

**การฝึกอบรมและการพัฒนาคุณภาพบริการตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA)  
ของแผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท**

**Training and Development Service Quality on the Quality Management Cycle (PDCA) of Food  
and Beverage Service Section at the Westin Grande Sukhumvit**

ประไพ มงคลนิมิตร

โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท สุขุมวิท 19 ถนนสุขุมวิท กรุงเทพมหานคร E-mail: prapai\_5@hotmail.com

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ได้แก่ ด้านการวางแผนการบริการอาหารและเครื่องดื่ม (P) ด้านการปฏิบัติงานตามแผนการบริการอาหารและเครื่องดื่ม (D) ด้านการตรวจสอบงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม (C) และด้านการปรับปรุงแก้ไขงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม (A) ที่มีต่อระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยการสร้างควมประทับใจให้ผู้ให้บริการ (Customer Relationship Management หรือ CRM) ก่อนการรับบริการ ระหว่างการรับบริการ และหลังการรับบริการ ที่มีต่อระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม 3) นำเสนอแนวทางการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์นำเสนอข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา และข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาคุณภาพบริการ ตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) และปัจจัยการสร้างควมประทับใจให้ผู้ให้บริการ (CRM) มีผลทางบวกต่อระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม และผลของการสัมพันธเชิงลึกลับว่ามีทิศทางบวกเช่นเดียวกัน

**คำสำคัญ:** การฝึกอบรมและการพัฒนา งานบริการอาหารและเครื่องดื่ม

**Abstract**

The objectives of this study were to: 1) Study the result of the employees' training and development of service quality in Food and Beverage Service Section in The Westin Grande Sukhumvit Hotel on the quality management cycle (PDCA). PDCA is consisted of i) PLAN (P), ii) DO (D), iii) CHECK (C) and iv) ACT (A) on customers' satisfaction in the Food and Beverage Service Section. 2) Study factors of customer relationships management (CRM) in terms of before, during, and after of services on the customers' satisfaction in the Food and

Beverage Service Section. Lastly, 3) suggest the guidance for employees' training and development in the Food and Beverage Service Section at the Westin Grande Sukhumvit Hotel. Statistics and data analysis were measured using a demographic and an inferential statistics. The inferential statistics was described using the Multiple Regression Analysis and the Mean Comparisons. The result revealed that the training and development service quality (PDCA) and factors of customer relationships management (CRM) had a positive impact on the customers' satisfaction in the Food and Beverage Service Section in consistent with the in-depth interviews.

**Keywords:** training and development, food and service section

## 1. บทนำ

โรงแรมถือเป็นธุรกิจบริการที่มีการใช้แนวคิดทางการตลาดการบริการไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้ปัจจัยด้านการตลาดบริการจะสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจโรงแรม ประกอบกับการบริการที่มีคุณภาพเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ควบคู่กัน ในการพัฒนาคุณภาพของการบริการโดยผ่าน “การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร” ซึ่งเชื่อว่าบุคลากรที่มีคุณภาพเป็นที่มาของการบริการที่มีคุณภาพ เป็นสิ่งที่จะทำให้ธุรกิจโรงแรมประสบความสำเร็จ “การสร้างและการพัฒนาคุณภาพการบริการ” ให้เกิดขึ้นได้นั้น ตัวแปรสำคัญ คือบุคลากรผู้ให้บริการ เพราะคุณภาพการบริการจะเกิดจากผู้ให้บริการที่ได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนา ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพที่ดีในการบริการ ด้วยเหตุนี้ทำให้ธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญต่อ “บุคลากรผู้ให้บริการ เพราะคือรากฐานของการบริการที่ดี” ทั้งนี้ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ถือเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงแรม อาจกล่าวได้ว่า การบริการคือหัวใจของธุรกิจโรงแรม (นิภา ราชานิชกุล, 2550)

แผนกอาหารและเครื่องดื่มเป็นงานด้านการบริการที่ต้องกระทำควบคู่กับการขายผลผลิต (ที่มีตัวตน) คืออาหารและเครื่องดื่มด้วยการบริการ (ที่ไม่มีตัวตน) ได้ เช่น ความสุภาพอ่อนน้อม ความรวดเร็ว

เป็นต้น ซึ่งเป็นมาตรฐานของงานบริการ ถ้าพนักงานมีมาตรฐานในการบริการ จะทำให้การบริการนั้นมีคุณภาพเชื่อถือได้ และสามารถพิจารณาเห็นตัวชี้วัดในเรื่องคุณภาพของการบริการ เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้อง แสดงถึงการประกันคุณภาพของการบริการ ก็สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ให้บริการด้วยการประกันคุณภาพของงานบริการ ควบคู่กับการขายอาหารและเครื่องดื่ม ดังนั้นการไม่มีตัวตนของงานบริการก็สามารถสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ให้บริการ ซึ่งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมจะต้องมีการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรให้มีมาตรฐานของการบริการ เพื่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก และเพื่อรายได้ของแผนกอาหารและเครื่องดื่มที่ดีต่อไป

ในประเด็นของข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้กำหนดโรงแรม เดอะ เวสติน แกรนด์ สุขุมวิทเป็นโรงแรมที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ซึ่งได้รับรางวัลสุดยอดโรงแรมยอดเยี่ยมในการบริหารบุคลากรแห่งประเทศไทย และแห่งเอเชียแปซิฟิก ประจำปี พ.ศ. 2554 โดย Charies Jack ผู้จัดการทั่วไป ได้กล่าวไว้ว่า “ถือเป็นความสำเร็จอันโดดเด่นที่สามารถทำให้เกิดขึ้นจริงได้โดยความร่วมมือของพนักงานทุกคนที่จะมุ่งมั่นตามคำมั่นสัญญาในการให้บริการ ที่ดีที่สุดกับลูกค้า ผลที่ได้รับ คือสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่เปี่ยมไปด้วยพลัง

ขับเคลื่อน การสร้างความสุขให้กับพนักงานนั้น ด้วยหวังว่าผลลัพธ์ คือรอยยิ้มที่สว่างไสวมาจากหัวใจของพนักงาน “เพราะรอยยิ้ม หมายถึง การบริการลูกค้าที่ดี (บทสัมภาษณ์ Interview Thai Hotel & Travel October – November, 2011)

ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม เป็นบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญในการส่งมอบบริการ พร้อมทั้งเป็นตัวแทนนำเสนอภาพลักษณ์ของโรงแรมในการให้บริการอาหารและเครื่องดื่มอย่างมีคุณภาพ ที่สามารถสร้างความประทับใจแก่ผู้ใช้บริการ ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของคุณภาพของการบริการผ่าน “การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร” จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการฝึกอบรมและการพัฒนาคุณภาพบริการ ที่จะสร้างความพึงพอใจให้ผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่ม

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่จะนำมาอธิบายในวิจัยนี้ ประกอบด้วย

แนวคิดและทฤษฎีการฝึกอบรมและการพัฒนา เป็นแนวคิด ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของการบริการผ่าน “การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร” ทั้งนี้ (เครือข่าย ล้อมภิชาติ, 2531) กล่าวว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคล เพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญการและทัศนคติที่เหมาะสมจนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรม และทัศนคติ เพื่อการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับสูง และบุคลากรมีความก้าวหน้าในงาน

แนวคิดและทฤษฎี วงจรการบริหารงานคุณภาพ (Deming Cycle, 1986) เชื่อว่า การพัฒนาคุณภาพงานขั้นพื้นฐาน คือการกำหนดขั้นตอนการทำงาน เพื่อสร้างระบบการให้บริการที่ดีมีคุณภาพ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ จึงเป็นแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพงานขั้นพื้นฐาน เป็นการกำหนดขั้นตอน

การทำงานเพื่อสร้างระบบการให้บริการที่มีคุณภาพของการบริการ หรือทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยใช้ได้กับทุกๆ สาขาวิชาชีพ การนำวงจร PDCA ไปใช้โดย Plan: ผู้บริหารกำหนดแผนงานบริการร่วมกับพนักงานทุกระดับ Do: พนักงานนำไปปฏิบัติตามแผนงานบริการ โดยได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน Check: ตรวจสอบเพื่อค้นหาปัญหาข้างเคียง และวิธีแก้ไขการบริการที่เหมาะสมที่สุด Act: กำหนดวิธีแก้ไขเป็นมาตรฐาน เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติได้สะดวกด้านงานบริการ

อิโตชิ คูม (อ้างถึงใน พิชญ์ภูณางามศิริ, 2552) กล่าวถึง จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของ PDCA ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการบริหารงานคุณภาพนั้น ไม่ใช่เพียงแค่การปรับปรุงผลลัพธ์ที่เบี่ยงเบนจากเกณฑ์มาตรฐาน ให้กลับมาอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ต้องการเท่านั้น แต่เพื่อให้เกิดการปรับปรุงด้วยการป้องกันไม่ให้เกิดของเสียซ้ำซ้อนพร้อมยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น ในแต่ละรอบของ PDCA อย่างต่อเนื่องเป็นระบบ และอย่างมีการวางแผน

แนวคิดและทฤษฎีการสร้างประทับใจให้ผู้ใช้บริการ (CRM) เช่น ก่อนเลือกใช้บริการ ลูกค้าอาจไม่มีใครแนะนำให้ข้อมูล ขณะใช้บริการ ลูกค้าอาจสับสนในการตัดสินใจ เลือกใช้บริการ ลูกค้าไม่เคยได้เงื่อนไขการซื้อที่ดี และหลังซื้อ ลูกค้าอาจไม่เคยได้รับบริการหลังการขาย ควรมีการติดตาม ก่อนการให้บริการ ขณะให้บริการและหลังการให้บริการ จะเป็นโอกาสให้โรงแรม สอบถาม เรียนรู้ ความต้องการของลูกค้าได้ตรงประเด็นเพื่อให้บริการ นำไปสู่การบริการอย่างเหนือชั้น หากโรงแรมบริหารประสิทธิภาพลูกค้าได้ดีลูกค้าก็จะเกิดความสัมพันธ์ที่ดี และเกิดความภักดี จากกลุ่มทดลองใช้บริการ เป็นกลุ่มลูกค้าใหม่ เป็นกลุ่มลูกค้าประจำ และเป็นกลุ่มภักดีในที่สุด มีการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ามาสนับสนุน ด้านกลยุทธ์

การบริหารคุณภาพการบริการมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นเสมอ การวัดระดับความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอเป็นระยะๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีส่วนต่อการสร้างความพึงพอใจในการบริการ

(ตรีเพ็ชร อำเมือง, มปป ) กล่าวว่า การบริการเมื่อเกิดการปฏิสัมพันธ์กัน ระหว่างผู้รับบริการกับผู้ให้บริการแล้ว ย่อมเกิดความพึงพอใจและไม่พอใจ จึงควรสร้างความสัมพันธ์เสมือนเป็นการบริการหลังการขายด้วยการทำ ( CRM) คือการเน้นหาความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และตอบสนองความต้องการนั้น ดังนั้น ในธุรกิจบริการจึงมีเป้าหมาย โดยให้ความสำคัญกับคุณค่าของสัมพันธภาพ มากกว่าค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ ยังติดตามและสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินผลลูกค้าว่ามีความคาดหวังว่าจะได้รับประโยชน์อะไร นอกเหนือจากการซื้อสินค้าและบริการนั้น เพื่อให้กลับมาใช้บริการใหม่

(จิตตินันท์ เฉชะคุปต์, 2530) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ เป็นความพึงพอใจในการบริการที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริการระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เป็นผลของการรับรู้และประเมินคุณภาพของการบริการในสิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังว่าจะได้รับและสิ่งที่ผู้รับบริการได้รับจริงจากการบริการในแต่ละสถานการณ์การบริการหนึ่ง ซึ่งระดับของความพึงพอใจอาจไม่คงที่ผันแปรไปตามช่วงเวลาที่แตกต่างกันได้

## 2. วัตถุประสงค์

1. ศึกษาผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ได้แก่ ด้านการวางแผนการบริการอาหารและเครื่องดื่ม (P) ด้านการปฏิบัติงานตามแผนการบริการอาหารและเครื่องดื่ม (D) ด้านการตรวจสอบงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม (C) และ

ด้านการปรับปรุงแก้ไขงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม (A) ที่มีต่อระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ บริการ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม

2. เพื่อศึกษาปัจจัยการสร้างความประทับใจให้ผู้ให้บริการ (CRM) ก่อนการรับบริการ ระหว่างการรับบริการ และหลังการรับบริการ ที่มีต่อระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการใน แผนกอาหารและเครื่องดื่ม

3. นำเสนอแนวทางการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

## 3. อุปกรณ์และวิธีการ

สำหรับงานวิจัยเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนาคุณภาพบริการรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) แผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิด เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นเป็นการสอบถามกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) และข้อมูลปัจจัยการสร้างความประทับใจให้ผู้ให้บริการ (CRM) ทั้งนี้ แบบสอบถามที่จัดทำขึ้นได้มีการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยจัดทำแบบสอบถามเป็นภาษาไทยและแปลเป็นภาษาอังกฤษ ในการแปลกลับจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษและจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทยใช้ผู้แปลที่มีบุคลลเดียวกัน เพื่อป้องกันการมีอคติจากการแปลดังกล่าว หลังจากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและทำการแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ นำแบบสอบถามไปตรวจสอบความ

นำเชื่อถือ โดยการวิเคราะห์หาค่าคอนบาค์อัลฟา ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.948 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้ เป็นผู้ที่ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่มโรงแรมเดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท โดยผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากตารางสำเร็จรูปคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน  $\pm 5\%$  ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มจำนวน 400 คน และสุ่มตัวอย่างด้วยเทคนิคแบบบังเอิญใน ระหว่างวันที่ 1-30 ตุลาคม พ.ศ. 2555 นำผลลัพธ์ที่ได้มาจัดทำเป็นบทสัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีโครงสร้างกับกลุ่มผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารงานด้านบริการ ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และฝ่ายฝึกอบรม ผู้อำนวยการฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม หัวหน้าพ่อครัว ผู้จัดการฝ่ายเครื่องดื่ม ผู้จัดการห้องอาหารต่างๆ และหัวหน้าฝ่ายล้างและทำความสะอาดโรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท จำนวน 10 คน และ พนักงานระดับปฏิบัติการในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 14 คน ระหว่างวันที่ 1-7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2555

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ได้มีการนำเสนอข้อมูลเป็น 2 ลักษณะได้แก่ การนำเสนอข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา และการนำเสนอข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน เป็นการนำเสนอด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย โดยมีการกำหนดสมมติฐานจำนวน 2 ข้อ คือ 1. การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท และ 2. ปัจจัยการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ผู้ให้บริการ ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่ม ผลของการทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 2 ข้อจะถูกนำมาสร้างเป็นบทสัมภาษณ์เชิงลึก แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับการฝึกอบรม

และการพัฒนาพนักงานบริการตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) แผนกอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

#### 4. ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

สำหรับผลการวิจัยและข้อวิจารณ์งานวิจัยนี้สามารถสรุปข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา และข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน โดยข้อมูลเชิงพรรณนา สามารถอธิบายได้ดังนี้ ผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่มจำนวน 400 คนพบว่าเป็นส่วนมากเป็นเพศชาย จำนวน 205 คน เป็นผู้มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 164 คน การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 193 คน มีถิ่นที่อยู่พบว่าส่วนมากมาจากทวีปเอเชีย จำนวน 168 คน และข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน ตามการทดสอบสมมติฐานดังนี้

**ตารางที่ 1** สมมติฐานที่ 1 การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่มตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

| ผลการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม (PDCA) | สัมประสิทธิ์ | Beta  | ค่า t  | Sig.(p-value) | การแปลผล  |
|----------------------------------------------------------------|--------------|-------|--------|---------------|-----------|
| การฝึกอบรมและ                                                  | ถดถอย        |       |        |               |           |
| พนักงาน                                                        | B            |       |        |               |           |
| บริการอาหารและเครื่องดื่ม (PDCA)                               |              |       |        |               |           |
| ด้านการวางแผน (P)                                              | 0.234        | 0.338 | 12.419 | .000***       | มีอิทธิพล |
| ด้านการลงมือทำ (D)                                             | 0.206        | 0.301 | 11.749 | .000***       | มีอิทธิพล |
| ด้านการตรวจ                                                    | 0.223        | 0.294 | 11.571 | .000***       | มีอิทธิพล |
| สอบงาน(C)                                                      |              |       |        |               |           |
| ด้านการปรับปรุง                                                | 0.167        | 0.298 | 11.904 | .000***       | มีอิทธิพล |
| แก่ทีมงาน (A)                                                  |              |       |        |               |           |

Dependent Variable = Total Satisfaction

$R^2 = 0.807$ , F - Value = 413.198, n = 400, p-value =  $\leq 0.05^*$ , 0.01\*\*, 0.001\*\*\*

จากตารางที่ 1 พบว่าผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่ม

ในภาพรวม เรียงอันดับจากมากไปน้อยดังนี้ ด้านการวางแผนการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ด้านการปฏิบัติงานตามแผนการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ด้านการตรวจสอบงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม และด้านการปรับปรุงแก้ไขงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

**ตารางที่ 2** สมมุติฐานที่ 2 ปัจจัยการสร้างความประทับใจให้ผู้ใช้บริการ ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

| ปัจจัยการสร้าง<br>ความ<br>ประทับใจ<br>ให้ผู้ใช้บริการ<br>(CRM) | สัมประ<br>สิทธิ์<br>ถดถอย<br>B | Beta  | t      | Sig.<br>(p-value) | การ<br>แปลผล  |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------|--------|-------------------|---------------|
| ก่อนการรับ<br>บริการ                                           | 0.184                          | 0.397 | 12.419 | .000***           | มี<br>อิทธิพล |
| ระหว่างการรับ<br>บริการ                                        | 0.286                          | 0.366 | 11.749 | .000***           | มี<br>อิทธิพล |
| หลังการรับ<br>บริการ                                           | 0.270                          | 0.369 | 11.571 | .000***           | มี<br>อิทธิพล |

Dependent variable = Total Satisfaction

$R^2 = 0.730$  , F- Value = 357.054, n = 400, p-value =  $\leq 0.05^*$ , 0.01\*\*, 0.001\*\*\*

จากตารางที่ 2 พบว่าปัจจัยการสร้างความประทับใจให้ผู้ใช้บริการ ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่มในภาพรวม เรียงอันดับจากมากไปน้อยดังนี้ ก่อนการรับบริการ หลังการรับบริการ และระหว่างการรับบริการตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

## 5. การอภิปรายผล

จากการวิจัยข้างต้นแสดงให้เห็นถึงผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามรูปแบบวงจรบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอาหารและเครื่องดื่ม พบว่าพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ปฏิบัติงาน ตามแผนงานที่ได้วางไว้ หัวหน้างานและพนักงานมีการตรวจสอบการทำงานก่อนการบริการ

ลูกค้า และมีการปรับปรุงแก้ไขงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎี (PDCA) โดย (Deming, Cycle, 1986 ) เชื่อว่า การพัฒนาคุณภาพงานขั้นพื้นฐาน คือการกำหนดขั้นตอนการทำงานเพื่อสร้างระบบการให้บริการที่ดีมีคุณภาพ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระบบ พนักงานปฏิบัติตามแผนงานบริการ ตรวจสอบความถูกต้อง ระหว่างการบริการและป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ทั้งนี้จากการศึกษาของ (อรัญญา กิมภระ, 2552) วิจัยเรื่องการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของวิทยาลัยสารพัดช่างลำปาง ผลการวิจัยพบว่า มีการเตรียมบุคลากรแกนนำของวิทยาลัย ให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สามารถถ่ายทอดความรู้ได้ในระดับหนึ่ง เชิญวิทยากรมาให้ความรู้เรื่องการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานประกันคุณภาพแต่ละมาตรฐานให้เป็นไปตามแผนการปฏิบัติงาน และให้การสนับสนุนวิทยากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแต่ละมาตรฐาน ข้อเสนอแนะคือ ควรพัฒนาบุคลากรให้เกิดความตระหนักและมีความรู้ ความเข้าใจ ในทุกขั้นตอนโดยจัดประชุมสัมมนา จัดหาเอกสารคู่มือการดำเนินงานและการศึกษาดูงาน ควรนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาไปพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารควรให้ความสนใจ ติดตามผลให้ความช่วยเหลือและกระตุ้นการดำเนินงานตามแผนหรือปฏิทินการปฏิบัติงานที่วางไว้ให้ครบ ตามวงจรคุณภาพ (PDCA) สรุปและรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษภายในวิทยาลัยสารพัดช่างลำปางเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนของปัจจัยการสร้างความประทับใจให้ผู้ใช้บริการ ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

อาหารและเครื่องดื่ม แสดงให้เห็นว่าพนักงานสามารถสร้างความประทับใจให้ผู้ให้บริการได้ดีในภาพรวมด้านการบริการ ในขั้นตอนระหว่างบริการ พนักงานควรให้ความสำคัญขั้นตอนการบริการในการสร้างความประทับใจให้ผู้ให้บริการ (CRM) ซึ่งสอดคล้องกับ (ตรีเพชร อ่ำเมือง, มปป) กล่าวว่า การบริการเมื่อเกิดการปฏิสัมพันธ์กัน ระหว่างผู้รับบริการกับผู้ให้บริการแล้ว ย่อมเกิดความพึงพอใจและไม่พอใจ จึงควรสร้างความสัมพันธ์ เสมือนเป็นการบริการหลังการขายด้วยการทำ (CRM) คือการเน้นหาความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และตอบสนองความต้องการนั้น ดังนั้นในธุรกิจบริการจึงมีเป้าหมายของการบริการโดยให้ความสำคัญกับคุณค่าของสัมพันธภาพ มากกว่าค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ยังติดตามและสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูล ในการประเมินผล ว่าลูกค้ามีความคาดหวังว่าจะได้รับประโยชน์อะไร เพื่อให้กลับมาใช้บริการใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาของ (พรทิพย์ เกียรติภาคภูมิ, 2551) ศึกษาเรื่อง การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคกาแฟสดารักษ์ในกรุงเทพมหานคร พบว่า การสร้างความประทับใจของพนักงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค ขณะที่ (จิตตินันท์ เดชะคุปต์, 2530) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของความพึงพอใจในการบริการ เป็นความพึงพอใจในการบริการที่เกิดขึ้นในกระบวนการบริการระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ระดับของความพึงพอใจ อาจไม่คงที่ผันแปรไปตามช่วงเวลาที่แตกต่างกันได้ ทั้งนี้ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงแรมและลูกค้าของโรงแรม มีการทำการตลาดให้เหมาะสมตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยมีการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูล เกี่ยวกับลูกค้ามาสนับสนุน

## 6. บทสรุป

งานวิจัยนี้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลของการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) ที่มีต่อระดับความพึงพอใจของผู้ให้บริการ แผนกอาหารและเครื่องดื่มและเพื่อศึกษาปัจจัยการสร้าง ความประทับใจให้ผู้ให้บริการ (CRM) ที่มีต่อระดับความพึงพอใจของผู้ให้บริการ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม ในส่วนของผลการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร และเพื่อนำเสนอแนวทางการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม โรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท โดยมีวิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์นำเสนอข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา และข้อมูลสถิติเชิงอนุมาน ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาพบว่า การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม ตามรูปแบบวงจรการบริหารงานคุณภาพ (PDCA) มีผลทางบวกต่อระดับความพึงพอใจของผู้ให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม ในส่วนของปัจจัยการสร้าง ความประทับใจให้ผู้ให้บริการ (CRM) มีผลทางบวกต่อระดับความพึงพอใจของผู้ให้บริการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม ผลของการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการฝึกอบรมและพัฒนา พบว่า บุคลากรทุกคนให้ความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันคือบุคลากรที่ปฏิบัติงานในด้านการบริการลูกค้า ควรได้รับการฝึกอบรม ตามแผนการฝึกอบรมและพัฒนาการบริการอย่างสม่ำเสมอโดยหัวหน้างาน ต้องมีการกำหนด การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ คอยควบคุม ติดตาม และช่วยปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้เป็นไปตามแผนงานและมาตรฐานการบริการ ในส่วนของพนักงานระดับปฏิบัติการมีความเห็นว่าการ

ฝึกอบรมจะเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์ความรู้ในงานบริการได้

ส่วนข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงในงานวิจัยนี้ การฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร ควรสอดแทรกวิชาการที่ส่งเสริมให้พนักงานสามารถใช้วัสดุอุปกรณ์หรือเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนเรียนรู้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและควรมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง โดยแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้าเพื่อการเตรียมตัวและการจัดเก็บงานที่ค้างค้าง และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสู่การเปิดเสรีธุรกิจภาคบริการ ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดการแข่งขันด้านแรงงานภายในภูมิภาคอาเซียน ควรมีการวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจโรงแรมทุกประเภทในเขตกรุงเทพมหานคร โดยอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานภาครัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย สมาคมโรงแรมไทย เป็นต้น

## 7. กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ ดร.พิศสุภา ปัจฉิมสวัสดิ์ผู้บริหารและพนักงานโรงแรม เดอะ เวสทิน แกรนด์ สุขุมวิท

## 8. เอกสารอ้างอิง

- เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ. (2531). หลักและเทคนิคการจัดฝึกอบรมและการพัฒนาแนวทางและการวางแผนการเขียนโครงการและการบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ. สยามศิลป์การพิมพ์.
- จิตตินันท์ เดชะคุปต์. (2530). ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับจิตวิทยาบริการ. เอกสารการสอนชุดวิชาจิตวิทยาการบริการ. เล่มที่ 1. หน่วยที่ 1. นนทบุรี. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ตรีเพชร อ่ำเมือง. (มปป). คู่มือเทคนิคการให้บริการด้วยใจงานเลขานุการกิจและสภาคณาจารย์. กองบริหารงานทั่วไป. สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิภา วราวิชกุล. (2550). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับงานโรงแรม. คณะวิทยาการจัดการ. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. กรุงเทพฯ.
- พิชญ์ณัฐา งามมีศรี. (2552). การประเมินโครงการพัฒนาความปลอดภัยทางด้านอาหารในโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยากระทรวงสาธารณสุข. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ .
- พรทิพย์ เกียรติภาคภูมิ. (2551). การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคกาแฟสตาร์บัคส์ในกรุงเทพมหานคร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ศิริพร วิษณุหิมาชัย . (2539). การสร้างความประทับใจแก่ลูกค้าด้วยคุณภาพและคุณค่าในงานบริการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต . มหาวิทยาลัยพายัพ.
- อรัญญา กิมกิมระ. (2552). การดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของวิทยาลัยสารพัดช่างลำปาง. (ออนไลน์). สืบค้นจาก [http://aranyakim.blogspot.com/2009/05/blog-post\\_1725.html](http://aranyakim.blogspot.com/2009/05/blog-post_1725.html). (5 พฤษภาคม 2555)
- อิตชิ คูเมะ. (2540). Management by Quality. กรุงเทพฯ. บริษัท ส. เอเซียเพรส จำกัด
- Deming, W. Edwards. (1986). Out of the Crisis. MIT Center for Advanced Engineering. Study. ISBN 0-911379-01-0.
- Interview Thai Hotel & Travel. (October-November, 2011). สัมภาษณ์, กันยายน 2554.