

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานโรงแรม ดิอินเตอร์ เนชั่นแนล เชียงใหม่

พนักงานของโรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 57.8 เพศชาย ร้อยละ 42.2 มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 51.1 สถานภาพสมรสและโสดเท่ากัน คือ ร้อยละ 48.9 พนักงานส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 35.6 มีรายได้ ต่อเดือน 5,001-7,500 บาท ร้อยละ 42.2 รองลงมา มีรายได้ ไม่เกิน 5,000 บาท มีรายได้ อื่นๆ ต่อเดือนเกิน 1,000 บาท ร้อยละ 77.8 มีระยะเวลาทำงาน(อายุงาน) ส่วนใหญ่ 1-3 ปี ร้อยละ 35.6 รองลงมา มีระยะเวลาทำงาน(อายุงาน) ไม่เกิน 1 ปี ร้อยละ 20.0 ตามลำดับ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ส่วนใหญ่เป็นพนักงาน ร้อยละ 84.4 รองลงมาคือ ตำแหน่งหัวหน้าแผนก/หัวหน้าฝ่าย ร้อยละ 8.9 ตามลำดับ พนักงาน ส่วนใหญ่เคยย้ายสถานที่ทำงานก่อนมาทำงานที่โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ ร้อยละ 77.8 โดยสาเหตุการย้ายที่ทำงานเดิมคือ เงินเดือนน้อย ร้อยละ 26.7 รองลงมา คือไม่พอใจสวัสดิการที่ได้รับ ร้อยละ 22.2

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ระดับความสำคัญของพนักงานโรงแรม ดิอินเตอร์ เนชั่นแนล เชียงใหม่

ต่อปัจจัยงูใจในการทำงาน

จากการศึกษาการให้ความสำคัญของพนักงาน โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ ที่มี ต่อ ปัจจัย งูใจในการทำงานพบว่าพนักงานให้ความสำคัญต่อปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานหรือปัจจัยงูใจ ในระดับมากและให้ความสำคัญต่อ ปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยขนามับหรือปัจจัยงูใจที่รักษาสุขลักษณะจิตกรธำรงรักษา โดยรวมในระดับมาก เช่นกัน หากพิจารณาตามแนวความคิดของเฮิร์ซเบิร์กในทฤษฎีสองปัจจัย(Two Factors Theory)

ได้แก่ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor) และปัจจัยรักษาสุขลักษณะจิตหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factor) ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor) ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 6 ด้านพนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ด้าน ผลการวิเคราะห์สามารถแสดงรายละเอียดได้ดังนี้

2.1.1 ด้านผลสำเร็จในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน การได้ใช้ความรู้ที่มีในการปฏิบัติงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน และการได้ร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหา

2.1.2 ด้านการได้รับการยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีความภาคภูมิใจในอาชีพ การได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การได้รับการยกย่อง และชมเชยภายในองค์กร การได้รับคำแนะนำ ช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก และการได้รับการยกย่องและชมเชยจากสังคมรอบข้าง

2.1.3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ โอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะและประสบการณ์ ในงานที่รับผิดชอบ มีโอกาสรับรู้งานในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา การได้มีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน และการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

2.1.4 ด้านลักษณะของงานที่ทำ พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความต้องการ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่มีโอกาสได้ใช้ความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงานได้รับการควบคุมจากผู้บังคับบัญชาไม่มากนัก และงานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา

2.1.5 ด้านโอกาสการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเป็นไปตามหลักคุณธรรม การกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการพิจารณาตัวบุคคลในการเลื่อนตำแหน่งได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก

และมีความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางในเรื่องการกำหนดหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่ง

2.1.6 ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความเหมาะสมของปริมาณงาน ระดับความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเพียงพอกับความต้องการ โอกาสในการแสดงความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานและ การได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ

2.2) ปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขภาพขณะจัดการธำรงรักษา (Maintenance or Hygiene Factor) ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 10 ด้านพนักงานให้ความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน ความสำคัญในระดับมาก 8 ด้าน และความสำคัญระดับปานกลาง 1 ด้าน ผลการวิเคราะห์สามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

2.2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้จริง ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับในการทำงานที่ชัดเจน การชี้แจงนโยบายให้ทั่วถึง และการเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร

2.2.2 ด้านการบังคับบัญชา พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน วิธีการรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา ความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน การให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา และการสร้างบรรยากาศการเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน

2.2.3 ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การเอาใจใส่ต่อ สวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา การเอื้ออาทรจากหัวหน้างาน และความจริงใจและความเป็นกันเอง

2.2.4 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การให้ความช่วยเหลือกันในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ความสนิทสนม ความจริงใจและความเป็นกันเอง การร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน และ การเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน

2.2.5 ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานและความร่วมมือกันในการทำงานระหว่างหน่วยงาน และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย

2.2.6 ด้านความมั่นคงในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความมั่นคงและความเจริญเติบโตขององค์กร และความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2.2.7 ด้านชีวิตส่วนตัว พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ ความรัก ความอบอุ่นในครอบครัวเป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน มีความผูกพันต่อที่ทำงานจนรู้ว่างานเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต ครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนการทำงานให้กับองค์กร และ ความสะดวกสบายในการเดินทางมาทำงาน

2.2.8 ด้านสภาพในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ มีความปลอดภัยในการทำงาน ชั่วโมงทำงานมีความเหมาะสม จำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานมีอย่างเพียงพอ แสงสว่างและการถ่ายเทอากาศมีความเหมาะสม และ ขนาดของอาคารห้องทำงานมีความเหมาะสม

2.2.9 ด้านตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การได้รับการยอมรับในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ตำแหน่งงานที่ปฏิบัติในปัจจุบันมีความเหมาะสม และความพึงพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน

2.2.10 ด้านผลตอบแทน พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง การให้ความสำคัญด้านนี้เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ การให้สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุดพักผ่อนประจำปี หยุดตามประเพณี เงินเดือนที่ได้รับ การให้สิทธิในการลาป่วยลาภักิจ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล/ประกันชีวิต ความยุติธรรมของการขึ้นเงินเดือน ผลการขึ้นเงินเดือนที่ผ่านมา สวัสดิการด้านเงินสะสม สวัสดิการด้านการจัดเลี้ยงประจำปี เช่น งานเลี้ยงปีใหม่ งานสงกรานต์ สวัสดิการด้านกองทุนกั้มเงิน สวัสดิการด้านส่วนลดพิเศษ สวัสดิการด้านค่าทำศพ และ สวัสดิการด้านเครื่องแบบพนักงาน

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจของพนักงาน โรงแรมดิอินเทอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ที่มีต่อ ปัจจัยจูงใจในการทำงาน

จากการศึกษาระดับความพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงาน โรงแรม ดิ อินเทอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานภาพรวมในระดับปานกลาง หากพิจารณาตามแนวความคิดของเฮิร์ซเบิร์กในทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ได้แก่ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor) และ ปัจจัยรักษาสุขลักษณะจิตหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factor) ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

3.1 ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor) ผลจากการวิเคราะห์ ปัจจัยทั้ง 6 ด้านพนักงานให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 1 ด้าน ระดับปานกลาง 4 ด้านและระดับน้อย 1 ด้าน โดยสามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

3.1.1 ด้านผลสำเร็จในการทำงาน พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับมากในเรื่อง การได้ใช้ความรู้ที่มีในการปฏิบัติงาน การได้ใช้ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามที่คาดหวัง การได้ร่วมในการตัดสินใจหรือแก้ปัญหา และให้ความพึงพอใจในระดับปานกลางความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน

3.1.2 ด้านการได้รับการยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับมากในเรื่อง ความมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ ให้ความพึงพอใจในระดับระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยกย่องและชมเชยภายในองค์กร การได้รับการยอมรับและไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา การได้รับคำแนะนำช่วยเหลือด้านการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก มีความภาคภูมิใจในอาชีพ มีรางวัลตอบแทนความดีความชอบในผลการปฏิบัติงาน และการได้รับการยกย่องและชมเชยจากสังคมรอบข้าง

3.1.3 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พนักงานให้ความพึงพอใจ ในระดับน้อยในเรื่อง โอกาสได้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ และ ประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ ด้านมีโอกาสรับรู้งานในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา การได้รับการเลื่อนตำแหน่ง และ การได้มีโอกาสศึกษาต่อและดูงาน

3.1.4 ด้านลักษณะของงานที่ทำ พนักงานให้ความพึงพอใจใน ระดับ ปานกลาง ในเรื่อง ลักษณะงานที่ทำอยู่ตรงกับความรู้ที่ได้ศึกษามา งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัดงานที่รับผิดชอบเป็นงานที่มีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะงานที่ทำตรงกับความต้องการ และ ความเป็นอิสระในระหว่างปฏิบัติงานได้รับการควบคุมจากผู้บังคับบัญชาไม่มากนัก

3.1.5 ด้านโอกาสการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในเรื่อง ความเสมอภาคหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดหลักเกณฑ์ เงื่อนไขการพิจารณาตัวบุคคลในการเลื่อนตำแหน่ง ได้คำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก และการกำหนดหลักเกณฑ์หรือเงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่งชัดเจน หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและเป็นไปตามหลักคุณธรรม

3.1.6 ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในเรื่องระดับความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเพียงพอกับความต้องการ การมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ความเหมาะสมของปริมาณงาน และการได้รับมอบหมายงานพิเศษที่สำคัญ และโอกาสในการแสดงความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่

3.2) ปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขภาพขณะจัดการรักษา (Maintenance or Hygiene Factor) ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 10 ด้านพนักงานให้ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ความพึงพอใจระดับปานกลาง 6 ด้าน โดยสามารถแสดงรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ด้านนโยบายและการบริหาร พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในเรื่องความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ มีการจัดทำระเบียบข้อบังคับในการทำงานที่ชัดเจน การชี้แจงนโยบายให้ทั่วถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้จริง การเขียนนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษร และ ความชัดเจนในการปฏิบัติตามนโยบาย

3.2.2 ด้านการบังคับบัญชา พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในเรื่องวิธีการรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างบรรยากาศการเชื่อใจซึ่งกันและกันในการทำงาน การให้คำแนะนำช่วยเหลือในการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา ความชัดเจนในการสั่งงานหรือมอบหมายงาน และความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน

3.2.3 ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับมาก ในเรื่อง การเอื้ออาทรจากหัวหน้างาน การเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา การวางตนของหัวหน้างานต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และความจริงใจและความเป็นกันเอง

3.2.4 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับมาก ในเรื่อง การให้ความช่วยเหลือกันในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย ความสนิทสนมความจริงใจ และความเป็นกันเอง การปรึกษาหารือระหว่างกันเมื่อประสบปัญหาการทำงาน การร่วมกันวางแผนปฏิบัติงาน และ การเปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นและรับฟังซึ่งกันและกัน

3.2.5 ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับมาก ในเรื่องการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการทำงานให้เสร็จตามเป้าหมาย และ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานและความร่วมมือกันในการทำงานระหว่างหน่วยงาน

3.2.6 ด้านความมั่นคงในการทำงาน พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในเรื่อง ความมั่นคงและความเจริญเติบโตขององค์กรในการดำเนินกิจการ ความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

3.2.7 ด้านชีวิตส่วนตัว พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับมาก ในเรื่อง ความรัก ความอบอุ่นในครอบครัวเป็นผลให้มีความพร้อมในการทำงาน ความสะดวกสบายในการเดินทาง มาทำงาน ครอบครัวเข้าใจและสนับสนุนการทำงานให้กับองค์กร และให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ด้านการมีความผูกพันต่อที่ทำงานจนรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินชีวิต

3.2.8 ด้านสภาพในการทำงาน พนักงานให้ความพึงพอใจ ในระดับ ปานกลาง ในเรื่อง ความปลอดภัยในการทำงาน แสงสว่างและการถ่ายเทอากาศมีความเหมาะสม ขนาดของ อาคารห้องทำงานมีความเหมาะสม ให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านชั่วโมงทำงาน มีความเหมาะสม เครื่องมือและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงานมีอย่างเพียงพอ และ จำนวนพนักงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน

3.2.9 ด้านตำแหน่งงาน พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในเรื่อง การได้รับการยอมรับในตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ ให้ความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้าน ตำแหน่งงาน ที่ปฏิบัติในปัจจุบันมีความเหมาะสม และ ความพึงพอใจในตำแหน่งงานปัจจุบัน

3.2.10 ด้านผลตอบแทน พนักงานให้ความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในเรื่อง สวัสดิการด้านส่วนลดพิเศษ สวัสดิการด้านการจัดเลี้ยงประจำปีเช่นงานเลี้ยงปีใหม่งานสงกรานต์ เงินเดือนที่ได้รับ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล/ประกันชีวิต สวัสดิการด้านเงินสะสม ความยุติธรรมของการ ขึ้นเงินเดือน ผลการขึ้นเงินเดือนที่ผ่านมา สวัสดิการด้านค่าทำศพ สวัสดิการด้าน กองทุนกู้ยืมเงิน สวัสดิการด้านรูปแบบพนักงาน การให้สิทธิในการลาป่วยลากิจ และการ ให้สิทธิในการหยุดประจำสัปดาห์ หยุดพักผ่อนประจำปีหยุดตามประเพณี

ส่วนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ของพนักงาน โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่

1.ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และองค์กรควรที่จะให้โอกาสหรือสนับสนุนให้มีโอกาสฝึกอบรม อบรม ทั้งในองค์กรและนอกองค์กรให้มากขึ้น รวมทั้งการได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถ และการได้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถตลอดจนความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่

2.ปัจจัยที่เป็นเหตุให้เกิดความท้อถอยในการทำงาน ได้แก่ ผลตอบแทนที่เป็นในรูปแบบของค่าจ้างเงินเดือน ควรที่จะมีการกำหนดหรือมีหลักเกณฑ์ในการจ่ายให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน รวมทั้งสวัสดิการที่ได้รับยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ เช่น ควรจะมีอาหารกลางวันให้กับพนักงาน เครื่องแบบพนักงานที่พนักงานไม่ต้องจ่ายเงินเอง เป็นต้น ในด้านสภาพการทำงาน ปริมาณคนที่มีปัจจุบันไม่เพียงพอกับปริมาณงาน เนื่องจากมีอัตราพนักงานลาออกมาก รวมทั้งอุปกรณ์และเครื่องมือในการทำงานมีไม่เพียงพอทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ในด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การไม่ได้ได้รับความจริงใจจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา เช่น การมอบหมายงาน ความยุติธรรมในการประเมินผลงาน และการเอาใจใส่ในการแก้ไขปัญหาให้กับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

3.ปัจจัยที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขในองค์กร ได้แก่ การจัดสรรอุปกรณ์ เครื่องมือในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ การจัดให้มีการจัดทำกฎระเบียบหรือข้อปฏิบัติในการทำงานที่ถูกต้องชัดเจน รวมทั้งการจัดให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีให้กับพนักงานทุกคน การให้พนักงานได้ใช้สิทธิในการลา การหยุดอย่างถูกต้องตามสิทธิและหน้าที่และการพิจารณาจ่ายเงินพิเศษประจำปีให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการศึกษา

การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของเฟรดเดอริก เฮิร์ซเบิร์ก ซึ่งได้แบ่งปัจจัยจูงใจในการทำงานออกเป็น 2 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 6 ด้านดังนี้คือ 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับ 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ลักษณะงานที่ทำ 5) โอกาสในการเจริญเติบโตส่วนตัว 6) ความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตการธำรงรักษา (Maintenance or Hygiene Factor) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัย 10 ด้านดังนี้คือ 1) นโยบายและการบริหารงานของบริษัท 2) การบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 5) ความสัมพันธ์กับบุคคล

ในแผนกอื่น 6) ค่าตอบแทน 7) ความมั่นคงในการทำงาน 8) ชีวิตส่วนตัว 9) สภาพการทำงาน 10) ตำแหน่งงาน

ผลการศึกษาพบว่าในปัจจุบันที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานหรือปัจจัยจูงใจ พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมากในด้านผลสำเร็จในการทำงาน และพนักงานให้ความสำคัญในระดับมากแต่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านการได้รับการยกย่องและชมเชยจากผู้อื่น ด้านลักษณะของงานที่ทำ ด้านโอกาสการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน และพนักงานให้ความสำคัญในระดับมากแต่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับน้อย ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัย หรือปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตกรธารรักษา พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดแต่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านความมั่นคงในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมาก ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น ด้านชีวิตส่วนตัว พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากแต่พนักงานมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน และพนักงานให้ความสำคัญและมีความพึงพอใจในระดับปานกลางในด้านผลตอบแทน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาของ ปิยวดี สอนสิงห์ (2543) ที่ทำการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อปัจจัยจูงใจในการทำงาน:กรณีศึกษา บริษัท บิวท์ รีเทล(ประเทศไทย)จำกัด ในเขตการขยายภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าพนักงานได้ให้ความสำคัญและระดับความพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานดังนี้

ในกลุ่มปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน พนักงานได้ให้ความสำคัญในระดับมากสอดคล้องกันในด้านลักษณะของงานที่ทำ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้อื่น พนักงานได้ให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานในระดับมาก สอดคล้องกันในด้านผลสำเร็จในการทำงาน และพนักงานได้ให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลางสอดคล้องกันในด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน

ในกลุ่มปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตกรธารรักษา พนักงานได้ให้ความสำคัญสำคัญในระดับมากสอดคล้องกันในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับแผนกอื่น

ด้านตำแหน่งงาน ด้านสภาพการทำงาน พนักงานได้ให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานสอดคล้องกันในระดับปานกลาง ในด้านด้านผลตอบแทน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับปริญญาโทของวณิชญ์ คำเพ็ญ (2544) ทำการศึกษาถึงแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานธนาคาร:กรณีศึกษาธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด(มหาชน) จ.เชียงใหม่ พบว่าพนักงานได้ให้ความสำคัญต่อบังคับจูงใจในการทำงานดังนี้

ในกลุ่มบังคับจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญ ในระดับมากที่สุดสอดคล้องกัน ในด้านความสำเร็จในการทำงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน

ในกลุ่มบังคับช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือ บังคับจูงใจหรือบังคับจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตการธำรงรักษา พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดสอดคล้องกันในด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านการสภาพการทำงาน และด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางสอดคล้องกันในด้าน ผลตอบแทน

เมื่อเปรียบเทียบผลการศึกษาระดับปริญญาโทของโสภิตา เฟื่องทอง (2545) ทำการศึกษาถึงปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของมูลนิธิโครงการหลวง พบว่าพนักงานได้ให้ความสำคัญต่อบังคับจูงใจในการทำงานดังนี้

ในกลุ่มบังคับจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญ ในระดับมากที่สุดสอดคล้องกัน ในด้านผลสำเร็จในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ และ ด้านความ รับผิดชอบในหน้าที่การงาน

ในกลุ่มบังคับช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน หรือบังคับจูงใจหรือบังคับจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิตการธำรงรักษา พนักงานได้ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุดสอดคล้องกัน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านตำแหน่งงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านการบังคับบัญชาและด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น และพนักงานได้ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง สอดคล้องกัน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านผลตอบแทน

ข้อค้นพบ

1.ระดับความสำคัญของพนักงาน โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ ต่อบังคับจูงใจในการทำงาน

1.1 บังคับจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor)

พบว่าพนักงานโดยรวมให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ ด้านในระดับมาก

1.2 ปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขลักษณะจิตการธำรงรักษา(Maintenance or Hygiene Factor)

1.2.1 พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด ในเรื่องของความมั่นคงในการทำงาน

1.2.2 พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับปานกลางในเรื่องของผลตอบแทน

2.ระดับความพึงพอใจของพนักงาน โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ ต่อปัจจัยจิตใจในการทำงาน

2.1 ปัจจัยจิตใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factor)

2.1.1พบว่าพนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมากด้านผลสำเร็จในการทำงาน

2.1.2 พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับน้อยในเรื่องของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.2 ปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขลักษณะจิตการธำรงรักษา(Maintenance or Hygiene Factor)

2.2.1 พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมาก ในด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในแผนกอื่น และ ด้านชีวิตส่วนตัว

2.2.2 พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับปานกลางในเรื่องของนโยบายและการบริหาร ด้านการบังคับบัญชา ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านตำแหน่งงาน และด้านผลตอบแทน

จากการศึกษาสามารถเปรียบเทียบระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อปัจจัยจิตใจ พบว่าในปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน หรือปัจจัยจิตใจในการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีระดับความพึงพอใจน้อย ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และในปัจจัยช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยจิตใจที่รักษาสุขลักษณะจิตการธำรงรักษา พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด แต่มีระดับความพึงพอใจปานกลาง ในด้านความมั่นคงในการทำงาน

3. ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ ของพนักงาน โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่

1. ด้านส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน โอกาสหรือสนับสนุนให้มีโอกาสฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร การได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถ และการได้มีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถตลอดจนความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่

2. ด้านมูลเหตุให้เกิดความท้อถอยในการทำงาน ได้แก่ ผลตอบแทนที่เป็นในรูปของค่าจ้างเงินเดือนรวมทั้งสวัสดิการ ปริมาณคนที่มีปัจจุบันไม่เพียงพอกับปริมาณงาน การไม่ได้รับความจริงใจจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา

3. ด้านที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขในองค์กร ได้แก่ การจัดสรรอุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงานที่เพียงพอ การจัดให้มีการจัดทำกฎระเบียบหรือข้อปฏิบัติในการทำงานที่ถูกต้อง ชัดเจน รวมทั้งการจัดให้มีการตรวจสอบสภาพประจำปีให้กับพนักงานทุกคน การให้พนักงาน ได้ใช้สิทธิในการลาการหยุดอย่างถูกต้องตามสิทธิและหน้าที่ และ การพิจารณาจ่ายเงินพิเศษประจำปีให้กับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากปัจจัยจูงใจในการทำงานมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่เป็นอย่างมาก ผลการศึกษาครั้งนี้ทำให้พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยจูงใจต่ำกว่าการให้ความสำคัญต่อปัจจัยจูงใจ โดยเฉพาะในปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อให้ผู้บริหารของ โรงแรม ดิอินเตอร์เนชั่นแนล เชียงใหม่ ทำการปรับปรุงหรือแก้ไขปัจจัยจูงใจดังต่อไปนี้

ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและด้านความมั่นคงในการทำงาน

1. จัดให้มีแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปีของพนักงานทุกระดับ โดยฝ่ายบุคคล ร่วมกับหัวหน้างานในแต่ละฝ่ายแต่ละแผนกร่วมกันกำหนดและวางแผน หลักสูตรการฝึกอบรม การติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมเป็นต้นให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น ในการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความชำนาญอยู่ตลอดเวลา และให้พนักงานได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2. จัดทำแผนศึกษาดูงานประจำปีเพื่อไปดูงานในธุรกิจ โรงแรม ในจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้พนักงานได้ประสบการณ์จากการดูงานมาประยุกต์ใช้ในที่ทำงานและในตำแหน่งงานของตนเองโดยคัดเลือกพนักงานทุกคนและทุกระดับโดยเฉพาะ ในฝ่ายต้อนรับ ฝ่ายแม่บ้าน และ ฝ่ายห้องอาหาร

3. จัดทำแผนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน โดยฝ่ายบริหารร่วมกับฝ่ายบุคคล เพื่อให้พนักงานได้รับทราบถึงอนาคตข้างหน้าในการทำงานร่วมกับโรงแรมฯ และเป็นการกระตุ้น จูงใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยจัดทำให้สอดคล้องกันกับโครงสร้างของค่าจ้างและเงินเดือน

4. เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถที่จะสมัครคัดเลือกเข้าทำงานในตำแหน่งงานที่ว่างลงโดยที่พนักงานที่จะมีสิทธิสมัครคัดเลือก จะต้องมีความสัมพันธ์ตรงตามตำแหน่งงานนั้นๆ โดยกำหนดเป็นนโยบายในการสรรหาคัดเลือกพนักงาน ขององค์กร

ด้านผลตอบแทน และสวัสดิการ .

1. กำหนดอัตราค่าจ้างให้เป็น โครงสร้างเงินเดือนที่ชัดเจน เพื่อให้การจ้างงาน การจ่ายค่าจ้างเงินเดือนแก่พนักงาน และการขึ้นเงินเดือนประจำปี ของพนักงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรม

2. ให้สิทธิแก่พนักงานทุกคนในด้าน วันหยุด วันลา การทำงานล่วงเวลา การทำงานในวันหยุด เป็นต้น โดยให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน

3. ให้สวัสดิการด้านอาหาร 1 มื้อ คือ มื้อกลางวัน หรือมื้อเย็น สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานในแต่ละวัน

4. จัดให้มีเครื่องแบบพนักงาน โดยที่องค์กรรับผิดชอบด้านค่าใช้จ่ายให้กับพนักงาน

ด้านสภาพการทำงาน

1. ให้มีการวางแผนกำลังคนร่วมกันระหว่าง ฝ่ายบริหาร ฝ่ายบุคคลและฝ่ายโรงแรม ในการจัดเตรียมบุคลากร หรือพนักงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานและปริมาณงาน โดยเฉพาะในช่วง เทศกาลต่างๆ ที่มีปริมาณผู้รับบริการหรือ ลูกค้าเข้ามาใช้บริการที่โรงแรมเป็นจำนวนมาก

2. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระบบการสำรองห้องพักที่สามารถให้ความสะดวกและรวดเร็วในการจองห้องพักของลูกค้า การจัดทำทะเบียนผู้เข้าพัก ของพนักงานในฝ่ายต้อนรับ การคิดค่าใช้จ่ายของห้องพัก เป็นต้น