

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่าง ๆ ของการบริหารทรัพยากรองค์กรนั้น มีปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อองค์กรอย่างมากคือ บุคลากร ปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญต่อการพัฒนาทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง แม้ว่าในปัจจุบันจะมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการพัฒนาอย่างมากมาย แต่หากขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสิทธิภาพแล้วนั้น ยากนักที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จได้โดยง่าย ฉะนั้น “คน หรือ ทรัพยากรบุคคล” จึงเป็นหัวใจหลักของการทำงานและเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ต้องให้ความสำคัญ ในภาวะที่เศรษฐกิจของประเทศไทยที่กำลังประสบกับปัญหาวิกฤตการณ์ดำเนินกิจการของหลายธุรกิจได้ชะลอตัวลง แต่การดำเนินธุรกิจด้านการบริการยังคงต้องรักษาขวัญและกำลังใจของพนักงานไว้ เพื่อหวังว่าอนาคตหากเศรษฐกิจดีขึ้น โรงแรมหรือธุรกิจการบริการจะยังคงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

การดำเนินการธุรกิจการบริการในส่วนของธุรกิจโรงแรม นั้น ได้ถือกำเนิดอย่างเป็นทางการในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ซึ่งสมัยนั้นผู้คนมักจะมีค่านิยมในทางลบต่องานโรงแรมเป็นอย่างมากโดยมองว่า งานโรงแรมเป็นงานที่ไม่มีเกียรติ ไร้ความมั่นคง แต่ในสถานการณ์ปัจจุบันค่านิยมดังกล่าวได้เริ่มเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากธุรกิจโรงแรมเติบโตอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ค่านิยมเชิงลบดังกล่าวเปลี่ยนสภาพเป็นเชิงบวกมากขึ้น สอดคล้องกับ ความต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะพิเศษเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นเหตุให้มีการแย่งชิงบุคลากรเพื่อให้ทันกับความต้องการ การพัฒนาองค์กรนั้น ๆ ในขณะเดียวกันได้ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงานในธุรกิจด้านนี้ตามมา

โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่ ตั้งอยู่เลขที่ 51/4 ถนนเชียงใหม่ - สันกำแพง ตำบล ท่าศาลา อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ หนึ่งในโรงแรมเครือแมนดาริน โอเรียนเต็ล นับว่าเป็นโรงแรมสโตร์รี่สอร์ทชั้นหนึ่งของจังหวัดเชียงใหม่ เปิดดำเนินการครั้งแรกเมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2549 ด้วยจำนวนห้องพัก 123 ห้อง ประกอบด้วยห้องอาหาร ศูนย์บริการทางธุรกิจ ศูนย์ออกกำลังกาย สปา บริการจัดเลี้ยง ประชุมสัมมนาและบริการอื่น ๆ จดทะเบียน

ภายใต้ชื่อ บริษัทโรงแรมดาราเทวี จำกัด และมอบหมายให้เครือแมนดาริน โอเรียนเต็ล เป็นผู้บริหารจัดการจนถึงปัจจุบัน

หลายครั้งที่โรงแรมต้องดำเนินธุรกิจในสภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ แต่ทว่าโรงแรมกลับประสบผลสำเร็จตามที่วางเป้าหมายไว้ ในขณะที่เดียวกันทางโรงแรมก็ได้รับผลกระทบจากวัฒนธรรมและค่านิยมการเปลี่ยนองค์การทำงานของบุคลากร ซึ่งมีแนวโน้มการลาออกของบุคลากรค่อนข้างสูง เนื่องจากการดำเนินธุรกิจโรงแรมมีการแข่งขันกันอยู่ตลอดเวลา ประกอบกับมีการเปิดตัวโรงแรมใหม่อย่างต่อเนื่อง ทำให้ช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมาทางโรงแรมฯ ประสบกับปัญหาการขาดแคลนบุคลากรเนื่องจากการลาออก จากสถิติพบว่าอัตราการลาออกในปี พ.ศ. 2550 มีพนักงานลาออกจำนวน 134 คน คิดเป็น อัตราร้อยละ 20.71 จากพนักงานทั้งหมด 647 คน ในปี 2551 ตั้งแต่เดือนมกราคม ถึงเดือน ตุลาคม มีจำนวนพนักงานที่ลาออก 148 คน คิดเป็น อัตราร้อยละ 23.42 จากพนักงานทั้งหมด 630 คน เมื่อพิจารณาถึงรายละเอียดของพนักงานหรือผู้ชำนาญการที่โรงแรม ได้รับเข้ามาทำงานจะเห็นว่าเขาเหล่านั้นล้วนแต่เป็นบุคลากรที่มีคุณสมบัติพิเศษเฉพาะบุคคลที่เหมาะสมกับงานบริการ เช่นการมีใจรักงานบริการ (service mind) มีความอดทนอดกลั้นต่อความต้องการที่หลากหลายของลูกค้าที่มาใช้บริการ มีความสุภาพอ่อนน้อม ซึ่งเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน ประกอบกับข้อเสนอที่องค์กรอื่นหยิบยื่นให้ดีกว่า พนักงานจึงมีการลาออกอย่างต่อเนื่อง สิ่งเหล่านี้ได้ ส่งผลให้ต้นทุนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรสูงขึ้น และหากได้ลงทุนกับการพัฒนาบุคลากรที่รับเข้ามาทำงานแต่ไม่สามารถรักษามูลค่าเหล่านั้นไว้ได้แล้ว ย่อมไม่ต่างกับการลงทุนที่สูญเปล่า

ดังนั้น การเสริมสร้างขวัญกำลังใจแก่พนักงาน เพื่อรักษาทรัพยากรบุคคล ไว้ จึงเป็นกระบวนการสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มิฉะนั้นแล้วองค์กรโดยรวมจะได้รับผลกระทบโดยตรง ด้วยเหตุนี้ผู้ศึกษาจึงได้ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษา เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจ ของพนักงาน โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่ เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำมาพิจารณาหาแนวทางที่เหมาะสมในการ เพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานในองค์กรต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) เพื่อศึกษาสภาพขวัญและกำลังใจของพนักงาน โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสภาพขวัญและกำลังใจของพนักงาน โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่

3) เพื่อหาแนวทาง ในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม แมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงาน โรงแรม แมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วยการศึกษาปัจจัยสองส่วนดังนี้

ปัจจัยเชิงใจ ได้แก่

- ความสำเร็จในการทำงาน
- การได้รับการยอมรับ
- ความก้าวหน้า
- ลักษณะงานที่ทำ
- ความรับผิดชอบ

ปัจจัยค้ำจุน ได้แก่

- ด้านนโยบายและการบริหารงานของโรงแรม
- เงินเดือนและสวัสดิการ
- ความมั่นคงในการทำงาน
- สภาพแวดล้อมการทำงาน
- การปกครอง กับผู้บังคับบัญชา
- สภาพความเป็นอยู่

1.4 แหล่งที่มาของข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษามี 2 ลักษณะดังนี้

- 1) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการเก็บรวบรวมจากการออกแบบชุดแบบสอบถามจากพนักงานในโรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่ จำนวน 500 ตัวอย่าง
- 2) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยการค้นคว้าหาข้อมูลจากหนังสือ วารสาร งานวิจัยและสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้อง โดยเก็บรวบรวมจากห้องสมุดคณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รายงานค้นคว้าแบบอิสระ เอกสารเผยแพร่ และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

- 1) ทำให้ทราบถึงสภาพขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่
- 2) ทำให้ทราบปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่
- 3) ผู้บริหารสามารถทราบแนวทางในการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล ดาราเทวี เชียงใหม่

1.6 นิยามศัพท์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง บรรดาการตัดสินใจและการปฏิบัติทางการจัดการซึ่งส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อบุคลากรของหน่วยงาน การจัดการดังกล่าวนี้ครอบคลุมกิจกรรมหลักต่าง ๆ คือ การวางแผนหน่วยงาน งาน และบุคลากร การรับบุคลากร การเสริมสร้างหรือพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงาน การให้สิ่งตอบแทน การธำรงรักษาบุคลากร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ระดับนานาชาติ

หน่วยงาน หมายถึง หน่วยงาน องค์กร องค์กร ทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคที่ไม่สังกัดภาครัฐ และภาคระหว่างประเทศ รวมตลอดทั้งองค์กรอิสระทั้งหลายตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2540 อธิบายได้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถนำไปใช้ในหน่วยงานได้ โดยหน่วยงานที่สำคัญมีอย่างน้อย 4 ภาค (1) หน่วยงานภาครัฐ (government organization) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการ (2) หน่วยงานภาคเอกชน (private organization) มีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไรสูงสุด (3) หน่วยงานที่ไม่สังกัดภาครัฐ (non-government organization) เรียกว่า NGO มีวัตถุประสงค์ที่ไม่แสวงหากำไร (4) หน่วยงานหรือองค์กรระหว่างประเทศ (international organization) มีวัตถุประสงค์เพื่อความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

ปัจจัย หมายถึง ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่มีแนวโน้มต่อการที่ทำให้พนักงานทำงานกับหน่วยงาน

การลาออก โอนย้าย หมายถึง การที่พนักงานพ้นสภาพจากการเป็นพนักงาน ด้วยการลาออก โอนย้ายและเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ด้วยความสมัครใจ ทั้งนี้ไม่รวมถึงการเกษียณอายุตามปกติ การเสียชีวิต การถูกไล่ออก การโยกย้าย

ขวัญและกำลังใจ หมายถึง สภาพของจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ที่เป็นพฤติกรรมแสดงออกต่อสภาพแวดล้อมต่างๆ ในการปฏิบัติงาน อันเป็นสิ่งบ่งชี้ให้เห็น

ถึงความตั้งใจ และทำให้เกิดกำลังใจที่จะร่วมมือประสานงานกันในการปฏิบัติงานซึ่งแสดงถึงความพึงพอใจในการทำงาน การรับรู้และเข้าใจในนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานความรับผิดชอบในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน การประสบความสำเร็จ การเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน และสภาพการทำงาน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานอื่นๆ ในลักษณะที่น่าพึงปรารถนา และไม่น่าพึงประสงค์

การสร้างทีมงาน หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้กลุ่มหรือทีมงานของพนักงานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ ได้แก่ การสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักและวิธีการทำงานเป็นทีม การสร้างจิตสำนึกของการทำงานเป็นทีม การสร้างศักยภาพให้กับทีมงาน การสร้างความผูกพันในทีมงาน และการสื่อสารความหมายและการประสานทีมงาน

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ตลอดจนทัศนคติในการทำให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง และการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เงินเดือน (Salary) หรือค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ผลตอบแทนจากการทำงานซึ่งอาจจะเป็นในรูปของค่าจ้าง (Wages) เงินเดือนหรือสิ่งอื่นๆที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน

โอกาสก้าวหน้า (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่ได้รับจากการแต่งตั้ง โยกย้าย สับเปลี่ยนตำแหน่งในหน่วยงานที่มีชั้นยศที่สูงขึ้น มีทักษะเพิ่มขึ้นในวิชาชีพ

ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Relationship) หมายถึง การพบปะ สัมผัสกับบุคคลอื่นเช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

สถานภาพ (Status) หมายถึง สถานภาพของบุคคลในสายตาคนอื่นหรือเป็นการรับรู้จากบุคคลอื่นว่าบุคคลนั้นๆ อยู่ในฐานะตำแหน่งใดในองค์กร

การนิเทศ (Supervision) หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้นิเทศสามารถวิเคราะห์ความสามารถของผู้ทำงานได้ ไม่ว่าจะเป็นสถานการณ์ที่มีลักษณะอยู่ในขอบเขตหรือเป็นการทำงานอิสระก็ตาม

นโยบายและการบริหาร (Policy and Administration) หมายถึง ความสามารถในการจัดลำดับเหตุการณ์ต่างๆ ของการทำงานซึ่งสะท้อนให้เห็นนโยบายทั้งหมดของหน่วยงานและความสามารถในการบริหารงานให้สอดคล้องกับนโยบาย

สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพที่เหมาะสมในการทำงาน ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย หรือความสะดวกสบายในการทำงานทั้งผู้บริหารผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

สภาพความเป็นอยู่ (Personal Life) หมายถึง สถานการณ์ของบุคคลที่ทำให้มีความสุขในช่วงที่ไม่ทำงาน ซึ่งทำให้บุคคลมีความรู้สึกหรือเจตคติที่ดีต่องานของเขา

ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยว่าจะได้ทำงานในตำแหน่งและสถานที่นั้นอย่างมั่นคง

ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความสำเร็จที่ได้รับปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าเขาทำงานสำเร็จ หรือมีความต้องการทำงานให้สำเร็จ

ความก้าวหน้า (Advancement) แต่ละบุคคลได้รับความก้าวหน้าโดยการพัฒนาให้เกิดทักษะใหม่ๆ มีความสามารถและเต็มใจที่จะเพิ่มพูนความรู้

การยอมรับนับถือ (Esteemed) เป็นผลมาจากความสำเร็จ เช่นการชมเชยด้วยคำพูดหรือการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร

ความรับผิดชอบ (Responsibility) เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของเขา จะช่วยให้เขาเกิดความรู้สึกผูกพัน บุคคลต้องมีโอกาสที่จะรับผิดชอบ

ลักษณะของงาน (The Work Itself) ความพึงพอใจในงานบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานที่พึงพอใจ ลักษณะของงานก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติต้องท้าทายความรู้ความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจ และสร้างความรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน