



**อิทธิพลของคุณลักษณะของงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีผล
ต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ในธุรกิจโรงแรม**
**The Effect of Job Characteristics and Achievement
Motivation on Online Learning Effectiveness in
Hotel Business**

ยศพัทธ์ ปาลคำ และกฤตกร นวกิจไพฑูรย์*

Yotsapat Pankum and Kritkorn Nawakitphaitoon*

คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

School of Human Resource Development,

National Institute of Development Administration

*E-mail: kengha_di@hotmail.com

Received: Aug 31, 2021

Revised: Mar 22, 2022

Accepted: May 11, 2022

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ในธุรกิจโรงแรม และ 2) ศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่มีต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ในธุรกิจโรงแรม การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของโรงแรมขนาดใหญ่ระดับห้าดาวแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 330 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมีความเห็นต่อคุณลักษณะของงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ อยู่ในระดับมาก นอกจากนี้



คุณลักษณะของงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการเรียนออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r = 0.44$) และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการเรียนออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ($r = 0.38$) 2) คุณลักษณะของงานด้านความหลากหลายทางทักษะ ความมีอิสระของงาน และผลสะท้อนกลับของงาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความต้องการความสำเร็จและความต้องการอำนาจ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ ในขณะที่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความต้องการความผูกพันมีอิทธิพลเชิงลบต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน

คำสำคัญ: คุณลักษณะของงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ประสิทธิผลการเรียนออนไลน์

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the level of and the relationship between job characteristics and achievement motivation and online learning effectiveness in hotel business, and 2) to examine the effects of job characteristics and achievement motivation on online learning effectiveness in the hotel business. This quantitative study gathered data from 330 employees of a large 5-star hotel in Thailand. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, correlation analysis, and multiple regression analysis. The results from this study showed that 1) the employees had an opinion towards job characteristics, achievement motivation, and online learning effectiveness at a high level. In addition, job characteristics were moderately and positively



correlated with online learning effectiveness at a statistical significance level of .01 ($r = 0.44$) while achievement motivation was relatively low but positively correlated with online learning effectiveness at the statistical significance level of .01 ($r = 0.38$), and 2) job characteristics, particularly a skill variety, autonomy, and feedback, had a positive and significant impact on online learning effectiveness; in addition, achievement motivation also had a positive and significant impact on learning effectiveness, particularly the need for achievement and the need for power components. However, the need for an affiliation component had a negative and significant impact on learning effectiveness.

Keywords: Job Characteristics, Achievement Motivation, Learning Effectiveness

1. บทนำ

การปฏิวัติเทคโนโลยี อุตสาหกรรม และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการแข่งขันในโลกธุรกิจนั้นได้ส่งผลกระทบต่อหลายภาคส่วน เช่น การติดต่อสื่อสาร การท่องเที่ยว การค้า การลงทุน การเกษตร การเงินการธนาคาร รวมถึงการศึกษา นอกจากนี้ สถานะการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันของเทคโนโลยี หรือ Digital Disruption ยังเป็นความท้าทายของทุกองค์กรที่ต้องเร่งปรับตัวและหาวิธีการรับมือ ซึ่งประเทศไทยเองก็เล็งเห็นถึงความสำคัญของเทคโนโลยีจึงได้กำหนดนโยบาย “ไทยแลนด์ 4.0” ขึ้น (Maesincee, 2017) เพื่อผลักดันการสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

ธุรกิจโรงแรมเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จากการมีแหล่งท่องเที่ยวที่ดึงดูดความสนใจติดอันดับโลกกระจายอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ ทำให้ประเทศไทยกลายเป็นจุดหมายปลายทางยอดนิยมแห่งหนึ่งของ



นักท่องเที่ยวต่างชาติ สถิตินักท่องเที่ยวปี 2562 โดยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา (Ministry of Tourism and Sports, 2020) แสดงให้เห็นว่ามีนักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาในประเทศไทยกว่า 39,797,406 คน หัวใจหลักของธุรกิจโรงแรมคือ การบริการ มีพนักงานเป็นผู้ส่งมอบบริการอันน่าประทับใจให้แก่แขกที่มาเข้าพักหรือใช้บริการในส่วนต่าง ๆ (Dulyasatien, 2015) ดังนั้น การเรียนและการฝึกอบรมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานมีทักษะและมีความรู้ความเข้าใจบริบทของการทำงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ และความคาดหวังขององค์กร ซึ่งพนักงานนำความรู้ที่ได้จากการเรียนและการฝึกอบรมไปปรับใช้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด จะช่วยเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า ยกกระตือรือร้นการบริการที่เป็นเลิศ สร้างชื่อเสียง และทำให้ผลประกอบการขององค์กรมีมูลค่าสูงขึ้น (Pimpaporn & Roongsri, 2018; Puttachard, 2019)

ดังนั้น องค์กรหลายแห่งจึงให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของการเรียนและการฝึกอบรม โดยนำบทเรียนออนไลน์มาปรับใช้ภายในองค์กร (Jolumluk, 2017) เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและลดความแตกต่างระหว่างบุคคล ตามแนวคิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ในโลกแห่งดิจิทัล (World Digital Learning) และนโยบาย “ไทยแลนด์ 4.0” ซึ่งเป็นการสร้างองค์ความรู้ผ่านเครือข่ายออนไลน์ (Ongardwanich, 2013) ตัวอย่างหลักสูตรการเรียนและการฝึกอบรมออนไลน์ในธุรกิจโรงแรม ได้แก่ หลักสูตรมาตรฐานการบริการ หลักสูตรความปลอดภัยในอาหารและเครื่องดื่ม หลักสูตรการบริหารความแตกต่าง เป็นต้น เนื่องจากการเรียนออนไลน์สามารถแบ่งปันความรู้และปรับปรุงเนื้อหาที่มีความหลากหลายมากขึ้น กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ร่วมกันโดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ (Poolsawat, 2016) มีงานวิจัยหลายชิ้นที่สนับสนุนแนวคิดการเปลี่ยนถ่ายการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ เช่น งานวิจัยของ สุมนา สุขพันธ์ (Sukaphan, 2018) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการเรียนการสอน พบว่า การเรียนรู้แบบออนไลน์ทำให้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย สะดวก รวดเร็ว สามารถติดตามงานได้ทุกที่ที่มีอินเทอร์เน็ต และมีความทันสมัย



เมื่อพิจารณาถึงคุณลักษณะของงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบของ พนักงานโรงแรมในแต่ละระดับนั้น พบว่า งานดังกล่าวมีลักษณะเป็นงานที่ต้องใช้ เวลา ความใส่ใจ และความประณีต ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า การสร้างความประทับใจ การให้ความสำคัญกับอารมณ์และความรู้สึก พร้อมทั้งมีความ กตสันจากระบบมาตรฐานระดับสากลต่าง ๆ ในการประเมินการให้บริการ (Pahoolrat, 2011) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจจากพนักงาน ทุกระดับ ช่วยกันขับเคลื่อนพัฒนางานบริการให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (Suriya, 2013) ด้วยเหตุดังกล่าว จึงทำให้กิจกรรมในหนึ่งวันทำงานของพนักงาน นั้นค่อนข้างแน่น ทั้งการบริการลูกค้าและงานเอกสาร ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การฝึกอบรมทั้งแบบออนไลน์และแบบที่จัดภายในองค์กร อันมีสาเหตุมาจาก ลักษณะของงาน ก็ยากที่จะผลักดันให้เกิดประสิทธิผลการเรียน นี่จึงเป็นความ ท้าทายที่องค์กรต้องหาทางออกสำหรับแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานอย่างเร่งด่วน (Waiwanon, 2009)

นอกจากนี้ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญต่อ ประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของพนักงาน (Lapbumrungwong, 2019) เนื่องจาก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เปรียบเสมือนแรงผลักดันให้พนักงานมีความต้องการและอดทน ที่จะทำงานให้สำเร็จ รวมถึงการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ต่างๆ (Ngamleret, 2016) McClelland (1961) กล่าวว่าไว้ว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์สูงจะชอบทำงานที่ท้าทาย ไม่ซ้ำซาก มีอิสระในการทำงาน และสามารถ ทราบผลการปฏิบัติงานได้ ดังนั้น หากบุคคลใดรับรู้ลักษณะของงาน และประโยชน์ ของการเรียนรู้และการฝึกอบรม ว่ามีความสอดคล้องกับแรงจูงใจ ก็จะทำให้บุคคล นั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสุขในการทำงาน เข้าร่วมการเรียนรู้ และ การฝึกอบรม ขวนขวายหาความรู้เพื่อนำมาพัฒนางานของตน ดังนั้น แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานและ ประสิทธิภาพการเรียนรู้ ส่งผลให้องค์กรเกิดการเกิดการพัฒนาต่อไป



จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยด้านองค์ประกอบของบทเรียนออนไลน์และการออกแบบการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ ดังนั้นจึงเป็นช่องว่างให้ผู้วิจัยศึกษาเพิ่มเติมถึงอิทธิพลของคุณลักษณะของงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่มีต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ในบริบทของธุรกิจโรงแรม เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ และเพิ่มประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของบุคลากรในองค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของบุคลากรในธุรกิจโรงแรม

3. ทบทวนวรรณกรรม

3.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของงาน

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้นำแนวคิดด้านคุณลักษณะของงานจาก Hackman, et al., (1975) และ Hackman & Oldham (1980) ซึ่งนิยามคุณลักษณะของงานว่าหมายถึง ลักษณะของงานที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน อันส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรที่มุ่งหวัง สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) หมายถึง การทำงานที่ได้ใช้ความรู้ ทักษะ และความชำนาญในหลาย ๆ ด้าน คุณลักษณะของงานที่ยังมีความหลากหลายมากเท่าใด ก็ยิ่งเพิ่มทักษะและช่วยให้งานมีความท้าทาย และลดความเบื่อหน่ายในงานได้ ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิผลการเรียนรู้ของพนักงานได้



เนื่องจากพนักงานเองต้องการนำความรู้ที่ได้จากการเรียนและการฝึกอบรมไปปรับใช้และพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

2) ความมีเอกลักษณ์ของงาน (Task Identity) คือ การที่พนักงานรับรู้ขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงานของตนเอง ว่าได้ทำเพียงบางส่วนของงานเท่านั้น หรือได้ทำตั้งแต่ต้นจนจบ ซึ่งอาจมีผลต่อความภาคภูมิใจในผลงานที่เสร็จสมบูรณ์ และส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ได้เช่นกัน เนื่องจากหากงานที่ทำมีเอกลักษณ์ พนักงานก็จะเกิดความทุ่มเท ฝึกฝน และตั้งใจในการเรียนรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงการทำงาน

3) ความสำคัญของงาน (Task Significance) คือ การที่งานนั้น ๆ มีความสำคัญและมีคุณค่าต่อสังคมและต่อองค์การมากน้อยเพียงใด ตัวงานจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ช่วยให้พนักงานเห็นความสำคัญของตนเอง ซึ่งอาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ เนื่องจากเมื่อพนักงานทราบว่างานนั้น ๆ มีความสำคัญ พนักงานจึงจำเป็นต้องเรียนรู้ ฝึกฝน เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) คือ การที่พนักงานมีอิสระในการทำงานมากน้อยเพียงใด พนักงานสามารถเลือกและตัดสินใจวิธีการปฏิบัติงานได้ หากมีการควบคุมก็อาจทำให้พนักงานไม่มีอิสระและเกิดความเบื่อหน่ายในงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ หากพนักงานมีอิสระในงาน ก็จะมีแรงจูงใจในการเรียนรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปใช้กับตัวงานที่ตนสามารถควบคุมได้

5) การได้รับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ การที่พนักงานได้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้พนักงานรับรู้และเข้าใจผลการปฏิบัติงานของตนโดยตรงว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด เมื่อได้รับข้อมูลผลการปฏิบัติงานแล้ว ผลการประเมินจะช่วยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และยังมีส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ เนื่องจากความต้องการที่จะนำผลสะท้อนกลับของงานไปปรับปรุงและพัฒนาตนเองต่อไป (Chumworathye & Jadesadalug, 2015)



3.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland (1961) ซึ่งให้ความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ว่าคือ สิ่งจูงใจที่ทำให้บุคคลใช้ความพยายามในการทำงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ อย่างดีที่สุดตามที่ได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ โดยประกอบด้วยความต้องการ 3 ด้าน ดังนี้ (Roungprapai, 2005)

1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) เป็นความต้องการกระทำสิ่งต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถของตนเองเพื่อการประสบความสำเร็จ บุคคลที่มีความต้องการใฝ่สัมฤทธิ์จะมีคุณลักษณะชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ มีความรับผิดชอบสูง วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ตลอดจนต้องการข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนางานจากบุคคลรอบข้าง ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ เนื่องจากหากพนักงานต้องการทำสิ่ง ๆ หนึ่งให้สำเร็จ ก็จำเป็นต้องใช้ทั้งทักษะ ความรู้ และความสามารถ นำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการเรียนและการฝึกอบรมไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2) ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือกลุ่ม การมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันจะมีคุณลักษณะของความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ เนื่องจากบุคคลจะปฏิบัติตามสิ่งที่หน่วยงานกำหนด เช่น ขอบเขตหน้าที่ ทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงการเข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนความรู้ต่าง ๆ จึงก่อให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้ในงาน

3) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นความต้องการมีพลังอำนาจหรืออิทธิพลเหนือบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการพลังอำนาจสูง จะมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ กล้าตัดสินใจ ต้องการได้รับการยอมรับหรือยกย่องจากบุคคลอื่น ชอบการแข่งขันและเอาชนะ ส่งผลให้บุคคลพยายามเรียนรู้ ฝึกฝน



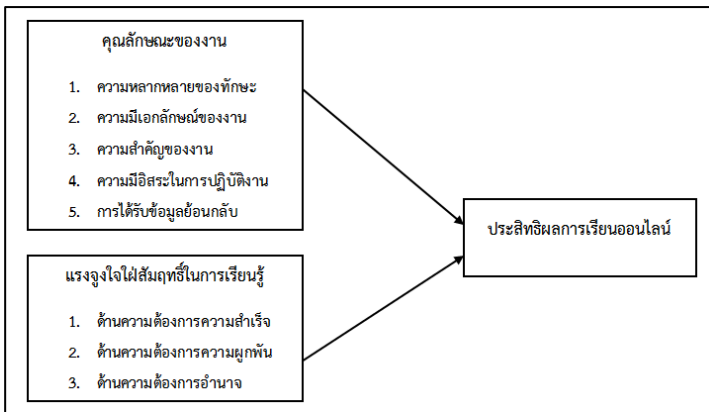
พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถ และนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปปรับใช้จนเกิดประสิทธิผล

4. สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะของงานมีผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ในธุรกิจโรงแรม

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ในธุรกิจโรงแรม

5. กรอบแนวคิดการวิจัย



6. ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานทุกระดับ ทุกแผนก โดยไม่รวมผู้บริหารระดับสูงขององค์การของโรงแรมขนาดใหญ่ระดับห้าดาวแห่งหนึ่งในประเทศไทย ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 330 คน ในการเก็บข้อมูลวิจัยกับพนักงานของโรงแรมผู้วิจัยนำแบบสอบถาม



ที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์และลรห้สตามที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามแต่ละส่วน จากนั้นประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน การศึกษาครั้งนี้เริ่มตั้งแต่เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2563 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2564 รวมระยะเวลา 7 เดือน

ตัวแปรต้นในการวิเคราะห์มี 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) คุณลักษณะของงานตามแนวคิดของ Hackman, et al., (1975) และ Hackman & Oldham (1980) มีทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความหลากหลายของทักษะ ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน และการได้รับข้อมูลย้อนกลับ และ 2) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความผูกพัน และความต้องการอำนาจ สำหรับตัวแปรตามในการศึกษาครั้งนี้ คือ ประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ ซึ่งหมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเชื่อมโยงความรู้ที่ได้รับจากการเรียนออนไลน์ เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ พัฒนา และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุ อายุการทำงาน และตำแหน่งงาน สำหรับการประเมินระดับความคิดเห็น ใช้วิธีการอิงเกณฑ์โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่แบ่งมาตราส่วนประมาณค่าระดับออกเป็น 5 ช่วงเท่า ๆ กัน ได้แก่ ระดับต่ำมาก ระดับต่ำ ระดับปานกลาง ระดับมาก และระดับมากที่สุด (Boonnak, 1994)

การวัดค่าความเชื่อมั่นโดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของตัวแปรคุณลักษณะของงานมีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.77 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.82 และ



ประสิทธิผลการเรียนออนไลน์มีระดับความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.91 ซึ่งทั้งหมดมีค่าระดับความเชื่อมั่นมากกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ 0.70 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นและสามารถยอมรับได้ (Hair, et al., 2010)

7. ผลการวิจัย

7.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 330 คน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 53.1 ส่วนใหญ่มีช่วงอายุเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 31 – 35 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 37.88 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 275 คน คิดเป็นร้อยละ 83.33 มีระดับขั้นตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 61.21 และผลสำรวจยังพบอีกว่าผู้ตอบแบบสอบถามทุกคนสามารถเข้าถึงอินเทอร์เน็ตจากที่พักได้ โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามนักเรียนออนไลน์จากที่พักสูงถึง 185 คน คิดเป็นร้อยละ 56.06

7.2 ระดับความคิดเห็นของพนักงาน

ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อคุณลักษณะของงานโดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) โดยด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.29$, ระดับมากที่สุด) รองลงมาคือ ด้านความหลากหลายทางทักษะ ($\bar{X} = 4.15$, ระดับมาก) ถัดมาคือ ด้านผลสะท้อนกลับของงาน ($\bar{X} = 4.14$, ระดับมาก) ด้านความสำคัญของงาน ($\bar{X} = 3.82$, ระดับมาก) และด้านความมีอิสระของงาน ($\bar{X} = 3.73$, ระดับมาก) ตามลำดับ ระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) ด้านความต้องการความผูกพัน มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.09$, ระดับมาก) รองลงมาคือ ด้านความต้องการอำนาจ ($\bar{X} = 4.05$, ระดับมาก) และด้านความต้องการความสำเร็จ ($\bar{X} = 3.89$, ระดับมาก) และระดับความคิดเห็นของ



พนักงานต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$)

7.3 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่า คุณลักษณะของงานโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวม ($r = 0.66, p < 0.01$) และกับประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน ($r = 0.44, p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อีกทั้งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวม ก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน ($r = 0.38, p < 0.01$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ดูตารางที่ 1 ประกอบ)

Table 1 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	
			คุณลักษณะของงาน	แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
คุณลักษณะของงาน	4.06	0.40	1.00	
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	4.00	0.59	0.66**	1.00
ประสิทธิผลการเรียนออนไลน์	3.76	0.66	0.44**	0.38**

หมายเหตุ: ** $p < 0.01$



7.4 อิทธิพลของคุณลักษณะของงาน

จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลของคุณลักษณะของงาน (ทั้งแบบโดยรวมและแบบแยกรายองค์ประกอบ) ที่มีต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน จากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในตารางที่ 2 พบว่า คุณลักษณะของงานโดยรวม มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.42 นอกจากนี้เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลรายองค์ประกอบพบว่า คุณลักษณะของงานที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านความหลากหลายทางทักษะ ($B = 0.31, p < 0.01$) ด้านความมีอิสระของงาน ($B = 0.21, p < 0.01$) และด้านผลสะท้อนกลับของงาน ($B = 0.27, p < 0.01$) โดยที่สามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงานได้ 22.0% (Adjusted $R^2 = 0.22$) ในขณะที่ด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงานและความสำคัญของงานไม่ได้ส่งผลต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน

Table 2 การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณระหว่างคุณลักษณะของงานกับประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน

คุณลักษณะของงาน	ประสิทธิผลการเรียนออนไลน์			
	Unstand		Unstand	
	ardized	Sig.	ardized	Sig.
	Beta		Beta	
ค่าคงที่	0.95	0.00**	1.06	0.01**
คุณลักษณะของงาน (โดยรวม)	0.42	0.00**	-	-
1. ด้านความหลากหลายทางทักษะ	-	-	0.31	0.00**
2. ด้านความเป็นเอกลักษณ์ของงาน	-	-	0.01	0.89
3. ด้านความสำคัญของงาน	-	-	-0.13	0.10



คุณลักษณะของงาน	ประสิทธิผลการเรียนออนไลน์			
	Unstand		Unstand	
	ardized	Sig.	ardized	Sig.
	Beta		Beta	
4. ด้านความมีอิสระของงาน			0.21	0.00**
5. ด้านผลสะท้อนกลับของงาน	-	-	0.27	0.00**
Adjusted R ²	0.17		0.22	

หมายเหตุ: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ โดยในการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณได้มีการควบคุมปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงาน

7.5 อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (ทั้งแบบโดยรวมและแบบแยกรายองค์ประกอบ) ที่มีต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน จากค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณในตารางที่ 3 พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ 0.37 นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์อิทธิพลรายองค์ประกอบพบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านความต้องการสำเร็จ ($B = 0.36, p < 0.01$) และด้านความต้องการอำนาจ ($B = 0.37, p < 0.01$) ในขณะที่ด้านความต้องการความผูกพันส่งผลเชิงลบต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($B = -0.25, p < 0.01$) โดยที่องค์ประกอบทั้งหมดสามารถร่วมกันทำนายความแปรปรวนของประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงานได้ 27.0% (Adjusted R² = 0.27)

**Table 3** การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการเรียนรู้กับประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	ประสิทธิผลการเรียนออนไลน์			
	Unstanda		Unstand	
	rdized	Sig.	ardized	Sig.
	Beta		Beta	
ค่าคงที่	2.09	0.00**	1.89	0.00**
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (โดยรวม)	0.37	0.00**	-	-
1. ด้านความต้องการความสำเร็จ	-	-	0.36	0.00**
2. ด้านความต้องการความผูกพัน	-	-	-0.25	0.00**
3. ด้านความต้องการอำนาจ	-	-	0.37	0.00**
Adjusted R ²	0.13		0.27	

หมายเหตุ: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$ โดยในการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณได้มีการควบคุมปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงาน

8. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะของงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงาน สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

คุณลักษณะของงานส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (สนับสนุนสมมติฐานที่ 1) อันสืบเนื่องจากคุณลักษณะของงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านความหลากหลายทางทักษะ เมื่องานที่ต้องใช้ทักษะที่หลากหลาย พนักงานก็จะพยายามและตั้งใจเรียนรู้จากการเรียนออนไลน์เพื่อนำมาพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน 2) ด้านความมีอิสระของงาน ถึงแม้จะมีมาตรฐานการบริการที่ควบคุมการทำงาน แต่หากพนักงานมีอิสระทางความคิด และหัวหน้างานรับฟัง ก็ยิ่งส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและทำให้เกิด



แรงจูงใจในการเรียนรู้เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการทำงาน และ 3) ด้านผลสะท้อนกลับของงาน ซึ่งงานโรงแรมนั้นเป็นงานที่ต้องใช้เวลา ความใส่ใจ และความประณีต เป็นงานที่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า การสร้างความประทับใจ การให้ความสำคัญกับอารมณ์และความรู้สึก (Pahoolrat, 2011) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการทำงาน หากเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์ พนักงานก็จะเกิดแรงจูงใจในการวิเคราะห์ตนเองถึงจุดที่บกพร่อง และพยายามพัฒนาทักษะความรู้ของตนให้ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุฑานันท์ คุณุนทด และมะดาโอะ สุลหลง (Khukhntud & Sulong, 2016) ที่แสดงให้เห็นถึงผลเชิงบวกของคุณลักษณะของงานเช่นเดียวกัน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การและคุณลักษณะของงานนั้นสนับสนุนการเกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรอาชีวศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยระบุวาทัง 5 องค์ประกอบของคุณลักษณะงานตามแนวคิดของ Hackman, et al., (1975) และ Hackman & Oldham (1980) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์การ โดยช่วยให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานและการเรียนรู้

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทั้งแบบโดยรวมและรายด้านส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ (สนับสนุนสมมติฐานที่ 2) สืบเนื่องจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านความต้องการความสำเร็จ หากพนักงานมีแรงจูงใจกระตุ้นให้การทำงานของแต่ละคนให้สำเร็จ ก็จะผลักดันให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการได้ พนักงานก็จะมีความพยายาม ตั้งใจเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองเช่นเดียวกับ 2) ด้านความต้องการอำนาจ หากพนักงานมีความต้องการด้านนี้สูงก็จะพยายามฝึกฝน พัฒนาตน หาความรู้ เพื่อทำให้ตนเองนั้นเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน รูปแบบการเรียนออนไลน์ก็จะยิ่งช่วยส่งเสริมให้พนักงานนั้นเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา ทำให้พนักงานทุกคนเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นริศรา บุญเที่ยง (Boontiang, 2019) ซึ่งศึกษาเรื่องความพร้อมในการฝึกอบรม กระบวนการฝึกอบรม และความพึงพอใจในการฝึกอบรมที่มีผลต่อแรงจูงใจในการนำการฝึกอบรมไปพัฒนาการทำงานของ



พนักงานธนาคารพาณิชย์ งานวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างแรงจูงใจกับการฝึกอบรมเช่นเดียวกัน โดยผลการศึกษาพบว่า ทุกด้านของการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการนำการฝึกอบรมไปพัฒนาการทำงานของพนักงาน เนื่องจากองค์การจัดหาอุปกรณ์ที่ทันสมัยเพื่อให้พนักงานได้ใช้ในการฝึกอบรม มีศูนย์ฝึกอบรมที่อยู่ใจกลางเมืองอำนวยความสะดวกในการเดินทางให้กับพนักงาน และมีการเตรียมเนื้อหาการอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์เมื่อพนักงานได้รับปัจจัยพื้นฐานเพียงพอ ก็จะเกิดความพึงพอใจ ส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาพรธรรม จ้อยชาร์ตน์ (Joycharat, 2015) ซึ่งศึกษาเรื่องการจัดการฝึกอบรมและแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์ต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่าการจัดฝึกอบรมและแรงจูงใจส่งผลเชิงบวกต่อการถ่ายโอนการฝึกอบรมของบุคลากรและการนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการทำงาน เนื่องจากองค์การมีการสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมอย่างเข้าใจง่าย มีการสาธิตขั้นตอนต่าง ๆ อย่างชัดเจน พนักงานสามารถนำไปใช้กับการปฏิบัติงานจริงได้ นอกจากนี้ พนักงานยังได้รับมอบหมายงานอย่างชัดเจนและท้าทาย จึงเป็นสาเหตุให้เกิดแรงจูงใจในการถ่ายโอนการเรียนรู้สู่การปฏิบัติงานจริงได้อย่างประสบความสำเร็จด้วยองค์ประกอบเหล่านี้จึงสนับสนุนให้เกิดประสิทธิผลต่อการฝึกอบรม

ในขณะที่เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความต้องการความผูกพันกลับส่งผลเชิงลบต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ สามารถอธิบายได้ว่า ในบริบทโรงแรมที่ใช้ศึกษานั้น มีการดูแลสวัสดิการของพนักงานค่อนข้างดี มีกิจกรรมกระตุ้นความรักความผูกพันต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง รวมถึงทีมผู้บริหารเองก็ให้ความสำคัญกับชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานเป็นอย่างดี สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้พนักงานรู้สึกผูกพันและต้องการร่วมงานกับองค์กรต่อไปเรื่อย ๆ (Rungcharoensuksri, 2016) โดยมักละเลยการเข้าเรียนหรือฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเอง มีความทะเยอทะยานน้อย มีความเกรงใจสูง ความกล้าแสดงออกน้อย และ



หลีกเลี่ยงการโต้แย้ง (Pornpraisarn, 2014) เพราะยังไม่เห็นถึงความสำคัญของการเรียนและการฝึกอบรมดังกล่าว และพึงพอใจกับสิ่งที่ตนได้รับอยู่ หากไม่เข้าเรียนออนไลน์ก็ไม่ส่งผลกระทบต่อชีวิตการทำงาน องค์กรก็ยังดูแลพวกเขาต่อไปอยู่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Geneviciute-Janoniene & Endriulaitiene (2013) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ความพยายามเลี้ยงงาน การต่อต้านความเปลี่ยนแปลง และการหมดไฟของพนักงานในประเทศลิทัวเนีย พบว่าองค์ประกอบปัจจัยด้านความผูกพันอย่างต่อเนื่องของพนักงานนั้นส่งผลเชิงลบต่อองค์การ ผู้ที่มีความต้องการผูกพันอย่างต่อเนื่องสูงจะมีความพยายามเลี้ยงงาน หลีกเลี่ยงการเข้าฝึกอบรม ต่อต้านความเปลี่ยนแปลง ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานและพฤติกรรมองค์การที่มุ่งหวัง นอกจากนี้ Garrad & Chamorro-Premuzic (2016) สนับสนุนว่าหากพนักงานมีความผูกพันกับองค์การมากเกินไปก็จะมีผลเสียกับองค์การ กล่าวคือ เมื่อพนักงานสนใจแต่จะสร้างความผูกพัน ก็จะไม่สนใจการพัฒนาก้าวหน้าเดินต่อไปข้างหน้า เกียจงาน และไม่ยอมรับภาระงาน

9. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่าคุณลักษณะของงานและแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการเรียนรู้ของพนักงาน สามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ได้ดังนี้

9.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ด้านคุณลักษณะของงาน องค์กรควรพิจารณาหน้าที่แต่ละตำแหน่งให้มีความหลากหลาย มีขอบเขตงานที่สูงมากขึ้น มีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้น องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น โดยมีหัวหน้างานคอยให้คำแนะนำและเทคนิคต่าง ๆ ร่วมกัน เพิ่มนโยบายในการสลับเปลี่ยนหน้าที่กันภายในเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ โดยเฉพาะการให้ข้อมูลย้อนกลับผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงาน



สามารถรับรู้และเข้าใจผลการปฏิบัติงานของตนโดยตรง ว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด เมื่อได้รับข้อมูลผลการปฏิบัติงานแล้ว ผลการประเมินจะช่วยกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน และเกิดแรงจูงใจให้การเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้การทำงาน นอกจากนี้ องค์การควรจัดทำตัวชี้วัดหรือเป้าหมายการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์การให้มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางในการทำงาน เมื่อถึงรอบการประเมิน จะช่วยลดความผิดพลาดจากการประเมินได้ และพนักงานก็จะนำข้อมูลย้อนกลับไปพัฒนาตนเอง เข้าร่วมการเรียนรู้และการฝึกอบรมออนไลน์ที่องค์การจัดหาให้ ซึ่งจะส่งผลบวกต่อประสิทธิผลการเรียนนั่นเอง

2) ด้านแรงจูงใจได้สัมฤทธิ์ ผู้บริหารต้องพยายามกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้พนักงานเห็นคุณค่าของผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นจากความพยายาม และทุ่มเท เช่น ผลตอบแทน ความก้าวหน้า การเป็นที่ยอมรับ ควรจัดโครงสร้างองค์การให้มีชั้นของตำแหน่งงานที่ไม่ห่างกันจนเกินไป เพื่อให้พนักงานได้เติบโตไปทีละขั้น จัดทำการประเมินที่โปร่งใส ยุติธรรม มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และมีแผนพัฒนาให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการปรับปรุงงาน และสามารถใช้ในการพิจารณาการปรับเลื่อนตำแหน่งได้อีกด้วย เพื่อจูงใจให้พนักงานมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้และฝึกฝนทักษะในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดประสิทธิผลการเรียนต่อไป นอกจากนี้ ยังมีประเด็นในองค์ประกอบด้านความต้องการความผูกพันที่ส่งผลเชิงลบต่อประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ ดังนั้น องค์การควรให้ความระมัดระวังกับการสร้างแรงจูงใจได้สัมฤทธิ์ในด้านนี้ไม่ให้มากจนเกินไป เนื่องจากอาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน เกียจงาน ไม่อยากรับผิดชอบ และไม่อยากรู้เพิ่มเติมอีกด้วย

9.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) การศึกษาค้างนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของงาน แรงจูงใจได้สัมฤทธิ์ และประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ของพนักงานใน



โรงแรมแห่งหนึ่งในประเทศไทยเท่านั้น ผลการศึกษาจึงอาจไม่ครอบคลุมถึงองค์กรที่ทำธุรกิจประเภทอื่น ๆ ดังนั้น หากมีการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยอาจศึกษาในองค์กรในธุรกิจอื่นที่หลากหลายขึ้น เพื่อให้สามารถนำผลการศึกษาไปใช้อธิบายได้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

2) การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ในการตอบคำถามวิจัยและทดสอบสมมติฐาน หากมีการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยอาจใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ผลการวิจัยเชิงลึกและมีประโยชน์ในการพัฒนาองค์การมากยิ่งขึ้น

3) นอกจากประสิทธิผลการเรียนออนไลน์ งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาต่อยอดด้านความพึงพอใจของผู้เรียนต่อระบบการเรียนออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Learning Management System) เพื่อศึกษาความพร้อมของระบบ ปัญหาในการใช้งาน เนื้อหารายวิชา และระบบการทดสอบความรู้ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อไปสำหรับองค์กรที่กำลังใช้งานระบบ E-learning และองค์กรที่กำลังจะนำมาปรับใช้ในอนาคต

References

- Boontiang, N. (2019). Training readiness, training process, and training satisfaction affecting employees, motivation for training development through training program in the commercial banking on Ratchadaphisek. (Unpublished master's thesis). Bangkok University. (in Thai)
- Boonnak, M. (1994). **Statistic for research and decision making**. Bangkok: CUpress. (in Thai)
- Chumworathye, W. & Jadesadalug, V. (2015). "The influence of job characteristics on service quality through customer orientation of customer service officers at Krung Thai Bank Public Co., Ltd.



- in Nakhon Pathom province”. **Veridian E-Journal, Slipakorn University**, 8(2), 1001-1017. (in Thai)
- Dulyasatien, W. (2015). **Factors affecting the performance of large hotel business in Thailand: The empirical study of Centara Hotel**. (Unpublished doctoral dissertation). Silpakorn University. (in Thai)
- Genevičiute-Janonienė, G. & Endriulaitienė, A. (2014). “Employees’ organizational commitment: Its negative aspects for organizations”. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 140, 558-564.
- Garrad, L. & Chamorro-Premuzic, T. (2016). **The dark side of high employee engagement**. <https://hbr.org/2016/08/the-dark-side-of-high-employee-engagement>. (in Thai)
- Hackman, J. R., et al. (1975). “A new strategy for job enrichment”. **California Management Review**, 17(4), 57-71.
- Hackman, J. R., et al. (1980). **Work redesign**. Reading Mass.: Addison-Wesley.
- Hair, J., et al. (2010). **Multivariate data analysis**. 6th (ed.) Prentice-Hall. Upper Saddle River NJ.
- Jolumluk, K. (2017). **Effects of e-learning by using problem-based learning for enhance critical thinking, problem solving ability and cooperative work of undergraduate student, faculty of education**. (Unpublished master’s thesis). Silpakorn University. (in Thai)



- Joycharat, N. (2015). **Training and motivation related to training transfer: A case study of the Thailand Institute of Scientific and Technological Research (TISTR)**. (Unpublished master's thesis). Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (in Thai)
- Khukhuntod, S. & Sulong, M. (2016). "Organization climate and job characteristics supporting the creation of learning organization of Nakhon Vocational Education Personnel". **VRU Research and Development Journal Science and Technology**, 11(1), 327-335. (in Thai)
- Lapbumrungwong, N. (2019). "The application of motivation theories in performance of work". **Valaya Alongkorn Review (Humanities and Social Science)**, 9(2), 161-171. (in Thai)
- McClelland, D. C. (1961). **The achieving society**. Princeton: N. J. Van Nostrand.
- Maesincee, S. (2017). **Thailand 4.0**. <https://th-th.facebook.com/drsuvitpage/posts/1396306724009387> (in Thai)
- Ministry of Tourism and Sports. (2020). **Tourism statistics 2019**. <https://www.mots.go.th/News-link.php?nid=12412> (in Thai)
- Ngarmkert, K. (2016). **Motivation affecting to performance efficiency of staffs in public warehouse organization**. (Unpublished master's thesis). Bangkok University. (in Thai)
- Ongardwanich, N. (2013). **Development of 21st century skill scales as perceived by lower secondary school: An application of test accessibility approach**. (Unpublished master's thesis). Chulalongkorn University. (in Thai)



- Pahoolrat, J. (2011). “Effects of administration skills and characteristics on professionalism of hotel executives in Thailand”. *Srinakharinwirot Business Journal*, 2(1), 58-73. (in Thai)
- Poolsawat, M. (2016). **The development of online learning on data communication and network for secondary school students.** (Unpublished master’s thesis). Nakhon Sawan Rajabhat University. (in Thai)
- Pornpraisarn, V. (2014). **Relationships between achievement motivations and performance of employees in the industry group auto parts in the Nakhonratchasima.** (Unpublished master’s thesis). Rajamangala University of Technology Isan. (in Thai)
- Pimpaporn, T. & Roongsri, C. (2018). “The factors affecting work happiness of employees at the practitioner level of hotel business in Pattaya area, Chonburi Province”. *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 16(1), 39-51. (in Thai)
- Puttachard, L. (2019). **Industry outlook 2021-2023: Hotel industry.** https://www.krungsri.com/bank/getmedia/c5ba8669-9f25-40e8-a530-91c9585b1fde/IO_Hotel_190731_TH_EX.aspx (in Thai)
- Roungprapai, S. (2005). **The motivator factors and the achievement of the student in the university in decision making for small and medium enterprises transaction.** (Unpublished master’s thesis). Sripatum University. (in Thai)



- Rungcharoensuksri, S. (2016). **A study of organizational commitment, career achievement development and fringe benefits satisfaction affecting loyalty of private employee companies in Bangkok metropolitan areas.** (Unpublished master's thesis). Bangkok University. (in Thai)
- Sukaphan, S. (2018). **Innovation teaching techniques management with online classroom by google classroom to Thailand 4.0 of students of business administration faculty, Southeast Asia University.** (Unpublished master's thesis). Southeast Asia University. (in Thai)
- Suriya, S. (2013). "Guidelines for service quality development of hotel's front office department to support Asian tourists: A study of boutique hotels in Bangkok". **Ph.D. in Social Sciences Journal**, 3(1), 5-18. (in Thai)
- Waiwanon, P. (2009). **Human resources management.** Bangkok: CUpress. (in Thai)