

แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในโรงแรมแห่งหนึ่งในภาคเหนือ

Employee Motivation at a Hotel in the North.

ผดุงรักษ์ อภิไชย และศรัญญา กั้นตะบุตร***

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในกลุ่มโรงแรมในเครือที่ตั้งอยู่ในภาคเหนือ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร จำนวน 105 ราย และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และวัดระดับความสำคัญ 5 ระดับ ด้วยมาตรวัดตามแนวคิดของ Likert (Likert rating scale)

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นหญิง มีอายุระหว่าง 20-37 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. มีอายุการทำงานในโรงแรมระหว่าง 3-5 ปี มีส่วนงานรับผิดชอบเป็นแม่บ้าน และมีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท

ผลการศึกษาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญในระดับมากต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านลักษณะงานที่ทำ และด้านความสำเร็จในการทำงาน และโดยเฉลี่ยให้ความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ในส่วนของปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยอนามัย พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญระดับปานกลางต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างาน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท และด้านความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา และโดยเฉลี่ยให้ความสำคัญระดับปานกลาง คือ ด้านตำแหน่งงาน ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ

ABSTRACT

This independent study aimed to investigate employee motivation at hotel group located in the north. Data collection was conducted through questionnaires distributed to 105 employees. The given data were, then, analyzed with descriptive statistics which are frequency, percentage and means and 5 levels Likert rating scale concept was employed to measure of importance.

In regards to the research findings, most respondent were 20-37 years old females and single state and holding a high school diploma, a vocational certificate or equivalent. They had been working for 3-5 years. The job responsibilities for housekeepers and the majority of the respondents earned less than 15,000 Bath per month.

* นักศึกษาลูกศรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Based on the study of motivation factors, it was found that the motivating factors with high level of importance for the respondents were work itself and achievement; whereas the motivating factors with moderate level of importance were responsibility, recognition and advancement.

Based on the study of hygiene factors, it was found that the hygiene factors with high level of importance for the respondents were interpersonal relations with peers, interpersonal relation with supervision, company policy and administration and interpersonal relations with people in other department; whereas the hygiene factors with moderate level of importance were status, supervision, working conditions, personal life, job security and compensation and welfares.

บทนำ

สืบเนื่องจากปี 2561 รัฐบาลได้มีการส่งเสริมการท่องเที่ยว ส่งผลให้ธุรกิจบริการที่พักในประเทศมีจำนวนผู้เข้าพัก ทั้งชาวไทยและต่างชาติเพิ่มสูงขึ้น สร้างรายได้รวมประมาณ 3 ล้านล้านบาท (ธนาคารออมสิน, 2562) แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นของนักท่องเที่ยวที่มีผลต่อการแข่งขันของธุรกิจบริการที่พัก จากการสำรวจธุรกิจที่พักปี 2561 ของสำนักสถิติแห่งชาติได้ระบุว่าจำนวนสถานที่บริการที่พักที่เพิ่มสูงขึ้นจากปี 2559 ถึงปี 2561 จำนวนโรงแรม รีสอร์ทและเกสต์เฮาส์ ทั่วประเทศเพิ่มขึ้นจาก 12,654 แห่งเป็น 24,391 แห่ง หรือร้อยละ 92.75 และจำนวนคนทำงานและลูกจ้างเพิ่มขึ้นจาก 253,771 คน เป็น 323,882 คนหรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 27.63 ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจที่พักมีปัญหาและอุปสรรคในเรื่องการแข่งขันที่เพิ่มมากยิ่งขึ้นไม่ว่าจะเป็น การให้บริการรวมถึงการขาดแคลนและการพัฒนาบุคลากร (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561)

ปัจจุบันพนักงานโรงแรมในอำเภอที่เป็นที่ตั้งของโรงแรมนี้เป็นชาวไทย ร้อยละ 50 และชาวต่างชาติร้อยละ 50 ส่วนใหญ่เป็นชาวพม่าและชาวลาว โดยมีลักษณะการจ้างงานเป็นแบบพนักงานประจำและจ้างพนักงานภายนอก โดยตั้งแต่ปี 2557 โรงแรมส่วนใหญ่ประสบปัญหาการเข้า-ออก และการโยกย้ายงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยสาเหตุส่วนใหญ่มาจาก ระบบบริหารขององค์กร การปรับตัว สวัสดิการ และการที่มีอำเภอใกล้เคียงที่มีธุรกิจโรงแรมเช่นเดียวกัน ส่งผลให้ต้นทุนของผู้ประกอบการสูงขึ้นไม่ว่าจะเป็น การสรรหา คัดเลือก การว่าจ้าง เวลาในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ทั้งยังส่งผลให้ขั้นตอนการปฏิบัติงานที่มีอยู่ชะงัก เสียระบบ และขาดความต่อเนื่องและประสิทธิภาพ (สมาชิกหอการค้าภาคเหนือ, 2562)

โรงแรมแห่งนี้เปิดบริการเมื่อปี พ.ศ.2557 มีโรงแรมในเครือ 3 แห่ง มีลักษณะการจ้างงานเป็นพนักงานประจำรวมกันทั้งสิ้น 128 คน โดยมีจำนวนพนักงานประจำชาวไทยรวมกันทั้งหมด 105 คน และพนักงานประจำชาวพม่ารวมกันทั้งหมด 23 คน โดยวิธีการบริหารจัดการบุคลากรของโรงแรมทั้ง 3 แห่ง อยู่ในรูปแบบเดียวกันทั้งหมด โดยอยู่ภายใต้การบริหารของบริษัทจำกัดเดียวกัน จากการสัมภาษณ์ผู้จัดการทั่วไปของบริษัทพบว่าองค์กรแห่งนี้ค่อนข้างประสบความสำเร็จภายใต้การเข้า-ออกของพนักงานชาวไทยเมื่อเทียบกับธุรกิจที่พักแห่งอื่น โดยตั้งแต่เปิดให้บริการมีพนักงานชาวไทยที่ลาออกเพียงร้อยละ 2-3 เท่านั้น (ผู้จัดการทั่วไป, 2562: สัมภาษณ์) ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับผลวิจัยเรื่องอัตราการลาออกของสถาบัน AMA Enterprise โดยสอบถามจากองค์กรต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกาผลการศึกษาพบว่าอัตราการลาออกที่องค์กรส่วนใหญ่คาดหวังที่ 10% (ประคัลภ์ ปันทพลังกูร, 2562) ซึ่งในประเทศไทยผลการสำรวจของวิลลิส ทาวเวอร์ส วัตสัน (Willis Towers Watson) บริษัทที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลชั้นนำระดับโลก พบว่าอัตราการลาออกของพนักงานโดยรวมในประเทศไทยอยู่ที่ร้อยละ 12 ในปี 2560 (TCIJ, 2562) ซึ่งเมื่อเทียบกับอัตราการลาออกของบริษัทแห่งนี้โดยมีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานเพียง ร้อยละ 2 ถึง ร้อยละ 3 จึงจัดได้ว่าอัตราการลาออกอยู่ในระดับต่ำกว่าอัตราปกติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภายใต้การบริหารของบริษัทจำกัด มีผลการดำเนินการจัดการทรัพยากรบุคคลค่อนข้างดี

ด้วยเหตุนี้จึงสนใจที่จะศึกษาว่าธุรกิจโรงแรมนี้ได้ มีวิธีการบริหารจัดการอย่างไรจึงสามารถจูงใจให้พนักงานอยู่ทำงานในกลุ่มโรงแรมของตนได้ด้วยดี โดยจะทำการศึกษาปัจจัยที่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานทั้งในด้านปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย โดยคาดว่าผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงลำดับความสำคัญของทั้ง 2 ปัจจัยที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานหรือการบริการ อีกทั้งยังสามารถเชื่อมโยงไปยังพฤติกรรมของพนักงานที่จะทำให้สามารถเข้าใจความต้องการพนักงานหรือเพื่อใช้ในการบริหารองค์กรเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของคนในองค์กร ที่จำเป็นต่อการดำรงอยู่และใช้เป็นแนวทางให้กับโรงแรมอื่นหรือธุรกิจให้บริการที่พักในลักษณะในการเพิ่มศักยภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานต่อไป

แนวคิดและทฤษฎี

แรงจูงใจ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553, 112-115) ได้ให้คำนิยามของแรงจูงใจ ไว้ว่าสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง ความต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า แรงจูงใจจะทำให้แต่ละบุคคลเลือกพฤติกรรมที่เลือกแสดงนี้ เป็นผลมาจากลักษณะในตัวบุคคลและสภาพแวดล้อม

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation)

ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก เป็นทฤษฎีที่แบ่งปัจจัยเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และ 2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) เป็นปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความตั้งใจที่จะทำงาน เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความต้องการที่จะทำงาน ประกอบด้วยด้านความสำเร็จในการทำงาน (Achievement), ด้านลักษณะงานที่ทำ (Work Itself), ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement), ด้านการได้รับการยอมรับ (Recognition) และด้านความรับผิดชอบ (Responsibility)

2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors or Maintenance) เป็นปัจจัยแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อการเกิดความพอใจในการทำงาน แต่ไม่ได้มีผลมากพอที่จะจูงใจให้คนทำงานได้หรือเป็นปัจจัยที่ป้องกันการเกิดความไม่พอใจ ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหารของบริษัท (Company Policy and Administration), ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision), ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions), ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relation with Supervision), ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers), ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น (Interpersonal Relations with People in other Department), ด้านตำแหน่งงาน (Status), ด้านชีวิตส่วนตัว (Personal Life), ด้านความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Welfares)

เบญจภรณ์ ไชยวุฒิ (2552) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นและเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาของผู้บริหาร ในการวางแผน ปรับปรุงการบริหารงานเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามตามกรอบแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์กถามพนักงานของโรงแรมในเครือ บริษัทเชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด 3 แห่ง จำนวน 110 คน พบว่าผลการศึกษาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นผู้ตอบแบบสอบถามให้ค่าเฉลี่ยของความสำเร็จในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ส่วนผลการศึกษาปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัยให้ความสำคัญในระดับมาก ได้แก่

ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลแผนกอื่น ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการ
บังคับบัญชา และด้านสภาพการทำงาน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ขอบเขตการศึกษา

เนื้อหาในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในกลุ่มโรงแรมของบริษัทจำกัด
ในภาคเหนือ เกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานด้วยทฤษฎีสองปัจจัย ของเฟรเดอริก เฮอริซเบิร์ก

2. ขอบเขตประชากร

ประชากรที่สนใจศึกษาคือพนักงานประจำชาวไทยของโรงแรมในเครือ 3 โรงแรม จำนวน 105 คน ประกอบด้วย
โรงแรมที่หนึ่ง จำนวน 38 คน โรงแรมที่สอง จำนวน 32 คน และโรงแรมที่สาม จำนวน 35 คน การศึกษานี้จะศึกษาประชากร
ทั้งหมด (ข้อมูล ณ 4 มกราคม 2562)

3. วิธีการศึกษา

ข้อมูลและแหล่งข้อมูล: แหล่งข้อมูลหลักของการศึกษานี้ คือ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ใช้วิธีเก็บรวบรวม
ข้อมูลจากพนักงานในกลุ่มโรงแรมของบริษัทจำกัด จำนวน 105 ราย โดยใช้แบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา: แบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคำถามแบบตัวเลือก ประกอบด้วย เพศ สถานภาพสมรส
รายได้ ระดับการศึกษา ส่วนงานรับผิดชอบ และคำถามปลายเปิด ประกอบด้วย อายุและอายุในการทำงาน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของปัจจัยจูงใจในการทำงานและปัจจัยค้ำจุนในการทำงานของพนักงานใน
กลุ่มโรงแรมของบริษัทจำกัด สอบถามโดยใช้มาตราแบบประมาณค่าตามแนวคิดของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale)
เพื่อวัดระดับการให้ความสำคัญของแรงจูงใจในการทำงาน โดยแบ่งมาตราวัดออกเป็น 5 ระดับ (Likert R อ้างถึงใน ธานินทร์
ศิลาปจาร์, 2550, 76-77)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเป็นคำถามปลายเปิด

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมด้วยการขอความร่วมมือจากส่วนงานอำนวยการ
โดยผู้ศึกษาได้นำแบบสอบถามแจกและอธิบายให้แก่พนักงานเป็นรายบุคคลและให้พนักงานทำการกรอกข้อมูล และขอรับคืน
ด้วยตัวเอง จำนวน 105 ฉบับ โดยได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 105 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ในระหว่างวันที่ 1 เมษายน
2562 ถึง 28 เมษายน 2562

การวิเคราะห์ข้อมูล ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามจำนวน 105 ชุด เมื่อผ่านการตรวจสอบ
ความถูกต้องเรียบร้อยแล้ว ได้นำข้อมูลมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์ แอลฟา
ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่น .80 ปรากฏว่าแบบสอบถามได้ค่าความเชื่อมั่น
เท่ากับ .970 และนำมาทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในด้านข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่าส่วนใหญ่เป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ
66.7 มีอายุ 20-37 ปี คิดเป็นร้อยละ 71.4 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 67.6 ระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช.

คิดเป็นร้อยละ 45.7 มีอายุการทำงานระหว่าง 3-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.3 มีส่วนงานที่รับผิดชอบ คือ เป็นแม่บ้าน คิดเป็นร้อยละ 30.5 และมีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 81.0

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยรวมต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นในการทำงานในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านลักษณะงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ส่วนในด้านความสำคัญต่อปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยอเนกมัย ในภาพรวมมีเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 โดยให้ความสำคัญกับปัจจัยแต่ละด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างาน ด้านนโยบายการบริหารของบริษัท ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านตำแหน่งงาน ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านรายได้และสวัสดิการ

ส่วนที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นในการทำงานและปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยอเนกมัยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นในการทำงาน

เพศ อายุ และสถานภาพครอบครัว จากผลการศึกษาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นพบว่าในภาพรวมพนักงานชายให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก แตกต่างกับพนักงานหญิงที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง พนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี และอายุมากกว่า 53 ปีขึ้นไปให้ความสำคัญในระดับมาก แตกต่างกับพนักงานช่วงอายุอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และในส่วนสถานภาพครอบครัว ซึ่งพบว่า ในภาพรวมให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน คือให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับการศึกษา รายได้ อายุงาน และส่วนงานรับผิดชอบ จากผลการศึกษาปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นในการทำงานพบว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้นในการทำงานในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง โดยพนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 15,000-35,000 บาท ให้ความสำคัญในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้ในระดับอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ในส่วนของอายุงานพนักงานที่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไปให้ความสำคัญในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงานในระดับอื่นๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และในส่วนงานรับผิดชอบ ซึ่งพบว่า ในภาพรวมให้ความสำคัญไม่แตกต่างกัน คือให้ความสำคัญอยู่ในระดับปานกลาง

ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยอเนกมัย

เพศ อายุ และสถานภาพครอบครัว จากผลการศึกษาปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยอเนกมัยพบว่าในภาพรวมพนักงานชายให้ความสำคัญในระดับมาก แตกต่างกับพนักงานหญิงที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง โดยพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี และพนักงานอายุระหว่าง 38-52 ปี ให้ความสำคัญในระดับมาก แตกต่างกับพนักงานช่วงอายุอื่นๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และในส่วนสถานภาพครอบครัว ซึ่งพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพม่ายหรือแยกกันอยู่หรือหย่าร้างให้ความสำคัญต่อปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยอเนกมัยอยู่ในระดับมาก แตกต่างกับพนักงานสถานภาพอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง

ระดับการศึกษา รายได้ อายุงาน และส่วนงานรับผิดชอบ จากผลการศึกษาปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัยพบว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปให้ความสำคัญต่อปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัยในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง โดยพนักงานที่มีรายได้ระหว่าง 15,000-45,000 บาท ให้ความสำคัญในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้ต่ำกว่า 15,000 บาท ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง ในส่วนของอายุงานพนักงานที่มีอายุงาน 3 ปี ขึ้นไป ให้ความสำคัญในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุงานอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และในส่วนงานรับผิดชอบ ซึ่งพบว่า พนักงานที่มีส่วนที่บริหารหรืออำนวยการให้ความสำคัญในระดับมาก แตกต่างจากพนักงานส่วนงานอื่น ๆ ที่ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง

การอภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การอภิปรายผลการศึกษา

ในด้านปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้น ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับผลการศึกษาของเบญจภรณ์ ไชยวุฒิ (2552) พบว่ามีความสอดคล้องกัน ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ที่อยู่ในความสำคัญระดับมากเช่นเดียวกัน และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและด้านความยอมรับนับถือ อยู่ในความสำคัญระดับปานกลางเช่นเดียวกัน แต่มีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน ในด้านลักษณะงาน โดยการศึกษาครั้งนี้ให้ความสำคัญมาก แต่ผลการศึกษาของเบญจภรณ์ ไชยวุฒิ ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และด้านความรับผิดชอบ โดยการศึกษาครั้งนี้ให้ความสำคัญระดับปานกลาง แต่ผลการศึกษาของเบญจภรณ์ ไชยวุฒิ ให้ความสำคัญในระดับมาก

ส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของเบญจภรณ์ ไชยวุฒิ (2552) พบว่ามีความสอดคล้องกัน ในด้านความสัมพันธ์ของหัวหน้างานและด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น อยู่ในความสำคัญระดับมากเช่นเดียวกัน และด้านตำแหน่งงานและด้านรายได้และสวัสดิการ อยู่ในความสำคัญระดับปานกลางเช่นเดียวกัน แต่มีส่วนที่ไม่สอดคล้องกัน ในด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านความมั่นคงในการทำงาน โดยการศึกษาครั้งนี้ให้ความสำคัญปานกลาง แต่ผลการศึกษาของเบญจภรณ์ ไชยวุฒิ ให้ความสำคัญในระดับมาก และด้านนโยบายการบริหารของบริษัท โดยการศึกษาครั้งนี้ให้ความสำคัญระดับมาก แต่ผลการศึกษาของเบญจภรณ์ ไชยวุฒิ ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการศึกษา

จากผลการศึกษาที่พบว่าปัจจัยจิตใจหรือปัจจัยกระตุ้นในภาพรวมพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องลักษณะงานและความสำเร็จในการทำงาน ดังนั้นองค์กรควรจะต้องให้พนักงานรู้สึกอยากทำงานกับองค์กรต่อไป คือ การแสดงถึงความก้าวหน้าในการทำงาน โดยต้องแจ่มแจ้งให้ได้ว่าหน้าที่ของพวกเขาเป็นส่วนสำคัญที่ก่อประโยชน์ต่อองค์กรและพวกเขาจะได้ผลประโยชน์อะไรบ้าง จะเรียนรู้สิ่งใดบ้าง และหน้าที่การงานของพวกเขาจะก้าวหน้าเพียงใด และในขณะเดียวกันองค์กรก็ต้องสอดแทรกความคาดหวังไปพร้อมกันด้วยว่า องค์กรต้องการให้พวกเขาเติบโตและประสบความสำเร็จไปพร้อมกับองค์กร และด้วยความสามารถของพวกเขาจะเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างแน่นอน

จากการศึกษาที่พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องการมีโอกาสอบรมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ การมีโอกาสแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ความมีอิสระในการปรับปรุงแก้ไขงานและเป็นงานที่น่าสนใจตรงกับความถนัดและเหมาะสมกับความรู้ที่ได้ศึกษามา ดังนั้นการที่พนักงานตัดสินใจอยู่กับองค์กรย่อมหมายถึงพนักงานมีความมั่นใจและไว้วางใจในองค์กร พร้อมทั้งจะทำงานให้กับองค์กรต่อไป ดังนั้นองค์กรเองก็ควรมอบความไว้วางใจให้กับพนักงาน โดยการมอบหมายงาน

ที่มีความแปลกใหม่และท้าทายให้พนักงานได้ทำบ้าง อย่างแรกเพื่อเป็นการพิสูจน์ว่าพนักงานมีความสามารถด้านไหนที่จะพัฒนาได้บ้าง อย่างที่สอง เพื่อเพิ่มศักยภาพเหล่านั้นควรที่จะจัดการฝึกอบรม หรือเปิดโอกาสอย่างเหมาะสม อย่างที่สาม เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าจะองค์กรเชื่อใจพวกเขา โดยแบ่งงานและให้อิสระแก่พนักงานในการรับผิดชอบงานที่พวกเขาทำมากขึ้น ขึ้นอยู่กับผลงานที่ผ่านมาให้พวกเขาได้ทำและได้รับความสำเร็จในสายงานที่ทำ พร้อมทั้งจะให้พวกเขาทำงานที่อาจจะนำความเสี่ยงมาสู่องค์กร หรือก็คืองานที่มาพร้อมกับความเสี่ยง แต่ในความเสี่ยงก็มาพร้อมกับการวัดใจ เมื่อองค์กรกล้าที่จะให้ความเชื่อมั่น พนักงานก็พร้อมที่จะทำงานอยู่เคียงองค์กรต่อไป

จากผลการศึกษาที่พบว่าปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัยในภาพรวมพนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในเรื่องของความสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กร ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การมาทำงานในแต่ละวันว่าพนักงานทุกคนไม่ได้ทำงานอย่างโดดเดี่ยว แต่ยังมีคนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานอีกมากมาย ซึ่งเพื่อนร่วมงานที่มีความผูกพันเสมือนครอบครัวเดียวกัน เรื่องส่วนตัวก็มีผลกับการทำงาน หัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานที่สนิทมีส่วนช่วยในการรักษาสมดุลในการทำงานกับเรื่องส่วนตัวในผ่านไปด้วยกันได้

จากการศึกษาที่พบว่าพนักงานชายให้ความสำคัญต่อปัจจัยจิตใจทั้ง 2 ปัจจัยมากกว่าพนักงานหญิง ดังนั้นองค์กรควรเปิดโอกาสอย่างเหมาะสมในเรื่องของการแสดงความสามารถอย่างเต็มที่กับปริมาณงานที่ได้รับมอบแก่พนักงานชาย รวมถึงการเลื่อนตำแหน่งและหัวหน้าให้ความเป็นธรรมแก่ลูกน้อง แสดงว่าปัจจัยดังกล่าวจะส่งเสริมให้พนักงานชายเกิดแรงกระตุ้น เกิดความอยากที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ควรศึกษาเพิ่มเติมถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสำคัญและความพึงพอใจต่อปัจจัยจิตใจของพนักงาน เพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลด้านแรงจูงใจของพนักงาน จากผลการศึกษาเห็นว่าพนักงานในกลุ่มโรงแรมของบริษัทจำกัด ให้ความสำคัญต่อแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮอริซเบิร์ก ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรศึกษาความพึงพอใจเพิ่มเติม เพื่อทราบว่าในแต่ละปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญ องค์กรตอบสนองต่อพนักงานในระดับไหน เช่น พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย องค์กรจะได้มีแนวทางในการปรับแก้และพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป

บรรณานุกรม

ธนาคารออมสิน. (2562). *สถานการณ์ธุรกิจโรงแรมปี 2561-2562*. สืบค้นจาก

https://www.gsb.or.th/getattachment/2d71f78d-6d9a-4e68-934f-3c88a9aa4b73/hotel_11_61.aspx

ธานีพันธ์ ศิลป์จารุ. (2550). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วี. อินเทอร์เน็ต.

เบญจภรณ์ ไชยวุฒิ. (2552). *ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เชียงใหม่ศรีโตเกียว จำกัด*.

(การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

ประคัลภ์ ปันพทลังกูร. (2556). *อัตราการลาออกของพนักงานควรเป็นเท่าไร?* สืบค้นจาก

<https://prakal.wordpress.com/2013/08/26/อัตราการลาออกของพนักงาน-3/>

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารบุคคล*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

ผู้จัดการทั่วไป. (2562, 4 มกราคม). สัมภาษณ์.

สมาชิกหอการค้าภาคเหนือ. (2562, 5 กุมภาพันธ์). สัมภาษณ์.

- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2561). *การสำรวจที่พักแรม พ.ศ. 2561*. สืบค้นจาก <http://www.nso.go.th/sites/2014/Pages/สำรวจ/ด้านเศรษฐกิจ/สาขาการท่องเที่ยวและกีฬา/การสำรวจการประกอบกิจการโรงแรม.aspx>
- Likert R. (1932). A technique for the Measurement of Attitudes. *Achieves of Pychology*, 140, 1-5.
- TCIJ. (2560). *ปี 2560 คนไทยลาออกจากงาน 9.6 หมื่น ถึง 1.3 แสนคน/เดือน*. สืบค้นจาก <https://www.tcijthai.com/news/2017/31/scoop/7633>