

บทความวิจัย

แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์: กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรม สุนีย์แกรนด์แอนด์คอนเวนชัน เซ็นเตอร์ จังหวัดอุบลราชธานี

Guidelines for Enhancing Personnel Competencies to Support the MICE Industry: A Case Study of Sunee Grand Hotel and Convention Center, Ubon Ratchathani

ยุวดี จิตต์โกศล^{1*}Yuvadee Jitgosol^{1*}

Received: 28 October 2024

Revised: 15 April 2025

Accepted: 21 April 2025

Abstract

This research aimed to 1) study the problems and limitations of staff at the Sunee Grand Hotel, 2) assess the current and desired competencies of the staff, and 3) propose ways to enhance staff competencies to support the MICE industry. The key informants, including 1) executives from the Sunee Grand Hotel and Convention Center, 2) personnel working in the MICE industry at the aforementioned hotel, and 3) officials from the Northeast Office of Promotion for Meetings and Exhibitions. The research instruments consisted of in-depth interviews and questionnaires. Data analysis included descriptive statistics, content analysis, and thematic analysis.

The research revealed that 1) hotels are experiencing a shortage of personnel, and operational staff members lack knowledge of the professional standards and qualifications required for meeting and exhibition management. Additionally, they are not aware of the competencies required in the MICE sector. Most employees are unable to handle problems in specific circumstances, deliver standardized services, communicate proficiently in English, and communicate effectively at work, 2) the current and desired competencies of the staff at the hotel reveal that the core competencies of personnel, currently, the competencies

¹ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

¹ Faculty of Liberal Arts, Ubon Ratchathani University

* ผู้ให้การติดต่อ (Corresponding e-mail: yuvadee.j@ubu.ac.th)

are at a moderate level, while the desired competencies are at a high level, and 3) appropriate strategies to enhance the competencies of hotel personnel include on-the-job training to ensure that training can occur continuously. Urgent focus areas for promotion and development include enhancing knowledge and understanding of meeting and exhibition management, English communication skills, workplace communication skills, and establishing standards for safety and occupational health in service. This study contributes to the academic field by enriching contextual knowledge at the local business level, an area in which studies remain limited. It also proposes practical guidelines for developing employee competencies through on-the-job training approaches that are well aligned with the operational context of regional hotels.

Keywords: *Competency, Professional Qualification and Occupational Standards, MICE Industry*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาและข้อจำกัดของบุคลากรโรงแรมศูนย์แกรนด์แออนด์คอนเวนชัน เซ็นเตอร์ 2) ประเมินสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากร และ 3) เสนอแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมผสานผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย 1) ผู้บริหารธุรกิจโรงแรมฯ 2) ผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ที่โรงแรมฯ และ 3) เจ้าหน้าที่จากสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกและแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์แก่นสาระ

ผลการวิจัยพบว่า 1) โรงแรมฯ ประสบปัญหาการขาดแคลนพนักงาน และผู้ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติงานยังขาดความรู้มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพที่ต้องการสำหรับการจัดประชุมและนิทรรศการ รวมถึงไม่ตระหนักรู้เกี่ยวกับสมรรถนะที่ต้องการในอุตสาหกรรมไมซ์ โดยพนักงานส่วนใหญ่ขาดทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ทักษะการบริการที่มีมาตรฐาน ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษอย่างเชี่ยวชาญ และทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสำหรับการทำงาน 2) สมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมฯ พบว่า ด้านสมรรถนะหลัก บุคลากรมีสมรรถนะปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สมรรถนะที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก และ 3) แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมฯ ที่เหมาะสม คือ รูปแบบการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน เพื่อให้การฝึกอบรมสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ประเด็นเร่งด่วนสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนา ประกอบด้วย การส่งเสริมสมรรถนะความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดประชุมและนิทรรศการ ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ทักษะการสื่อสารในสถานที่ทำงาน และการสร้างมาตรฐานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการบริการ งานวิจัยนี้มีคุณูปการต่อวงวิชาการ โดยช่วยเติมเต็มองค์ความรู้เชิงบริบทในระดับสถานประกอบการท้องถิ่นซึ่งยังมีการศึกษาจำกัด อีกทั้งยังเสนอแนวทาง

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง ผ่านรูปแบบการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับบริบทของโรงแรมระดับภูมิภาคอย่างเหมาะสม

คำสำคัญ: สมรรถนะ, มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ, อุตสาหกรรมไมซ์

บทนำ

ไมซ์ (MICE) เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งภายใต้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งอุตสาหกรรมไมซ์เป็นการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจที่ปรากฏอยู่ในรูปแบบของการจัดประชุม (Meeting) การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentives) การประชุมนานาชาติ (Conventions) และการจัดงานแสดงสินค้า (Exhibitions) รวมไปถึงการจัดงานอีเวนต์ต่าง ๆ (Events) นักเดินทางกลุ่มไมซ์มีวัตถุประสงค์ในการเดินทางเพื่อธุรกิจ จึงมีอำนาจในการซื้อสูงกว่านักท่องเที่ยวทั่วไปประมาณ 2-3 เท่า (Thailand Convention & Exhibition Bureau, 2009) เนื่องจากกำลังซื้อที่มีมากกว่า ร่วมกับความต้องการในด้านสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ การใช้จ่ายจึงมีค่าเฉลี่ยสูงกว่านักท่องเที่ยวทั่วไป ดังนั้น นักเดินทางกลุ่มนี้จึงมีศักยภาพในการขับเคลื่อนธุรกิจท่องเที่ยวและธุรกิจไมซ์ให้เติบโตสูงขึ้นตามลำดับ ในขณะเดียวกัน เกิดการจ้างงาน การกระจายรายได้ไปสู่ชุมชนท้องถิ่น (Rattanapan, Bunlueng, & Phongchiewboon, 2017) ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศที่ขับเคลื่อนอุตสาหกรรมด้านการท่องเที่ยวและบริการ อุตสาหกรรมไมซ์และการจัดกิจกรรมอีเวนต์เป็นหลัก โดยมุ่งเสนอสินค้าและบริการที่น่าประเพณีอัตลักษณ์ท้องถิ่นมาเป็นจุดขายสำคัญ สร้างความแตกต่างจากประเทศอื่น จากสถิติกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬาในปี พ.ศ. 2565 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติยังคงนิยมมาท่องเที่ยวในประเทศไทย 11.15 ล้านคน สร้างรายได้ทางการท่องเที่ยวประมาณ 589,833 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 31 ของปี พ.ศ. 2562 ก่อนโควิด-19 (Tourism Authority of Thailand, 2023) รวมถึงประเทศไทยเป็นประเทศที่ตั้งอยู่ในศูนย์กลางของอาเซียน ทำให้มีความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งทางด้านการค้า การลงทุน การเชื่อมต่อ และการท่องเที่ยว โดยมีสนามบินนานาชาติทั้งหมด 11 แห่ง กระจายอยู่ทั่วประเทศในภูมิภาคกลางเหนือใต้ ตะวันออก และตะวันออกเฉียงเหนือ ตลอดจนยังมีสนามบินภายในประเทศอีกกว่า 30 แห่ง ที่รองรับการเดินทางทั้งนักท่องเที่ยว นักลงทุน และนักธุรกิจ ประเทศไทยยังมีศูนย์การประชุมและนิทรรศการขนาดใหญ่ทั้งหมด 9 แห่ง ตั้งอยู่ในเมืองหลักที่เป็นเมืองไมซ์ซิตี้ ซึ่งมีความพร้อมในการรองรับการจัดกิจกรรมไมซ์ทั้งขนาดใหญ่หรือขนาดย่อม ไม่เพียงแต่ศูนย์ประชุมและแสดงสินค้าในหลายพื้นที่ ยังมีการสร้างสถานที่ที่เป็นตัวเลือกหรือใช้สถานที่ที่เป็นสถานที่พิเศษ (Special Event Venue) เพื่อสร้างความหลากหลายในการจัดกิจกรรมไมซ์ให้นักเดินทางเชิงธุรกิจที่เข้ามาในประเทศไทยและเลือกประเทศไทยเป็นหนึ่งในจุดหมายปลายทางในการจัดกิจกรรม (Thailand Convention & Exhibition Bureau, 2014) ไม่เพียงแต่ในกรุงเทพมหานคร เชียงใหม่ พัทยา ภูเก็ต ที่เป็นจุดหมายปลายทาง รัฐบาลยังส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดการกระจายกิจกรรมไมซ์ออกไปยังส่วนต่าง ๆ ของภูมิภาค เพื่อต้องการนำเสนอรูปแบบประสบการณ์ใหม่จากกิจกรรมที่จัดในพื้นที่ กอปรกับประเทศไทยมีปัจจัยที่เอื้อต่อการเดินทางเข้ามาในพื้นที่ มีการบริการต้อนรับด้วยอัธยาศัยไมตรีจิตที่ดี มีความคุ้มค่าในเงินที่จ่ายเพื่อกิจกรรมและสินค้านานาการ มีความหลากหลายของอาหาร

วัฒนธรรมท้องถิ่น ซึ่งถือเป็นเสน่ห์ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์ได้เป็นอย่างดี รวมทั้งประเทศไทยมีการลงทุนสร้างระบบเชื่อมต่อและพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อรองรับกิจกรรมไมซ์ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ทำให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งในจุดหมายปลายทางในการจัดกิจกรรมไมซ์ (Thailand Convention & Exhibition Bureau, 2018)

จังหวัดอุบลราชธานีมีปัจจัยที่เอื้อต่อการขยายตัวของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวรูปแบบไมซ์ได้ในอนาคต เนื่องจากมีความได้เปรียบในการแข่งขันทางการท่องเที่ยว เพราะเป็นศูนย์กลางของภาคอีสานตอนล่างในการเชื่อมโยงทางการค้า การท่องเที่ยวและการลงทุนกับประเทศเพื่อนบ้าน อีกทั้งเป็นจังหวัดขนาดใหญ่ตั้งอยู่ริมลำน้ำโขงในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่างสุดของประเทศไทย จึงกล่าวได้ว่า จังหวัดอุบลราชธานีมีความได้เปรียบเนื่องจากมีแหล่งท่องเที่ยวสำคัญ ๆ ที่มีชื่อเสียงมากมายหลากหลายทั้งทางด้านวัฒนธรรมและธรรมชาติที่ชวนให้นักท่องเที่ยวไปสัมผัส รวมทั้งมีโรงแรมที่พักจำนวนมากและมีความหลากหลายในระดับการให้บริการ เป็นศูนย์กลางการศึกษา ประชุม อบรม สัมมนา และการคมนาคมสะดวกสบาย สามารถเดินทางมาท่องเที่ยวได้ทั้งทางบกและทางอากาศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีสนามบินนานาชาติที่มีเที่ยวบินหลากหลาย (Harasarn, Namwong, & Sopha, 2021) จากสถิติจำนวนและรายได้ของนักท่องเที่ยวไมซ์ ไตรมาสที่ 2 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 (เดือนมกราคม-มีนาคม) จังหวัดอุบลราชธานีติดอันดับ 1 ใน 10 จังหวัดไมซ์ที่ดีที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์และมีการใช้จ่ายสูง โดยมีนักท่องเที่ยวกลุ่มไมซ์เดินทางมาจำนวนทั้งสิ้น 5,110 คน และใช้จ่ายสูงถึง 15.64 ล้านบาท ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเติบโตของอุตสาหกรรมไมซ์ในจังหวัดอุบลราชธานี

โรงแรมสุนีย์แกรนด์แอนด์คอนเวนชัน เซ็นเตอร์ (Sunee Grand Hotel Convention Center) เป็นโรงแรมระดับ 4 ดาว ในจังหวัดอุบลราชธานีที่ได้มาตรฐานการยอมรับจากผู้ให้บริการในทุกระดับ มีห้องพักรองรับทั้งหมด 222 ห้อง เป็นโรงแรมดำเนินธุรกิจภายใต้คอนเซ็ปต์ Business and Family Hotel หรือสถานที่สำหรับการประชุมธุรกิจและสถานที่พักผ่อนของครอบครัวที่มีความสะดวก สะอาด ปลอดภัย และเดินทางเข้าถึงสะดวก (Thai MICE Connect, 2024) โรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ เป็นโรงแรมที่มีชื่อเสียงของจังหวัดอุบลราชธานีได้รับความนิยมและถูกใช้เป็นสถานที่ในการจัดงานในอุตสาหกรรมไมซ์ทั้งในระดับจังหวัด ระดับชาติ และถือได้ว่าเป็นโรงแรมและสถานที่ที่มีความพร้อมเกี่ยวกับการจัดงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไมซ์ของจังหวัดอุบลราชธานี แต่จากการศึกษาของ Harasarn et al. (2021) ที่ได้ศึกษาศักยภาพอุตสาหกรรมท่องเที่ยวในรูปแบบไมซ์ในภาพรวมของจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า จังหวัดอุบลราชธานีมีศักยภาพในการรองรับการท่องเที่ยวในรูปแบบไมซ์ โดยมีจุดแข็งด้านที่พัก ด้านสถานที่จัดงาน และด้านสถานที่ท่องเที่ยว แต่อย่างไรก็ตาม จุดแข็งดังกล่าวยังมีปัญหาและอุปสรรคที่จะต้องแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้น ด้านที่พักที่ได้มาตรฐานมีจำนวนจำกัด ด้านสถานที่จัดงานยังไม่มีศูนย์ประชุมที่สร้างขึ้นเพื่อรองรับกิจกรรมไมซ์โดยตรง ด้านสถานที่ท่องเที่ยวทางธรรมชาติกับสถานที่จัดการประชุมในตัวเมืองอยู่ห่างกัน ไม่มีการขนส่งสาธารณะที่เชื่อมโยงและครอบคลุม รวมถึงบุคลากรอุตสาหกรรมไมซ์ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการการให้บริการในธุรกิจไมซ์และทักษะการสื่อสารทางภาษาอังกฤษ ในปี พ.ศ. 2566 โรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ ได้รับและ

ผ่านการรับรองมาตรฐานของสถานที่จัดงานประเทศไทย หรือ Thailand MICE Venue Standards (TMVS) เพื่อเป็นเครื่องหมายการันตีศักยภาพ ความเชี่ยวชาญในการจัดงาน และคุณภาพการให้บริการของโรงแรม ซึ่งจะต้องผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน 3 องค์ประกอบหลัก คือ ด้านกายภาพ (Physical Component – P) ด้านเทคโนโลยี (Technology Component – T) และด้านบริการและการจัดการ (Service and Management Component – S) โดยในด้านการบริการและการจัดการ หมายความว่ารวมถึงการจัดการด้านการบริการ ระบบการจัดการ และสมรรถนะความพร้อมของบุคลากร ซึ่งปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมไมซ์ คือ ความเป็นมืออาชีพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ (Dachum, 2013) เนื่องจากอุตสาหกรรมไมซ์เป็นอุตสาหกรรมบริการประเภทหนึ่งที่ต้องใช้มนุษย์ในการให้บริการ จึงปฏิเสธไม่ได้ว่าการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์มีความจำเป็นและไม่สามารถมองข้ามไปได้ (Rodjamrat, 2010; Pimonsompong, 2011; Sophonsiri, 2011) จากการศึกษาเชิงวิชาการเกี่ยวกับอุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทยเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพยังคงมีอยู่ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน หลายงานวิจัยกล่าวถึงตัวบ่งชี้สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในภาพรวมของอุตสาหกรรมไมซ์ (Mongkhonvanit & Chattiwong, 2017; Kansamut, Jaroenwisan, & Phuripakdee, 2020; Wongpan-Ngam, 2022) ซึ่งปัญหาสมรรถนะบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมในอนาคต ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการจัดงานไมซ์ และความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในระดับนานาชาติ การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความเข้มแข็ง และทำให้ประเทศไทยสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน แนวทางการแก้ไขในประเด็นของการส่งเสริมการศึกษาการพัฒนาความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน การรักษานักงานให้มีความผูกพันต่อองค์กร (Ladkin & Weber, 2010; Sandy Sou & McCartney, 2015) สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) (สสปน.) จึงเร่งเดินหน้านโยบายยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมไมซ์ ผลิตรางงานไมซ์คุณภาพ โดยบูรณาการความร่วมมือพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมไมซ์ด้านเครือข่ายทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนไมซ์ภูมิภาค กระจายการสร้างบุคลากรไมซ์คุณภาพ พัฒนาองค์ความรู้ สร้างงาน สร้างอาชีพให้กับคนไมซ์รุ่นใหม่ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไมซ์ทุกภูมิภาคทั่วประเทศ (Wongpan-Ngam, 2022)

จากความสำคัญและปัญหาข้างต้นเกี่ยวกับสมรรถนะความพร้อมของบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์ที่เป็นตัวแปรและกำลังสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจไมซ์เติบโตและทำให้โรงแรมเป็นศูนย์กลางของการจัดงานระดับมืออาชีพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมศูนย์แกรนด์ฯ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ยกกระดับคุณภาพการให้บริการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเตรียมความพร้อมของบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์ในการก้าวสู่ความเป็นสากลของอุตสาหกรรมไมซ์ตอบสนองแนวโน้มการพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวไมซ์ของจังหวัด และหนุนเสริมการขับเคลื่อนและพัฒนาจังหวัดอุบลราชธานีสู่ไมซ์ซิตี้ในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อจำกัดของบุคลากรในโรงแรมสunnedแกรนด์ฯ จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์
2. เพื่อศึกษาสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสunnedแกรนด์ฯ จังหวัดอุบลราชธานี
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสunnedแกรนด์ฯ จังหวัดอุบลราชธานี เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการทำงานในอุตสาหกรรมไมซ์

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะหรือขีดความสามารถในการทำงาน (Competency) เกิดขึ้นในช่วงต้นของศตวรรษที่ 1970 โดยนักวิชาการชื่อ David McClelland ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยว่าทำไมบุคลากรที่ทำงานในตำแหน่งเดียวกันจึงมีผลงานที่แตกต่างกัน จึงทำการศึกษาวิจัยโดยแยกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานระดับดีออกจากบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานระดับพอใช้ แล้วจึงศึกษาว่าบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทำงานที่แตกต่างกันอย่างไร ผลการศึกษาทำให้สรุปได้ว่า บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีจะมีสิ่งหนึ่งที่เรียกว่าสมรรถนะ (Competency) การนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นที่นิยมแพร่หลายในปัจจุบันทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยสมรรถนะ หมายถึง กลุ่มของคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมพื้นฐานที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล ได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ แรงจูงใจ อุปนิสัย ทัศนคติ ที่บุคคลจำเป็นต้องมีในการปฏิบัติงานในตำแหน่งหนึ่ง ๆ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานได้โดดเด่นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือเหนือกว่า (McClelland, 1973) โดยสมรรถนะแต่ละตัวจะมีความสำคัญต่องานแต่ละงานแตกต่างกันไป (Saentong, 2004) ซึ่งสมรรถนะสามารถพัฒนาได้จากการเรียนรู้ ประสบการณ์ การฝึกฝนและการปฏิบัติจนเป็นนิสัย (Kanchanaket, 2000)

“สมรรถนะในอุตสาหกรรมไมซ์” หรือ “MICE Competence” เป็นคำที่ใช้เพื่ออธิบายชุดของทักษะความรู้ และคุณสมบัติที่บุคลากรในอุตสาหกรรม MICE (Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions) จำเป็นต้องมีเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมนี้ นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของ MICE Competence ไว้ในหลาย ๆ ด้าน Rogers and Wynn-Moylan (2022) กล่าวว่า สมรรถนะในอุตสาหกรรมไมซ์เป็นชุดของทักษะทางวิชาชีพที่จำเป็นในการจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับไมซ์ ทั้งในด้านการจัดการงานประชุม การจัดการทรัพยากร การกระตุ้น และการประชาสัมพันธ์

Tang (2014) ระบุว่า อุตสาหกรรมไมซ์เป็นอุตสาหกรรมที่ต้องการบุคลากรที่มีความสามารถรอบด้าน และสามารถทำงานในระดับตามมาตรฐานสากล มีสมรรถนะเชิงความคิด เช่น ความรู้ด้านไมซ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การคิดวิเคราะห์ สมรรถนะเชิงปฏิบัติ เช่น การจัดการทรัพยากร โลจิสติกส์ การบริหารเวลา และสมรรถนะเชิงสังคม-อารมณ์ เช่น การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ ดังนั้น จากนิยาม

ความหมายของสมรรถนะในอุตสาหกรรมไมซ์จากนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า สมรรถนะในอุตสาหกรรมไมซ์ คือ การรวมกันของทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการทำงานในอุตสาหกรรมไมซ์ ซึ่งรวมถึงทักษะการจัดการ การวางแผน การสื่อสาร การให้บริการลูกค้า และการใช้เทคโนโลยีในการจัดการกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับไมซ์

Rungsitharanon (2015) ได้แบ่งประเภทของสมรรถนะออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ คุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของบุคคลเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้องค์กร ได้ตรงตามวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จ และ 2) สมรรถนะตามหน้าที่งาน (Functional Competency) คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นตามหน้าที่งานและความรับผิดชอบที่องค์กรกำหนด และสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามหน้าที่และวัตถุประสงค์ขององค์กร

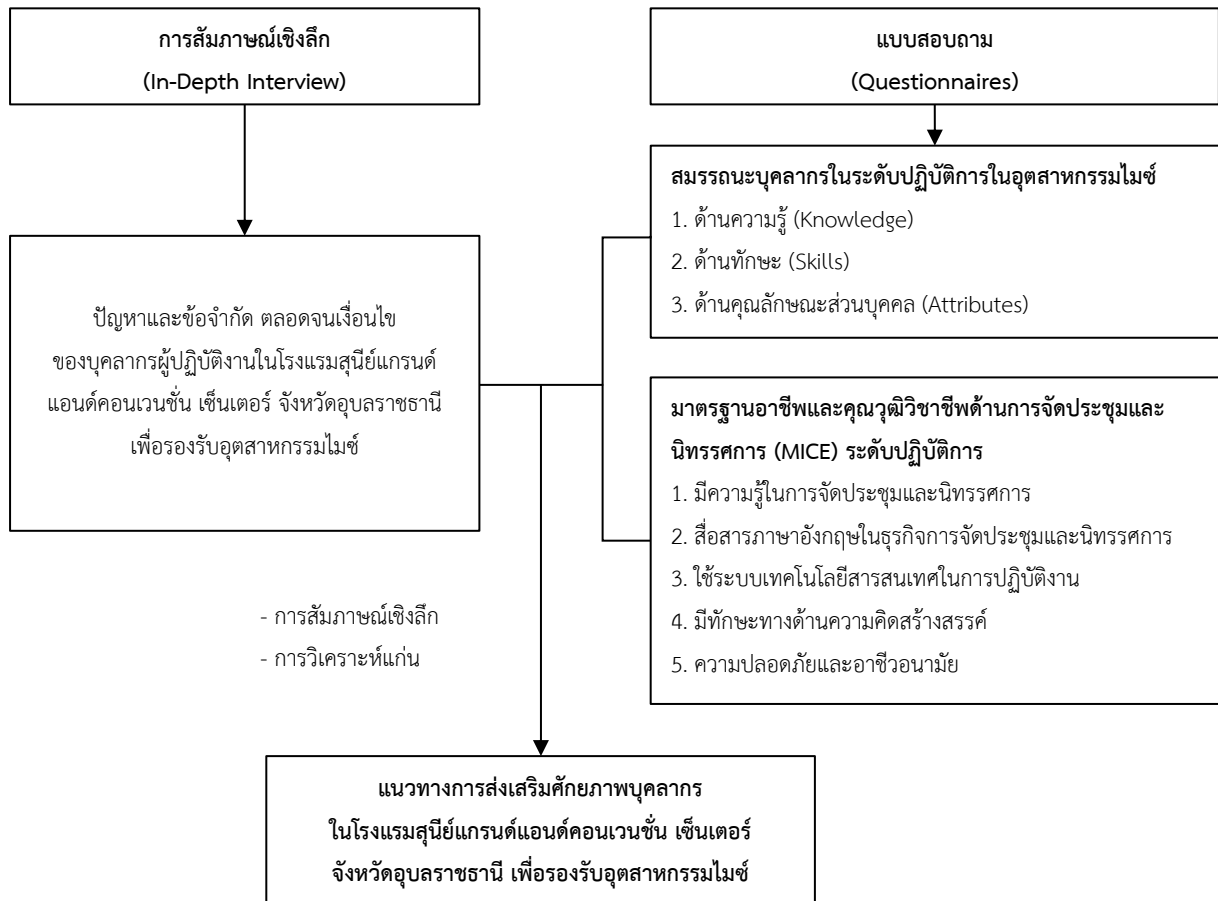
Thailand Professional Qualification Institute (Public Organization) (2020) ได้กำหนด มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการจัดประชุมและนิทรรศการให้มีมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการ มีความเป็นสากล และเหมาะสมกับประเทศไทย คุณวุฒิวิชาชีพสาขาวิชาชีพการจัดการประชุมและนิทรรศการ (MICE) ประกอบด้วย 5 สาขาอาชีพหลัก คือ สาขาอาชีพการจัดการประชุม สาขาอาชีพการจัดการงาน แสดงสินค้าและนิทรรศการ สาขาอาชีพการจัดการสถานที่จัดงาน สาขาอาชีพการจัดการการเดินทางเพื่อเป็น รางวัล และสาขาอาชีพการจัดการงานอีเวนต์ โดยทั้ง 5 สาขาอาชีพนี้มีสมรรถนะร่วมกัน 5 สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย 1) มีความรู้เรื่องการจัดประชุมและนิทรรศการ 2) สื่อสารภาษาอังกฤษในธุรกิจการจัดประชุม และนิทรรศการ 3) ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน 4) มีทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ และ 5) ความสามารถในการปฏิบัติงานภายใต้มาตรฐานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย

จากการทบทวนข้อมูลความรู้ เอกสาร งานวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะ และสมรรถนะการทำงานใน อุตสาหกรรมไมซ์ พบว่า โดยส่วนใหญ่สมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานจะศึกษาในมุมมองของการสร้าง สมรรถนะในรูปแบบ KSA (K: Knowledge, S: Skill, A: Attribute) ซึ่งเป็นคุณลักษณะของแต่ละบุคคลที่มีความ สัมพันธ์ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ผลสูง การพัฒนาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานนั้นผู้ประกอบการ จึงควรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาที่มุ่งเน้นการสร้างสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะ (Skills) และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes)

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาในประเด็นสถานการณ์ปัญหาและข้อจำกัด ตลอดจนเงื่อนไขของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่ เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ในโรงแรมศูนย์แกรนด์ฯ ต่อการปฏิบัติงาน และการประเมินสมรรถนะปัจจุบันและ สมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรกับผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ ซึ่งสมรรถนะของบุคลากรใน ระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไมซ์ ประกอบด้วย 1) ด้านความรู้ (Knowledge) 2) ด้านทักษะ (Skills) และ 3) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) และมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและ นิทรรศการ (MICE) ประกอบด้วย 1) มีความรู้ในการจัดประชุมและนิทรรศการ 2) สื่อสารภาษาอังกฤษในธุรกิจ

การจัดประชุมและนิทรรศการ 3) ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน 4) มีทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ และ 5) ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย เป็นตัวชี้วัดการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงาน สัมภาษณ์ ข้อมูล วิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ต่อไป



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ที่มา: จากการทบทวนวรรณกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้นำเสนอตามระเบียบวิธีการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกำหนดคุณสมบัติผู้ให้ข้อมูลสำคัญว่าต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะบุคลากรโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ ซึ่งสามารถรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ คือ ผู้บริหารโรงแรม ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ และเจ้าหน้าที่จากสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง (Purposive Selection) ซึ่งกำหนดไว้ 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) ผู้บริหารของโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ จำนวน 1 คน 2) ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม

ไมซ์ในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ จำนวน 4 คน คือ หัวหน้าแผนกฝ่ายจัดเลี้ยง หัวหน้าแผนกฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า หัวหน้าแผนกฝ่ายขาย และหัวหน้าแผนกฝ่ายบุคคล และ 3) ตัวแทนเจ้าหน้าที่จากสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 2 คน

2. การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ ผู้ปฏิบัติงานในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งมีฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่ออุตสาหกรรมไมซ์ คือ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ จำนวน 25 คน จำแนกตามฝ่ายได้ดังนี้ ฝ่ายจัดเลี้ยง 14 คน ฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า 7 คน และฝ่ายขาย 4 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลการวิจัยที่สะท้อนความคิดเห็นของประชากรทั้งหมด

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย

1. แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ในประเด็นสถานการณ์ปัญหาและข้อจำกัด ตลอดจนเงื่อนไขของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ ต่อการให้บริการอุตสาหกรรมไมซ์ และแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ การทดสอบเครื่องมือโดยหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ผู้วิจัยนำแนวคำถามและประเด็นที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาและตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำเสนอไปสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลจริง

2. แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นการถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ โดยประเมิน 2 ประเด็น คือ สมรรถนะหลักของบุคลากรในระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไมซ์และมาตรฐานอาชีพ และคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ และมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการของบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ การทดสอบเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยทำการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยทำการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างรายการข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัยด้วยค่า IOC จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ปรากฏว่าข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 48 ข้อผ่านเกณฑ์โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.67 – 1.00 จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกันเพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งได้ค่าอยู่ที่ 0.98

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา วิเคราะห์เนื้อหา และนำข้อมูลที่ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์แก่นสาระ และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติเชิงพรรณนา โดยใช้สถิติค่าร้อยละ อธิบายลักษณะส่วนบุคคล ส่วนค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อ

ประเมินความคิดเห็นของของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับสมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) จัดลำดับความสำคัญของค่าดัชนี และจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index; PNI_{Modified}) ระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสมรรถนะผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ

จริยธรรมการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ว่ามีความสอดคล้องกับหลักจริยธรรมสากล ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดภายในประเทศ หมายเลขใบรับรอง UBU-REC-87/2567

ผลการวิจัย

1. ปัญหาและข้อจำกัดของบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์

โรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ เป็นโรงแรมที่มีชื่อเสียงของจังหวัดอุบลราชธานีและมีศักยภาพในการรองรับการจัดงานประชุม สัมมนา และงานอีเวนต์ต่าง ๆ ตามความประสงค์ของลูกค้า อย่างไรก็ตาม แม้ว่าโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ สามารถรองรับการจัดงานในอุตสาหกรรมไมซ์หลายรูปแบบ และสามารถรองรับผู้เข้าร่วมประชุมได้ 3,000 คน แต่ยังประสบปัญหาเกี่ยวกับจำนวนห้องพักที่ไม่เพียงพอสำหรับรองรับลูกค้าที่เดินทางเข้าร่วมงานประชุม สัมมนา โรงแรมจึงทำการประสานกับโรงแรมเครือข่ายใกล้เคียงเพื่อรองรับลูกค้า นอกจากนี้การจัดงานประชุม งานอีเวนต์ที่มีขนาดใหญ่ยังส่งผลให้เกิดปัญหาการขาดแคลนพนักงานผู้ให้บริการในงานดังที่กล่าวว่า

“...จำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้เข้าร่วมงาน ทำให้มีการประกาศรับสมัครบุคคลภายนอกให้มาช่วยงานทางโรงแรมเป็นครั้งคราว... พนักงานจากภายนอกเป็นส่วนที่โรงแรมควบคุมไม่ได้ 100% เหมือนพนักงานภายในองค์กร ทางโรงแรมแก้ไขในส่วนนี้ได้เพียงแค่การรับสมัครพนักงานภายนอกชุดเดิมเมื่อมีการจัดประชุมขนาดใหญ่ เพราะจะมีความรู้ความเข้าใจมากกว่าการรับสมัครพนักงานใหม่ที่ไม่เคยปฏิบัติงานเลย”

(Interviewee 3, interview, 2024, June 5)

และเมื่อทางโรงแรมไม่สามารถกำกับควบคุมการปฏิบัติงานให้บริการของพนักงานภายนอก จึงส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานการทำงาน ดังที่กล่าวว่า

“...เมื่อได้รับการจัดประชุมมากกว่า 500 คนขึ้นไป พนักงานจากภายนอกไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ เช่น ผู้เข้าร่วมประชุมเป็นมังสวิรัต หรือเป็นอิสลาม พนักงานภายนอกก็อาจจะไม่ทราบวิธีปฏิบัติต่อผู้เข้าร่วมได้อย่างถูกต้อง จึงต้องมีพนักงานประจำคอยประกบและดูแล”

(Interviewee 2, interview, 2024, June 5)

นอกจากนี้พบว่า บุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดเลี้ยง ประชุม สัมมนาในระดับปฏิบัติงาน ขาดองค์ความรู้ที่จำเป็นและความเข้าใจเฉพาะทางเกี่ยวกับอุตสาหกรรมไมซ์ ทำให้การจัดการงานประชุมและงานอีเวนต์ยังคงเน้นบริการแบบทั่วไป ไม่สามารถสร้างความแตกต่างหรือประทับใจในแบบการจัดงานในอุตสาหกรรมไมซ์มืออาชีพได้ ดังที่กล่าวว่า

“...พนักงานมีความรู้เฉพาะขอบเขตงานที่ตนได้รับ มีเพียงระดับหัวหน้างานที่จะสามารถมองเห็นภาพรวม เช่น ฝ่ายจัดเลี้ยง พนักงานก็จะทราบแค่จะต้องเตรียมอาหารเมนูใดบ้าง แต่หัวหน้างานจะวางแผนว่า ถ้วยจานเพียงพอหรือไม่ วัสดุคิบและส่วนประกอบต่าง ๆ ต้องเตรียมอะไรบ้าง เป็นต้น”

(Interviewee 3, interview, 2024, June 5)

“...พนักงานจะมีความรู้เบื้องต้นในด้านความแตกต่างของการจัดประชุมแต่ละประเภท และเข้าใจเฉพาะฟังก์ชันหน้าทำงานประจำตำแหน่งของตนเอง การปฏิบัติงานของพนักงานจึงเป็นการทำงานตามประสบการณ์และความคุ้นเคยในการให้บริการที่ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะและมาตรฐานการทำงานที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมไมซ์”

(Interviewee 5, interview, 2024, June 5)

และผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ขาดทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ขาดทักษะการสื่อสารที่ดี ขาดทักษะการบริการที่มีมาตรฐาน และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ดังที่กล่าวว่า

“...บุคลากรในองค์กรมีความรู้เบื้องต้นในด้านความแตกต่างของการจัดประชุมแต่ละประเภท แต่ยังคงมีความติดขัดในด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษ”

(Interviewee 2, interview, 2024, June 5)

“...อยากให้บุคลากรให้ความสำคัญกับภาษาอังกฤษมากขึ้น ในปัจจุบันโรงแรมสุโขทัยอาจจะมีการจัดประชุมให้กับลูกค้าที่เป็นคนไทย ใช้ภาษาไทยเป็นหลัก แต่ในอนาคตอาจจะต้องได้รับลูกค้าต่างชาติมากขึ้น”

(Interviewee 4, interview, 2024, June 5)

“...พนักงานที่เข้ามาใหม่จะยังคงขาดทักษะในการบริการ ความตรงเวลา วินัยและมารยาท การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าของพนักงานยังไม่มากพอ ต้องการความช่วยเหลือจากหัวหน้างานไปจนถึงผู้บริหาร”

(Interviewee 5, interview, 2024, June 5)

2. สมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ

ผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 25 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง เพศชาย จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 56 และเป็นเพศหญิง จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 44 ด้านอายุ ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 20-29 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 56 ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 68 ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในอุตสาหกรรมการจัดประชุม ประชุมนานาชาติ และนิทรรศการ 1-5 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 80 และด้านแผนกปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในฝ่ายจัดเลี้ยง จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 56 รองลงมา คือ ฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 28 และฝ่ายขาย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 16

ตารางที่ 1 สมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ ตามสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์

สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงาน ในอุตสาหกรรมไมซ์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ด้านความรู้ (Knowledge)	2.89	0.65	ปานกลาง	4.12	0.45	มาก
2. ด้านทักษะ (Skills)	3.20	0.50	ปานกลาง	4.16	0.39	มาก
3. ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes)	3.45	0.50	มาก	4.30	0.40	มากที่สุด
รวม	3.18	0.44	ปานกลาง	4.20	0.38	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า สมรรถนะปัจจุบันของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ ตามสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.45$) รองลงมา คือ ด้านทักษะ (Skills) มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.20$) และด้านความรู้ (Knowledge) มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

สมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ ตามสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องการมีสมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมา คือ ด้านทักษะ (Skills) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) และด้านความรู้ (Knowledge) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 สมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ

มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ด้านการกำหนดความรู้เรื่องในการจัดการประชุมและนิทรรศการ	3.32	0.51	ปานกลาง	4.31	0.40	มากที่สุด
2. ด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษในธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการ	2.89	0.56	ปานกลาง	4.14	0.56	มาก
3. ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	3.32	0.58	ปานกลาง	4.35	0.48	มากที่สุด
4. ด้านการมีทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์	3.13	0.46	ปานกลาง	4.30	0.42	มากที่สุด
5. ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย	3.31	0.96	ปานกลาง	4.43	0.50	มากที่สุด
รวม	3.19	0.48	ปานกลาง	4.30	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า สมรรถนะปัจจุบันของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$) เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน และด้านการกำหนดความรู้เรื่องในการจัดการประชุมและนิทรรศการ มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.32$) รองลงมา คือ ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) ด้านการมีทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.13$) และด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษในธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการ มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.89$) ตามลำดับ

สมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องการมีสมรรถนะด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมา คือ ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$) ด้านการกำหนดความรู้เรื่องในการจัดการประชุมและนิทรรศการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$) ด้านการมีทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$) และด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษในธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) ตามลำดับ

3. แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสูนีย์แกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสูนีย์แกรนด์ฯ เพื่อจัดลำดับความสำคัญ (PNI_{Modified}) ตามสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ และมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ

ตารางที่ 3 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสูนีย์แกรนด์ฯ ตามสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์

สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์	D	I	PNI _{Modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านความรู้ (Knowledge)	2.89	4.12	0.43	1
2. ด้านทักษะ (Skills)	3.20	4.16	0.30	2
3. ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes)	3.45	4.30	0.25	3
รวม	3.18	4.20	0.32	

จากตารางที่ 3 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสูนีย์แกรนด์ฯ ตามสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ โดยภาพรวมมีค่า PNI_{Modified} = 0.32 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับที่ 1 ด้านความรู้ (Knowledge) (PNI_{Modified} = 0.43) อันดับที่ 2 ด้านทักษะ (Skills) (PNI_{Modified} = 0.30) และอันดับที่ 3 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) (PNI_{Modified} = 0.25) ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสูนีย์แกรนด์ฯ ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ

มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุม และนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ	D	I	PNI _{Modified}	ลำดับความ ต้องการจำเป็น
1. ด้านการกำหนดความรู้เรื่องในการจัดการประชุม และนิทรรศการ	3.32	4.31	0.30	5
2. ด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษในธุรกิจการจัดประชุม และนิทรรศการ	2.89	4.14	0.43	1
3. ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน	3.32	4.35	0.31	4
4. ด้านการมีทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์	3.13	4.30	0.37	2
5. ด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย	3.31	4.43	0.34	3
รวม	3.19	4.30	0.35	

จากตารางที่ 4 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ โดยภาพรวมมีค่า $PNI_{Modified} = 0.35$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อันดับที่ 1 ด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษในธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการ ($PNI_{Modified} = 0.43$) อันดับที่ 2 ด้านการมีทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.37$) อันดับที่ 3 ด้านความปลอดภัย และอาชีวอนามัย ($PNI_{Modified} = 0.34$) อันดับที่ 4 ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified} = 0.31$) และอันดับที่ 5 ด้านการกำหนดความรู้เรื่องในการจัดการประชุมและนิทรรศการ ($PNI_{Modified} = 0.30$)

การวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) จากการสัมภาษณ์แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ โดยแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 7 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดรหัสแก่ผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์ M1 ผู้บริหารโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ M2 หัวหน้าแผนกฝ่ายจัดเลี้ยง M3 หัวหน้าแผนกฝ่ายขาย M4 หัวหน้าแผนกฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า M5 หัวหน้าแผนกฝ่ายทรัพยากรบุคคล M6 สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) และ M7 สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) ได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้ 1) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ วุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม สัมมนา (M2, M5) 2) การพัฒนาทักษะความรู้ การสื่อสารภาษาอังกฤษ (M2, M3, M4, M5) 3) พัฒนาทักษะการสื่อสารในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและการทำงาน (M2, M3) 4) ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงาน (M3, M4) 5) การเสริมทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีใหม่ในการเสริมการให้บริการ (M1, M3, M4, M5) และ 6) การสร้างมาตรฐานด้านความปลอดภัย และอาชีวอนามัยในการบริการ (M1, M2, M3, M4)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ (ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม) 2) มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ (ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม) และ 3) ข้อเสนอแนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ (ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์แก่นสาระ) สามารถเปรียบเทียบข้อเสนอแนะการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสุโขทัยแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ได้ ดังนี้

ตารางที่ 5 สรุปเปรียบเทียบข้อเสนอแนะการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสunnedๆ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์

สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงาน ในอุตสาหกรรมไมซ์ (ผลจากแบบสอบถาม)	มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ ด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ (ผลจากแบบสอบถาม)	ข้อเสนอแนวทางการส่งเสริม สมรรถนะบุคลากร ในโรงแรมสunnedๆ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์)
ด้านความรู้ (Knowledge) 1. ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับสถานการณ์ แนวโน้ม ข่าวสารการตลาดที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ 2. ความรู้เกี่ยวกับเหตุการณ์ สภาวะแวดล้อม สถานการณ์ ทั้งในและ ต่างประเทศ เพื่อวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ ที่กระทบกับงาน และทำให้สามารถติดต่อเจรจาธุรกิจได้ทันเหตุการณ์และสร้างสรรค์ 3. ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ด้านคุณลักษณะ ต้นทุน และการมีไว้ใช้	ด้านการกำหนดความรู้เรื่องใน การจัดการประชุมและนิทรรศการ 1. ความสามารถในการอธิบายความแตกต่างและสามารถจำแนกประเภทการประชุมและนิทรรศการ 2. ความสามารถในการควบคุมทรัพยากรในงาน 3. ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดประชุมและนิทรรศการ ด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษใน ธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการ 1. ความสามารถในการจัดเตรียมข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ เป็นภาษาอังกฤษ 2. ความสามารถในการทำงานตามขั้นตอนด้วยภาษาอังกฤษ 3. ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษในธุรกิจการจัดประชุมและนิทรรศการ และความสามารถอ่านสื่อหรือเอกสาร สารสนเทศ	1. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ มีวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดประชุม สัมมนา 2. การพัฒนาทักษะความรู้การสื่อสารภาษาอังกฤษ 3. พัฒนาทักษะการสื่อสารการทำงาน 4. ทักษะการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงาน 5. การเสริมทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีใหม่ในการเสริมการให้บริการ 6. การสร้างมาตรฐานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการบริการ
ด้านทักษะ (Skills) 1. ความสามารถในการประยุกต์ใช้ภาษาอังกฤษในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. ความสามารถกำหนดราคาได้อย่างมีประสิทธิภาพจากองค์ประกอบที่แตกต่างกันของแต่ละโครงการ 3. ทักษะต้นทุนกำไรเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมไมซ์		
ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) 1. ความสามารถในการคิดและสามารถสะท้อนกลับ โดยสามารถตัดสินใจอย่างฉับไวหลังจากได้รับสารหรือข้อมูล 2. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาอันเกิดจากงาน และเกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า		

ตารางที่ 5 (ต่อ)

สมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงาน ในอุตสาหกรรมไมซ์ (ผลจากแบบสอบถาม)	มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ ด้านการ จัดประชุมและนิทรรศการ(MICE) ระดับ ปฏิบัติการ (ผลจากแบบสอบถาม)	ข้อเสนอแนะทางการส่งเสริม สมรรถนะบุคลากร ในโรงแรมสูนีย์แกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์)
3. ความใส่ใจ ยินดี และเต็มใจใน การให้บริการ ทำให้ผู้รับบริการ เกิดความประทับใจ	ด้านการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใน การปฏิบัติงาน 1. ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และ เทคโนโลยีต่าง ๆ ในการทำงานที่ได้รับ มอบหมาย 2. ความสามารถใช้ซอฟต์แวร์ที่เกี่ยวข้องใน การปฏิบัติงานได้ 3. ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์และ เทคโนโลยีต่าง ๆ ในการสืบค้นข้อมูล ตลอดจนการสื่อสารกับผู้อื่น ด้านการมีทักษะทางด้านความคิดสร้างสรรค์ 1. ความสามารถประยุกต์ทักษะด้านศิลปะ กับการทำงานได้ 2. ความสามารถในการนำเสนอแนวคิดเชิง สร้างสรรค์ 3. ความสามารถเสนอความคิดเห็นในงานได้ อย่างสร้างสรรค์ ด้านความปลอดภัยและ อาชีวอนามัย 1. ความเข้าใจพื้นฐานด้านความปลอดภัยและ อาชีวอนามัย 2. ความเข้าใจกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับด้าน ความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการ ดำเนินงาน 3. ความสามารถในการปฏิบัติตนได้ถูกต้อง ตามหลักความปลอดภัยและอาชีวอนามัย	

จากความต้องการในการส่งเสริมสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) และข้อเสนอแนะการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสูนีย์แกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ข้างต้น ผู้วิจัยได้วิเคราะห์แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสูนีย์แกรนด์ฯ ที่เหมาะสม คือ รูปแบบการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On-the-Job Training: OJT) ดังที่กล่าวว่า

“...ทักษะของพนักงานของสูนีย์เราที่ให้บริการก็อาจจะไม่ถึงตามมาตรฐานในทุกด้าน ก็ไม่ใช่เรื่องที่เราเตรียมไม่ได้ งานประชุมเป็นงานที่เตรียมได้ ส่วนใหญ่ถ้าเป็นงานประชุมพนักงานจะได้ไม่ไปปะทะกับลูกค้าโดยตรง ก็จะมีไม่กี่คนที่จะมาทักทายต้อนรับ ก็จะมีไม่กี่คนที่ทำหน้าที่ได้”

(Interviewee 1, interview, 2024, June 6)

เพื่อให้การฝึกอบรมสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ในช่วงเวลาสั้น ๆ ผ่านการถ่ายทอดอย่างใกล้ชิดจากหน้าแผนก โดยสามารถใช้ประโยชน์จากสถานการณ์จริงในการถ่ายโอนความรู้ในขณะนั้น ซึ่งแบ่งเป็น 3 ช่วง คือ ช่วงการเตรียมงาน ช่วงให้บริการจริง และช่วงการประเมินการปฏิบัติงาน ดังที่กล่าวว่า

“...ทุกครั้งที่ทีมงานหรือมีโอเวนต์เข้ามา เช่น งานสัมมนาราชการ งานแต่งงาน งานจัดเลี้ยง อาจจะใช้โอกาสนั้นเป็นการซ้อมจริงให้พนักงานเลย ตั้งแต่ก่อนเริ่มงาน จะพาเขาไปดูหน้างาน วางแผน Layout และแบ่งหน้าที่ชัดเจน จากนั้น ให้เขาลงมือทำจริง โดยจะคอยประกบให้ Feedback ตรงนั้นเลย”

(Interviewee 2, interview, 2024, June 5)

“...อาจจะมีการจับคู่พนักงานใหม่กับรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์ เช่น ให้พี่ที่เชี่ยวชาญเรื่องการเสิร์ฟงาน VIP หรือการจัดโต๊ะประชุมแบบ Classroom คอยสอนน้องแบบตัวต่อตัว ขณะทำงานไปด้วยกัน พอทำเสร็จแล้วก็มานั่งคุยกันว่า อะไรที่ดี อะไรที่ควรปรับปรุง”

(Interviewee 3, interview, 2024, June 5)

“...หลังจบงาน ควรจะมีการเรียกทีมมานั่งคุยกันสั้น ๆ ไม่ต้องเป็นทางการมาก แค่คุยกันว่า งานวันนี้เป็นยังไง มีอะไรที่ติดขัด อะไรที่ทำได้ดี และอะไรที่ควรพัฒนา เพื่อให้ทุกคนได้เรียนรู้และพัฒนาต่อไป เชื่อว่าการทบทวนแบบนี้ช่วยให้เก่งขึ้นไว”

(Interviewee 5, interview, 2024, June 5)

การจัดอบรมควรมีทั้งรูปแบบการฝึกอบรมแบบกลุ่มและแบบรายบุคคล ออกแบบการอบรมให้มีความหลากหลายมุ่งเน้นการเพิ่มพูน ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เพื่อพัฒนาสมรรถนะและมาตรฐานอาชีพและ

คุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ของผู้ปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน สนับสนุนให้จัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลการจัดการฝึกอบรม เพื่อปรับปรุงการฝึกอบรมให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมไมซ์ของโรงแรมสุริยะแกรนด์ฯ มีทัศนคติที่ดีและความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการจัดการฝึกอบรม ระดับผู้บริหารหรือหัวหน้าแผนกที่อยู่ใกล้ชิด ต้องทราบความต้องการและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานแต่ละบุคคล เพื่อสามารถช่วยแก้ไขข้อบกพร่องได้อย่างตรงจุด โดยสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะตามหน้าที่ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ ล้วนมีความสำคัญมากเท่ากันในการปฏิบัติงานจริง ไม่สามารถเลือกฝึกอบรม เพื่อพัฒนาเพียงด้านใดด้านเดียว ดังที่กล่าวไว้

“...ไมซ์เป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับคนหลากหลายระดับ ทั้งลูกค้าต่างชาติ หน่วยงานรัฐ และภาคเอกชน สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานควรที่จะมีทักษะการสื่อสารที่ดี การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และทักษะภาษาอังกฤษ ที่เป็นสมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะตามหน้าที่ เพราะแม้จะอยู่ในองค์กรเดียวกัน แต่แต่ละตำแหน่งมีภาระงานต่างกัน สมรรถนะตามหน้าที่จะทำให้เรารู้ว่า “ใครต้องทำอะไรให้ดี” เพื่อให้งานไมซ์ไหลลื่น”

(Interviewee 6, interview, 2024, June 15)

“...มาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ คือข้อกำหนดที่ระบุว่า คนในอาชีพนี้ ต้องมีความรู้ความสามารถ และทักษะอะไรบ้างถึงจะถือว่ามีความรู้ตามมาตรฐานไมซ์”

(Interviewee 7, interview, 2024, June 10)

สมรรถนะเหล่านี้ไม่สามารถแยกออกมาว่าตัวไหนสำคัญกว่ากัน หากแต่ตามบทบาท หน้าที่พนักงานมีความจำเป็นต้องฝึกอบรม เพื่อพัฒนาขีดความสามารถทั้งหมดทุกด้านควบคู่กันไป และเมื่อพิจารณาประเด็นเร่งด่วนสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนา ประกอบด้วย 1) ส่งเสริมและให้ความรู้พนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดประชุมและนิทรรศการ สามารถอธิบายความแตกต่างและสามารถจำแนกประเภทการประชุมและนิทรรศการ สามารถในการควบคุมทรัพยากรในงาน 2) ส่งเสริมและการพัฒนาทักษะความรู้การสื่อสารภาษาอังกฤษ 3) พัฒนาทักษะการสื่อสารในการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและการทำงาน และ 4) การส่งเสริมการสร้างมาตรฐานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในการบริการ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัญหาและข้อจำกัดของบุคลากรในโรงแรมสุริยะแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ คือ โรงแรมประสบปัญหาการขาดแคลนพนักงาน จำเป็นต้องจ้างพนักงานจากภายนอก ซึ่งอาจจะส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติงานที่ไม่ไปตามมาตรฐานการทำงาน พนักงานผู้ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติงานยังขาดความรู้

ความเข้าใจเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ อาชีพการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ขาดทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษ ขาดทักษะการสื่อสารที่ดี พนักงานขาดทักษะการบริการที่มีมาตรฐาน และการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า สอดคล้องกับ Wongpan-Ngam (2022) ที่ทำการศึกษาเรื่องแนวทางพัฒนาสมรรถนะผู้เรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาวิชาการจัดประชุมและนิทรรศการ (ไมซ์) ในประเทศไทย พบว่า อุตสาหกรรมไมซ์ในประเทศไทยกำลังประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะในการบริหารจัดการงานไมซ์เฉพาะทาง ซึ่งเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน การเสริมสร้างการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรจะเป็นกุญแจสำคัญในการยกระดับมาตรฐานการบริการและขับเคลื่อนอุตสาหกรรมไมซ์ไปสู่ความสำเร็จในอนาคต ผลการศึกษายังสอดคล้องกับ Harasarn et al. (2021) ที่ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวรูปแบบไมซ์ในจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า บุคลากรด้านไมซ์ยังขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการและการให้บริการในธุรกิจไมซ์ และทักษะการสื่อสารทางภาษาอังกฤษ สอดคล้องกับ Mongkhonvanit and Chattiwong (2017) ที่ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในอุตสาหกรรมไมซ์ พบว่า อุตสาหกรรมไมซ์ยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญในการจัดงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดทักษะการบริการ การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า รวมทั้งการประสานงานและความเชื่อมโยงการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยภาพรวมยังต้องมีการพัฒนาทักษะและความสามารถทางวิชาการเพื่อให้มีความเป็นมืออาชีพในการให้บริการ

2. สมรรถนะปัจจุบันและสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ พบว่า

2.1 สมรรถนะปัจจุบันของบุคลากรในโรงแรมสุนีย์แกรนด์ฯ ตามสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attributes) มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก ด้านทักษะ (Skills) และด้านความรู้ (Knowledge) มีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์สมรรถนะตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการ พบว่า ในภาพรวมมีสมรรถนะอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า สมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ในปัจจุบันยังคงไม่เป็นตามมาตรฐานที่ควรจะเป็น ถึงแม้ว่าจะมีประสบการณ์ด้านการบริหาร แต่ยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบตามกรอบสมรรถนะของอุตสาหกรรมไมซ์ ทำให้ยังอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการส่งเสริมและการสร้างสมรรถนะในการทำงาน สอดคล้องกับ Pongcho (2018) ที่ทำการศึกษาเรื่องกระบวนการพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์ของผู้ประสานงานในธุรกิจการจัดประชุม: กรณีศึกษา บริษัทจัดประชุมมีอาชีพในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจุบันอุตสาหกรรมไมซ์ยังขาดผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ เนื่องจากหลายสาเหตุ อาทิ ภาระการทำงานหนักขึ้นเนื่องจากมีอัตราการลาออกสูง เพราะบุคลิกภาพและความต้องการของบุคคลไม่สอดคล้องกับงานการพัฒนาสมรรถนะจึงไม่ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ Sattachatmongkok (2018) ที่ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ของบุคลากรระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไมซ์ พบว่า สมรรถนะหลักปัจจุบันของบุคลากรระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมไมซ์มีระดับปานกลางทุกด้าน

2.2 สมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากรในโรงแรมสุเนียแกรนด์ฯ ตามสมรรถนะหลักของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ มีความต้องการให้มีสมรรถนะอยู่ในระดับมาก และสมรรถนะมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ระดับปฏิบัติการมีความต้องการให้มีสมรรถนะอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องการพัฒนาทักษะ สมรรถนะหลัก สมรรถนะมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ให้ดียิ่งขึ้น ไม่ใช่แค่เพื่อประโยชน์ขององค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นเปิดและสร้างโอกาสให้ตนเองเติบโตในสายอาชีพและรับมือกับอุตสาหกรรมไมซ์ที่กำลังขยาย สอดคล้องกับ Weber and Chon (2002) กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีสมรรถนะหลักซึ่งแสดงถึงความเป็นมืออาชีพ เช่น ความรู้ ความเข้าใจในอุตสาหกรรมไมซ์ ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ และการมีบุคลิกภาพที่ดีและน่าเชื่อถือ จะช่วยสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

3. แนวทางการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสุเนียแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ที่เหมาะสมกับรูปแบบการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน (On-the-Job Training: OJT) เพื่อให้การฝึกอบรมสามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ในช่วงเวลาสั้น ๆ สามารถจัดการอบรมได้ทั้งรูปแบบการฝึกอบรมแบบกลุ่มและแบบรายบุคคล เน้นการพัฒนา เน้นการฝึกอบรมที่พัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติ เสริมสมรรถนะตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพด้านการจัดประชุมและนิทรรศการ (MICE) ของผู้ปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน สอดคล้องกับ Jacobs (2010) ที่กล่าวว่า OJT เป็นกลยุทธ์การพัฒนาทักษะที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและบริบทของงาน ยังสอดคล้องกับ Noe (2017) ที่กล่าวว่า OJT ช่วยให้พนักงานเข้าใจบทบาทและสามารถเชื่อมโยงทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติได้ดี ทำให้การฝึกอบรมเกิดผลอย่างยั่งยืน

โดยประเด็นเร่งด่วนสำคัญในการส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรในโรงแรมสุเนียแกรนด์ฯ เพื่อรองรับอุตสาหกรรมไมซ์ ประกอบด้วย

3.1 ส่งเสริมและให้ความรู้พนักงานให้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดประชุมและนิทรรศการ สามารถอธิบายความแตกต่างและสามารถจำแนกประเภทการประชุมและนิทรรศการ ตลอดจนสามารถในการควบคุมทรัพยากรในงาน สอดคล้องกับ Thursaeng and Santidhirakul (2020) การศึกษาเรื่องการประเมินศักยภาพเพื่อการพัฒนาธุรกิจไมซ์ ในจังหวัดลำปาง พบว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการขับเคลื่อนการพัฒนาอุตสาหกรรมไมซ์ของจังหวัดลำปาง ต้องมีการพัฒนาและเพิ่มทักษะด้านการจัดการประชุม/สัมมนาและนิทรรศการอย่างมืออาชีพ ทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ

3.2 ส่งเสริมและการพัฒนาทักษะความรู้ การสื่อสารภาษาอังกฤษ โดย Rogers & Wynn-Moylan (2022) กล่าวว่า ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลักที่ใช้ในการสื่อสารในเวทีธุรกิจระหว่างประเทศ รวมถึงอุตสาหกรรมไมซ์ การขาดทักษะนี้จะนำไปสู่ความเข้าใจผิดพลาด ลดความน่าเชื่อถือ และส่งผลเสียต่อความสัมพันธ์กับลูกค้าต่างชาติ บุคลากรที่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้อย่างคล่องแคล่วจะสามารถเข้าใจความต้องการของลูกค้าต่างชาติได้อย่างถูกต้อง นำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการได้อย่างชัดเจน ตอบข้อสงสัยได้อย่างแม่นยำ และสร้างความประทับใจที่ดี

3.3 พัฒนาทักษะการสื่อสารในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและการทำงาน สอดคล้องกับ Desai (2023) กล่าวว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการอิเวนต์ที่ประสบความสำเร็จ โดยการสื่อสารที่ดีช่วยในการประสานงาน การแก้ไขปัญหา และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมไมซ์ช่วยให้การจัดงานและการประสานงานต่าง ๆ เป็นไปได้อย่างราบรื่น การที่บุคลากรสามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนและรวดเร็วจะทำให้การดำเนินงานไมซ์ที่ซับซ้อน สามารถดำเนินไปได้โดยไม่มีผลผิดพลาดและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3.4 การส่งเสริมการสร้างมาตรฐานด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในอุตสาหกรรมไมซ์ เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญในการยกระดับคุณภาพของการบริการและสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า สอดคล้องกับ Parasuraman, Zeithaml and Berry (1988) ที่กล่าวว่า “ความน่าเชื่อถือ (Reliability)” และ “ความมั่นใจ (Assurance)” เป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินคุณภาพบริการ มาตรฐานความปลอดภัยและอาชีวอนามัยเป็นส่วนหนึ่งของความน่าเชื่อถือและความมั่นใจที่ลูกค้ามีต่อผู้ให้บริการ

ดังนั้น จากข้อเสียและประสบการณ์ที่ผ่านการทำงานการจัดเลี้ยง นิทรรศการ ประชุม สัมมนา ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติของโรงแรมสunnedแกรนด์ฯ จึงเป็นเครื่องบ่งชี้ความน่าเชื่อถือ ซึ่งบ่งบอกถึงศักยภาพในการจัดการอุตสาหกรรมไมซ์ของโรงแรม พนักงานผู้ปฏิบัติงานในโรงแรมสunnedแกรนด์ฯ จึงเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และชั่วโมงการทำงานในอุตสาหกรรมไมซ์อย่างเชี่ยวชาญ และเป็นฟันเฟืองให้งานอุตสาหกรรมไมซ์ของโรงแรมสำเร็จตามเป้าประสงค์ของผู้จัด และเกิดความประทับใจจากการให้บริการ ดังนั้น สมรรถนะของบุคลากร คือ ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะตลอดจนประสบการณ์ที่สั่งสมจนเป็นทุนมนุษย์เกิดเป็นศักยภาพหรือทรัพยากรที่มีคุณค่า สร้างมูลค่าและความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมไมซ์ การพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะการทำงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการไมซ์นั้น จึงควรมุ่งเน้นไปที่สมรรถนะหลักให้สมบูรณ์ครบถ้วนทั้ง 3 ด้าน คือ มีความรู้ที่เพียงพอ มีทักษะที่จำเป็นต่อการทำงานไมซ์ และที่สำคัญ คือ ต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สามารถบูรณาการความรู้และทักษะที่สั่งสมมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เมื่อฐานสมรรถนะหลักของบุคลากรเข้มแข็งพอจะทำให้สามารถนำมาตรฐานการทำงานและรูปแบบการบริการใหม่ นวัตกรรมบริการมาบูรณาการและประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1. การส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ของโรงแรมสunnedแกรนด์ฯ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล หัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้องควรเลือกวิธีและรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะให้เหมาะสมเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่มบุคคล เพราะคุณสมบัติของแต่ละบุคคลหรืองานในความรับผิดชอบแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน การพัฒนารายบุคคลควรใช้การพัฒนาแบบเรียนรู้จากการทำงาน โดยใช้ระบบพี่เลี้ยง วิธีการสอน การให้คำปรึกษา และใช้วิธีมอบหมายเมื่อต้องการให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ ส่วนการพัฒนาเป็น

กลุ่มบุคคลอาจใช้ทั้งวิธีการพัฒนาแบบเรียนรู้จากการทำงาน โดยกำหนดให้มีการทดสอบ และสอบทวนความรู้อย่างต่อเนื่อง

2. การพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมไมซ์ ตลอดจนหน่วยงานภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้องในการผลิตบัณฑิตสู่ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมไมซ์ ควรมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะหลักตามวิชาชีพทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลให้ครอบคลุม ครบถ้วน เพื่อสร้างรากฐานการปฏิบัติงานในวิชาชีพให้มีความเข้มแข็ง ซึ่งจะทำให้การนำเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานมาปรับใช้ได้ง่ายและสะดวกขึ้นได้

3. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล สามารถใช้ข้อมูลสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ เช่น ความรู้ ความเข้าใจในอุตสาหกรรม ทักษะการบริการที่เป็นเลิศ ทักษะการประสานงาน ความรู้ด้านเทคโนโลยี ทักษะภาษา มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าโรงแรมมีบุคลากรที่มีคุณภาพและจำนวนเพียงพอต่อการรองรับตลาดไมซ์ และใช้ในการปรับปรุงเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้สอดคล้องกับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับอุตสาหกรรมไมซ์

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาค้างนี้ประสบข้อจำกัด คือ ขอบข่ายการศึกษายังไม่ครอบคลุมสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานแต่ละฝ่าย ผลการศึกษาจึงออกมาในภาพสมรรถนะรวมของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์ ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมไมซ์โดยจำแนกแต่ละฝ่าย และขยายผลการศึกษาในระดับของจังหวัด เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในอุตสาหกรรมไมซ์ที่สามารถเป็นฐานในการขับเคลื่อนจังหวัดอุบลราชธานีสู่เมืองไมซ์ที่ดีต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Dachum, P. (2013). The potential development of international convention businesses in Thailand. *NIDA Development Journal*, 53(1), 271–296. [in Thai]
- Desai, M. K. (2023). *Effective communication as a tool for successful events*. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/373980837>
- Harasarn, A., Namwong, P., & Sopha, J. (2021). The potential development guidelines for the MICE tourism industry in Ubon Ratchathani Province. *Journal of MCU Peace Studies*, 11(1), 280–291. [in Thai]
- Jacobs, R. L. (2010). *Structured on-the-job training: Unleashing employee expertise in the workplace* (2nd ed.). California: Berrett-Koehler.
- Kanchanaket, U. (2000). Competency-based human resources management. *Executive Journal*, 21(2), 11–18. [in Thai]

- Kansamut, N., Jaroenwisan, K., & Phuripakdee, S. (2020). Human resource development to enhance competitiveness of the MICE industry in Songkhla. *Rajamangala University of Technology Srivijaya Research Journal*, 12(1), 120–132. [in Thai]
- Ladkin, A., & Weber, K. (2010). Career aspects of convention and exhibition professionals in Asia. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(6), 871–886.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence”. *American Psychologist*, 28(1), 1–14.
- Mongkhonvanit, C., & Chattiwong, R. (2017). Desirable attributes of personnel in the MICE industry. *WMS Journal of Management*, 6(2), 41–50. [in Thai]
- Noe, R. (2017). *Employee training and development*. New York: McGraw Hill Education.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64, 12–40.
- Pimonsompong, C. (2011). *Tourism market planning and development* (9th ed.). Bangkok: Kasetsart University Press. [in Thai]
- Poungcho, S. (2018). *Competency development process of coordinator in meeting and convention business: Case study professional convention organizer in Bangkok* (Master’s thesis). National Institute of Development Administration, Bangkok. [in Thai]
- Rattanapan, N., Bunlueng, P., & Phongchiewboon, A. (2017). Songkhla MICE city for serving Indonesia-Malaysia-Thailand Growth Triangle (IMT-GT) tourism. *KKBS Journal of Business Administration and Accountancy*, 1(1), 66–78. [in Thai]
- Rodjamrat, P. (2010). *Tourist behavior*. Bangkok: Ramkhamhaeng University Press. [in Thai]
- Rogers, T., & Wynn-Moylan, P. (2022). *Conference and conventions: A global industry* (4th ed.). London: Routledge.
- Rungsitharanon, P. (2015). *The development of the competencies of human resource department personnel in companies in the automobile and parts industry* (Doctoral dissertation). Ramkhamhaeng University, Bangkok. [in Thai]
- Saentong, N. (2004). *Let’s get to know competency*. Bangkok: HR Center. [in Thai]
- Sandy Sou, K. I., & McCartney, G. (2015). An assessment of the human resources challenges of Macao's meeting, incentive, convention, and exhibition (MICE) industry. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 14(3), 244–266.

- Sattachatmongkok, N. (2018). *The development guidelines for human capital of operation level staff in MICE industry* (Doctoral dissertation). Silpakorn University, Phetchaburi. [in Thai]
- Sophonsiri, S. (2011). *Tourist behavior analysis*. Bangkok: Inthanin Press. [in Thai]
- Tang, H. W. V. (2014). Constructing a competence model for international professionals in the MICE industry: An analytic hierarchy process approach. *Journal of Hospitality Leisure Sport & Tourism Education*, 15(1), 34–49.
- Thai MICE Connect. (2024). *Sunee Grand Hotel and Convention Center*. Retrieved from <https://www.thaimiceconnect.com/business/detail/10150> [in Thai]
- Thailand Convention & Exhibition Bureau. (2009). *TCEB annual report 2009*. Retrieved from https://www.businesseventsthailand.com/files/annualreports/TCEB_Annual_Report_2009.pdf [in Thai]
- Thailand Convention & Exhibition Bureau. (2014). *TCEB annual report 2014*. Retrieved from https://www.businesseventsthailand.com/files/annualreports/TCEB_Annual_Report_2014.pdf [in Thai]
- Thailand Convention & Exhibition Bureau. (2018). *Master plan for the international meetings and exhibitions industry, 2017–2021*. Retrieved from [https://www.businesseventsthailand.com/files/strategic-plan/แผนยุทธศาสตร์%20สสปน%20ประจำปี%202560-2564%20\(ฉบับสมบูรณ์\).pdf](https://www.businesseventsthailand.com/files/strategic-plan/แผนยุทธศาสตร์%20สสปน%20ประจำปี%202560-2564%20(ฉบับสมบูรณ์).pdf) [in Thai]
- Thailand Professional Qualification Institute (Public Organization). (2020). *Professional qualification and occupational standards in professional fields organizing conferences and exhibitions (MICE)*. Retrieved from <https://tpqi-net.tpqi.go.th/qualifications/3649> [in Thai]
- Thurasaeng, M., & Santidhirakul, O. (2020). Potential assessment for MICE businesses development in Lampang Province. *AccBA Journal*, 6(4), 527–539. [in Thai]
- Tourism Authority of Thailand. (2023). *Situation of tourism in the domestic and international markets in 2022*. Retrieved from <https://tatreviewmagazine.com/article/situation2022-inter/> [in Thai]
- Weber, K., & Chon, K. (2002). *Convention tourism international research and industry perspectives*. London: Routledge.
- Wongpan-Ngam, O. (2022). *Thailand's MICE program competency development guidelines for higher diploma students* (Master's thesis). Silpakorn University, Phetchaburi. [in Thai]