

การฝึกอบรมบุคลากรในธุรกิจบริการ เพื่อคุณภาพบริการที่ดีขึ้น

เตือนใจ ศรีชะภา^{1*} ณัฐพงษ์ สายแสงประทีป²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ทราบถึงปัจจัยหลักของคุณภาพบริการในธุรกิจบริการ 2. ผลการฝึกอบรมของพนักงานบริการกับคุณภาพบริการ โดยอาศัยการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการฝึกอบรมในธุรกิจบริการ รวมถึงตำรา บทความ วิทยานิพนธ์ เว็บไซต์ รายงานของบริษัท และการสังเกตของผู้เขียน

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจุบันการฝึกอบรมเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจ เพราะการฝึกอบรมจะเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งพนักงานและองค์กรประสิทธิภาพของพนักงานขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ แต่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ การฝึกอบรม การฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเพิ่มความสามารถ เพิ่มเติมเกี่ยวกับประสบการณ์การทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น การฝึกอบรมยังมีผลกระทบเกี่ยวกับผลตอบแทนจากการลงทุน ประสิทธิภาพขององค์กรขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของพนักงาน เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ มีบทบาทสำคัญในการเติบโตและประสิทธิภาพขององค์กร ผู้ฝึกอบรมจะสอนทักษะและความรู้เฉพาะด้านแก่พนักงาน เพื่อให้ได้รับเฉพาะเป้าหมายสำหรับตำแหน่งปัจจุบัน ในระหว่างกระบวนการพัฒนาพนักงานจะพบกับหัวหน้างานหรือผู้จัดการ เพื่อหารือเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อน และวิธีการปรับปรุงการทำงานและเส้นทางอาชีพในอนาคต บทความนี้ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและผลการฝึกอบรม

คำสำคัญ : การฝึกอบรม ธุรกิจบริการ คุณภาพบริการ

¹ อาจารย์ประจำสาขาการจัดการโรงแรม มหาวิทยาลัยศรีปทุม

² อาจารย์คณะกรรมการท่องเที่ยวและการโรงแรม มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

*ผู้นิพนธ์หลัก e-mail : tuaenjai.sr@spu.ac.th

STAFF TRAINING IN HOSPITALITY SECTOR IN ORDER TO ENHANCE THE SERVICE QUALITY

Tuaenjai Srichada^{1*} Nattapong Chaisaengpratheap²

Abstract

This research is a survey in order to 1. know the main factors of service quality in the service business. 2. The training result of service; by reviewing literature on training in service business, including textbooks, articles, thesis's, websites and company reports and the observation of the author.

The results show that training is the most important factor in the business. Training will increase the efficiency and effectiveness of both employees and organizations. Employee performance depends on factors but the most important factor in the performance of employees is training. It is important to maximize capacity, more about working experience for better performance. It also has an impact on return on investment. Corporate performance depends on employee performance due to human resources. It plays an important role in the growth and efficiency of the organization. The trainer will teach the skills and knowledge to employees to get specific goals for the current position. During the development process employees will meet with the supervisor or manager to discuss strengths and weaknesses point and how to improve the work and future career path. This article focuses on training and training results.

Keywords : Training, Service Business, Service Quality

¹ Lecturer in Hotel Management Sriprathum university

² Instuctor, Faculty of Tourism and Hotel Management, Mahasarakham University

* Corresponding author, e-mail : tuaenjai.sr@spu.ac.th

บทนำ

การฝึกอบรมพนักงานเป็นส่วนสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารทรัพยากรบุคคล ความสำคัญและคุณค่าของการฝึกอบรมพนักงานได้รับการยอมรับมานานแล้วว่า “สอนคนให้เขาตกปลา คือ ให้อาหารเขาตลอดชีวิต ไม่ใช่จับปลาให้เขากิน” (McClelland, 2002) คำพูดนี้ได้อธิบายอย่างชัดเจนถึงความสำคัญของการฝึกอบรมพนักงานให้สามารถเอาชนะงานได้มากกว่าเพียงแค่ให้รายได้จากงานเท่านั้น แต่ละบุคคลมีทักษะและความรู้ที่ไม่เหมือนกันซึ่งมีทั้งเหมาะสมและไม่เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร จุดมุ่งหมายหลักของการจัดการทรัพยากรบุคคลคือ การปิดช่องว่างระหว่างประสิทธิภาพจริงกับความต้องการในอนาคตของธุรกิจ การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่ทำให้พนักงานมีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานภายใต้ระบบและมาตรฐานที่กำหนดโดยผู้บริหาร (Sommerville, 2007)

ความสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์ของนักท่องเที่ยวและอุปทานการท่องเที่ยว อาจกำหนดเป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยปกติงานบริการจะต้องมีความเป็นมืออาชีพและตอบสนองความต้องการของลูกค้า กิจกรรมและบริการทั้งหมดนำไปสู่ความพึงพอใจและประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับ ความสำเร็จของการให้บริการและการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าขึ้นอยู่กับพนักงานทุกระดับในองค์กร (Nestoroska I and Petrovska I, 2014)

ผู้เขียนเห็นว่าคุณภาพบริการและการฝึกอบรมพนักงานมีความสัมพันธ์กัน พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมจะสามารถให้บริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้าซึ่งแตกต่างจากพนักงานที่ไม่ได้รับการฝึกอบรม ลักษณะของพนักงานแบบนี้จะเห็นได้ในทางปฏิบัติ จากร้านอาหาร โรงแรมส่วนใหญ่ที่จ้างพนักงานชั่วคราวในช่วงฤดูท่องเที่ยวจะมีแนวโน้มสูงในการให้บริการที่มีคุณภาพต่ำ เนื่องจากพนักงานชั่วคราวเหล่านี้ได้รับการฝึกขั้นพื้นฐานไม่เพียงพอ Gronroos (2000) กล่าวว่า การแข่งขันด้านบริการ ภูเขาสองยอด คือ การพัฒนาบุคลากรและรักษาคู่ค้าที่ดีและยั่งยืน พนักงานควรทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาซึ่งพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่เมื่อลูกค้าต้องการและในวิธีที่ลูกค้าต้องการ เมื่อพนักงานได้รับการฝึกขั้นพื้นฐานจะมีส่วนอย่างมากต่อคุณภาพบริการ จะลดผลเชิงลบของพนักงานที่ไม่พอใจกับงาน เนื่องจากมองไม่เห็นความก้าวหน้าใด ๆ ในอาชีพ เหตุการณ์เช่นนี้พนักงานจะลาออกจากตำแหน่งหลังจากช่วงเวลาหนึ่งไปแล้ว เมื่อพนักงานเก่าและมีประสบการณ์ลาออกจากการทำงาน พนักงานใหม่จะต้องใช้เวลาพอสมควรในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและปฏิบัติตามสิ่งที่พนักงานได้รับ พนักงานที่ได้รับการว่าจ้างใหม่เกือบทุกครั้ง จะต่อสู้เพื่อตอบสนองความต้องการในปัจจุบัน เพื่อพิสูจน์คุณภาพการให้บริการเดียวกันหรือดีกว่า นี่เป็นปัญหาสำคัญประการหนึ่งสำหรับบริษัท ที่พยายามปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของตน (Nestoroska I and Petrovska I, 2014)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจในการศึกษาการฝึกอบรมบุคลากรในธุรกิจบริการ เพื่อคุณภาพบริการที่ดีขึ้น โดยผู้วิจัยหวังว่าผลของการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการ และช่วยสร้างความเข้าใจในปัจจุบัน การกำหนดคุณภาพบริการมากขึ้น สามารถนำผลวิจัยมาปรับปรุงบริการให้สอดคล้องและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ทราบถึงปัจจัยหลักของคุณภาพบริการในธุรกิจบริการ
2. ผลการฝึกอบรมของพนักงานบริการกับคุณภาพบริการ
3. เสริมสร้างและพัฒนาพนักงานในงานบริการให้ยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Collis and Hussey, 2003) การวิจัยนี้ใช้การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ คือ ข้อมูลจากตำรา บทความ วิทยานิพนธ์และข้อมูลของบริษัท รวมถึงข้อมูลในเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับนิยามและวิธีการฝึกอบรม และวิธีการประเมินผลการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัย

การฝึกอบรมควรเริ่มต้นตั้งแต่วันแรกของการเป็นพนักงานกับบริษัท ไม่ว่าจะเป็นการปฐมนิเทศหนึ่งวันหรือสัปดาห์ ความสัมพันธ์เบื้องต้นที่พนักงานใหม่กับบริษัทที่เพิ่งเข้าร่วมมีผลกระทบยาวนานกับบริษัทและบุคคล และมีบทบาทสำคัญในการรักษาพนักงานในระยะยาว องค์การจำนวนมากที่ต้องเผชิญกับอัตราการหมุนเวียนสูง ขณะที่หลายเหตุผลที่ทำให้พนักงานเลือกที่จะออกจากองค์กร หลายคนอาจเชื่อมโยงกับการขาดการฝึกอบรมหรือโอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของพนักงานกับองค์กร และในทางกลับกันเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาและการเติบโตขององค์กร (White R., 2017)

ภาคบริการมีแนวโน้มการจ้างแรงงาน (โดยเฉพาะแรงงานข้ามชาติ) เพื่อเติมช่องว่าง สาเหตุหลักมาจากค่าแรงและมีคนสมัครงานว่างอยู่เสมอ การฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้สามารถเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรและสร้างผลกำไรในอนาคต สำหรับเจ้าหน้าที่ห้องครัวก็เกี่ยวกับการใช้ทักษะที่พัฒนาขึ้นใหม่ เพื่อเป็นนวัตกรรมในการสร้างอาหารใหม่ ๆ การออกแบบเมนูและขายผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ หมายถึงการจัดเตรียมคนให้ใช้สมอง เพื่อช่วยในการเติบโตด้านบนและเพิ่มอัตรากำไร นั่นคือสิ่งที่การฝึกอบรมสามารถสร้างความแตกต่างได้จริง สำหรับลูกค้า นั่นหมายความว่า ลูกค้าเห็นพนักงานคนเดียวกันและใบหน้าที่เป็นยิ้มแย้ม เป็นมิตรทุกครั้งที่ใช้บริการ การพัฒนาพนักงานคนหนึ่งไม่จำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายสูง รูปแบบการเรียนรู้ที่เรียบง่ายและเป็นประโยชน์สามารถนำมาใช้ในรูปแบบของการทำงาน การให้คำปรึกษา การหมุนเวียนงาน การประชุม เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมการเรียนรู้ ควรจะดำเนินการในรูปแบบเป็นทางการ เพื่อให้ได้รับประโยชน์มากกว่า (White R., 2017)

พนักงาน-กุญแจสำคัญสู่คุณภาพบริการ

หลายครั้งที่ลูกค้าตัดสินคุณภาพบริการที่ได้รับจากพนักงาน บริษัทใดเข้าใจประเด็นนี้จะประสบความสำเร็จด้วยการทุ่มเทในการสรรหาบุคลากร การฝึกอบรมและสร้างแรงจูงใจพนักงาน เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับบริการตามมาตรฐานหรือเกินความคาดหวัง (Lovelock and Wright, 2002) บางครั้งองค์การประสบความยากลำบากในการรักษาบริการที่เหนือชั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีคุณภาพ ระดับคุณภาพการให้บริการขึ้นอยู่กับคุณภาพของพนักงาน คุณภาพคือ ความรู้ ทักษะและความคิดที่นำไปสู่การอยู่รอดและการพัฒนาของโรงแรม ดังนั้นการฝึกอบรมพนักงานเป็นสิ่งสำคัญในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในขณะที่พนักงานมีอายุระจำตัว ได้แก่ ความรู้ ทักษะที่มีประสพการณ์และความคิดที่ถูกต้อง การฝึกอบรมช่วยสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ตลอดจนช่วยให้ตระหนักถึงความสำคัญของงานตนเอง การฝึกอบรมถือเป็นงานสำคัญที่จะช่วยให้ทุกคนในบริษัทมีความเป็นเอกภาพมากขึ้น องค์การสามารถจ้างพนักงานที่มีประสพการณ์หรือฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ด้วยตนเอง โดยการจัดหาและสร้างบรรยากาศที่กลมกลืนกับข้อกำหนดการทำงานที่ถูกต้อง จะนำไปสู่การทำงานเป็นทีม และสร้างทีมงานระหว่างพนักงานและทีมผู้บริหารภายใน ผู้จัดการมีบทบาทที่สำคัญและผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่มีต่อการปรับปรุงและให้พนักงานประสพผลสำเร็จตามความสามารถของตนเอง ขึ้นอยู่กับการมีส่วนร่วมของผู้เชี่ยวชาญที่เหมาะสม การเลือกดำเนินการต่อการฝึกอบรม ความเชี่ยวชาญในหลักสูตรหรือการสร้างโปรแกรมการทำงาน

เป็นทีม (Cook et al., 2002) โดยการใช้เทคนิคและวิธีการและด้วยการสื่อสารที่เหมาะสมและการทุ่มเทให้กับตำแหน่งงานและสภาพแวดล้อมการทำงาน และความต้องการของแขก

การมีส่วนร่วมในโครงสร้างของพนักงานที่เหมาะสมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตำแหน่งงานทุกประเภทและทุกระดับ แต่จะต้องเน้นกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อกับแขกโดยตรง เช่น พนักงานต้อนรับ ผู้จัดการร้านอาหาร พนักงานเสิร์ฟ พนักงานโรงแรมเป็นบุคคลที่ดูแลแขกในช่วงการเข้าพักของพวกเขา มีหน้าที่ในการช่วยให้ลูกค้ามีความสุข พึงพอใจ ทั้งก่อนเข้าพัก ระหว่างพัก และหลังจากออกจากที่พักแล้ว ดังนั้นพนักงานมีบทบาทที่แตกต่างกันตามงานหลัก และขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานว่ามีจำนวนมากหรือน้อย พนักงานทุกคนจะต้องดูแลส่งมอบบริการแก่ลูกค้า เป็นตัวแทนขององค์กรและเป็นเจ้าบ้านที่ดี ในเวลาเดียวกันจะต้องดูแลลูกค้าด้วยวิธีที่ดีที่สุด ดำเนินการอย่างรอบคอบและเป็นมืออาชีพ ด้วยคุณภาพบริการระดับสูง วิธีการดังกล่าวจะช่วยให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าพึงพอใจที่มาพักกับโรงแรม (Nestoroska I and Petrovska I, 2014)

ความเป็นมืออาชีพและความเชี่ยวชาญเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จสำหรับพนักงานทุกคน ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับโครงสร้างที่เหมาะสมในการบริหารและบังคับบัญชา ข้อกำหนดเหล่านี้ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้ดีที่สุด ตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่อธิบายรายละเอียดไว้ในใบพรรณนาลักษณะงาน (Woods, 2006)

บทบาทของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม เพื่อยกระดับคุณภาพบริการ

“คนเป็นสินทรัพย์ที่ดีที่สุด” (Torres, E. N., and Adler, H., 2010) ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์เท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ด้วย การสรรหาบุคลากรที่ดีที่สุดเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับผู้บริหาร เพื่อให้ได้บริการที่มีคุณภาพสูง การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ปัญหาการทำงานเป็นทีมในหลาย ๆ บริษัท นำสังเกตว่าพนักงานเป็นเสาหลักในทุกภาคองค์กร การศึกษาอย่างต่อเนื่องของพนักงานโดยผ่านการฝึกอบรม จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ (Nestoroska I and Petrovska I, 2014) การฝึกอบรมด้านกฎระเบียบและขั้นตอนที่พนักงานจะต้องคุ้นเคยก่อนที่เริ่มทำงานในองค์กร การให้ความรู้อย่างละเอียดเกี่ยวกับเทคนิคปฏิบัติงานโดยเฉพาะ และวิธีการทำงานอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากที่สุด อย่างไรก็ตามขณะที่นายจ้างพยายามที่จะทำให้พนักงานมีความรู้มากขึ้นและองค์กรสามารถแข่งขันเพิ่มขึ้นได้ การฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นภายในองค์กร ผู้เขียนเห็นว่าการฝึกอบรมควรมีการประเมินว่าควรมีทักษะอะไรบ้าง การประเมินทักษะที่พนักงานมีอยู่ได้มาตรฐานและประสิทธิภาพเพียงพอหรือไม่

การฝึกอบรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทั้งสองฝ่าย องค์กรประกอบที่สำคัญในการจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างแรงจูงใจของพนักงานในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์ต่อไปนี้

1. เพื่อช่วยให้ทุกคนมีความเป็นเอกภาพและเคารพในการทำงานเป็นทีม
 2. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงาน
 3. เพื่อพัฒนาความรู้ ความชำนาญและทักษะที่จะช่วยให้พนักงานได้พบกันความต้องการของลูกค้าที่มีคุณภาพระดับสูงขึ้น
 4. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานและสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขัน ความได้เปรียบ
 5. เพื่อปรับปรุงบุคลิกส่วนตัวและความสามารถระดับมืออาชีพ
 6. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพทางธุรกิจ
- ประโยชน์ของการฝึกอบรมพนักงาน

การฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ประโยชน์หลักของการฝึกอบรมสำหรับบุคคลและทีมงานมีดังนี้

1. การฝึกอบรมช่วยเพิ่มความรู้และทักษะของพนักงานในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จะช่วยเพิ่มทั้งคุณภาพและปริมาณผลผลิต

2. พนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีจะมีความมั่นใจในตัวเองในการทำงาน รู้ว่าต้องทำอะไรและวิธีการทำงานภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวมีความจำเป็นในการดูแลน้อยลง

3. พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมจะใช้วัสดุและอุปกรณ์ที่ดีและประหยัด ลดการสูญเสีย

4. อัตราการเกิดอุบัติเหตุและความเสียหายต่อเครื่องจักรอุปกรณ์จะน้อยลง

5. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน ทำงานอย่างถูกต้องตามมาตรฐานและระบบของการทำงาน

6. เพิ่มระดับความพึงพอใจในงาน พนักงานสามารถมีความพึงพอใจในการทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยลดการหมุนเวียนของพนักงานและเพิ่มประสิทธิภาพซึ่งจะช่วยเพิ่มผลกำไรโดยตรง และช่วยให้เกิดผลกำไรสูงสุด (Delahaye, 2005) นอกจากนี้ยังช่วยป้องกันคู่แข่งจากการสละพนักงานที่ดีที่สุด

7. ให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง การจ้างพนักงานใหม่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรและค่าจ้างที่สูง การอบรมพนักงานเดิมสามารถรับประกันได้ว่ามีความรู้ที่สมบูรณ์เกี่ยวกับธุรกิจขององค์กร ทักษะที่ถูกต้องและเชื่อถือได้

8. ดึงดูดความสามารถใหม่ ๆ ธุรกิจต้องการมีพนักงานที่ดีที่สุดและด้วยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องแต่ยังรวมถึงการรักษาพนักงานที่ดี แต่ธุรกิจอาจดึงดูดความสามารถที่ดีขึ้นได้ตั้งแต่เริ่มต้น ทำให้ธุรกิจมีภาพลักษณ์ที่ดีและเป็นจุดเด่นของคนจำนวนมาก (Gill A., 2014)

การฝึกอบรมถือเป็นส่วนสำคัญเป็น "คลังแสง" ของนายจ้างในอุตสาหกรรมบริการ การรับรู้คุณภาพการบริการที่ยั่งยืน ความสำคัญของการฝึกอบรมเป็นวิธีที่จะบรรลุความเป็นมืออาชีพในการปรับปรุงคุณภาพบริการ ปรับปรุงความสม่ำเสมอและคงไว้ซึ่งมาตรฐานที่กำหนดไว้

ความแตกต่างระหว่างพนักงานที่มีฝีมือและไร้ฝีมือ

ตำแหน่งงานที่ไม่ต้องการความชำนาญมากจะมีการหมุนเวียนสูงและพนักงานทั่วไปสามารถเปลี่ยนทดแทนได้โดยไม่ทำให้องค์การสูญเสียประสิทธิภาพ การเปลี่ยนพนักงานเหล่านี้ให้แรงจูงใจเพียงเล็กน้อยแก่นายจ้างในการเสนอสัญญาการจ้างงานที่เอื้อประโยชน์ให้กับพนักงานใหม่ ในทางตรงกันข้ามสัญญาเหล่านี้อาจเป็นประโยชน์แก่นายจ้างและนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของยอดขาย เมื่อพนักงานทำงานที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตามอัตราการหมุนเวียนที่สูงของผู้ที่มีทักษะ อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อองค์กร เนื่องจากทักษะ ความชำนาญและความรู้หายไปด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพรสวรรค์ของผู้เชี่ยวชาญ และพนักงานเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะถูกจ้างกลับเข้ามาภายในอุตสาหกรรมเดียวกันตลอดเวลา (Nestoroska I and Petrovska I, 2014) ซึ่งบริษัทจะสูญเสียคุณภาพการบริการ ความลับของบริษัท ตลอดจนก่อให้เกิดข้อเสียในการแข่งขันกับธุรกิจ

ผู้เขียนขอยกตัวอย่างโรงแรม Ritz-Carlton ได้พัฒนาแนวทางที่มีโครงสร้างอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อช่วยให้พนักงานเข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมของบริษัท ในระหว่างการเปิดโรงแรมใหม่และขั้นตอนการเข้าสู่กระบวนการจ้างใหม่ ในแต่ละกรณีการถ่ายโอนความรู้ขององค์กรมีมูลค่าสูงทั้งในแง่ของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้รับการรับรอง และเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ (Joseph A. Michelli, 2008) การฝึกอบรมที่ Ritz-Carlton เป็นกระบวนการที่เข้มงวดในการระบุผู้เชี่ยวชาญ ความมุ่งมั่นของบุคคลมาถึงบริษัท ที่มีระดับความเชี่ยวชาญด้านเทคนิคและภูมิหลังต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรมบริการ พนักงานใหม่ได้รับการฝึกอบรมและรับรองเกี่ยวกับความสามารถหลัก Mandy Holloway ผู้อำนวยการอาวุโส

ด้านการเรียนรู้ทั่วโลกของ Ritz-Carlton กล่าวว่า “เราฝึกและเรียนรู้อย่างจริงจัง เรามุ่งเน้นที่การออกแบบการเรียนรู้ ทักษะที่วัดได้และทักษะที่ได้รับจะถูกส่งไปยังลูกค้าอย่างแท้จริงหรือไม่ ขณะนี้เรากำลังเดินทางอยู่ในขณะนี้ซึ่งเรากำลังพัฒนาจากองค์กรฝึกอบรมไปสู่สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เราเข้าใจอย่างชัดเจนว่าร้อยละ 70 ของการเรียนรู้แบบสมจริงอยู่ในงาน ผ่านการรับรองการปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าภายใน 21 วันแรกของพนักงานจะเรียนรู้งานซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานทองคำของโรงแรม ด้วยเครื่องมือที่ยืดหยุ่นเช่น รูปแบบการฝึกอบรมออนไลน์และคู่มือการปฏิบัติงานโดยละเอียด เพื่อช่วยการเรียนรู้ผ่านการรับรองกระบวนการนี้ เครื่องมือเหล่านี้สามารถวิเคราะห์การได้มาซึ่งทักษะในการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์การปฏิบัติงานจริง และการสำรวจความผูกพันของลูกค้า ดังนั้นโรงแรมจึงไม่ได้ฝึกอบรมเพื่อประโยชน์ในการฝึกอบรม”

“แนวทางการดำเนินธุรกิจ ในช่วงการประชุมจะกำหนดความคาดหวังของบริษัทเกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจ การรักษานักงาน การดูแลแขกและการมีส่วนร่วมของชุมชน ระบบการฝึกอบรมเน้นย้ำเรื่องที่พนักงานควรทราบ กับคำถามเหล่านี้ คุณรู้ความคาดหวังของเราหรือไม่ คุณรู้จักวัฒนธรรมของโรงแรม คุณต้องการเป็นอะไร นี่คือโรงแรมของคุณ นี่คือแผนกของคุณ คุณต้องการอะไร” พนักงานใช้ความคิดทั้งหมดของพวกเขาและก่อนที่จะเราจะเดินทางออกไปทุกแผนกจะเขียนคำแถลงภารกิจของตน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าวิธีการบริหารความเป็นผู้นำของ Ritz-Carlton ได้รับการยอมรับและปรับแต่งให้เหมาะสมกับคุณสมบัติของแต่ละประเทศ

สรุปผลการวิจัย

ภาคธุรกิจบริการควรเน้นการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษานักงาน การประเมินผลการฝึกอบรมมีหลักฐานบ่งบอกว่า พนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม ขวัญกำลังใจของพนักงาน และความพึงพอใจของลูกค้าและคุณภาพบริการดีขึ้น แม้ว่าช่วงวิกฤตเศรษฐกิจหรือช่วงนอกฤดูกาลท่องเที่ยวซึ่งอาจจะลดแผนการฝึกอบรม เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาในอนาคต นอกจากนี้บริษัทอาจหลีกเลี่ยงค่าใช้จ่ายการฝึกอบรมที่ไม่จำเป็น ธุรกิจที่เน้นการให้บริการต้องเสริมสร้างและพัฒนาพนักงานของตนให้มีจิตสำนึกในงานบริการ ขณะเดียวกันพนักงานที่ให้บริการต้องพัฒนาตนเองให้มีจิตสำนึกในงานบริการด้วย เพื่อให้เกิดภาพพจน์ความพึงพอใจที่ปฏิบัติอยู่ และมองว่าการพัฒนาพนักงานเป็นหนทางสู่การแข่งขัน และความสำเร็จของบริษัท

ข้อเสนอแนะ

1. แผนกทรัพยากรบุคคลควรเน้นความสำคัญของแผนการฝึกอบรม แม้ว่าจะมีการลดหรือตัดการอบรมออก แต่จำเป็นต้องยังคงเหมือนเดิม เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาในอนาคต
2. บริษัทควรพัฒนาแผนการฝึกอบรม ให้ตรงกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ค่านิยมหลัก และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และให้มั่นใจถึงผลสำเร็จของการฝึกอบรมที่ได้รับ
3. ควรประเมินการอบรมอย่างสม่ำเสมอ

เอกสารอ้างอิง

- Collis J. and Hussey R. (2009). Business Research: A Practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students. (3rd ed.) Houndmills, Basingstoke, Hampshire; New York: Palgrave Macmillan.
- Cook, R.A., Yale, L.J. and Marqua, J.J. (2002). Tourism-the business of travel, Prentice Hall, New Jersey.

- Delahaye, B.L. (2005). *Human Resource Development: Adult Learning and Knowledge Management*, 2nd edn (Milton, QLD: John Wiley and Sons).
- Grönroos, Christian. (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, Wiley, Chichester.
- Joseph A. Michelli. (2008). *The New Gold Standard: 5 Leadership Principles for Creating a Legendary Customer Experience Courtesy of the Ritz-Carlton Hotel Company*. McGraw-Hill.
- Lovelock, C. and Wright, L. (2002). *Principles of Service Marketing and Management*, 2nd edn (Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall)
- Mcclelland. Susan. D. (2002). *A Training Needs Assessment for the United Way of Dunn County Wisconsin*. Master of Science Degree in Training and Development. The Graduate School University of Wisconsin-Stout.
- Nestoroska I and Petrovska I. (2014). *Staff training in hospitality sector as benefit for improved service quality*. Tourism and Hospitality Industry 2014, CONGRESS PROCEEDINGS Trends in Tourism and Hospitality Industry.
- Sommerville, K.L. (2007). *Hospitality Employee Management and Supervision, Concepts and Practical Applications*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Torres, E. N., & Adler, H. (2010). *Hospitality management graduate perceptions of management development practices*, in International CHRIE Conference on Rebuilding Hospitality & Tourism Education, PuertoRico, USA. 15 กันยายน 2560. <http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1433&context=refereed>
- White R., (2017). Why training and development is key for employee engagement and business growth. 15 กันยายน 2560. <https://www.seetec.co.uk/apprenticeships/insights/why-training-and-development-is-key-for-employee-engagement-and-business-growth>
- Woods, R.H., (2006). *Managing hospitality Human Resources*, 4 th Edition, USA Educational Institute. American Hotel & Lodging Association.
- Zuber A. (2001). A career in food service cons: high turnover, *Nations Restaurant News*, 35 (21):147-148.