

ทักษะทางปัญญาสำหรับบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผัน

อนรรักษ์ ทองขาว*

สาขาวิชาการเป็นผู้นำธุรกิจการบริการยุคใหม่ วิทยาลัยดุสิตธานี ศูนย์การศึกษาเมืองพัทยา

*Corresponding Author Email: Anurak.to@dtc.ac.th

Received: August 14, 2025; Revised: September 24, 2025; Accepted: October 1, 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา หน้าที่บริหารจัดการสมอง ความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผัน ซึ่งเป็นยุคที่สังคมและเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา และมีความไม่แน่นอนว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด การที่อุตสาหกรรมบริการจะดำเนินการสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจนสามารถสร้างความพึงพอใจ การกลับมาใช้ซ้ำของลูกค้า และส่งผลให้ธุรกิจให้อุตสาหกรรมบริการนั้นมีการเจริญเติบโตในยุคโลกพลิกผันนั้นจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีทักษะทางปัญญาที่ดี ทักษะทางปัญญาที่มีความสำคัญในยุคโลกพลิกผัน ประกอบด้วย 1) หน้าที่บริหารจัดการสมอง คือ การมีพฤติกรรมที่ทำงาน ต่าง ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมาย 2) ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดอย่างกว้างไกล คิดกว้างอย่างหลายทิศทาง และคิดโดยเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เพื่อสร้างสิ่งใหม่ ๆ และ 3) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน คือ ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ไม่สามารถรู้ถึงอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ระหว่างทางได้ และอุปสรรคนั้น ๆ สามารถเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลาที่เปลี่ยนไปได้ และมีวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้หลายวิธีการ บทความนี้ได้นำเสนอ ความหมาย ความสำคัญของทักษะทางปัญญา ตัวอย่างบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ที่บุคลากรในอุตสาหกรรมบริการจำเป็นต้องใช้ทักษะทางปัญญาดังกล่าวรวมถึงแนวทางการประยุกต์ใช้วิธีการต่าง ๆ ในการพัฒนาทักษะทางปัญญาของบุคลากร เพื่อเป็นประโยชน์ต่อทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมบริการ

คำสำคัญ: อุตสาหกรรมบริการ ยุคโลกพลิกผัน หน้าที่บริหารจัดการสมอง ความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน

The Cognitive Skills for Employees in the Hospitality Industry in the VUCA World Era

Anurak Tongkaw*

Next-Gen Hospitality Business Leadership, Dusit Thani College, Pattaya

*Corresponding Author Email: Anurak.to@dtc.ac.th

Received: August 14, 2025; Revised: September 24, 2025; Accepted: October 1, 2025

Abstract

This article aims to study the executive function, creativity, and complex problem-solving of employees in the hospitality industry during the VUCA era. The VUCA era is characterized by rapid and continuous changes in society and the economy, accompanied by uncertainty regarding the direction of these changes. To operate efficiently and effectively in this environment—and to foster customer satisfaction, encourage repeat business, and achieve sustainable growth—employees in the hospitality industry must possess strong cognitive skills. The author identified three key cognitive skills essential in the VUCA era: 1) Executive Function – the ability to exhibit goal-oriented behaviors, 2) Creativity – the capacity to think innovatively, expansively, and divergently, as well as to connect ideas to generate new concepts, and 3) Complex Problem Solving – the ability to address challenges without knowing all potential obstacles, which may evolve and require multiple approaches to resolve. This article presented meaning, importance of Cognitive skills, examples of various roles, and responsibilities within the hospitality industry that require these cognitive skills. It also offered practical guidelines for implementing methods to enhance employees' cognitive abilities. The development of these skills benefited all stakeholders in the hospitality sector across multiple dimensions.

Keywords: The hospitality Industry, the VUCA World, the executive function, Creativity, Complex problem solving

บทนำ

อุตสาหกรรมบริการ เป็นธุรกิจที่ดำเนินกิจการเพื่อตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจ และความคาดหวังของลูกค้า เช่น ธุรกิจการท่องเที่ยว ธุรกิจรักษาพยาบาล การค้าปลีก การโรงแรม ร้านอาหาร หรือภัตตาคาร การบริการขนส่ง เป็นต้น ซึ่งอุตสาหกรรมบริการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคนอย่างชัดเจน มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมากโดยเฉพาะในเรื่องของการสร้างอาชีพและรายได้ของประชากร (Tanamai, Petchree, & Chaimongkol, 2018) ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจให้อุตสาหกรรมบริการมีแนวโน้มการเจริญเติบโตที่ดี เช่น ธุรกิจร้านอาหารและเครื่องดื่มคาดว่าจะเติบโต 4.0-5.0% ต่อปี ช่วง พ.ศ. 2567-2569 ธุรกิจโรงแรมมีแนวโน้มเติบโตต่อเนื่องในช่วง ปี พ.ศ. 2567-2569 และคาดว่าจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติจะฟื้นตัวกลับมาอยู่ในระดับใกล้เคียงกับช่วงก่อน COVID-19 (38-40 ล้านคน) ได้ในปี พ.ศ. 2568 เป็นต้น (Krungsri, 2024) แต่ในปัจจุบันนี้โลกได้ก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ที่เป็นช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลง และผันแปรอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เป็นผลจากการขับเคลื่อนของ 3 กระแสหลัก คือ 1) กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ผู้คนในสังคมสามารถติดต่อสื่อสาร หรือเดินทางถึงกันได้ทั่วโลกโดยใช้เวลาอันรวดเร็ว 2) กระแสความเป็นใหญ่ของเงินทุน (Financialization) การที่เงินเข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในโลกสมัยใหม่ โดยเงินจะเป็นตัวขับเคลื่อนโลกในแทบทุกด้าน และมีการพัฒนารูปแบบเป็นเงินดิจิทัลที่หลากหลายมากขึ้น และ 3) กระแสการพัฒนาเทคโนโลยี (Big Bang of Technology) การที่เทคโนโลยีพัฒนาอย่างก้าวกระโดด และทำให้เกิดนวัตกรรมทางเทคโนโลยีเป็นจำนวนมาก ตัวอย่างการขับเคลื่อนตาม 3 กระแสหลักให้อุตสาหกรรมบริการด้านกระแสโลกาภิวัตน์ เช่น การใช้ระบบแอปพลิเคชันต่าง ๆ ในการจองร้านอาหาร จองที่พักโรงแรม การรีวิวร้านอาหารผ่านเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เป็นสื่อออนไลน์ เป็นต้น ด้านกระแสความเป็นใหญ่ของเงินทุน เช่น การที่ร้านอาหารบางร้านสามารถใช้สกุลเงินดิจิทัลได้ การที่มีระบบการเงินจากธนาคารต่าง ๆ รวมอยู่ในโปรโมชั่นร้านอาหารต่าง ๆ หรือ การเข้าพักโรงแรมต่าง ๆ เป็นต้น ด้านกระแสการพัฒนาเทคโนโลยี เช่น การมีนวัตกรรมหุ่นยนต์บริการตามร้านอาหาร การมีระบบการเช็คอินเช็คเอาท์โรงแรมด้วยตนเอง เป็นต้น

การขับเคลื่อนของ 3 กระแสหลักของโลกที่ได้กล่าวมาข้างต้นได้สร้างการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ทั้งเรื่องเศรษฐกิจและสังคมโลกสมัยใหม่อย่างรวดเร็ว หรือ ที่เรียกว่า “ยุคโลกพลิกผัน (The VUCA World era)” โดย VUCA เป็นคำย่อของมาจาก ความผันผวน (Volatility) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกทุกวันนี้ซึ่งไม่มีอะไรที่แน่นอน ความไม่แน่นอน (Uncertainty) หมายถึง อนาคตที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้น ส่วนใหญ่มักเกิดจากการขาดความรู้ หรือ ขาดข้อมูลที่จำเป็น ความสลับซับซ้อน (Complexity) หมายถึง การที่มีส่วนประกอบองค์ประกอบ หรือ สิ่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกันในแต่ละสถานการณ์ ที่มีปริมาณมากจึงส่งผลให้เกิดเป็นความซับซ้อน ทำให้เกิดความยุ่งยากในการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจ และความคลุมเครือ (Ambiguity) หมายถึง ความไม่ชัดเจนของการสื่อสารความเห็นที่ไม่ตรงกัน ไม่ชัดเจนว่าจะควรดำเนินการไปในทิศทางใด หรือ การตีโจทย์สถานการณ์ต่าง ๆ ไม่แตก (Rangubtook, 2020) ในยุคโลกพลิกผันธุรกิจของอุตสาหกรรมบริการที่มีการเปลี่ยนแปลงหลาย ๆ สิ่งอยู่ตลอดเวลา เช่น นวัตกรรมทำให้บริการผู้เข้าพักโรงแรมในรูปแบบใหม่ ๆ ที่มีการใช้ระบบออนไลน์ การสร้างแผนการท่องเที่ยวใหม่ ๆ ของธุรกิจนำเที่ยว การสร้างสรรค์เมนู หรือ นวัตกรรมกระบวนการทำอาหาร และเครื่องดื่ม รูปแบบใหม่ให้มีความหลากหลายและความน่าสนใจมากขึ้น การพัฒนากระบวนการชำระเงินโดยใช้สกุลเงินดิจิทัลในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ เป็นต้น การให้อุตสาหกรรมบริการจะดำเนินการสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในยุคโลกพลิกผันนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือ บุคลากรให้อุตสาหกรรมบริการ ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้มีความพร้อมทางแข่งขันทางธุรกิจได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจด้านการบริการที่ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูง (Kongrod, Kungwola & Pumsawat,

2023) องค์ประกอบหนึ่งที่บุคลากรของอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผันจำเป็นต้องมีคือการมีทักษะทางปัญญาที่ดี และการมีทักษะทางปัญญาที่หลากหลาย

ในบทความนี้ผู้เขียนได้นำเสนอทักษะทางปัญญาที่ผู้เขียนเห็นว่ามีความสำคัญและมีความจำเป็นจะต้องพัฒนาให้กับบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ ได้แก่ 1) หน้าที่บริหารจัดการสมอง 2) การคิดสร้างสรรค์ และ 3) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ทั้งสามทักษะทางปัญญาดังกล่าวล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งสำคัญในยุคโลกพลิกผันในธุรกิจของอุตสาหกรรมบริการที่จะส่งผลให้ธุรกิจนั้น ๆ มีความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดและมีความเจริญเติบโตต่อไป โดยเฉพาะในยุคโลกพลิกผันที่สังคมและเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีทักษะทางปัญญาที่ดี ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ มีความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาและมีความคิดสร้างนวัตกรรม และมีกระบวนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งในบทความนี้ได้ศึกษาในเรื่องของ ความหมาย ความสำคัญของทักษะทางปัญญาสำหรับบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ และศึกษาวิธีการพัฒนาของแต่ละทักษะทางปัญญาสำหรับบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ โดยมีลำดับหัวข้อการนำเสนอทักษะทางปัญญาของบุคลากรด้าน อุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผัน คือ หน้าที่บริหารจัดการสมอง การคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

หน้าที่บริหารจัดการสมองของบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผัน

หน้าที่บริหารจัดการสมองนั้นประกอบด้วย 3 มิติหลักที่สำคัญ คือ 1) ความจำขณะทำงาน (Working Memory) คือ การจัดเก็บข้อมูลชั่วคราวขณะที่มีการประมวลผลทางปัญญา 2) การยับยั้ง (Inhibitory Control) คือ การยับยั้งซึ่งใจในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า หรือ การป้องกัน การตอบสนองในเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่ควรตอบสนอง และ 3) การเปลี่ยนความใส่ใจ (Shifting) คือ การเปลี่ยนการทำงานอย่างหนึ่ง มาทำงานอีกอย่างหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อบุคคลใดมีหน้าที่บริหารจัดการสมองที่ดี จะส่งผลให้บุคคลคนนั้นจะมีความสามารถในการวางแผนดำเนินการต่าง ๆ มีความสามารถในการคำนวณ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และทักษะทางสังคมที่ดี จนถึงการที่บุคคลนั้นมีพฤติกรรมการทำงาน ต่าง ๆ จนบรรลุเป้าหมาย (Diamond, 2013) และในยุคโลกพลิกผัน ของอุตสาหกรรมบริการ บุคลากรจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องของความจำขณะทำงาน เช่น การจดจำชื่อเล่นลูกค้า การจดจำเมนูต่าง ๆ ที่ลูกค้าสั่งเป็นพิเศษระหว่างปฏิบัติงานในร้านอาหารเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ การจดจำความต้องการในการจองห้องพักในโรงแรมและสามารถทวนซ้ำให้ลูกค้าฟังเพื่อยืนยันว่าสิ่งที่ทำการจองห้องพักตรงกับความต้องการของลูกค้าเนื่องจากในยุคโลกพลิกผันจะพบกับความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า เป็นต้น และการพัฒนาเรื่องการยับยั้งซึ่งใจในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า เช่น ทักษะการตอบกลับหรือการให้ความช่วยเหลือลูกค้าเมื่อลูกค้ามีความไม่พอใจในการบริการซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมีความรอบคอบในการดำเนินการ การทบทวนรายการการสั่งวัตถุดิบก่อนการกดสั่งซื้อในระบบต่าง ๆ ของครัวในโรงแรมให้เหมาะสมกับจำนวนลูกค้า ซึ่งนอกจากบุคลากรจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้ระบบเทคโนโลยีในการสั่งซื้อสินค้าแล้วยังคงต้องมีความยั้งคิดในการใช้ระบบต่าง ๆ เพื่อป้องกันความผิดพลาด เป็นต้น รวมทั้งต้องพัฒนาในเรื่องการเปลี่ยนความใส่ใจ เช่น การทำงานหลายหน้าที่ในร้านได้เป็นอย่างดี ทั้งการต้อนรับลูกค้า การทำเครื่องดื่ม และการคิดเงินได้อย่างถูกต้อง เป็นต้น ในยุคโลกพลิกผันบุคลากรต้องมีความสามารถและทำได้หลากหลายหน้าที่ จากตัวอย่างจะเห็นได้ว่าบุคลากรจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำเครื่องดื่มให้กับลูกค้า การมีจิตบริการ ความสามารถทางเทคโนโลยี และการเงิน หรือ รวมทั้งการพัฒนาการชำระเงินที่หลากหลาย การใช้บัตรเครดิต และการใช้เงินดิจิทัล

การพัฒนาหน้าที่บริหารจัดการสมองมีหลายวิธีและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ Singphitak and Ployduangrat (2022) ได้กล่าวว่าการจัดสภาพแวดล้อมในสถานศึกษามีอิทธิพลและส่งผล

อย่างมากต่อการพัฒนาทักษะหน้าที่บริหารจัดการสมอง ของนักเรียน ทั้งด้านการเรียนรู้ ด้านอารมณ์ ความรู้สึก ตลอดจน การทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่นักเรียนได้ร่วมทำ และประสบการณ์ที่นักเรียนได้รับ ซึ่งในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าการจัด สภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานมีความสำคัญกับการพัฒนาหน้าที่บริหารจัดการสมองของบุคลากรเช่นเดียวกัน ซึ่งการจัด สภาพแวดล้อมการทำงาน เช่น การมีตารางแสดงฟังก์ชันการทำงานที่ชัดเจน มีการจัดระเบียบสิ่งของต่าง ๆ เป็นโซนที่ ชัดเจนเพื่อช่วยให้จดจำว่าสิ่งของต่าง ๆ อยู่ที่ได้ มีตารางการทำงานที่มีความยืดหยุ่น มีเวลาให้บุคลากรผ่อนคลาย มีการสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรทั้งเรื่องเวลาและค่าใช้จ่าย การมีช่วงเวลาให้บุคลากรได้ทำกิจกรรม นันทนาการกับเพื่อนร่วมงาน การอบรมพัฒนาบุคลากรในการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและ กัน เป็นต้น เมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงาน อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ดี บุคลากรก็จะมีความพร้อมและความยินดี ในการพัฒนาและจะส่งผลให้อุตสาหกรรมบริการนั้นมีบุคลากรที่มีหน้าที่บริหารจัดการสมองที่ดีตามไปด้วย และ Lungka et al. (2024) ได้ศึกษาการใช้บอร์ดเกมในการส่งเสริมทักษะหน้าที่บริหารจัดการสมอง ของนักเรียน โดยใช้ จำนวน 6 เกม โดยมีลักษณะการเล่นแบบ กลยุทธ์ ต้องมีผู้เล่นจำนวน 2 คน ขึ้นไป ผลการศึกษาพบว่าภายหลังการใช้ บอร์ดเกมนักเรียนมีการแสดงพฤติกรรมทักษะหน้าที่บริหารจัดการสมองสูงกว่าก่อนการใช้บอร์ดเกม ซึ่งในทัศนะของ ผู้เขียนเห็นว่าบอร์ดเกมก็เป็นสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาเป็นกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะหน้าที่บริหารจัดการสมองของบุคลากร ในอุตสาหกรรมบริการได้ ซึ่งสามารถจัดให้บุคลากรในอุตสาหกรรมบริการเล่นในเวลาพัก หรือนำมาใช้ในประกอบการจัด อบรมให้กับบุคลากรในโอกาสต่าง ๆ หรือ อาจจะมีการจัดแข่งขันเพื่อเป็นกิจกรรมเจ้านันทนาการให้กับบุคลากร

จากที่กล่าวมาข้างต้นในยุคโลกพลิกผัน บุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ทักษะหน้าที่บริหารจัดการ สมองเพื่อให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีแนวโน้มความต้องการที่มีความผันผวน (volatility) และใน สภาวะที่สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่มีความแน่นอน (Uncertainty) และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจต่าง ๆ ในสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสม หรือการที่จะทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำ หรือมีการบอกต่อในทางที่ดี บุคลากรจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาทักษะหน้าที่บริหารจัดการสมอง ซึ่งจากการสังเคราะห์ การวิจัยที่ผ่านมาเชื่อมโยงกับสถานการณ์ในยุคโลกพลิกผันได้มาซึ่งแนวทางการพัฒนาหน้าที่บริหารจัดการสมองได้ หลากหลายรูปแบบ เช่น ใช้การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานทั้งเรื่องการจัดระเบียบสถานที่ การปรับระบบการทำงาน ที่มีความยืดหยุ่นการพัฒนาสังคมในที่ทำงานให้อยู่อย่างมีความสุข หรือ การมีกิจกรรมบอร์ดเกมต่าง ๆ เป็นกิจกรรมใน ช่วงเวลาพักผ่อน หรือเป็นกิจกรรมสานสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน เป็นต้น

ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผัน

ในยุคโลกพลิกผันอุตสาหกรรมบริการมีความจำเป็นอย่างมากในการคิดค้นนวัตกรรมต่าง ๆ เพื่อรองรับ ความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการที่จะคิดค้นนวัตกรรมมีความจำเป็นต้อง อาศัยบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ โดย Guilford (1967) ได้กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการคิด ริเริ่ม คิดอย่างกว้างไกล คิดอย่างหลายทิศทาง คิดโดยเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เพื่อสร้างสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งในยุคโลกพลิกผันนั้น อุตสาหกรรมบริการจำเป็นต้องสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ นวัตกรรมการให้บริการรูปแบบใหม่เพื่อสร้างความเอกลักษณ์ ของธุรกิจนั้น ๆ นวัตกรรมที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ที่พบเจอในยุคปัจจุบัน เช่น การใช้หุ่นยนต์ในการบริการอาหาร และเครื่องดื่ม ๆ การใช้ระบบเทคโนโลยีในการเช็คอินและเช็คเอาท์ของโรงแรม สร้างสรรค์อาหารและการตกแต่ง จากอาหารที่เป็นเอกลักษณ์ของร้านอาหารนั้น ๆ การคิดค้นเมนูอาหารและเครื่องดื่มรูปแบบใหม่ ๆ เป็นต้น

ในปีค.ศ. 2017 Dr. Edward de Bonoได้นำเสนอวิธีการคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เรียกว่า “ทฤษฎี หมวก 6 สี ครบ 6 ใบ (Six Thinking Hats)” ซึ่งเป็นวิธีคิดที่มีมุมมองแบบรอบด้านในการที่จะช่วยในการคิดที่สร้าง

นวัตกรรม ซึ่งหมวกแต่ละสีประกอบ ด้วย 1) หมวกสีขาว หมายถึง การวิเคราะห์ความเป็นจริงโดยไม่สนใจข้อคิดเห็น 2) หมวกสีดำ หมายถึง การพิจารณาถึงข้อด้อย อุปสรรค ข้อบกพร่องต่าง ๆ 3) หมวกสีแดง หมายถึง อารมณ์ที่แสดงความรู้สึกว่าชอบ หรือไม่ชอบโดยไม่สนใจเหตุผลประกอบ 4) หมวกสีเหลือง หมายถึง การพิจารณาจุดเด่น โอกาสสิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ 5) หมวกสีเขียว หมายถึง การพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และ 6) หมวกสีฟ้า หมายถึง การจัดระเบียบ กระบวนการคิด หรือควบคุมกระบวนการคิด ซึ่งลักษณะของแผนภาพ “ทฤษฎีหมวก 6 สี ครอบ 6 ใบ (De Bono, 2017)

จากงานวิจัยของ Yaemkaew, Palachot & Chuchuo (2021) ได้ศึกษาเปรียบเทียบทักษะความคิดสร้างสรรค์ ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่ได้รับการจัดการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคการคิดแบบหมวกหกใบร่วมกับแผนผังทางปัญญา ซึ่งเป็นการจัดการเรียนการสอนตามลำดับแผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งในแต่ละแผนการจัดการเรียนรู้นั้น นักเรียนจะได้ฝึกคิดเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยใช้ขั้นตอนการคิดแบบหมวกหกใบ จากนั้นเมื่อนักเรียนได้คิดตามสีหมวกของตนเองแล้ว ลำดับต่อไปจะเป็นการพูดคุย กันของหมวกทั้งหกสี เพื่อหาข้อสรุป และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมที่สุด จากนั้นบันทึกข้อสรุปที่ได้ใน รูปแบบของแผนผังทางปัญญา เพื่อจัดระเบียบความคิดต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย และสามารถ มองเห็นภาพรวมของความคิดต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า นักเรียนที่ได้รับการจัดการเรียนรู้โดยใช้เทคนิคการคิดแบบหมวกหกใบร่วมกับแผนผังทางปัญญา มีทักษะความคิดสร้างสรรค์ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน ซึ่งในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าสามารถนำวิธีการคิดแบบรอบด้านตามทฤษฎีทฤษฎีหมวก 6 สี ครอบ 6 ใบ มาใช้ในการฝึกการคิดของบุคลากรในอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้ โดยสามารถจัดให้อยู่ในรูปแบบของการอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรให้มีความทางความคิดในยุคโลกพลิกผัน และ Namwong (2018) ได้ศึกษาการจัดการจัดการเรียนรู้แบบ SCTAC MODEL เพื่อเสริมสร้างทักษะปฏิบัติและความคิดสร้างสรรค์ โดย องค์ประกอบของ SCTAC MODEL คือ 1) การกระตุ้นความสนใจ (Stimulate : S) 2) การเรียนรู้โดยการสร้าง องค์ความรู้ (Constructive Learning : C) 3) การถ่ายโยงการเรียนรู้ (Transfer of Learning : T) 4) การเรียนรู้แบบปฏิบัติการ (Active Learning : A) 5) การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning : C) และจัดการเรียนการสอนในรูปแบบดังกล่าวในเรื่อง การออกแบบสิ่งของเครื่องใช้ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุด ผลการวิจัยพบว่านักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์สูงกว่าก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าสามารถนำกระบวนการดังกล่าวมาใช้ในการอบรมพัฒนาศักยภาพได้ โดยใช้กิจกรรมทางคอมพิวเตอร์ หรือ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการออกแบบสิ่งของต่าง ๆ เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของอุตสาหกรรมบริการ โดยในการจัดอบรมให้ดำเนินการตามกระบวนการของ SCTAC MODEL เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการต่อไป

ในยุคโลกพลิกผันการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความเป็นนวัตกรรมและสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ให้กับอุตสาหกรรมบริการท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะในเรื่องของความผันผวน (Volatility) ของความต้องการของตลาดแรงงาน ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ของเศรษฐกิจ ความคลุมเครือ (Ambiguity) ของความต้องการของลูกค้าที่ผู้ให้บริการต้องศึกษาและมองให้ออกว่าลูกค้าต้องการสิ่งใด ซึ่งจากการสังเคราะห์การวิจัยที่ผ่านมาเชื่อมโยงกับสถานการณ์ในยุคโลกพลิกผันได้มาซึ่งแนวทางการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ได้หลากหลายรูปแบบ โดยสามารถพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยใช้การฝึกการคิดแบบรอบด้านตามทฤษฎีหมวก 6 สี ครอบ 6 ใบ โดยใช้แผนผังความคิดร่วมกับการประชุมหาข้อสรุป หรือ กิจกรรมอื่น ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เข้าร่วมการอบรมและวิทยากร ซึ่งสามารถกำหนดหัวข้อในประเด็นต่าง ๆ เช่น การออกแบบสินค้า ออกแบบกระบวนการให้บริการ การคิดค้นออกแบบเมนูอาหารและเครื่องดื่มต่าง ๆ ตามกลุ่มวัยของลูกค้า เป็นต้น

หรือ สามารถใช้การจัดการอบรมตามแนวทางของ SCTAC MODEL รวมกับการใช้รูปแบบกิจกรรมออนไลน์ หรือ โปรแกรม คอมพิวเตอร์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการต่อไป

การแก้ปัญหาที่ซับซ้อนของบุคลากรด้านอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผัน

การแก้ปัญหา คือ การใช้ประสบการณ์ที่ค้นพบด้วยตนเองที่เกิดจากการสังเกต การเก็บข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล การตีความ และการสรุปความเพื่อไปสู่การแก้ไข อย่างเป็นเหตุเป็นผล (Office of the Education Council, 2007) ในการทำงานใด ๆ ก็ตาม ย่อมมีปัญหาให้แก้ไขอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะในยุคโลกพลิกผันที่มีองค์ประกอบของความสลับซับซ้อนของสิ่งต่าง ๆ อยู่มาภายในการดำเนินการในอุตสาหกรรมบริการ เช่น การกำหนดโปรโมชั่นที่หลากหลายและเชื่อมโยงกับหลายธุรกิจที่เป็นพันธมิตร การสร้างแอปพลิเคชันในการให้บริการอาหารและเครื่องดื่ม การออกแบบเซตเมนูอาหารและเครื่องดื่มที่มีความสวยงามและโภชนาการที่ครบถ้วน รวมทั้งยังต้องคำนึงถึงกำไร ต้นทุน และการแพ้อาหารต่าง ๆ ของกลุ่มลูกค้า การจัดทำเมนูอาหารตามความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลายและต้องทำออกมาให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ เป็นต้น ซึ่งในหนึ่งปัญหาที่สามารถมีวิธีการแก้ปัญหา หรือ หาทางออกได้หลายวิธีการ ยกตัวอย่างวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย เช่น การที่ลูกค้าสั่งผิดกะเพราะทะเลาะมิตรแต่ลูกค้าไม่ชอบทานเนื้อปลา ผู้ประกอบอาหารสามารถใช้เป็นเนื้อ กุ้ง ปู หรือ หมึก ทดแทนได้ นอกจากนั้นอาจจะต้องปรับแต่งสูตรอาหารเพื่อให้ได้รสชาติที่มีความอร่อยตามความเหมาะสมของวัตถุดิบที่ใช้ เป็นต้น ปัญหาที่มีทางออกได้หลายทางเรียก ปัญหาประเภทนี้ว่าปัญหาที่ ซับซ้อน (complex problem) (Frensch & Funke, 2014; Penphu, Suksawang, & Wongupparaj, 2023) ในยุคโลกพลิกผันบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการจำเป็นต้องมีทักษะการแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อน (Complex Problem Solving) เป็นสำคัญเพื่อให้การดำเนินการของธุรกิจนั้น ๆ สำเร็จได้ด้วยดี การแก้ไขปัญหที่ซับซ้อนจะเน้นถึงการแก้ปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริงที่ในหนึ่งปัญหาจะมีวิธีการแก้ปัญหาได้หลายทางและต้องมีการรวบรวมกระบวนการทางจิตวิทยาที่ใช้ในการกำกับตนเองเพื่อใช้ในการควบคุมกำกับให้สามารถทำตามกระบวนการประมวลสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Dörner & Funke, 2017)

จากงานวิจัยของ Penphu, Suksawang & Wongupparaj (2023) ได้ใช้โปรแกรมเพิ่มทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนของวัยรุ่น โดยประยุกต์ทฤษฎีประมวลสารสนเทศร่วมกับการกำกับตนเองในการเรียนรู้ ซึ่งเป็นโปรแกรมเกมออนไลน์เป็นกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุมใช้เกมคอมพิวเตอร์ซูโดกุ และผลการวิจัยพบว่าทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในกลุ่มทดลอง ภายหลังการฝึกสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งในอุตสาหกรรมบริการสามารถจัดหาเกมที่มีความเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่สามารถมีวิธีการแก้ปัญหาได้หลากหลายให้บุคลากรเล่นผ่อนคลายในเวลาพัก หรือ มีการจัดสรรเวลากับบุคลากรในการพัฒนาตนเอง ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าสามารถใช้เกมต่าง ๆ เช่น เกมหมากรุก, การเล่นเกม A MATH หรือ การเล่นเกมต่อคำภาษาอังกฤษ เป็นต้น เกมดังกล่าวจะสามารถช่วยพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ และจากงานวิจัยของ Wonsiri, Pantapalangkoor & Ketsing (2020) ได้ศึกษาพัฒนาสมรรถนะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยใช้การจัดการเรียนรู้การออกแบบเชิงวิศวกรรมโดยใช้ปัญหาเป็นฐานในแต่ละแผนการจัดการเรียนการสอนจะมีสถานการณ์ปัญหาเพื่อให้นักเรียนพิจารณาและหาทางแก้ไขปัญหโดยใช้ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ มาประกอบกัน ผลการวิจัยพบว่านักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ส่วนใหญ่มีสมรรถนะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนอยู่ในระดับสูง หลังเรียนด้วยการจัดการเรียนรู้การออกแบบเชิงวิศวกรรมโดยใช้ปัญหาเป็นฐาน ซึ่งในอุตสาหกรรมบริการก็สามารใช้การจำลองสถานการณ์และทดลองหาวิธีการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เช่น การแก้ปัญหาเมื่อพบว่ามีการจัดเตรียมวัตถุดิบไม่พอ, การที่ลูกค้าต้องการชำระเงินด้วยสกุลเงินดิจิทัล, การแก้ปัญหาเมื่อให้ลูกค้ารออาหารและเครื่องดื่มนานจนเกินไป หรือ ทำอาหารผิดและลูกค้า

ไม่พอใจ เป็นต้น ซึ่งในแต่ละสถานการณ์อาจจะมีการให้ความรู้และกระบวนการขั้นเบื้องต้นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ก่อนการทดลองจำลองสถานการณ์

ในยุคโลกพลิกผันที่มีความสลับซับซ้อน (Complexity) ในทุก ๆ มิติของอุตสาหกรรมบริการและต้องเจอปัญหาต่าง ๆ ที่ซับซ้อนบุคลากรมีความจำเป็นต้องมีทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ซึ่งจากการสังเคราะห์การวิจัยที่ผ่านมาเชื่อมโยงกับสถานการณ์ในยุคโลกพลิกผันได้มาซึ่งแนวทางการพัฒนาการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้หลากหลายรูปแบบ โดยสามารถพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะดังกล่าวด้วยการให้มีการเล่นเกมออนไลน์ในช่วงเวลาพักม่อน ซึ่งจะต้องเป็นเกมที่มีการแก้ไขปัญหาได้หลากหลายทาง หรือ มีการจัดอบรมโดยมีการกำหนดสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรฝึกการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนในหลากหลายวิธีการ ในทัศนะของผู้เขียนเห็นว่าทั้งการพัฒนาโดยใช้เกม และการพัฒนาโดยใช้สถานการณ์จำลอง อาจจะมีการบูรณาการร่วมกันในการเสริมสร้างพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการได้

สรุป

การพัฒนาทักษะทางปัญญาที่จำเป็นของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ทั้งสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและไม่แน่นอนว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ทักษะทางปัญญาที่บุคลากรในอุตสาหกรรมบริการจำเป็นต้องมีนั้น ประกอบด้วย 1) หน้าที่บริหารจัดการสมอง 2) ความคิดสร้างสรรค์ และ 3) การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน และการพัฒนาทักษะทางปัญญาให้กับบุคลากรที่ได้จากข้อค้นพบจากการวิเคราะห์ของผู้เขียนเป็นดังต่อไปนี้ การพัฒนาหน้าที่บริหารจัดการสมอง สามารถใช้การจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และการสนับสนุนการเล่นบอร์ดเกม เพื่อเป็นการผ่อนคลายในช่วงพักให้กับบุคลากร เช่น มีการจัดระเบียบสิ่งของต่าง ๆ เป็นโซนที่ชัดเจนเพื่อช่วยให้จดจำว่าสิ่งของต่าง ๆ อยู่ที่ไหน มีตารางการทำงานที่มีความยืดหยุ่น การจัดกิจกรรมการเล่นหรือการแข่งขันบอร์ดเกม เป็นต้น การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถใช้การฝึกการออกแบบสินค้าต่าง ๆ โดยใช้ทฤษฎีหมวก 6 สี ครบ 6 ใบ หรือ การจัดการอบรมตามรูปแบบของ SCTAC MODEL ที่มีการกระตุ้นความสนใจผู้อบรม การเรียนรู้โดยการสร้างองค์ความรู้ การถ่ายทอดการเรียนรู้ การเรียนรู้แบบปฏิบัติการและการเรียนรู้แบบร่วมมือรวมกับการใช้รูปแบบกิจกรรมออนไลน์ เช่น การฝึกการออกแบบสินค้าและบริการ การจัดอบรมการสร้างนวัตกรรมสินค้าและบริการโดยมีการใช้เครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ (AI) ช่วยในการออกแบบ เป็นต้น และการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน สามารถใช้การเล่นเกมที่มีวิธีการแก้ปัญหาที่หลากหลาย หรือ การกำหนดสถานการณ์จำลองและฝึกการแก้ปัญหาในสถานการณ์นั้น ๆ เช่น การเล่นเกมหมากรุกออนไลน์ เกมการแข่งขันต่าง ๆ ทางออนไลน์ ที่มีวิธีการแก้ปัญหาหลายวิธี การจำลองสถานการณ์ที่ลูกค้าไม่มีความพึงพอใจในการบริการและผู้ให้บริการต้องทำการแก้ไข การกำหนดสถานการณ์ฉุกเฉินเช่นมีการเกิดไฟไหม้ น้ำท่วม หรือ เกิดเหตุอาชญากรรมและบุคลากรจะแก้ไขสถานการณ์เวลานั้นอย่างไร ซึ่งอาจจะมีวิทยากรมาให้ความรู้เบื้องต้นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ก่อนเป็นพื้นฐานและให้บุคลากรทดลองนำมาประยุกต์ใช้ในหลากหลายวิธีการ เป็นต้น ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวมีข้อดีที่สำคัญ คือ การที่บุคลากรได้พัฒนาทักษะทางปัญญาที่จำเป็นในการอยู่รอดของยุคโลกพลิกผัน องค์กรได้บุคลากรที่มีคุณภาพที่จะพัฒนาอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผันต่อไป แต่ยังคงมีความท้าทายในการพัฒนาอยู่หลายประการ เช่น การให้ความร่วมมือของบุคลากรในองค์กร การหารูปแบบการดำเนินการที่เหมาะสมของแต่ละองค์กร การค้นหาวาแต่ละองค์กรควรพัฒนาทักษะทางปัญญาด้านใดเป็นอันดับแรก การพิจารณาความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายและเวลาที่ใช้ เป็นต้น

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา

การพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมากในยุคโลกพลิกผันที่สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมบริการยังคงเป็นอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับร่างกายและจิตใจของมนุษย์ เช่น การให้บริการด้วยหัวใจ การเห็นอกเห็นใจผู้ใช้บริการ การใส่ใจเข้าใจความต้องการของผู้ใช้บริการ การให้บริการที่ตอบสนองความต้องการได้อย่างตรงจุด เป็นต้น ซึ่งจะใช้สิ่งอื่น ๆ ทดแทนได้ยาก แต่การที่จะพัฒนาบุคลากรในยุคโลกพลิกผันนั้นจำเป็นต้องศึกษาเพื่อที่จะพัฒนาได้อย่างตรงจุดและเหมาะสม เพื่อประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย และส่งผลให้อุตสาหกรรมบริการพัฒนาได้มากขึ้นในหลากหลายมิติ ซึ่งผลที่ได้จากการวิเคราะห์ของผู้เขียนในการศึกษานี้ขอเสนอแนะให้องค์กรทั้งทางภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องควรมีนโยบายในการพัฒนาหน้าที่บริหารจัดการสมอง ความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน เป็นส่วนประกอบ หรือ ส่วนใดส่วนหนึ่ง ของนโยบายในการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ เช่น การจัดอบรมการพัฒนาการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการให้บริการของโรงแรมในยุคโลกพลิกผันโดยสมาคมโรงแรมตามภูมิภาคต่าง ๆ หรือ การจัดสภาพแวดล้อม การจัดตารางเวลาการทำงาน การจัดกิจกรรมการเล่นเกมส์ หรือ ระดมความคิดเพื่อพัฒนาหน้าที่บริหารจัดการสมอง และความคิดสร้างสรรค์ของเชฟในยุคโลกพลิกผัน ซึ่งอาจจะจัดการอบรมโดยสมาคมเชฟของภูมิภาคต่าง ๆ เป็นต้น

ในการที่จะพัฒนาทักษะทางปัญญาต่าง ๆ ของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการ ผู้เขียนเห็นว่าควรพิจารณาถึงความเป็นไปได้ ทั้งเรื่องเวลา สถานที่ งบประมาณ การร่วมมือกันระหว่างองค์กรต่าง ๆ และควรมีการสร้างนโยบายระดับองค์กร สู่ระดับแผนกปฏิบัติการ มีแผนการปฏิบัติงาน สู่การดำเนินการปฏิบัติจริง โดยผู้เขียนเห็นว่าในเรื่องของการจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในที่ทำงาน การจัดกิจกรรมการเล่นบอร์ดเกมส์ การจัดตารางการทำงานที่มีความยืดหยุ่น เป็นเรื่องที่สามารถดำเนินการได้สะดวก ในการพัฒนาทักษะทางปัญญาของบุคลากรในอุตสาหกรรมบริการในยุคโลกพลิกผันนี้ นอกจากนโยบายในการพัฒนาทักษะทางปัญญาดังกล่าวแล้ว ควรมีนโยบายในการศึกษาวิธีการประเมินทักษะทางปัญญาที่เหมาะสมตามช่วงวัย หรือ หน้าที่ในการปฏิบัติงาน ซึ่งวิธีการประเมินทักษะทางปัญญาโดยใช้กระดาษดินสอแล้วในปัจจุบันยังคงสามารถใช้สิ่งอื่น ๆ ในการประเมินทักษะทางปัญญาได้ เช่น กิจกรรมเกมส์ในคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชันเกมส์ต่าง ๆ ในโทรศัพท์มือถือ การใช้คลื่นไฟฟ้าสมอง การใช้เครื่องเทคโนโลยีที่สร้างสภาพแวดล้อมเสมือน Virtual Reality (VR) ในการจำลองสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งกระบวนการประเมินทักษะทางปัญญาด้วยวิธีดังกล่าวเป็นสิ่งที่ควรศึกษาต่อไป

References

- Diamond, A. (2013). Executive functions. *Annual Review of Psychology*, 64(1), 135-168.
- Dörner, D. & Funke, J. (2017). Complex problem solving: what it is and what it is not. *Frontiers in psychology*, 8, 1153.
- Frensch, P. A. & Funke, J. (2014). *Complex problem solving: The European perspective*. New York: Psychology Press.
- Guilford, J. P. (1967). Creativity: Yesterday, today and tomorrow. *The Journal of Creative Behavior*, 1(1), 3-14.
- Krungsri. (2024). *Business/Industry Trends 2024-2026: Restaurant and Beverage Business*. Retrieved from <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/services/food-beverages/io/io-food-beverage-restaurant-2024-2026>. (in thai)

- Kongrod, P., Kungwola, K., & Pumsawat, S. (2023). Human Resource Development: Services for Luxury Condo Business of Employees. *Journal of Interdisciplinary Innovation Review*, 6(5), 271-281.
- Lungka, P., Issaramanorose, N., Intasara, W., Jariyatatkone, K. & Yamchim, N. (2024). The Development of Board Games for Enhancing Executive Functions of School-Age Children. *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 24(1), 178-193. (in thai)
- Namwong, T. (2018). The Development Learning of SCTAC MODEL to Enhance Practical Skills and Creative Thinking for Matthayomsuksa II Students. *Prae-wa Kalasin Journal of Kalasin University*, 5(2), 350-366. (in thai)
- Office of the Education Council. (2007). *Learner-Centered Learning Approach Problem-Solving Learning Process*. Bangkok: Agricultural Cooperatives Association of Thailand. (in thai)
- Penphu, W., Suksawang, P. & Wongupparaj, P. (2023). Enhancing Complex Problem-Solving Skills of Adolescents by Applying Information Processing Theory and Self-Regulation Learning. *Journal of Educational Measurement, Mahasarakham University*, 29(1), 176-192. (in thai)
- Rangubtook, W. (2020). Thai Learners' Key Competencies in a VUCA World. *Journal of Teacher Professional Development*, 1(1), 8-18. (in thai)
- Singphitak, P. & Ployduangrat, J. (2022). Environment management in school for supporting executive functions in High school students. *Journal of Association of Professional Development of Educational Administration of Thailand*, 4(2), 17-27. (in thai)
- Tanamai, T., Petchree, S. & Chaimongkol, N. (2018). Organizational Culture Creation Supporting Competitive Capability of the Service Industry. *Humanities and Social Science Research Promotion Network Journal*, 1(2), 1-13. (in thai)
- Wonsiri, N., Pantapalangkoor, B. & Ketsing, J. (2020). Developing Ninth Graders' Complex Problem-Solving Competency Via Engineering Design Problem-Based Learning. *Journal of Education Naresuan University*, 24(3), 147-157. (in thai)
- Yaemkaew, T., Palachot, M. & Chuchuo, K. (2021). The Study Results of Creative Thinking Skills and Learning Achievement in the Design and Technology 3 Subject Through Six Thinking Hats and Mind Mapping Techniques of Grade 9 Students at Demonstration School of Suan Sunandha Rajabhat University. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 6(7), 317-329. (in thai)