

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาปัจจัยในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานของธุรกิจโรงแรม ในอำเภอเมือง จังหวัด เชียงราย มี แนวคิดทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎี

ธุรกิจโรงแรมในปัจจุบันเป็นธุรกิจบริการประเภทหนึ่งที่มีการเติบโตและการแข่งขันกันมาก โดยแต่ละโรงแรมต่างมีวิธีการและเทคนิคต่างๆ เพื่อดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการของโรงแรมมากที่สุด การบริการที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จของการทำธุรกิจโรงแรม เนื่องจากการบริการที่มีคุณภาพจะมีผลต่อการตัดสินใจของผู้เข้าพักในการมาใช้บริการของโรงแรม การบริการที่มีคุณภาพจะมีผลเกี่ยวข้องกับบุคลากรของ โรงแรมที่มีความสามารถและมีประสิทธิภาพที่ดีในการให้บริการ ดังนั้นการที่จะให้ได้บุคลากรของ โรงแรมที่มีความสามารถ ธุรกิจโรงแรมต้องมีระบบการคัดเลือกบุคลากรที่ดีและคัดเลือกบุคลากรให้มีคุณสมบัติที่เหมาะสมในทุกฝ่ายของธุรกิจโรงแรม

1. หลักการโครงสร้างด้านการปฏิบัติงานของธุรกิจโรงแรม

ธุรกิจโรงแรมเป็นการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับการให้บริการห้องพักร้านอาหารและเครื่องดื่ม ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่างๆ แก่แขกที่มาใช้บริการ ในการให้บริการต่างๆ โรงแรมจะแบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น 2 ส่วนดังนี้ (มาฆะ จิตตะสังคะ และ วิจิตร ณ ระนอง, 2542: 155)

1. ส่วนหน้าของโรงแรม ซึ่งเป็นส่วนที่ให้บริการเกี่ยวกับผู้มาใช้บริการ ประกอบด้วย

1.1 แผนกบริการส่วนหน้า จะมีความรับผิดชอบในส่วนของการต้อนรับผู้มาใช้บริการบริเวณล็อบบี้ การบริการโทรศัพท์ งานการเงิน และการสำรองห้องพัก

1.2 แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม มีหน้าที่รับผิดชอบการบริการอาหารและเครื่องดื่มในห้องอาหารต่างๆ ของโรงแรม ห้องจัดเลี้ยง และตลอดจนบริการในห้องพัก

1.3 แผนกแม่บ้าน จะมีขอบเขตความรับผิดชอบมากมาย และต้องควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดเพื่อให้บริการแก่ผู้มาใช้บริการให้ดีที่สุด ดังนั้นหน้าที่ความรับผิดชอบของแม่บ้านจึงครอบคลุมในเรื่องการรักษาความสะอาดทั้งภายในห้องพักแขกและบริเวณทั่วไปภายใน

โรงแรม การให้ความสะดวกสบายแก่ผู้มาใช้บริการ โดยการจัดห้องพักให้มีความสะดวกสบายและมีความสะอาดเรียบร้อย

1.4 แผนกช่าง โดยปกติจะรับผิดชอบส่วนที่เป็นระบบพลังงานและระบบไฟฟ้าภายในโรงแรม

2. ส่วนหลังของโรงแรม ซึ่งเป็นสถานที่ทำงานอยู่เบื้องหลังให้การสนับสนุนการทำงานของส่วนหน้า ประกอบด้วย

2.1 แผนกบุคคล มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการว่าจ้างพนักงาน ฝึกอบรมพนักงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงาน รวบรวมประวัติและข้อมูลต่างๆ ของพนักงานทั้งหมดของโรงแรม วางแผนกำลังคน ดูแลด้านสวัสดิการ และลงโทษทางวินัยในกรณีที่เกิดการฝ่าฝืนหรือกระทำผิด

2.2 แผนกการตลาด มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการตลาดและการขายโดยการศึกษาข้อมูลด้านการตลาด ประสานงานด้านการตลาด การขายห้องประชุมและการจัดเลี้ยงตลอดจนการส่งเสริมการขายด้านการบริการของโรงแรม

2.3 แผนกบัญชี มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดทำบัญชีทุกประเภท ตลอดจนสินทรัพย์ทั้งหมดของโรงแรม

2. หลักการเกี่ยวกับการคัดเลือกบุคคล (Selection)

การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานเป็นขั้นตอนที่สำคัญต่อจากการสรรหาบุคคล โดยการคัดเลือกเป็นการพยายามกลั่นกรองบุคคลที่มีความรู้ความสามารถไว้ในองค์กร ทั้งนี้การคัดเลือกบุคคลากรขององค์กรนั้น องค์กรจะมีขั้นตอนในการคัดเลือกดังนี้

1. นโยบายการคัดเลือก

องค์กรควรมีการกำหนดนโยบายในการคัดเลือกบุคคลากรดังนี้ (สุภาพร พิศาลบุตร, 2541: 118-119)

- การคัดเลือกควรยึดหลักความยุติธรรมและความเสมอภาค
- การคัดเลือกควรยึดถือวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นหลัก
- การคัดเลือกควรจะต้องสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร
- การคัดเลือกควรใช้วิธีการสัมภาษณ์ และการทดสอบการปฏิบัติงานด้วย
- การคัดเลือกควรมีการนำหลักวิชาการมาประยุกต์
- การคัดเลือกควรยึดถือนโยบายประหยัด
- ควรพิจารณาบุคคลภายในก่อนบุคคลภายนอก

- การคัดเลือกแต่ละครั้งควรจะได้มีการประเมินผล
- การตัดสินใจขั้นสุดท้ายของการคัดเลือกน่าจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารตามสายงานที่ต้องการบุคคลเข้าทำงาน โดยมีฝ่ายบุคคลเป็นผู้รักษามาตรฐานขั้นต่ำ ซึ่งหมายถึงการที่ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ควบคุมให้เป็นไปตามคุณสมบัติที่ธุรกิจโรงแรมต้องการ

2. กระบวนการคัดเลือก

กระบวนการคัดเลือกประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังรูปที่ 1 โดยมีขั้นตอนดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 142-147)

1) การรับสมัคร (Reception of Application) เมื่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายต้อนรับได้ชื่อของผู้สมัครและรายละเอียดที่เกี่ยวกับงานที่ผู้สมัครต้องการจะทำแล้ว ก็นัดหมายให้ผู้สมัครมารับการสัมภาษณ์เบื้องต้น

2) การสัมภาษณ์เบื้องต้น (Preliminary Interview) ทำการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลเบื้องต้น ซึ่งอาจจะใช้บุคคลเดียวหรือหลายคนก็ได้ สุดแล้วแต่ความสำคัญของงาน การสัมภาษณ์แบบนี้มักจะกระทำเพื่อคัดกรองบุคคล ซึ่งเห็นได้ชัดว่ามีคุณสมบัติไม่ต้องตามที่ต้องการอย่างแน่นอน ทำให้ไม่เสียเวลาและค่าใช้จ่ายเมื่อดำเนินการในขั้นของการคัดเลือกจริงๆ เกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้สำหรับสัมภาษณ์เบื้องต้นนี้อาจจะเป็นเกณฑ์ใหญ่ๆ ที่ชัดเจนที่สุด เช่น การศึกษาขั้นต่ำ ประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อที่จะได้คนกลุ่มหนึ่งที่เข้าข่ายพอใช้ได้เพื่อดำเนินการคัดเลือกต่อไป

3) การให้กรอกใบสมัคร (Application Blank) องค์กรส่วนใหญ่จะมีใบสมัครและแบบฟอร์มใบสมัครที่จะให้ผู้สมัครกรอก เพื่อจะได้ข้อมูลเกี่ยวกับผู้สมัครตามความต้องการข้อมูลต่างๆ เหล่านี้มักจะประกอบด้วย ข้อมูลที่เกี่ยวกับการศึกษา ประวัติการทำงาน ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้สมัคร

4) การทดสอบพนักงาน (Employment Tests) การใช้วิธีการทดสอบเพื่อการคัดเลือกบุคคลากรเป็นวิธีที่นิยมใช้ในองค์กรต่างๆ เนื่องจากการทดสอบเป็นการวัดที่ชัดเจนมากกว่าการสัมภาษณ์ ขอบเขตการทดสอบจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของงานที่จะคัดเลือกหรืออาจขึ้นอยู่กับความเข้าใจและความนิยมใช้ของผู้บริหาร

5) การสัมภาษณ์ (Interviews) การสัมภาษณ์จะทำให้ได้ข้อเท็จจริงบางประการเกี่ยวกับตัวผู้สมัครเพิ่มเติม แล้วนำมาพิจารณาร่วมกับการทดสอบและการตรวจสอบพื้นฐานของผู้สมัคร เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในการว่าจ้างงานอย่างเหมาะสม

6) การตรวจสอบข้อมูลพื้นฐาน (Background Investigation) เป็นการตรวจสอบเพื่อที่จะช่วยให้ทราบว่าการทำงานต่างๆ ที่แล้วมา หรือข้อมูลต่างๆ ของผู้สมัครที่ได้กรอกไว้ในใบสมัครตลอดจนถึงที่ได้รับฟังจากการสัมภาษณ์ว่ามีความถูกต้อง อย่างไรก็ตาม การตรวจสอบข้อมูล

ต่างๆ ในทางปฏิบัติอาจไม่สามารถตรวจสอบได้อย่างครบถ้วน จึงอาจจะต้องกำหนดขอบเขตที่ จะต้องมี การทดสอบข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จของงานได้มาก

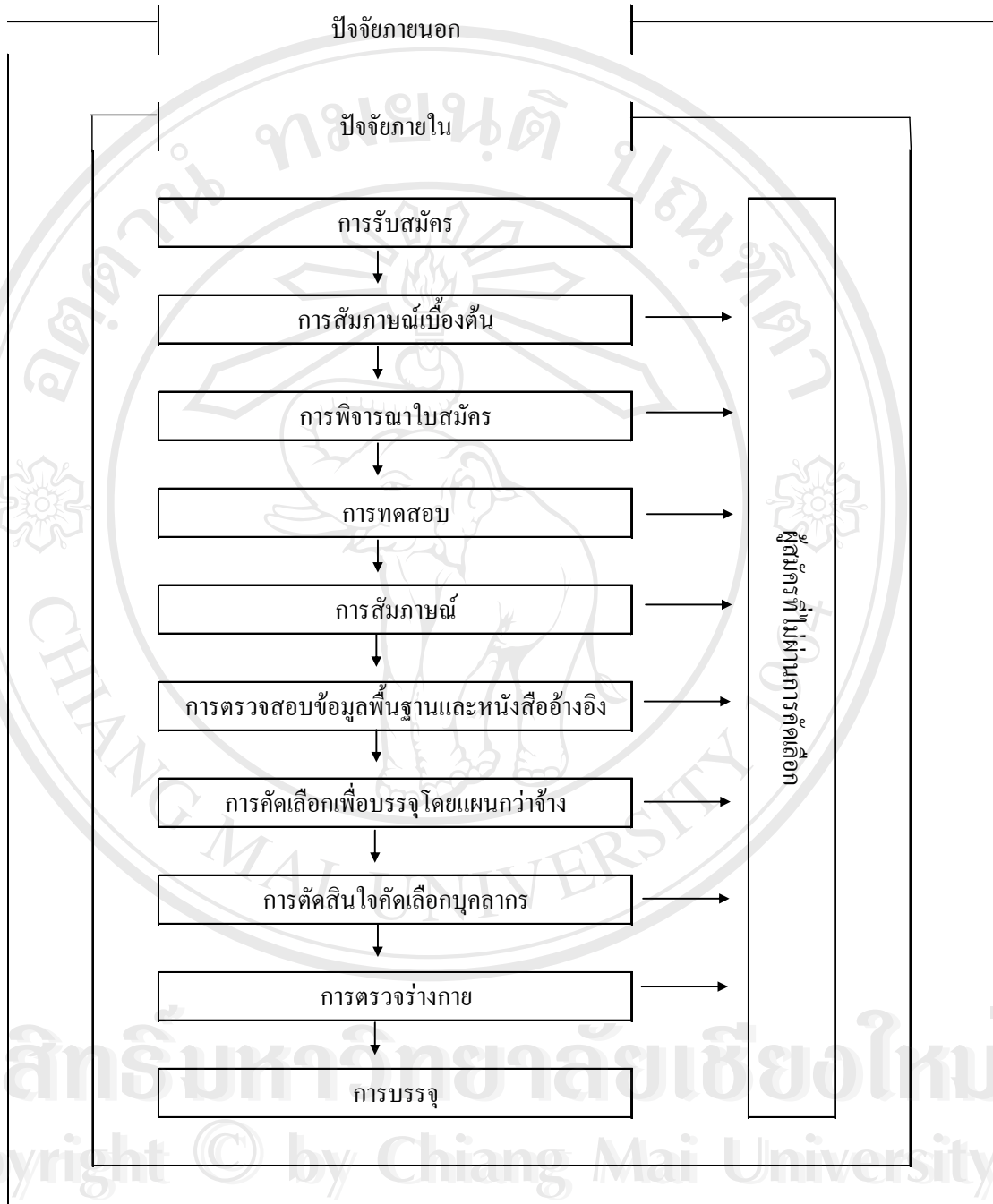
7) การคัดเลือกเพื่อบรรจุโดยแผนกว่าจ้าง (Preliminary Selection in Employment Department) หลังจากที่ข้อมูลต่างๆ ได้รับการตรวจสอบประวัติแล้ว แผนกว่าจ้างจะทำการพิจารณา กลั่นกรองขั้นสุดท้าย โดยจะทำการคัดเลือกผู้สมัครและส่งไปให้แผนกที่จะรับคนให้ทำการ สัมภาษณ์และพิจารณาตัดสินใจอีกครั้งหนึ่ง

8) การตัดสินใจโดยเจ้าหน้าที่จุดของสายงานที่จะรับพนักงาน (Final Selection by Supervisor) หัวหน้างานโดยตรงจะเป็นผู้ประเมินเป็นขั้นสุดท้ายในการรับพนักงานเข้ามาทำงานใน องค์กร

9) การตรวจร่างกาย (Physical Examination) ผู้สมัครที่ผ่านการประเมินจากหัวหน้า งานแล้ว จะได้รับการตรวจสอบสุขภาพ โดยปกติถ้าหน่วยงานนั้นๆ มีแผนกแพทย์หรือมีหน่วยงานที่ทำ หน้าที่ด้านการตรวจสุขภาพ ก็มักจะมีการมอบหมายให้มีการตรวจสอบเกี่ยวกับความพร้อมทาง ร่างกาย เช่น ความสามารถในการใช้สายตาหรืออื่นๆ หากเจ้าหน้าที่ที่ทำการตรวจสุขภาพ พบว่า สุขภาพของผู้สมัครไม่ดี ไม่เหมาะสมก็จะถูกคัดออกมา ถ้าผ่านการตรวจสุขภาพ ก็จะได้รับ การบรรจุหรือขึ้นบัญชีไว้เพื่อรอการบรรจุต่อไป

10) การบรรจุ (Placement) ภายหลังจากที่ได้บุคคลที่สามารถผ่านทุกขั้นตอนของ กระบวนการคัดเลือกแล้ว จากนั้นก็จะเป็นเรื่องของการบรรจุซึ่งจะมีการส่งมอบ โดยให้ไปรายงาน ตัวกับหัวหน้าในแผนกที่รับเข้า ซึ่งมีวิธีการให้รายงานอย่างถูกต้อง โดยมีการส่งรายละเอียด ประวัติ ข้อมูล ตลอดจนผลการคัดเลือกตามวิธีการต่างๆ ให้ด้วย จะช่วยให้หัวหน้างานได้เข้าใจเกี่ยวกับตัว พนักงานใหม่มากขึ้น ย่อมช่วยให้การสอนงานในระยะเริ่มแรกโดยหัวหน้างานสามารถกระทำ ได้ สะดวกและง่ายขึ้น โดยทั่วไปก่อนที่จะมีการบรรจุพนักงานจะต้องมีการทำสัญญาการจ้างพนักงาน ใหม่ก่อน

The Selection Process (กระบวนการคัดเลือก)



รูปที่ 1 The Selection Process แผนภาพขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากร

ที่มา: Mondy, Noe and Premeaux, 2001: 212

3. เครื่องมือในการคัดเลือก

องค์กรแต่ละองค์กรจะมีเครื่องมือในการคัดเลือกอยู่หลายชนิด โดยแต่ละชนิดจะมีคุณลักษณะและวัตถุประสงค์ของการใช้ที่แตกต่างกัน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการคัดเลือกบุคคลมากที่สุดได้แก่ (สุภาพร พิศาลบุตร, 2541: 156-168)

1) ใบสมัครงาน (Application Form) เป็นเอกสารที่หน่วยงานหรือฝ่ายบุคคลจัดทำเพื่อใช้สำหรับรวบรวมข้อมูลของผู้สมัครเพื่อทำการคัดเลือก

2) ประวัติย่อ (Resume) คือ ประวัติของผู้สมัคร ทั้งในด้านการศึกษา ประวัติส่วนตัว และการทำงาน

3) หลักฐานอ้างอิงและการให้คำรับรอง (Reference and Recommendation) เป็นเอกสารที่ใช้แนะนำตัวผู้สมัครในลักษณะข้อมูลอ้างอิง เอกสารนี้จะได้นำไปใช้ประเมินประสบการณ์และประสิทธิภาพของผู้สมัครและนำไปใช้ร่วมกับใบสมัคร

4) การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นเครื่องมือที่ใช้กันอย่างกว้างขวางในการสรรหาบุคคลทุกประเภท การสัมภาษณ์ประการแรก เพื่อการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความสนใจ และความสามารถของผู้สมัคร ประการที่สองเพื่อค้นหาความสามารถเฉพาะด้านของผู้สมัคร ประการที่สาม เพื่อแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะและความสามารถของตนในองค์กรได้พิจารณา วิธีการสัมภาษณ์ที่ใช้อาจจะแบ่งได้ 4 วิธี คือ (ธงชัย สันติวงษ์, 2542: 136-139)

4.1) การสัมภาษณ์ทางอ้อม วิธีนี้ผู้ทำการสัมภาษณ์จะระมัดระวังเป็นพิเศษที่จะไม่สร้างบรรยากาศให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีความประหม่า โดยเฉพาะการที่จะไม่ทักถึงข้อผิดพลาดหรือไม่ให้ข้อมูลในสิ่งที่ตัวเองได้ประเมินในใจ และส่งเสริมให้ผู้สมัครมีความสบายใจและมีอิสระที่จะพูดหรือเจรจาได้อย่างเสรี วิธีที่ใช้ทำการสัมภาษณ์มักดำเนินการโดยพยายามตั้งคำถามที่ง่ายอย่างกว้างๆ โดยไม่พยายามขัดจังหวะ เพื่อชักให้ผู้สมัครเล่าเรื่องต่างๆ ต่อกันไปเรื่อยๆ

4.2) การสัมภาษณ์แบบลึก เป็นการสัมภาษณ์ที่ยากกว่าวิธีการสัมภาษณ์แบบไม่มีการชักนำ ซึ่งการดำเนินการสัมภาษณ์วิธีนี้จะต้องมีการเตรียมโครงเรื่องในรูปของคำถามที่จะให้ครอบคลุมถึงประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวกับเรื่องราวของผู้สมัคร โดยเฉพาะในแง่ของการว่าจ้าง คำถามมักจะต้องครอบคลุมเกี่ยวกับงาน การศึกษาความสัมพันธ์กับสังคม พื้นฐานทางเศรษฐกิจ ตลอดจนลักษณะบุคลิกภาพต่างๆที่จะถามลึกให้ผู้สมัครตอบอย่างเฉพาะเจาะจง

4.3) การสัมภาษณ์อย่างมีแบบแผน การสัมภาษณ์ที่มีการจัดเตรียมเค้าโครงเรื่องที่สมบูรณ์ที่สุด ซึ่งวิธีการจะกระทำโดยพยายามดำเนินการสอบสัมภาษณ์อย่างใกล้ชิดตามรายละเอียดของคำถามที่ได้มีการออกแบบหรือจัดเตรียมเป็นพิเศษ โดยหัวข้อที่สำคัญจะมีการถามเป็นลำดับ คือถามเป็นข้อๆ เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์ตอบชัดแต่ละข้อจนสิ้นสุดและจะมีช่องว่างส่วนที่เหลือที่เป็น

ข้อความหรือคำถามที่มีได้มีไว้ใช้เพื่อถามผู้สมัครงาน หากแต่จะมีการออกแบบเพื่อช่วยผู้ทำการสัมภาษณ์ที่จะให้ได้ข้อมูลครบถ้วนมากที่สุด วิธีการสัมภาษณ์แบบนี้ให้ผลดีค่อนข้างมาก แต่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมผู้สัมภาษณ์เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และรวมตลอดถึงต้องมีการกำหนดบรรทัดฐานของระเบียบวิธีปฏิบัติต่างๆ ด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้รายงานที่ออกมามีความเชื่อถือได้มากที่สุด

4.4) การใช้วิธีสัมภาษณ์อย่างพิเศษ ส่วนใหญ่แล้วการสัมภาษณ์มักจะเป็นวิธีดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น อย่างไรก็ตามอาจมีวิธีอื่น เช่น

- การทำการสัมภาษณ์ผู้สมัครโดยการสัมภาษณ์รายบุคคล ในการสัมภาษณ์ที่มีผู้ถูกสัมภาษณ์เพียงคนเดียวเผชิญหน้ากับผู้สัมภาษณ์
- การทำการสัมภาษณ์ผู้สมัครแบบกลุ่ม โดยให้ผู้สมัครเข้ามาสัมภาษณ์พร้อมกันหลายๆ คน และสนทนาเป็นกลุ่มพร้อมกันหลายๆ คน
- การทำการสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการ เป็นการดำเนินการสัมภาษณ์โดยมีผู้ทำการสัมภาษณ์หลายคน จะนั่งกันเป็นกลุ่มกรรมการและดำเนินการสัมภาษณ์ผู้สมัครทีละคน

5) แบบทดสอบ (Tests) จะมีการจำแนกเป็นประเภทต่างๆ มากมาย ซึ่งจะทำการทดสอบประเภทใด ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและวัตถุประสงค์ของการทดสอบ แต่ละแบบทดสอบที่ได้รับความนิยม แบ่งออกเป็น 5 ประเภท (อุทัย หิรัญโต, 2531: 70-73)

- 5.1) การทดสอบความสัมฤทธิ์ในการทำงาน
- 5.2) การทดสอบความถนัด
- 5.3) การทดสอบสติปัญญา
- 5.4) การทดสอบความสนใจ
- 5.5) การทดสอบบุคลิกภาพ

6) การตรวจสอบประวัติการทำงาน (Working History) เป็นขั้นตอนของการคัดเลือกเพื่อสอบถามความเห็นของนายจ้างเก่าที่ผู้สมัครเคยทำงานมาแล้ว

7) การตรวจสอบใบรับรอง (Check & Reference) ใบรับรองจำแนกได้เป็น 3 ประเภท คือ

- 7.1) ใบรับรองเกี่ยวกับผู้สมัคร
- 7.2) ใบรับรองเกี่ยวกับงานที่เคยปฏิบัติ
- 7.3) ใบรับรองเกี่ยวกับสถานศึกษา

8) หนังสือแนะนำ (Letter of Recommendation)

9) การตรวจสอบสุขภาพ (Physical Examination) ความมุ่งหมายของการตรวจสุขภาพเพื่อคัดเลือกรุ่นบุคคลที่มีร่างกายแข็งแรงและสุขภาพดีเข้ามาปฏิบัติงาน

3. แนวคิดเกี่ยวกับคุณสมบัติบุคลากรในการทำงาน

คุณสมบัติของบุคลากรในการทำงาน แยกเป็น 3 ประเภท คือ

1. คุณสมบัติที่ต้องการสำหรับพนักงานโดยทั่วไป ประกอบด้วย (สุภาพร พิศาลบุตร 2541: 110-111)

1) คุณสมบัติทางการศึกษา (Educational Requirements) ผู้สมัครต้องมีความรู้หรือการศึกษาระดับต่างๆ เช่น อนุปริญญา ปวช. ปวส. ปริญญาตรี ปริญญาโท เป็นต้น

2) ความสามารถพิเศษ (Abilities) เช่น สามารถพูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษได้ดี มีความรู้ด้าน คอมพิวเตอร์ พิมพ์ดีดได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เป็นต้น

3) ทักษะหรือความชำนาญ (Skills) เช่น พิมพ์ดีดได้เร็ว 40-45 คำต่อนาที

4) ประสบการณ์ในการทำงาน (Experiences) เป็นประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคล โดยมีการระบุชนิดและระยะเวลาของประสบการณ์ไว้ด้วย เช่น มีประสบการณ์ด้านการบัญชีไม่น้อยกว่า 3-5 ปี หรือไม่มีประสบการณ์ก็ได้ ทั้งนี้แล้วแต่ลักษณะงานแต่ละตำแหน่งที่ระบุไว้

5) คุณสมบัติส่วนตัว (Personal) เช่น

5.1) อายุงานบางอย่างจะมีการกำหนดอายุกำกับไว้ด้วย เช่น อายุต่ำกว่า 35 ปี

5.2) เพศ งานบางอย่างเหมาะสมกับเพศใดเพศหนึ่งโดยเฉพาะ

5.3) สัญชาติ ส่วนมากงานที่ประกาศรับสมัครต้องการคนไทยเกือบทั้งนั้น

นอกเหนือจากนั้นก็จะมีภาระบุให้ทราบในประกาศรับสมัคร

2. คุณสมบัติผู้ให้บริการ

การที่จะให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ผู้ให้บริการควรต้องเข้าใจถึงคุณสมบัติของผู้ให้บริการดังนี้ (สมชาติ กิจจรธรง, 2543: 42-43)

1) รักงานบริการ คือ มีชีวิตจิตใจที่ชอบให้บริการ ชอบช่วยเหลือ ดูแลปกป้องคุ้มครองให้ผู้ใช้บริการอบอุ่นใจ

2) รู้งานรู้หน้าที่ คือ มีความรอบรู้ในรายละเอียดวิธีการปฏิบัติงาน และรู้รอบในเรื่องธุรกิจใกล้เคียงด้วย

3) มีความกระตือรือร้น คือ มีความคล่องตัวในการให้บริการช่วยเหลือ ดูแล หรือเอาใจใส่ด้วยความทะมัดทะแมงและกระตือรือร้น

4) อดทน สนใจ คือเป็นผู้ที่ให้บริการให้กับผู้ใช้บริการด้วยความอดทนต่อสภาพต่างๆ ได้ เช่นอดทนต่อการตำหนิ ต่อว่า ร้องเรียน หรือ คำบ่น เป็นต้น

5) มีอัธยาศัยไมตรี คือเป็นผู้ที่มีหัวใจใฝ่ใจในการให้บริการ เพื่อให้บริการด้วยมิตรภาพที่ดี ซึ่งเราจะต้องรู้จักสังเกตหรือสอบถามปัญหาหรือความต้องการของผู้ใช้บริการ

6) มีความขี้มเข้มแจ่มใส คือ เป็นผู้ที่มีความร่าเริงสดใสในการที่จะให้การบริการด้วยบรรยากาศที่ดีและมีความราบรื่น

7) มีไหวพริบปฏิภาณ คือ ต้องรู้จักแก้ไขปัญหาและปัญหาเฉพาะหน้าต่างๆ จากผู้ใช้บริการ ที่เราไม่คาดว่าจะเป็น

8) ประสานงานเป็นเลิศ คือ ความสัมฤทธิ์ผลในการบริการเกิดจากทีมงานที่มีการประสานงานให้เป็นเลิศ จากตัวบุคคล จากแผนก หรือฝ่ายที่เกี่ยวข้องซึ่งต้องสัมพันธ์กัน

9) มีความตรงใจที่ดี โดยส่วนใหญ่เราใช้ข้อมูลจากการบันทึกเอกสารหรือคอมพิวเตอร์รวบรวมข้อมูล หรือช่วยจำแทนเรา

10) น้ำใจงดงาม ซึ่งบางองค์กรตั้งเป็นวัฒนธรรมหรือคำขวัญในการบริการที่สร้างน้ำใจให้กับผู้ใช้บริการ เช่น “ยิ้มงาม ถามไถ่ ชุระสิ่งใด เต็มใจ” เป็นต้น

3. คุณสมบัติของพนักงานโรงแรม

บุคลลากรของโรงแรม เป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจโรงแรม ดังนั้นผู้ให้บริการในงานโรงแรมต้องเป็นผู้ที่มีลักษณะพิเศษ ดังนี้ (มาณะ จิตตะสังคะ และ วิจิตร ณ ระนอง , 2542: 33-34)

1) มีความสุภาพอ่อนน้อมและทำที่เป็นมิตร บุคลลากรของโรงแรมจะต้องเป็นบุคคลที่กล้าแสดงออก สามารถพูดคุยกับคนแปลกหน้าด้วยน้ำเสียงที่ร่าเริงเป็นมิตร มีความเข้าใจพฤติกรรมของผู้ที่มาใช้บริการ และรู้จักปฏิบัติต่อผู้มาใช้บริการด้วยความจริงใจ

2) มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว โดยหลักความเป็นจริงไม่มีผู้ใดต้องการเสียเวลารอคอย การปล่อยให้ผู้ใช้บริการยืนคอยหน้าแผนกบริการส่วนหน้าในขณะที่พนักงานต้อนรับกำลังสาละวนกับเอกสารนานาชนิด ย่อมจะไม่สร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับโรงแรม ดังนั้นต้องมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว

3) มีการแต่งการปราณีและมีการแสดงอาภักปิริยาทำทางที่น่าประทับใจ การเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ประทับใจสามารถปรุงแต่งได้ เช่น การแต่งการที่ประณีต การแต่งหน้าอย่างมีรสนิยม หรือ การจัดแต่งทรงผมที่เสริมรับกับอาภักปิริยาทำทางเฉพาะบุคคลและทุกอย่างจะสอดคล้องอย่างเหมาะสม เหล่านี้คือ สิ่งที่พนักงานโรงแรมจะต้องยึดถือปฏิบัติให้ได้อย่างเคร่งครัด

4) มีความสามารถในการให้บริการ การเป็นบุคคลากรของโรงแรมและทำงานด้านธุรกิจบริการจะต้องมีความชอบและรักงานบริการผู้อื่น การเป็นพนักงาน โรงแรมที่ดีจะต้องผ่านการอบรมและเข้าใจการเป็นหัวหน้างานที่ดีด้วย

5) มีความสามารถในการใช้ทักษะการขายผลิตภัณฑ์หรือบริการต่างๆ ของโรงแรม บุคคลากรของโรงแรมต้องมีความสามารถในการใช้ทักษะการขายบริการต่างๆ ของโรงแรม โดยให้ผู้มาใช้บริการเกิดความรู้สึกของการคุ้มประโยชน์

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สุภาภรณ์ มุสิกะโสภณ (2536) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานบุคคลของโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนกำลังคนส่วนใหญ่ใช้ปัจจัยในด้านของจำนวนห้องพัก ผลการดำเนินงานของโรงแรม จำนวนพนักงานปัจจุบัน เป็นต้น การสรรหาพนักงานระดับบริหารใช้วิธีการชักชวนจากโรงแรมอื่น พนักงานระดับปฏิบัติการใช้หลายวิธี เช่น การประกาศรับสมัครโดยทั่วไป หรือ การให้พนักงานโรงแรมปัจจุบันเป็นผู้แนะนำ การคัดเลือกพนักงานส่วนใหญ่ใช้วิธีดูจากใบสมัครงานและการสัมภาษณ์ สำหรับคุณสมบัติของพนักงานระดับบริหารที่โรงแรมต้องการมากที่สุด คือมีประสบการณ์ในการทำงาน โรงแรม และมีความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของพนักงานปฏิบัติการที่โรงแรมต้องการมากที่สุดคือ มีระดับการศึกษาตรงกับงานที่ปฏิบัติและมีบุคลิกภาพดี การประเมินผลการปฏิบัติงาน จะนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่โรงแรมตั้งไว้

จงพิศ ศิริรัตน์ (2539) การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างพนักงานโรงแรมชั้นนำในประเทศไทยจะมีการจ้างพนักงานจ้างในท้องถิ่น โดยมีประสบการณ์การทำงาน โรงแรมมาก่อน โรงแรมส่วนใหญ่จะมีจำนวนพนักงานในช่วง 200 ถึง 400 คนโดยพนักงานจะมากจะน้อย ขึ้นอยู่กับประเภทของโรงแรม ขนาดของโรงแรม และระดับคุณภาพของโรงแรม สำหรับวิธีการคัดเลือกที่นิยมใช้มากที่สุด คือ การสัมภาษณ์ การตรวจสอบการปฏิบัติงานระหว่างช่วงทดลองงาน และการทดสอบตามลำดับโดยส่วนใหญ่นิยมใช้วิธีการคัดเลือกร่วมกันทุกวิธี คือมีการสัมภาษณ์ร่วมกับการทดสอบ เพื่อน ญาติของพนักงาน การตรวจร่างกายและการตรวจสอบระหว่างช่วงทดลองงาน

ชูชัย สมบัติไกร (2539) ได้ทำการศึกษาการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า องค์กรธุรกิจโดยส่วนใหญ่ในประเทศไทยมีการสรรหาบุคคลจากภายในองค์กร สำหรับตำแหน่งระดับพนักงานปฏิบัติการ จะใช้วิธีการประกาศรับสมัครจากพนักงานปัจจุบัน ส่วนตำแหน่งระดับหัวหน้าหน่วยงานและผู้บริหารชั้นสูง องค์กรส่วนใหญ่จะไม่ประกาศรับสมัครอย่างเป็นทางการ แต่จะใช้วิธีอื่นๆ เช่น การให้ผู้บริหารของตำแหน่งงานที่ว่างเป็น

ผู้คัดเลือก สำหรับวิธีการที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากรที่องค์กรธุรกิจในประเทศไทยนิยมใช้มากที่สุดสำหรับตำแหน่งงานทุกระดับ คือ การสัมภาษณ์ ส่วนวิธีการที่ได้รับความนิยมรองลงมา ได้แก่ การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่งงาน สำหรับการคัดเลือกพนักงานปฏิบัติการ และการตรวจสอบประวัติภูมิหลัง สำหรับการคัดเลือกหัวหน้าหน่วยงานและผู้บริหารชั้นสูง ส่วนวิธีการที่ได้รับความนิยมน้อยที่สุด คือ การทำการประเมินบุคคลที่ประกอบด้วยชุดของกิจกรรมต่างๆ และมีผู้ประเมินหลายคน โดยจะมีการดำเนินการ 6 อย่าง ดังนี้ คือ การวิเคราะห์งาน การมีหลายวิธีร่วมกันในการประเมินบุคคล หลายผู้ประเมิน การฝึกอบรมผู้ประเมิน สถานการณ์จำลอง และการประเมินโดยภาพรวมของกลุ่มผู้ประเมิน

จิรอร หอมหยก (2546) ได้ทำการศึกษาการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในโรงแรม ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าโรงแรม ส่วนมากใช้นโยบายการคัดเลือกบุคลากรที่การตัดสินใจขั้นสุดท้ายโดยขึ้นอยู่กับผู้บริหารตามสายงานที่ต้องการบุคคลเข้าทำงาน ด้านกระบวนการคัดเลือก ส่วนใหญ่มีขั้นตอนและกระบวนการ 10 ขั้นตอน ธงชัย สันติวงษ์, 2540: 142-147) โดยผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการส่วนใหญ่จะรับผิดชอบโดยผู้จัดการฝ่ายบุคคล คุณสมบัติของบุคลากรที่ธุรกิจโรงแรมต้องการนั้น คือบุคลากรต้องมีสุขภาพดี มีความรู้เหมาะสมกับแผนกที่ต้องปฏิบัติงาน มีความสามารถในการให้บริการ มีความสามารถในการพูด อ่าน เขียนภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ยังต้องการบุคคลที่มีบุคลิกลักษณะที่มีความกระตือรือร้น มีความอดทนและสนใจในงาน มีไหวพริบปฏิภาณ มีการทำงานอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และรู้งานรู้หน้าที่ที่ต้องทำ