

สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา



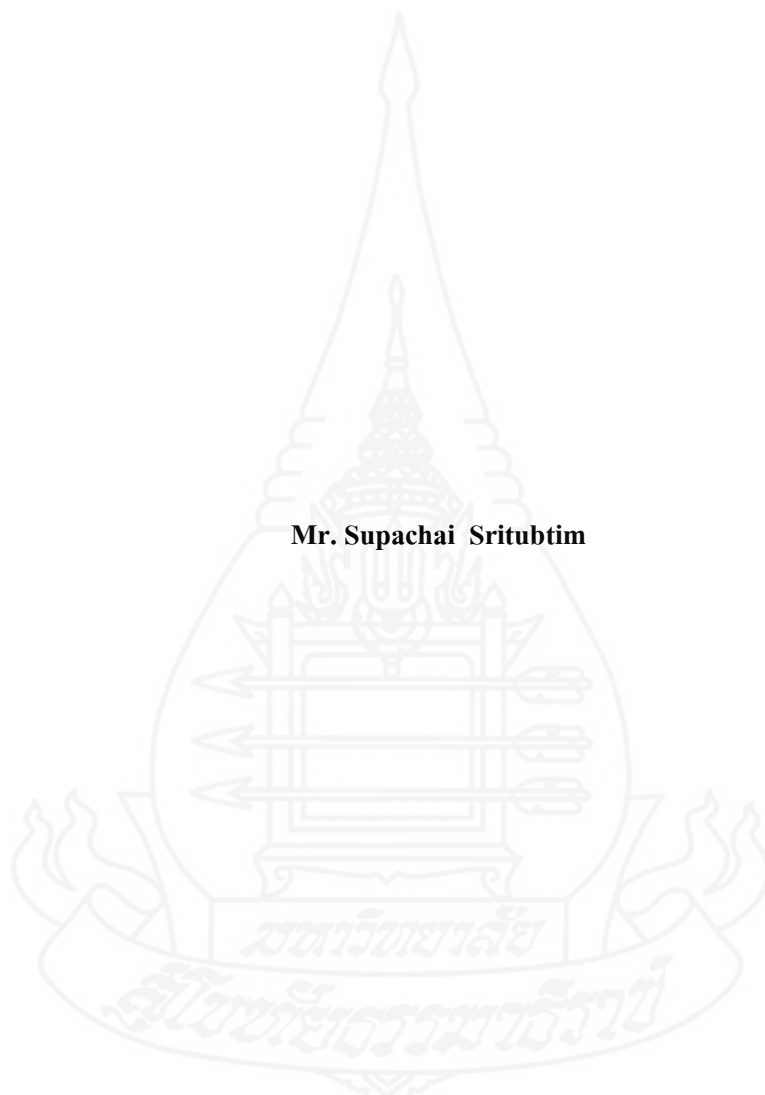
นายศุภชัย ศรีทับทิม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2560

Employees' Competency at Mercure Pattaya Hotel

Mr. Supachai Sritubtim



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree of Master of Business Administration

School of Management Science

Sukhothai Thammathirat Open University

2017

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา
ชื่อและนามสกุล นายสุภชัย ศรีทับทิม
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.รชพร จันทร์สว่าง

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2561

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

รชพร จันทร์สว่าง

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รชพร จันทร์สว่าง)

ก้องกร ทองใบ

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ก้องกร ทองใบ)

นราธิป ศรีราม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นราธิป ศรีราม)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

ชื่อการศึกษา คั่นคว้ออิสระ สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา
ผู้ศึกษา นายศุภชัย ศรีทับทิม รหัสนักศึกษา 2543002436 **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.รชพร จันทร์สว่าง **ปีการศึกษา** 2560

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ ประชากรที่ศึกษาเป็นพนักงานของโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำนวน 142 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างได้ 105 คน โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน ใช้วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการทดสอบความแปรปรวน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี และมีตำแหน่งในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานทั่วไป และพบว่า 1) สมรรถนะการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรู้ ด้านบุคลิกภาพประจำตัวด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านแรงจูงใจ และด้านทักษะ อยู่ในระดับมาก และ 2) ผู้ตอบแบบสอบถามด้านอายุ รายได้ อายุในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านเพศ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ สมรรถนะการปฏิบัติงาน พนักงานโรงแรม โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

Independent Study title: Employees' Competency at Mercure Pattaya Hotel
Author: Mr Supachai Sritubtim; **ID:** 2543002436; **Degree:** Master of Business Administration;
Independent Study advisor: Dr. Rachaporn Chansawang, Associate Professor;
Academic year: 2017

Abstract

The purposes of this study were 1) to investigate the employees' competency of Mercure Hotel Pattaya and 2) to compare the employees' competency of Mercure Hotel Pattaya divided by personal factors.

The population of this survey study was 142 employees of the Mercure Hotel Pattaya and the sample size was 105 persons, calculated by using the formula of Taro Yamane. The tool used to collect data was a constructed questionnaire. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, and variance testing.

The study revealed that most respondents were male. The average age was 21-30 years old, graduating from high school and vocational level. The average salary was less than 15,000 baht. The duration of working period was less than 3 years and working in general operation level. The study also indicated that 1) the overall level of the employees' competency of Mercure Hotel Pattaya was at a high level. While considering each aspect, knowledge was at the highest ($\bar{X} = 4.12$), followed by personality ($\bar{X} = 3.99$), self-opinion ($\bar{X} = 3.99$), motivation ($\bar{X} = 3.96$), and skills ($\bar{X} = 3.94$), respectively. And 2) the respondents who had different ages, incomes per month, duration of work, and positions had different opinions toward the level of employees' competency, with a different statistical significance at the level of 0.05. The respondents with different genders and levels of education had no different opinions toward the level of employees' competency.

Keywords: Employees' competency, Hotel Employee, Mercure Hotel Pattaya

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยได้รับความอนุเคราะห์จาก รองศาสตราจารย์ ดร.รชพร จันทร์สว่าง อาจารย์ที่ปรึกษา และกรรมการสอบ ผู้ซึ่งกรุณาให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ตลอดจนติดตามและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้อย่างใกล้ชิด เสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ พนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา จังหวัดชลบุรี ที่สละเวลา มาตอบแบบสอบถามตลอดจนเพื่อน ๆ ทุกคนที่คอยสนับสนุน ให้กำลังใจ รวมทั้งขอขอบคุณ เพื่อน นักศึกษาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช MBA ที่สละเวลามาสอน และ อธิบายตลอดจนบุคคลต่างๆ ที่ให้ความช่วยเหลืออีกมากที่ผู้ศึกษาไม่สามารถกล่าวนามได้หมด ในที่นี้ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและความปรารถนาดีของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบ ขอบพระคุณและขอบคุณไว้ใน โอกาสนี้

ศุภชัย ศรีทับทิม

พฤษภาคม 2561

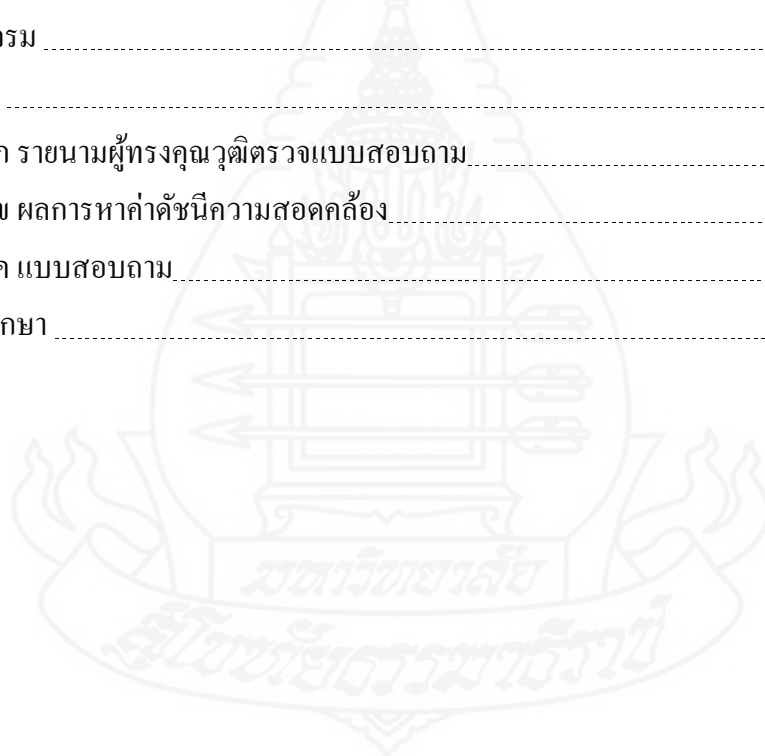


สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	3
กรอบแนวคิดในการศึกษา	4
สมมติฐานของการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	8
แนวคิดทฤษฎีทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน	13
สมรรถนะวิชาชีพโรงแรม ASEAN	25
ข้อมูลเกี่ยวกับ โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา	30
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	35
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	38
การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
การวิเคราะห์ข้อมูล	39
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	41
ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	41

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เกียพทยา.....	44
ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	49
บทที่ 5 สรุปรการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	67
สรุปรการวิจัย	67
ผลการทดสอบสมมติฐาน	68
อภิปรายผล	70
ข้อเสนอแนะ	73
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	74
บรรณานุกรม	75
ภาคผนวก	79
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม	80
ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง	82
ค แบบสอบถาม	87
ประวัติผู้ศึกษา	92



สารบัญตาราง

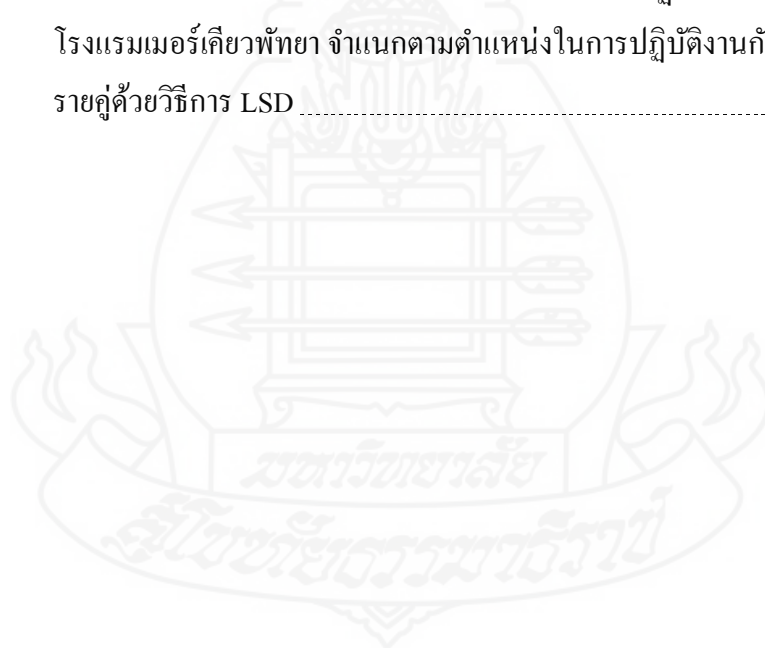
	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	42
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียว พัทยา ในภาพรวม	44
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียว พัทยา ด้านความรู้.....	45
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียว พัทยา ด้านทักษะ	46
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรม เมอร์เคียวพัทยา ด้านความคิดเห็นส่วนตัว.....	47
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรม เมอร์เคียวพัทยา ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	48
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียว พัทยา ด้านแรงจูงใจ	49
ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามเพศ.....	50
ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุ	51
ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุกับด้านความรู้ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	52
ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	53
ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุกับด้านบุคลิกภาพประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	53
ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามระดับการศึกษา	54

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	56
ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	57
ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านความคิดเห็นส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	58
ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านบุคลิกภาพประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	58
ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน.....	60
ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านความรู้ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	61
ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	61
ตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านความคิดเห็น ส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	62
ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน.....	63
ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านความรู้ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD.....	64

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD	64
ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านความคิดเห็น ส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD	65
ตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านบุคลิกภาพ ประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD	65
ตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านแรงจูงใจ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD	66



สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการศึกษา..... 4



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการบริหารงานทุกองค์การต้องปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ทุกองค์การต่างมุ่งเน้นในเรื่องของคุณภาพบริการที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจสูงสุด เกิดการบริการอย่างเท่าเทียมกัน และมีความต่อเนื่องทันเวลา ด้วยเหตุนี้การดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจทุกประเภทมักต้องมีการปรับปรุงรูปแบบให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วส่งผลให้ประเทศไทยเน้นความสำคัญด้านการขยายตัวทางเศรษฐกิจในรูปแบบบูรณาการส่งผลต่อโครงสร้างทางสังคม และเทคโนโลยี มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในทางตรงกันข้าม สภาวะแวดล้อมทางสังคมจะเกิดการแข่งขันมากขึ้นและส่งผลกระทบต่อทุกสิ่งทุกอย่างโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด คุณภาพของบุคลากรเป็นปัจจัยที่สำคัญ เนื่องจากบุคลากรเป็นกำลังสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์การหรือหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานทุกขั้นตอนของการดำเนินกิจการขององค์การ หากองค์การใดมีบุคลากรที่ดีมีคุณภาพพร้อมที่จะเสียสละแรงกายแรงใจพร้อมทุ่มเท การปฏิบัติงานให้กับองค์การ องค์การเหล่านั้นมักจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคและสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ ด้วยเหตุนี้ ความก้าวหน้าขององค์การที่ขึ้นอยู่กับความสามารถและสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ ในขณะที่ การดำเนินกิจการขององค์การล้วนต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และความเชี่ยวชาญ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการฝึกฝนและสะสมประสบการณ์ จึงจะสร้างให้เกิดขีดความสามารถ และทักษะที่สอดคล้องกับลักษณะงานที่ต้องการเพื่อสร้างศักยภาพในเชิงการผลิตและบริการได้อย่างต่อเนื่อง จูงใจเพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีระหว่างองค์การกับพนักงานจึงมีความสำคัญ การสร้างให้พนักงานมีแรงจูงใจนั้นต้องทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจว่างานที่ปฏิบัตินั้นมีความก้าวหน้า มีความมั่นคง ปลอดภัย มีค่าตอบแทนและสวัสดิการเพียงพอเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับให้ปฏิบัติงาน (พยัคฆ์ วุฒิรงค์, 2557: 42)

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและเป็นรากฐานของการพัฒนาให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย หากบุคลากรมีความรู้ ความสามารถตรงตามหน้าที่การปฏิบัติงานและองค์การมีระบบการจัดการที่ดีแล้ว โอกาสที่จะให้ผลการดำเนินงานขององค์การบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดย่อมเป็นไปได้มาก (มยุรี อนุমানราชชน, 2552: 75) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาให้เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงสุด เพื่อปรับปรุงผลผลิตและทำให้เกิดความประหยัดทางด้านค่าใช้จ่าย องค์การควรสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สามารถให้พนักงานเกิดการประสานงาน ทำงานเป็นทีม มีความผูกพัน มีความไว้วางใจระหว่างพนักงาน และผู้บริหาร มีการเปิดเผย มีความคิดสร้างสรรค์และมีการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานอย่างมีเป็นระบบ สิ่งเหล่านี้ล้วนนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ และมุ่งเน้นปฏิบัติในสิ่งที่จะต้องเป็นการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การโดยจะนำพาคนคิดคนเก่งเข้ามาในองค์การ การเห็นคุณค่าของพนักงานสามารถช่วยให้องค์การเข้มแข็งและมีความรับผิดชอบต่อสังคมส่วนรวม มุ่งหวังผลระยะยาวไม่ใช่หวังผลแค่กำไรในระยะสั้น มุ่งสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนอันยิ่งใหญ่ขององค์การ (นิสดารัก เวชยานนท์, 2551:59-65) สมรรถนะในการปฏิบัติงานจะบรรลุผลสำเร็จได้มักจะเกี่ยวข้องกับขีดความสามารถของพนักงาน โดยตรงเพราะถ้าพนักงานในองค์การมีสมรรถนะที่ดีแล้วจะทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ประสิทธิผลที่องค์การต้องการ และสมรรถนะเป็นกลุ่มความรู้ ทักษะ คุณลักษณะบุคลิกภาพประจำตัว และด้านความคิดเห็นส่วนตัวที่เป็นทั้งแง่บวกและแง่ลบ เกิดแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ความสามารถเชิงสมรรถนะของพนักงานที่มีผลต่อองค์การนั้นจะมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุนให้องค์การบรรลุผลการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายขององค์การที่ได้กำหนดเอาไว้ ทำให้หลายองค์การนิยมนำสมรรถนะในการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่มีผลต่อทรัพยากรมนุษย์ เช่น การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การโยกย้ายตำแหน่ง ประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงานให้สูงขึ้น และใช้ในการบริหารผลตอบแทนให้แก่พนักงาน (นิทศน์ ศิริโชติรัตน์, 2560: 87)

โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา เป็นสถานที่ให้บริการที่พักประเภทโรงแรม สามารถรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวและบุคคลทั่วไปที่มาท่องเที่ยวเมืองพัทยา มีความพร้อมด้วยพนักงานมากด้วยความรู้ ทักษะความเชี่ยวชาญเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้มาใช้บริการโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่นิยมเลือกที่พักประเภทโรงแรม (ร้อยละ 83.4) ขณะที่อีกส่วนหนึ่งเลือกที่พักประเภทเกสต์เฮ้าส์หรือโฮสเทล (ร้อยละ 12.2) บ้านเพื่อนหรือบ้านคนรู้จัก (ร้อยละ 7.5) เซอร์วิสอพาร์ทเมนท์ (ร้อยละ 2.8) และบังกะโล (ร้อยละ 1.9) (กรมการท่องเที่ยว, 2559) เมื่อกล่าวถึงเมืองพัทยาคือแหล่งท่องเที่ยวยอดนิยมที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั่วโลก นักท่องเที่ยวส่วนใหญ่นิยมในการเดินทางมาท่องเที่ยวเมืองพัทยา เพราะคุณสมบัติโดดเด่น

ของเมืองพัทยาตั้งอยู่ไม่ไกลจากกรุงเทพมหานคร สามารถท่องเที่ยวในเวลากลางวันด้วยกิจกรรมหลากหลาย หลังตะวันตกฟ้าในเวลากลางคืนยังมีความสนุกสนานให้สานต่อตามสถานที่ต่าง ๆ ครบครันสิ่งอำนวยความสะดวกทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็น เกสต์เฮ้าส์ โรงแรมหรู ห้างสรรพสินค้า ร้านอาหารซีฟู๊ด ร้านขายของที่ระลึก บริษัททัวร์ ท่าเรือ จุดชมวิวยุทธศาสตร์ และที่สำคัญสามารถท่องเที่ยวได้ทุกเพศ ทุกวัย หรือมากันเป็นครอบครัว มีสถานที่ช้อปปิ้งหลากหลายรูปแบบ มีโรงแรมและที่พักหลายรูปแบบไว้รองรับให้บริการแก่ผู้เข้ามาพักทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

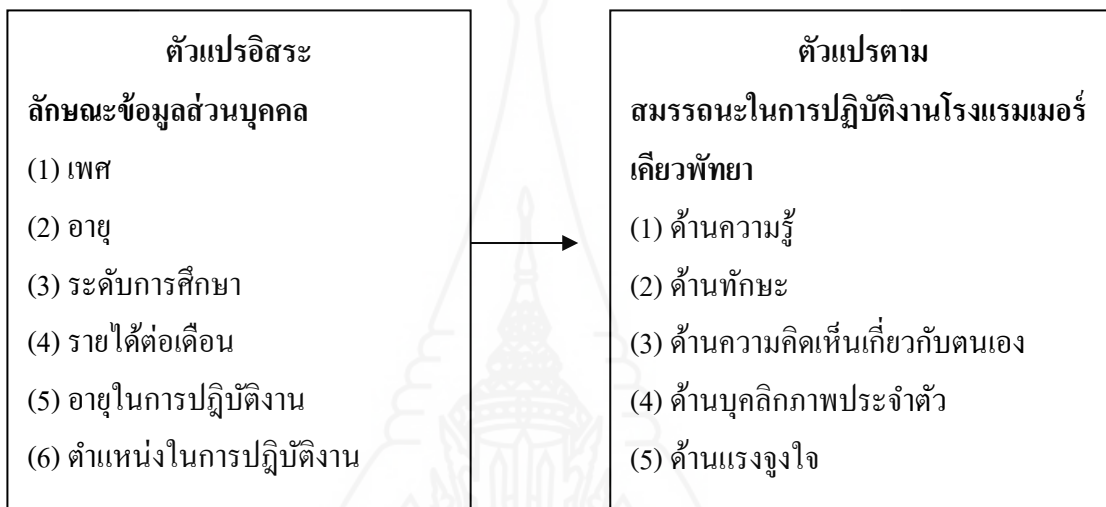
จากที่กล่าวมา ผู้ศึกษามีความประสงค์ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา เนื่องจากไม่มีการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวมาก่อน ผลการศึกษานั้นจะเป็นแนวทางในการนำเสนอแก่ผู้บริหารของ โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ในการปรับเปลี่ยนสมรรถนะของพนักงานของ โรงแรมเมอร์เคียวพัทยาให้มีความเหมาะสมในลำดับต่อไป โดยในการศึกษานี้จะมุ่งพิจารณาสมรรถนะของพนักงานของ โรงแรมเมอร์เคียวพัทยาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อการผลักดันนโยบายการบริหารและการพัฒนาโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา รวมทั้งกลุ่มบุคคลดังกล่าว ยังมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาโรงแรมเมอร์เคียวพัทยาโดยตรง ดังนั้น การพัฒนาพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยาให้มีประสิทธิภาพสูงในการทำงานย่อมจะช่วยให้โรงแรมเมอร์เคียวพัทยาในปัจจุบันสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตอย่างยาวนานกว่าคู่แข่งได้ นักบริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลจะพยายามสรรหาและหาวิธีการที่จะพัฒนาพนักงานที่มีอยู่ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา
- 2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา ผู้ศึกษา นำแนวคิดของ สมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552: 47) นำมาสร้างเป็นตัวแปรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ตามกรอบแนวคิด ดังนี้



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการศึกษา

สมมติฐานที่ 1 ระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา อยู่ในระดับมาก

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่ลักษณะส่วนบุคคลต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา แตกต่างกัน

5. ขอบเขตการวิจัย

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1 ประชากร

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำนวน 142 คน (ฝ่ายบริหารงานบุคคล, 2561) ได้ขนาดตัวอย่าง 105 คน

5.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจากสูตรของทาโร ยามานะ (Taro Yamane, 1973: 125) ได้กลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวน 105 คน

5.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้ศึกษาวิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

5.2.1 *ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)* ได้แก่ ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย

- (1) เพศ
- (2) อายุ
- (3) ระดับการศึกษา
- (4) รายได้ต่อเดือน
- (5) อายุในการปฏิบัติงาน
- (6) ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

5.2.2 *ตัวแปรตาม (Dependent Variables)* สมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยาแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

- (1) ด้านความรู้
- (2) ด้านทักษะ
- (3) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง
- (4) ด้านบุคลิกภาพประจำตัว
- (5) ด้านแรงจูงใจ

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สมรรถนะในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกภาพประจำตัว และด้านแรงจูงใจ

1.1 ด้านความรู้ หมายถึง พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจงานธุรกิจโรงแรมที่มุ่งเน้นให้บริการที่เป็นมาตรฐาน มีความรู้กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน มีความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีวิธีการลดความขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานได้

1.2 ด้านทักษะ หมายถึง พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของโรงแรม สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ และใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดี

1.3 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง หมายถึง พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงแรมแห่งนี้ มีความพึงพอใจต่อหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีทัศนคติที่ดีต่อการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ และมีความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการได้

1.4 ด้านบุคลิกภาพประจำตัว หมายถึง พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับงานทุกชิ้นที่ได้รับมอบหมายมีความสำคัญ ปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน เสียสละเวลาส่วนตัวทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย มักจะปฏิบัติงานให้เสร็จทันหรือก่อนเวลาที่กำหนดเสมอและชอบสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นเสมอ

1.5 ด้านแรงจูงใจ หมายถึง พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายในการบริการ มีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติ มีระบบการทำงานมีความมั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน มีระบบการทำงานมีความปลอดภัย มีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และได้ปรับขึ้นเงินเดือนมีความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ

2. ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง พนักงานของโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

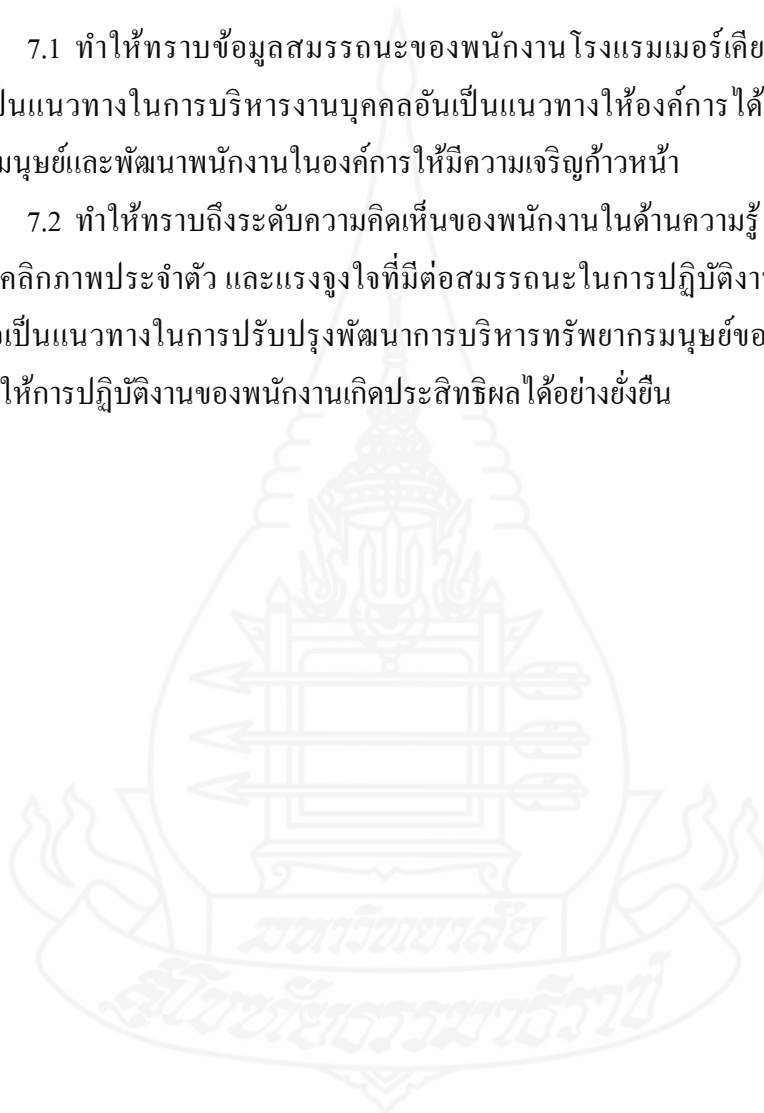
3. โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา หมายถึง สถานที่ให้บริการที่พักประเภทโรงแรม สามารถรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวและบุคคลทั่วไปที่มาท่องเที่ยวเมืองพัตยา ตั้งอยู่ที่ 484 ม.10 ถนนพัตยาสายสอง ต.หนองปรือ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี 20150

4. พนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา หมายถึง เป็นพนักงานระดับพนักงานทั่วไป หัวหน้างาน และเป็นระดับ ผู้จัดการ/ผู้บริหาร ผู้และที่ปฏิบัติงานใน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทำให้ทราบข้อมูลสมรรถนะของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานบุคคลอันเป็นแนวทางให้องค์กรได้วางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาพนักงานในองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า

7.2 ทำให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นส่วนตัว บุคลิกภาพประจำตัว และแรงจูงใจที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานเกิดประสิทธิผลได้อย่างยั่งยืน



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ผู้ศึกษา ได้ค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแยกประเด็นการทบทวนวรรณกรรม ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
3. สมรรถนะวิชาชีพโรงแรม ASEAN
4. ข้อมูลเกี่ยวกับ โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

1.1 ความเป็นมาของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลป์ในการสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีสมรรถนะคุณลักษณะความรู้ ความสามารถ ทักษะ บุคลิกภาพ และคุณลักษณะทางจิตวิทยาอื่นๆ ที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างมีคุณภาพ และบรรลุแต่งตั้งโยกย้ายกำหนดภาระหน้าที่รับผิดชอบให้ตรงกับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีแรงจูงใจ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรที่พ้นจากการทำงานด้วยเหตุอุปสรรค อายุ หรือเหตุอื่นใดให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่มีการใช้กลยุทธ์และศิลปะอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้นำในการปฏิบัติงานทุกระดับมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์มากบ้างหรือน้อยบ้าง ผู้นำจะทำงานได้ผลสำเร็จควรสร้างแรงจูงใจ มักต้องอาศัยความร่วมมือในการทำงานจากผู้ร่วมงานอย่างเต็มความสามารถและด้วยความสมัครใจเป็นปัจจัยสำคัญ อีกทั้ง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นการแสวงหาวิธีการในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการบุคลากร เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ

คุณสมบัติที่เหมาะสมในการทำงาน รวมไปถึงการพัฒนาความสามารถ ความรู้ ทักษะ คุณแลักรักษาบุคลากรที่มี ทักษะที่ดีต่อการทำงานเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (จรงค์ดี ผดุงทรัพย์, 2551:12) ในขณะที่ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) (2550 : 11) ได้กล่าวถึง ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความค่ามากที่สุด (Human Capital) หมายถึง บุคลากรมีความรู้มีสมรรถนะทักษะ ความสามารถมากมายมหาศาลที่ประเมินค่ามิได้ อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์น่าจะแตกต่างจากคำว่า การพัฒนามนุษย์ สองคำนี้ไม่เหมือนกันทีเดียวในเวลาที่เราเน้นการพัฒนาคนเราต้องเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของคำว่า พัฒนามนุษย์ที่ต่างจากคำว่าพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งหมายถึงการพัฒนาคนในฐานะเป็นทรัพยากรอย่างหนึ่ง เราควรหันมาสนใจในการพัฒนามนุษย์มากกว่าเมื่อเราพัฒนาเขาเหล่านั้นได้แล้ว ก็เหมือนกับเป็นทุน เป็นปัจจัยที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมต่อไป

1.2 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นภารกิจงานที่สำคัญขององค์กร เพราะ ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพย์สินที่ประเมินค่ามิได้ ในอดีตองค์กรในประเทศไทยมักจะมองการบริหารทรัพยากรบุคคล เนื่องจากถือว่าเป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคล หรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในการสรรหาบุคลากรที่มีสมรรถนะคุณลักษณะความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาหน่วยงาน หรือพัฒนาองค์กร แต่ในปัจจุบันเราคงต้องยอมรับว่าความคิดนั้นได้ปรับเปลี่ยนไป เพราะการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทั้งหมดได้แก่ การเปลี่ยนแปลงความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติ โดยอาศัยกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งจะครอบคลุมกระบวนการจัดการศึกษาให้ทุกคนและทุกระดับ ได้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและทัศนคติอันพึงปรารถนาของสังคมและประเทศชาติ และรวมไปถึงการฝึกอบรม การสอนงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหรือแม้แต่กระบวนการในการพัฒนาตนเองอีกด้วย การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้สามารถปฏิบัติงานทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อช่วยเสริมสร้างความเจริญเติบโตขององค์กรในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเป็นการเพิ่มให้พนักงานได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ในช่วงเวลาหนึ่ง ในอันที่จะนำมาซึ่งการปรับปรุงความสามารถตามสมรรถนะความรู้ในการทำงาน มีแรงจูงใจ มีสุขภาพจิตที่ดีในการปฏิบัติงาน รวมถึงเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับพนักงาน เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กรเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลา ซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2551:69) แต่อย่างไรก็ตาม มยุรี อนุমানราชชน, (2552: 64) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญยิ่งกว่าปัจจัยการผลิตอื่นๆ เนื่องจากมีการกำหนดขอบเขตสายงานอย่างชัดเจน

มีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งความสำคัญการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญในฐานะที่เป็นสายงานสำคัญในหน่วยงาน โดยเป็นสายงานที่ปรึกษา โดยต้องปฏิบัติงานควบคู่ไปกับสายงานหลัก หน่วยงานไม่อาจขาดแต่ละสายงานได้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับพนักงานในหน่วยงานทั้งในสายงานที่ปรึกษาและสายงานหลัก

2. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้น วิธีการ และเครื่องมือ เครื่องใช้มารับใช้อำนวยความสะดวกสบายให้แก่การดำรงชีวิตของมนุษย์ ในลักษณะที่แข่งขันกันสนองความต้องการของมนุษย์มากขึ้น ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจ อุตสาหกรรม ไม่มีที่สิ้นสุด แต่ละกิจการทั้งในประเทศจนระดับโลก ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อองค์กร ทั้งด้านสรรหา คัดเลือก และเสริมสร้างบุคลากรที่มีความสามารถ

3. แรงงานที่เติบโตและแข็งแกร่งขึ้น เป็นแรงผลักดันให้นายจ้างต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาแรงงาน ซึ่งจะบั่นทอนความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงขององค์กร เพราะ หากบุคลากรนัดหยุดงาน ขาดความกระตือรือร้นในการทำงานย่อมเป็นผลเสียต่อองค์กร

4. ความต้องการพนักงานมีความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งตามสภาพการแข่งขัน และความเติบโตทางเศรษฐกิจ องค์กรอาจมีขนาดเล็กในขณะที่พนักงานคนเดียวสามารถปฏิบัติงานได้หลายอย่าง

5. การจัดการเปลี่ยนไปจากเดิม เพราะต้องการผู้บริหารมืออาชีพ มาบริหารงาน ยามวิกฤตได้หรือจัดการงานได้ตามสถานการณ์ โดยใช้สหวิทยาการ เพื่อการแก้ปัญหา เพราะความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ที่นักบริหารต้องตามให้ทันและปรับตัวให้ทันอีกด้วย

6. พฤติกรรมศาสตร์มีบทบาทในการบริหารงานมากขึ้นเพราะผู้บริหารจะต้องเข้าใจธรรมชาติของคนและธรรมชาติของงานมากขึ้นด้วยจึงจะอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานในองค์กรได้มีสมานฉันท์

รศ.ธนชัย ขมจินดา (2554:5) ได้กล่าวว่าระบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคคลและองค์กร ซึ่งกระแสแนวคิดที่มีอิทธิพลต่อการจัดทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ มีหลากหลายแนวคิด ดังนี้

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM)

2. การจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)

3. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management: PM)

4. การจัดการสมรรถนะเป็นฐาน (Competency- based Management's) หรือการจัดการสมรรถนะ (Competency Management: CM)

5. การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

แนวคิดการจัดการเหล่านี้เป็นผลมาจากอิทธิพลจากการจัดการสมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย และเทคโนโลยีอย่างมาก ทำให้การบริหารจัดการองค์กรจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการบริหารจัดการภายในองค์กร มาสู่แนวคิดความเป็นเลิศทางการบริหารด้วยการมุ่งปฏิบัติตอบสนองความต้องการของลูกค้า การพัฒนาคุณภาพโดยรวม องค์กรสมัยใหม่มีเป้าหมายในการดำเนินงานที่มากกว่าการอยู่รอด และเจริญเติบโต กล่าวคือ มีเป้าหมายเรื่องความพอเพียงและความยั่งยืนเพิ่มขึ้น การจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จเน้นที่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งการขับเคลื่อนกลยุทธ์ต่างๆ ขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์มีปัจจัยที่สำคัญมากประการหนึ่ง คือ “คน” ในการบริหารงานบุคคลสมัยใหม่ มุมมองเกี่ยวกับคนหรือบุคคลในองค์กร ถูกจัดให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ หรือทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ แต่สามารถวัดค่าได้ บทบาทความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่มีเป้าหมายที่สำคัญต่อไปนี้

1. เพื่อช่วยเหลือให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. เพื่อใช้ทักษะ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญทางทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. เพื่อสรรหาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงมาปฏิบัติงาน

ในองค์กร

4. เพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานของทรัพยากรมนุษย์

5. เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้มีศักยภาพสูงในการปฏิบัติงาน

อยู่เสมอ

6. เพื่อธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร

7. เพื่อช่วยองค์กรบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคคล

กลุ่มองค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร

8. เพื่อธำรงไว้ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานของทรัพยากรมนุษย์

การดำเนินงานในระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ทั้ง 8 ประการข้างต้นนี้ จำเป็นต้องบูรณาการแนวคิดเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์หลากหลายแนวคิดมาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้เป็นฐานในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

(Competency based Management) เพื่อมุ่งสู่การจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result-based Management) ซึ่งแนวคิดทั้ง 2 เรื่องนี้ มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ขององค์กร กล่าวคือ เมื่อได้มีการกำหนดกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ขององค์กรขึ้นแล้ว การที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยใช้สมรรถนะเป็นฐานจำเป็นจะต้องมีการพัฒนาตัวแบบสมรรถนะ(Competency Model) ขององค์กรขึ้นมา เพื่อระบุสมรรถนะของบุคคล และสมรรถนะขององค์กรที่ต้องการขึ้นมา จากนั้นต้องมีการประเมินสมรรถนะของบุคคลและองค์กรที่เป็นอยู่จริง นำมาเปรียบเทียบกับตัวแบบสมรรถนะที่กำหนด เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของสมรรถนะ (Gap Analysis) หากมีความแตกต่างก็นำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะบุคคล และแผนพัฒนาสมรรถนะขององค์กรต่อไป ในส่วนของการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วยการจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จะมีการพัฒนาตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่เรียกว่า Key Performance Index (KPI) ขึ้นมา เพื่อใช้เปรียบเทียบกับการประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจริง เพื่อบริหารผลงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งหากพบว่าผลงานยังไม่เป็นไปในระดับที่ต้องการก็จะนำมาซึ่งแผนพัฒนาบุคคลและแผนพัฒนาองค์กรต่อไป

ความสัมพันธ์ของแนวคิดการจัดการสมรรถนะและการจัดการแบบมุ่งผล สัมฤทธิ์ เป็นฐานในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการสมรรถนะเป็นฐานในการจัดการทรัพยากรมนุษย์(Competency -based Management) เป็นเครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่(Modern Management Tool) เป็นเรื่องที่มีการนำมาใช้อย่างแพร่หลายจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายประเภท และองค์ประกอบของสมรรถนะเพื่อจะได้นำไปสู่การจัดการอย่างเป็นระบบต่อไป

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การแสวงหาคัดเลือกบุคลากรที่มีสมรรถนะคุณลักษณะความรู้ ความสามารถ ทักษะในการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการบุคลากรขององค์กร เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณภาพ คุณสมบัติที่เหมาะสมกับองค์กร รวมไปถึงการพัฒนาความสามารถ ความรู้ ทักษะ การดูแลรักษาบุคลากร และทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งบุคลากรมีความพึงพอใจ มีแรงจูงใจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

2.1 ความหมายของสมรรถนะ

สมรรถนะ Competence หรือ Competency ความสามารถในการปฏิบัติบางสิ่งได้เป็นอย่างดี (กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์, 2555:92) และเป็นกลุ่มของความรู้ ทักษะ คุณลักษณะของบุคคล โดยสะท้อนให้เห็นได้จากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่แสดงออกมาของแต่ละบุคคล สามารถวัดและสังเกตเห็นได้ คำว่า สมรรถนะ มีคำแปลเป็นภาษาไทยค่อนข้างหลากหลาย ขึ้นอยู่กับว่าจะแปลหรือให้คำจำกัดความไว้ตามความเข้าใจ ตามความเชื่อของแต่ละบุคคลหรือแต่ละสถาบัน ซึ่งอาจแปลว่า ศักยภาพ ความสามารถ จิตความสามารถ ความสามารถเชิงสมรรถนะ หรือสมรรถนะ โดยทางราชการส่วนใหญ่จะใช้คำว่า สมรรถนะ (นิสดารักษ์ เวชยานนท์, 2551: 69) อย่างไรก็ตาม ในการวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาเลือกใช้ คำว่า “สมรรถนะ” โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

สมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:72) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ (Competency) หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐาน (Underlying Characteristic) ของบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ (Motive) อุปนิสัย (Trait) ทักษะ (Skill) จินตภาพส่วนตน (Self-Image) หรือบทบาททางสังคม (Social Role) ซึ่งบุคคลจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานสูงกว่า/เหนือกว่าเกณฑ์เป้าหมายที่กำหนดไว้ มีระดับของความสามารถในการปรับและใช้ทัศนคติ พฤติกรรม ความรู้ และทักษะ เพื่อการปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์กร บุคลากรทุกคนควรมีความสามารถพื้นฐานในหน้าที่ที่เหมือนกันครบถ้วนและเท่าเทียมกัน และควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถพิเศษที่แตกต่างกันออกไปนอกเหนือจากความสามารถของงานในหน้าที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับศักยภาพ ระดับความสามารถทางอารมณ์ (Emotional quotient: EQ) และความสามารถทางสติปัญญา (Intelligence quotient: IQ)

David C. McClelland (1970) ได้กล่าวไว้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่า หรือเหนือกว่าเกณฑ์/เป้าหมายที่กำหนดไว้

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2560: 87) ได้กล่าวว่า สมรรถนะจะเกี่ยวข้องกับ จิตความสามารถของพนักงาน เป็นกลุ่มความรู้ ทักษะ คุณลักษณะบุคลิกภาพประจำตัว และด้านความคิดเห็นส่วนตัวที่เป็นทั้งแง่บวกและแง่ลบ เกิดแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ความสามารถเชิงสมรรถนะของพนักงานที่มีผลต่อองค์กรนั้นจะมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุผลการดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายขององค์กรที่ได้กำหนดเอาไว้ ทำให้หลาย

องค์การนิยมนำสมรรถนะในการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่มีผลต่อทรัพยากรมนุษย์ เช่น การคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน การพัฒนาฝึกอบรม การโยกย้ายตำแหน่ง ประเมินผล การปฏิบัติงาน ใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงานให้สูงขึ้น และใช้ในการบริหารผลตอบแทนให้แก่พนักงาน ที่สำคัญเมื่อพนักงานในองค์การมีสมรรถนะที่ดีแล้วจะทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ประสิทธิผลตามที่องค์การต้องการ

สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ (2548: 6) ได้ให้ความหมายสมรรถนะ (Competency) หมายถึง ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal characteristic or attribute) ที่ทำให้บุคคลผู้นั้นทำงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีกว่าผู้อื่น

เดชา เศษะวัฒนะไพศาล (2543) กล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้ และความสามารถ หรือพฤติกรรมของบุคคลากร ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในงานหนึ่ง กล่าวคือ ในการทำงานหนึ่งๆ เราต้องรู้อะไร เมื่อมีความรู้หรือข้อมูลแล้วเราต้องรู้อะไรที่จะต้องทำงานนั้น ๆ อย่างไร และเราควรมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะเฉพาะอย่างไรจึงจะทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรทราบว่าคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่ดีในการทำงานของบุคคลากรในองค์การ (Superior Performer) นั้นเป็นอย่างไร

สรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะพื้นฐานที่มีอยู่ในตัวบุคคล ได้แก่ แรงจูงใจ อุปนิสัย แนวคิด ความรู้ และทักษะ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะเป็นตัวผลักดัน หรือมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 ความสำคัญของสมรรถนะ

องค์การหรือหน่วยงานต่างๆ ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานมุ่งเน้นความสามารถด้านเทคนิคและวิชาชีพมากขึ้น ควบคู่กับการเน้นการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นกลุ่มเป็นทีมเกิดการบูรณาการที่ต้องทำงานร่วมกัน โดยอยู่ภายใต้โครงการต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับการแข่งขันเชิงธุรกิจของกิจการที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 (นิทัศน์ สิริโชติรัตน์, 2560:89) ด้วยเหตุผลดังกล่าวการเพิ่มสมรรถนะการปฏิบัติงานจึงถูกนำมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในขณะที่ สมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:75) ได้กล่าวว่าสมรรถนะมีความสำคัญต่อองค์การ ดังนี้

1. ช่วยให้องค์การมีความสนใจต่อพฤติกรรมและทักษะที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของงานอย่างแท้จริง สามารถชี้จุดแข็งของบุคคลที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และระบุจุดอ่อนหรือจุดที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุง

2. สร้างความมั่นใจว่าการพัฒนานั้นมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

3. ช่วยให้การใช้ทรัพยากรสำหรับการพัฒนามีประสิทธิภาพมากขึ้น การพัฒนาทักษะและพฤติกรรมที่ช่วยสนับสนุนยุทธศาสตร์ และสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร จะช่วยให้องค์กรใช้ทรัพยากร ทั้งเรื่องงบประมาณ และเวลาได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

4. ใช้เป็นกรอบในการพัฒนาสำหรับผู้บังคับบัญชาและผู้ที่ทำหน้าที่สอนงานในการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยกรอบสมรรถนะจะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจตรงกันว่า สมรรถนะใดที่จะนำไปสู่การทำงานให้ประสบความสำเร็จ

นิสदारค์ เวชยานนท์, (2551: 69) ได้กล่าวว่า สมรรถนะที่มีผลต่อเชิงธุรกิจด้านการบริการ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยของ Frank Buytendijk และคณะ ได้ทำการสำรวจองค์กรที่มีสมรรถนะภายในประเทศเนเธอร์แลนด์ พบว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการพัฒนาองค์กรส่งผลให้ประสบความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญกับพนักงาน ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงทักษะ คุณลักษณะ ที่ต้องการของพนักงานในองค์กร
2. ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพิจารณา สรรหา คัดเลือกพนักงาน ให้ตรงกับคุณสมบัติและตำแหน่งงานนั้นๆ
3. ช่วยให้องค์กรสามารถประเมินจุดแข็ง และจุดอ่อนของศักยภาพของทรัพยากรในองค์กรเพื่อใช้ในการกำหนดแผนกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้
4. ใช้เชื่อมโยงกลยุทธ์กับรูปแบบการพัฒนางานองค์กร
5. สามารถวัดผลงานได้ชัดเจน
6. ช่วยกำหนดบทบาท หน้าที่การปฏิบัติงานแต่ละตำแหน่งงาน ตามความคาดหวังขององค์กร

7. มีมาตรฐานในการวัดทักษะความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานได้ชัดเจน

8. ช่วยให้นักงานเข้าใจถึงเส้นทางในด้านความก้าวหน้าของสายงาน

นิทสัน์ ศิริโชติรัตน์, (2560:88) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของสมรรถนะ สรุปได้ดังนี้

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร
2. ใช้เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์
 - 3.1 ใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
 - 3.2 ใช้ในการพัฒนาฝึกอบรม

- 3.3 ใช้ในการเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง
- 3.4 ใช้ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่การงาน
- 3.5 ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3.6 ใช้ในการบริหารผลตอบแทน

สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดจุดแข็งของบุคคลโดยสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถระบุจุดอ่อนที่ต้องได้รับการพัฒนาและปรับปรุงองค์กร สามารถวัดผลงานได้ชัดเจน เพื่อสร้างความมั่นใจใช้เชื่อมโยงกลยุทธ์กับรูปแบบการพัฒนาองค์กรช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2.3 ประเภทของสมรรถนะ

สมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:32) ได้กล่าวว่า ประเภทของสมรรถนะสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้ดังนี้

1. ชีตความสามารถหลัก (Core competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะ หรือการแสดงออก ของพฤติกรรมของพนักงานทุกคนในองค์กรที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะคติ ความเชื่อ และอุปนิสัยของบุคคลในองค์กร โดยรวม ถ้าพนักงานทุกคนในองค์กรมีชีตความสามารถประเภทนี้ก็จะมีส่วนที่จะช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้ ชีตความสามารถประเภทนี้จะถูกกำหนดจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก หรือกลยุทธ์ขององค์กร

2. ชีตความสามารถด้านการบริหาร (Managerial competency) คือความสามารถด้านการบริหารจัดการ เป็นชีตความสามารถที่มีได้ทั้งในระดับผู้บริหาร และระดับพนักงาน โดยจะแตกต่างกันตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ แตกต่างตามตำแหน่งทางการบริหารงานที่ รับผิดชอบ ซึ่งบุคคลในองค์กรจำเป็นต้องมีในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ และต้องสอดคล้องกับ แผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร

3. ชีตความสามารถตามตำแหน่งงาน (Functional competency) คือ ความรู้ความสามารถในงาน สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ คุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ เช่น ตำแหน่ง วิศวกรไฟฟ้า ควรต้องมีความรู้ทางวิศวกรรม นักบัญชี ควรต้องมีความรู้ทางด้านบัญชี เป็นต้น หน้าที่งานต่างกันส่งผลต่อความสามารถในงานย่อมจะแตกต่างกันตามอาชีพ ชีตความสามารถชนิดนี้ที่เรียกว่า Functional competency หรือ Job competency เป็น Technical competency ก็ได้ อาจกล่าวได้ว่า ชีตความสามารถชนิดนี้เป็นชีตความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริง ตามหน้าที่ หรืองานที่รับผิดชอบที่ได้ รับผิดชอบหมาย แม้ว่าหน้าที่งานเหมือนกัน ไม่จำเป็นว่าคนที่ปฏิบัติงานในหน้าที่นั้น จะต้องมีความสามารถเหมือนกัน

มยุรี อนุমানราชชน, (2552:14) ได้ทำการแบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึง ความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยของคนในองค์กรโดยรวมที่จะช่วยสนับสนุนในห้วงการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ได้

2. สมรรถนะตามสายงาน (Job Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่จะช่วยส่งเสริมให้คนนั้นๆ สามารถสร้างผลงานในการปฏิบัติงานตำแหน่งนั้นๆ ได้สูงกว่ามาตรฐาน

3. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) หมายถึง บุคลิกลักษณะของคนที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และความเชื่อ และอุปนิสัยที่ทำให้บุคคลนั้นมีความสามารถในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้โดดเด่นกว่าคนทั่วไป เช่น สามารถอาศัยอยู่กับแมงป่องหรืออสรพิษได้ เป็นต้น ซึ่งเรามักจะเรียกสมรรถนะส่วนบุคคลว่าความสามารถพิเศษส่วนบุคคล

วิเชียร วิทญูคม, (2550:68) ได้กล่าวว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานจะประกอบไปด้วย 3 ประเภท ได้แก่

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ พฤติกรรมดีที่ทุกคนในองค์กรต้องมี เพื่อแสดงถึงวัฒนธรรมและหลักนิยมขององค์กร

2. สมรรถนะบริหาร (Professional Competency) คือ คุณสมบัติความสามารถด้านการบริหารที่พนักงานในองค์กรทุกคนจำเป็นต้องมีในการทำงาน เพื่อให้งานสำเร็จ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ขององค์กร

3. สมรรถนะเชิงเทคนิค (Technical Competency) คือ ทักษะด้านวิชาชีพที่จำเป็นในการนำไปปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยจะแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยสามารถจำแนกได้ 2 ส่วนย่อย ได้แก่ สมรรถนะเชิงเทคนิคหลัก (Core Technical Competency) และสมรรถนะเชิงเทคนิคเฉพาะ (Specific Technical Competency)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (2553) กล่าวว่า “สมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร” กล่าวคือ การที่บุคคลจะ แสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ซึ่งสมรรถนะหลักเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการทุกตำแหน่งทั้งระบบกำหนดขึ้นเพื่อรวมเป็นค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 5 สมรรถนะ ดังนี้ (สำนักงานพัฒนาข้าราชการพลเรือน, 2553:25)

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) เป็นความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นอีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน โดยเฉพาะการบริหารงานภาครัฐในปัจจุบันเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญโดยในบางครั้งก็จะต้องพิจารณาตัดขั้นตอนบางอย่างที่ไม่จำเป็นทิ้งไปบ้างเพื่อเร่งรัดผลงานที่มีคุณค่าและคุณประโยชน์อย่างแท้จริง

2. ด้านการบริการที่ดี (Service Mind) เป็นสมรรถนะที่เน้นความตั้งใจ และความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งนี้ในสภาวะการณ์ปัจจุบันประชาชนคาดหวังที่จะได้รับการบริการที่ดีมีมาตรฐานจากภาครัฐมากยิ่งขึ้นรวมทั้งข้าราชการเองก็จำเป็นที่จะต้องปรับบทบาทของตนเองให้เป็นผู้บริการประชาชนมากยิ่งขึ้น ซึ่งการบริการที่ดี เป็นความมุ่งมั่น ความตั้งใจ และความพยายามที่จะให้บริการแก่ผู้ขอรับบริการจากงานในหน้าที่ราชการของตนหรืองานอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่ตนเองสามารถที่จะให้บริการได้ บริการที่ดีจึงเป็นการกระทำโดยไม่เลือกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นประชาชนผู้มาติดต่อ ข้าราชการทั้งในสังกัดเดียวกันหรือต่างสังกัด หรือหน่วยงานที่ติดต่อขอรับบริการ เป็นการให้บริการในหลายรูปแบบ ซึ่งเกิดจากจิตสำนึกของผู้ให้บริการและจิตสำนึกของความเป็นข้าราชการที่ดี และการบริการที่ดี เป็นกระบวนการของการปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นได้รับความสุข ความสะดวก หรือความสบายอันเป็นการกระทำที่เกิดจากจิตใจที่เปี่ยมไปด้วยความปรารถนาดี ช่วยเหลือเกื้อกูล เอื้ออาทร มีน้ำใจไมตรี ให้ความเป็นธรรม และเสมอภาค การให้บริการจะมีทั้งผู้ให้และผู้รับ ถ้าเป็นการบริการที่ดี ผู้รับเกิดความประทับใจ หรือเกิดทัศนคติที่ดีต่อการบริการ (เรื่อนน้อย เสียงสนั่น, 2553: 65)

3. ด้านการส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) เป็นความขวนขวายสนใจใฝ่รู้เพื่อสั่งสมศักยภาพความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษาค้นคว้าความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอีกทั้งรู้จักพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้วยเพราะปัจจุบันระบบการสื่อสารของโลก (WORLD NET) มีประสิทธิภาพทำให้ประชาชนในทุกส่วนของโลกได้รับรู้ข่าวสารความเคลื่อนไหวทั่วถึงกันหมดการทำงานของข้าราชการจะต้องปรับการทำงานและวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมองเห็นความสำคัญของวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัยและนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กับการทำงานของตนให้มากที่สุด

4. ด้านจริยธรรม (Integrity) เป็นการครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรมตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพข้าราชการ อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในขณะที่ พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตฺโต, 2551:51-57) ให้ความหมายเกี่ยวกับด้านจริยธรรมไว้ว่า จริยธรรม หมายถึง หลักความประพฤติ หลักในการดำเนินชีวิต หรือความประพฤติอันประเสริฐ หรือการดำเนินชีวิตอันประเสริฐ จะเห็นได้ว่าคุณธรรม จริยธรรมนี้ ไม่ได้มีความหมายหรือคุณค่าเฉพาะในทางพระพุทธศาสนาเท่านั้น หากแต่เป็นแนวคิดที่เป็นสากล เพราะเป็นหลักการที่สังคมมนุษย์จะต้องประพฤติปฏิบัติ มีความสำคัญในอันที่จะเกื้อกูลให้สังคมมนุษย์ได้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขแม้ว่าสังคมนั้นจะตั้งอยู่บนความหลากหลายก็ตาม หากว่ากฎหมาย กฎระเบียบ หรือ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อควบคุมความประพฤติของมนุษย์มิให้ล่วงละเมิดสิทธิระหว่างกันแล้ว คุณธรรม จริยธรรม ก็คือกฎเกณฑ์ที่ควบคุมความประพฤติ ควบคุมระบบความคิดของมนุษย์ให้ยอมรับและเข้าใจความหมายที่แท้จริงของชีวิต เป็นการอยู่ร่วมกันที่ตั้งอยู่บนฐานของการเกื้อกูลกัน ตามแนวคิดของมหาตมะคานธี รัฐบุรุษของโลกชาวอินเดีย ได้กล่าวไว้ว่า “คุณธรรม คือ คุณงามความดีซึ่งจะมีขึ้นขงและยิ่งใหญ่อยู่ในประวัติบุคคลก็ต่อเมื่อกาลเวลาเป็นเครื่องพิสูจน์คุณธรรมของคนดีที่ต้องมีก็คือเป็นผู้สร้างมิใช่เป็นผู้ทำลายและเป็นผู้สนับสนุนมิใช่ผู้ขัดขวางผู้ขาดคุณธรรมพื้นฐานดังกล่าวนี้หาใช่คนดีที่สังคมต้องการไม่ผู้ใดได้ผ่านการพิสูจน์มาดีแล้วผู้นั้นได้ชื่อว่าเป็นรัฐบุรุษเอกของโลก” คุณธรรมจริยธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในการทำหน้าที่ของข้าราชการที่ดี

5. ด้านความร่วมมือร่วมใจ (Teamwork) เป็นความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น การเป็นส่วนหนึ่งในทีมงานหน่วยงานหรือองค์การในฐานะเป็นสมาชิกในทีมในการแข่งขันฟุตบอลโลกที่ผ่านมาทีมฟุตบอลทีมชาติบราซิลได้ชื่อว่าเป็นทีมที่เล่นเกมรุกได้ดีเลิศแต่พลังของทีมที่ประสบความสำเร็จคือเป็นทีมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานการเล่นที่เป็นกลุ่มก้อนแข็งแกร่งทั้งในด้านการรับและการรุกหากเปรียบเทียบกับการทำงานแล้วก็คือ “การทำงานร่วมกันเป็นทีม” รับผิดชอบงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันด้วยทีมงานนั่นเอง อย่างไรก็ตาม ความร่วมมือร่วมใจ เป็นความตั้งใจและความพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น หรือเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นที่จะต้องอยู่ในฐานะหรือตำแหน่งหัวหน้าทีมแต่เพียงตำแหน่งเดียว ความเป็นสมาชิกในทีมดังกล่าว หมายความว่า รวมถึงความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีมด้วย สมรรถนะเป็นลักษณะความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การร่วมมือร่วมใจ มีการสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม ไม่คำนึงถึงการชอบหรือไม่ชอบส่วนตัว ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญ

กำลังใจของทีม ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม (โอบาส ทองรงค์, 2555)

จะเห็นได้ว่า ประเภทของสมรรถนะ จะพิจารณาจากหลักการที่ยึดเป้าหมายขององค์กร และบทบาทตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมี 3 ประเภทคือ 1) สมรรถนะหลักขององค์กร จะถูกกำหนดขึ้นตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลักขององค์กรเพื่อให้สมาชิกทุกคนมีความรู้ทักษะ คุณลักษณะตลอดจนบุคลิกภาพที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุสู่ความสำเร็จ 2) สมรรถนะในการบริหารจัดการเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการในตำแหน่งความรับผิดชอบ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่บุคคลที่เข้ามาสู่ตำแหน่งนั้นๆ ต้องปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารสามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุผลตาม มาตรฐานของตำแหน่งที่ถูกกำหนดไว้ 3) สมรรถนะในตำแหน่งหน้าที่ เป็นความสามารถของ บุคคลตามหน้าที่ที่ต่างกัน เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างที่ทำให้สามารถทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่า จึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกันของบุคคล

2.4 องค์ประกอบของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

นิสดารค์ เวชยานนท์, (2551:73) ได้กล่าวว่า สมรรถนะในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับสามารถนำมาใช้ในการสรรหา รักษา และพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถและบุคลิกลักษณะเฉพาะตรงตามตำแหน่งที่กำหนด เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามผลตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ (Knowledge, Skills, Personal Attribute) ของบุคคลที่จำเป็นต้องมี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

1. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้าไม่มีความรู้ พนักงานก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้อง ความรู้นี้มักจะได้รับการศึกษาอบรม สัมมนา รวมไปถึงการแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้มีความรู้ในด้านนั้น ๆ

2. ทักษะ (Skills) หมายถึงทักษะ ความสามารถเฉพาะที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ ถ้า ไม่มีทักษะแล้ว ก็ยากที่จะทำให้พนักงานทำงานให้มีผลงานออกมาดีและตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ ทักษะนี้มักจะได้มาจากการฝึกฝน หรือกระทำซ้ำๆอย่างต่อเนื่อง จนทำให้เกิดความชำนาญในสิ่งนั้น

3. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute) หมายถึง คุณลักษณะ ความคิดทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจและความต้องการส่วนตัวของบุคคล คุณลักษณะเป็นสิ่งที่ติดตัว และ

เปลี่ยนแปลงได้ไม่ถ่วงนักคุณลักษณะที่ไม่เหมาะสมกับหน้าที่มักจะก่อให้เกิดปัญหาในการทำงาน และทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สมบัติ กุศุมาวลี และคณะ (2552:47) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของสมรรถนะเป็น ความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นของตนเอง ลักษณะประจำตัวของบุคคล แรงจูงใจ/เจตคติ ประกอบด้วย 5 ส่วน สอดคล้องกับแนวคิดของ McClelland สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. ความรู้ (Knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรับรู้เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น หรือความเข้าใจในเรื่องบางเรื่องหรือสิ่งบางสิ่ง ซึ่งอาจจะรวมไปถึงความสามารถในการนำสิ่งนั้น ไปใช้เพื่อเป้าหมายบางประการ หรือความสามารถที่อยู่ในตัวของพนักงาน การจัดฝึกอบรมเป็นการเพิ่มข้อมูลความรู้ให้แก่พนักงาน ซึ่งเป็นผู้เข้ารับให้มากที่สุดและเกิดการเรียนรู้มากที่สุด

2. ทักษะ (Skill) คือ สิ่งที่ต้องปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว เป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความชัดเจนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอาจเป็นทักษะทางด้านร่างกาย สติปัญญาและสังคม เกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้การฝึกฝน การทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการสอนงาน เช่น ผู้จัดการแผนกของโรงแรมมีทักษะในการสอนงานให้กับพนักงานใหม่

3. ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (Self-concept) คือ เจตคติค่านิยมและความคิดเห็นส่วนตัวเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น มีความมั่นใจในตนเอง หรือ ความรู้สึกนึกคิด ความเข้าใจ การรับรู้และเจตคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อตนเองในทุก ๆ ด้าน ส่งผลมาจากเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลได้มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นและสิ่งแวดล้อม อันเป็นตัวกำหนดบุคลิกภาพ

4. บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (Traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคลิกภาพประจำตัวของบุคคลนั้น เช่น บุคคลที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ที่มีลักษณะเป็นผู้นำ และบุคลิกโดยทั่วไปสามารถสังเกตเห็นได้โดยง่ายด้วยการเดิน การนั่ง การยืน การวางมือ การวางเท้า ทรงผม เล็บมือ การควบคุมอารมณ์เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

5. แรงจูงใจ/เจตคติ (Motives/attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายในตัวบุคคล ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ และเป็นสิ่งควบคุมพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากความต้องการ พลังกดดัน หรือความต้องการที่จะพยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์อาจเกิดมาตามธรรมชาติหรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจอาจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้นๆ

2.5 ประโยชน์ของสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้องค์กรเกิดการพัฒนาดีได้อย่างดี และมีประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาองค์กร รวมถึงช่วยพัฒนาพนักงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งประโยชน์ของสมรรถนะ มีดังนี้ (จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, 2553: 42)

1. ช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ ภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กร สมรรถนะที่เป็นหลัก หรือที่เรียกกันว่าสมรรถนะหลักนั้นจะช่วยในการสร้างกรอบแนวคิด พฤติกรรม ความเชื่อ ทักษะคติของคนในองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร และสมรรถนะที่เป็นหลักเปรียบเสมือนตัวเร่งปฏิกิริยาให้เป้าหมายต่างๆ บรรลุเป้าหมายได้ดี และเร็วยิ่งขึ้น

2. สร้างวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ถ้าองค์กรใดไม่ได้ออกแบบวัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรไว้ อยู่ไปนานๆ พนักงาน หรือพนักงานจะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเองโดยธรรมชาติซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาตินี้ อาจจะมีบางอย่างสนับสนุนหรือเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่วัฒนธรรมบางอย่างอาจจะเป็นปัญหาอุปสรรคต่อการเติบโตขององค์กร ดังนั้นสมรรถนะจึงมีประโยชน์ต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือช่วยสร้างกรอบการแสดงออกทางพฤติกรรมของคนในองค์กรโดยรวมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยให้เห็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานในภาพรวมขององค์กรได้และยังช่วยป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรตามธรรมชาติที่ไม่พึงประสงค์ได้

3. เป็นเครื่องมือในการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (นิติพล ภูตะโชติ, 2559: 89)

(1) การคัดเลือกพนักงาน (Recruitment) สมรรถนะมีประโยชน์ในการคัดเลือกพนักงาน ได้แก่ ช่วยให้การคัดเลือกคนเข้าทำงานถูกต้องมากขึ้น เพราะคนบางคนเก่ง มีความรู้ความสามารถสูงประสิทธิภาพดี แต่อาจจะไม่เหมาะสมกับลักษณะการทำงานในตำแหน่งนั้นๆ หรือไม่เหมาะสมกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรก็ได้ นำไปใช้ในการออกแบบคำถาม หรือแบบทดสอบ ลดการสูญเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการทดลองงาน ช่วยลดการสูญเสียเวลา และทรัพยากรในการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานใหม่ที่มีความสามารถไม่สอดคล้องกับความต้องการของตำแหน่งงาน และช่วยป้องกันความผิดพลาดในการคัดเลือก เพราะหลายครั้งที่ผู้ทำหน้าที่คัดเลือกมีประสบการณ์น้อยตามผู้สมัครไม่ทัน หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ถูกผู้สมัครหลอกนั่นเอง

(2) การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development) สมรรถนะมีประโยชน์ในการพัฒนาและฝึกอบรม ได้แก่ นำมาใช้ในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในการพัฒนา และฝึกอบรม (Training Road Map) ช่วยให้ทราบว่าผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะต้องมีความสามารถ

เรื่องอะไรบ้าง และช่องว่าง (Training Gap) ระหว่างความสามารถที่ตำแหน่งต้องการกับความสามารถที่เขามีจริงห่างกันมากน้อยเพียงใด เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล (Individual Development Plan) ต่อไป

(3) การวางแผนการพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ ด้วยการนำเอาสมรรถนะของตำแหน่งงานที่สูงขึ้นไปมาพัฒนาพนักงานในขณะที่ เขายังดำรงตำแหน่งงานที่ต่ำกว่า

(4) การเลื่อนระดับปรับตำแหน่ง (Promotion) สมรรถนะมีประโยชน์ในการเลื่อนระดับและปรับตำแหน่ง คือ ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่ง หรือระดับที่สูงขึ้นไป โดยพิจารณาทั้งเรื่องของความสามารถในงาน (Technical Competencies) และความสามารถทั่วไป (General Competencies) เช่น ด้านการบริหารจัดการ ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ด้านระบบการคิด และยังช่วยป้องกันความผิดพลาดในการเลื่อนระดับ ปรับตำแหน่งเหมือนอดีตที่ผ่านมาดังคำกล่าวที่ว่า “ได้หัวหน้าแย่ๆ มาหนึ่งคน และสูญเสียผู้ปฏิบัติงานเก่ง ๆ ไปอีกหนึ่งคน” ซึ่งหมายถึง การที่องค์กรพิจารณาเลื่อนตำแหน่งคนจากคุณสมบัติที่ว่าคนๆ นั้นทำงานเก่งในตำแหน่งเดิมอยู่มานาน ผลงานดีตลอด ชื่อสัตย์สุจริตแล้วตอบแทนเขาโดยการเลื่อนตำแหน่งงาน ให้สูงขึ้น ทั้ง ๆ ที่ผู้ที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งนั้นเขาไม่มีความสามารถในการปกครองคนเลย

(5) การโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ (Rotation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการโยกย้ายตำแหน่งหน้าที่ โดยช่วยให้ทราบว่าตำแหน่งที่จะย้ายไปนั้น จำเป็นต้องมีสมรรถนะอะไรบ้าง แล้วผู้ที่จะย้ายไปมีหรือไม่มีสมรรถนะอะไรบ้าง และช่วยลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าย้ายคนที่มีสมรรถนะไม่เหมาะสมไป อาจจะทำให้เสียทั้งงานและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) สมรรถนะมีประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

(1) ช่วยให้เห็นว่าสมรรถนะเรื่องใดที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงาน ได้สูงกว่าผลงานมาตรฐานทั่วไป

(2) ช่วยในการกำหนดแผนพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล

5. การบริหารผลตอบแทน (Compensation) สมรรถนะมีประโยชน์ในการบริหารผลตอบแทน (จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, 2553: 87)

(1) ช่วยในการกำหนดอัตราว่าจ้างพนักงานใหม่ว่าควรจะได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับระดับความสามารถไม่ใช่กำหนดอัตราจ้างเริ่มต้นด้วยวุฒิการศึกษาเหมือนอดีตที่ผ่านมา

(2) ช่วยในการจ่ายผลตอบแทนตามระดับความสามารถที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่จ่ายผลตอบแทนตามอายุงาน หรือจำนวนปีที่ผ่านมาที่เพิ่มขึ้นเหมือนสมัยก่อนผู้ปฏิบัติงาน ในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร/หน่วยงาน ส่งผลให้พนักงานแต่ละคนมีความรู้ความสามารถในแบบที่องค์กรต้องการด้านการบริหารงานบุคคล ช่วยให้การบริหารงานบุคคลสอดคล้องต่อเป้าประสงค์ขององค์กร ได้แก่ การคัดเลือกคน ให้ตรงกับภารกิจ การประเมินผล ความก้าวหน้าในอาชีพ และการคัดเลือกแนวทางการพัฒนาพนักงาน

2.6 การนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์ (2553: 44) ได้กล่าวว่า สาเหตุที่ต้องมีการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากรางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่ ถ้าขาดการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะทำให้องค์กรใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการนำสมรรถนะไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human resource planning) จะเป็นการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ทั้งความต้องการเกี่ยวกับตำแหน่ง โดยจะต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดขีดความสามารถของพนักงานในแต่ละตำแหน่งเพื่อให้ทราบว่าในองค์กรมีคนที่เหมาะสมจะต้องมี Competency ไດบ้างเพื่อให้สอดคล้องกับการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร
2. การตีค่างานและการบริหารค่าจ้างและเงินเดือน (Job evaluation of wage and Salary administration) ขีดความสามารถนำมาใช้ในการกำหนดค่าจ้าง (Compensable factor) เช่น วิธีการ Point method โดยการกำหนดปัจจัยแล้วให้คะแนนว่าแต่ละปัจจัยมีความจำเป็นต้องใช้ในตำแหน่งงานนั้น ๆ มากน้อยเพียงใดเป็นต้น
3. การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and selection) เมื่อมีการ competency ไว้แล้ว การสรรหาพนักงานก็ต้องให้สอดคล้องกับขีดความสามารถตรงกับตำแหน่งงาน
4. การบรรจุตำแหน่งก็ควรคำนึงถึงขีดความสามารถของผู้มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีความสามารถตรงตามตำแหน่งที่ต้องการ
5. การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) การฝึกอบรม และพัฒนา ก็ดำเนินการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับขีดความสามารถของพนักงานให้เต็มขีดสุดของแต่ละคน
6. การวางแผนสายอาชีพ (career planning and succession planning) องค์กรจะต้องวางแผนเส้นทางอาชีพ ในแต่ละเส้นทางที่แต่ละคนก้าวเดินไปในแต่ละขั้นตอนนี้ต้องมีขีดความสามารถอะไรบ้างองค์กรจะช่วยเหลือให้ก้าวหน้าได้อย่างไรและตนเองจะต้องพัฒนาอย่างไรในองค์กรจะต้องมีการสร้างบุคคลขึ้นมาแทนในตำแหน่งบริหารเป็นการสืบทอดจะต้อง

มีการพัฒนาสมรรถนะอย่างไร และต้องมีการวัดขีดความสามารถเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างไร ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการฝึกอบรมต่อไป

7. การโยกย้ายการเลิกจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง (Rotation termination and promotion) การทราบขีดความสามารถของแต่ละคนทำให้สามารถบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการโยกย้ายการเลิกจ้างและการเลื่อนตำแหน่งได้ง่ายและเหมาะสม

8. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance management) เป็นการนำหลักการจัดการทางคุณภาพที่เรียกว่าวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การวางแผนที่ต้องคำนึงถึงขีดความสามารถของแต่ละคนวางแผนให้เหมาะกับงานและความสามารถรวมทั้งการติดตามการทำงาน และการประเมินผลก็พิจารณาจากขีดความสามารถ เป็นสำคัญ และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงต่อไป

สรุปได้ว่า สมรรถนะเป็นคุณลักษณะที่พนักงานทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องมีทัศนคติที่ดี ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะบุคลิกภาพประจำตัวของพนักงาน และด้านความคิดเห็นส่วนตัวที่เป็นทั้งแง่บวกและแง่ลบ เกิดแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานความสามารถของพนักงานที่มีผลต่อองค์กรนั้นจะมีส่วนร่วมช่วยสนับสนุนให้องค์กรสำเร็จบรรลุผลการดำเนินงานสูงกว่าและเหนือกว่าเกณฑ์เป็นไปตามนโยบายขององค์กรที่ได้กำหนดเป้าหมายเอาไว้

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายในเรื่ององค์ประกอบของสมรรถนะที่มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความคิดเห็นส่วนตัว บุคลิกลักษณะประจำตัว และแรงจูงใจ ทั้งนี้ ผู้ศึกษาวิจัยได้นำแนวคิดของ สมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:47) มาสร้างเป็นตัวแปรตามในกรอบแนวคิดการวิจัย เนื่องจากอธิบายองค์ประกอบของสมรรถนะไว้ชัดเจนที่สุด และตัวแปรแต่ละตัวแปรเป็นอิสระต่อกัน

3. สมรรถนะวิชาชีพโรงแรม ASEAN

ในปัจจุบันการเดินทางเพื่อการประกอบอาชีพ และการท่องเที่ยวขยายตัวขึ้น เพราะความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งมีความจำเป็นต้องติดต่อธุรกิจ โยงใยกันทั่วโลก และการพัฒนาด้านเทคโนโลยีเกี่ยวกับการขนส่ง จึงทำให้การเดินทางกระทำได้รวดเร็ว ปลอดภัย สะดวกสบายมากขึ้นกว่าเดิม การเดินทาง เพื่อการท่องเที่ยวก็ได้ขยายตัวขึ้นอย่างมากเนื่องจากการพัฒนาของระบบการขนส่ง ระบบธุรกิจในปัจจุบัน มีวันหยุดมากขึ้น และความต้องการพักผ่อนหย่อนใจ เหตุผลดังกล่าวแล้ว จึงได้เกิดการสร้างที่พักโรงแรมหลายประเภท เพื่อตอบสนองความ

ต้องการของผู้บริโภคซึ่งหลากหลาย ไปตามความสัมพันธ์ระหว่างที่ประเภทของที่พักแรมกับการเดินทาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเดินทางเพื่อการท่องเที่ยว แต่อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบที่สำคัญทำให้ธุรกิจการโรงแรมขยายตัว คือ การขยายตัวทางเศรษฐกิจกับความเข้มแข็งทางการเมือง และความก้าวหน้าในการพัฒนาวิทยาศาสตร์และได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการขนส่งทั้งทางน้ำและทางบก สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งเสริมให้เกิดการขยายตัวในเรื่องการเดินทางและส่งผลในธุรกิจโรงแรมได้พัฒนามากยิ่งขึ้น หลังจากได้มีการพัฒนาการขนส่งทางอากาศมีความปลอดภัยในการขนส่งผู้โดยสารและสินค้า จึงทำให้มีบทบาทที่สำคัญในการเดินทางระหว่างประเทศ หรือการเดินทางระยะไกล การขนส่งผู้โดยสารที่ปลอดภัย รวดเร็ว สะดวกสบาย และการพัฒนาเทคโนโลยีของระบบการขนส่งทางอากาศให้เจริญก้าวหน้าขึ้น และส่งผลให้เกิดการขยายตัวทางด้านการเดินทางเพื่อประกอบธุรกิจและการท่องเที่ยว ย่อมส่งผลให้เกิดการขยายตัวทางด้านที่พักแรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสนองความต้องการของนักเดินทางซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน

3.1 ความหมายของโรงแรม และที่พักแรม

ความหมายของโรงแรมตามพระราชบัญญัติโรงแรม พ.ศ. 2478 มาตรา 3 จึงให้ความหมายว่า “โรงแรม หมายถึง สถานที่ทุกชนิดที่จัดตั้งขึ้นเพื่อรับสินจ้างสำหรับคนเดินทาง หรือบุคคลที่จะหาที่อยู่หรือที่พักชั่วคราว” และ โรงแรม รวมถึงสถานที่ทุกประเภทอาจเรียกชื่อว่า โรงแรม หรือไม่เรียกชื่อโรงแรม เช่น อาจเรียกว่า รีสอร์ท (Resorts) หรือบ้านพักตากอากาศ แต่จัดบริการเพื่อเรียกเก็บค่าเช่า และอาจจัดบริการอื่นๆ ประกอบด้วย เช่น บริการด้านอาหาร และเครื่องดื่ม การซักกรีด การขายสินค้าที่ระลึก ฯลฯ ก็เป็นลักษณะของโรงแรมทั้งสิ้น ซึ่งผู้ประกอบการด้านที่พักและอาหารจะศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มความเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาใหม่ๆ ในวงการเพื่อให้บริการของตนมีมาตรฐานสูง มีประสิทธิภาพและราคาไม่แพง หลักที่สำคัญอย่างยิ่งคือ ต้องทำให้โรงแรมและร้านอาหารของตนสะดวกสบาย น่าเข้า น่าอยู่ และความหมายของโรงแรมในสากล ก็มีลักษณะคล้ายกับ โรงแรมในความหมายของไทย แต่ได้ยกตัวอย่างการบริการประกอบความหมายชัดเจนกว่า เช่น ได้ให้ความหมายว่า โรงแรม คือ สถานที่ประกอบการที่ผู้ให้บริการต้องจัดให้มีบริการด้านอาหาร เครื่องดื่ม และที่พักไว้บริการแก่นักเดินทางที่ต้องจ่ายค่าบริการ หรือโรงแรม คือ สถานที่ซึ่งจัดบริการด้านที่พักอาศัย และสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ักเดินทาง ในขณะที่ กฎหมายเกี่ยวกับโรงแรมของประเทศอังกฤษได้จำกัดความหมายของคำว่า “โรงแรม” หรือ hotel ว่าเป็น “สถานที่ซึ่งให้บริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม และที่พักหลับนอนแก่ผู้เดินทางที่ต้องการ มีเงินและเต็มใจจะจ่ายเงินค่าบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จัดให้” (นิติพล ภูตะ โขติ, 2559:15)

ตามกฎหมายของอังกฤษ โรงแรมจะต้องมีบริการทั้งด้านอาหารเครื่องดื่ม และที่พักให้แก่แขก โดยจะต้องรับผิดชอบต่อทรัพย์สินของแขกที่มาพัก ต้องปฏิบัติให้ถูกต้องข้อบังคับด้านสาธารณสุขและมาตรการด้านความปลอดภัย ตลอดจนต้องมาตรฐานสูงพอด้านความสะอาดและสุขอนามัยด้วย และ ในระยะ 10-20 ปี ที่ผ่านมา กิจการโรงแรมและห้องอาหารมีอัตราการเติบโตสูงมากและขยายตัวอย่างรวดเร็ว ไม่ใช่เฉพาะในประเทศไทย แต่เป็นปรากฏการณ์ทั่วโลก ทำให้มีความต้องการคนทำงานที่ได้รับการอบรมและผ่านงานมาจำนวนมากและตลอดเวลา คนที่มีลักษณะเหมาะสมกับงานโรงแรมจึงมีโอกาสมหาศาลในด้านงาน ในประเทศอังกฤษประเทศเดียวมีคนทำงานในกิจการโรงแรมและร้านอาหารในปัจจุบัน รวมถึงประเทศด้วย การท่องเที่ยวได้กลายเป็นสินค้าสำคัญที่ทำรายได้ให้แก่ประเทศในอันดับต้น ๆ ไปแล้ว

3.2 การแบ่งประเภทโรงแรม

โรงแรม เป็นลักษณะที่เป็นที่พักที่เปิดให้คนเข้าไปเช่าพักเป็นการชั่วคราวแล้วก็มีอยู่หลายประเภทด้วยกัน ตั้งแต่แบบเกสต์เฮาส์ (Guest house) โรงแรมขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ โรงแรมสำหรับผู้เดินทางโดยรถยนต์ (Motel) และโรงแรมประจำท่าอากาศยาน (Airport hotel) เป็นต้น ซึ่งประเภทของแขกที่มาพักทำให้ลักษณะและบรรยากาศของแต่ละโรงแรมแตกต่างกันออกไป เช่น บางโรงแรมอาจจะมีลักษณะคล้ายบ้านพักเพราะมีแขกจำนวนมากใช้เป็นที่พักอาศัยเหมือน ๆ กัน ในขณะที่บางโรงแรมอาจจะดูเป็นโรงแรมธุรกิจเพราะมีแขกจะเป็นนักธุรกิจมาใช้บริการตลอดเวลา ถ้าเป็นโรงแรมแบบรีสอร์ท (Resort hotel) โดยปกติแขกจะเป็นนักท่องเที่ยวและมาพักเฉพาะในฤดูท่องเที่ยว แต่ทุกวันนี้ โรงแรมประเภทนี้หลายแห่งก็จัดให้มีบริการด้านการประชุมลูกค้าก็มักจะเป็นชาวต่างประเทศทั้งที่เดินทางมาท่องเที่ยว และ/หรือมาติดต่อธุรกิจ

ประเภทของโรงแรมเพื่อรองรับกลุ่มนักท่องเที่ยวหรือแขกที่มาพัก สามารถแบ่งได้ดังนี้ (บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา, 2555: 61)

3.2.1 โรงแรมประเภทธุรกิจ (Commercial Hotel)

โรงแรมประเภทธุรกิจโดยทั่วไปจะตั้งอยู่ในตัวเมืองหรือเขตที่มีร้านค้า/บริษัทธุรกิจตั้งอยู่หนาแน่น ซึ่งเป็นบริเวณที่สะดวกต่อการติดต่อกันของแขกซึ่งจะเป็นนักธุรกิจ โรงแรมประเภทนี้มีจำนวนโรงแรมมากกว่าประเภทอื่น ๆ และมุ่งขายห้องพักแก่นักธุรกิจเป็นหลัก อย่างไรก็ตาม นักท่องเที่ยวที่มาเป็นกรุป นักท่องเที่ยวทั่วไป และกลุ่มประชุมสัมมนาที่ชอบโรงแรมประเภทนี้ด้วยเหมือนกัน ในสมัยก่อนโรงแรมประเภทธุรกิจนี้ถือว่าเป็นโรงแรมประเภทพักรับพักรวดหรือ Transient hotel เพราะระยะเวลาพักของแขก (Length of guest stay) สั้นกว่าในโรงแรมประเภทอื่น โดยส่วนใหญ่บริการสาหนับแขกในโรงแรมประเภทธุรกิจ จะมีหนังสือพิมพ์ให้ฟรี เสิร์ฟกาแฟ

ตอนเช้า มีโทรศัพท์ โทรทัศน์ระบบเคเบิลทีวี วีดีโอ บริการให้เช่ารถ บริการรับ-ส่ง ประชุม ห้องพักผ่อนแบบห้องชุดและบริการจัดเลี้ยง และบางโรงแรมอาจมีศูนย์สุขภาพ ห้องอาบน้ำ แบบเซาว์น่า ฯลฯ

3.2.2 โรงแรมประจำท่าอากาศยาน (Airport Hotel)

ตั้งอยู่ใกล้กับท่าอากาศยาน โดยเฉพาะท่าอากาศยานนานาชาติ ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นนักธุรกิจ ผู้โดยสารเครื่องบินที่จำเป็นต้องพักค้างคืนเพราะมีการยกเลิกเที่ยวบิน หรือเครื่องบินมีปัญหาขัดข้องต้องเลื่อนกำหนดออก หรือผู้โดยสารที่จำเป็นต้องพักรอเพื่อต่อเที่ยวบินอื่น ตลอดจนเจ้าหน้าที่สายการบินต่าง ๆ โรงแรมประเภทนี้จะมีรถบริการระหว่างสนามบินกับโรงแรม และส่วนใหญ่จะมีห้องประชุมเพื่อบริการแก่แขกที่เดินทางมาประชุมแต่ไม่ต้องการเสียเวลาในการเดินทางเข้าเมือง ซึ่งจะประหยัดทั้งค่าใช้จ่ายและเวลา

3.2.3 โรงแรมประเภทห้องชุด (Suite Hotel)

นับว่าเป็นโรงแรมประเภทที่เพิ่งได้รับการพัฒนาขึ้นมาล่าสุดและกำลังได้รับความนิยมอย่างมาก โรงแรมประเภทนี้จะมีห้องพักที่เป็นห้องชุดล้วน ๆ คือ เป็นห้องพักที่มีห้องรับแขกแยกออกจากห้องนอน บางแห่งก็อาจจะมีห้องครัวเล็ก ๆ ให้ โดยมีตู้เย็นและเครื่องใช้ต่าง ๆ จัดให้พร้อมอยู่ภายในห้องพักนั่นเอง การที่ให้พื้นที่ใช้สอยภายในห้องพักแถมมากขึ้น ทำให้พื้นที่ที่แขกใช้ร่วมกันภายในโรงแรมน้อยลงกว่าปกติ ในขณะที่ โรงแรมประเภทนี้ได้รับความนิยมจากแขกหลากหลายกลุ่ม กลุ่มหนึ่งคือพวกที่กำลังเปลี่ยนที่อยู่ ซึ่งใช้โรงแรมเป็นที่พักระหว่าง ส่วนกลุ่มคนที่ต้องเดินทางบ่อย ๆ ก็ชอบ โรงแรมประเภทนี้เพราะให้ความรู้สึกเหมือนอยู่บ้าน พวกที่มาพักผ่อนก็ชอบเพราะเห็นว่ามีความเป็นส่วนตัวและก็สะดวกดี ส่วนคนทำงานที่เป็นนักบัญชี หนายความ หรือนักบริหารก็ชอบ โรงแรมประเภทนี้ตรงที่มีห้องรับแขกอยู่ใกล้ห้องนอน ซึ่งเขาจะใช้เป็นที่ทำงานหรือรักแขกก็ได้ บางโรงแรมถึงกับให้บริการอาหารเช้าหรือเครื่องดื่มฟรีในการเลี้ยงรับรองแขกด้วย ซึ่งการที่ได้มีโอกาสพบปะผู้คนบ้างก็เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับแขกที่พักรู้นาน ๆ

3.2.4 โรงแรมประเภทพักอาศัย (Residential Hotel)

โรงแรมประเภทที่ให้เช่าพักระยะยาวแก่แขกที่ส่วนใหญ่มาพักคนเดียว โดยมีบริการต่างๆ ที่ค่อนข้างจำกัดกว่าโรงแรมทั่วๆ ไป โรงแรมประเภทนี้ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่ในระยะหลังนี้ได้รับความนิยมลดลง เนื่องจากมีที่พักประเภทคอนโดมิเนียมและโรงแรมแบบห้องชุดเข้ามาแทนที่ โดยห้องพักของโรงแรมประเภทนี้จะมีลักษณะใกล้เคียงกับโรงแรมประเภท Suite hotels มากทีเดียว และในทางปฏิบัติ โรงแรมประเภทนี้ก็ยินดีรับแขกที่พักระยะสั้นด้วยเช่นกัน

3.2.5 *โรงแรมเพื่อการพักผ่อน (Resort Hotel)*

บุคคลที่ต้องการไปพักผ่อน หรือใช้เวลาช่วงวันหยุดพักผ่อนประจำปี จะเลือกไปพักยังโรงแรมประเภท Resort Hotel ซึ่งจะตั้งอยู่ใกล้ภูเขา บนเกาะใดเกาะหนึ่ง หรือเป็นทำเลซึ่งอยู่ห่างไกลชุมชน และมีทิวทัศน์สวยงาม บริการต่าง ๆ ของโรงแรมจะเน้นกิจกรรมด้านบันเทิงมากเป็นพิเศษ เช่น จัดให้มีงานเต้นรำ เล่นกอล์ฟ เทนนิส จั๊ม่่า เดินป่า สกี และการว่ายน้ำ โดยเน้นให้มีบรรยากาศแบบสบาย ๆ และให้แขกเกิดติดใจกับกิจกรรมที่สนุกสนานต่าง ๆ เพื่อจะได้กลับมาพักอีก รวมถึงแนะนำคนอื่นให้มาพักด้วยแบบ”ปากต่อปาก” โรงแรมประเภทนี้มักจะจ้างเจ้าหน้าที่ตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่ายสังคม (Social Director) ไว้หลายคนเพื่อคอยวางแผนจัดและอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับกิจกรรมพิเศษต่างดังกล่าว

3.2.6 *โรงแรมให้บริการที่พักกับอาหารเช้า (Bed and Breakfast Hotel)*

บางทีก็เรียกย่อ ๆ ว่า B & B ประเภทนี้ได้แก่บ้านหรืออาคารขนาดเล็กที่มีไม่กี่ห้อง นำมาดัดแปลงเป็นที่พักค้างคืนของผู้เดินทาง เจ้าของสถานที่จะพักอาศัยอยู่ในโรงแรมนั่นเองและเป็นผู้จัดการด้านอาหารเช้าให้แก่แขกด้วยตนเอง บริการอาหารมื้ออื่นส่วนมากจะไม่ค่อยมีบริการให้ ด้วยบริการแบบง่าย ๆ เช่นนี้ ราคาห้องพักจึงค่อนข้างจะประหยัดกว่าโรงแรมทั่วไป ลูกค้าส่วนหนึ่งก็ชอบโรงแรมประเภทนี้เพราะรู้สึกว่ามีความเป็นกันเองดี

3.2.7 *โรงแรมประเภทแบ่งเวลาและประเภทคอนโดมิเนียม (Time –Share and Condominium Hotel)*

โรงแรมประเภทที่กำลังขยายตัวได้แก่โรงแรมแบบแบ่งเวลา (Time –share hotel) ซึ่งมีลักษณะเป็นการซื้อความเป็นเจ้าของห้องพักเป็นบางช่วง (Purchase the ownership of accommodations for a specific period of time) ซึ่งปกติจะเป็นระยะเวลา 1 หรือ 2 สัปดาห์ต่อปี ในช่วงเวลาดังกล่าว คนที่เป็นเจ้าของจะมีสิทธิครอบครองห้องพักของตน ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะจะเป็นห้องพักในคอนโดมิเนียม เจ้าของห้องอาจจะนำห้องพักของตนไปให้คนอื่นเช่าก็ได้โดยผ่านบริษัทที่บริหารโรงแรมนั้นอยู่ โดยที่บริการต่าง ๆ ก็เหมือนโรงแรมทั่วไปนั่นเองทำให้แขกไม่ทราบว่าที่ตนมาพักอยู่นั้นเป็นโรงแรมประเภท Time –share โรงแรมประเภทนี้จะเป็นที่นิยมมากเป็นพิเศษในกรณีที่ตั้งอยู่ในท้องที่ห่างไกล ซึ่งเจ้าของห้องอาจจะไปพักเพียงปีละ 2-3 สัปดาห์เท่านั้น วิธีนี้จึงคุ้มกว่า การที่จะซื้อห้องไว้เป็นเจ้าของคนเดียว ในขณะที่ โรงแรมแบบคอนโดมิเนียมก็คล้ายคลึงกับประเภทแบ่งเวลา จะต่างกันก็ตรงสภาพความเป็นเจ้าของห้องพัก คือแบบคอนโดมิเนียมแต่ละห้องจะมีเจ้าของคนเดียว ในขณะที่แบบแบ่ง เวลาจะมีเจ้าของหลายคน ในกรณีของคอนโดมิเนียม เจ้าของห้องจะบอกผู้บริหารอาคารว่าตนเองจะพักวันไหนบ้าง และวันที่เหลือนอกนั้นก็ให้เช่าแก่บุคคลอื่น

3.2.8 ที่พักประเภทอื่น ๆ

นอกจากโรงแรมประเภทต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ในต่างประเทศยังมีที่พักแบบอื่น ๆ อีกเช่น สวนสาธารณะ (Vehicle Park) พื้นที่สำหรับตั้งแคมป์ (Camp ground) และสวนสาธารณะสำหรับจอร์คที่ดัดแปลงเป็นบ้าน (mobile home park) ซึ่งล้วนมีลักษณะคล้ายโรงแรมตรงที่ให้เช่าพื้นที่เพื่อพักค้างคืน และมีส่วนกระทบกระเทือนรายได้ของโรงแรมแท้ ๆ ในละแวกใกล้เคียงไม่น้อย เนื่องจากมีบรรยากาศดีเพราะอยู่ในสวนสาธารณะ แลมนราคาก็ถูกกว่ากันมาก

4. ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ที่ตั้ง 484 ม.10 ถนนพัทยาสายสอง ต.หนองปรือ อ.บางละมุง จ.ชลบุรี 20150 โทรศัพท์ 038-425050 เป็น โรงแรมระดับสี่ดาว โรงแรมบริหารงานแบบ โรงแรมเครือข่าย (Chain Hotel) โดยเครือแอกคอร์ดซึ่งเป็นเครือข่ายขนาดใหญ่ที่รับบริหารงานให้กับ โรงแรมทั่วโลกโดยรับบริหาร โรงแรมสามดาวถึงห้าดาว โรงแรมเมอร์เคียวนี้ก่อตั้งมาเป็นเวลา 11 ปี โดยใช้ชื่อเมอร์เคียวมา โดยตลอดมีจำนวนห้อง 247 ห้อง โดยแบ่งเป็นห้องในระดับต่างๆและราคาแตกต่างกันเจ้าของ เป็นชาวสิงคโปร์ โดยบริษัทแม่ชื่อว่าบริษัท Heeton ซึ่งบริษัทนี้มีธุรกิจเกี่ยวกับ โรงแรม และ คอนโดมิเนียมมากมายทั้งในเมืองไทย เช่น กรุงเทพ พัทยาและภูเก็ต สำหรับต่างประเทศ เช่น โรงแรมที่สิงคโปร์ โรงแรมที่อังกฤษ โดยในเมืองไทยมีสำนักงานใหญ่ที่กรุงเทพ โดยจะมีตัวแทน เจ้าของประจำการอยู่ที่สำนักงาน และเจ้าของจริงๆ นั้นจะมาตรวจสอบประมาณสองเดือนต่อหนึ่ง ครั้ง แต่จะมีทีมผู้ตรวจสอบรายได้มาตรวจสอบโรงแรมเป็นระยะๆ และมีการประชุมที่ออฟฟิศเป็นประจำ ซึ่งมีประสิทธิภาพในการบริหารโรงแรมมาเป็นเวลายาวนาน โดยบริษัทแอกคอร์ดที่รับบริหารโรงแรมนี้ได้ทำการคัดเลือกผู้จัดการใหญ่มาจากหัวหน้าแผนกและรองหัวหน้าแผนกจำนวน 16 คน โดยมีทั้งชาวไทยและต่างชาติและมีพนักงานทั้งหมด จำนวน 126 คนรวมทั้งหมด 142 คน โดยพนักงานส่วนใหญ่จะทำงานที่นี้มานานซึ่งพนักงานบางคนอาจจะทำงานไม่เต็มทีเพราะการที่อยู่มากเป็นเวลานานๆ ซึ่งส่งผลเสียกับองค์กรโดยตรงระดับการศึกษาของพนักงานมีทั้งที่จบในระดับปริญญาตรีและต่ำกว่าในระดับปริญญาตรี

โรงแรมเมอร์เคียวพัทยามีการกำหนดสมรรถนะของพนักงาน โดยใช้ การกำหนดสมรรถนะจากการนำวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ค่านิยม (Values) ขององค์กรมาเป็นแนวทางในการกำหนดสมรรถนะ

ผลประกอบการในทุก ๆ ปีอยู่ในเกณฑ์ดีตามที่ผู้บริหารได้ตั้งเป้าไว้ โรงแรมเมอร์เคียวพัทยามีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันและมีห้องอาหารที่มีความจุที่รับได้ถึง 200 คน สระว่ายน้ำ

ขนาดใหญ่ที่สามารถจัดงานดินเนอร์ได้ถึง 350 คน โดยปกติจะมีลูกค้ากลุ่มใหญ่มาใช้บริการเป็นประจำและมีสวนน้ำที่สร้างความสนุกสนานเพลิดเพลินให้กับลูกค้าที่มาพัก พร้อมด้วยมีสระว่ายน้ำของเด็ก สปาที่ได้มาตรฐานบริเวณชั้นสองที่สะอาดและมีพนักงานนวดที่มีฝีมือ ห้องฟิตเนสที่มีอุปกรณ์ครบครัน บาร์มีเครื่องดื่มครบครัน เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติที่เข้าพักนาน ๆ และกลุ่มลูกค้าจีนที่มาใช้บริการทุกวันและยังมีกลุ่มลูกค้าคนไทยที่เข้ามาในช่วงวันหยุดสุดสัปดาห์อีกจำนวนมาก

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทษา วงศ์โชติกุลชัย (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลางในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการศึกษา พบว่า โรงแรมส่วนใหญ่ มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่มักใช้รูปแบบการฝึกอบรมเป็นหลัก ซึ่งมีทั้งการฝึกอบรมภายในและการฝึกอบรมภายนอก ซึ่งผู้บริหารส่วนใหญ่ตระหนัก และให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ทั้งนี้ส่วนใหญ่เน้นการบริหารแบบครอบครัว มุ่งสร้างความสัมพันธ์ ให้พนักงานเกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แต่อย่างไรก็ตาม โรงแรมส่วนใหญ่มีรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะพนักงานโดยการฝึกอบรม แต่ไม่มีรูปแบบการติดตามและประเมินผลการฝึกอบรมที่เป็นรูปธรรมชัดเจนยังไม่มีการกำหนดระเบียบ และวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนขาดสวัสดิการต่างๆ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำนวนพนักงานแผนกบริการส่วนหน้ามีน้อย เมื่อเทียบกับปริมาณงานและขนาดโรงแรมส่งผลให้ไม่สามารถส่งพนักงานออกไปฝึกอบรมภายนอกหน่วยงานปัญหาการขาดแคลนบุคลากรด้านการโรงแรม เนื่องจากโรงแรมในจังหวัดขอนแก่นมีมาก แต่สถาบันที่ผลิตแรงงานด้านการโรงแรมไม่สามารถผลิตได้เพียงพอกับจำนวนโรงแรมที่มีในจังหวัดขอนแก่น

พรพิมล พิทักษ์ธรรม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาโรงแรม คอลัมน์ แบงก์อ็อกกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า พนักงานโรงแรมให้ความสำคัญปัจจัยที่เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน เป็นการใช้เวลาในการเดินทางมาปฏิบัติงานแต่ละวันมากกว่า รองลงมา ด้านความสุขในการทำงาน เป็นการมีความสุขในงานที่ทำเมื่อมีคนเห็นคุณค่าของงานนั้น ด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นการสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้แม้อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่มีความตึงเครียดในขณะปฏิบัติหน้าที่ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า พนักงานโรงแรมให้ความสำคัญ 1) ด้านความรู้ ให้ความสำคัญการใช้ความรู้รอบด้านที่มีอยู่จัดการ

กับปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา 2) ด้านทักษะ ให้ความสำคัญมีทักษะ ความเชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์สำนักงานได้เป็นอย่างดี สามารถใช้ทักษะในการสอน งานและถ่ายทอดงานแก่พนักงานใหม่ได้ 3) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ให้ความสำคัญการ ปกป้ององค์กรทุกครั้งที่มีผู้อื่นพูดถึงองค์กรในเชิงลบ การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ 4) ด้านบุคลิกประจำตัว ให้ความสำคัญการไม่เคยแสดงอารมณ์หงุดหงิดเมื่อได้รับความกดดัน จากเพื่อนร่วมงาน สามารถให้บริการลูกค้าที่มีความแตกต่างกันได้อย่างดี และ 5) ด้านแรงจูงใจ ในการทำงาน ให้ความสำคัญการได้รับคำชมเชยทุกครั้งที่ปฏิบัติงานสำเร็จ ความพอใจในสวัสดิการ ที่องค์กรจัดให้ เช่น สถานที่จอดรถ ห้องสมุด ห้องอาหาร สำนักงานและห้องพยาบาล

เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากร ในธุรกิจโรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผลจากการศึกษา พบว่า ระดับสมรรถนะ ของบุคลากร โรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาราย ด้าน กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวมากที่สุด รองลงมาคือด้านความ คิดเห็นเกี่ยวกับตนเองด้านแรงจูงใจ/เจตคติ ด้านความรู้ และด้านทักษะ ตามลำดับ สามารถพิจารณา รายละเอียด ได้ดังนี้ 1) ด้านความรู้ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญ มีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมาคือสามารถเผยแพร่ ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงาน องค์กร และสังคม มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับธุรกิจโรงแรม รู้ถึงลักษณะการให้บริการ และสามารถถ่ายทอดความรู้นี้ได้ มีความรู้เกี่ยวกับ โครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายและภารกิจของตนเองมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ วิธีการ เจริญต่อรองสามารถกำจัดความขัดแย้งและวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีความรู้เรื่อง สารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศของโรงแรม และสุดท้ายมีความรอบรู้ในข่าวสาร เหตุการณ์ ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม ตามลำดับ 2) ด้านทักษะ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมีทักษะพื้นฐานในภารกิจงานของตนเองมากที่สุด รองลงมาคือมีทักษะ พื้นฐานในงานบริการ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางในการทำงานเพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การประสานงานติดตามงาน ใช้ทักษะการสื่อสารและจูงใจ แก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อื่นในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางาน และสุดท้าย ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ ตามลำดับ 3) ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมีความรับผิดชอบต่อตนเอง และส่วนรวม มากที่สุด รองลงมาคือความสามารถในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า มุ่งเน้น ที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีการรักษาระเบียบวินัยปฏิบัติงานด้วยความ ถูกต้อง ทันท่วงที และสุดท้ายมีทักษะพื้นฐานในภารกิจงานของตนเอง ตามลำดับ 4) ด้าน

บุคลิกลักษณะประจำตัว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญมีความซื่อสัตย์สุจริตมากที่สุด รองลงมาคือมีความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้าใจ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเสียสละและอุทิศเวลาให้แก่องค์กร มีความสามารถในการปรับตัว และสุดท้ายการควบคุมอารมณ์ อดทนอดกลั้น ตามลำดับ และ 5) ด้านแรงจูงใจ/เจตคติ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้นมากที่สุด รองลงมาคือปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่ง ความสะดวกในการเดินทางมาทำงานพนักงานมีความเป็นมิตรและช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขึ้นอยู่กับความสามารถ และความรับผิดชอบ ระบบการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเลื่อนเงินเดือนมีความเป็นธรรม และสุดท้ายค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ตามลำดับ

อุบลวรรณ ปานกลาง (2556) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะการทำงานของพนักงานโรงแรมในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เปรียบเทียบกับเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า พนักงานต้อนรับ โรงแรมระดับ 3 ดาวในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ระดับสมรรถนะในการทำงานตำแหน่งพนักงานต้อนรับ ส่วนหน้าของโรงแรมระดับ 3 ดาวในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ภาพรวมอยู่ในระดับสูง ด้านสมรรถนะหลักมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง มีการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพมีระดับสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมา การบริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านสมรรถนะทั่วไปมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง ในระดับปฏิบัติการพื้นฐาน และสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษกับลูกค้าชาวต่างชาติ มีระดับสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมา สื่อสารทางโทรศัพท์ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้านสมรรถนะตามหน้าที่มีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง มีการให้บริการด้านข้อมูลที่พักมีระดับสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมา การจัดเตรียมหลักฐาน เอกสารทางการเงินประจำวัน ในขณะที่ พนักงานต้อนรับ โรงแรมระดับ 3 ดาวในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี พบว่า ด้านสมรรถนะหลักมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง โดยการทำงานในสภาพสังคมที่หลากหลาย ได้มีระดับสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมา มีการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านสมรรถนะทั่วไปมีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง มีการส่งเสริมการบริการ สินค้าและการต้อนรับมีระดับสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมา เข้าใจและสืบค้นข้อมูลผ่านคอมพิวเตอร์ ด้านสมรรถนะตามหน้าที่มีสมรรถนะอยู่ในระดับสูง มีการรักษาจัดเก็บเอกสารและระบบสืบค้นข้อมูลมีระดับสมรรถนะสูงที่สุด รองลงมา มีการรับและดำเนินการตามขั้นตอนการจองห้องพัก

เอกพล วงศ์เสวี (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะของมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการ เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน: ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง ผลการศึกษา พบว่า ธุรกิจโรงแรม โดดเด่นในความรู้การท่องเที่ยว ทักษะการจัดห้องพักและปูเตียง คุณลักษณะส่วนบุคคล มีความขี้ขี้มแจ่มใส สำหรับธุรกิจโรงแรมในอนาคต ควรมีความโดดเด่นในความรู้การท่องเที่ยว ทักษะภาษาอังกฤษ และคุณลักษณะส่วนบุคคล มีความขี้ขี้มแจ่มใส ขณะที่ช่องว่างสมรรถนะที่สำคัญประกอบด้วยความรู้สุขภาพและความปลอดภัย ทักษะภาษาต่างประเทศอื่น และคุณลักษณะส่วนบุคคล ความตรงต่อเวลา ในขณะที่ ธุรกิจการบินในปัจจุบัน โดดเด่นในความรู้การจราจรทางอากาศ ทักษะภาษาอังกฤษ และคุณลักษณะส่วนบุคคล มีการแต่งกายที่เหมาะสม สำหรับธุรกิจการบินในอนาคต ควรมีความโดดเด่นในความรู้ผลิตภัณฑ์และบริการ ทักษะการจราจรทางอากาศ และคุณลักษณะส่วนบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ และความขี้ขี้มแจ่มใส ขณะที่ช่องว่างสมรรถนะที่สำคัญประกอบด้วย ความรู้ผลิตภัณฑ์และการบริการ ทักษะภาษาต่างประเทศอื่น และลักษณะส่วนบุคคล ความอดทนอดกลั้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา
ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของ โรงแรมเมอร์เคียวพัทธา จำนวน 142 คน
(ฝ่ายบริหารงานบุคคล, 2561) ได้ขนาดตัวอย่าง 105 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ เนื่องจากผู้ศึกษาทราบจำนวนประชากร
ที่แน่นอน จึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane.1973:125)
ได้พัฒนาสูตรขึ้นมาเพื่อใช้ในการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง มีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95
ความคลาดเคลื่อนยอมรับได้ที่ 0.05 สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

- e คือ ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง
N คือ ขนาดของประชากร
n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

จากสูตรในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง แทนค่าในสูตร ดังนี้

$$n = \frac{142}{1 + [142 (0.05)^2]}$$

$$n = 104.80$$

จากการคำนวณได้ 104.80 ผู้ศึกษาวิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่าง จำนวน 105 คน

1.3 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ทำการสุ่มตัวอย่างเป้าหมาย โดยใช้วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ผู้ศึกษาจะพิจารณาตามความสะดวกของประชากรกลุ่มตัวอย่าง โดยขอความอนุเคราะห์ในการตอบสอบถามและรอเก็บแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง จำนวน 105 ชุด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) โดยทำการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียว พัทยา มากำหนดเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ส่วน รวมจำนวน 32 ข้อ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ต่อเดือน อายุในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามเป็นลักษณะเลือกตอบ หรือตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียว พัทยา จำนวน 25 ข้อ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นส่วนตัว ด้านบุคลิกภาพ ประจำตัว และด้านแรงจูงใจ โดยแบบสอบถามมีลักษณะมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ ตามหลักการของลิเคิร์ต (Likert Five Rating Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ถ้าเป็นคำถามประเภทสอดคล้องก็ให้คะแนน 5 4 3 2 1 ตามลำดับ ส่วนคำถามในเชิงปฏิเสธก็ให้คะแนนกลับกัน คือ 1 2 3 4 5 ตามลำดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้น้ำหนัก ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ
มากที่สุด	5	1
มาก	4	2
ปานกลาง	3	3
น้อย	2	4
น้อยที่สุด	1	5

การแปลผลคะแนน ผู้วิจัยแบ่งช่วงระดับคะแนน โดยใช้ค่าเฉลี่ยจากข้อมูล เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา โดยการหาความกว้างอันตรภาคชั้น ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2555: 60)

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนช่วงที่ต้องการ}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

โดยนำไปกำหนดขนาดของชั้นจากค่าคะแนนเฉลี่ยช่วงชั้น (Weight Mean Score) โดยให้แต่ละหน่วยมีช่วงเท่า ๆ กัน ดังนี้

คะแนน	ความหมาย
4.21- 5.00	มีผลต่อการปฏิบัติงาน ระดับมากที่สุด
3.41- 4.20	มีผลต่อการปฏิบัติงาน ระดับมาก
2.61- 3.40	มีผลต่อการปฏิบัติงาน ระดับปานกลาง
1.81- 2.60	มีผลต่อการปฏิบัติงาน ระดับน้อย
1.00- 1.80	มีผลต่อการปฏิบัติงาน ระดับน้อยที่สุด

2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ค้นคว้าจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม เมอร์เคียวพัทยา จากเอกสาร บทความ หลักการทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขต ของการวิจัยและเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม จากนั้นเมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จ

จึงตรวจสอบข้อคำถามและเนื้อหา เพื่อให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์และนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมด้านเนื้อหาเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องก่อนนำไปทดลองใช้

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาค้นคว้างานวิจัยจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎี และบททวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา นำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัย และนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบภาษาที่ใช้ ความครบถ้วน และความสอดคล้องของเนื้อหา จากนั้นนำมาแก้ไขให้ถูกต้องก่อนนำไปทดลองใช้

3.2 ขั้นตอนการทดสอบเครื่องมือ

1. การทดสอบความเที่ยงตรง (validity) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสร้างเครื่องมือ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา ความครบถ้วนตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อแบบสอบถาม จำนวน 3 ราย

2. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) เพื่อวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence) หรือเรียกว่า IOC โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 รายลงความเห็นตามเกณฑ์การให้คะแนน ซึ่งหลักเกณฑ์ในการพิจารณาค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 ให้คัดเลือกข้อคำถามไว้ใช้ได้ หากข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดข้อคำถามทิ้ง แล้วพิจารณาคัดเลือกแบบทดสอบที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ 0.66 – 1.00 เป็นแบบทดสอบ โดยมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้ (Rovinelli and Hambleton, 1977 อ้างถึงใน พิเชิต ฤทธิจรูญ. 2554: 242)

ถ้าเห็นว่าสอดคล้อง	ให้คะแนน	+1
ถ้าเห็นว่าไม่แน่ใจ	ให้คะแนน	0
ถ้าเห็นว่าไม่สอดคล้อง	ให้คะแนน	-1

3. แบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามในแต่ละตัวแปรด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์ครอนบักอัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) เพื่อทดสอบค่าความเชื่อมั่นและความสอดคล้องในแบบสอบถาม (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554: 445) เกี่ยวกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ผลรวมค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .947

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบ โดยผู้ศึกษาดำเนินการไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง และรับคืนด้วยตนเอง เพื่อให้ได้แบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 105 ชุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

4.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานของโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ได้แก่ พนักงานทั่วไป หัวหน้างาน และผู้จัดการหรือผู้บริหาร รวมจำนวน 105 ชุด

4.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ทำการค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร บทความ ตำราทางวิชาการ วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลมีขั้นตอนทางสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2554: 89) ดังนี้

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

(1) แจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายถึงลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

(2) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายถึงปัจจัยที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำนวน 25 ข้อ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกภาพประจำตัว และด้านแรงจูงใจ

5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เพื่อเป็นการเปรียบเทียบปัจจัยที่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ดังนี้

2.1 ใช้วิธี t-Test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ พนักงานที่มีเพศต่างกันมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2.2 ใช้วิธี F-Test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของประชากร 3 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ได้แก่ พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งในการปฏิบัติงาน ต่างกันมีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นำมาเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (Lest Significant Difference)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา
ผู้ศึกษาวิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์จากผู้ตอบแบบสอบถามได้ จำนวน 105 คน และได้
แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

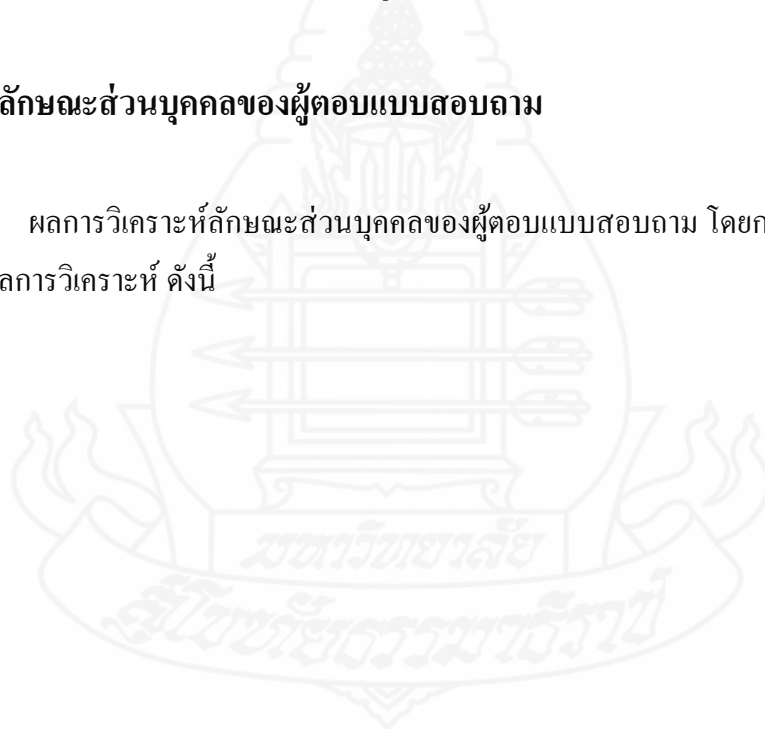
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียว
พัทยา

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าความถี่ และ
ร้อยละมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้



ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (N = 105)	ร้อยละ (100.00)
เพศ		
ชาย	59	56.19
หญิง	46	43.81
อายุ		
อายุต่ำกว่า 21 ปี	7	6.70
อายุ 21-30 ปี	40	38.09
อายุ 31-40 ปี	35	33.33
อายุ 41-50 ปี	20	19.04
อายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไป	3	2.84
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	63	60.00
อนุปริญญา/ปวส.	19	18.10
ปริญญาตรี	23	21.90
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	44	41.90
15,001-25,000 บาท	40	38.10
25,001-35,000 บาท	15	14.29
สูงกว่า 35,000 บาท	6	5.71
อายุในการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่า 3 ปี	39	37.14
3-6 ปี	32	30.48
7-10 ปี	20	19.05
มากกว่า 10 ปี	14	13.33
ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
พนักงานทั่วไป	55	52.38
หัวหน้างาน	40	38.10
ผู้จัดการ/ผู้บริหาร	10	9.52

ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จากจำนวน 105 คน โดยการหาค่าความถี่และร้อยละ ดังตารางที่ 4.1 มีดังนี้

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มากที่สุด จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 56.19 รองลงมา เพศหญิง จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 43.81 ตามลำดับ

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 21-30 ปี มากที่สุด จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 38.09 รองลงมา ช่วงอายุ 31-40 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 ช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 19.04 อายุต่ำกว่า 21 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 6.70 และสุดท้ายอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.84 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มากที่สุด จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา ปริญญาตรี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 21.90 และสุดท้ายอนุปริญญา / ปวส. จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 18.10 ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มากที่สุด จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 41.90 รองลงมา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนช่วง 15,001-25,000 บาท จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนช่วง 25,001-35,000 บาท จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 14.29 และสุดท้ายรายได้เฉลี่ยต่อเดือนสูงกว่า 35,000 บาท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 5.71 ตามลำดับ

อายุในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี มากที่สุด จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 37.14 รองลงมา อายุในการปฏิบัติงานช่วง 3-6 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 30.48 อายุในการปฏิบัติงานช่วง 7-10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 19.05 และสุดท้ายอายุในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 ตามลำดับ

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ตำแหน่งในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานทั่วไป มากที่สุด จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 52.38 รองลงมา หัวหน้างาน จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 และสุดท้ายผู้จัดการ / ผู้บริหาร จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.52 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ผลการวิเคราะห์ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา มีดังนี้

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ในภาพรวม

สมรรถนะ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ	ลำดับ ที่
1. ด้านความรู้	4.12	.53	มาก	1
2. ด้านทักษะ	3.94	.51	มาก	5
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.99	.44	มาก	3
4. ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	4.09	.52	มาก	2
5. ด้านแรงจูงใจ	3.96	.70	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	4.02	.41	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.02 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านความรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.12 รองลงมา ด้านบุคลิกภาพประจำตัว มีค่าเฉลี่ย 4.09 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง มีค่าเฉลี่ย 3.99 ด้านแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ย 3.96 และสุดท้ายด้านทักษะ มีค่าเฉลี่ย 3.94 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียว พัทยา ด้านความรู้

ด้านความรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ	ลำดับ ที่
1. มีความรู้ ความเข้าใจงานธุรกิจโรงแรมที่มุ่งเน้น ให้บริการที่เป็นมาตรฐาน	4.13	.77	มาก	3
2. มีความรู้กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน	4.21	.66	มากที่สุด	2
3. มีความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย	4.10	.65	มาก	4
4. มีความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งาน บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	4.22	.70	มากที่สุด	1
5. มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหา ระหว่างการปฏิบัติงานได้	3.94	.70	มาก	5
ค่าเฉลี่ยรวม	4.12	.53	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ด้านความรู้ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.12 เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.22 รองลงมา มีความรู้กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.21 มีความรู้ ความเข้าใจงานธุรกิจโรงแรมที่มุ่งเน้นให้บริการที่เป็นมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ย 4.13 มีความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.10 และสุดท้ายมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ย 3.94 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียว
พทยา ด้านทักษะ

ด้านทักษะ	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ	ลำดับ ที่
1. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของโรงแรม	4.28	.62	มากที่สุด	1
2. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด	4.08	.66	มาก	3
3. ท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี	4.12	.70	มาก	2
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ	4.00	1.01	มาก	4
5. ท่านใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดี	3.24	.81	ปานกลาง	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.94	.51	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพทยา ด้านทักษะ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.94 เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของโรงแรม มีค่าเฉลี่ย 4.28 รองลงมา ท่านปฏิบัติงานได้ตรง ตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย 4.12 ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด มีค่าเฉลี่ย 4.08 ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ มีค่าเฉลี่ย 4.00 และสุดท้ายท่านใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ย 3.24 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ด้านความคิดเห็นส่วนตัว

ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ	ลำดับ ที่
1. มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงแรมแห่งนี้	4.28	.79	มากที่สุด	1
2. มีความพึงพอใจต่อหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย	4.27	.64	มากที่สุด	2
3. มีทัศนคติที่ดีต่อการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	3.75	.76	มาก	4
4. มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ	3.71	.68	มาก	5
5. มีความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการได้	3.95	.65	มาก	3
ค่าเฉลี่ยรวม	3.99	.44	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.99 เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงแรมแห่งนี้ มีค่าเฉลี่ย 4.28 รองลงมา มีความพึงพอใจต่อหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.27 มีความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการได้ มีค่าเฉลี่ย 3.95 มีทัศนคติที่ดีต่อการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 3.75 และสุดท้ายมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.71 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ด้านบุคลิกภาพประจำตัว

ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ	ลำดับ ที่
1. ท่านให้ความสำคัญกับงานทุกชิ้นที่ได้รับมอบหมาย	4.43	.63	มากที่สุด	1
2. ท่านปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	4.22	.63	มากที่สุด	3
3. ท่านเสียสละเวลาส่วนตัวทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	4.23	.72	มากที่สุด	2
4. ท่านมักจะปฏิบัติงานให้เสร็จทันหรือก่อนเวลาที่กำหนดเสมอ	3.46	.87	มาก	5
5. ท่านชอบสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นเสมอ	4.10	.79	มาก	4
ค่าเฉลี่ยรวม	4.09	.52	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ด้านบุคลิกภาพประจำตัว ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.09 เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญท่านให้ความสำคัญกับงานทุกชิ้นที่ได้รับมอบหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.43 รองลงมา ท่านเสียสละเวลาส่วนตัวทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย 4.23 ท่านปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ย 4.22 ท่านชอบสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นเสมอ มีค่าเฉลี่ย 4.10 และสุดท้ายท่านมักจะปฏิบัติงานให้เสร็จทันหรือก่อนเวลาที่กำหนดเสมอ มีค่าเฉลี่ย 3.46 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียว พัทยา ด้านแรงจูงใจ

ด้านแรงจูงใจ	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ	ลำดับ ที่
1. นโยบายในการบริการมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติ	4.08	.76	มาก	1
2. ระบบการทำงานมีความมั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน	4.06	.78	มาก	2
3. ระบบการทำงานมีความปลอดภัย	3.95	.92	มาก	4
4. ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.02	.80	มาก	3
5. ท่านได้ปรับขึ้นเงินเดือนมีความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ	3.71	.97	มาก	5
ค่าเฉลี่ยรวม	3.96	.70	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียว พัทยา ด้านแรงจูงใจ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.96 เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ความสำคัญนโยบายในการบริการมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ย 4.08 รองลงมา ระบบการทำงานมีความมั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย 4.06 ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ย 4.02 ระบบการทำงานมีความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ย 3.95 และสุดท้ายท่านได้ปรับขึ้นเงินเดือนมีความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ มีค่าเฉลี่ย 3.71 ตามลำดับ

ส่วนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียว พัทยา อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียว พัทยาในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ตามตารางที่ 4.2 จึงเป็นการยอมรับสมมติฐาน
2. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียว พัทยา จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยทำการวิเคราะห์

ทางสถิติด้วย t-test และ F-test อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานมีดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามเพศ

สมรรถนะ	เพศ				t	Sig.
	ชาย = 59		หญิง = 46			
	Mean	S.D.	Mean	S.D.		
1. ด้านความรู้	4.19	.51	4.03	.54	1.59	.11
2. ด้านทักษะ	3.97	.43	3.91	.60	.52	.60
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	3.94	.38	4.06	.50	-1.39	.16
4. ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	4.17	.44	3.99	.58	1.77	.08
5. ด้านแรงจูงใจ	3.91	.69	4.03	.71	-.85	.39
รวม	4.04	.33	4.00	.49	.39	.69

จากตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามเพศ พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากค่า Sig เท่ากับ .69 มากกว่า 0.05 จึงทำให้ยอมรับ H_0 หมายความว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน ไม่มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความรู้ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกภาพประจำตัว และด้านแรงจูงใจ ไม่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเนื่องจากมีตัวแปรเพศ 2 ตัวแปร จึงไม่ทำการทดสอบรายคู่

สมมติฐานที่ 2.2 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์
เคียวพัทยา ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์
เคียวพัทยา แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม
เมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุ

สมรรถนะ	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	3.43	4	.86	3.26	.01*
	ภายในกลุ่ม	26.36	100	.26		
	รวม	29.80	104			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	4.60	4	1.15	5.08	.00*
	ภายในกลุ่ม	22.64	100	.22		
	รวม	27.25	104			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	1.71	4	.42	2.26	.06
	ภายในกลุ่ม	18.99	100	.19		
	รวม	20.71	104			
4. ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	ระหว่างกลุ่ม	6.51	4	1.62	7.54	.00*
	ภายในกลุ่ม	21.56	100	.21		
	รวม	28.07	104			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.00	4	.50	1.02	.40
	ภายในกลุ่ม	49.09	100	.49		
	รวม	51.10	104			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.56	4	.64	4.25	.00*
	ภายในกลุ่ม	15.05	100	.15		
	รวม	17.62	104			

จากตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา จำแนกตามอายุ พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจากค่า Sig เท่ากับ .00 น้อยกว่า 0.05 จึงทำให้ยอมรับ H_1 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านบุคลิกภาพประจำตัว มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ปัจจัยด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และด้านแรงจูงใจ ไม่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบรายคู่ ดังนี้

ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา จำแนกตามอายุกับด้านความรู้ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

อายุ	\bar{X}	อายุ				มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป
		ต่ำกว่า 21 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	
ต่ำกว่า 21 ปี	3.74	-	.21	.53*	.52*	.59
อายุ 21-30 ปี	3.96		-	.31*	.31*	.37
อายุ 31-40 ปี	4.27			-	.00	.05
อายุ 41-50 ปี	4.27				-	.06
มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป	4.33					-

จากตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา จำแนกตามอายุกับด้านความรู้ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรอายุจำนวน 4 คู่ ได้แก่ อายุต่ำกว่า 21 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุ 31-40 ปี, อายุ 41-50 ปี และอายุ 21-30 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุ 31-40 ปี, อายุ 41-50 ปี มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

อายุ	\bar{X}	อายุ				มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป
		ต่ำกว่า 21 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	
ต่ำกว่า 21 ปี	3.40	-	.39*	.69*	.73*	.80*
อายุ 21-30 ปี	3.80		-	.29*	.33*	.40
อายุ 31-40 ปี	4.09			-	.03	.10
อายุ 41-50 ปี	4.13				-	.07
มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป	4.20					-

จากตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่าตัวแปรอายุจำนวน 6 คู่ ได้แก่ อายุต่ำกว่า 21 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุ 21-30 ปี, อายุ 31-40 ปี, อายุ 41-50 ปี, อายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไป และอายุ 21-30 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุ 31-40 ปี, อายุ 41-50 ปี มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุกับด้านบุคลิกภาพประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

อายุ	\bar{X}	อายุ				มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป
		ต่ำกว่า 21 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	
ต่ำกว่า 21 ปี	4.43	-	.64	.11	.28	.09
อายุ 21-30 ปี	3.79		-	.52*	.35*	.54*
อายุ 31-40 ปี	4.31			-	.17	.01
อายุ 41-50 ปี	4.14				-	.19
มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป	4.33					-

จากตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุกับด้านบุคลิกภาพประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรอายุ จำนวน 3 คู่ ได้แก่ อายุ 21-30 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุ 31-40 ปี, อายุ 41-50 ปี และอายุมากกว่า 50 ปี ขึ้นไป มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

สมมติฐานที่ 2.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามระดับการศึกษา

สมรรถนะ	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	1.07	3	.35	1.26	.29
	ภายในกลุ่ม	28.73	101	.28		
	รวม	29.80	104			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	1.52	3	.50	1.99	.11
	ภายในกลุ่ม	25.73	101	.25		
	รวม	27.25	104			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	1.16	3	.38	1.99	.11
	ภายในกลุ่ม	19.55	101	.19		
	รวม	20.71	104			
4. ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	ระหว่างกลุ่ม	.95	3	.31	1.18	.31
	ภายในกลุ่ม	27.11	101	.26		
	รวม	28.07	104			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	3.30	3	1.10	2.32	.07
	ภายในกลุ่ม	47.80	101	.47		
	รวม	51.10	104			

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

สมรรถนะ	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	.92	3	.30	1.86	.14
	ภายในกลุ่ม	16.69	101	.16		
	รวม	17.62	104			

จากตารางที่ 4.13 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เนื่องจากค่า Sig เท่ากับ .14 มากกว่า 0.05 จึงทำให้ยอมรับ H_0 หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ไม่มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกภาพประจำตัว และด้านแรงจูงใจ ไม่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงไม่ทำการทดสอบรายคู่

สมมติฐานที่ 4.4 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

สมรรถนะ	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	.86	3	.29	1.01	.39
	ภายในกลุ่ม	28.93	101	.28		
	รวม	29.80	104			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	4.56	3	1.52	6.77	.00*
	ภายในกลุ่ม	22.69	101	.22		
	รวม	27.25	104			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2.11	3	.70	3.82	.01*
	ภายในกลุ่ม	18.59	101	.18		
	รวม	20.71	104			
4. ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	ระหว่างกลุ่ม	2.78	3	.92	3.70	.01*
	ภายในกลุ่ม	25.29	101	.25		
	รวม	28.07	104			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	3.47	3	1.15	2.45	.060
	ภายในกลุ่ม	47.63	101	.47		
	รวม	51.10	104			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.27	3	.75	4.98	.00*
	ภายในกลุ่ม	15.35	101	.15		
	รวม	17.62	104			

จากตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามรายได้ต่อเดือน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจากค่า Sig เท่ากับ .00 น้อยกว่า 0.05 จึงทำให้ยอมรับ H_1 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง และด้านบุคลิกภาพประจำตัวมีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ ปัจจัยด้านความรู้ และด้านแรงจูงใจ ไม่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบรายคู่
ดังนี้

ตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม
เมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

รายได้ต่อเดือน	\bar{X}	รายได้ต่อเดือน			
		ต่ำกว่า 15,000 บาท	15,001-25,000 บาท	25,001-35,000 บาท	สูงกว่า 35,000 บาท
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.74	-	.32*	.26	.79*
15,001-25,000 บาท	4.06		-	.06	.47*
25,001-35,000 บาท	4.00			-	.53
สูงกว่า 35,000 บาท	4.53				-

จากตารางที่ 4.15 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ
พนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD
พบว่า ตัวแปรรายได้ต่อเดือน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีความแตกต่าง
รายคู่กับรายได้ต่อเดือนช่วง 15,001-25,000 บาท, รายได้ต่อเดือนสูงกว่า 35,000 บาท และรายได้
ต่อเดือนช่วง 15,001-25,000 บาท มีความแตกต่างรายคู่กับรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 35,000 บาท มีต่อ
สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านความคิดเห็นส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

รายได้ต่อเดือน	\bar{X}	รายได้ต่อเดือน			
		ต่ำกว่า 15,000 บาท	15,001-25,000 บาท	25,001-35,000 บาท	สูงกว่า 35,000 บาท
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.90	-	.090	.19	.60*
15,001-25,000 บาท	3.98		-	.10	.51*
25,001-35,000 บาท	4.09			-	.40
สูงกว่า 35,000 บาท	4.50				-

จากตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านความคิดเห็นส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรรายได้ต่อเดือน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีความแตกต่างรายคู่กับรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 35,000 บาท และรายได้ต่อเดือนช่วง 15,001-25,000 บาท มีความแตกต่างรายคู่กับรายได้ต่อเดือนสูงกว่า 35,000 บาท มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านบุคลิกภาพประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

รายได้ต่อเดือน	\bar{X}	รายได้ต่อเดือน			
		ต่ำกว่า 15,000 บาท	15,001-25,000 บาท	25,001-35,000 บาท	สูงกว่า 35,000 บาท
ต่ำกว่า 15,000 บาท	3.93	-	.21	.31*	.60*
15,001-25,000 บาท	4.14		-	.10	.39
25,001-35,000 บาท	4.24			-	.29
สูงกว่า 35,000 บาท	4.53				-

จากตารางที่ 4.17 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามรายได้ต่อเดือนกับด้านบุคลิกภาพประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรรายได้ต่อเดือน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ รายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีความแตกต่างรายคู่กับรายได้ต่อเดือนช่วง 25,001-35,000 บาท, รายได้ต่อเดือนสูงกว่า 35,000 บาท มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

สมมติฐานที่ 2.5 พนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน



ตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน
โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน

ปัจจัย	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.92	3	.97	3.66	.01*
	ภายในกลุ่ม	26.88	101	.26		
	รวม	29.80	104			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	3.62	3	1.20	5.16	.00*
	ภายในกลุ่ม	23.63	101	.23		
	รวม	27.25	104			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	3.28	3	1.09	6.34	.00*
	ภายในกลุ่ม	17.43	101	.173		
	รวม	20.71	104			
4. ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	ระหว่างกลุ่ม	1.29	3	.43	1.62	.18
	ภายในกลุ่ม	26.77	101	.26		
	รวม	28.07	104			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.98	3	.99	2.09	.10
	ภายในกลุ่ม	48.11	101	.47		
	รวม	51.10	104			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.98	3	.66	4.28	.00*
	ภายในกลุ่ม	15.63	101	.15		
	รวม	17.62	104			

จากตารางที่ 4.18 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจากค่า Sig เท่ากับ .00 น้อยกว่า 0.05 จึงทำให้ยอมรับ H_1 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความรู้ ด้านทักษะ และด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง

มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ ปัจจัยด้านบุคลิกภาพประจำตัว และด้านแรงจูงใจ ไม่มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบรายคู่ ดังนี้

ตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านความรู้ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

อายุในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	อายุในการปฏิบัติงาน			
		น้อยกว่า 3 ปี	3-6 ปี	7-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
น้อยกว่า 3 ปี	4.02	-	.00	.41*	.21
3-6 ปี	4.01		-	.42*	.22
7-10 ปี	4.43			-	.20
มากกว่า 10 ปี	4.23				-

จากตารางที่ 4.19 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านความรู้ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรอายุในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ อายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุในการปฏิบัติงานช่วง 7-10 ปี และอายุในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุในการปฏิบัติงานช่วง 7-10 ปี มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา

ตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

อายุในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	อายุในการปฏิบัติงาน			
		น้อยกว่า 3 ปี	3-6 ปี	7-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
น้อยกว่า 3 ปี	3.72	-	.27*	.43*	.45*
3-6 ปี	3.99		-	.16	.18
7-10 ปี	4.15			-	.02
มากกว่า 10 ปี	4.17				-

จากตารางที่ 4.20 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านทักษะ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรอายุในการปฏิบัติงาน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ อายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุในการปฏิบัติงานช่วง 3-6 ปี, ช่วง 7-10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านความคิดเห็นส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

อายุในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	อายุในการปฏิบัติงาน			
		น้อยกว่า 3 ปี	3-6 ปี	7-10 ปี	มากกว่า 10 ปี
น้อยกว่า 3 ปี	3.81	-	.20*	.28*	.53*
3-6 ปี	4.01		-	.08	.33*
7-10 ปี	4.09			-	.25
มากกว่า 10 ปี	4.34				-

จากตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามอายุในการปฏิบัติงานกับด้านความคิดเห็นส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรอายุในการปฏิบัติงาน จำนวน 4 คู่ ได้แก่ อายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุในการปฏิบัติงานช่วง 3-6 ปี, ช่วง 7-10 ปี และมากกว่า 10 ปี และอายุในการปฏิบัติงานช่วง 3-6 ปี มีความแตกต่างรายคู่กับอายุในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

สมมติฐานที่ 2.6 พนักงานที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน

H_0 : พนักงานที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

ปัจจัย	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1. ด้านความรู้	ระหว่างกลุ่ม	2.51	2	1.25	4.70	.01*
	ภายในกลุ่ม	27.29	102	.26		
	รวม	29.80	104			
2. ด้านทักษะ	ระหว่างกลุ่ม	5.76	2	2.88	13.67	.00*
	ภายในกลุ่ม	21.49	102	.21		
	รวม	27.25	104			
3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง	ระหว่างกลุ่ม	2.40	2	1.20	6.68	.00*
	ภายในกลุ่ม	18.31	102	.18		
	รวม	20.71	104			
4. ด้านบุคลิกภาพประจำตัว	ระหว่างกลุ่ม	5.98	2	2.99	13.82	.00*
	ภายในกลุ่ม	22.08	102	.21		
	รวม	28.07	104			
5. ด้านแรงจูงใจ	ระหว่างกลุ่ม	6.67	2	3.34	7.66	.00*
	ภายในกลุ่ม	44.42	102	.43		
	รวม	51.10	104			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3.83	2	1.91	14.19	.00*
	ภายในกลุ่ม	13.78	102	.13		
	รวม	17.62	104			

จากตารางที่ 4.22 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจากค่า Sig เท่ากับ .00 น้อยกว่า 0.05 จึงทำให้ยอมรับ H_1 หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัจจัยด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านบุคลิกภาพประจำตัว และด้านแรงจูงใจ มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงทำการทดสอบรายคู่ ดังนี้

ตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน
โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านความรู้ ราชคู่
ด้วยวิธีการ LSD

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
		พนักงานทั่วไป	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ / ผู้บริหาร
พนักงานทั่วไป	3.98	-	.26*	.42*
หัวหน้างาน	4.24		-	.15
ผู้จัดการ / ผู้บริหาร	4.40			-

จากตารางที่ 4.23 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ
พนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านความรู้ ราชคู่ด้วย
วิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ พนักงานทั่วไป
มีความแตกต่างราชคู่กับหัวหน้างาน, ผู้จัดการ/ ผู้บริหาร มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม
เมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านทักษะ ราชคู่ด้วยวิธีการ
LSD

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
		พนักงานทั่วไป	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ / ผู้บริหาร
พนักงานทั่วไป	3.74	-	.36*	.70*
หัวหน้างาน	4.10		-	.34*
ผู้จัดการ / ผู้บริหาร	4.44			-

จากตารางที่ 4.24 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
ของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านทักษะ ราชคู่
ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ พนักงานทั่วไป
มีความแตกต่างราชคู่กับหัวหน้างาน, ผู้จัดการ / ผู้บริหาร และหัวหน้างาน มีความแตกต่างราชคู่
กับผู้จัดการ/ ผู้บริหาร มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านความคิดเห็นส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
		พนักงานทั่วไป	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ / ผู้บริหาร
พนักงานทั่วไป	3.86	-	.24*	.44*
หัวหน้างาน	4.10		-	.20
ผู้จัดการ / ผู้บริหาร	4.30			-

จากตารางที่ 4.25 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านความคิดเห็นส่วนตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ พนักงานทั่วไป มีความแตกต่างรายคู่กับหัวหน้างาน, ผู้จัดการ / ผู้บริหาร มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านบุคลิกภาพประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
		พนักงานทั่วไป	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ / ผู้บริหาร
พนักงานทั่วไป	3.88	-	.36*	.72*
หัวหน้างาน	4.25		-	.35*
ผู้จัดการ / ผู้บริหาร	4.60			-

จากตารางที่ 4.26 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านบุคลิกภาพประจำตัว รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน จำนวน 3 คู่ ได้แก่ พนักงานทั่วไป มีความแตกต่างรายคู่กับหัวหน้างาน, ผู้จัดการ / ผู้บริหาร และหัวหน้างาน มีความ

แตกต่างรายคู่กับผู้จัดการ / ผู้บริหาร มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

ตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านแรงจูงใจ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD

ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน		
		พนักงานทั่วไป	หัวหน้างาน	ผู้จัดการ / ผู้บริหาร
พนักงานทั่วไป	3.89	-	.03	.84*
หัวหน้างาน	3.86	-	-	.87*
ผู้จัดการ / ผู้บริหาร	4.74	-	-	-

จากตารางที่ 4.27 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามตำแหน่งในการปฏิบัติงานกับด้านแรงจูงใจ รายคู่ด้วยวิธีการ LSD พบว่า ตัวแปรตามตำแหน่งในการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คู่ ได้แก่ พนักงานทั่วไป มีความแตกต่างรายคู่กับผู้จัดการ / ผู้บริหาร และหัวหน้างาน มีความแตกต่างรายคู่กับผู้จัดการ / ผู้บริหาร มีต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา และ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ผู้ศึกษารวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์จากกลุ่มตัวอย่าง ได้จำนวน 105 ชุด วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานทางสถิติด้วย t-test และ F-test ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีช่วงอายุระหว่าง 21-30 ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท อายุในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 ปี และส่วนใหญ่ตำแหน่งในการปฏิบัติงานเป็นพนักงานทั่วไป

1.2 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญด้านความรู้ มากกว่า รองลงมา ด้านบุคลิกภาพประจำตัว ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง ด้านแรงจูงใจ และสุดท้ายด้านทักษะ ตามลำดับ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านความรู้ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย มากกว่า รองลงมา มีความรู้กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน มีความรู้ ความเข้าใจงานธุรกิจ โรงแรมที่มุ่งเน้นให้บริการที่เป็นมาตรฐาน มีความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานได้ ตามลำดับ

2. ด้านบุคลิกภาพประจำตัว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญท่านให้ความสำคัญกับงานทุกชิ้นที่ได้รับมอบหมาย มากกว่า รองลงมา ท่านเสียสละเวลาส่วนตัวทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ท่านปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่า

เทียมกัน ท่านชอบสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นเสมอ และท่านมักจะปฏิบัติงานให้เสร็จทัน หรือก่อนเวลาที่กำหนดเสมอ ตามลำดับ

3. ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงแรมแห่งนี้ มากกว่า รองลงมา มีความพึงพอใจต่อหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการได้ มีทัศนคติที่ดีต่อการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ ตามลำดับ

4. ด้านแรงจูงใจ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญนโยบายในการบริการมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติ มากกว่า รองลงมา ระบบการทำงานมีความมั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ระบบการทำงานมีความปลอดภัย และท่านได้ปรับขึ้นเงินเดือน มีความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ ตามลำดับ

5. ด้านทักษะ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของโรงแรม มากกว่า รองลงมา ท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ และท่านใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดี ตามลำดับ

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน

2.1 ระดับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2.2 การทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา ทำการวิเคราะห์ทางสถิติด้วย t-test และ F-test ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1 พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา แตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า โดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน เนื่องจากค่า Sig เท่ากับ .69 หมายความว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันไม่มีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัทยา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

3. อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมเมอร์เคียวพัตยา มีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผล ดังนี้

3.1 สมรรถนะในการปฏิบัติงานโรงแรมเมอร์เคียวพัตยา พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

3.1.1 ด้านความรู้ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รองลงมา มีความรู้ที่ถูกระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน มีความรู้ ความเข้าใจงานธุรกิจโรงแรมที่มุ่งเน้น ให้บริการที่เป็นมาตรฐาน มีความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย และมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานได้ สอดคล้องกับแนวคิดของสมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:47) ได้กล่าวว่า ความรู้เป็นลักษณะเฉพาะในเรื่องที่ต้องรับรู้ และเป็นความรู้ที่มีสาระสำคัญ มีความเข้าใจในเรื่องบางเรื่อง อาจรวมไปถึงความสามารถที่อยู่ในตัวของพนักงาน รวมถึงการจัดฝึกอบรมเป็นการเพิ่มข้อมูลความรู้ให้แก่พนักงานซึ่งเป็นผู้เข้ารับให้มากที่สุด และเกิดการเรียนรู้มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผลการศึกษา พบว่า บุคลากรในธุรกิจโรงแรมควรมีความรู้ที่เกี่ยวกับปฏิบัติงาน ควรมีความสามารถเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อเพื่อนร่วมงาน ควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจโรงแรมรู้ถึงลักษณะการให้บริการและสามารถถ่ายทอดความรู้นี้ได้ ควรมีความรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายและภารกิจของตนเอง ควรมีความเข้าใจในหลักการ วิธีการเจรจาต่อรองสามารถกำจัดความขัดแย้งและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ มีความรู้เรื่องสารสนเทศและข้อมูลสารสนเทศของโรงแรม และควรมีความรู้ในข่าวสารเหตุการณ์ในปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงแรม พรพิมล พิทักษ์ธรรม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาโรงแรม คอลัมน์ แวงศ์อกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ด้านความรู้ กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในการใช้ความรู้รอบด้านที่มีอยู่จัดการกับปัญหาในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้แม้อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่มีความตึงเครียดในขณะปฏิบัติหน้าที่

3.1.2 ด้านบุคลิกภาพประจำตัว พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับงานทุกชั้นที่ได้รับมอบหมาย มากกว่า รองลงมา เสียสละเวลาส่วนตัวทุ่มเท เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกัน ชอบสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่นเสมอ และมักจะปฏิบัติงานให้เสร็จทัน หรือก่อนเวลา

ที่กำหนดเสมอ ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:47) ได้กล่าวว่า บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคลเป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคลิกภาพประจำตัวของบุคคลนั้นที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ และบุคลิกโดยทั่วไปสามารถสังเกตเห็นได้ง่าย มีการควบคุมอารมณ์เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผลจากการศึกษา พบว่า ด้านบุคลิกลักษณะประจำตัวของแต่ละบุคคล ควรมีความซื่อสัตย์ สุจริต ควรมีความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้าใจและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความเสียสละและอุทิศเวลาให้แก่องค์กร มีความสามารถในการปรับตัว และการควบคุมอารมณ์ อุดหนุนคนอื่น พรพิมล พิทักษ์ธรรม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาโรงแรม คอรัมม์ แวงค็อกกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ด้านบุคลิกประจำตัว มีความสำคัญการไม่เคยแสดงอารมณ์หงุดหงิด เมื่อได้รับความกดดันจากเพื่อนร่วมงาน จะสามารถให้บริการลูกค้าที่มีความแตกต่างกันได้อย่างดี

3.1.3 ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงแรมแห่งนี้ มากกว่า รองลงมา มีความพึงพอใจต่อหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย มีความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการได้ มีทัศนคติที่ดีต่อการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของสมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:47) ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นส่วนตัวเป็นสิ่งที่เชื่อว่าตนเองเป็น ส่งผลต่อความมั่นใจในตนเอง เกิดความรู้สึกนึกคิด เกิดความเข้าใจ เกิดการรับรู้และเจตคติของแต่ละบุคคลที่มีต่อตนเองในทุก ๆ ด้าน ส่งผลมาจากการเรียนรู้และประสบการณ์กับบุคคลอื่นและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับงานวิจัยของเสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผลจากการศึกษา พบว่า บุคลากรในธุรกิจ โรงแรมควรมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ควรมีความพร้อมในการรับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่ง ดูแลเอาใจใส่ลูกค้า มุ่งเน้นที่ลูกค้าและการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้า ควรมีการรักษาระเบียบวินัย ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง ทันเวลา และมีทักษะพื้นฐานในภารกิจการงานของตนเอง พรพิมล พิทักษ์ธรรม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาโรงแรม คอรัมม์ แวงค็อกกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญการปกป้ององค์กรทุกครั้งที่มีผู้อื่นพูดถึงองค์กรในเชิงลบ การปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่

3.1.4 ด้านแรงจูงใจ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นนโยบายในการบริการมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติ รองลงมา มีระบบการทำงานมีความมั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ระบบการทำงานมีความปลอดภัย และได้ปรับขึ้นเงินเดือน มีความเหมาะสมกับหน้าที่ ความรู้ ความสามารถ ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:47) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจหรือแรงขับภายในตัวบุคคล ส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดเอาไว้ ความต้องการที่จะพยายาม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแรงจูงใจอาจเกิดจากสิ่งเร้าทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผลจากการศึกษา พบว่า ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจ ที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น มากที่สุด รองลงมา ปริมาณงานที่รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่ง ความสะดวกในการเดินทางมาทำงานพนักงานมีความเป็นมิตร และช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขึ้นอยู่กับความสามารถ และความรับผิดชอบ ระบบการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเลื่อนเงินเดือนมีความเป็นธรรม และค่าตอบแทนที่ได้รับอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ พรพิมล พิทักษ์ธรรม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาโรงแรม คอลัมม์ แวงค็อก กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษา พบว่า ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ให้ความสำคัญการได้รับคำชมเชยทุกครั้งที่ปฏิบัติงานสำเร็จ ความพอใจในสวัสดิการที่องค์กรจัดให้ เช่น สถานที่จอดรถ ห้องสมุด ห้องอาหาร สำนักงานและห้องพยาบาล

3.1.5 ด้านทักษะ พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของโรงแรม รองลงมา สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ และสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดี ตามลำดับ สอดคล้องกับแนวคิดของสมบัติ กุสุมาวดี และคณะ (2552:47) ได้กล่าวว่า ทักษะ เป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร ทักษะเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความชัดเจนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอาจเป็นทักษะทางด้านร่างกาย สติปัญญาล้วนแล้วเกิดได้จากพื้นฐานทางความรู้และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว เกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้การฝึกฝนการทำงานร่วมกับผู้อื่น สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสาวลักษณ์ ฉายรุ่ง (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจ โรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา ผลจาก

การศึกษา พบว่า บุคลากรควรมีทักษะพื้นฐานในการกิจงานของตนเอง มากที่สุด รองลงมา มีทักษะพื้นฐานในงานบริการ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบและแนวทางในการทำงานเพื่อให้ผลงานเป็นที่ยอมรับ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร การประสานงานติดตามงาน ใช้ทักษะการสื่อสาร และจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน หรือผู้อื่นในการปฏิบัติงาน มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนางาน และสุดท้าย ทักษะทางด้านภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ

4. ข้อเสนอแนะจากงานวิจัยเพื่อนำไปใช้

ผู้ศึกษามีความคิดเป็นข้อเสนอแนะ ดังนี้

4.1 ด้านความรู้ ผู้บริหาร โรงแรมหรือผู้เกี่ยวข้องควรจัดอบรมเพิ่มความรู้ความเข้าใจ และขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานรับผิดชอบหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเกิดประสิทธิผลมากขึ้น ควรให้พนักงานมีความเข้าใจกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ควรส่งเสริมให้พนักงานมีความเข้าใจระบบการให้บริการที่เป็นมาตรฐาน ควรให้พนักงาน ควรมีวิธีชี้แจงลดความขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น

4.2 ด้านบุคลิกภาพประจำตัว ผู้บริหาร โรงแรมหรือผู้เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานให้เสร็จทันหรือก่อนเวลาที่กำหนด และควรให้พนักงานสร้างสัมพันธภาพ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน

4.3 ด้านความคิดเห็นส่วนตัว ผู้บริหาร โรงแรมหรือผู้เกี่ยวข้องควรกระตุ้นปลุกฝังให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ควรกำหนดให้พนักงานมีที่เลี้ยงเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการได้ทันเวลา เพื่อเพิ่มความสะดวกในการให้บริการแก่ลูกค้า นั้น ทางโรงแรมควรมีเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และพนักงานด้วยกัน ควรชี้แจงภาระงานที่ต้องปฏิบัติได้อย่างชัดเจนมากกว่าเดิมเพื่อละเว้นความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด

4.4 ด้านแรงจูงใจ ผู้บริหาร โรงแรมหรือผู้เกี่ยวข้องควรกำหนดให้หัวหน้างานมีความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ที่สำคัญหัวหน้างานควรรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานอย่างเสมอภาค ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานเพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หัวหน้างานควรให้คำปรึกษา แนะนำในการทำงานเป็นอย่างละเอียดถูกต้องชัดเจน และควรปรับขึ้นเงินเดือนให้แก่พนักงานให้มีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ ความรู้ ความสามารถอย่างเป็นยุติธรรม

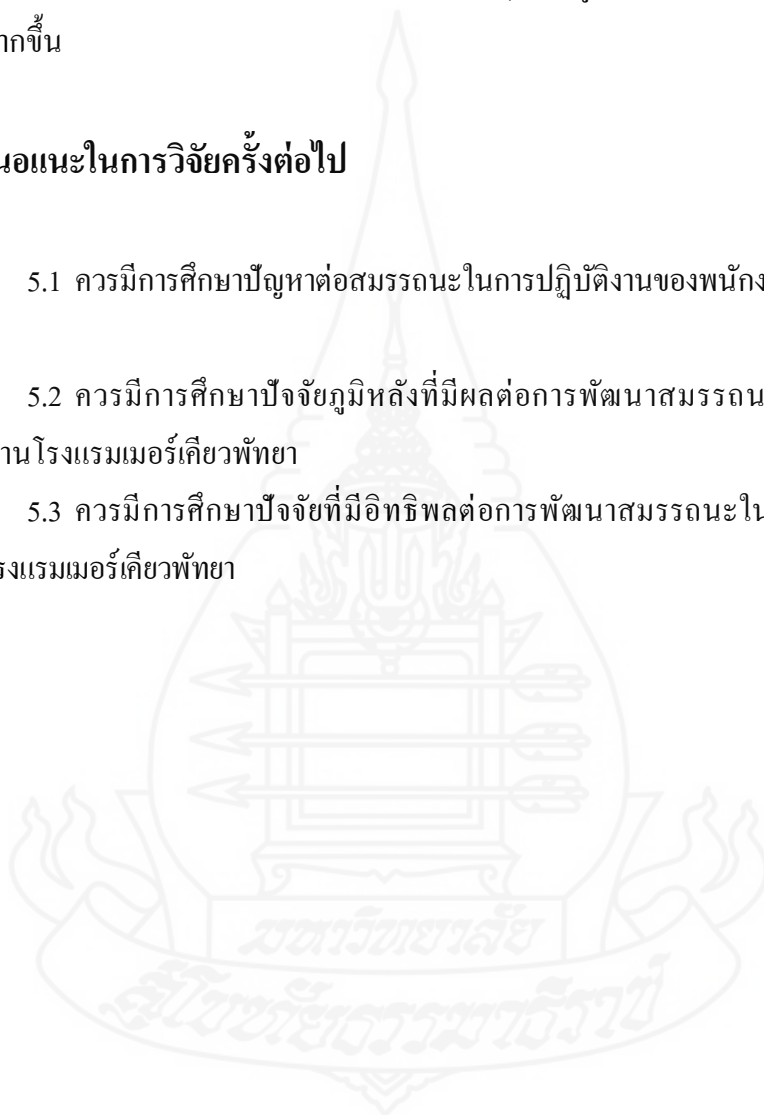
4.5 ด้านทักษะ ผู้บริหาร โรงแรมหรือผู้เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติงานตามนโยบายการให้บริการตรงตามวัตถุประสงค์ของโรงแรมอย่างเคร่งครัด ควรกำหนดให้พนักงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ สำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด และเพื่อเป็นการเพิ่มทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษ ควรส่งเสริมให้พนักงานใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารในการปฏิบัติงานระหว่างเพื่อนร่วมด้วยกัน ส่งผลให้สื่อสารภาษาอังกฤษกับลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการของโรงแรมได้เข้าใจมากขึ้น

5. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.1 ควรมีการศึกษาปัญหาต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียว พัทยา

5.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยภูมิหลังที่มีผลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียว พัทยา

5.3 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียว พัทยา





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมการท่องเที่ยว. (2559). รายงานสรุปสถานการณ์นักท่องเที่ยว สิงหาคม 2559. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2560. จาก <http://newdot2.samartmultimedia.com>.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2554). การวิเคราะห์สถิติเพื่อการตัดสินใจ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กฤษมันต์ วัฒนาณรงค์.(2555). เทคโนโลยีการศึกษาวิชาชีพ(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ภาควิชาครุศาสตร์เทคโนโลยี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- จงศักดิ์ ผดุงทรัพย์. (2551). กลไกการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของตุลาการ. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จินดาอักษร วัฒนสินธุ์. (2553). “มาตรการเพื่อความปลอดภัยและอาชีวอนามัยของผู้ปฏิบัติงาน”. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล.(2543). Competency-based Human Resource Management. วารสารการบริหารคน.
- ทัศนีย์ อัจฉาญา. (2555). ปัจจัยทางจิตสังคมที่สัมพันธ์กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ทชา วงศ์ โชติกุลชัย.(2559). สมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ โรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลางในเขตอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น . ประชุมวิชาการทางธุรกิจและนวัตกรรมทางการจัดการระดับชาติและนานาชาติ ประจำปี 2559.
- ชนชัย ยมจินดา. (2554). การจัดการเชิงกลยุทธ์และการจัดการเพื่อสร้างสมรรถนะ
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, (2560). หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิสสารก์ เวชยานนท์, (2551). มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: กราฟิโก ซิสเต็มส์.

นิติพล ภูตะโชติ. (2559). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
บุญเลิศ จิตตั้งวัฒนา. (2555). *พฤติกรรมนักท่องเที่ยวน*. กรุงเทพฯ: เพ็ร้นข้าหลวง 프린ต์ติ้งแอนด์พับ
ลิชชิ่ง.

พยัคฆ์ วุฒิรงค์ (2557). *การจัดการนวัตกรรม ทรัพยากร องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม*.

กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พัชรินทร์ กิรติวิจิตรกุล. (2553). *ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรมใน
มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพฯ*. บทความวิจัยวิทยานิพนธ์การจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนดุสิต.

พรพิมล พิทักษ์ธรรม. (2559). *กรณีศึกษาโรงแรม คอลัมน์ แบงก์อ็อก*. กรุงเทพฯ: สาขาวิชาการ
บริหารจัดการองค์กร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก.

พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2550). *ฐานที่มั่นของชีวิตและสังคม*. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์พระพุทธศาสนาแห่งชาติ.

พิชิต ฤทธิจรรยา. (2554). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:

แฮสส์ ออฟ เคอร์มิสท์.

มยุรี อนุมานราชชน. (2552). *นโยบายสาธารณะ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

เรือนน้อย เสียงสนั่น. (2553). *การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 7*. รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิเชียร วิทษอุดม. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์

วีลาส ยาวิลละ. (2556). “การศึกษาแนวทางการพัฒนาตนเองของพนักงานกรณีศึกษา: บริษัท เกลิน
อโต้ พาร์ทส์ (ประเทศไทย) จำกัด”. ใน *เอกสารประชุมวิชาการ มหาวิทยาลัย
กรุงเทพฯ*.

สมบัติ กุสุมาวดี และคณะ. (2552). *รายงานผลการศึกษาโครงการวิจัยระบบข้าราชการในอนาคต:*

คุณลักษณะของข้าราชการในทศวรรษหน้า. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). *คู่มือการกำหนดสมรรถนะในราชการพลเรือน*

คู่มือสมรรถนะหลัก. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สถัญญ์ น้ามะนา. (2558). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล*

ที่สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอทับสะแก จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนานาชาติแอสแตมฟอร์ด

- เสาวลักษณ์ นายรุ่ง. (2557). *สมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมเขตอำเภอเมือง จังหวัดสงขลา*. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
- สุกัญญา รัศมีธรรมโชติ. (2548). *แนวทางการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ด้วย Competency*. กรุงเทพฯ: ศิริวัฒนา อินเทอร์เน็ต จำกัด (มหาชน)
- อมรชัย คุ่มรุ่งเรือง. (2557). *สมรรถนะการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยบริษัทสยาม การ์ด พรिवิวชั่น จำกัด*. สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เอกพล วงศ์เสวี. (2557). *การพัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรมนุษย์ในภาคธุรกิจบริการเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับประชาคมอาเซียน กรณีศึกษา กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอันดามัน: ระนอง พังงา ภูเก็ต กระบี่ และตรัง*. งานวิจัยสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
- อุบลวรรณ ปานกลาง. (2556). *สมรรถนะการทำงานของพนักงานโรงแรมในนครหลวงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว เปรียบเทียบกับเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยพาณิชศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*
- โอภาส ทองยงค์. (2555). *บทความเรื่อง ร่วมแรง ร่วมใจทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: สำนักส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์ กรมปศุสัตว์.
- David C McClelland. (1970). *Test for Competency rather than Intelligence American Psychologists*. Vol.17, No. 7, pp. 57-83.



ภาคผนวก

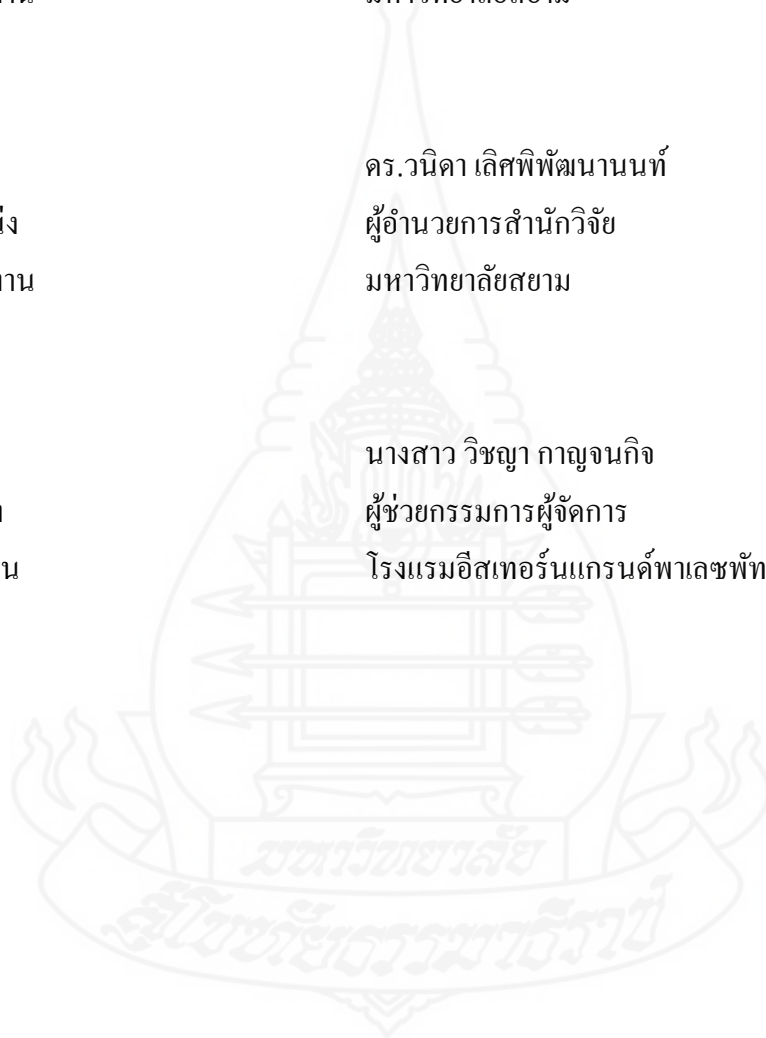


ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

- | | |
|--------------------------------|--|
| 1. ชื่อ
ตำแหน่ง
หน่วยงาน | ดร.พิเชษฐ์ มุสิกะ โปดก
ผู้ช่วยคณบดี ฝ่ายบริหาร
มหาวิทยาลัยสยาม |
| 2. ชื่อ
ตำแหน่ง
หน่วยงาน | ดร.วนิดา เลิศพัฒนานนท์
ผู้อำนวยการสำนักวิจัย
มหาวิทยาลัยสยาม |
| 3.ชื่อ
ตำแหน่ง
หน่วยงาน | นางสาว วิชญา กาญจนกิจ
ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ
โรงแรมอีสเทอร์นแกรนด์พาเลซพทยา |





ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

แสดงผลการหาค่า IOC

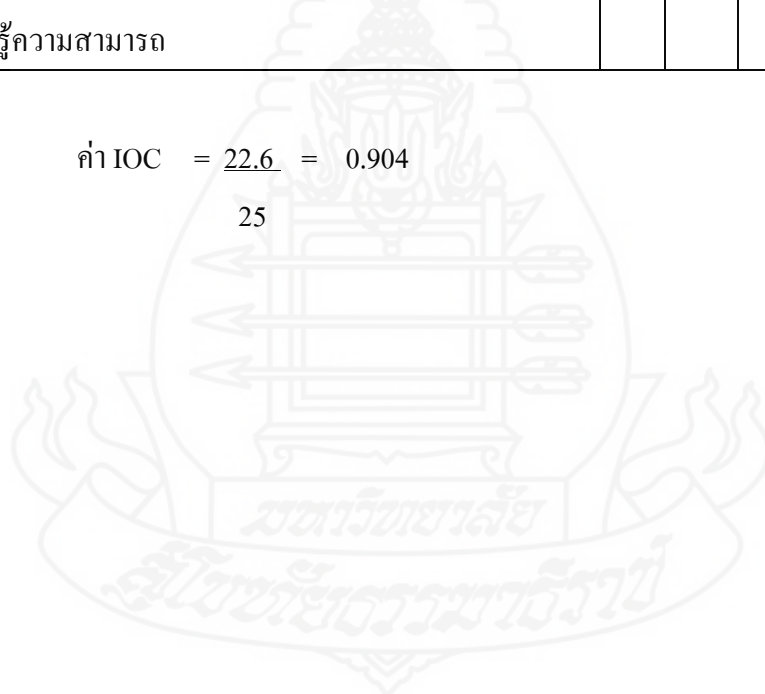
ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

แบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนที่			ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3		
1. มีความรู้ ความเข้าใจงานธุรกิจโรงแรมที่มุ่งเน้นให้บริการที่เป็นมาตรฐาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
2. มีความรู้กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
3. มีความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
4. มีความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
5. มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานได้	+1	0	+1	0.6	ใช้ได้
6. ท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของโรงแรม	+1	+1	0	0.6	ใช้ได้
7. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
8. ท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
9. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
10. ท่านใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดี	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
11. มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงแรมแห่งนี้	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
12. มีความพึงพอใจต่อหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	0	0.6	ใช้ได้
13. มีทัศนคติที่ดีต่อการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	0.6	ใช้ได้
14. มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ	+1	+1	0	0.6	ใช้ได้
15. มีความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการได้	0	+1	+1	0.6	ใช้ได้

16. ท่านให้ความสำคัญกับงานทุกชิ้นที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
17. ท่านปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
18. ท่านเสียสละเวลาส่วนตัวทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
19. ท่านมักจะปฏิบัติงานให้เสร็จทันหรือก่อนเวลาที่กำหนดเสมอ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
20. ท่านชอบสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นเสมอ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
21. นโยบายในการบริการมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
22. ระบบการทำงานมีความมั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
23. ระบบการทำงานมีความปลอดภัย	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
24. ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้
25. ท่านได้ปรับขึ้นเงินเดือนมีความเหมาะสมกับหน้าที่ความรู้ความสามารถ	+1	+1	+1	1.0	ใช้ได้

$$\text{ค่า IOC} = \frac{22.6}{25} = 0.904$$

25



ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	102.60	143.766	.543	.946
B2	102.50	143.086	.720	.945
B3	102.60	139.697	.776	.944
B4	102.40	139.559	.827	.943
B5	102.30	143.666	.595	.946
P2	102.17	143.661	.680	.945
C2	102.13	150.947	.173	.950
C3	102.13	147.499	.383	.948
C4	102.10	145.403	.514	.947
C5	102.20	144.510	.494	.947
P3	102.10	145.679	.542	.946
D2	102.33	140.368	.634	.945
D3	102.20	140.234	.656	.945
D4	102.17	143.592	.544	.946
D5	102.17	137.868	.820	.943
P4	102.67	142.437	.549	.947
E2	102.53	142.395	.727	.944
E3	102.60	139.697	.776	.944
E4	102.40	139.559	.827	.943
E5	102.30	143.666	.595	.946
P5	102.67	142.437	.549	.947
F2	102.53	142.395	.727	.944
F3	102.60	139.697	.776	.944
F4	102.47	138.257	.783	.943
F5	102.33	142.989	.600	.946



ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม



แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

เรื่องสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลการศึกษาเกี่ยวกับ “สมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา” เพื่อจะนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยาให้มีสมรรถนะสูงสุด และปรับให้เป็นประโยชน์ตรงตามความต้องการของผู้บริหารโรงแรมเมอร์เคียวพัทยามากที่สุด โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้ คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

การเก็บข้อมูลครั้งนี้ไม่มีผลใดๆ ต่อการปฏิบัติงานของท่าน ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ด้านการวิจัยสำหรับการศึกษานักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาบัณฑิตสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยจะแสดงผลในภาพรวม เท่านั้น

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงขอความกรุณาท่าน โปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพื่อความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการวิจัย จึงขอขอบคุณา ณ โอกาสนี้ด้วย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้า ข้อความที่ตรงความเป็นจริงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) ต่ำกว่า 21 ปี 2) 21 – 30 ปี
 3) 30 – 40 ปี 4) 41 – 50 ปี
 5) มากกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

- 1) มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. 2) อนุปริญญา / ปวส.
 3)ปริญญาตรี 4) สูงกว่าปริญญาตรี

4. ระดับรายได้ต่อเดือน

- 1) ต่ำกว่า 15,000 บาท 2) 15,001-25,000 บาท
 3) 25,001-35,000 บาท 4) สูงกว่า 35,000 บาท

5. อายุในการปฏิบัติงาน

- 1) น้อยกว่า 3 ปี 2) 3 - 6 ปี
 3) 7 - 10 ปี 4) มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

6. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

- 1) พนักงานทั่วไป 2) หัวหน้างาน
 3) ผู้จัดการ / ผู้บริหาร

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

คำชี้แจง โปรดพิจารณาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา

อยู่ในระดับใด แล้วใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ระดับคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

โดยแบ่งระดับการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีสมรรถนะในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสมรรถนะในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสมรรถนะในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสมรรถนะในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสมรรถนะในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	สมรรถนะของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา	ระดับสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
	สมรรถนะด้านความรู้					
1	มีความรู้ ความเข้าใจงานธุรกิจโรงแรมที่มุ่งเน้นให้บริการที่เป็นมาตรฐาน					
2	มีความรู้กฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน					
3	มีความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย					
4	มีความเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย					
5	มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการขัดแย้งเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างการปฏิบัติงานได้					
	สมรรถนะด้านทักษะ					
6	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานของโรงแรม					
7	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด					
8	ท่านปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี					
9	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วถูกต้องแม่นยำ					

ข้อ	สมรรถนะของพนักงานโรงแรมเมอร์เคียวพัทยา	ระดับสมรรถนะ				
		5	4	3	2	1
	สมรรถนะด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง					
10	ท่านใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับผู้มาใช้บริการได้เป็นอย่างดี					
11	มีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในโรงแรมแห่งนี้					
12	มีความพึงพอใจต่อหน้าที่รับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย					
13	มีทัศนคติที่ดีต่อการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน					
14	มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ					
15	มีความเต็มใจในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้มาใช้บริการได้					
	สมรรถนะด้านบุคลิกภาพประจำตัว					
16	ท่านให้ความสำคัญกับงานทุกชิ้นที่ได้รับมอบหมาย					
17	ท่านปฏิบัติตนต่อเพื่อนร่วมงานอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน					
18	ท่านเสียสละเวลาส่วนตัวทุ่มเทเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย					
19	ท่านมักจะปฏิบัติงานให้เสร็จทันหรือก่อนเวลาที่กำหนดเสมอ					
20	ท่านชอบสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นเสมอ					
	สมรรถนะด้านแรงจูงใจ					
21	นโยบายในการบริการมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติ					
22	ระบบการทำงานมีความมั่นคงต่อผู้ปฏิบัติงาน					
23	ระบบการทำงานมีความปลอดภัย					
24	ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น					
25	ท่านได้ปรับขึ้นเงินเดือนมีความเหมาะสมกับหน้าที่ความรู้ความสามารถ					

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายศุภชัย ศรีทับทิม
วัน เดือน ปีเกิด	3 ตุลาคม 2523
สถานที่เกิด	อำเภอตากฟ้า จังหวัดนครสวรรค์
ประวัติการศึกษา	ปริญญาโทบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2553
สถานที่ทำงาน	โรงแรมพินนาเคิล แกรนด์จอมเทียนรีสอร์ท
ตำแหน่ง	ผู้จัดการแผนกอาหารและเครื่องดื่ม

