

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการ โรงแรมแกรนด์สุขุมวิท กรุงเทพฯ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการ โรงแรมแกรนด์สุขุมวิท กรุงเทพฯ และเพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการ โรงแรมแกรนด์สุขุมวิท กรุงเทพฯ จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานฝ่ายบริการ โรงแรมแกรนด์สุขุมวิท กรุงเทพฯ จำนวน 241 คน (ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์โรงแรมแกรนด์สุขุมวิท กรุงเทพฯ, 2559) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แผนกพนักงานต้อนรับ แผนกพนักงานทำความสะอาด และแผนกพนักงานฝ่ายบริการอาหารและเครื่องดื่ม โดยใช้เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p.608-610) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 148 คน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป หาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test F-test และ LSD ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 50.68 มีอายุอยู่ในช่วง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 27.03 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 47.97 มีสถานภาพโสด จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 44.59 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ใน ช่วง 35,001 บาทขึ้นไป จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 29.05 แผนกพนักงานฝ่ายบริการอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 43.24 และมีอายุงานส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 11 ปีขึ้นไป จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 35.14

2. วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการ โรงแรมแกรนด์สุขุมวิท

กรุงเทพฯ

พนักงานฝ่ายบริการ โดยภาพรวมพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

ด้านคุณภาพของงาน พบว่าส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.46$) จำนวน

3 รายการคือ

1. การตั้งมาตรฐานในการปฏิบัติงานขององค์กรสูงเกินไป
2. กระบวนการในการปฏิบัติงานขององค์กรมีความซับซ้อน
3. งานที่ได้รับมอบหมายมีตัวชี้วัดคุณภาพอย่างแท้จริง

ด้านความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ในงาน พบว่าส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$) จำนวน 3 รายการคือ

1. ท่านมีความกระตือรือร้น อดทนในการทำงานและติดตามงานอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. องค์กรของท่านให้โอกาสปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด
3. องค์กรของท่านมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมเพียงพอต่อการจัดการความรู้เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน

ด้านความสามารถในการปรับตัว พบว่าส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.48$) จำนวน 3 รายการคือ

1. ท่านมักปรับตัวไม่ทัน หากต้องปฏิบัติงานร่วมกับแผนกอื่น
2. ท่านมีข้อจำกัดในเรื่องของการเปลี่ยนเวลาการทำงาน เช่น การแลกเปลี่ยนเวลาการทำงานจากเข้าทำงานช่วงเช้า เปลี่ยนเป็นเข้าทำงานช่วงบ่าย
3. ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน พบว่าส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.22$) จำนวน 4 รายการคือ

1. ท่านมีความตั้งใจในการทำงานให้มีคุณภาพ และช่วยเหลืองานในหมู่คณะ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน
2. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมและเป็นธรรม
3. ท่านยอมรับภาระหน้าที่ในการดำเนินงานให้สำเร็จโดยคำนึงถึงเป้าหมายงานเป็นหลัก
4. องค์กรของท่านให้อิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ

ด้านการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่าส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.43$) จำนวน 4 รายการคือ

1. ท่านให้ความร่วมมือกับองค์กรในการพัฒนาและปรับปรุงงาน
2. ท่านมีอิสระในการวางแผนการทำงานและสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ด้วยตัวของท่านเอง
3. ในองค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการทำงานเพื่อพัฒนาหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ
4. ในองค์กรของท่านส่งเสริมให้มีการนำทักษะความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ

ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ พบว่าส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.33$) จำนวน 4 รายการคือ

1. เมื่อเกิดปัญหา ท่านได้รับคำแนะนำและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน
2. ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างแผนกกับองค์กร
3. ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
4. ภายในหน่วยงานของท่านมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งกันและกัน

3. การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการ โรงแรมแกรนด์ สุขุมวิท กรุงเทพฯ จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของคะแนนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการโรงแรมแกรนด์ สุขุมวิท กรุงเทพฯ จำแนกตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ พบว่า

1. พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพของงาน ด้านความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ในงาน ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยภาพรวม พบว่า เพศหญิง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มากกว่าเพศชาย ยกเว้นด้านการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพของงาน ด้านความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ในงาน ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน และด้านการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาพรวม พบว่า ช่วงอายุ 41-50 ปี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มากกว่าช่วงอายุอื่น ยกเว้น ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพของงาน ด้านความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ในงาน และด้านความรับผิดชอบในการทำงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยภาพรวม พบว่า ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มากกว่า ระดับการศึกษาอื่น ยกเว้น ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการ โรงแรมแกรนด์ สุขุมวิท กรุงเทพฯ ได้ผลการวิจัยที่สามารถนำมาอภิปรายผลดังนี้

ด้านคุณภาพของงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.46$) เนื่องจากทางโรงแรมได้มีการมอบหมายงานมีความซับซ้อนและมีตัวชี้วัดคุณภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรที่สูงเกินไป จึงทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับหลักการงานให้มีประสิทธิภาพ Haring Emerson (1992, p.111–115) กล่าวว่า คุณภาพของงาน คือ รายละเอียดการปฏิบัติงานในแต่ละกระบวนการที่ทุกคนต้องทำตามเกณฑ์มาตรฐานตามที่องค์กรกำหนด โดยงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้อง ความประณีตเรียบร้อย และมีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งต้องสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จตามเวลาหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจภายนอกที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ วิทยาลัยการศึกษารองานผลิตรณนต์ จังหวัดสมุทรปราการ ของ กิตติพงษ์ ศิริพร (2551) ผลการศึกษวิจัยพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายในของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน อันได้แก่ ด้านของโอกาสในความก้าวหน้า ด้านการยกย่องและยอมรับนับถือ ด้านการมีอำนาจในหน้าที่ และปัจจัยแรงจูงใจภายนอกของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 5 ด้าน อันได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านการพัฒนาการฝึกอบรม ทางด้านของการเลื่อนตำแหน่งงาน ด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ด้านความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ในงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.51$) เนื่องจากโรงแรมมีระบบสนับสนุนในการปฏิบัติงานทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อช่วยให้สามารถเกิดการเรียนรู้ และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงทำให้พนักงานรู้สึกพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับหลักการงานให้มีประสิทธิภาพ Haring Emerson (1992, p.111–115) กล่าวว่า ความรอบรู้และความสามารถในการเรียนรู้ในงาน คือ การพัฒนาตนเองด้วยการเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ อดุทธสาหะ กระตือรือร้นในการทำงานและติดตามงานด้วยการเรียนรู้จากแหล่งต่างๆ และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองเพื่อให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรมในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร ของ นิตยา ทวีชีพ และคณะ (2553, หน้า 1-2) ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรมในภาพรวมอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความรู้ รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาบุคลากรในโรงแรม : กรณีศึกษาโรงแรมระดับ 3 ในเขตกรุงเทพมหานคร ของ ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลาพันธ์ (2553, หน้า 4-5) ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองในภาพรวมตามคุณลักษณะทั่วไปของบุคลากรในสถานประกอบการที่พักแรมอยู่ในระดับมากคือ ด้านความรู้และด้านความสามารถทั่วไป

ด้านความสามารถในการปรับตัว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.48$) เนื่องจากบุคลากรมักปรับตัวไม่ทันต่อการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานทั้งภายในแผนกและแผนกอื่นประกอบกับมีข้อจำกัดในเรื่องของการเปลี่ยนเวลาการทำงาน จึงต้องการความช่วยเหลือเพื่อช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพ Harring Emerson (1992, p.111–115) กล่าวว่า ความสามารถในการปรับตัว คือ การปรับตัวเกี่ยวกับบทบาท พฤติกรรมด้านการทำงานร่วมกัน ช่วยเหลือกัน การแสดงออกถึงความต้องการ การช่วยเหลือด้วยความจริงใจ ด้วยความตั้งใจทำงาน ความซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา รักษาความลับ รักษาชื่อเสียงของตนเองและองค์กร ให้บรรลุตามความต้องการขององค์กรที่จะส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานโรงแรมดุสิตธานี หัวหิน ของกันทิมา แก้วศรี และปรัชญา แพทยานนท์ (2550, หน้า 4) ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานโรงแรมดุสิตธานี หัวหิน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านลักษณะทางสังคมของงาน

ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.22$) เนื่องจากโรงแรมไม่ค่อยให้อิสระในการตัดสินใจต่อการปฏิบัติงาน โดยจะต้องมีการรายงานตามลำดับขั้น ถึงแม้จะเป็นภาระหน้าที่ในการดำเนินงานให้สำเร็จโดยคำนึงถึงเป้าหมายงานเป็นหลักก็ตาม แต่พนักงานก็รู้สึกว่าคุณภาพเป็นเอกเทศในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพ Harring Emerson (1992, p.111–115) กล่าวว่า ความรับผิดชอบในการทำงาน คือ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ๆ ได้รับมอบหมายมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การยอมรับภาระหน้าที่ของตนในการดำเนินงานให้สำเร็จ โดยคำนึงถึงเป้าหมายของงานเป็นหลัก มีความเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานในหน้าที่และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงาน ตั้งใจทำงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเหลืองานในหมู่คณะ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง แนวทาง การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของแผนกแม่บ้าน : กรณีศึกษา โรงแรมเพชรศิรินทร์ไฮลิแทร์ กรุงเทพฯ ของจารุณี ศิริเรืองสกุล (2556, หน้า 1, 7) ผลการวิจัยพบว่า ด้านความก้าวหน้าและการพัฒนาของงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

ด้านการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.43$) เนื่องจากทางโรงแรมไม่ค่อยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการทำงาน อิสระในการวางแผนการทำงานและสามารถแก้ไขปัญหาในการทำงานได้ด้วยตัวเอง จึงทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณภาพในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับหลักการการทำงานให้มีประสิทธิภาพ Harring Emerson (1992, p.111–115) กล่าวว่า การพัฒนาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ การที่คนมีความเข้าใจกระบวนการปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิต มีทักษะในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังเอาใจใส่มากขึ้น ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงสภาพการทำงาน รวมทั้งร่วมมือกับพนักงานในองค์กรเพื่อมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง แนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการของโรงแรมในเครือสมาคมโรงแรมหาดป่าตอง จังหวัดภูเก็ต ของ รุศดา แก้วแสงอ่อน (2553, หน้า 253-255) ผลวิจัยพบว่า ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในงานและด้านการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.33$) เนื่องจากโรงแรมไม่ค่อยมีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ในการทำงานซึ่งกันและกัน เมื่อเกิดปัญหา จึงไม่ค่อยได้รับคำแนะนำและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ทำให้พนักงานเกิดความโดดเดี่ยว ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับหลักการงานให้มีประสิทธิภาพ Harring Emerson (1992, p.111–115) กล่าวว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับกลุ่ม และกลุ่มกับองค์การ โดยพร้อมที่จะประสานและให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องทักษะในการทำงานของพนักงานแผนกต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรมที่ตั้งอยู่ใกล้สนามบินสุวรรณภูมิ: ศึกษาโรงแรมที่อยู่ในระบบเครือข่ายและโรงแรมที่ไม่อยู่ในระบบเครือข่าย ของ ประไพรัตน์ ฉันทนะมงคล (2552, หน้า 1-2) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีด้านทักษะการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับมาก และการแก้ไขปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้

ด้านคุณภาพงาน

1. ควรลดขั้นตอนกระบวนการในการปฏิบัติงานที่มีซับซ้อน เพื่อช่วยให้พนักงานเกิดความเข้าใจในกระบวนการในการทำงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ควรมีการปรับมาตรฐานในการปฏิบัติงานของโรงแรมที่มีการตั้งค่าสูงเกินไป ซึ่งจากเดิมตั้งค่าความสำเร็จของงานไว้เท่ากับร้อยละ 75 ลดลงเหลือร้อยละ 55
3. ควรจัดให้มีหัวหน้างานของแต่ละแผนกเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของงาน หรือคอยให้คำชี้แนะเมื่อเกิดปัญหา
4. ควรมีการมอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถ และตามวุฒิการศึกษา โดยกำหนดค่าตอบแทนให้กับคนทำงานที่โดดเด่นและมีสิทธิเท่าเทียมกัน
5. ควรจัดให้มีการกำหนดนโยบายการหมุนเวียนเปลี่ยนงานทั้งในระดับพนักงานและระดับหัวหน้างาน เพื่อให้กระบวนการทำงานเกิดคุณภาพงานมากขึ้น

ด้านความรู้และความสามารถในการเรียนรู้ในงาน

1. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้จากแหล่งต่างๆ เพื่อนำพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ
2. ควรมีการปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่อการจัดการความรู้และช่วยในการปฏิบัติงาน โดยจะทำให้พนักงานสามารถเกิดทักษะและศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น เช่น ระบบ E-learning ERP เป็นต้น
3. ควรจัดให้มีการเก็บสถิติการใช้งานอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ และจัดให้มีพนักงานคอยดูแลอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้อยู่ในสภาพที่สมบูรณ์พร้อมใช้งาน
4. ควรจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ หรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจในการใช้งาน
5. ควรเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของตนเองเมื่อปฏิบัติงานผิดพลาด

ด้านความสามารถในการปรับตัว

1. ควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเรื่องการทำงานเป็นทีม และความสามารถในการทำงานทดแทนกันได้ เมื่อเกิดเหตุจำเป็นหรือฉุกเฉิน
2. ควรมีการจัดทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เพื่อให้พนักงานเกิดการปรับตัวและรู้จักกัน รวมถึงสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ควรจัดทำป้ายบอกลักษณะงานที่มีความชัดเจนของแต่ละตำแหน่ง เมื่อเกิดปัญหา พนักงานก็จะสามารถแจ้งเข้าสู่ศูนย์กลางได้

ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน

1. ควรมีการวางระบบการสรรหาและคัดเลือกพนักงานให้มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับหน้าที่ๆ จะต้องได้รับการมอบหมายงานให้รับผิดชอบ ซึ่งจะได้รับบุคลากรที่ตรงตามลักษณะงานและนโยบายของโรงแรม
2. ควรมีการวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารงานตามเป้าหมาย (Management by Objective: MBO) เพื่อกระตุ้นจูงใจให้พนักงานเกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
3. ควรให้อิสระในการตัดสินใจเพื่อความสำเร็จในงานที่รับผิดชอบ เช่น สามารถแก้ไขปัญหาที่เร่งด่วน โดยไม่ต้องรอการตัดสินใจจากหัวหน้าแผนก

ด้านการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1. ควรจัดให้มีการอบรมเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถ เกี่ยวกับสายงานที่ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะเป็นการอบรมหลักสูตรระยะสั้นหรือระยะยาว ทุก 3-6 เดือน โดยมีการติดตามผลการประเมินการผลหลังจากที่ส่งไปอบรม/สัมมนาอย่างต่อเนื่อง
2. ควรปรับปรุงขั้นตอนในการรับสมัครพนักงาน โดยจัดให้มีการทดสอบก่อนเบื้องต้น เช่น ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น รวมทั้งกำหนดให้พนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไปจะต้องพัฒนาตนเองในด้านดังกล่าวอีกด้วย
3. ควรมีการจัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานเกิดการพัฒนาในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทุกๆ ปี โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 ระดับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานเกิดการพัฒนาในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องทุกๆ ปี

| ระดับ | ผลงาน | ระดับคะแนน |
|-------|-------------------|------------|
| A+ | สูงกว่ามาตรฐานมาก | 91-100 |
| A | สูงกว่ามาตรฐาน | 81-90 |
| B | ตรงตามมาตรฐาน | 71-80 |
| C | ต่ำกว่ามาตรฐาน | 51-70 |
| D | ต่ำกว่ามาตรฐานมาก | 1-50 |

ด้านมนุษยสัมพันธ์

1. ควรให้ฝ่ายบริหารหรือหัวหน้างานมีการสร้างสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ระหว่างผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน มีการให้คำแนะนำในการทำงานและสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยแสดงอาการยิ้มแย้มแจ่มใส ทักทาย พูดคุยอย่างเป็นกันเอง
2. ควรจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงเพื่อช่วยในการสอนงานให้กับพนักงานที่เข้ามาใหม่และพนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งจะช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ต่อกัน รวมทั้งเกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างกันภายในองค์กร

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยเห็นว่าควรทำเรื่องความต้องการพัฒนาฝึกอบรมของพนักงานของโรงแรมแกรนด์สุขุมวิท
กรุงเทพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี