



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม ตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ ซึ่งประกอบด้วย

1. กลุ่มพนักงานระดับบริหาร ได้แก่ หัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่าย ผู้ช่วยผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ รองผู้จัดการหรือรองผู้อำนวยการ ผู้จัดการหรือผู้อำนวยการ กรรมการผู้จัดการ ฯลฯ
2. กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้แก่ พนักงานทั่วไป อาทิเช่น พนักงานธุรการ พนักงานบริการส่วนหน้า พนักงานอาหารและเครื่องดื่ม คนงาน ฯลฯ

การสุ่มตัวอย่างโรงแรมใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) จากจำนวนโรงแรมชั้นพิเศษทั้ง 18 แห่ง และได้จำนวนตัวอย่างโรงแรม 6 โรงแรม จากจำนวนโรงแรมตัวอย่างที่สุ่มได้ ผู้วิจัยทำการเลือกตัวอย่างพนักงานโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา เลือกพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ รวมกลุ่มตัวอย่างที่สมบูรณ์ทั้งสิ้นจำนวน 415 ชุด ดังตารางที่ 3

ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3

แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนมา จำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม

โรงแรม	กลุ่มผู้ตอบ	ส่งไป	ได้รับคืน	แบบสอบถาม ที่สมบูรณ์ได้ รับกลับคืนมา	ร้อยละของ แบบสอบถาม ที่สมบูรณ์
เซ็นทรัล พลาซ่า	พนักงานระดับบริหาร	38	18	16	42.11
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	87	52	48	55.17
ดุสิตธานี	พนักงานระดับบริหาร	40	19	19	47.50
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	106	67	64	60.38
อิมพีเรียล	พนักงานระดับบริหาร	12	10	10	83.33
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	84	50	48	57.14
แลนด์มาร์ค	พนักงานระดับบริหาร	20	19	18	90.00
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	100	58	55	55.00
วีเจนท์ กรุงเทพฯ	พนักงานระดับบริหาร	15	10	10	66.67
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	81	49	47	58.02

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับคืนมา จำแนกตามกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม

โรงแรม	กลุ่มผู้ตอบ	ส่งไป	ได้รับคืน	แบบสอบถาม ที่สมบูรณ์ได้ รับกลับคืนมา	ร้อยละของ แบบสอบถาม ที่สมบูรณ์
แข่งกรี-ลา	พนักงานระดับบริหาร	45	32	29	64.44
	พนักงานระดับปฏิบัติการ	100	56	51	51.00
	รวม	728	440	415	57.00

และผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ (Statistical Package for Social Sciences/Personal Computer Plus) และผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะนำเสนอเป็น 4 หัวข้อ คือ

- ตอนที่ 1 การเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคล
- ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนากบุคคล และการจ่ายผลตอบแทน
- ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนากบุคคล และการจ่ายผลตอบแทน
- ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล โดยรวบรวมปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนากบุคคล และการจ่ายผลตอบแทน

ตอนที่ 1 ผลการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนบุคคล

ผู้วิจัยได้จำแนกข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการเปรียบเทียบ แสดงดังต่อไปนี้ (ตารางที่ 4)

เพศ

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่เป็นชายจำนวน 67 คน หรือร้อยละ 65.69 เป็นหญิงจำนวน 35 คน หรือร้อยละ 34.31 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นชายจำนวน 168 คน หรือร้อยละ 53.67 เป็นหญิงจำนวน 145 คน หรือร้อยละ 46.33 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมแล้ว จะพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นชายจำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 56.63 เป็นหญิงจำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 43.37

อายุ

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหาร ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 54 คน หรือร้อยละ 52.94 รองลงมาตามลำดับคือ อายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 26 คน หรือร้อยละ 25.49 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 16 คน หรือร้อยละ 15.69 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 5.88 และไม่มีผู้ใดที่มีอายุต่ำกว่า 20 ปี ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 204 คน หรือร้อยละ 65.17 รองลงมาตามลำดับคือ อายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 96 คน หรือร้อยละ 30.67 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 1.92 อายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 1.60 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน หรือร้อยละ 0.64 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 20-30 ปี จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 55.42 รองลงมาตามลำดับ คือ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 36.15 อายุระหว่าง 41-50 ปี

จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.30 อายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 1.93 และอายุต่ำกว่า 20 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20

การศึกษาขั้นสูงสุด

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหาร ส่วนใหญ่มีการศึกษาขั้นสูงสุดระดับปริญญาตรี จำนวน 42 คน หรือร้อยละ 41.18 รองลงมาตามลำดับคือ การศึกษาระดับมัธยมปลาย/ปวช จำนวน 24 คน หรือร้อยละ 23.53 การศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส จำนวน 16 คน หรือร้อยละ 15.69 การศึกษาระดับมัธยมต้น จำนวน 9 คน หรือร้อยละ 8.82 การศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 4.90 และอื่น ๆ เช่น การอบรม Hotel Business, Master of Sciences, London College จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 5.88 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับมัธยมปลาย/ปวช จำนวน 115 คน หรือร้อยละ 36.74 รองลงมาตามลำดับคือ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 81 คน หรือร้อยละ 25.88 การศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส จำนวน 64 คน หรือร้อยละ 20.45 การศึกษาระดับมัธยมต้น จำนวน 36 คน หรือร้อยละ 11.50 การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีไม่มี และอื่น ๆ เช่น การอบรม Hotel Business การโรงแรมและการท่องเที่ยว จำนวน 4 คน หรือร้อยละ 1.28 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีการศึกษาขั้นสูงสุดระดับมัธยมปลาย/ปวช จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 33.49 รองลงมาตามลำดับคือ การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 29.64 การศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 19.28 การศึกษาระดับมัธยมต้น จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 10.84 การศึกษาต่ำกว่ามัธยมต้น จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 3.13 การศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.21 และอื่น ๆ เช่น การอบรม Hotel Business การโรงแรมและการท่องเที่ยว Master of Sciences, London College จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 2.41

สถานภาพสมรส

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส แต่งงานแล้ว จำนวน 59 คน หรือร้อยละ 57.84 รองลงมาตามลำดับคือ โสด จำนวน 34 คน หรือ ร้อยละ 33.34 หย่า จำนวน 8 คน หรือร้อยละ 7.84 หม้าย จำนวน 1 คน หรือ ร้อยละ 0.98 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เป็นโสด จำนวน 177 คน หรือร้อยละ 56.55 รองลงมาตามลำดับ คือ แต่งงานแล้ว จำนวน 119 คน หรือร้อยละ 38.02 หย่า จำนวน 11 คน หรือร้อยละ 3.51 หม้าย จำนวน 3 คน หรือร้อยละ 0.96 และแยกกันอยู่ จำนวน 3 คน หรือร้อยละ 0.96 และเมื่อนิยามารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นโสด จำนวน 211 คน คิดเป็นร้อยละ 50.84 รองลงมาตามลำดับคือ แต่งงานแล้ว จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 42.89 หย่า จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.58 หม้าย จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.97 และแยกกันอยู่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.72

ตำแหน่งงานในปัจจุบัน

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีตำแหน่งในปัจจุบันคือ หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าแผนก จำนวน 41 คน หรือร้อยละ 40.20 รองลงมาตามลำดับคือ ตำแหน่งผู้อำนวยการหรือผู้จัดการฝ่าย/แผนก จำนวน 29 คน หรือร้อยละ 28.43 ผู้ช่วยผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย/แผนก จำนวน 22 คน หรือร้อยละ 21.57 และรองผู้อำนวยการหรือรองผู้จัดการฝ่าย/แผนก จำนวน 10 คน หรือร้อยละ 9.80 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่จะมีหน้าที่เป็นพนักงานฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 114 คน หรือ ร้อยละ 36.42 รองลงมาตามลำดับคือ พนักงานฝ่ายแม่บ้าน จำนวน 73 คน หรือร้อยละ 23.32 พนักงานฝ่ายบริการส่วนหน้า จำนวน 53 คน หรือร้อยละ 16.94 พนักงานฝ่ายบัญชี จำนวน 20 คน หรือร้อยละ 6.40 พนักงานฝ่ายบุคคล จำนวน 17 คน หรือร้อยละ 5.43 พนักงานฝ่ายช่าง และพนักงานฝ่ายขายมีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวนอย่างละ 12 คน หรือร้อยละ 3.83 และอื่น ๆ เช่น พนักงานรักษาความปลอดภัย เลขานุการ จำนวน 12 คน หรือร้อยละ 3.83

ระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรม

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 29 คน หรือร้อยละ 28.43 รองลงมาตามลำดับคือ มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 4-6 ปี จำนวน 25 คน หรือร้อยละ 24.51 มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 20 คน หรือร้อยละ 19.61 มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 7-10 ปี จำนวน 18 คน หรือร้อยละ 17.65 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมมากกว่า 10 ปี จำนวน 10 คน หรือร้อยละ 9.80 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 120 คน หรือร้อยละ 38.34 รองลงมาตามลำดับคือ มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 74 คน หรือร้อยละ 23.64 มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 4-6 ปี จำนวน 59 คน หรือร้อยละ 18.85 มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 7-10 ปี จำนวน 48 คน หรือร้อยละ 15.34 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมมากกว่า 10 ปี จำนวน 12 คน หรือเท่ากับร้อยละ 3.83 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้วผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 1-3 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 35.91 รองลงมาตามลำดับคือ มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 22.65 มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 4-6 ปี จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 20.24 มีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมอยู่ระหว่าง 7-10 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 และมีระยะเวลาปฏิบัติงานกับโรงแรมมากกว่า 10 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 5.30

การเคยทำงานที่อื่นก่อนทำงานกับโรงแรมปัจจุบัน

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่เคยทำงานที่อื่นมาแล้วก่อนที่จะมาทำงานกับโรงแรมปัจจุบัน จำนวน 81 คน หรือร้อยละ 79.41 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยทำงานด้านโรงแรมมาก่อน ผู้ที่ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อนมี จำนวน 21 คน หรือร้อยละ 20.59 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เคยทำงานที่อื่นมาแล้วก่อนที่จะมาทำงานกับโรงแรมในปัจจุบัน มีจำนวน 199 คน หรือร้อยละ 63.58 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่

เคยทำงานด้านโรงแรมมาก่อนเช่นกัน ผู้ตอบที่ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน มีจำนวน 114 คน หรือ ร้อยละ 36.42 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน จำนวน 280 คน คิดเป็นร้อยละ 67.47 ผู้ที่ไม่เคยทำงานที่อื่นมาก่อน มีจำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 32.53

ผลการเปรียบเทียบข้อมูลด้านสภาพเศรษฐกิจระหว่างพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ พิจารณาได้ดังนี้ (ตารางที่ 5)

จำนวนสมาชิกในครอบครัว

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีสมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 1-3 คน จำนวน 51 คน หรือร้อยละ 50.00 รองลงมาตามลำดับคือ มีสมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 4-6 คน จำนวน 31 คน หรือร้อยละ 30.39 สมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 7-10 คน จำนวน 15 คน หรือร้อยละ 14.71 และมีสมาชิกในครอบครัวมากกว่า 10 คน จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 4.90 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 4-6 คน จำนวน 148 คน หรือร้อยละ 47.28 รองลงมาตามลำดับคือ มีสมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 1-3 คน จำนวน 102 คน หรือร้อยละ 32.59 มีสมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 7-10 คน จำนวน 45 คน หรือร้อยละ 14.38 และมีสมาชิกในครอบครัวมากกว่า 10 คน จำนวน 18 คน หรือ ร้อยละ 5.75 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 4-6 คน จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 43.13 รองลงมาตามลำดับ คือ มีสมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 1-3 คน จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 36.87 มีจำนวนสมาชิกในครอบครัวอยู่ระหว่าง 7-10 คน จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 14.46 และมีสมาชิกในครอบครัวมากกว่า 10 คน จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 5.54

จำนวนผู้อยู่ในอุปการะ

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีจำนวนผู้อยู่ในอุปการะอยู่ระหว่าง 1-3 คน มี 59 คน หรือร้อยละ 57.84 รองลงมาตามลำดับคือ ไม่มีผู้อยู่ในอุปการะ จำนวน 22 คน หรือร้อยละ 21.57 จำนวนผู้อยู่ในอุปการะอยู่ระหว่าง 4-6 คน จำนวน 18 คน หรือร้อยละ 17.65 จำนวนผู้อยู่ในอุปการะมีระหว่าง 7-10 คน จำนวน 2 คน หรือร้อยละ 1.96 และจำนวนผู้อยู่ในอุปการะมากกว่า 10 คน มี 1 ราย หรือร้อยละ 0.98 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีจำนวนผู้อยู่ในอุปการะอยู่ระหว่าง 1-3 คน จำนวน 142 คน หรือร้อยละ 45.37 รองลงมาตามลำดับคือ ไม่มีผู้อยู่ในอุปการะ จำนวน 130 คน หรือร้อยละ 41.53 จำนวนผู้อยู่ในอุปการะอยู่ระหว่าง 4-6 คน จำนวน 31 คน หรือร้อยละ 9.90 จำนวนผู้อยู่ในอุปการะอยู่ระหว่าง 7-10 คน จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 1.92 และจำนวนผู้อยู่ในอุปการะมากกว่า 10 คน จำนวน 4 คน หรือร้อยละ 1.28 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีจำนวนผู้อยู่ในอุปการะอยู่ระหว่าง 1-3 คน จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 48.43 รองลงมาตามลำดับคือ ไม่มีผู้อยู่ในอุปการะจำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 36.87 จำนวนผู้อยู่ในอุปการะอยู่ระหว่าง 4-6 คน จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 11.81 จำนวน ผู้อยู่ในอุปการะอยู่ระหว่าง 7-10 คน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 1.93 และมีจำนวนผู้อยู่ในอุปการะมากกว่า 10 คน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20

อัตราเงินเดือนในปีปัจจุบัน

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท จำนวน 27 คน หรือร้อยละ 26.47 รองลงมาตามลำดับคือ อัตราเงินเดือนระหว่าง 6,001-10,000 บาท จำนวน 25 คน หรือร้อยละ 24.51 อัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 22 คน หรือร้อยละ 21.57

อัตราเงินเดือนระหว่าง 3,001-6,000 บาท จำนวน 14 คน หรือร้อยละ 13.73 อัตราเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 8 คน หรือร้อยละ 7.84 และอัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 5.88 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 3,001-6,000 บาท จำนวน 142 คน หรือร้อยละ 45.37 รองลงมาตามลำดับคือ อัตราเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 3,000 บาท จำนวน 87 คน หรือร้อยละ 27.79 อัตราเงินเดือนระหว่าง 6,001-10,000 บาท จำนวน 52 คน หรือร้อยละ 16.61 อัตราเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท จำนวน 15 คน หรือร้อยละ 4.79 อัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 9 คน หรือร้อยละ 2.88 อัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 8 คน หรือร้อยละ 2.56 และไม่มีผู้ใดได้รับอัตราเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนระหว่าง 3,001-6,000 บาท จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 37.59 รองลงมาตามลำดับคือ อัตราเงินเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 3,000 บาท จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 20.96 อัตราเงินเดือนระหว่าง 6,001-10,000 บาท จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 18.56 อัตราเงินเดือนระหว่าง 10,001-15,000 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.12 อัตราเงินเดือนระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 7.47 อัตราเงินเดือนระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 3.37 และอัตราเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 1.93

รายได้พิเศษต่อเดือน

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีรายได้พิเศษระหว่าง 3,001-5,000 บาท จำนวน 40 คน หรือร้อยละ 39.22 รองลงมาตามลำดับคือ รายได้พิเศษระหว่าง 2,001-3,000 บาท จำนวน 16 คน หรือร้อยละ 15.69 รายได้พิเศษระหว่าง 5,001-7,000 บาท จำนวน 14 คน หรือร้อยละ 13.72 รายได้พิเศษมากกว่า 10,000 บาท จำนวน 12 คน หรือร้อยละ 11.76 ไม่มีรายได้พิเศษจำนวน 7 คน หรือร้อยละ 6.86 มีรายได้พิเศษระหว่าง 1,001-2,000 บาท และรายได้พิเศษ 7,001-10,000 บาท มีจำนวนเท่ากันคือ จำนวนอย่าง

ละ 5 คน หรือร้อยละ 4.90 มีรายได้พิเศษน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1,000 บาท จำนวน 1 คน หรือร้อยละ 0.98 และอื่น ๆ เช่น มีรายได้พิเศษไม่แน่นอน จำนวน 2 คน หรือร้อยละ 1.96 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีรายได้พิเศษระหว่าง 3,001-5,000 บาท จำนวน 109 คน หรือร้อยละ 34.82 รองลงมาตามลำดับคือ มีรายได้พิเศษระหว่าง 5,001-7,000 บาท จำนวน 47 คน หรือร้อยละ 15.01 มีรายได้พิเศษน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1,000 บาท จำนวน 40 คน หรือร้อยละ 12.78 ไม่มีรายได้พิเศษ จำนวน 30 คน หรือร้อยละ 9.58 มีรายได้พิเศษระหว่าง 2,001-3,000 บาท จำนวน 26 คน หรือร้อยละ 8.31 มีรายได้พิเศษระหว่าง 1,001-2,000 บาท และรายได้พิเศษระหว่าง 7,001-10,000 บาท มีจำนวนเท่ากันคือ จำนวนอย่างละ 25 คน หรือร้อยละ 7.99 มีรายได้พิเศษมากกว่า 10,000 บาท จำนวน 7 คน หรือร้อยละ 2.24 และอื่น ๆ เช่น มีรายได้พิเศษไม่แน่นอน จำนวน 4 คน หรือร้อยละ 1.28 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้พิเศษระหว่าง 3,001-5,000 บาท จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 รองลงมาตามลำดับคือ รายได้พิเศษระหว่าง 5,001- 7,000 บาท จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 14.70 มีรายได้พิเศษระหว่าง 2,001-3,000 บาท จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 10.12 มีรายได้พิเศษน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1,000 บาท จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 9.88 ไม่มีรายได้พิเศษ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 8.92 มีรายได้พิเศษระหว่าง 1,001-2,000 บาท และรายได้พิเศษระหว่าง 7,001-10,000 บาท มีจำนวนเท่ากันคือ จำนวนอย่างละ 30 คน คิดเป็นร้อยละ 7.23 มีรายได้พิเศษมากกว่า 10,000 บาท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.58 และอื่น ๆ เช่น มีรายได้พิเศษไม่แน่นอน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.44

รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนของครอบครัว

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีรายได้โดยเฉลี่ยของครอบครัวมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 35 คน หรือร้อยละ 34.32 รองลงมาตามลำดับ คือ มีรายได้โดยเฉลี่ยระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 29 คน หรือร้อยละ 28.43 มีรายได้โดยเฉลี่ยระหว่าง 6,001-10,000 บาท จำนวน 13 คน หรือร้อยละ 12.75 มีรายได้โดยเฉลี่ยระหว่าง 10,001-15,000 บาท และระหว่าง 15,001-20,000 บาท มีจำนวนเท่ากัน

คือจำนวนอย่างละ 12 คน หรือร้อยละ 11.76 และมีรายได้เฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 6,000 บาท จำนวน 1 ราย หรือร้อยละ 0.98 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่ มีรายได้โดยเฉลี่ยของครอบครัวอยู่ระหว่าง 6,001-10,000 บาท จำนวน 72 คน หรือร้อยละ 23.00 รองลงมาตามลำดับคือ มีรายได้โดยเฉลี่ยระหว่าง 10,001-15,000 บาท จำนวน 68 คน หรือร้อยละ 21.73 มีรายได้โดยเฉลี่ยระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 55 คน หรือ ร้อยละ 17.57 มีรายได้โดยเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 6,000 บาท จำนวน 43 คน หรือ ร้อยละ 13.74 มีรายได้โดยเฉลี่ยมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 40 คน หรือร้อยละ 12.78 และมีรายได้โดยเฉลี่ยระหว่าง 20,001-30,000 บาท จำนวน 35 คน หรือร้อยละ 11.18 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีรายได้โดยเฉลี่ยของครอบครัวอยู่ระหว่าง 6,001-10,000 บาท จำนวน 85 คน คิดเป็น ร้อยละ 20.48 รองลงมาตามลำดับ คือ มีรายได้โดยเฉลี่ยระหว่าง 10,001-15,000 บาท จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 19.28 รายได้โดยเฉลี่ยมากกว่า 30,000 บาท จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 18.07 รายได้โดยเฉลี่ยระหว่าง 15,001-20,000 บาท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.15 รายได้เฉลี่ยระหว่าง 20,001- 30,000 บาท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 15.42 และมีรายได้ โดยเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 6,000 บาท จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 10.60

เงินออม โดยเฉลี่ยต่อเดือน

ผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีเงินออมโดยเฉลี่ยระหว่าง 3,001-4,000 บาท จำนวน 25 คน หรือร้อยละ 24.51 รองลงมาตามลำดับคือ มีเงินออม โดยเฉลี่ยระหว่าง 2,001-3,000 บาท จำนวน 19 คน หรือร้อยละ 18.63 มีเงินออมโดย เฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1,000 บาท จำนวน 18 คน หรือร้อยละ 17.65 มีเงินออมโดย เฉลี่ยมากกว่า 4,000 บาท จำนวน 15 คน หรือร้อยละ 14.71 มีเงินออมโดยเฉลี่ยระหว่าง 1,001- 2,000 บาท จำนวน 12 คน หรือร้อยละ 11.76 ไม่มีเงินออม จำนวน 8 คน หรือ ร้อยละ 7.84 และอื่น ๆ เช่น มีเงินออมไม่แน่นอน จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 4.90 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีเงินออมโดยเฉลี่ยประมาณเดือนละน้อยกว่า หรือเท่ากับ 1,000 บาท จำนวน 82 คน หรือร้อยละ 26.45 รองลงมาตามลำดับ คือ มีเงินออม

โดยเฉลี่ยระหว่าง 1,001-2,000 บาท จำนวน 75 คน หรือร้อยละ 24.19 มีเงินออมโดยเฉลี่ยระหว่าง 2,001-3,000 บาท จำนวน 51 คน หรือร้อยละ 16.45 ไม่มีเงินออมจำนวน 43 คน หรือร้อยละ 13.87 มีเงินออมโดยเฉลี่ยระหว่าง 3,001-4,000 บาท จำนวน 40 คน หรือร้อยละ 12.91 มีเงินออมโดยเฉลี่ยมากกว่า 4,000 บาท จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 1.94 และอื่น ๆ เช่น มีเงินออมไม่แน่นอน จำนวน 13 คน หรือร้อยละ 4.19 และเมื่อพิจารณา รวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินออมโดยเฉลี่ยน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1,000 บาท จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 24.27 รองลงมาตามลำดับคือ มีเงินออมโดยเฉลี่ยระหว่าง 1,001-2,000 บาท จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.12 มีเงินออมโดยเฉลี่ยระหว่าง 2,001-3,000 บาท จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.99 มีเงินออมโดยเฉลี่ยระหว่าง 3,001-4,000 บาท จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 15.78 ไม่มีเงินออมจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.38 มีเงินออมโดยเฉลี่ยมากกว่า 4,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 5.09 และอื่น ๆ เช่น มีเงินออมไม่แน่นอน จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.37

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

ผู้วิจัยได้แบ่งข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็น 3 ด้าน คือ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล และการจ่ายผลตอบแทน

ข้อมูลด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร วิจารณ์ได้ดังนี้ (ตารางที่ 6)

แหล่งข่าวการประกาศรับสมัครงานของ โรงแรม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทราบข่าวการรับสมัครจากเพื่อนหรือญาติแนะนำจำนวน 257 คน หรือร้อยละ 61.93 รองลงมาตามลำดับคือ ทราบข่าวจากหนังสือพิมพ์จำนวน 79 คน หรือ ร้อยละ 19.04 ทราบข่าวจากแผนกบุคคลของโรงแรมจำนวน 39 คน หรือร้อยละ 9.40 ทราบข่าวจากที่ติดประกาศของโรงแรมจำนวน 24 คน หรือร้อยละ 5.78 ทราบข่าวจากที่ติดประกาศของสถาบันการศึกษาของผู้ตอบจำนวน 10 คน หรือร้อยละ 2.41 และอื่น ๆ เช่น เคยฝึกงานกับโรงแรม โอนมา

จากโรงแรมในเครือเดียวกัน มีผู้มาติดต่อทบทวน บริษัทจัดหางานติดต่อมา นายชัชชานมา มากันเป็นทีม จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 1.44

พนักงานมีปัญหาในการสมัครงานที่โรงแรมหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาในการสมัครงาน จำนวน 378 คน หรือร้อยละ 91.08 ผู้ที่มีปัญหาในการสมัครงานมีจำนวน 29 คน หรือร้อยละ 6.99 ผู้ที่มีปัญหาในการสมัครงานส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับใบสมัครงานเป็นภาษาอังกฤษ และอื่น ๆ เช่น ไม่ได้รับความสะดวกในการติดต่อสมัครงาน วัน เวลาที่สมัครตรงกับวันทำงาน การสมัครงานมีการใช้ สั้นสาย จำนวน 8 ราย หรือร้อยละ 1.93

การมาสมัครงานโดยมีผู้รู้จักภายในโรงแรมหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีผู้รู้จักภายในโรงแรมจำนวน 247 คน หรือร้อยละ 59.66 ผู้ตอบที่มาสมัครเข้าทำงานโดยไม่มีผู้รู้จักภายในโรงแรมจำนวน 167 คน หรือร้อยละ 40.34 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีผู้รู้จักภายในโรงแรมส่วนใหญ่รู้จักพนักงานภายในโรงแรมมากที่สุด จำนวน 178 คน หรือร้อยละ 72.07 รองลงมาตามลำดับคือ รู้จักผู้บริหารภายในโรงแรม จำนวน 56 คน หรือร้อยละ 22.67 รู้จักผู้ถือหุ้นภายในโรงแรมจำนวน 7 คน หรือร้อยละ 2.83 และอื่น ๆ เช่น รู้จักทั้งผู้ถือหุ้นภายในโรงแรมและผู้บริหารภายในโรงแรม รู้จักทั้งผู้ถือหุ้นภายในโรงแรมและพนักงานภายในโรงแรม รู้จักทั้งผู้บริหารภายในโรงแรมและพนักงานภายในโรงแรม รู้จักทั้งผู้ถือหุ้นภายในโรงแรม ผู้บริหารภายในโรงแรม และพนักงานภายในโรงแรม จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 2.43

ผ่านการคัดเลือกเข้าทำงานในโรงแรมโดยวิธีใด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ผ่านการคัดเลือกเข้าทำงานโดยวิธีสัมภาษณ์อย่างเดียว จำนวน 190 คน หรือร้อยละ 45.78 รองลงมาตามลำดับคือ สอบสัมภาษณ์และสอบข้อเขียน จำนวน

98 คน หรือร้อยละ 23.61 สอบสัมภาษณ์และสอบปฏิบัติ จำนวน 56 คน หรือร้อยละ 13.49 สอบสัมภาษณ์ สอบข้อเขียน และสอบปฏิบัติ จำนวน 45 คน หรือร้อยละ 10.84 ไม่ต้องสอบคัดเลือก จำนวน 16 คน หรือร้อยละ 3.85 สอบปฏิบัติอย่างเดียว จำนวน 9 คน หรือร้อยละ 2.19 สอบข้อเขียนและสอบปฏิบัติ จำนวน 1 คน หรือร้อยละ 0.24 และผู้ที่สอบข้อเขียนอย่างเดียวไม่มี

สิ่งที่หน่วยงานพิจารณาให้ความสำคัญในการรับเข้าทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า สิ่งที่หน่วยงานพิจารณาให้ความสำคัญในการรับเข้าทำงานในตำแหน่งงานปัจจุบันคือ ประสบการณ์ในการทำงานกับกิจการประเภทเดียวกัน จำนวน 293 คน หรือร้อยละ 70.60 รองลงมาตามลำดับคือ บุคลิกภาพ จำนวน 172 คน หรือร้อยละ 41.44 ความสามารถพิเศษ (เช่น การใช้ภาษาต่างประเทศ การใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น) จำนวน 165 คน หรือร้อยละ 39.76 ระดับการศึกษา จำนวน 146 หรือร้อยละ 35.18 การมีผู้รู้จักภายในโรงแรม จำนวน 42 คน หรือร้อยละ 10.12 การมีผู้ใหญ่ฝากฝังแนะนำจำนวน 40 คน หรือร้อยละ 9.64 ผลการศึกษา จำนวน 31 คน หรือร้อยละ 7.47 สอบได้คะแนนสูงกว่าผู้สมัครรายอื่น จำนวน 25 คน หรือร้อยละ 6.02 มีความสัมพันธ์กับผู้บริหารของโรงแรมจำนวน 11 คน หรือร้อยละ 2.65 และอื่น ๆ เช่น ไม่น่าใจ ไม่ทราบ จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 1.20

วิธีที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน คิดว่าเหมาะสมหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า วิธีการที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานมีความเหมาะสม จำนวน 373 คน หรือร้อยละ 90.53 ผู้ที่เห็นว่าไม่เหมาะสม จำนวน 39 คน หรือร้อยละ 9.47

ผู้ที่เห็นว่าวิธีการที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานมีความเหมาะสม ส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า ประสบการณ์ตรงกับงานที่ทำ รองลงมาตามลำดับคือ ระบบการคัดเลือกยุติธรรม วิธีการคัดเลือกมี

มาตรฐานที่แน่นอนและเป็นที่ยอมรับทั่วไป ขั้นตอนการสอบคัดเลือกไม่ยุ่งยาก วิธีคัดเลือกทำให้ได้คนที่เหมาะสมกับงาน และการคัดเลือกไม่มีการใช้เส้นสาย

ผู้ที่เห็นว่าวิธีการที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานไม่เหมาะสม ส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่า ระบบการทดสอบไม่เหมาะสม เช่น การทดสอบง่ายเกินไป การทดสอบน้อยไป ไม่มีการสอบภาคปฏิบัติ ไม่มีการสัมภาษณ์ รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ตำแหน่งงานไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ มีการใช้ระบบเส้นสายโดยไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถ วิธีการคัดเลือกทำให้ขาดคนที่มีประสิทธิภาพและประสบการณ์ในการทำงาน

โรงแรมสามารถทำการคัดเลือกและบรรจุพนักงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถหรือไม่

ผู้ตอบส่วนใหญ่เห็นว่า โรงแรมสามารถทำการคัดเลือกและบรรจุพนักงานได้ตรงตามความรู้ความสามารถ จำนวน 302 คน หรือร้อยละ 72.77 ผู้ตอบที่คิดว่าโรงแรมคัดเลือกและบรรจุพนักงานไม่ตรงตามความรู้ความสามารถ จำนวน 113 คน หรือร้อยละ 27.23

ผู้ตอบที่คิดว่าโรงแรมคัดเลือกและบรรจุพนักงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ส่วนใหญ่ให้เหตุผลดังนี้ คือ โรงแรมบรรจุและคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานในตำแหน่งที่ไม่ตรงกับที่ได้เรียนมา พนักงานไม่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่ทำ งานบางอย่างต้องใช้ประสบการณ์ในการทำงาน และการคัดเลือกและบรรจุพนักงานมีการใช้ระบบเส้นสาย

ระบบการสรรหาและคัดเลือกของโรงแรมมีความถูกต้องและเป็นธรรมหรือไม่

ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความเห็นด้วยระดับปานกลางว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลมีความถูกต้องและเป็นธรรมจำนวน 250 คน หรือร้อยละ 60.53 รองลงมาตามลำดับคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 56 คน หรือร้อยละ 13.56 เห็นด้วยมากจำนวน 55 คน หรือร้อยละ 13.32 ไม่เห็นด้วย จำนวน 43 คน หรือร้อยละ 10.41 และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 9 คน หรือร้อยละ 2.18

ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของโรงแรม ส่วนใหญ่ไม่มีระบบเล่นพรรคเล่นพวก

ผู้ตอบส่วนใหญ่มีความเห็นด้วยระดับปานกลางว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลส่วนใหญ่ไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวก จำนวน 196 คน หรือร้อยละ 47.23 รองลงมาตามลำดับคือ เห็นด้วยมากจำนวน 92 คน หรือร้อยละ 22.17 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 47 คน หรือร้อยละ 11.32 ไม่เห็นด้วย จำนวน 42 คน หรือร้อยละ 10.12 และเห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 38 คน หรือร้อยละ 9.16

หากมีการใช้ระบบคุณธรรม กล่าวคือ ให้ความยุติธรรมและความเสมอภาคในการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรในองค์การของท่านแล้ว จะทำให้ท่านสามารถทำงานกับบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกใหม่และเพื่อนร่วมงานได้อย่างสบายใจ มีอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นมากขึ้น

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 196 คน หรือร้อยละ 47.23 รองลงมาตามลำดับคือ เห็นด้วยมาก จำนวน 109 คน หรือร้อยละ 26.27 เห็นด้วยปานกลาง จำนวน 102 คน หรือ ร้อยละ 24.58 ไม่เห็นด้วย จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 1.20 และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จำนวน 3 คน หรือร้อยละ 0.72

ข้อมูลด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล นิจารณาได้ดังนี้ (ตารางที่ 7)

โรงแรมมีนโยบายทางด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลแน่ชัดหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า โรงแรมมีนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลแน่ชัด จำนวน 361 คน หรือร้อยละ 86.99 ผู้ที่เห็นว่าโรงแรมไม่มีนโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลแน่ชัด จำนวน 54 คน หรือร้อยละ 13.01

ใครเป็นผู้คัดเลือกพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า หัวหน้างานเป็นผู้คัดเลือกพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 198 คน หรือร้อยละ 47.71 รองลงมาตามลำดับคือ แผนกบุคคลของโรงแรมเป็นผู้คัดเลือก จำนวน 151 คน หรือร้อยละ 36.39 และอื่น ๆ (ส่วนใหญ่ตอบว่า หัวหน้างาน และฝ่ายบุคคลของโรงแรมร่วมกันคัดเลือก จำนวน 44 คน นอกนั้นกระจายตอบอย่างอื่น เช่น ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม ผู้บริหารของโรงแรมเป็นผู้คัดเลือก มีการใช้เส้นสาย ใช้วิธีการสอบ และไม่ทราบ) จำนวน 66 คน หรือร้อยละ 15.90

วิธีการคัดเลือกพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่า หมุนเวียนไปเพื่อเสริมความรู้ด้านต่าง ๆ ให้กับพนักงาน จำนวน 234 คน หรือร้อยละ 56.39 รองลงมาตามลำดับคือ พิจารณาตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานที่สัมพันธ์กับหัวข้อเรื่องที่จะฝึกอบรม จำนวน 219 คน หรือร้อยละ 52.77 พิจารณาผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่ามีจุดอ่อนในด้านใด ก็ให้เข้ารับการฝึกอบรมในด้านนั้น จำนวน 149 คน หรือร้อยละ 35.90 ผลัดเปลี่ยนกันไปตามความว่างงานของแต่ละคน จำนวน 121 คน หรือร้อยละ 29.16 พนักงานเสนอตัวเองขอเข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 95 คน หรือร้อยละ 22.89 ส่งไปตามลำดับอาวุโส จำนวน 51 คน หรือร้อยละ 12.29 และอื่น ๆ เช่น ขึ้นอยู่กับหัวหน้างาน ขึ้นอยู่กับเส้นสายของพนักงาน พนักงานที่เลื่อนตำแหน่งต้องได้รับการฝึกอบรม และไม่ทราบ จำนวน 5 คน หรือร้อยละ 1.20

ระหว่างที่ทำงานอยู่ที่โรงแรม เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จำนวน 309 คน หรือร้อยละ 75.18 ผู้ตอบที่ไม่เคยได้รับการฝึกอบรม จำนวน 102 คน หรือร้อยละ 24.82

ผู้ตอบที่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน มีจำนวนครั้งที่ได้รับการฝึกอบรมดังนี้ ผู้ตอบส่วนใหญ่เคยได้รับการฝึกอบรม 1-3 ครั้ง จำนวน 209 คน หรือร้อยละ 67.64

รองลงมาตามลำดับคือ ได้รับการฝึกอบรม 4-6 ครั้ง จำนวน 64 คน หรือร้อยละ 20.71
 ได้รับการฝึกอบรม 7-10 ครั้ง จำนวน 30 คน หรือร้อยละ 9.71 และได้รับการฝึกอบรม
 มากกว่า 10 ครั้ง จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 1.94

การฝึกอบรมที่ได้รับจากโรงแรม

การฝึกอบรมที่พนักงานได้รับจากโรงแรม พิจารณาตามลำดับที่พนักงานได้รับการฝึกอบรม
 จากคำถามเปิด ดังนี้ พนักงานส่วนใหญ่ได้รับการฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ
 ฝรั่งเศส และญี่ปุ่น จำนวน 57 คน รองลงมาตามลำดับคือ ได้รับการฝึกอบรมการป้องกันอัคคีภัย จำนวน
 55 คน ได้รับการฝึกอบรมด้านการให้บริการ จำนวน 47 คน ได้รับการฝึกอบรมด้านการเพิ่ม
 ประสิทธิภาพการทำงานจำนวน 37 คน ได้รับการฝึกอบรมด้านบุคลิกภาพ จำนวน 25 คน ได้รับการ
 ฝึกอบรมด้านมนุษยสัมพันธ์การทำงาน จำนวน 16 คน ได้รับการฝึกอบรมด้านการเป็นผู้นำที่ดี จำนวน
 16 คน ได้รับการฝึกอบรมด้านการบริการอาหารและเครื่องดื่ม จำนวน 12 คน ได้รับการฝึกอบรม
 ด้านเป็นผู้ฝึกอบรม จำนวน 12 คน ได้รับการฝึกอบรมด้านการใช้อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำ
 งาน จำนวน 11 คน ได้รับการฝึกอบรมด้านการปฐมพยาบาลขั้นต้น จำนวน 10 คน ได้รับการฝึก
 อบรมด้าน Handling Complaint Course จำนวน 10 คน ได้รับการฝึกอบรมด้านการพัฒนาบุคคล
 จำนวน 9 คน และได้รับการฝึกอบรมด้านการบริหารงาน จำนวน 9 คน

การฝึกอบรมที่ได้รับเป็นที่พอใจหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่พอใจในการฝึกอบรมที่ได้รับ จำนวน 253 คน หรือร้อยละ
 81.88 ผู้ตอบที่ไม่พอใจในการฝึกอบรมที่ได้รับ จำนวน 56 คน หรือร้อยละ 18.12

ผู้ตอบที่ไม่พอใจการฝึกอบรม มีสาเหตุดังนี้ การฝึกอบรมและพัฒนาน้อยครั้งเกินไป จำนวน
 24 คน หรือร้อยละ 42.86 การฝึกอบรมให้ประโยชน์ไม่ตรงกับความต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน
 จำนวน 19 คน หรือร้อยละ 33.93 หลักสูตรที่กำหนดไว้ไม่เหมาะสม จำนวน 4 คน
 หรือร้อยละ 7.14 และอื่น ๆ เช่น การฝึกอบรมและพัฒนาน้อยครั้งเกินไปรวมทั้งการฝึกอบรม
 ให้ประโยชน์ไม่ตรงกับความต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมและพัฒนาน้อยครั้งเกินไปรวมทั้ง

หลักสูตรที่กำหนดไว้ยังไม่เหมาะสม เนื้อหาไม่น่าสนใจ อบรมแล้วไม่ได้ผล เวลาที่อบรมไม่เหมาะสม จำนวน 9 คน หรือร้อยละ 16.07

งานที่สมควรได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมหรือไม่

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่า งานที่สมควรได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมอย่างอื่น จำนวน 375 คน หรือร้อยละ 91.24 ผู้ตอบที่คิดว่าไม่จำเป็นได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม จำนวน 36 คน หรือร้อยละ 8.76

ผู้ที่เห็นว่า งานที่สมควรได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีเหตุผลดังนี้ เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเอง จำนวน 272 คน หรือร้อยละ 72.53 รองลงมาตามลำดับคือ งานที่ต้องใช้ความชำนาญสูง จำนวน 60 คน หรือร้อยละ 16.00 และอื่น ๆ เช่น นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานและพัฒนาตนเองรวมทั้งงานที่ต้องใช้ความชำนาญสูง จำนวน 43 คน หรือร้อยละ 11.47

ผู้ที่เห็นว่างานที่ไม่จำเป็นต้องได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติม มีเหตุผลดังนี้ งานจำเจ ไม่ต้องใช้ความชำนาญสูง จำนวน 16 คน หรือร้อยละ 44.44 งานที่ไม่มีโอกาสก้าวหน้า จำนวน 14 คน หรือร้อยละ 38.89 และอื่น ๆ เช่น งานจำเจ ไม่ต้องใช้ความชำนาญสูง รวมทั้งงานที่ไม่มีโอกาสก้าวหน้า งานที่ทำมาจากประสบการณ์ มีความชำนาญแล้ว และไม่ออกความเห็น จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 16.67

การฝึกอบรมที่พนักงานต้องการ

การฝึกอบรมที่พนักงานต้องการ นิยามตามลำดับความต้องการจากคำถามเปิดดังนี้ ผู้ตอบส่วนใหญ่ต้องการได้รับการฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ฝรั่งเศส และ ญี่ปุ่น จำนวน 68 คน รองลงมาตามลำดับคือ การฝึกอบรมด้านเนื้อหาเกี่ยวกับงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จำนวน 33 คน การฝึกอบรมด้านเทคนิคใหม่ ๆ ในการทำงาน จำนวน 21 คน การฝึกอบรมเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์การทำงาน จำนวน 14 คน การฝึกอบรมเกี่ยวกับการให้บริการ จำนวน 14 คน การฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงาน จำนวน 18 คน การฝึกอบรมเกี่ยวกับการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน จำนวน 15 คน การฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้อุปกรณ์ในการทำงาน จำนวน 8 คน การฝึกอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติตนต่อผู้ได้บังคับบัญชา จำนวน 7 คน การฝึกอบรมเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ จำนวน 6 คน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการฝึกอบรม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าการฝึกอบรมได้ประโยชน์ต่อพนักงานและองค์กร จำนวน 353 คน หรือร้อยละ 85.06 ผู้ตอบที่เห็นว่าการฝึกอบรมได้ประโยชน์เฉพาะพนักงานโดยตรง จำนวน 56 คน หรือร้อยละ 13.49 และอื่น ๆ เช่น ไม่เคยได้รับฝึกอบรม ไม่ทราบ จำนวน 6 คน หรือร้อยละ 1.45

ข้อมูลด้านการจ่ายผลตอบแทน นิจาร์ณาได้ดังนี้ (ตารางที่ 8)

อัตราเงินเดือนและสวัสดิการจูงใจให้เข้าทำงานกับโรงแรมเพียงใด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดว่า อัตราเงินเดือนและสวัสดิการเป็นสิ่งจูงใจให้เข้าทำงานกับโรงแรมระดับปานกลาง โดยมีผู้ตอบจำนวน 204 คน หรือร้อยละ 49.64 คำตอบที่รองลงมาตามลำดับคือ จูงใจมาก มีผู้ตอบจำนวน 121 คน หรือร้อยละ 29.44 จูงใจมากที่สุด มีผู้ตอบจำนวน 45 คน หรือร้อยละ 10.95 จูงใจน้อย มีผู้ตอบจำนวน 31 คน หรือร้อยละ 7.54 และจูงใจน้อยที่สุด มีผู้ตอบจำนวน 10 คน หรือร้อยละ 2.43

รายได้จากการทำงาน (รวมสวัสดิการ) เหมาะสมเพียงใด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า โรงแรมที่ผู้ตอบทำงานอยู่มีรายได้เหมาะสม โดยมีผู้ตอบ จำนวน 262 คน หรือร้อยละ 63.13 รองลงมาตามลำดับคือ มีรายได้ไม่น้อยเกินไป มีผู้ตอบจำนวน 107 คน หรือร้อยละ 25.78 มีรายได้สูงกว่าธรรมดา มีผู้ตอบจำนวน 37 คน หรือร้อยละ 8.92 และอื่น ๆ เช่น รายได้ไม่เป็นไปตามสภาวะเศรษฐกิจ รายได้ค่อนข้างน้อย

ไม่แน่ใจ มีผู้ตอบจำนวน 9 คน หรือร้อยละ 2.17

รายได้ที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมอื่นในระดับเดียวกัน

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ารายได้ที่ได้รับน้อยกว่าโรงแรมอื่น โดยมีผู้ตอบจำนวน 181 คน หรือร้อยละ 44.04 รองลงมาตามลำดับคือ รายได้เท่าเทียมกับโรงแรมอื่น มีผู้ตอบจำนวน 174 คน หรือร้อยละ 42.34 รายได้มากกว่าโรงแรมอื่น มีผู้ตอบจำนวน 49 คน หรือร้อยละ 11.92 และอื่น ๆ เช่น ไม่ทราบ ไม่แน่ใจ มีผู้ตอบจำนวน 7 คน หรือร้อยละ 1.70

สวัสดิการที่ได้รับในขณะนี้เป็นอย่างไ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่สวัสดิการที่ได้รับยังไม่ได้ โดยมีผู้ตอบจำนวน 196 คน หรือร้อยละ 47.23 รองลงมาตามลำดับ คือ สวัสดิการที่ได้รับเหมาะสมแล้ว มีผู้ตอบจำนวน 183 คน หรือร้อยละ 44.10 และสวัสดิการที่ได้รับดีมาก มีผู้ตอบจำนวน 36 คน หรือร้อยละ 8.67

ความพอใจต่อสวัสดิการประเภทต่าง ๆ ที่โรงแรมจัดให้

ความพอใจต่อสวัสดิการที่โรงแรมจัดให้พิจารณาจากคำถามเปิด เรียงตามลำดับได้ดังนี้ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล จำนวน 122 คน รองลงมาตามลำดับคือ สวัสดิการด้านอาหาร จำนวน 81 คน สวัสดิการด้านการประกันชีวิตและสุขภาพ จำนวน 46 คน สวัสดิการด้านบริการรถรับส่ง จำนวน 20 คน สวัสดิการเงินสะสม จำนวน 19 คน สวัสดิการเงินโบนัส จำนวน 18 คน สวัสดิการวันหยุด และวันหยุด จำนวน 16 คน สวัสดิการเครื่องแบบทำงาน จำนวน 15 คน สวัสดิการด้านทันตนาการ เช่น กี่ฟ้า การท่องเที่ยว จำนวน 14 คน สวัสดิการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและเงินค่าบริการ มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวนอย่างละ 10 คน

ความไม่พอใจต่อสวัสดิการประเภทต่าง ๆ ที่โรงแรมจัดให้

ความไม่พอใจต่อสวัสดิการที่โรงแรมจัดให้พิจารณาจากคำถามเปิด เรียงลำดับได้ดังนี้
 สวัสดิการการค่ารักษาพยาบาล จำนวน 69 คน รองลงมาตามลำดับคือ สวัสดิการด้านอาหาร จำนวน
 43 คน สวัสดิการด้านเงินค่าบริการ จำนวน 27 คน สวัสดิการด้านห้องพักผ่อนและบริการรถรับส่ง
 มีจำนวนเท่ากัน คือ จำนวนอย่างละ 24 คน สวัสดิการวันพักร้อนและวันหยุด จำนวน 17 คน สวัสดิการ
 โบนัส จำนวน 15 คน และสวัสดิการเครื่องแบบทำงาน จำนวน 12 คน

เงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับจูงใจให้ทำงานกับโรงแรมเพียงใด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า เงินเดือนและสวัสดิการจูงใจระดับปานกลาง
 ให้อยากทำงานกับโรงแรม โดยมีผู้ตอบจำนวน 262 คน หรือร้อยละ 63.13 รองลงมา
 ตามลำดับคือ เงินเดือนและสวัสดิการจูงใจให้ทำงานกับโรงแรมมาก มีผู้ตอบจำนวน 106 คน หรือ
 ร้อยละ 25.54 เงินเดือนและสวัสดิการจูงใจให้ทำงานกับโรงแรมน้อย มีผู้ตอบจำนวน 21 คน
 หรือร้อยละ 5.06 เงินเดือนและสวัสดิการจูงใจให้ทำงานกับโรงแรมมากที่สุด มีผู้ตอบจำนวน
 14 คน หรือร้อยละ 3.38 และเงินเดือนและสวัสดิการจูงใจให้ทำงานกับโรงแรมน้อยที่สุด
 มีผู้ตอบจำนวน 12 คน หรือร้อยละ 2.89

จากประสบการณ์ที่ทำงานในโรงแรมนี้ อัตราการเข้าออกจากงานของพนักงานขึ้นอยู่กับ
 เงินเดือนและสวัสดิการมากเพียงใด

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การเข้าออกจากงานของพนักงานขึ้นอยู่กับเงินเดือน
 และสวัสดิการมาก โดยมีผู้ตอบจำนวน 161 คน หรือร้อยละ 38.98 รองลงมาตามลำดับคือ
 การเข้าออกจากงานของพนักงานขึ้นอยู่กับเงินเดือนและสวัสดิการปานกลาง มีผู้ตอบจำนวน 111 คน หรือ
 ร้อยละ 26.88 การเข้าออกจากงานของพนักงานขึ้นอยู่กับเงินเดือนและสวัสดิการมากที่สุด
 มีผู้ตอบจำนวน 110 คน หรือร้อยละ 26.63 การเข้าออกจากงานของพนักงานขึ้นอยู่กับเงินเดือน

และสวัสดิการน้อย มีผู้ตอบจำนวน 24 คน หรือร้อยละ 5.81 และการเข้าออกจากงานของ พนักงานขึ้นอยู่กับเงินเดือนและสวัสดิการน้อยที่สุด มีผู้ตอบจำนวน 7 คน หรือร้อยละ 1.70

การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับ การสรรหาและคัดเลือกพนักงานของแต่ละโรงแรมคล้ายคลึงกัน โดยมีการใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ จะนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางแสดงจำนวนค่ามัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean) ดังนี้คือ

ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51-5.00	หมายความว่ามีการมีระบบคุณธรรมมากที่สุด หรือในทางตรงกันข้ามคือมีการมีระบบอุปถัมภ์น้อยที่สุด
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51-4.50	หมายความว่ามีการมีระบบคุณธรรมมาก หรือในทางตรงกันข้ามคือมีการมีระบบอุปถัมภ์น้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51-3.50	หมายความว่ามีการมีระบบคุณธรรมปานกลาง หรือในทางตรงกันข้ามคือมีการมีระบบอุปถัมภ์ปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51-2.50	หมายความว่ามีการมีระบบคุณธรรมน้อย หรือในทางตรงกันข้ามคือมีการมีระบบอุปถัมภ์มาก
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00-1.50	หมายความว่ามีการมีระบบคุณธรรมน้อยที่สุด หรือในทางตรงกันข้ามคือมีการมีระบบอุปถัมภ์มากที่สุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน วิเคราะห์ได้ดังนี้ (ตารางที่ 9)

1. จากคำถามข้อที่ว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของโรงแรมมีความถูกต้องและเป็นธรรม แสดงให้เห็นว่า กลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่เห็นด้วยปานกลางว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของโรงแรมมีความถูกต้องและเป็นธรรม โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.32 ส่วนกลุ่มพนักงานในระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เห็นด้วยปานกลางเช่นกันว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของโรงแรมมีความถูกต้องและเป็นธรรม โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.23 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ส่วนใหญ่เห็นด้วยปานกลางว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของโรงแรมมีความถูกต้องและเป็นธรรม โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.25

2. จากคำถามข้อที่ว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของโรงแรมของท่าอากาศยานส่วนใหญ่ไม่มีระบบเล่นพรรคเล่นพวก แสดงให้เห็นว่า กลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่เห็นด้วยปานกลางว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของโรงแรมส่วนใหญ่ไม่มีระบบเล่นพรรคเล่นพวก โดยมีค่าคะแนน

เฉลี่ย 3.07 ส่วนกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่เห็นด้วยปานกลางเช่นกันว่า ระบบการสรรหา และคัดเลือกบุคคลของโรงแรมส่วนใหญ่ไม่มีระบบเล่นพรรคเล่นพวก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.08 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการแล้ว ส่วนใหญ่เห็นด้วยปานกลางว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลของโรงแรมส่วนใหญ่ไม่มีระบบเล่นพรรคเล่นพวก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.08

เมื่อพิจารณาคำตอบทั้ง 2 ข้อแล้ว ปรากฏว่า กลุ่มพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของโรงแรมมีการใช้ระบบคุณธรรมปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.18 ส่วนกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของโรงแรมมีการใช้ระบบคุณธรรมปานกลางเช่นกัน โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.20 และเมื่อพิจารณารวมทั้งกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรของโรงแรมมีการใช้ระบบคุณธรรมปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.16 หรือในทางตรงกันข้าม คือ มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ปานกลาง จึงไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า การสรรหาและคัดเลือกพนักงานของแต่ละโรงแรมคล้ายคลึงกัน โดยมีการใช้ระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์

การทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับ อัตราการเข้าออกจางานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับ ผลตอบแทนที่ได้รับ พิจารณาได้ดังนี้ (ตารางที่ 10)

การทดสอบใช้ การทดสอบไคสแคว์ โดยทำตารางไขว้ (Cross Tabulation) ระหว่าง อัตราเงินเดือนของพนักงานกับความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับอัตราการเข้าออกจางานของพนักงานขึ้นอยู่กับเงินเดือนและสวัสดิการเพียงใด ผลการวิเคราะห์ไคสแคว์ที่คำนวณได้แสดงให้เห็นว่า ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับอัตราการเข้าออกจางานมีความสัมพันธ์กับอัตราเงินเดือนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่า อัตราการเข้าออกจางานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนที่ได้รับ

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของ โรงแรม

การวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลของ โรงแรมชั้นพิเศษในกรุงเทพมหานคร ในตอนที่ 3 นี้ได้เปรียบเทียบกับทัศนคติใน 3 ด้าน คือ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล และการจ่ายผลตอบแทน โดยเสนอผลการวิเคราะห์เป็นตารางแสดงจำนวน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบแบบที (t-test) ระหว่างทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ที่วางไว้ ดังนี้

1. ค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) กำหนดไว้ดังนี้ คือ

ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00-1.50	แสดงว่า มีการปฏิบัติในเรื่องนั้นน้อยที่สุดหรือไม่ได้มีการปฏิบัติ
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.51-2.50	แสดงว่า มีการปฏิบัติในเรื่องนั้นน้อย
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.51-3.50	แสดงว่า มีการปฏิบัติในเรื่องนั้นปานกลาง
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51-4.50	แสดงว่า มีการปฏิบัติในเรื่องนั้นมาก
ค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.51-5.00	แสดงว่า มีการปฏิบัติในเรื่องนั้นมากที่สุด

2. ค่า t (t-test) ผู้วิจัยจะพิจารณาระดับความมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

การวิเคราะห์ เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของ โรงแรมทั้ง 3 ด้าน เพื่อพิสูจน์สมมติฐานว่า

"พนักงานระดับบริหารของแต่ละ โรงแรมมีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ" ซึ่งจากสมมติฐานนี้สามารถแบ่งเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้คือ

1. พนักงานระดับบริหารของแต่ละ โรงแรมมีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

2. พนักงานระดับบริหารของแต่ละ โรงแรมมีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

3. พนักงานระดับบริหารของแต่ละโรงแรมมีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลด้านการจ่ายผลตอบแทนมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

จากการสอบถามทัศนคติของพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมชั้นนำในกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล พิจารณาผลการเปรียบเทียบ ได้ดังนี้คือ

1. การเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของโรงแรมรวมหมดทุกด้าน (ตารางที่ 12) ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับบริหาร ($\bar{X} = 3.31$) สูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.11$) และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 3.07, p = .001$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงแรมระหว่างกลุ่มพนักงานระดับบริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

การเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้าน

2. การเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้าน (ตารางที่ 13) ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับบริหารสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการทุกด้าน คือ

ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร (กลุ่มพนักงานระดับบริหาร $\bar{X} = 3.37$, กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ $\bar{X} = 3.25$) และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 1.86, p = .032$) แสดงให้เห็นว่า ทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงแรมด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรระหว่างกลุ่มพนักงานระดับบริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล (กลุ่มพนักงานระดับบริหาร $\bar{X} = 3.40$, กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ $\bar{X} = 3.23$) และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 2.30, p = .001$) แสดงให้เห็นว่า ทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงแรมด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลระหว่างกลุ่มพนักงานระดับบริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ด้านการจ่ายผลตอบแทน (กลุ่มพนักงานระดับบริหาร $\bar{X} = 3.17$, กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ $\bar{X} = 2.88$) และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 3.44$, $p = .000$) แสดงให้เห็นว่า ทิศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงแรมด้านการจ่ายผลตอบแทนระหว่างกลุ่มพนักงานระดับบริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

การเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลในแต่ละด้านเป็นรายชื่อ

2.1 การเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเป็นรายชื่อ (ตารางที่ 14) ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับบริหารเพียงหนึ่งข้อ คือ ข้อ 5 นอกนั้น ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับบริหารสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้แสดงให้เห็นว่า ทิศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรระหว่างพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 2, ข้อ 3, ข้อ 4, ข้อ 6 และข้อ 8 นอกนั้นไม่มีความแตกต่างกัน ดังจะกล่าวเป็นรายชื่อดังนี้

ข้อที่ 1 กำลังคนของโรงแรมในปัจจุบันสมดุลกับปริมาณงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า กำลังคนของโรงแรมในปัจจุบันสมดุลกับปริมาณงานปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.33 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.22 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 1.01$, $p = .156$) แสดงให้เห็นว่า ทิศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ กำลังคนของโรงแรมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 2 โรงแรมได้มีการกำหนดคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้สมัครงานเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่เพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงแรมได้มีการกำหนดคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้สมัครงานเหมาะสมกับตำแหน่งปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ยเป็น 3.37 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ยเป็น 3.19 และค่าที-เรโซ

(t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 1.91, p = .028$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการกำหนดคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้สมัครเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 3 โรงแรมประกาศรับสมัครพนักงานให้ผู้สนใจทราบอย่างกว้างขวางเพื่อดึงดูดบุคคลที่เหมาะสมให้มาสมัครงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงแรมประกาศรับสมัครพนักงานให้ผู้สนใจทราบอย่างกว้างขวางเพื่อดึงดูดบุคคลที่เหมาะสมให้มาสมัครงานในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.13 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.08 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 2.08, p = .019$) แสดงให้เห็นว่า ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการประกาศรับสมัครพนักงานให้ผู้สนใจทราบอย่างกว้างขวางเพื่อดึงดูดบุคคลที่เหมาะสมให้มาสมัครงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 4 ในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน โรงแรมมีเกณฑ์ในการคัดเลือกเป็นมาตรฐานเพื่อความยุติธรรมเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่าการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน โรงแรมมีเกณฑ์ในการคัดเลือกเป็นมาตรฐานเพื่อความยุติธรรมปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.25 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.06 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 1.84, p = .033$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ .05

ข้อที่ 5 โรงแรมมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการคัดเลือกพนักงานใหม่เข้าทำงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่าโรงแรมมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการคัดเลือกพนักงานใหม่เข้าทำงานในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.90 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.93 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = -.34, p = .368$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการตั้งคณะกรรมการเพื่อทำการคัดเลือกพนักงานใหม่เข้าทำงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 6 ในโอกาสที่มีตำแหน่งงานภายในที่สูงขึ้นว่างลง พนักงานในโรงแรมมีโอกาสได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งก่อนบุคคลภายนอกเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า ในโอกาสที่มีตำแหน่งงานภายในที่สูงขึ้นว่างลง พนักงานในโรงแรมมีโอกาสได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งก่อนบุคคลภายนอกในระดับมาก โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.90 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.62 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 2.45, p = .007$) แสดงให้เห็นว่า ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ ในโอกาสที่มีตำแหน่งงานภายในที่สูงขึ้นว่างลง พนักงานในโรงแรมมีโอกาสได้รับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งก่อนบุคคลภายนอกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 7 โรงแรมมีการกำหนดหลักเกณฑ์ให้ทดลองปฏิบัติงานไว้แน่นอนก่อนที่จะบรรจุเป็นพนักงานของ โรงแรมเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่าโรงแรมมีการกำหนดหลักเกณฑ์ให้ทดลองปฏิบัติงานไว้แน่นอนก่อนที่จะบรรจุเป็นพนักงานของ โรงแรมอยู่ในระดับมาก โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.76 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.73 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 0.28, p = .390$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ การกำหนดหลักเกณฑ์ให้ทดลองปฏิบัติงานไว้แน่นอนก่อนที่จะบรรจุเป็นพนักงานของ โรงแรม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 8 เมื่อได้พนักงานแล้ว โรงแรมได้กำหนดให้พนักงานใหม่ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามความรู้ความสามารถเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารมีทัศนคติว่าเมื่อได้พนักงานแล้ว โรงแรมได้กำหนดให้พนักงานใหม่ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามความรู้ความสามารถในระดับมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.59 ส่วนกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่าเมื่อได้พนักงานแล้ว โรงแรมได้กำหนดให้พนักงานใหม่ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามความรู้ความสามารถในระดับปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.38 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=2.22, p=.013$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ การกำหนดให้พนักงานใหม่ปฏิบัติหน้าที่ตรงตามความรู้ความสามารถ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 9 ในการพิจารณาการทดลองปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน โรงแรมจัดให้มีคณะกรรมการร่วมพิจารณาด้วยเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ

มีทัศนคติว่าในการพิจารณาการทดลองปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน โรงแรมจัดให้มีคณะกรรมการ
พิจารณาด้วยในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.07
ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.01 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้
($t = .61$, $p = .269$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับ
ปฏิบัติการที่มีต่อ การพิจารณาการทดลองปฏิบัติหน้าที่ของพนักงาน โรงแรมจัดให้มีคณะกรรมการ
ร่วมพิจารณาด้วย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 10 โรงแรมควบคุมดูแลพนักงานที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่อย่างใกล้ชิดเพียงใด
กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงแรมควบคุมดูแลพนักงาน
ที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่อย่างใกล้ชิดในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนน
เฉลี่ย 3.23 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.22 และค่าที-เรโซ
(t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t = 0.13$, $p = .450$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับ
บริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ การควบคุมดูแลพนักงานที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่อย่างใกล้ชิด
ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

2.2 การเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับ
ปฏิบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลเป็นรายชื่อ (ตารางที่ 15)
ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับบริหาร
เพียงหนึ่งข้อ คือ ข้อ 3 นอกนั้นค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับบริหารสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของ
กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ แสดงให้เห็นว่าการบริหารงาน
บุคคลด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลระหว่างกลุ่มพนักงานระดับบริหารกับกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ
มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 จำนวน 5 ข้อ คือ ข้อ 5, ข้อ 6, ข้อ 9,
ข้อ 10, และข้อ 11 นอกนั้นไม่มีความแตกต่างกัน ดังจะกล่าวเป็นรายข้อดังนี้

ข้อที่ 1 โรงแรมได้ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ให้เข้าใจระบบ โครงสร้าง
นโยบาย ตลอดจนระเบียบ ข้อบังคับของโรงแรมเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงาน
ระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่าโรงแรมได้ปฐมนิเทศพนักงานใหม่ให้เข้าใจระบบ โครงสร้าง นโยบาย
ตลอดจนระเบียบ ข้อบังคับของโรงแรมในระดับมาก โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนน
เฉลี่ย 3.78 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.73 และค่าที-เรโซ

(t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=1.24$, $p=.108$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของ กลุ่มพนักงานระดับบริหาร และกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ การปรุมนิเทศพนักงานใหม่ให้ เข้าใจระบบ โครงสร้าง นโยบาย ตลอดจนระเบียบข้อบังคับของ โรงแรม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 2 โรงแรมมีการสำรวจความจำเป็น ในการที่จะต้องพัฒนาพนักงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงแรมมีการสำรวจความจำเป็น ในการที่จะต้องพัฒนาพนักงานในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.29 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.20 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=.82$, $p=.205$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของ กลุ่มพนักงานระดับบริหาร และกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ การสำรวจความจำเป็น ในการที่จะต้องพัฒนาพนักงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 3 โรงแรมได้แนะนำพนักงานใหม่ให้ เข้าใจภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารมีทัศนคติว่า โรงแรมได้แนะนำพนักงานใหม่ให้ เข้าใจภาระหน้าที่ ในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.46 ส่วนกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ มีทัศนคติในระดับมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.52 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=-.62$, $p=.268$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของ กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ การแนะนำพนักงานใหม่ให้ เข้าใจภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 4 โรงแรมได้มีการแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้แหล่งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวก ตลอดจนสวัสดิการที่โรงแรมจัดให้เพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหาร และกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงแรมได้มีการแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้แหล่งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวก ตลอดจนสวัสดิการที่โรงแรมจัดให้ในระดับมาก โดยทัศนคติของ กลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.55 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.54 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=.12$, $p=.452$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของ กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ การมีการแนะนำพนักงานใหม่ให้รู้แหล่งวัสดุอุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวก ตลอดจนสวัสดิการที่โรงแรมจัดให้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 5 โรงรรมสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม ประชุม หรือสัมมนาทางการปฏิบัติงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารมีทัศนคติว่าโรงรรมสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม ประชุม หรือสัมมนาทางการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.80 ส่วนกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติในระดับปานกลาง โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.43 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=3.31$, $p=.000$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ การรรมสนับสนุนให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรม ประชุม หรือสัมมนาทางการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในระดับ 0.05

ข้อที่ 6 โรงรรมได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาบรรยายหรืออภิปรายด้านการปฏิบัติงานแก่พนักงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่าโรงรรมได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาบรรยายหรืออภิปรายด้านการปฏิบัติงานแก่พนักงานในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.46 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.97 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=4.06$, $p=.000$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อโรงรรมได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมาบรรยายหรืออภิปรายด้านการปฏิบัติงานแก่พนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในระดับ 0.05

ข้อที่ 7 โรงรรมมีวารสารเพื่อให้นักงงานได้อ่านและศึกษาค้นคว้าเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงรรมมีวารสารเพื่อให้นักงงานได้อ่านและศึกษาค้นคว้าในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.80 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.60 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=1.58$, $p=.057$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ โรงรรมมีวารสารเพื่อให้นักงงานได้อ่านและศึกษาค้นคว้าไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในระดับ 0.05

ข้อที่ 8 โรงรรมจัดให้นักงงานที่บรรจุใหม่ได้เรียนรู้การทำงานภายใต้การแนะนำของผู้มีประสบการณ์มาแล้วเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงรรมจัดให้นักงงานที่บรรจุใหม่ได้เรียนรู้การทำงานภายใต้การแนะนำของผู้มีประสบการณ์มาแล้วในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.26 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.18 และค่าที-เรโซ (t-ratio)

ที่คำนวณได้ ($t=.78$, $p=.217$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ โรงแรมจัดให้พนักงานที่บรรจุใหม่ ได้เรียนรู้การทำงานภายใต้การแนะนำของผู้มีประสบการณ์มาแล้ว ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 9 โรงแรมให้อิสระแก่พนักงานในการปฏิบัติงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ มีทัศนคติว่าโรงแรมให้อิสระแก่พนักงานในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.49 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.25 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=2.45$, $p=.007$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ โรงแรมให้อิสระแก่พนักงานในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 10 โรงแรมส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานที่มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในวิธีการปฏิบัติงานเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ มีทัศนคติว่าโรงแรมส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานที่มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในวิธีการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.38 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.19 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=1.79$, $p=.037$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ โรงแรมในการส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานที่มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในวิธีการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 11 เมื่อพนักงานประสบปัญหาทางด้านการทำงาน โรงแรมได้จัดให้ฝ่ายบริหารหรือผู้เชี่ยวชาญให้ความช่วยเหลือเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ มีทัศนคติว่า เมื่อพนักงานประสบปัญหาทางด้านการทำงาน โรงแรมได้จัดให้ฝ่ายบริหารหรือผู้เชี่ยวชาญให้ความช่วยเหลือ ในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.08 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.89 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=1.74$, $p=.041$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ เมื่อพนักงานประสบปัญหาทางด้านการทำงาน โรงแรมได้จัดให้ฝ่ายบริหารหรือผู้เชี่ยวชาญให้ความช่วยเหลือ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

2.3 การเปรียบเทียบทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อการบริหารงานบุคคลด้านการจ่ายผลตอบแทนเป็นรายข้อ (ตารางที่ 16) ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับบริหารสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการทุกข้อ และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ แสดงให้เห็นว่าทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลด้านการจ่ายผลตอบแทนระหว่างกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความแตกต่างกันทุกข้ออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 ดังจะกล่าวเป็นรายข้อดังนี้

ข้อที่ 1 อัตราเงินเดือนของพนักงานในปัจจุบันได้มีการปรับให้สอดคล้องกับวุฒิ ประสบการณ์ และค่าครองชีพเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า อัตราเงินเดือนของพนักงานในปัจจุบันได้มีการปรับให้สอดคล้องกับวุฒิ ประสบการณ์ และค่าครองชีพ ในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.15 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.84 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=3.03$, $p=.001$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ อัตราเงินเดือนของพนักงานในปัจจุบันได้มีการปรับให้สอดคล้องกับวุฒิ ประสบการณ์ และค่าครองชีพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 2 โรงรมให้ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์แก่อีกกลุ่มอื่น ๆ แก่พนักงานตามผลงานที่ได้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงรมให้ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์แก่อีกกลุ่มอื่น ๆ แก่พนักงานตามผลงานที่ได้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.19 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.91 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=2.76$, $p=.003$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ โรงรมให้ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์แก่อีกกลุ่มอื่น ๆ แก่พนักงานตามผลงานที่ได้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 3 โรงรมได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือนเหมาะสมเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า โรงรมได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าจ้างหรือเงินเดือนเหมาะสมในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.15 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.95 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=2.18$, $p=.015$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงาน

ระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ โรงแรม ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการจ่ายค่าจ้าง หรือเงินเดือนเหมาะสม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 4 สวัสดิการที่โรงแรมจัดให้ในปัจจุบันเป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติว่า สวัสดิการที่โรงแรมจัดให้ในปัจจุบันเป็นไปอย่างเหมาะสมในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.19 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.93 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=2.60$, $p=.005$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ สวัสดิการที่โรงแรมจัดให้ในปัจจุบันเป็นไปอย่างเหมาะสม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

ข้อที่ 5 โรงแรมได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการจ่ายเงินค่าบริการเหมาะสมเพียงใด กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ มีทัศนคติว่า โรงแรมได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการจ่ายเงินค่าบริการเหมาะสมในระดับปานกลาง โดยทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.15 ทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.80 และค่าที-เรโซ (t-ratio) ที่คำนวณได้ ($t=3.43$, $p=.000$) แสดงให้เห็นว่าทัศนคติของกลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการที่มีต่อ โรงแรม ได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการจ่ายเงินค่าบริการเหมาะสม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

สรุป เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลของโรงแรมชั้นนำใน กรุงเทพมหานคร ทั้งที่พิจารณาเป็นรายข้อ พิจารณาแต่ละด้าน และพิจารณารวมทุกด้าน ปรากฏว่า กลุ่มพนักงานระดับบริหารและกลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการมีทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของ โรงแรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05

จึงสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ว่า พนักงานระดับบริหารของแต่ละโรงแรมมีทัศนคติเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลมากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคล

จากการรวบรวมแบบสอบถามปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคคลของโรงแรมชั้นนำพิเศษในกรุงเทพมหานครใน 3 ด้าน คือ

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
2. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล
3. การจ่ายผลตอบแทน

พบว่ามีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ คือ (ตารางที่ 17)

1. ปัญหาและอุปสรรคในด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

- 1.1 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรบางประเภทมีผู้สมัครน้อย เนื่องจากบุคลากรที่มีความสามารถด้านโรงแรมมีน้อย และพนักงานขาดคุณสมบัติตามที่โรงแรมกำหนด ทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้พื้นฐานไม่เหมาะสมกับงาน พนักงานที่คัดเลือกเข้ามาไม่มีคุณภาพ มีจำนวนผู้ตอบ 20 คน
- 1.2 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังมีปัญหาบุคลากรที่คัดเลือกเข้ามายังไม่มีประสบการณ์ทางด้านโรงแรม ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ มีจำนวนผู้ตอบ 13 คน
- 1.3 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังใช้ระบบอุปถัมภ์หรือระบบพรรคพวกอยู่มาก ไม่ค่อยคำนึงถึงความยุติธรรม ความเหมาะสม คุณภาพของบุคลากร มีจำนวนผู้ตอบ 13 คน
- 1.4 ขาดแคลนบุคลากรที่มีลักษณะเหมาะสมกับงาน โดยเฉพาะพนักงานระดับบริหาร มีจำนวนผู้ตอบ 12 คน
- 1.5 วิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังไม่เหมาะสม ไม่มีมาตรฐานการคัดเลือกที่ดีพอ เช่น ไม่มีการสอบข้อเขียน มีจำนวนผู้ตอบ 9 คน
- 1.6 การประกาศรับสมัครพนักงานไม่เป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการประชาสัมพันธ์น้อย ไม่มีการแจ้งต่อบุคคลภายนอก ระยะเวลาในการรับสมัครสั้นไป มีจำนวนผู้ตอบ 7 คน
- 1.7 พนักงานที่เข้ามาทำงานไม่มีความตั้งใจจริงในการทำงาน ไม่มีใจรักการทำงาน ด้านบริการ ทำให้พนักงานขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน มีจำนวนผู้ตอบ 6 คน
- 1.8 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรล่าช้า ไม่ทันตามความจำเป็น และความต้องการของโรงแรม มีจำนวนผู้ตอบ 5 คน

- 1.9 บุคลากรที่ทำงานกับโรงแรมมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อโรงแรมและงานที่ทำ มีจำนวน
ผู้ตอบ 5 คน
- 1.10 การขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถใช้ภาษาต่างประเทศได้ดี มีจำนวน
ผู้ตอบ 5 คน
- 1.11 การคัดเลือกบุคลากรขาดการพิจารณาร่วมกันระหว่างฝ่ายบุคคลกับหน่วยงาน
ที่รับบุคลากรนั้น ทำให้ได้บุคลากรที่ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน มีจำนวนผู้ตอบ 4 คน
- 1.12 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีขั้นตอนมากเกินไป มีจำนวนผู้ตอบ 2 คน
- 1.13 บุคลากรในโรงแรมไม่ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้เลื่อนตำแหน่งงาน
มีจำนวนผู้ตอบ 2 คน
- 1.14 ฝ่ายบริหารก้าวร้าวงานประจำของแผนก มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 1.15 การส่งเสริมพนักงานภายในก่อน ทำให้ลำบากใจ เมื่อพนักงานภายใน
ไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 1.16 พนักงานระดับที่แผนกต้องการมักมีปัญหาด้านภาษาบกพร่อง มีจำนวนผู้ตอบ
1 คน
- 1.17 พนักงานที่คัดเลือกเข้ามาแล้ว มักมีการลาออกไปทำงานที่อื่น มีจำนวนผู้ตอบ
1 คน
- 1.18 ผู้สมัครที่มีคุณสมบัติดี มักจะเกี่ยงเรื่องเงินเดือน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 1.19 พนักงานต่างชาติจะได้สิทธิมากกว่าคนไทย มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 1.20 การโอนย้ายแผนกมีปัญหา หัวหน้าเดิมไม่อนุมัติให้ย้าย มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 1.21 หัวหน้างานแต่ละคนจะคุมพนักงานจำนวนมาก ทำให้การควบคุมไม่ได้ผล
และประสิทธิภาพการทำงานต่ำ มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 1.22 บุคลากรไม่มีอิสระในการทำงานเท่าที่ควร มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 1.23 ระบบงานของโรงแรมยังไม่ได้มาตรฐาน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 1.24 ค่านิยมในการทำงานของคนไทย เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน มีจำนวนผู้ตอบ
1 คน

2. ปัญหาและอุปสรรคในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล

- 2.1 พนักงานให้ความสนใจน้อย ไม่เห็นความสำคัญ และไม่คอยให้ความร่วมมือในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล มีจำนวนผู้ตอบ 9 คน
- 2.2 เวลาที่ใช้ในการฝึกอบรม ถ้าเป็นการฝึกอบรมช่วงเวลาทำงาน พนักงานจะต้องปฏิบัติงานประจำ ถ้าเป็นช่วงหลังเวลาทำงาน พนักงานต้องการพักผ่อน มีจำนวนผู้ตอบ 8 คน
- 2.3 หลักสูตรที่พนักงาน เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนา ไม่ตรงกับความต้องการของพนักงาน มีจำนวนผู้ตอบ 6 คน
- 2.4 ชาววิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล มีจำนวนผู้ตอบ 6 คน
- 2.5 ชาติสถานที่ที่ใช้ในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล มีจำนวนผู้ตอบ 5 คน
- 2.6 หลักสูตรที่ฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลไม่ดี ไม่น่าสนใจ และ ไม่มีประสิทธิภาพ มีจำนวนผู้ตอบ 4 คน
- 2.7 พื้นฐานการศึกษาของผู้ เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ไม่เท่ากัน มีจำนวนผู้ตอบ 4 คน
- 2.8 เมื่อได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลแล้ว ไม่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานหรือใช้ในชีวิตประจำวัน และอบรมแล้ว ไม่มีอะไรดีขึ้น มีจำนวนผู้ตอบ 4 คน
- 2.9 ไม่มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลอย่างจริงจัง รวมทั้ง ไม่มีการติดตามผล มีจำนวนผู้ตอบ 4 คน
- 2.10 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลมีมากครั้งเกินไป ทำให้พนักงานไม่สนใจการฝึกอบรม มีจำนวนผู้ตอบ 3 คน
- 2.11 หัวหน้างานของแต่ละหน่วยงาน ไม่เห็นความสำคัญ ไม่ให้ความร่วมมือในการให้พนักงาน เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล มีจำนวนผู้ตอบ 3 คน
- 2.12 พนักงานไม่รู้ถึงเป้าหมาย จุดประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล และไม่มีแนวทางในการปฏิบัติหลังการฝึกอบรม มีจำนวนผู้ตอบ 3 คน
- 2.13 แต่ละแผนกจะได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ไม่เท่าเทียมกัน มีจำนวนผู้ตอบ 3 คน
- 2.14 พนักงานเก่าไม่เปลี่ยนทัศนคติในการทำงาน และรากฐานของคนไทย ไม่ยอมรับ

ความรู้ใหม่ ๆ เมื่อได้รับการฝึกอบรมวิธีการทำงานใหม่ จึงไม่นำไปใช้ปฏิบัติ มีจำนวนผู้ตอบ 3 คน

- 2.15 โรงแรมไม่มีการชักจูงบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่ดี มีจำนวนผู้ตอบ 3 คน
 - 2.16 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของโรงแรมจะใช้วิธีหมุนเวียนให้พนักงานทุกคนเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล มีจำนวนผู้ตอบ 2 คน
 - 2.17 พนักงานไม่มีความรักการทำงาน ทำให้ไม่สนใจการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล มีจำนวนผู้ตอบ 2 คน
 - 2.18 หลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลซ้ำซาก ทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย มีจำนวนผู้ตอบ 2 คน
 - 2.19 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลน้อยครั้งเกินไป มีผู้ตอบจำนวน 2 คน
 - 2.20 อุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวกในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลไม่เพียงพอ มีผู้ตอบจำนวน 2 คน
 - 2.21 การฝึกอบรมจัดเป็นกลุ่มใหญ่เกินไป ทำให้การฝึกอบรมไม่ได้ผล มีผู้ตอบจำนวน 2 คน
 - 2.22 พนักงานไม่ได้รับการส่งเสริมให้ฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลตามความรู้ความสามารถ มีผู้ตอบจำนวน 1 คน
 - 2.23 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลของโรงแรมใช้วิธีการคัดเลือก มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
 - 2.24 ชาติวิทยากรที่เหมาะสมเกี่ยวกับการบริหารงานโรงแรม มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
 - 2.25 การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องรับผิดชอบ มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
 - 2.26 ผู้ฝึกอบรมไม่เข้าใจปัญหาของพนักงานอย่างแท้จริง มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
 - 2.27 พนักงานมีงานมากจนไม่暇เสียเวลาฝึกอบรม มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
 - 2.28 ทักษะที่ไม่ดีต่อการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
 - 2.29 พนักงานมีเวลาว่างตรงกันยาก มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
3. ปัญหาและอุปสรรคในด้านการจ่ายผลตอบแทน
- 3.1 ผลตอบแทนไม่จูงใจให้พนักงานทำงานเต็มที่ เนื่องจากผลตอบแทนน้อย ไม่

สม่ำเสมอ และผลตอบแทนต่ำกว่าโรงแรมอื่นในระดับเดียวกัน โรงแรมควรมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาจ่ายผลตอบแทนเพิ่มขึ้น มีจำนวนผู้ตอบ 23 คน

3.2 เงินเดือนต่ำ ไม่เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน และไม่สอดคล้องกับความ เป็นจริงตามสภาพเศรษฐกิจ ทำให้การเข้าออกจางานของพนักงานสูง มีจำนวนผู้ตอบ 15 คน

3.3 สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลไม่ดีพอ โรงแรมจ่ายสวัสดิการค่ารักษาพยาบาล เฉพาะตัวพนักงาน ไม่มีการจ่ายค่ารักษาพยาบาลเกี่ยวกับอุบัติเหตุนอกสถานที่ ค่ารักษาพยาบาลตาม คลินิกควรเบิกได้เต็มจำนวน ไม่มีการจ่ายค่ารักษาพยาบาลแก่คนในครอบครัวของพนักงาน เช่น บิดา มารดา สามีหรือภริยา และบุตร เป็นต้น มีจำนวนผู้ตอบ 13 คน

3.4 เงินค่าบริการต่ำกว่ามาตรฐาน ไม่เป็นสัดส่วนกับรายรับที่โรงแรมได้รับ มี จำนวนผู้ตอบ 12 คน

3.5 การจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ ล่าช้า เช่น ค่าล่วงเวลา เงินค่าบริการ มี ผู้ตอบจำนวน 5 คน

3.6 ขึ้นเงินเดือนน้อย การขึ้นขึ้นเงินเดือนพนักงานควรปรับปรุงให้เป็นมาตรฐาน เดียวกัน มีจำนวนผู้ตอบ 4 คน

3.7 การขึ้นเงินเดือน ขึ้นอยู่กับความพอใจของหัวหน้างาน ไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน มีจำนวนผู้ตอบ 3 คน

3.8 ผลตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของพนักงาน มีจำนวน ผู้ตอบ 3 คน

3.9 พนักงานระดับสูงได้รับตอบแทนสูง แต่พนักงานระดับเสมียนได้รับผลตอบแทนต่ำ มีจำนวนผู้ตอบ 2 คน

3.10 อัตราเงินเดือนต่ำไม่เท่าเทียมกับโรงแรมอื่นในระดับเดียวกัน มีจำนวนผู้ตอบ 2 คน

3.11 ผลตอบแทนไม่ยุติธรรม พนักงานที่รับผิดชอบเท่ากัน แต่ได้รับผลตอบแทนไม่ เท่าเทียมกัน มีผู้ตอบจำนวน 2 คน

3.12 โรงแรมควรมีการจ่ายเงินเป็นผลเพิ่มขึ้นจากเดิม มีจำนวนผู้ตอบ 2 คน

3.13 ค่าจ้างเงินเดือนไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน งานหนักแต่เงินเดือนน้อย มี จำนวนผู้ตอบ 1 คน

- 3.14 เงินเดือนและสวัสดิการไม่ดึงดูดใจให้มีผู้มาสมัครงานกับโรงแรม มีจำนวนผู้ตอบ 1 ราย
- 3.15 การทำงานล่วงเวลาต้องผ่านการพิจารณาจากหัวหน้าแผนกก่อน เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว จึงจะจ่ายเงินค่าล่วงเวลา มีจำนวนผู้ตอบ 1 ราย
- 3.16 ความไม่เสมอภาคในการจ่ายเงินค่าล่วงเวลาของโรงแรม พนักงานแต่ละแผนกหรือแม้แต่แผนกเดียวกันยังได้รับเงินค่าล่วงเวลาไม่เท่าเทียมกัน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.17 การจ่ายผลตอบแทนไม่เป็นไปตามข้อตกลง มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.18 ความแตกต่างของการจ่ายผลตอบแทนระหว่างพนักงานที่เป็นชาวต่างชาติกับพนักงานคนไทย มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.19 โรงแรมหลักภาระภาษีที่ทางโรงแรมต้องจ่ายให้แก่พนักงาน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.20 พนักงานไม่ได้รับรู้เกี่ยวกับการหักจ่ายเงินค่าบริการแต่ละเดือน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.21 โรงแรมไม่มีการระบุแน่ชัดในการว่าจ้างพนักงาน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.22 โรงแรมมีการหักผลตอบแทนที่พนักงานควรได้รับไปใช้ในกิจการอื่น เช่น การกีฬา มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.23 อัตราเงินเดือนขั้นต้นของพนักงานเข้าใหม่อยู่ในระดับต่ำ มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.24 การขึ้นเงินเดือนไม่เป็นการขึ้นจากผลงาน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.25 โรงแรมควรมีการพิจารณาให้พนักงานมีสิทธิกู้เงินจากโรงแรมได้ เพื่อที่จะนำไปใช้สำหรับซื้อทรัพย์สินถาวร โดยพิจารณาจากจำนวนปีที่ทำงาน มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.26 พนักงานดีเด่นประจำปีจะได้รับเฉพาะใบประกาศเกียรติคุณเท่านั้น มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.27 โรงแรมควรพิจารณาจ่ายค่าครองชีพเพื่อเป็นการปรับรายได้ของพนักงานให้เพิ่มขึ้น มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.28 เงินเดือนไม่สอดคล้องกับคุณวุฒิ มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.29 สวัสดิการทุกอย่างอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน
- 3.30 สวัสดิการทุกอย่างถูกต้องดีหมดแล้ว มีจำนวนผู้ตอบ 1 คน