

การบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการ:
กรณีศึกษา โรงแรมและรีสอร์ทในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด
The Efficiency of The Employees' Performance in The Hospitality
Services – Hotels and Resorts. In The Area of Koh Chang Trat Province.

นราธิป แนวคำดี*

Narathip Naekumdee

บทคัดย่อ

ดุษฎีนิพนธ์นี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการประเภทโรงแรมและรีสอร์ท ในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด (2) เพื่อศึกษาแนวทาง การบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงผสมผสาน โดยการทำวิจัยเชิงปริมาณ จากผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายการจัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการแต่ละฝ่าย จำนวน 400 ราย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในส่วนสถิติพรรณนา สถิติทดสอบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุ เพื่อทดสอบความสอดคล้องของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) โดยใช้ในการสัมภาษณ์เจาะลึก จากเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารที่เจ้าของจ้างมาเอง จำนวน 10 ราย โดยผลที่ได้มาใช้ในการอภิปรายร่วมกัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมบริการ ได้รับอิทธิพลรวมเชิงบวกจากปัจจัยการจัดการนโยบาย ($\beta = .465$) ปัจจัยการจูงใจพนักงาน ($\beta = .461$) ปัจจัยเทคโนโลยีการบริการ ($\beta = .311$) ในขณะที่ปัจจัยเชิงสาเหตุปัจจัยการจูงใจพนักงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\beta = .254$) และ การจัดการนโยบาย ($\beta = .445$) ปัจจัยเทคโนโลยีการบริการ ($\beta = .331$) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\beta = .210$) และ การจัดการนโยบาย ($\beta = .217$)

(2) การบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีเฉพาะที่เหมาะสมกับการทำงานขององค์กร การประชุมร่วมเพื่อวางแผนเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมและสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์การร่วมกัน โดยมีแนวคิดที่ยึดลูกค้าเป็นสำคัญทั้งลูกค้าภายนอกและภายใน ให้ปฏิบัติงาน

* นักศึกษาปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 10170

PhD student Business Administration, Faculty of Business Administration, Bangkok Thonburi University 10170

** ภายใต้การควบคุมของอาจารย์ อาจารย์ ดร.ณัชชา กริมใจ Corresponding author : narathip01@gmail.com

ตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างมีมาตรฐาน และลดปัญหาการทำงานที่ผิดพลาดซ้ำ ซึ่งเป็นการเพิ่มผลผลิตในทางอ้อม อีกทั้งเป็นการสร้างแรงขับให้พนักงานมีความร่วมมือต่อองค์กรและความกระตือรือร้นในการทำงาน

คำสำคัญ : การบริหารแรงงาน ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน

ABSTRACT

The purposes of this dissertation are: (1) to study factors that directly or indirectly affect workforce administration to increase the efficiency of the employees' performance in the hospitality services - hotels and resorts in the area of Koh Chang Trat province. (2) to study directions the efficiency of the employees' performance in the hospitality services - hotels and resorts in the area of Koh Chang Trat province The mixed methods research design was used. Quantitative data was collected from 400 samples including human resource managers, marketing managers, management managers, and assistant managers of each department. The data were analyzed by descriptive statistics such as Mean and Standard Deviation. Structural Equation Model (SEM) was used to verify the consistency of the model and the data. For qualitative research, in-depth interviews were conducted with 10 samples who were the owners or executives employed by the owners. The results from the analysis and interviews were discussed.

The research found that:

(1) Workforce administration to increase the efficiency of the hospitality industry was positively influenced by the following factors: Policy Management ($\beta = .465$); Motivation ($\beta = .461$); Technology ($\beta = .311$). While Motivation was found to be casual factor ($\beta = .254$) that directly affected the efficiency of the employees' performance. Policy Management ($\beta = .455$) and Technology ($\beta = .331$) directly affected the efficiency of the employees' performance ($\beta = .210$) and Policy Management ($\beta = .217$)

(2) In order to administrate workforce to increase the efficiency of the hospitality industry, the executives focus on the use of technology that is appropriate to the work of the organization. The meetings were held to collaboratively set up a plan and allowed everyone to get involved, exchange information, and create a corporate culture together taking into account of the customers' satisfaction, both external and internal customers. The employees shall perform based on the facts in order to achieve a continuous improvement process in a standardized approach and reduce duplication of errors. This increases productivity indirectly. It also motivates employees to cooperate with the organization and to motivate them to work.

Keywords: workforce administration, effectiveness, working

1. บทนำ

องค์การการท่องเที่ยวโลก (World Tourism Organization: UNWTO) คาดถึง สถานการณ์การท่องเที่ยว 2020 ไว้ว่า ตลาดท่องเที่ยวที่พัฒนาแล้วเช่นยุโรป อเมริกา จะมีการชะลอตัวด้านการเติบโตของการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ตลาดเกิดใหม่จะมีอัตราการเติบโตสูงขึ้นหลายเท่านักท่องเที่ยวนิยามเดินทางออกนอกภูมิภาคเพิ่มขึ้น จากร้อยละ 18 เป็นร้อยละ 24 แนวโน้มการเกิดนักท่องเที่ยวหน้าใหม่ ในทุก 100 คน จะมีคนที่มีศักยภาพเป็นนักท่องเที่ยว 21 คน ภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกจะมีนักท่องเที่ยวมากถึง 416 ล้านคนหรือ 1 ใน 4 ของนักท่องเที่ยวทั่วโลก (World Tourism Organization, 2016) ประมาณการถึงเติบโตด้านการท่องเที่ยวของประเทศไทยจะเติบโตต่ำสุดที่ร้อยละ 6.5 หรืออัตราการนักท่องเที่ยวที่ 41.5 ล้านคน เติบโตสูงสุดร้อยละ 15 หรือจะมีนักท่องเที่ยว 71 ล้านคนเทียบเท่ากับจำนวนประชากรไทยในปี 2020 (2014 มีนักท่องเที่ยวเข้ามา 24.71 ล้านคน, 2015 คาดว่าจะมีนักท่องเที่ยวเข้ามา 28.36 ล้านคน เฉลี่ยเพิ่มขึ้นปีละ 4 ล้านคน) โดยพิจารณาจากจำนวนนักท่องเที่ยวเดินทางผ่านสนามบินสุวรรณภูมิ (กรมการท่องเที่ยว, 2559)

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก เมื่อมีนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวก็น่าจะเติบโตเพิ่มขึ้น และธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมาก คือ ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท ที่ประกอบกิจการในต่างจังหวัดที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวโดยจะเน้นที่พักราคาประหยัด อีกทั้งความท้าทายของผู้บริหารอุตสาหกรรมบริการคงหลีกเลี่ยงไม่พ้นการ “การบริหารแรงงาน” เพื่อให้ผู้รับบริการ หรือ ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทในปัจจุบัน มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงของภาคธุรกิจที่มีเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ด้วยเป็นธุรกิจบริการ จึงจำเป็นต้องยิ่งที่องค์กรต่างให้ความสนใจมาให้ความสำคัญต่อการเพิ่มคุณค่าของทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เพราะทรัพยากรมนุษย์เป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงมีบทบาทในเรื่องดังกล่าว การบริหารองค์กรนั้นต้องตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรเสมอ ทรัพยากรเหล่านี้จะแบ่งออกเป็นสี่ประเภท คือ มนุษย์ เงิน วัตถุดิบ และทุน ซึ่งในทุกองค์กรนั้นทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะต้องอาศัยบุคลากรเป็นหลักสำคัญ ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท เป็นธุรกิจบริการที่สร้างรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นเงินจำนวนมาก โดยมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว เนื่องจากรัฐบาล และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนและประชาสัมพันธ์การท่องเที่ยวทั้งภายในและภายนอกประเทศมากขึ้นทำให้มีนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวเป็นจำนวนมาก ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทที่มีตัวสินค้าที่สำคัญ คือ บริการ (Customer Service) คุณภาพการให้บริการนั้นขึ้นอยู่กับตัวบุคคลที่มีใจรักในอาชีพการให้บริการ และ มีความต้องการพัฒนาศักยภาพของตนเองจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการให้บริการเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ ธุรกิจโรงแรมและ รีสอร์ทที่มีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว จึงเกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถในการบริการที่ดี ทำให้ธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทต่าง มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ การบริการขึ้นอยู่กับตัวบุคคล ในฐานะผู้ให้บริการ การสรรหาบุคคลที่มีใจรักในอาชีพการให้บริการ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพของตนเอง รูปแบบการสนับสนุนส่งเสริมของผู้บังคับบัญชาในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการ ซึ่งการบริการมีส่วนสำคัญในการเป็นรากฐานสร้างความมั่นคงให้กับธุรกิจ เป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้ประเทศเป็นจำนวนมากโดยวัดได้จากรายได้ประชาชาติเพิ่มขึ้น (GDP) การบริการที่ดีเป็นกลยุทธ์ที่ได้เปรียบในตลาดการค้า (Gronfeldt, 2006)

จากการที่เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ จึงทำให้เกาะช้างมีการขยายตัวของธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ทอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดความต้องการแรงงานในภาคอุตสาหกรรมบริการเป็นจำนวนมาก เป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้

ให้ผู้บริหารต้องพิจารณาแรงงานตั้งแต่เริ่มเข้าสู่องค์กร วางแผนพัฒนาแรงงานให้เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า อีกทั้งความเป็นอยู่ของแรงงาน คุณภาพชีวิตการทำงาน เพื่อให้แรงงานเกิดความผูกพันในงานบริการ ซึ่งจะทำให้ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองของบุคลากรให้มีประสิทธิผลการให้บริการที่ดีต่อลูกค้า “การบริหารแรงงานโรงแรมและรีสอร์ท” เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถในการบริหารเพื่อพัฒนาศักยภาพแรงงานให้มีประสิทธิผลในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เมื่อผู้ใช้บริการประทับใจย่อมส่งผลก่อให้เกิดรายได้ที่เป็นรายได้หลักของโรงแรมและรีสอร์ท ซึ่งผลจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และจากการตรวจสอบสังเกตการณ์ข้อเท็จจริงในการประกอบการในพื้นที่ที่ศึกษาแล้วพบว่า มีกลุ่มปัจจัยหลักสามประการที่ผู้วิจัยเชื่อว่า ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการดังกล่าวคือ กลุ่มปัจจัยการใช้เทคโนโลยีบริการเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มปัจจัยการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และกลุ่มปัจจัย การจัดการนโยบายเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ เพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัย ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเพิ่มเติมเพื่อหาข้อค้นพบจากการวิจัยลักษณะเดียวในอดีต ซึ่งพบว่า แม้จะเป็นการศึกษาในประเภทธุรกิจ และประเด็นที่คล้ายๆกัน แต่เป็นการศึกษาจากองค์กรธุรกิจที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคที่มีความแตกต่างกันกับพื้นที่ที่ผู้วิจัยศึกษาอย่างมาก เช่น สถานประกอบการที่เป็นโรงแรมหรือรีสอร์ทในเมืองหลวง หรือหัวเมืองใหญ่ต่างๆของประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นของสถานประกอบการที่ตั้งบนเกาะซึ่งต้องอาศัยการเดินทางด้วยเรือหรือแพขนานยนต์ เงื่อนไขการจ้างแรงงานต่างด้าว รวมถึงประเภทลูกค้าที่ใช้บริการ (พิชญา วัฒนรังสรรค์, 2558) โดยผลจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ด้วยความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของพฤติกรรมผู้บริโภค ผลการศึกษาในอดีตจึงมีอาจนำมาใช้หรือปรับใช้ให้เกิดประสิทธิผลได้จริงตามที่คาดหวัง จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่องของการบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการเฉพาะกรณีศึกษาที่เป็นสถานบริการประเภทโรงแรมและรีสอร์ท ในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

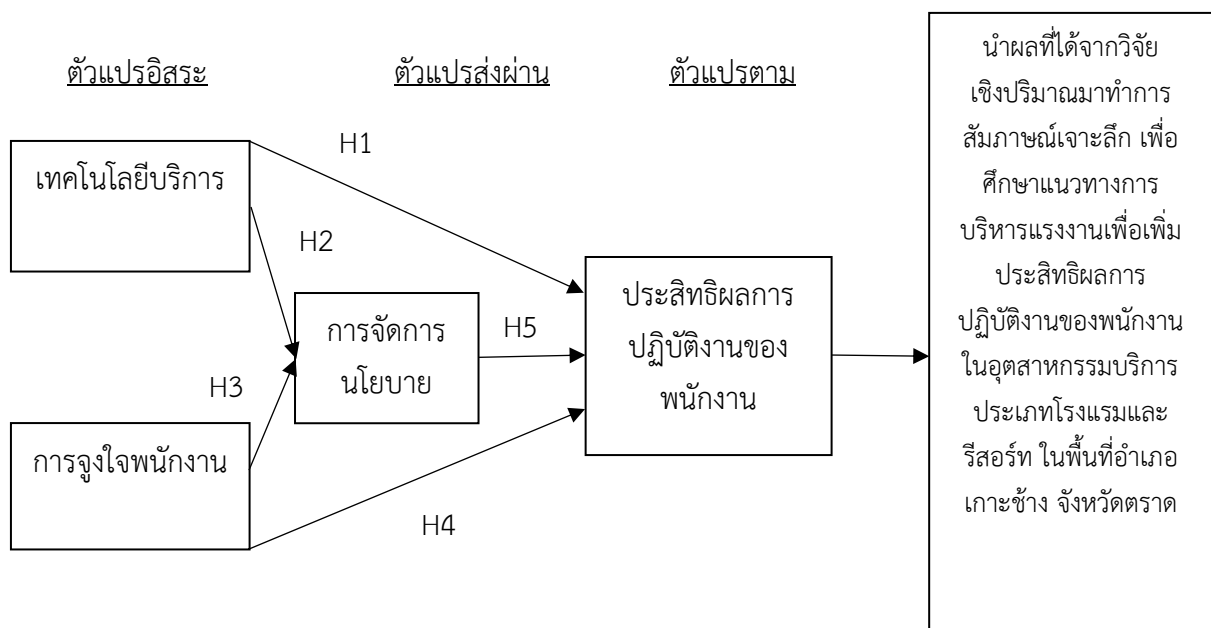
1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการประเภทโรงแรมและรีสอร์ท ในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด
2. เพื่อศึกษาแนวทาง การบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานต้องอยู่บนพื้นฐานการจัดการคุณภาพทั้งองค์การของ Dale, Boaden & Lascelles (1994) อันประกอบไปด้วย ค่านิยมหลัก เทคนิคและเครื่องมือ ซึ่งต้องเริ่มจากการสร้างค่านิยมหลักก่อน ต่อจากนั้นจึงดำเนินการปรับปรุงคุณภาพโดยใช้เทคนิคและเครื่องมือที่เหมาะสมกับองค์การ การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่างๆ (using tools and techniques) เพื่อเป็นการสนับสนุนและพัฒนาองค์การของ Rothwell (1994) แนวคิดแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผล (motivation) Wilkinson (1994) แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพของ Carter (1994) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับการจัดการคุณภาพนั้นมี 2 ระดับ คือ ระดับพื้นฐานและระดับสูง ระดับพื้นฐาน ได้แก่

(1) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (employee involvement) (2) การยกย่องพนักงาน (employee recognition) (3) การฝึกอบรมและการพัฒนา (training and development) และ(4) การจ่ายค่าตอบแทน (compensation) ส่วนระดับสูงคือ การพัฒนาองค์กร (organizational development) แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการนโยบายเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการทำงาน ของ Adams & Ranney (1994) และ De Cenzo & Robbins (1996); Graham & Bennett (1998); Stebbing (1993) และ Lakhe & Mohanty (1994) แนวคิด TQM ของ Kano Noriaki (1984) และ แนวคิดองค์กรสมรรถสูง (High Performance Organization: HPO) ของ กพ.ร. (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2549) แนวคิดองค์กรสมรรถสูงของ Buytendijk (2006) แนวคิดประสิทธิผลขององค์กรของ Seashore & Yuchtman (1991)

โดยผลจากการทบทวนวรรณกรรมทำให้สามารถนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการ:กรณีศึกษา โรงแรมและรีสอร์ทในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ใช้วิธีการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยการทำวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Approach) และ วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Approach) โดยใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก ตามแนวทางของ Creswell (2009 ในการเก็บข้อมูลมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัยเชิงปริมาณ

เก็บข้อมูลจากผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ผู้จัดการฝ่ายการตลาด ผู้จัดการฝ่ายการจัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการแต่ละฝ่าย จำนวน 423 ราย จากขนาดประชากรไม่สามารถประมาณจำนวนที่ชัดเจนผู้วิจัยจึงใช้สูตร

หาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Cochran (1977) ได้ขนาดตัวอย่าง 385 ตัวอย่าง ผู้วิจัยเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่างอีก ร้อยละ 10 ได้ขนาดตัวอย่างทั้งสิ้น 423 ราย เพื่อป้องกันการตอบแบบสอบถามไม่ครบตามจำนวน

3.2 กลุ่มเป้าหมายในการทำวิจัยเชิงคุณภาพ

เก็บข้อมูลจากเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารที่เจ้าของจ้างมาเอง จำนวน 10 ราย ใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง

3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเชิงปริมาณ

1. การตรวจและวิเคราะห์เครื่องมือหาความเที่ยงและความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดย นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยอาศัย ดุลยพินิจของอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมกับ ผู้ทรงคุณวุฒิรวม 3 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมตามองค์ประกอบที่กำหนด และพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ

2. ความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยทำการทดลอง (Try – Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่ ตัวอย่างจำนวน 30 ชุด และนำผลการทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Alpha Coefficient) ด้วย วิธีครอนบัทซ์ (Cronbach's Alpha: α) โดยค่า α ที่ได้จะต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 เครื่องมือนี้จึงจะสามารถนำไปใช้สำหรับการรวบรวมข้อมูล พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543) โดยได้ค่า อัลฟา ครอนบาค อยู่ในช่วง 0.845 -0.939

3.4 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือเชิงคุณภาพ

ใช้เทคนิคสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) คือ การใช้วิธีเก็บรวบรวม ข้อมูลต่าง ๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถามพร้อมกันนั้น ได้ ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบ จากนั้นผู้วิจัยจะนำบทสัมภาษณ์เจาะลึกมาถอดแล้ว ดำเนินการ วิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการจัดกลุ่มข้อมูล และเรียงข้อมูล ตลอดจนจัดลำดับข้อมูลตามเนื้อหาที่ต้องศึกษา จากนั้นวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการ เพื่อค้นหาตัวชี้วัดที่ สอดคล้อง กับสภาพจริง ภายใต้บริบทจริง

3.4.1 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ

สถิติพรรณนาใช้การวิเคราะห์ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ในส่วนสถิติสรุปอ้างอิง เพื่อตอบสมมติฐาน ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) โดยอาศัย รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model) โดยใช้หลักการวิเคราะห์ สมการเชิงโครงสร้าง (SEM) หาค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ค่าอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และค่าอิทธิพลรวม (Total Effect)

3.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด ในแบบสอบถาม และผลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบ เจาะลึกจากผู้บริหาร มาสรุปร่วมกัน โดยอาศัยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

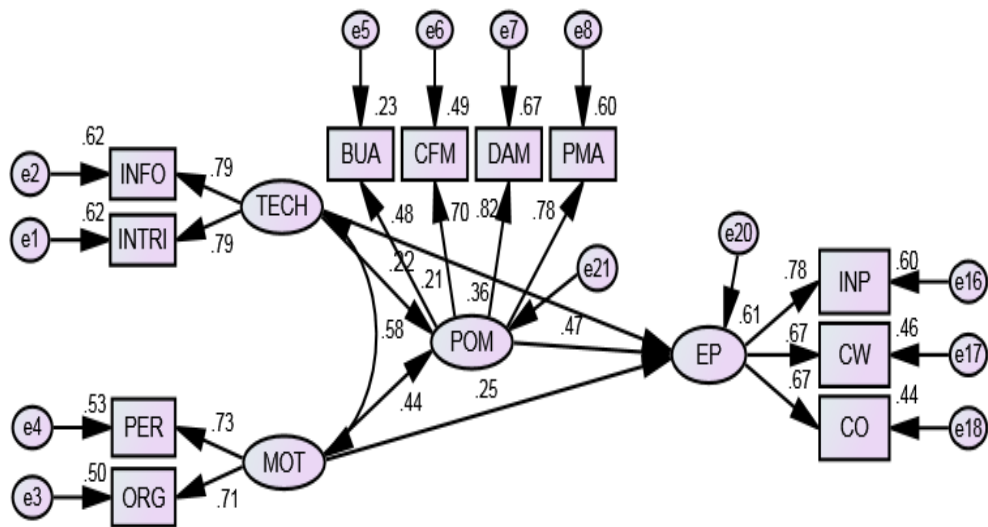
4. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

4.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (คิดเป็นร้อยละ 55.25) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (คิดเป็นร้อยละ 59.25) มีอายุระหว่าง 45 ปี ขึ้นไป (คิดเป็นร้อยละ 36.50) สถานภาพสมรส (คิดเป็น ร้อยละ 67.00) ตำแหน่งฝ่ายบุคคล (คิดเป็นร้อยละ 56.25) อายุงาน มากกว่า 1 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี (คิดเป็นร้อยละ 35.50)

4.2 การใช้เทคโนโลยีบริการ (Technology) ซึ่งประกอบด้วยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) (\bar{X} = 4.196) ด้านเทคโนโลยีเฉพาะด้าน (Intrinsic Technology) (\bar{X} = 3.993) การจูงใจพนักงาน (Motivation) ด้านตัวบุคคล (Person) (\bar{X} = 3.975) ด้านองค์กร (Organization) (\bar{X} = 3.965) การบริหารงานนโยบาย (Policy Management) (\bar{X} = 3.791) การบริหารงานประจำ (Daily Management) (\bar{X} = 3.777) การบริหารงานข้ามสายงาน (Cross-Function Management) (\bar{X} = 3.647) ระบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนเสนอแนะจากล่างขึ้นบน (Bottom up Activity) (\bar{X} = 3.680)

4.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการประเภทโรงแรมและรีสอร์ท ในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ได้ผลดังนี้



Chi-square = 55.669, Chi-square/df = 1.465, df = 38, p = .032, GFI = .977
CFI = .989, RMR = .022, RMSEA = .033, MFI = .966

แผนภาพที่ 2 ตัวแบบจำลองความสัมพันธ์ประสิทธิผลการให้บริการของพนักงาน

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการประเภทโรงแรมและรีสอร์ท ในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้พิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p > 0.05)	0.032	ไม่ผ่าน
CMIN/DF	มีค่าน้อยกว่า 3	1.465	ผ่าน
GFI	มีค่าไม่น้อยกว่า .90	0.977	ผ่าน
CFI	มีค่าไม่น้อยกว่า .90	0.989	ผ่าน
NFI	มีค่าไม่น้อยกว่า .90	0.966	ผ่าน
RMR	มีค่าน้อยกว่า .05	0.022	ผ่าน
RMSEA	มีค่าน้อยกว่า .08	0.033	ผ่าน

เมื่อพิจารณาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ผ่านเกณฑ์ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ พบว่า มีจำนวน 6 ดัชนีชี้วัดที่ผ่านเกณฑ์ จากจำนวน 7 ดัชนี การยอมรับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ คือ CMIN (χ^2) เท่ากับ 0.032 CMIN/DF (χ^2/df) เท่ากับ 1.465 ค่า GFI เท่ากับ 0.977 CFI เท่ากับ 0.989, NFI เท่ากับ 0.966, RMR เท่ากับ 0.022 และ RMSEA เท่ากับ 0.033 จากการทดสอบ พบค่า p - value (0.032) มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เนื่องจากค่า χ^2 ขึ้นอยู่กับขนาดกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างยิ่งใหญ่มาก ค่า χ^2 จะสูงตามจึงอาจจะทำให้สรุปผลไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงพิจารณาแก้ไขตามวิธีของ Bollen (1989) คือใช้ดัชนี CMIN/DF (χ^2/df) ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 3

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบวัด ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อการบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรมบริการประเภทโรงแรมและรีสอร์ท ในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด

ตัวแปรเหตุ	TECH			MOT			POM		
ตัวแปรผล	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
POM	.217	-	.217	.445	-	.445	-	-	-
EP	.311	.101	.210	.461	.207	.254	.465	-	.465

$R^2 = 0.461$

DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect, * p <0.05, ** p<0.01

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในตัวแบบวัดประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า ปัจจัยการจัดการนโยบาย (POM) ปัจจัยการจูงใจพนักงาน (MOT) และปัจจัยเทคโนโลยีการบริการ (TECH) มีอิทธิพลต่อการบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการ (EP) R^2 เท่ากับ .461 หรือ 46.1%

เมื่อพิจารณาน้ำหนักความสัมพันธ์เชิงสาเหตุการบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการได้รวมอิทธิพลรวมเชิงบวกจากปัจจัยการจัดการนโยบาย (Policy Management.) ($\beta = .465$) ปัจจัยการจูงใจพนักงาน (motivation.) ($\beta = .461$) ปัจจัยเทคโนโลยีการบริการ (Technology.) ($\beta = .311$)

ในขณะที่ปัจจัยเชิงสาเหตุปัจจัยการจูงใจพนักงาน (motivation.) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\gamma = .254$) และ การจัดการนโยบาย (Policy Management.) ($\beta = .445$)

ปัจจัยเทคโนโลยีการบริการ (Technology.) ($\gamma = .331$) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\gamma = .210$) และ การจัดการนโยบาย (Policy Management.) ($\gamma = .217$)

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากตัวแปรเทคโนโลยีการบริการ พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมติฐานที่ 2 การจัดการนโยบาย ได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากตัวแปรเทคโนโลยีการบริการ พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมุติฐานที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากตัวแปรการจูงใจพนักงาน พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมุติฐานที่ 4 การจัดการนโยบายได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากตัวแปรการจูงใจพนักงาน พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

สมมุติฐานที่ 5 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานได้รับอิทธิพลเชิงบวกจากตัวแปรการจัดการนโยบาย พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ผลการสัมภาษณ์เจาะลึกได้ข้อสรุปดังนี้

แนวทางการบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีเฉพาะที่เหมาะสมกับการทำงานขององค์กร การประชุมร่วมเพื่อวางแผนเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมและสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์การร่วมกัน โดยมีแนวคิดที่ยืดหยุ่นค่าเป็นสำคัญทั้งลูกค้าภายนอกและภายใน ให้ปฏิบัติงานตามข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างมีมาตรฐาน และลดปัญหาการทำงานที่ผิดพลาดซ้ำ ซึ่งเป็นการเพิ่มผลผลิตในทางอ้อม อีกทั้งเป็นการสร้างแรงขับให้พนักงานมีความร่วมมือต่อองค์กรและความกระตือรือร้นในการทำงาน

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปและอภิปรายผล

วัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการประเภทโรงแรมและรีสอร์ท ในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยมีดังนี้ 1) เทคโนโลยีบริการมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) เทคโนโลยีบริการมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการนโยบาย ดังการใช้เทคโนโลยีจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารแรงงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชญา วัฒนรังสรรค์ (2558) ในขณะที่ 3) การจูงใจพนักงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน 4) การจูงใจพนักงานมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อการจัดการนโยบาย ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของ De Cenzo & Bobbing (1996) ที่เสนอว่าการจูงใจมีผลสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5) การจัดการนโยบายมีความสัมพันธ์ทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีค่ามากที่สุด คือ การจัดการนโยบายมี กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน (POM --> PSE) รองลงมาคือ ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางระหว่างการจูงใจพนักงาน กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน (MOT --> PSE) และ ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางระหว่างเทคโนโลยีบริการ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน (TECH --> PSE) มีค่าน้อยสุด ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของ Seashore & Yuchtman (1991) ที่เสนอว่า ประสิทธิภาพของการทำงานย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการที่ดี

วัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 2. แนวทางการบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการในพื้นที่อำเภอเกาะช้าง จังหวัดตราด ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีเฉพาะที่เหมาะสมกับการทำงานขององค์กร การประชุมร่วมเพื่อวางแผนเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมและสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล อีกทั้งสร้างวัฒนธรรมองค์การร่วมกัน โดยมีแนวคิดที่ยืดหยุ่นค่าเป็นสำคัญทั้งลูกค้าภายนอกและภายใน ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิชญา วัฒนรังสรรค์ (2558) ที่เสนอว่าการเพิ่ม

ประสิทธิภาพของ การปฏิบัติงานของพนักงาน ต้องให้ความสำคัญของการพัฒนาเทคโนโลยี และการดูแลเอาใจใส่ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับเรื่องความผิดพลาดในการทำงานเป็นลำดับต้น ๆ ควบคู่ไปกับการมีนโยบายการฝึกอบรมที่เน้นให้พนักงานมีทักษะความสามารถในการทำงานในสายงานที่มีความใกล้เคียงกัน สามารถทำงานทดแทนตำแหน่งกันได้ และควรมีการปรับเปลี่ยนการบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและรีสอร์ท สามารถใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน และการพัฒนาศักยภาพในการบริหารแรงงาน อีกทั้งยังสามารถไปใช้ประเมินเทียบเคียงทรัพยากรและความสามารถของผู้ประกอบการโรงแรมและรีสอร์ทอื่นๆ ซึ่งหากผู้ประกอบการลดช่องว่างในการบริหารแรงงาน เพื่อให้กิจการสามารถผ่านอุปสรรคและข้อจำกัดต่างๆ ได้ ฤกษ์แจที่สำคัญที่สามารถทำให้องค์การมุ่งสู่ความสำเร็จได้นั้น คือ สมรรถนะของกระบวนการ และ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารแรงงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมบริการ ซึ่งการวิจัยยืนยันให้เห็นข้อสรุปดังนี้

5.2.1. ผู้ประกอบการควรมีเทคโนโลยีที่เหมาะสมในองค์การ เพื่อรับมือกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งในองค์การต้องมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านคู่แข่งและลูกค้า มีการแบ่งปัน การประสานงานกันภายในองค์การ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างหน่วยงาน จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะของพนักงานให้เกิดความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ

5.2.2. สร้างการรับรู้ในโอกาส ผลิตภัณฑ์หรือบริการให้เป็นที่ยอมรับ ความสามารถของแรงงาน ความพร้อมในด้านการรับรู้ อีกทั้งผู้ประกอบการมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ มีทุนทางสังคมในด้านการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ เพื่อดำเนินกลยุทธ์เชิงรุก โดยมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.1. การเก็บข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการสุ่มเฉพาะในพื้นที่อำเภอเกาะช้างเท่านั้น ผู้ที่สนใจต่อยอดในการวิจัยเชิงปริมาณให้มากขึ้น ควรจัดเก็บข้อมูลจากโรงแรมและรีสอร์ทในภาคอื่นทั่วประเทศอาจได้ข้อสรุปชัดเจนมากยิ่งขึ้น

5.3.2. การทำวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ที่สนใจต่อยอดควรมีการปรับเปลี่ยนเทคนิคในการเก็บข้อมูล ให้มีความหลากหลายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เมื่อตรวจสอบแล้วมีความลุ่มลึกมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว.(2559).**สถิตินักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2559. จาก http://www.tourism.go.th/view/3/สถิตินักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่เดินทางเข้าประเทศไทย_สนามบินสุวรรณภูมิ/TH-TH
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์.(2543). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 7) กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- พิชญา วัฒนรังสรรค์. (2558). การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาว ย่าน สยามสแควร์. **วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. สาขามนุษยศาสตร์. 11 (1), 71-79.**
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ.** [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 5 มีนาคม 2559 จาก <http://www.opdc.go.th>.
- Adams, M & Ranney, G. (1994). **Beyond Total Quality Management- toward the emerging paradigm,** International Editions, Tata McGraw Hill.
- Bollen, K.A. (1989). **Structure Equation with Latent Variables.** New York : wiley.
- Buytendijk, F (2006) **The Five Keys to Building A High-Performance Organization.** (Online) Retrieved October 18, 2016 from [http:// businessfinancemag.com](http://businessfinancemag.com)
- Carter, C. C. (1994). **Human resources management and the total quality imperative.** New York: AMACOM.
- Cochran, W.G. (1977). **Sampling Techniques.** (3rd ed.) New York : John Wiley and Sons Inc.
- Creswell, J. (2009). **Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches.** (Fourth Edition). Nebraska: Sage Publication Ltd.
- Dale, B. G. , Boaden, R. J. , & Lascelles, D. M. (1994). **Total quality management: An overview.** In Dale, B. G. (Ed.) **Managing quality.** New York: Prentice-Hall.
- De Cenzo, D. A. , & Bobbing, S. P. (1996). **Human resource management** (5th ed.) New York: John Wiley & Sons.
- Gronfeldt, S. & Strother, J. (2006). **Service Leadership.** USA: SAGE Publication.
- Graham, H. T.,& Bennett, R. (1998). **Human resource management.** (9th ed.) London: Financial Times Management.
- Kano, Noriaki; Nobuhiku Seraku; Fumio Takahashi; Shinichi Tsuji (1984). Attractive quality and must-be quality. **Journal of the Japanese Society for Quality Control (in Japanese).** 14 (2): 39–48.
- Lakhe, R. R. & Mohanty, R. P. (1994). Total quality management: Concept, evolution and acceptability in developing economics. **International Journal of Quality & Reliability Management.** 11 (9). 9-33.
- Rothwell, R. (1994). Towards the Fifth-generation Innovation Process. **International Marketing Review.** 11,(1), -31
- Seashore & Yuchtman (1991). Factorial Analysis of Organizational Performance. **Administrative Sciences Quarterly.** 12(1), 377-395
- Stebbing, L. (1993) **Quality management in the service industry.** New York: Ellis Harwood.
- Wilkinson, A. (1994). **Managing human resources for quality.** In Dale, B.G. (Ed.). **Managing quality.** New York: Prentice-Hall.
- World Tourism Organization. (2016). **Tourism Situation 2020.** Retrieved October 18, 2016, from <http://www2.unwto.org/>