

การประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 1

ภายใต้โครงการสัมมนาเครือข่ายความร่วมมือ
วทศ. 5+2 เขตภูมิภาคภาคใต้ ครั้งที่ 9

ระหว่างวันที่ 10 - 11 เมษายน 2562

ณ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



สารบัญ

หน้า

คำนำ

คำสั่งคณะกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีที่ 0082/2562
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 1 ภายใต้โครงการ
สัมมนาเครือข่ายความร่วมมือ “วจก. 5+2 เขตภูมิศาสตร์ภาคใต้” ครั้งที่ 9
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาบทความ

สารบัญ

| | |
|---|----|
| การนำเสนอภาคบรรยาย ณ ห้องประชุมใหญ่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรสันติภาพวังพญา อำเภอรามัน จังหวัดยะลา ตามแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์ อัปสร อีซอ, ศุภมาส รัตนพิพัฒน์, วรุณี วรานันตกุล, อรรพรรณ วรานันตกุล เบญญาดา เหล่าธนาถาวร, รมชี่ แตมาสา | 1 |
| แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากร เจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต จุรีรัตน์ ว่องปลูกศิลป์ | 16 |
| การใช้อุปกรณ์เคลื่อนที่อัจฉริยะในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของผู้ประกอบการรายย่อย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต วิญญู วีรยางกูร, มนตรี วีรยางกูร | 32 |
| การพัฒนาโมบายแอปพลิเคชันสำหรับนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติ กรณีศึกษาวัดพระมหาธาตุ วรมหาวิหาร จังหวัดนครศรีธรรมราช ปิยะบุษ ปลอดอักษร, เกวลิน อังคณานนท์ | 48 |
| พฤติกรรมนักท่องเที่ยวและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกใช้บริการของ โรงแรมฮาลาล ภายใต้กรอบมาตรฐานการท่องเที่ยวฮาลาล กลุ่มจังหวัดชายฝั่งอันดามัน พิชณุฒิ เพ็ญมาศ, วราพร กาญจนตลอด | 59 |
| การนำเสนอภาคบรรยาย ณ ห้องประชุม 1 การสร้างตัวตนของผู้ประกอบอาชีพแม่บ้าน: กรณีศึกษาแม่บ้านในมหาวิทยาลัย แห่งหนึ่งของจังหวัดสุราษฎร์ธานี กนกกุล เพชรอุทัย | 69 |
| ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จธุรกิจออนไลน์ กรณีศึกษานักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ดารุณี ดาราแม, ซูไฮนี เจ๊ะซอ, ชัมรี เต็ง, ศุภมาส รัตนพิพัฒน์, กัลยารัตน์ พินิจจันทร์ | 84 |

บทความสืบเนื่องจาก
การประชุมวิชาการระดับชาติ
ครั้งที่ 1

ภาคบรรยาย (Oral Presentation)
ภายใต้โครงการสัมมนาเครือข่ายความร่วมมือ
“วจก. 5+2 เขตภูมิศาสตร์ภายใต้” ครั้งที่ 9
ระหว่างวันที่ 10 - 11 เมษายน 2562

ณ อาคารคณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

แนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากร เจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต

จूरूरूरู ว่องปลุกคิลป¹

บทคัดย่อ

งานวิจัย เรื่องแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในธุรกิจโรงแรม และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต อย่างเกิดประสิทธิผล เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาข้อมูลเชิงลึกจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา งานวิจัย และศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ ผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมระดับ 4 ดาว เขตจังหวัดภูเก็ต จำนวนทั้งหมด 10 โรงแรม ในการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์และทำการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จำนวน 400 ชุด จากบุคลากรทุกแผนกในโรงแรม ด้วยวิธีสถิติพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation-Y) ในธุรกิจโรงแรม เกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาในการทำงานการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน และระบอบรรลุเป้าหมายของพนักงาน การแจ้งความก้าวหน้าในการทำงานของแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ และโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้และมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และ 2) การศึกษาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต หัวหน้าให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมตัดสินใจในการทำงานมีส่วนร่วมในการจัดการ มีการแจ้งผลความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ มีแผนพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจนและเป็นไปตามนโยบายของโรงแรมส่งผลต่อการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น คำสำคัญ: เจนเนอเรชั่นวาย, แรงจูงใจ, ธุรกิจโรงแรม

ผู้ติดต่อบทความ: จूरूरู ว่องปลุกคิลป

E-mail: jureerut.w@gmail.com

¹ อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต E-mail: jureerut.w@gmail.com

Guidelines for enhancing motivation in the management Of Generation Y personnel, 4-star hotels in Phuket

Churirat Uaoungpluksin¹

Abstract

The purpose of this research is to develop guidelines for enhancing motivation in working in the form of personnel management of Generation Y, in a 4-star hotel in Phuket, Thailand. This study aims to: 1. Study the factors that affect motivation in the form of performance of Generation Y personnel management in the hotel business and; 2. Study ways to create motivation in the performance of the Generation Y personnel management model (Generation Y) in the 4-star hotel business in Phuket Effectively. The methodology of study is Mixed Methods which comprises of qualitative research and In-Depth Interview whereby study is from insight information such as concept, theory and empirical study. Therefore, it uses an In-Depth Interview method to gain the key information from the persons who are in charge of human resource development in ten four-star hotels, Phuket, Thailand using 400 distributed questionnaires.

The results of the research showed that: 1) factors affecting the development of Generation Y personnel in the hotel business Involves opening opportunities for participation in decision making and problem solving in the workplace, setting common goals in work and the goals of the employees, notification of work progress of each person regularly, and opportunities for employees to participate in knowledge management and storage Systematically; and 2) the study of strategies to create incentives for the operation of management models of Generation Y personnel in 4-star hotels in Phuket Province. The chief allows the co-worker to decide on the work and participate in management regularly reporting the progress of each employee's work. There is a plan for personnel development and advancement in the work clearly in accordance with the hotel policy, affecting work in the organization to be more efficient

Keyword: Generation Y, Motivation, Hotel Business

Corresponding Author: Churirat Uaoungpluksin

E-mail: jureerut.w@gmail.com

¹ Lecturer in Phuket Rajabhat University. E-mail: jureerut.w@gmail.com

1. บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีอยู่ด้วยกันหลากหลายประเภท อาจเกี่ยวข้องโดยตรง และโดยทางอ้อม จัดเป็นอุตสาหกรรมที่ทำรายได้ให้กับประเทศด้วยจำนวนรายได้ที่เพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปี โดยอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดภูเก็ต มีธุรกิจโรงแรมเป็นองค์กรหลักและเกี่ยวข้องโดยตรง มีการเติบโตอย่างรวดเร็วในการดำเนินงานพร้อมกับการแข่งขันที่เข้มข้นส่งผลให้ต้องมีการปรับแผนการบริหารจัดการการบริหารทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงสร้างกลยุทธ์ส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะทุนมนุษย์ในองค์กรประเด็นสำคัญที่พบในการบริหารทุนมนุษย์ องค์กรกำลังประสบปัญหาการทำงานร่วมกันของพนักงานในแต่ละเจนเนอเรชั่น โดยเฉพาะเจนเนอเรชั่นวายที่เป็นกลุ่มคนทำงานหลักในการทำงานขององค์กร (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2552) และเป็นกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะและพฤติกรรมแตกต่างกัน จะเป็นตัวของตัวเองสูงมีเป้าหมายทัศนคติ รูปแบบการใช้ชีวิตที่เป็นแบบฉบับของตนเอง มีความอดทนต่ำ มีความอยากรู้ อยากเห็น มีความทะเยอทะยาน มีเป้าหมายทางอาชีพที่ชัดเจน ชอบการเปลี่ยนแปลง มีความส่วนร่วมในการผลักดันการเปลี่ยนแปลงในองค์กร มีความกระตือรือร้นคล่องแคล่ว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแนวคิดต่างๆ มากมายในการแสดงออก มีแนวคิดที่แตกต่าง มั่นใจในตัวเองสูง มีความคุ้นเคยกับเทคโนโลยี ชอบความทันสมัย และมีความเคารพต่อองค์กรต่ำ ให้ความสำคัญกับตัวงานมากกว่าองค์กร มองหางานที่พอใจ ทำให้เกิดอัตราการลาออกจากงานสูงลักษณะของงานสิ่งที่เป็นเป้าหมายในชีวิตของคนเจนเนอเรชั่นวาย (Generation-Y) ต้องเป็นงานที่สามารถตอบสนองเป้าหมายในอนาคต ต้องการงานที่มีความสำคัญและ มีความหมาย มีเพื่อนร่วมงานที่ดี และไว้วางใจได้ อยากประสบความสำเร็จในเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายทางการเงิน แนวทางการปรับกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงานร่วมกันระหว่างคนหลายกลุ่มที่มีความแตกต่างกันและจำเป็น สิ่งที่เป็นเป้าหมายในชีวิตของคนกลุ่มมองใช้การบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาสร้างแนวทางการบริหาร โดยมุ่งประเด็นสำคัญ คือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานและใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรรูปแบบต่างๆ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มขีดความสามารถเกิดประสิทธิภาพสูงสุดให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร รวมถึงการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าให้ทำงานกับองค์กรในระยะยาว (เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร, 2550)

จากแนวคิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งอาศัยเครื่องมือหรือทฤษฎีเข้ามาช่วยเพื่อเป็นตัวกำหนดทิศทางในการดำเนินการ ทำให้เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ทฤษฎีความคาดหวัง โดยมีแนวคิดแสดงถึงการกระทำต่างๆ ของคนเราล้วนแต่เป็นการกระทำที่มีเป้าหมาย มีแรงจูงใจให้เกิดพฤติกรรมและก่อผลลัพธ์ที่มีความเชื่อมโยงระหว่างการใช้ความพยายามของพนักงานในการทำงานกับการบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในการทำงาน การพัฒนาศักยภาพในการทำงาน โดยการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์เป็นกระบวนการหนึ่งของ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงโดยรวมตั้งแต่องค์กร พนักงาน หุ้นส่วน และกลุ่มคนในองค์กรจะมีการใช้แผนที่กำหนดหรือไม่กำหนดก็ได้ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ ด้านการทำงานของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายโรงแรมระดับ 4 ดาวจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นธุรกิจ โรงแรมในระดับที่ต้องอาศัยกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารงานองค์กรเข้าสู่ระดับธุรกิจสูงชัน งานวิจัยชิ้นนี้ จึงมุ่งศึกษา 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation-Y) ในธุรกิจโรงแรม และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของ บุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation-Y) ในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็น กลุ่มคนทำงานที่อยู่ในองค์กรตลาดแรงงาน และจะกลายเป็นประชากรหลักขององค์กรใน อนาคต งานวิจัยชิ้นนี้เป็นสิ่งสะท้อนปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประโยชน์ที่องค์กร จะได้รับจากการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากร เจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว เป็นแนวทางให้ภาคธุรกิจภาคธุรกิจและผู้ปฏิบัติงาน ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรที่เหมาะสมให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด มีการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองในการทำงานเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง เพื่อคุณภาพบริการที่ดีขึ้น บรรลุพันธกิจและเป้าหมายทำงานร่วมกับองค์กรอย่างมีความสุข หน่วยงานภาครัฐ ได้เล็งเห็นความสำคัญของการเสริมสร้างการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ในภาคธุรกิจมากขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมพัฒนาธุรกิจต่อไปอันจะนำมาสู่การ ปรับปรุงเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบุคลากรที่เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของ บุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation-Y) ในธุรกิจโรงแรม
- 2.2 เพื่อศึกษาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากร เจนเนอเรชั่นวาย (Generation-Y) ในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต อย่างเกิด ประสิทธิภาพ

3. การทบทวนวรรณกรรม

การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ (Talent Development)

วิลล์เลียม (William J. Rothwell, 2005) ได้กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ เป็นกระบวนการหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงโดย รวมตั้งแต่องค์กร พนักงาน หุ้นส่วน และกลุ่มคนในองค์กร โดยมีการใช้แผนที่กำหนดไว้หรือไม่ กำหนดก็ได้ ทั้งนี้เพื่อพ่วงไว้ซึ่งโอกาสในการแข่งขันขององค์กร โรธเวลได้กล่าวไว้ว่าชื่อที่ใช้

เรียก Talent Development อาจจะค้นหาความหมายได้โดยตัวเอง กล่าวคือ การพัฒนาความสามารถพิเศษของมนุษย์ เป็นแนวคิดที่ใช้กับลูกจ้างไม่ว่าจะเป็นด้านขีดความสามารถหรือการแสดงออกในขณะที่ Talent Development ถูกจำกัดความให้เป็นสุดยอดของการบริหารจัดการ และกำลังจะกลายเป็นความเด่นชัดในการพัฒนาอาชีพ และเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องสงวนไว้เพื่อพัฒนาลูกจ้าง ไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดขององค์กร การวิจัยได้แสดงให้เห็นว่าเส้นทางอาชีพบางอาชีพ ลูกจ้างจะมีระดับความพึงพอใจในด้านการงาน อันนำไปสู่การพัฒนาองค์กร การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของลูกจ้าง บางครั้งองค์กรจะต้องเล็งเห็นถึงความสำคัญ และทบทวนมุมมองความพึงพอใจของลูกจ้างด้วย

ทฤษฎีการจูงใจพอร์เตอร์และลอว์เลอร์ (Porter & Lawler)

ผลจากการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลลัพธ์หรือรางวัล ซึ่งรางวัลเหล่านี้ประกอบด้วยรางวัลภายนอก (Extrinsic Rewards) ซึ่งได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน (Intrinsic Rewards) ได้แก่ การยอมรับตัวเองและความรู้สึกถึงความสำเร็จ ซึ่งแต่ละคนจะประเมินผลถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของรางวัลกับความพยายามที่จะได้ใช้ไปรวมทั้งระดับของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หากรู้สึกว่ารางวัลที่ได้รับมีความยุติธรรม บุคคลนั้นก็จะมีความพึงพอใจในงาน

ทฤษฎี Herzberg เป็นทฤษฎีในการสร้างมูลเหตุการณสร้าง ความพึงพอใจเพิ่มขึ้นในการทำงาน ที่เรียกว่า The Motivation Hygiene Theory ทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน 2 ปัจจัย (Two Factors Theory of Motivation)

ปัจจัยกระตุ้น (Motivator Factor) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน กระตุ้นให้บุคคลทำงานได้ดีขึ้น ได้แก่

ความสำเร็จในงาน (Achievement Factor) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและความปลื้มใจในผลสำเร็จของงาน เมื่อเราได้ทำงานหรือสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้เป็นผลสำเร็จปัจจัยนี้นับว่ามีความสำคัญที่สุด

ความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยกย่องชมเชยยอมรับนับถือหรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานหรือบุคคลอื่นๆ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ปัจจัยนี้มักจะเกิดควบคู่กับความสำเร็จในงาน

ลักษณะงาน (Work Itself) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถงานที่ต้องประดิษฐ์คิดค้นหาสิ่งใหม่ๆ เข้ามา ทำให้เกิดความพึงพอใจ

ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาให้โอกาสแก่ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนอย่างเต็มที่ไม่ว่าจำเป็นต้องตรวจตราหรือควบคุมมากจนเกินไป

ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น รวมถึงโอกาสที่จะได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการทำงาน หรือเพิ่มความสำเร็จกว่าหน้าที่ในการทำงานด้วย

ปัจจัยห้า (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้ถ้าหากขาดปัจจัยนี้ แต่ถ้าหากหน่วยงานสามารถจัดสนองความต้องการในปัจจัยนี้ได้ ก็จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

นโยบายการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึงแนวทางในการปฏิบัติงานและการใช้กระบวนการบริหารเพื่อปฏิบัติงาน

วิธีการบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง พฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารตามกระบวนการบริหาร

สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน

สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisor) หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร

สภาพการทำงาน (Work Condition) หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่างๆ ในการทำงาน เช่น ทำเลที่ตั้ง อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานและปริมาณ

จากทฤษฎีของ เฮอร์เบิร์ก พบว่า งานเป็นปัจจัยกระตุ้น (Motivators Factor Need) สร้างความพึงพอใจและเพิ่มผลผลิตมากยิ่งขึ้น ส่วนสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยห้า (Hygiene Factor Need) เป็นตัวก่อให้เกิดความไม่พอใจ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพด้วยปัจจัยนี้อยู่ในระดับที่เหมาะสม การกระตุ้นด้วยปัจจัยก็จะทำให้ง่ายต่อการควบคุมคุณภาพคนและนำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจได้เป็นอย่างดี (Herberg, et al., 1959)

ทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามหลักทฤษฎี X และทฤษฎี Y แมคเกรเกอร์ เสนอ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y แนวความคิดเกี่ยวกับทฤษฎีนี้มีข้อสมมุติฐานว่า ลักษณะธรรมชาติของมนุษย์มีทั้งคนที่ตั้งใจทำงานและไม่ตั้งใจทำงานสมมุติฐานของทฤษฎี X มีดังนี้

มนุษย์มีสัญชาตญาณที่จะหลีกเลี่ยงงานทุกอย่างเท่าที่จะทำได้ เนื่องจากไม่ชอบทำงานจึงต้องการใช้อำนาจบังคับควบคุมแนะนำและขู่ว่าจะลงโทษ ชอบให้ผู้อื่นแนะนำแนวทางในการทำงานหรือเลียงความรับผิดชอบและต้องการความปลอดภัยมากกว่าสิ่งอื่นใด เมื่อตั้งทฤษฎี X ขึ้นมา แมคเกรเกอร์ตั้งข้อสงสัยว่าธรรมชาติของคนตามทฤษฎี X นี้จะถูกต้องหรือไม่ หรือนำไปใช้ได้กับทุกคนทุกสถานการณ์หรือไม่ ในที่สุดก็หาข้อยุติไม่ได้เขาจึงพัฒนาทฤษฎีพฤติกรรมของมนุษย์ขึ้นมาอีกทฤษฎีหนึ่งเรียกว่า ทฤษฎี Y ซึ่งทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์นั้น โดยธรรมชาติไม่ใช่เป็นคนขี้เกียจและเชื่อถือไม่ได้ หากแต่มนุษย์สามารถควบคุมตัวเองได้และมีความตั้งใจที่จะทำงานได้ดีที่สุด หากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม ผู้บริหารที่ยอมรับทฤษฎีนี้จะไม่ควบคุมหรือใช้อำนาจข่มขู่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในความกลัว แต่จะพยายามช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาควบคุมตัวเองและมีโอกาสแสดงความสามารถอย่างกว้างขวางสมมุติฐานของทฤษฎี Y แมคเกรเกอร์ ได้อธิบายโดยชี้ให้เห็นว่า

ความพยายามของมนุษย์ทางกายภาพและทางจิตใจ มีผลต่องานมีมากเท่ากับการเล่น และการพักผ่อนการควบคุมและการบังคับบัญชาภายนอก ไม่ใช่วิธีเดียวที่จะทำให้การทำงาน บรรลุวัตถุประสงค์ เพราะคนยอม จะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเอง มนุษย์มีความสนใจที่จะทำงานให้เสร็จตามความตั้งใจ คนเราไม่เพียงเรียนรู้แต่การยอมรับผิดชอบเท่านั้นหากแต่ยังแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย ความสามารถในการใช้ความคิด จินตนาการ ความเฉลียวฉลาด และความคิดริเริ่มแก้ปัญหาต่างๆ เป็นสิ่งที่มีอยู่ในทุกคน

ในทางสังคมปัจจุบันนี้ แต่ละคนมีโอกาสดแสดงความสามารถเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น แมคเกรเกอร์ชี้ให้เห็นว่า การจูงใจคนนั้น ผู้บริหารต้องใช้ทฤษฎี Y และต้องมองคนในแง่ดีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ การใช้ทฤษฎีจะจูงใจคนได้มากกว่าทฤษฎี X แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า จะละเลยต่อการควบคุมโดยสิ้นเชิง (McGregor, 1960)

แนวคิดการพัฒนาบุคลากรเจนเนอเรชันวาย

จากคุณลักษณะเด่นของกลุ่ม Gen Y ที่มีความคล่องตัวด้านเทคโนโลยี ชอบมีสังคม ตัดสินใจบนข้อมูลช่างเลือกและมีความรู้ทางการเงินเป็นอย่างดีเมื่อเทียบกับคนเจนเนอเรชันอื่น จะเป็นตัวแปรสำคัญในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร และมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กรร่วมกับคนรุ่นเก่า เมื่อองค์กรได้สรรหาและคัดสรรบุคลากรกลุ่มนี้เข้ามาแล้ว การพัฒนาบุคลากรให้เติบโตไปพร้อมๆ กับองค์กร มีความสำคัญควบคู่ไปกับการทำธุรกิจลักษณะธรรมชาติในการเรียนรู้ของพนักงาน Gen Y เป็นผู้ที่ต้องการรู้เหตุผลในการเรียนรู้ ต้องการจะชี้นำตนเอง (Self-Directed) ประสบการณ์เป็นสิ่งที่ทำให้พวกเขามีความแตกต่างระหว่างบุคคลสนใจในเรื่องที่ช่วยให้การทำงานของเขาดีขึ้น หรือช่วยแก้ปัญหาในการทำงาน จะเรียนรู้ได้ดีในบรรยากาศที่มีการอำนวยความสะดวก การจัดที่นั่งที่เอื้อต่อการมีปฏิสัมพันธ์กัน และมีบรรยากาศของการยอมรับในความแตกต่างในทางความคิด และประสบการณ์ที่แตกต่างกันของแต่ละคน มีความเคารพซึ่งกันและกัน มีอิสรภาพในการแสดงออกเป็นกันเอง และที่ขาดไม่ได้คือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ประโยชน์ให้พวกเขาได้มีพื้นที่เสมือนในการ Chat, Show & Share ดังนั้น การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับพนักงาน Gen Y เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ควรจะออกแบบให้ครบทุกสัมผัสร่วมกับนำลักษณะธรรมชาติในการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ที่มีคุณลักษณะของ Gen Y มาผสมผสาน ซึ่งมีแนวทางในการออกแบบที่หลากหลาย การเรียนรู้ไม่ได้เกิดจากการบังคับ การจำกัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สนุกและมีสาระความรู้ เปลี่ยนบรรยากาศปรับให้ไม่เป็นทางการ ให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น เรียนรู้จากบุคคลที่ประสบความสำเร็จจากหลากหลายสาขา บุคคลที่ไม่ได้อยู่ในวงการธุรกิจ จัดในลักษณะเอดูเทนเมนท์ เป็นการให้สาระความรู้และความบันเทิงไปพร้อมๆ กัน การเรียนรู้ไม่จำกัดเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพราะการเรียนรู้อยู่รอบตัว จะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อให้พนักงานมีความคิดที่แตกต่าง การจัดโครงการเรียนรู้ที่สร้างสมดุลของสมองซีกซ้าย และสมองซีกขวาให้มากขึ้น ระหว่างตรรกะ

และการสร้างสรรค์ ต้องให้ความสำคัญ มีการเปิดเวทีกิจกรรมแสดงละคร หรือกิจกรรมที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติ และสะท้อนสิ่งที่ได้เรียนรู้ ทั้งที่เป็นประโยชน์และเป็นโทษกับตัวเอง เป็นการเอื้อให้พนักงาน Gen Y ได้นำศักยภาพออกมาใช้ในการทำงานและสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร

การพัฒนาคนกลุ่ม Gen Y ต้องให้ความสนใจในการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับลักษณะการเรียนรู้ของ Gen Y ซึ่งจะส่งผลให้พวกเขาเกิดความกระตือรือร้นที่จะร่วมในกระบวนการเรียนรู้อื่นจะนำไปสู่ผลสำเร็จการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้เกิดจากสิ่งเร้า อวัยวะรับสัมผัส ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ ประสบการณ์เดิม และการแปลความหมายจากสิ่งที่ได้รับสัมผัส ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นในการเรียนรู้ ข้อมูลต่างๆ ที่ผ่านเข้ามา ทำให้มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ได้รับรู้ ทำให้เกิดการเรียนรู้ และเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (วรวิจน์ สุวคนธ์, 2559)

4. วิธีการดำเนินการวิจัย

4.1 ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากรและพื้นที่ของการวิจัยด้านประชากร กำหนดขอบเขตไว้เป็นประชากรที่ใช้ในงานวิจัย โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มเจนเนอเรชันวาย ได้แก่ ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ.2520 – 2542 มีอายุตั้งแต่ 18 – 40 ปี เพศชายและหญิงซึ่งเป็นผู้ที่ทำงานธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาวในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 10 แห่ง โดยเป็นโรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย และเป็นสมาชิกของชมรมบริหารงานบุคคลจังหวัดภูเก็ต แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักจากการศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นผู้ที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักเลือกจากโรงแรมละ 1 คน เป็นจำนวน 10 คน จากโรงแรมทั้ง 10 แห่งกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ระดับการปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับการปฏิบัติการจนถึงระดับหัวหน้าฝ่ายจากธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 400 คน จากกลุ่มตัวอย่าง 10 แห่ง

สถานที่ที่จะใช้ทำการวิจัย/เก็บข้อมูลสำหรับงานวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาวในพื้นที่จังหวัดภูเก็ต จำนวน 10 แห่ง

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ชนิด ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์

4.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีวิเคราะห์

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาข้อมูลเชิงลึกจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา งานวิจัย และศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ผู้รับผิดชอบ คือ ผู้ทำหน้าที่ฝ่ายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมระดับ 4 ดาวเขตจังหวัดภูเก็ต จำนวนทั้งหมด 10 โรงแรม จากนั้นทำการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ชนิด ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ดังนี้

แบบสอบถามพัฒนาขึ้นโดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและแบบสอบถามที่มีการพัฒนาไว้แล้ว นำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (IOC: Index of Consistency) และความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (TryOut) จำนวน 40 คน เพื่อหาคุณภาพแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach, 1960 อ้างใน บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2549, หน้า 277) โดยแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.891

แนวทางการสัมภาษณ์ เป็นการกำหนดแนวทางการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม โดยแบ่งขอบเขตวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจเพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรและวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม สร้างกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง แล้วนำไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์มาปรับปรุงอีกครั้งก่อนนำไปใช้จริง

รวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีสำรวจโดยการใช่แบบสอบถาม โดยให้ผู้ตอบเป็นผู้กรอกแบบสอบถามเอง จำนวน 400 ชุด

การสัมภาษณ์ บันทึกข้อมูลภาคสนามเพื่อทำการบันทึกข้อมูลภาคสนาม เพื่อบันทึกข้อมูลทั่วไปประกอบการวิเคราะห์และใช้เครื่องบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์ และถอดข้อมูลเสียงที่ได้ให้อยู่ในรูปของข้อความ และสร้างโครงสร้างคำถามกึ่งโครงสร้างปลายเปิด ใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) จำนวน 10 คน

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวางแผนการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) และทำการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Description Statistics) กับข้อมูลในแบบสอบถาม โดยนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เพื่อหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยการคำนวณจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และใช้วิธีการสถิติแบบพรรณนา (Description Statistics) ในการแปลผลและนำเสนอ

การตรวจสอบข้อมูล (Editing) โดยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามจากผู้ให้ข้อมูล ว่าสมบูรณ์ครบถ้วน และสามารถนำแบบสอบถามชุดนั้นๆ มาใช้ในการวิเคราะห์ได้ เมื่อตรวจสอบแล้วดำเนินการแยกชุดแบบสอบถามออกเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์และแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์

กำหนดเลขที่ของแบบสอบถามในแต่ละชุด โดยกำหนดเป็น 001 เป็นชุดที่ 1 เรียงลำดับกันจนถึงลำดับสุดท้าย ลงรหัสที่ได้กำหนดไว้ใน Code Book มาบันทึกลงในแต่ละข้อของแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลลงในโปรแกรมสำเร็จรูป ประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการนำแบบสอบถามที่ลงรหัสถูกต้องแล้ว มาบันทึกลงในโปรแกรมสำเร็จรูป

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล จากการบันทึกข้อมูลภาคสนามเพื่อทำการบันทึกข้อมูลภาคสนาม (Field Note) เพื่อบันทึกข้อมูลทั่วไปประกอบการวิเคราะห์และใช้เครื่องบันทึกเสียงประกอบการสัมภาษณ์ และถอดข้อมูลเสียงที่ได้ให้อยู่ในรูปของข้อความและสร้างโครงสร้างคำถามกึ่งโครงสร้างปลายเปิด ใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย

ด้านการตรวจสอบข้อมูลจากแหล่งที่มา ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงานวิจัย สถานที่ในการเก็บข้อมูล และบุคคลหรือกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

ด้านผู้วิจัยแต่ละคนที่มีข้อมูลแตกต่างกัน โดยใช้ผู้วิจัยที่มีข้อมูลแตกต่างกัน ซึ่งใช้ผู้วิจัยมากกว่า 1 คน ในการยืนยันข้อมูลที่ถูกค้นพบในปรากฏการณ์ ต้องอาศัยความไวต่อทฤษฎี (Theoretical Sensitivity) จากประสบการณ์ในการวิจัย

ด้านการตรวจสอบแนวคิดและทฤษฎี ซึ่งผู้วิจัยต้องใช้แนวคิดและทฤษฎีที่ต่างไปจากเดิม เพื่อพิจารณาความแตกต่างกันของข้อมูล สำหรับแนวคิดที่ใช้ทฤษฎีที่ใช้เช่น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การเพิ่มคุณค่าในงานเงินเนอเรนวาย เป็นต้น อีกทั้งผู้วิจัยได้ดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลเหล่านั้นโดยการจับคู่ของประเด็นที่น่าสนใจเทียบกันที่ละคู่ร่วมกับการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำไปสู่การสร้างข้อมูลจากทฤษฎีฐานราก เป็นข้อมูลที่ผ่านการตีความ โดยค้นหาคำอธิบายจากปรากฏการณ์ที่ศึกษา เพื่อนำไปสร้างข้อสรุปเชิงทฤษฎีจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทำการเชื่อมโยงข้อมูลเหล่านั้นเข้าด้วยกัน ผู้วิจัยสามารถเก็บข้อมูลใหม่ จนกว่าข้อมูลหรือทฤษฎีดังกล่าวจะถึงจุดอิ่มตัว และผู้วิจัยจะจำลองข้อสรุปให้ปรากฏในรูปแบบของแผนภาพจำลองทางความคิด (Conceptual Model) (ชาย โพธิ์สิตา, 2556)

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในแบบสอบถาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์แล้ว ได้นำข้อมูลทั้งหมดมาประมวลผลเพื่อค่าสถิติต่างๆ ด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย ทั้งนี้ได้มีการนำค่าสถิติมาใช้ในการวิเคราะห์ ดังนี้

ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าความถี่ (Frequencies) สำหรับการลงวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

การทดสอบสมมติฐานการวิจัยในการทดสอบ โดยใช้การคำนวณหาปัจจัยข้อมูลส่วนตัวที่มีผลต่อความต้องการด้านสวัสดิการ ใช้การหาค่า T-test (สำหรับตัวแปร 2 ตัว) และ F-test (สำหรับตัวแปรที่มีมากกว่า 2 ตัว)

การเปรียบเทียบรายคู่ โดยวิธีซึ่งนิยมใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของสิ่งทดแทนทีละคู่

ผู้วิจัยยึดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเป็นกรอบในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

เพื่อศึกษาระดับของประสิทธิภาพและศักยภาพการทำงานของพนักงานโรงแรมนำผลข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 - 6 มาประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและแสดงผลในรูปของตารางใช้ร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์สัดส่วนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของพนักงานโรงแรมใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมใช้ค่าเฉลี่ยเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์ค่าเบี่ยงเบนของระดับความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมสำหรับข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 7 (คำถามปลายเปิด) วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

เพื่อศึกษาหาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของพนักงานโรงแรมนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ในแต่ละด้านว่ามีประเด็นใดที่มีประสิทธิภาพต่ำที่สุด เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงในประเด็นนั้นต่อไป

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามในเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านรูปแบบการจัดการ โดยวิเคราะห์ในแต่ละด้านว่ามีประเด็นใดที่มีประสิทธิภาพต่ำที่สุด เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพและศักยภาพการทำงานในประเด็นนั้นต่อไปเช่นเดียวกัน เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมจำนวน 10 ท่าน มาวิเคราะห์ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อสรุปปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการเสริมสร้างแรงจูงใจปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของการทำงาน

5. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

5.1 ผลการวิจัย

5.1.1 เชิงปริมาณ

กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุระหว่าง 21 - 40 ปี มีการศึกษาระดับการศึกษาปริญญาตรีทำงานในแผนกหรือฝ่ายงานการเงิน/บัญชี/บุคคล มีประสบการณ์การทำงานที่โรงแรม 1 - 5 ปี รายได้รวมทั้งหมด 15,001 - 20,000 บาท

ประเด็นแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในธุรกิจโรงแรม

| รายการประเมิน | n=400 | | ระดับ ความ สำคัญ |
|--|-----------|-------|------------------------|
| | \bar{x} | S.D. | |
| 1. หัวหน้างานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการ แก้ไขปัญหาในการทำงาน | 4.60 | 0.633 | มากที่สุด |
| 2. หัวหน้างานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ในการทำงานร่วมกัน | 4.37 | 0.620 | มาก |
| 3. แผนกของท่านมีการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาบรรลุ เป้าหมายในการทำงานของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจน | 4.34 | 0.652 | มาก |
| 4. แผนกของท่านมีการแจ้งความก้าวหน้าในการทำงานของแต่ละ คนอย่างสม่ำเสมอ | 4.42 | 0.655 | มาก |
| 5. โรงแรมเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการองค์ ความรู้และมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ | 4.51 | 0.645 | มากที่สุด |
| รวม | 4.45 | 0.434 | มาก |

จากตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถาม ประเด็นเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเงินเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต พบว่า ภาพรวมโครงการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หัวหน้างานเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาในการทำงานรองลงมา คือ โรงแรมเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้และมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และแผนกของท่านมีการกำหนดเป้าหมายและระยะเวลาบรรลุเป้าหมายในการทำงานของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจนตามลำดับ

5.1.2 เชิงคุณภาพ

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีผลจากการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน และระยะบรรลุเป้าหมายของพนักงาน การแจ้งความก้าวหน้าในการทำงานของแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ และโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดองค์ความรู้และมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบการศึกษาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเงินเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต หัวหน้าให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมตัดสินใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการจัดการ มีการแจ้งผลความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ มีแผนพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจนและเป็นไปตามนโยบายของโรงแรม ส่งผลต่อการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.2 อภิปรายผล

ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในโรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ตบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย ในด้านการศักยภาพการทำงาน ด้านการทำงานเป็นทีมและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีผลต่อบุคลากรให้บรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ การวางแผนและการตั้งเป้าหมายการทำงานตัวเองไว้ล่วงหน้าเป็นอีกปัจจัยที่กระทบต่อศักยภาพการทำงานในส่วน้อยส่งเสริมให้มีความท้าทาย กระตุ้นการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยเลือกวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภโชค อินทจักร์ (2552) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงแรมริเวอร์ จังหวัดนครปฐม พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานด้านความสำเร็จในการทำงานและด้านลักษณะงาน พนักงาน มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ด้านเงินเดือนหรือค่าจ้างและด้านปกครองบังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งยังสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ ในด้านของการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในธุรกิจโรงแรม

ด้านการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต หัวหน้าให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมตัดสินใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการจัดการ มีการแจ้งผลความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ มีแผนพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจนและเป็นไปตามนโยบายของโรงแรม ส่งผลต่อการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของระชานนท์ ทวีผล ชลิตรา ผลาชาติ และ นริศรา บุรณ์เจริญ (2559) ศึกษาแนวทางการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมเครือช่าย ระดับ 5 ดาว เขตกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ที่ใช้พัฒนาบุคลากร เจนเนอเรชั่นวาย (Gen Y) จะถูกแบ่งเป็น 2 รูปแบบหลัก ได้แก่ โปรแกรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเจนเนอเรชั่นวายเพื่ออบรมพนักงานให้ได้มาตรฐานตามคุณภาพของโรงแรมและโปรแกรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย เพื่อเพิ่มโอกาสและความก้าวหน้าในการทำงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ในเรื่อง การศึกษากลยุทธ์เสริมสร้างศักยภาพที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในธุรกิจโรงแรมอย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยของ Heather Neely (2007, อ้างถึงใน ชัยวัฒน์ ไพนุงศ์, 2551, น.12) ได้ทำการวิจัยซึ่งได้ผลสรุปเกี่ยวกับเหตุผลหลัก 3 ข้อ ที่ Gen Y ใช้ในการเลือกงาน 1) พวกเขาต้องการทำงานที่สำคัญและมีความหมาย

2) พวกเขาต้องการทำงานกับเพื่อนร่วมงานที่ดีและไว้วางใจได้ 3) พวกเขาต้องการประสบความสำเร็จทั้งในเป้าหมายส่วนตัวและเป้าหมายทางการเงิน ค่าตอบแทนที่ดี และผลงานวิจัยของแจ๊คสัน และเบวิน (Jackson & Bewin, 1975 อ้างถึงใน กมลรัตน์ หล้าสุขุณ, 2541, หน้า 59) ได้ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮร์ชเบิร์ก (Herberg) โดยมุ่งศึกษาองค์ประกอบที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในผู้บริหารระดับกลาง และเปรียบเทียบการรับรู้เรื่องของความพึงพอใจในงานของผู้บริหารระดับกลางที่สูงกว่าผลการวิจัย พบว่า ทั้งผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงกว่ามีความพึงพอใจในปัจจุบัน อันได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ เป็นต้น

6. สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในธุรกิจโรงแรมเกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาในการทำงาน การกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน และระยะบรรลุเป้าหมายของพนักงาน การแจ้งความก้าวหน้าในการทำงานของแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอ และโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดการองค์ความรู้และมีการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ

การศึกษาแนวทางเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านรูปแบบการจัดการของบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมระดับ 4 ดาว จังหวัดภูเก็ต หัวข้อให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมตัดสินใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการจัดการ มีการแจ้งผลความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานแต่ละคนอย่างสม่ำเสมอมีแผนพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าในสายงานอย่างชัดเจนและเป็นไปตามนโยบายของโรงแรม ส่งผลต่อการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

7.1.1 ควรให้ความสำคัญต่อการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) เช่นการนำโปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารงานบุคคลมาใช้งาน เป็นต้น

7.1.2 ใช้เทคนิควิธีการในการวางแผนและการตั้งเป้าหมายการทำงานของตนเอง ส่งเสริมความมั่นใจในการทำงานโดยการสร้างงานที่มีความร่วมมือกันเป็นทีม และสร้างแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา

7.1.3 ควรส่งเสริมให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ โดยมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่างๆ เพื่อเป็นปัจจัยให้เกิดความพึงพอใจและปลอบปลื้มในผลสำเร็จของงาน

7.1.4 ควรส่งเสริมโอกาสให้ผู้ทำงานได้รับผิดชอบต่อการทำงานของตนเองอย่างเต็มที่
 ได้มีโอกาสแสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

7.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

7.2.1 ควรเพิ่มกลุ่มให้ข้อมูลหลัก เช่น กลุ่มผู้บังคับบัญชาาระดับสูงของแผนกต่างๆ
 ในโรงแรม เพื่อให้เห็นมุมมอง แนวความคิดที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย
 (Generation-Y)

7.2.3 ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังแนวทางการเพิ่มศักยภาพด้านๆ อื่น นอกจาก
 การเสริมสร้างด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดกลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรเจน
 เนอเรชั่นวาย (Generation-Y) ที่มีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

8. เอกสารอ้างอิง

- กมลรัตน์ หล้าสูงษ์. (2541). *การศึกษาบุคคลเป็นรายกรณี*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- ชัยวัฒน์ ไพนุงศ์. (2551). *ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่ม
 Gen Y*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- ชาย โพธิ์สิตา. (2556). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ :
 อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2552). การรับรู้คุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นวายและแรงจูงใจในการ
 ทำงาน: มุมมองระหว่างเจนเนอเรชั่นต่างๆ ในองค์กร. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 31(121),
 1 - 25.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, กฤยา นุ่มพญา, จีราภา นวลลักษณ์ และชนพัฒน์ ปลื้มบุญ. (2557).
 การศึกษาเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจนเนอเรชั่นวายในมุมมองต่อคุณลักษณะของตนเองและ
 ความคาดหวังต่อคุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นอื่น. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 36 (141),
 1 - 17.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2549). *สถิติเพื่อการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- ปิยนุช เกาะกลาง. (2552). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโรงแรมบูติค
 แห่งหนึ่งในจังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
 เชียงใหม่).
- ระชานนท์ ทวีผล ชลิตรา ผลาขิต และนริศรา บุรณ์เจริญ. (2559). แนวทางการพัฒนาเพื่อเสริม
 สร้างศักยภาพบุคลากรเจนเนอเรชั่นวาย โรงแรมเครือข่าย ระดับ 5 ดาว เขตกรุงเทพ
 มหานคร. *วารสารการจัดการธุรกิจ*, 5(2), 50-62.

- วรวิจน์ สุวคนธ์. (2559). การพัฒนาบุคลากร Gen Y. [เว็บไซต์]. สืบค้นจาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/637013>.
- ศุทธกานต์ มิตรกุล และอนันต์ชัย คงจันทร์. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องของค่านิยมกับความผูกพันต่อองค์กร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย).
- ศุภโชค อินทจักร์. (2552). ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงแรมริเวอร์ จังหวัดนครปฐม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร. (2550). กระบวนท่าพัฒนา GEN Y. กรุงเทพฯ: อัมรินทร์
- อานนท์ วงษ์เชียง และสุรีย์ เข็มทอง. (2555). แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจโรงแรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 10 (1), 107 - 118.
- อัศวินิ ไชยวุฒิ. (2551). ความพึงพอใจในงานของพนักงานแผนกบริการส่วนหน้าโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่. (การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250 - 279.
- Herzberg, et al. (1959). *The Motivation to Work*. USA: John Wiley & Sons.
- Nadler, L.C. (1980). *Corporate Human Resource Development*. New York: American Society for Training and Development.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An Introductory analysis*. New York: Harper and Row.