

## ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาว ในกรุงเทพมหานคร

---

### Factors Affecting Performance of Operational Staff in 4 Star Hotels in Bangkok

อุไรพร สิงห์สร้อย และ ศิริญา วิรุณราช  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Uraiporn Singsroi and Sirinya Wiroomrath

Rajamangala University of Technology Thanyaburi

#### ประวัติคัย่อ

1. นางสาวอุไรพร สิงห์สร้อย นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี E-mail: uraiporn\_s@rmutt.ac.th

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริญา วิรุณราช (Corresponding Author) คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี E-mail: sirinya\_w@rmutt.ac.th

Revised: December 17, 2024; Revised: December 21, 2024; Accepted: December 27, 2024

## บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร (Chain ต่างประเทศ) โดยใช้วิธีการหากลุ่มตัวอย่างจากการคำนวณสูตรขนาดตัวอย่างที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัดของ Cochran,(1953) และทำการเก็บข้อมูลทั้งหมด 400 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้แก่ ใช้สถิติพรรณนาซึ่งประกอบไปด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติ t-test สำหรับตัวแปรที่มี 2 กลุ่ม และกรณีตัวแปรกลุ่มย่อย 3 กลุ่มขึ้นไปใช้ One-way ในกรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธี Least significance (LSD) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และนำสถิติมาใช้ทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) จากผลการวิจัยพบว่าผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานแสดงให้เห็นว่าปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยอนามัยมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญซึ่งสามารถอธิบายได้ถึง 50% ของความแปรปรวนในผลการปฏิบัติงาน ในขณะที่ปัจจัยจูงใจมีผลสำคัญและมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยปัจจัยนี้สามารถอธิบายได้ถึง 56.8% ของความแปรปรวนในผลการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่าปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทุกด้าน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทั้งสองกลุ่มปัจจัยมีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างชัดเจน ทั้งในด้านคุณภาพของงาน ปริมาณของงาน และด้านระยะเวลาที่กำหนดของงานแล้วเสร็จ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าองค์กรควรมีการพัฒนาและปรับปรุงนโยบายและการบริหารองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน ควรให้การยอมรับในผลงานของพนักงาน ควรมีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแบบเปิดกว้างจากพนักงาน จะช่วยให้การบริหารงานมีความโปร่งใสและเป็นธรรมซึ่งจะส่งผลให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นในการทำงานในองค์กรมากขึ้น

**คำสำคัญ :** ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยอนามัย, ปัจจัยจูงใจ, ผลการปฏิบัติงาน, พนักงานระดับปฏิบัติการ

## Abstract

The objective of this research was to study the factors that influence the performance of operational staff in 4-star hotels in Bangkok. The sample group for the study consisted of employees working in operational positions at 4-star hotels in Bangkok (foreign chain hotels). The sample size was determined using the formula for unknown population size by Cochran (1953). A total of 400 samples were collected using convenience sampling. The statistical methods used to analyze the data to achieve the research objectives included descriptive statistics, which consisted of means and standard deviations, t-tests for variables with two groups, and for variables with three or more sub-groups, One-Way ANOVA was used. In cases of significant statistical differences, multiple comparisons were made using the Least Significant Difference (LSD) method at the 0.05 significance level. The hypothesis was tested using multiple regression analysis. The results showed that the analysis of multiple regression to study the factors influencing employee performance revealed that hygiene factors significantly affect the performance of operational staff in 4-star hotels in Bangkok, explaining 50% of the variance. Motivation factors also significantly affected employee performance, explaining 56.8% of the variance in performance. In conclusion, both hygiene factors and motivation factors have an impact on employee performance in all aspects. This indicates that both sets of factors play a crucial role in employee performance, including work quality, work quantity, and the timeliness of task completion. The researcher recommends that organizations should develop and improve policies and management practices to align with employees' needs. They should recognize employees' achievements, establish appropriate reward systems, and foster an open environment for feedback and suggestions from employees. This will help ensure transparency and fairness in management, leading to greater employee engagement and commitment to their work in the organization

**Keywords:** Hygiene factors, motivation factors, job performance, operational staff

## บทนำ

ธุรกิจโรงแรมและที่พักเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างเม็ดเงินเข้าประเทศ ปัจจุบันรูปแบบการลงทุนในกิจการโรงแรมเริ่มเปลี่ยนไปจากแต่ก่อนจากการไล่ซื้อหรือเข้า Take Over กิจการ ถูกเปลี่ยนมาเป็นรับจ้างการบริหารโรงแรมด้วย Chain หรือเครือโรงแรมที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโรงแรม ซึ่งจะประกอบไปด้วยแบรนด์หลายๆแบรนด์ที่มีตั้งแต่แบรนด์ Luxury หรือ 5 ดาวขึ้นไป จนถึงแบรนด์ Economy เพื่อจับกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกันออกไป(TerraBKK, 2014)

ธุรกิจโรงแรมทั่วโลกพยายามพัฒนาคุณภาพการบริการอย่างเข้มข้นเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า โดยการแข่งขันทวีความเข้มข้นมากขึ้นเรื่อย ๆ เป็นธุรกิจเกี่ยวกับการบริการไม่สามารถจับต้องได้ การบริการจึงใช้ตัวกลางเป็นทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการซึ่งเป็นผู้ที่ต้องมอบการบริการและการพบเจอกับลูกค้าโดยตรง ในการนำเสนอตัวสินค้าและบริการในการส่งมอบให้ถึงมือลูกค้า อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นอุตสาหกรรมจ้างงานเข้มข้น

บุคลากรระดับปฏิบัติการในธุรกิจโรงแรม 4 ดาวส่วนใหญ่มีการหมุนเวียนและเปลี่ยนสถานะในการทำงานบ่อยครั้ง โดยอัตราการลาออกของพนักงานโรงแรมอยู่ที่ร้อยละ 60 ขึ้นไป (สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน, 2560) จากผลการวิจัยของ พิมพ์กมล จักรานุกุล, (2560) พบว่าพนักงานโรงแรม 5 ดาวมีความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตในการงาน มีความสัมพันธ์กับการงาน มีคุณภาพชีวิตที่ดีส่งผลให้การดำรงรักษาพนักงาน 5 ดาวอยู่ในระดับที่ดี แสดงให้เห็นว่าพนักงานโรงแรม 5 ดาวมีชีวิตการทำงานที่ดี มีโอกาสเปลี่ยนงานน้อยกว่า และผลการวิจัยของ นิตยา ทวีชีพ, (2553) แสดงอัตราการเปลี่ยนงานของพนักงานโรงแรมระดับ 3 ดาวหรือต่ำกว่านั้นผลการวิจัยพบว่าพนักงานมีการเปลี่ยนงานน้อย เนื่องจากผู้บริหารของโรงแรมระดับ 3 ดาว หรือต่ำกว่ามีความต้องการอย่างมากในการพัฒนาเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรซึ่งแสดงให้เห็นว่าพนักงานระดับ 3 ดาวมีความต้องการที่จะพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถมากกว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ จึงเกิดการเปลี่ยนงานและลาออกน้อยกว่าโรงแรมระดับ 4 ดาว

การที่ต้องดูแลทรัพยากรบุคคลขององค์กร สิ่งหนึ่งที่เป็นความท้าทายอย่างมากก็คือ การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงาน หากปล่อยให้พนักงานไม่มีความสุข ไม่รู้สึกสนุกกับการทำงาน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานที่พวกเขาทำ ทำให้ผลการทำงานตกต่ำ คุณภาพของงาน ปริมาณของงาน และเวลาแล้วเสร็จของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่องค์กรคาดหวังไว้ พนักงานมีอัตราการเปลี่ยนงานสูงขึ้น ผู้นำองค์กรจึงต้องทำงานหนักเพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีแรงจูงใจและทุ่มเทให้กับการทำงาน รวมถึงพยายามหาวิธีการลดอัตราการเปลี่ยนงานของพนักงานไปพร้อม ๆ กัน (Jobsdb by seek, 2023)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าวข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร” เพื่อศึกษาปัจจัยค่าจุนหรือปัจจัยอนามัย และ ปัจจัยจูงใจ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ ได้ปริมาณของงานตามเป้าหมายและงานแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยนี้จะสามารถนำไปปรับปรุงและประยุกต์ใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์และทำให้การทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานครมีศักยภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อรองรับการบริการนักท่องเที่ยวและผู้มารับบริการในโรงแรมต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่ง และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร

2. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร

## สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การเปรียบเทียบส่วนบุคคลที่ประกอบด้วยปัจจัยองค์กรที่แต่ละคนได้รับแตกต่างกัน และปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร

## ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาว Chain ต่างประเทศในกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาว Chain ต่างประเทศในกรุงเทพมหานคร โดยใช้สูตร Cochran 1953 ได้ 384.16 ตัวอย่าง ผู้วิจัยจะเก็บจำนวน 400 ตัวอย่าง

2. ขอบเขตทางด้านเนื้อหา

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) ประกอบด้วย 8 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร

3. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ประกอบด้วย 6 ตัวแปร มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร

3. ขอบเขตด้านเวลา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ใช้ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ปีการศึกษา 2566 ถึง 2567

## คำจำกัดความในการวิจัย

การกำหนดคำนิยามเพื่อป้องกันขอบเขตการศึกษาในครั้งนี้

1. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกพอใจและพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยตัวแปร

ย่อย อีก 8 ตัวแปร ได้แก่ การกำกับดูแล นโยบายและการบริหารขององค์กร สภาพการ ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานลูกน้องหัวหน้า สถานภาพการทำงาน ความมั่นคงในงาน เงินเดือน และชีวิตส่วนตัว

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยภายในที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการอยากทำงาน นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก ซึ่งเมื่อบุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกที่ดีและมีความสุขในการทำงานจึงทำให้งานที่ทำออกมาดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วยตัวแปรย่อย 6 ตัวแปร ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ เนื้องานหรือลักษณะงานที่ทำ ความรู้จักอยากจะได้รับผิดชอบ การได้รับความก้าวหน้าในงานที่ทำหรือการเลื่อนตำแหน่ง และโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงานเพื่อความก้าวหน้า

3. ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ผลการปฏิบัติงาน (Performance) หมายถึง ระดับความสำเร็จของพนักงานในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ประกอบด้วย

1. คุณภาพของงาน หมายถึง การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการโดยสินค้าหรือบริการนั้นสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

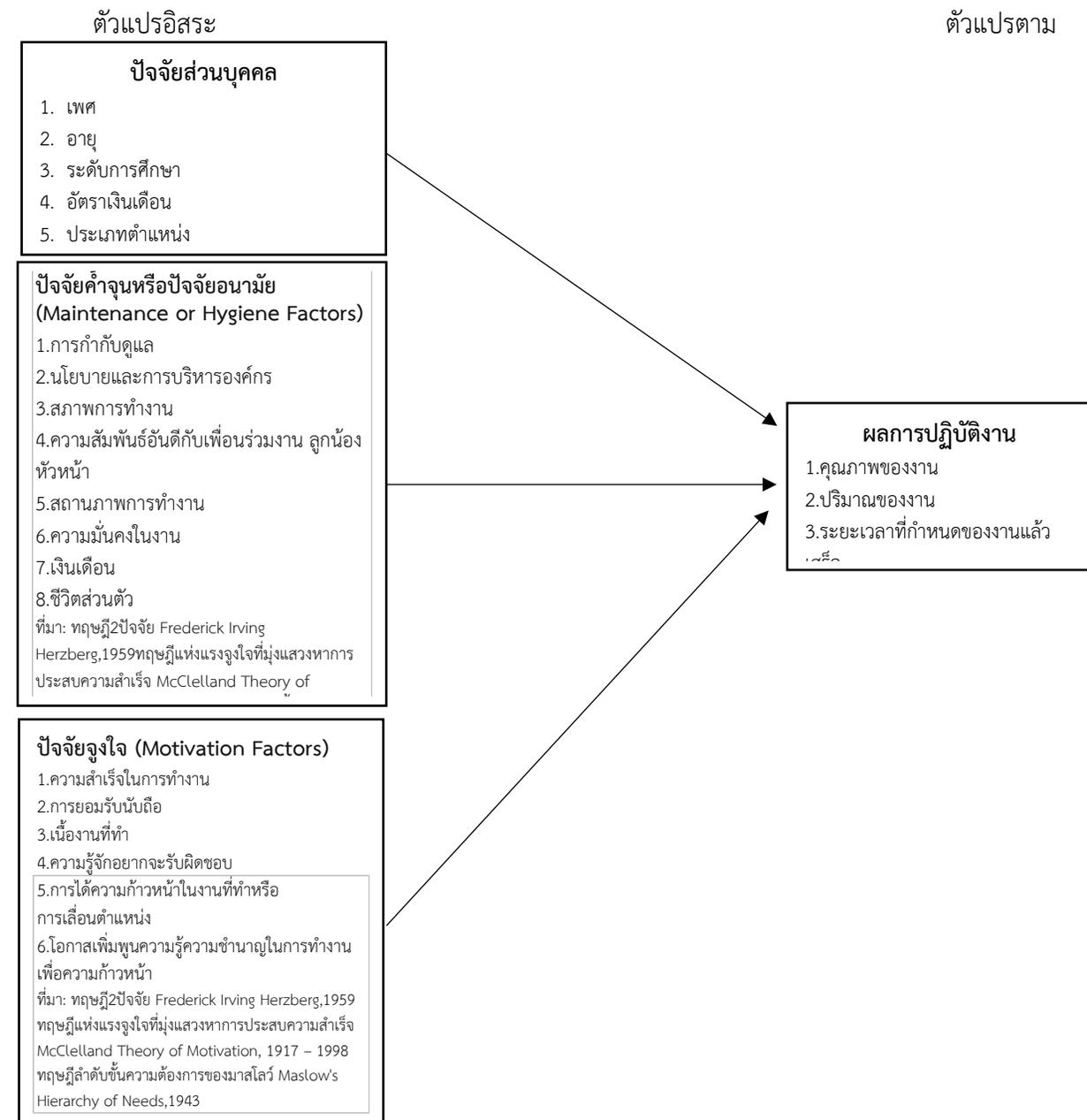
2. ปริมาณของงาน หมายถึง ปริมาณงานหรือผลผลิตที่ทำได้ในเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจเป็นชั่วโมงหรือวัน

3. ระยะเวลาที่กำหนดของงานแล้วเสร็จหมายถึง การกำหนดระยะเวลาของการทำงานตั้งแต่การลงมือทำงานถึงสิ้นสุดการทำให้ออกมาบรรลุวัตถุประสงค์กำหนดไว้

4. โรงแรมระดับ 4 ดาว Chain ต่างประเทศ ในกรุงเทพมหานคร โรงแรมระดับ 4 ดาว คือ ที่พักชั่วคราวที่มีมาตรฐานที่ได้รับการรับรองคุณภาพผ่านหลักเกณฑ์จัดระดับมาตรฐานโรงแรมโดยสมาคมโรงแรมไทยโดยมีหลักเกณฑ์ตามมาตรฐานโรงแรม โรงแรม 4 ดาว โรงแรมระดับ 4 ดาว Chain ต่างประเทศ ในกรุงเทพมหานคร คือ กลุ่มบริษัทเครือจากต่างประเทศที่บริหารโรงแรม 4 ดาว ที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร

5. พนักงานระดับปฏิบัติการ (Operation Staff) พนักงานระดับปฏิบัติการ หรือ พนักงานปฏิบัติงาน หมายถึง พนักงานที่รับผิดชอบงานหลักในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ ขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้ โดยเป็นตำแหน่งที่มีการให้บริการแก่ลูกค้าโดยตรง โดยในส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมจะประกอบไปด้วย แผนกต้อนรับส่วนหน้า แผนกแม่บ้าน แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกรักษาความปลอดภัย แผนกช่าง และแผนกการขายและการตลาด

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้เป็นแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาคุณภาพพนักงาน รวมถึงการรักษาพนักงานที่ดีไว้ในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าและมีคุณภาพตามมาตรฐาน 4 ดาว ต่อไป

2. เพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการและผู้บริหารของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร ในด้านคุณภาพของงานที่ต้องทำตามวัตถุประสงค์ของงาน ด้านปริมาณของงานบรรลุตาม

เป้าหมาย และด้านการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามเวลาที่กำหนด จากปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย และปัจจัยจูงใจ ที่ล้วนมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการทั้งสิ้น เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพมาพัฒนาต่อไป

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาว ในกรุงเทพมหานครผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและนำมาประกอบการวิเคราะห์หาข้อสรุป ซึ่งแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัย ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors)

ปัจจัยค้ำจุนหรือที่เรียกว่าปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) ตามที่บุญชัย มูลธำ (2566) อธิบาย หมายถึง ปัจจัยที่ช่วยค้ำจุนหรือรักษาระดับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้อยู่ในระดับที่ดีตลอดเวลา หากไม่มีปัจจัยเหล่านี้ หรือมีลักษณะที่ไม่เหมาะสม อาจทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความไม่พอใจในงาน หรือในสภาพแวดล้อมการทำงานนั้นได้ ในขณะเดียวกัน Kris (2560) กล่าวว่า ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) คือ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับตัวเนื้องานโดยตรง โดยปัจจัยเหล่านี้หากมีไม่เพียงพอหรือไม่เหมาะสม ก็จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกไม่พอใจและอาจลดทอนแรงจูงใจในการทำงานได้

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ตามที่ศิริพร จันทศรี (2550, หน้า 10-11) สรุปไว้ นั้น หมายถึง ปัจจัยหรือสิ่งต่างๆ ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ตนเองต้องการ โดยแรงจูงใจนั้นสามารถแบ่งออกเป็นสองประเภท คือ แรงจูงใจภายในที่มาจากภายในตัว และแรงจูงใจภายนอกที่มาจากปัจจัยภายนอก และบรรวณ, 2523 (อ้างอิงจากจุฑามาศ ชูจินดา, 2555) ให้ความหมายของแรงจูงใจว่าเป็นพลังงานหรือแรงผลักดันที่กระตุ้นความรู้สึกและทำให้บุคคลมีความสนใจและเต็มใจในการทำกิจกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้นำทิศทางพฤติกรรมบุคคลไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก

Frederick Irving Herzberg 1959 (Pattana, 2022) นักจิตวิทยาชาวอเมริกันและคณะได้ค้นพบปัจจัยสองปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทฤษฎีดังกล่าวเป็นที่รู้จักในชื่อของ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ได้แก่

1. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) เป็นปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ช่วยให้บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ตลอดเวลา และองค์กรไม่สามารถที่จะขาดปัจจัยค้ำจุนได้ เพราะถ้าขาดปัจจัยเหล่านี้แล้วพนักงานอาจมีแนวโน้มที่จะไม่พึงพอใจต่องานที่รับผิดชอบหรือต่อองค์กร ประกอบด้วย

1. การกำกับดูแล (supervisor) เช่น หัวหน้างานต้องไม่บกพร่องต่อหน้าที่ แนะนำด้านเทคนิคได้ มีความรู้ความสามารถในการบริหารและการปกครอง ฯลฯ

2. นโยบายและการบริหาร (company policy and administration) เช่น นโยบายของบริษัทส่งเสริมการเจริญเติบโตของพนักงาน มีความมั่นคง มีการบริหารงานที่เป็นระบบ การทำงานเป็นเอกภาพ ไม่ซ้ำซ้อน ฯลฯ

3. สภาพการทำงาน (working conditions) เช่น ไม่มีแดดไปหรือร้อนไป ที่ทำงานมีความสะดวกสบาย ที่ตั้งสำนักงานอยู่ในบริเวณที่มีการเดินทางมาทำงานได้สะดวก ฯลฯ

4. ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หัวหน้า (interpersonal relationships with peers, subordinates, supervisors) เช่น ไม่มีการทะเลาะกัน นินทากัน หรือเค่นลุ่มกัน ฯลฯ

5. สถานภาพในการทำงาน (status) เช่น มีที่จอดรถของผู้บริหาร มีสิทธิพิเศษแก่พนักงานระดับสูง ฯลฯ  
6. ความมั่นคงในงาน (job security) เช่น ระบบสวัสดิการ ระบบเกษียณอายุพนักงาน ฯลฯ

7. เงินเดือน (salary) ยกตัวอย่างเช่น หากเงินเดือนไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ พนักงานเก่าและใหม่ได้เงินเดือนไม่แตกต่างกัน อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจได้

8. ชีวิตส่วนตัว (personal life) เช่น การไม่ถูกย้ายไปทำงานในที่ห่างไกลครอบครัว

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยภายในที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดการอยากทำงานนำไปสู่ทัศนคติในทางบวกซึ่งเมื่อบุคลากรในองค์กรมีความรู้สึกที่ดีและมีความสุข ในการทำงานจึงทำให้งานที่ทำงานออกมาดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) ที่สามารถแก้อุปสรรคหรือปัญหาให้ลุล่วงไปได้เสมอ

2. การยอมรับนับถือ (Recognition) ได้รับการยอมรับจากหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วไป

3. หน้าที่ที่ท้าทาย (Work itself) น่าสนใจหรือน่าเบื่อ ง่ายหรือยากเกินไป ทำหายหรือไม่ทำ

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เช่น งานนี้ผมถนัด ผมอยากรับผิดชอบ

5. การได้ความก้าวหน้าในงานที่ทำหรือการเลื่อนตำแหน่ง (Advancement)

6. โอกาสเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตส่วนบุคคล (Possibility of growth)

### แนวคิดและทฤษฎีแห่งแรงจูงใจที่มุ่งแสวงหาการประสบความสำเร็จของแมคเคิลแลนด์

ทฤษฎีแห่งแรงจูงใจที่มุ่งแสวงหาการประสบความสำเร็จ McClelland Theory of Motivation, 1917 – 1998 (ปรีดี นุกุลสมปรารณา, 2566) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจ 3 ประการที่ขับเคลื่อนความต้องการของคนในองค์กร โดยแรงขับเคลื่อนหรือแรงจูงใจ 3 ประการนั้นประกอบไปด้วย

1. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (Need for Achievement) ความต้องการเพื่อความสำเร็จคือแรงกระตุ้นของบุคคลที่ต้องการบรรลุบางสิ่งในชีวิต เป็นความต้องการที่จะกระตุ้นให้คนทำงานในองค์กรนั้นต่อสู้เพื่อไปสู่ความสำเร็จในท้ายที่สุด

2. ความต้องการซึ่งอำนาจ (Need of Power) ความต้องการที่สองคือเรื่องของอำนาจ ซึ่งหมายถึงความปรารถนาของแต่ละคนที่จะมีอำนาจเหนือคนอื่น

3. ความต้องการเป็นส่วนหนึ่ง (Need for Affiliation) ความต้องการในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งหรือความร่วมมือ หมายถึง ความต้องการของบุคคลที่จะมีความสัมพันธ์ทั้งระหว่างบุคคลและสังคมกับผู้อื่น โดยอยากได้การยอมรับทางสังคมที่ไม่ใช่ความสำเร็จที่ใช้ผลงานเป็นตัวขับเคลื่อน

### แนวคิดและทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ Maslow's Hierarchy of Needs, 1943 (ปรีดี นุกุลสมปรารณา, 2563) สรุปไว้ว่า คนเรามีความปรารถนาหรือความต้องการที่จะเติมเต็มความสมบูรณ์แบบในชีวิต (Self-actualized) กันทุกคน ซึ่งนับเป็นจุดสูงสุดของชีวิตโดยกว่าจะไปถึงจุดนี้ได้ นั้น ก็จำเป็นต้องได้รับการเติมเต็ม

ในชั้นต่าง ๆ ให้ได้ก่อน โดยสรุปลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) ไว้ 5 ชั้นด้วยกัน ได้แก่ ชั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ(Physiological) ชั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย(Safety) ชั้นที่ 3 ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love/Belonging) ชั้นที่ 4 ความเคารพนับถือ(Esteem) และชั้นที่ 5 ความสมบูรณ์แบบ (Self-actualization)

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงานหมายถึงผลลัพธ์ที่เกิดจากการทำงานที่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมถึงกระบวนการและวิธีการที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายดังกล่าว (กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2551) ในขณะที่ Niraphai (2022) กล่าวถึงคุณภาพ (Quality) ว่าเป็นความเหมาะสมของการใช้งาน ซึ่งหมายถึงการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความต้องการหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (อ้างอิงจาก Juran, 1964)

ปริมาณงานหมายถึงผลผลิตหรือปริมาณงานที่ทำได้ภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งอาจวัดเป็นชั่วโมงหรือวัน (กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน, n.d.)

ส่วนระยะเวลาที่กำหนดแล้วเสร็จของงาน คือ การกำหนดระยะเวลาที่จำเป็นในการทำงานให้เสร็จสิ้นตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ หรือข้อกำหนดที่ตั้งไว้ โดยหน่วยเวลาอาจเป็นชั่วโมง, วัน, สัปดาห์, เดือน หรือปี (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2545)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### งานวิจัยภายในประเทศ

ภารุจิรี อวีโรจน์ (2557) ทำการศึกษา ปัจจัยค้ำจุนที่สัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตร ของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยค้ำจุนกับการบริหารงานวิชาการและ กิจกรรมตามหลักสูตรของ ผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดนครพนม โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก

ยศนันท์ อ่อนสันทัด (2561) ทำการวิจัย ความพึงพอใจและแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม ระดับ 4 ดาวในเขตกรุงเทพและปริมณฑล พบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานโรงแรม ระดับ 4 ดาวในเขตกรุงเทพและปริมณฑลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ที่ค่าเฉลี่ย 4.00 พิจารณารายด้าน พบว่าทั้งภาพรวม ด้านปัจจัยจูงใจ และด้านปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวม และด้านปัจจัยค้ำจุน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านปัจจัยจูงใจ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในภาพรวม และด้านปัจจัยจูงใจ มีระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Schunk and Trisha Gunn (1995) Self-efficacy, motivation, and performance Regardless of domain, research shows that self-efficacy helps to predict motivation and performance. and studies testing causal models highlight the important role played by self-efficacy. Suggestions for future research are given, along with implications of theory and research for education and training.

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร (Chain ต่างประเทศ) จำนวน 400 คน

### กลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ จำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร (Chain ต่างประเทศ) โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) เนื่องจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไม่ทราบจำนวนประชากรที่ชัดเจนแน่นอนจากการคำนวณสูตรขนาดตัวอย่างที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัดของ Cochran, (1953) ได้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 384.16 ตัวอย่าง แต่ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลทั้งหมด 400 ตัวอย่าง โดยทำการเลือกสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร Chain ต่างประเทศ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้การเก็บข้อมูลแบบสุ่ม โดยใช้แบบสอบถามชนิดเลือกตอบเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการเก็บข้อมูลในลักษณะ Google form โดยลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Closed ended question) เป็นคำตอบแบบหลายตัวเลือก (Multiple choice question) โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นลักษณะคำถามแบบสำรวจรายด้าน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ประกอบด้วย การกำกับดูแล นโยบายและการบริหารขององค์กร สภาพการ ความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานลูกน้องหัวหน้า สถานภาพการทำงาน

ความมั่นคงในงาน เงินเดือน และชีวิตส่วนตัว

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจ โดยลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ เนื้องานหรือลักษณะงานที่ทำ ความรู้จกอยากจะได้รับผิดชอบ การได้ความก้าวหน้าในงานที่ทำหรือการเลื่อนตำแหน่ง และโอกาสเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงานเพื่อความก้าวหน้า

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย คุณภาพของงาน ปริมาณของงาน ระยะเวลาที่กำหนดของงานแล้วเสร็จ

### การวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผลข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ดังนี้  
วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 ศึกษาระดับการรับรู้ ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย ปัจจัยจูงใจ และผลการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติพรรณนาซึ่งประกอบไปด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยใช้สถิติ t-test สำหรับตัวแปรที่มี 2 กลุ่มและกรณีตัวแปรกลุ่มย่อย 3 กลุ่มขึ้นไปใช้ One - way ANOVA เป็นเครื่องมือ

ทางสถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกทางเดียวเพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างของตัวแปร ในกรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธี Least significance (LSD) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 การศึกษาปัจจัย ปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยอนามัย และปัจจัยจิตใจ ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำสถิติมาใช้เพื่อทดสอบสมมุติฐานด้วยวิธีการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงร้อยละ 55.25 ซึ่งมากกว่าเพศชาย อายุอยู่ในช่วง 31-40 ปีร้อยละ 40.50 และมีการศึกษาระดับปริญญาตรีร้อยละ 66.50 ซึ่งมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000 - 15,000 บาทร้อยละ 38 และทำงานในแผนกอาหารและเครื่องดื่มร้อยละ 32 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน1-5ปี ร้อยละ 48.75

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยอนามัย ในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานครมีความพึงพอใจในปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยอนามัยในการทำงานในระดับมากถึงมากที่สุดในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านสภาพการทำงานมีค่าเฉลี่ย 4.19 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.73 รองลงมาคือด้านนโยบายและด้านบริหารองค์กรที่มีค่าเฉลี่ย 4.16

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจิตใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานครมีแรงจูงใจในการทำงานสูง โดยเฉพาะด้านความสำเร็จในการทำงานมีค่าเฉลี่ย 4.19 รองลงมาด้านความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ย 4.11

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานครมีความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพโดยด้านปริมาณงานมีค่าเฉลี่ยที่ 4.24 ในขณะที่ด้านระยะเวลาที่กำหนดของงานแล้วเสร็จมีค่าเฉลี่ย 4.19 และด้านคุณภาพของงานมีค่าเฉลี่ย 4.16 ซึ่งทุกด้านได้รับการประเมินในระดับ "มากที่สุด" แสดงถึงความสามารถและความเชื่อมั่นในงานที่ปฏิบัติ

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมุติฐาน

การเปรียบเทียบส่วนบุคคลที่ประกอบด้วยปัจจัยองค์กรที่แต่ละคนได้รับแตกต่างกัน และปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่ง และระยะเวลาการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกันนั้น ผลจากการทดสอบทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่าไม่มีความแตกต่างกันในทุกด้านของผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านนโยบายและการบริหารองค์กรมีค่า Sig. 0.003 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ส่วนด้านความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานค่า Sig.

0.023 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านความมั่นคงในงานค่า Sig. น้อยกว่า 0.001 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่ามีผลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติงาน ในขณะที่ด้านการกำกับดูแล ด้านสภาพการทำงาน ด้านเงินเดือน/ค่าตอบแทน และด้านวิสัยทัศน์ส่วนตัว มีค่า Sig. สูงกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่าไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านการยอมรับนับถือ มีค่า Sig. เท่ากับ  $<0.001$  ซึ่งบ่งบอกว่าปัจจัยนี้มีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านความรับผิดชอบมีค่า Sig. น้อยกว่า  $<0.001$  แสดงถึงผลกระทบที่มีนัยสำคัญและมีอิทธิพลมากที่สุดต่อผลการปฏิบัติงาน และด้านการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง มีค่า Sig. เท่ากับ 0.043 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่าปัจจัยทั้ง 3 ด้านนี้ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงแรมระดับ 4 ดาว ซึ่งมีผลอย่างมีนัยสำคัญและมีความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้สามารถอธิบายได้ถึง 67.4% ของความสำเร็จในการทำงาน

### การอภิปรายผล

จากการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา อัตราเงินเดือน ประเภทตำแหน่ง และระยะเวลาการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลทั้งหมดนี้ไม่ได้ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงแรมระดับ 4 ดาว ซึ่งขัดแย้งกับความคาดหวังเริ่มต้นของการวิจัยที่เชื่อว่าความแตกต่างในด้านปัจจัยเหล่านี้อาจมีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานได้ แต่ผลวิจัยที่ได้กลับสนับสนุนทฤษฎีของ Herzberg และ McClelland ในหลายประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภารุจีร์ อวีโรจน์ (2557) ได้ระบุว่าปัจจัยค่าจูงใจมีผลต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานของพนักงานในการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรของผู้ดูแลเด็กที่ได้รับปัจจัยค่าจูงใจที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานภายในองค์กรที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในที่มีความหมายมากกว่าปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับเพศ อายุ หรือระดับการศึกษา

ในการวิจัยที่ศึกษาปัจจัยค่าจูงใจหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร พบว่าทั้งสองกลุ่มปัจจัยมีผลสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ผลการวิเคราะห์ทางสถิติแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลในระดับที่นัยสำคัญทางสถิติ จากการวิจัยพบว่าปัจจัยค่าจูงใจและปัจจัยจูงใจมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรมระดับ 4 ดาว โดยเฉพาะการกำกับดูแลที่ดี การมีนโยบายองค์กรที่ชัดเจน และการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Herzberg และ McClelland การบริหารจัดการองค์กรที่ให้ความสำคัญกับทั้งปัจจัยค่าจูงใจและปัจจัยจูงใจจะส่งเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศศิธร อารีรักษ์ (2549) ทำการศึกษาปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ผลวิจัยพบว่าปัจจัยค่าจูงใจเกือบทั้งหมดยกเว้นปัจจัยด้านเงินเดือน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

จากการศึกษาที่ผ่านมาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปได้ว่ามีปัจจัยหลายประการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน อย่างไรก็ตาม การศึกษาครั้งนี้ยังมีข้อจำกัดบางประการที่ทำให้สามารถพัฒนาเพิ่มเติมในการศึกษาครั้งต่อไปได้ ดังนั้นข้อเสนอแนะต่อไปนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานวิจัยในอนาคตให้มีความสมบูรณ์และครอบคลุมมากขึ้น

#### 1. การขยายขอบเขตการวิจัยไปยังกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายมากขึ้น

ในการศึกษาครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานครเพียงกลุ่มเดียว ซึ่งทำให้ผลการวิจัยอาจไม่สามารถนำไปสรุปใช้กับโรงแรมในระดับอื่นหรือในสถานที่อื่นได้ ข้อเสนอแนะคือการขยายขอบเขตการวิจัยไปยังกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายมากขึ้น เช่น พนักงานในโรงแรมระดับอื่นๆ ทั้งโรงแรมระดับ 3 ดาวและ 5 ดาว หรือแม้แต่พนักงานในสถานที่ท่องเที่ยวอื่น ๆ เช่น รีสอร์ทหรือโรงแรมในพื้นที่ต่างจังหวัด การขยายขอบเขตกลุ่มตัวอย่างนี้จะช่วยให้สามารถเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานระหว่างพนักงานในสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันได้ และช่วยให้ได้ข้อสรุปที่มีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การวิจัยควรพิจารณาขยายไปยังพนักงานในระดับต่างๆ ในองค์กร เช่น พนักงานในระดับบริหารหรือพนักงานฝ่ายสนับสนุน เพื่อตรวจสอบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำงานในระดับปฏิบัติการจะมีผลเช่นเดียวกันกับพนักงานในระดับอื่น ๆ หรือไม่ ซึ่งจะทำให้เห็นภาพรวมขององค์กรอย่างครบถ้วนมากขึ้น

#### 2. การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาในเชิงลึก

จากการศึกษาครั้งนี้ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณผ่านการใช้แบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ที่ได้สามารถบอกถึงระดับของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตาม การวิจัยเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถทำให้เข้าใจถึงเหตุผลเบื้องหลังหรือปัจจัยภายในที่มีผลต่อความพึงพอใจและการทำงานของพนักงานได้อย่างครบถ้วน ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตคือ การเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสังเกตการทำงานจริงของพนักงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นที่ซับซ้อนมากขึ้น การใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงปริมาณจะช่วยให้สามารถได้ข้อมูลที่หลากหลายและลึกซึ้งยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังสามารถเปิดโอกาสให้ผู้วิจัยได้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับมุมมองและประสบการณ์การทำงานของพนักงานในบริษัทที่หลากหลาย

#### 3. การศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร

ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานในงานวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงานแต่ละคน อย่างไรก็ตาม การทำงานในองค์กรนั้นยังมีปัจจัยภายในองค์กรอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานเช่นกัน เช่น วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร และการพัฒนาบุคลากร ข้อเสนอแนะคือ การวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรเหล่านี้ เพื่อทำความเข้าใจเพิ่มเติมว่าการบริหารจัดการภายในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างไร วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน รวมถึงการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน อาจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ดังนั้นการวิจัยครั้งต่อไปควรพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ร่วมด้วย เพื่อให้ได้ภาพรวมที่สมบูรณ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

#### 4. การศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีต่อการทำงาน

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในทุกภาคส่วนของการทำงาน รวมถึงในอุตสาหกรรมโรงแรม ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตคือ การศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น การใช้ระบบการจัดการโรงแรม (Hotel Management System) การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการให้บริการลูกค้า หรือการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับการจองห้องพักและการจัดการทรัพยากร การศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีจะช่วยให้เข้าใจถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในยุคดิจิทัล ซึ่งอาจจะมีผลต่อการทำงานในแง่ของความเครียด ความพึงพอใจ และประสิทธิภาพของพนักงาน การศึกษาเรื่องนี้จะประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการในยุคเทคโนโลยีและการเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานในอนาคต

#### 5. การศึกษาความแตกต่างทางวัฒนธรรมและบริบททางสังคม

ในงานวิจัยครั้งนี้ การศึกษามุ่งเน้นไปที่พนักงานในโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานครเท่านั้น ซึ่งเป็นบริบททางสังคมและวัฒนธรรมของเมืองหลวง การศึกษาครั้งต่อไปควรพิจารณาความแตกต่างทางวัฒนธรรมและบริบททางสังคมที่อาจมีผลต่อการทำงานของพนักงานในแต่ละพื้นที่ ตัวอย่างเช่น โรงแรมในภาคเหนือของประเทศไทยอาจมีวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่างจากโรงแรมในภาคใต้ หรือโรงแรมในเมืองท่องเที่ยวต่างจังหวัดอาจมีรูปแบบการบริการที่แตกต่างจากโรงแรมในกรุงเทพฯ การวิจัยควรเน้นการเปรียบเทียบปัจจัยทางวัฒนธรรมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ภาพรวมของการบริหารจัดการในหลากหลายพื้นที่และการพัฒนาโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะของแต่ละพื้นที่

#### 6. การศึกษาปัจจัยด้านสุขภาพและสภาพจิตใจของพนักงาน

หนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งอาจยังไม่ถูกศึกษาอย่างเพียงพอคือ สภาพจิตใจและสุขภาพของพนักงาน การทำงานในอุตสาหกรรมโรงแรมอาจเป็นงานที่มีความกดดันสูงและต้องการความอดทนมาก การวิจัยในครั้งต่อไปควรพิจารณาปัจจัยเหล่านี้โดยเฉพาะ เช่น การศึกษาผลกระทบของความเครียดจากการทำงาน การทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีแรงกดดันสูง หรือการทำงานในชั่วโมงที่ยาวนานต่อสุขภาพกายและจิตใจของพนักงาน การศึกษาด้านสุขภาพจิตจะช่วยให้เห็นภาพรวมของความต้องการในการสนับสนุนพนักงานด้านสุขภาพจิต และเป็นแนวทางในการพัฒนาโปรแกรมสุขภาพจิตที่เหมาะสมสำหรับพนักงาน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### 7. การศึกษาผลกระทบของการพัฒนาทักษะและการฝึกอบรม

สุดท้ายนี้ ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตคือ การศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของการพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะการพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการลูกค้า การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม การวิจัยควรตรวจสอบว่าการฝึกอบรมประเภทใดที่มีผลต่อการทำงานของพนักงานมากที่สุด และวิธีการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมที่สุดสำหรับพนักงานในแต่ละระดับขององค์กร การพัฒนาทักษะและการฝึกอบรมที่เหมาะสมจะช่วยให้พนักงานมีความพร้อมที่จะรับมือกับความท้าทายในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในยุคของเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพของพนักงานและส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยด้านจูงใจและปัจจัยจิตใจที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงแรมระดับ 4 ดาวในกรุงเทพมหานคร ข้อมูลเหล่านี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งในด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม และการยกระดับคุณภาพการบริการในอุตสาหกรรมโรงแรม ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อไปนี้จะมุ่งเน้นให้ผู้บริหารองค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 1. การปรับปรุงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับปัจจัยจูงใจ

หนึ่งในผลวิจัยที่ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยจูงใจ เช่น การยอมรับนับถือและความรับผิดชอบ มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะคือองค์กรควรพิจารณาปรับปรุงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เน้นการยอมรับและสร้างความรู้สึกรักว่าพนักงานมีความสำคัญต่อองค์กร ซึ่งอาจทำได้โดยการจัดให้มีระบบการประเมินผลการทำงานที่ชัดเจนและยุติธรรม การให้รางวัลหรือการยกย่องพนักงานที่ทำงานได้ดี เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและความรู้สึกมีคุณค่าในงานที่ทำ นอกจากนี้ การเพิ่มความรับผิดชอบต่อพนักงานโดยการมอบหมายงานที่ท้าทายและสอดคล้องกับความสามารถของพนักงานยังเป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจมากขึ้น การกำหนดเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพที่ชัดเจนจะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าและมีแรงจูงใจในการทำงานต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2. การจัดทำนโยบายสนับสนุนความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว (Work-Life Balance)

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ดังนั้นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือการจัดทำแนวทางหรือมาตรการที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงาน องค์กรควรกำหนดนโยบายที่ยืดหยุ่น เช่น การกำหนดเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น การจัดให้มีสิทธิในการทำงานจากที่บ้าน (Remote Working) หรือการจัดให้มีวันหยุดพักผ่อนที่เพียงพอ การสนับสนุนให้พนักงานมีความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวจะช่วยให้พนักงานสามารถจัดการกับความเครียดและความเหนื่อยล้าจากการทำงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีสุขภาพจิตและร่างกายที่ดีขึ้น ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ

#### 3. การพัฒนานโยบายการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของพนักงาน

การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของพนักงานเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือ การจัดทำโปรแกรมฝึกอบรมที่ครอบคลุมทั้งในด้านทักษะการทำงานและการพัฒนาทักษะเฉพาะด้าน เช่น การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในการบริการลูกค้า การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร และการให้บริการลูกค้าที่มีมาตรฐานระดับสากล องค์กรควรส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และสร้างโอกาสให้พนักงานสามารถพัฒนาทักษะที่ตรงกับความต้องการในสายอาชีพได้ การฝึกอบรมที่มีคุณภาพจะช่วยให้เพิ่มขีดความสามารถในการทำงานของพนักงาน และส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น รวมถึงสร้างความพึงพอใจในการทำงานด้วย

#### 4. การพัฒนานโยบายสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วม

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับบัญชาและการทำงานร่วมกันในทีมมีผลสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของพนักงาน การสร้างพื้นที่เปิดเพื่อให้นักงนสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแสดงความคิดเห็น

เกี่ยวกับการทำงาน หรือการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงาน จะช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีบทบาทสำคัญในองค์กรและมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีจะช่วยให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ในองค์กร ส่งผลให้การบริการของโรงแรมมีคุณภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

#### 5. การจัดทำนโยบายการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ

หนึ่งในปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานคือการสื่อสารภายในองค์กร ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือ การจัดทำนโยบายการสื่อสารภายในองค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นระบบ องค์กรควรสร้างช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความเข้าใจที่ถูกต้อง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจที่ตรงกันในเรื่องของเป้าหมายและหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ซึ่งจะช่วยลดความสับสนและข้อผิดพลาดในการทำงาน การสร้างช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงง่ายและมีการตอบสนองที่รวดเร็ว เช่น การใช้ระบบการสื่อสารออนไลน์ภายในองค์กร หรือการจัดประชุมทีมเป็นระยะๆ จะช่วยให้พนักงานสามารถติดต่อสื่อสารและปรึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานได้อย่างทันท่วงที

#### 6. การสร้างนโยบายสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการทำงาน

ในยุคปัจจุบัน เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการลูกค้า ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือ การสนับสนุนให้พนักงานสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน องค์กรควรจัดให้มีเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานของพนักงาน เช่น ระบบการจัดการโรงแรม (Hotel Management System) หรือเครื่องมือออนไลน์สำหรับการบริหารจัดการทรัพยากร การให้การสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ องค์กรควรให้การอบรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้กับพนักงาน เพื่อให้พวกเขาสามารถใช้งานได้อย่างเต็มที่และสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า

#### 7. การส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

ความเป็นอยู่ที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อการทำงานในระยะยาว ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายคือ การจัดทำนโยบายที่ส่งเสริมสุขภาพกายและจิตใจของพนักงาน เช่น การจัดให้มีโปรแกรมสุขภาพในองค์กร เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ หรือการให้บริการคำปรึกษาด้านจิตใจแก่พนักงานที่มีปัญหาความเครียดหรือปัญหาทางจิตใจ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานจะช่วยให้พนักงานมีสุขภาพที่ดีทั้งทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความสามารถในการทำงานและการให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### เอกสารอ้างอิง

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2551). *คู่มือการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ*.

กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

จุฑามาศ ชูจินดา. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน*

มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์.

นิตยา ทวีชีพ. (2553). *ความต้องการการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรธุรกิจโรงแรม ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขต*

กรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

- บุญชัย มูลธำ. (2566). *ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg*. สืบค้นจาก <https://jokernum.blogspot.com/2013/07/herzberg.html>
- ปรีดี นกุลสมปรารถนา. (2566). *ทฤษฎีแห่งแรงจูงใจที่มุ่งแสวงหาการประสบความสำเร็จ McClelland Theory of Motivation, 1917 – 1998*. สืบค้นจาก <https://www.popticles.com>
- พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2545). *ระยะเวลาที่กำหนดแล้วเสร็จของงาน*. สืบค้นจาก <https://dictionary.orst.go.th>
- พิมพ์กมล จักทรานกุล. (2560). *อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีต่อการดำรงรักษาพนักงานโรงแรมระดับ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]*. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ภาณุจิร อวิโรจน์. (2557). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการและกิจกรรมตามหลักสูตรของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดนครพนม [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]*. มหาวิทยาลัยนครพนม.
- ยศนันท์ อ่อนสันทด. (2561). *ความพึงพอใจและแรงจูงใจที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมระดับ 4 ดาวในเขตกรุงเทพและปริมณฑล*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศศิธร อารีรักษ์. (2557). *ปัจจัยจูงใจและปัจจัยที่สัมพันธ์กับอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริพร จันทศรี. (2550). *ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโรงพยาบาลบางกล้า อำเภอบางกล่ำ จังหวัดสงขลา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]*. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน. (2560). *ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมไทยในยุค AEC*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Cochran, W. G. (1953). *Sampling techniques*. New York: John Wiley & Sons.
- Jobsdb by seek. (2023). *แนวทางสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน*. สืบค้นได้จาก <https://th.jobsdb.com/th/career-advice/article>
- Juran. (1964). *คุณภาพ (Quality)*. (2560). *วิชาการบริหารงานด้วยคุณภาพในองค์กร*. สืบค้นได้จาก <https://lucefer-rc.blogspot.com/2017/11/quality.html>
- Kris, P. (2017). *ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herzberg (Two Factor Theory)*. สืบค้นได้จาก <https://GreedisGood.com>
- Niraphai, J. (2022). *คุณภาพ (Quality)*. สืบค้นได้จาก <https://www.linkedin.com>
- Pattana, A. (2022). *Frederick Irving Herzberg 1959*. สืบค้นได้จาก <https://www.linkedin.com>
- Schunk, D. H., & Gunn, T. P. (1995). Self-efficacy, motivation, and performance. *Journal of Applied Sport Psychology*, 7(2), 173-185.
- TerraBKK. (2014). *ทำความรู้จักเครื่องโรงแรมยักษ์ใหญ่ 10 อันดับทั่วโลก*. สืบค้นได้จาก <https://www.terrabkk.com>