

คู่มือภาคปฏิบัติ

ONBOARDING PROGRAM

สำหรับธุรกิจโรงแรม

ตำแหน่งงานระดับต่ำกว่าผู้จัดการ

ฉบับสมบูรณ์ • พร้อมนำไปปรับใช้

8 หน่วยงานหลัก • 40 ตำแหน่ง • ใบสอนงานเฉพาะด้านทุกตำแหน่ง

DAY 1

เริ่มต้น

30

ฝึกทำ

60

รับผิดชอบ

90

รับรองทักษะ



ณรงค์วิทย์ แสนทอง

www.tonbaeb.com

คำนำ

ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่พนักงานใหม่สัมผัสแกจจริงอย่างรวดเร็ว ความผิดพลาดเพียงจุดเดียว อาจกระทบประสบการณ์ของผู้เข้าพัก ความปลอดภัย รายได้ และชื่อเสียงของโรงแรม การปฐมนิเทศ วันแรกจึงไม่เพียงพอ หากไม่มีเส้นทางเรียนรู้ที่ชัดเจนและไม่มีคนรับผิดชอบ ติดตามจนพนักงานใหม่ ทำงานได้จริง

หนังสือเล่มนี้จัดทำขึ้นในลักษณะที่หนังสือที่คู่มือภาคปฏิบัติ เพื่อให้ HR หัวหน้างาน และ Buddy มีต้นแบบที่หยิบไปปรับใช้ได้ทันที ครอบคลุม 8 หน่วยงานหลัก 40 ตำแหน่งที่พบบ่อยในธุรกิจโรงแรม ตั้งแต่พนักงานบริการแขก งานหลังบ้าน งานรายได้ ไปจนถึงหน่วยงานสนับสนุน

แต่ละตำแหน่งเชื่อมโยงข้อมูลตำแหน่ง ความเสี่ยง เป้าหมาย Roadmap 90 วัน การรับรองทักษะสำคัญ การติดตามผล 30-60-90 วัน และตัวอย่างใบสอนงานเฉพาะด้านหนึ่งหัวข้อ เพื่อให้การประเมินพนักงานใหม่ ยึดหลักฐานจากงานจริง ไม่ใช่ความรู้สึกของผู้ประเมิน

ตัวเลข เป้าหมาย ระยะเวลา ชื่อระบบ และเกณฑ์ในเล่มเป็นตัวอย่างเชิงสมมติ ผู้นำไปใช้ต้องปรับให้สอดคล้อง กับระดับโรงแรม โครงสร้างงาน ระบบที่ใช้จริง ข้อบังคับการทำงาน ระยะทดลองงาน กฎหมาย และมาตรฐาน ที่เกี่ยวข้องขององค์กร

KEY

หลักคิดสำคัญของหนังสือเล่มนี้

- ไม่วัดเพียงว่าอบรมแล้ว แต่ต้องพิสูจน์ว่าปฏิบัติงานจริงได้
- ทักษะ Critical ต้องผ่านครบ แม้คะแนนรวมจะผ่านเกณฑ์
- หัวหน้างานเป็นเจ้าของผลลัพธ์ HR เป็นเจ้าของระบบ และ Buddy เป็นผู้ช่วยสอนงาน

ณรงค์วิทย์ แสนทอง

www.tonbaeb.com

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
คำนำ	2
สารบัญ	3
วิธีใช้นั่งสือและขอบเขตตัวอย่าง	6
หน่วยงานที่ 1 FRONT OFFICE & GUEST SERVICES	8
ตัวอย่างที่ 1 พนักงานต้อนรับส่วนหน้า (Front Desk Agent)	9
ตัวอย่างที่ 2 เจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์ (Guest Relations Officer)	15
ตัวอย่างที่ 3 เจ้าหน้าที่สำรองห้องพัก (Reservation Agent)	21
ตัวอย่างที่ 4 พนักงานรับโทรศัพท์ (Telephone Operator)	27
ตัวอย่างที่ 5 พนักงานบริการสัมภาระและต้อนรับหน้าประตู (Bell Attendant / Doorman)	33
หน่วยงานที่ 2 HOUSEKEEPING & LAUNDRY	39
ตัวอย่างที่ 6 พนักงานทำความสะอาดห้องพัก (Room Attendant)	40
ตัวอย่างที่ 7 พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ (Public Area Attendant)	46
ตัวอย่างที่ 8 เจ้าหน้าที่ประสานงานแม่บ้าน (Housekeeping Coordinator)	52
ตัวอย่างที่ 9 พนักงานผ้าและยูนิฟอร์ม (Linen & Uniform Attendant)	58
ตัวอย่างที่ 10 พนักงานซักรีด (Laundry Attendant)	64
หน่วยงานที่ 3 FOOD & BEVERAGE SERVICE	70
ตัวอย่างที่ 11 พนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม (Waiter / Waitress)	71
ตัวอย่างที่ 12 พนักงานต้อนรับห้องอาหาร (Restaurant Host / Hostess)	77
ตัวอย่างที่ 13 พนักงานบริการอาหารในห้องพัก (Room Service Attendant)	83
ตัวอย่างที่ 14 พนักงานบริการจัดเลี้ยง (Banquet Service Attendant)	89
ตัวอย่างที่ 15 พนักงานบาร์ิสต้าและบริการเครื่องดื่ม (Barista & Beverage Attendant)	95

หัวข้อ	หน้า
หน่วยงานที่ 4 KITCHEN & STEWARDING	101
ตัวอย่างที่ 16 พนักงานครัวระดับต้น (Commis Chef)	102
ตัวอย่างที่ 17 พนักงานเบเกอรี่และขนมอบ (Pastry & Bakery Cook)	108
ตัวอย่างที่ 18 พนักงานครัวเย็น (Cold Kitchen Cook)	114
ตัวอย่างที่ 19 ผู้ช่วยครัว (Kitchen Helper)	120
ตัวอย่างที่ 20 พนักงานล้างภาชนะและดูแลครัว (Kitchen Steward)	126
หน่วยงานที่ 5 SALES, MARKETING & REVENUE	132
ตัวอย่างที่ 21 เจ้าหน้าที่ประสานงานฝ่ายขาย (Sales Coordinator)	133
ตัวอย่างที่ 22 เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายองค์กร (Corporate Sales Executive)	139
ตัวอย่างที่ 23 เจ้าหน้าที่สื่อสารการตลาด (Marketing Communications Officer)	145
ตัวอย่างที่ 24 เจ้าหน้าที่การตลาดดิจิทัลและอีคอมเมิร์ซ (Digital Marketing & E-Commerce Officer)	151
ตัวอย่างที่ 25 เจ้าหน้าที่วิเคราะห์รายได้ (Revenue Analyst)	157
หน่วยงานที่ 6 FINANCE, PURCHASING & STORE	163
ตัวอย่างที่ 26 เจ้าหน้าที่บัญชีเจ้าหนี้และลูกหนี้ (Accounts Payable & Receivable Officer)	164
ตัวอย่างที่ 27 เจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายได้ (Income Auditor)	170
ตัวอย่างที่ 28 เจ้าหน้าที่ควบคุมต้นทุน (Cost Control Officer)	176
ตัวอย่างที่ 29 เจ้าหน้าที่จัดซื้อ (Purchasing Officer)	182
ตัวอย่างที่ 30 เจ้าหน้าที่รับสินค้าและคลังพัสดุ (Receiving & Store Officer)	188

หัวข้อ	หน้า
หน่วยงานที่ 7 PEOPLE & SUPPORT SERVICES	194
ตัวอย่างที่ 31 เจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล (Human Resources Officer)	195
ตัวอย่างที่ 32 เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม (Training Officer)	201
ตัวอย่างที่ 33 ช่างซ่อมบำรุงอาคารและระบบ (Maintenance Technician)	207
ตัวอย่างที่ 34 เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย (Security Officer)	213
ตัวอย่างที่ 35 เจ้าหน้าที่สนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Support Officer)	219
หน่วยงานที่ 8 SPA, RECREATION & WELLNESS	225
ตัวอย่างที่ 36 พนักงานต้อนรับสปา (Spa Receptionist)	226
ตัวอย่างที่ 37 พนักงานให้บริการสปา (Spa Therapist)	232
ตัวอย่างที่ 38 พนักงานฟิตเนสและนันทนาการ (Fitness & Recreation Attendant)	238
ตัวอย่างที่ 39 พนักงานดูแลสระว่ายน้ำและไลฟ์การ์ด (Pool Attendant & Lifeguard)	244
ตัวอย่างที่ 40 พนักงานคิวดส์คลับ (Kids Club Attendant)	250
บทสรุปส่งท้าย	256
แผนลงมือทำหลังอ่านจบ	257
ปกหลังและคำโปรย	258

วิธีใช้หนังสือ

วิธีใช้ตัวอย่างทั้ง 40 ตำแหน่ง

- เทียบข้อมูลตำแหน่งกับ Job Description และโครงสร้างจริงของโรงแรมก่อน
- แทนชื่อระบบ เอกสาร SOP และรหัสแบบฟอร์มด้วยเอกสารจริงของโรงแรม
- ปรับระยะเวลา จำนวนครั้ง และเกณฑ์ให้เหมาะกับระดับโรงแรมและปริมาณงาน
- กำหนด Critical Skills ที่ห้ามทำงานอิสระก่อนผ่านการรับรอง
- ให้หัวหน้างาน เจ้าของตำแหน่ง และ HR ตรวจสอบ Roadmap ก่อนประกาศใช้

ขอบเขตหน่วยงานและตำแหน่ง

รหัส	หน่วยงาน	ตำแหน่งในตัวอย่าง
FO	แผนกต้อนรับส่วนหน้าและบริการผู้เข้าพัก	• พนักงานต้อนรับส่วนหน้า • เจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์ • เจ้าหน้าที่สำรองห้องพัก • พนักงานรับโทรศัพท์ • พนักงานบริการสัมภาระและต้อนรับหน้าประตู
HK	แผนกแม่บ้าน ผ้า และซักรีด	• พนักงานทำความสะอาดห้องพัก • พนักงานทำความสะอาดพื้นที่สาธารณะ • เจ้าหน้าที่ประสานงานแม่บ้าน • พนักงานผ้าและยูนิฟอร์ม • พนักงานซักรีด
FB	แผนกบริการอาหารและเครื่องดื่ม	• พนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม • พนักงานต้อนรับห้องอาหาร • พนักงานบริการอาหารในห้องพัก • พนักงานบริการจัดเลี้ยง • พนักงานบาร์ิสต้าและบริการเครื่องดื่ม
KT	แผนกครัว เบเกอรี่ และดูแลภาชนะ	• พนักงานครัวระดับต้น • พนักงานเบเกอรี่และขนมอบ • พนักงานครัวเย็น • ผู้ช่วยครัว • พนักงานล้างภาชนะและดูแลครัว

วิธีใช้หนังสือ • ต่อ

ขอบเขตหน่วยงานและตำแหน่ง (ต่อ)

รหัส	หน่วยงาน	ตำแหน่งในตัวอย่าง
SM	ฝ่ายขาย การตลาด และบริหารรายได้	• เจ้าหน้าที่ประสานงานฝ่ายขาย • เจ้าหน้าที่ฝ่ายขายองค์กร • เจ้าหน้าที่สื่อสารการตลาด • เจ้าหน้าที่การตลาดดิจิทัลและอีคอมเมิร์ซ • เจ้าหน้าที่วิเคราะห์รายได้
FN	ฝ่ายบัญชี การเงิน จัดซื้อ และคลังพัสดุ	• เจ้าหน้าที่บัญชีเจ้าหนี้และลูกหนี้ • เจ้าหน้าที่ตรวจสอบรายได้ • เจ้าหน้าที่ควบคุมต้นทุน • เจ้าหน้าที่จัดซื้อ • เจ้าหน้าที่รับสินค้าและคลังพัสดุ
SP	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล วิศวกรรม รักษาความปลอดภัย และไอที	• เจ้าหน้าที่ทรัพยากรบุคคล • เจ้าหน้าที่ฝึกอบรม • ช่างซ่อมบำรุงอาคารและระบบ • เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย • เจ้าหน้าที่สนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ
SR	แผนกสปา นันทนาการ และสันทนาการ	• พนักงานต้อนรับสปา • พนักงานให้บริการสปา • พนักงานฟิตเนสและนันทนาการ • พนักงานดูแลสระว่ายน้ำและไลฟ์การ์ด • พนักงานคิดส์คลับ

หน่วยงานที่ 1

FRONT OFFICE & GUEST SERVICES

แผนกต้อนรับส่วนหน้าและบริการผู้เข้าพัก



FO

เป้าหมายร่วมของหน่วยงาน

- ส่งมอบประสบการณ์ตั้งแต่ก่อนมาถึงจนถึงออกจากโรงแรม
- รักษาความถูกต้อง ความเป็นส่วนตัว และความต่อเนื่องทุกกะ
- แก้ปัญหาแขกและประสานงานข้ามแผนกตามอำนาจ

ตำแหน่งตัวอย่างในหน่วยงานนี้

- FO-01 พนักงานต้อนรับส่วนหน้า (Front Desk Agent)
- FO-02 เจ้าหน้าที่ลูกค้าสัมพันธ์ (Guest Relations Officer)
- FO-03 เจ้าหน้าที่สำรองห้องพัก (Reservation Agent)
- FO-04 พนักงานรับโทรศัพท์ (Telephone Operator)
- FO-05 พนักงานบริการสัมภาระและต้อนรับหน้าประตู (Bell Attendant / Doorman)

ตัวอย่างที่ 1

ตำแหน่ง : พนักงานต้อนรับส่วนหน้า (Front Desk Agent)



รหัส / สังกัด	FO-01 / Front Office & Guest Services
รายงานต่อ	Front Office Supervisor / Duty Manager
ระยะโปรแกรม	90 วัน หรือปรับตามระยะทดลองงานของโรงแรม
ผู้ดูแลหลัก	Front Office Supervisor เป็นเจ้าของผลลัพธ์ และ Senior Front Desk Agent เป็น Buddy
ระบบและเอกสาร	• PMS • SOP Check-in / Check-out • Cashiering • Key Control • Guest Request Log
ความเสี่ยงเฉพาะตำแหน่ง	• ยืนยันตัวตนผิด • ออกกุญแจผิด • คิดเงินผิด • เปิดเผยข้อมูล • ส่งต่องานไม่ครบ

เป้าหมายเมื่อครบโปรแกรม

- ทำ Check-in และ Check-out ใน PMS ได้ถูกต้องไม่น้อยกว่า 95%
- ปิดกะและส่งมอบเงินกับเอกสารครบถ้วน โดยไม่มีส่วนต่างจากความผิดพลาดของตน
- ผ่านแบบสังเกตพฤติกรรมบริการไม่น้อยกว่า 85%
- ปฏิบัติตาม Key Security และ Guest Privacy Checklist ครบ 100%

Roadmap 90 วัน · FO-01

Onboarding Roadmap: พนักงานต้อนรับส่วนหน้า

ช่วงเวลา	เป้าหมาย	หัวข้อและกิจกรรม	ผู้ดูแล	เกณฑ์
ก่อนเริ่มงาน	เตรียมความพร้อม	• เอกสาร • ยูนิฟอร์ม • ตารางกะ • PMS User • Locker • Buddy	HR + FO	F-04 คสอ
วันแรก	รู้จักโรงแรม	• Brand • Service Promise • Hotel Tour • Guest Journey • ทีมงาน	HR + Buddy	Quiz ≥ 80%
วันที่ 1-2	ความปลอดภัย	• Emergency • Fire Exit • Key Security • Privacy • Incident Report	Security + FO	Test ≥ 85%
วันที่ 2-5	ระบบ Front Office	• Room Type • Rate • Policy • Shift Handover • Logbook • PMS ฝึก	FO Trainer	Scenario ≥ 90%
สัปดาห์ 2	ฝึกภายใต้การกำกับ	• Check-in 10 เคส • Check-out 5 เคส • โทรศัพท์ 10 สาย	Buddy	Checklist ระดับ 2

Roadmap ต่อ • FO-01

Onboarding Roadmap: พนักงานต้อนรับส่วนหน้า (ต่อ)

ช่วงเวลา	เป้าหมาย	หัวข้อและกิจกรรม	ผู้ดูแล	เกณฑ์
วันที่ 15-30	ธุรกรรมครบวงจร	• Payment • Deposit • Room Move • Extend Stay • Special Request	Trainer	Accuracy $\geq$ 90%
วันที่ 31-60	รับผิดชอบเคาน์เตอร์	• ทำงานต่อเนื่อง 2-4 ชั่วโมง • Complaint • Service Recovery • Upsell	Supervisor	Service $\geq$ 85%
วันที่ 61-90	ทำงานใกล้เคียงอิสระ	• รับกะจริง • ปิดช่องว่าง • Observe 2 กะ • Final Assessment	FO + HR	รวม $\geq$ 80%
GATE	Learning Gate ก่อนทำงานอิสระ • หัวข้อ Critical ต้องผ่านครบก่อนมอบหมายให้ปฏิบัติงานโดยไม่มีผู้กำกับ • หากยังไม่ผ่าน ให้กำหนดกิจกรรมฝึกซ้ำ ผู้รับผิดชอบ และวันประเมินใหม่อย่างชัดเจน			

หลักฐานที่ต้องเก็บระหว่างวันที่ 31-90

- แบบสังเกตงานจริงและ Checklist ที่ลงชื่อโดย Buddy หรือ Supervisor
- Transaction / Request / Case Log ตามลักษณะงานของตำแหน่ง
- บันทึก Coaching ช่องว่างที่ต้องฝึกซ้ำ และผลการประเมินครั้งใหม่

Skill Certification

กลุ่ม	ทักษะ	หลักฐาน	เกณฑ์	ผล
Critical	ยืนยันตัวตนก่อนออกกุญแจหรือเปิดเผยข้อมูล	Observe 3 ครั้ง	ผ่านครบ	☐ ผ่าน ☐ ผิดเพิ่ม
	รับชำระเงิน ออกเอกสารและปิดกะ	Audit 2 กะ	ส่วนต่าง = 0	☐ ผ่าน ☐ ผิดเพิ่ม
Core	Check-in / Check-out และธุรกรรมหลักใน PMS	งานจริง 50 เคส	ถูก $\geq 95\%$	☐ ผ่าน ☐ ผิดเพิ่ม
Service	- Greeting - Listening - Explanation - Closing	Observe 2 กะ	$\geq 85\%$	☐ ผ่าน ☐ ผิดเพิ่ม
Service	รับข้อร้องเรียนและส่งต่อเมื่อเกินอำนาจ	Role Play 5 เคส	ผ่าน 4 เคส	☐ ผ่าน ☐ ผิดเพิ่ม
Team	- Logbook - Handover - ประสานงานข้ามแผนก	Audit 5 กะ	ครบ $\geq 95\%$	☐ ผ่าน ☐ ผิดเพิ่ม
PASS	เงื่อนไขการผ่าน Skill Certification - ทักษะ Critical ต้องผ่านครบทุกข้อ จึงจะมอบหมายให้ทำงานโดยไม่มีผู้กำกับได้ - ผลที่ยังไม่ผ่านต้องระบุผู้สอน กิจกรรมฝึกซ้ำ และวันที่ประเมินใหม่			

ติดตามผล • FO-01

การติดตามผลและจุดที่พึงระวัง

การติดตามผล 30-60-90 วัน

รอบ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	หลักฐาน
30 วัน	ทำธุรกรรมพื้นฐานภายใต้การกำกับ	• Quiz • Transaction Log • Checklist
60 วัน	ทำงานต่อเนื่องเป็นช่วง และความถูกต้องเข้าเกณฑ์	• PMS Accuracy • Cash Audit • Observation
90 วัน	Critical Skills ผ่านครบ และทำงานใกล้เคียงอิสระ	• Final Skill Test • KPI • Supervisor Review

จุดที่พึงระวัง

- ห้ามออกกฤษฎา แวะ รับเงิน หรือเปิดเผยข้อมูล ก่อนผ่าน Critical Skills
- ไม่ควรรีบให้ขึ้นเคาน์เตอร์เพียงเพราะกำลังคนไม่พอ
- Buddy ทุกกะต้องใช้ SOP และ Trainer Guide ฉบับเดียวกัน
- ติดตามผลวันที่ 7, 30, 60 และ 90 ไม่รอบประเมินครั้งเดียวตอนจบ