

scan

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา

นายพิชิตคุณ ทรัพย์มาศ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2552

Human Resource Management of Hotels in Songkhla Province

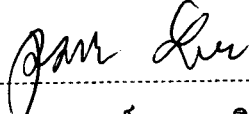
Mr.Pitchayut Penmas

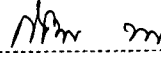
**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University**

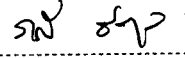
2009

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา
ชื่อและนามสกุล นายพิชณูดมภ์ เพ็ญมาศ
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล

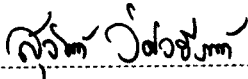
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สมชาย หิรัญกิตติ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชา
บริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิศวธีรานนท์)

วันที่ 11 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2553

ชื่อวิทยานิพนธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา

ผู้วิจัย นายพิชญวัฒน์ เพ็ญมาศ ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล

ปีการศึกษา 2552

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยภายในกิจการที่มีต่อความคิดเห็นของผู้บริหารในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลาจำนวน 76 โรงแรม จากประชากรทั้งสิ้น 96 โรงแรม โดยใช้วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การแจกแจงแบบเอฟ และวิธีการของสตีเวนสัน นิวแมน กูลส์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า (1) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมของโรงแรมในจังหวัดสงขลา จะมีทั้งหมด 4 ด้านคือ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ (2) ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่แตกต่างกันทางด้าน เพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และประสบการณ์ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกันในเรื่อง การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์และการปกป้องธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์บางรายการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนลักษณะตัวแปรภายในกิจการมีความสัมพันธ์กัน กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบางรายการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (3) จากผลการวิจัยมีข้อคิดเห็นเสนอแนะ ควรมีการปรับปรุงวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับขนาดของโรงแรม ระดับของโรงแรม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่โรงแรมมีไว้บริการแขกเข้ามาพัก ควรมีการสำรวจถึงความต้องการของพนักงาน ในเรื่อง ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน และให้ในสิ่งที่พนักงานต้องการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาการลาออกของพนักงาน ควรแจ้งเรื่องปัญหาแรงงานให้หน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อจะได้ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา ควรแจ้งให้สถาบันการศึกษาทราบถึง คุณสมบัติของพนักงานที่โรงแรมต้องการ เพื่อสถาบันการศึกษาจะได้มีข้อมูลในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามความต้องการและทางสถาบันการศึกษาควรร่วมมือกับสมาคมโรงแรม หรือฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละโรงแรมในการจัดการศึกษาระบบทวิภาคี ในสาขาการโรงแรม หรือสาขาธุรกิจการท่องเที่ยว

คำสำคัญ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โรงแรม จังหวัดสงขลา

Thesis title: Human Resource Management of Hotels in Songkhla Province

Researcher: Mr.Pitchayut Penmas; **Degree:** Master of Business Administration

Thesis advisors: (1) Kingphorn Thongbai, Associate Professor; (2) Ranee Ai-sichaikul , Associate Professor; **Academic year:** 2009

Abstract

The objectives of this research were to: (1) study human resource management process of hotels in Songkhla Province ; (2) study the relationship between personal factors and internal business factors affecting executives' opinion on human resource management of hotels in Songkhla Province.; and (3) find suggestions for improving human resources management of the hotels.

This research was a descriptive study. The population of this research was 76 hotels from 96 hotels in Songkhla Province and was selected by purposive sampling. A questionnaire was used as a tool. The collected data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, F-distribution and Student Newman Keuls method.

The results showed that (1) the overall human resource management process of hotels in Songkhla Province had 4 major activities including recruitment, reward, human resources development and personnel maintenance to agree theory John M. Ivancevich (2) respondents whose with different personal factors, including gender, ages, education, working position, working time and experience in human resource management had significantly different opinion levels in human resource management process in terms of recruitment, reward and personnel maintenance. In addition, internal business factors were significantly related to some of human resource management process ;and (3) from the results of this study, some suggestions were that human resource management should be conformed with the hotel size, level of hotel stars and the hotel facilities. Wage, salary and welfare should be surveyed among employees in order to satisfy their needs in order to prevent resignation problem. The labor problems should be informed to responsible government organizations. Qualification requirements of hotel employees should be informed to the academic institutions in order that the institutions would have information to design and teaching appropriate courses. In addition, institutions should cooperate with Thai Hotel Association or human resource department of each hotel to provide academic cooperation in hotel and tourism management.

Keyword : Human Resource Management process, Hotel, Songkhla Province

กิตติกรรมประกาศ

การทำ วิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ แขนงวิชาวิทยาการจัดการ รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อธิชัยกุล แขนงวิชาวิทยาการจัดการ และ รองศาสตราจารย์ สมชาย หิรัญกิตติ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และติดตามการทำ วิทยานิพนธ์อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์จากเจ้าหน้าที่วารสารและสื่อสิ่งพิมพ์ สมาคมโรงแรมอำเภอหาดใหญ่ และการท่องเที่ยวอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลโรงแรม และข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับการโรงแรมในจังหวัดสงขลา จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยได้รับความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างดีจากผู้บริหารและผู้จัดการฝ่ายบุคคลของโรงแรมในจังหวัดสงขลา จึงขอขอบคุณ ไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้รับการสนับสนุนคำ ลังใจ และคำ แนะนำ จากคณาจารย์สาขาวิทยาการจัดการมหาวิทาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช และเพื่อนร่วมรุ่นเป็นอย่างดีมาโดยตลอด และขอขอบคุณไว้ ณ ที่นี้

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขออุทิศให้แก่คุณแม่ผู้ให้ชีวิตและความรู้ ครูบาอาจารย์ ผู้ให้ความรู้และความคิด ผู้บังคับบัญชาผู้ให้โอกาสในหน้าที่การงานและประสบการณ์ชีวิต ผู้วิจัยหวังว่าวิทยานิพนธ์นี้จะเป็แหล่งความรู้แก่ผู้ที่สนใจทุกท่านเพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารและจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ให้ดียิ่งขึ้น อันจะนำ มาซึ่งความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขององค์กรและประเทศไทยสืบต่อไป

พิชญณ์ เพ็ญมาศ

พฤษภาคม 2552

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ณ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
สมมติฐานการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	5
ข้อตกลงเบื้องต้น	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์	7
ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม	16
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	34
ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	34
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	35
การเก็บรวบรวมข้อมูล	36
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	36

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	38
ส่วนที่ 1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	38
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการ โรงแรม ในจังหวัดสงขลา	40
ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ โรงแรมในจังหวัดสงขลา	41
ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน	57
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	163
สรุปการวิจัย	163
ผลการทดสอบสมมติฐาน	166
การอภิปรายผล	173
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย	175
บรรณานุกรม	177
ภาคผนวก	181
ก แบบสอบถาม	182
ประวัติผู้วิจัย	197

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	39
ตารางที่ 4.2 จำนวนร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการ	40
ตารางที่ 4.3 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	41
ตารางที่ 4.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	44
ตารางที่ 4.5 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	49
ตารางที่ 4.6 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการปกป้องและธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์	54
ตารางที่ 4.7 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศของ ผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	58
ตารางที่ 4.8 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศของ ผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	60
ตารางที่ 4.9 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศของ ผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	62
ตารางที่ 4.10 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศของ ผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์	64
ตารางที่ 4.11 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามตำแหน่งงาน กับจัดหาทรัพยากรมนุษย์	67
ตารางที่ 4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามตำแหน่ง งานกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	69

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.38 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์	130
ตารางที่ 4.39 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	133
ตารางที่ 4.40 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	135
ตารางที่ 4.41 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	137
ตารางที่ 4.42 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์	140
ตารางที่ 4.43 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	143

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.44 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	145
ตารางที่ 4.45 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	147
ตารางที่ 4.46 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์	149
ตารางที่ 4.47 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์	152
ตารางที่ 4.48 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	154
ตารางที่ 4.49 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์	157

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.50 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์	159

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 แสดง โครงสร้างองค์กรของ โรงแรมขนาดเล็ก	24
ภาพที่ 2.2 แสดง โครงสร้างองค์กรของ โรงแรมขนาดกลาง	25

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมบริการที่มีอัตราการเติบโตเร็วที่สุดและเป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ของโลก อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะแรงงานประเภทไร้ฝีมือ ซึ่งกลุ่มแรงงานขนาดใหญ่มีอายุระหว่าง 16-24 ปี แรงงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวทั่วโลกในปี พ.ศ. 2541 พบว่ามีประมาณ 231 ล้านคน และประมาณการว่าโลกมีความต้องการแรงงานถึง 328 ล้านคนในปี พ.ศ. 2553 จึงเห็นได้ว่าตลาดแรงงานของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังมีความต้องการแรงงานอีกเป็นจำนวนมาก นอกเหนือจากความต้องการด้านปริมาณแล้ว สภาพการแข่งขันที่สูงขึ้นในปัจจุบันทำให้องค์การธุรกิจใอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีความจำเป็นต้องพัฒนาแรงงานให้มีคุณภาพมากขึ้นด้วย องค์กรธุรกิจใอุตสาหกรรมท่องเที่ยวจึงเห็นความสำคัญของการนำแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ราณี อธิชัยกุล (2550 : 1)

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การธุรกิจในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวที่เป็นอุตสาหกรรมบริการขนาดใหญ่ เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่ของแต่ละองค์กรจำเป็นต้องให้บริการและติดต่อสื่อสาร โดยตรงกับผู้มาใช้บริการหรือนักท่องเที่ยว จึงทำให้บุคลากรกลายเป็นส่วนสำคัญอย่างมากที่ทำให้้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และผลสำเร็จของ้องค์การ คุณภาพของการบริการนอกจากจะขึ้นอยู่กับทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรแล้ว ยังขึ้นอยู่กับทัศนคติและความเต็มใจในการให้บริการของบุคลากรที่จะทำให้การบริการสามารถตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการหรือนักท่องเที่ยวให้เกิดความพึงพอใจได้ จึงอาจกล่าวได้ว่าทรัพยากรมนุษย์จะเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยสร้างความสำเร็จของ้องค์การเนื่องจากทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างและคุณภาพของการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมปัจจุบันมีการแข่งขันกันอย่างมาของ้องค์การธุรกิจต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ้องค์การธุรกิจจึงจำเป็นต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรมีพัฒนาการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานในอนาคต โดยเฉพาะในสถานการณ์ปัจจุบันที่แต่ละองค์กรต่างก็ให้ความสำคัญต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มขึ้น เนื่องจากได้ตระหนักถึงความสำคัญว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่ต้องแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมขององค์กร เพื่อส่งเสริมเป็นเป็นหลักประกันว่าทุกกิจกรรมขององค์กรจะสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้จัดการทุกคนต้องให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การดูแลของตน ดังคำกล่าวที่ว่า “ผู้จัดการทุกคนเป็นผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ (Every Manager is Human Resource Manager)” เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์ไม่เพียงแต่เป็นทรัพยากร พื้นฐานทางการจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงที่สุดขององค์กร หรือที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์” (Human Capital) และเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจในอนาคต ดังนั้นผู้จัดการทุกคนจะต้องมีความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างเต็มที่แก่องค์กร

จังหวัดสงขลานั้นเป็นจังหวัดทางภาคใต้ของไทยที่มีแหล่งท่องเที่ยวจำนวนมาก มีโรงแรมอยู่จำนวน 184 แห่ง ในปี 2550 มีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวไทย 1,885,052 คน คิดเป็นเงิน 6,856.20 ล้านบาท และรายได้จากการท่องเที่ยวจากชาวต่างชาติ 760,718 คน คิดเป็นเงิน 5,006.15 ล้านบาท รวมเป็นเงิน 11,862.35 ล้านบาท ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้ปฏิบัติงานทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม จึงมีความสนใจศึกษาลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลาว่ามีปัจจัยใดที่ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมประสบความสำเร็จ (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จังหวัดสงขลา)

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา
- 2.2 เพื่อศึกษาเปรียบเทียบของปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยภายในกิจการที่มีต่อความคิดเห็นของผู้บริหารในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 โรงแรมในจังหวัดสงขลามีกิจกรรมในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน

3.2 โรงแรมในจังหวัดสงขลาที่มีลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่แตกต่างกันมีความแตกต่างกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน

3.3 โรงแรมในจังหวัดสงขลาที่มีลักษณะตัวแปรภายในกิจการที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Process) โดยจะใช้แนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่จากโมเดลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Diagnostic Model of Human Resource Management) ตามแนวคิดของ John M. Ivancevich (2001 : 36) ซึ่งแบ่งกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Acquiring Human Resources)
2. การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (Rewarding Human Resources)
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing Human Resources)
4. การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ (Maintaining and Protection Human Resources)

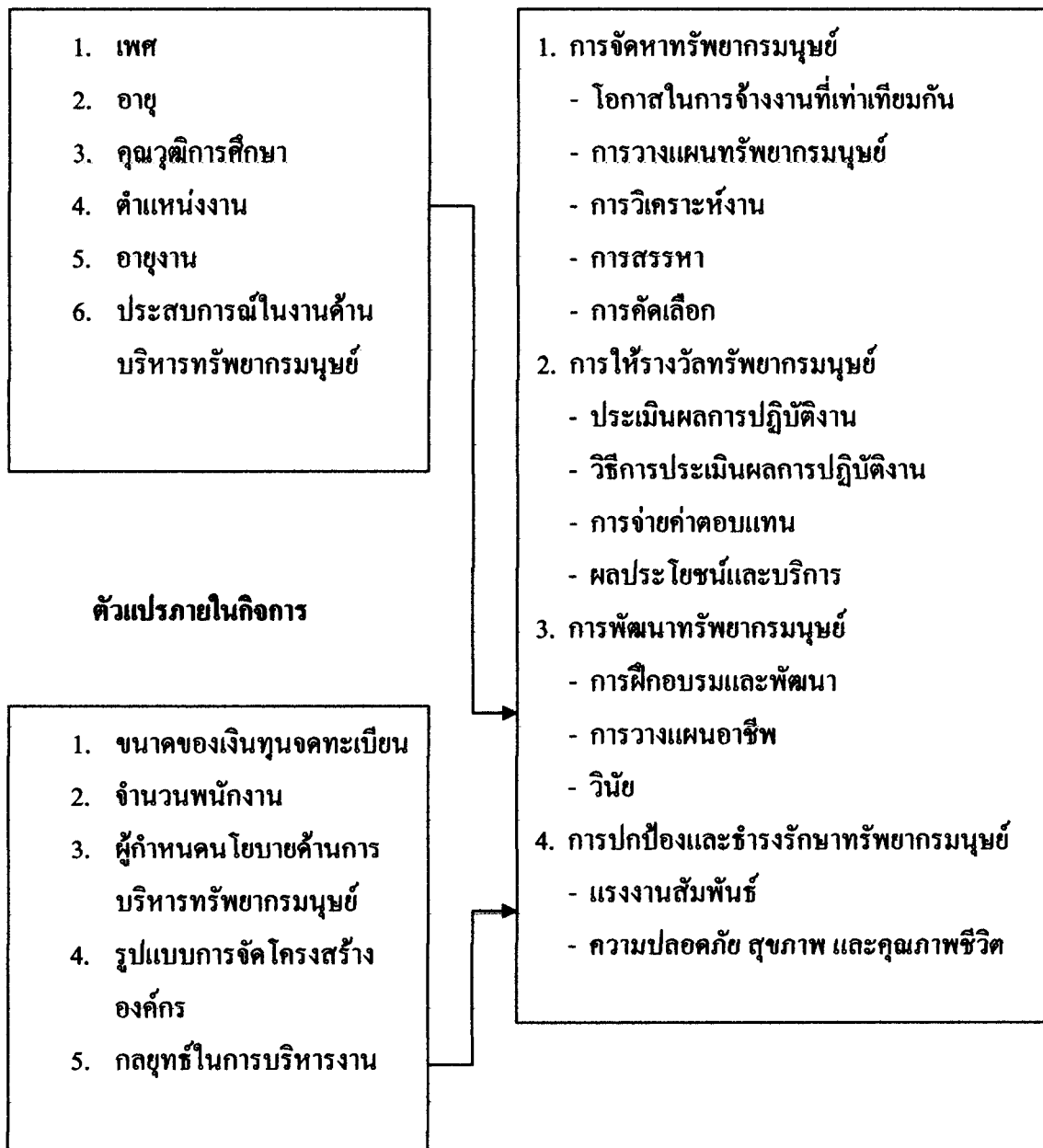
ตลอดจนได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

ตัวแปรส่วนบุคคล

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยมุ่งศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา โดยมีขอบเขตการวิจัยดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านสถานที่ (Place)

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเฉพาะ โรงแรมที่อยู่ในจังหวัดสงขลา โดยเป็นโรงแรมที่มีขนาด 50 ห้องขึ้นไป จำนวน 96 โรงแรม (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย จังหวัดสงขลา)

5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Population and Sample)

ประชากร หมายถึง โรงแรมที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลา ที่มีขนาด 50 ห้องขึ้นไป
กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง โรงแรมที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลาที่มีขนาด 50 ห้องขึ้นไป ซึ่งคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตร Yamane ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ได้ขนาดตัวอย่างเท่ากับ 20 แห่ง

5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา (Content)

การวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Process) ใน 4 ด้าน ได้แก่

- 5.3.1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์
- 5.3.2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์
- 5.3.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
- 5.3.4 การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

5.4 ขอบเขตด้านเวลา (Time)

ขอบเขตเวลาที่ใช้ในการวิจัยคือช่วงเดือน กรกฎาคม 2551 – เมษายน 2552

6. ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยนี้เป็นการศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเจาะจงผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นตัวแทนของบริษัท คือ ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นผู้ที่วิจัยเชื่อว่ามีความรู้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัททุกด้านเพียงพอที่จะให้คำตอบในการวิจัยครั้งนี้ได้ดีที่สุด

การศึกษาอาจจะมีข้อจำกัดในด้านการตอบแบบสอบถาม เนื่องจากเป็นการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ทำให้ไม่สามารถทราบได้อย่างแน่นอนว่า ผู้ที่ตอบแบบสอบถามคือ

ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานตามตำแหน่งอื่นซึ่งได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับมอบหมาย จะต้องมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทอย่างเพียงพอ จึงได้รับมอบหมายให้ตอบแบบสอบถามนี้ และสามารถตอบแบบสอบถามนี้ได้

7. นิยามศัพท์เฉพาะ

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก และการแต่งตั้ง

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเลื่อนตำแหน่ง (เลื่อนตำแหน่งเพิ่มระดับ) การเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน การย้าย และ การจูงใจ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การฝึกอบรม การศึกษา และ การวางแผนและพัฒนาอาชีพ

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง พนักงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย การดำเนินการทางวินัย และการพ้นจากตำแหน่ง (การโอน ย้าย เลื่อนตำแหน่ง ออกจากราชการ)

โรงแรม หมายถึง สถานที่ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเปิดให้บริการแก่ผู้เข้าพักโดยคิดค่าบริการในที่นี่เป็น โรงแรมที่ตั้งในจังหวัดสงขลาและมีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 50 ห้องขึ้นไป

8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยในเรื่องนี้มีประโยชน์ของการวิจัยดังนี้

8.1 ทำให้ทราบรูปแบบกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา

8.2 เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารโรงแรมในจังหวัดสงขลาเพื่อที่จะใช้แก้ไขในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

8.3 เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจในการศึกษาและช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยจะ ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. แนวคิดและกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจ โรงแรมในจังหวัดสงขลา
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

1.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ หลายความหมายด้วยกัน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมมาเพื่อนำเสนอ ดังนี้

R. Wayne Mondy and R.M. Noe (1996 : 4) ได้อธิบายความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (the utilization of human resources to achieve organizational objectives) และนักวิชาการสาขาการท่องเที่ยวได้ให้ความหมายของการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ไว้หลากหลาย ทรรศนะ ดังนี้

Peter Critten (1994 : 4) ให้ความเห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ปรัชญาของธุรกิจในการจัดการบุคลากรเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มของการทำงาน และทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน

Linda A. Jerris (1992 : 2) อธิบาย อธิบายว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ชุดของกิจกรรมและการตัดสินใจของผู้บริหาร ในองค์การหรือหน่วยงานท่องเที่ยวในอันที่จะช่วยให้พนักงานทำงานได้เสร็จสิ้น และสำรวจถู่วงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

Mary L. Tanke (2001 : 4) ให้ความเห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การดำเนินกลยุทธ์ แผน และ โปรแกรมที่จำเป็นเพื่อใช้ดึงดูด จูงใจ พัฒนา ให้รางวัล และรักษาบุคลากรที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกิจการท่องเที่ยวหรือโรงแรม

คณีย์ เทียนพูน และคณะ (2541: 4-5) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมด้านบริหารงานบุคคลการพนักงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ครอบคลุมในภารกิจ 4 ด้าน คือ (1) ด้านสรรหาพนักงาน เช่น การรับสมัคร การทดสอบ การสัมภาษณ์ การว่าจ้าง การบรรจุ และการทดลองปฏิบัติงาน เป็นต้น (2) ด้านการพัฒนาซึ่งครอบคลุมถึงการพัฒนาพนักงาน (การฝึกอบรมและพัฒนา) การพัฒนาอาชีพและการพัฒนาองค์กร เป็นต้น (3) ด้านการรักษาพนักงานในส่วนค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล การสื่อสารสัมพันธ์ สุขอนามัยความปลอดภัยและแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น (4) ด้านการใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน การออกแบบงาน การกำหนดตำแหน่ง การวิจัย และการตรวจสอบด้านทรัพยากรบุคคล เป็นต้น เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลเกิดคุณค่าสูงสุด

สมชาย หิรัญกิตติ (2542: 9) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ดังนี้ (1) เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (2) เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (3) เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร (4) เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์กรซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายเฉพาะบุคคล

สุนันทา เลานันทน์ (2542: 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการตัดสินใจและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์กร กระบวนการต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวข้อง ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สุขภาพและความปลอดภัยพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ การพัฒนาองค์กรตลอดจนการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

พยอม วงศ์สารศรี (2544: 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการ สรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการพัฒนา อนุรักษ์ รักษาให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์กรเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่

ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่ต้องพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546: 15) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรและ/หรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กรพร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life : QWL) ที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพ้นจากการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตก้าวหน้าให้แก่องค์กร โดยอาศัยกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4 กระบวนการคือ (1) การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (2) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ (3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (4) การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ และแบ่งเป็น 3 ช่วงระยะเวลาคือ (1) ก่อนปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องวางแผน สรรหา และจงใจบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เข้าร่วมปฏิบัติงาน (2) ขณะปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องธำรงรักษาให้บุคลากรขององค์กรมีคุณภาพ มีชีวิตการปฏิบัติงานที่ดี มีความศรัทธา และจงรักภักดีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงผลตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม จึงจะสามารถดึงดูดความสนใจบุคลากรที่ดีเข้าร่วมปฏิบัติงานได้ (3) หลังการปฏิบัติงาน การดูแลบุคลากรหลังเกษียณอายุหรือบุคลากรที่มีความจำเป็นต้องออกจากงานก่อนเวลา ด้วยความจำเป็นบางประการ โดยองค์กรจะต้องจัดเตรียมความพร้อมให้บุคลากรได้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุขในสังคมหลังออกจากงาน อาจจะเป็นเรื่องเงินบำเหน็จ บำนาญ เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และผลตอบแทนในรูปแบบอื่น ๆ ที่จะเอื้อประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตที่มีความสุขได้ต่อไป

1.2 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

Ivancevich (2001: 36) ได้แสดงโมเดลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Diagnostic Model of Human Resource Management) เกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Process) แนวใหม่ จากทฤษฎีของ John M. Ivancevich จะแบ่งกระบวนการทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 ด้าน โดยมุ่งเน้นแต่ละกระบวนการด้านคน และผลลัพธ์

(Focus of each process in on people and results) โดยโมเดลการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (1) การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยโอกาสการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การออกแบบงานและการวิเคราะห์งาน การสรรหา และการคัดเลือกภายในประเทศ (Domestic) ระหว่างประเทศ (International) (2) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย ประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทน ผลประโยชน์และบริการ (3)การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การพัฒนา การวางแผนอาชีพและวินัย (4) การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย แรงงานสัมพันธ์และการต่อรองโดยรวม ความปลอดภัย สุขภาพ และความสะอาดสบาย และการประเมินผล

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 10-11) ได้กล่าวว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การปฏิบัติและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยอ้างอิงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามโมเดลของ Mondy, Noe and Premeaux. (1999 : 5) มีกิจกรรมในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการสำรวจความต้องการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้จำนวนพนักงานที่มีทักษะที่ต้องการ และสามารถจัดหาได้เมื่อจำเป็นต้องใช้ (2) การสรรหาบุคลากรเป็นกลุ่มกิจกรรมขององค์กรซึ่งใช้เพื่อจูงใจให้ผู้สมัครที่มีความสามารถและมีทัศนคติที่องค์กรต้องการมาสมัครในตำแหน่งงานที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ (3) การคัดเลือก เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับองค์กรและเหมาะสมกับตำแหน่งที่ต้องการโดยคัดเลือกจากกลุ่มผู้สมัคร (4) การฝึกอบรมและการพัฒนา การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมพนักงานให้มีทิศทางซึ่งสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เกิดความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับงานในปัจจุบัน ส่วนการพัฒนาเป็นการจัดหาความรู้ การทำให้พนักงานมีความรู้ มีการพัฒนาในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปัจจุบันหรืออนาคต (5) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ผลตอบแทนเป็นรางวัลทั้งหมดที่พนักงานได้รับในการแลกเปลี่ยนกับงาน ประกอบด้วย ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส สิ่งจูงใจ และผลประโยชน์อื่น ๆ ส่วนผลประโยชน์ เป็นรางวัลหรือส่วนเพิ่มที่พนักงานได้รับซึ่งเป็นผลจากการจ้างงานและตำแหน่งภายในองค์กร เช่น การประกันชีวิตและสุขภาพ การท่องเที่ยว ค่ารักษาพยาบาล การแบ่งกำไร แผนการศึกษา การให้ส่วนลดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัท ฯลฯ (6) ความปลอดภัยและสุขภาพความปลอดภัยเป็นความคุ้มครองพนักงานจากอุบัติเหตุในการทำงาน สุขภาพ (Health) เป็นสภาพทางด้านร่างกายจิตใจ และสังคม (7) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์พนักงาน เป็นสิ่งแวดล้อมภายในที่ผู้บริหารต้องคำนึงอย่างยิ่ง เพราะงานจะสัมฤทธิ์ผลได้ก็มาจาก

พนักงานลูกจ้างนั่นเอง แรงงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มพนักงาน (สหภาพแรงงาน) และนายจ้าง (ฝ่ายจัดการ) (8) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการประเมินพฤติกรรมการทำงาน of พนักงาน โดยการวัดและเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น การบันทึกผลลัพธ์ และ การติดต่อสื่อสารกลับไปยังพนักงาน ซึ่งเป็นกิจกรรมระหว่างผู้บริหาร โดยตรงและพนักงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2546 : 40-44) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการทั้งหมดที่มีเป้าหมายในการบริหารและการจัดการปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบุคคลให้ ลุล่วง ไปด้วยดี โดยให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ในทางการผลิตให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่องค์กร และแก่พนักงานทุกคน โดยกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีดังต่อไปนี้คือ (1) การออกแบบงานและการวิเคราะห์เพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน คือ การวางแผนองค์กร และการ ออกแบบงาน ซึ่งต้องทำการวิเคราะห์งานจะเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของกิจกรรมที่ต้องทำในขั้นนี้ (2) การวางแผนกำลังคน คือ เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงาน และบุคคลที่ต้องการเพื่อจัดเป็นแผนกำลังคนขององค์กร จะนำไปสู่การเริ่มต้นขั้นตอนแรกของการ หากคนมาบรรจุ (3) การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน เป็นการมีวิธีการสรรหาบุคคลเพื่อให้ได้บุคคล ที่พึงประสงค์ที่สุด และการมีวิธีการคัดเลือกคนเพื่อให้ได้คนที่มีความสมบัติและจำนวนตรงตาม จำนวนตำแหน่งงาน (4) การปฐมนิเทศบรรจุพนักงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการ แนะนำเพื่อบรรจุหรือการปฐมนิเทศ ซึ่งพนักงานใหม่จะเริ่มเข้าทำงานในช่วงแรกของการทดลอง งานและเรื่อยไปจนมีการบรรจุ และสิ่งที่ต้องทำเป็นระยะตามเวลาต่อเนื่องกันก็คือ การประเมินผล การปฏิบัติงาน และหลังจากที่ได้ทราบผลการปฏิบัติงานแล้ว เพื่อการส่งเสริมและแก้ปัญหาอันอาจ เกิดจากความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติก็จะดำเนินการ โดยมีการเลื่อนขั้น โยกย้ายหรือลด ตำแหน่ง (5) การอบรมและพัฒนา เป็นกิจกรรมหรือหน้าที่งานทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ จัดทำขึ้นเพื่อที่จะให้มีการเสริมความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญให้มีขึ้นในตัวพนักงาน เพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่าคุณภาพของตัวพนักงานจะไม่ตกต่ำลงเพราะสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลง ในปัจจัยต่าง ๆ (6) การจ่ายค่าตอบแทน คือ กิจกรรมทางการหาวิธีและทำการจ่ายผลตอบแทน พนักงานด้วยผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้รับความพอใจมากพอสมเหตุสมผล และ พอเพียงในระดับที่จะสามารถสร้างแรงจูงใจขึ้นในตัวพนักงาน (7) การทะนุบำรุงรักษาทางด้าน สุขภาพ ความปลอดภัย และการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงานและ บริษัท (8) การใช้วินัย และการควบคุม ตลอดจนการประเมินผล เป็นการรักษากฎกติกา ด้วยวิธีการ ดำเนินการทางวินัยที่ถูกต้อง เพื่อป้องกันการเสียหายและให้ความเป็นธรรมแก่พนักงาน

สุนันทา เกาหนันท์ (2546 : 15-18) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ถือว่าเป็นหัวใจหลักขององค์การที่จะต้องจัดให้ตอบสนองต่อนโยบายและกลยุทธ์ทางธุรกิจ สมาคมเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์แห่งประเทศไทย สหรัฐอเมริกาได้แบ่งกระบวนการหลักไว้ 6 ด้านดังต่อไปนี้คือ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก โดยองค์การจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ตรงตามเวลาที่ต้องการเพื่อปฏิบัติการกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ การได้มาซึ่งบุคลากรดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรม 3 กิจกรรมคือ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา และการคัดเลือก (2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งที่จำเป็นเพราะว่าบุคคล งาน และองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์การสามารถสู้กับคู่แข่งได้ (3) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล ค่าตอบแทนในที่นี้กำหนดทั้งในรูปตัวเงิน เช่น เงินเดือนหรือค่าจ้างและยังรวมถึงสวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ ซึ่งให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผลประโยชน์เพิ่มเติมมิใช่เกิดเนื่องมาจากการปฏิบัติงานโดยตรง แต่เป็นการให้เพื่อส่งเสริมความมั่นคงในการดำรงชีวิต สร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (4) ความปลอดภัยและสุขภาพ เป็นการป้องกันพนักงานจากอันตรายต่าง ๆ ที่มีสาเหตุเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นอุบัติเหตุหรือการเจ็บป่วยก็ตาม ซึ่งอาจจะต้องเตรียมป้องกันไว้ล่วงหน้า เพื่อให้มีความปลอดภัยในชีวิต (5) พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ เป็นการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน (6) การวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นการวิจัยที่มีคุณค่าในการสร้างสรรค์ช่วยพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และก่อให้เกิดความรู้ใหม่ทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ ขอบข่ายของการวิจัยจะสัมพันธ์กับภารกิจหลักทั้ง 5 ประการข้างต้น

สมเกียรติ พ่วงรอด (2546:17) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการในการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลเป็นขั้นตอนเพื่อให้ได้บุคคลตรงตามที่หน่วยงานหรือองค์การต้องการ เพื่อมาปฏิบัติงานและพัฒนางานในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี อยู่ในสังคมองค์การได้มีความมั่นคงมีขวัญกำลังใจและมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ โดยใช้กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ คือ (1) การวางแผนงานบุคคล เป็นการเตรียมการ โดยการศึกษาวิจัยถึงอดีต ปัจจุบัน และคาดการณ์กำลังคนในองค์การล่วงหน้า โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ขององค์การในอนาคต เพื่อการเตรียมบุคคลและการคัดเลือกบุคคลมาปฏิบัติงานในองค์การให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด (2) การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน เพื่อเป็นการรองรับผู้ที่จะคัดเลือกมาบรรจุเพื่อปฏิบัติงาน การกำหนดอัตราเงินเดือนเป็นกระบวนการ

เกี่ยวกับการจัดการด้านค่าตอบแทนของผู้ปฏิบัติงานเป็นรายเดือน หรือเงินเดือน หรือค่าจ้าง (3) การสรรหาและการคัดเลือก เป็นกระบวนการคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและตรงตามลักษณะงานจากแหล่งภายในและภายนอกองค์การหรือตลาดแรงงานอื่น ๆ เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่ดีมีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ คัดเลือกโดยใช้ระบบคุณธรรมมาปฏิบัติงานในองค์การ (4) การบรรจุและการแต่งตั้ง เป็นการรับบุคคล โดยผ่านกระบวนการคัดเลือกแล้วมาบรรจุแต่งตั้ง และมอบหมายหน้าที่การงานที่รับผิดชอบให้กับบุคคลปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นในองค์การ (5) การปฐมนิเทศ วัตถุประสงค์เพื่อการต้อนรับและแนะนำบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ให้ทราบและเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์โดยทั่วไปขององค์การหรือหน่วยงานเกี่ยวกับประสิทธิภาพประสิทธิผลความเป็นมาขององค์การ นโยบาย บุคลากรในหน่วยงาน สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ระเบียบปฏิบัติเพื่อให้บุคลากรใหม่เกิดความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และต่อการปฏิบัติงานสามารถปรับตัวอยู่ในองค์การได้อย่างมีความสุข (6) การทดลองปฏิบัติงาน (7) การโอนและการย้าย การโอน เป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ในสังกัดเดิม ไปปฏิบัติหน้าที่ในองค์การอื่นต่างสังกัด โดยให้ได้รับเงินเดือนและมีสถานภาพเท่าเดิมหรือเทียบเคียงกับที่เคยได้รับในสังกัดเดิม การย้าย เป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่และความรับผิดชอบจากที่เคยปฏิบัติอยู่ในองค์การไปยังองค์การอื่นโดยยังมีสถานภาพในการปฏิบัติงานเท่าเดิมและอยู่ในสังกัดเดิม (8) การจัดทำทะเบียนประวัติ เป็นการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับประวัติบุคคล ได้แก่ ประวัติส่วนตัว การศึกษา ประสบการณ์ การอบรม และการศึกษาคูงาน การบริการวิชาการรวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนั้น (9) การพัฒนาบุคคล โดยดำเนินการวิธีการที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์และประสิทธิภาพขององค์การ (10) การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการตรวจสอบ กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาในระยะเวลาหนึ่งพร้อมลงบันทึกไว้เพื่อประเมินผล ปรับปรุง พัฒนาบำรุงขวัญบุคลากรในองค์การ (11) วินัยและการดำเนินการทางวินัย กำหนดเพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมความประพฤติและพฤติกรรมของคนในองค์การให้ปฏิบัติเป็นไปตามหลักเกณฑ์ขององค์การเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ (12) การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล สวัสดิการเป็นสิ่งที่องค์การจัดให้บุคลากรในองค์การนอกเหนือจากเงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูล เป็นสิ่งอำนวยความสะดวก ค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่มีให้เงินเดือน ค่าจ้าง เป็นค่าตอบแทนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ทั้งทางตรงและทางอ้อม ได้แก่ ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่ารักษาพยาบาล ค่าเบี้ยประชุม เงินประจำตำแหน่ง (13) การพ้นจากงานและบำเหน็จบำนาญ การพ้นจากงาน เป็นการพ้นจากตำแหน่งหน้าที่ที่ปฏิบัติในองค์การ โดยเหตุผลของบุคคลหรือเหตุผลจากองค์การที่มีผลทำให้หมดสภาพและมีสิทธิที่ได้รับตามปกติ การบำเหน็จบำนาญ เป็นประโยชน์เกื้อกูล ซึ่งบุคลากรจะได้รับจากองค์การก็ต่อเมื่อบุคลากรผู้นั้นออกจากองค์การ ไปโดยได้รับ

บ้านหนึ่งหรือบ้านอายุขึ้นอยู่กับเวลาปฏิบัติงานถ้ามีเวลาปฏิบัติงาน 25 ปีบริบูรณ์หรืออายุครบ 50 ปีบริบูรณ์ก็มีสิทธิที่จะเลือกที่จะรับบำนาญ หรือบำนาญ แต่ถ้ามีเวลาปฏิบัติงานไม่ถึง 25 ปีบริบูรณ์ก็จะได้รับบำนาญ

วิเชียร วิทขอุดม (2549 : 7) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งองค์การขนาดใหญ่และขนาดเล็กถูกกำหนดให้มีการเชื่อมโยงกัน ซึ่งแต่ละตำแหน่งงานถูกเชื่อมโยงกันด้วยหน้าที่หรือกิจกรรมที่ต่อเนื่องกันซึ่งล้วนแต่เป็นส่วนสำคัญขององค์การทั้งสิ้น สมาคมบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้จำแนกกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 6 ส่วนดังนี้คือ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร เป็นการจัดระบบการวิเคราะห์งานเพื่อบรรยายลักษณะของงานเฉพาะตำแหน่งในองค์การ พยากรณ์ข้อกำหนดและความต้องการบุคลากรขององค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ พัฒนาและนำแผนงานมาปฏิบัติเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดดังกล่าว เพิ่มจำนวนบุคลากรที่องค์การร้องขอ และสรรหาบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งเฉพาะด้านในองค์การ (2) การพัฒนาบุคลากร เป็นการฝึกอบรมและปฐมนิเทศพนักงาน ออกแบบโครงการพัฒนาองค์การและดำเนินการปฏิบัติ สร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพได้โครงสร้างขององค์การ ออกแบบระบบเพื่อประเมินความสามารถของพนักงานรายบุคคล และสนับสนุนพนักงานให้เกิดการพัฒนาด้านสายอาชีพ (3) การจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สำหรับพนักงาน เป็นการออกแบบและดำเนินการระบบการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงาน ทำให้แน่ใจว่าการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์มีความยุติธรรมและมั่นคง (4) แรงงานสัมพันธ์ เป็นการจัดคนกลางระหว่างองค์การและกลุ่มพนักงาน รวมไปถึงจนถึงสร้างกฎระเบียบและระบบข้อร้องเรียน (5) ความปลอดภัยและสุขภาพ เป็นการออกแบบและดำเนินการโครงการเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานมีสุขภาพดีและมีความปลอดภัยในการทำงาน จัดตั้งที่ปรึกษาให้พนักงานเป็นการส่วนตัวให้พนักงานสามารถร้องเรียน ปรับทุกข์เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน (6) การวิจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการจัดตั้งฐานข้อมูลทรัพยากรมนุษย์และออกแบบดำเนินระบบติดต่อสื่อสารในหมู่พนักงาน

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 25) กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กล่าวถึงในเรื่องแหล่งกำลังงาน และวิธีที่ใช้ในการสรรหาพนักงาน ไว้ดังนี้ แหล่งกำลังงาน (1) แหล่งกำลังงานจากภายในองค์การ(2) แหล่งกำลังงานภายนอกองค์การ และวิธีที่ใช้ในการสรรหาพนักงานมีดังต่อไปนี้คือ (1) ประกาศรับตามสื่อโฆษณาต่าง ๆ (Advertising)(2) โดยการประมูลตัวมาจากบริษัทคู่แข่งกัน (Competing Firms) (3) ติดต่อสถาบันการศึกษา (Schools and Colleges) (4) จากการใช้สมัครมาเขียนใบสมัครไว้ (Personnel Application) (5) อาศัยพนักงานปัจจุบันแนะนำมาสำหรับประเภทของการฝึกอบรม แบ่งตามลักษณะของผู้เข้าอบรม มีดังนี้ (1) การอบรมแบบปฐมนิเทศ (2) การ

อบรมโดยการให้ทำงาน (3) การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน (4) การฝึกหัดช่างฝีมือ (5) การฝึกงาน (6) การฝึกอบรมพิเศษ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงสาเหตุของการโยกย้ายว่ามีสองสาเหตุ คือ สาเหตุจากบริษัท และสาเหตุจากตัวพนักงาน

จากความเห็นของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า ลักษณะหรือหน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารในอันที่จะทำให้องค์การใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีผู้อำนวยการหรือผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้รับผิดชอบหลัก คอยให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือผู้บริหารอื่น ๆ ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ตลอดจนเป็นตัวเชื่อมระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานในอันที่จะช่วยฝ่ายบริหารให้ใช้พนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยทำให้พนักงานพึงพอใจในการทำงาน และสภาพการทำงาน และมีความภักดีต่อองค์การ หน้าที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วยหน้าที่ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้คือ

(1) การวางแผน เป็นหน้าที่ในการกำหนด และพยากรณ์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การว่ามีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใด และต้องการเมื่อใด และกำหนดวิธีการได้มาซึ่งทรัพยากรที่มนุษย์ต้องการ ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะใช้ทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(2) การสรรหา เป็นหน้าที่ในการแสวงหาหรือดึงบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ว่างเข้ามาสู่หน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งอาจสรรหาได้จากภายในและภายนอกองค์การ

(3) การคัดเลือกเป็นหน้าที่ในการคัดเลือกผู้สมัครจากผู้สมัครทั้งหมดเพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุด ที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการที่กำหนด การคัดเลือกอาจกระทำโดยการสอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์หรือทดสอบทักษะ

(4) การบรรจุเป็นหน้าที่การรับผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกเข้ามาทำงาน หลังจากทีบุคคลนั้นผ่านขั้นตอนของการทดลองงานตามที่องค์การกำหนดไว้

(5) การปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมที่องค์การหรือหน่วยงานจัดทำขึ้นเพื่อต้อนรับบุคลากรใหม่ในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกในองค์การ โดยการแนะนำให้ผู้จักบุคลากรเดิมและสร้างความคุ้นเคยกับองค์การและการให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นในเรื่องของงานข้อปฏิบัติ กฎระเบียบ และสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ

(6) การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์การหรือหน่วยงานมีความรู้และทักษะในการทำงาน โดยการเรียนรู้และฝึกฝนเพื่อให้สามารถปฏิบัติในตำแหน่งปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(7) การพัฒนาเป็นกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความสามารถและทักษะใหม่เพื่อให้สามารถเจริญเติบโต ก้าวหน้า และเพื่อเตรียมตัวบุคลากรให้มีโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งในอนาคต รวมถึงการพัฒนาอาชีพตามสายงานของตน

(8) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ในการประเมินความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละรายว่าสามารถปฏิบัติงานได้ในระดับใด และมีโอกาสที่จะพัฒนาผลการปฏิบัติงานได้ดีขึ้นอย่างไร

(9) การบริหารค่าตอบแทนเป็นหน้าที่ในการกำหนดและจ่ายค่าตอบแทนให้กับบุคลากรในการทำงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนทางตรงที่เป็นค่าตอบแทนปกติ เช่น เงินเดือนและค่าจ้าง และค่าตอบแทนพิเศษหรือค่าตอบแทนแบบจูงใจ ซึ่งเป็นการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน

(10) การบริหารประโยชน์และบริการ เป็นหน้าที่ในการกำหนดและให้ผลตอบแทนทรัพยากรมนุษย์ทางอ้อมในองค์กรนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนทางตรง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ลดอัตราการเข้า-ออกของแรงงาน และก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรและพนักงาน ประโยชน์และบริการอาจเป็นไปได้ทั้งรูปตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น การรักษาพยาบาล การลาพักผ่อน การประกันชีวิต เป็นต้น

(11) สุขภาพและความปลอดภัย เป็นหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานอย่างมีความสุขกายและจิตใจที่ดี และมีความปลอดภัยปราศจากอันตรายทั้งทางตรงและทางอ้อมจากสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สิ่งแวดล้อมทางเคมี สิ่งแวดล้อมทางชีวภาพ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม

(12) แรงงานสัมพันธ์ เป็นหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างหรือองค์กรกับลูกจ้างหรือพนักงาน โดยปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการกำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างในองค์กร

2. ลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรม

โรงแรมเป็นธุรกิจที่ดำเนินงานตลอดเวลา 24 ชั่วโมงต่อวันและ 7 วันต่อสัปดาห์ไม่มีวันหยุด จึงต้องมีผู้บริหารและพนักงานปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ บุคคลเหล่านี้จะต้องได้รับการฝึกฝนอบรมดูแลเอาใจใส่ ให้มีมาตรฐานการบริการ จึงต้องมีการร่วมมือกันระหว่างพนักงานในแผนกต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานของโรงแรมเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพสูงสุด ทุกโรงแรมจึงต้องจัดให้มีโครงสร้าง ประกอบด้วย สายงานหรือแผนผังองค์กร ลำดับการบังคับบัญชา และระบบส่วนรายละเอียดในการจัดการนั้นแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ ขนาดและมาตรฐานของโรงแรมนั้น ๆ การ

สร้างนโยบายและระบบในกิจการ โรงแรม ส่วนมากเจ้าของหรือผู้ลงทุนจะมอบอำนาจให้กับผู้จัดการทั่วไป แต่บรรษัทธุรกิจ โรงแรมนานาชาติ ซึ่งมีโรงแรมในเครือตั้งอยู่หลายท้องถิ่นและหลายประเทศ มีผู้ร่วมลงทุนหลายฝ่าย การกำหนดนโยบายหลักและระบบปฏิบัติงาน ย่อมมาจากสำนักงานใหญ่ ซึ่งเป็นสำนักงานบริหารส่วนกลาง เพื่อให้โรงแรมในเครือมีนโยบายและระบบมาตรฐานแนวทางเดียวกันเพื่อความสะดวกในการตรวจสอบและควบคุม อย่างไรก็ตามโรงแรมในเครือก็จะมีปัญหารายละเอียดแตกต่างกัน โดยเฉพาะกฎหมายท้องถิ่น ประเพณี สภาพแรงงาน ฯลฯ ฉะนั้นสำนักงานใหญ่จะต้องร่วมมือกับผู้จัดการทั่วไป ในการกำหนดนโยบายหลักและระบบ เพื่อให้มีประสิทธิภาพเต็มที่และไม่มีปัญหาในทางปฏิบัติกับผู้บริหารและพนักงานทั่วไป

2.1 วิวัฒนาการของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

สราวุธมิตร ประชาญสิทธิ์ : 2541 ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกิจการโฮเต็ลในประเทศไทย พ.ศ. 2406 – 2503 พบว่ากิจการโรงแรมในประเทศไทยเป็นกิจการที่มีต้นรากพัฒนาการมาจากสังคัม วัฒนธรรมตะวันตกและได้เริ่มเข้ามาเผยแพร่เป็นที่รู้จักรับรู้ในประเทศไทยในยุคที่ 1 เกิดจากการขยายตัวทางการค้ากับโลกตะวันตก โดยเฉพาะภายหลังการทำสนธิสัญญาเบาว์ริงในปี พ.ศ. 2398 กิจการโรงแรมได้เติบโตและพัฒนาอย่างค่อยเป็นค่อยไปโดยเริ่มลงรากฐานปักหลักและขยายตัวในชุมชนชาวตะวันตกในเมืองบางกอก คือ ในบริเวณถนนเจริญกรุงตอนใต้เป็นอันดับแรก บริเวณเขตศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของเมืองท่ากรุงเทพ เจ้าของและผู้ประกอบการเป็นชาวตะวันตก การเกิดกิจการโรงแรมในระยะแรกดังกล่าวเป็นไปเพื่อตอบสนองพ่อค้าหรือข้าราชการที่เดินทางมาแต่โพ้นทะเล เพื่อเข้ามาทำธุรกิจการค้าหรือติดต่อราชการในกรุงเทพฯ กระนั้นโรงแรมในระยะแรกก็มิได้เกิดขึ้นเพื่อสนองตอบความต้องการในด้านที่พักอาศัยอย่างเดียวนแต่ยังเป็นศูนย์รวมการปะทะสัมพันธ์และประกอบกิจกรรมของชาวตะวันตกในด้านต่าง ๆ ทั้งการซื้อขาย แลกเปลี่ยนสินค้า และการพักผ่อนหย่อนใจ ต่อมากิจการโรงแรมในประเทศไทยได้มีการพัฒนาขึ้น อันเป็นผลจากการขยายตัวในด้านการคมนาคมควบคู่ไปกับการรับแนวความคิดการปกครองจากตะวันตกของผู้นำประเทศ จึงเกิดเป็นโรงแรมในลักษณะใหม่ที่แตกต่างไปจากโรงแรมแบบเดิมที่ชาวตะวันตกเป็นเจ้าของและผู้ประกอบการ ดังจะเห็นได้ในกรณีโรงแรมหัวหินซึ่งเป็นลักษณะรีสอร์ต โรงแรมราชธานี ซึ่งเป็นลักษณะโรงแรมรถไฟ โรงแรมพญาไทย ซึ่งเป็นเสมือนศูนย์รวมของเจ้านายและข้าราชการชั้นสูงในการพบปะสังสรรค์และประกอบกิจกรรมร่วมกัน

วิวัฒนาการของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจำแนกออกเป็นยุคต่าง ๆ (มานะ จิตตะสังคะ และวิจิตร ณ ระนอง 2539 : 14-15) ดังนี้ (1) ยุคแรกเริ่มธุรกิจโรงแรมไทย (พ.ศ. 2491 – 2488) โรงแรมที่เกิดขึ้นมีไม่กี่แห่ง มีทั้งของรัฐบาลและเอกชน โรงแรมมาตรฐานต่างประเทศยุคนี้มี 4 แห่งคือ โอเรียลเต็ล (โรงแรมแห่งแรกของไทยสร้างขึ้น พ.ศ. 2419) โรงแรมรอยัล โรงแรมวัง

พญาไท และ โรงแรมทรอคคาเดอโร (2) ยุคกลุ่มผู้บริหารโรงแรมจากต่างประเทศ (พ.ศ. 2489 – 2519) หลังสงครามโลกมีธุรกิจการบินหลายแห่งเปิดเส้นทางการบินมาประเทศไทย ประกอบกับการส่งเสริมการท่องเที่ยวของหน่วยงานของรัฐ ส่งผลให้ชาวต่างประเทศรู้จักประเทศไทย และเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวทำให้เกิดโรงแรมระดับมาตรฐานสากลขึ้นหลายแห่ง โดยให้กลุ่มผู้บริหารโรงแรมระดับนานาชาติเข้ามาบริหาร ซึ่งบริษัทแม่จะเป็นผู้วางระบบการบริหารให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก เริ่มจากโรงแรมโรมานในกลุ่มฮิลตัน โรงแรมอินเตอร์คอนติเนนตัล โรงแรมไฮแอท โรงแรมริเจนท์ เป็นต้น (3) ยุคผู้บริหารคนไทย (พ.ศ. 2520 – 2529) การเปิดตัวโรงแรมใหม่ ๆ ที่จ้างผู้บริหารมาจากต่างประเทศก่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่คนไทย เมื่อธุรกิจท่องเที่ยวเริ่มซบเซา กลุ่มผู้บริหารจากต่างประเทศซึ่งไม่คุ้นเคยกับตลาดคนไทย เริ่มถอนตัวกลับและลดบทบาทลงทำให้ผู้บริหารคนไทยเข้ามามีบทบาทมากขึ้น (4) ยุคกลุ่มบริหารโรงแรมของไทย (2530 – ปัจจุบัน) เมื่อภาวะเศรษฐกิจเอื้ออำนวยและการท่องเที่ยวเริ่มขยายตัวอย่างรวดเร็วปลายปี พ.ศ. 2529 เป็นเหตุจูงใจให้มีการขยายการลงทุนในด้านโรงแรมอย่างมากที่สร้างขึ้นส่วนใหญ่เป็นโรงแรมขนาดเล็ก 50 – 200 ห้อง แต่เน้นคุณภาพด้านบริการในระดับ 3 – 5 ดาว มีโรงแรมเกิดขึ้นมากมายในกรุงเทพมหานคร และในภูมิภาคต่าง ๆ ในระหว่างปี พ.ศ. 2531 – 2533 เรียกได้ว่าเป็นปีทองของโรงแรมไทย

2.2 ประเภทของโรงแรม

โรงแรมจำแนกได้หลายประเภทตามลักษณะสถานที่ตั้ง เจ้าของผู้ประกอบการ อัตราค่าที่พักและปัจจัยต่าง ๆ (1) จำแนกตามสถานที่ตั้ง ได้แก่ โรงแรมศูนย์กลางของเมือง โรงแรมริสอร์ท ซึ่งเป็นสถานที่พักผ่อนเพื่อกิจกรรมกีฬา โรงแรมชานเมือง โรงแรมริมทางหลวง และโรงแรมสนามบิน (2) จำแนกตามเจ้าของกิจการ ได้แก่ เจ้าของกิจการที่ดำเนินการโดยเอกเทศ เจ้าของกิจการที่ให้ผู้อื่นเช่าดำเนินการ เจ้าของกิจการที่จ้างบริหารกิจการระบบแฟรนไชส์ เจ้าของกิจการที่ดำเนินธุรกิจโดยระบบโรงแรมเครือข่าย และโรงแรมเอกเทศ (3) จำแนกตามราคาแบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ประเภทราคาประหยัดและบริการจำกัด ประเภทราคาปานกลางและการพักค้างนานขึ้น และประเภทราคาสูงและการบริการสมบูรณ์แบบ (4) จำแนกตามลักษณะอื่น ๆ ได้แก่ โรงแรมคาสีโน โรงแรมห้องชุด ศูนย์ประชุมและสัมมนา คอนโดมิเนียมแบ่งเช่า และโรงแรมคอนโดมิเนียม และอาคารชุมชนสำหรับผู้เกษียณอายุ

2.3 โครงสร้างการจัดองค์การของโรงแรม

พูนศิริ วัจนะภูมิ และ Talun Theng : 2539 : 84 ได้ให้แนวคิดไว้ว่า โครงสร้างของโรงแรมมี 3 ส่วนประกอบด้วยกันคือ (1) โครงสร้างด้านกายภาพของโรงแรม ประกอบด้วย อาคารโรงแรม สิ่งแวดล้อม อาคารพื้นที่ใช้สอยต่าง ๆ ภายในโรงแรม โดยมีขั้นตอนการพัฒนาและ

การออกแบบตลอดจนการวางผังเพื่อให้เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ (2) โครงสร้างด้านการบริการ ประกอบด้วย ส่วนที่เป็นวัตถุ คือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ภายในโรงแรม สิ่งของเครื่องใช้ส่วนตัว และส่วนที่เป็นนามธรรมคือ การให้บริการของพนักงาน (3) โครงสร้างการดำเนินงาน ประกอบด้วย โครงสร้างด้านการบริหารและโครงสร้างด้านการปฏิบัติงาน โครงสร้างด้านการบริหารแสดงให้เห็นการแบ่งแผนกหรือหน่วยงาน การกำหนดอำนาจหน้าที่ การกำหนดสายการบังคับบัญชา เอกภาพของการบังคับบัญชา ขอบข่ายของการบังคับบัญชา และการประสานงาน ส่วนโครงสร้างการปฏิบัติงานจะแสดงให้เห็นถึงภาระหน้าที่ของแต่ละแผนก ซึ่งแบ่งออกเป็นสองส่วนคือ ส่วนหน้าของโรงแรม และส่วนหลังของโรงแรม โรงแรมโดยทั่วไปมีการจัดโครงสร้างการบริหารงานในรูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การตามหน้าที่เป็นหลัก ร่วมกับการจัดโครงสร้างองค์การแบบคณะกรรมการ โดยแต่ละโรงแรมจะมีโครงสร้างการบริหารงานแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับขนาดและประเภทของโรงแรม (พูนศิริ วจนะภูมิ และ Talun Theng 2539 : 155) การจัดโครงสร้างองค์การของโรงแรมแยกประเภทเป็น 2 ส่วนคือ โครงสร้างการบริหารงาน และโครงสร้างการบริหารบุคลากร (จิตตินันท์ เฉชะกุลป์ 2540 : 19-26) ดังนี้

โรงแรมมีการจัดโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ โดยการรวมเอางานหรือกิจกรรมที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาจัดเป็นกลุ่มงานเดียวกันภายใต้ความชำนาญเฉพาะด้าน และแบ่งเป็นแผนกต่าง ๆ มีชื่อเรียกตามลักษณะงานแต่ละด้าน โดยโครงสร้างพื้นฐานซึ่งเป็นการดำเนินงานหลักของโรงแรมมี 4 ด้านคือ (1) ด้านบริหาร เกี่ยวข้องกับการวางแผน การควบคุม การประสานงาน การประเมินผล และการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงินและบุคลากร (2) ด้านห้องพัก เกี่ยวข้องกับการดูแลจัดเตรียมห้องพักและการให้บริการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้รับบริการ (3) ด้านอาหารและเครื่องดื่ม เกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมและการบริการอาหารและเครื่องดื่มในห้องพัก ห้องอาหาร โรงแรม และการจัดเลี้ยง (4) ด้านการซ่อมบำรุง เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษาสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และสภาพแวดล้อมของโรงแรม

การจัดโครงสร้างองค์การของโรงแรมแต่ละแห่งจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดของโรงแรม (จำนวนห้องพัก) ประเภทของโรงแรม และนโยบายการบริหารงานของโรงแรม หากพิจารณาขนาดของโรงแรมเป็นเกณฑ์จะเห็นความแตกต่างของโครงสร้างการบริหารของโรงแรม ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดเล็ก (small-size hotel) ซึ่งมีห้องพักน้อยกว่า 100 ห้อง มีห้องอาหารและการให้บริการอำนวยความสะดวกที่ค่อนข้างจำกัด จึงไม่จำเป็นต้องใช้บุคลากรมาก ประกอบด้วย 3 แผนก ภายใต้การควบคุมได้แก่ แผนกบริการห้องพัก แผนกแม่บ้าน และแผนกช่างซ่อมบำรุง

2. โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดกลาง (medium-size hotel) ซึ่งมีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 100 ห้องขึ้นไป แต่ไม่เกิน 300 ห้อง มีห้องอาหาร 2-3 ห้อง มีการให้บริการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ทำให้ต้องใช้บุคลากรมากขึ้น ประกอบด้วยแผนกต่าง ๆ ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร ได้แก่ แผนกบริการส่วนหน้า แผนกแม่บ้าน แผนกการเงินและบัญชี แผนกขายและการตลาด แผนกบุคคล และแผนกซ่อมบำรุง

3. โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมขนาดใหญ่ (large-size hotel) ซึ่งมีห้องพักตั้งแต่ 300 ห้องขึ้นไป มีห้องอาหารหลายประเภท มีการให้บริการอำนวยความสะดวกหลายอย่าง ต้องใช้บุคลากรเป็นจำนวนมาก การแบ่งงานมีลักษณะเฉพาะเจาะจงและมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โรงแรมขนาดใหญ่มักจะแบ่งออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ ภายใต้การควบคุมของคณะกรรมการบริหาร ได้แก่ ฝ่ายห้องพัก ฝ่ายบริการอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายช่าง ฝ่ายการเงินและบัญชี ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายบริการประชุม ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ แต่ละฝ่ายมีการแบ่งเป็นแผนก และส่วนตามความเหมาะสมของลักษณะงาน เช่น ฝ่ายห้องพัก แบ่งเป็นแผนกบริการส่วนหน้า แผนกแม่บ้าน แผนกซักกรีด และแผนกรักษาความปลอดภัย เป็นต้น แต่ละแผนกสามารถแบ่งออกเป็นส่วนต่าง ๆ เช่น แผนกบริการส่วนหน้า แบ่งเป็นส่วนต้อนรับ ส่วนสำรองห้องพัก ส่วนอาคารคุ้มครองสัมพันธ์ ส่วนเก็บเงิน ส่วนขนส่งสัมภาระ และส่วนข่าวสาร และการบริการทั่วไป เป็นต้น

2.4 โครงสร้างการบริหารบุคลากรของโรงแรม

การปฏิบัติงานของโรงแรมจะประกอบด้วยลักษณะการทำงานของพนักงาน 2 ประเภทคือ พนักงานหลัก และพนักงานสนับสนุน (มาอะ จิตตะสังกะ และ วิจิตร ฌ ระนอง : 2539 : 47-48 ดังนี้ (1) พนักงานหลัก หมายถึง กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เป็นสายงานหลักในโรงแรม เป็นผู้ให้บริการถึงตัวผู้รับบริการ หรือเป็นกลุ่มผู้ปฏิบัติงานฝ่ายที่เป็นหน้าตาของ โรงแรม ลักษณะสายงานที่เห็นเด่นชัด ได้แก่ งานห้องพัก และแผนกอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานที่ปฏิบัติงานถึงตัวผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ พนักงานแม่บ้านและพนักงานบริการส่วนหน้า เป็นต้น (2) พนักงานสนับสนุน หมายถึง กลุ่มผู้ปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง หรือไม่ได้ทำงานให้บริการแก่ผู้รับบริการโดยตรง แต่มีหน้าที่สนับสนุนสายงานหลักและมีส่วนช่วยส่งเสริมการให้บริการที่มีคุณภาพ เช่น ฝ่ายช่างและซ่อมบำรุง เป็นต้น

จิตตินันท์ เคะระคุปต์ : 2540 : 23 – 26 การจัดแบ่งโครงสร้างองค์การภายในโรงแรมแต่ละแห่งจะมีความสลับซับซ้อนของสายงานที่หลากหลายและมีหน่วยงานย่อยของงานมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาดของโรงแรม โครงสร้างการบริหารงานตามแผนภูมิองค์การแสดงถึงการจัดระบบงานที่บ่งถึงตำแหน่งงาน อำนาจหน้าที่ สายการบังคับบัญชา และขอบข่ายการบังคับบัญชา ที่เป็นโครงสร้างการบริหารบุคลากรของ โรงแรม ดังนี้

1. ตำแหน่งงาน

เป็นการกำหนดระดับของการบริหารงาน และลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ แสดงถึงอำนาจหน้าที่และขอบข่ายการรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง ระบบการทำงานของโรงแรมตามสายงานที่ยึดการแบ่งงานตามหน้าที่และระดับชั้นของการบริหารงานจากระดับบนสู่ระดับล่าง โดยผู้บังคับบัญชาตัดสินใจสั่งการ ผู้ใต้บังคับบัญชารับคำสั่งมาปฏิบัติตามหน้าที่และสายการบังคับบัญชา ในงานโรงแรมมีการกำหนดตำแหน่งงานของบุคลากร ดังนี้ (1) ตำแหน่งผู้บริหารสูงสุด เป็นผู้กำหนดนโยบายการดำเนินงานและจัดระบบการบริหารงานต่าง ๆ ของโรงแรม ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงครอบคลุมถึงเจ้าของกิจการ กรรมการบริหาร ผู้บริหารที่มีอำนาจสั่งการเต็มหรือประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้อำนวยการระดับบริหาร ผู้จัดการทั่วไป และผู้อำนวยการหรือผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ (2) ตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง เป็นผู้รับผิดชอบงานบริหารรองจากผู้บังคับบัญชา ระดับสูงในการบริหารงานแต่ละแผนกตามลักษณะงานและควบคุมดูแลผู้บริหารระดับต้นให้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย ตำแหน่งงานผู้บริหารระดับกลางครอบคลุมผู้อำนวยการหรือผู้จัดการแผนกต่าง ๆ ที่แยกมาจากฝ่าย (3) ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นหรือหัวหน้างาน เป็นผู้รับผิดชอบกำลังดูแลและแนะนำการปฏิบัติงานของพนักงานตามที่ได้รับมอบหมาย และรายงานผลต่อผู้บริหารระดับกลาง ตำแหน่งงานดังกล่าวครอบคลุมหัวหน้างานต่าง ๆ (4) ตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นบุคคลที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะเฉพาะด้าน ตำแหน่งงานมักใช้คำเรียกนำหน้าว่า พนักงาน เช่น พนักงานต้อนรับ พนักงานทำความสะอาด เป็นต้น

2. อำนาจหน้าที่

เป็นการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบ การวินิจฉัยสั่งการและมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีหน้าที่รับคำสั่งและปฏิบัติตามคำสั่งตามสายงาน การให้อำนาจสั่งการมีลำดับชั้นต่อนจากผู้บริหารระดับสูงลงมาระดับล่าง ตามสายการบังคับบัญชา และมีการรายงานผลการปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อผู้รับผิดชอบการสั่งการแต่ละระดับ การบริหารงานโรงแรมมีการใช้อำนาจหน้าที่หลายลำดับชั้นขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานและสายการบังคับบัญชาตามโครงสร้างการจําคองค์การของโรงแรม

3. สายการบังคับบัญชา

เป็นการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละสายงาน โครงสร้างการบริหารงานของโรงแรมแสดงให้เห็นถึงอำนาจสั่งการหรือการบังคับบัญชาของบุคลากรทุกระดับตามแนวดิ่ง

ปรัชญาการดำเนินงานธุรกิจโรงแรม

กระบวนการผลิตการบริการของธุรกิจโรงแรมมีองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ ผู้รับบริการ กิจกรรมการบริการและส่วนปฏิบัติงานของโรงแรมที่ปรากฏในสายตาและไม่ปรากฏในสายตา เนื่องจากผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการผลิตการบริการของโรงแรม การให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการจึงเป็นสิ่งจำเป็นในขณะเดียวกันกิจกรรมการบริการจะมีคุณภาพและสามารถสนองความต้องการของผู้รับบริการก็ต้องอาศัยทักษะและความชำนาญ รวมทั้งความพึงพอใจและทัศนคติที่ดีต่อการบริการพนักงานโรงแรม

มาฆะ จิตตะสังกะ และวิจิตร ฌ ระนอง (2539 : 26 – 28) ได้กล่าวถึงว่าหลักปรัชญาในการดำเนินธุรกิจโรงแรม คือ การให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการ จึงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการผลิตการบริการ ธุรกิจโรงแรมจึงยึดหลักปรัชญาพื้นฐาน 2 ประการเป็นแนวทางในการประกอบธุรกิจ คือ การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการกับองค์การธุรกิจโรงแรม และ ความคาดหวังของผู้รับบริการต่อการจัดการบริการที่มีคุณภาพ โดย การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการกับองค์การธุรกิจโรงแรม เป็นหัวใจสำคัญในการผลิตการบริการ โดยยึดหลักการที่ผู้รับบริการเป็นส่วนหนึ่งของโรงแรม โดยมีสาระสำคัญในการปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการดังนี้ (1) การบริการต้องยืดหยุ่นเวลา เช่น เอาใจใส่เรื่องเวลาที่ผู้รับบริการมาใช้บริการ (2) การบริการต้องยืดสถานที่ เช่น ทำเลที่ตั้งเหมาะสม (3) ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงแรม ลักษณะผลกระทบที่เกิดขึ้นระหว่างโรงแรมกับผู้รับบริการ ได้แก่ (3.1) การเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานของโรงแรม ย่อมก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับบริการ (3.2) การเปลี่ยนแปลงแนวคิดการได้รับประโยชน์มีส่วนทำให้โรงแรมต้องปรับเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานด้วย (3.3) การปฏิสัมพันธ์ของผู้รับบริการกับส่วนต่าง ๆ ของโรงแรม ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือสิ่งแวดล้อมถือว่าการมอบบริการให้แก่ผู้รับบริการทั้งสิ้น (3.4) พนักงานโรงแรมซึ่งเป็นผู้ให้บริการถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริการของโรงแรม (3.5) การตรวจสอบคุณภาพการบริการไม่สามารถกระทำได้ในขณะที่พนักงานกำลังปฏิบัติหน้าที่การบริการ ส่วนความคาดหวังของผู้รับบริการต่อการจัดการบริการที่มีคุณภาพ การที่ผู้รับบริการจะตัดสินใจกลับมาใช้บริการของโรงแรมซ้ำอีกขึ้นอยู่กับการประเมินคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งผู้รับบริการจะประเมินเป็น 4 ระดับคือ คุณภาพดีเลิศ คุณภาพระดับดี คุณภาพพอใจ และคุณภาพไม่ดี คุณภาพดีเลิศ หมายถึง คุณภาพการบริการที่ผู้รับบริการไม่ได้คาดหวังว่าจะได้รับมาก่อน คุณภาพระดับดี หมายถึง คุณภาพบริการที่ได้รับมากกว่าคุณภาพการบริการที่คาดหวัง คุณภาพพอใจ หมายถึง คุณภาพการบริการที่ได้รับเท่ากับคุณภาพการบริการที่คาดหวัง และคุณภาพไม่ดี หมายถึง คุณภาพการบริการที่ได้รับน้อยกว่าคุณภาพบริการที่คาดหวัง

2.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา

การบริหารจัดการกิจการโรงแรม หรือ การบริหารธุรกิจโรงแรม มีลักษณะการบริหารงานเป็น 2 แบบใหญ่ ๆ คือ

1. International Chain
2. Family Business and Family Chain

ธุรกิจโรงแรมในเครือ International Chain กิจการโรงแรมในลักษณะนี้ จะเน้นลักษณะของการร่วมทุน (Joint Venture) ของบุคคลกลุ่มหนึ่ง ซึ่งการเริ่มแบบการจัดการแบบเครือข่ายนี้ได้เริ่มมีนับแต่ปี ค.ศ. 1929 โดยชาวอเมริกันเป็นผู้จัดการกิจการโรงแรมแบบใหม่นี้ ซึ่งนับได้ว่าเป็นธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จอย่างหนึ่ง โดยลักษณะการลงทุนร่วมกันระหว่างบุคคลกลุ่มหนึ่งในประเทศ ปัจจุบันนับว่าประสบผลสำเร็จอย่างที่ได้อ้างเอาไว้ จึงได้เริ่มการขยายกิจการออกไปยังในประเทศและต่างประเทศหลายแห่งสำหรับการขยายธุรกิจเข้าไปยังต่างประเทศนี้ นับได้ว่าเปิดโอกาสให้บุคคลประเทศนั้น ๆ ได้มีส่วนเข้ามาร่วมหุ้นด้วย ระบบอย่างน้อยก็ยอมแล้วแต่กฎหมายของประเทศนั้น ๆ ว่าเขาได้ระบุไว้อย่างไร สำหรับประเทศไทยแล้ว กฎหมายได้ระบุไว้ว่า จะต้องมีหุ้นคนไทยไม่ต่ำกว่า 51% ของการจดทะเบียนดำเนินการ ดังจะเห็นว่า ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยนั้น ได้เปิดโอกาสให้นักลงทุน (Investor or Developer) เหล่านั้นดำเนินการหรือเปิดกิจการของตนขึ้นในประเทศมากมาย อาทิเช่น โรงแรมโอเรียลเต็ล โรงแรมแซงการีรา โรงแรมฮอลิเดย์อินน์ โรงแรมแมนดาริน และโรงแรมสยามอินเตอร์คอนติเนนตัล เป็นต้น

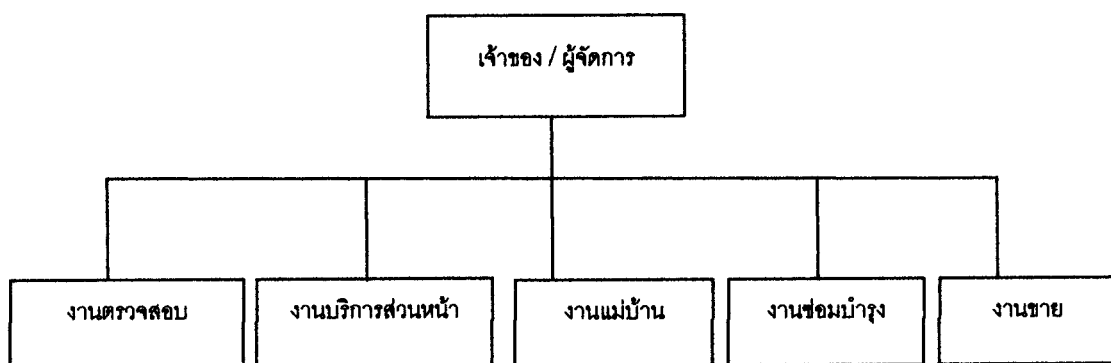
โรงแรมในเครือต่าง ๆ เหล่านี้เป็นธุรกิจโรงแรมสาขาที่มีการลงทุนดำเนินการทุกโซนของโลก ไม่ว่าจะเป็น อเมริกา ยุโรป ลาตินอเมริกา เอเชียหรืออเมริกาใต้ สำหรับประเทศไทยแล้ว นับว่าได้ประสบผลสำเร็จมากที่ธุรกิจโรงแรมเหล่านั้น ได้มาเปิดดำเนินการอยู่ ซึ่งลักษณะเครือข่ายสาขานี้จะมีลักษณะที่นับว่าได้เปรียบก็คือ (1) มีการร่วมหุ้นและได้ประโยชน์ในเชิงการตลาดระหว่างกัน (2) มีการแชร์กันสำหรับค่าใช้จ่าย เช่น ค่าโฆษณา และการตลาด เป็นต้น (3) เป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง และมีมาตรฐานอันเดียวกัน (4) มีทุนอุดหนุนอย่างเพียงพอ (5) มีผลกำไรและขาดทุนร่วมกัน ทำให้กิจการอยู่ได้ไม่สั้นคลอน (6) มีระบบมาตรฐานการผลิตไม่ว่าอาหาร เครื่องดื่ม หรือบริการที่เหมือนกัน (7) มีระบบงานที่เป็นแบบแผนและมีระเบียบตามสากลนิยมบังคับไว้

ธุรกิจแบบครอบครัว (Family Business) ธุรกิจจะเป็นการร่วมทุนของญาติพี่น้องลงทุนและดำเนินการทั้งหมด สำหรับต่างประเทศแล้วก็มีธุรกิจครอบครัวในลักษณะเช่นนี้ ดำเนินการเช่นกัน ซึ่งหมายถึงการบริหารในองค์การทั้งหมดนี้จะเป็นบุคคลที่อยู่ในเครือญาติกันร่วมหุ้นกันหรืออาจเป็นเจ้าของคนเดียวก็ได้ที่ให้ญาติตระกูลเข้ามามีส่วนร่วมสำหรับการจัดการ

ด้านต่าง ๆ โดยให้ตำแหน่งหน้าที่การบริหารงานเหมือนกับการบริหารสมัยใหม่ขององค์กรทั่วไป โดยประธานกรรมการอาจเป็นพ่อหรือผู้ใหญ่ในวงศ์ตระกูลหรือผู้ก่อตั้งตำแหน่งต่าง ๆ มักจะให้กับลูกหลานหรือญาติทั้งสิ้น ในการลักษณะแบบธุรกิจคนจีนที่มีความเชื่อถือแบบเก่า ๆ ที่ตนประสบผลสำเร็จมา งานต่าง ๆ คูแล้วภายนอกเหมือนกับเป็นแบบวิทยาศาสตร์ที่มีมาตรฐาน แต่ที่แท้จริงแล้วยังทำงานซ้อนงานและงานยังไม่เป็นระบบตามที่ใด้วางเอาไว้เลย ชำงานไม่ไหลเวียนเท่าที่ควรเพราะบางตำแหน่งของหน้าที่การงานถือว่าคงจะไม่มีใครกล้าตำแหน่งหรือดิเคียนหรือไล่ตนออก ก็จะทำงานแบบไม่เต็มความสามารถที่ตนมีอยู่และสิ่งที่น่าได้ว่าเป็นภัยสำหรับการบริหารงานและการดำเนินงานของธุรกิจประเภทนี้ ก็คือ ระบบอุปถัมภ์โดยมีการคัดเอาคนเข้าทำงานอย่างเห็นแก่ญาติ หรือผู้นำมาฝากโดยไม่มีการสอบคัดเลือกหรือผ่านระบบการคัดเลือกที่ดี องค์กรก็อาจได้คนที่ไม่ตรงตามมาตรฐานที่วางไว้เข้ามาบริหารแทน ซึ่งยังมีความถือคนด้วยว่าเป็นลูกหลานหรือผู้ถือหุ้นคนหนึ่ง สรุปก็คืองานไม่เป็นตามระบบที่กำหนดกันไว้ ซึ่งงานในรูปแบบนี้อาจถึงกาลอวสานได้สักวันหนึ่ง ไม่นานเลยหากไม่มีการจัดการอย่างถูกวิธีต่อไป

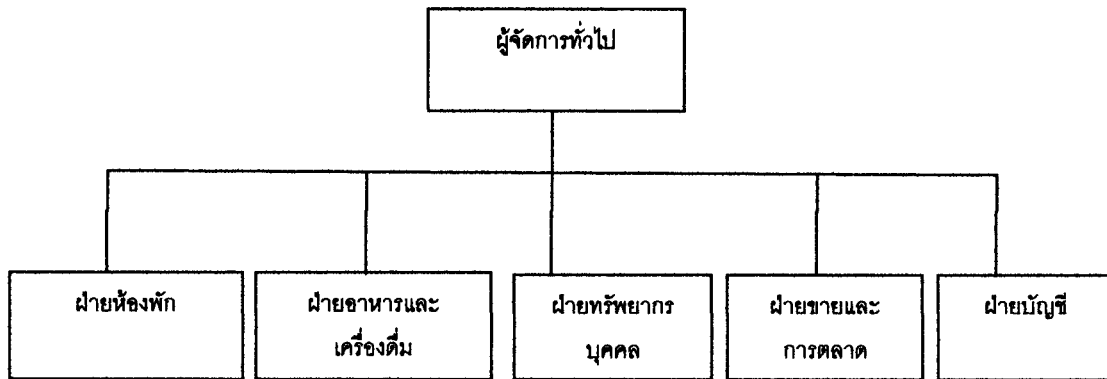
ธุรกิจครอบครัว (Family Chain) เป็นลักษณะที่นับได้ว่าประสบผลสำเร็จเป็นอย่างมากและได้มีการขยายตัวออกไปในสาขาต่างประเทศ ลักษณะการจัดการและบริหารต่าง ๆ นั้น เป็นเหมือนกับ International Chain ทุกประการ ยกเว้นการร่วมทุนเท่านั้นที่แทบจะทั้งหมดเป็นครอบครัวหรือตระกูลของตนเอง และได้มีการขยายสาขาไม่ว่าในประเทศหรือต่างประเทศด้วยเหมือนกัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา พิจารณาตามโครงสร้างการจัดองค์กรของโรงแรม เป็นการจัดแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของการทำงานแต่ละงาน กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน การจัดองค์กรจะเป็นรูปแบบใดขึ้นอยู่กับโรงแรมแต่ละแห่ง และขนาดของโรงแรมด้วย



ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างองค์กรของโรงแรมขนาดเล็ก

จากภาพประกอบ 2 โครงสร้างโรงแรมขนาดเล็ก ประกอบด้วยเจ้าของ/ผู้จัดการ งานตรวจสอบ งานบริการส่วนหน้า งานแม่บ้าน งานซ่อมบำรุง งานขาย ซึ่งโรงแรมดังกล่าวอาจจะต้องอยู่ในสถานที่ที่ไม่มีนักท่องเที่ยวมากนักและมีนโยบายเพื่อบริการที่พอกให้กับผู้ใช้บริการเท่านั้น



ภาพที่ 2.2 แสดงโครงสร้างองค์กรของโรงแรมขนาดกลาง

จากภาพที่ 3 โครงสร้างของโรงแรมขนาดกลาง ประกอบด้วย ผู้จัดการทั่วไป มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นแผนก ดังนี้ ฝ่ายห้องพัก ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายบัญชี ซึ่งโรงแรมขนาดกลางจะเพิ่มโครงสร้างในด้านการบริหารจัดการมากกว่าโรงแรมขนาดเล็ก ส่วนใหญ่จะตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีนักท่องเที่ยวจำนวนมาก

สำหรับโครงสร้างองค์กรของโรงแรมขนาดใหญ่ ประกอบด้วย ผู้จัดการทั่วไป ผู้ช่วยผู้จัดการหรือประธานกรรมการ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นแผนก คือ แผนกทรัพยากรบุคคล ผู้จัดการสถานที่ ผู้จัดการด้านฝึกอบรม แผนกขายและการตลาด ผู้จัดการประชาสัมพันธ์ แผนกควบคุมการเงิน ผู้จัดการฝ่ายอสังหาริมทรัพย์ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม ผู้จัดการซักรีด แผนกต้อนรับส่วนหน้า ผู้จัดการฝ่ายรักษาความปลอดภัย แผนกห้องพัก ผู้จัดการฝ่ายโทรศัพท์ ส่วนโครงสร้างนี้จะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นสัดส่วนมากกว่าโรงแรมขนาดกลาง เนื่องจากเป็นโรงแรมใหญ่ต้องมีการบริหารจัดการเป็นสัดส่วนและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกระจายกันไปทำให้การบริหารงานคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ โรงแรมประเภทนี้ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เป็นเมืองใหญ่และเป็นแหล่งท่องเที่ยว

การแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ โรงแรมในจังหวัดสงขลาแต่ละแห่งจะมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับนโยบายของโรงแรม โดยทั่วไปจะแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบออกเป็นหลายฝ่ายหลายแผนกดังนี้

1. คณะกรรมการบริหาร
2. ผู้จัดการทั่วไป
3. แผนกต้อนรับส่วนหน้า
 - 3.1 ฝ่ายรับจองห้องพัก
 - 3.2 ฝ่ายต้อนรับส่วนหน้า
 - 3.3 ฝ่ายดูแลกระเป๋าและสัมภาระ
 - 3.4 ฝ่ายโทรศัพท์
 - 3.5 ฝ่ายสอบถามข่าวสารข้อมูล
 - 3.6 ฝ่ายศูนย์บริการธุรกิจ
 - 3.7 ฝ่ายต้อนรับที่สนามบิน
4. แผนกแม่บ้าน
 - 4.1 ฝ่ายห้องพัก
 - 4.2 ฝ่ายเครื่องคืมในห้องพัก
 - 4.3 ฝ่ายรักษาความสะอาดทั่วไป
 - 4.4 ฝ่ายห้องดอกไม้
 - 4.5 ฝ่ายดูแลเครื่องแบบพนักงาน
5. แผนกอาหารและเครื่องดื่ม
 - 5.1 ฝ่ายห้องครัว
 - 5.2 ฝ่ายห้องอาหาร
 - 5.3 ฝ่ายจัดเลี้ยง
 - 5.4 ฝ่ายบริการอาหารและเครื่องดื่มในห้องพัก
6. แผนกรักษาความปลอดภัย
7. แผนกขายและการตลาด
8. แผนกทรัพยากรมนุษย์
9. แผนกฝึกอบรมและพัฒนา
10. แผนกประชาสัมพันธ์
11. แผนกอาคันตุกะสัมพันธ์

- 12.แผนกซักกรีด
- 13.แผนกควบคุมการเงิน
 - 13.1 ฝ่ายบัญชี
 - 13.2 ฝ่ายการเงิน
 - 13.3 ฝ่ายคลังพัสดุ
 - 13.4 ฝ่ายควบคุมต้นทุน
 - 13.5 ฝ่ายบัญชีพัสดุ
 - 13.6 ฝ่ายลูกหนี้
 - 13.7 ฝ่ายจัดซื้อ
14. แผนกสวน
15. แผนกช่าง
16. แผนกโทรศัพท์

อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช : (2538 : 27) สรุปลักษณะพิเศษของงานโรงแรมดังนี้ (1) งานโรงแรมเป็นงานลักษณะทีมเวิร์ค (Hotel work is teamwork) (2) เวลาทำงานไม่เหมือนชาวบ้าน (Unusual working hours) (3) ความกดดันในการทำงาน (Pressure of work) (4) การสื่อความมีความสำคัญยิ่งยวด (Communication is vitally important) (5) การทำงานกับคนหลายจำพวก (Dealing with all sort of people) (6) เตรียมพร้อมรับสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด (Prepared for unexpected) (7) ความสุภาพอ่อนน้อมคือคำตอบ (Courtesy is the answer) (8) ผลตอบแทนทันควัน (Instant compensation) (9) บรรยากาศที่เต็มไปด้วยชีวิตชีวาและอบอุ่น (Full of life and warmth)

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

จงพิศ ศิริรัตน์ (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงรูปแบบและลักษณะการจัดการโรงแรม โครงสร้างของพนักงาน และแนวทางการปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ในส่วนของรูปแบบและลักษณะการบริหารโรงแรมชั้นนำของประเทศไทยมีลักษณะที่เจ้าของดำเนินงานด้วยตนเองมากกว่าการเป็น

ส่วนหนึ่งของกลุ่มนานาชาติ หรือการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มในประเทศไทย โดยลักษณะการบริหารงานอาจจะมีการกำหนดพันธกิจของโรงแรมไว้ เพื่อเป็นวัตถุประสงค์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจในส่วน โครงสร้างพนักงานพบว่า โรงแรมชั้นนำในประเทศไทยจะมีการจ้างพนักงานจากในท้องถิ่น โดยมีประสบการณ์ทำงาน โรงแรมมาก่อน พนักงานไม่ได้เป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานและส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานเพศชายมากกว่าพนักงานหญิง โดยโรงแรมส่วนใหญ่จะมีจำนวนพนักงานในช่วง 200-400 คน ซึ่งแบ่งได้เป็นแผนกบริหาร แผนกครัว แผนกแม่บ้าน แผนกบริการและแผนกต้อนรับ โดยจำนวนพนักงานแต่ละแผนกจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของโรงแรม ขนาดของโรงแรม และระดับคุณภาพของโรงแรม ในส่วนของการปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมชั้นนำในประเทศไทยพบว่า จะมีผู้จัดการด้านบุคคล และ/หรือผู้จัดการด้านฝึกอบรมรับผิดชอบเกี่ยวกับการสรรหาพนักงาน และมีการใช้คำอธิบายรายละเอียดของงานและคุณสมบัติของพนักงาน คู่มือพนักงาน และคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นแนวทางในการสรรหาพนักงาน โดยจะทำการสรรหาผ่านพนักงานปัจจุบันให้คำแนะนำเพื่อน/ญาติให้มาทำงาน นอกจากนี้ยังใช้วิธีการบอกต่อและการโฆษณาด้วย การคัดเลือกจะทำโดยการสัมภาษณ์เป็นส่วนใหญ่ วิธีที่ใช้รองลงมาคือ การตรวจสอบการปฏิบัติงานระหว่างช่วงทดลองงาน และการทดสอบการพัฒนาพนักงานที่ใช้มากที่สุดคือ การฝึกปฏิบัติระหว่างทำงาน และการปฐมนิเทศพนักงาน โรงแรมส่วนใหญ่จะมีการจัดทำแผนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้กับพนักงานทุกคนและแผนพัฒนาที่นิยมใช้กันมากด้วยคือแผนการให้รางวัลและการยกย่องพนักงาน โดยมีการจัดทำแผนทดแทนกำลังคนพอสมควร แต่การจัดทำแผนอาชีพมีน้อยมาก นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์การสูญเสียค่าจากการหมุนเวียนแรงงาน การสัมภาษณ์ก่อนการลาออก และมีการเก็บข้อมูลสะท้อนกลับจากแขก โดยแขกสามารถออกแบบฟอร์มประเมินที่จัดไว้ในห้องพักได้ตามความเต็มใจของแขก เพื่อนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงการทำงานและการบริการในโรงแรมให้ดีขึ้นตามความต้องการของแขก

ธีรทัต คงจันทร์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในธุรกิจโรงแรม ศึกษากรณีโรงแรมในเครือแอกคอร์ด กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรของธุรกิจโรงแรมในเครือแอกคอร์ด ในเรื่องการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรและปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมในธุรกิจโรงแรมให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ผลการศึกษาพบว่า

- (1) สถานภาพส่วนตัวของพนักงาน พนักงานของ โรงแรมในเครือแอกคอร์ด กรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุไม่เกิน 25 ปี ระดับการศึกษาระหว่างจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น-อนุปริญญา มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-5 ปี และมีรายได้ต่ำกว่า 10,000 บาท
- (2) ระดับความคิดเห็นในเรื่องการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม สำหรับผลการศึกษาแสดงให้เห็น

ว่า กลุ่มพนักงานให้ความสำคัญในด้านของความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาบุคคลและฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมาตามลำดับ ได้แก่ ความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม ความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรม ความเหมาะสมของวิธีและกระบวนการฝึกอบรม และให้ความสำคัญกับความเหมาะสมของโครงการฝึกอบรมน้อยที่สุด เมื่อพิจารณาจากภาพรวมของพนักงานทั้งหมด พบว่า กลุ่มพนักงานให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมด้านความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาบุคคลและฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก (3) การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นในเรื่องการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านเพศชายและหญิง มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านเดียวคือ ด้านของความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม ปัจจัยด้านอายุ ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านเดียวคือ ความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม ปัจจัยด้านการศึกษา มีการจำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อยู่ 4 ด้านคือ ด้านของความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม ความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรม ความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรมและความเหมาะสมของวิธีและกระบวนการฝึกอบรม ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 อยู่ 4 ด้านคือ ความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรมความเหมาะสมของโครงการฝึกอบรมและความเหมาะสมของวิธีและกระบวนการฝึกอบรมสุดท้ายคือ ปัจจัยด้านรายได้ ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม มีความคิดเห็นแตกต่างกันตามนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน

นรา ชำคม (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก เพื่อศึกษาแนวคิด สภาพปัญหา แนวโน้มการจัดการทรัพยากรมนุษย์และแนวทางที่เหมาะสมกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก ผลการศึกษาพบว่า ยังไม่สามารถแบ่งได้ชัดเจนระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มีแนวคิดทุนนิยมกับแนวคิดสังคมนิยม โดยกลุ่มตัวอย่างใช้แนวคิดสมัยใหม่ในการบริหารองค์การและมีการสร้างรูปแบบการบริหารด้วยตนเอง จัดองค์การในการบริหารอย่างง่าย ๆ ไม่มีความสลับซับซ้อน ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น ไม่มีการเลือกปฏิบัติในเรื่องของเพศ และภูมิลำเนา แต่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงน่าจะทำงานได้ดีกว่าผู้ที่มีการศึกษาน้อย ผลการทดสอบความสัมพันธ์พบว่า แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านประโยชน์ทดแทนและแรงงานสัมพันธ์ ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การและโครงสร้างทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เฉพาะด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ลำดับความรุนแรงของสภาพปัญหาในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การ

เข้าออกงาน การขาดแคลนแรงงานระดับต่าง พนักงาน ไม่มีคุณภาพ การสรรหา การฝึกอบรมและ พัฒนา สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การจัดองค์การในการบริหารแรงงานสัมพันธ์ และปัญหาเรื่อง ระเบียบวินัยในการทำงานของพนักงาน โดยปัญหาทั้งหมดมีสาเหตุมาจากทั้งตัวของพนักงาน ผู้บริหาร และระบบในการบริหาร แนวโน้มการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในด้านการสรรหาคงไม่ เปลี่ยนแปลงไปจากระบบเดิมที่เคยใช้กันอยู่นอกจากจะมีการปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น ด้านการ ฝึกอบรมและพัฒนาจะมีการส่งพนักงานไปทำการฝึกอบรมมากขึ้น ส่วนในด้านของประโยชน์ ทดแทนมีแนวโน้มว่าจะจ่ายค่าตอบแทนในรูปของตัวเงินเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ แต่ในด้านสวัสดิการอื่น ๆ ยังคงอยู่ในระดับเดิม โดยผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาคือ ในกระบวนการของการสรรหา ควรทำการวิเคราะห์งานและการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ควรจัดฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานที่มี อยู่ในโรงแรม จัดทำโครงสร้างเงินเดือน สร้างแรงจูงใจด้านการเงินเพื่อลดปัญหาการเข้าออกงาน และปฏิบัติกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนสนับสนุนให้มีการจัดตั้งองค์กรของลูกจ้าง ที่สำคัญที่สุดคือ การใช้ข้อได้เปรียบจากการเป็น โรงแรมขนาดเล็กในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ชัยพร ศรีโบราณ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ความพึงพอใจต่อปัจจัย รวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความพึงพอใจในระดับมากประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ร่วมงาน ความมั่นคงในงาน สำหรับความพึงพอใจในระดับปานกลาง ประกอบด้วย ด้านการ ยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ นโยบายและการบริหาร

เบญจวรรณ บุญใจเพชร (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึง การเข้าร่วมแรงงานสตรี ในอุตสาหกรรมโรงแรม : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาสภาพการทำงาน สวัสดิการ และทัศนคติของสตรีเกี่ยวกับการทำงานในโรงแรม พบว่า โรงแรมต่าง ๆ ได้มีการปฏิบัติ ตามที่กฎหมายคุ้มครองแรงงานกำหนดไว้ แต่สภาพการทำงานและสวัสดิการต่าง ๆ ของแรงงาน สตรีใน โรงแรมชั้นสองอยู่ในสภาพที่ด้อยกว่าโรงแรมชั้นหนึ่ง และการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของ สตรีเกี่ยวกับการทำงาน โรงแรม ส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นงานที่เหมาะสมกับสตรี แต่พนักงานจำนวน มากมีความคิดที่จะเปลี่ยนงาน โดยให้เหตุผลว่าการทำงานใน โรงแรมไม่มั่นคงและมีรายได้น้อย

วรรณวิมล อมรินทร์นุเคราะห์ (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เปรียบเทียบ การบริหารงานบุคคลของ โรงแรมชั้นพิเศษในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การสรรหาและ การคัดเลือกพนักงาน แต่ละ โรงแรมคล้ายคลึงกัน โดยมีการใช้ระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ใน ระดับใกล้เคียงกัน อัตราการเข้าออกของพนักงานมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนที่ได้รับ การ เปรียบเทียบทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของ โรงแรมปรากฏว่ากลุ่มพนักงาน

ระดับบริหาร มีทัศนคติในเชิงบวกต่อการบริหารงานบุคคลด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล ตลอดจนการจ่ายผลตอบแทนมากกว่ากลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Stoner and Freeman : 1989 ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ และได้กล่าวสรุปไว้ดังนี้คือ (1) ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนอื่น ได้ดีทั้งบุคคลภายในและบุคคลภายนอกองค์การร่วมกับบุคลากรในองค์การ กำหนดเป้าหมายและแผนงานระยะยาว ตลอดจนยุทธศาสตร์ที่จะให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนั้นยังต้องเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานด้วย จึงถือได้ว่า ผู้บริหารเป็นเสมือนช่องทางการสื่อสารในองค์การ (2) ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วยงานที่รับผิดชอบ รวมทั้งงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของผู้บังคับบัญชา จึงต้องให้ความสำคัญต่องานของผู้ใต้บังคับบัญชา (3) ผู้บริหารจะต้องจัดลำดับเป้าหมายก่อนหลัง และทำให้เกิดความสมดุลในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารทุกคนจะเผชิญกับปัญหา เป้าหมายและความต้องการต่าง ๆ มากมาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้บริหารต้องใช้เวลาและทรัพยากรที่มีค่อนข้างจำกัดให้เกิดผลงานสูงสุดผู้บริหารจึงต้องจัดเวลาในแต่ละวันปฏิบัติงานว่าจะทำงานอะไรก่อนหลัง สิ่งสำคัญและเร่งด่วนจะทำก่อน ส่วนที่มีความสำคัญน้อยกว่าและยังไม่เร่งด่วนจะทำภายหลังในลักษณะเช่นนี้ ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาให้มีประสิทธิภาพ (4) ผู้บริหารต้องคิดอย่างวิเคราะห์และมีความคิดรวบยอดในการเป็นนักคิดเชิงวิเคราะห์ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาลงในรายละเอียดวิเคราะห์องค์ประกอบของปัญหาและนำมาสู่การแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังสามารถคิดรวบยอดในงานสามารถคิดงานทั้งหมดเป็นนามธรรมและเชื่อมโยงไปสู่งาน (5) ผู้บริหารคือผู้สื่อสาร องค์การเกิดจากการรวมตัวของบุคคลในองค์การเดียวกัน บางทีจะมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันในเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ความขัดแย้งในองค์การทำให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ไม่ดี และผลผลิตต่ำลง บุคลากรอาจเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจสุดท้ายก็ลาออกไป ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องใช้เวลาเพื่อการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจกับบุคลากรในองค์การให้มุ่งทำงานด้วยความพึงพอใจงานบรรลุเป้าหมาย (6) ผู้บริหารคือนักการเมือง ผู้บริหารจะต้องสร้างความพันธะใช้ศิลปะการชี้แจงและการประนีประนอม เพื่อให้งานขององค์การบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะทางการเมืองอื่น ๆ โดยการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับผู้บริหารในองค์การอื่น (7) ผู้บริหารคือนักการทูต ผู้บริหารเป็นผู้แทนของหน่วยงานที่จะติดต่อกับลูกค้า ผู้รับเหมา หน่วยงานราชการและบุคลากรอื่น ๆ ในองค์การผู้บริหารจึงต้องฝึกฝนเป็นนักเจรจาหรือสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (8) ผู้บริหารคือสัญลักษณ์ขององค์การ ทั้งในองค์การและภายนอกองค์การ

Mejer Scott Edward : 2001 ได้ทำการวิจัย การรับทราบของผู้จัดการ โรงเรียนอริทเธิร์น แคลิฟอร์เนีย เกี่ยวกับความขัดแย้งกับสมาชิกผู้บริหารในขอบเขตของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า การศึกษาใช้เครื่องมือสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้างเพื่อนำไปสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ สรุปหลัก 9 ข้อ ของการศึกษา คือ (1) การยกย่องส่วนบุคคล เป็นส่วนที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งมากที่สุด (2) ความขัดแย้งในขอบเขตเป็นความขัดแย้งชนิดที่แพร่หลายมากที่สุดที่เกิดขึ้น (3) การสื่อสารและผลสะท้อนกลับเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากที่สุดโดยผู้จัดการในการจัดการความขัดแย้ง (4) เทคนิควิจารณ์บทบาทเป็นกลยุทธ์ที่ใช้มากเป็นอันดับสอง (5) การสื่อสารที่ถูกเวลา ชัดเจน และเปิดเผยเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการจัดการความขัดแย้ง (6) การจำกัดระเบียบ บทบาทและความรับผิดชอบกับผู้บริหารสามารถช่วยสร้างทีมงานความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่ง (7) การสร้างทีมงาน ความสัมพันธ์กับบอร์ดบริหารเป็นสิ่งสำคัญ (8) การเห็นด้วยที่จะไม่เซอร์ไพรส์ไม่ว่าบอร์ดบริหารหรือผู้จัดการผู้จัดการเป็นคนสำคัญในการสร้างความเชื่อใจ (9) ความแตกต่างทางสถิติเกี่ยวกับข้อมูลทางประชากรศาสตร์เสนอแนะหลัก ๆ เพื่อนำไปปฏิบัติ

Jennifer Mencl : 2004 ได้ทำการวิจัย ความเข้มข้นทางศีลธรรมและอารมณ์ทางศีลธรรมในกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรม การศึกษาวิชาชีพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า สุขภาพและความอยู่ดีมีสุขภาพของลูกจ้าง เป็นข้อควรคำนึงถึงที่สำคัญสำหรับองค์กรในปัจจุบัน และได้ให้ความสำคัญกับการเคลื่อนไหวในจิตวิทยาแง่บวก ไม่ใช่เฉพาะธุรกิจเท่านั้นที่ต้องใส่ใจกับกฎระเบียบที่เกี่ยวกับสุขภาพ มีข้อเสนอว่า ความใกล้เคียงด้านจิตวิทยาเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบกระบวนการตัดสินใจทางจริยธรรมมากกว่าเมื่อเทียบกับความใกล้เคียงทางสังคมและความใกล้เคียงทางกายภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อผลลัพธ์ที่สำคัญอยู่ในระดับต่ำ ยิ่งไปกว่านั้นความเห็นอกเห็นใจที่มีเหตุผลและความเห็นอกเห็นใจที่เป็นความรักมีอิทธิพลอย่างสำคัญและด้านบวกต่อการประเมินทางศีลธรรม

Wei Liu : 2004 ได้ทำการวิจัย การส่งเสริมทางองค์กรที่ได้รับการเชื่อมการฝึกการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์งานที่สำคัญ พบว่า มีความเชื่ออย่างกว้างขวางว่าอุปกรณฝึกทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จที่ส่งผลกระทบต่อทักษะของลูกจ้าง แรงกระตุ้นและพฤติกรรม สามารถได้รับผลประโยชน์ทางบวกกลยุทธ์สำหรับองค์กร อย่างไรก็ตามกลไกที่แทรกแซงผลลัพธ์นี้ยังตรวจสอบคุณค่าทางกลยุทธ์ที่ได้ของทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างวัฒนธรรมทางองค์กรและความสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ การรับลูกจ้างของการอบรมทรัพยากรมนุษย์รวมระดับการจ่ายค่าจ้าง โอกาสพัฒนาอาชีพของการอบรมทรัพยากรมนุษย์รวมระดับการจ่ายค่าจ้าง โอกาสพัฒนาอาชีพการส่งเสริมครอบครัวทำงานและความสัมพันธ์กับหัวหน้า ถูกเชื่อมกับการส่งเสริมทางองค์กรที่ได้รับในด้านบวก ระดับการส่งเสริมทางองค์กรที่ได้รับที่สูง

กว่าส่งผลต่อความตั้งใจ โยกย้ายในระดับต่ำกว่า และความหมายของการยอมรับในส่วนบุคคลเพื่อแลกเปลี่ยนกับองค์กรการทำงานที่ดีขึ้น และการทำงานในองค์กรที่แข็งแกร่งผลลัพธ์ของการส่งเสริมทางองค์กรที่ได้รับต่อความตั้งใจ โยกย้ายรู้สึกผูกพันและการทุ่มเทเพื่อองค์กรถูกพบเพื่อทำให้พอดี โดยความทุ่มเทแบบมืออาชีพ การค้นพบของการศึกษานี้ส่องประกายต่อกระบวนการโดยผ่านการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมของลูกจ้าง

Eric M Dunleary : 2005 ได้ทำการวิจัย บทบาทการเข้าใจการลดผลกระทบด้านลบ การผสมผสานลักษณะรวมของผู้สมัครและกลยุทธ์การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งให้เห็นว่าผลด้านลบถูกลดลงเมื่อมีความแตกต่างที่มีความหมายอัตราส่วนความผันผวนขึ้นอยู่กับกลุ่มย่อย และเมื่อการแสดงออกทางบริบทถูกให้น้ำหนักในเกณฑ์มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับอัตราส่วนการเลือกและเปอร์เซ็นต์ของผู้สมัครกลุ่มน้อยในกลุ่มผู้สมัครขึ้นอยู่กับไม่ว่าผลกระทบด้านลบถูกผ่าตัดเป็นคู่ปัญหาหรือเป็นความผันผวน ได้อย่างต่อเนื่อง ข้อเสนอแนะที่ถูกรวบรวมให้ลดผลกระทบด้านลบ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิซึ่งมีรายละเอียดได้จากการสำรวจและการสัมภาษณ์ของวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอนคือ

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1.1 ศึกษารายละเอียดกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านต่าง ๆ จากหนังสือเอกสาร บทความ นิตยสาร บทความ บทวิเคราะห์ หนังสือพิมพ์ วิทยานิพนธ์ และผลงานที่เกี่ยวข้อง

1.2 ศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากทฤษฎีและเอกสาร บทความ นิตยสาร วารสาร บทความวิเคราะห์ และวิทยานิพนธ์และผลงานที่เกี่ยวข้อง

1.3 ศึกษาข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 คัดเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร หมายถึง โรงแรมที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลา ที่มีจำนวน 50 ห้องขึ้นไป จำนวน 96 โรงแรม

กลุ่มตัวอย่าง หมายถึง ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือบุคคลที่ทำหน้าที่แทนผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ วิธีเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ (Purposive Sampling) โดยส่งแบบสอบถามไปยังโรงแรมกลุ่มเป้าหมายจำนวน 96 โรงแรมที่เป็นโรงแรมที่ตั้งอยู่ในจังหวัดสงขลา และกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการใช้สูตรความคลาดเคลื่อนมาตรฐานโดยกำหนดให้มีความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

ปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ คุณวุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และประสบการณ์
ในงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์)

ปัจจัยภายในกิจการ (ประเภทการประกอบการ จำนวนพนักงาน ผู้กำหนดนโยบาย
ด้านการบริหาร และทรัพยากรมนุษย์ในกิจการ รูปแบบการจัดโครงสร้างองค์การ และกลยุทธ์ใน
การบริหารงาน)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยดำเนินการ
ดังนี้

3.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์
รวมทั้งศึกษาถึงปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยภายในกิจการที่มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากร
มนุษย์

3.2 เขียนข้อคำถามโดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม : ใช้รูปแบบปลายปิดแบบคำถาม
หลายตัวเลือก (Multiple-Choice Question)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกิจการ : ใช้รูปแบบปลายปิดแบบคำถามหลายตัวเลือก
(Multiple-Choice Question)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกิจการ : ใช้
คำถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกิจการ 4 ด้าน
ได้แก่ การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การ
ปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 4 สภาพปัญหา ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการ
บริหารทรัพยากรมนุษย์ : ใช้รูปแบบคำถามปลายเปิด (Open-Ended Question)

3.3 นำแบบสอบถามไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้คำแนะนำ
และหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และความถูกต้องชัดเจนของภาษา (Wording)
และปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะให้มีความเหมาะสม

3.4 นำแบบสอบถามไปทดลองก่อนใช้จริง (Pretest) โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 ราย แล้วนำผลที่ได้มาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุง แบบสอบถามด้วยการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวิจัยโดยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient Method)

3.5 แก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

3.6 นำแบบสอบถามออกไปใช้โดยส่งไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ดำเนินการโดยใช้เป็นแบบสอบถาม โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ โดยตรงกับกลุ่ม (Direct Administration to a Group) และการถอดแบบสอบถามโดยตรงกับกลุ่ม และติดตามทวงถามโดยใช้จดหมายทวงถาม หรือ ใช้โทรศัพท์

4.2 การจัดทำข้อมูล โดยกำหนดรหัสและเกณฑ์การแปลความหมายข้อมูลและเตรียมการวิเคราะห์

5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่เก็บมาได้ประมวลผลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows (Statistical package for the Social Sciences) ทำการวิเคราะห์เพื่อค้นหาลักษณะต่าง ๆ ของกลุ่มตัวอย่าง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และแปลความหมายข้อมูลเพื่อสรุปเป็นข้อคิดเห็น โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์

5.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืน แล้วคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 แบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลแต่ละรายการ เสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

5.2.2 แบบสอบถามส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกิจการ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละของปัจจัยภายในกิจการแต่ละรายการ เสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

5.2.3 แบบสอบถามส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกิจการ โดยการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละของแต่ละรายการ เสนอเป็นตารางประกอบคำบรรยาย

5.2.4 แบบสอบถามส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา เกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกิจการ วิเคราะห์โดยการรวบรวมข้อมูลและนำเสนอเป็นคำบรรยาย

5.2.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) มีดังนี้ FREQUENCIES ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) t-test และ F-test (ANOVA)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ โรงแรมในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามจากโรงแรมในจังหวัดสงขลาจำนวน 76 แห่ง โดยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ส่วนดังนี้

1. ผลวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการ โรงแรมในจังหวัดสงขลา
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ โรงแรม
ในจังหวัดสงขลา
4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

จากการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล เรื่อง เพศ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา อายุงาน และประสบการณ์ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 76 คน ปรากฏข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนร้อยละเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

	ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวนคน (รวม 76 คน)	ร้อยละ (%)
1)	เพศ		
	เพศชาย	7	9.2
	เพศหญิง	69	90.8
2)	ตำแหน่งงาน		
	กรรมการผู้จัดการใหญ่	-	-
	ผู้จัดการทั่วไป	7	9.2
	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	69	90.8
3)	ระดับการศึกษาผู้กรอกแบบสอบถาม		
	ปวช.	-	-
	ปวส.	16	21.1
	ปริญญาตรี	59	77.6
	ปริญญาโท	1	1.3
4)	อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
	1-2 ปี	15	19.7
	3-5 ปี	48	63.2
	5-10 ปี	7	9.2
	10 ปีขึ้นไป	6	7.9
5)	ประสบการณ์ทั้งหมดที่เคยทำมา		
	1-2 ปี	-	-
	3-5 ปี	5	6.6
	5-10 ปี	40	52.6
	10 ปีขึ้นไป	31	40.8

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามตามปัจจัยส่วนบุคคลดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นเพศหญิงร้อยละ 90.8 และเพศชายร้อยละ 9.2

ตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 90.8 เป็นผู้อยู่ในตำแหน่งฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และร้อยละ 9.2 เป็นผู้จัดการทั่วไป

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 77.6 อยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 21.1 ระดับ ปวส. และร้อยละ 1.3 ระดับปริญญาโท

อายุงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 63.2 มีอายุงาน 3-5 ปี ร้อยละ 19.7 มีอายุงาน 1-2 ปี ร้อยละ 9.2 มีอายุงาน 5-10 ปีและร้อยละ 7.9 มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป

ประสบการณ์การทำงานทั้งหมดที่เคยทำมา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 52.8 มีอายุงาน 5-10 ปี ร้อยละ 40.8 มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไปและร้อยละ 6.6 มีอายุงาน 3-5 ปี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการโรงแรมในจังหวัดสงขลา

จากการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการ โรงแรมในจังหวัดสงขลา เรื่อง ทุนจดทะเบียน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ กรณีไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ผู้ทำหน้าที่แทน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 76 คน ปรากฏข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวนร้อยละเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการ

	ข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการ	จำนวนคน (รวม 76 คน)	ร้อยละ (%)
1)	ทุนจดทะเบียน		
	5 ล้านบาท – 100 ล้านบาท	59	77.6
	100 ล้านบาท – 500 ล้านบาท	17	22.4
	500 ล้านบาท – 1,000 ล้านบาท	-	-
2)	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์		
	มี	70	92.1
	ไม่มี	6	7.9
3)	กรณีไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์		
	กรรมการผู้จัดการใหญ่	-	-
	ผู้จัดการทั่วไป	6	100

จากตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการ ดังนี้

ทุนจดทะเบียน พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 77.6 มีทุนจดทะเบียน 5-100 ล้านบาท และ ร้อยละ 22.4 มีทุนจดทะเบียน 100-500 ล้านบาท

ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 92.1 มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์และร้อยละ 7.9 ไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผู้ทำหน้าที่ กรณีไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างร้อยละ 100 ผู้ทำหน้าที่แทนคือผู้จัดการทั่วไปในกรณีที่ไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม ในจังหวัดสงขลา

จากการสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 76 คน ปรากฏข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

	การจัดหาทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
1)	ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน		
	กำลังคน	-	-
	ผู้บริหาร	-	-
	หัวหน้าแผนก	-	-
	เจ้าของโรงแรม	69	90.8
	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	7	9.2
	กรรมการผู้จัดการ	-	-
	ผู้จัดการทั่วไป		
2)	ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน		
	จำนวนห้องพัก	31	40.8
	จำนวนพนักงานในปัจจุบัน	24	31.1
	ผลการดำเนินงานของโรงแรม	19	25.0
	การหมุนเวียนของพนักงาน	1	1.3
	การขยายงานในอนาคต	-	-
	จำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกที่	-	-

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

	การจัดหาทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
	โรงแรมมิให้บริการลูกค้า จากอัตราคนทำงานเฉลี่ยต่อห้องที่ตั้ง ไว้เป็นมาตรฐาน	1	1.8
3)	จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน วางแผนทดแทนตำแหน่งงานที่ว่าง วางแผนขยายงานในอนาคต วางแผนทดแทนตำแหน่งงานว่าง และขยายงานในอนาคต	6 - 70	7.9 - 92.1
4)	แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร ภายนอกโรงแรม ภายในโรงแรม ภายนอกและภายในโรงแรม	59 3 14	77.6 3.9 18.5
5)	แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ภายนอกโรงแรม ภายในโรงแรม ภายนอกและภายในโรงแรม	5 - 71	6.6 - 93.4
6)	วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร ติดต่อสำนักงานจัดหางาน ประกาศรับสมัครตามสื่อโฆษณา จากสถาบันการศึกษา จากผู้สมัครงานเขียนใบสมัครไว้ บริษัทจัดหาพนักงาน	1 37 - 32 6	0.7 24.3 - 21.1 3.9
7)	วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ติดต่อสำนักงานจัดหางาน ประกาศรับสมัครตามสื่อโฆษณา จากสถาบันการศึกษา จากผู้สมัครงานเขียนใบสมัครไว้ บริษัทจัดหาพนักงาน	24 14 - 38 -	15.8 9.2 - 25.0 -

จากตารางที่ 4.3 แสดงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

ผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคนของโรงแรม ร้อยละ 90.8 คือฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และที่เหลือนิดเป็นร้อยละ 9.2 ที่กรรมการผู้จัดการเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคนของโรงแรม

ปัจจัยที่โรงแรมใช้ในการวางแผนกำลังคนจะพิจารณาจากจำนวนห้องพัก ร้อยละ 40.8 พิจารณาจากจำนวนพนักงานในปัจจุบัน ร้อยละ 31.6 พิจารณาจากผลการดำเนินงานของโรงแรม ร้อยละ 25.0 ส่วนปัจจัยการหมุนเวียนของพนักงานและปัจจัยจากอัตราคนทำงานเฉลี่ยต่อห้องที่ตั้งไว้เป็นมาตรฐานร้อยละ 1.8

จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคนจะวางแผนทดแทนตำแหน่งงานว่างและขยายงานในอนาคตร้อยละ 92.1 และวางแผนทดแทนตำแหน่งงานที่ว่างร้อยละ 7.9

แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร โดยสรรหาจากแหล่งภายนอกโรงแรมร้อยละ 77.6 สรรหาจากภายนอกและภายในโรงแรมร้อยละ 18.5 และสรรหาจากภายในโรงแรมร้อยละ 3.9

แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยสรรหาจากภายนอกและภายในโรงแรมร้อยละ 93.4 และภายนอกโรงแรมร้อยละ 6.6

วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร โดยการรับสมัครตามสื่อโฆษณา ร้อยละ 24.3 จากผู้สมัครงานเขียนใบสมัครงานไว้ร้อยละ 21.1 ติดต่อบริษัทจัดหาพนักงาน ร้อยละ 3.9 และติดต่อสำนักงานจัดหางาน ร้อยละ 0.7

วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยจากผู้สมัครเขียนใบสมัครไว้ร้อยละ 25.0 ติดต่อสำนักงานจัดหางาน ร้อยละ 15.8 และประกาศตามสื่อโฆษณาร้อยละ 9.2

ตารางที่ 4.4 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

	การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
1)	วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร		
	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	38	25.0
	เพื่อวางแผนการฝึกอบรม	17	11.2
	เพื่อแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	3	2.0
	เพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่ง	10	6.6
	เพื่อจัดสวัสดิการ	8	5.4
	เพื่อพิจารณาพนักงานที่ปฏิบัติงาน	-	-
	ลดลง		
2)	วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ		
	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน	34	22.4
	เพื่อวางแผนการฝึกอบรม	3	2.0
	เพื่อแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน	3	2.0
	เพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่ง	13	8.5
	เพื่อจัดสวัสดิการ	-	-
	เพื่อพิจารณาพนักงานที่ปฏิบัติงาน	23	15.1
	ลดลง		
3)	บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร		
	ผู้บังคับบัญชา	1	1.3
	ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	-	-
	ผู้จัดการทั่วไป	75	98.7
4)	บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ		
	ผู้บังคับบัญชา	70	92.1
	ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์	5	6.6
	ผู้จัดการทั่วไป	1	1.3

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

	การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
5)	วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับ บริหาร		
	การให้คะแนนโดยตรง	11	14.5
	การนำผลงานของพนักงานในกลุ่มมา เปรียบเทียบกัน	6	7.9
	การนำผลงานมาเปรียบเทียบกับ มาตรฐาน	59	77.6
6)	วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับ ปฏิบัติการ		
	การให้คะแนนโดยตรง	55	72.4
	การนำผลงานของพนักงานในกลุ่มมา เปรียบเทียบกัน	3	3.9
	การนำผลงานมาเปรียบเทียบกับ มาตรฐาน	18	23.7
7)	บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน		
	ผู้จัดการฝ่ายบุคคล	8	10.5
	ผู้จัดการทั่วไป	5	6.6
	เจ้าของโรงแรม	63	82.9
8)	หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือน ระดับบริหาร		
	คุณภาพปริมาณงาน	2	2.7
	การศึกษา	-	-
	ประสบการณ์	14	18.4
	อัตราค่าจ้างขั้นต่ำของท้องถิ่น	-	-
	อัตราที่องค์กรอื่นจ่ายโดยทั่วไป	-	-
	ตามความสามารถของโรงแรม	19	25.0
	ตามสภาพการแข่งขัน	41	53.9
9)	หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือน ระดับปฏิบัติการ		
	คุณภาพปริมาณงาน	2	2.6
	การศึกษา	-	-

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

	การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
	ประสบการณ์	1	1.4
	อัตราค่าจ้างขั้นต่ำของท้องถิ่น	40	52.6
	อัตราที่องค์กรอื่นจ่ายโดยทั่วไป	-	-
	ตามความสามารถของโรงแรม	31	40.8
	ตามสภาพการแข่งขัน	2	2.6
10)	สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับ		
	บริหาร	36	7.1
	ให้เบิกค่ารักษาพยาบาล	69	13.5
	ให้การตรวจร่างกายประจำปี	76	14.9
	ให้วันลาพัก ลาพักผ่อน	3	0.6
	ให้เงินช่วยเหลือบุตร	76	14.9
	ให้อาหารกลางวัน	26	5.1
	ให้โบนัส	23	4.5
	ให้เงินกู้ยืม	71	13.9
	ให้เครื่องแบบ ยูนิฟอร์ม	13	2.5
	ให้บ้านหนึ่ง บำนาญ	17	3.3
	ให้โครงการเงินสะสม	2	0.5
	ให้ความช่วยเหลือทางการเงิน	52	10.2
	ให้เงินช่วยเหลือญาติสนิท	46	9.0
	ให้รับ-ส่งพนักงาน		
11)	สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับ		
	ปฏิบัติการ		
	ให้เบิกค่ารักษาพยาบาล	36	7.1
	ให้การตรวจร่างกายประจำปี	69	13.5
	ให้วันลาพัก ลาพักผ่อน	76	14.9
	ให้เงินช่วยเหลือบุตร	3	0.6
	ให้อาหารกลางวัน	76	14.9
	ให้โบนัส	26	5.1
	ให้เงินกู้ยืม	23	4.5
	ให้เครื่องแบบ ยูนิฟอร์ม	71	13.9
	ให้บ้านหนึ่ง บำนาญ	13	2.5

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

	การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
	ให้โครงการเงินสะสม	17	3.3
	ให้ความช่วยเหลือทางการสมรส	2	0.5
	ให้เงินช่วยเหลือญาติสนิท	52	10.2
	ให้รถรับ-ส่งพนักงาน	46	9.0
12)	วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ บริหาร	25	16.4
	ให้เกิดกำลังใจในการทำงาน	31	20.4
	ให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ	13	8.6
	ให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร	1	0.6
	ให้พนักงานอยู่ในระเบียบวินัย	-	-
	ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	6	3.9
	ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	-	-
	ลดปัญหาการลาออกของพนักงาน		
13)	วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	25	16.4
	ให้เกิดกำลังใจในการทำงาน	32	21.1
	ให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ	1	0.7
	ให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร	5	3.3
	ให้พนักงานอยู่ในระเบียบวินัย	-	-
	ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์	1	0.7
	ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	12	7.9
	ลดปัญหาการลาออกของพนักงาน		

ตารางที่ 4.4 แสดงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหารระดับบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร้อยละ 25.0 เพื่อวางแผนการฝึกอบรมร้อยละ 11.2 และเพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่งร้อยละ 6.6

วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร้อยละ 22.4 เพื่อพิจารณาพนักงานที่ปฏิบัติงานลดลงร้อยละ 15.1 และเพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่งร้อยละ 8.5

บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร ผู้จัดการทั่วไปเป็นผู้ทำการประเมินผลร้อยละ 98.7 ผู้บังคับบัญชาร้อยละ 1.3

บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ทำการประเมินผลร้อยละ 92.1 ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 6.6 และผู้จัดการทั่วไปร้อยละ 1.3

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร โดยการนำผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานร้อยละ 77.6 การให้คะแนนโดยตรงร้อยละ 14.5 และการนำผลงานของพนักงานในกลุ่มมาเปรียบเทียบกับร้อยละ 7.9

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ โดยการให้คะแนนโดยตรงร้อยละ 72.4 การนำผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานร้อยละ 23.7 และการนำผลงานของพนักงานในกลุ่มมาเปรียบเทียบกับร้อยละ 3.9

บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน เจ้าของโรงแรมร้อยละ 82.9 ผู้จัดการฝ่ายบุคคลร้อยละ 10.5 และผู้จัดการทั่วไปร้อยละ 6.6

หลักการกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร ตามสภาพการแข่งขันร้อยละ 53.9 ตามความสามารถของโรงแรมร้อยละ 25.0 จากประสบการณ์ร้อยละ 18.4 และคุณภาพปริมาณงานร้อยละ 2.7

หลักการกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ ตามอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำของท้องถิ่นร้อยละ 52.6 ตามความสามารถของโรงแรมร้อยละ 40.8 คุณภาพปริมาณงาน ตามสภาพการแข่งขันร้อยละ 2.6

สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่ทุกโรงแรมให้กับพนักงานเหมือนกันคือให้วันลาพัก ลาพักผ่อน และให้อาหารกลางวันร้อยละ 14.9 และให้เครื่องแบบยูนิฟอร์มร้อยละ 13.9

สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่ทุกโรงแรมให้กับพนักงานเหมือนกันคือให้วันลาพัก ลาพักผ่อน และให้อาหารกลางวันร้อยละ 14.9 และให้เครื่องแบบยูนิฟอร์มร้อยละ 13.9

วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับบริหาร เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะร้อยละ 20.4 เพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำงานร้อยละ 16.4 เพื่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรร้อยละ 8.6

วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะร้อยละ 32 เพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำงานร้อยละ 25 และเพื่อลดปัญหาการลาออกของพนักงานร้อยละ 76

ตารางที่ 4.5 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
1)	หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์		
	มี	42	55.3
	ไม่มี	34	44.7
2)	ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร		
	จัดเองลักษณะ in house training	23	15.1
	ให้สถาบันการศึกษามาช่วยจัดใน ลักษณะ in house training	1	0.7
	ส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมตามหน่วย งานราชการส่งหนังสือเชิญ	13	8.6
	เชิญวิทยากรมาบรรยายครั้งคราว	37	24.3
	ส่งพนักงานไปดูงานตามโรงแรมอื่น	2	1.3
3)	ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ		
	จัดเองลักษณะ in house training	36	23.7
	ให้สถาบันการศึกษามาช่วยจัดใน ลักษณะ in house training	1	0.7
	ส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมตามหน่วย งานราชการส่งหนังสือเชิญ	34	22.4
	เชิญวิทยากรมาบรรยายครั้งคราว	5	3.3
	ส่งพนักงานไปดูงานตามโรงแรมอื่น	-	-

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงเรียน)	ร้อยละ (%)
4)	งบประมาณการฝึกอบรม		
	ต่ำกว่า 10,000 บาท	50	65.8
	10,001-50,000 บาท	25	32.9
	50,001-100,000 บาท	1	1.3
	100,001-200,000 บาท	-	-
5)	การประเมินผลการฝึกอบรม		
	มี	63	82.9
	ไม่มี	13	17.1
6)	วิธีที่ใช้ในการประเมินผล (ถ้ามี)		
	ประเมินผลการเรียนรู้	15	19.7
	ประเมินพฤติกรรม	60	78.9
	ประเมินผลสัมฤทธิ์	1	1.4
7)	การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น		
	พนักงานทำงานได้ดีขึ้น	62	81.6
	พนักงานมีขวัญกำลังใจดีขึ้น	14	18.4
	พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเหมือนเดิม	-	-
	ไม่ได้มีการประเมินผลการฝึกอบรม	-	-
8)	หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ		
	บริหาร	43	56.6
	หลักความรู้ความสามารถ	-	-
	หลักอาวุโส	12	15.8
	หลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโส	21	27.6
	หลักประสบการณ์	-	-
	หลักระบบอุปถัมภ์	-	-
9)	หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ		
	ปฏิบัติการ	23	30.3
	หลักความรู้ความสามารถ	-	-

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
	หลักอาวุโส		
	หลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโส	53	69.7
	หลักประสบการณ์	-	-
	หลักระบบอุปถัมภ์	-	-
10)	การโยกย้ายพนักงาน		
	บ่อย	-	-
	ไม่บ่อย	76	100
11)	สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน		
	เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่มีผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานโรงแรม	61	80.3
	ค้ำพนักงานต้องการเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา	13	17.1
	พนักงานคิดว่าสถานที่ทำงานแห่งใหม่ดีกว่า (สาขาในเครือ)	-	-
	พนักงานมีความเห็นว่างานใหม่มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า	1	1.3
	พนักงานต้องการทำงานกับเพื่อนร่วมงานใหม่	-	-
	พนักงานต้องการย้ายเพื่อนร่วมงานเก่า	-	-
	พนักงานมีความรู้สึกว่างานที่ทำในปัจจุบันไม่น่าสนใจ	-	-
	พนักงานมีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน	-	-

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
12)	สาเหตุการปลดพนักงานออก ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตาม มาตรฐาน	1	1.3
	มีการกระทำผิดระเบียบวินัย อย่างร้ายแรง	75	98.7
	โรงแรมต้องการลดจำนวนพนักงาน	-	-
13)	เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับบริหาร		
	อัตราค่าจ้างและเงินเดือน	6	7.9
	เพิ่มสวัสดิการตามตำแหน่งงาน	21	27.6
	สร้างความก้าวหน้าในการทำงาน	49	64.5
14)	เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับปฏิบัติการ		
	อัตราค่าจ้างและเงินเดือน	42	55.3
	เพิ่มสวัสดิการตามตำแหน่งงาน	-	-
	สร้างความก้าวหน้าในการทำงาน	34	44.7
15)	กฎระเบียบของโรงแรม		
	มี	76	100
	ไม่มี	-	-

ตารางที่ 4.5 แสดงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โรงแรมมีหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ร้อยละ 42 มี และร้อยละ 34 ไม่มี

ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร มีการเชิญวิทยากรมาบรรยายเป็นครั้งคราวร้อยละ 24.3 จัดเองในลักษณะ in house training ร้อยละ 15.1 ส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมตามหน่วยงานราชการส่งหนังสือเชิญร้อยละ 13 และส่งพนักงานไปดูงานตามโรงแรมอื่น ๆ ร้อยละ 1.3

ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ จัดเองในลักษณะ in house training ร้อยละ 23.7 ส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมตามหน่วยงานราชการส่งหนังสือร้อยละ 22.4 เชิญวิทยากรมา

บรรยายเป็นครั้งคราวร้อยละ 3.3 และให้สถาบันการศึกษามาช่วยจัดฝึกในลักษณะ in house training ร้อยละ 0.7

งบประมาณการฝึกอบรม มีงบประมาณต่ำกว่า 10,000 บาทร้อยละ 65.8 งบประมาณ 10,001-50,000 บาทร้อยละ 32.9 และ งบประมาณ 50,001-100,000 บาท ร้อยละ 1.3

การประเมินผลการฝึกอบรม โรงแรมมีการประเมินผลการฝึกอบรมร้อยละ 82.9 และ ไม่มีการประเมินผลการฝึกอบรมร้อยละ 17.1

วิธีที่ใช้ในการประเมินผล (ถ้ามี) โรงแรมมีการประเมินผลทางด้านพฤติกรรมร้อยละ 78.9 ประเมินผลการเรียนรู้ร้อยละ 19.7 และการประเมินผลลัพท์ร้อยละ 1.4

การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น โรงแรมมุ่งเน้นเรื่องพนักงานทำงานได้ดีขึ้น ร้อยละ 81.6 และมุ่งเน้นให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจดีขึ้นร้อยละ 18.4

หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร ใช้หลักความรู้ความสามารถร้อยละ 56.6 ใช้หลักประสบการณ์ร้อยละ 27.6 และหลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโสร้อยละ 15.8

หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ใช้หลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโสร้อยละ 69.7 หลักความรู้ความสามารถร้อยละ 30.3

การโยกย้ายพนักงาน โรงแรมโดยร้อยละ 100 มีการโยกย้ายพนักงานไม่บ่อย

สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร้อยละ 80.3 เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์มีผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงาน โรงแรมร้อยละ 17.1 และตัวพนักงานต้องการเปลี่ยนผู้บังคับบัญชาที่พนักงานมีความเห็นว่างานใหม่มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า ร้อยละ 1.3

สาเหตุการปลดพนักงานออก มีการกระทำผิดระเบียบวินัยอย่างร้ายแรงร้อยละ 98.7 และไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานร้อยละ 1.3

เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจระดับบริหาร สร้างความก้าวหน้าในการทำงานร้อยละ 64.5 เพิ่มสวัสดิการตามตำแหน่งงานร้อยละ 27.6 และเพิ่มอัตราค่าจ้างและเงินเดือนร้อยละ 7.9

เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจระดับปฏิบัติการ เพิ่มอัตราค่าจ้างและเงินเดือนร้อยละ 55.3 สร้างความก้าวหน้าในการทำงานร้อยละ 44.7

กฎระเบียบของโรงแรม โรงแรมส่วนใหญ่มีกฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานร้อยละ

ตารางที่ 4.6 กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์		จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
1)	ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ มี ไม่มี	76 -	100 -
2)	ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร การขาดแคลนพนักงาน การลาออกของพนักงาน คุณสมบัติพนักงานไม่เหมาะสม	54 - 22	71.1 - 28.9
3)	ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ การขาดแคลนพนักงาน การลาออกของพนักงาน คุณสมบัติพนักงานไม่เหมาะสม	54 - 22	71.1 - 28.9
4)	สาเหตุที่เกิิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร การขยายตัวการเปิดสาขาของโรงแรม การผลิตบุคลากรด้านการโรงแรมมีน้อย	24 52	31.6 68.4
5)	สาเหตุที่เกิิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับ ปฏิบัติการ การขยายตัวการเปิดสาขาของโรงแรม การผลิตบุคลากรด้านการโรงแรมมี น้อย	24 52	31.6 68.4
6)	สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ขาดความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ พนักงานเข้าทำงานเพื่อรองานอื่น	- 17 6	- 73.9 26.1
7)	สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับ ปฏิบัติการ ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ขาดความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ พนักงานเข้าทำงานเพื่อรองานอื่น	- 17 6	- 73.9 26.1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

	การป้องกันและธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์	จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
8)	วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับ บริหาร		
	เน้นการคัดเลือกโดยใช้ Competency Based	58	76.3
	จัดฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ		
	การประเมินทัศนพนักงานเพื่อทำความเข้าใจ	18	23.7
		-	-
9)	วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับ ปฏิบัติการ		
	เน้นการคัดเลือกโดยใช้ Competency Based	58	76.3
	จัดฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ		
	การประเมินทัศนพนักงานเพื่อทำความเข้าใจ	18	23.7
		-	-
10)	คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร		
	ระดับการศึกษา		
	สาขาวิชา	-	-
	อายุ	-	-
	ประสบการณ์	-	-
	การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง	6	7.9
	ความสามารถการตัดสินใจ		
	ความคิดริเริ่ม	-	-
	ความชำนาญเฉพาะด้าน	-	-
	ความรับผิดชอบ	-	-
	ความอดทน		
	การเตรียมความพร้อม	53	69.7
	บุคลิกภาพ	1	1.3
		-	-
		-	-
		16	21.1

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์		จำนวน (รวม 76 โรงแรม)	ร้อยละ (%)
11)	คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการ		
	ระดับการศึกษา		
	สาขาวิชา	1	1.3
	อายุ	-	-
	ประสบการณ์	4	5.3
	การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง	5	6.6
	ความสามารถการตัดสินใจ		
	ความคิดริเริ่ม	-	-
	ความชำนาญเฉพาะด้าน	-	-
	ความรับผิดชอบ	-	-
	ความอดทน		
	การเตรียมความพร้อม	18	23.7
	บุคลิกภาพ	1	1.3
		-	-
		-	-
		47	61.8

ตารางที่ 4.6 แสดงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ของ โรงแรม ซึ่ง โรงแรมส่วนใหญ่มีปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ร้อยละ 100

ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร จากการขาดแคลนพนักงานร้อยละ 71.1 เกิดจาก คุณสมบัติพนักงานไม่เหมาะสมร้อยละ 28.9

ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ เกิดจากการขาดแคลนพนักงานร้อยละ 71.1 และคุณสมบัติของพนักงานไม่เหมาะสมร้อยละ 28.9

สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร เกิดจากการผลิตบุคลากร ด้านการ โรงแรมมีน้อยร้อยละ 68.4 และการขยายตัวการเปิดสาขาของ โรงแรมร้อยละ 31.6

สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ เกิดจากการผลิต บุคลากรด้านการ โรงแรมมีน้อยร้อยละ 68.4 และการขยายตัวการเปิดสาขาของ โรงแรมร้อยละ 31.6

สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร ขาดความรู้ทางด้าน
ภาษาต่างประเทศร้อยละ 73.9 และพนักงานเข้าทำงานเพื่อรองานอื่นร้อยละ 26.1

สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ ขาดความรู้ทางด้าน
ภาษาต่างประเทศร้อยละ 73.9 และพนักงานเข้าทำงานเพื่อรองานอื่นร้อยละ 26.1

วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร เน้นการคัดเลือกโดย
ใช้ Competency Based ร้อยละ 76.3 และจัดฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศร้อยละ 23.7

วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ เน้นการคัดเลือก
โดยใช้ Competency Based ร้อยละ 76.3 และจัดฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศร้อยละ 23.7

คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหารเน้นความชำนาญเฉพาะด้าน
ร้อยละ 69.7 เน้นบุคลิกภาพร้อยละ 21.1 เน้นประสบการณ์ร้อยละ 7.9 และเน้นทางด้านความ
รับผิดชอบร้อยละ 1.3

คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการ เน้นทางด้านบุคลิกภาพ
ร้อยละ 61.1 ความชำนาญเฉพาะด้านร้อยละ 23.7 ประสบการณ์ร้อยละ 6.6 อายุ ร้อยละ 5.3 ส่วน
ระดับการศึกษาและความรับผิดชอบร้อยละ 1.3

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

สมมุติฐานที่ 1 โรงแรมในจังหวัดสงขลาที่มีลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่
แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตก
ต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2 โรงแรมในจังหวัดสงขลาที่มีลักษณะตัวแปรภายในกิจการที่แตกต่าง
กันมีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ
แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศของผู้ตอบ
แบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		N	X	SD	t	Sig
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากร มนุษย์โดยเฉพาะ	ชาย	7	1.00	0.00	0.00	0.00*
	หญิง	69	1.00	0.00	0.00	
	รวม	76				
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน กำลังคน	ชาย	7	4.29	0.75	0.48	0.36
	หญิง	69	4.17	0.56	0.38	
	รวม	76				
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ชาย	7	3.99	1.26	0.10	0.47
	หญิง	69	3.90	1.56	0.09	
	รวม	76				
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน	ชาย	7	3.00	0.00	0.80	0.07
	หญิง	69	2.83	0.56	2.54	
	รวม	76				
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ชาย	7	1.57	0.97	0.57	0.26
	หญิง	69	1.39	0.77	0.47	
	รวม	76				
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	2.71	0.75	-0.85	0.11
	หญิง	69	2.88	0.47	-0.58	
	รวม	76				
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ชาย	7	3.00	0.89	0.12	0.25
	หญิง	69	3.00	1.08	0.20	
	รวม	76				
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	3.00	0.81	0.11	0.43
	หญิง	69	3.00	0.70	0.05	
	รวม	76				
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ชาย	7	2.50	0.32	-0.12	0.14
	หญิง	69	2.50	0.27	-0.18	
	รวม	76				
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ชาย	7	2.49	0.43	-0.19	0.14
	หญิง	69	2.49	0.30	-0.02	
	รวม	76				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.7 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามเพศกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว t-test พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ จำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อตามผู้ทำหน้าที่ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ
แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศของผู้ตอบ
แบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		N	X	SD	t	Sig
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ชาย	7	3.00	1.11	0.13	0.61
	หญิง	69	2.97	1.09	0.05	
	รวม	76				
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	2.00	1.06	0.16	0.33
	หญิง	69	2.98	1.06	-4.56	
	รวม	76				
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ชาย	7	3.00	0.00	0.31	0.52
	หญิง	69	2.97	2.41	1.00	
	รวม	76				
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	1.00	0.00	-0.76	0.10
	หญิง	69	1.10	0.34	-2.41	
	รวม	76				
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ชาย	7	2.86	0.37	0.86	0.04*
	หญิง	69	2.61	0.75	1.46	
	รวม	76				
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	1.14	0.37	-1.204	0.00*
	หญิง	69	1.55	0.88	-2.290	
	รวม	76				
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน	ชาย	7	1.50	0.58	-0.65	0.06
	หญิง	69	1.51	0.39	-0.34	
	รวม	76				
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร	ชาย	7	3.50	1.24	0.14	0.61
	หญิง	69	3.42	1.30	0.19	
	รวม	76				
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	3.50	1.56	0.09	0.42
	หญิง	69	3.42	1.54	0.18	
	รวม	76				
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร	ชาย	7	0.44	0.30	-0.21	0.17
	หญิง	69	0.48	0.28	-0.63	
	รวม	76				

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		N	X	SD	t	Sig
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	0.44	0.30	-0.21	0.17
	หญิง	69	0.48	0.28	-0.63	
	รวม	76				
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ บริหาร	ชาย	7	3.50	1.42	0.10	0.55
	หญิง	69	3.43	1.24	0.00	
	รวม	76				
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ชาย	7	3.50	1.64	0.07	0.73
	หญิง	69	3.43	1.54	0.08	
	รวม	76				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.8 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามเพศกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว t-test พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหารมีค่าเท่ากับ 0.04 และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการมีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อตามเพศกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์การวิจัยพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การวิจัยพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		N	X	SD	t	Sig
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ชาย	7	1.29	0.48	-0.89	0.02*
	หญิง	69	1.46	0.50	-0.91	
	รวม	76				
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ชาย	7	2.50	1.04	0.58	0.49
	หญิง	69	2.34	1.12	0.77	
	รวม	76				
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	2.50	0.86	0.41	0.68
	หญิง	69	2.35	0.90	0.56	
	รวม	76				
งบประมาณการฝึกอบรม	ชาย	7	1.43	0.53	0.39	0.73
	หญิง	69	1.35	0.51	0.38	
	รวม	76				
การประเมินผลการฝึกอบรม	ชาย	7	1.14	0.37	-0.20	0.67
	หญิง	69	1.17	0.38	-0.20	
	รวม	76				
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ชาย	7	1.57	0.78	-0.26	0.92
	หญิง	69	1.65	0.78	-0.25	
	รวม	76				
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ชาย	7	0.60	0.00	-0.87	0.01*
	หญิง	69	0.66	0.34	-2.77	
	รวม	76				
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร	ชาย	7	2.86	1.34	1.47	0.21
	หญิง	69	2.07	1.34	1.47	
	รวม	76				

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		N	X	SD	t	Sig
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	2.71	0.75	0.95	0.01*
	หญิง	69	2.36	0.93	1.14	
	รวม	76				
การโยกย้ายพนักงาน	ชาย	7	2.00	0.00	1.16	0.45
	หญิง	69	2.00	0.00	1.05	
	รวม	76				
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ชาย	7	3.47	2.39	0.31	0.52
	หญิง	69	2.18	2.24	1.00	
	รวม	76				
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ชาย	7	2.00	0.00	-1.22	0.56
	หญิง	69	1.99	0.12	-1.04	
	รวม	76				
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร	ชาย	7	2.29	0.75	-1.71	0.00*
	หญิง	69	2.59	0.62	-2.16	
	รวม	76				
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	1.29	0.75	1.16	0.45
	หญิง	69	1.96	1.00	1.05	
	รวม	76				
กฎระเบียบของโรงแรม	ชาย	7	1.00	0.00	0.31	0.52
	หญิง	69	1.00	0.00	1.00	
	รวม	76				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.9 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามเพศกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว t-test พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีค่าเท่ากับ 0.02 การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น มีค่าเท่ากับ 0.01 หลักเกณฑ์

การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ มีค่าเท่ากับ 0.01 เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อตามผู้ทำหน้าที่ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ งบประมาณการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการโยกย้ายพนักงาน กฎระเบียบของโรงแรมที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		N	X	SD	t	Sig
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ชาย	7	1.00	0.00	-1.84	0.00*
	หญิง	69	1.00	0.00	-5.83	
	รวม	76				
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ชาย	7	1.00	0.00	-1.84	0.00*
	หญิง	69	1.67	0.95	-5.83	
	รวม	76				
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	1.00	0.00	1.87	0.00*
	หญิง	69	1.67	0.95	5.92	
	รวม	76				
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ชาย	7	2.00	0.00	1.87	0.00*
	หญิง	69	1.33	0.93	5.92	
	รวม	76				
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ชาย	7	2.00	0.0	1.28	0.00*
	หญิง	69	1.33	0.93	2.10	
	รวม	76				

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

การป้องกันและข้าราชการพยาบาลมนุษย		N	X	SD	t	Sig
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลน	ชาย	7	1.71	0.48	-0.59	0.21
พนักงานระดับบริหาร	หญิง	69	1.26	0.91	-1.88	
	รวม	76				
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลน	ชาย	7	0.00	0.00	-0.59	0.21
พนักงานระดับปฏิบัติการ	หญิง	69	0.25	1.10	-1.88	
	รวม	76				
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออก	ชาย	7	0.00	0.00	0.59	0.21
พนักงานระดับบริหาร	หญิง	69	0.25	1.10	-1.89	
	รวม	76				
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออก	ชาย	7	0.00	0.00	-0.60	0.00*
พนักงานระดับปฏิบัติการ	หญิง	69	0.25	1.11	-5.31	
	รวม	76				
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก	ชาย	7	0.00	0.00	-1.68	0.00*
พนักงานระดับบริหาร	หญิง	69	0.25	1.09	-5.31	
	รวม	76				
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก	ชาย	7	0.00	0.00	-1.68	0.00*
พนักงานระดับปฏิบัติการ	หญิง	69	0.50	0.77	-5.31	
	รวม	76				
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่	ชาย	7	0.00	0.00	-1.55	0.00*
เหมาะสมระดับบริหาร	หญิง	69	0.50	0.77	-4.89	
	รวม	76				
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่	ชาย	7	0.00	0.00	-1.55	0.00*
เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	หญิง	69	0.52	0.88	-4.89	
	รวม	76				
วิธีการแก้ปัญหานักงานมีคุณสมบัติ	ชาย	7	0.00	0.00	-0.20	0.41
ไม่เหมาะสมระดับบริหาร	หญิง	69	0.52	0.88	-0.20	
	รวม	76				
วิธีการแก้ปัญหานักงานมีคุณสมบัติ	ชาย	7	6.00	1.75	0.07	0.38
ไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	หญิง	69	5.99	1.98	-0.28	
	รวม	76				

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

การปกป้องและชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์		N	X	SD	t	Sig
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่	ชาย	7	5.99	2.27	0.59	0.21
ต้องการระดับบริหาร	หญิง	69	5.96	2.55	-1.89	
	รวม	76				
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่	ชาย	7	5.99	2.27	0.07	0.38
ต้องการระดับปฏิบัติการ	หญิง	69	5.96	2.55	-0.28	
	รวม	76				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.10 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามเพศกับการปกป้องและชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว t-test พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหา ด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า เพศมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อตามผู้ทำหน้าที่ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับ

ปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามตำแหน่งงานกับจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	25.42	1	25.42	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	25.42	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	6.26	1	6.26	2.73	0.25
	ภายในกลุ่ม	174.97	74	2.36		
	รวม	181.23	75			
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	0.13	1	0.13	0.42	0.51
	ภายในกลุ่ม	21.98	74	0.29		
	รวม	22.11	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.11	1	0.11	0.18	0.67
	ภายในกลุ่ม	46.24	74	0.62		
	รวม	46.35	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.18	1	0.18	0.73	0.39
	ภายในกลุ่ม	18.50	74	0.25		
	รวม	18.68	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.65	1	8.65	6.66	0.23
	ภายในกลุ่ม	80.13	74	1.08		
	รวม	88.78	75			

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.20	1	2.20	3.26	0.25
	ภายในกลุ่ม	47.84	74	0.65		
	รวม	50.04	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.23	1	0.23	0.85	0.13
	ภายในกลุ่ม	11.80	74	0.16		
	รวม	12.03	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.90	1	0.90	2.56	0.12
	ภายในกลุ่ม	11.85	74	0.16		
	รวม	12.75	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : ตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.11 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามตำแหน่งงานกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับจำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ และผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อตามตำแหน่งงานกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความ

คิดเห็นเกี่ยวกับ จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ กับ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามตำแหน่งงานกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.85	1	8.85	7.84	0.16
	ภายในกลุ่ม	103.11	74	1.39		
	รวม	111.96	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	6.41	1	6.41	2.39	2.31
	ภายในกลุ่ม	102.94	74	1.39		
	รวม	109.35	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.05	1	0.05	0.10	0.75
	ภายในกลุ่ม	3.94	74	0.53		
	รวม	3.99	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.28	1	0.28	2.65	0.10
	ภายในกลุ่ม	8.06	74	0.10		
	รวม	8.34	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.04	1	1.04	2.00	1.16
	ภายในกลุ่ม	38.63	74	0.52		
	รวม	39.67	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.39	1	0.39	0.54	0.46
	ภายในกลุ่ม	54.59	74	0.73		
	รวม	54.98	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	7.70	1	7.70	30.24	0.12
	ภายในกลุ่ม	11.93	74	0.16		
	รวม	19.63	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	6.68	1	6.68	3.27	0.11
	ภายในกลุ่ม	138.89	74	1.88		
	รวม	145.57	75			

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.04	1	7.04	3.63	0.20
	ภายในกลุ่ม	203.15	74	2.75		
	รวม	210.19	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.30	1	0.30	1.47	0.23
	ภายในกลุ่ม	8.74	74	0.12		
	รวม	9.04	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.30	1	0.30	1.47	0.23
	ภายในกลุ่ม	8.74	74	0.12		
	รวม	9.04	75			
วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	12.20	1	12.20	6.55	0.31
	ภายในกลุ่ม	127.36	74	1.72		
	รวม	139.56	75			
วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	11.66	1	11.66	4.35	0.17
	ภายในกลุ่ม	202.79	74	2.74		
	รวม	214.45	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : ตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.12 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามตำแหน่งงานกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. มีค่ามากกว่า 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อตามตำแหน่งงานกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำ

หน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามตำแหน่งงานกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	2.35	1	2.35	10.60	0.02*
	ภายในกลุ่ม	16.43	74	0.22		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.63	1	8.63	4.62	0.10
	ภายในกลุ่ม	110.34	74	1.49		
	รวม	118.97	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.99	1	0.99	1.56	0.45
	ภายในกลุ่ม	76.98	74	1.04		
	รวม	77.97	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.34	1	0.34	1.35	2.49
	ภายในกลุ่ม	19.06	74	0.25		
	รวม	19.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	5.29	1	5.29	71.56	0.00*
	ภายในกลุ่ม	5.47	74	0.07		
	รวม	10.76	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	20.85	1	20.85	62.867	0.00*
	ภายในกลุ่ม	24.55	74	0.33		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	0.12	1	0.12	0.19	0.39
	ภายในกลุ่ม	15.89	74	0.21		
	รวม	16.01	75			

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	5.68	1	5.68	3.19	0.78
	ภายในกลุ่ม	131.71	74	1.78		
	รวม	137.39	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.78	1	0.78	0.91	0.34
	ภายในกลุ่ม	63.37	74	0.85		
	รวม	64.15	75			
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	24.21	1	24.21	11.13	0.17
	ภายในกลุ่ม	463.24	74	6.26		
	รวม	487.45	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.01	1	0.01	0.10	0.75
	ภายในกลุ่ม	0.98	74	0.13		
	รวม	0.99	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.45	1	1.45	3.68	0.06
	ภายในกลุ่ม	29.21	74	0.39		
	รวม	30.66	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	9.42	1	9.42	10.60	0.01*
	ภายในกลุ่ม	65.74	74	0.88		
	รวม	75.16	75			
กฎระเบียบของโรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.13 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามตำแหน่งงานกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กฎระเบียบของโรงแรมซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าผู้ทำหน้าที่ตอบแบบสอบถามมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อตามตำแหน่งงานกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ งบประมาณการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ และกฎระเบียบของโรงแรม ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.02 , 0.00 , 0.00 , 0.00 , 0.01 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามตำแหน่งงานกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.78	1	0.78	0.91	0.34
	ภายในกลุ่ม	63.37	74	0.85		
	รวม	64.15	75			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.78	1	0.78	0.91	0.34
	ภายในกลุ่ม	63.37	74	0.85		
	รวม	64.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาด แคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.78	1	0.78	0.94	0.33
	ภายในกลุ่ม	61.37	74	0.82		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาด แคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.78	1	0.78	0.94	0.33
	ภายในกลุ่ม	61.37	74	0.82		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลน พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.30	1	1.30	1.64	0.20
	ภายในกลุ่ม	58.73	74	0.79		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลน พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.30	1	1.30	1.64	0.20
	ภายในกลุ่ม	58.73	74	0.79		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออก พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.47	1	0.47	0.36	0.55
	ภายในกลุ่ม	98.83	74	1.34		
	รวม	99.30	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออก พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.49	1	0.49	0.36	0.55
	ภายในกลุ่ม	99.81	74	1.35		
	รวม	100.30	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.47	1	0.47	0.36	0.55
	ภายในกลุ่ม	99.98	74	1.35		
	รวม	100.45	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.50	1	0.50	0.36	0.55
	ภายในกลุ่ม	99.68	74	1.35		
	รวม	100.18	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.59	1	0.59	0.62	0.28
	ภายในกลุ่ม	58.23	74	0.79		
	รวม	58.82	75			

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.59	1	0.59	0.62	0.28
	ภายในกลุ่ม	58.23	74	0.79		
	รวม	58.82	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.27	1	0.27	0.36	0.54
	ภายในกลุ่ม	54.67	74	0.73		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.27	1	0.27	0.36	0.54
	ภายในกลุ่ม	54.67	74	0.73		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ ต้องการระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	17.08	1	17.08	5.34	0.17
	ภายในกลุ่ม	334.87	74	4.53		
	รวม	351.95	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ ต้องการระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	22.41	1	22.41	4.09	0.32
	ภายในกลุ่ม	552.41	74	7.46		
	รวม	574.82	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ตำแหน่งงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.14 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามตำแหน่งงานกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าผู้ที่ทำหน้าที่ตอบแบบสอบถามมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงานกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลน

พนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหามีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหามีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	73	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	0.11	2	0.56	0.16	0.85
	ภายในกลุ่ม	25.30	73	0.34		
	รวม	25.41	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	3.58	2	1.79	0.73	0.52
	ภายในกลุ่ม	177.65	73	2.43		
	รวม	181.23	75			
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	0.96	2	0.48	1.66	0.19
	ภายในกลุ่ม	21.14	73	0.29		
	รวม	22.10	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.19	2	1.59	2.70	0.07
	ภายในกลุ่ม	43.15	73	0.59		
	รวม	46.34	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.95	2	1.97	9.80	0.00*
	ภายในกลุ่ม	14.72	73	0.20		
	รวม	18.67	75			

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีสรรหานักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.41	2	0.70	0.53	0.66
	ภายในกลุ่ม	87.37	73	1.20		
	รวม	88.78	75			
วิธีสรรหานักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.88	2	1.44	2.59	0.11
	ภายในกลุ่ม	47.16	73	0.65		
	รวม	50.04	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.66	2	0.30	1.21	0.12
	ภายในกลุ่ม	11.43	73	0.16		
	รวม	12.09	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.93	2	0.47	2.72	0.04*
	ภายในกลุ่ม	11.82	73	0.16		
	รวม	12.75	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.15 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษากับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับจำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ แหล่งที่จะสรรหานักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อเกี่ยวกับระดับการศึกษากับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหานักงานระดับบริหาร วิธีสรรหานักงานระดับบริหาร วิธีสรรหานักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ไม่แตกต่างกัน

แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ จำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 , 0.00 และ 0.04 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.96	2	1.48	0.86	0.49
	ภายในกลุ่ม	108.99	73	1.49		
	รวม	111.95	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.34	2	1.67	1.22	0.34
	ภายในกลุ่ม	106.01	73	1.45		
	รวม	109.35	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.19	2	0.99	1.92	0.15
	ภายในกลุ่ม	3.75	73	0.51		
	รวม	3.94	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.18	2	0.94	0.84	0.43
	ภายในกลุ่ม	8.16	73	0.11		
	รวม	8.34	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	5.25	2	2.62	5.57	0.01*
	ภายในกลุ่ม	34.42	73	0.47		
	รวม	39.67	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.40	2	0.20	0.27	0.76
	ภายในกลุ่ม	54.58	73	0.74		
	รวม	54.98	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	1.92	2	0.96	4.05	0.03*
	ภายในกลุ่ม	17.71	73	0.24		
	รวม	19.63	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	5.56	2	2.78	1.18	0.35
	ภายในกลุ่ม	140.02	73	1.92		
	รวม	145.58	75			

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	10.29	2	5.14	1.56	0.29
	ภายในกลุ่ม	199.91	73	2.74		
	รวม	210.20	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.11	2	0.56	3.39	0.17
	ภายในกลุ่ม	7.92	73	0.11		
	รวม	9.03	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.11	2	0.56	3.39	0.17
	ภายในกลุ่ม	7.92	73	0.11		
	รวม	9.03	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	11.00	2	5.50	3.18	0.17
	ภายในกลุ่ม	128.19	73	1.76		
	รวม	139.19	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	8.63	2	4.31	1.53	0.25
	ภายในกลุ่ม	205.82	73	2.82		
	รวม	214.45	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.16 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษากับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อเกี่ยวกับระดับการศึกษากับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 และ 0.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	2.39	2	1.19	5.33	0.01*
	ภายในกลุ่ม	16.39	73	0.22		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	6.89	2	3.44	1.63	0.31
	ภายในกลุ่ม	112.09	73	1.54		
	รวม	118.98	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.26	2	3.63	2.85	0.13
	ภายในกลุ่ม	70.72	73	0.97		
	รวม	77.98	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	1.42	2	0.71	2.88	0.06
	ภายในกลุ่ม	17.98	73	0.24		
	รวม	19.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.03	2	0.01	0.11	0.89
	ภายในกลุ่ม	10.74	73	0.14		
	รวม	10.77	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	0.43	2	0.21	0.35	0.70
	ภายในกลุ่ม	44.97	73	0.61		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	0.10	2	0.05	0.18	0.45
	ภายในกลุ่ม	15.91	73	0.22		
	รวม	16.01	75			

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	32.09	2	16.04	11.12	0.00*
	ภายในกลุ่ม	105.30	73	1.44		
	รวม	137.39	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.12	2	1.06	1.25	0.29
	ภายในกลุ่ม	62.03	73	0.85		
	รวม	64.15	75			
การ โยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	73			
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการ โยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	52.11	2	26.06	2.99	0.73
	ภายในกลุ่ม	435.33	73	5.96		
	รวม	487.44	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.14	0.86
	ภายในกลุ่ม	0.98	73	0.01		
	รวม	0.98	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	4.79	2	2.39	6.75	0.01*
	ภายในกลุ่ม	25.88	73	0.35		
	รวม	30.67	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	6.56	2	3.28	3.49	0.03*
	ภายในกลุ่ม	68.59	73	0.94		
	รวม	75.15	75			
กฎระเบียบของ โรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	73	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.17 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร การโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ภาวะนิยมของโรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (HO) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับระดับการศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ งบประมาณการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออกไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร การโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ภาวะนิยมของโรงแรม ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 , 0.00 , 0.00 , 0.01 , 0.03 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามกับการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	73	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.52	2	0.76	0.89	0.41
	ภายในกลุ่ม	62.63	73	0.85		
	รวม	64.15	75			

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การปกป้องและข้าราชการพยาบาลมนุษย		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.52	2	0.76	0.89	0.41
	ภายในกลุ่ม	62.63	73	0.85		
	รวม	64.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.00	2	0.50	0.59	0.55
	ภายในกลุ่ม	61.15	73	0.83		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.00	2	0.50	0.59	0.55
	ภายในกลุ่ม	61.15	73	0.83		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.42	2	0.71	0.88	0.41
	ภายในกลุ่ม	58.61	73	0.80		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.42	2	0.71	0.88	0.41
	ภายในกลุ่ม	58.61	73	0.80		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.32	2	0.66	0.51	0.61
	ภายในกลุ่ม	97.97	73	1.34		
	รวม	99.29	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.39	2	0.69	0.51	0.61
	ภายในกลุ่ม	98.91	73	1.35		
	รวม	100.30	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.34	2	0.67	0.51	0.60
	ภายในกลุ่ม	99.11	73	1.36		
	รวม	100.45	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.42	2	0.71	0.52	0.60
	ภายในกลุ่ม	98.76	73	1.35		
	รวม	100.18	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.17	2	0.59	0.64	0.34
	ภายในกลุ่ม	57.65	73	0.79		
	รวม	58.82	75			

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.17	2	0.59	0.64	0.34
	ภายในกลุ่ม	57.65	73	0.79		
	รวม	58.82	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.45	2	0.22	0.30	0.74
	ภายในกลุ่ม	54.49	73	0.74		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.45	2	0.22	0.30	0.74
	ภายในกลุ่ม	54.49	73	0.74		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่ ต้องการระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	18.13	2	9.06	1.74	0.31
	ภายในกลุ่ม	333.81	73	4.57		
	รวม	351.94	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่ ต้องการระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	19.37	2	9.68	1.51	0.33
	ภายในกลุ่ม	555.30	73	7.61		
	รวม	574.67	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.18 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามระดับการศึกษากับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับระดับการศึกษากับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ

สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่ให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่ให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	3	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	72	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	0.99	3	0.33	0.97	0.40
	ภายในกลุ่ม	24.42	72	0.33		
	รวม	25.41	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	46.24	3	15.41	9.18	0.13
	ภายในกลุ่ม	134.99	72	1.88		
	รวม	181.23	75			
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	6.18	3	2.06	9.31	0.00*
	ภายในกลุ่ม	15.92	72	0.22		
	รวม	22.10	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	7.45	3	2.48	4/59	0.01*
	ภายในกลุ่ม	38.90	72	0.54		
	รวม	46.35	75			

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.27	3	0.75	3.32	0.02*
	ภายในกลุ่ม	16.41	72	0.22		
	รวม	18.68	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	19.85	3	6.62	8.65	0.17
	ภายในกลุ่ม	68.93	72	0.96		
	รวม	88.78	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	20.18	3	6.73	11.90	0.00*
	ภายในกลุ่ม	29.86	72	0.41		
	รวม	50.04	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.10	3	0.70	2.37	0.00*
	ภายในกลุ่ม	9.93	72	0.14		
	รวม	12.03	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.04	3	0.35	2.45	0.14
	ภายในกลุ่ม	11.71	72	0.16		
	รวม	12.75	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : หน่วยงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : หน่วยงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.19 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามอายุงานกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับจำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหารซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าระดับการศึกษาที่มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับอายุงานกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 , 0.00 , 0.01 , 0.02 , 0.00 , และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	Df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	10.49	3	3.50	1.89	0.24
	ภายในกลุ่ม	101.46	72	1.41		
	รวม	111.95	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	12.38	3	4.13	3.16	0.11
	ภายในกลุ่ม	96.98	72	1.35		
	รวม	109.36	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.61	3	0.20	4.42	0.01*
	ภายในกลุ่ม	3.33	72	0.04		
	รวม	3.94	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.44	3	0.14	1.35	0.26
	ภายในกลุ่ม	7.90	72	0.11		
	รวม	8.34	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.25	3	0.41	0.78	0.03*
	ภายในกลุ่ม	38.42	72	0.53		
	รวม	39.67	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	6.02	3	2.00	2.95	0.03*
	ภายในกลุ่ม	48.96	72	0.68		
	รวม	54.98	75			

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	Df	MS	F	Sig.
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้าง เงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	0.68	3	0.23	1.10	0.27
	ภายในกลุ่ม	18.95	72	0.26		
	รวม	19.63	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	18.32	3	6.11	3.18	0.16
	ภายในกลุ่ม	127.26	72	1.77		
	รวม	145.58	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	25.19	3	8.40	3.23	0.06
	ภายในกลุ่ม	185.00	72	2.57		
	รวม	210.19	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.73	3	0.91	9.55	0.06
	ภายในกลุ่ม	6.31	72	0.09		
	รวม	9.04	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.73	3	0.91	9.55	0.06
	ภายในกลุ่ม	6.31	72	0.09		
	รวม	9.04	75			
วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	20.10	3	6.70	4.42	0.11
	ภายในกลุ่ม	119.47	72	1.66		
	รวม	139.57	75			
วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	57.89	3	19.30	7.53	0.08
	ภายในกลุ่ม	156.56	72	2.17		
	รวม	244.45	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : อายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : อายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.20 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามอายุงานกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (HO) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับอายุงานกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 , 0.03 และ 0.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	4.26	3	1.42	7.04	0.00*
	ภายในกลุ่ม	14.52	72	0.20		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	19.95	3	6.65	3.85	0.06
	ภายในกลุ่ม	99.03	72	1.38		
	รวม	118.98	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	9.15	3	3.05	2.48	0.09
	ภายในกลุ่ม	68.82	72	0.96		
	รวม	77.97	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2.88	3	0.96	4.18	0.01*
	ภายในกลุ่ม	16.52	72	0.22		
	รวม	19.40	75			

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	Df	MS	F	Sig.
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.81	3	0.27	1.96	0.12
	ภายในกลุ่ม	9.96	72	0.13		
	รวม	10.77	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	2.90	3	0.96	1.63	0.18
	ภายในกลุ่ม	42.50	72	0.59		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	0.90	3	0.30	0.80	0.16
	ภายในกลุ่ม	15.11	72	0.21		
	รวม	16.01	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	21.56	3	7.18	4.46	0.01*
	ภายในกลุ่ม	115.84	72	1.60		
	รวม	137.40	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.87	3	1.29	1.54	0.21
	ภายในกลุ่ม	60.27	72	0.83		
	รวม	64.14	75			
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	3	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	72	0.00		
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	24.58	3	8.19	1.51	0.30
	ภายในกลุ่ม	462.86	72	6.43		
	รวม	487.44	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.15	3	0.51	4.42	0.01*
	ภายในกลุ่ม	0.83	72	0.12		
	รวม	0.98	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	5.35	3	1.78	5.07	0.01*
	ภายในกลุ่ม	25.31	72	0.35		
	รวม	30.66	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	25.72	3	8.57	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	49.42	72	0.68		
	รวม	75.14	75			

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	Df	MS	F	Sig.
กฎระเบียบของโรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	3	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	72	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : อายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : อายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.21 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามอายุงานกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณการฝึกอบรม หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กฎระเบียบของโรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับอายุงานกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สาเหตุการโยกย้ายพนักงานไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณการฝึกอบรม หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กฎระเบียบของโรงแรมที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 , 0.01 , 0.01 , 0.00 , 0.01 , 0.01 , 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	3	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	72	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.47	3	1.16	1.37	0.25
	ภายในกลุ่ม	60.67	72	0.84		
	รวม	64.14	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.47	3	1.16	1.37	0.25
	ภายในกลุ่ม	60.67	72	0.84		
	รวม	64.14	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.04	3	2.68	3.56	0.18
	ภายในกลุ่ม	54.11	72	0.75		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	8.04	3	2.68	3.56	0.18
	ภายในกลุ่ม	54.11	72	0.75		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	5.09	3	1.69	2.22	0.09
	ภายในกลุ่ม	54.94	72	0.76		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	5.09	3	1.69	2.22	0.09
	ภายในกลุ่ม	54.94	72	0.76		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.93	3	0.64	0.45	0.72
	ภายในกลุ่ม	97.37	72	1.35		
	รวม	99.30	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.78	3	0.59	0.45	0.72
	ภายในกลุ่ม	98.52	72	1.37		
	รวม	100.30	75			

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

การปกป้องและข้าราชการพยาบาลมนุษย		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก	ระหว่างกลุ่ม	1.94	3	0.65	0.45	0.72
พนักงานระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	98.51	72	1.37		
	รวม	100.45	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก	ระหว่างกลุ่ม	1.66	3	0.55	0.43	0.73
พนักงานระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	98.52	72	1.37		
	รวม	100.18	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่	ระหว่างกลุ่ม	2.98	3	1.00	1.00	0.20
เหมาะสมระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	55.84	72	0.78		
	รวม	58.82	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่	ระหว่างกลุ่ม	2.98	3	0.99	0.99	0.21
เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	55.84	72	0.78	1.00	
	รวม	58.82	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ	ระหว่างกลุ่ม	7.60	3	2.53	3.85	0.01*
ไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	47.34	72	0.65		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ	ระหว่างกลุ่ม	7.60	3	2.53	3.85	0.01*
ไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	47.34	72	0.65		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	83.04	3	27.68	8.91	0.04*
ต้องการระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	268.90	72	3.73		
	รวม	351.94	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	96.68	3	32.23	4.81	0.06
ต้องการระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	477.99	72	6.64		
	รวม	574.67	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : อาจารย์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : อาจารย์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.22 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามอายุงานกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H₁) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับอายุงานกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 , 0.01 , 0.01 และ 0.04 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	73	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	2.32	2	1.16	3.66	0.03*
	ภายในกลุ่ม	23.10	73	0.31		
	รวม	25.42	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	29.44	2	14.72	6.70	0.22
	ภายในกลุ่ม	151.79	73	2.08		
	รวม	181.23	75			
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	1.43	2	0.71	2.52	0.08
	ภายในกลุ่ม	20.67	73	0.28		
	รวม	22.10	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.95	2	1.47	2.48	0.09
	ภายในกลุ่ม	43.39	73	0.59		
	รวม	46.34	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.24	2	0.12	0.48	0.61
	ภายในกลุ่ม	18.43	73	0.25		
	รวม	18.67	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	15.35	2	7.67	7.76	0.01*
	ภายในกลุ่ม	73.43	73	1.01		
	รวม	88.78	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.33	2	1.36	2.07	0.14
	ภายในกลุ่ม	46.91	73	0.64		
	รวม	50.24	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.43	2	0.22	0.79	0.14
	ภายในกลุ่ม	11.60	73	0.16		
	รวม	12.03	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.03	2	0.52	1.57	0.13
	ภายในกลุ่ม	11.72	73	0.16		
	รวม	12.75	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

HO : ประสพการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ประสพการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.23 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามประสพการณ์กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับจำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหารซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (HO) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าประสพการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับประสพการณ์กับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหารที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 , 0.03 และ 0.01 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	16.90	2	8.45	5.15	0.15
	ภายในกลุ่ม	95.06	73	1.30		
	รวม	111.96	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	10.23	2	5.11	3.66	0.03*
	ภายในกลุ่ม	99.12	73	1.36		
	รวม	109.35	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.07	2	0.03	0.72	0.49
	ภายในกลุ่ม	3.87	73	0.05		
	รวม	3.94	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.04	2	0.02	0.20	0.81
	ภายในกลุ่ม	8.31	73	0.11		
	รวม	8.35	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	10.36	2	5.18	12.90	0.00*
	ภายในกลุ่ม	29.31	73	0.40		
	รวม	39.67	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	12.58	2	6.29	10.83	0.00*
	ภายในกลุ่ม	42.40	73	0.58		
	รวม	54.98	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	0.75	2	0.37	1.14	0.18
	ภายในกลุ่ม	18.88	73	0.26		
	รวม	19.63	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	20.25	2	10.12	11.84	0.11
	ภายในกลุ่ม	125.33	73	1.72		
	รวม	145.58	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	39.74	2	19.87	9.08	0.01*
	ภายในกลุ่ม	180.00	73	2.34		
	รวม	219.74	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.58	2	0.28	1.96	0.21
	ภายในกลุ่ม	12.47	73	0.11		
	รวม	13.05	75			

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.57	2	0.29	1.97	0.21
	ภายในกลุ่ม	8.45	73	0.12		
	รวม	9.02	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	25.11	2	12.55	7.01	0.06
	ภายในกลุ่ม	114.44	73	1.56		
	รวม	139.55	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	40.79	2	20.39	8.24	0.84
	ภายในกลุ่ม	252.94	73	2.37		
	รวม	293.73	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : ประสพการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ประสพการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.24 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามประสพการณ์กับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าประสพการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับประสพการณ์กับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์การปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.03 , 0.00 , 0.00 และ 0.01 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.25 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	1.33	2	0.66	2.79	0.06
	ภายในกลุ่ม	17.45	73	0.23		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	13.90	2	6.95	3.85	0.02*
	ภายในกลุ่ม	105.07	73	1.43		
	รวม	118.97	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	4.09	2	2.42	1.98	0.17
	ภายในกลุ่ม	73.74	73	0.98		
	รวม	77.83	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.44	2	0.22	0.85	0.42
	ภายในกลุ่ม	18.96	73	0.26		
	รวม	19.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.18	2	0.09	0.63	0.53
	ภายในกลุ่ม	10.59	73	0.14		
	รวม	10.77	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	0.71	2	0.35	0.58	0.56
	ภายในกลุ่ม	44.69	73	0.61		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	1.04	2	0.52	0.91	0.23
	ภายในกลุ่ม	14.96	73	0.20		
	รวม	16.00	75			

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	17.57	2	8.78	5.35	0.01*
	ภายในกลุ่ม	119.83	73	1.64		
	รวม	137.40	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	20.33	2	10.16	16.94	0.00*
	ภายในกลุ่ม	43.81	73	0.60		
	รวม	64.14	75			
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	73	0.00		
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	46.08	2	23.04	2.75	0.20
	ภายในกลุ่ม	441.35	73	6.04		
	รวม	487.43	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.19	2	0.10	0.72	0.49
	ภายในกลุ่ม	0.96	73	0.13		
	รวม	1.15	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.79	2	0.89	2.26	0.11
	ภายในกลุ่ม	28.87	73	0.39		
	รวม	30.66	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.39	2	0.69	0.68	0.50
	ภายในกลุ่ม	73.76	73	1.01		
	รวม	75.15	75			
กฎระเบียบของโรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	73	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ประสบการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ประสบการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.25 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ การโยกย้ายพนักงาน กฎระเบียบของโรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าประสบการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการประสบการณ์กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ งบประมาณการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การประเมินผล การฝึกอบรมที่มุ่งเน้น สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ การโยกย้ายพนักงาน กฎระเบียบของโรงแรม ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.02 , 0.01 , 0.00 , 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามประสบการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	2	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	73	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	5.54	2	2.77	3.45	0.03*
	ภายในกลุ่ม	58.61	73	0.80		
	รวม	64.15	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	5.54	2	2.77	3.45	0.03*
	ภายในกลุ่ม	58.61	73	0.80		
	รวม	64.15	75			

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	16.46	2	8.23	13.15	0.00*
	ภายในกลุ่ม	45.69	73	0.62		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	16.46	2	8.23	13.15	0.00*
	ภายในกลุ่ม	45.69	73	0.62		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	20.49	2	10.24	18.91	0.00*
	ภายในกลุ่ม	39.54	73	0.54		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	20.49	2	10.24	18.91	0.00*
	ภายในกลุ่ม	39.54	73	0.54		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.76	2	0.88	0.79	0.47
	ภายในกลุ่ม	97.53	73	1.33		
	รวม	99.29	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.91	2	0.95	0.75	0.48
	ภายในกลุ่ม	98.38	73	1.34		
	รวม	100.29	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.80	2	0.90	0.78	0.47
	ภายในกลุ่ม	98.65	73	1.35		
	รวม	100.45	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.02	2	1.01	0.75	0.49
	ภายในกลุ่ม	98.15	73	1.34		
	รวม	100.17	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	4.44	2	2.22	2.72	0.06
	ภายในกลุ่ม	54.38	73	0.74		
	รวม	58.82	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	4.44	2	2.22	2.72	0.06
	ภายในกลุ่ม	54.38	73	0.74		
	รวม	58.82	75			

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ	ระหว่างกลุ่ม	9.83	2	4.91	7.96	0.01*
ไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	45.11	73	0.61		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ	ระหว่างกลุ่ม	9.83	2	4.91	7.96	0.01*
ไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	45.11	73	0.61		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	49.36	2	24.68	4.49	0.12
ต้องการระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	302.57	73	4.14		
	รวม	351.93	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	94.95	2	47.47	6.18	0.09
ต้องการระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	479.63	73	6.57		
	รวม	574.58	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ประสบการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ประสบการณ์มีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.26 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามประสบการณ์กับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหานักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหานักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับ ประสพการณ์กับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความ คิดเห็นเกี่ยวกับสาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหา การลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติ ของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับ บริหาร ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ปัญหาแรงงานที่ เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาด แคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงาน ระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหา พนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 , 0.03 , 0.03 , 0.00 , 0.00 , 0.00 , 0.01 และ 0.01 ตามลำดับ

ความแตกต่างระหว่างปัจจัยภายในกิจการกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.27 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามทุนจดทะเบียนของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	0.74	1	0.74	2.22	0.14
	ภายในกลุ่ม	24.67	74	0.33		
	รวม	25.41	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	6.33	1	6.33	3.11	0.27
	ภายในกลุ่ม	174.89	74	2.36		
	รวม	181.22	75			

ตารางที่ 4.27 (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	0.13	1	0.13	0.44	0.50
	ภายในกลุ่ม	21.97	74	0.29		
	รวม	22.1	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	11.03	1	11.03	23.10	0.00*
	ภายในกลุ่ม	35.32	74	0.47		
	รวม	46.35	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.23	1	0.23	0.94	0.33
	ภายในกลุ่ม	18.44	74	0.24		
	รวม	18.67	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.29	1	1.29	1.20	0.43
	ภายในกลุ่ม	87.48	74	1.18		
	รวม	88.77	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.36	1	0.36	0.52	0.39
	ภายในกลุ่ม	49.66	74	0.67		
	รวม	50.02	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.10	1	0.10	0.30	0.22
	ภายในกลุ่ม	11.92	74	0.16		
	รวม	12.02	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.02	1	0.02	0.06	0.50
	ภายในกลุ่ม	12.73	74	0.17		
	รวม	12.75	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ทุณจตหะเมียนมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ทุณจตหะเมียนมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.27 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามทุนจดทะเบียนกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับจำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ

บริหาร ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาจำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.28 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามทุนจดทะเบียนของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.16	1	3.46	1.75	0.36
	ภายในกลุ่ม	108.48	74	1.46		
	รวม	111.94	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.36	1	0.37	0.38	0.57
	ภายในกลุ่ม	108.99	74	1.47		
	รวม	109.35	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.18	1	0.18	3.59	0.06
	ภายในกลุ่ม	3.76	74	0.51		
	รวม	3.94	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.44	1	0.44	4.20	0.06
	ภายในกลุ่ม	7.90	74	0.10		
	รวม	8.34	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.04	1	0.04	0.07	0.78
	ภายในกลุ่ม	39.64	74	0.53		
	รวม	39.68	75			

ตารางที่ 4.28 (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.10	1	2.10	2.95	0.09
	ภายในกลุ่ม	52.87	74	0.71		
	รวม	54.97	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้าง เงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	0.33	1	0.30	0.91	0.24
	ภายในกลุ่ม	19.32	74	0.26		
	รวม	19.65	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	4.07	1	4.07	2.38	0.35
	ภายในกลุ่ม	141.50	74	1.91		
	รวม	145.57	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	5.12	1	5.12	1.88	0.27
	ภายในกลุ่ม	205.06	74	2.77		
	รวม	210.18	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.19	1	0.19	1.21	0.34
	ภายในกลุ่ม	8.84	74	0.11		
	รวม	9.03	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.19	1	0.19	1.21	0.34
	ภายในกลุ่ม	8.84	74	0.11		
	รวม	9.03	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.10	1	2.10	0.85	0.38
	ภายในกลุ่ม	137.45	74	1.87		
	รวม	139.55	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	8.59	1	8.59	18.34	1.46
	ภายในกลุ่ม	205.85	74	2.78		
	รวม	214.44	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ทุนจดทะเบียนมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ทุนจดทะเบียนมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.28 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามทุนจดทะเบียนกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การจ้างใจพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจ้างใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามทุนจดทะเบียนของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	0.19	1	0.19	0.77	0.38
	ภายในกลุ่ม	18.59	74	0.21		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.89	1	2.89	0.79	0.25
	ภายในกลุ่ม	116.07	74	1.56		
	รวม	118.96	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.28	1	2.28	2.86	0.22
	ภายในกลุ่ม	75.68	74	1.02		
	รวม	77.96	75			

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.29	1	2.69	11.91	0.01*
	ภายในกลุ่ม	16.71	74	0.22		
	รวม	17.00	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.06	1	0.06	0.43	0.51
	ภายในกลุ่ม	10.71	74	0.14		
	รวม	10.77	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	0.70	1	0.70	1.15	0.28
	ภายในกลุ่ม	44.70	74	0.60		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	0.06	1	0.06	0.20	0.33
	ภายในกลุ่ม	15.94	74	0.21		
	รวม	16.00	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.48	1	0.48	0.26	0.60
	ภายในกลุ่ม	136.91	74	1.85		
	รวม	137.39	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.47	1	2.47	2.96	0.08
	ภายในกลุ่ม	61.68	74	0.83		
	รวม	64.15	75			
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	5.13	1	5.13	1.11	0.52
	ภายในกลุ่ม	482.30	74	6.51		
	รวม	487.43	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.46	1	0.04	3.59	0.06
	ภายในกลุ่ม	0.94	74	0.01		
	รวม	1.40	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.52	1	0.52	1.27	0.26
	ภายในกลุ่ม	30.15	74	0.40		
	รวม	30.67	75			

ตารางที่ 4.29 (ต่อ)

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.47	1	0.04	0.04	0.83
	ภายในกลุ่ม	75.11	74	1.01		
	รวม	75.58	75			
กฎระเบียบของโรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ทุนจตหะเบี่ยนมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ทุนจตหะเบี่ยนมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.29 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามทุนจตหะเบี่ยนกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับงบประมาณการฝึกอบรม การโยกย้ายพนักงาน กฎระเบียบของโรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอาชุนงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับทุนจตหะเบี่ยนกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับงบประมาณการฝึกอบรม การโยกย้ายพนักงาน กฎระเบียบของโรงแรม ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 , 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.30 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามทุนจดทะเบียนของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.22	1	0.22	0.25	0.61
	ภายในกลุ่ม	63.93	74	0.86		
	รวม	64.15	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.22	1	0.22	0.25	0.61
	ภายในกลุ่ม	63.93	74	0.86		
	รวม	64.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.47	1	2.47	3.06	0.08
	ภายในกลุ่ม	59.68	74	0.80		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.47	1	2.47	3.06	0.08
	ภายในกลุ่ม	59.68	74	0.80		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.86	1	3.86	5.09	0.02*
	ภายในกลุ่ม	56.17	74	0.75		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.86	1	3.86	5.09	0.02*
	ภายในกลุ่ม	56.17	74	0.75		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.73	1	3.82	2.43	0.18
	ภายในกลุ่ม	96.22	74	1.29		
	รวม	99.95	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.74	1	3.74	2.64	0.16
	ภายในกลุ่ม	96.55	74	1.30		
	รวม	100.26	75			

ตารางที่ 4.30 (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.82	1	3.82	2.49	0.17
	ภายในกลุ่ม	96.62	74	1.30		
	รวม	100.44	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.65	1	3.65	2.70	0.13
	ภายในกลุ่ม	96.52	74	11.74		
	รวม	100.17	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.25	1	0.25	0.19	0.51
	ภายในกลุ่ม	58.56	74	0.79		
	รวม	58.81	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.25	1	0.25	0.19	0.51
	ภายในกลุ่ม	58.56	74	0.79		
	รวม	58.81	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.18	1	1.18	1.62	0.20
	ภายในกลุ่ม	53.76	74	0.72		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.18	1	1.18	1.62	0.20
	ภายในกลุ่ม	53.76	74	0.72		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่ ต้องการระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	6.92	1	6.92	1.92	0.36
	ภายในกลุ่ม	345.02	74	4.43		
	รวม	351.94	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่ ต้องการระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	16.40	1	16.40	1.85	0.29
	ภายในกลุ่ม	558.26	74	7.54		
	รวม	574.66	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : ทุนจตหะเบียนมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : ทุนจตหะเบียนมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.30 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามทุนจดทะเบียนกับการปกป้องและชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้ปกป้องและชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนกับการปกป้องและชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 , 0.02 และ 0.02 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.31 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนห้องของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	55	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	16.22	55	0.29	0.64	0.90
	ภายในกลุ่ม	9.20	20	0.46		
	รวม	25.42	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	141.01	55	2.56	1.29	0.31
	ภายในกลุ่ม	40.21	20	2.01		
	รวม	181.22	75			
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	18.10	55	0.32	1.64	0.11
	ภายในกลุ่ม	4.00	20	0.20		
	รวม	22.10	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	36.35	55	0.66	1.32	0.25
	ภายในกลุ่ม	10.00	20	0.50		
	รวม	46.35	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	14.68	55	0.26	1.33	0.24
	ภายในกลุ่ม	4.00	20	0.20		
	รวม	18.68	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	65.96	55	1.15	1.17	0.50
	ภายในกลุ่ม	15.45	20	1.14		
	รวม	81.41	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	39.19	55	0.72	1.22	0.38
	ภายในกลุ่ม	10.24	20	0.51		
	รวม	50.03	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	10.20	55	0.18	1.03	0.03*
	ภายในกลุ่ม	1.82	20	0.09		
	รวม	12.02	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.03	55	0.14	0.47	0.54
	ภายในกลุ่ม	4.76	20	0.23		
	รวม	11.79	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

HO : จำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.31 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนห้องกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหารซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (HO) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนห้องกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับจำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 , และ 0.03 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.32 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนห้องของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	87.47	55	1.59	1.25	0.32
	ภายในกลุ่ม	24.47	20	1.18		
	รวม	111.94	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	81.55	55	1.48	1.08	0.32
	ภายในกลุ่ม	27.80	20	1.38		
	รวม	109.35	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.94	55	0.07	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	3.94	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.85	55	0.14	5.71	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.50	20	0.25		
	รวม	8.35	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	27.51	55	0.50	0.82	0.72
	ภายในกลุ่ม	12.16	20	0.60		
	รวม	39.67	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	39.02	55	0.70	0.88	0.64
	ภายในกลุ่ม	15.96	20	0.79		
	รวม	54.98	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	13.52	55	0.24	0.72	0.44
	ภายในกลุ่ม	6.10	20	0.30		
	รวม	19.62	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	105.43	55	1.91	0.92	0.45
	ภายในกลุ่ม	40.14	20	2.00		
	รวม	145.57	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	153.19	55	2.78	0.93	0.44
	ภายในกลุ่ม	56.99	20	2.84		
	รวม	210.18	75			

ตารางที่ 4.32 (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	6.94	55	0.39	0.87	0.28
	ภายในกลุ่ม	1.66	20	0.10		
	รวม	8.60	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	6.94	55	0.39	0.87	0.28
	ภายในกลุ่ม	1.66	20	0.10		
	รวม	8.60	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	94.37	55	1.71	0.73	0.61
	ภายในกลุ่ม	46.96	20	2.25		
	รวม	141.33	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	166.50	55	3.02	1.20	0.31
	ภายในกลุ่ม	47.56	20	2.39		
	รวม	214.06	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : จำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.32 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนห้องกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าอายุงานมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายชื่อเกี่ยวกับจำนวนห้องกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง

เงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรม มีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์ การจูงใจพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.33 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนห้องของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	13.23	55	0.24	0.88	0.65
	ภายในกลุ่ม	5.46	20	0.27		
	รวม	18.69	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	76.54	55	1.51	0.69	0.58
	ภายในกลุ่ม	35.76	20	1.78		
	รวม	112.30	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	59.31	55	1.07	1.08	0.30
	ภายในกลุ่ม	18.65	20	0.93		
	รวม	77.96	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	15.98	55	0.28	1.65	0.10
	ภายในกลุ่ม	3.50	20	0.17		
	รวม	19.48	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	6.97	55	0.12	0.66	0.88
	ภายในกลุ่ม	3.80	20	0.19		
	รวม	10.78	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	29.70	55	0.54	0.68	0.86
	ภายในกลุ่ม	15.70	20	0.78		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	11.98	55	0.21	0.88	0.15
	ภายในกลุ่ม	4.02	20	0.20		
	รวม	16.00	75			

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Slg.
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	91.70	55	1.66	0.73	0.82
	ภายในกลุ่ม	45.70	20	2.28		
	รวม	137.40	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	46.69	55	0.84	0.97	0.55
	ภายในกลุ่ม	17.46	20	0.87		
	รวม	64.15	75			
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	55	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	328.98	55	5.98	0.86	0.66
	ภายในกลุ่ม	158.46	20	7.92		
	รวม	487.44	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.98	55	0.01	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	0.98	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	24.70	55	0.44	1.50	0.15
	ภายในกลุ่ม	5.96	20	0.29		
	รวม	30.66	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	55.29	55	1.00	1.01	0.51
	ภายในกลุ่ม	19.86	20	0.99		
	รวม	75.15	75			
กฎระเบียบของ โรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	55	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : จำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.33 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนห้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก กฎระเบียบของโรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (HO) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนห้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ งบประมาณการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก กฎระเบียบของโรงแรม ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00, 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.34 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนห้องของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	55	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	48.69	55	0.88	1.14	0.38
	ภายในกลุ่ม	15.46	20	0.77		
	รวม	64.15	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	48.69	55	0.88	1.14	0.38
	ภายในกลุ่ม	15.46	20	0.77		
	รวม	64.15	75			

ตารางที่ 4.34 (ต่อ)

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	45.69	55	0.83	1.00	0.51
	ภายในกลุ่ม	16.46	20	0.82		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	45.69	55	0.83	1.00	0.51
	ภายในกลุ่ม	16.46	20	0.82		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	44.57	55	0.81	1.04	0.47
	ภายในกลุ่ม	15.46	20	0.77		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	44.57	55	0.81	1.04	0.47
	ภายในกลุ่ม	15.46	20	0.77		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	99.29	55	1.71	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	99.29	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	100.29	55	1.82	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	100.29	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	100.45	55	1.82	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	100.45	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	100.17	55	1.82	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	20	0.00		
	รวม	100.17	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	44.48	55	0.80	0.82	0.33
	ภายในกลุ่ม	14.33	20	0.71		
	รวม	58.81	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	44.48	55	0.80	0.82	0.33
	ภายในกลุ่ม	14.33	20	0.71		
	รวม	58.81	75			

ตารางที่ 4.34 (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	39.48	55	0.71	0.92	0.60
	ภายในกลุ่ม	15.46	20	0.77		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ ไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	39.48	55	0.71	0.92	0.60
	ภายในกลุ่ม	15.46	20	0.77		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่ ต้องการระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	270.18	55	4.91	1.64	0.38
	ภายในกลุ่ม	81.79	20	4.08		
	รวม	351.97	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่ ต้องการระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	426.35	55	7.76	1.06	0.41
	ภายในกลุ่ม	147.54	20	7.37		
	รวม	573.89	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : จำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.34 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนห้องกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนห้องมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับ จำนวนห้องกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหามีพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหามีพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 ทั้งหมด

ตารางที่ 4.35 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	16	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	59	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	3.42	16	0.21	0.57	0.89
	ภายในกลุ่ม	21.99	59	0.37		
	รวม	25.41	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	47.13	16	2.94	1.40	0.28
	ภายในกลุ่ม	134.09	59	2.27		
	รวม	181.22	75			
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	7.14	16	0.44	1.76	0.06
	ภายในกลุ่ม	14.96	59	0.25		
	รวม	22.10	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	11.43	16	0.71	1.20	0.29
	ภายในกลุ่ม	34.92	59	0.59		
	รวม	46.35	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.32	16	0.20	0.79	0.68
	ภายในกลุ่ม	15.36	59	0.26		
	รวม	18.69	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	20.99	16	1.31	1.12	0.42
	ภายในกลุ่ม	67.78	59	1.14		
	รวม	88.77	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	11.84	16	0.74	1.01	0.23
	ภายในกลุ่ม	38.19	59	0.64		
	รวม	50.03	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.53	16	0.15	0.61	0.22
	ภายในกลุ่ม	9.49	59	0.16		
	รวม	12.02	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.02	16	0.18	0.61	0.31
	ภายในกลุ่ม	9.72	59	0.16		
	รวม	12.74	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : จำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.35 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนพนักงานระดับบริหารกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะ ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

ตารางที่ 4.36 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	24.11	16	1.50	0.81	0.45
	ภายในกลุ่ม	87.92	59	1.48		
	รวม	112.03	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	22.29	16	1.39	0.78	0.48
	ภายในกลุ่ม	87.07	59	1.47		
	รวม	109.36	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.94	16	0.59	1.16	0.32
	ภายในกลุ่ม	3.00	59	0.05		
	รวม	0.94	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.15	16	0.07	0.59	0.87
	ภายในกลุ่ม	7.19	59	0.12		
	รวม	8.34	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.76	16	0.54	1.04	0.42
	ภายในกลุ่ม	30.91	59	0.52		
	รวม	39.67	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.80	16	0.48	0.61	0.86
	ภายในกลุ่ม	47.18	59	0.80		
	รวม	54.98	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	2.57	16	0.16	0.55	0.53
	ภายในกลุ่ม	18.44	59	0.28		
	รวม	21.01	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	34.63	16	2.16	1.03	0.37
	ภายในกลุ่ม	110.88	59	1.88		
	รวม	145.51	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	49.38	16	3.08	1.01	0.30
	ภายในกลุ่ม	160.80	59	2.72		
	รวม	210.18	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.36	16	0.14	1.18	0.22
	ภายในกลุ่ม	6.66	59	0.11		
	รวม	9.02	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.36	16	0.14	1.18	0.22
	ภายในกลุ่ม	6.66	59	0.11		
	รวม	9.02	75			

ตารางที่ 4.36 (ต่อ)

วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	33.94	16	2.12	1.19	0.34
	ภายในกลุ่ม	105.61	59	1.79		
	รวม	139.55	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	58.93	16	3.68	1.16	0.22
	ภายในกลุ่ม	158.73	59	2.63		
	รวม	217.66	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : จำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.36 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนพนักงานระดับบริหารกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.37 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	1.94	16	0.12	0.42	0.97
	ภายในกลุ่ม	16.84	59	0.28		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	26.49	16	1.65	0.91	0.37
	ภายในกลุ่ม	92.48	59	1.56		
	รวม	118.97	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	15.39	16	0.96	0.81	0.42
	ภายในกลุ่ม	64.09	59	1.06		
	รวม	79.48	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	9.31	16	0.58	3.40	0.00*
	ภายในกลุ่ม	10.00	59	0.17		
	รวม	19.31	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	1.95	16	0.12	0.81	0.66
	ภายในกลุ่ม	8.82	59	0.15		
	รวม	10.77	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	9.27	16	0.58	0.94	0.52
	ภายในกลุ่ม	36.13	59	0.61		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	2.39	16	0.14	0.57	0.30
	ภายในกลุ่ม	13.61	59	0.23		
	รวม	16.00	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	30.90	16	1.93	1.07	0.40
	ภายในกลุ่ม	106.49	59	1.80		
	รวม	137.39	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	11.88	16	0.74	0.83	0.63
	ภายในกลุ่ม	52.27	59	0.88		
	รวม	64.15	75			
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	16	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	59	0.00		

ตารางที่ 4.37 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
รวม		0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	102.61	16	6.41	1.14	0.44
	ภายในกลุ่ม	384.83	59	6.52		
	รวม	487.44	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.48	16	0.03	3.59	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.50	59	0.00		
	รวม	0.98	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.75	16	0.54	1.47	0.14
	ภายในกลุ่ม	21.91	59	0.37		
	รวม	30.66	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	13.24	16	0.82	0.78	0.69
	ภายในกลุ่ม	61.91	59	1.04		
	รวม	75.15	75			
กฎระเบียบของ โรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	16	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	59	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : จำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.37 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ งบประมาณการฝึกอบรม การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก กฎระเบียบของ โรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนพนักงานระดับบริหารกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ งบประมาณการฝึกอบรม การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก กฎระเบียบของโรงแรม ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 ทั้งหมด

ตารางที่ 4.38 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	16	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	59	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.81	16	0.55	0.58	0.88
	ภายในกลุ่ม	55.34	59	0.93		
	รวม	64.15	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	8.81	16	0.55	0.58	0.88
	ภายในกลุ่ม	55.34	59	0.93		
	รวม	64.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	6.75	16	0.42	0.44	0.96
	ภายในกลุ่ม	55.40	59	0.93		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	6.75	16	0.42	0.44	0.96
	ภายในกลุ่ม	55.40	59	0.93		
	รวม	62.15	75			

ตารางที่ 4.38 (ต่อ)

การปกป้องและข้าราชการพยาบาลมนุษย		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลน	ระหว่างกลุ่ม	6.33	16	0.39	0.43	0.96
พนักงานระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	53.70	59	0.91		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลน	ระหว่างกลุ่ม	6.33	16	0.39	0.43	0.96
พนักงานระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	53.70	59	0.91		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออก	ระหว่างกลุ่ม	25.47	16	1.59	1.17	0.34
พนักงานระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	73.82	59	1.25		
	รวม	99.29	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออก	ระหว่างกลุ่ม	25.65	16	1.60	1.21	0.31
พนักงานระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	78.63	59	1.26		
	รวม	104.28	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก	ระหว่างกลุ่ม	25.81	16	1.61	1.18	0.33
พนักงานระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	74.63	59	1.26		
	รวม	100.44	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก	ระหว่างกลุ่ม	25.53	16	1.59	1.23	0.32
พนักงานระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	74.63	59	1.26		
	รวม	100.16	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่	ระหว่างกลุ่ม	9.77	16	0.61	0.50	0.58
เหมาะสมระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	49.04	59	0.83		
	รวม	58.81	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่	ระหว่างกลุ่ม	9.77	16	0.61	0.50	0.58
เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	49.04	59	0.83		
	รวม	58.81	75			
วิธีการแก้ปัญหานักงานมีคุณสมบัติ	ระหว่างกลุ่ม	9.01	16	0.56	0.72	0.75
ไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	45.93	59	0.77		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหานักงานมีคุณสมบัติ	ระหว่างกลุ่ม	9.01	16	0.56	0.72	0.75
ไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	45.93	59	0.77		
	รวม	54.94	75			

ตารางที่ 4.38 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	86.53	16	5.43	1.21	0.41
ต้องการระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	276.59	59	4.49		
	รวม	363.12	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	113.46	16	7.09	0.92	0.47
ต้องการระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	461.20	59	7.81		
	รวม	574.66	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : จำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.38 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนพนักงานระดับบริหารกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนพนักงานระดับบริหารกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาลูกจ้างมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาลูกจ้างมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับ

ปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

ตารางที่ 4.39 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	53	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	22	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการ วางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	16.08	53	0.30	0.71	0.84
	ภายในกลุ่ม	9.33	22	0.42		
	รวม	25.41	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	152.96	53	2.88	2.85	0.09
	ภายในกลุ่ม	28.26	22	1.28		
	รวม	181.22	75			
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	20.10	53	0.37	4.173	0.00*
	ภายในกลุ่ม	2.00	22	0.09		
	รวม	22.10	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	33.02	53	0.62	1.02	0.48
	ภายในกลุ่ม	13.33	22	0.60		
	รวม	46.35	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	13.01	53	0.24	0.95	0.57
	ภายในกลุ่ม	5.66	22	0.25		
	รวม	18.67	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	68.34	53	1.28	1.56	0.28
	ภายในกลุ่ม	20.43	22	0.92		
	รวม	88.77	75			

ตารางที่ 4.39 (ต่อ)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	41.50	53	0.78	1.63	0.12
	ภายในกลุ่ม	8.53	22	0.38		
	รวม	50.03	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	9.00	53	0.16	0.73	0.13
	ภายในกลุ่ม	3.02	22	0.13		
	รวม	12.02	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	10.30	53	0.17	0.16	0.13
	ภายในกลุ่ม	2.44	22	0.11		
	รวม	12.74	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.39 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ

จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผน
กำลังคน ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.40 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ
แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวน
พนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	74.54	53	1.40	0.74	0.57
	ภายในกลุ่ม	37.40	22	1.70		
	รวม	111.94	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	73.16	53	1.38	1.02	0.47
	ภายในกลุ่ม	40.60	22	1.64		
	รวม	113.76	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการ ปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.94	53	0.07	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	22	0.00		
	รวม	3.94	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการ ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.68	53	0.14	4.78	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.66	22	0.03		
	รวม	8.34	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	28.18	53	0.53	1.07	0.50
	ภายในกลุ่ม	11.50	22	0.52		
	รวม	39.68	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	38.15	53	0.72	0.94	0.58
	ภายในกลุ่ม	16.83	22	0.76		
	รวม	54.98	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้าง เงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	12.08	53	0.22	0.60	0.54
	ภายในกลุ่ม	7.54	22	0.34		
	รวม	19.62	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	100.03	53	1.88	0.84	0.53
	ภายในกลุ่ม	45.54	22	2.07		
	รวม	145.57	75			

ตารางที่ 4.40 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้าง เงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	151.69	53	6.32	0.97	0.37
	ภายในกลุ่ม	58.49	22	2.65		
	รวม	210.18	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	7.27	53	0.13	1.76	0.13
	ภายในกลุ่ม	1.76	22	0.08		
	รวม	9.03	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.27	53	0.16	1.76	0.13
	ภายในกลุ่ม	1.76	22	0.08		
	รวม	9.03	75			
วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	106.10	53	2.00	1.87	0.29
	ภายในกลุ่ม	33.45	22	1.52		
	รวม	139.55	75			
วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	166.73	53	3.14	1.39	0.28
	ภายในกลุ่ม	47.70	22	2.16		
	รวม	214.43	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.40 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.41 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	14.20	53	0.26	1.28	0.26
	ภายในกลุ่ม	4.58	22	0.20		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	90.30	53	1.70	1.34	0.24
	ภายในกลุ่ม	28.66	22	1.30		
	รวม	118.96	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	62.14	53	1.17	1.55	0.10
	ภายในกลุ่ม	15.83	22	0.71		
	รวม	77.97	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	16.49	53	0.31	2.34	0.01*
	ภายในกลุ่ม	2.97	22	0.13		
	รวม	19.46	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	8.44	53	0.15	1.50	0.14
	ภายในกลุ่ม	2.33	22	0.10		
	รวม	10.77	75			

ตารางที่ 4.41 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	35.32	53	0.66	1.45	0.16
	ภายในกลุ่ม	10.08	22	0.45		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	12.14	53	0.23	0.94	0.09
	ภายในกลุ่ม	3.86	22	0.17		
	รวม	16.00	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	101.65	53	1.91	1.18	0.34
	ภายในกลุ่ม	35.75	22	1.62		
	รวม	137.40	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	44.82	53	0.84	0.96	0.56
	ภายในกลุ่ม	19.33	22	0.87		
	รวม	64.15	75			
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	53	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	22	0.00		
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	355.42	53	6.70	1.26	0.44
	ภายในกลุ่ม	132.01	22	6.00		
	รวม	487.43	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.98	53	0.01	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	22	0.00		
	รวม	0.98	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	23.58	53	0.44	1.38	0.20
	ภายในกลุ่ม	7.08	22	0.32		
	รวม	30.66	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	57.82	53	1.09	1.38	0.20
	ภายในกลุ่ม	17.33	22	0.78		
	รวม	75.15	75			
กฎระเบียบของโรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	53	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	22	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.41 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. เกี่ยวกับ งบประมาณการฝึกอบรม การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก ภาวะเบี่ยงของโรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ งบประมาณการฝึกอบรม การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก ภาวะเบี่ยงของโรงแรม ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 , 0.00 , 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.42 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	53	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	22	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	45.82	53	0.86	1.03	0.47
	ภายในกลุ่ม	18.33	22	0.83		
	รวม	64.15	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	45.82	53	0.86	1.03	0.47
	ภายในกลุ่ม	18.33	22	0.83		
	รวม	64.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	43.82	53	0.82	0.99	0.52
	ภายในกลุ่ม	18.33	22	0.83		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	43.82	53	0.82	0.99	0.52
	ภายในกลุ่ม	18.33	22	0.83		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	43.45	53	0.82	1.08	0.42
	ภายในกลุ่ม	16.58	22	0.75		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	43.45	53	0.82	1.08	0.42
	ภายในกลุ่ม	16.58	22	0.75		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	94.24	53	1.77	5.30	0.11
	ภายในกลุ่ม	5.05	22	0.22		
	รวม	99.29	75			

ตารางที่ 4.42 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	95.24	53	1.79	5.29	0.10
	ภายในกลุ่ม	5.05	22	0.22		
	รวม	100.29	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	95.39	53	1.79	6.11	0.11
	ภายในกลุ่ม	5.05	22	0.22		
	รวม	100.44	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	95.12	53	1.79	5.36	0.06
	ภายในกลุ่ม	5.05	22	0.60		
	รวม	100.17	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	42.28	53	0.79	0.80	0.33
	ภายในกลุ่ม	16.54	22	0.75		
	รวม	58.82	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	42.28	53	0.79	0.80	0.33
	ภายในกลุ่ม	16.54	22	0.75		
	รวม	58.82	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	38.61	53	0.72	0.98	0.54
	ภายในกลุ่ม	16.33	22	0.74		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	38.61	53	0.72	0.98	0.54
	ภายในกลุ่ม	16.33	22	0.74		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการ ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	273.58	53	5.16	2.60	0.29
	ภายในกลุ่ม	78.35	22	3.56		
	รวม	351.93	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการ ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	429.04	53	8.08	1.22	0.30
	ภายในกลุ่ม	145.85	22	6.61		
	รวม	574.89	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.42 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่าจำนวนพนักงานระดับบริหารมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหามีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหามีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

ตารางที่ 4.43 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาระบบทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาระบบทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	21.47	1	21.47	403.10	0.00*
	ภายในกลุ่ม	3.94	74	0.05		
	รวม	25.41	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	5.95	1	5.96	2.12	0.37
	ภายในกลุ่ม	175.27	74	2.36		
	รวม	181.22	75			
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	0.16	1	0.16	0.54	0.46
	ภายในกลุ่ม	21.94	74	0.29		
	รวม	22.10	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.08	1	1.08	1.77	0.18
	ภายในกลุ่ม	45.27	74	0.61		
	รวม	46.36	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.11	1	0.11	0.44	0.50
	ภายในกลุ่ม	18.57	74	0.25		
	รวม	18.68	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	11.24	1	11.24	9.93	0.19
	ภายในกลุ่ม	77.53	74	1.04		
	รวม	88.77	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.19	1	2.19	3.37	0.21
	ภายในกลุ่ม	47.84	74	0.64		
	รวม	50.03	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.39	1	0.39	1.32	0.08
	ภายในกลุ่ม	11.63	74	0.15		
	รวม	12.02	75			

ตารางที่ 4.43 (ต่อ)

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.14	1	1.16	3.30	0.13
	ภายในกลุ่ม	10.15	74	0.15		
	รวม	11.29	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.43 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.44 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	11.60	1	11.06	10.52	0.09
	ภายในกลุ่ม	100.89	74	1.27		
	รวม	111.95	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	8.45	1	8.45	3.31	0.24
	ภายในกลุ่ม	100.90	74	1.36		
	รวม	109.35	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.05	1	0.05	0.08	0.77
	ภายในกลุ่ม	3.94	74	0.05		
	รวม	3.99	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.05	1	0.05	0.49	0.48
	ภายในกลุ่ม	8.30	74	0.11		
	รวม	8.35	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.88	1	0.88	1.68	0.19
	ภายในกลุ่ม	38.80	74	0.52		
	รวม	39.68	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.71	1	1.71	2.38	0.12
	ภายในกลุ่ม	53.27	74	0.72		
	รวม	54.98	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	9.39	1	9.39	46.05	0.12
	ภายในกลุ่ม	10.23	74	0.11		
	รวม	19.62	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	7.60	1	7.60	3.71	0.15
	ภายในกลุ่ม	137.98	74	1.86		
	รวม	145.58	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	11.36	1	11.36	5.83	0.13
	ภายในกลุ่ม	198.82	74	2.68		
	รวม	210.18	75			

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.38	1	0.38	1.65	0.21
	ภายในกลุ่ม	8.31	74	0.11		
	รวม	8.69	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงาน ระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.38	1	0.38	1.65	0.21
	ภายในกลุ่ม	8.31	74	0.11		
	รวม	8.69	75			
วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	15.67	1	15.68	9.75	0.22
	ภายในกลุ่ม	123.88	74	1.67		
	รวม	139.55	75			
วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	15.47	1	15.47	5.89	0.12
	ภายในกลุ่ม	198.96	74	2.68		
	รวม	214.43	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.44 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.45 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	1.98	1	1.98	8.76	0.01*
	ภายในกลุ่ม	16.80	74	0.22		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	9.58	1	9.58	4.73	0.20
	ภายในกลุ่ม	109.38	74	1.47		
	รวม	118.96	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.37	1	1.37	1.32	0.35
	ภายในกลุ่ม	76.59	74	1.03		
	รวม	77.96	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	2.32	1	0.23	0.89	0.34
	ภายในกลุ่ม	19.17	74	0.25		
	รวม	21.49	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	4.47	1	4.47	52.57	0.00*
	ภายในกลุ่ม	6.30	74	0.08		
	รวม	10.77	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	17.62	1	17.62	46.93	0.00*
	ภายในกลุ่ม	27.78	74	0.37		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	0.18	1	0.18	0.71	0.17
	ภายในกลุ่ม	15.82	74	0.21		
	รวม	16.00	75			

ตารางที่ 4.45 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.53	1	8.53	4.90	0.03*
	ภายในกลุ่ม	128.87	74	1.74		
	รวม	137.40	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	2.85	0.09
	ภายในกลุ่ม	61.77	74	0.83		
	รวม	64.15	75			
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	23.25	1	23.25	14.33	0.12
	ภายในกลุ่ม	464.18	74	6.27		
	รวม	487.43	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.08	0.77
	ภายในกลุ่ม	0.98	74	0.01		
	รวม	0.98	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.22	1	1.22	3.08	0.08
	ภายในกลุ่ม	29.44	74	0.39		
	รวม	30.66	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจ พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.95	1	7.95	8.76	0.01*
	ภายในกลุ่ม	67.20	74	0.90		
	รวม	75.15	75			
กฎระเบียบของ โรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
ไม่แตกต่างกัน

H1 : การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.45 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ฤดูระเบียบของโรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (HO) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ งบประมาณการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ฤดูระเบียบของโรงแรม ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 , 0.00 , 0.00 , 0.03 , 0.01 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.46 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	2.85	0.09
	ภายในกลุ่ม	61.77	74	0.83		
	รวม	64.15	75			

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

การป้องกันและข้าราชการพยาบาลรายนุชย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	2.85	0.09
	ภายในกลุ่ม	61.77	74	0.83		
	รวม	64.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาด แคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	0.96	0.09
	ภายในกลุ่ม	59.77	74	0.80		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาด แคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	0.96	0.09
	ภายในกลุ่ม	59.77	74	0.80		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลน พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.16	1	3.16	4.12	0.05
	ภายในกลุ่ม	56.87	74	0.76		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลน พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.16	1	3.16	4.12	0.05
	ภายในกลุ่ม	56.87	74	0.76		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออก พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.39	1	0.39	0.30	0.58
	ภายในกลุ่ม	98.90	74	1.33		
	รวม	99.29	75			
สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออก พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.41	1	0.41	0.30	0.58
	ภายในกลุ่ม	99.88	74	1.35		
	รวม	100.29	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก พนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.39	1	0.39	0.30	0.58
	ภายในกลุ่ม	100.05	74	1.35		
	รวม	100.44	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออก พนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.42	1	0.42	0.30	0.58
	ภายในกลุ่ม	99.75	74	1.34		
	รวม	100.17	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่ เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.85	1	1.85	1.79	0.09
	ภายในกลุ่ม	56.96	74	0.76		
	รวม	58.81	75			

ตารางที่ 4.46 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.85	1	1.85	1.79	0.09
	ภายในกลุ่ม	56.96	74	0.76		
	รวม	58.81	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.46	1	1.46	2.02	0.15
	ภายในกลุ่ม	53.48	74	0.72		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.46	1	1.46	2.02	0.15
	ภายในกลุ่ม	53.48	74	0.72		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	18.58	1	18.58	5.60	0.15
	ต้องการระดับบริหาร	406.28	74	4.50		
	รวม	421.86	75			
คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	35.19	1	35.19	7.67	0.21
	ต้องการระดับปฏิบัติการ	539.47	74	7.29		
	รวม	574.66	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐาน

H0 : การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.46 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

ตารางที่ 4.47 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
จำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	21.47	1	21.47	403.10	0.00*
	ภายในกลุ่ม	3.94	74	0.05		
	รวม	25.41	75			
ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	5.95	1	5.95	2.12	0.38
	ภายในกลุ่ม	175.27	74	9.58		
	รวม	181.22	75			

ตารางที่ 4.47 (ต่อ)

การจัดหาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Slg.
จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผน กำลังคน	ระหว่างกลุ่ม	0.16	1	0.16	0.54	0.46
	ภายในกลุ่ม	21.94	74	0.29		
	รวม	22.10	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.08	1	1.08	1.77	0.18
	ภายในกลุ่ม	45.27	74	0.61		
	รวม	46.35	75			
แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.11	1	0.11	0.44	0.50
	ภายในกลุ่ม	18.57	74	0.25		
	รวม	18.68	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	11.24	1	11.24	9.93	0.19
	ภายในกลุ่ม	77.53	74	1.04		
	รวม	88.77	75			
วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.19	1	2.19	3.36	0.21
	ภายในกลุ่ม	47.84	74	0.64		
	รวม	50.03	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับ บริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.39	1	0.39	1.32	0.08
	ภายในกลุ่ม	11.63	74	0.15		
	รวม	12.02	75			
ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.16	1	1.16	3.30	0.13
	ภายในกลุ่ม	11.58	74	0.15		
	รวม	12.74	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่แตกต่างกัน

H1 : การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.47 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H₀) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H₁) หมายความว่า การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.48 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	11.06	1	11.06	10.52	0.09
	ภายในกลุ่ม	100.89	74	1.36		
	รวม	111.95	75			
วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	8.45	1	8.46	3.31	0.24
	ภายในกลุ่ม	100.90	74	1.36		
	รวม	109.35	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.08	0.77
	ภายในกลุ่ม	3.94	74	0.05		
	รวม	3.94	75			

ตารางที่ 4.48 (ต่อ)

การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.05	1	0.05	0.49	0.48
	ภายในกลุ่ม	8.30	74	0.11		
	รวม	8.35	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.88	1	0.88	1.68	0.19
	ภายในกลุ่ม	38.80	74	0.52		
	รวม	39.68	75			
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.71	1	1.71	2.38	0.12
	ภายในกลุ่ม	53.27	74	0.72		
	รวม	54.98	75			
บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน	ระหว่างกลุ่ม	9.39	1	9.39	46.05	0.12
	ภายในกลุ่ม	10.23	74	0.12		
	รวม	19.62	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	7.60	1	7.60	3.71	0.15
	ภายในกลุ่ม	137.97	74	1.86		
	รวม	145.57	75			
หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	11.36	1	11.36	5.83	0.13
	ภายในกลุ่ม	198.82	74	2.68		
	รวม	210.18	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.38	1	0.38	1.87	0.21
	ภายในกลุ่ม	8.64	74	0.11		
	รวม	9.02	75			
สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.38	1	0.38	1.87	0.21
	ภายในกลุ่ม	8.64	74	0.11		
	รวม	9.02	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	15.68	1	15.68	9.75	0.22
	ภายในกลุ่ม	123.88	74	1.67		
	รวม	138.56	75			
วัตถุประสงค์การจ้างพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	15.47	1	15.47	5.88	0.12
	ภายในกลุ่ม	198.96	74	2.68		
	รวม	214.43	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.48 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับบริหาร หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับบริหาร สวัสดิการที่โรงแรมมีให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับบริหาร วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.49 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการให้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	ระหว่างกลุ่ม	1.98	1	1.98	8.76	0.01*
	ภายในกลุ่ม	16.80	74	0.22		
	รวม	18.78	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	9.58	1	9.58	4.73	0.20
	ภายในกลุ่ม	109.38	74	1.47		
	รวม	118.96	75			
ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.37	1	1.37	1.32	0.35
	ภายในกลุ่ม	76.59	74	1.03		
	รวม	77.96	75			
งบประมาณการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	0.23	1	0.23	0.89	0.34
	ภายในกลุ่ม	19.17	74	0.25		
	รวม	19.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรม	ระหว่างกลุ่ม	4.47	1	4.47	52.57	0.00*
	ภายในกลุ่ม	6.30	74	0.08		
	รวม	10.77	75			
วิธีที่ใช้ในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	17.62	1	17.62	46.93	0.00*
	ภายในกลุ่ม	27.78	74	0.37		
	รวม	45.40	75			
การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น	ระหว่างกลุ่ม	0.18	1	0.18	0.71	0.17
	ภายในกลุ่ม	15.82	74	0.21		
	รวม	16.00	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	8.53	1	8.53	4.90	0.03*
	ภายในกลุ่ม	128.87	74	1.74		
	รวม	137.40	75			
หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	2.85	0.09
	ภายในกลุ่ม	61.77	74	0.83		
	รวม	64.15	75			

ตารางที่ 4.49 (ต่อ)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
การโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน	ระหว่างกลุ่ม	23.25	1	23.25	14.33	0.12
	ภายในกลุ่ม	464.18	74	6.27		
	รวม	487.43	75			
สาเหตุการปลดพนักงานออก	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.08	0.77
	ภายในกลุ่ม	0.98	74	0.01		
	รวม	0.98	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.22	1	1.22	3.08	0.08
	ภายในกลุ่ม	29.44	74	0.39		
	รวม	30.66	75			
เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	7.95	1	7.95	8.76	0.00*
	ภายในกลุ่ม	67.20	74	0.90		
	รวม	75.15	75			
กฎระเบียบของโรงแรม	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.49 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร การโยกย้าย

พนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กฎระเบียบของโรงแรม ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร ลักษณะการฝึกอบรมระดับปฏิบัติการ งบประมาณการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ สาเหตุการโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร การโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ กฎระเบียบของโรงแรม ที่แตกต่างกันโดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.01 , 0.00 , 0.00 , 0.03 , 0.00 , 0.00 และ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.50 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นของผู้ตอบ

แบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการของผู้ตอบแบบสอบถามกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
ปัญหาแรงงานสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	0.00	1	0.00	0.00	0.00*
	ภายในกลุ่ม	0.00	74	0.00		
	รวม	0.00	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	2.85	0.09
	ภายในกลุ่ม	61.77	74	0.83		
	รวม	64.15	75			
ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	2.85	0.09
	ภายในกลุ่ม	61.77	74	0.83		
	รวม	64.15	75			

ตารางที่ 4.50 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
สาเหตุที่เกิปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	2.95	0.09
	ภายในกลุ่ม	59.77	74	0.80		
	รวม	62.15	75			
สาเหตุที่เกิปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.38	1	2.38	2.95	0.09
	ภายในกลุ่ม	59.77	74	0.80		
	รวม	62.15	75			
วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.16	1	3.16	4.12	0.05
	ภายในกลุ่ม	56.87	74	0.76		
	รวม	60.03	75			
วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	3.16	1	3.16	4.12	0.05
	ภายในกลุ่ม	56.87	74	0.76		
	รวม	60.03	75			
สาเหตุก่อให้เกิปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.39	1	0.39	0.30	0.58
	ภายในกลุ่ม	98.90	74	1.33		
	รวม	99.29	75			
สาเหตุก่อให้เกิปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.41	1	0.41	0.30	0.58
	ภายในกลุ่ม	99.88	74	1.35		
	รวม	100.29	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	0.39	1	0.39	0.30	0.58
	ภายในกลุ่ม	100.05	74	1.35		
	รวม	100.44	75			
วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	0.42	1	0.42	0.30	0.58
	ภายในกลุ่ม	99.75	74	1.34		
	รวม	100.17	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	1.85	1	1.85	1.79	0.09
	ภายในกลุ่ม	56.96	74	0.76		
	รวม	58.81	75			
สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.85	1	1.85	1.79	0.09
	ภายในกลุ่ม	56.96	74	0.76		
	รวม	58.81	75			

ตารางที่ 4.50 (ต่อ)

การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์		SS	df	MS	F	Sig.
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ	ระหว่างกลุ่ม	1.46	1	1.46	2.02	0.15
ไม่เหมาะสมระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	53.48	74	0.72		
	รวม	54.94	75			
วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติ	ระหว่างกลุ่ม	1.46	1	1.46	2.02	0.15
ไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	53.48	74	0.72		
	รวม	54.94	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	18.58	1	18.58	5.61	0.16
ต้องการระดับบริหาร	ภายในกลุ่ม	333.35	74	4.50		
	รวม	351.93	75			
คุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่	ระหว่างกลุ่ม	35.19	1	35.19	6.06	0.22
ต้องการระดับปฏิบัติการ	ภายในกลุ่ม	539.47	74	7.29		
	รวม	574.66	75			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมุติฐาน

H0 : การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่แตกต่างกัน

H1 : การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

จากตารางที่ 4.50 เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมจำแนกตามการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-Test (One-way ANOVA) พบว่าค่า Sig. ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H0) และยอมรับสมมุติฐานแย้ง (H1) หมายความว่า การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการมีผลต่อระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์โดยรวมแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

เมื่อเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกรายข้อเกี่ยวกับการไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหา

แรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหามีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหามีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่ด้อยการระดับบริหาร คุณสมบัติของพนักงาน โรงแรมที่ด้อยการระดับปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน แต่มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ที่แตกต่างกัน โดยมีค่า Sig. เท่ากับ 0.00

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะเป็นเพศหญิงซึ่งทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ คุณวุฒิการศึกษาสูงสุดส่วนมากอยู่ในระดับปริญญาตรี ในส่วนของอายุงานที่ทำงานทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ โรงแรมจนถึงปัจจุบันพบว่าส่วนมากอยู่ระหว่าง 3-5 ปี ในด้านประสบการณ์ในด้านการทำงานทั้งหมดที่เคยทำมาส่วนมากมีประสบการณ์อยู่ระหว่าง 5-10 ปี

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะตัวแปรภายในกิจการโรงแรมในจังหวัดสงขลา

พบว่า เงินทุนจดทะเบียนส่วนมากอยู่ระหว่าง 5-100 ล้านบาท และโรงแรมส่วนใหญ่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในกรณีที่ไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ บุคคลที่ทำหน้าที่แทนคือผู้จัดการทั่วไป

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โรงแรมในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่มีการวางแผนกำลังคน บุคคลที่ทำหน้าที่ในการวางแผนกำลังคน ได้แก่ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และกรรมการผู้จัดการ ปัจจัยที่โรงแรมใช้ในการวางแผนกำลังคน ได้แก่ (1) จำนวนห้องพัก (2)จำนวนพนักงานในปัจจุบัน (3) ผลการดำเนินงานของโรงแรม (4) การหมุนเวียนพนักงาน (5) จากอัตราคนทำงานเฉลี่ยต่อห้องที่ตั้งไว้เป็นมาตรฐาน ส่วนจุดมุ่งหมายของการวางแผนกำลังคน ได้แก่ เพื่อทดแทนตำแหน่งงานว่างและขยายงานในอนาคต กับ วางแผนทดแทนตำแหน่งงานที่ว่าง

การสรรหาพนักงาน ผลการศึกษา มีดังนี้แหล่งที่โรงแรมใช้สรรหาพนักงานระดับบริหาร ใช้แหล่งกำลังงานจากภายนอก โรงแรม แต่ พนักงานระดับปฏิบัติการที่ใช้แหล่งกำลังงานจากภายนอกและภายในโรงแรม

วิธีการสรรหาพนักงาน ใช้วิธีดังนี้ พนักงานระดับบริหาร ใช้วิธีประกาศตามสื่อโฆษณา กับ จากผู้สมัครงานเขียนใบสมัครไว้ ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ ได้แก่ (1) จากผู้สมัครงานเขียนใบสมัครไว้ (2) ติดต่อสำนักงานจัดหางาน (3) ประกาศรับตามสื่อโฆษณา

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในด้านการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ พบว่า วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังนี้ พนักงานระดับบริหาร มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มากกว่าวัตถุประสงค์อื่น ๆ พนักงานระดับปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์ ได้แก่ (1) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (2) เพื่อพิจารณาพนักงานที่ปฏิบัติงานลดลง (3) เพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่ง (4) เพื่อแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (5) เพื่อวางแผนการฝึกอบรม

บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานระดับบริหาร ส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการทั่วไปเป็นคณะกรรมการประเมินผล ซึ่งแตกต่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการเป็นผู้บังคับบัญชาใกล้ชิดของผู้ถูกประเมินและผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานระดับบริหาร ใช้วิธีนำผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานของโรงแรมที่ตั้งไว้ ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ ใช้วิธีการใช้คะแนนโดยตรง

การกำหนดค่าจ้างเงินเดือน แบ่งผลการศึกษา ดังนี้ บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน มีบุคลากรหลายฝ่ายร่วมกันกำหนด ซึ่งได้แก่ เจ้าของโรงแรม ผู้จัดการทั่วไป และผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ และหลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างและเงินเดือน พนักงานระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่ใช้หลายปัจจัยร่วมกันกำหนด ซึ่งได้แก่ (1) คุณภาพปริมาณงาน (2) การศึกษา (3) ประสบการณ์ (4) อัตราค่าจ้างขั้นต่ำของท้องถิ่น (5) อัตราที่องค์กรอื่นจ่ายโดยทั่วไป (ราคาตลาด) (6) ตามความสามารถของโรงแรม (7) ตามสภาพการแข่งขัน

โรงแรมให้สวัสดิการแก่พนักงาน พนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ ให้สวัสดิการเหมือนกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ (1) ให้วันลาพัก ลาพักผ่อน (2) ให้อาหารกลางวัน (3) ให้เครื่องแบบยูนิฟอร์ม (4) ให้การตรวจร่างกายประจำปี (5) ให้เงินช่วยเหลือสหญาติสนิท (6) ให้รถรับ-ส่งพนักงาน (7) ให้เบิกค่ารักษาพนักงาน (8) ให้โบนัส (9) ให้เงินกู้ยืม (10) ให้โครงการเงินสะสม (11) ให้บำเหน็จ บำนาญ (12) ให้ความช่วยเหลือการสมรส (13) ให้เงินช่วยเหลือบุตร

วัตถุประสงค์การจูงใจพนักงานระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์ ได้แก่ (1) เพื่อให้เกิดกำลังใจในการทำงาน (2) เพื่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ (3) เพื่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร (4) เพื่อให้พนักงานอยู่ในระเบียบวินัย (5) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โรงแรมส่วนใหญ่ ไม่มีศูนย์ฝึกอบรมเป็นของตนเอง แต่มีฝ่ายที่รับผิดชอบการฝึกอบรม ลักษณะการฝึกอบรม มีดังนี้ พนักงานระดับบริหาร ส่วนใหญ่ใช้วิธีการเชิญวิทยากรมาบรรยายเป็นครั้งคราว รองลงมาจัดการฝึกอบรมเองในลักษณะ In House Training พนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการฝึกอบรมเองในลักษณะ In House Training รองลงมาจะส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมตามหน่วยงานราชการส่งหนังสือ

งบประมาณในการฝึกอบรมต่อปีส่วนใหญ่ต่ำกว่า 10,000 บาท การประเมินผลการฝึกอบรม โรงแรมส่วนใหญ่มีการประเมินผลหลังการฝึกอบรมพนักงาน โดยใช้วิธีการประเมินผลแบบประเมินพฤติกรรม และการประเมินผลการฝึกอบรม จะมุ่งเน้นในเรื่อง พนักงานทำงานได้ดีขึ้น และพนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดีขึ้น

หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งพนักงานระดับบริหาร ส่วนใหญ่ใช้วิธีการทางด้านหลักความรู้ความสามารถ รองลงมาจะใช้หลักประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งแตกต่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยจะใช้หลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโส รองลงมาจะใช้หลักความรู้ความสามารถ

การโยกย้ายพนักงาน โรงแรมส่วนใหญ่จะโยกย้ายพนักงานไม่บ่อย สาเหตุของการโยกย้ายพนักงาน พนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่จะโยกย้ายพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รองลงมาเพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์มีผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานโรงแรม

สาเหตุของการปลดพนักงานออก โรงแรมส่วนใหญ่ปลดพนักงานออกเนื่องจากการกระทำผิดระเบียบวินัยอย่างร้ายแรงและ เทคนิคการจูงใจพนักงานพนักงานระดับบริหาร จะใช้วิธีการจูงใจพนักงานโดยการสร้างความก้าวหน้าในการทำงานรองลงมาเพิ่มสวัสดิการตามตำแหน่งงาน ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการจะใช้วิธีการจูงใจโดยเพิ่มอัตราค่าจ้างและเงินเดือน รองลงมาสร้างความก้าวหน้าในการทำงาน

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ พบว่า โรงแรมส่วนใหญ่มีกฎระเบียบข้อบังคับการทำงาน ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ โรงแรมส่วนใหญ่มี ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ในกรณีที่เกิดปัญหาแรงงาน ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น พนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการ ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นคือ การขาดแคลนพนักงาน และรองลงมาคือ คุณสมบัติพนักงานไม่เหมาะสมกับงานโรงแรม

สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานพนักงานระดับบริหาร และพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาการขาดแคลนพนักงานเนื่องจาก การขยายตัว การเปิดสาขาของโรงแรม และรองลงมาคือ การผลิตบุคลากรด้านการโรงแรมมีน้อย

สาเหตุของปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับการทำงานโรงแรมพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุของปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับการทำงานโรงแรมอันดับแรกคือ ขาดความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ รองลงมาคือ พนักงานเข้าทำงานเพื่อรองานอื่น

วิธีการแก้ไขปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับการทำงานโรงแรมพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ ใช้วิธีการแก้ปัญหามีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับการทำงานโรงแรมอันดับแรก เน้นการคัดเลือกโดยใช้ Competency Based รองลงมาคือ การจัดฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ

คุณสมบัติของพนักงานที่โรงแรมต้องการ พนักงานระดับบริหาร ได้แก่ (1) ความชำนาญเฉพาะด้าน (2) บุคลิกภาพ (3) ประสบการณ์การทำงาน (4) ความรับผิดชอบ ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ (1) บุคลิกภาพ (2) ความชำนาญเฉพาะด้าน (3) ประสบการณ์ (4) อายุ (5) ความรับผิดชอบ (6) ระดับการศึกษา

2. ผลการทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 เป็นการทดสอบเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 เพศ ผลการวิจัยพบว่า

เพศของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่น ไม่พบความสัมพันธ์

เพศของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่น ไม่พบความสัมพันธ์

เพศของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรมที่มุ่งเน้น หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับปฏิบัติการ เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่นไม่แตกต่างกัน

เพศของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร สาเหตุปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในเรื่องอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.2 ตำแหน่งงาน ผลการวิจัยพบว่า

ตำแหน่งงานของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ และผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

ตำแหน่งงานของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่แตกต่างกันจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตำแหน่งงานของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง การโยกย้ายพนักงาน หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล การโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ และกฎระเบียบของโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่นไม่แตกต่างกัน

ตำแหน่งงานของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่องปัญหาแรงงานสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในเรื่องอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 1.2 ระดับการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

ระดับการศึกษาของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ และขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษาของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร และบุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างและเงินเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร การโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ และกฎระเบียบของโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่นไม่แตกต่างกัน

ตำแหน่งงานของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในเรื่องอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 1.3 อายุงาน ผลการวิจัยพบว่า

อายุงานของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร แหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการ และขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

อายุงานของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

อายุงาน ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ งบประมาณการฝึกอบรม หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งพนักงานระดับ

บริหาร การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ และกฎระเบียบของโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่นไม่แตกต่างกัน

อายุงาน ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่องปัญหาแรงงานสัมพันธ์ วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ และคุณสมบัติของพนักงานโรงแรมที่ต้องการระดับบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในเรื่องอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 1.4 ประสพการณ์ผลการวิจัยพบว่า

ประสพการณ์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน และวิธีสรรหาพนักงานระดับบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

ประสพการณ์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ และหลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือนระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

ประสพการณ์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ลักษณะการฝึกอบรมระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งพนักงานระดับบริหาร หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ การโยกย้ายพนักงานและกฎระเบียบของ โรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่นไม่แตกต่างกัน

ประสพการณ์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นพนักงานระดับบริหาร ปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นพนักงานระดับปฏิบัติการ สาเหตุที่เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร สาเหตุที่เกิดปัญหาพนักงานขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาคาดแคลนพนักงานมีคุณสมบัติไม่

เหมาะสมระดับบริหาร และวิธีการแก้ปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ในเรื่องอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 เป็นการทดสอบเกี่ยวกับลักษณะตัวแปรภายในกิจการที่แตกต่างกันมีความสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 ทุนจดทะเบียน ผลการวิจัยพบว่า

ทุนจดทะเบียน ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ปัญหาจำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ และแหล่งที่จะสรรหาพนักงานระดับบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

ทุนจดทะเบียน ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่แตกต่างกันจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทุนจดทะเบียน ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง งบประมาณการฝึกอบรม การโยกย้ายพนักงาน และกฎระเบียบของ โรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่น ไม่แตกต่างกัน

ทุนจดทะเบียน ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง แรงงานสัมพันธ์ วิธีการแก้ปัญหาคารขาดแคลนพนักงานระดับบริหาร วิธีการแก้ปัญหาคารขาดแคลนพนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่น ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 จำนวนห้อง ผลการวิจัยพบว่า

จำนวนห้อง ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ และขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานระดับบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

จำนวนห้อง ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่องบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร และบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

จำนวนห้อง ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง เกี่ยวกับการ โยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก และกฎระเบียบของ โรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่น ไม่แตกต่างกัน

จำนวนห้อง ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับบริหาร สาเหตุก่อให้เกิดปัญหาการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ วิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับบริหาร และวิธีการแก้ปัญหาด้านการลาออกพนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่น ไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2.3 พนักงานระดับบริหาร ผลการวิจัยพบว่า

พนักงานระดับบริหาร ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่น ไม่แตกต่างกัน

พนักงานระดับบริหาร ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่แตกต่างกันจึงไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานระดับบริหาร ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง งบประมาณการฝึกอบรม การ โยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก และกฎระเบียบของ โรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่น ไม่แตกต่างกัน

พนักงานระดับบริหาร ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันเกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่น ไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2.4 พนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่า

พนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จำนวน โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ และจุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่น ไม่แตกต่างกัน

พนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง บุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบริหาร และบุคคลที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

พนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง งบประมาณการฝึกอบรม การโยกย้ายพนักงาน สาเหตุการปลดพนักงานออก และกฎระเบียบของโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่นไม่แตกต่างกัน

พนักงานระดับปฏิบัติการ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2.4 การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า

การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่แตกต่างกันซึ่ง ไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ และกฎระเบียบของโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่นไม่แตกต่างกัน

การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

สมมุติฐานที่ 2.5 การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า

การ ไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง

จำนวนโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ และผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้การไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารโรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง หน่วยงานฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการฝึกอบรม วิธีที่ใช้ในการประเมินผล หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งระดับบริหาร การโยกย้ายพนักงาน เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงานระดับปฏิบัติการ ภาวะเครียดของโรงแรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เรื่องอื่นไม่แตกต่างกัน

การมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ของผู้บริหาร โรงแรมที่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกันในเรื่อง ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติส่วนปัจจัยอื่นไม่แตกต่างกัน

3. การอภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา อธิบายผลได้ดังนี้ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา ประกอบด้วยหน้าที่หลัก 4 ประการสอดคล้องกับ John M. Ivancevich , สมชาย หิรัญกิตติ โดยแต่ละหน้าที่มีกิจกรรมดังนี้

3.1 การจัดหาทรัพยากรมนุษย์

หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่วนใหญ่มีหน้าที่ การวางแผนกำลังคน การสรรหาพนักงาน การคัดเลือกพนักงาน การประเมินผลพนักงาน การเลื่อนตำแหน่งและโยกย้ายพนักงาน การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การสร้างเทคนิคการจูงใจพนักงาน การฝึกอบรมพนักงาน การให้บริการด้านสวัสดิการ แรงงานสัมพันธ์ และให้คำปรึกษาด้านวินัยและร้องทุกข์

ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคนโรงแรมใช้พิจารณามากกว่าปัจจัยอื่น ๆ ได้แก่ จำนวนห้องพัก จำนวนพนักงานในปัจจุบัน ผลการดำเนินงานของโรงแรม การหมุนเวียนของพนักงาน อัตราคนทำงานเฉลี่ยต่อห้องที่ตั้งไว้เป็นมาตรฐาน ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ สมพงษ์ เกษมสิน ในเรื่องปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน แต่ในส่วนการหมุนเวียนของพนักงาน และอัตราคนทำงานเฉลี่ยต่อห้องที่ตั้งไว้เป็นมาตรฐาน ที่โรงแรมยังไม่คำนึงถึงมาก

วิธีการสรรหาพนักงาน พนักงานระดับบริหาร ใช้วิธีการสรรหาพนักงานจากภายนอกโรงแรมโดยการประกาศรับสมัครตามสื่อโฆษณา ส่วนวิธีการสรรหาพนักงานระดับปฏิบัติการใช้หลายวิธี ได้แก่ จากการศึกษาที่ผู้สมัครมาเขียนใบสมัครไว้ การติดต่อสำนักงานจัดหางาน และการประกาศรับสมัครตามสื่อโฆษณา ซึ่งตรงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ เสนาะ ดิเยาว์ ในเรื่อง วิธีที่ใช้ในการสรรหาพนักงานในข้อที่ว่า (1) ประกาศรับสมัครตามสื่อโฆษณาต่าง ๆ (Advertising) (2) โดยการประมูลตัวมาจากบริษัทคู่แข่ง (Competing Firms) (3) ติดต่อสถาบันการศึกษา (Schools and Colleges) (4) จากการศึกษาที่ผู้สมัครมาเขียนใบสมัครไว้ (Personnel Application) (5) อาศัยพนักงานปัจจุบันแนะนำมา

3.2 การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์

วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานระดับบริหาร ส่วนใหญ่ใช้วิธีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งตรงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ สมพงษ์ เกษมสิน ที่เขียนไว้ดังนี้ (1) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (2) เพื่อวางแผนการฝึกอบรม (3) เพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (4) เพื่อพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (5) เพื่อพิจารณาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ (6) เพื่อพิจารณาความดีความชอบ (7) เพื่อใช้พิจารณาพนักงานที่ปฏิบัติงานหย่อนสมรรถภาพ

3.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ลักษณะการฝึกอบรม พนักงานระดับบริหาร ส่วนใหญ่จะเชิญวิทยากรมาบรรยายเป็นครั้งคราว ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ ใช้วิธีการจัดเองในลักษณะ In House Training ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ของ เสนาะ ดิเยาว์ ในเรื่องประเภทของการฝึกอบรม ในข้อที่ว่า (1) การอบรมโดยการทำงาน (On the Job Training) (2) การฝึกอบรมพิเศษ (Special Purpose Program)

3.4 การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง พนักงานระดับบริหาร พิจารณาจากหลักความรู้ความสามารถของพนักงาน ส่วนหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการส่วนใหญ่ พิจารณาจากหลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโส ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ สมพงษ์ เกษมสิน ในเรื่อง หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง ในข้อที่ว่า (1) หลักความรู้ความสามารถ (Merit System) (2) หลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโส (Merit and Seniority)

สาเหตุการโยกย้ายพนักงานส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากโรงแรมต้องการเพิ่มประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่มีผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงาน โรงแรม และ พนักงานมีความเห็นว่างานใหม่มีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากร มนุษย์ของ เสนาะ ดิยาว ในเรื่องสาเหตุของการโยกย้าย ดังนี้ (1) สาเหตุเนื่องจากบริษัท ได้แก่ เพื่อเพิ่มความสามารถและประโยชน์บางประการของบริษัทหรือของพนักงาน และเพื่อให้ สอดคล้องกับเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงบางอย่าง ซึ่งมีผลกระทบกระเทือนการดำเนินงานของ บริษัท (2) สาเหตุเนื่องจากตัวพนักงานมีความเห็นว่างานใหม่จะมีโอกาสก้าวหน้ามากกว่า

ปัญหาแรงงานส่วนใหญ่โรงแรมในจังหวัดสงขลา มีปัญหาดังนี้ การขาดแคลน พนักงาน การลาออกของพนักงาน คุณสมบัติของพนักงาน ไม่มีความเหมาะสมกับการทำงาน โรงแรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จงพิศ กนกโชติ และคณะ ในเรื่องสภาพแรงงานใน โรงแรมของภาคใต้ ในข้อที่ว่า ปัญหาสภาพแรงงาน ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรระดับต่าง ๆ อัตรา การหมุนเวียนของพนักงานโรงแรมอยู่ในอัตราสูง พนักงานในปัจจุบันขาดประสบการณ์งาน โรงแรม ไม่มีความรู้ทางด้านภาษาต่างประเทศ และขาดความเป็นผู้บริการที่ดี

สาเหตุปัญหาแรงงาน ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการขาดแคลนพนักงาน เนื่องมาจาก การขยายตัวด้านธุรกิจโรงแรม ปัญหาการลาออกของพนักงาน เนื่องมาจากค่าจ้างเงินเดือน ปัญหา คุณสมบัติพนักงาน ไม่เหมาะสมกับการทำงาน โรงแรม เนื่องมาจากขาดวิญญาณของนักรง โรงแรม และขาดประสบการณ์ในการทำงาน โรงแรม ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เบญจวรรณ บุญใจเพชร ในเรื่องการเข้าร่วมแรงงานสตรีในอุตสาหกรรมโรงแรม : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดเชียงใหม่ ในข้อ ที่ว่า พนักงานจำนวนมากมีความคิดที่จะเปลี่ยนงาน โดยให้เหตุผลว่าการทำงานโรงแรมไม่มั่นคง และมีรายได้น้อย และยังไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ พรพรรณ เตชะหรวุจิตร ในเรื่องการจัดการ ฝ้ายอาหารและเครื่องดื่มของโรงแรมชั้นพิเศษ ในกรุงเทพมหานคร ในข้อที่ว่า ปัญหาการดำเนินงาน ของโรงแรม คือปัญหาด้านความต้องการพนักงาน ที่มีการเรียกร้องในด้านรายได้และสวัสดิการ และยังไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ วรรณวิมล อมรินทร์นุเคราะห์ ในเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมชั้นพิเศษในกรุงเทพมหานคร ในข้อที่ว่า อัตราการเข้าออก ของพนักงานมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนที่ได้รับ

4. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ข้อเสนอแนะสำหรับ โรงแรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

4.1 โรงแรมควรมีการปรับปรุงวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับขนาด ของโรงแรม ระดับของโรงแรม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่โรงแรมมีไว้บริการแขกเข้ามาพัก

4.2 โรงแรมควรมีการสำรวจถึงความต้องการของพนักงาน ในเรื่อง ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ เพื่อจะได้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน และให้ในสิ่งที่พนักงานต้องการ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาการลาออกของพนักงาน

4.3 โรงแรมควรแจ้งเรื่องปัญหาแรงงานให้หน่วยงานรัฐบาลที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อจะได้ร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหา

4.4 โรงแรมควรแจ้งให้สถาบันการศึกษาทราบถึง คุณสมบัติของพนักงานที่โรงแรม ต้องการ เพื่อสถาบันการศึกษาจะได้มีข้อมูลในการจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามความต้องการ

4.5 ทางสถาบันการศึกษาควรร่วมมือกับสมาคมโรงแรม หรือฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ของแต่ละโรงแรมในการจัดการศึกษาระบบทวิภาคี ในสาขาการโรงแรม หรือสาขาธุรกิจการท่องเที่ยง

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ศึกษาขอเสนอแนะให้ผู้ที่สนใจศึกษา ให้ทำการศึกษาสอบถามพนักงานของแต่ละโรงแรมด้วย เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้สอบถามฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือผู้ทำหน้าที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์เพียงฝ่ายเดียว ไม่ได้สอบถามพนักงานของโรงแรม จึงเป็นหัวข้อที่น่าสนใจศึกษาต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- จงพิศ ศิริรัตน์(2539) “การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมของประเทศไทย”
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- คนัย เทียนพุ่มและคณะ (2541) “รายงานวิจัยเรื่องทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลใน
ทศวรรษหน้า (ปี พ.ศ. 2550)” กรุงเทพมหานคร สถาบันการจัดการงานบุคคลสมาคม
การจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546) *การจัดการทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร เมื่อดทรายพริ้นดิง
- คนัย เทียนพุ่ม (2543) “ทิศทางและบทบาทของการบริหารทรัพยากรบุคคลในศตวรรษที่ 21”
จุฬาลงกรณ์วารสาร 12, 46 หน้า 49-63
- ธงชัย สันติวงษ์ (2546) *การบริหารงานบุคคล* พิมพ์ครั้งที่ 10 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช
_____. (2646) “การบริหารทรัพยากรมนุษย์”, พิมพ์ที่บริษัท ประชุมช่าง จำกัด, หน้า 49-51
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ (2551) การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS กรุงเทพมหานคร
บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี
- ธีรทัต คงจันทร์ (2541) (2541 : บทคัดย่อ) การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในธุรกิจ
โรงแรม ศึกษากรณีโรงแรมในเครือแอกคอร์ด กรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- นรา ขำคม (2544) “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก” วิทยานิพนธ์
สังคมศาสตร์มหาบัณฑิต(พัฒนาแรงงานและสวัสดิการ) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เบญจวรรณ บุญใจเพชร (2529) “การเข้าร่วมแรงงานสตรีในอุตสาหกรรมโรงแรมศึกษาเฉพาะ
กรณีของจังหวัดเชียงใหม่” วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ราณี อธิชัยกุล (2550) การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วรรณวิมล อมรินทร์นุเคราะห์ (2533) “การศึกษาเปรียบเทียบงานบุคคลของ โรงแรมชั้นพิเศษใน
กรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร หน้า 3-4
- วิเชียร วิทย์อุดม (2549) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์
- สมชาย หิรัญกิตติ (2542) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์
_____.(2542) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์

- สมเกียรติ พ่วงรอด (2546) *การบริหารงานบุคคล* โรงพิมพ์มิตรภาพปิดตานี้
- สุนันทา เลานันท์ (2546) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* กรุงเทพมหานคร วิชาการพิมพ์
 _____ . (2546) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์* วิชาการพิมพ์
- สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย “หน่วยที่ 2 การจัดการธุรกิจที่พักรวม” ใน *เอกสารการสอนชุด
 วิชาการจัดการธุรกิจ ในแหล่งท่องเที่ยว* หน้า 109 นนทบุรี
- เสนาะ ดิยาวี (2543) “การบริหารงานบุคคล” กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- Eric M. Dunleavy, Understanding adverse impact reduction: an intergration of application pool characteristics and human resource management strategies University of houston
 [Online] ,accessed May 2005 P. 138 Available from
<http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769>
- Gary Dressler (1999) *Essentials of Human Resource Management* United States of America
 Prentice-Hall
- Jennifer Mencl ,The roles of moral intensity and moral emoticons in the ethical decision-making process: A study of human resource management professionals University of nebraska-lincoln [Online] ,accessed March 2004 P. 112
 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769>
- John M. Ivancevich (2001) *Human Resource Management (International Edition)* Eight Edition
 The McGraw-Hill ,
- Koontz and O'Donnell (1972) *Principles of Management : An Analysis of Managerial Functions*
 Fifth Edition Japan Tosho.
- Mejer (2001) Scott E dward, Northern Californir school
 superintendents'perception regarding conflicts with board members in the area of
 human resource administration University of lavarne [Online] , accessed August
 P. 130 Available from <http://wwwlib.umi.com/dissertation/fullcit/3004769>
- R. Wayne Mondy, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux (2002) *Human Resource Management*
 Eight Edition Prentice Hall.
- Wei Liu . (2004) Perceived organizational support: Linkking human resourcemanagement practices with important work outcomes University of maryland, college park
 [Online] ,accessed October 2004 P. 113 Available from
<http://wwwlib.umi.com/dissertations/citations/print>.

William H. Newman (1969) *Administrative Action* Second Edition London William Clowes
And Sons.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในจังหวัดสงขลา

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ท่านเลือกตอบ หรือเติมคำในช่องว่างที่ตรงกับลักษณะหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อความสมบูรณ์กรุณาตอบทุกข้อ ซึ่งแบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกิจการ

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์

ส่วนที่ 1

1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. ผู้ทำหน้าที่กรอกแบบสอบถาม

() กรรมการผู้จัดการใหญ่ () ผู้จัดการทั่วไป

() ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

3. ระดับการศึกษา

() ปวช. () ปวส.

() ปริญญาตรี () ปริญญาโท

() อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

() 1-2 ปี () 3-5 ปี

() 5-10 ปี () 10 ปีขึ้นไป

5. ประสบการณ์การทำงานทั้งหมดที่เคยทำมา

() 1-2 ปี () 3-5 ปี

() 5-10 ปี () 10 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับกิจการ

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ที่ตรงกับข้อมูลเกี่ยวกับกิจการในโรงแรมของท่านหรือเดิม
ข้อความในช่องที่ขีดไว้

1. โรงแรมของท่านมีทุนจดทะเบียน
 5 ล้านบาท-100 ล้านบาท 100 ล้านบาท- 500 ล้านบาท
 500 ล้านบาท-1,000 ล้านบาท อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
2. โรงแรมของท่านมีจำนวน.....ห้อง
3. จำนวนพนักงานแต่ละระดับ
 ระดับบริหาร จำนวน.....คน
 ระดับปฏิบัติการจำนวน.....คน
4. โรงแรมของท่านมีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นทางการหรือไม่
 มี (ข้ามไปตอบตอนที่ 3) ไม่มี
5. ถ้าไม่มีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผู้ที่ทำหน้าที่นี้คือ
 กรรมการผู้จัดการใหญ่ ผู้จัดการทั่วไป
 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม

โปรดใส่เครื่องหมาย ในช่อง () ที่ตรงกับลักษณะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในโรงแรมของ
ท่านหรือเดิมข้อความในช่องที่ขีดไว้

1. โรงแรมของท่านมีการวางแผนกำลังคนหรือแผนทรัพยากรมนุษย์ตามหลักวิชาการที่เป็น
ทางการหรือไม่
 มี
 ไม่มี เนื่องจาก.....
 (ข้ามไปตอบข้อที่ 5)
2. ผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนกำลังคน คือ
 ผู้บริหาร หัวหน้าแผนก
 เจ้าของโรงแรม ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์
 กรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการทั่วไป
 อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

3. ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนกำลังคน จากมาก (1) ไปน้อย (2),(3),.....(7)
- () จำนวนห้องพัก
 - () จำนวนพนักงานปัจจุบัน
 - () ผลการดำเนินงานของโรงแรม
 - () การหมุนเวียนของพนักงาน
 - () การขยายงานในอนาคต
 - () จำนวนสิ่งอำนวยความสะดวกที่โรงแรมมีไว้บริการลูกค้า
 - () จากอัตราคนทำงานเฉลี่ยต่อห้องที่ตั้งไว้เป็นมาตรฐาน
4. จุดมุ่งหมายหลักของการวางแผนกำลังคน (ตอบได้เพียง 1 ข้อ)
- () วางแผนทดแทนตำแหน่งงานที่ว่าง
 - () วางแผนขยายงานในอนาคต
 - () วางแผนแทนตำแหน่งงานว่างและขยายงานในอนาคต
 - () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
5. แหล่งที่จะสรรหาพนักงานจำแนกตามระดับพนักงาน (ตอบได้เพียง 1 ข้อ)
- ระดับบริหาร
- () แหล่งภายนอกโรงแรม
 - () แหล่งภายในโรงแรม
 - () แหล่งภายนอกและภายในโรงแรม
- ระดับปฏิบัติการ
- () แหล่งภายนอกโรงแรม
 - () แหล่งภายในโรงแรม
 - () แหล่งภายนอกและภายในโรงแรม
6. วิธีสรรหาพนักงาน (ตอบได้หลายข้อ จากมาก (1) ไปน้อย (2),(3),.....(5)
- ระดับบริหาร
- () ติดต่อสำนักงานจัดหางาน
 - () ประกาศรับสมัครตามสื่อโฆษณา
 - () จากสถาบันการศึกษา
 - () จากผู้สมัครงานเขียนใบสมัครไว้
 - () บริษัทรับจัดหาพนักงาน
- ระดับปฏิบัติการ
- () ติดต่อสำนักงานจัดหางาน
 - () ประกาศรับสมัครตามสื่อโฆษณา

- () จากสถาบันการศึกษา () จากผู้สมัครงานเขียนใบสมัครไว้
 () บริษัทรับจัดหาพนักงาน

7. โปรดลำดับขั้นตอนการคัดเลือกพนักงาน (จากมาก (1) ไปน้อย (2),(3).....(5))

ระดับบริหาร

- () พิจารณาใบสมัคร () สอบสัมภาษณ์
 () สอบข้อเขียน () สอบปฏิบัติ
 () ตรวจร่างกาย () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () พิจารณาใบสมัคร () สอบสัมภาษณ์
 () สอบข้อเขียน () สอบปฏิบัติ
 () ตรวจร่างกาย () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

8. โปรดลำดับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (จากมาก (1) ไปน้อย (2),(3).....(6))

ระดับบริหาร

- () เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน () เพื่อวางแผนการฝึกอบรม
 () เพื่อแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน () เพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่ง
 () เพื่อจัดสวัสดิการ () เพื่อพิจารณาพนักงานที่ปฏิบัติงานลดลง
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน () เพื่อวางแผนการฝึกอบรม
 () เพื่อแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน () เพื่อประกอบการเลื่อนตำแหน่ง
 () เพื่อจัดสวัสดิการ () เพื่อพิจารณาพนักงานที่ปฏิบัติงานลดลง
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

9. บุคคลที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ระดับบริหาร

- () ผู้บังคับบัญชา () ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์
 () ผู้จัดการทั่วไป () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () ผู้บังคับบัญชา () ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์
 () ผู้จัดการทั่วไป () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

10. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตอบได้ข้อเดียว)

ระดับบริหาร

- () การให้คะแนนโดยตรง
 () การนำผลงานของพนักงานในกลุ่มมาเปรียบเทียบกัน
 () การนำผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () การให้คะแนนโดยตรง
 () การนำผลงานของพนักงานในกลุ่มมาเปรียบเทียบกัน
 () การนำผลงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

11. บุคคลที่ทำหน้าที่กำหนดค่าจ้างเงินเดือน (ตอบได้หลายข้อจากมาก (1) ไปน้อย (2),...(3))

- () ผู้จัดการฝ่ายบุคคล
 () ผู้จัดการทั่วไป
 () เจ้าของโรงแรม
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

12. หลักเกณฑ์การกำหนดค่าจ้างเงินเดือน (ตอบได้หลายข้อจากมาก (1) ไปน้อย (2),...(7))

ระดับบริหาร

- () คุณภาพและปริมาณงาน () การศึกษา
 () ประสิทธิภาพ () อัตราค่าจ้างขั้นต่ำของท้องถิ่น
 () อัตราที่องค์กรอื่นจ่ายโดยทั่วไป (ราคาตลาด)
 () ตามความสามารถของโรงแรม () ตามสภาพการแข่งขัน
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () คุณภาพและปริมาณงาน () การศึกษา

- () ประสิทธิภาพ () อัตราค่าจ้างขั้นต่ำของท้องถิ่น
 () อัตราที่องค์กรอื่นจ่ายโดยทั่วไป (ราคาตลาด)
 () ตามความสามารถของโรงแรม () ตามสภาพการแข่งขัน
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

13. โรงแรมมีสวัสดิการอะไรให้กับพนักงาน (ตอบได้หลายข้อ)

ระดับบริหาร

- () ให้เบิกค่ารักษาพยาบาลได้ () ให้การตรวจร่างกายประจำปี
 () ให้วันลาพัก ลาพักผ่อน () ให้เงินช่วยเหลือบุตร
 () ให้อาหารกลางวัน () ให้โบนัส
 () ให้เงินกู้ยืม () ให้เครื่องแบบ ยูนิฟอร์ม
 () ให้บ้านหนึ่ง บ้านญาติ () ให้โครงการเงินสะสม
 () ให้ความช่วยเหลือการสมรส () ให้เงินช่วยเหลือศพญาติสนิท
 () ให้รถรับ-ส่ง พนักงาน () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () ให้เบิกค่ารักษาพยาบาลได้ () ให้การตรวจร่างกายประจำปี
 () ให้วันลาพัก ลาพักผ่อน () ให้เงินช่วยเหลือบุตร
 () ให้อาหารกลางวัน () ให้โบนัส
 () ให้เงินกู้ยืม () ให้เครื่องแบบ ยูนิฟอร์ม
 () ให้บ้านหนึ่ง บ้านญาติ () ให้โครงการเงินสะสม
 () ให้ความช่วยเหลือการสมรส () ให้เงินช่วยเหลือศพญาติสนิท
 () ให้รถรับ-ส่ง พนักงาน () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

14. โรงแรมมีวัตถุประสงค์ของการจูงใจพนักงานอย่างไร (ตอบได้หลายข้อจากมาก (1) ไปน้อย (2),...(7)

ระดับบริหาร

- () ให้เกิดกำลังใจในการทำงาน () ให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
 () ให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร () ให้พนักงานอยู่ในระเบียบวินัย
 () ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ () ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

() ลดปัญหาการลาออกของพนักงาน () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () ให้เกิดกำลังใจในการทำงาน () ให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
 () ให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร () ให้พนักงานอยู่ในระเบียบวินัย
 () ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ () ให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 () ลดปัญหาการลาออกของพนักงาน () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

15. โรงแรมของท่านมีหน่วยงานหรือแผนกฝึกอบรมหรือฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือไม่

() มี () ไม่มี

16. ลักษณะของการฝึกอบรมในโรงแรมของท่าน (จากมาก (1) ไปน้อย (2),(3).....(5)

ระดับบริหาร

- () จัดเองในลักษณะ in house training
 () ให้สถาบันการศึกษามาช่วยจัดฝึกอบรมในลักษณะ in house training
 () ส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมตามหน่วยงานราชการส่งหนังสือเชิญ
 () เชิญวิทยากรมาบรรยายเป็นครั้งคราว
 () ส่งพนักงานไปดูงานตามโรงแรมอื่น ๆ
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () จัดเองในลักษณะ in house training
 () ให้สถาบันการศึกษามาช่วยจัดฝึกอบรมในลักษณะ in house training
 () ส่งพนักงานเข้าร่วมอบรมตามหน่วยงานราชการส่งหนังสือเชิญ
 () เชิญวิทยากรมาบรรยายเป็นครั้งคราว
 () ส่งพนักงานไปดูงานตามโรงแรมอื่น ๆ
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

17. โรงแรมของท่านมีงบประมาณการฝึกอบรมเฉลี่ยปีละ (ตอบได้ข้อเดียว)
- () ต่ำกว่า 10,000 บาท () 10,001-50,000 บาท
- () 50,001-100,000 บาท () 100,001-200,000 บาท
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
18. โรงแรมของท่านมีการประเมินผลการฝึกอบรมหรือไม่
- () มี () ไม่มี (ข้ามไปตอบข้อ 21)
19. ถ้ามีการประเมินผลวิธีใด
- () ประเมินการเรียนรู้ () ประเมินพฤติกรรม
- () ประเมินผลลัพท์ () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
20. ลักษณะของผลการประเมินผลการฝึกอบรมมุ่งเน้นเรื่องใด (ตอบได้หลายข้อ จากมาก (1) ไปน้อย (2),(3).....(4))
- () พนักงานทำงานได้ดีขึ้น
- () พนักงานมีขวัญกำลังใจดีขึ้น
- () พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเหมือนเดิมและผลการทำงานเท่าเดิม
- () ไม่ได้มีการประเมินผลการทำงานหลังการฝึกอบรม
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....
21. หลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่ง (ตอบได้ข้อเดียว)
- ระดับบริหาร
- () หลักความรู้ความสามารถ
- () หลักอาวุโส
- () หลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโส
- () หลักประสบการณ์
- () หลักระบบอุปถัมภ์
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () หลักความรู้ความสามารถ
- () หลักอาวุโส
- () หลักความรู้ความสามารถและหลักอาวุโส
- () หลักประสบการณ์
- () หลักระบบอุปถัมภ์
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

22. การโยกย้ายพนักงานทางโรงแรมกระทำบ่อยหรือไม่

- () บ่อย () ไม่บ่อย

23. สาเหตุของการโยกย้ายพนักงาน (สามารถตอบได้หลายข้อและโปรดลำดับความสำคัญจากมาก (1) ไปน้อย (2),(3).....(9))

- () เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- () เพื่อให้สอดคล้องกับเหตุการณ์มีผลกระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานของ โรงแรม
- () ตัวพนักงานต้องการเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา
- () พนักงานคิดว่าสถานที่ทำงานแห่งใหม่ดีกว่า (สาขาในเครือ)
- () พนักงานมีความเห็นว่างานใหม่มีโอกาสดำเนินงานมากกว่า
- () พนักงานต้องการที่จะทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานใหม่
- () พนักงานต้องการย้ายเพื่อนร่วมงานเก่า
- () พนักงานมีความรู้สึกว่างานที่ทำในปัจจุบันไม่น่าสนใจ
- () พนักงานมีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน

24. สาเหตุของการปลดพนักงานออก (ตอบได้ข้อเดียว)

- () ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน
- () มีการกระทำผิดระเบียบวินัยอย่างร้ายแรง
- () โรงแรมต้องการลดจำนวนพนักงาน
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

25. เทคนิคที่โรงแรมใช้ในการจูงใจพนักงาน (ตอบได้เพียง 1 ข้อ)

ระดับบริหาร

- () เพิ่มอัตราค่าจ้างและเงินเดือน () เพิ่มสวัสดิการตามตำแหน่งงาน
 () สร้างความก้าวหน้าในการทำงาน () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () เพิ่มอัตราค่าจ้างและเงินเดือน () เพิ่มสวัสดิการตามตำแหน่งงาน
 () สร้างความก้าวหน้าในการทำงาน () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

26. โรงแรมของท่านมีกฎระเบียบ ข้อบังคับการทำงาน อย่างถูกต้องหรือไม่

- () มี () ไม่มี

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ที่ตรงกับปัญหาในโรงแรมของท่านหรือเติมข้อความในช่องที่ขีดไว้

1. โรงแรมของท่านมีปัญหาแรงงานสัมพันธ์หรือไม่

- () มี () ไม่มี

2. ปัญหาแรงงานสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นด้านอะไร โปรดลำดับความสำคัญของปัญหาแรงงานที่เกิดขึ้นในโรงแรมของท่าน

ระดับบริหาร

- () การขาดแคลนพนักงาน () การลาออกของพนักงาน
 () คุณสมบัติพนักงานไม่เหมาะสม () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () การขาดแคลนพนักงาน () การลาออกของพนักงาน
 () คุณสมบัติพนักงานไม่เหมาะสม () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

หมายเหตุ	ถ้ามีปัญหาการขาดแคลนพนักงาน	โปรดตอบข้อ	3-4
	ถ้ามีปัญหาการลาออกพนักงาน	โปรดตอบข้อ	5-6
	ถ้ามีปัญหาเรื่องคุณสมบัติพนักงาน	โปรดตอบข้อ	7-8

3. สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาด้านการขาดแคลนพนักงาน

ระดับบริหาร

- () การขยายตัว การเปิดสาขาของ โรงแรม
 () การผลิตบุคลากรด้านการ โรงแรมมีน้อย
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () การขยายตัว การเปิดสาขาของ โรงแรม
 () การผลิตบุคลากรด้านการ โรงแรมมีน้อย
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. วิธีการแก้ปัญหาการขาดแคลนพนักงาน

ระดับบริหาร

- () ดำเนินการผลิตบุคลากรเอง
 () เสนอให้สถาบันการศึกษาผลิตบุคลากรเพิ่ม
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () ดำเนินการผลิตบุคลากรเอง
 () เสนอให้สถาบันการศึกษาผลิตบุคลากรเพิ่ม
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาการลาออกของพนักงาน (ตอบได้หลายข้อลำดับจากมาก (1) ไปน้อย (2),...(9))

ระดับบริหาร

- | | |
|----------------------------|--------------------------------|
| () เงินเดือน ค่าจ้าง | () สวัสดิการ |
| () ความมั่นคงในอาชีพ | () ผู้บังคับบัญชา |
| () เพื่อนร่วมงาน | () ระเบียบข้อบังคับของ โรงแรม |
| () สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน | () ชื่อเสียงและขนาดของ โรงแรม |
| () การบริหารงานของ โรงแรม | |

ระดับปฏิบัติการ

- | | |
|-----------------------|---------------|
| () เงินเดือน ค่าจ้าง | () สวัสดิการ |
|-----------------------|---------------|

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> ความมั่นคงในอาชีพ | <input type="checkbox"/> ผู้บังคับบัญชา |
| <input type="checkbox"/> เพื่อนร่วมงาน | <input type="checkbox"/> ระเบียบข้อบังคับของโรงแรม |
| <input type="checkbox"/> สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน | <input type="checkbox"/> ชื่อเสียงและขนาดของโรงแรม |
| <input type="checkbox"/> การบริหารงานของโรงแรม | |

6. วิธีการแก้ไขปัญหาด้านการลาออกของพนักงาน (ตอบได้หลายข้อ ลำดับจากมาก (1) ไปน้อย (2),...(9))

ระดับบริหาร

- เพิ่มอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง
- เพิ่มสวัสดิการ
- สร้างความมั่นคงในอาชีพ
- สร้างผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่ยอมรับ
- สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ
- ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับของโรงแรม
- ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน
- สร้างชื่อเสียงและขนาดของโรงแรม
- ปรับปรุงระบบการบริหารงานของโรงแรม

ระดับปฏิบัติการ

- เพิ่มอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง
- เพิ่มสวัสดิการ
- สร้างความมั่นคงในอาชีพ
- สร้างผู้บังคับบัญชาให้เป็นที่ยอมรับ
- สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ
- ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับของโรงแรม
- ปรับปรุงสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน
- สร้างชื่อเสียงและขนาดของโรงแรม
- ปรับปรุงระบบการบริหารงานของโรงแรม

7. สาเหตุปัญหาของพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับการทำงาน โรงแรม

ระดับบริหาร

- () ขาดประสบการณ์ในการทำงาน () ขาดความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ
 () พนักงานเข้าทำงานเพื่อรองานอื่น () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () ขาดประสบการณ์ในการทำงาน () ขาดความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ
 () พนักงานเข้าทำงานเพื่อรองานอื่น () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

8. โรงแรมของท่านใช้วิธีการใดในการแก้ไขปัญหาพนักงานมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับการทำงานโรงแรม

ระดับบริหาร

- () เน้นการคัดเลือกโดยใช้ Competency Based
 () จัดฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ
 () การประชุมพิเศษพนักงานเพื่อทำความเข้าใจ
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- () การคัดเลือกต้องดูประสบการณ์เป็นหลัก
 () จัดฝึกอบรมด้านภาษาต่างประเทศ
 () การประชุมพิเศษพนักงานเพื่อทำความเข้าใจ
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

9. โปรดลำดับคุณสมบัติของพนักงานที่โรงแรมต้องการตามลำดับความสำคัญจากมาก

(1),ไปน้อย (2),(3),.....(12)

ระดับบริหาร

- | | |
|-----------------------------|---------------------------|
| () ระดับการศึกษา | () สาขาวิชา |
| () อายุ | () ประสบการณ์ |
| () การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง | () ความสามารถการตัดสินใจ |
| () ความคิดริเริ่ม | () ความชำนาญเฉพาะด้าน |
| () ความรับผิดชอบ | () ความอดทน |
| () การเตรียมความพร้อม | () บุคลิกภาพ |

() อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ระดับปฏิบัติการ

- | | |
|-----------------------------|---------------------------|
| () ระดับการศึกษา | () สาขาวิชา |
| () อายุ | () ประสบการณ์ |
| () การฝึกอบรมที่เกี่ยวข้อง | () ความสามารถการตัดสินใจ |
| () ความคิดริเริ่ม | () ความชำนาญเฉพาะด้าน |
| () ความรับผิดชอบ | () ความอดทน |
| () การเตรียมความพร้อม | () บุคลิกภาพ |
| () อื่น ๆ (โปรดระบุ)..... | |

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายพิษณุตม์ เพ็ญมาศ
วัน เดือน ปีเกิด	27 มกราคม 2520
สถานที่เกิด	จังหวัดสตูล
ประวัติการศึกษา	เศรษฐศาสตร์สหกรณ์บัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พ.ศ.2542 ประกาศนียบัตรบัณฑิต (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ.2547
สถานที่ทำงาน	บริษัทกึ่งส์แสงอุตสาหกรรม จำกัด (โรงแรมเอเชียน)
ตำแหน่ง	ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์