



สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม
เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

เสาวลักษณ์ นายรุ่ง

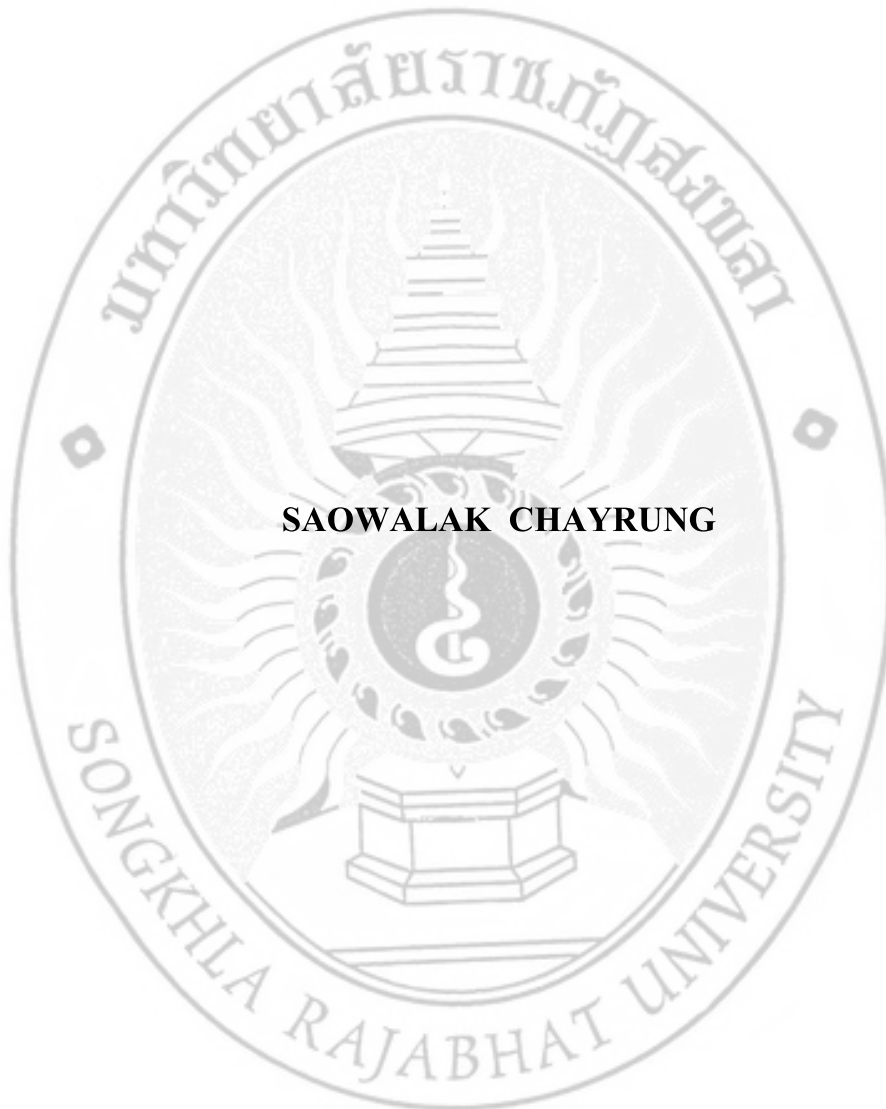
วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

THESIS

**JOB COMPETENCIES FOR HOTEL EMPLOYEES IN
MUANG DISTRICT, SONGKHLA PROVINCE**



SAOWALAK CHAYRUNG

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE
OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM IN BUSINESS ADMINISTRATION
OF GRADUATE SCHOOL SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY**

2014

COPYRIGHT OF SONGKHLA RAJABHAT UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม
เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา



เสาวลักษณ์ นายรุ่ง

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

พ.ศ. 2557

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา



ใบรับรองวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

ชื่อวิทยานิพนธ์ สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรมเขตอำเภอเมือง
จังหวัดสงขลา
JOB COMPETENCIES FOR HOTEL EMPLOYEES IN MUANG
DISTRICT, SONGKHLA PROVINCE
ผู้วิจัย นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ดร.ชุตินันท์ แก้วละเอียด)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์ ดร.ประมาน เทพสงเคราะห์)

.....ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ป๋องศักดิ์ ทองเนื้อแข็ง)

.....กรรมการและเลขานุการหลักสูตร

(ดร.แสนศักดิ์ ศิริพานิช)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วันชัย ธรรมมาสังการ)

.....กรรมการจากบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุระพรรณ จุลสุวรรณ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา รับรองวิทยานิพนธ์แล้ว

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุระพรรณ จุลสุวรรณ)

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.

ชื่อวิทยานิพนธ์	สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
ผู้วิจัย	นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง ปีการศึกษา 2557
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา บริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ดร.ชุตินา แก้วละเอียด
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร.ประมาณ เทพสงเคราะห์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในธุรกิจโรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ประชากรที่ใช้ ได้แก่ พนักงาน โรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ทั้งหมด 573 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 230 คน และผู้ให้ข้อมูลซึ่งเป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคล จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การทดสอบเอฟ เปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ้ และการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ในภาพรวมและทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) ระดับสมรรถนะของบุคลากรธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศไม่แตกต่างกัน ส่วนระดับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา พบว่าควรได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เสมอ ๆ ตลอดจนการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความรักความสามัคคี มีการสอนงานจากหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินการทำงานตามระยะเวลาที่กำหนด การมีสวัสดิการที่ดี เป็นต้น

Thesis Title	Job Competencies for Hotel Employees in Muang District, Songkhla Province
Researcher	Mrs.Saowalak Chayrung Academic year: 2014
Degree	Master of Business Administration Program in Business Administration
Advisors	1. Dr.C huta Kaewla-ead 2. Associate professor Dr.Pramarn Thepsongkhroh

Abstract

The purposes of this study were 1) to examine the existing competency levels of hotel employees in Muang District, Songkhla Province; 2) to compare the competency levels of the hotel employees in terms of gender, age, education level, monthly salary, years of work experience and job position and 3) to propose the guidelines for developing hotel employees' job competencies. The population consisted of 573 hotel employees in Muang District, Songkhla Province. The data were collected from a total sample of 230 respondents and additional three human resource managers were selected to be interviewed. Two research instruments were used in data collection: a questionnaire and an in-depth interview guide. The statistical analysis employed were percentage, Mean (\bar{x}), standard deviation (S.D.), t-test, F-test and Shaffer's multiple comparison procedure and a qualitative content analysis.

The results of the study revealed that 1) the overall current job competency levels of the hotel employees were at a high level; 2) the hotel employees' competency levels were not significantly different in terms of gender. However, the job competency levels based on salary were significantly different at the .05 level. Moreover, those competency levels based on age, education level, years of work experience, and job position were also significantly different at the .01 level; 3) the guidelines for hotel employees include providing continuing professional development and staff welfare, building unity in the workplace, and conducting timely performance appraisals.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ดร.ชุตตา แก้วละเอียด อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก รองศาสตราจารย์ ดร.ประมาณ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาสละเวลาช่วยแนะนำและให้ข้อคิดเห็น ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาที่อาจารย์มอบให้ตลอดมา จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุระพรรณ จุลสุวรรณ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งคณะอาจารย์ทุกท่านที่กรุณาให้ความรู้และประสบการณ์ที่มีค่าแก่ผู้วิจัยตลอดเวลาที่ศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ อีกทั้งขอขอบพระคุณผู้จัดการฝ่ายบุคคลของ โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ที่ให้ความร่วมมือและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนขอขอบคุณเพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ ทุกคนที่มีส่วนทำให้วิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คุณบุญส่ง ฉายรุ่ง และคุณละเอียด ฉายรุ่ง บิดา มารดาของผู้วิจัย ผู้มีพระคุณยิ่งที่ได้ให้กำเนิด ให้คำปรึกษา สั่งสอน และเสียสละอุทิศแรงกายแรงใจมาโดยตลอด

เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง

กรกฎาคม 2558

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ	(8)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	3
คำถามการวิจัย	4
ขอบเขตการวิจัย	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวสมรรถนะ	17
องค์ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม	22
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	26

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	33
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	34
การวิเคราะห์ข้อมูล	37
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	39
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	40
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	40
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	41
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	41
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	62
สรุปผล	63
อภิปรายผล	64
ข้อเสนอแนะ	70
บรรณานุกรม	72
ภาคผนวก	78
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ	79
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	81
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	90
ภาคผนวก ง การหาคุณภาพเครื่องมือ	98
ประวัติผู้วิจัย	103

สารบัญญัตินาง

ตาราง		หน้า
1	เปรียบเทียบแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเก่ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ตามแนวสมรรถนะ	18
2	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	34
3	จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ	41
4	จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ	42
5	จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา	42
6	จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน	43
7	จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลา ในการทำงาน	43
8	จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน	44
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา โดยภาพรวมและรายด้าน	45
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความรู้	46
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านทักษะ	47
12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	48
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว	49
14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านแรงจูงใจ / เจตคติ	50
15	เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ	51
16	เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามอายุ	51

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17	เปรียบเทียบรายกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัด สงขลา จำแนกตามอายุ 52
18	เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระดับการศึกษา 53
19	เปรียบเทียบรายกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระดับการศึกษา 53
20	เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน 54
21	เปรียบเทียบรายกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน 55
22	เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน 55
23	เปรียบเทียบรายกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน 56
24	เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามตำแหน่งงาน 57
25	เปรียบเทียบรายกลุ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามตำแหน่งงาน 58
26	ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม 99

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)	12



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การดำเนินธุรกิจเพื่อให้ได้ผลกำไรในระดับสูงในแต่ละองค์กรธุรกิจจำเป็นต้องนำระบบการบริหารงานต่าง ๆ มาใช้ในหน่วยงาน และจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ต้องการ โดยที่หลักการบริหารองค์กรที่สำคัญซึ่งเป็นแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร คือ หลักการ 4 M's ที่ต้องให้ความสำคัญโดยเริ่มจาก คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการบริหารงาน (Management) ซึ่งทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดคือ คน เพราะว่าคนเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่ทำให้งานสำเร็จถ้าขาดคนแล้วงานทุกอย่างก็จะไม่บรรลุความสำเร็จ กล่าวได้ว่าทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยหลักและความสำคัญต่อการแข่งขันทางธุรกิจ เพราะหากองค์กรต่าง ๆ มีทรัพยากรด้านอื่น ๆ เหมือนกันแล้ว แต่มีผู้ปฏิบัติในองค์กรต่างกันก็ย่อมส่งผลให้การดำเนินงานต่างกันไปด้วย (ชูชัยสมิทธิไกร, 2550)

ทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดเพราะเมื่อไม่มีทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่มี การดำเนินการอะไรทั้งสิ้น ดังนั้นองค์กรจะอยู่ได้ก็ต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพ ถ้าองค์กรใดมีทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่ดีมีคุณภาพต่ำ องค์กรนั้นก็จะมีปัญหาไม่เหมือนกับองค์กรที่มี ทรัพยากรที่ดีและมีคุณภาพที่สูงกว่า ทั้งนี้ ทรัพยากรมนุษย์ เป็นแหล่งสร้างเสริมเพิ่มคุณค่าของ ผลผลิตและการบริการขององค์กรจึงถือได้ว่า คน เป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการสร้างความสำเร็จ หรือความล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กร การให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดนั้นจำเป็นต้อง ใ้บุคลากรในองค์กรสามารถปรับความรู้สึนึกคิดและการปฏิบัติให้สอดคล้องกับปัจจัยอื่น ๆ ภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกได้อย่างรวดเร็วที่สุด คือต้องเร่งพัฒนาบุคลากรทั้งในด้าน ความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญขององค์กร

องค์กรจำนวนมากได้นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะ (competency) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหาร จัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่มีศักยภาพและสมรรถนะอย่างต่อเนื่องให้ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นในระยะยาว ปัจจัยที่จะตัดสินอนาคตของ องค์กร จึงไม่ใช่สินค้าและบริการแต่จะเป็นสมรรถนะขององค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับขีดความสามารถ บุคคลโดยตรง เพราะถ้าบุคลากรในองค์กรมีสมรรถนะที่ดีแล้ว จะทำให้มีความสามารถใน

การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ประสิทธิผลที่องค์กรต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gibson et al. (1973) ที่มีความเห็นว่าประสิทธิผลขององค์กรเกิดจากความสัมพันธ์ของประสิทธิผล 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร องค์กรที่มีประสิทธิภาพจำเป็นที่จะต้องมีการปฏิบัติที่มีความสามารถในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ (สมบูรณ์ เหล่าทอง, 2551)

สมรรถนะ (competency) ตามความหมายของ แมคเคลแลนด์ หมายถึง บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้บุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่รับผิดชอบ (McClelland, 1999) สมรรถนะเป็นผลรวมของความรู้ ค่านิยม ทักษะคิด ลักษณะส่วนบุคคล แรงจูงใจที่แสดงออกผ่านพฤติกรรม มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ สมรรถนะการปฏิบัติงานเป็นสิ่งแสดงความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม มีคุณภาพตามขอบเขตในตำแหน่งที่รับผิดชอบ และยังเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสำเร็จของงาน อีกทั้งสมรรถนะการปฏิบัติงานเป็นสิ่งแสดงถึงความรู้ ความสามารถอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม มีคุณภาพตามขอบเขตงานและในตำแหน่งที่รับผิดชอบ และยังเป็นสิ่งที่แสดงถึงความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความสุข ความพึงพอใจในการทำงาน (สุนิต โชติกุล, 2553)

ธุรกิจโรงแรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมาก เนื่องจากธุรกิจมีส่วนช่วยเสริมสร้างระบบเศรษฐกิจและการค้าระหว่างประเทศให้แข็งแกร่งขึ้น และยังเป็นธุรกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างงาน และมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้คนมีงานทำเป็นจำนวนมาก โดยดูจากจำนวนพนักงานที่ทำงานในโรงแรมมีอยู่เป็นจำนวนมาก อีกทั้งโรงแรมเป็นธุรกิจหนึ่งที่บรรจุอยู่ในเงื่อนไขของการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และปัจจุบันบางประเทศในกลุ่มอาเซียนก็เริ่มทำการกำหนดกฎเกณฑ์และเงื่อนไขการลงทุนสำหรับสมาชิกประเทศอื่นที่จะเข้าไปลงทุนในประเทศของตนเช่นที่อินโดนีเซีย กำหนดว่าให้ต่างชาติลงทุนในธุรกิจ โรงแรมได้เฉพาะที่เป็นระดับมากกว่า 3 ดาวขึ้นไป ซึ่งเป็นไปได้ที่จะต้องการจะกัน โรงแรมตั้งแต่ 3 ดาวลงมาให้เป็นอาชีพของคนในท้องถิ่น ขณะที่ประเทศพม่าได้กำหนดเงื่อนไขในธุรกิจ โรงแรมของต่างชาติไว้ว่า โรงแรมนั้นจะต้องจ้างแรงงานพม่ามากกว่าครึ่งหนึ่ง (ปวีณา ศิวาลัย, 2557) ดังนั้นการบริหารคนในธุรกิจ โรงแรมจะต้องมีการวางแผน การควบคุมดูแล และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน งานโรงแรมเป็นงานบริการที่ละเอียดอ่อนแต่หน่วยงานมีความสำคัญพอ ๆ กัน เกี่ยวข้องกันเป็นลูกโซ่ งานบริการเป็นงานที่มีความสัมพันธ์กับคนโดยตรง โดยถือคนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของงานโดยตรง ตามทฤษฎีการบริหารองค์การของศาสตร์สาขาต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารธุรกิจ การบริหารรัฐกิจหรือการบริหารการศึกษาถือว่า

คนคือปัจจัยสำคัญที่สุดในการทำงาน องค์กรใดมีกำลังคนที่มีคุณภาพองค์กรนั้นย่อมประสบความสำเร็จ (รุ่ง แก้วแดง, 2546)

การปฏิบัติงานของบุคลากรที่อยู่ในส่วนของธุรกิจโรงแรมมีความน่าสนใจ เนื่องจากเป็นธุรกิจบริการซึ่งบุคลากรขององค์กรมีการติดต่อประสานงานกับลูกค้าโดยตรง และจากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์ นับว่ามีบทบาทและความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เพราะทรัพยากรมนุษย์มีส่วนสำคัญมากในการผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เพื่อที่จะศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยศึกษาเฉพาะธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา เนื่องจากเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความสำคัญมากอีกธุรกิจหนึ่งที่ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจในการท่องเที่ยวและการจ้างงาน ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้อาจเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจโรงแรม โดยการอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่นับเป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดขององค์กร และเป็นกำลังขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

สมมติฐานการวิจัย

ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน มีสมรรถนะแตกต่างกัน

คำถามการวิจัย

1. สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา อยู่ในระดับใด
2. สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน มีระดับสมรรถนะแตกต่างกันหรือไม่
3. มีแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา อย่างไร

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของตามแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ (competency) ของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ตามองค์ประกอบของสมรรถนะหลักตามแนวคิดของแมคเคิลเลนด์ แล้วนำมาประยุกต์ใช้เพื่อการศึกษาครั้งนี้ สำหรับองค์ประกอบของสมรรถนะมี 5 ส่วน ดังนี้ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล และด้านแรงจูงใจ

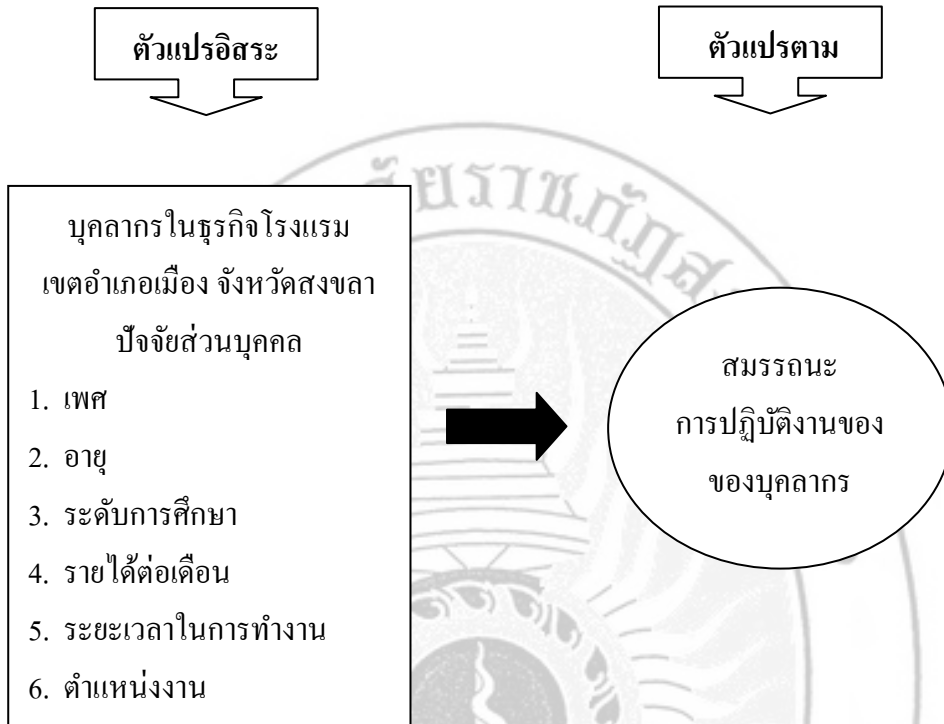
ขอบเขตของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของโรงแรมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำนวน 573 คน (สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสงขลา, 2556)

ประชากรที่ใช้วิจัยในเชิงปริมาณ คือ พนักงานของโรงแรมทั้งหมด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา โดยมีวิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan อ้างอิงจาก สมบูรณ์ เหล่าทอง, 2551) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 230 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำนวน 3 คน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ศิลปะในการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะของบุคคลที่แสดงออกด้วยวิธีคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานและมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน

ระดับสมรรถนะ หมายถึง ระดับของความสามารถเชิงพฤติกรรมที่มีผลมาจากความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานในองค์กร

ความรู้ หมายถึง ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้เรื่องกฎระเบียบ เป็นต้น

ทักษะ หมายถึง สิ่งที่ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วว่องไว

ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง หมายถึง ความเชื่อว่าตนเองสามารถคิด เข้าใจ เรียนรู้ ตัดสินใจ ในการแก้ปัญหา การเผชิญหน้ากับความท้าทาย หรืออุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงานให้ไว้วางใจตนเองว่า มีความสามารถ มีประสิทธิภาพ

คุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง ความคิด ความรู้สึก เจตคติ บุคลิกภาพที่สร้างขึ้นได้ เปลี่ยนแปลงได้ และเป็นแรงจูงใจที่กำหนดพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ความละเอียดรอบคอบ ความซื่อสัตย์ เป็นต้น

แรงจูงใจ หมายถึง สิ่งที่บุคคลคิดคำนึงพัฒนาถึงหรือต้องการ ซึ่งเป็นแรงขับให้แสดงพฤติกรรม เป็นแรงจูงใจเป็นแรงส่งเสริมให้เล็งจะทำหรือแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ

โรงแรม หมายถึง สถานที่พักในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลอื่น โดยมีค่าตอบแทน

พนักงานโรงแรม หมายถึง พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา และได้รับการว่าจ้างเป็นรายเดือน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบระดับสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ซึ่งสามารถนำข้อมูลใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลอันเป็นแนวทางให้องค์กรอื่น ๆ ได้วางแผนในการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากรในองค์กรได้
2. ทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
3. เป็นแนวทางหนึ่งให้กับผู้บริหารโรงแรม ตลอดจนบุคลากรของโรงแรมได้พัฒนาสมรรถนะให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวสมรรถนะ
5. องค์ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม
6. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540-2544 (สุพจน์ อินทหว่าง และ กัญญามน อินทหว่าง, 2556) ได้ให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น โดยการเน้นที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหลัก จึงทำให้เกิดแนวความคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากยิ่งขึ้นทั้งในองค์การภาครัฐและภาคเอกชน และจากความล้มเหลวที่ผ่านมาของการบริหารทั่วไปในองค์การพบว่าส่วนใหญ่ไม่ได้คำนึงถึงการบริหารคน แต่ให้ความสำคัญต่อการบริหารวัตถุมากกว่าจึงทำให้เกิดปัญหาที่ตามมามากมาย เช่น ปัญหาความขัดแย้งปัญหาการลาออกปัญหาการขาดประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวก็จะกลายเป็นจุดสำคัญที่ทำให้้องค์การไม่สามารถพัฒนาตามที่ต้องการได้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่มุ่งไปที่ตัวบุคคลใน้องค์การให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันมีการสร้างภารกิจด้านบุคลากรด้วยการสรรหาการพัฒนาการรักษาและการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดการทำงานที่ครบวงจรในการบริหารทั้งระดับนโยบายระดับกลยุทธ์ และระดับปฏิบัติการด้วยการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ใน้องค์การ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีแนวคิดด้านวิสัยทัศน์ร่วมกันใน 4 ประเด็นหลักคือ

1. การกำหนดนโยบายโดยให้งานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าเป็นส่วนหนึ่งของสายงานหลัก
2. การให้คำปรึกษาจะต้องมีการกระจายงานการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกไป เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายจึงต้องมีการปรับบทบาทเป็นที่ปรึกษาให้กับหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งงานด้านการบริหารงานบุคคลด้วย
3. การให้บริการด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น การประสานทีมงานการบริการจากหน่วยงานภายนอก ทีมกระบวนการสร้างองค์การเรียนรู้ที่ข้ามฝ่ายงาน การให้บริการดังกล่าวจำเป็นต้องมีระบบที่ชัดเจนและให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น
4. การกำกับและควบคุมองค์การจะต้องสร้างระบบการวิจัย และตรวจสอบองค์การเพื่อให้เกิดมาตรฐานและการคงอยู่ในสภาพขององค์การที่ปกติ เพื่อองค์การจะได้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยตรวจสอบถึงคุณภาพของบุคลากรค่าตอบแทนและการจูงใจที่บุคลากรควรได้รับ ตรวจสอบวิเคราะห์วินิจฉัยขององค์การด้านคุณภาพมาตรฐานที่จะทำให้ได้เปรียบเชิงการแข่งขันได้

จึงถือได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ เพราะเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความค่ามากที่สุด ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญขององค์การฉะนั้นผู้บริหารควรสร้างกลยุทธ์ในการจัดการและบริหารคนในองค์การด้วยกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสรรหาบุคลากร การสร้างเทคนิคการบริหารงานเพื่อให้บุคลากรเกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การรักษามูลค่า การบริหารค่าตอบแทนการสร้างขวัญกำลังใจ ตลอดจนการสร้างทัศนคติที่ดีแก่องค์การ

นอกจากนี้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรสร้างภารกิจของงานบริหารภายใต้วิสัยทัศน์และจุดมุ่งความสนใจโดยมีภารกิจหลัก 4 ประการคือ

1. การสรรหา (recruitment) คือ การแสวงหาบุคลากรโดยเลือกสรร ให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานและตำแหน่งหน้าที่ เป็นคนที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมของบริษัทซึ่งจะมีสรรหาจากภายนอกและภายใน
2. การพัฒนา (development) คือ การพัฒนาที่สามารถกระทำได้ด้วยการพัฒนาในรูปแบบของการบริหารทรัพยากรบุคคล (human resource management) กับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (human resource development) ซึ่งทั้ง 2 วิธีนี้สามารถเสริมสร้างให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ ทัศนคติ และประสบการณ์เพิ่มขึ้นจนพนักงานสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างดี และสามารถขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงกว่าเพื่อการพัฒนาความสามารถต่อไป

3. การรักษานักงาน (retention) คือ การพยายามทำให้พนักงานพึงพอใจในการทำงานด้วยบรรยากาศที่เกื้อหนุนกันในรูปแบบของระบบแรงงานสัมพันธ์ที่ดีทั้งองค์การ รวมทั้งค่าตอบแทนและสวัสดิการที่จูงใจ

4. การใช้ประโยชน์ (utilization) คือ การให้ได้ประโยชน์สูงสุดกับทรัพยากรบุคคลตามแนวทางการวางแผนกำลังคน การขยายขอบเขตของงาน การพัฒนาปรับปรุงงานการตรวจสอบการวิจัยพัฒนาองค์การเพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

สรุปได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีภารกิจของงาน 4 ประการ ได้แก่ การสรรหา การพัฒนา การรักษานักงาน และการใช้ประโยชน์ ส่งผลให้เกิดการบริหารงานบุคคลในองค์กร นำไปสู่แนวทางการศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ David C. McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ความสามารถโดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถ หรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้

ในปี ค.ศ. 1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่ง McClelland เป็นผู้บริหาร เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่าซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ McClelland ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่ง McClelland เรียกว่า สมรรถนะ (competency)

ในปี ค.ศ. 1982 Richard Boyatzis ได้เขียนหนังสือชื่อ The Competent Manager: A Model of Effective Performance และได้นิยามคำว่า competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ปี ค.ศ. 1994 Gary Hamel and C.K. Prahalad ได้เขียนหนังสือชื่อ Competing for The Future ซึ่งได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ core competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถใน

การทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

แนวคิดเรื่องสมรรถนะของ McClelland ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า สมรรถนะ หรือความสามารถของบุคคล ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากกว่า IQ ทำให้ได้รับความสนใจจากนักวิชาการทั่วไปอย่างมากและมีการพัฒนาการขึ้นเป็นลำดับ ต่อมาได้นำแนวความคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในงานบริหารงานบุคคล ในหน่วยงานราชการของสหรัฐอเมริกาโดยกำหนดว่าในแต่ละตำแหน่งงานจะต้องมีพื้นฐานทักษะ ความรู้และความสามารถหรือพฤติกรรมที่ใดบ้าง และอยู่ในระดับใดจึงจะทำให้บุคคลากรนั้นมีคุณลักษณะที่ดี มีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง และได้ผลการปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หลังจากนั้นแนวความคิดเรื่องสมรรถนะได้ขยายผลมายังภาคธุรกิจเอกชนของสหรัฐอเมริกามากยิ่งขึ้น สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่ธุรกิจอย่างเห็นผลได้ชัดเจน นิตยสาร Fortune ฉบับเดือนกันยายน ปี ค.ศ. 1998 ได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้บริหารระดับสูงกว่า 4,000 คน จาก 15 ประเทศ พบว่าองค์กรธุรกิจชั้นนำได้นำแนวความคิดนี้ไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารมากถึงร้อยละ 67 และบริษัทที่ปรึกษา ด้านการจัดการชื่อ Bain and Company (1998) ได้สำรวจบริษัทจำนวน 708 บริษัททั่วโลก ในปี ค.ศ. 1998 พบว่า core competency เป็นเครื่องมือบริหารสมัยใหม่ที่บริษัทนิยมนำมาใช้ปรับปรุงการจัดการที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุดเป็นอันดับ 3 และในปี ค.ศ. 2005 อยู่ในลำดับที่ 6 จากจำนวนเครื่องมือทางการบริหาร 25 รายการ (เรชา ชูสุวรรณ, 2550) สำหรับประเทศไทยได้มีการนำแนวความคิดสมรรถนะ มาใช้ในองค์กรที่เป็นเครือข่ายบริษัทข้ามชาติก่อนที่จะแพร่หลายเข้าไปสู่บริษัทชั้นนำของประเทศ เช่น ไทยธนาคาร เครือปูนซีเมนต์ไทย ซินคอร์เปอเรชั่น บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) เนื่องจากภาคเอกชนที่ได้นำแนวความคิดสมรรถนะไปใช้ ทำให้เกิดผลสำเร็จอย่างเห็นได้ชัดเจน มีผลให้เกิดการตื่นตัวในวงราชการ และได้มีการนำแนวคิดนี้ไปทดลองใช้ในหน่วยราชการโดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้นำแนวความคิดนี้มาใช้ในการพัฒนาข้าราชการพลเรือนในระยะแรกได้ทดลองใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยยึดหลักสมรรถนะ (competency based human resource development) ในระบบการสรรหาผู้บริหารระดับสูง (senior executive system-SES) ใช้ในการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนในภาครัฐ โดยยึดหลักสมรรถนะ และกำหนดสมรรถนะต้นแบบของข้าราชการเพื่อพัฒนาสมรรถนะของข้าราชการและประสิทธิผลของหน่วยงานภาครัฐ

ความหมายของสมรรถนะ

ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าสมรรถนะ ซึ่งพอสรุปได้ ดังต่อไปนี้

เรชา ชูสุวรรณ (2550) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวคนทั้งหมด ที่สะท้อนออกมาในรูปพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผล และก่อให้เกิดผลลัพธ์สูงสุด (superior performance) ที่องค์การต้องการ โดยมีที่มาจากพื้นฐานความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) วิธีคิด (self-concept) คุณลักษณะส่วนบุคคล (trait) และแรงจูงใจ (motive)

ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2547) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ 2 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็น ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) ทศนคติ (attitude) ความเชื่อ (belief) และอุปนิสัย (trait) และกลุ่มที่ 2 หมายถึงกลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะของบุคคล (attitude) ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากพฤติกรรมในการทำงานที่แสดงออกของแต่ละบุคคลที่แสดงออกของแต่ละบุคคลที่สามารถวัดและสังเกตเห็นได้

Fletcher (1995 อ้างถึงใน วีรวิทย์ มาพะสิรานนท์ และวุฒิพงษ์ ยศศาสุโรดม, 2547) ให้ความหมายว่า competency คือ รายงานเชิงพฤติกรรมของความสามารถในการปฏิบัติงาน หรือสมรรถนะส่วนบุคคล

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2547) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะไว้ 4 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 คือ ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกของคนซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (personal attributes) ในพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

แบบที่ 2 เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ (vision) ภารกิจ (mission) เป้าหมาย (goal) และกลยุทธ์ทางธุรกิจ (business strategy)

แบบที่ 3 เป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารประสิทธิภาพการดำเนินงาน (performance management system: PMS)

แบบที่ 4 เป็นปัจจัยหนึ่งที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมุ่งเน้นการวัดพฤติกรรมการทำงาน (behavior-based) ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นการวัดปัจจัยนำเข้า (input) และกระบวนการทำงาน (process) มากกว่าวัดผลงานที่เกิดขึ้น (result-based) ซึ่งเป็นการวัดที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (output/outcome) ของงาน

ดังนั้นสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง องค์ประกอบของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skill) และทัศนคติ (attitudes) ของบุคคลที่จำเป็นในการทำงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดของการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร

องค์ประกอบของสมรรถนะ

หลักตามแนวคิดของ McClelland มี 5 ส่วนคือ

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรับรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่นความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น
2. ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางด้านการคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดได้นั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว
3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตน หรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น
4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น
5. แรงจูงใจ/เจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น



ภาพ 2 โมเดลภูเขาน้ำแข็ง (Iceberg Model)

ที่มา : ทัศนวรรณ แก้วศรีหน่อ, 2555 : 24

การที่บุคคลจะมีพฤติกรรมในการทำงานอย่างใดขึ้นอยู่กับคุณลักษณะที่บุคคลมีอยู่ ซึ่งอธิบายในตัวแบบภูเขาน้ำแข็ง (ภาพ 2) คือทั้งความรู้ ทักษะ/ความฉลาด (ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ) และคุณลักษณะอื่น ๆ (ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ) ของบุคคลนั้น ๆ

ส่วนที่อยู่เหนือน้ำ สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย

1. ทักษะ (skills) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และสามารถทำได้อย่างดี เช่น ทักษะการอ่าน ทักษะการฟัง ทักษะในการขับรถ เป็นต้น
 2. ความรู้ (knowledge) หมายถึง สิ่งที่บุคคลรู้และเข้าใจในหลักการ แนวคิดเฉพาะด้าน เช่น มีความรู้ด้านการตลาด การเมือง
- ส่วนที่อยู่ใต้น้ำ สังเกตเห็นได้ยาก
3. บทบาททางสังคม (social image) หมายถึง สิ่งที่บุคคลต้องการสื่อให้บุคคลอื่นในสังคมเห็นว่าตัวเขามีบทบาทต่อสังคม เช่น ชอบช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น
 4. ภาพพจน์ที่รับรู้ตัวเอง (self image) หมายถึง ภาพพจน์ที่บุคคลมองตัวเองว่าเป็นอย่างไร เช่น เป็นผู้นำ เป็นผู้เชี่ยวชาญเป็นศิลปิน เป็นต้น
 5. อุปนิสัย (traits) หมายถึง ลักษณะนิสัยใจคอของบุคคลเป็นพฤติกรรมถาวร เช่น เป็นนักฟังที่ดี เป็นคนใจเย็น เป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น
 6. แรงกระตุ้น (motive) หมายถึง พลังขับเคลื่อนที่เกิดจากภายในจิตใจของบุคคล ที่จะส่งผลกระทบต่อการกระทำ เช่น เป็นคนที่มีความอยากที่จะประสบความสำเร็จ การกระทำสิ่งต่าง ๆ จึงออกมาในลักษณะของการมุ่งไปสู่ความสำเร็จตลอดเวลา

สรุปได้ว่าจากองค์ประกอบของสมรรถนะที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถสังเกตเห็นได้เพียง 2 ส่วนที่อยู่เหนือน้ำเท่านั้น อีก 4 ส่วนที่อยู่ใต้น้ำนั้น ค่อนข้างจะเป็นเรื่องยุ่งยากที่จะรับรู้เพราะอาจจะต้องใช้เวลาและแต่ละคนมีความแตกต่างกันอีก ดังนั้น การเรียนรู้เกี่ยวกับสมรรถนะ จึงไม่ได้หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกมาให้เห็นเท่านั้น แต่รวมถึงที่มาของพฤติกรรมนั้นด้วยว่าเกิดจากองค์ประกอบในเรื่องใด

ประโยชน์ของสมรรถนะ

การนำแนวคิดสมรรถนะไปใช้ในองค์กร มีจุดประสงค์หลักเพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กร ในการแข่งขันทางธุรกิจ มีการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความสามารถ คู่แข่งทางธุรกิจจะสามารถตามทันต้องใช้เวลา 7 ปี ในขณะที่การใช้เทคโนโลยีจะตามทันในเวลาเพียง 1 ปี เพราะ

สามารถซื้อหาได้ ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร จึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์กรดังนี้ (ทัศนวรรณ แก้วศรีหน่อ, 2555)

1. ช่วยให้การคัดสรรบุคคลที่มีลักษณะดีทั้งความรู้ทักษะและความสามารถตลอดจนพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงานเพื่อปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความต้องการขององค์กรอย่างแท้จริง
 2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงระดับความสามารถของตัวเองว่าอยู่ในระดับใดและจะต้องพัฒนาในเรื่องใดช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น
 3. ใช้ประโยชน์ในการพัฒนาฝึกอบรมแก่พนักงานในองค์กร
 4. ช่วยสนับสนุนให้ตัวชี้วัดหลักของผลงาน บรรลุเป้าหมาย เพราะสมรรถนะจะเป็นตัวบ่งบอกได้ว่า ถ้าต้องการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดหลักของผลงานแล้ว จะต้องใช้สมรรถนะตัวไหนบ้าง
 5. ป้องกันไม่ให้ผลงานเกิดจากโชคชะตาเพียงอย่างเดียว เช่น ยอดขายของพนักงานขายเพิ่มขึ้นสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดทั้ง ๆ ที่พนักงานขายคนนั้นไม่ค่อยตั้งใจทำงานมากนัก แต่เนื่องจากความต้องการของตลาดสูง จึงทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นเองโดยไม่ต้องลงแรงอะไรมาก แต่ถ้ามีการวัดสมรรถนะแล้วจะทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าพนักงานคนนั้นประสบความสำเร็จเพราะโชคช่วยหรือด้วยความสามารถของเขาเอง
 6. ช่วยให้เกิดการหลอหลอมไปสู่สมรรถนะขององค์กรที่ดีขึ้นเพราะถ้าทุกคนปรับสมรรถนะของตัวเองให้เข้ากับผลงานที่องค์กรต้องการอยู่ตลอดเวลาแล้ว ในระยะยาวก็จะส่งผลให้เกิดเป็นสมรรถนะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ เช่น เป็นองค์กรแห่งการคิดสร้างสรรค์ เพราะทุกคนในองค์กรมีสมรรถนะในเรื่องการคิดสร้างสรรค์ (creative thinking)
- สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้แนวคิดสมรรถนะไปใช้ในองค์กร ทำให้เกิดประโยชน์กับทุกฝ่ายและสัมพันธ์กันในทุกระดับขององค์กร สามารถคาดคะเนสมรรถนะของแรงงานที่ต้องการและที่มีอยู่ในองค์กรได้ถูกต้อง การพัฒนารูปแบบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมได้ศึกษาตามองค์ประกอบของสมรรถนะทั้ง 5 ด้าน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ความหมายเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

กิตติพันธ์ รุจิรกุล (2539) กล่าวว่า การปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากจะมีการแบ่งระดับการปฏิบัติงานแล้ว ยังต้องมีการแบ่งสับปันส่วนงานที่จะต้องปฏิบัติออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ซึ่งมีหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้นำหน่วยเป็นผู้รับผิดชอบงานตามลักษณะหน้าที่ของตนที่แตกต่างกัน ในการปฏิบัติงานที่ต่างชนิด ต่างหน้าที่ ก็เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ซึ่งจะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสนใจ มีทักษะ มีความรู้ มีทัศนคติและมีบทบาทหน้าที่ของแต่ละคนแตกต่างกันไป

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2549) กล่าวว่า การปฏิบัติงานจำเป็นต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ ศาสตร์ คือ การศึกษาหาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ทักษะ เทคนิควิธีการทำงานต่าง ๆ ศิลป์ คือ การที่จะนำเอาความรู้ หลักการและทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับคน สถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมตลอดจนขอบเขตจำกัดของทรัพยากรให้เป็นไปตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบของตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงาน หมายถึง การทำหน้าที่ที่ถูกกำหนดขึ้นมาควบคู่กับตำแหน่งทางสังคมในสถาบัน ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ดำรงตำแหน่งใดก็ตามต้องปฏิบัติงานให้เป็นไปตามภารกิจหน้าที่ตามที่ได้กำหนดไว้เฉพาะตำแหน่งนั้น ๆ ต้องนำความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ที่มีอยู่ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและบทบาทหน้าที่

แนวคิดด้านการปฏิบัติงาน

เป็นการเรียนรู้มุ่งเน้นเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคคลอย่างสม่ำเสมอ ให้ขวัญและกำลังใจ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากร เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระหว่างปฏิบัติ วีรุธ มาชะศิริานนท์ (2553) กล่าวว่าในสภาวะแวดล้อมปัจจุบันทิศทางการพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรเพื่อเป้าหมาย 2 ประการ คือ เน้นพื้นฐานสมรรถนะในการเรียนรู้ตลอดเวลา และเน้นสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. สมรรถนะในการเรียนรู้ ในระดับบุคคลของ Senge (1993) คือ การเป็นนายของตนเอง (personal mastery) มีปัจจัยมาจากการเรียนรู้ของบุคคลเป็นสำคัญ ถือเป็นขั้นในระดับมืออาชีพเป็นขั้นสูงสุด คือ คนสามารถทำงานทุกชนิดได้โดยเพียงใช้จิตใต้สำนึก ผลงานออกมาได้อย่างยอดเยี่ยม ความสามารถนี้ได้มาจากการเรียนรู้ ฝึกคิด ฝึกปฏิบัติ พยายามปรับปรุงตนเองทำงานทุกชิ้นให้ดีที่สุดในโดยมีลำดับขั้นของการเรียนรู้ คือ

- 1.1 ชั้นเรียนรู้ เป็นขั้นเริ่มต้นทำงานหลังจบการศึกษา
- 1.2 ชั้นปฏิบัติ เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการเรียนรู้ขั้นหนึ่งมาใช้ปฏิบัติ
- 1.3 ชั้นวิเคราะห์ สามารถเป็นนักวิเคราะห์ออกแบบระบบโครงการ
- 1.4 ชั้นชำนาญการ มีความเชี่ยวชาญในระดับหัวหน้าโครงการ
- 1.5 ชั้นมืออาชีพ เป็นขั้นสุดของผู้มีความสามารถเป็นเลิศ สามารถทำงานได้ภายในเวลารวดเร็ว วินิจฉัยสั่งการตัดสินใจได้ถูกต้องเฉียบขาด สามารถกำหนดนโยบาย และกลยุทธ์ที่แบบลถูกต้อง ชั้นนี้จะต้องใช้เวลาทำงานมากกว่า 13 ปี จะเร็วหรือช้าขึ้นกับความสามารถในการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลให้บุคคลมีลักษณะของการเป็นนายตนเอง สามารถวัดได้จาก

- 1.5.1 บุคคลสามารถจัดการกับความตึงเครียดได้อย่างสร้างสรรค์

- 1.5.2 มีการเรียนรู้โดยการใช้จิตใจสำนึก คือ สามารถคิดและทำงานต่าง ๆ ได้อย่างเฉียบขาด แทบไม่มีความผิดพลาดเหมือนเป็นระดับมืออาชีพและมีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล

2. สมรรถนะในการปฏิบัติงานเป็นความสมบูรณ์สูงสุด หรือการกระทำที่มีคุณภาพสูงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไปและคุณภาพนั้น หมายถึง การมีลักษณะที่ดีที่ต้องการ นำปรารถนา นำพอใจ โดยมีเกณฑ์ในการวัด และได้แบ่งลักษณะเกณฑ์ที่มีการใช้ ทั้งในลักษณะอิงกลุ่มและอิงเกณฑ์ขึ้นกับบริบทของบุคคลองค์กรนั้น จากรายงานการวิจัย เรื่อง เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในองค์กรของ Swanson and Arnold (1996) กล่าวว่า iva การปฏิบัติงานคือตัวแปรตามที่ออกมาในรูปกระบวนการทำงาน การปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือซึ่งองค์กรใช้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย และสามารถได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ คือ อัตราย้อนกลับ วงรอบของเวลา และคุณภาพของผลผลิต

การศึกษาของ Holmes (2000 อ้างถึงใน วีรวิฑูร มาชะศิริานนท์, 2542) ศึกษาปัจจัยด้านการเรียนรู้ นำสู่การปฏิบัติงานซึ่งการเรียนรู้ของบุคคลครอบคลุมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้ในองค์กรและสังคมเรียนรู้ ซึ่งแตกต่างกันตามความสามารถในการเรียนรู้ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานจึงกำหนดเป็นโมเดล เอกลักษณะส่วนบุคคลสู่การปฏิบัติ (identity-practice mode) เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาความสามารถของลูกจ้างมาจากการเรียนรู้ในระดับปัจเจกบุคคลเป็นพื้นฐานการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานสามารถวัดได้จากการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ องค์กรสหประชาชาติ (อ้างถึงใน ไพบุลย์ ตั้งใจ, 2554) ได้กำหนดองค์ประกอบความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรไว้ 9 ข้อ คือ

1. ความสามารถในการปฏิบัติงานวัดได้จากความรู้ ความชำนาญงาน ประสบการณ์ มีความสามารถที่จะเรียนรู้ หรือทันวิวัฒนาการอยู่เสมอ
2. คุณภาพของงานที่ปฏิบัติเสร็จ วัดได้จากความถูกต้องเรียบร้อย สมบูรณ์เชื่อถือได้

3. ปริมาณงานที่ปฏิบัติเสร็จ วัดได้จากจำนวนชิ้นงาน แผ่นหรือหน้าโครงการ ผลงานหรืออื่น ๆ ที่นับได้ วัดได้
4. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน วัดได้จากความสามารถที่ปฏิบัติงานได้แล้วเสร็จตามวันเวลาที่กำหนดไว้หรือภายในระยะเวลาที่ให้ไว้
5. ความคิดริเริ่ม วัดได้จากการเสนอแนะความคิดเห็นที่แปลกใหม่ หรือประดิษฐ์คิดค้นสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งเป็นไปในทางสร้างสรรค์
6. ความสามารถที่จะทำงานได้โดยอิสระ หรืออยู่ในความควบคุมดูแลบ้างเล็กน้อย
7. มนุษย์สัมพันธ์ วัดได้จากการเข้ากับเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลภายนอกที่ต้องติดต่อประสานงานกับการให้ความร่วมมือ หรือการได้รับความร่วมมือจากคนอื่น
8. การตรงต่อเวลาหรือรักษาเวลา วัดได้จากการมาทำงานและการรักษาเวลาหรือการทำงานเต็มเวลา
9. การแสดงออกซึ่งความคิดเห็นทั้งการเขียน เป็นลายลักษณ์อักษร และการพูดด้วยวาจา วัดได้จากการพูด การเขียน การแสดงออก การอธิบายความคิดเห็นออกมาให้คนอื่นได้ยิน ได้ฟัง ได้เข้าใจ เนื้อหาสาระชัดเจน ถูกต้องสมบูรณ์ กระชับชัดเจน

จากการศึกษาแนวคิดในการปฏิบัติงานนั้น จะเห็นได้ว่ามีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ขึ้นกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล คือ เพศ อายุ การศึกษารายได้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน จะมีผลต่อการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวสมรรถนะ

เครื่องมือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวสมรรถนะ เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นไปที่การสร้าง “ผลสัมฤทธิ์” ให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนโดยเครื่องมือดังกล่าวจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้แก่บุคลากรในองค์กร ดังนั้นการนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงช่วยให้องค์กรสามารถรักษาความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้ เพราะคน คือ องค์กรประกอบที่สำคัญที่สุดของ ความได้เปรียบเชิงแข่งขันในโลกปัจจุบัน

David D. Dubois, William J Rothwell, Deborah Jo King Stern and Linda K. Kemp ได้เขียนหนังสือที่โด่งดังมากเล่มหนึ่งชื่อ Competency-Based Human Resource Management (สุรชัย พรหมพันธุ์, 2554) โดยเนื้อหาสำคัญตอนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ได้เปรียบเทียบแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเก่ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ตามแนวสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

ตาราง 1 เปรียบเทียบแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเก่ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ตามแนวสมรรถนะ

	การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเก่า	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวสมรรถนะ
หลักการพื้นฐาน	<p>การวิเคราะห์งาน (work analysis) และ ใบพรรณนาดลักษณะงาน (job description) เป็นเครื่องมือชิ้นสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบดั้งเดิม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวิเคราะห์งานเป็นแนวทางที่ใช้ในการรับสมัครคัดเลือกพนักงาน ปฐมนิเทศ ฝึกอบรม ให้รางวัล ประเมินผลการปฏิบัติงาน และ พัฒนาบุคลากร 2. ใบพรรณนาดลักษณะงาน ใช้ในการกำหนดกิจกรรมในงาน โดยไม่ได้แสดงรายละเอียดของผลงานที่คาดหวังไว้อย่างเป็นรูปธรรม หรือสามารถวัดค่าได้ 	<p>สมรรถนะคือคุณลักษณะภายใน (traits) ของบุคคลที่จำเป็นสำหรับการสร้างผลงานที่ดีเลิศ ดังนั้น การกำหนดกิจกรรมการจัดระบบ และการประเมินผลสมรรถนะ จึงถือเป็นหัวใจของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเกี่ยวข้องกับการค้นหาคุณลักษณะภายในของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยให้เขาสามารถสร้างผลงานที่ดีเลิศรวมทั้งการกำหนดกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์ทั้งหมด เพื่อพัฒนาสมรรถนะเหล่านั้นของบุคลากร</p>
แนวทางการปฏิบัติงาน	<p>เน้นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยจำแนกบุคลากรตามโครงสร้างองค์กรเพื่อให้สามารถมอบหมายงานที่เฉพาะเจาะจงให้กับบุคลากรตามความรับผิดชอบในงาน</p>	<p>มุ่งเน้นที่การเพิ่มผลผลิตและใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขัน แนวทางนี้ให้ความสำคัญกับความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลในการทำให้งานบรรลุผล โดยผู้ที่มีผลงานดีเลิศจะสามารถสร้างผลผลิตให้กับองค์กรได้มากกว่าเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นหากองค์กรสามารถพัฒนาบุคลากรประเภทนี้ให้มีจำนวนมากขึ้น ผลผลิตขององค์กรก็จะเพิ่มขึ้นได้โดยไม่ต้องเพิ่มจำนวนพนักงาน</p>

ตาราง 1 (ต่อ)

	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แบบเก่า	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวสมรรถนะ
จุดอ่อนที่สำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ลักษณะของงานมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ข้อมูลในใบพรรณนาลักษณะงานไม่สอดคล้องกับลักษณะของงานจริง 2. การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบดั้งเดิม มักจะไม่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีศักยภาพสูงอย่างเต็มที่ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. คำนิยามของสมรรถนะ มักจะขาดความชัดเจนและความเข้าใจที่ตรงกันของสมาชิกในองค์กร 2. การค้นหาสมรรถนะที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานที่ต้องลงทุนและใช้เวลามาก 3. มีการนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ผิด ๆ ในองค์กรจำนวนมาก
บทบาทของผู้ปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์	มุ่งที่การปฏิบัติตามกฎหมายกฎระเบียบรวมทั้งนโยบายและวิธีปฏิบัติงานขององค์กร	มุ่งที่การเป็นผู้นำในการสร้างความได้เปรียบเชิงแข่งขันใหม่ ๆ ด้วยการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้มีระดับสมรรถนะที่องค์กรต้องการเพื่อให้สามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพดีเลิศ
ระบบการวางแผน อัตรากำลัง	<ol style="list-style-type: none"> 1. เข้มงวดเรื่องจำนวนคนและค่าใช้จ่ายด้านทรัพยากรมนุษย์ 2. คาดการณ์บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าสถานการณ์ในอนาคตจะคล้ายกับอดีต และต้องใช้คนจำนวนเท่าเดิมใน 3. การทำงานแบบเดิมให้บรรลุผล 4. ให้ความสำคัญกับวิธีการเชิงปริมาณในการวางแผนกำลังคน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบในแนวทางของการบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานตามแนวทางสมรรถนะ 2. ให้ความสำคัญกับบุคลากรที่มีศักยภาพและผลประโยชน์ขององค์กรที่เกิดจากงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3. ไม่คาดหวังว่าอนาคตจะเป็นเช่นเดียวกับอดีตและไม่เชื่อว่าผลงานแบบเดิมจำเป็นต้องใช้คนจำนวนเท่าเดิม 4. ให้ความสำคัญกับวิธีเชิงคุณภาพในการวางแผนกำลังคน

ตาราง 1 (ต่อ)

	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แบบเก่า	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวสมรรถนะ
การสรรหาและคัดเลือก พนักงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. รับสมัครพนักงานใหม่จากแหล่งเดิม ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2. เลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับรายละเอียดใน job specification เท่านั้น 3. มีเชื่อว่าพื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์ และคุณสมบัติอื่น ๆ สัมพันธ์กับความสามารถในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาว่าที่ผ่านมามีองค์กรใด พนักงานที่มีผลงานดีเลิศมาจากแหล่งใด และพยายามรับสมัครพนักงานใหม่จากแหล่งนั้น 2. พิจารณาความสามารถที่ผู้สมัครแสดงออก และหลักฐานผลงานที่เป็นรูปธรรมในการตัดสินใจรับพนักงาน 3. เปรียบเทียบศักยภาพของผู้สมัครกับ traits ของผู้ที่ปฏิบัติงานที่มีผลงานดีเลิศตามที่ระบุไว้ในโมเดลสมรรถนะขององค์กร
ระบบการฝึกอบรม พนักงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แยกความจำเป็นในการฝึกอบรมออกจากเป้าหมายเชิงธุรกิจ 2. พัฒนาความรู้ ทักษะ และทัศนคติของพนักงานให้สอดคล้องกับความหวังขององค์กร 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มุ่งความสนใจไปที่อุปสรรคที่มีอยู่ในองค์กร ซึ่งขัดขวางการเพิ่มผลผลิตของพนักงานและความรับผิดชอบขององค์กรในการจัดอุปสรรคเหล่านั้น 2. พัฒนาพนักงานให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับสมรรถนะของผู้ที่มีผลงานดีเลิศ หรืออยู่ในระดับที่องค์กรคาดหวัง
ระบบการบริหารผล การปฏิบัติงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) ด้านผลงานเท่าที่จำเป็นเพราะไม่ต้องการให้ค่าใช้จ่ายดังกล่าวสูงเกินไป 2. ทำหน้าที่ตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับการปรับเงินเดือน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประเมินผลพนักงานเปรียบเทียบกับโมเดลสมรรถนะเป็นประจำ เพื่อพัฒนาผลงานและสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงาน 2. ให้ข้อมูลป้อนกลับ (feedback) เป็นรายบุคคลเพื่อช่วยให้พนักงานสามารถสร้างผลงานที่ดีเลิศ

ตาราง 1 (ต่อ)

	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ แบบเก่า	การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวสมรรถนะ
ระบบการให้รางวัล	มุ่งให้รางวัลและรักษาพนักงานที่ทำงานตามเกณฑ์มาตรฐานขององค์กร	มุ่งให้รางวัลและพนักงานที่มีความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีเลิศ
ระบบการพัฒนาพนักงาน	กระบวนการพัฒนาบุคลากรไม่มีความชัดเจนเพียงพอ	<ol style="list-style-type: none"> เป็นกระบวนการที่มุ่งช่วยให้พนักงานค้นพบสมรรถนะของตน ช่วยให้องค์กรค้นพบพนักงานที่มีศักยภาพสูง (talented staff) ช่วยให้พนักงานที่มีศักยภาพสูงเหล่านั้นพัฒนาตนเองในระหว่างปฏิบัติงาน ตระหนักดีว่า 98% ของการพัฒนาสมรรถนะ เกิดขึ้นได้ในช่วงปฏิบัติงาน สร้างพนักงานที่มีศักยภาพสูงโดยการโยกย้ายพนักงานไปปฏิบัติงานใหม่ ๆ เสมอ

การนำแนวคิดสมรรถนะไปประยุกต์ใช้กับระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (competency-based human resource management systems) ที่สำคัญ 3 ระบบอย่างเป็นรูปธรรม คือ

1. ระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่ (competency-based recruitment and selection system) เนื้อหาโดยรวมจะกล่าวถึงการนำแนวคิดสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกใบสมัคร การสร้างเครื่องมือต่าง ๆ ในการคัดเลือกผู้สมัคร เช่น แบบทดสอบ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างคำถาม เป็นต้น รวมทั้งการนำแนวคิดสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการสัมภาษณ์พนักงานใหม่

2. ระบบการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน (competency-based training and development system) การฝึกอบรมที่นำแนวคิดสมรรถนะมาประยุกต์ใช้ในการสร้างกระบวนการฝึกอบรมที่เป็นทางการ 2 แนวทาง คือ

2.1 competency-based ISD model ซึ่งเป็นการนำแนวคิดสมรรถนะมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการฝึกอบรมที่เรียกว่า ISD model (the instructional systems design model) ในองค์กรที่ยังไม่มีการจัดทำ competency model ของตนเอง

2.2 competency-based training and development programs ซึ่งเป็นการจัดกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาตาม โมเดลสมรรถนะขององค์กร

3. ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (competency-based performance management system) การบริหารผลการปฏิบัติงานแบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นในเรื่องการวางแผนและกำหนดเป้าหมายในงาน การควบคุมให้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมาย รวมไปถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้รางวัลตอบแทนแก่ผลงานที่ทำได้ตามเป้าหมาย เปรียบเทียบกับการวัดผลงานตามแนวคิดสมรรถนะ หรือการนำแนวคิดสมรรถนะ มาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานแบบดั้งเดิมให้ความสำคัญกับการวัดผลงานระยะสั้นในอดีต ส่วนระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานตามแนวสมรรถนะ เป็นการวัดผลลัพธ์ของงานในเชิง คุณภาพในระยะยาว กล่าวคือ การประเมินสมรรถนะ ของพนักงานจะช่วยให้องค์กรทราบที่มา ของผลงานว่า ผลงานตามเป้าหมายเกิดจากความสามารถอะไรบ้าง และองค์กรจะมีวิธีการใดที่ช่วยพัฒนาให้พนักงานแต่ละคนมีความสามารถนั้น ๆ สูงขึ้นเรื่อย ๆ เพื่อสร้างผลงานตามที่องค์กรคาดหวังอย่างต่อเนื่องทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สรุปได้ว่า สมรรถนะมีประโยชน์ต่อระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง องค์กรสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลากหลายมิติ ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการไม่ว่าจะเป็นเรื่องการวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม

ความหมายของธุรกิจโรงแรม

พระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2478 มาตรา 3 (อ้างถึงใน ปรึภาพ ยังมีวิทยา, 2554) ได้ให้ความหมายว่า โรงแรม หมายถึง บรรดาสถานที่ทุกชนิดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับสินจ้างสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลที่จะหาที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว

นิศา ชัชกุล (2550) ได้ให้ความหมายของธุรกิจโรงแรม หมายถึง สถานที่พักที่จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ในทางธุรกิจเพื่อให้บริการที่พักชั่วคราวสำหรับคนเดินทางหรือบุคคลอื่นใดโดยมี

ค่าตอบแทน พร้อมทั้งให้บริการอาหาร เครื่องดื่ม และบริการอื่น ๆ แก่ผู้เดินทางมาหรือลูกค้าที่เข้าพักอาศัย

ฉันทิช วรรณอม (2552) ได้ให้ความหมายของธุรกิจโรงแรม หมายถึง สถานที่สำหรับนักเดินทางหรือนักท่องเที่ยวที่เข้าพัก และมีบริการหลายรูปแบบแก่ผู้มาพักขึ้นอยู่กับระดับของการให้บริการและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อาหารและเครื่องดื่ม จัดประชุม จัดเลี้ยง สระว่ายน้ำ ออกกำลังกาย เล่นกีฬา และนำเที่ยว เป็นต้น

ดังนั้นสรุปได้ว่า ธุรกิจโรงแรม หมายถึง สถานที่ประกอบการเชิงการค้าที่นักธุรกิจตั้งขึ้นเพื่อบริการผู้เดินทางในเรื่องของที่พักอาศัย อาหาร และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพักอาศัยและเดินทาง

การจำแนกประเภท และการแบ่งชั้นของโรงแรม

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งไทยและต่างประเทศ พบว่า การแบ่งประเภทของโรงแรมนั้นมีความแตกต่างกันออกไปดังนี้

Steadman and Kasavana (1988) ได้จัดแบ่งประเภทของโรงแรม โดยยึดพื้นฐานทางด้านขนาดของโรงแรมและเป้าหมายการตลาดไว้ดังนี้

1. การแบ่งตามขนาดโรงแรม (hotel size) การแบ่งตามขนาดของโรงแรม สามารถนับได้จากจำนวนห้องพัก ซึ่งสามารถแยกได้เป็น 4 ขนาด คือ

- 1.1 ห้องพักที่มีจำนวนต่ำกว่า 150 ห้อง
- 1.2 ห้องพักที่มีจำนวนระหว่าง 150-299 ห้อง
- 1.3 ห้องพักที่มีจำนวนระหว่าง 300-599 ห้อง
- 1.4 ห้องพักที่มีจำนวนระหว่าง 600 ห้องขึ้นไป

สำหรับการบริการต่าง ๆ ก็เหมือนกับโรงแรมทั่วไป แต่อาจจะเล็กน้อยแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดของโรงแรม

2. การแบ่งตามเป้าหมายด้านการตลาด (hotel target markets) เป้าหมายด้านการตลาดของโรงแรมมีหลายประเภท แต่ที่สำคัญอาจแบ่งได้ดังนี้

2.1 โรงแรมเพื่อการพาณิชย์ (commercial hotels) ลักษณะการบริการและการอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ มุ่งเน้นบริการนักธุรกิจ พ่อค้าที่มาติดต่อธุรกิจ

2.2 โรงแรมสนามบิน (airport hotels) โรงแรมประเภทนี้จะที่สถานที่ตั้งอยู่ติดกับบริเวณสนามบิน ลูกค้าเป้าหมายคือ นักเดินทางที่ต้องการพักเพื่อเปลี่ยนเครื่องบินหรือผู้โดยสารที่ถูกยกเลิกเที่ยวบิน และรวมทั้งพนักงานของสายการบินซึ่งต้องการที่พักใกล้สนามบิน

2.3 โรงแรมห้องชุด (suite hotels) โรงแรมห้องชุดจัดเป็นโรงแรมที่หรูหราและอำนวยความสะดวกสบายแก่แขกเป็นอย่างยิ่ง เพราะได้จัดห้องพัก ห้องรับแขก แยกออกจากกัน บางโรงแรมอาจจัดห้องครัว บาร์เครื่องดื่ม ตู้เย็น เพื่อเตรียมอาหารว่างไว้สำหรับแขก นอกจากนี้ยังมีห้องประชุมขนาดเล็กไม่เกิน 10 คน จัดไว้บริการแขกควบคู่กับห้องพัก จากการที่โรงแรมห้องชุดมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้แก่แขกมากมาย จึงทำให้ราคาค่าบริการจึงค่อนข้างสูง แต่แขกประเภทนักธุรกิจหรือบุคคลชั้นสูงในสังคมก็นิยมพักในโรงแรมประเภทนี้ เพราะมีสิ่งอำนวยความสะดวกสบายต่าง ๆ อย่างครบถ้วน

2.4 โรงแรมแขกพักประจำ (residential hotels) โรงแรมประเภทนี้มีวัตถุประสงค์ในการให้แขกเข้าพักอาศัยอยู่ประจำ มีการจัดห้องอาหารบริการแก่แขกและลูกค้าทั่วไป ทำเลที่ตั้ง โดยปกติมักอยู่ในบริเวณชานเมืองเพื่อเหมาะแก่การเป็นที่พักอาศัย แต่ก็มีบางโรงแรมตั้งอยู่ใกล้ย่านธุรกิจ ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่แขกในการติดต่อการทำงาน

2.5 โรงแรมรีสอร์ท (resort hotels) โรงแรมประเภทนี้ตั้งอยู่ในบริเวณที่ใกล้ชิดกับธรรมชาติ เช่น ชายทะเล หรือบริเวณภูเขา ทั้งนี้เพื่อให้แขกได้พักผ่อน สามารถสัมผัสกับธรรมชาติได้อย่างแท้จริง โรงแรมต้องจัดบริการต่าง ๆ เช่น ห้องอาหาร การชกอล์ฟ การติดต่อสื่อสาร หรือบริการอื่น ๆ เหมือนโรงแรมทั่วไป แต่ต้องเน้นบริการทางด้านนันทนาการ และนันทนาการแก่แขกให้มากกว่าโรงแรมทั่วไป ดังนั้นโรงแรมรีสอร์ท ต้องจัดสร้างสระว่ายน้ำ สนามเทนนิส สนามขี่ม้า ตลอดจนกิจกรรมในการบันเทิงอื่น ๆ ให้กับแขกผู้มาพัก ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในด้านการพักผ่อนเป็นหลัก ในปัจจุบันโรงแรมรีสอร์ทนอกจากมีวัตถุประสงค์เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจแล้ว การตอบสนองลูกค้าเพื่อการเพื่อการประชุม สัมมนา การจัดงานเที่ยวแบบให้รางวัล (incentive tour) เพิ่มปริมาณมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การใช้สถานที่ดังกล่าวแล้วนอกฤดูกาลท่องเที่ยว เพราะสามารถลดค่าบริการได้ต่ำกว่าฤดูกาลท่องเที่ยว

2.6 โรงแรมซึ่งจัดห้องพักและอาหารเช้า (bed and breakfast) โรงแรมประเภทนี้คิดค่าบริการควบคู่กับอาหารเช้า ลักษณะของโรงแรมมีขนาดเล็ก ประมาณ 20-30 ห้อง การบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกน้อยกว่าโรงแรมเพื่อการพาณิชย์

2.7 โรงแรมคอนโดมิเนียม (condominium hotel) โรงแรมประกอบด้วยห้องชุดซึ่งมีห้องนอน ห้องน้ำ ห้องรับแขก ห้องอาหารและห้องครัว เจ้าของห้องชุดมิได้พักประจำในที่พักดังกล่าวแล้ว จึงได้มอบหมายให้หน่วยธุรกิจจัดการให้บุคคลอื่นแบ่งเช่าพักอาศัยชั่วคราวแบบโรงแรมทั่วไป เป็นการแบ่งเวลาในการพักแรม เพื่อมิให้ที่พักว่างเปล่า ดังนั้นจึงเรียกโรงแรมประเภทนี้ว่า โรงแรมแบ่งเวลาเช่าพัก (time-share hotels) โดยทั่วไปแล้ววัตถุประสงค์ในการก่อสร้างโรงแรมดังกล่าวแล้ว ก็เพื่อการพักผ่อนตากอากาศ ดังนั้นโรงแรมจึงอยู่ในเขตพื้นที่ชายทะเลเป็นส่วนมาก

2.8 โรงแรมบ่อนการพนัน (casino hotels) โรงแรมบ่อนการพนันจัดสร้างขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของแขกในการเล่นการพนัน ดังนั้นโรงแรมประเภทนี้จึงจัดให้มีการเล่นการพนันเกือบทุกประเภทไว้บริการแขก เพื่อความสะดวกสบายของแขก จึงได้จัดห้องพักภัตตาคาร เพื่อจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มให้แก่แขกตลอดเวลา 24 ชั่วโมง

2.9 ศูนย์ประชุม (conference centers) ศูนย์ประชุมมีเป้าหมายในการรับแขกเพื่อการประชุมสัมมนาโดยเฉพาะ แต่เน้นเป้าหมายหลักด้านการประชุม ดังนั้นต้องจัดห้องประชุม และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการประชุมอย่างพร้อมเพรียง นอกจากนี้ศูนย์ประชุมต้องจัดที่พักอาหาร และเครื่องดื่ม รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เหมือนโรงแรมเพื่อการพักผ่อน และออกกำลังกาย เช่น สระว่ายน้ำ สนามเทนนิส ฯลฯ ให้แขกเพื่อพักผ่อนหลังจากการประชุม

การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (อ้างถึงใน เกตุนภัส เมธิกสิวัฒน์, 2555) ได้จัดประเภทของสถานพักแรม จำแนกตามลักษณะการใช้บริการดังนี้

1. โรงแรม หมายถึง ที่พักที่สร้างขึ้นเฉพาะและแบ่งเป็นห้องพัก มีสิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักเดินทาง และเก็บค่าเช่าเป็นรายห้อง

2. เกสต์เฮาส์ หมายถึง บ้านที่ดัดแปลงหรือสร้างขึ้นและแบ่งห้องเป็นที่พักแรมโดยเก็บค่าเช่า

3. บังกาโล หมายถึง ที่พักที่กลุ่มบุคคลหรือสถาบันจัดไว้เพื่อให้นักท่องเที่ยว โดยเก็บค่าเช่า

4. รีสอร์ท หมายถึง ที่พักที่มีลักษณะห้องพักเป็นหลัง ๆ มีบริเวณแวดล้อมด้วยธรรมชาติ

5. บ้านรับรอง หมายถึง ที่พักหน่วยราชการ บริษัท หรือเอกชนจัดไว้เพื่อใช้รับรองหรือพักผ่อน โดยไม่เก็บค่าเช่า เช่น

5.1 บ้านรับรองของหน่วยราชการ หมายถึง ที่พักที่หน่วยราชการจัดสร้างไว้ในจังหวัดต่าง ๆ เพื่อรับรองแขกของทางราชการหรือผู้เกี่ยวข้องเข้าพัก สถานที่พักในลักษณะนี้มักจะไม่ต้องเสียค่าเช่า

5.2 บ้านรับรองของบริษัทเอกชน หมายถึง ที่พักที่บริษัทเอกชนได้จัดสร้างไว้ในจังหวัดต่าง ๆ เพื่อรับรองหรือให้พนักงานของบริษัทที่เดินทางไปจังหวัดนั้น ๆ ได้ใช้เป็นสวัสดิการของบริษัท

6. บ้านญาติหรือบ้านเพื่อน หมายถึง บ้านญาติมิตรของนักท่องเที่ยวที่จัดให้เป็นที่พักแรม โดยไม่เก็บค่าเช่า

7. โมเต็ล หมายถึง ที่พักที่สร้างขึ้นเฉพาะ มีการเรียกเก็บค่าเช่า มีห้องพักแต่ละห้อง หรือมีห้องพักส่วนหนึ่งที่มีลักษณะและการใช้สอยเช่นเดียวกับโรงแรม แต่เนื่องจากลักษณะการใช้ห้องพักประเภทนี้ในประเทศไทยส่วนใหญ่ไม่ใช่เพื่อการท่องเที่ยว ดังนั้นในการรวบรวมข้อมูลสถานพักแรมจึงไม่นับรวมห้องพักประเภทนี้รวมอยู่ในห้องพักสำหรับนักท่องเที่ยว

8. ที่พักของหน่วยราชการ ณ แหล่งท่องเที่ยว หมายถึง ที่พักของหน่วยราชการต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่ ณ สถานที่ทำการของหน่วยราชการซึ่งอยู่ในบริเวณแหล่งท่องเที่ยวนั้น เพื่อให้บริการนักท่องเที่ยวได้เข้าพัก โดยการจะเข้าพักแต่ละครั้งจะต้องติดต่อกับหน่วยงานเจ้าของสังกัดก่อน เช่น ที่พักของอุทยานแห่งชาติ กรมป่าไม้ และเขื่อนต่าง ๆ ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตและของกรมชลประทาน เป็นต้น

9. ที่พักรื่น ๆ เช่น

9.1 วัด หมายถึง สถานที่ประกอบกิจกรรมทางศาสนา ซึ่งได้จัดบริเวณส่วนหนึ่งให้เป็นที่พักสำหรับผู้เดินทาง และบริการโดยไม่คิดค่าเช่า นอกจากนี้ผู้เข้าพักจะทำบุญถวายวัดตามกำลังศรัทธา

9.2 หอพักเยาวชน หมายถึง ที่พักที่กลุ่มบุคคลจัดไว้เพื่อสมาชิกของกลุ่มมาใช้บริการ โดยเสียค่าเช่าในอัตราประหยัด และเปิดให้บุคคลภายนอกมาใช้บริการได้ เช่น YMCA เป็นต้น

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นภัสกมล วรเลิศ (2549) ศึกษาเรื่องความสามารถที่พึงประสงค์ของนักบริหารทรัพยากรบุคคลในธุรกิจโรงแรมในช่วงปี พ.ศ. 2550-2555 โดยทำการศึกษาในผู้บริหารทรัพยากรบุคคลระดับสูงและระดับกลางในธุรกิจโรงแรม ในกรุงเทพมหานครจำนวน 147 คน ทำการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า จิตความสามารถของผู้บริหารทรัพยากรบุคคลที่พึงประสงค์ที่มีความสำคัญแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 คือ business management competencies ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ การรู้และเข้าใจกลยุทธ์ขององค์กร มีมุมมองในเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ สามารถวินิจฉัยข้อเท็จจริงทางธุรกิจ และการหยั่งรู้และควบคุมองค์กร ตามลำดับ กลุ่มที่ 2 คือ professional competencies ซึ่งประกอบด้วย มีความสามารถเชิงวิเคราะห์ การหยั่งรู้และประเมินค่า การใส่ใจ การระมัดระวัง การยึดมั่นกับงานบริการที่มีคุณภาพตามลำดับ และกลุ่มที่ 3 คือ technical HR competencies ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารต้องสามารถวางแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสามารถในการเพิ่มคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ การมีความรู้ด้านกฎหมายและไม่ฝ่าฝืนสภาพทั่วไปของกฎหมายที่เกี่ยวกับงาน การสรรหาพนักงานและการรักษาพนักงาน และการจัดการเรื่องค่าตอบแทนตามลำดับ

กัญญารัตน์ ชันไชย (2553) ศึกษาเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ที่ปฏิบัติงานสังกัดสำนักจ่ายรางวัลเป็นเพศหญิง มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักสมรรถนะมา

ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ระดับตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด และอายุงาน ไม่มีผลต่อความรู้ความเข้าใจนอกจากนี้ยังพบว่าทิศทางการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับหลักสมรรถนะภายในสำนักงานทั้ง 3 ทิศทาง คือ จากระดับบนลงสู่ระดับล่าง จากระดับล่างขึ้นไปสู่ระดับบน การสื่อสารตามแนวนอนมีความสัมพันธ์กับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยพนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสมรรถนะขององค์กรมากที่สุดจากการสื่อสารระดับบนลงสู่ระดับล่าง คือการเผยแพร่ นโยบายเกี่ยวกับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมตามสมรรถนะเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความรู้จากระบบอินเทอร์เน็ตของสำนักงาน

พัชรินทร์ กิระติวินิจกุล (2553) ศึกษาความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรมในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรมในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับแรกคือ ด้านทัศนคติ รองลงมาคือ ด้านความรู้และด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก การเปรียบเทียบความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม พบว่า บุคลากรธุรกิจโรงแรมที่มีเพศต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน บุคลากรธุรกิจโรงแรมที่มีอายุและตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน บุคลากรธุรกิจโรงแรมที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 บุคลากรธุรกิจโรงแรมที่มีประสบการณ์ในการทำงาน โรงแรมต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 บุคลากรที่มีรายได้ส่วนบุคคลต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจ โรงแรม คือ ธุรกิจโรงแรมควรจัดให้บุคลากรได้รับการอบรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว จัดให้มีการไปสัมมนาทุก 3-6 เดือน ในการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับสายงานที่ปฏิบัติ อาทิเช่น จัดให้เรียนภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้การให้บริการที่ดี การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น หรือจัดหาวิทยากร/ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านมาให้ความรู้แก่พนักงานในโรงแรม จัดให้พนักงานร่วมคิด ร่วมจัดกิจกรรมตามความถนัดของตน และมีการจัดส่งไปศึกษาดูงานเพิ่มเติม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผลหลังจากที่ส่งไปอบรมหรือสัมมนาอย่างต่อเนื่อง

รภัทสา ปานชู (2553) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษา โรงแรมมารริ์ไทม์ ปาร์ค แอนด์ สปา รีสอร์ท จังหวัดกระบี่ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่

เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี และมีรายได้ต่อเดือน (เงินเดือนรวมค่าบริการ) 10,001-15,000 บาท การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมมารีไทม์ ปาร์ค แอนด์ สปา รีสอร์ท จังหวัดกระบี่ พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับดังนี้ ด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาและด้านการศึกษา การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จิติวัจน์ รุจิภาสวรมธ (2553) กำหนดกลุ่มตัวอย่างตัวอย่างทั้งสิ้น 86 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (check list) และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า independent t-test และค่า one-way ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี สมรสแล้ว รายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ (ระดับ 1-5) และมีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10 ปี ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้าน พบว่าส่วนใหญ่พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่เพื่อความเป็นเลิศในการสร้างคุณค่าจากการปฏิบัติงาน และด้านการดำเนินงานเพื่อมุ่งประโยชน์องค์กรมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิเคราะห์สมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานที่แตกต่าง พบว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันยกเว้น เพศ และระยะเวลาในการทำงาน (ปี) ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์จำแนกตามเพศ มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันในทุกด้าน และปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ จำแนกตามตำแหน่งงาน แตกต่างกันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิยะดา เลาะห์ราวี (2553) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคย์สปา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า 1) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของผู้จัดการเคย์สปา มีทั้งหมด 9 สมรรถนะ สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานนวดเคย์สปา มีทั้งหมด 6 สมรรถนะ 2) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักที่เป็นจริงของผู้จัดการเคย์สปา และพนักงานนวดเคย์สปาอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก 3) ระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักที่คาดหวังของผู้จัดการเคย์สปาและพนักงานนวดเคย์สปาอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด โดยรวมสมรรถนะที่คาดหวังอยู่ในระดับสูงกว่า

ระดับสมรรถนะที่เป็นจริงทุกสมรรถนะ 4) แนวทางในการพัฒนาบุคลากรของธุรกิจเคสเปา คือ ผู้จัดการเคสเปา ควรมีการพัฒนาตัวเองด้านภาวะผู้นำ ส่วนพนักงานเคสเปา ควรพัฒนาตัวเอง ด้านการควบคุมอารมณ์ หมั่นเรียนรู้ และฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรจัดทำ มาตรฐานวิชาชีพและจัดฝึกอบรม เพื่อพัฒนาบุคลากรในธุรกิจไปให้ได้รับการยอมรับ

เกตนภัส เมธิกสิวัฒน์ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของ พนักงานที่มีต่องาน และองค์กร กับความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัด นครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 278 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) ความผูกพันทุ่มเท ต่องานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กร 2) ความผูกพันทุ่มเทต่อ งานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกจากองค์กร และความผูกพันทุ่มเทต่องาน ด้าน ความเต็มใจอุทิศตนให้กับงานสามารถอธิบายความแปรปรวนต่อความตั้งใจลาออกจางานของ พนักงานได้ร้อยละ 13.50 3) ความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจ ลาออกจากองค์กร และความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กร ด้านการรับรู้สามารถอธิบายความแปรปรวน ต่อความตั้งใจลาออกจางานของพนักงานได้ร้อยละ 23.80 4) ความผูกพันทุ่มเทต่องานมี ความสัมพันธ์ทางอ้อมกับความตั้งใจลาออกจากองค์กร โดยผ่านตัวแปรแทรกคือ ความผูกพันทุ่มเท ต่อองค์กร 5) ความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อความตั้งใจลาออกจาก องค์กร

คารัน พรหมกสิกร (2555) ศึกษาเรื่องทัศนคติที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของการไฟฟ้าส่วน ภูมิภาค กรณีศึกษา: การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประชากรศาสตร์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 31-40 ปี มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีระดับ ตำแหน่งอยู่ในช่วงระดับ 4-6 และมีประสบการณ์การทำงานในช่วง 11-20 ปี ผลการวิเคราะห์ ความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคทั้ง 5 ด้าน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับ ความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย ผลการวิเคราะห์สมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีความคิดเห็น ต่อสมรรถนะหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคที่แตกต่างกัน ไม่พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัจจัย ส่วนบุคคลแตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคใน ภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ยุพาพร ทองอินทร์ (2555) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายใน องค์กรของพนักงานโรงแรม โมนเวนพิค รีสอร์ท แอนด์ สปา กระรนบิซ ภูเก็ต พบว่า พนักงานที่มีอายุ แตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสนับสนุนซึ่งกัน และกันแตกต่างกัน และพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศ การสื่อสารภายในองค์กร ด้านความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แตกต่างกัน และ

พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร ด้านความไว้วางใจ และด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน แตกต่างกัน

รพีพรรณ สุพรรณพัฒน์ (2554) ศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรม โซฟีเทล เซนทารา แกรนด์ กรุงเทพมหานคร จากการศึกษาพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานทั้ง 7 ด้าน มีความพึงพอใจที่แตกต่างกันด้านสภาพแวดล้อม การปฏิบัติงาน ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน คุณค่าของงาน สัมพันธภาพเชิงวิชาชีพ บทบาทเชิงวิชาชีพ ผลประโยชน์ตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน

เอกพล วงศ์เสรี และคณะ (2557) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาสมรรถนะของมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการ เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในเขตจังหวัด ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะ วิเคราะห์สมรรถนะที่พึงประสงค์ของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการ และเพื่อเสนอแนะนโยบายและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการ รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่มย่อย จาก 1,100 ตัวอย่าง จำแนกการศึกษาเป็นธุรกิจโรงแรม และธุรกิจการบิน ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจการบิน มีรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะในปัจจุบันมาก คือ การศึกษาต่อ และการพัฒนาตนเอง สำหรับอนาคต ควรจะเป็นการพัฒนาตนเอง และการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอนเป็นไปในลักษณะเดียวกัน ในส่วนของช่องว่างการพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญ ธุรกิจโรงแรมเป็นรูปแบบทัศนศึกษา ส่วนธุรกิจการบินเป็นรูปแบบการใช้สถานการณ์จำลอง โดยสมรรถนะในภาพรวมของธุรกิจบริการ พบว่า ธุรกิจโรงแรม โดดเด่นในความรู้การท่องเที่ยว ทักษะการจัดห้องพักและปูเตียง คุณลักษณะส่วนบุคคล มีความขี้ขี้มแจ่มใส สำหรับธุรกิจโรงแรมในอนาคต ควรมีความโดดเด่นในความรู้การท่องเที่ยว ทักษะภาษาอังกฤษ และคุณลักษณะส่วนบุคคล มีความขี้ขี้มแจ่มใส ขณะที่ช่องว่างสมรรถนะที่สำคัญ ประกอบด้วย ความรู้สุขภาพและความปลอดภัย ทักษะภาษาต่างประเทศอื่น และคุณลักษณะส่วนบุคคล ความตรงต่อเวลา ในส่วนธุรกิจการบินในปัจจุบัน โดดเด่นในความรู้การจราจรทางอากาศ ทักษะภาษาอังกฤษ และคุณลักษณะส่วนบุคคล มีการแต่งกายที่เหมาะสม สำหรับธุรกิจการบินในอนาคต ควรมีความโดดเด่นในความรู้ผลิตภัณฑ์และบริการ ทักษะการจราจรทางอากาศ และคุณลักษณะส่วนบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ และความขี้ขี้มแจ่มใส ขณะที่ช่องว่างสมรรถนะที่สำคัญ ประกอบด้วย ความรู้ผลิตภัณฑ์และบริการ ทักษะภาษาต่างประเทศอื่น และลักษณะส่วนบุคคล ความอดทนอดกลั้น

วิลาศ ยาวิลละ (2556) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองของพนักงานกรณีศึกษา: บริษัท เคสิน ออโตพาร์ทส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลของการศึกษาพบว่า ความต้องการพัฒนาตนเองและวิธีการพัฒนาตนเองของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยสรุปได้ดังนี้ 1) ด้านความรู้ พบว่า พนักงานมีความต้องการเรียนรู้เทคนิคการใช้งานคอมพิวเตอร์เนื่องจากสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น 2) ด้านทักษะ พบว่า พนักงานมีความต้องการเพิ่มทักษะในด้านการปฏิบัติงาน และความชำนาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ โดยการศึกษาต่าง ๆ ด้วยตนเอง หรือการศึกษาจากคู่มือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 3) ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่าพนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานมีความมุ่งมั่น และต้องการเปลี่ยนแปลงการดำเนินชีวิตให้ดีขึ้น เพื่อได้รับการยอมรับและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น 4) วิธีการฝึกอบรม พบว่า พนักงานมีความต้องการให้บริษัทจัดส่งพนักงานไปฝึกอบรมในต่างประเทศ เพื่อเป็นการยกระดับความสามารถในการทำงาน มีประสบการณ์ใหม่ ๆ เพิ่มความรู้ ความสามารถ มุ่งให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กร 5) วิธีการศึกษาต่อ พบว่า การจัดทำโครงการพันธมิตร การศึกษาร่วมกับสถานบันศึกษา และการจัดการเรียนการสอนในบริษัทหลังเลิกปฏิบัติงานจะช่วยสร้างสรรค์พัฒนาชีวิตและการทำงานที่ดีขึ้น 6) วิธีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองพบว่าพนักงานมีความต้องการด้านการอ่านเพื่อศึกษาวิธีการทำงาน การปฏิบัติตนที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยการอ่านหนังสือ สิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ ในการเพิ่มความรู้เพื่อใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อนุสรณ์ ประยุคตินิวัฒน์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ศักยภาพหลักของพนักงานโรงแรมโนโวเทล ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับศักยภาพหลัก 2) กำหนดศักยภาพหลัก 3) ศึกษาความต้องการในการฝึกอบรมศักยภาพหลักของพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่ภายในโรงแรมโนโวเทล ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพหลักและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานโรงแรม ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยศึกษาระหว่างกลุ่มของตัวแปรอิสระแต่ละตัวและตัวแปรตามตามสภาพทั่วไป นอกจากนี้ ได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเกี่ยวกับคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นในเรื่องศักยภาพหลัก ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของโรงแรมโนโวเทล ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ จำนวน 230 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ ศักยภาพหลักของพนักงานโรงแรมโนโวเทล ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ องค์กรประกอบหลัก 3 ด้าน มีดังต่อไปนี้ 1) ศักยภาพด้านความรู้ 2) ศักยภาพด้านทักษะ และ 3) ศักยภาพด้านพฤติกรรม

อิงอร ตันพันธ์ (2556) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมในระดับปานกลาง มีความผูกพันในระดับมากด้านการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และความเต็มใจทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร แต่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรในระดับปานกลาง คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นแต่คุณภาพชีวิตด้านความเกี่ยวพันทางสังคมและประโยชน์อยู่ในระดับสูง การวิเคราะห์เปรียบเทียบแสดงให้เห็นว่า คุณภาพชีวิตการทำงานระหว่างเพศชายกับเพศหญิง พนักงานและผู้บริหารโรงแรม จำแนกตามมาตรฐานบริการ กลุ่มอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน และประสบการณ์ในการทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ($P < 0.05$) กระนั้นก็ดี พนักงานโรงแรม 4 ดาว ที่มีอายุต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ($P < 0.005$) โดยอายุงาน 33-37 ปี มีคุณภาพชีวิตการทำงานสูงที่สุด คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานไม่แตกต่างกันในด้านระดับการศึกษา ยกเว้นในโรงแรมมาตรฐาน 5 ดาว ($P < 0.022$) แต่ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน คุณภาพชีวิตมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ($P < 0.001$) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงแรมมาตรฐาน 4 ดาว นอกจากนั้นพนักงานโรงแรมมาตรฐาน 3 และ 5 ดาว ที่มีอัตราเงินเดือนต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานไม่แตกต่างกัน ($P < 0.05$) ในโรงแรมมาตรฐาน 3, 4 และ 5 ดาว ประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ($P < 0.05$) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันกับองค์กรมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญในทุกด้าน ($P < 0.01$) นอกจากนั้นในโรงแรมระดับ 3 ดาว คุณภาพชีวิตการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับความพอเพียง และความยุติธรรมของเงินตอบแทน มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจที่จะอุทิศตนอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ($P < 0.05$)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา เป็นการวิจัยทั้งเชิงปริมาณ (quantitative research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative Research) ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัย คือ การวิจัยเชิงปริมาณเป็นการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา และเพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน และการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการวิจัยที่มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณนี้เป็นพนักงานของ โรงแรมทั้งหมด ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำนวน 573 คน (สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสงขลา, 2556) ผู้วิจัยใช้วิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน และการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ได้กลุ่มตัวอย่าง 230 คน ดังปรากฏในตาราง 2 โดยเมื่อได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างแล้วจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญต่อไป

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วยการตอบแบบสัมภาษณ์ในการวิจัยเชิงคุณภาพครั้งนี้คือ ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของ โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำนวน 3 คน

ตาราง 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	ชื่อโรงแรม	กลุ่มตัวอย่าง
1	โรงแรมบีพี สมิหลา บีช	70
2	โรงแรมกรีนเว็ลด์ พาเลซ	49
3	โรงแรมพาวีเลียส สงขลา	40
4	โรงแรมสงขลาเมอร์เมด	39
5	โรงแรมราชมั่งคณาพาวีเลียส บีช รีสอร์ท	32
รวม		230

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติ เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน และแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา (ปรากฏในภาคผนวก ง)

แบบสอบถามสร้างขึ้นโดยยึดหลักจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 6 ข้อ มีลักษณะคำถามแบบปลายปิด ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบคำตอบเดียว ประกอบด้วย

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. รายได้ต่อเดือน
5. ระยะเวลาในการทำงาน
6. ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ซึ่งประกอบด้วย

1. สมรรถนะด้านความรู้ จำนวน 7 ข้อ
2. สมรรถนะด้านทักษะ จำนวน 7 ข้อ
3. สมรรถนะด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง จำนวน 7 ข้อ
4. สมรรถนะด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว จำนวน 7 ข้อ
5. สมรรถนะด้านแรงจูงใจ / เจตคติ จำนวน 7 ข้อ

แบบสอบถามตอนที่ 2 นี้มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) โดยมี 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert) โดยมีการให้คะแนนตามระดับดังนี้

- 5 หมายถึง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายเปิด (open-ended questions) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยทั้งแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. การสร้างแบบสอบถาม

1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ จากเอกสาร ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม รวมถึงศึกษาหลักการ รูปแบบ และวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสารให้เหมาะสมกับเนื้อหาและประเด็นที่จะศึกษา

1.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสร้างกรอบแนวคิด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

1.3 นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำแนะนำ

1.4 นำเครื่องมือที่ผ่านการกลั่นกรองจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไข

1.5 นำเครื่องมือที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบ เพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาตามเนื้อหา (validity) ใช้ดัชนีความสอดคล้อง (index of congruence) โดยกำหนดให้คะแนนจากการพิจารณาดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามของแบบสอบถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามของแบบสอบถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามของแบบสอบถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

หลังจากนั้นพิจารณาผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ผลที่ได้ คือ ข้อคำถามทุกข้อมีค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าเท่ากับ 1.00

1.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับบุคคลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานของโรงแรม ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 30 ชุด

1.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้มาตรวจสอบให้คะแนนและหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งจากแบบสอบถามที่นำไปทดลองใช้เมื่อตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่นแล้วผลปรากฏดังนี้ ด้านความรู้ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.932 ด้านทักษะได้ค่าความเชื่อมั่น 0.857 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองได้ค่าความเชื่อมั่น 0.906 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวได้ค่าความเชื่อมั่น 0.945 ด้านแรงจูงใจ/เจตคติได้ค่าความเชื่อมั่น 0.750 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.957 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้

1.8 แบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้ว เสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบ เป็นครั้งสุดท้าย แล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2. การสร้างแบบสัมภาษณ์

2.1 ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการสร้างแบบสัมภาษณ์จากตำรา เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำแนวคิดที่ได้มาสร้างแบบสัมภาษณ์

2.2 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

2.3 นำแบบสัมภาษณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.4 นำแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปใช้สัมภาษณ์ต่อไป

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอความอนุเคราะห์ให้บัณฑิตวิทยาลัย ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ถึงผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงแรมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยกำหนดไว้
2. นำแบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการเป็นรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยจะแนะนำและชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ในการเก็บข้อมูลแล้วจึงให้ตอบแบบสอบถาม
3. เมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงในคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปจากเครื่องคอมพิวเตอร์
4. แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยประสานงาน นัดวัน เวลา และสถานที่สัมภาษณ์และออกสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา และได้ลงผลการสัมภาษณ์ลงในแบบสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
5. นำแบบสัมภาษณ์มาตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์หาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้นั้น ผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ทุกฉบับ แล้วจึงนำไปเข้ารหัสข้อมูล (code) ตามที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อประมวลผลทางสถิติ โดยการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลคุณลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ (percentage)

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จากแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยตามลำดับทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ดังนี้

ให้ 5 คะแนน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด

ให้ 4 คะแนน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก

ให้ 3 คะแนน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

ให้ 2 คะแนน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย

ให้ 1 คะแนน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยของระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ
โรงแรม อาศัยเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย โดยกำหนดระยะอันตรภาคชั้นจากสูตร ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

จากเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแบ่งระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานตามช่วงค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง น้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง ปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง มาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

ขั้นที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม
ได้แก่ เพศ ด้วยการทดสอบที (t-test) กรณีสองกลุ่มอิสระจากกัน (independent) ส่วนที่จำแนกตามอายุ
ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน ทำการวิเคราะห์ด้วย
การทดสอบเอฟ (F-test) และเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟฟ์ (scheffe)

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม
เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ใช้วิเคราะห์เชิงเนื้อหา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิจัยดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบเครื่องมือ

1.1 การหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (index of item objective congruence : IOC)

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับ โดยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ค่าร้อยละ (percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (mean)

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2.4 การทดสอบที กรณีสองกลุ่มอิสระจากกัน (t-test independent)

2.5 การทดสอบเอฟ (F-test) และเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ (scheffe)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยเสนอข้อมูลดังนี้

1. การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล จึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย (mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบที (t-test)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบเอฟ (F-test)
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
S.S.	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน (sum of square)
M.S.	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของคะแนน (mean of square)
Sig	แทน	แสดงถึงความมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ในการวิจัยเรื่องนี้กลุ่มตัวอย่างที่วิจัย ได้แก่ พนักงาน โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ซึ่งมีข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน มีรายละเอียดดังตาราง 3-8

ตาราง 3 จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	71	30.9
หญิง	159	69.1
รวม	230	100.0

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 69.1 รองลงมา เป็นเพศชายจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9

ตาราง 4 จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
21-25 ปี	49	21.3
26-30 ปี	42	18.3
31-35 ปี	38	16.5
36-40 ปี	71	30.9
มากกว่า 40 ปี	30	13.0
รวม	230	100.0

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 36-40 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 30.9 รองลงมาอายุ 21-25 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 รองลงมาอายุ 26-30 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 รองลงมาอายุ 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.5 และมีอายุมากกว่า 40 ปีน้อยที่สุด จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0

ตาราง 5 จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าอนุปริญญา	75	32.6
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	88	38.3
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	67	29.1
รวม	230	100.0

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษานอนุปริญญาหรือเทียบเท่า จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 38.3 รองลงมาระดับต่ำกว่าอนุปริญญา จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 32.6 และมีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือเทียบเท่า น้อยที่สุด จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1

ตาราง 6 จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	จำนวน	ร้อยละ
5,000-10,000 บาท	162	70.4
10,001-15,000 บาท	60	26.1
15,001- 20,000 บาท	2	0.9
มากกว่า 20,000 บาท	6	2.6
รวม	230	100.0

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีรายได้ต่อเดือน 5,000-10,000 บาท จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 70.4 รองลงมา 10,001-15,000 บาท จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 26.1 รองลงมา มากกว่า 20,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.6 และมีรายได้ต่อเดือน 15,001-20,000 บาท น้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9

ตาราง 7 จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	41	17.8
1 - 3 ปี	74	32.2
4 - 5 ปี	31	13.5
มากกว่า 5 ปี	84	36.5
รวม	230	100.0

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการทำงานมาแล้วมากกว่า 5 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 36.5 รองลงมา 1-3 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 32.2 รองลงมา น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 และมีระยะเวลาในการทำงานมาแล้ว 4-5 ปี น้อยที่สุด จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5

ตาราง 8 จำนวนความถี่และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการ	11	4.8
พนักงานบัญชี	30	13.0
เจ้าหน้าที่การตลาด	15	6.5
พนักงานต้อนรับ	73	31.7
ก๊ิก/ผู้ช่วยก๊ิก	23	10.1
แม่บ้าน	29	12.6
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย	12	5.2
อื่น ๆ	37	16.1
รวม	230	100.0

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ทำงานในตำแหน่งพนักงานต้อนรับ จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7 รองลงมาอื่น ๆ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1 รองลงมาพนักงานบัญชี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 13.0 รองลงมาแม่บ้าน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 12.6 รองลงมา ก๊ิก/ผู้ช่วยก๊ิก จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 10.1 รองลงมาเจ้าหน้าที่การตลาด จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.5 รองลงมาเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 และตำแหน่งผู้จัดการน้อยที่สุด จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

การวิเคราะห์ระดับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม และนำเสนอผลการวิเคราะห์รายด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว และด้านแรงจูงใจ/เจตคติ รายละเอียดดังตาราง 9-14

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา โดยรวมและรายด้าน

สมรรถนะ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว	4.12	0.65	มาก
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	4.06	0.67	มาก
ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ	3.84	0.70	มาก
ด้านความรู้	3.82	0.69	มาก
ด้านทักษะ	3.79	0.70	มาก
รวม	3.92	0.60	มาก

จากตาราง 9 ระดับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.92$) โดยสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.12$) รองลงมาคือด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.06$) ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) ด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$) และด้านทักษะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความรู้

สมรรถนะด้านความรู้	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	4.04	0.84	มาก
2. สามารถเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กร และสังคม	3.96	0.86	มาก
3. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม รู้ถึงลักษณะการให้บริการ และสามารถถ่ายทอดความรู้นี้ได้	3.90	0.80	มาก
4. มีความรู้เกี่ยวกับ โครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายและภารกิจของตนเอง	3.79	0.96	มาก
5. มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ วิธีการเจรจาต่อรองสามารถกำจัดความขัดแย้งและวิเคราะห์แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	3.74	0.87	มาก
6. มีความรู้เรื่องสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศของโรงแรม	3.71	0.82	มาก
7. มีความรอบรู้ในข่าวสาร เหตุการณ์ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	3.65	0.86	มาก
รวม	3.82	0.69	มาก

จากตาราง 10 สมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความรู้ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$) โดยสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.04$) รองลงมาคือ รายการสามารถเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กรและสังคม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.96$) และรายการมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม รู้ถึงลักษณะการให้บริการ และสามารถถ่ายทอดความรู้นี้ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.90$) ส่วน

สมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ รายการมีความรอบรู้ในข่าวสาร เหตุการณ์ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.90$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านทักษะ

สมรรถนะด้านทักษะ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานของตนเอง	4.01	0.87	มาก
2. มีทักษะพื้นฐานในงานบริการ	3.98	0.88	มาก
3. มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางในการทำงานเพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ	3.93	0.86	มาก
4. มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ติดตามงาน	3.85	0.80	มาก
5. ใช้ทักษะการสื่อสารและจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อื่นในการปฏิบัติงาน	3.80	0.78	มาก
6. มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางาน	3.75	0.97	มาก
7. ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ	3.24	1.02	ปานกลาง
รวม	3.79	0.70	มาก

จากตาราง 11 สมรรถนะของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านทักษะพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$) โดยสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานของตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.01$) รองลงมาคือ รายการทักษะพื้นฐานในงานบริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$) และรายการมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางในการทำงานเพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.93$) ส่วนสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ รายการทักษะทางด้านภาษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.24$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

สมรรถนะด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีความรับผิดชอบต่อตนเอง และส่วนรวม	4.10	0.7	มาก
2. ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง	4.10	0.80	มาก
3. ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า	4.10	0.83	มาก
4. มุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า	4.08	0.83	มาก
5. มีการรักษาระเบียบวินัย	4.06	0.78	มาก
6. ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ทันเวลา	4.04	0.80	มาก
7. มีทักษะพื้นฐานในภารกิจงานของตนเอง	3.98	0.84	มาก
รวม	4.06	0.67	มาก

จากตาราง 12 สมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.06$) โดยสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง และมี ความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.10$) รองลงมาคือ รายการมุ่งเน้นที่ลูกค้า และการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.08$) และรายการมีการรักษาระเบียบวินัย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.06$) ส่วนสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ รายการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งผลสัมฤทธิ์ในหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.24$)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว

สมรรถนะด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. มีความซื่อสัตย์สุจริต	4.33	0.77	มากที่สุด
2. มีความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง	4.20	0.74	มาก
3. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.19	0.79	มาก
4. เข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.12	0.77	มาก
5. มีความเสียสละและอุทิศเวลาให้แก่องค์กร	4.04	0.85	มาก
6. มีความสามารถในการปรับตัว	4.02	0.79	มาก
7. การควบคุมอารมณ์ อดทนอดกลั้น	3.98	0.86	มาก
รวม	4.12	0.65	มาก

จากตาราง 13 สมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.12$) โดยสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.33$) รองลงมาคือ รายการมีความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.20$) และรายการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.19$) ส่วนสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ รายการการควบคุมอารมณ์อดทนอดกลั้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.98$)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับสมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ

สมรรถนะด้านแรงจูงใจ / เจตคติ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น	4.13	0.82	มาก
2. ปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่ง	4.06	0.77	มาก
3. ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน	3.97	0.87	มาก
4. พนักงานมีความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	3.90	0.93	มาก
5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขึ้นอยู่กับความสามารถ และความรับผิดชอบ	3.73	0.97	มาก
6. ระบบการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือนมีความเป็นธรรม	3.60	1.03	มาก
7. ค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	3.51	1.06	มาก

จากตาราง 14 สมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านแรงจูงใจ / เจตคติ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) โดยสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.13$) รองลงมาคือ รายการปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.06$) และรายการความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.97$) ส่วนสมรรถนะที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ รายการค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.51$)

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามตัวแปร เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน

การเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ ผู้วิจัยใช้วิธีการทดสอบที (t-test) ส่วนการเปรียบเทียบสมรรถนะของพนักงานโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน ใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) และเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ (scheffe) รายละเอียดดังตาราง 15-25

ตาราง 15 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ

เพศ	สมรรถนะการปฏิบัติงาน		t	Sig
	\bar{x}	S.D.		
ชาย	3.86	0.63	-1.10	0.27
หญิง	3.95	0.58		

จากตาราง 15 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศต่างกันมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	7.74	3.00	1.93	5.82	0.00**
ภายในกลุ่ม	74.83	226.00	0.33		
รวม	82.57	229.00			

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เพื่อให้ทราบความแตกต่างรายคู่ จึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ (scheffe) ผลปรากฏดังตาราง 17

ตาราง 17 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามอายุ

อายุ	\bar{x}	21-25 ปี $\bar{x}=3.67$	26-30 ปี $\bar{x}=3.86$	31-35 ปี $\bar{x}=3.89$	36-40 ปี $\bar{x}=4.17$	มากกว่า 40 ปี $\bar{x}=3.87$
21-25 ปี	$\bar{x}=3.67$	-	0.18	0.21	0.49**	0.19
26-30 ปี	$\bar{x}=3.86$		-	0.02	0.31	0.01
31-35 ปี	$\bar{x}=3.89$			-	0.28	0.01
36-40 ปี	$\bar{x}=4.17$				-	0.30
มากกว่า 40 ปี	$\bar{x}=3.87$					-

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีอายุ 36-40 ปี กับบุคลากร โรงแรมที่มีอายุ 21-25 ปี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 18 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	12.69	3.00	4.23	13.68	0.00 **
ภายในกลุ่ม	69.88	226.00	0.30		
รวม	82.57	229.00			

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 18 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เพื่อให้ทราบความแตกต่างรายคู่ จึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ (scheffe) ผลปรากฏดังตาราง 19

ตาราง 19 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	\bar{x}	ต่ำกว่า อนุปริญา	อนุปริญา หรือเทียบเท่า	ปริญาตรี หรือเทียบเท่า	สูงกว่า ปริญาตรี
		$\bar{x}=3.61$	$\bar{x}=4.13$	$\bar{x}=3.98$	$\bar{x}=4.68$
ต่ำกว่าอนุปริญา	$\bar{x}=3.61$	-	-0.52**	-0.37**	-1.06
อนุปริญาหรือเทียบเท่า	$\bar{x}=4.13$		-	0.15	-0.54
ปริญาตรีหรือเทียบเท่า	$\bar{x}=3.98$			-	-0.69
สูงกว่าปริญาตรี	$\bar{x}=4.68$				-

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษานุปริญญาหรือเทียบเท่า กับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าอนุปริญญา และกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษานุปริญญาหรือเทียบเท่า กับกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าอนุปริญญา มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 20 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	3.28	3.00	1.09	3.12	0.02*
ภายในกลุ่ม	79.29	226.00	0.35		
รวม	82.57	229.00			

หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 20 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เพื่อให้ทราบความแตกต่างรายคู่ จึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ (scheffe) ผลปรากฏดังตาราง 21

ตาราง 21 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

รายได้ต่อเดือน	\bar{x}	5,000 - 10,000 บาท	10,001 - 15,000 บาท	10,001 - 15,000 บาท	มากกว่า 20,000 บาท
		$\bar{x}=3.87$	$\bar{x}=4.00$	$\bar{x}=4.83$	$\bar{x}=4.30$
5,000-10,000 บาท	$\bar{x}=3.87$	-	-0.12	-0.96	-0.42
10,001-15,000 บาท	$\bar{x}=4.00$		-	-0.83	-0.29
15,001-20,000 บาท	$\bar{x}=4.83$			-	0.53
มากกว่า 20,000 บาท	$\bar{x}=4.30$				-

จากตาราง 21 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ตาราง 22 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	6.07	3.00	2.02	5.98	0.00**
ภายในกลุ่ม	76.50	226.00	0.33		
รวม	82.57	229.00			

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีสมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เพื่อให้ทราบความแตกต่างรายคู่ จึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ (scheffe)
ผลปรากฏดังตาราง 23

ตาราง 23 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง
จังหวัดสงขลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน

ระยะเวลาในการทำงาน	\bar{x}	น้อยกว่า 1 ปี $\bar{x}=3.72$	1-3 ปี $\bar{x}=3.81$	4-5 ปี $\bar{x}=3.93$	มากกว่า 5 ปี $\bar{x}=4.12$
น้อยกว่า 1 ปี	$\bar{x}=3.72$	-	-0.08	-0.21	-0.40**
1-3 ปี	$\bar{x}=3.81$		-	-0.12	-0.31**
4-5 ปี	$\bar{x}=3.93$			-	-0.18
มากกว่า 5 ปี	$\bar{x}=4.12$				-

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง
จังหวัดสงขลา จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาการทำงาน
มากกว่า 5 ปี กับกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี และกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลา
ในการทำงานมากกว่า 5 ปี กับกลุ่มตัวอย่างที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1-3 ปี มีสมรรถนะใน
การปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 24 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
จำแนกตามตำแหน่งงาน

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig
ระหว่างกลุ่ม	22.94	3.00	3.27	12.20	0.00**
ภายในกลุ่ม	59.63	226.00	0.26		
รวม	82.57	229.00			

หมายเหตุ **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 เปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีสมรรถนะการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เพื่อให้ทราบความแตกต่างรายคู่ จึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ (scheffe) ผลปรากฏดังตาราง 25

ตาราง 25 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	\bar{x}	ผู้จัดการ $\bar{x}=4.25$	พนักงาน บัญชี $\bar{x}=3.85$	เจ้าหน้าที่ การตลาด $\bar{x}=3.78$	พนักงาน ต้อนรับ $\bar{x}=4.28$	ก๊ัก / ผู้ช่วยก๊ัก $\bar{x}=3.52$	แม่บ้าน $\bar{x}=3.45$	รปภ. $\bar{x}=4.21$	อื่นๆ $\bar{x}=3.77$
ผู้จัดการ	$\bar{x}=4.25$	-	0.39	0.46	-0.02	0.72*	0.80**	0.04	0.47
พนักงานบัญชี	$\bar{x}=3.85$		-	0.07	-0.42	0.33	0.40	-0.35	0.08
เจ้าหน้าที่การตลาด	$\bar{x}=3.78$			-	-0.49	0.26	0.33	-0.42	0.01
พนักงานต้อนรับ	$\bar{x}=4.28$				-	0.75**	0.83**	0.06	0.50
ก๊ัก/ผู้ช่วยก๊ัก	$\bar{x}=3.52$					-	0.07	0.68	0.25
แม่บ้าน	$\bar{x}=3.45$						-	-0.76*	-0.32
รปภ.	$\bar{x}=4.21$							-	0.43
อื่นๆ	$\bar{x}=3.77$								-

หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 เปรียบเทียบรายคู่สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย กับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งแม่บ้าน กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งก๊วก/ผู้ช่วยก๊วก กับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งแม่บ้านกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งผู้จัดการและตำแหน่งพนักงานต้อนรับ กลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งก๊วก/ผู้ช่วยก๊วก กับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในตำแหน่งพนักงานต้อนรับ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำนวน 3 คน มีสาระสำคัญดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านความรู้

การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความรู้ ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าต้องทดสอบความรู้ความสามารถอยู่เป็นระยะ ๆ ตามความเหมาะสมในแต่ละแผนก มีทุนการศึกษาให้พนักงานศึกษาต่อ หัวหน้างานมีการสอนงานและกระตุ้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จัดให้มีห้องแห่งการเรียนรู้สำหรับพนักงานพร้อมจัดให้มีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต จัดให้มีบอร์ดข่าวสารบ้านเมือง ผังโครงสร้างการบริหารงาน มีคู่มือกฎระเบียบการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคนทุกแผนก ควรจัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์ในแผนกที่รับผิดชอบและอบรมในเรื่องที่ได้มีการสำรวจจากความต้องการจากพนักงาน

2. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านทักษะ

การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านทักษะ ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าทางโรงแรมควรประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ เช่น กรมพัฒนาฝีมือแรงงานเพื่อเพิ่มระยะเวลา และจำนวนการอบรมในแต่ละปีให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน โดยเน้นอบรมด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษโดยเจ้าของภาษา อบรมการใช้คอมพิวเตอร์ การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นกรณีคอมพิวเตอร์ขัดข้อง มีการจัดตารางการสอนงานจากหัวหน้างานให้ชัดเจน ควรมีการเชิญวิทยากรมืออาชีพจากภายนอกมาบรรยายให้กับบุคลากรนอกเหนือจากการให้หัวหน้างาน

สอนงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ที่ดีกว่าและน่าจะเป็นวิธีที่เกิดประสิทธิผลกว่า

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า ทางโรงแรมควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน แจกจ่ายให้กับพนักงานทุกคน มีการกำหนดเป้าหมายของงานอย่างชัดเจนเพื่อให้พนักงานทำงานบรรลุวัตถุประสงค์มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก จัดทำแบบประเมินทั้งเรื่องงาน เรื่องการอยู่ร่วมกันกับผู้ร่วมงานตามลำดับขั้นในสายงาน โดยเริ่มจากการประเมินตนเอง ผ่านไปยังเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และผู้ประเมินลำดับสุดท้ายคือผู้บริหาร โรงแรม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา เป็นข้อมูลการบริหารงาน บริหารคน ตลอดจนควรมีการประเมินการทำงานทุก ๆ เดือน โดยให้หัวหน้างานแต่ละแผนกเป็นผู้ประเมินเพื่อปรับแก้ไขจุดบกพร่องของการทำงานได้อย่างทันที่ ควรมีการประกวดพนักงานดีเด่น โดยรวมทั้งองค์กร พร้อมมีการมอบรางวัลเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้พนักงานคนอื่น ๆ ได้ปฏิบัติตาม เพื่อลดพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ให้น้อยลงและหมดไปในที่สุด

4. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านคุณลักษณะประจำตัว

การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านคุณลักษณะประจำตัว ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า ทางโรงแรมควรจัดให้มีการเข้าค่ายสังสรรค์ร่วมกันทุกแผนกปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้พนักงานทุกคนได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน สร้างความรักความสามัคคี ควรจัดให้มีการอบรมธรรมะหรืออบรมตามหลักการของแต่ละศาสนาเพื่อเป็นการขัดเกลาจิตใจของทุกคนให้มีการพัฒนาที่ดีขึ้น จัดให้มีบทลงโทษอย่างชัดเจนให้เป็นบรรทัดฐานเดียวกันในกรณีทำความผิดเพื่อให้พนักงานเกิดความเกรงกลัว ตลอดจนหัวหน้างานแต่ละแผนกควรสอดส่องดูแลพนักงานอย่างใกล้ชิด ว่ากล่าวตักเตือนพนักงานอย่างสุภาพใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ เปิดโอกาสให้พนักงานปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ

5. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านแรงจูงใจ/เจตคติ

การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า มีการปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานตามความเหมาะสม โดยดูจากผลงานเป็นหลัก ใช้หลักเกณฑ์ค่าแรงขั้นต่ำให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ควรจัดให้มีโบนัสหรือเงินรางวัลประจำปีในทุก ๆ ปี เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน ควรจัดให้มีวันหยุด 2 วันต่อสัปดาห์เพื่อให้พนักงานได้พักผ่อนจากการทำงานได้อย่างเต็มที่ส่งผลให้สามารถทุ่มเทการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพในวันทำงานทำให้พนักงานขาดงานน้อยลง ตลอดจนจัดให้มีอาหารหนึ่งมื้อสำหรับพนักงานในแต่ละกะและจัดให้มีห้องอาหารสำหรับพนักงานให้เป็นสัดส่วน บรรยากาศใน

ห้องอาหารควรโล่งโปร่งเพื่อให้พนักงานได้รู้สึกสบายในเวลาพักของตน จัดให้มีห้องพักสำหรับพนักงานใกล้ ๆ โรงแรมเพื่อความสะดวกในการเดินทางมาทำงานและที่สำคัญควรจัดให้มีเงินทุนสำรองเลี้ยงชีพเพื่อความมั่นคงใช้เป็นทุนเลี้ยงชีพในอนาคตเมื่อออกจากการเป็นพนักงาน



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน และ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

ประชากรที่ใช้ศึกษา ได้แก่ พนักงานของโรงแรมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำนวน 573 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานของโรงแรมในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 คน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ จำนวน 3 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ใช้สำหรับพนักงานโรงแรม มี 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน ตอนที่ 2 สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณ 5 ระดับ และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด และแบบสัมภาษณ์เป็นแบบไม่มีโครงสร้าง สำหรับเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคล เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน โดยได้แบบสอบถามคืน จำนวน 230 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถาม และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ แล้วนำผลที่ได้มาหาแนวทาง และวิธีการในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา โดยใช้แบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายบุคคลจำนวน 3 คน แล้วนำผลการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหาเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที กรณีสองกลุ่มอิสระจากกัน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และเปรียบเทียบพหุคูณตามวิธีการเชฟเฟ้

สรุป

การศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จากกลุ่มตัวอย่าง 230 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 36-40 ปี ระดับการศึกษา อนุปริญญาหรือเทียบเท่า มีรายได้ต่อเดือน 5,000-10,000 บาท มีระยะเวลาในการทำงาน 1-3 ปี และทำงานในตำแหน่งพนักงานต้อนรับ ผลการวิจัยสรุปดังนี้

1. สมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา โดยรวมมีระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.92$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว ($\bar{x}=4.12$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ($\bar{x}=4.06$) อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทักษะ ($\bar{x}=3.79$) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

1.1 ด้านความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.82$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ($\bar{x}=4.04$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ สามารถเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กรและสังคม ($\bar{x}=3.96$) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีความรอบรู้ในข่าวสารเหตุการณ์ปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ($\bar{x}=3.65$) อยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านทักษะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.79$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานของตนเอง ($\bar{x}=4.01$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ มีทักษะพื้นฐานในงานบริการ ($\bar{x}=3.98$) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ มีทักษะทางด้านภาษา ($\bar{x}=3.24$) อยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.06$) และเมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x}=4.10$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ มุ่งเน้นที่ลูกค้าและตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า ($\bar{x}=4.08$) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ในหน้าที่ ($\bar{x}=3.98$) อยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.12$) และเมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีความซื่อสัตย์สุจริต ($\bar{x}=4.33$) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ($\bar{x}=4.19$) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การควบคุมอารมณ์ อดทนอดกลั้น ($\bar{x}=3.98$) อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.84$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น ($\bar{x}=4.13$) อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่ง ($\bar{x}=4.06$) อยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ($\bar{x}=3.51$) อยู่ในระดับมาก

2. สมรรถนะของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และตำแหน่งงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนสมรรถนะของพนักงาน โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสมรรถนะของพนักงาน โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา จำแนกตามเพศ ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา พบว่า ควรได้รับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานอยู่เสมอ ๆ ตลอดจนการจัดกิจกรรมเพื่อให้เกิดความรักความสามัคคี มีการสอนงานจากหัวหน้างานอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินการทำงานตามระยะเวลาที่กำหนด การมีสวัสดิการที่ดี เป็นต้น

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา พบว่า บุคลากรโรงแรมมีสมรรถนะการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว อาจเป็นเพราะพนักงานโรงแรมมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน และต้องการข้อมูลย้อนกลับเพื่อทราบผลการทำงานของตนเอง นอกจากนี้ยังมีความมุ่งมั่นพยายาม เพื่อให้มีความก้าวหน้าในการทำงาน และถ้าพนักงานได้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำงานตรงกับความถนัดและความสามารถของตน สามารถนำประสบการณ์มาใช้ให้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้มาขอรับบริการ อีกทั้งกฎระเบียบของโรงแรมที่กำหนด บทลงโทษอย่างชัดเจนหากพนักงานทำผิดกฎระเบียบของโรงแรม เช่น หากมีการขโมยทรัพย์สินของโรงแรม มีวิธีลงโทษสถานเดียวคือ ไล่ออก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อุบลวรรณ ปานกลาง (2556) วิจัยเรื่องสมรรถนะการทำงาน of พนักงานโรงแรมในนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เปรียบกับเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะการทำงาน of พนักงาน

โรงแรมในนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว และสมรรถนะการทำงานของพนักงานโรงแรมในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี อยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับ รักษาสา ปานชู (2553) ศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมมารีไทม์ ปาร์ค แอนด์ สปา รีสอร์ท จังหวัดกระบี่ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากพนักงานโรงแรมรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง รับผิดชอบในการทำงาน

2. ผลการวิจัย พบว่า บุคลากร โรงแรมที่จำแนกตามเพศ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากเพศชายและเพศหญิงมีสถิติเสรีภาพในการแสดงบทบาทของตนเองได้อย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งในปัจจุบันสังคมไทยให้ความสำคัญกับเรื่องความเสมอภาคทางเพศมากขึ้น โดยมองบทบาททางเพศของชายและหญิงว่ามีระดับที่เท่าเทียมกันไม่มีการกีดกันทางเพศ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พัชรินทร์ กิรติวินิญกุล (2553) ได้ศึกษาความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรธุรกิจโรงแรมมีเพศต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ อุบลวรรณ ปานกลาง (2556) วิจัยเรื่องสมรรถนะการทำงานของพนักงานโรงแรมในนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว เปรียบกับเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า พนักงานทั้งชายและหญิงของ โรงแรมในนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว และโรงแรมในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี มีสมรรถนะการทำงานไม่แตกต่างกัน

3. ผลการวิจัย พบว่า บุคลากร โรงแรมที่จำแนกตามอายุ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอายุที่มากกว่ามีประสบการณ์ในการทำงานมาก โดยกลุ่ม 36-40 ปี และกลุ่มอายุ 31-35 ปี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่ากลุ่มอายุ 21-25 ปี และกลุ่มอายุ 26-30 ปี สาเหตุเนื่องจากกลุ่มอายุช่วงนี้เป็นช่วงที่อยู่ในวัยทำงาน มีประสบการณ์การทำงานที่มากพอในการปฏิบัติงานให้เกิดความสำเร็จ มีความรับผิดชอบในขณะที่กลุ่มคนอายุน้อยเพิ่งจบการศึกษา เพิ่งเข้าทำงาน ทำให้ประสบการณ์ในการทำงานยังมีน้อย ทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานได้ง่าย จากผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานในทุกวัยได้รับความรู้ด้วยการส่งเข้ารับการอบรมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม กำชับให้พนักงานที่มีประสบการณ์สอนงานให้กับผู้ที่เพิ่งมาปฏิบัติงานอยู่เสมอ ดังนั้นอายุต่างกัน จึงทำให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสรณ์ ประยูกตินิวัฒน์ (2556) ศึกษาเรื่อง ศักยภาพหลักของพนักงานโรงแรมโนโวเทล ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ โดยผลการศึกษาพบว่า กลุ่มประชากรที่มีอายุแตกต่างกัน ส่วนมาก 31-40 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสรุปผลการศึกษา พบว่า ศักยภาพหลักของพนักงานโรงแรมโนโวเทล

ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ องค์ประกอบหลัก 3 ด้าน มีดังต่อไปนี้ 1) ศักยภาพด้านความรู้ 2) ศักยภาพด้านทักษะ และ 3) ศักยภาพด้านพฤติกรรม

4. ผลการวิจัย พบว่า บุคลากร โรงแรมที่จำแนกตามระดับการศึกษา มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากการศึกษาอธิบายได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการที่มีความรู้และระดับการศึกษาสูงมักจะค้นหาข้อมูลข่าวสารในการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ อย่างละเอียด มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงาน รู้สิทธิรู้หน้าที่มากกว่าผู้ที่มีการศึกษาดำกว่านั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รักษ์สา ปานชู (2553) พบว่า ความคิดเห็นของพนักงาน โรงแรมที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พนักงานโรงแรมที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลงานวิจัยไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุบลวรรณ ปานกลาง (2556) พบว่า พนักงานโรงแรมในนครเวียงจันทน์ สาธารณรัฐ ประชาชนลาว และพนักงานโรงแรมในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีสมรรถนะในการทำงานด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไปไม่แตกต่างกัน

5. ผลการวิจัย พบว่า บุคลากร โรงแรมที่จำแนกตามรายได้ต่อเดือน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องมาจากรายได้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากร โรงแรมพัฒนาการทำงานของตนเองให้ได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน โดยพบว่าบุคลากร โรงแรมที่มีรายได้มากกว่า 20,000 บาท กลุ่มรายได้ระหว่าง 15,001-20,000 บาท และกลุ่มรายได้ 10,001-15,000 บาท จะมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคลากร โรงแรมที่มีรายได้ 5,000-10,000 บาท ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการจ่ายค่าตอบแทนพิจารณาตามผลงานที่ทำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิงอร ต้นพันธ์ (2556) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน โรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกัน คุณภาพชีวิตมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงแรมมาตรฐาน 4 ดาว แต่ไม่สอดคล้องกับโรงแรมมาตรฐาน 3 และ 5 ดาว พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ พัชรินทร์ กิรติวินิจกุล (2553) พบว่า บุคลากรที่มีรายได้ส่วนบุคคลต่อเดือนต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาศักยภาพในภาพรวมและรายได้ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ผลการวิจัย พบว่า บุคลากร โรงแรมที่จำแนกตามระยะเวลาในการทำงานมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากบุคลากร โรงแรมที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า มีการสั่งสมประสบการณ์ในการทำงานมากกว่ามีความสามารถที่จะสอนงานคนที่เพิ่งเข้าทำงานได้ สามารถระบุขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพได้และเสนอแนะ

แนวทางแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ โดยพบว่าบุคลากรโรงแรมที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 5 ปี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานมากที่สุด ในขณะที่บุคลากรโรงแรมที่มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสรณ์ ประยุกต์นิวัฒน์ (2556) ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่จำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มต่ำกว่า 1 ปี กลุ่ม 1-2 ปี และกลุ่ม 3 ปีขึ้นไป จากการวิจัยพบว่า กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นแตกต่างกันส่วนมาก 3 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกับกลุ่มรองลงมา และสอดคล้องกับ ยุพาพร ทองอินทร์ (2555) ศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงาน โรงแรมโมเวคพิค รีสอร์ท แอนด์ สปา กระบี่ ภูเก็ต ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กร ด้านความไว้วางใจ และด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกันแตกต่างกัน

7. ผลการวิจัย พบว่า บุคลากร โรงแรมที่จำแนกตามตำแหน่งงาน มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับแต่ละงานอย่างชัดเจน ส่งผลให้สมรรถนะในการทำงานของแต่ละตำแหน่งแตกต่างกันไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ อนุสรณ์ ประยุกต์นิวัฒน์ (2556) ศึกษาเรื่อง ศักยภาพหลักของพนักงาน โรงแรมโนโวเทล ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ผลการศึกษาพบว่า ระดับตำแหน่งงานจำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม จากการวิจัยพบว่า กลุ่มประชากรมีความคิดเห็นแตกต่างกัน ส่วนมากมีความคิดเห็นแตกต่างกับกลุ่มรองลงมา ในองค์ประกอบตามลำดับด้านทัศนคติในการทำงาน ความรู้ การประสานงานและการทำงานเป็นทีม การบริหารตนเอง และความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับลูกค้า ทักษะและพฤติกรรม เนื่องจากกลุ่มระดับ 7-8 จะมีความรู้ทักษะ และพฤติกรรมโดยทั่วไป น้อยกว่ากลุ่มที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน และผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับ ดารณ พรหมกลีกร (2555) ศึกษาเรื่องทัศนคติที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กรณีศึกษา: การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่ พบว่า การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคของพนักงานที่มีระดับตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะหลักไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านความรู้ การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความรู้ ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าต้องทดสอบความรู้ความสามารถอยู่เป็นระยะ ๆ ตามความเหมาะสมในแต่ละแผนก มีทุนการศึกษาให้พนักงานศึกษาต่อ หัวหน้างานมีการสอนงานและกระตุ้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จัดให้มีห้องแห่งการเรียนรู้สำหรับพนักงานพร้อมจัดให้มีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต จัดให้มีบอร์ดข่าวสารบ้านเมืองผังโครงสร้างการบริหารงาน มีคู่มือกฎระเบียบการปฏิบัติงานให้กับพนักงานทุกคนทุกแผนก ควรจัด

ให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์ในแผนกที่รับผิดชอบและอบรมในเรื่องที่ได้มีการสำรวจ สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550) กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นจะช่วยให้บุคคลมี โอกาสได้รับความคิดใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์เครื่องใช้ ในสำนักงานซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ถ้าหากสามารถรู้และเข้าใจอย่าง แท้จริงแล้วย่อมสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้และในที่สุด ย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร สอดคล้องกับ อิงอร ตันพันธ์ (2556) กล่าวว่า พนักงานโรงแรมยังต้องการ ทำงานในอาชีพนี้ให้มีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตตามจุดหมายและต้องการการสนับสนุน ส่งเสริมจากหน่วยงานให้มีโอกาสในการศึกษาต่อ อบรมสัมมนาต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ในการทำงาน

9. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านทักษะการศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านทักษะ ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า ทางโรงแรมควร ประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐ เช่น กรมพัฒนาฝีมือแรงงานเพิ่มระยะเวลา และจำนวนการอบรม ในแต่ละปีให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน โดยเน้นอบรมด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ โดยเจ้าของภาษา อบรมการใช้คอมพิวเตอร์ การแก้ไขปัญหาเบื้องต้นกรณีคอมพิวเตอร์ขัดข้อง มีการจัดตารางการสอนงานจากหัวหน้างานให้ชัดเจน ควรมีการเชิญวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก มาบรรยายให้กับบุคลากรนอกเหนือจากการให้หัวหน้างานสอนงานเพียงอย่างเดียวจะทำให้บุคลากร ได้รับความรู้และประสบการณ์ที่ดีกว่าและน่าจะเป็นวิธีที่เกิดประสิทธิผลกว่า สอดคล้องกับ นัฐสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์ (2555) กล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจโรงแรมควรมีการประสานงานกับ ภาครัฐบาลในการจัดฝึกอบรมทักษะฝีมือแรงงานและเข้าร่วม “โครงการฝึกต้นกล้าอาชีพ” ซึ่งเป็น โครงการที่ได้รับผลตอบแทนที่ดีมาก และสอดคล้องกับ เอกพล วงศ์เสรี (2557) กล่าวว่า ภาครัฐควรมี การเตรียมความพร้อม โดยบูรณาการความร่วมมือกับภาคธุรกิจเอกชนในเรื่องภาษา โดยมีการฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อยู่เสมอด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสมกับแต่ละบุคคลใช้วิทยากร ที่มีความถนัดเฉพาะทางการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเรียนรู้ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์มีสมรรถนะการปฏิบัติงานในธุรกิจบริการสอดคล้องกับความต้องการของ ตลาดแรงงานได้คุณภาพ มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

10. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง การศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับ ตนเอง ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่าทางโรงแรมควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานแจกจ่ายให้กับพนักงาน ทุกคน มีการกำหนดเป้าหมายของงานอย่างชัดเจนเพื่อให้พนักงานทำงานบรรลุวัตถุประสงค์มุ่ง ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก จัดทำแบบประเมินทั้งเรื่องงาน เรื่องการอยู่ร่วมกันกับผู้ร่วมงาน

ตามลำดับชั้นในสายงาน โดยเริ่มจากการประเมินตนเอง ผ่านไปยังเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และ ผู้ประเมินลำดับสุดท้ายคือผู้บริหาร โรงแรม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา เป็นข้อมูลการบริหารงาน บริหารคน ตลอดจนควรมีการประเมินการทำงานทุก ๆ เดือน โดยให้หัวหน้างานแต่ละแผนกเป็นผู้ประเมินเพื่อปรับแก้ไขจุดบกพร่องของการทำงานได้อย่างทันทั่วถึง ควรมีการประกวดพนักงานดีเด่น โดยรวมทั้งองค์กรพร้อมมีการมอบรางวัลเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้พนักงานคนอื่น ๆ ได้ปฏิบัติตาม เพื่อลดพฤติกรรม ไม่พึงประสงค์ให้น้อยลงและหมดไปไปในที่สุด สอดคล้องกับ วิลาศ ยาวีละ (2556) ศึกษาพบว่า ควรใช้วิธีการประเมินแบบ On the job Training เพื่อบันทึกการปฏิบัติงานของพนักงานและ ทำการติดตามผลเป็นระยะ ๆ โดยจะมีการออกใบ Certificate ให้กับพนักงานที่สอบผ่านการประเมิน

11. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทางด้านคุณลักษณะประจำตัว การศึกษาแนวทางการพัฒนา สมรรถนะบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านคุณลักษณะประจำตัว ผู้ให้สัมภาษณ์ เห็นว่า ทางโรงแรมควรจัดให้การเข้าค่ายสังสรรค์ร่วมกันทุกแผนกปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้พนักงานทุกคน ได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน สร้างความรักความสามัคคี ควรจัดให้มีการอบรมธรรมะหรืออบรมตาม หลักการของแต่ละศาสนาเพื่อเป็นการจัดเกลาจิตใจของทุกคนให้มีการพัฒนาที่ดีขึ้น จัดให้มีบทลงโทษ อย่างชัดเจนให้เป็นบรรทัดฐานเดียวกัน ในกรณีทำความผิดเพื่อให้พนักงานเกิดความเกรงกลัว ตลอดจน หัวหน้างานแต่ละแผนกควรสอดส่องดูแลพนักงานอย่างใกล้ชิด ว่ากล่าวตักเตือนพนักงานอย่างสุภาพ ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ เปิดโอกาสให้พนักงานปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ สอดคล้องกับ ศิรินทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ (2556) กล่าวว่า ควรจัดกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ให้พนักงานได้ผ่อนคลายความตึงเครียด จากงาน เพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร ทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับ รพีพรรณ สุพรรณพัฒน์ (2554) กล่าวว่า การมีผู้บังคับบัญชาหรือ เพื่อนร่วมงานเป็นผู้ดูแลอย่างใกล้ชิด คอยเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำให้ความเป็นกันเอง จะทำให้ พนักงานไม่โดดเดี่ยวและมีความพึงพอใจในการทำงานในองค์กรใหม่มากขึ้น

12. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านแรงจูงใจ/เจตคติ การศึกษาแนวทางการพัฒนา สมรรถนะบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ ผู้ให้สัมภาษณ์เห็นว่า มีการปรับขึ้นเงินเดือนพนักงานตามความเหมาะสม โดยดูจากผลงานเป็นหลัก ใช้หลักเกณฑ์ค่าแรง ขึ้นต่ำเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ควรจัดให้มีโบนัสหรือเงินรางวัลประจำปีในทุก ๆ ปี เพื่อเป็นขวัญกำลังใจในการทำงาน ควรจัดให้มีวันหยุด 2 วันต่อสัปดาห์เพื่อให้พนักงานได้พักผ่อน จากการทำงานได้อย่างเต็มที่ส่งผลให้สามารถทุ่มเทการทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพในวันทำงาน ทำให้พนักงานขาดลางานน้อยลง ตลอดจนจัดให้มีอาหารหนึ่งมื้อสำหรับพนักงานในแต่ละกะและ จัดให้มีห้องอาหารสำหรับพนักงานให้เป็นสัดส่วนบรรยากาศในห้องอาหารควรโล่งโปร่งเพื่อให้ พนักงานได้รู้สึกสบายในเวลาพักของตน จัดให้มีห้องพักสำหรับพนักงานใกล้ ๆ โรงแรมเพื่อความ

สะดวกในการเดินทางมาทำงานและที่สำคัญควรจัดให้มีเงินทุนสำรองเลี้ยงชีพเพื่อความมั่นคงใช้เป็น
 ทุนเลี้ยงชีพในอนาคตเมื่อออกจากการทำงาน สอดคล้องกับ ชัยวัชร พนออนุคุณสุข (2556)
 กล่าวว่า สวัสดิการเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่มีความจำเป็นของพนักงานและยังใช้ในการเพิ่ม
 แรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพราะรูปแบบสวัสดิการ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน
 ของพนักงาน ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการดังกล่าวที่เพียงพอ ก็จะทำให้พวกเขา
 แสดงพฤติกรรมการทำงานออกมาในทางบวก และสอดคล้องกับ เอกพล วงศ์เสรี (2557) กล่าวว่า
 ภาครัฐควรกำหนดอัตราค่าตอบแทน เงินเดือนค่าจ้าง สวัสดิการ และผลประโยชน์ที่ผูกมัดให้กับ
 ทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ ที่เหมาะสม เป็นธรรม และเทียบเคียงได้กับคนต่างชาติ ตามข้อตกลง
 ร่วมกันว่าด้วยการยอมรับคุณสมบัติของบุคลากรวิชาชีพทางการท่องเที่ยวอาเซียน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อให้การนำผลการวิจัยไปใช้อย่างคุ้มค่า ผู้วิจัยนำผลการวิจัยที่เป็นสารสนเทศมาใช้เพื่อ
 เป็นข้อเสนอในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. ควรส่งเสริมให้พนักงาน โรงแรม ได้ศึกษาหาความรู้ในเรื่องข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ
 โรงแรมเพิ่มเติมจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น จากหนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น
2. ผู้บริหาร โรงแรมควรจ้างวิทยากรเจ้าของภาษามาเพิ่มทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ
 เบื้องต้นให้กับพนักงานทุกคน เพื่อให้สามารถติดต่อสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างชาติได้ดียิ่งขึ้น
3. ผู้บริหารระดับสูงของ โรงแรมควรมีการประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐในการจัด
 ฝึกอบรมทักษะฝีมือแรงงานให้กับพนักงาน และควรมีการจัดอบรมอยู่เป็นประจำ เพื่อให้พนักงาน
 ได้นำความรู้จากการอบรมมาเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. ควรจัดให้มีการเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับลักษณะงาน
 ที่ปฏิบัติ และมีการประเมินผลของการทำงานอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในเรื่องของระยะเวลาที่ประเมิน
 ตลอดจนลักษณะวิธีการประเมิน
5. ควรจัดสวัสดิการสำหรับพนักงานให้ครอบคลุมมากที่สุด ทั้งสวัสดิการที่เป็นตัวเงินและ
 สวัสดิการที่ไม่เป็นตัวเงิน เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยทำการวิจัยแบบผสม โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปผู้ที่ทำการวิจัยควรศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจโรงแรมมากยิ่งขึ้น
2. การศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ในครั้งนี้เป็นการศึกษาการกลุ่มตัวอย่างในภาพรวมทั้งองค์กร ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไปผู้ที่ทำการวิจัยควรศึกษาสมรรถนะ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างในตำแหน่งเดียวกันอย่างชัดเจน เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ ต่อไป
3. การศึกษาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ในครั้งนี้ มีการเปรียบเทียบระดับสมรรถนะการปฏิบัติงาน จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปผู้ที่ทำการวิจัยควรเลือกศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงาน เฉพาะกลุ่มตัวอย่างที่มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับน้อยที่สุด
4. ควรทำการศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรม ในเขตพื้นที่อื่น เช่น พื้นที่อำเภอหาดใหญ่ เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถนะนำไปสู่การพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัญญารัตน์ ชันไชย. (2553). ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำหลักสมรรถนะมาใช้ในการพัฒนา
ทรัพยากรบุคคลของสำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาล. งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กิตติพันธ์ รุจิรกุล. (2539). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โอ เอส พรีนติ้งเฮาส์.
- เกตนภัส เมธิกสิวัฒน์. (2555). ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานที่มีต่องานและ
องค์การกับความตั้งใจลาออกของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัดนครราชสีมา.
วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- นัฐชสรณ์ กาญจนศิลานนท์. (2555). คุณภาพบริการ: ความจำเป็นของการพัฒนาคุณภาพบุคลากร
ในธุรกิจโรงแรม. งานวิจัยสาขาการจัดการ โรงแรมและท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- นันทัช วรรณถนอม. (2552). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดดา.
- ชัยวัชร พนอนุอุดมสุข. (2556). รูปแบบสวัสดิการที่พึงประสงค์ของพนักงานระดับปฏิบัติการกรณีศึกษา
โรงแรมสยามเคมปินสกี กรุงเทพมหานคร. บทนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
เกษมบัณฑิต.
- ชูชัย สมิทธิไกร. (2550). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร.
พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติวัฒน์ รุจิภาสวรเมธ. (2553). สมรรถนะหลักในการปฏิบัติงานของพนักงานการประปานครหลวง:
กรณีศึกษาโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์และชนบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง. (2547). มารู้จัก COMPETENCY กันเถอะ. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์
- ดาร์ณ พรหมกสิกร. (2555). ทักษะคนที่มีผลต่อสมรรถนะหลักของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กรณีศึกษา:
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคสำนักงานใหญ่. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย
นอร์ทกรุงเทพ.
- ทัศนวรรณ แก้วศรีหน่อ. (2555). การพัฒนาตัวชี้วัดสมรรถนะเฉพาะงานของบุคลากรสายสนับสนุน
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
มหาสงขลานครินทร์.

- ธานีทร์ ศิลป์จารุ. (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพมหานคร: บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุล. (2549). โน้ตย่อบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. เชียงใหม่: Orange Group Tactics Design.
- นภัศกมล วรเลิศ. (2549). ความสามารถที่พึงประสงค์ของนักบริหารทรัพยากรบุคคลในธุรกิจโรงแรม ในช่วงปี 2550-2555. ภาคนิพนธ์โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิตา ชัชกุล. (2550). อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรีภาพ ยังมีวิทยา. (2554). แนวทางการจัดการทรัพยากรกายภาพของโรงแรมในเมืองศูนย์กลางการบินสุวรรณภูมิ. วิทยานิพนธ์สถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปวีณา ศิวาลักษณ์. (2557). “การปรับตัวของธุรกิจโรงแรมไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษา: โรงแรมเอ็มโพเรียมสวีท บาย ซาเทรียม.” วารสารการเงิน การลงทุน การตลาด และการบริหารธุรกิจ, 4(1), 273-285.
- ฝนทิพย์ ฆารไสว ณิชเชษฐ พูลเจริญ และไว จามรमान. (2554). “การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรม ในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของประเทศไทย.” วารสารการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 7(1), 39-49.
- พัชรินทร์ กิรติวินิจฉัยกุล. (2553). ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรมในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร. บทความวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ไพบุลย์ ตั้งใจ. (2554). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักอิทธิบาท 4: กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินด์สตรี่ จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ยุพาพร ทองอินทร์. (2555). ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานโรงแรมโมเวนพิค รีสอร์ท แอนด์ สปา กระรนบีช ภูเก็ต. การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- รพีพรรณ สุพรรณพัฒน์. (2554). การศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมโซฟิเทล เซนทารา แกรนด์ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย
- รภัศสา ปานชู. (2553). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรมมาร์ริทซ์ ปาร์ค แอนด์ สปา รีสอร์ท. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

- รวีวรรณ โปรยรุ่งโรจน์. (2551). จิตวิทยาการบริการ. กรุงเทพมหานคร: โสเดียนสโตร์.
- รุ่ง แก้วแดง. (2546). โรงเรียนนิติบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- เรชา ชูสุวรรณ. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในสามจังหวัดชายแดนใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิยะดา เลหาะราวี. (2553). สมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจเคอส์ป้า ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วีรวิฑูร มาฆะศิริรานนท์ และวุฒิพงษ์ ยศลาสุโรดม. (2547). การประเมินโดยอิงกับความสามารถ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- _____. (2542). คัมภีร์บริหารองค์การเรียนรู้ TQM. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธนาเพลส จำกัด.
- วีรวิฑูร มาฆะศิริรานนท์. (2553). การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วีระ ชิประเสริฐ. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทในนิคมอุตสาหกรรมในจังหวัดสมุทรปราการ. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วีลาส ขาววิละ. (2556). การศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองของพนักงานกรณีศึกษา: บริษัท เคอิน ออโต้ พาร์ทส์ (ประเทศไทย) จำกัด. เอกสารประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพฯ.
- ศิรินทิพย์ ทิพย์ธรรมคุณ. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของพนักงานโรงแรมห้าดาวจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. เอกสารประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพฯ.
- สไบทิพย์ มงคลนิมิตร. (2554). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการบริหารของโรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ชีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- สมบูรณ์ เหล่าทอง. (2551). การศึกษาขีดความสามารถและความคาดหวังจากประชาชนของนักการเมืององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดพัทลุง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- สรชัย พิศาลบุตร และคณะ. (2553). การสร้างและประมวลผลข้อมูลจากแบบสอบถาม. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสงขลา. (2556). **ข้อมูลจำนวนพนักงานโรงแรม**. สงขลา: สำนักงานประกันสังคมจังหวัดสงขลา.
- สุนิต โษติกุล. (2553). “การศึกษาสมรรถนะตนเองของพยาบาลประจำกลุ่มภารกิจหัวหน้าพยาบาล ศูนย์บริการสาธารณสุข สำนักอนามัย กรุงเทพมหานคร.” *วารสารกองการพยาบาล*, 37(2), 15-26.
- สุพจน์ อินหว่าง และกัญญามน อินหว่าง. (2556). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก จำกัด.
- สุภางศ์ จันทวานิช. (2548). **วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 21. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรัชย์ พรหมพันธุ์. (2554). **ค่าและสมรรถนะเพื่อการพัฒนา Competency**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- อนุสรณ์ ประยูคตินิวัฒน์. (2556). “ศักยภาพหลักของพนักงานโรงแรมโนโวเทล ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ.” *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. 3 (2), 78-84.
- อัศวิน แสงพิกุล. (2556). **ระเบียบวิธีวิจัยด้านการท่องเที่ยวและการโรงแรม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2547). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐาน Competency**. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อิงอร ตันพันธ์. (2556). “คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร.” *วารสารเกษมบัณฑิต*. 14(2), 1-21.
- อุบลวรรณ ปานกลาง. (2556). **สมรรถนะการทำงานของพนักงานโรงแรมในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว เปรียบเทียบกับเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
- เอกพล วงศ์เสรี. (2557). **การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน: ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง**. งานวิจัยสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
- Gibson, J. L., Ivancevich, J.M. and Donnelly, J.H. (1973). **Organizational: Structure, Process, Behavior**. Texas: Business Publications, Inc.
- McClelland, David C. (1999). “Identifying Competencies with Behavioral-event interviews.” *Psychological Science*, 9(5). Retrieved December 11, 2005.

Senge, P.M. (1993). "Disciplines of the Learning Organization." **The Fifth Disciplines**. London: Century Business.

Steadman, Charles E. and Kasavana, Michael L. (1988). **Managing Front office Operations**. 2nd Ed. Michigan.

Swanson, R.A. and Arnold, D.E. (1996). **The Purpose of Human Resource Development is to Improve Organizational Performance**. Retrieved June 24, 2000.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภาพร ยางประยงค์ ตำแหน่ง อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ป๋องศักดิ์ ทองเนื้อแข็ง ตำแหน่ง อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
3. ดร.แสนศักดิ์ ศิริพานิช ตำแหน่ง อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา





ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 246

ที่ บวส. (ว) 1181 / 2557

วันที่ 26 พฤศจิกายน 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภาพร ยางประยงค์

ด้วย นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง รหัส 53G4001023 นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา”

โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.ชุตตา ประโมจน์ย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
2. รศ.ดร.ประมาณ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือในการวิจัย ของนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังว่าคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉันท ชาทูทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 246

ที่ บวส. (ว) 1181 / 2557

วันที่ 26 พฤศจิกายน 2557

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ป๋องศักดิ์ ทองเนื้อแข็ง

ด้วย นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง รหัส 53G4001023 นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา”

โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.ชุตานันท์ ประเสริฐศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
2. รศ.ดร.ประมาศ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือในการวิจัย ของนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังว่าคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉันทนา ชาติทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 246

ที่ บวส. (ว) 1181 / 2557

วันที่ 26 พฤศจิกายน 2557

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.แสนศักดิ์ ศิริพานิช

ด้วย นางสาวเสาวลักษณ์ นายรุ่ง รหัส 53G4001023 นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา”

โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.ชุตินันท์ ประเสริฐศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
2. รศ.ดร.ประมาศ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือในการวิจัย ของนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังว่าคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉันท ชaturong)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศช 0560.06 / ว 0005

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

16 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลโรงแรมบีพี สมิหลา บีช แอนด์ รีสอร์ท

ด้วย นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง รหัส 53G4001023 นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา”

โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.ชุตานันท์ ประเสริฐศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
2. รศ.ดร.ประมาศ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกระบวนการวิจัย จึงพิจารณาเลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ใน การนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์บุคคลเกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ดังกล่าวในหน่วยงานของท่าน ซึ่งวันและเวลานักศึกษาผู้ทำวิจัยจะประสานงานด้วยตนเองอีกครั้ง ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่ส่งผลกระทบหรือส่งผลเสียหายต่อการทำงานและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังว่าคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุระพรณ์ จิตสุวรรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 74-33 6933 ต่อ 246

โทรสาร. 0 74-33 6948

<http://bundit.skru.ac.th/>



ที่ ศช 0560.06 / ว 0005

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

16 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลโรงแรมกรีนเว็ลด์พาเลซ

ด้วย นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง รหัส 53G4001023 นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา”

โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.ชุตินันท์ ประเสริฐศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
2. รศ.ดร.ประมาศ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกระบวนการวิจัย จึงพิจารณาเลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์บุคคลเกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ดังกล่าวในหน่วยงานของท่าน ซึ่งวันและเวลานักศึกษาผู้ทำวิจัยจะประสานงานด้วยตนเองอีกครั้ง ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่ส่งผลกระทบหรือส่งผลเสียหายต่อการทำงานและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังว่าคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุระพรรณ จิตสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 74-33 6933 ต่อ 246

โทรสาร. 0 74-33 6948

<http://bundit.skru.ac.th/>



ที่ ศร 0560.06 / ว 0005

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

16 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบุคคลโรงแรมพาวิลเลียน สงขลา

ด้วย นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง รหัส 53G4001023 นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา”

โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.ชุตตา ประโมจน์ย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
2. รศ.ดร.ประมาณ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกระบวนการวิจัย จึงพิจารณาเลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์บุคคลเกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ดังกล่าวในหน่วยงานของท่าน ซึ่งวันและเวลานักศึกษาผู้ทำวิจัยจะประสานงานด้วยตนเองอีกครั้ง ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่ส่งผลกระทบหรือส่งผลเสียหายต่อการทำงานและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังว่าคงจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุระพรณ์ จุลสุวรรณณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 74-33 6933 ต่อ 246

โทรสาร. 0 74-33 6948

<http://bundit.skru.ac.th/>



ที่ ศช 0560.06 / ว 0005

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

16 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบุคคล โรงแรมราชมั่งคั่งสงขลาเมอร์เมด

ด้วย นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง รหัส 53G4001023 นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา”

โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.ชุตินันท์ ประเสริฐศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
2. รศ.ดร.ประมาศ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกระบวนการวิจัย จึงพิจารณาเลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ดังกล่าวในหน่วยงานของท่าน ซึ่งวันและเวลานักศึกษาผู้ทำวิจัยจะประสานงานด้วยตนเองอีกครั้ง ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่ส่งผลกระทบหรือส่งผลเสียหายต่อการดำเนินงานและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุระพรณ์ จุฬสุวรรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 74-33 6933 ต่อ 246

โทรสาร. 0 74-33 6948

<http://bundit.skru.ac.th/>



ที่ ศช 0560.06 / ว 0005

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 90000

16 กุมภาพันธ์ 2558

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลวิจัย โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์

เรียน ผู้จัดการฝ่ายบุคคล โรงแรมราชมั่งคณา พาวิลเลียนบีช รีสอร์ท

ด้วย นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง รหัส 53G4001023 นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้ดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา”

โดยมีคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ดังนี้

1. ดร.ชุตานันท์ ประเสริฐศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
2. รศ.ดร.ประมาศ เทพสงเคราะห์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามกระบวนการวิจัย จึงพิจารณาเลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลวิจัยโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์ดังกล่าวในหน่วยงานของท่าน ซึ่งวันและเวลานักศึกษาผู้ทำวิจัยจะประสานงานด้วยตนเองอีกครั้ง ทั้งนี้ ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาอนุเคราะห์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา หวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุระพรรณ จิตสุวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 74-33 6933 ต่อ 246

โทรสาร. 0 74-33 6948

<http://bundit.skru.ac.th/>



ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา

คำชี้แจง ในการตอบแบบสอบถามการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาทางวิชาการ ผลการศึกษาไม่มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ให้ข้อมูลแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในอนาคต ดังนั้นจึงขอได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเครื่องหมาย ✓ ลงใน ให้ตรงกับข้อมูลของท่านให้มากที่สุด

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

21 – 25 ปี

26 – 30 ปี

31 – 35 ปี

36 – 40 ปี

มากกว่า 40 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าอนุปริญญา

อนุปริญญาหรือเทียบเท่า

ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

สูงกว่าปริญญาตรี

4. รายได้ต่อเดือน

- ต่ำกว่า 5,000 บาท
- 5,000 – 10,000 บาท
- 10,001 – 15,000 บาท
- 15,001 – 20,000 บาท
- มากกว่า 20,000 บาท

5. ระยะเวลาในการทำงาน

- น้อยกว่า 1 ปี
- 1 - 3 ปี
- 4 - 5 ปี
- มากกว่า 5 ปี

6. ตำแหน่งงาน

- ผู้จัดการ
- พนักงานบัญชี
- เจ้าหน้าที่การตลาด
- พนักงานต้อนรับ
- กู้ก/ผู้ช่วยกู้ก
- แม่บ้าน
- เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย
- อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ตอนที่ 2 ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างให้ตรงกับระดับสมรรถนะของท่านมากที่สุด

- 5 หมายถึง ระดับสมรรถนะมากที่สุด
 4 หมายถึง ระดับสมรรถนะมาก
 3 หมายถึง ระดับสมรรถนะปานกลาง
 2 หมายถึง ระดับสมรรถนะน้อย
 1 หมายถึง ระดับสมรรถนะน้อยที่สุด

ข้อที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรม	ระดับสมรรถนะ					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
	ด้านความรู้						
1	มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม รู้ถึงลักษณะการให้บริการ และสามารถถ่ายทอด ความรู้นี้ได้						
2	มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายและภารกิจของตนเอง						
3	มีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน						
4	มีความรู้เรื่องสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศ ของโรงแรม						
5	มีความรอบรู้ในข่าวสาร เหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม						
6	มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ วิธีการเจรจา ต่อรองสามารถกำจัดข้อขัดแย้งและวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้						
7	สามารถเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อ การปฏิบัติงาน ต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กร และสังคม						

ข้อที่	สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรม	ระดับสมรรถนะ					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
	ด้านทักษะ						
8	มีทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานของตนเอง						
9	มีทักษะพื้นฐานในงานบริการ						
10	มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ติดตามงาน						
11	มีทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ						
12	ใช้ทักษะการสื่อสารและจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน หรือ ผู้อื่นในการปฏิบัติงาน						
13	มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางาน						
14	มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางใน การทำงาน เพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ						
	ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง						
15	ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทในหน้าที่						
16	ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ทันเวลา						
17	มีการรักษาระเบียบวินัย						
18	มุ่งมั่นที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจ แก่ลูกค้า						
19	ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า						
20	ความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง						
21	มีความรับผิดชอบต่อนตนเอง และส่วนรวม						
	ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว						
22	มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี						
23	มีความซื่อสัตย์สุจริต						
24	มีความเสียสละและอุทิศเวลาให้แก่องค์กร						
25	การควบคุมอารมณ์ อดทนอดกลั้น						
26	ความสามารถในการปรับตัว						



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง

สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม เขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

วัน เดือน ปี.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....อายุ.....ปี

ตำแหน่ง.....

1. คุณมีวิธีการและแนวคิดอย่างไรในการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านต่าง ๆ
ดังนี้

1.1 ด้านความรู้

.....
.....
.....
.....

1.2 ด้านทักษะ

.....
.....
.....
.....

1.3 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

.....

.....

.....

1.4 ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว

.....

.....

.....

1.5 ด้านแรงจูงใจ / เจตคติ

.....

.....

.....

2. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....





ภาคผนวก ง
การหาคุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 26 ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรม	คะแนน			IOC	ผลการ พิจารณา
	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)				
	1	2	3		
ด้านความรู้					
1. มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจ โรงแรม รู้ถึงลักษณะการให้บริการและสามารถ ถ่ายทอดความรู้นี้ได้	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
2. มีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายและภารกิจของตนเอง	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
3. มีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
4. มีความรู้เรื่องสารสนเทศและข้อมูล สารสนเทศของโรงแรม	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
5. มีความรอบรู้ในข่าวสาร เหตุการณ์ในปัจจุบัน ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
6. มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ วิธีการเจรจา ต่อรอง สามารถกำจัดข้อขัดแย้งและสามารถ วิเคราะห์แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
7. สามารถเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อ การปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กร และ สังคม	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
ด้านทักษะ					
8. มีทักษะพื้นฐานในการปฏิบัติงานของตนเอง	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
9. มีทักษะพื้นฐานในงานบริการ	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
10. มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ติดตามงาน	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
11. มีทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้

ตาราง 26 (ต่อ)

สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรม	คะแนน			IOC	ผลการ พิจารณา
	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)				
	1	2	3		
12. ใช้ทักษะการสื่อสารและจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อื่นในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
13. มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางาน	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
14. มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางในการ ทำงาน เพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง					
15. ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทในหน้าที่	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
16. ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ทันเวลา	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
17. มีการรักษาระเบียบวินัย	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
18. มุ่งเน้นที่ลูกค้าและตอบสนองความพึงพอใจ แก่ลูกค้า	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
19. ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
20. มีความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติ ตามคำสั่ง	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
21. มีความรับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัว					
22. มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
23. มีความซื่อสัตย์สุจริต	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
24. มีความเสียสละและอุทิศเวลาให้แก่องค์กร	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
25. การควบคุมอารมณ์ อดทนอดกลั้น	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
26. ความสามารถในการปรับตัว	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
27. มีความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
28. เข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้

ตาราง 26 (ต่อ)

สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรม	คะแนน			IOC	ผลการ พิจารณา
	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)				
	1	2	3		
ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ					
29. ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจ ที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
30. ปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่ง	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
31. ระบบการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือนมีความเป็นธรรม	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
32. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถ และความรับผิดชอบ ของพนักงาน	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
33. พนักงานมีความเป็นมิตรและช่วยเหลือ ซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
34. ค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมี ความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้
35. ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน	+1	+1	+1	1.00	คัดเลือกไว้

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

*****Method 1 (space saver) will be used for this analysis*****

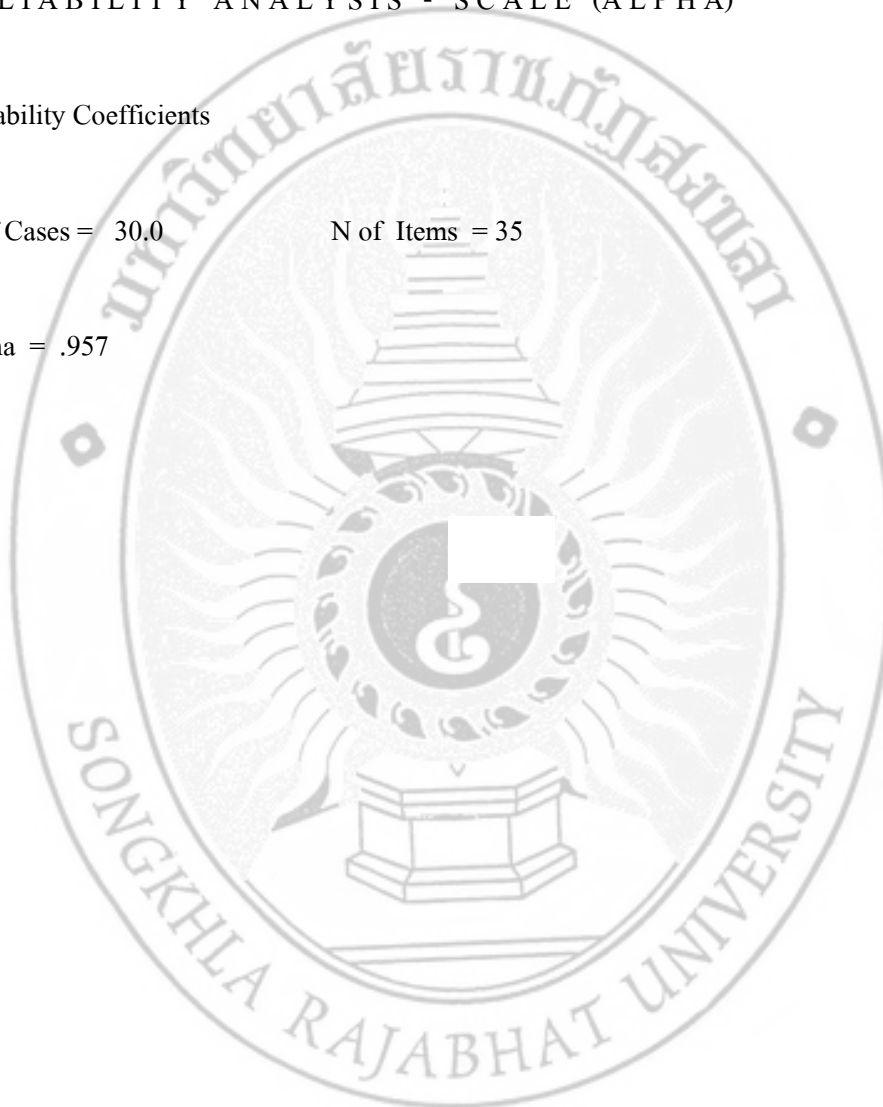
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 35

Alpha = .957



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นางสาวเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง
วัน เดือน ปีเกิด	11 กันยายน 2523
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
ที่อยู่ที่สามารถติดต่อได้	54 หมู่ที่ 1 ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	เทศบาลตำบลคูเต่า อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2538	ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3) โรงเรียนสงขลาวิทยาคม จังหวัดสงขลา
พ.ศ. 2541	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) โรงเรียนพาณิชย์การหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
พ.ศ. 2543	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) วิทยาลัยอาชีวศึกษาสงขลา จังหวัดสงขลา
พ.ศ. 2546	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) แขนงวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา จังหวัดสงขลา
พ.ศ. 2557	ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา จังหวัดสงขลา