

แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายงานครัวในธุรกิจร้านอาหาร

Guideline for Human Resource Development of Chef in Restaurant

Business

- ◆ สุชาร์ตน์ ปิยะโชคไพศาล
นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการธุรกิจบริการ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยดุสิตธานี
Sucharat Piyachokphaisarn
Student, Master of Business Administration in Hospitality Management, Dusit Thani
College, E-mail: fon_bluesnow@hotmail.com
- ◆ ประวีณา คาไซ
รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา วิทยาลัยดุสิตธานี
Praweena Kasai
Vice Rector, Student Affairs, Dusit Thani College, E-mail: Praweena.ka@dtc.ac.th

Received: August 21, 2021; Revised: September 14, 2021; Accepted: October 8, 2021

Abstract

This research aims to study 1) the demand in self-development of the kitchen staff from the Copper Buffet Restaurant, 2) problems in developing the kitchen staff, and 3) the development strategies of the kitchen staff. To collect the data, the questionnaire was distributed to 60 Copper Buffet kitchen staff who have at least 1 year of work experience, and the interview was conducted to a manager and 2 human resource managers. The statistics used in the data analysis are percentage, mean, standard deviation, independent t-test and one-way ANOVA.

The results showed that the overall demand for the development of the kitchen staff is at a medium level: The kitchen staff development in terms of training is at a medium level, while the highest average score item is an informative lecture on the job description, supervisor, one-on-one training, and flexibility to learn other kitchen stuff; The overall demand for kitchen staff development in terms of education is at a low level, while the highest average score item is receiving specialized training to develop work proficiency; The overall demand for kitchen staff in terms of development is at a low level, while the highest average score item is field trip, followed by the assignment of new challenging tasks. Problems in the development of kitchen staff are at a medium level. The most problematic

one is the organization lacking a training department, followed by lecturers having no expertise, knowledge, and skills to provide education to the staff. For the development strategies of the kitchen staff, Copper Buffet Restaurant is managed with highly values personnel development. The employees must have an opportunity to learn both theory and practice which they can practically perform and work across departments in the kitchen.

Keywords: Restaurant Business, the kitchen staff, Human Resource Development

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์ 2) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์ 3) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรสายงานครัวร้านอาหารคอปเปอร์ที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไป จำนวน 60 คน สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ และผู้จัดการร้านอาหาร ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์ จำนวน 2 คน สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test แบบ Independent และ One Way ANOVA

ผลการวิจัย พบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละรูปแบบพบว่า ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัวธุรกิจร้านอาหารด้านการฝึกอบรมโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือการบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับรายละเอียดของงาน หัวหน้างานสอน และถ่ายทอดงานแบบตัวต่อตัว การหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานในครัวอื่น ๆ ตามลำดับ ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัวธุรกิจร้านอาหารด้านการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการศึกษาทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นกับงาน เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัวธุรกิจร้านอาหาร ด้านการพัฒนาโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าการจัดทัศนศึกษาเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือการมอบหมายงานใหม่ๆ ที่ท้าทาย สภาพปัญหาและอุปสรรคด้านการพัฒนาบุคลากรสายงานครัวธุรกิจร้านอาหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือองค์กรขาดการจัดตั้งแผนกฝึกอบรมภายในองค์กร รองลงมาคือวิทยากรไม่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสมในการให้ความรู้แก่บุคลากร แนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์ ผู้บริหารของร้านให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างมาก พนักงานต้องมี

โอกาสเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เน้นให้พนักงานมีโอกาสได้ลงมือทดลองปฏิบัติจริงด้วยตนเองทุกครั้ง พัฒนาพนักงานให้สามารถทำงานข้ามแผนกงานในครัวได้

คำสำคัญ : ธุรกิจร้านอาหาร, บุคลากรสายงานครัว, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทนำ

ธุรกิจร้านอาหารถือเป็นกิจกรรมที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อภาคบริการและเศรษฐกิจของประเทศ มีผู้ประกอบการรายเล็ก-ใหญ่ที่เกี่ยวข้องจำนวนมากรวมถึงมีมูลค่าหมุนเวียนไม่ต่ำกว่า 4 แสนล้านบาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 4.7 ของภาคบริการทั้งหมดของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (Gross Domestic Product) ทั้งนี้ตั้งแต่ปี 2558 เป็นต้นมา ธุรกิจร้านอาหารมีการขยายตัวจากการลงทุนของผู้ประกอบการทั้งรายเดิมและรายใหม่ที่เข้ามาทำตลาด มีมูลค่ารวมอยู่ที่ 4.37-4.41 แสนล้านบาท หรือขยายตัวร้อยละ 1.4 – 2.4 จากปี พ.ศ. 2562 ถึงแม้จะมีการขยายตัวแต่ก็มีแนวโน้มต้องพบกับโจทย์ท้าทายรอบด้านที่รออยู่ อาทิ การหดตัวของยอดขายในร้านเดียวกัน (Same Store Sales) ที่มีการหดตัวอย่างต่อเนื่องจาก 15.2 ล้านบาท/สาขา ในปี พ.ศ. 2559 มาเป็น 14.3 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2562 รวมถึงต้นทุนทางธุรกิจที่คาดว่าจะสูงขึ้น ขณะเดียวกันพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องควบคุมต้นทุน และต้องรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการให้อยู่ในระดับที่ผู้บริโภคคาดหวังให้ได้ นอกจากนี้บทบาทที่มากขึ้นของเทคโนโลยีก็เป็นความท้าทายที่ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถรองรับห่วงโซ่ธุรกิจที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น (Kasikorn Research Center, 2563)

การเปลี่ยนแปลงธุรกิจต่างๆ จำเป็นที่จะต้องปรับตัวและพัฒนา เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ องค์กรจึงต้องตระหนักถึงความสำคัญของทรัพยากรบุคคลเพราะมนุษย์เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อันจะเป็นตัวผลักดันที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงควรจะมีการจัดการและจัดสรรบุคลากรในองค์กรของตนให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพทั้งยังมีความสุขในการทำงาน เพราะการรับบุคลากรเข้ามาใหม่ในแต่ละครั้งนั้นทำให้เกิดต้นทุนแก่องค์กร ในการสรรหาว่าจ้าง การฝึกอบรมบุคลากรใหม่เพื่อมาทดแทนบุคลากรเก่าที่มีความชำนาญอยู่แล้วและได้ลาออกไป (Dawdeun Lohitpura and Chaiwat Somsri, 2561)

พ่อครัวหรือเชฟ (Chef) เป็นอาชีพที่น่าสนใจสำหรับคนรุ่นใหม่ในยุคปัจจุบัน แต่การก้าวสู่จุดสูงสุดของวิชาชีพเป็นเรื่องยาก เชฟที่ประสบความสำเร็จทุกคนล้วนผ่านการฝึกฝนและเรียนรู้ด้วยตัวเองตลอดชีวิตการทำงาน (Thai Chefs Association, 2559) ที่จะต้องอุทิศตนพลังงานและพลังใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีโอกาสก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน ด้วยเหตุนี้ในปัจจุบันจึงพบว่าสภาพการขาดแคลนเชฟที่ทำงานในครัวโรงแรมเป็นปัญหาที่กำลังเกิดขึ้นกับโรงแรมที่อยู่ในเขตเศรษฐกิจ (Jiraporn Thadpinij, Thongprawit Champangern and Prachanan Nilsuk, 2555)

ร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์ (Copper Buffet) เป็นร้านอาหารบุฟเฟ่ต์นานาชาติที่เริ่มจากความชอบอาหารบุฟเฟ่ต์นานาชาติของตัวเจ้าของร้านจนพัฒนาจากความชอบมาเป็นธุรกิจ จากประสบการณ์ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานที่ร้าน Copper Buffet มามากกว่า 2 ปี ได้พบปัญหาบุคลากรสายงานครัวขาดแรงจูงใจในการทำงาน และต้องการหาโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาทักษะของตน ดังนั้นจึงต้องพัฒนาบุคลากรสายงานครัวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายงานครัวในธุรกิจร้านอาหาร รวมถึงปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัวเพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาบุคลากรสายงานครัวสำหรับธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์ ที่จะหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายงานครัวให้มีทักษะ ความรู้ในสายอาชีพ และมีความก้าวหน้าในอาชีพเพื่อโอกาสในอนาคตที่ดีขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัย “แนวทางการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร” ในครั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพหรือแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยมุ่งเน้นศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายงานครัว (Nadler, 1990) ปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว รวมถึงการศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว

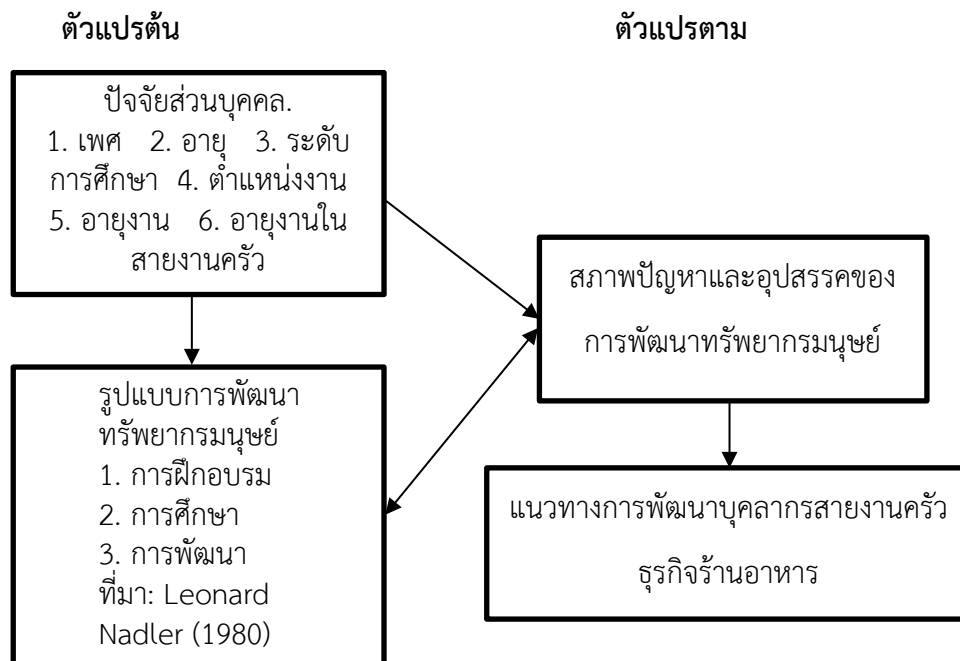
2. ขอบเขตด้านข้อมูล

ในส่วนการวิจัยเชิงปริมาณขอบเขตด้านประชากร คือ บุคลากรสายงานครัวของร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟ่ต์ที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไป จำนวน 60 คน ตารางเทียบสัดส่วนของเครซี่และมอร์แกน ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้จัดการร้านอาหาร 1 คน ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ 1 คน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 2 คนที่รวมทั้งสิ้น 4 คน เป็นการเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา และอุปสรรคในการทำงานต่างกัน
2. ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาต่างกัน

กรอบแนวคิด



การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แนดเลอร์ (Nadler, 1980) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าหมายถึงการดำเนินการให้บุคลากรได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อที่จะได้นำความรู้ มาปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่จะมีกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร 3 กิจกรรม คือ 1) กิจกรรมการฝึกอบรม 2) กิจกรรมการศึกษาต่อ และ 3) กิจกรรมการพัฒนาตนเอง แนวคิดนี้มีเป้าหมายโดยรวมของการพัฒนาบุคลากรอยู่ที่การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน (Improving Job Performance) และส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน

ปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง Jittima Akarathitipong (2556) สรุปปัญหาอย่างกว้าง ๆ ได้ดังนี้ ปัญหาความขัดแย้งระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาการขยายตัวของธุรกิจที่รวดเร็ว ปัญหาการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ปัญหาการขาดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานของผู้บริหาร ปัญหาค่าใช้จ่ายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาวิทยากรด้อยคุณภาพ และปัญหาการขาดแคลนปัจจัยเสริมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ครบวงจร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Method Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การสำรวจเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายงานครัว และปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกโดยมุ่งเน้นการค้นหาแนวทาง นโยบายการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจร้านอาหาร

การสำรวจเชิงปริมาณ

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายงานครัวร้านอาหารคอปเปอร์ที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไป รวมทั้งสิ้น 60 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 20 เมษายน 2564)

เครื่องมือเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของบุคลากรสายงานครัว ในเรื่องความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ปัญหา และอุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร โดยคำถามในแบบสอบถามสร้างขึ้นมาจากการค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง คำถามส่วนใหญ่จะเป็นคำถามที่ใช้มาตรวัดแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) โดยลักษณะของคำถามจะมีทั้งแบบปิดที่กำหนดคำตอบไว้ให้ผู้ตอบเลือกตอบ และคำถามแบบเปิดที่ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยลักษณะของแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนา จำนวน 22 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร จำนวน 11 ข้อ

การแปลผลระดับความต้องการในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายข้อและรายด้าน โดยใช้ ค่าเฉลี่ยของผลคะแนนเป็นตัวชี้วัดตามเกณฑ์ในการวิเคราะห์ จากการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น ดังนี้ (Chachawan Ruangpraphan, 2539)

คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00	หมายถึง	มีความต้องการในระดับมากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20	หมายถึง	มีความต้องการในระดับมาก
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40	หมายถึง	มีความต้องการในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60	หมายถึง	มีความต้องการในระดับน้อย
คะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80	หมายถึง	มีความต้องการในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ

การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยทำการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา และผลการตรวจสอบเชิงเนื้อหา มีค่า IOC สูงกว่า 0.70 และการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด และนำผลไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นตามวิธีของ Cronbach's Alpha Coefficient ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เป็นสถิติเชิงทดสอบสมมติฐานการวิจัย การวิเคราะห์สถิติโดยใช้สถิติการทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
3. สถิติเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ (Pearson Correlation) รูปแบบการพัฒนามีความสัมพันธ์กับสภาพปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้จัดการร้านอาหาร 1 คน ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ 1 คน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 4 คน เป็นการเลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยใช้แบบสัมภาษณ์เดียวกัน เพื่อให้ทราบมุมมองของทั้งฝ่ายบริหาร และฝ่ายระดับปฏิบัติการ

เครื่องมือเชิงคุณภาพ ใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth Interview) ซึ่งได้ออกแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ และผู้จัดการร้านอาหาร ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแนวทาง นโยบายการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 2 คนที่รวมทั้งสิ้น 4 คน เพื่อได้ทราบมุมมองที่ต่างออกไปของบุคลากรระดับปฏิบัติการ ในลักษณะของคำถามปลายเปิด ซึ่งแบบสัมภาษณ์แบ่งเป็น 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล 2) ข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาศูนย์บุคลากร วัตถุประสงค์ในการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายงานครัว นโยบาย/ แนวทางการพัฒนาศูนย์บุคลากรสายงานครัว

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 60.0 อายุ 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.7 วุฒิมัธยมศึกษา คือ ระดับต่ำกว่ามัธยม คิดเป็นร้อยละ 48.4 ตำแหน่งงาน คือ Commis 2 คิดเป็นร้อยละ 38.3

ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ร้านคอปเปอร์บุฟเฟต์ คือ มากกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.0 และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสายงานครัว คือ มากกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.0

ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ คือ ผู้จัดการร้านอาหาร 1 คน ผู้จัดการแผนกทรัพยากรมนุษย์ 1 คน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 2 ปี จำนวน 2 คนที่รวมทั้งสิ้น 4 คน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์

ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบผลการวิจัยดังนี้

1.1 ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร ด้านการฝึกอบรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับรายละเอียดของงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.43$) รองลงมาคือ หัวหน้างานสอน และถ่ายทอดงานแบบตัวต่อตัว ($\bar{X} = 3.27$) และลำดับถัดมา คือ การหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานในครัวอื่น ๆ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ เข้าร่วมหลักสูตรอบรมผ่านระบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือ Application ต่างๆ ที่บุคลากรสามารถเรียนที่ไหน เมื่อไรก็ได้ อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.15$)

1.2 ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร ด้านการศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.46$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การศึกษาทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นกับงาน เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.92$) รองลงมา คือ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในตำแหน่งงานในอนาคต ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.65$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสนับสนุนทุนการศึกษาตามความสนใจของบุคลากรอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.05$)

1.3 ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร ด้านการพัฒนา โดยภาพรวม อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.58$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดทัศนศึกษา เพื่อให้มีความรู้ใหม่ๆ จากการได้ไปสัมผัสด้วยตนเองและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.47$) รองลงมา การมอบหมายงานใหม่ๆ ที่ท้าทาย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการปฏิบัติงานจริง อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.87$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การสร้างศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องสมุด อยู่ในระดับน้อยที่สุด ($\bar{X} = 1.70$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์

จากการศึกษา ปัญหา อุปสรรคด้านการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.93$) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือองค์กรควรจัดตั้งแผนกฝึกอบรมภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.57$) รองลงมาคือวิทยากรไม่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ และความสามารถที่เหมาะสมในการให้ความรู้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 3.55$) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับปานกลางคือ องค์กรไม่มีการวัด ประเมินผล และติดตามผลหลังจากการฝึกอบรม ($\bar{X} = 3.02$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์กรมีอุปกรณ์และระบบในการส่งเสริมบุคลากรให้เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น Internet, e-learning อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.02$)

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์ ได้ 3 ด้านดังนี้

1. ผู้บริหารของร้านให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง พนักงานต้องมีโอกาสเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เน้นให้พนักงานมีโอกาสได้ลงมือทดลองปฏิบัติจริงด้วยตนเอง
2. การพัฒนาพนักงานให้สามารถทำงานข้ามแผนกงานในครัวได้ และทุกคนสามารถทำงานได้มากกว่า 1 ตำแหน่ง ปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ทำให้การบริการลูกค้ารวดเร็วขึ้น และผลผลิตของพนักงานก็จะมากขึ้น
3. ผู้บริหารยังมุ่งส่งเสริมการเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งงานของพนักงาน จึงดำเนินการอบรมหรือพัฒนาบุคลากร ซึ่งเน้นรูปแบบการพัฒนาบุคลากร 3 กิจกรรม คือ On the job training การจัดอบรมภายในองค์กรโดยเชิญวิทยากรมาบรรยาย และการส่งพนักงานไปอบรมภายนอกองค์กร

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

1. ผู้ตอบแบบสอบถามมีเพศแตกต่างกัน มีความเห็นต่อปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งยอมรับสมมติฐาน และอายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ร้านคอปเปอร์บุฟเฟต์ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสายงานครัวที่แตกต่างกัน มีความเห็นต่อปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ผู้ตอบแบบสอบถามมีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ร้านคอปเปอร์บุฟเฟต์ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสายงานครัวแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหาและอุปสรรคในการทำงานต่างกัน		
สมมติฐานที่ 1.1 เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา และอุปสรรคในการทำงานต่างกัน	t-test แบบ Independent	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1.2 อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา และอุปสรรคในการทำงานต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1.3 วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา และอุปสรรคในการทำงานต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1.4 ตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา และอุปสรรคในการทำงานต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ร้านคอปเปอร์บุฟเฟต์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา และอุปสรรคในการทำงานต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสายงานครัวต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา และอุปสรรคในการทำงานต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาต่างกัน		
สมมติฐานที่ 2.1 เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาต่างกัน	t-test แบบ Independent	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2.2 อายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2.3 วุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2.4 ตำแหน่งงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ร้านคอปเปอร์บุฟเฟต์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสายงานครัวต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนาต่างกัน	One Way ANOVA	ปฏิเสธสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 รูปแบบการพัฒนามีความสัมพันธ์กับสภาพปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		
สมมติฐานที่ 3.1 รูปแบบการพัฒนามีความสัมพันธ์กับสภาพปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	Pearson Correlation	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3.2 ด้านการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับสภาพปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	Pearson Correlation	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3.3 ด้านการศึกษามีความสัมพันธ์กับสภาพปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	Pearson Correlation	ยอมรับสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3.4 ด้านการพัฒนามีความสัมพันธ์กับสภาพปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	Pearson Correlation	ยอมรับสมมติฐาน

จากตาราง 1 พบว่า เพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัญหา และอุปสรรคในการทำงานต่างกัน ซึ่งยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แต่อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ร้านคอปเปอร์บุฟเฟต์ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสายงานครัว ที่แตกต่างกัน มีปัญหาและอุปสรรคในการทำงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐาน และเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ร้านคอปเปอร์บุฟเฟต์ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในสายงานครัว ที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อรูปแบบการพัฒนามีแตกต่างกัน ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้และรูปแบบการพัฒนามีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งยอมรับสมมติฐาน

อภิปรายผล

ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์

จากผลการวิจัยทางด้านข้อมูลส่วนบุคคลพบว่าพนักงานสายปฏิบัติการครัว ธุรกิจร้านอาหาร คอปเปอร์บุฟเฟต์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชายอายุ 21-31 ปี มีระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยม ตำแหน่ง Commis 2 ปฏิบัติงานที่ร้านคอปเปอร์บุฟเฟต์มากกว่า 1 ปี และมีอายุงานในสายงานครัวมากกว่า 1 ปี พบว่า ความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหากพิจารณาในแต่ละรูปแบบการพัฒนามีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร ด้านการฝึกอบรม โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$) แต่เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีการบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับรายละเอียดของงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.43$) รองลงมาคือ หัวหน้างานสอน และถ่ายทอดงานแบบตัวต่อตัว ($\bar{X} = 3.27$) ลำดับถัดมาคือ มีการหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้งานในครัวอื่น ๆ จัดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.12$) จะเห็นได้ว่าบุคลากรสายงานครัวของธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์มีความสนใจรูปแบบการฝึกอบรมทั้งแบบ On-the-Job training และ Off-the-Job Training ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ Areeya Charoenpoome (2562) พบว่าการฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน และการหมุนเวียนงาน มีอิทธิพลต่อความต้องการพัฒนาสมรรถนะ ซึ่งรูปแบบที่หลากหลายและมุ่งเน้นพัฒนาสมรรถนะด้านต่างๆ สามารถส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน Phanporn Kuatan (2562) ศึกษาเรื่อง “เชฟ ผู้อยู่เบื้องหลังอาหาร : กรณีศึกษาเชฟในเขตกรุงเทพมหานคร” กล่าวว่าเชฟเป็นอาชีพที่ต้องอาศัยฝีมือ ทักษะ ความรู้และความชำนาญในเรื่องอาหารซึ่งถือเป็นทุนทางวัฒนธรรมที่บางคนได้รับการมีครอบครัวที่ประกอบอาชีพทำอาหารหรือเรียนรู้ผ่านสถาบันสอนทำอาหาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Aporn Phuwitthayaphan (2550) ที่ได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาบุคลากร พบว่าเป็นเทคนิควิธีการที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ เรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงในสภาพการณ์จริง ทั้งนี้ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จากผลการวิจัยคือ เข้าร่วมหลักสูตรอบรมผ่านระบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือ Application ต่างๆ ที่บุคลากรสามารถเรียนที่ไหน เมื่อไรก็ได้ ซึ่งอยู่ในระดับน้อย จะเห็นได้ว่าบุคลากรสายงานครัวส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษา จึงมีความเป็นไปได้ที่จะไม่มีความชำนาญต่อการเรียนรู้ด้วยวิธีการดังกล่าว ประกอบกับชั่วโมงการทำงานและลักษณะงานที่อาจไม่อำนวยให้มีเวลาเรียนรู้ด้วยตนเอง

1.2 ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร ด้านการศึกษา โดยภาพรวม อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.46$) แต่เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการได้รับโอกาสศึกษาทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นกับงาน เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 2.92$) รองลงมาคือองค์กรได้จัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในตำแหน่งงานในอนาคต ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.65$) ซึ่งสอดคล้องกับ Thareethip Taki (2551) และ Karuna Junhom (2548) ที่ได้อธิบายบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรสายงานครัวตามลำดับขั้น ที่พึงได้รับการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น บุคลากรควรได้เรียนรู้ทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นกับตำแหน่งงานนั้นๆ ก่อนขึ้นรับตำแหน่ง

1.3 ความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร ด้านการพัฒนา โดยภาพรวม อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.58$) แต่เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการจัดทัศนศึกษา เพื่อให้มีความรู้ใหม่ๆ จากการได้ไปสัมผัสด้วยตนเองและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้ ($\bar{X} = 3.47$) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Prapatsorn Plabdiwat, Arporn Deenan and Nujaree Chaimongkol (2560) ที่พบว่าความต้องการในการพัฒนาตนเองของบุคลากร เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การศึกษาดูงานมีค่าเฉลี่ยความ

ต้องการอยู่ในระดับสูง อีกทั้งยังสอดคล้องกับ Thawat Boonyamane (2550) ที่กล่าวว่า วิธีการพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้โดย การทัศนศึกษา (Sabbaticals) การอบรมภาคสนาม (Outdoor Training) เป็นต้น ผลการวิจัยยังพบว่าความต้องการพัฒนาบุคลากรสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร ด้านการพัฒนา ในรายข้อลำดับถัดมาคือ มีการมอบหมายงานใหม่ๆ ที่ท้าทาย เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการปฏิบัติงานจริง ($\bar{X} = 2.87$) และการเพิ่มความหลากหลายในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้มากขึ้น ซึ่งจัดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.82$) ซึ่งสอดคล้องกับ Aporn Phuwitthayaphan (2550) ที่กล่าวว่าการเพิ่มคุณค่าในงาน เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยการเพิ่มความรู้ และทักษะในการทำงานให้สูงขึ้น โดยการมอบหมายงานที่ท้าทาย โดยเน้นให้เกิดทักษะ การทำงานที่หลากหลาย (Multi-Skill) ทำงานจากง่ายไปยากได้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคของการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์

ผู้วิจัยพบว่า ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์ มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.93$) แต่หากพิจารณาผลการวิจัยรายข้อพบว่า ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากมี 2 ข้อคือ องค์กรขาดการจัดตั้งแผนฝึกอบรมภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.57$) รองลงมาคือวิทยากรไม่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ และความสามารถที่เหมาะสมในการให้ความรู้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 3.55$) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shai (2016) ได้ทำการศึกษาถึงปัญหา และอุปสรรคที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในร้านอาหารสายงานครัว และพบว่าผู้ประกอบการขาดความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการบุคลากรในสายอาชีพครัว และงานวิจัยของ Ornanong Chwymitr (2564) ที่ศึกษาอุปสรรคปัญหาในวิธีการและกระบวนการการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่ามีปัญหาการขาดแคลนปัจจัยเสริมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ปัจจัยด้านการเงิน ด้านวิทยากร เป็นต้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Jittima Akarathitipong (2556) ที่กล่าวถึงปัญหาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญด้านหนึ่งคือ ปัญหาวิทยากรต่อคุณภาพและขาดการเรียนรู้ ส่วนปัญหาที่ได้คะแนนเฉลี่ยในระดับปานกลางด้านการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอและการขาดการวัด ประเมินผล และติดตามผลหลังการฝึกอบรม ซึ่งสอดคล้องกับ Jittima Akarathitipong (2556) ที่กล่าวถึงปัญหาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การประเมินการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไปเป็นสิ่งที่ยากที่จะประเมินได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แต่ละราย หรือแต่ละครั้งบรรลุได้ตามความต้องการขององค์กรในระดับใด การประเมินจะได้ผลอย่างจริงจังก็ต่อเมื่อทรัพยากรมนุษย์รายนั้น ๆ สามารถนำความรู้ความสามารถที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานจริง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหาร คอปเปอร์บุฟเฟต์

แนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานครัว ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์ ผู้บริหารของร้านให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเป็นอย่างยิ่ง พนักงานต้องมีโอกาสเรียนรู้ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ เน้นให้พนักงานมีโอกาสได้ลงมือทดลองปฏิบัติจริงด้วยตนเองทุกครั้ง พัฒนาพนักงานให้สามารถทำงานข้ามแผนกงานในครัวได้ และทุกคนสามารถทำงานได้มากกว่า 1 ตำแหน่ง ปฏิบัติงานทดแทนกันได้ นอกจากนี้ผู้บริหารยังมุ่งส่งเสริมการเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งงานของพนักงาน จึงดำเนินการอบรมหรือพัฒนาบุคลากร ซึ่งเน้นรูปแบบการพัฒนาบุคลากร 3 กิจกรรม คือ On the job training การจัดอบรมภายในองค์กรโดยเชิญวิทยากรมาบรรยาย และการส่งพนักงานไปอบรมภายนอกองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jarunate Kuapak (2559) ที่พบว่า แนวทางในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน มีดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ได้แก่ การสำรวจ ความต้องการและจัดหาหลักสูตรที่ทันสมัยในการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรสายสนับสนุนสามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง และสอดคล้องกับ Kanyamon Inwang (2554) ที่กล่าวว่าการพัฒนาพนักงาน ด้วยวิธีต่าง ๆ ตามที่องค์กรกำหนด เช่น การสอนงานให้กับบุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริง เพื่อให้พนักงานที่มุ่งการวิเคราะห์ทำให้มั่นใจและช่วยก่อให้เกิดสิ่งใหม่โดยผ่านการเรียนรู้เป็นการเพิ่มโอกาสให้แต่ละบุคคลเติบโต ทำให้คนทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ควรจัดรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ ให้กับบุคลากรสายงานครัวธุรกิจร้านอาหาร ดังนี้ ด้านการฝึกอบรม มีความต้องการเรียนรู้ในรูปแบบการฝึกอบรมทั้งแบบ On-the-Job training และ Off-the-Job Training ประกอบด้วย การบรรยายให้ความรู้เกี่ยวกับรายละเอียดของงานสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการทบทวนระเบียบปฏิบัติ และความรับผิดชอบในหน้าที่ของบุคลากรในการทำงาน ด้านการศึกษา บุคลากรสายงานครัวธุรกิจร้านอาหาร ให้ความสำคัญกับโอกาสศึกษาทักษะเฉพาะทางที่จำเป็นกับงาน เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนา บุคลากรสายงานครัวธุรกิจร้านอาหาร ให้ความสำคัญกับการให้ร้านอาหารจัดทัศนศึกษา เพื่อให้ได้รับความรู้ใหม่ๆ จากการได้ไปสัมผัสด้วยตนเองและสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับงานได้มากที่สุด

2. ธุรกิจร้านอาหารคอปเปอร์บุฟเฟต์ ควรจัดตั้งแผนกฝึกอบรมเพื่อรับผิดชอบดำเนินการโดยตรงในด้านการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน รวมถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับทักษะการทำงานในตำแหน่งงานในอนาคตของพนักงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างของธุรกิจร้านอาหารประเภทอื่นๆ เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรสายงานครัวในธุรกิจร้านอาหารประเภทอื่นๆ และจะได้นำรูปแบบการพัฒนาเหล่านั้นมาประยุกต์เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Aporn Phuwitthayaphan. (2550). *Career development in practice*. Bangkok : HR Center.
- Areeya Charoenpoome. (2562). *Guideline for the Development of a Training Model Based on the Competency Standards for Guest Service Agents at Four-Five Star Hotels in Bangkok Metropolis* MBA Thesis, Dusit Thani College.
- Chachawan Ruangraphan. (2539). *Basic Statistics*. Khon Kaen: Klang Nana Wittaya Printing.
- Dawdeun Lohitpura and Chaiwat Somsri. (2561). Factors Affecting The Resignation of Private Employee Companies in Lampang. *Payap University Journal*, 28(1), 167-178.
- Jarunate Kuapak. (2559). *The Personal Potential Development Guidelines of Supporting Staff of Rajamangala University of Technology Rattanakosin*. A Thesis of the Requirements for the Degree Master of Arts Program, Silpakorn University.
- Jiraporn Thadpinij, Thongprawit Champangern and Prachanan Nilsuk. (2555). Occupational Competency Analysis of Hotel Chefs. *Journal of Vacation and Technical Education*, 2(4), 50-58.
- Jittima Akarathitipong. (2556). *Teaching Documentation code 3563404. Human Resource Development*. Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. Searched on 3 August 2564, from <http://www2.feu.ac.th>.
- Kanyamon Inwang. (2554). *Academic Leadership Development Model Affecting the Effectiveness of Academic Administration of Faculty-Level Executives in Private Higher Education Institutions*. Dissertation. Faculty of Education Department of Educational Administration and Leadership, Saint John's University.
- Karuna Junhom. (2548). "CHEF'S KNOWLEDGE." Department of Food and Nutrition, Home Economics Faculty Rajamangala University of Technology Krungthep South Bangkok Campus.
- Kasikorn Research Center. (2563). *The restaurant business faces high challenges and changing patterns expected value 4.37 – 4.41 hundred million baht*. Searched on 15 January 2564, from <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/kecon/business/Pages/z3067.aspx>

- Nadler, L. (1980). *Corporate Human Resource Development: A Management Tool*. Houston: Gulf.
- Ornanong Chwimitr. (2564) *Human Resource Development under the Concept of New Public Management: A Case Study of Department of Empowerment of Persons with Disabilities* Master of Public Administration, Ramkhamhaeng University. Searched on 3 August 2564, from <http://www3.ru.ac.th>
- Phanporn Kuatan. (2562). *Chef behind the Food : A case study of chefs in Bangkok*. Individual case studied of the arts Program, Silpakorn University.
- Prapatsorn Plabdiwat, Arporn Deenan and Nujaree Chaimongkol. (2560). *Problems and Needs of Self-Development among staff of Faculty of Nursing*, Burapha University. *Faculty of Nursing Journal*. Burapha University, 25(4), 21-31.
- Thai Chefs Association. (2559). *Thai Chefs Association joins with partners to organize the biggest chef competition of the year*. Searched on 15 January 2564, from [http://positioningmag.com/tag/ Thai Chefs Association](http://positioningmag.com/tag/Thai%20Chefs%20Association).
- Thareethip Taki. (2551). *Introduction of Hotel Business and Food Service Business*. Pathumthani: Bangkok University.
- Thawat Boonyamanee. (2550). *Leadership and Change*. Bangkok Metropolis : Odeonstore Publishing.
- Shai, M. P. (2016), Technical competencies of restaurant managers in Pretoria: Employees' and managers' perceptions. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 5 (1), 1-12.



Sucharat Piyachokphaisam

Student, Master of Business Administration in Hospitality Management, Dusit Thani College



Praweena Kasai, Ph.D. in Human Resource and Organization

Development, National Institute of Development Administration (NIDA), Master of Science in Human Resource Development, Pittsburg State University, U.S.A, Vice-Rector, Student Affairs, Dusit Thani College