



แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต Guidelines for Developing the Core Competencies of Employees at a Hotel in Phuket Province

กมลชนก สิงห์อินทร์¹, สุธิดา สองเมือง², ยุทธชัย ฮารีบิน³, บัณฑิต ไหวว่อง⁴

¹⁻⁴ คณะวิทยาการจัดการ สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์, มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต,

E-mail: s6310136102@pkru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับของปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์การ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต 2) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์การ และแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต 3) เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 93 คน ซึ่งงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบเชิงปริมาณ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า พนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต มีปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะและปัจจัยด้านองค์การที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน ได้แก่ 1) ด้านความสุขในการทำงาน 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 5) ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร 6) ด้านการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ยังพบว่าความสัมพันธ์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวแปรทุกตัวปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์การ กับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์การ การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน



Abstract

This research aims to 1) study the level of performance-enhancing factors organizational factors and guidelines for developing core competencies of a Hotel in Phuket Province staff. 2) study the relationship of personal factors performance-enhancing factor organizational factors and guidelines for developing core competencies of a Hotel in Phuket Province staff. 3) propose guidelines for developing core competencies of a Hotel in Phuket Province staff. The sample used in the research was 93 a Hotel in Phuket Province employees. This research is a quantitative research. The data was collected using a questionnaire with a reliability of 0.95. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient and multiple linear regression analysis.

The study found that employees of a Hotel in Phuket Province have competency factors and organizational factors that affect the development of employees' core competencies, namely happiness at work. Creativity Work-life balance Organizational culture the environment in the organization training Overall, it was at a high level. It was also found that the Pearson correlation coefficient of all variables, the enrichment factor. Organizational factors with positive development guidelines for core competencies of employees with a statistical significance level of .05.

Keywords: performance-enhancing factors, organizational factors, Development of core competencies of employees

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนศูนย์กลางอำนาจทางเศรษฐกิจใหม่และความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลให้ภาคธุรกิจต่าง ๆ แข่งขันกันรุนแรงมากขึ้น เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ หลายองค์กรต้องหากกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ เครื่องมือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนว Competency เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นไปที่การสร้าง “ผลสัมฤทธิ์” ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนโดยเครื่องมือดังกล่าวจะช่วยเพิ่ม “ขีดความสามารถ” ให้แก่บุคลากรในองค์กร ดังนั้น การนำแนวคิด Competency มาใช้ในการบริหาร



ทรัพยากรมนุษย์จึงช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้ เพราะ “คน” คือ องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความได้เปรียบเชิงแข่งขันในโลกปัจจุบัน (ชัยญานันท์ จินณณัฐชา, 2554)

การพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร เป็นหนึ่งในการกิจสำคัญที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องการ พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้ทรัพยากรมนุษย์คือปัจจัยสำคัญรวมถึงเป็นกลยุทธ์ที่ดีที่สุด อย่างหนึ่งที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น ๆ ตลอดจนเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จได้ (ร้อยตำรวจเอกพินิจ ภูทับทิม, 2543) การส่งเสริมให้บุคลากรเพิ่มขีด ความสามารถตลอดจนพัฒนาทักษะที่ส่งผลต่อการมีสมรรถนะที่ดีขึ้น ย่อมทำให้บุคลากรเติบโตอย่างมี ศักยภาพ และที่สำคัญจะส่งผลให้องค์กรพัฒนาศักยภาพของตนให้สูงขึ้นได้ (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2540) ดังนั้นทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อทุกองค์การ เพราะถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างไม่มีขีดจำกัด องค์กรที่เห็นคุณค่าและใส่ใจในทรัพยากรบุคคล จะ มุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรของตนให้เพิ่มขีดความสามารถ มีสมรรถนะหลักสูงขึ้น และทำให้บุคลากรมีศักยภาพ เพิ่มขึ้นในที่สุด บุคลากรที่มีศักยภาพจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยเพิ่มศักยภาพให้กับ องค์กร (วินัย ดอนโคตรจันทร์, 2542) การใส่ใจพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรนั้น ฝ่ายทรัพยากร บุคคลควรจะต้องใส่ใจและให้ความสำคัญในการพัฒนาความสามารถของแต่ละบุคคลให้เหมาะสม เพื่อให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีที่สุด ที่จะประโยชน์ต่อทุกฝ่าย และเป็นประโยชน์ต่อการทำงานตลอดจนการ วางแผนของฝ่ายทรัพยากรบุคคลในระยะยาว และอาจค้นพบสมรรถนะที่ซ่อนอยู่ที่สามารถสนับสนุนให้ เกิดประโยชน์ในอนาคตได้เช่นกัน

ปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะ ถือเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาสมรรถนะหลัก เพราะเป็นการสร้าง แรงจูงใจในการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากร ให้มีสมรรถนะตามความต้องการขององค์กรและต้อง สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรด้วย และปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ประกอบด้วย ปัจจัยด้าน ความสุขในการทำงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน (พรพิมล พิทักษ์ธรรม, 2559) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักให้องค์กรมีความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน และประสบผลสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

ปัจจัยด้านองค์กรมีผลทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงจำเป็นที่ ผู้บริหารจะต้องทราบว่าบุคลากรมีประสิทธิภาพและศักยภาพในการปฏิบัติงานหรือไม่นั้น สามารถวัดได้ จากสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละบุคคล เนื่องจากสมรรถนะในการปฏิบัติงานเป็นสิ่ง สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงาน โดยวัดในด้านความรู้ความสามารถ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็น เกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคลากร และการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารต้องคำนึงให้ สอดคล้องกับด้านวัฒนธรรมขององค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านการฝึกอบรม ก็เป็น ส่วนหนึ่งในการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้พนักงานปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร



จากข้อมูลทีกล่าวนำข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นประเด็น ในการศึกษา ด้านความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และความได้เปรียบในการแข่งขันระหว่างองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต โดยเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาถึงแนวทางและการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ส่งผลต่อความก้าวหน้าขององค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์กร และสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์กร ที่ส่งผลต่อแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ

ทฤษฎีของ Diener (2003) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน คือ การรับรู้ของบุคลากรถึงอารมณ์ความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นความสุขกับภารกิจหลัก อันเป็นผลมาจากการทำงาน สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและทฤษฎีของ E. Paul Torrance (1962) กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์จะแสดงออกตลอดกระบวนการของความรู้สึกหรือการเห็นปัญหา การรวบรวมความคิด เพื่อตั้งเป็นสมมติฐานการทดสอบ และการแปลงสมมติฐานนั้น ตลอดจนการเผยแพร่ถึงผลผลิตที่ได้รับ และทฤษฎีของ Hues and Cummings (1985) ได้กล่าวถึงความเป็นมาของประเด็นความสมดุลของชีวิตและการทำงาน เริ่มขึ้นตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 ในสหรัฐอเมริกาที่มีกระแสความสนใจเรื่องสิทธิ และความรับผิดชอบของข้าราชการต่อสังคม มีการออกกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทน และความเท่าเทียมกันด้านโอกาสของผู้ใช้แรงงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร

ทฤษฎีของ Daft (2001) มีความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การสามารถสร้างกลยุทธ์เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพในอนาคตกภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร และทฤษฎีของ Litwin and Stringer (พรตบุตรี จุฑะกนก, 2552) ได้มีการเสนอทฤษฎี บรรยากาศองค์การ โดยทำการพัฒนามาจากรูปแบบการจูงใจของ McClelland-Atkinson หรือที่ เรียกว่า ทฤษฎีแสวงหาเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่

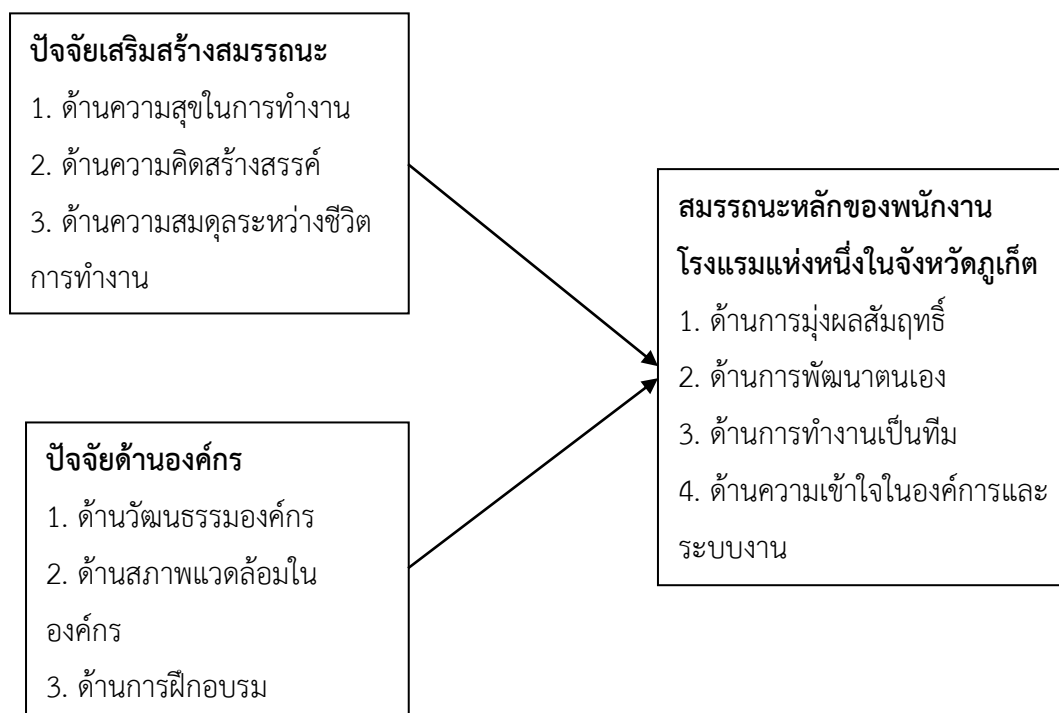


ต้องการ (McClelland's acquired-needs theory) โดย ทฤษฎีดังกล่าวเชื่อว่าโดยปกติแล้วความต้องการที่มีอยู่ในตัวบุคคลมีอยู่ 2 ประการ คือ ต้องการมีความสุขสบายและต้องการปราศจากการเจ็บปวด และทฤษฎีของ สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร (2521) การฝึกอบรม หมายถึง กิจกรรมการ เรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคลเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ทักษะหรือ ความชำนาญและเจตคติ อันเป็นเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อการปฏิบัติงานให้มี มาตรฐานและทำให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านสมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก คือคุณลักษณะหรือขีดความสามารถพื้นฐานที่เป็นหลักทุกตำแหน่งงานใน องค์การ จำเป็นต้องมีและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลซึ่งบุคลากร ทุกคนจำเป็นต้องมี หรืออาจพูดอีกอย่างหนึ่งได้ว่า Core Competency ถือเป็นคุณสมบัติร่วมของทุก คนในองค์การที่จะต้องมี ซึ่งแต่ละองค์การอาจจะมีสมรรถนะหลักเหมือนหรือต่างกับอีกองค์การ หนึ่งก็ได้ เช่น ความรอบรู้ในงาน ความซื่อสัตย์ การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เป็นต้น (จรัส คงคา สวัสดิ์, 2548) และใช้ทฤษฎีของ ธนิกานต์ สุขวัฒน์ ประกอบด้วย 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีคุณภาพถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ โดยมีการวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และปรับปรุง พัฒนาประสิทธิภาพและผลงาน อย่างต่อเนื่อง 2.การพัฒนาตนเอง หมายถึง การศึกษาค้นคว้า หา ความรู้ ติดตามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการและวิชาชีพ มีการสร้างองค์ ความรู้และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางาน 3.การทำงานเป็นทีม หมายถึง การให้ความ ร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนเสริมแรง ให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเข้ากับผู้อื่นหรือทีมงาน แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตาม ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และทฤษฎีของ สิริ นภา ทาระนัด ประกอบด้วย ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน หมายถึง ความเข้าใจและสามารถ ประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบกระบวนการทำงานและมาตรฐานการทำงาน ของตนเองและของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผลความ เข้าใจนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต มี จำนวนทั้งสิ้น 140 คน และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจากตารางของ Krejcie & Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 103 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Likert Scale) โดยแบ่งความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งแบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ แบบสอบถาม มีลักษณะแบบสำรวจรายการ (Check list) โดยถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ โดยถามเกี่ยวกับด้านความสุขในการทำงาน ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน



ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร โดยถามเกี่ยวกับ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ด้านการฝึกอบรม

ตอนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักของพนักงาน โดยถามเกี่ยวกับ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

โดยแบบสอบถามในตอนที่ 2 ถึงตอนที่ 4 มีลักษณะการตอบแบบสอบถามในรูปแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating scale) 5 ระดับตามรูปแบบของลิเคิร์ต (Likert, 1932) โดยกำหนดระดับการปฏิบัติมี 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด กำหนดค่าคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยน้อยมาก

และทำการตรวจสอบความถูกต้องหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาสำนวนเทคนิค IOC จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน โดยพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างเนื้อหากับข้อคำถามที่ต้องการใช้เป็นตัวบ่งชี้จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence-IOC)

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่ถูกต้อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นเป็นตัวบ่งชี้ที่ถูกต้อง

1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่ใช่อันเป็นตัวบ่งชี้ที่ถูกต้อง

จากนั้นนำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (IC) และคัดเลือกไว้เฉพาะข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5–1.00 ขึ้นไป และหาค่าความเชื่อมั่นตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach alpha coefficient) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ที่อยู่ในช่วง 0–1 ถ้ามีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาสูงถือว่ามีความน่าเชื่อถือสูง โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ยอมรับได้ต้องมากกว่า 0.7

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามรูปแบบออนไลน์ให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 93 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้มาจัดระเบียบข้อมูลโดยการลงรหัสและนำไปประมวลผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้



1. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน นำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงจำนวนและค่าร้อยละ
2. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์กรและการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน นำมาวิเคราะห์โดยหาความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

1. ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความคิดเห็นของปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์กร และการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน สามารถแสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ

ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ	N = 93		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. ความสุขในการทำงาน	4.33	0.58	มาก	1
2. ความคิดสร้างสรรค์	4.16	0.53	มาก	2
3. ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	4.14	0.54	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.21	0.55	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ด้านความสุขในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 4.3 (SD=0.58) รองลงมาได้แก่ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ค่าเฉลี่ยคือ 4.16 (SD=0.53) และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ค่าเฉลี่ยคือ 4.14 (SD=0.54) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปัจจัยด้านองค์กร

ปัจจัยด้านองค์กร	N = 93		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. ด้านวัฒนธรรมองค์กร	4.14	0.60	มาก	1
2. ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร	4.11	0.57	มาก	2
3. ด้านการฝึกอบรม	4.06	0.60	มาก	3
รวมเฉลี่ย	4.10	0.59	มาก	



จากตารางที่ 2 พบว่าด้านวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 4.14 (SD=0.60) รองลงมา ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมในองค์กร ค่าเฉลี่ยคือ 4.11 (SD=0.57) และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ด้านการฝึกอบรม ค่าเฉลี่ยคือ 4.06 (SD=0.60) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน

การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน	N = 93		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	SD		
1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.16	0.58	มาก	2
2. การพัฒนาตนเอง	4.09	0.59	มาก	3
3. การทำงานเป็นทีม	4.18	0.58	มาก	1
4. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	4.05	0.66	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.11	0.60	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่าด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 4.16 (SD= .58) รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนาตนเอง ค่าเฉลี่ยคือ 4.09 (SD=0.59) รองลงมาได้แก่ด้านการทำงานเป็นทีม ค่าเฉลี่ยคือ 4.18 (SD=0.58) และลำดับสุดท้าย ได้แก่ ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ค่าเฉลี่ยคือ 4.05 (SD=0.66)

2. ค่าความสัมพันธ์ด้วยสมการเชิงเส้นของตัวแปรต้นคือ ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์กรที่ส่งผลต่อตัวแปรตามคือ การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานแสดงผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะและปัจจัยด้านองค์กรส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรม

ตารางที่ 4 ผลสรุปของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.859	.739	.733	.275

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R Square) ซึ่งแสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม มีค่าเท่ากับ .739 ซึ่งมีความหมายว่าปัจจัยทั้ง 2 ด้าน (1.ปัจจัยเสริมสร้าง



สมรรถนะ 2. ปัจจัยด้านองค์กร) สามารถอธิบายการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต ได้ร้อยละ 73.9 ส่วนที่เหลือ ร้อยละ 26.1 เป็นอิทธิพลจากปัจจัยอื่นๆ

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของตัวแบบ (ANOVA)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	19.366	2	9.683	127.118**	.000
Residual	6.855	90	.076		
Total	26.221	92			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 5 พบว่าผลที่ได้จากการทดสอบ ได้ค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ 0.05 จึงหมายความว่า มีอย่างน้อย 1 ด้าน ที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์กร ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ระหว่างปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์กร ที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.251	.257		.974	.333
ความสุขในการทำงาน	.238	.068	.259	3.519**	.001
ความคิดสร้างสรรค์	-.010	.078	-.010	-.130	.897
ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน	.200	.098	.203	2.047*	.044
วัฒนธรรมองค์กร	.192	.096	.216	1.991*	.050
สภาพแวดล้อมในองค์กร	.134	.100	.143	1.344	.182
การฝึกอบรม	.175	.091	.195	1.925	.058

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0



จากตารางที่ 6 เมื่อพิจารณาค่า Sig สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะและปัจจัยด้านองค์กร ที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต พบว่า มีนัยสำคัญที่ระดับ .01 มีจำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสุขในการทำงาน มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 มีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยผลที่ได้จากการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ สามารถนำมาเขียนรายงานในรูปแบบสมการถดถอยเชิงพหุได้ดังนี้

$$\hat{Y} = .251 + .238 (\text{ความสุข}) + .200 (\text{ความสมดุล}) + .192 (\text{วัฒนธรรมองค์กร})$$

ตารางที่ 7 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน	ยอมรับ	ปฏิเสธ
สมมติฐาน ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะและปัจจัยด้านองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน		
ความสุขในการทำงาน	✓	
ความคิดสร้างสรรค์		✓
ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน	✓	
วัฒนธรรมองค์กร	✓	
สภาพแวดล้อมในองค์กร		✓
การฝึกอบรม		✓

อภิปรายผล

สมมติฐาน ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะและปัจจัยด้านองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน

จากการวิเคราะห์ที่ได้มาซึ่งสมมติฐาน คือปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะและปัจจัยด้านองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ได้แก่ ความสุขในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร มีส่วนส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ (Sig.) .000, .000 และ .000 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าระดับนัยสำคัญที่ .05 จึงอาจสรุปได้ว่าปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะอื่นๆและปัจจัยด้าน



องค์กรอื่น ๆ ไม่มีส่วนส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ (Sig.) ที่มากกว่า ระดับนัยสำคัญที่ .05 และอาจสรุปได้อีกว่า ความสุขในการทำงาน มีผลต่อตัวแปรตาม (การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน) มากที่สุด อ่านค่าได้จากค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta) สูงที่สุดคือ .489

และจากการศึกษาวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต” สามารถอภิปรายผลตามปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ปัจจัยด้านองค์กรและการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน ได้ดังนี้

1. ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Diener (2003) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ความสุขในการทำงาน” และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดร.ณกมล (ชาวปลายนา) ปุณฺณเขตต์ทิกุล ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ความคิดสร้างสรรค์” และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมชัย ปราบริทธิ์ (2001) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน” ซึ่งมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ซึ่งจากการศึกษาโดยละเอียดของผู้วิจัย พบว่า ด้านความสุขในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยที่ 4.3333 ซึ่งมีค่ามากกว่าองค์ประกอบอีก 2 ด้าน คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน ที่มีค่าเฉลี่ย 4.1640 และ 4.1376 ตามลำดับ อาจสรุปได้ว่าด้านความสุขในการทำงาน มีความสำคัญมากที่สุดในปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะหรือมีผลต่อการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบัน อันเนื่องมาจากผลการศึกษาเรื่องความสุขในการทำงาน ว่าด้วยเรื่อง การรับรู้ของบุคลากรถึงอารมณ์ความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นความสุขกับภารกิจหลัก อันเป็นผลมาจากการทำงานสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของตนเองให้ชีวิตมีคุณค่าได้ทำงานที่เกิดประโยชน์ เกิดความสมหวังในประสบการณ์ที่ได้รับ องค์ประกอบของความสุขคือความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิตตลอดจนประสบการณ์ในชีวิตเหล่านั้น

2. ปัจจัยด้านองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านองค์กร มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Daft (2001) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กร” และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เยาวลักษณ์ กลุพานิช, (2533) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “สภาพแวดล้อมในการทำงาน” และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อติศักดิ์ ปานด่วน (2540) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “การฝึกอบรม” ซึ่งมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ซึ่งจากการศึกษาโดยละเอียดของผู้วิจัย พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ย 4.1441 ซึ่งมีค่ามากกว่าองค์ประกอบอีก 2 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ด้านการฝึกอบรม



ที่มีค่าเฉลี่ย 4.1097 และ 4.0581 ตามลำดับ อาจสรุปได้ว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีความสำคัญมากที่สุดในปัจจุบัน หรือมีผลต่อการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบัน อันเนื่องมาจากผลการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร ว่าด้วยเรื่องค่านิยมร่วม หรือ ความเชื่อที่ทุกคนในบริษัทมีร่วมกัน ทั้งที่แบบตั้งใจ และแบบไม่ตั้งใจ โดยคนส่วนใหญ่ร่วมกันปฏิบัติงานกลายเป็นธรรมเนียมสำหรับองค์กรนั้นๆ

3. การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน

ผลการศึกษา พบว่า การพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ (บาร์มี จรัสสิงห์, 2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “การมุ่งผลสัมฤทธิ์” และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธงชัย สันติวงศ์ (2540) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาตนเอง” และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “การทำงานเป็นทีม” และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ พจนานุกรมสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น (2558) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “ความเข้าใจในองค์กร และระบบงาน” ซึ่งมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก

ซึ่งจากการศึกษาโดยละเอียดของผู้วิจัย พบว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ย 4.1806 ซึ่งมีค่ามากกว่าองค์ประกอบอีก 3 ด้าน คือ ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์, ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน ที่มีค่าเฉลี่ย 4.1634 , 4.0882 และ 4.0466 ตามลำดับ อาจสรุปได้ว่า ด้านการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญมากที่สุดในปัจจัยด้านสมรรถนะหลัก หรือมีผลต่อการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบัน อันเนื่องมาจากผลการศึกษาเรื่องการทำงานเป็นทีม ว่าด้วยเรื่อง การทำงานเป็นทีม เป็นการมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีมเพื่อให้ทีมงานกลุ่มหรือหมู่คณะนั้นๆบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต

4.1 ด้านความสุขในการทำงาน

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต ในด้านความสุขในการทำงาน ภาพรวมอยู่ในระดับมากคือ การมีความสุขในงานที่ทำเมื่อมีคุณค่าของงานนั้น สอดคล้องกับ Diener (2003) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน คือ การรับรู้ของบุคคลากรถึงอารมณ์ ความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นสุขกับภารกิจหลัก อันเป็นผลมาจากการทำงาน สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งเป็นการตอบสนองความต้องการของตนเอง ให้ชีวิตมีคุณค่า ได้ทำงานที่เกิดประโยชน์ เกิดความสมหวังในประสบการณ์ที่ได้รับ



4.2 ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต ในด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานภาพรวมอยู่ในระดับมากคือ สามารถแลกเปลี่ยนกะทำงานระหว่างพนักงานด้วยกันได้และสถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ (2551) ได้ กล่าวว่า การสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีหลายวิธีด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นการสร้าง ความยืดหยุ่นในเรื่องเวลาการทำงานให้พนักงาน เช่น ไม่ควบคุมเวลาในการเข้า-ออกมากเกินไป อนุญาตให้พนักงานสามารถสลับเวลาทำงานได้ตามความเหมาะสม หรือ การเปิดโอกาสให้ทำงานที่บ้าน 1-2 วันในแต่ละสัปดาห์ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในที่ทำงานให้น่าอยู่ มีสิ่ง อำนวยความสะดวกในการทำงานเพิ่มมากขึ้น เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแต่งตัวได้ตามโอกาส แต่เหมาะกับงานที่รับผิดชอบ การวางแผนการทำงานให้เป็นระบบ โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานเพื่อเพิ่มความรวดเร็วและถูกต้อง

4.3 ด้านวัฒนธรรมองค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านองค์กรส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต ได้แก่วัฒนธรรมองค์กร ในด้านวัฒนธรรมองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ องค์กรมีนโยบายเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ สไบทิพย์ มงคลนิมิตร (2554) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนา ทรรศการมนุษย์ด้านการบริการของโรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการโรงแรมโดยวิธีเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเป็นไปตามวัฒนธรรมองค์การ โดยให้โอกาสกับพนักงานได้รับการคัดเลือกเพื่อเลื่อน ตำแหน่ง มีการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงานที่พนักงานทำ โดยเชื่อว่าหากพนักงานมีความพึงพอใจจาก ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ พนักงานจะปฏิบัติงานเต็มความสามารถ รวมถึงมีขวัญและ กำลังใจในการทำงาน ส่งผลให้องค์กรเติบโตก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ในระดับบริหารงาน ผลการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ด้านความสุขในการทำงานส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน ดังนั้น ผู้บริหารต้องร่วมมือกัน สร้างเสริมและสนับสนุนให้มีความสุขยิ่งขึ้นต่อไป นั้นหมายความว่า ผู้บริหารต้องร่วมมือกับบุคลากรในการธำรงความสุขและเสริมสร้างความสุขให้มากยิ่งขึ้น



2. ในระดับนโยบาย ผลการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยเสริมสร้างสมรรถนะ ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานในเรื่องการกำหนดเวลาทำงาน การเปลี่ยนกะทำงาน ชั่วโมงการทำงาน และจัดวันหยุดให้พนักงานอย่างเหมาะสม

3. ในระดับการปฏิบัติ ผลการวิจัย พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและวางแผนการทำงานร่วมกัน จัดกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกัน พนักงานควรได้รับคำแนะนำ และความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างราบรื่น

4. สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยมาประกอบการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของโลกปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นและเสริมสร้างให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ มีความตั้งใจปฏิบัติงานจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาหารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการทำงานของพนักงานในองค์กร เพื่อที่จะสามารถทำให้พนักงานเกิดการพัฒนาทั้งสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามสายงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรม

เอกสารอ้างอิง

ณัฐสินี ชินธนภูมิไพศาล และ อาริยา เจริญภูมิ. (2563). วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์. ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <https://so02.tci-thaijo.org/>.

ณัฐอร มหาทานุโชค, ชยรินทร์ จงเจริญ, ชัยสกุลประสิทธิ์พร เก่งทอง และ สุธาสินี อัมพิลาศรัย. (ธันวาคม 2562). วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์. ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <http://msjournals.aru.ac.th/>.

ดวงเดือน จันทรเจริญ, กฤษดา ตั้งชัยศักดิ์, ณัฐ วัฒนพานิช และ พรณพัฒน์ ภูวนนท. (2563).

รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม. ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <https://so05.tci-thaijo.org/>.

ทวีป พรหมอยู่ สุนันท์ อ้อแสงชัย. (2564). วารสารนวัตกรรมและการจัดการ. ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, <https://so03.tci-thaijo.org>.



- ธนิกานต์ สุขวัฒน์. (2560). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของบุคลากรครูที่ปฏิบัติงานในสังกัด.** ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก http://digital_collect.lib.buu.ac.th/.
- นธิ เหมมันต์, ประทีป ปราบปราม และ สมชัย ปราบรัตน์. (2561). **การศึกษาสมรรถนะหลักของพนักงานโรงแรม.** ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <https://www.hu.ac.th/>.
- นิภาพรรณ ฤทธิรอด, พชรินทร์ อ้วนไทร, สุตถนอม กมลเลิศ และ ณัฐปภัสร ธนวิรุฬห์โอฬาร. (2563). **การประเมินสมรรถนะหลักและความต้องการพัฒนาสมรรถนะหลักของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านธุรการ.** ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <https://so06.tci-thaijo.org/>.
- ปวีณิตย์ มากแก้ว. (2557). **การศึกษาด้านความสามารถและทักษะในการทำงานด้านการบริหารที่ดีด้านการทำงานเป็นทีม.** ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <http://dspace.bu.ac.th/>.
- ชาติชัย อุดมกิจมงคล, สัญญาศรณ์ สวัสดิ์ไธสง และ ทิวาพร พรหมจอม. (2561). **ประสิทธิผลการปฏิบัติตามสมรรถนะหลักของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร.** ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <https://so02.tci-thaijo.org/>.
- วิรตี สุขสำราญ. (2560). **แนวทางการใช้สมรรถนะในการคัดเลือกพนักงานบริการส่วนหน้า.** ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <https://repository.nida.ac.th/>.
- สมกุล ถาวรกิจ กรรณิการ์ เกตุบำเพ็ญ. (2565). **แนวทางการพัฒนาสมรรถนะหลักของครูผู้สอนโรงเรียนกวดวิชา.** ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <https://so04.tci-thaijo.org/>.
- HR NOTE.asia. (2562). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** ค้นเมื่อวันที่ 5 มิถุนายน 2566, จาก <https://th.hrnote.asia/>.