

## Attributes of outsourcing companies providing housekeeping services for five-star international hotel chains in Bangkok

Chaluch Kanjanama<sup>1\*</sup> Ratchanon Taweephol<sup>2</sup> Manassinee Boonmeesrisanga<sup>2</sup>  
and Theerawath Chantuk<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Master Student, Faculty of Management Science, Silpakorn University, Thailand

<sup>2</sup> Faculty of Management Science, Silpakorn University, Thailand

\* Corresponding author. E-mail: [chaluch2007@gmail.com](mailto:chaluch2007@gmail.com)

### ABSTRACT

This research aimed to study (1) the attributes in selecting housekeeping outsourcing companies in five-star international hotel chains in Bangkok, and (2) the limitations in selecting housekeeping outsourcing companies in five-star international hotel chains in Bangkok. This research employed a phenomenological approach and conducted in-depth interviews with 12 Executive Housekeepers from various international chain hotels. The findings revealed two key areas of effective outsourcing companies 1) Attributes of outsourcing companies include (1) Cost, emphasizing long-term value and the reduction of indirect labor costs. (2) Flexibility, focusing on the ability to adjust staffing levels according to occupancy rates and respond promptly to operational disruptions. (3) Reliability and reputation, assessed through prior experience with five-star hotels, certification standards, and consistent quality control systems. 2) Key limitations identified include the lack of prior experience among outsourced staff in luxury hotel environments and inadequate English language proficiency among foreign workers, which negatively impact communication and overall service quality. The findings offer practical implications for hotel managers in establishing selection criteria and enhancing outsourced workforce development in alignment with international hotel standards.

**Keywords:** Housekeeping Outsourcing Company, Outsourcing, Housekeeping, International Hotel Chain

## คุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านโรงแรม ในโรงแรมเครือชายนานาชาติระดับ 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร

ชัชช กาญจนมา<sup>1\*</sup> ระชานนท์ ทวีผล<sup>2</sup> มนต์ลีนี บุญมีศรีสง่า<sup>2</sup> และ อีระวัฒน์ จันทิก<sup>2</sup>

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประเทศไทย

<sup>2</sup> คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประเทศไทย

\* Corresponding author. E-mail: [chaluch2007@gmail.com](mailto:chaluch2007@gmail.com)

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) คุณลักษณะในการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านในโรงแรมเครือชายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร และ (2) ข้อจำกัดและอุปสรรคในการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านในโรงแรมเครือชายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ภายใต้วิธีการปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน จำนวน 12 คน จากโรงแรมในเครือชายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนสามารถจำแนกได้ 3 ด้านหลัก ได้แก่ (1) ด้านต้นทุน พิจารณาความคุ้มค่าในระยะยาวและการลดภาระต้นทุนทางอ้อม (2) ด้านความยืดหยุ่น พิจารณาความสามารถในการปรับจำนวนพนักงานตามอัตราการเข้าพัก และการตอบสนองต่อเหตุการณ์ไม่ปกติอย่างมีประสิทธิภาพ (3) ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียง พิจารณาประสบการณ์ทำงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว การรับรองมาตรฐาน และมีระบบควบคุมคุณภาพ 2) ข้อจำกัดสำคัญที่พบ ได้แก่ คุณภาพของพนักงานที่ขาดประสบการณ์ในบริษัทโรงแรมระดับนานาชาติ และทักษะภาษาอังกฤษของแรงงานต่างชาติส่งผลต่อประสิทธิภาพการสื่อสารและคุณภาพการบริการโดยรวม ผลการศึกษานี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเกณฑ์คัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทน ตลอดจนช่วยส่งเสริมการพัฒนาแรงงานบริการที่สอดคล้องกับมาตรฐานของโรงแรมเครือชายนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** บริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้าน, การจ้างงานภายนอก, งานแม่บ้าน, โรงแรมเครือชายนานาชาติ

© 2025 JSSP: Journal of Social Science Panyapat

### บทนำ

ธุรกิจโรงแรมมีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย จากอัตราค่าบริการห้องพักของกลุ่มธุรกิจโรงแรมมีการปรับตัวสูงขึ้นจากกิจกรรม พร้อมทั้งกฎระเบียบหรือข้อบังคับดังกล่าวเริ่มต้นตั้งปีในช่วงต้นปี พ.ศ. 2568 เพื่อสนับสนุนมาตรการภาษีเพื่อการท่องเที่ยว และการช่วงชิงส่วนแบ่งทางการตลาดจากประเทศเพื่อนบ้านให้เข้ามาในไทยอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่มตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติประเทศใหม่ด้วยการยกเว้นการตรวจลงตรา 93 ประเทศ พบว่ากรุงเทพมหานคร มีรายได้จากการท่องเที่ยวและการเข้าพักในธุรกิจโรงแรมช่วงเดือนมกราคม - มีนาคม ประมาณ 50,377 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 4 เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา (งานวิเคราะห์ตลาดต่างประเทศและตลาดในประเทศ กองกลยุทธ์การตลาด, 2568) สำหรับภาคการท่องเที่ยวที่สร้างรายได้ให้กับประเทศ ในปี พ.ศ. 2567 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางมาประเทศไทยจำนวน 34.18 ล้านคน ขยายตัวร้อยละ 0.34 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี พ.ศ. 2566 สร้างรายได้รวม 1.52 ล้านล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 31.95 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี พ.ศ. 2566 มีนักท่องเที่ยวชาวไทยตลอดปี พ.ศ. 2567 รวม 196 ล้านคน สร้างรายได้จากนักท่องเที่ยวไทย 1 ล้านล้านบาท เมื่อรวมรายได้จากตลาดนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวชาวไทยแล้ว ทำให้ตลอดปี พ.ศ. 2567 ประเทศไทยมีรายได้รวมการท่องเที่ยวอยู่ที่ 2.52 ล้านล้านบาท (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2567) อีกทั้งรายได้จากภาคการท่องเที่ยวในปี

พ.ศ. 2567 คิดเป็นร้อยละ 14 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ มีจำนวน 18.58 ล้านล้านบาท (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2567)

การแข่งขันในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและกลุ่มธุรกิจโรงแรมทวีความรุนแรง เนื่องจากมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในช่วงปี พ.ศ.2567-2569 คาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ฟื้นตัวกลับมาอยู่ในระดับใกล้เคียงกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 คิดเป็นประมาณ 38-40 ล้านคน (วิจัยกรุงศรี, 2567) สำหรับข้อมูลจำนวนนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทยในปี พ.ศ.2567 มีจำนวนทั้งสิ้น 34.18 ล้านคน ส่งผลให้โรงแรมระดับ 5 ดาวเป็นสัญลักษณ์ของความหรูหราและบริการที่มีมูลค่าสูง จำเป็นต้องหาวิธีการจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในขณะที่แนวโน้มตลาดแรงงาน พบว่า อัตราการสมัครงานโรงแรมมีอัตราส่วนน้อยกว่าตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร รวมทั้งยังพบว่ามีแนวโน้มขาดแคลนแรงงานได้ในอนาคต (กระทรวงแรงงาน, 2567ก) การจ้างบริษัทผู้ดำเนินการแทนหรือการจ้างงานภายนอกจึงเป็นหนึ่งในกลยุทธ์ที่ได้รับความนิยมมากขึ้นในการลดต้นทุนและเพิ่มความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในส่วนของงานแม่บ้านซึ่งเป็นงานที่ต้องใช้แรงงานจำนวนมากและมีความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า อ้างอิงถึงผลการสำรวจข้อมูลความต้องการแรงงานของสถานประกอบการระดับประเทศในปี พ.ศ.2567 จำนวน 11,760 แห่งประกอบด้วย 21 ประเภทอุตสาหกรรม พบว่า ความต้องการแรงงานโดยรวม 7,506 คน มีกิจกรรมโรงแรมและบริการด้านอาหารมีความต้องการแรงงานเป็นลำดับที่ 3 จำนวน 933 คน คิดเป็นร้อยละ 12 ของความต้องการแรงงานทั้งหมด อีกทั้งแนวโน้มที่ความต้องการแรงงานกิจกรรมโรงแรมและบริการด้านอาหารสูงขึ้นอาจเพิ่มขึ้นในระยะยาวช่วงพ.ศ.2568 - พ.ศ.2573 ในขณะเดียวกันโรงแรมและบริการด้านอาหารกำลังเผชิญกับความไม่สมดุลของตลาดแรงงาน ประมาณการอุปทานแรงงานเข้าใหม่รวมทั้งประเทศมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง (กระทรวงแรงงาน, 2567ข)

อีกทั้งงานแม่บ้านยังคงเป็นหัวใจสำคัญของการบริการในโรงแรม ส่งผลโดยตรงต่อประสบการณ์การพักอาศัยของลูกค้า การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของห้องพักและพื้นที่ส่วนรวม เป็นปัจจัยหลักที่ลูกค้าใช้ในการประเมินคุณภาพของโรงแรม ดังนั้น การจัดการงานแม่บ้านอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงแรมระดับ 5 ดาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Singgalen (2024) พบว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมุ่งเน้นไปที่ ความสะอาด คุณภาพบริการ ทำเลที่ตั้ง และความคุ้มค่า ในขณะที่ร้อยละ 85 พบว่า ความสะอาด เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อประสบการณ์โดยรวมของลูกค้า นอกจากนี้ ปัจจัยใหม่ที่มีบทบาทกระตุ้นความพึงพอใจของลูกค้า ได้แก่ การรับรู้ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ร้อยละ 70 ของลูกค้าที่เข้าพัก รู้สึกสบายใจและไว้วางใจมากขึ้น โดยเฉพาะมาตรการด้านสุขภาพและความปลอดภัยที่ชัดเจน ร้อยละ 90 ของลูกค้าที่เข้าพักที่ให้คะแนนสูงในด้านความสะอาด คุณภาพบริการ และความคุ้มค่า การแนะนำโรงแรมและกลับมาใช้บริการอีกครั้ง ในขณะที่โรงแรมที่ขาดความเอาใจใส่ด้านความ อาจส่งผลกระทบต่อความตั้งใจในการกลับมาเข้าพักลดลงถึงร้อยละ 45

อย่างไรก็ตาม การจ้างงานแม่บ้านโดยตรงอาจมีข้อจำกัดหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างและฝึกอบรมพนักงาน ความยากลำบากในการจัดการพนักงานที่ปรับเปลี่ยนไปตามอุปสงค์อุปทานทางการท่องเที่ยวในแต่ละช่วงฤดูกาล และความเสี่ยงทางกฎหมายมีความเกี่ยวข้องกับการจ้างงาน ในขณะเดียวกันการจ้างบริษัทผู้ดำเนินการแทนหรือการจ้างงานภายนอกเป็นแนวทางทางธุรกิจเริ่มหันมาใช้บริการจากผู้ให้บริการภายนอก เพื่อดำเนินงานที่เคยทำภายในองค์กร แนวทางดังกล่าวได้รับความสนใจจากผู้บริหารเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากต้องพิจารณาถึงการดำเนินงานภายในองค์กร หรือการใช้บริการจากผู้ดำเนินการแทนหรือการจ้างงานภายนอกเป็นข้อตกลงทางธุรกิจที่องค์กรมอบหมายงานบางส่วน หรือทั้งหมดภายในแผนกให้กับบุคคลภายนอก ผลจากงานวิจัยพบว่า การจ้างบริษัทผู้ดำเนินการแทนหรือการจ้างงานภายนอกช่วยเพิ่มความยืดหยุ่น ความสามารถในการแข่งขัน โอกาสในการทำกำไร และช่วยเพิ่มยอดขายให้กับโรงแรม (Tiwari et al., 2023) การศึกษาคณะลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนหรือการจ้างงานภายนอกของแผนกแม่บ้านในโรงแรมเครือข่ายนานาชาติโดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีอัตราการเดินทางเข้ามาของนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นอันดับหนึ่งของประเทศไทย และมีอัตราการเข้าพักเฉลี่ยร้อยละ 85 ในปี พ.ศ.2567 เนื่องจากพื้นที่ดังกล่าวเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยวและธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การเข้าใจถึงคุณลักษณะดังกล่าวอาจเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงแรม

สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งยังคงเป็นการพัฒนากลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปโดยองค์กรต้องมีความยืดหยุ่น และมีความสามารถในการปรับตัว เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและเทคโนโลยี มุ่งเน้นไปที่ความคล่องตัวและแนวโน้มการทำงานแบบการจ้างงานอิสระ และวัฒนธรรมการทำงานแบบผสมผสาน (Holbeche, 2022)

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยทั่วไปยังคงกล่าวถึง ธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญกับการรักษามาตรฐานด้านความสะอาด โดยต้องพึงพาอัตราค่าจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพของแผนกแม่บ้าน เพื่อส่งเสริมความพึงพอใจของลูกค้าในทุกช่วงฤดูกาล รวมทั้งบริษัทผู้ดำเนินการแทนเข้ามาสนับสนุนงานแม่บ้านในโรงแรมยังเป็นอีกหนึ่งเทคนิคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางเลือกที่เริ่มได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น มีส่วนช่วยให้ผู้บริหารโรงแรมสามารถควบคุมคุณภาพบริการในทุกพื้นที่และลดต้นทุนการดำเนินงานจากเดิมที่ต้องมีพนักงานแม่บ้านเป็นจำนวนมาก ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารโรงแรมยังสามารถตัดสินใจปรับเปลี่ยนผู้ให้บริการภายนอกได้ หากไม่เป็นไปตามข้อตกลงของทางโรงแรมหรือพนักงานขาดทักษะความรู้ การวิจัยเรื่องคุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านโรงแรมในโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานครมุ่งเน้นการศึกษาคุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านโรงแรมในโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร พิจารณาถึงความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานและความเหมาะสมกับทิศทางขององค์กร ไม่จะเป็นต้นทุน คุณภาพบริการ ความยืดหยุ่น กฎหมายและข้อบังคับ รวมถึงภาพลักษณ์และชื่อเสียงของโรงแรม ผลจากการศึกษายังเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารโรงแรมในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และยังสามารถนำไปปรับใช้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาการใช้งานบริษัทผู้ดำเนินการแทนหรือการจ้างงานภายนอกงานแม่บ้านเพื่อเสริมสมรรถนะการบริการของโรงแรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาข้อจำกัดและอุปสรรคในการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร

### ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีวิทยาแบบปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology) ตามมุมมองเชิงปรัชญาของมูสตากัส (Moustakas, 1994) เป็นแนวทางการอธิบายประสบการณ์ การรับรู้ และการตีความของบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับความเข้าใจในเชิงลึกของผู้มีประสบการณ์ตรงต่อปรากฏการณ์ บริบท และความหมายที่บุคคลมอบให้กับสถานการณ์ (Creswell, 2013) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้จัดการแผนกแม่บ้าน (Executive Housekeeper / Housekeeping Manager) ในโรงแรมในเครือชานานาชาติ เขตกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้าน (Housekeeping Outsource Company) ทั้งนี้ผู้วิจัยได้คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Information) โดยกำหนดคุณลักษณะไว้เฉพาะล่วงหน้าแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีประสบการณ์บริหารแผนกแม่บ้านโรงแรมมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวนทั้งหมด 12 คน จากโรงแรมเครือข่ายนานาชาติที่มีชื่อเสียงระดับ 5 ดาวทั้งหมด 6 เครือข่าย (อุมาภรณ์ พิทักษ์, 2568) ได้แก่ กลุ่มโรงแรมไฮแอท (Hyatt Hotels Corporation) กลุ่มโรงแรมแมริออท อินเตอร์เนชั่นแนล (Marriott International, Inc.) กลุ่มโรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล (InterContinental Hotels Group) กลุ่มโรงแรมฮิลตัน (Hilton Worldwide Holdings Inc.) กลุ่มโรงแรมแอกคอร์ (Accor S.A.) กลุ่มโรงแรมไมเนอร์ (Minor Hotels Group) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกแบบกว้างขวาง ตามประเด็นศึกษาที่ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และให้ได้ความหมาย

(Conceptualizing) ที่เป็นเหตุการณ์หรือสิ่งที่เกิดขึ้นจริงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยในคุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการ แทนงานแม่บ้านโรงแรม ในโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร

## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ผู้วิจัยได้ดำเนินการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ได้แก่ ความหมายของการจ้างผู้ดำเนินการแทน ประเภทของผู้ดำเนินการแทน เหตุผลและปัจจัยใ้การจ้างผู้ดำเนินการแทน ความเสี่ยงและข้อจำกัดของการจ้างผู้ดำเนินการแทน และสภาวะแรงงานในอุตสาหกรรมโรงแรมในประเทศไทย จากหนังสือ ตำรา บทความวิชาการและบทความวิจัยต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยสามารถเริ่มต้นนำมาใช้ตั้งแต่กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ การวิจัย การพัฒนาเครื่องมือการวิจัยที่เป็นข้อคำถาม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และการสนับสนุนการนำไปใช้อภิปรายผลทางการศึกษา

2.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-dept Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิดควบคู่กับการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ สำหรับวิธีการสัมภาษณ์จะต้องมีความยืดหยุ่นโดย ข้อคำถามได้มา ซึ่งข้อมูลเชิงลึกตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยจำนวน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) คุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการ แทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนการพิจารณาในด้านใด 2) ข้อจำกัดและอุปสรรคในการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในกรุงเทพมหานคร เป็นอย่างไร รวมถึงการซักถามข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ จากผู้ให้ข้อมูลหลัก ในระหว่างการสัมภาษณ์ จะมีสมุดจดบันทึก ปากกา และโทรศัพท์มือถือสำหรับใช้บันทึกเสียง เพื่อบันทึกประเด็นรายละเอียดการให้ข้อมูล โดยใช้เวลา ในการสัมภาษณ์ประมาณ 45 นาที ต่อคน ทั้งนี้ผู้วิจัยต้องคำนึงถึงการติดต่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ให้ข้อมูลหลักล่วงหน้า มีการกำหนดวัน เวลา เพื่อใช้ประกอบการสัมภาษณ์และขออนุญาตบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ จากนั้นผู้วิจัยจะดำเนินการ ถอดความในรูปแบบของข้อความตัวอักษรจากการสนทนา เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ต่อไป

## 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักโดยใช้วิธีการถอดเทปบันทึกเสียงมาเป็นรูปแบบของข้อความ ตัวอักษรตามลำดับข้อคำถาม โดยการค้นหาคำอธิบายจากการสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในแต่ละ ข้อ พร้อมกับการเทียบเคียงข้อมูลที่มีความซ้ำซ้อนกันเพื่อจัดเรียงด้วยวิธีการจับคู่ข้อมูล ร่วมกับการ ลดทอนเนื้อหาที่ไม่ จำเป็นและไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ โดยวิธีปรากฏการณ์วิทยาเพื่อนำไปสู่การร่างข้อมูลที่เป็นบทสรุปตามวัตถุประสงค์ ของการวิจัย ในลำดับต่อมาผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ตามหลักการ ของ Patton (1999) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ข้อมูลที่แตกต่างกัน (Data) เป็นการพิสูจน์ความถูกต้อง ของข้อมูลที่ได้มาจากแหล่งที่มาต่าง ๆ ด้วยการเก็บข้อมูลจากผู้จัดการแผนกแม่บ้านจากหลายโรงแรมที่ใช้ผู้ดำเนินการแทน เพื่อพิสูจน์ถึงมุมมองของผู้ให้ข้อมูลหลักเปลี่ยนไปข้อมูลจะเหมือนเดิมหรือไม่ 2) ผู้วิจัยที่แตกต่างกัน (Investigator) คณะผู้วิจัยร่วมตรวจสอบข้อมูลหรือผลการวิเคราะห์ร่วม นำผลการวิเคราะห์เบื้องต้นมาพิจารณาร่วมกัน และ 3) แนวคิด ทฤษฎีที่แตกต่างกัน (Theory) ส่งเสริมการวิเคราะห์ข้อมูลให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น และช่วยสะท้อนความเที่ยงตรง ของปรากฏการณ์ที่หลากหลายตามบริบทของผู้ให้ข้อมูล การใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่ความข้อมูลสามารถช่วยผู้วิจัย ค้นพบประเด็นในหลากหลายมิติ และช่วยลดอคติที่อาจเกิดจากการยึดติดอยู่กับแนวคิดเดียว

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

### 1. คุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะดังกล่าวสามารถจำแนกออกได้เป็น 3 คุณลักษณะ ได้แก่

1.1 คุณลักษณะด้านต้นทุน (Cost) พบว่า โรงแรมส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันถึงบริการจากบริษัท ผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้าน พิจารณาถึงความคุ้มค่าทางด้านต้นทุนมากกว่าการจ้างพนักงานประจำ ถึงแม้ต้นทุนแรงงาน

เฉลี่ยต่อวันของพนักงานทั้งสองประเภทมีความใกล้เคียงกัน เมื่อนำภาระต้นทุนทางอ้อมมาพิจารณาเพิ่มเติม เช่น ค่าลาป่วย ค่าลาพักร้อน ค่าสวัสดิการต่าง ๆ รวมถึงค่าจ้างในช่วงวันหยุดนักขัตฤกษ์ ในขณะเดียวกัน การจ้างบริษัทผู้ดำเนินการแทน ส่งผลให้ลดต้นทุนทางอ้อมและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน โรงแรมหลายแห่งยังใช้แนวทางการประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน (Return On Investment) เพื่อประกอบการพิจารณาความคุ้มค่าในระยะยาว สำหรับทางโรงแรมพาร์ค ไฮแอท กรุงเทพฯ (Park Hyatt Bangkok) ระบุว่า มีการประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน จากตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เช่น คะแนนความสะอาดของห้องพัก และจำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า ซึ่งเป็นดัชนีสำคัญในการวัดประสิทธิภาพของพนักงานที่จัดจ้างจากบริษัทภายนอก ในลักษณะเดียวกัน โรงแรมคิมป์ตัน มาลัย กรุงเทพฯ (Kimpton Maa-Lai Bangkok) และโรงแรมอวานี ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ (Avani Riverside Bangkok) ให้ข้อมูลสอดคล้องกันว่า อัตราค่าตอบแทนรายวันของพนักงานบริษัทผู้ดำเนินการแทนใกล้เคียงกับพนักงานประจำ แต่ปริมาณวันทำงานของพนักงานบริษัทผู้ดำเนินการแทนมากกว่า ส่งผลให้ต้นทุนรวมโดยเฉลี่ยมีความคุ้มค่ากว่า ทั้งในเชิงปริมาณแรงงานและความต่อเนื่องในการให้บริการ

1.2 คุณลักษณะด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) พบว่า การปรับลดจำนวนพนักงานให้สอดคล้องกับอัตราการเข้าพักของลูกค้าในโรงแรม เป็นปัจจัยสำคัญที่โรงแรมใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทน โดยให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงาน การเพิ่มหรือลดจำนวนพนักงานด้วยการคาดการณ์อัตราการเข้าพักล่วงหน้า ตลอดจนความสามารถในการจัดส่งพนักงานทดแทนเมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่ปกติที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เช่น การขาดงานกะทันหันของพนักงาน ในส่วนของผู้ให้ข้อมูลหลักจากโรงแรม อนันตรา ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ รีสอร์ท (Anantara Riverside Bangkok) และ โรงแรมโซ แสงคอก (SO Bangkok) ระบุว่า ศักยภาพของบริษัทผู้ดำเนินการแทนในการจัดสรรพนักงานทดแทนภายในระยะเวลา 1-2 วัน เมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่ปกติที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน สะท้อนถึงความยืดหยุ่นในการสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกัน โรงแรมแบงค็อก แมริออท โฮเทล เดอะ สุรวงศ์ (Bangkok Marriott Hotel The Surawongse) สะท้อนถึงบทบาทของบริษัทผู้ดำเนินการแทนในช่วงเวลาที่พนักงานประจำลาหยุด หรือต้องการเพิ่มพนักงานเป็นการชั่วคราวในช่วงที่มีอัตราการเข้าพักสูง นอกจากนี้ ปัจจัยสำคัญอีกประการในการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทน คือ ความสามารถในการปรับตัวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานมาตรฐานของโรงแรม (Standard Operating Procedures) และนโยบายใหม่ ๆ เช่น แนวทางด้านความยั่งยืน (Sustainability) ทั้งนี้ ผู้ให้ข้อมูลจากโรงแรมโครโม แบงค็อก คิวริโอ คอลเลกชัน บาย ฮิลตัน (KROMO Bangkok, Curio Collection by Hilton) และ โรงแรมฮิลตัน กรุงเทพฯ แกรนด์ อโศก (Hilton Grande Asoke Bangkok) สะท้อนมุมมองในทิศทางเดียวกันว่า บริษัทผู้ดำเนินการแทนที่มีคุณภาพควรจัดสรรพนักงานระดับหัวหน้างาน เข้าร่วมกระบวนการฝึกอบรมร่วมกับโรงแรม เพื่อให้สามารถถ่ายทอดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรของโรงแรมได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน และมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอันส่งผลต่อคุณภาพงานของพนักงานในระยะยาว

1.3 คุณลักษณะด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียง (Reputation and Reliability) พบว่า การคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านสอดคล้องกับประสบการณ์และความน่าเชื่อถือของบริษัท ผู้ให้ข้อมูลหลักส่วนใหญ่ระบุว่า การตัดสินใจเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนประกอบด้วย การตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินการจากโรงแรมระดับ 5 ดาว หลายแห่ง เพื่อทำการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ การตรวจสอบประวัติพนักงาน เอกสารที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยและความพร้อมของบริษัทในการจัดสรรพนักงานที่ผ่านการอบรมการปฏิบัติงานในโรงแรม ทางผู้ให้ข้อมูลในโรงแรม เดอะริทซ์-คาร์ลตัน กรุงเทพฯ (The Ritz-Carlton Bangkok) และ โรงแรมอวานี ริเวอร์ไซด์ กรุงเทพฯ (Avani Riverside Bangkok) ระบุว่า การมีพนักงานระดับหัวหน้าปฏิบัติงานประจำพื้นที่ ตลอดจนการควบคุมคุณภาพที่มีความต่อเนื่อง เป็นเงื่อนไขสำคัญประกอบการพิจารณา ทั้งนี้ ด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงของบริษัทผู้ดำเนินการแทน ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจ ทางโรงแรมต่าง ๆ พิจารณาจากประสบการณ์ของบริษัทที่ให้บริการแก่โรงแรมระดับ 5 ดาว รวมทั้งการตรวจสอบเอกสารรับรองที่จำเป็น เช่น ใบอนุญาตประกอบธุรกิจ ใบอนุญาตทำงาน (Work Permit) เอกสารการตรวจสอบประวัติอาชญากรรมของพนักงาน และความสามารถในการจัดสรรพนักงานครบตามจำนวนที่ตกลงตามสัญญา

นอกจากนี้ โรงแรมยังอ้างอิงข้อมูลจากเครือข่ายผู้บริหารในอุตสาหกรรมเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็น การสอบถามจากผู้จัดการแผนกแม่บ้านของโรงแรมระดับ 5 ดาว ที่อยู่ในเครือข่ายเดียวกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจอย่างรอบด้าน

## 2. ข้อจำกัดและอุปสรรคในการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือชายนานาชาติระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

2.1 คุณภาพของพนักงาน พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ระบุถึงสาเหตุที่สอดคล้องกัน โดยเฉพาะในกรณีที่บริษัทผู้ดำเนินการแทน จัดสรรพนักงานที่ขาดประสบการณ์ทำงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว ส่งผลให้พนักงานดังกล่าวไม่สามารถเข้าใจบริบทการบริการในระดับมาตรฐานสากล จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาในการฝึกอบรม รวมถึงต้องอาศัยการติดตามผลการทำงานอย่างใกล้ชิดจากฝ่ายบริหารของโรงแรม ข้อจำกัดดังกล่าวไม่เพียงส่งผลต่อประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานในแผนกแม่บ้านเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้ำที่มาเข้าพัก โดยเฉพาะเมื่อพนักงานขาดทักษะการให้บริการที่สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติงานมาตรฐาน และไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร หรือแม้กระทั่งความคาดหวังของลูกค้าในโรงแรมระดับห้าดาวได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ โรงแรมเครือชายนานาชาติส่วนใหญ่มีเกณฑ์มาตรฐานที่เข้มงวดทั้งในด้านความสะอาด ความสุภาพ ความรวดเร็ว และการสื่อสารอย่างมืออาชีพ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพบริการ ตลอดจนการขาดพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสม อาจสร้างความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์องค์กรและประสบการณ์ของลูกค้าในระยะยาว

2.2 ภาษาในกลุ่มแรงงานต่างชาติ พบว่า กลุ่มแรงงานจากประเทศเมียนมา ลาว และกัมพูชา มีอุปสรรคสำคัญในการสื่อสารภายในองค์กรและในการให้บริการแก่ลูกค้า โดยเฉพาะในบริบทของโรงแรมเครือชายนานาชาติระดับ 5 ดาว ที่มีสัดส่วนลูกค้าชาวต่างประเทศเป็นจำนวนมาก ในขณะที่ผู้ให้ข้อมูลในโรงแรมโซ แบงคอก (SO Bangkok) และ โรงแรมพาร์คไฮแอท กรุงเทพฯ (Park Hyatt Bangkok) ระบุว่า ทักษะด้านภาษาอังกฤษ เป็นหนึ่งในองค์ประกอบเชิงสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะในแผนกแม่บ้าน ซึ่งต้องติดต่อสื่อสารกับลูกค้าโดยตรงในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การพบลูกค้าในห้อง การขอความร่วมมือ หรือการตอบข้อซักถามเบื้องต้น อย่างไรก็ตาม ข้อจำกัดทางภาษาไม่เพียงกระทบต่อกระบวนการสื่อสารกับลูกค้าเท่านั้น แต่ยังส่งผลกระทบต่อเข้าใจคำสั่งงานจากหัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนก โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติงานมาตรฐาน หรือนโยบายการปฏิบัติงานใหม่ ที่ต้องอาศัยการสื่อสารอย่างถูกต้อง ชัดเจน และทันเวลา ยิ่งไปกว่านั้น หากพนักงานขาดทักษะด้านภาษา อาจเกิดความคลาดเคลื่อนในการทำงาน และนำไปสู่ความผิดพลาดที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริการโดยรวม นอกจากนี้ ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษยังมีความเชื่อมโยงกับความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และบุคลิกภาพในการให้บริการ ซึ่งทั้งหมดเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าในโรงแรมระดับ 5 ดาว ที่มีความสำคัญกับมาตรฐานการบริการแบบเครือชายนานาชาติสากล มักกำหนดให้บริษัทผู้ดำเนินการแทนต้องส่งพนักงานที่มีพื้นฐานทางภาษา หรือจัดให้มีการฝึกอบรมเพิ่มเติมก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง

## อภิปรายผล

1. คุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือชายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในกรุงเทพมหานคร พบว่า

1.1 คุณลักษณะด้านต้นทุน (Cost) พบว่า การใช้บริการจากบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้าน พิจารณาความคุ้มค่าทางด้านต้นทุนเมื่อเปรียบเทียบกับค่าจ้างพนักงานประจำ และคำนึงถึงต้นทุนทางอ้อม อาทิ วันลาป่วย วันพักร้อน วันหยุดนักขัตฤกษ์ และสวัสดิการพนักงาน ปรากฏการณ์ดังกล่าวสอดคล้องกรอบแนวคิด การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis) เน้นการเปรียบเทียบต้นทุนรวมกับผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เช่น ค่าใช้จ่ายรายวัน ความพึงพอใจของลูกค้าและความต่อเนื่องของบริการ มีเป้าหมายเพื่อการตัดสินใจที่ให้ความคุ้มค่าสูงสุดต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Boardman et al. (2017) อธิบายถึง ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เช่น คะแนนความสะอาดของห้องพัก และจำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า การใช้พนักงานจากบริษัทผู้ดำเนินการแทนส่งผลต่อเสถียรภาพของพนักงาน ความต่อเนื่องของบริการ เป็นผลประโยชน์ทางธุรกิจที่สำคัญ เมื่อนำต้นทุนและผลประโยชน์ดังกล่าวมาวิเคราะห์ในภาพรวม

พบว่า ค่าตอบแทนแรงงานของพนักงานทั้งสองประเภทใกล้เคียงกันในระดับรายวัน แต่สำหรับการพิจารณาระยะยาว การใช้บริษัทผู้ดำเนินการแทน สามารถลดค่าใช้จ่ายรวมของโรงแรมมากกว่า นอกจากนี้ การลดภาระงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในโรงแรม ยังเป็นผลประโยชน์ในเชิงการจัดการที่ไม่สามารถประเมินค่าได้โดยตรงแต่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

1.2 คุณลักษณะด้านความยืดหยุ่น (Flexibility) พบว่า การปรับจำนวนพนักงานสอดคล้องกับอัตราการเข้าพักของลูกค้าในโรงแรมถือเป็นปัจจัยสำคัญที่โรงแรมใช้พิจารณาคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทน ความสามารถของบริษัทในการจัดสรรพนักงานทดแทนภายในระยะเวลาอันสั้น สะท้อนถึงระดับความยืดหยุ่น สนับสนุนการดำเนินงานของโรงแรมไม่เกิดภาวะหยุดชะงัก และสามารถรักษาคุณภาพของบริการได้อย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกัน ยังสามารถปรับลดจำนวนพนักงานและลดภาระต้นทุนการดำเนินงาน นอกจากนี้ ประเด็นด้านความสามารถในการปรับตัวเข้ากับขั้นตอนปฏิบัติงานมาตรฐานของโรงแรม และการสนับสนุนนโยบายใหม่ ๆ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดจากงานวิจัยของ ชยานันท์ คำขำ (2561) ศึกษาการดำเนินธุรกิจ Outsource ทางด้านแรงงาน และคุณภาพการให้บริการ พบว่า ความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรได้อย่างทันท่วงที รวมถึงความสามารถในการส่งพนักงานทดแทนและปรับให้สอดคล้องกับระบบการทำงานขององค์กร ทั้งสองเงื่อนไขเป็นคุณลักษณะหลักที่ส่งผลต่อคุณภาพบริการ อีกทั้งทางบริษัทที่สามารถจัดการกำลังคนตามสถานการณ์ได้ดี มีส่วนช่วยมุ่งเน้นกับงานหลักขององค์กรได้มากขึ้น ควบคู่กับการเสริมประสิทธิภาพของการดำเนินงานในภาพรวม

1.3 คุณลักษณะด้านความน่าเชื่อถือและชื่อเสียง (Reputation and Reliability) พบว่า ความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงของบริษัทผู้ดำเนินการแทนมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจของโรงแรม องค์กรประกอบที่โรงแรมใช้พิจารณาประกอบการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทน ได้แก่ การตรวจสอบผลการดำเนินงานจากโรงแรมระดับเดียวกัน เอกสารสำคัญ เช่น ใบอนุญาตประกอบธุรกิจ การตรวจประวัติอาชญากรรมพนักงาน และความสามารถพนักงานที่ผ่านการอบรมตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของโรงแรม ตลอดจนการมีพนักงานหัวหน้างานควบคุมคุณภาพในพื้นที่ (Onsite Supervisor) อย่างต่อเนื่อง การตัดสินใจที่ให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงดังกล่าว สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ponchaitiwat, K., & Parnitvitidkun, P. (2023) อธิบายว่า ความเชื่อมั่นระหว่างองค์กร (Inter-organizational trust) เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของความสัมพันธ์ระหว่างโรงแรมและบริษัทผู้ดำเนินการแทนอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความเชื่อมั่นในด้านการรักษาสัญญา ความสม่ำเสมอในการให้บริการ และความโปร่งใสในการดำเนินงาน ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงความน่าเชื่อถือ ของผู้ให้บริการ นอกจากนี้ บริษัทผู้ดำเนินการแทนที่มีชื่อเสียงดีและเป็นที่ยอมรับในธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว ย่อมได้รับความไว้วางใจมากกว่า เนื่องจากสามารถลดความเสี่ยงจากการผิดพลาดในการให้บริการ และช่วยประกันคุณภาพบริการที่สอดคล้องกับมาตรฐานโรงแรมในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อจำกัดและอุปสรรคในการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือชานานาชาติ ระดับ 5 ดาว ในกรุงเทพมหานคร ได้แก่

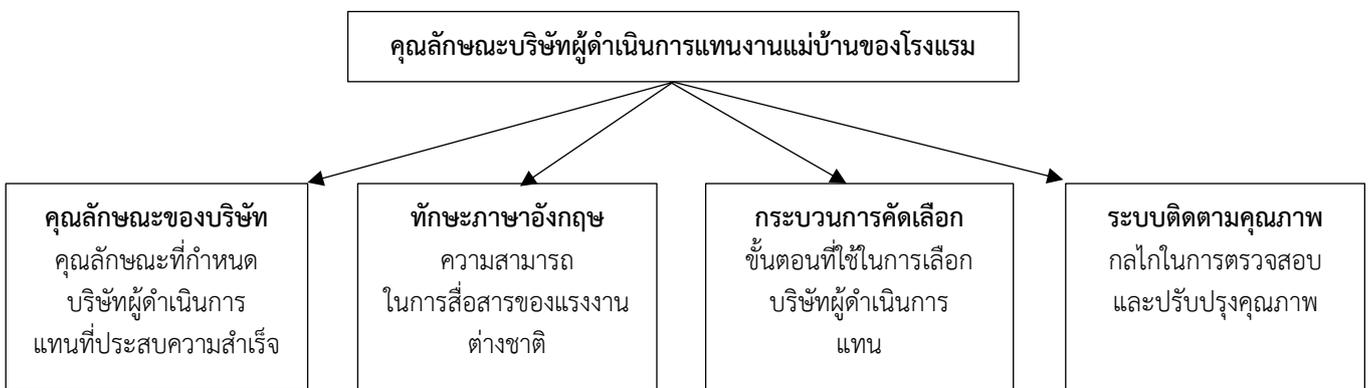
2.1 คุณภาพของพนักงาน พบว่า คุณภาพของพนักงาน เป็นหนึ่งในข้อจำกัดหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการใช้บริการจากบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านในโรงแรมระดับ 5 ดาว ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่าพนักงานที่จัดสรรโดยบริษัทผู้ดำเนินการแทนไม่มีประสิทธิภาพการทำงานในโรงแรมระดับนานาชาติ และขาดความเข้าใจในบริบทของการให้บริการที่ต้องอาศัยความชำนาญและความคาดหวังของลูกค้า เช่น ด้านความสุภาพ ความรวดเร็ว และความเป็นมืออาชีพ การขาดสมรรถนะพื้นฐานเหล่านี้ส่งผลให้โรงแรมต้องใช้ทรัพยากรเพิ่มเติมในการฝึกอบรมและติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกมลณี เกตตะพันธ์ และพอพันธ์ วัชจิตพันธ์ (2559) พบว่า การจ้างบริษัทผู้ดำเนินการแทนช่วยลดต้นทุนด้านแรงงาน ควรมีการประเมินสาเหตุหรือโอกาสในการประสบปัญหา ด้านการควบคุมมาตรฐาน และความไม่สอดคล้องระหว่างคุณลักษณะกับความคาดหวังของโรงแรมระดับนานาชาติ

2.2 ข้อจำกัดด้านภาษา พบว่า การสื่อสารภายในองค์กรโรงแรมในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้านในกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน อาทิ กัมพูชา ถึงแม้จะมีค่าจ้างที่ถูกกว่าประเทศอื่น ๆ ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการให้บริการที่ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าที่มาเข้าพักในระหว่างปฏิบัติงาน เช่น การพบเจอลูกค้าในห้อง การตอบข้อซักถามเบื้องต้น

หรือการประสานงานกับฝ่ายอื่นในสถานการณ์เร่งด่วน ในบริบทของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาว มีสัดส่วนลูกค้าชาวต่างชาติเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักประมาณร้อยละ 75 ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษจึงถูกมองว่าเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่จำเป็นต่อการรักษามาตรฐานการบริการในระดับสากล และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญลักษณ์ คำพรหม และคณะ (2567) พบว่า สมรรถนะการสื่อสารภาษาอังกฤษเพื่อการโรงแรม พนักงานโรงแรมจากระดับ 3-5 ดาวให้ความสำคัญกับความต้องการทักษะการใช้คำศัพท์เฉพาะ สำเนียงภาษา และความเข้าใจบริบทบริการสากล อาจกล่าวได้ว่า ทักษะภาษาอังกฤษไม่ใช่แค่การสนทนาได้ แต่ยังต้องครอบคลุมทั้งคำศัพท์เฉพาะงาน และความเข้าใจวัฒนธรรมของลูกค้า หากพนักงานขาดสมรรถนะเหล่านี้ อาจส่งผลให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการให้บริการ เช่น ไม่สามารถสื่อสารขอความร่วมมือ หรือให้ข้อมูลเบื้องต้นได้

**องค์ความรู้ใหม่**

การศึกษาวิจัยคุณลักษณะบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร เกิดองค์ความรู้ใหม่มีรายละเอียดตามภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 คุณลักษณะบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร ที่มา: จากการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

จากภาพที่ 1 สามารถอธิบายคุณลักษณะบริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) จำแนกคุณลักษณะของบริษัทผู้ดำเนินการแทนออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านต้นทุน ด้านความยืดหยุ่น และด้านความน่าเชื่อถือ โดยไม่เพียงเน้นที่ต้นทุนแรงงานโดยตรงเท่านั้น แต่ยังพิจารณาต้นทุนทางอ้อมและผลตอบแทนเชิงคุณภาพ อาทิ ความต่อเนื่องบริการและระดับความพึงพอใจลูกค้า เป็นแนวคิดใหม่ในการประเมินความคุ้มค่าของการจ้างบริษัทภายนอกในธุรกิจโรงแรม 2) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของกลุ่มแรงงานต่างชาติ เป็นสมรรถนะหลักอันส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพบริการในโรงแรมระดับ 5 ดาว อันส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ความมั่นใจของพนักงาน และภาพลักษณ์ของโรงแรม เป็นปัจจัยที่ส่งผลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) กระบวนการคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนในโรงแรมส่วนใหญ่อาศัยเครือข่ายของผู้บริหารเป็นช่องทางสำคัญในการประเมินคุณภาพ สะท้อนถึงกลไกการรับประกันโดยชุมชนวิชาชีพที่ยังไม่ถูกกำหนดในระบบอย่างเป็นทางการ 4) การพัฒนาระบบคัดเลือกและติดตามคุณภาพของบริษัทผู้ดำเนินการแทนอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลบริษัทที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมแรงงานสอดคล้องกับความต้องการของโรงแรมระดับนานาชาติ

## สรุปผลการวิจัย

การคัดเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนสำหรับงานแม่บ้านในโรงแรมระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การพิจารณาคุณลักษณะด้านต้นทุน ความยืดหยุ่น และความน่าเชื่อถือของบริษัท โดยมีข้อจำกัดและอุปสรรคสำคัญในการคัดเลือกคือคุณภาพและทักษะของพนักงาน โดยเฉพาะในเรื่องประสบการณ์และทักษะภาษาอังกฤษอย่างปฏิเสธไม่ได้ ในขณะที่เดียวกันทางผู้บริหารโรงแรมควรมอบหมายให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือแผนกที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมแนะนำเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรให้กับกลุ่มแม่บ้านจากบริษัทผู้ดำเนินการแทน ผลการศึกษานี้สามารถเป็นแนวทางสำหรับโรงแรมในการกำหนดเกณฑ์คัดเลือก และช่วยให้บริษัทผู้ดำเนินการแทนสามารถปรับปรุงการให้บริการให้สอดคล้องกับความคาดหวังของโรงแรมเครือข่ายระดับนานาชาติได้อย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 การตัดสินใจใช้บริษัทผู้ดำเนินการแทนงานแม่บ้านของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาวในกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะสำคัญของบริษัท ได้แก่ ความคุ้มค่าด้านต้นทุน ความยืดหยุ่นในการจัดสรรกำลังคน และความน่าเชื่อถือด้านชื่อเสียงและมาตรฐานการให้บริการ ดังนั้น ผู้บริหารโรงแรมควรจัดให้มีระบบการประเมินและวิเคราะห์คุณลักษณะของบริษัทก่อนการคัดเลือก โดยเฉพาะด้านการบริหารต้นทุนทางอ้อม ความสามารถในการจัดสรรพนักงานอย่างยืดหยุ่นตามอัตราการเข้าพัก และการตรวจสอบประวัติความน่าเชื่อถือของบริษัทเพื่อป้องกันปัญหาในระยะยาว

1.2 ข้อจำกัดและอุปสรรคในการใช้บริษัทผู้ดำเนินการแทน ในด้านภาษาของพนักงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการบริการและภาพลักษณ์ของโรงแรม โรงแรมควรกำหนดเงื่อนไขและตัวชี้วัดคุณภาพที่ชัดเจน ร่วมกับบริษัทผู้ดำเนินการแทน และส่งเสริมให้มีระบบติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในด้านการฝึกอบรมพนักงานด้านมาตรฐานบริการ วัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของแขกโรงแรมระดับนานาชาติได้อย่างเหมาะสม

1.3 โรงแรมส่วนใหญ่ยังอาศัยเครือข่ายผู้บริหารหรือการอ้างอิงกันเองในการตัดสินใจเลือกบริษัท ดังนั้น ควรมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลกลางของผู้ดำเนินการแทนที่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นทางสมาคมโรงแรมไทยหรือองค์กรกลาง เพื่อเพิ่มความโปร่งใสในการคัดเลือกและสร้างกลไกการตรวจสอบย้อนกลับ

1.4 สถาบันทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา ควรสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการแรงงานต่างชาตินในธุรกิจโรงแรมและอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยเฉพาะงานแม่บ้านในโรงแรมระดับ 5 ดาว ที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน รวมทั้งควรจัดหลักสูตรฝึกอบรมพนักงานให้สอดคล้องกับความต้องการจริงของสถานประกอบการ

### 2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 สามารถนำข้อค้นพบในประเด็นคุณลักษณะทั้ง 3 ด้านพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดจากการศึกษาครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ในบริบทของโรงแรมเครือข่ายนานาชาติระดับ 5 ดาว ในพื้นที่อื่นของประเทศไทย โดยเฉพาะเขตเมืองเศรษฐกิจ เช่น เชียงใหม่ พัทยา ภูเก็ต หรือสงขลา เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกบริษัทผู้ดำเนินการแทนในพื้นที่ที่มีลักษณะเศรษฐกิจและแรงงานแตกต่างกัน

2.2 สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการศึกษาโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เช่น ลูกค้า ผู้บริหาร เพื่อนำมาวิเคราะห์ถึงทัศนคติและความพึงพอใจที่มีต่อคุณภาพของพนักงานบริษัทผู้ดำเนินการแทน และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อภาพลักษณ์ของโรงแรม อีกทั้งยังต่อยอดถึงขอบเขตการวิจัยในอนาคตด้วยมิติของการจัดการกลยุทธ์ร่วมระหว่างโรงแรมและบริษัทผู้ดำเนินการแทน เช่น การบริหารความเสี่ยงในการให้บริการ หรือการออกแบบระบบประเมินผลความร่วมมือ เพื่อเสริมสร้างความยั่งยืนและประสิทธิภาพในการบริหารงานแม่บ้านอย่างยั่งยืน

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2567). รายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านการท่องเที่ยว ปีงบประมาณ 2567. สืบค้นจาก [https://www.mots.go.th/images/v2022\\_1744169293689MTIzMjE0NS5wZGY=.pdf?fbclid=IwY2xjawK CmNleHRuA2FlbQlxMABicmlkETFwenFoV2MyeU10RldRa3BHAR5QRsRnu7OuLyyQyDS38sw9R3n8lP bLsdKBkmRWZwDdY052WxCvNAw4rzlQ\\_aem\\_Y9z4JjPpQKpGjGXmulYZTQ](https://www.mots.go.th/images/v2022_1744169293689MTIzMjE0NS5wZGY=.pdf?fbclid=IwY2xjawK CmNleHRuA2FlbQlxMABicmlkETFwenFoV2MyeU10RldRa3BHAR5QRsRnu7OuLyyQyDS38sw9R3n8lP bLsdKBkmRWZwDdY052WxCvNAw4rzlQ_aem_Y9z4JjPpQKpGjGXmulYZTQ).
- กระทรวงแรงงาน. (2567ก). ชุดข้อมูลสถิติแรงงาน ปี 2567: การจ้างงานและการว่างงาน. สืบค้นจาก [https://mol.gdcatalog.go.th/dataset/mol\\_67\\_01/resource/ffba01f9-c38a-4666-83a2-76f46cbbba4f](https://mol.gdcatalog.go.th/dataset/mol_67_01/resource/ffba01f9-c38a-4666-83a2-76f46cbbba4f).
- \_\_\_\_\_. (2567ข). รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลอุปสงค์และอุปทานแรงงาน ระดับประเทศ ปี 2567. สืบค้นจาก <https://www.mol.go.th/wp-content/uploads/sites/2/2024/09/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%9C%E0%B8%A5%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B9%80%E0%B8%84%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%B0%E0%B8%AB%E0%B9%8C%E0%B8%82%E0%B9%89%E0%B8%AD%E0%B8%A1%E0%B8%B9%E0%B8%A5%E0%B8%AD%E0%B8%9B%E0%B8%AA%E0%B8%87%E0%B8%84%E0%B9%8C%E0%B9%81%E0%B8%A5%E0%B8%B0%E0%B8%AD%E0%B8%B8%E0%B8%9B%E0%B8%97%E0%B8%B2%E0%B8%99-%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B9%80%E0%B8%97%E0%B8%A8-2567.pdf>.
- โกมลฉัตร เกตตะพันธ์ และ พอพันธ์ วัชจิตพันธ์. (2559). กลยุทธ์การจัดจ้างผู้ดำเนินการแทนของอุตสาหกรรมโรงแรมไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 33(1), 101-124.
- งานวิเคราะห์ตลาดต่างประเทศและตลาดในประเทศ กองกลยุทธ์การตลาด. (2568). *สรุปสถานการณ์การท่องเที่ยวเดือน มกราคม - มีนาคม 2568*. สืบค้นจาก <https://tatreviewmagazine.com/article/inter-2025-q2/>.
- ชยานันท์ คำขำ. (2561). *การศึกษาธุรกิจเอทอร์สแรงงานและคุณภาพการให้บริการ: กรณีศึกษาบริษัทจัดหางานจ๊อบซัพพลายฮิวแมนรีซอร์ส จำกัด*. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- ธัญลักษณ์ คำพรหม, ณีภูฏา ศศิธร และ อนุสรรา ศิริมงคล. (2567). การสำรวจการสื่อสารภาษาอังกฤษฐานสมรรถนะของพนักงานโรงแรม: การศึกษาวิเคราะห์ความต้องการ. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ*, 6(3), 606-621.
- วิจัยกรุงศรี. (2567). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2567-2569: ธุรกิจโรงแรม*. สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/services/hotels/io/hotel-2024-2026>.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2567). *แถลงข่าวผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสแรก ปี 2567 และแนวโน้มเศรษฐกิจไทยทั้งปี 2567*. สืบค้นจาก [https://www.nesdc.go.th/ewt\\_dl\\_link.php?nid=16140](https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=16140).
- อุมาภรณ์ พิทักษ์. (2568). *ชีวิตติดหู “ประเทศไทย” ดินแดนของโรงแรม 5 ดาว จับตา “อัมรินทร์ นายเลิศ” ทำสถิติใหม่ 6 หมื่น - 3 แสนบาท/คืน*. สืบค้นจาก [https://www.thairath.co.th/money/economics/thai\\_economics/2842708](https://www.thairath.co.th/money/economics/thai_economics/2842708).
- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2017). *Cost-benefit analysis: Concepts and practice*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. (3<sup>rd</sup> ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Holbeche, L. (2022). *Aligning human resources and business strategy*. (3<sup>rd</sup> ed.). London: Routledge.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- Patton, M. Q. (1999). Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. *Health services research, 34*(5), 1189.
- Ponchaitiwat, K., & Parnitvitidkun, P. (2023). Tourism outsourcing relationship performance in Thailand. *Humanities, Arts and Social Sciences Studies, 23*(1), 94–103.
- Singgala, Y. A. (2024). Hotel customer satisfaction: A comprehensive analysis of perceived cleanliness, location, service, and value. *Journal of Business and Economics Research, 5*(3), 352–369.
- Tiwari, A., Singh, M., & Dahiya, A. (2023). The impact of outsourcing of hotel housekeeping services on hotel performance: A study on 5-star hotels of Delhi NCR. *International Journal of Professional Business Review, 8*(1), 1-11