฒนา บุคลิกภาพ จิตวิทยาการให้บริการ การสื่อสาร และการทำงานเป็นทีม