ความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมและปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการฝึกอบรมของโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลางในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2

OPINIONS AND FACTORS INFLUENCING TRAINING FOR HOTEL STAFF OF SMALL AND MEDIUM-SIZED HOTELS IN PROVINCES OF LOWER CENTRAL REGION 2

♦ แววดาว จงกลนี
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการโรงแรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
Waewdao Jongkolnee
Lecture, Department of Hote, Rajamangala University of Technology,
E-mail: startwomoonlight@hotmail.com

Abstract

This survey research aimed to investigate the opinions of hotel staff towards the trainings program, as well as factors influencing the process of training for hotel staff. The study used questionnaires as the tool to collect data from 400 personnel which were chose by stratified sampling who were working in small- and medium-sized three-star hotels and resorts in provinces of the lower central region 2. Descriptive and inferential statistics were employed for statistical analysis including percentage, means, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance, and Pearson's correlation coefficient.

The results from the study of hotel personnel's opinions toward the 5 training process included analysis of demand for training, objectives setting, planning and training program development and evaluation of the program were in high level. Among the sample groups, genders, education, and work experience had affected the differences of their opinions while positions and ages had not. From the study, the statistically significant showed positive correlations of all factors toward the training program for the hotel staff at .05 as well as the correlations strength from highest to lowest was organization culture (0.708), organization leadership (0.695) and organization structure (0.646) The outcome of this study can be used to improve the appropriateness and efficiency of training for hotel personnel in the future.

Keywords: Training Organization, Small and Medium-sized Hotel, Provinces of Lower Central Region

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมที่มีต่อโครงการจัดการฝึกอบรม รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการฝึกอบรมพนักงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) จำนวน 400 คน เป็นพนักงานโรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดเล็กและขนาดกลาง ระดับ 3 ดาว ในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอ้างอิง ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ t (*t-test*) สถิติวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) และสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation Coefficient)

ผลการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรมของโรงแรม ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ การจัดทำแผนและโปรแกรมการฝึกอบรม การดำเนินการ และการประเมินผล พบว่า ทางโรงแรมได้มีการดำเนินการตามกระบวนการจัดการอบรมทั้ง 5 ขั้นตอน ในระดับมาก นอกจากนี้ผลการศึกษาได้แสดงให้เห็นด้วยว่าพนักงานกลุ่มตัวอย่างซึ่งมีเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินการอบรมแตกต่างกันด้วย สำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ตำแหน่งงาน และอายุที่แตกต่างกัน พนักงานมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน จากการศึกษาพบว่า ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการฝึกอบรมของพนักงานโรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยวัฒนธรรมองค์การจะมีความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำในองค์การ และโครงสร้างองค์การ (r = .708, .695 และ.646 ตามลำดับ) ผลลัพธ์ของการศึกษาครั้งนี้สามารถใช้ปรับปรุงความเหมาะสมและประสิทธิภาพของโครงการฝึกอบรมสำหรับพนักงานโรงแรมต่อไปในอนาคต

คำสำคัญ : การจัดการฝึกอบรม โรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง จังหวัดภาคกลางตอนล่าง

บทนำ

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจประเทศเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่นำเงินตราต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทยเป็นจำนวนเงินมหาศาลและถือเป็นรายได้หลักที่สำคัญอย่างหนึ่งของประเทศ เพราะในแต่ละปีมีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยเป็นจำนวนมากและเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี พ.ศ. 2558 สถิตินักท่องเที่ยวชาวต่างชาติเดินทางเข้ามาเที่ยวในประเทศไทย เดือนกรกฎาคม มีจำนวน 2,642,761 คน เพิ่มขึ้นร้อยละ 39.38 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีที่ผ่านมา (กรมการท่องเที่ยว กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2558: 1) ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมซึ่งเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีความสำคัญและมีความเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีโอกาสที่จะมีผู้มาใช้บริการมากขึ้นเช่นกัน เนื่องจากนักท่องเที่ยวมีความต้องการที่พักแรมควบคู่กันไปด้วย โดยที่ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจบริการ และมีลักษณะพิเศษแตกต่างจากธุรกิจอื่น ความสำเร็จของธุรกิจจึงขึ้นอยู่กับคุณภาพการบริการ การแข่งขันในเรื่องคุณภาพการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมาก ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาการที่ธุรกิจโรงแรมแต่ละแห่งจะ

ประสบความสำเร็จได้นั้นเกิดจากการพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรบุคคลของโรงแรมอย่างเต็มที่และต่อเนื่อง จนทำให้คุณภาพการบริการเป็นที่พึงพอใจแก่ลูกค้า ยิ่งไปกว่านั้น หน่วยงานของภาครัฐก็ได้เห็นความสำคัญในการพัฒนาเช่นกัน เช่นจากพระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 ระบุให้สถานประกอบการมีการพัฒนาบุคลากรโดยในแต่ละปีปฏิทินสถานประกอบการแต่ละแห่งจะต้องจัดให้พนักงานจำนวนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 ของลูกจ้างทั้งหมดเข้ารับการฝึกอบรมเรื่องใดเรื่องหนึ่ง (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2557: 1-2) ด้วยเหตุผลว่าการฝึกอบรมจะช่วยพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถรวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานของพนักงานทำให้เกิดความมั่นใจและมีความสุขในการทำงานกับองค์การ ซึ่งจะมีผลต่อภาพลักษณ์และผลการดำเนินงานขององค์การในภาพรวมด้วยเช่นกัน ดังนั้นโรงแรมส่วนมากจึงให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าซึ่งเป็นเป้าหมายที่สำคัญสำหรับโรงแรมทุกแห่ง

กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ประกอบด้วย 4 จังหวัดได้แก่ จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งมีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวและมีขีดความสามารถที่จะพัฒนาเนื่องจากมีพื้นฐานทรัพยากรธรรมชาติและทรัพยากรด้านวิถีชุมชนและความอุดมสมบูรณ์ของพื้นที่สามารถดึงดูดและสร้างความประทับใจแก่นักท่องเที่ยวได้เรื่อยมา โดยรายได้จากการท่องเที่ยวของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ในปี พ.ศ. 2557 นั้น จัดได้ว่าอยู่ในเกณฑ์เติบโต โดยจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ (หัวหิน) เป็นจังหวัดที่มีรายได้จากการท่องเที่ยวสูงที่สุดในจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 รองลงมาคือ จังหวัดเพชรบุรี (ชะอำ) รายได้จากการท่องเที่ยวของจังหวัดในกลุ่มนี้ คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 2.55% ของรายได้จากการท่องเที่ยวรวมของประเทศไทย หรือประมาณ 19,765.58 ล้านบาท (สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มภาคกลางตอนล่าง 2, 2557: 16) จึงกล่าวได้ว่ารายได้จากการท่องเที่ยวเป็นรายได้ที่สำคัญอย่างหนึ่งของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่างและหากมีการเพิ่มรายได้ให้เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ ก็จะเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจ ซึ่งนั่นหมายความว่าผู้ประกอบการต้องกระตุ้นให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาใช้บริการให้มากขึ้น ซึ่งการสร้างความพึงพอใจในการให้บริการของธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะธุรกิจที่พักซึ่งหากนักท่องเที่ยวประทับใจในการบริการก็จะกลับมาใช้บริการอีก ดังนั้นทางผู้ประกอบการโรงแรมจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรในองค์การเพื่อรองรับและสร้างความพึงพอใจให้กับนักท่องเที่ยวที่มาใช้บริการ

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีต้นทุนค่าใช้จ่าย ผู้ประกอบการโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลางจึงมักให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมค่อนข้างน้อยเพราะคำนึงถึงความคุ้มค่าในการลงทุน ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลจากที่พนักงานในโรงแรมเมื่อได้รับการพัฒนาแล้วมักจะย้ายไปทำงานในโรงแรมที่มีขนาดใหญ่กว่า ทำให้โรงแรมขนาดกลางลงมาไม่นิยมลงทุนในการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งมีปัญหาด้านหน่วยงานที่จัดฝึกอบรมเนื่องจากโครงสร้างองค์การไม่มีผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมทำให้ต้องพึ่งหน่วยงานจากภายนอก แต่ในสภาวะที่สภาพแวดล้อมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง สถานประกอบการจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารหรือผู้ที่รับผิดชอบในการจัดการฝึกอบรมควรมีแนวทางในการจัดการฝึกอบรมที่ดีและมีแนวทางลดการลาออกของพนักงาน รวมทั้ง

มีนโยบายที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นคงและก้าวหน้า หรือการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีซึ่งจะช่วยทำให้พนักงานทุ่มเทกำลังใจทำงานในหน้าที่ของตน (บรรยงค์ โตจินดา, 2546: 191)

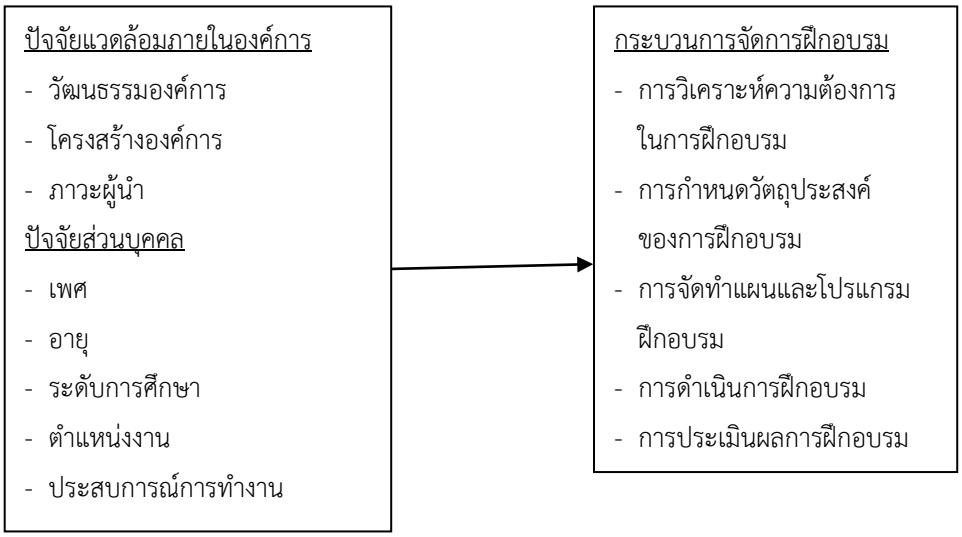
ดังนั้นเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อการเปิดการค้าเสรีประชาคมอาเซียน การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการฝึกอบรมรวมทั้งปัจจัยภายในองค์การที่อาจจะมีผลต่อการจัดการฝึกอบรมของพนักงานโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลางซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงแรมที่มีเจ้าของกิจการเป็นคนไทยและบริหารจัดการเอง จะช่วยทำให้ผู้บริหารหรือผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมได้รับทราบถึงข้อมูลเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการจัดฝึกอบรมให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจ ความต้องการของพนักงาน และสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ รวมทั้งยังเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนของผู้ประกอบการอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการจัดการฝึกอบรมของโรงแรม
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการฝึกอบรมของโรงแรม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้เสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานในการวิจัย

1. พนักงานโรงแรมที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ในการทำงานที่ต่างกันจะมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรมในโรงแรมแตกต่างกัน

2. ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ และภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับการจัดการฝึกอบรมพนักงานในโรงแรม

นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการศึกษา

โรงแรมขนาดเล็ก หมายถึง สถานที่ให้บริการที่พัก อาหาร เครื่องดื่มและบริการต่าง ๆ สำหรับนักท่องเที่ยวและบุคคลทั่วไป ที่มีจำนวนห้องพักต่ำกว่า 60 ห้องและเป็นโรงแรมหรือรีสอร์ท ระดับ 3 ดาว ในจังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

โรงแรมขนาดกลาง หมายถึง สถานที่ให้บริการที่พัก อาหาร เครื่องดื่มและบริการต่าง ๆ สำหรับนักท่องเที่ยวและบุคคลทั่วไป ที่มีจำนวนห้องพักระหว่าง 60-149 ห้องและเป็นโรงแรมหรือรีสอร์ท ระดับ 3 ดาว ในจังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

การจัดการฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการในการจัดการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดทำแผนและโปรแกรมการฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม

ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การ หมายถึง ปัจจัยที่องค์การสามารถควบคุมได้และมีอิทธิพลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การและภาวะผู้นำ

ทบทวนวรรณกรรม

กระบวนการจัดการฝึกอบรม

นักวิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่ได้กำหนดกระบวนการฝึกอบรมไว้เป็น 3 ขั้นตอนใหญ่ ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม การออกแบบและการนำไปสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลการฝึกอบรม (Werner & DeSimone, 2006) นอกจากนั้นนักวิชาการบางท่านรวมทั้งนักวิจัยส่วนใหญ่นิยมแบ่งกระบวนการฝึกอบรมเป็น 5 ขั้นตอน ตามรูปแบบการพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมแอ็ดดี้ (The ADDIE Training Program Development Model) ได้แก่ การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม (Analyze) การออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม (Design) การพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรม (Develop) การนำโปรแกรมการฝึกอบรมไปสู่การปฏิบัติ (Implement) และการประเมินผลโปรแกรมการฝึกอบรม (Evaluation) (Blanchard & Thacker,2004 อ้างถึงใน ชูชัย สมิทธิไกร, 2549) สอดคล้องกับ ราณี อิสิชัยกุล (2550) ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาและออกแบบโปรแกรมฝึกอบรม (Developing and Designing a Training Program) สำหรับองค์การธุรกิจท่องเที่ยวและการโรงแรม ว่าประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม จะช่วยให้ทราบข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการออกแบบและพัฒนาโครงการฝึกอบรม ดังนั้นก่อนที่จะมีการจัดการฝึกอบรมพนักงาน องค์การจำเป็นต้องวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมเพื่อให้การฝึกอบรมสามารถตอบสนองต่อความต้องการขององค์การในปัจจุบันและอนาคตรวมทั้งก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมมีขอบข่ายครอบคลุม 3 ระดับ ตั้งแต่ระดับองค์การ งาน และทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม องค์การธุรกิจควรกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมในแต่ละโปรแกรมให้สอดคล้องกับความต้องการ โดยวัตถุประสงค์จะระบุถึงพฤติกรรมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

สามารถปฏิบัติงานได้หลังจากได้รับการฝึกอบรมเรียบร้อยแล้ว นอกจากนั้นวัตถุประสงค์จะเป็นประโยชน์ต่อการเลือกวิธีการฝึกอบรมเพื่อให้ได้รับผลลัพธ์ตามต้องการ และเมื่อกำหนดวัตถุประสงค์แล้วควรมีการชี้แจงให้พนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมได้เข้าใจอย่างชัดเจน เพราะจะเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังขององค์การในด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงานแก่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3. การจัดทำแผนและโปรแกรมการฝึกอบรม ควรทำทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว โดยแผนระยะยาวควรอยู่ในแผนรวมขององค์การธุรกิจ (Corporate Planning) แผนระยะสั้นควรทำเป็นประจำทุกปี สำหรับโปรแกรมการฝึกอบรมควรครอบคลุมหัวข้อที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม วิธีการฝึกอบรม เนื้อหาการฝึกอบรม ระยะเวลาฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรม ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากรหรือผู้ฝึกอบรม และสื่ออุปกรณ์หรือเครื่องมือที่ใช้ในการฝึกอบรม

4. การดำเนินการฝึกอบรม ก่อนดำเนินการฝึกอบรม ควรชี้แจงทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม เหตุผลของการฝึกอบรม ระยะเวลาของการฝึกอบรม และวิธีการประเมินผลการฝึกอบรม ซึ่งจะช่วยให้ผู้สอนเข้าใจทิศทางของการฝึกอบรมที่ชัดเจน และช่วยจูงใจให้ผู้เรียนเกิดความต้องการเรียนรู้ แล้วจึงดำเนินการฝึกอบรมตามแผนที่กำหนดไว้ทุกประการ

5. การประเมินผลการฝึกอบรม เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึงวิธีการหาคุณค่าโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผลการฝึกอบรมที่วัดได้กับวัตถุประสงค์การฝึกอบรมที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการประเมินผลลัพธ์การฝึกอบรม (Gomez-Mejia, Balkin, & Cardy, 2001) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญและทำให้การฝึกอบรมสมบูรณ์ เนื่องจากเป็นการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าโปรแกรมฝึกอบรมที่ดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ คุ้มค่าใช้จ่าย ช่วยให้ข้อมูลสะท้อนกลับแก่ผู้สอนและผู้จัดฝึกอบรม เป็นข้อมูลในการระบุความต้องการฝึกอบรมและปรับปรุงหลักสูตรในอนาคต รวมทั้งช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจในค่าใช้จ่ายและประโยชน์ของการฝึกอบรม

จากการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในธุรกิจโรงแรม พบว่า พนักงานโรงแรมให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในด้านความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบโครงการฝึกอบรม ด้านความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรม ด้านความเหมาะสมของวิธีการและกระบวนการฝึกอบรมตามลำดับ ในส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความคิดเห็นในการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรมพบว่า เพศชายให้ความสำคัญในด้านความรู้ความเข้าใจในการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมน้อยกว่าเพศหญิง โดยกลุ่มประชากรที่มีช่วงอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมแตกต่างกัน (ธีระทัต คงจันทร์, 2541) ในขณะที่บทบาทของผู้บริหารโรงแรมก็มีความสำคัญในการจัดการฝึกอบรม ซึ่งจากการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมต่อบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร พบว่า พนักงานโรงแรมมีความคิดเห็นต่อบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม คือ ต้องการให้มีการพัฒนาด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษและภาษาจีน อบรมความรู้ด้านขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมไทยและเทศกาลต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ตอบข้อซักถามของลูกค้าได้ (ลำพอง บุดดา, 2548)

นอกจากนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก พบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ และโครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (นรา ขำคม, 2544) ในขณะที่การศึกษาการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต ของประสงค์ ฤทธิเดช (2550) พบว่า กระบวนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต มีความสอดคล้องกันกับการวิเคราะห์องค์การ นอกจากนั้นยังพบว่าตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงานและระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันจะมีการวิเคราะห์องค์การที่แตกต่างกัน ส่วนการศึกษาวิธีการบริหารงานบุคคลของโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ ของสุภาภรณ์ มูสิกะโสภณ (2536) พบว่า โรงแรมส่วนใหญ่ไม่มีการตั้งศูนย์ฝึกอบรมเป็นของตนเอง ลักษณะการฝึกอบรมพนักงานระดับบริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการส่งพนักงานไปดูงานตามโรงแรมอื่น ๆ ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติการ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการจัดฝึกอบรมเองในลักษณะ in-house training โดยพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในประเทศไทย ของ จงพิศ ศิริรัตน์ (2539) พบว่า การอบรมและการพัฒนาพนักงานของโรงแรมชั้นนำในประเทศไทยนิยมใช้การฝึกปฏิบัติระหว่างทำงานมากที่สุด สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากรของโรงแรมได้แก่ เวลาที่ใช้ในการฝึกอบรมไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับเวลาในการปฏิบัติงาน และผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความแตกต่างกันทำให้การจัดกลุ่มบุคลากรเข้าอบรมกระจายมากเกินไป รวมทั้งการซื้อตัวและการย้ายไปทำงานในสถานที่ที่มีรายได้สูงกว่า ทำให้องค์การเดิมต้องรับพนักงานมาฝึกอบรมใหม่ ทำให้ไม่คุ้มค่ากับการลงทุน นอกจากนั้นสภาพเศรษฐกิจทำให้แผนพัฒนาบุคลากรไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายและนโยบายได้ (ปานทิพย์, 2542)

วิธีดำเนินการวิจัย

ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยได้แบ่งขั้นตอนในการศึกษาวิจัยออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Documentary Research) ทำการศึกษาจากเอกสารวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ตำราทางวิชาการ รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ เป็นต้น

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field Work) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานในโรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดกลางและขนาดเล็กในจังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 596 คน โดยในการแบ่งกลุ่มของโรงแรม ผู้วิจัยได้ใช้หลักการแบ่งตามสำนักงานสถิติแห่งชาติ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2555)

โรงแรมขนาดเล็ก หมายถึง โรงแรมที่มีจำนวนห้องพักต่ำกว่า 60 ห้อง

โรงแรมขนาดกลาง หมายถึง โรงแรมที่มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 60-149 ห้อง

โรงแรมขนาดใหญ่ หมายถึง โรงแรมที่มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 150 ห้องขึ้นไป

โดยโรงแรมที่อยู่ในกลุ่มโรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดกลางและขนาดเล็ก ในปีพ.ศ. 2557 มีจำนวน 30 แห่ง (www.agoda.com, 2557) มีประชากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยทั้งสิ้น 596 คน

กลุ่มตัวอย่าง

การคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของประชากร คำนวณจากสูตรของ Taro Yamane (ยุทธพงษ์ กัยวรรณ์, 2543 : 137) ที่ระดับความคลาดเคลื่อนที่ .05 คำนวณจากสูตร ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} = \frac{596}{1+596(0.05)^2} = 239$$

เมื่อ N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด

e คือ ความคลาดเคลื่อน

n คือ จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

จากการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 239 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

1. เลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 กลุ่ม โดยพิจารณาจากขนาดของโรงแรมหรือรีสอร์ท คือ กลุ่มโรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดเล็ก และกลุ่มโรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดกลาง โดยใช้สูตรในการคำนวณกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ ดังนี้

$$n_i = \frac{n\ Ni}{N}$$

เมื่อ n_i คือ ขนาดตัวอย่าง (i=1 (ขนาดกลาง), i=2 (ขนาดเล็ก))

n_i คือ ขนาดตัวอย่างในชั้นภูมิที่ 1, 2

Ni คือ ขนาดประชากรในชั้นภูมิที่ 1, 2

N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด

$$n_1 = \frac{400x198}{596} = 133 \qquad n_2 = \frac{400 \times 398}{596} = 267$$

ตารางที่ 1 แสดงกลุ่มตัวอย่าง

โรงแรม	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดกลาง	198	133
โรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดเล็ก	398	267
รวม	596	400

2. เลือกตัวอย่างแบบง่ายด้วยวิธีสุ่ม (simple random sampling) โดยใช้วิธีจับสลากจากรายชื่อของพนักงานโรงแรม

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การสร้างเครื่องมือ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะข้อคำถามทั้งปลายเปิด (Open – ended) และปลายปิด (Closed – ended)

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการในการฝึกอบรมพนักงานโรงแรมทั้ง 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การจัดทำแผนและโปรแกรมฝึกอบรม การดำเนินการฝึกอบรม การประเมินผลการฝึกอบรม โดยเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Evaluated Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ได้แก่ 5) เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4) เห็นด้วย 3) ไม่แน่ใจ 2) ไม่เห็นด้วย และ1) ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการฝึกอบรม โดยเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Evaluated Rating Scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ และภาวะผู้นำในองค์การ

การหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาคุณภาพของแบบสอบถามในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

1. การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างจากกรอบแนวคิดการวิจัย ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเนื้อหา เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นจึงนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมก่อนที่จะนำไปทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นในขั้นตอนต่อไป

2. การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับพนักงานของโรงแรมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ราย และนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α Coefficient) ของ Cronbach ซึ่งประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น .970

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปเก็บข้อมูลจากโรงแรมกลุ่มตัวอย่าง ภายหลังรวบรวมแบบสอบถามแล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาจัดให้อยู่ในรูปแบบของข้อมูลที่เป็นตัวเลข โดยการนำมาลงรหัสเพื่อนำไปวิเคราะห์หาค่าสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) ทำการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์โดยการจำแนกความถี่ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์หาการกระจายของกลุ่มประชากร จำแนกตามลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลที่ใช้วัดความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมต่อการจัดการฝึกอบรม วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการให้คะแนน สำหรับมาตรวัดแบบ Likert Scale ได้กำหนดค่าคะแนนได้ 5 ระดับ คือ 5 เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 เห็นด้วย 3 ไม่แน่ใจ 2 ไม่เห็นด้วย และ 1 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง จากนั้นทำการวิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าคะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean หรือ $\overline{X}$) ทั้งนี้ได้กำหนดระดับคะแนนเฉลี่ยไว้ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์, 2538 : 8-11)

ระดับคะแนน	4.21-5.00	หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับคะแนน	3.41-4.20	หมายถึง เห็นด้วย
ระดับคะแนน	2.61-3.40	หมายถึง ไม่แน่ใจ
ระดับคะแนน	1.81-2.60	หมายถึง ไม่เห็นด้วย
ระดับคะแนน	1.00-1.80	หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ถ้าระดับคะแนนอยู่ในช่วงระดับใด หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญขององค์ประกอบแต่ละด้านว่ามีความสำคัญมากน้อยตามที่กำหนดไว้ตามระดับคะแนนดังกล่าว

การทดสอบสมมุติฐาน

1. เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม สำหรับตัวแปรที่มี 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติทดสอบ t –test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมเกี่ยวกับการจัดการฝึกอบรม สำหรับตัวแปรที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

3. ทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การกับการจัดการฝึกอบรม โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson’s Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลของพนักงานโรงแรม พบว่า พนักงานโรงแรมส่วนมากเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 65 และเป็นเพศชาย ประมาณหนึ่งในสาม (ร้อยละ 35) เกือบครึ่งหนึ่งของพนักงาน มีอายุระหว่าง 20-30 ปี ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 43.80) สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการถึงร้อยละ 80 โดยปฏิบัติงานในส่วน Back of the House จำนวนร้อยละ 67.30 มีรายได้ระหว่าง

9,001-12,000 ร้อยละ 33.50 มีระยะเวลาการทำงานในโรงแรมปัจจุบันระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 41.50 ในขณะร้อยละ 53.75 ไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานในโรงแรมมาก่อน ส่วนพนักงานอีกเกือบครึ่งหนึ่งที่เคยทำงานในโรงแรมอื่นมาก่อนนั้น พบว่า มีจำนวนปีของประสบการณ์ส่วนใหญ่ น้อยกว่า 1 ปี โดยในการย้ายงาน พนักงานมีการปรับตัวให้เข้ากับโรงแรมที่ทำอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่องต่าง ๆ เช่น เพื่อนร่วมงาน บุคลิกภาพ ทักษะในการทำงาน การสื่อสารภาษาอังกฤษ วัฒนธรรมในองค์การ กฎระเบียบในการทำงาน เป็นต้น

สำหรับข้อมูลในด้านการฝึกอบรมพนักงานโรงแรมในรอบ 1 ปีที่ผ่านมานั้น พบว่า ร้อยละ 44 ของพนักงานโรงแรมได้รับการฝึกอบรมน้อยกว่า 3 ครั้ง พนักงานจำนวนร้อยละ 45 สมัครใจเข้ารับการฝึกอบรมเอง โดยได้ทราบข่าวการฝึกอบรมแต่ละครั้งจากหัวหน้างาน และจากบอร์ดประชาสัมพันธ์ สำหรับหัวข้อที่พนักงานได้เข้ารับการฝึกอบรมมากที่สุดคือ ทักษะการทำงานเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่การทำงานซึ่งมีอยู่ถึงร้อยละ 57

2. ความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมที่มีต่อการจัดการฝึกอบรม พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรมของโรงแรมว่า ทางโรงแรมได้มีการปฏิบัติตามกระบวนการจัดการอบรมทั้ง 5 ขั้นตอน ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.82-4.00 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมที่มีต่อการจัดการฝึกอบรมในภาพรวม

ความคิดเห็นในการจัดการการฝึกอบรม	$\overline{X}$	S.D.	การแปลผล
การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม	3.82	.626	การจัดฝึกอบรมของโรงแรมมีการวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรมในระดับมาก
การกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรม	3.92	.597	การจัดฝึกอบรมของโรงแรมมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการจัดการฝึกอบรม ในระดับมาก
การจัดทำแผนและโปรแกรมการฝึกอบรม	3.98	.656	การจัดฝึกอบรมของโรงแรมมีการจัดทำแผนและโปรแกรมการฝึกอบรม ในระดับมาก
การดำเนินการฝึกอบรม	4.00	.594	การจัดฝึกอบรมของโรงแรมมีการดำเนินการฝึกอบรม ในระดับมาก
การประเมินผลการฝึกอบรม	3.92	.683	การจัดฝึกอบรมของโรงแรมมีการประเมินผลการฝึกอบรมในระดับมาก

3. ความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมต่อปัจจัยภายในองค์การที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการฝึกอบรม พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ และภาวะผู้นำในองค์การ พนักงานโรงแรมมีความเห็นว่าปัจจัยทั้ง 3 มีแนวโน้มที่จะเอื้อต่อการจัดการฝึกอบรมดีพอสมควร ทั้งนี้ เนื่องจากว่าโครงสร้างองค์การของโรงแรมมีลักษณะของการกระจายอำนาจสูง อีกทั้งโรงแรมยังมีวัฒนธรรมองค์การที่มีการสร้างค่านิยมและ

ความเชื่อที่เป็นระบบในการอยู่ร่วมกันของพนักงานสูงรวมทั้งผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมก็มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยสูงด้วยเช่นกัน

4. การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรม จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้วยสถิติทดสอบ t สรุปได้ว่าพนักงานโรงแรมทั้งเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรมด้านการวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม และด้านการประเมินผลการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ.05 กล่าวคือ พนักงานเพศชายเห็นด้วยกับการวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรมและการประเมินผลการฝึกอบรมมากกว่าเพศหญิง ในขณะที่ด้านตำแหน่งงานพบว่าพนักงานระดับหัวหน้างานมีความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรมไม่แตกต่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการ รวมทั้งอายุของพนักงานที่แตกต่างกันมีความเห็นต่อการกระบวนการจัดการฝึกอบรมไม่แตกต่างกัน

ส่วนการทดสอบด้วยสถิติวิเคราะห์ค่า F สรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อกระบวนการการจัดการฝึกอบรมแตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีเห็นด้วยกับการวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรมน้อยกว่า พนักงานที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/ปวช. และพนักงานที่จบการศึกษาระดับอนุปริญญา/ปวส. นอกจากนั้นพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีเห็นด้วยต่อการจัดทำแผนและโปรแกรมการฝึกอบรมน้อยกว่าพนักงานที่จบการศึกษาระดับอื่น ๆ ทุกกลุ่ม และพนักงานที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา/ปวช. เห็นด้วยกับการประเมินผลการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่จบการศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับปริญญาตรี ส่วนประสบการณ์ในการทำงานพบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 5 ปี เห็นด้วยกับกระบวนการจัดการฝึกอบรมเกือบทุกขั้นตอน มากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ยกเว้นขั้นตอนการประเมินผลการฝึกอบรมโดยความแตกต่างที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5. การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์การกับการจัดการฝึกอบรมของโรงแรม สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการฝึกอบรมของโรงแรมให้แก่พนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดการฝึกอบรมก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การในระดับปานกลาง ส่วนโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการฝึกอบรมให้พนักงานในโรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยทุกขั้นตอนของกระบวนการจัดการฝึกอบรมต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับโครงสร้างองค์การในระดับปานกลางเช่นกัน และภาวะผู้นำในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการฝึกอบรมให้พนักงานในโรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนั้นภาวะผู้นำในองค์การยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับกระบวนการจัดการฝึกอบรมทั้ง 5 ขั้นตอนในระดับปานกลางอีกด้วย

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาความคิดเห็นต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรมของพนักงานโรงแรม พบว่า พนักงานโรงแรมมีความคิดเห็นในระดับมากทุกขั้นตอนของกระบวนการฝึกอบรม โดยมีประเด็นในการอภิปรายที่น่าสนใจดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ความต้องการในการฝึกอบรม จากการศึกษาชี้ให้เห็นว่าทางผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมยังไม่ได้ดำเนินการในขั้นตอนนี้ให้มากเท่าที่ควร โดยเฉพาะการประเมินความรู้ความสามารถและทักษะของพนักงานก่อนการฝึกอบรม ซึ่งการประเมินความรู้ ความสามารถและทักษะของพนักงานก่อนการฝึกอบรมสามารถทำได้จากการสอบถามพนักงานก่อนการฝึกอบรมหรืออาจจะประเมินจากความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนของลูกค้าที่มารับบริการ รวมทั้งการตรวจสอบทักษะการปฏิบัติงานของพนักงาน การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง การสังเกตพฤติกรรม รวมทั้งการสอบถามหัวหน้างานหรือหัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน (เสน่ห์ จุ้ยโต, 2544: 35 ; Wernert & De Simone Werner, J.M., & DeSimone, R.L., 2006: 139) นอกจากนั้นการได้วิเคราะห์ความต้องการของพนักงานที่ถูกต้องยังช่วยให้ผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมได้แนวทางในการจัดหลักสูตรและเนื้อหาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและตอบสนองนโยบายขององค์การได้ (ราณี อิสิชัยกุล, 2550: 110)

1.2 การจัดทำแผนและโปรแกรมการฝึกอบรม พนักงานเห็นว่าผู้บริหารยังให้การสนับสนุนเรื่องงบประมาณในการจัดการฝึกอบรมไม่เพียงพอ และอาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินการจัดการฝึกอบรมที่ยังไม่บรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพเท่าที่ควรสอดคล้องกับราณี อิสิชัยกุล (2550) ที่กล่าวว่า ในธุรกิจท่องเที่ยวและโรงแรมมีการจัดสรรงบประมาณหรือลงทุนในด้านการฝึกอบรมน้อยกว่าอุตสาหกรรมอื่น ดังนั้นผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมควรดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณในการฝึกอบรมให้อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับการฝึกอบรมแต่ละครั้ง ซึ่งจะช่วยทำให้ประสิทธิภาพการจัดฝึกอบรมดียิ่งขึ้น

1.3 การดำเนินการฝึกอบรม ผลการศึกษาพบว่า ได้มีการดำเนินไปอย่างหลากหลายดีกว่าขั้นตอนอื่น ๆ มีการเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมซักถามและแสดงความคิดเห็นได้ในระหว่างการฝึกอบรม มีการสาธิตให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจและมีความรู้สึกมั่นใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งวิทยากรสามารถตอบคำถามต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน อาจจะเป็นไปได้ว่าเป็นการฝึกอบรมโดยหัวหน้างานในลักษณะที่ให้พนักงานลงมือปฏิบัติงานเอง (On-the-job Training) หรือการสอนงาน (Job Instruction Training) ซึ่งเหมาะสำหรับการฝึกอบรมพนักงานระดับปฏิบัติการรวมทั้งพนักงานใหม่ให้มีทักษะในการทำงาน (ราณี อิสิชัยกุล, 2550: 113) เนื่องจากโรงแรมกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง อย่างไรก็ตามในการดำเนินการฝึกอบรมของโรงแรมยังไม่เป็นไปตามตารางที่กำหนดเท่าที่ควร ทำให้พนักงานมีโอกาสเข้ารับการอบรมน้อย นอกจากนั้นตัวของพนักงานก็มีงานประจำมากเกินไปและส่วนใหญ่ทำงานเป็นกะ ทำให้โอกาสที่จะจัดตารางการจัดการอบรมให้พร้อมกันเป็นเรื่องยาก (ราณี อิสิชัยกุล, 2550: 107) ดังนั้นแต่ละแผนกควรทำแผนการอบรมตามวันเวลาที่สะดวกส่งฝ่ายบุคคลและอนุญาตให้พนักงานเข้ารับการอบรมอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง (ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลานน์, 2553: บทคัดย่อ) เพื่อจะได้ให้พนักงานทุกคนมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและการจัดตารางการฝึกอบรมควรจัดในช่วงเวลาทำงานปกติซึ่งนอกจากจะทำให้พนักงานสามารถเข้าร่วมการฝึกอบรมได้แล้วยังเป็นการแสดงให้เห็นว่าองค์การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมมากและถือเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน (ราณี อิสิชัยกุล, 2550: 125)

1.4 การประเมินผลการฝึกอบรมเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะเป็นการตรวจสอบผลการดำเนินการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใดอีกทั้งเป็นการประเมินความคุ้มค่าในการ

จัดการฝึกอบรมและเป็นข้อมูลในการดำเนินการฝึกอบรมในอนาคต ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมได้ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการฝึกอบรมในระดับมากก็จริง แต่การประเมินดังกล่าวเป็นการประเมินเบื้องต้นหลังจากการฝึกอบรมเท่านั้น หากจะให้ทราบผลการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ควรมีการติดตามพนักงานที่ผ่านการอบรมว่าได้นำความรู้และทักษะที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้ผลสำเร็จมากน้อยเพียงใดซึ่งอาจจะทำได้จากการสอบถามหัวหน้างาน (ราณี อิสิชัยกุล, 2550: 116)

2. ความคิดเห็นที่มีต่อกระบวนการจัดการฝึกอบรมจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานโรงแรมเพศชายเห็นด้วยกับการวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรมและการประเมินผลการฝึกอบรมมากกว่าเพศหญิง ในขณะที่เมื่อพิจารณาด้านตำแหน่งงานพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานมีความคิดเห็นต่อกระบวนการการจัดการฝึกอบรมไม่แตกต่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการ สอดคล้องกับการศึกษาของธีระทัต คงจันทร์ (2541) ที่พบว่า เพศชายให้ความสำคัญในด้านความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมน้อยกว่าเพศหญิง นอกจากนั้นพนักงานที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อกระบวนการการจัดการฝึกอบรมแตกต่างกัน โดยเฉพาะพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจะเห็นด้วยกับการจัดการฝึกอบรมน้อยกว่าพนักงานที่จบการศึกษากลุ่มอื่น ๆ ส่วนด้านประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า พนักงานโรงแรมที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก เห็นด้วยกับกระบวนการส่วนใหญ่ในการจัดการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานโรงแรมที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ทั้งนี้อาจจะเป็นไปได้ว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในโรงแรมนาน มีโอกาสได้รับการฝึกอบรมมากกว่าพนักงานที่เพิ่งเข้ามาปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานในโรงแรมน้อยกว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ ธีระทัต คงจันทร์ (2541) พบว่า ประชากรที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นในเรื่องการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมแตกต่างกัน กล่าวคือ พนักงานที่จบการศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษามีความคิดเห็นต่อการดำเนินการฝึกอบรมและการประเมินผลการฝึกอบรมที่แตกต่างจากพนักงานที่จบการศึกษาระดับอนุปริญญาขึ้นไปและพนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรมแตกต่างจากพนักงานที่มีประสบการณ์ 6-10 ปี และพนักงานที่มีประสบการณ์ มากกว่า 10 ปี โดยความแตกต่างที่กล่าวมาทั้งหมดเป็นความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3. ผลการศึกษาปัจจัยภายในองค์การประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ และภาวะผู้นำในองค์การที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการฝึกอบรม ซึ่งจากผลการศึกษาแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าผู้บริหารของโรงแรมได้ให้การสนับสนุนส่งเสริมการจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องรวมทั้งได้ให้ความสำคัญในการนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้บริการลูกค้าในโรงแรม เพราะปัจจุบันเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในทุกธุรกิจรวมทั้งช่วยอำนวยความสะดวกสบายให้กับผู้มารับบริการ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงแรมปัจจุบันมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันซึ่งกำลังก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในเรื่องทักษะภาษาอังกฤษเพื่อรองรับลูกค้าจากประเทศในกลุ่มอาเซียนอีกด้วย ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงแรมมีการเตรียมตัวในการที่จะพัฒนาฝีมือแรงงานในองค์การให้ได้มาตรฐาน และยกระดับคุณภาพการ

บริการของโรงแรมขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งถือว่าเป็นการเตรียมการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถสูงขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านแรงงานฝีมือในอนาคตอันใกล้ โดยเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการที่ขาดแคลนและด้อยทักษะด้านภาษาต่างประเทศทำให้สื่อสารกับผู้รับบริการซึ่งเป็นชาวต่างชาติไม่ได้ (เพชรรัตน์ วิริยะสืบพงศ์และคณะ, 2555: 82) สอดคล้องกับการศึกษาของลำพอง บุดดา (2548) ที่พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมต่อบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกอบรม คือ ต้องการให้มีการพัฒนาด้านภาษาต่างประเทศ อบรมความรู้ด้านขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมไทยและเทศกาลต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ตอบข้อซักถามของลูกค้าได้

4. จากข้อมูลการจัดการฝึกอบรมของพนักงานพบว่า พนักงานมากกว่าครึ่งเป็นผู้ที่ไม่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อน ดังนั้นทางโรงแรมจำเป็นจะต้องให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมแก่พนักงานอย่างมากทั้งในด้านหัวข้อทักษะเฉพาะการทำงานที่กฎหมายกำหนด หรือหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ รวมทั้งต้องทำการปฐมนิเทศก่อนการเริ่มงานทุกครั้ง นอกจากนั้นในหัวข้อการฝึกอบรมทางด้านภาษา พบว่าพนักงานให้ความร่วมมือเข้ารับการฝึกอบรมค่อนข้างน้อยหรืออาจเป็นไปได้ว่า ทางโรงแรมไม่ได้จัดหัวข้อการฝึกอบรมด้านภาษาให้กับพนักงาน เพราะส่วนใหญ่ลูกค้าของโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง ระดับ 3 ดาวนั้นจะเป็นคนไทย ผู้บริหารจึงไม่เน้นการฝึกอบรมทางด้านภาษาเพราะถือว่าไม่จำเป็น หรืออาจเกิดจากการขาดแคลนวิทยากรอบรมภาษาอังกฤษภายในองค์การทำให้ไม่สามารถจัดอบรมทางด้านภาษาให้กับพนักงานได้ ดังนั้นผู้รับผิดชอบการฝึกอบรมอาจใช้วิธีการส่งบุคลากรไปอบรมกับหน่วยงานภายนอกที่มีการจัดอบรมทางด้านภาษาต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ต้องพัฒนาพนักงานเพื่อให้ก้าวทันโลกของอุตสาหกรรมโรงแรมไทยในปัจจุบัน (เพชรรัตน์ วิริยะสืบพงศ์และคณะ, 2555: 82)

5. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในองค์การกับการจัดการฝึกอบรม พบว่า ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ และภาวะผู้นำขององค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการฝึกอบรมของพนักงานโรงแรมสอดคล้องกับ นรา ขำคม (2544) ที่พบว่า ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การของโรงแรมขนาดเล็ก ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ มีความสัมพันธ์กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านฝึกอบรมและพัฒนา โดยโรงแรมขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่มีฝ่ายฝึกอบรม ดังนั้นจึงใช้วิธีการอบรมพนักงานโดยการสอนงานของหัวหน้างาน การหาผู้เชี่ยวชาญมาฝึกอบรมต้องเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมากและเสี่ยงกับการที่พนักงานลาออก ทำให้โรงแรมขนาดเล็กไม่ลงทุน เพราะคิดว่าไม่จำเป็นและไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน นอกจากนั้นตัวของพนักงานเองมีความรู้พื้นฐานน้อย ทำให้ไม่เข้าใจเทคนิคที่มีความยากต่อความรู้พื้นฐานของตนเอง โดยเฉพาะการใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งถือเป็นอุปสรรคในการจัดการฝึกอบรมของโรงแรมขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยแนวทางการจัดการฝึกอบรมพนักงานโรงแรม : ศึกษากรณีโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 นี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์และข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผู้ประกอบการธุรกิจ หรือผู้ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านทรัพยากรมนุษย์โรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลาง ควรสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในการอบรมด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเฉพาะทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้กับพนักงานโดยเชิญวิทยากรมาฝึกอบรมหรือการส่งบุคลากรในโรงแรมเข้ารับการอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน เป็นต้น เพื่อให้พนักงานสามารถพัฒนาทักษะในการสื่อสารได้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่คาดว่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการฝึกอบรมเพิ่มเติม ทั้งปัจจัยภายในองค์การและปัจจัยภายนอกองค์การ เช่น สภาพแวดล้อมทางการเมือง วงจรเศรษฐกิจ สังคมและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี คู่แข่ง เป็นต้น
2. การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ศึกษากลุ่มประชากร เฉพาะพนักงานโรงแรมหรือรีสอร์ทขนาดกลางและขนาดเล็กในกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 เท่านั้น ดังนั้น ควรศึกษากลุ่มประชากรอื่น ๆ เพื่อจะได้เปรียบเทียบผลการศึกษาและนำมาสร้างเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการฝึกอบรมที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมและธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

รายการอ้างอิง

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2558). **“สรุปสถานการณ์นักท่องเที่ยว กรกฎาคม 2558.”** (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: http://www.newdot2.samartmultimedia.com/home/details/11/222/24757. วันที่เข้าถึง : 9 พฤศจิกายน 2558.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). **การวิเคราะห์สถิติ สถิติเพื่อการตัดสินใจ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จงพิศ ศิริรัตน์. (2539). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ฉัฐชสรณ์ กาญจนศิลานน์. (2553). **แนวทางการพัฒนาบุคลากรในโรงแรม; กรณีศึกษา โรงแรมระดับ 3 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร**. รายงานการวิจัยมหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ชูชัย สมิทธิไกร. (2549). **การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธีระทัต คงจันทร์. (2541). **การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในธุรกิจโรงแรม : ศึกษากรณีโรงแรมในเครือแอคคอร์**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

นรา ขำคม. (2544). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมโรงแรมขนาดเล็ก.** วิทยานิพนธ์พัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บรรยงค์ โตจินด. (2546). **การบริหารงานบุคคล.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

ประสงค์ ฤทธิเดช.(2550). **การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมบุคลากรของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ปานทิพย์ ปานแสง. (2542). นโยบายและการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมทันสมัยในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์นโยบายและการบริหารสังคมมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก.

เพชรรัตน์ วิริยะสืบพงศ์และคณะ. (2555). **การวิจัยพัฒนาการขยายโอกาสอุตสาหกรรมโรงแรมไทย.** รายงานการวิจัยมหาวิทยาลัยบูรพา.

ยุทธพงษ์ กัยวรรณ์. (2543). **พื้นฐานการวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ราณี อิสิชัยกุล.(2550). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

“โรงแรมและรีสอร์ทในจังหวัดสมุทรสาคร สมุทรสงคราม เพชรบุรีและประจวบคีรีขันธ์”. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://www.agoda.com. วันที่เข้าถึง : 27 ตุลาคม 2557.

ลำพอง บุดดา.(2548). **ความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมต่อบทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาบุคลากร.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทร์เกษม.

วิเชียร เกตุสิงห์. “ค่าเฉลี่ยกับการแปรความหมาย เรื่องง่าย ๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้.” **ข่าววารสารวิจัยศึกษา.** 1,4 (กุมภาพันธ์-มีนาคม 2538) : 8-11

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. **“พระราชบัญญัติและส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545**.” (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://www.dsd.go.th. วันที่เข้าถึง : 13 กรกฎาคม 2557.

สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. **“การสำรวจการประกอบกิจการโรงแรมและเกสเฮาส์ พ.ศ. 2555**.” (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: http://www.portal.nso.go.th/otherWS-world-context-root/index.jsp วันที่เข้าถึง : 20 กรกฎาคม 2556.

สำนักบริหารยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2. **“แผนพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 พ.ศ. 2557-2560**.” (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://www.osmcentral-s2moi.go.th/A. วันที่เข้าถึง : 27 ตุลาคม 2557.

สุภาภรณ์ มูสิกะโสภณ. (2536). **การบริหารงานบุคคลของโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

สุวิมล ติรกานนท์. (2545). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ แนวทางสู่การปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2544). **การฝึกอบรมเชิงระบบ.** พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Gomez-Mejia., Balkin, D.B., & Cardy, R.L.). (2001). **Managing human resource** (3rd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.

Werner, J.M., & DeSimone, R.L. (2006). **Human resource Development.** (4th ed.). United States of America : South-Western.



นางสาวแววดาว จงกลนี วุฒิการศึกษา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการโรงแรมและภัตตาคาร วิทยาลัยดุสิตธานี ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการโรงแรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์