

**อิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมด้านความรู้  
ของพนักงานโรงแรมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)  
กรณีศึกษา: เครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร**

พิมญาดา ภางาม\*  
ดร. นพพร ศรีวรรวิไล\*\*

**บทคัดย่อ**

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพฯ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล 2) เพื่อเปรียบเทียบความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทยต่อการเตรียมเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลและ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพฯ

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมระหว่างวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และเชิงปริมาณ (Survey Research) โดยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล จำนวน 3 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล 1337 จากพนักงานที่ทำงานในเครือโรงแรมไทย ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 6 คน จากโรงแรมจำนวน 13 แห่ง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way -ANOVA) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานเครือโรงแรมไทยมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม ในระดับปานกลาง ( $X = 3.38$ ) เมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพและอายุงานที่ทำงานในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในปัจจุบันไม่แตกต่างกัน ขณะที่พนักงานที่มีระดับการศึกษา รายได้ แผนก/ฝ่ายที่ปฏิบัติงานและตำแหน่งที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมในปัจจุบันแตกต่างกัน 2) พนักงานเครือโรงแรมไทยมีความพร้อมด้านความรู้ปานกลาง (ร้อยละ 50) เมื่อทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มี

---

\* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาธุรกิจอาเซียน มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

\*\* ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

เพศ สถานภาพ รายได้ และตำแหน่งที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความพร้อมด้านความรู้ไม่แตกต่างกัน ขณะที่พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา แผนก/ฝ่ายที่ปฏิบัติงานและอายุงานที่ทำงาน ปัจจุบันแตกต่างกัน มีความพร้อมด้านความรู้แตกต่างกัน และ 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทย เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

## 1. บทนำ

ปัจจุบันรูปแบบการค้าของประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกได้เปลี่ยนแปลงไป จากเดิมที่เป็นการค้าขายของแต่ละประเทศ กลับกลายมาเป็นการรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจในการต่อรองกับประเทศที่มีศักยภาพด้านการค้าและการลงทุน จึงได้มีการรวมกลุ่มกันทำเขตการค้าเสรีขึ้น เพื่อให้สิทธิพิเศษทางการค้าและการลงทุนแก่ประเทศในกลุ่มเดียวกัน เป็นการปกป้องผลประโยชน์และเพิ่มอำนาจการแข่งขันทางการค้า

หลังจากดำเนินการไปสู่การจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนหรืออาฟต้า (ASEAN Free Trade Area: AFTA) ได้บรรลุเป้าหมายในปี 2546 ที่ประชุมสุดยอดอาเซียน (ASEAN Summit) ครั้งที่ 8 เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2545 ได้เห็นชอบให้อาเซียนกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อบูรณาการไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) และได้มีการวางแผนงานในการเปิดเสรีภาคบริการใน 5 สาขา ได้แก่ สาขาสุขภาพ สาขาคอมพิวเตอร์และโทรคมนาคม สาขาการขนส่งทางอากาศ สาขาโลจิสติกส์ และสาขาการท่องเที่ยว

ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยนั้นมีการใช้เครื่องต่างชาติเข้ามาบริหารจัดการในปริมาณมากพอสมควร เนื่องจากการเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทยของชาวต่างชาติมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ที่ผ่านมาเครือโรงแรมไทยหลายแห่งก็ได้รับการยอมรับจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ โดยเข้ามาให้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น เครือดุสิต เครืออมารี เครืออิมพีเรียล และเครือเซ็นทรัล เป็นต้นโดยจุดสำคัญที่ทำให้เครือโรงแรมไทยยังคงได้รับการยอมรับในระดับโลกคือการบริการในรูปแบบของคนไทย การนำเสนอเอกลักษณ์ของความเป็นไทย อันเป็นสิ่งที่เครือต่างประเทศทำไม่ได้ เป็นยุทธศาสตร์การสร้างจุดต่างให้เป็นที่ยอมรับของตลาด เพราะความเป็นเอเชียถือเป็นจุดเด่นประการหนึ่งที่ชาวตะวันตกให้ความสนใจ

อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงแรมสามารถขับเคลื่อนไปจนประสบความสำเร็จได้นั้น ส่วนหนึ่งก็คือบุคลากรหรือพนักงานภายในโรงแรม ซึ่งการเตรียมความพร้อมสำหรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ในปี 2558 มีประเด็นที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับพนักงานอยู่มาก อาทิเช่น ความสามารถของพนักงานในการดำเนินธุรกิจในระดับข้ามชาติ(Global Competency) ได้แก่ ความสามารถทางด้านภาษา ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ทักษะความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

(IT Literacy) ก็ถือเป็นเรื่องที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่งเพราะในการทำงานในปัจจุบันทักษะความสามารถในด้านนี้จะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็วเป็นต้น

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) เป็นกระบวนการหรือวิธีการอย่างมีขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลงคนให้มีความสามารถมากยิ่งขึ้น เป็นการยกระดับความรู้ ทักษะและทัศนคติ อันนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานให้มีขีดความสามารถสูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมไปถึงการศึกษาและการฝึกอบรม การสอนงาน การย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง การพัฒนาอาชีพ การพัฒนาองค์กรและกระบวนการพัฒนาตนเอง (Individuals Development)

ความพร้อม หมายถึง สภาพที่เตรียมพร้อมในการปฏิบัติ หรือดำเนินกิจกรรมนั้น ๆ ให้สามารถสำเร็จลุล่วงไปอย่างมีประสิทธิภาพอันเป็นผลมาจากการเตรียมตัวไว้แล้วสำหรับกิจกรรมนั้น ๆ วิชุดา หารษาจารย์พันธ์ (2540)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานโรงแรมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) กรณีศึกษา เครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพมหานครเพื่อนำผลที่ได้นั้นมาหาแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น มีความพร้อมสำหรับการเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ซึ่งจะเกิดขึ้นในปี พ.ศ.2558 นี้ อีกทั้งยังเป็นการพัฒนาธุรกิจโรงแรมของไทยและสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และการท่องเที่ยวของประเทศไทยให้มีความเจริญก้าวหน้าต่อไป

### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานเครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
2. เพื่อเปรียบเทียบความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทยต่อการเตรียมเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

### 1.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำข้อมูลที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภายในโรงแรมเพื่อให้พนักงานมีความพร้อมอยู่เสมอและสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพอันจะนำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

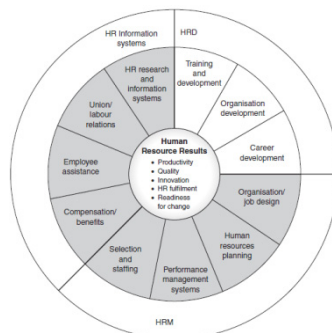
2. สามารถนำข้อมูลไปออกมาตรการหรือมาตรฐานการดำเนินงานมาเป็นตัวกำหนด เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของพนักงาน ให้พัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการรับมือกับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

3. ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาการบริหารงานของโรงแรม สามารถเป็นข้อมูลให้แก่หน่วยงานด้านการท่องเที่ยวและบุคคลที่สนใจศึกษาต่อเนื่องในเรื่องที่เกี่ยวข้องและผู้ที่จะทำการศึกษาในครั้งต่อไป

## 2. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สามารถอธิบายได้จากหลักการของ David McGuire (2010, P. 6) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูปแบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ทักษะความสามารถและปรับปรุงพฤติกรรมของพนักงานให้ดีขึ้นโดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วนตามวงล้อทรัพยากรมนุษย์ คือ การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) และการพัฒนาอาชีพ (Career Development) อันจะส่งผลต่อพร้อมด้านความรู้ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ทั่วไป ความรู้ด้านภาษา และ ความรู้ด้านเทคโนโลยี ในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ของพนักงานเครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพมหานคร

ดังนั้น การวิจัยนี้จึงขอเสนอสมมติฐานว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทย เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)



ภาพ: วงล้อทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Wheel)

ที่มา: David McGuire (2010), Foundation of Human Resource Development.

### 3. วิธีดำเนินการวิจัย

#### 3.1 ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ทำงานในเครือโรงแรมไทย ในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 6,386 คน (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละโรงแรม ณ วันที่ 13 มีนาคม 2556)

ตัวอย่างที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ทำงานในเครือโรงแรมไทย ในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 376 คน โดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลของแต่ละโรงแรม จำนวน 13 คน

#### 3.2 เครื่องมือและเกณฑ์การให้คะแนน

1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) สำหรับสอบถามพนักงานและแบบสัมภาษณ์ (Interview) สำหรับสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยโดยนำแบบสอบถามไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha) ผลการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่าอยู่ระหว่าง 0.6953 ถึง 0.8652 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ ยอมรับได้ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) ได้แก่ นำแบบสอบถามไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง โดยทำการ Pilot Test กับโรงแรมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 1 แห่ง คือ โรงแรมดีฟิว เพลส แล้วนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้วไปใช้จริงในการศึกษาต่อไป

2) เกณฑ์การให้คะแนน โดยกำหนดช่วงคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม ตามแนวคิด Human Resource Wheel ของ David McGuire กำหนดเกณฑ์เฉลี่ย ระดับ 5 ได้แก่ 1) คะแนน 4.2-5.00 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด 2) คะแนน 3.44-120 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นมาก 3) คะแนน 2.63-140 หมายถึง มีระดับความคิดเห็น ปานกลาง 4) คะแนน 1.82-160 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นน้อย และ 5) คะแนน 1.-1.0080 หมายถึง มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดนอกจากนี้กำหนดคะแนนการตอบคำถามด้านความรู้ ประกอบด้วย ความรู้ทั่วไป ความรู้ด้านภาษา และความรู้ด้านเทคโนโลยี จำนวน 9 ข้อ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ตอบถูก 7-9 ข้อ หมายถึง มีพร้อมด้านความรู้มาก 2) ตอบถูก 4-6 ข้อ หมายถึง มีพร้อมด้านความรู้ปานกลาง 3) ตอบถูก 1-3 ข้อ หมายถึง มีพร้อมด้านความน้อย

3) สถิติในการวิเคราะห์ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติสำหรับการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาสถิติอนุมานเพื่อการทดสอบสมมุติฐาน ได้แก่ T-Test แบบอิสระต่อกัน (Independent Sample t-

test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way-Anova) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation)

#### 4. ผลการวิจัย

##### 4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

พบว่า พนักงานเครือโรงแรมไทย ในเขตกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นตัวอย่างจำนวน 376 คน เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายคิดเป็นร้อยละ 61.5 มีอายุไม่เกิน 30 ปี ในสัดส่วนสูง คิดเป็นร้อยละ 44.7 ผู้ตอบแบบสอบถามสมรสแล้ว คิดเป็นร้อยละ 50.5 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.9 มีรายได้ระหว่าง 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 55.3 ส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในฝ่ายสำนักงานส่วนหน้า (Front Office) คิดเป็นร้อยละ 20.3 เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 84.0 และมีอายุการทำงานอยู่ระหว่าง 1-3 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.5

##### 4.2 ความคิดเห็นของพนักงานโรงแรมต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม

พบว่า พนักงานโรงแรมมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรมมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $X = 3.38$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $X = 3.82$ ) รองลงมาคือด้านการพัฒนาอาชีพ (Career Development) ( $X = 3.64$ ) ซึ่งอยู่ในระดับมาก และด้านการฝึกอบรม (Training) ( $X = 2.67$ ) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

##### 4.3 ความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทยต่อการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

จากคำถามทดสอบความรู้ทั่วไป ความรู้ด้านภาษา และความรู้ด้านเทคโนโลยีจำนวน 9 ข้อ พนักงานตอบถูกระหว่าง 4-6 ข้อ มากที่สุด จำนวน 189 คน (ร้อยละ 50) ซึ่งถือว่ามีความพร้อมด้านความรู้ปานกลาง รองลงมาคือพนักงานตอบถูกระหว่าง 1-3 ข้อ จำนวน 179 คน (ร้อยละ 47.86) ซึ่งถือว่ามีความพร้อมด้านความรู้ต่ำ และพนักงานตอบถูกระหว่าง 7-9 ข้อ มีเพียงจำนวน 8 คน (ร้อยละ 2.14) ที่มีความพร้อมด้านความรู้มาก

ทั้งนี้หากมองเป็นรายด้านจะพบว่า พนักงานสามารถตอบคำถามความรู้ด้านเทคโนโลยีถูกต้องมากที่สุด รองลงมาคือความรู้ทั่วไป และตอบคำถามความรู้ด้านภาษาถูกต้องน้อยที่สุด

## 5. อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของความคิดเห็นต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อ” ความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานโรงแรมเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)กรณีศึกษา: เครือโรงแรมไทยในเขตกรุงเทพมหานครสามารถอภิปรายผลการศึกษาได้ “ ดังนี้

### 5.1 ลักษณะส่วนบุคคล

สอดคล้องกับผลการศึกษาของอมรรัตน์ ทับทิมทอง (2547, น.74) ที่กล่าวไว้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันไปแต่ละบุคคล แต่ละลักษณะนั้น จะส่งผลต่อความคิดเห็นในแต่ละเรื่องให้เกิดความแตกต่างกันไป ทั้งนี้อาจเกิดจากสภาวะทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป รวมไปถึงสอดคล้องกับข้อสรุปของพยอม วงศ์สารศรี (2530, น. 30) ที่กล่าวว่า ธรรมชาติของมนุษย์มีความแตกต่างกันทั้งในด้านการรับรู้ ศักยภาพและบุคลิกภาพ ซึ่งความแตกต่างเหล่านี้อาจเป็นเพราะผลมาจากการถ่ายทอดทางพันธุกรรม สิ่งแวดล้อม และประสบการณ์ที่ได้รับ ทั้งจากการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้การตัดสินใจ มุมมองและความคิดเห็นแตกต่างกันออกไป

### 5.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษาพบว่าพนักงานโรงแรมมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของโรงแรม ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 สามารถพิจารณาเป็นรายด้านควบคู่กับผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลของโรงแรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) ด้านการฝึกอบรม (Training) พนักงานมีความคิดเห็นต่อระดับการฝึกอบรม (Training) ของโรงแรม ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.67 ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล คือโรงแรมไม่มีฝ่ายที่ทำหน้าที่ในการฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับ AEC ให้แก่พนักงานโดยเฉพาะ และบางแห่งเคยจัดเพียง 1 ครั้ง ก็คือเมื่อปี 2556 แต่จะมีการสอดแทรกเนื้อหาเรื่องการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ทุกครั้งที่มีการจัดฝึกอบรมเรื่องอื่น ๆ ให้แก่พนักงานอย่างน้อย 10-15 นาที รวมไปถึงสอดคล้องกับแนวคิดด้านการฝึกอบรมของ Nadler อ้างถึงในนิสเตอร์เวชยานนท์, (2548, น.312) ที่กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรม (Training) หมายถึงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน (present job) เป้าหมายคือการยกระดับความรู้ความสามารถทักษะของพนักงานในขณะนั้นให้สามารถทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ได้ซึ่งผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ทันที

2) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) พนักงานมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาองค์กร (Organization Development) ของโรงแรม ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล คือโรงแรมมี

แผนการพัฒนางานองค์กรที่มีความสอดคล้องกับทิศทางการเข้าสู่ AEC โดยมีระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐานสำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอยู่แล้ว รวมถึงมีการนำการเรียนรู้จากบุคลากรภายในและผู้รับบริการภายนอกมาปรับปรุงกระบวนการ ระบบงาน และขั้นตอนทำงานให้ดียิ่งขึ้นเพื่อพร้อม เข้าสู่ AEC อย่างสม่ำเสมอ เช่น การเรียนรู้จากภายใน โดยการให้พนักงานได้มีส่วนประเมินโรงแรมทุกด้าน ทั้งด้านคนและด้านงาน การให้บริการของโรงแรมที่ดีหรือไม่ดีนั้นพนักงานก็มีส่วนสำคัญที่สุด ส่วนการเรียนรู้จากภายนอกเช่น เรื่องภาษา และการให้บริการก็จะดูจากผลตอบกลับ (Feedback) จากผู้เข้าใช้บริการเป็นหลักและนำผลตอบกลับที่ได้ขึ้นมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้ดีขึ้นต่อไป ซึ่งเรื่องการพัฒนาองค์กรนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของศิริจันทร์ เชื้อสุวรรณ (2553, น. 58) ที่กล่าวไว้ว่าการพัฒนาองค์กร (Organization Development) หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้องค์กรเจริญขึ้น ปรับปรุงให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในองค์กร โดยมีการวางแผนปรับกลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการของระบบ โดยนำความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้

3) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) พนักงานมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาอาชีพ (Career Development) ของโรงแรม ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล คือโรงแรมมีโครงการสืบทอดทายาท กล่าวคือหัวหน้างานจะเป็นผู้สอนงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง และหากผู้ใต้บังคับบัญชามีข้อสงสัยเกี่ยวกับงานก็จะสามารถสอบถามจากหัวหน้างานได้โดยตรง และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี (KPI) ที่เปิดโอกาสให้หัวหน้างานกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้พูดคุยกันว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการอะไร และอยากเป็นอย่างไรในอนาคต รวมถึงการเลื่อนระดับและการโยกย้ายบุคลากรในองค์กรที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักความรู้ ความสามารถและผลงานด้วย นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุรชาติ ถิกสถิตย์ ที่กล่าวว่า การพัฒนาอาชีพ (Career Development) หมายถึงกระบวนการซึ่งองค์กรจัดขึ้นเพื่อช่วยเหลือบุคลากรในการจัดการกับอาชีพของตนเองซึ่งอาจจะได้แก่การประเมินศักยภาพของบุคคลกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสมวางแผน และฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาและความก้าวหน้าในงาน

### 5.3 ความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทยเพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

จากการศึกษาพบว่าพนักงานเครือโรงแรมไทยมีความพร้อมด้านความรู้เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในระดับปานกลาง (ร้อยละ 50) หากมองเป็นรายด้านจะพบว่าพนักงานสามารถตอบคำถามความรู้ด้านเทคโนโลยีถูกต้องมากที่สุด รองลงมาคือความรู้ทั่วไป และตอบคำถามความรู้ด้านภาษาถูกต้องน้อยที่สุด ทั้งนี้สามารถพิจารณาเป็นรายด้านควบคู่กับผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลของโรงแรมได้ดังนี้



1) ด้านความรู้ทั่วไป จากการศึกษาพบว่าพนักงานเครือโรงแรมไทยส่วนมากยังไม่มี ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) มากนัก เช่น มีพนักงานเครือ โรงแรมไทย จำนวน 46 คน (ร้อยละ 11.8) เท่านั้นที่ทราบว่าประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) จะเกิดขึ้นเมื่อใด ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการ สัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลคือ แม้จะมีการอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคม เศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ให้แก่พนักงานอยู่บ้าง แต่ที่ผ่านมาพบว่าพนักงานหลายคนยังไม่รู้ว่า AEC คืออะไร และมีความสำคัญอย่างไร บวกกับการยึดติดการทำงานแบบสบาย ๆ ไม่ค่อยมีวินัย ในการทำงาน รวมถึงการไม่มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

2) ด้านภาษา จากการศึกษาพบว่า พนักงานมีความพร้อมด้านภาษาน้อยที่สุด ซึ่ง สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล คือ โรงแรมจะมีการจัดฝึกอบรมด้าน ภาษาให้แก่พนักงาน เฉพาะช่วงเทศกาลหรือมีแขกต่างชาติกลุ่มใหญ่มาใช้บริการเท่านั้น และส่วน ใหญ่จะจัดอบรมให้เฉพาะฝ่ายที่จะต้องใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเป็นประจำ เช่น สำนักงาน ต้อนรับส่วนหน้า (Front Office) ฝ่ายบริการอาหารและเครื่องดื่ม (Food & Beverage Service) เป็นต้นและนอกเหนือจากที่โรงแรมฝึกภาษาให้บางส่วนแล้ว มีพนักงานจำนวนน้อยมากที่จะสนใจ ไปศึกษาหาความรู้ด้านภาษาอังกฤษเพิ่มเติมด้วยตนเอง และทางโรงแรมก็ไม่มีทุนสนับสนุนด้วย

3) ด้านเทคโนโลยี จากการศึกษาพบว่า พนักงานมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีมาก ที่สุด ทั้งนี้สาเหตุของการที่พนักงานเครือโรงแรมไทยมีความสามารถด้านการใช้งานด้าน เทคโนโลยี โดยเฉพาะ Microsoft Office มากที่สุด ในขณะที่ไม่สามารถใช้โปรแกรมอื่น ๆ ได้ สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ คือ การอบรมด้านเทคโนโลยี ส่วน ใหญ่จะเน้นไปที่แผนก/ ฝ่ายที่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโปรแกรมต่าง ๆ ในการทำงาน เช่น การอบรมการใช้งาน Program Office, F&B, Open Office แทน Microsoft Office และการ อบรมเกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ การสำรองห้องพัก การสั่งซื้อ หรือการอบรมโปรแกรมบัญชี สำเร็จรูปสำหรับฝ่ายการเงินและการบัญชี (Finance & Accounting) เป็นต้น สำหรับการใช้งาน Microsoft Office นั้น พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้พื้นฐานด้านนี้อยู่แล้ว

#### 5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กับความพร้อมด้านความรู้ของ พนักงานเครือโรงแรมไทย เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

จากผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความพร้อมด้าน ความรู้ของพนักงานเครือโรงแรมไทย เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และยังสอดคล้องกับการศึกษาของ David McGuire (2010, P. 6) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการนำกิจกรรมที่มีการกำหนดและวางรูป แบบอย่างเป็นระบบเพื่อใช้เพิ่มพูนความรู้ทักษะความสามารถและปรับปรุงพฤติกรรมของ

พนักงานให้ดีขึ้นโดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน 3 ส่วน คือ การฝึกอบรม (Training) การพัฒนาองค์กร (Organization Development) และ การพัฒนาอาชีพ (Career Development)

## 6. ข้อเสนอแนะ

### 6.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1) ข้อเสนอแนะด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แบ่งได้ 3 ด้านคือ (1) ด้านการฝึกอบรม (Training) จากผลการตอบแบบสอบถามของพนักงานและการสัมภาษณ์ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล ทำให้ทราบว่า โรงแรมมีการฝึกอบรมให้แก่พนักงานเป็นประจำอยู่แล้ว แต่ควรจัดการฝึกอบรมด้านการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ให้มากขึ้นด้วย (2) ด้านการพัฒนาองค์กร (Organization Development) โรงแรมควรใช้สื่อในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานเข้าใจแนวทางการพัฒนาโรงแรมเพื่อพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนให้มากขึ้นด้วย (3) ด้านการพัฒนาอาชีพ (Career Development) จากผลการทดสอบพบว่าโรงแรมควรจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้และการพัฒนาอาชีพสำหรับพนักงานที่สนใจพัฒนาศักยภาพของตนเองในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งสนับสนุนการศึกษาต่อเกี่ยวกับอาเซียน (ASEAN) และประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ทั้งทางตรงและทางอ้อมเช่นการส่งพนักงานไปเรียนต่อด้านอาเซียนโดยตรง หรือการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานกับหน่วยงานที่ให้บริการความรู้เกี่ยวกับอาเซียน หรือดูงานยังประเทศอาเซียน เป็นต้น

2) ข้อเสนอแนะด้านความรู้ของพนักงาน เพื่อเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) โรงแรมมีการอบรมด้านความรู้เกี่ยวกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) แก่พนักงานอยู่แล้ว แต่ควรมีการให้ความรู้แก่พนักงานมากขึ้น โดยเฉพาะความรู้ด้านภาษา ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ทั้งนี้ในอนาคตมีโอกาสที่แรงงานต่างชาติในประเทศอาเซียนที่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดีเข้ามาทำงานในธุรกิจโรงแรม ในประเทศไทยมากขึ้นด้วย

### 6.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาเปรียบเทียบกับเครือโรงแรมสากลด้วยเพื่อศึกษาว่าพนักงานเครือโรงแรมใดมีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมากกว่า

2) ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษา ด้วยการเพิ่มหรือเปลี่ยนแปลงตัวแปรที่เกี่ยวข้องในด้านอื่น ๆ เช่น การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

3) การศึกษาครั้งนี้ เป็นเพียงการศึกษาความพร้อมด้านความรู้ของพนักงานเพื่อเข้าสู่ AEC ในเบื้องต้นเท่านั้น ซึ่งยังสามารถขยายขอบเขตและวิธีการวิจัยออกไปได้อีกมาก

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

- ข้อมูลประกอบการประชุมประจำปี 2556 ของ สศช. *เรื่องเส้นทางประเทศไทยสู่ประชาคม  
อาเซียน. (2556) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.  
ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพริ้นติ้ง.  
दनัย เทียนพุดม และคณะ. (2550) ทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษ  
หน้าปี พ.ศ. 2550 (รายงานผลการวิจัย). สถาบันจัดการงานบุคคล สมาคมการ  
จัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.  
นงคณัฐ ศรีธนาอนันต์. (2544). การโรงแรมเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการท่องเที่ยวและการ  
โรงแรม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.  
นิสตาร์ก เวชยานนท์. (2548). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: เอกสารประกอบการสอนวิชา รศ.  
620 การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.  
ปรีชา แดงโรจน์. (2527). หน้าที่และการปฏิบัติงาน: การโรงแรม. กรุงเทพฯ: ศรีอนันต์.*

#### วิทยานิพนธ์

- ชุตินันท์ เสือสุวรรณ. (2542). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทรถบินไทย จำกัด (มหาชน)  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.  
ชุตินันท์ มหานิยม (2553). *การจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทประกันวินาศภัย  
ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย : กรณีศึกษาในเขต  
กรุงเทพมหานคร(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจ  
บัณฑิต.  
นิภาพร ศิลปชัย. (2554). *การศึกษาความพร้อมของเรือไทย เพื่อเตรียมพร้อมต่อการเข้าสู่  
ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) กรณีศึกษา: เรือบรรทุกก๊าซปิโตรเลียมเหลว  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.***

#### สารสนเทศจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์. สืบค้นเมื่อ 21 เมษายน 2556, จาก

[http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive\\_journal/  
oct\\_dec\\_11/pdf/aw026.pdf](http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/oct_dec_11/pdf/aw026.pdf)

HR กับการปรับตัวรับมือ AEC. สืบค้นเมื่อ 25 เมษายน 2556, จาก

<http://th.jobsdb.com/th/EN/Resources/EmployerArticle/aec?ID=5968>

HR กับ AEC ความเข้าใจบนความไม่เข้าใจ. สืบค้นเมื่อ 30 เมษายน 2556, จาก

PRAKAL'S BLOG. <http://prakal.wordpress.com/2013/01/29/hr-ความเข้าใจบนความไม่เข้าใจ/>.

ภาษาต่างประเทศ

### BOOKS

Anastasia A. Katou. (2009). *The Impact of Human Resource Development on Organizational Performance: Test of a causal Model*. Greece: University of Macedonia.

David McGuire. (2010). *Foundation of Human Resource Development*. United Kingdom: Edinburgh Napier University.