

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างงาน สร้างรายได้ของบุคลากร ผู้ประกอบวิชาชีพการโรงแรม ซึ่งนอกจากการปฏิบัติงานจนมีรายได้ประจำแล้ว พนักงานที่ให้บริการจนผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ อาจมอบรางวัลพิเศษให้ตามธรรมเนียมปฏิบัติของวัฒนธรรมตะวันตก เรียกว่า “การให้ทิป” ซึ่งเป็นรายได้เพิ่มขึ้นมาอีกส่วนหนึ่งนอกเหนือจากเงินเดือน อีกทั้งธุรกิจการโรงแรมที่มีการจัดระดับการบริการในระดับ 4 และ 5 ดาวโดยส่วนใหญ่ ก็ยังมีสัญญาการมอบเงินสนับสนุนค่าครองชีพขั้นต่ำ (Guarantee Service Charge) รวมกับเงินสนับสนุนค่าครองชีพแบบลอยตัวให้แก่พนักงานที่ผ่านพ้นระยะทดลองงานและได้รับการพิจารณาบรรจุเป็นพนักงานประจำการแล้วเท่านั้น โดยมีหลักการพิจารณาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในการทำงาน สอดคล้องตามหลักการของ โควี (Covey, 1989) คุณลักษณะนิสัยการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 7 ประการของพนักงานโรงแรมต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้ (7 Habits of Highly Effective People) กล่าวคือ 1) ทำงานเชิงรุก (Be Proactive) มีความกระตือรือร้น 2) มีเป้าหมายและแผนงานก่อนเริ่มลงมือทำ (Do Things with an End in Mind) 3) จัดประเภทและจัดลำดับการทำงาน (Manage Your Personal Priorities) 4) ใช้การทำงานแบบ ชนะ – ชนะ (Operate on a Win – Win Basis) 5) พยายามเข้าใจผู้อื่นก่อนที่จะให้ผู้อื่นเข้าใจตน (Seek First to Understand, Then to be Understood) 6) ทำงานด้วยความสร้างสรรค์เพิ่มพูน (Work to Creative Synergy) และ 7) พัฒนาสมรรถภาพในการสร้างผลงาน (Preserve and Enhance Your Productive Capacity)

ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวเป็นการสร้างกระแสกดดันแก่พนักงานที่ต้องการจะผ่านพ้นระยะทดลองงานให้ได้ จนเกิดเป็นความวิตกกังวลว่าตนอาจไม่ผ่านหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานจนไม่ได้รับการคัดเลือกบรรจุเป็นพนักงานประจำการ ก่อให้เกิดการสะสมความวิตกกังวลจนบังเกิดความไม่มั่นใจในการทำงาน ปฏิบัติงานผิดพลาดอยู่เนือง ๆ เช่น พนักงานทำความสะอาดห้องพักรักษาความสะอาดแอลกอฮอล์ที่บรรจุในขวดแก้วขนาดเท่าขวดน้ำดื่มมิได้เพื่อเช็ดกระบอกหูโทรศัพท์ให้สะอาด โดยลืมตั้งทิ้งไว้ที่โต๊ะหัวเตียง ลูกค้าผลอยกดืมจนต้องนำตัวส่งโรงพยาบาล เป็นอันตรายต่อชีวิตของลูกค้าและสร้างความเสื่อมเสียต่อชื่อเสียงของโรงแรมอย่างร้ายแรง หัวหน้าแผนกและหัวหน้างานที่รับผิดชอบต่างถูกคาดโทษ ก่อให้เกิดพฤติกรรมปัญหาในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

ธรรมชาติของงานโรงแรม การจัดการและการบริหารโรงแรม (จำลอง ทองดี, 2522, หน้า 81, 102) กล่าวว่าโรงแรมเป็นสถานประกอบธุรกิจทางด้านการบริการ ที่จำเป็นต้องมีระเบียบวิธีการบริหารที่ถูกต้อง แม้ว่าโครงสร้างและบรรยากาศของการทำงานจะมีความแตกต่างจากองค์การหรือธุรกิจทั่ว ๆ ไปก็ตาม การจัดการโรงแรมจึงต้องใช้หลักการจัดการแผนใหม่ที่เป็นการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เข้ามามีส่วนช่วยในการตัดสินใจธุรกิจโรงแรม

ปัญหาบุคลากร และงานอาชีพโรงแรมในประเทศไทยมีอุปสรรคทางด้านบุคลากรมาก เพราะธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจด้านอุตสาหกรรมที่ให้บริการ ผู้ที่ทำงานด้านโรงแรมในสายตาของชาวไทยทั่วไปไม่ค่อยนิยมนัก และมักตีค่าของคนทำงานโรงแรม โดยเฉพาะสุภาพสตรีไปในทางลบ แต่ความคิดเช่นนี้จะค่อย ๆ หดไป บุคลากรโรงแรมส่วนใหญ่จะเป็นผู้ผ่านประสบการณ์การทำงานมานานและรู้งานนั้น ๆ เป็นอย่างดี งานอาชีพโรงแรมไม่ว่าจะเป็นงานแผนกใดมักเป็นงานที่ต้องฝึกฝน อบรมกับงานนั้น ๆ มาโดยตรงไม่ว่าทางโรงแรมจะฝึกฝนให้หรือเรียนรู้มาจากที่ใด บุคลากรในโรงแรมจะต้องหาประสบการณ์และปรับตนเองให้เข้ากับสภาพทั่วไปในระบบการทำงานของโรงแรมนั้น งานโรงแรมจึงเป็นงานที่ทำทลายความสามารถของตนเอง ไม่มีการสอนใด ๆ ที่ดีที่สุดในสถานศึกษาที่จะสอนให้คนมีความคล่องตัว ขยันอดทน จึงเป็นข้อน่าสังเกตว่าความก้าวหน้าในงานอาชีพนั้นเป็นความสามารถส่วนตัว ที่บุคคลนั้นเลือกที่จะบรรลุผลสำเร็จ บุคลากรระดับสูงในโรงแรมส่วนมากจะได้ไต่เต้าขึ้นมาจากพนักงานระดับพื้นฐานขึ้นมา โรงแรมยังมีลักษณะเฉพาะประการหนึ่งตามหลักสากลปฏิบัติคือ กิจการต้องเปิดดำเนินการเพื่อให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง เช่น การบริการห้องพัก บริการสอบถาม การรักษาความปลอดภัย จึงทำให้ต้องใช้พนักงานจำนวนมากคอยดูแลและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้มีการผลัดเปลี่ยนพนักงานประจำการตามรอบเวลาที่แบ่งไว้ 3 รอบ รอบละ 8 ชั่วโมง หนึ่ง โรงแรมเป็นธุรกิจด้านบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจสูงสุดต่อผู้รับบริการ ซึ่งมาจากหลากหลายวัฒนธรรม มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะ เช่น ชาวยุโรปไม่พักฟลอร์หรือห้องที่ลงท้ายด้วยหมายเลข 13 (Lucky Number) ส่วนชาวญี่ปุ่นและชาวจีน ไม่นิยมพักห้องที่มีหมายเลข 4 (พ้องเสียงกับสี่ หมายถึง ความตาย) พนักงานใหม่ต้องมีความอดทนสูงในการเรียนรู้หลักจิตวิทยาพอสมควร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ในงานบริการ เพื่อให้เหมาะสมกับงาน เพราะองค์กรยึดหลักปฏิบัติว่าลูกค้าคือบุคคลสำคัญผู้นำธุรกิจมาสู่โรงแรม ลูกค้าจะพึงพอใจและมองภาพพจน์ของโรงแรม จนถึงชื่อเสียงของประเทศไปในทางดีก็อยู่ที่การให้บริการที่ลูกค้าพึงพอใจสูงสุด พนักงานที่ขาดมนุษยสัมพันธ์และความสุภาพอ่อนโยนจะทำงานโรงแรมได้ไม่ด้นัก ดังนั้น การตัดสินใจคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานจึงต้องผ่านกระบวนการกลั่นกรองหลายขั้นตอน นอกจากนี้ พนักงานเข้าใหม่ส่วนใหญ่ต้องประสบกับภาวะความกดดันในการทำงานอีกหลายประการที่สะสมจนก่อให้เกิดความวิตกกังวล

เช่น 1) ต้องปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศหรือวิธีปฏิบัติของโรงแรมอันชอบด้วยกฎหมายอย่างเคร่งครัด มีความอดทน ห่วงต่อเวลา ไม่ขาดงานหรือละทิ้งหน้าที่ เคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ไม่ก่อการวิวาทกับลูกจ้าง เพื่อนร่วมงาน และบุคคลอื่น ๆ ห้ามเปิดวิทยุ โทรศัพท์ MP. 3 ห้ามใช้โทรศัพท์มือถือ ไม่คุยธุระส่วนตัว ไม่อ่านนิตยสารหรือหนังสือพิมพ์ ห้ามสูบบุหรี่นอกเหนือจากบริเวณที่กำหนดเขต ห้ามใช้เส้นทางสัญจร หรือบริการอื่น ๆ ร่วมกับลูกจ้าง ห้ามรับรองเครื่องญาติหรือเพื่อนฝูงในสถานที่ทำงาน ห้ามรับประทานอาหาร ดื่มสุรา ที่เหลือจากจัดเลี้ยง ห้ามเล่นการพนัน ห้ามหาประโยชน์จากชื่อเสียงขององค์กร 2) มาตรฐานของงานบริการที่กำหนดไว้อย่างเข้มงวดในแต่ละแผนก (Standard Operating Procedures) 3) พื้นฐานทางครอบครัว การศึกษา วัฒนธรรมเดิมของพนักงานแตกต่างกัน แต่ต้องถูกควบคุมภายใต้กรอบของระเบียบปฏิบัติเดียวกัน หากกระทำผิด จะได้รับโทษตามระเบียบข้อบังคับโดยไม่มีข้อยกเว้น ซึ่งตามปกติพนักงานที่ได้รับการว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจา หรือออกหนังสือตักเตือนครั้งที่ 1 พร้อมชี้แนวทางการความประพฤติที่ถูกต้อง จนถึงขั้นที่ 2 ออกหนังสือตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมชี้แนวทางการปฏิบัติที่ดีค่าจ้างตามส่วน และขั้นที่ 3 ปลดออกจากตำแหน่ง เลิกจ้าง จะมีได้รับการพิจารณาคัดเลือกเข้าทำงาน 4) โรงแรมมอบสวัสดิการปัจจัยพื้นฐาน ได้แก่ อาหาร เครื่องแบบ หอพัก รถรับส่ง สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ความคุ้มครองประกันชีวิต กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หากไม่ผ่านการทดลองงาน สัญญาต่าง ๆ ย่อมสิ้นสุดลง การตักเตือนจะมีผลกระทบโดยตรงต่อตนเองและครอบครัวทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง กล่าวคือ การตักเตือนเป็นรายละเอียดเชิงลบ ส่งผลให้เสียประวัติการทำงาน และเป็นอุปสรรคในการสมัครงานใหม่ เพราะระบบสารสนเทศของกลุ่มสมาชิกสมาคมทรัพยากรบุคคลและธุรการในแต่ละ โรงแรมสามารถเชื่อมโยงข้อมูลถึงกันทั่วประเทศ และขยายขอบเขตไปได้ทั่วโลกโดยผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพิ่มความรุนแรงของความวิตกกังวลเนื่องจากขาดรายได้และปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นแต่มีค่าใช้จ่ายสูงขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น เป็นสาเหตุหลักของความกดดันที่ก่อให้เกิดความวิตกกังวล ทำให้ประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของพนักงานลดลง มีผลเสียต่อการสร้างสัมพันธภาพระหว่างพนักงานและลูกจ้าง ความวิตกกังวลมีหลายระดับ ขึ้นอยู่กับความรุนแรงของปัจจัยที่ก่อให้เกิดความวิตกกังวลและประสิทธิภาพในการประเมินสถานการณ์นั้น ความวิตกกังวลในระดับที่ไม่เหมาะสมทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานลดลง สอดคล้องกับหลักการของนักจิตวิทยาตามลำดับ ดังนี้

สปีลเบิร์กเกอร์ (Spielberger, 1966, p. 11) กล่าวถึงความวิตกกังวลเป็นความเครียดของบุคคลอันเกิดจากความรู้สึกไม่มั่นคงปลอดภัย โดยความรู้สึกที่คุกคามนั้นอาจมีจริงหรืออาจเกิดจากการทำนายเหตุการณ์ล่วงหน้า สอดคล้องกับ อิงลิช และอิงลิช (English & English, 1968, p. 35)

สนับสนุนแนวคิดนี้ โดยกล่าวว่า ความวิตกกังวลเป็นภาวะความไม่สบายใจ เนื่องจากความปรารถนาอันแรงกล้าและแรงขับ ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ ก่อให้เกิดความว้าวุ่น สับสน กลัวว่าอาจมีสิ่งเลวร้ายเกิดขึ้นในอนาคต เป็นความกลัวต่อเนื่องซึ่งอาจสังเกตเห็นได้แต่อยู่ในระดับต่ำ บางขณะมีความรู้สึกวุ่นวายเกินเหตุ แต่บอกไม่ได้ว่าสิ่งนั้นเป็นอะไร ออซูเบล (Ausubel, 1968, p. 245) ยังได้เสนอแนวคิดต่อความวิตกกังวล โดยกล่าวถึงแนวโน้มของบุคคลที่ตอบสนองสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยความกลัว เพราะมีความรู้สึกวุ่นวายทำให้เขาสูญเสียความมีคุณค่าแห่งตน (Self - Esteem) ความวิตกกังวลต่างจากความกลัวในแง่ที่ว่าสิ่งที่มากระตุ้นนั้น มักกระทำต่อความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองของบุคคลมากกว่าที่จะกระทำต่อร่างกายของบุคคลนั้น สอดคล้องกับเลวิตท์ (Levitt, 1967, pp. 8-9) ได้อธิบายถึงความวิตกกังวลและความกลัวว่ามีลักษณะร่วมกันต่างกันที่ความกลัวเป็นภาวะที่เกิดขึ้นอย่างมีเป้าหมาย แต่ความวิตกกังวลเป็นอารมณ์ที่บุคคลคิดว่าเหตุการณ์ที่น่ากลัวนั้นกำลังจะเกิดขึ้น แต่ไม่ทราบแน่ชัดว่าสิ่งนั้นคืออะไร เรียกว่าเป็นความวิตกกังวลแบบเลื่อนลอย แต่หากเป็นความวิตกกังวลที่เฉพาะเจาะจง หมายถึงทราบสิ่งเร้าชัดเจน จะใช้คำว่า “ความกลัว” แทน แตกต่างจากแนวคิดของ ฮอลล์ และลินด์เซย์ (Hall & Lindzey, 1970, p. 44) ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกับทฤษฎีของ ฟรอยด์ว่า ความวิตกกังวล คือสภาวะความตึงเครียดอันเป็นแรงผลักดันกับความหิว หรือความรู้สึกทางเพศ แตกต่างที่สภาวะนั้นไม่ได้เกิดจากสภาพภายในร่างกาย แต่มีสาเหตุจากภายนอก เมื่อเกิดขึ้นจะสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมักทำอะไรบางอย่างเพื่อลดความวิตกกังวลนั้น ส่วนงานวิจัยสนับสนุนของนักวิชาการไทย ฉวีวรรณ ไหมคำม (2541, หน้า 13) ได้กล่าวถึงความวิตกกังวลว่าเป็นสภาพอารมณ์ที่ไร้สุข รู้สึกตึงเครียด เกิดความกลัวเมื่อถูกเร้าให้รู้สึกว่าไม่มั่นคง ไม่ปลอดภัย จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ออกมา เช่น รู้สึกหม่นหมอง คิดฟุ้งซ่าน จิตใจว้าวุ่น ตึงเครียด รู้สึกโกรธง่าย หวาดกลัว และกังวลใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อำไพวรรณ พุ่มศรีสวัสดิ์ (2541, หน้า 140) ว่าเป็นสภาพอารมณ์ที่บุคคลรู้สึกทุกข์ใจ ไม่สุขสบาย มีความหวาดหวั่นจนแสดงออกมาทางกายภาพ เช่น รู้สึกอ่อนเพลีย ปวดศีรษะ โดยไม่สามารถอธิบายว่ามีสาเหตุมาจากอะไรได้ชัดเจน และมีความหมายใกล้เคียงกับความเกรงกลัวภัยที่จะเข้ามาคุกคาม เช่นเดียวกับ วุฒิชัย บุญยฤทธิ์ และมานิต ศรีสุภานนท์ (2542, หน้า 189) กล่าวว่า ความวิตกกังวลเป็นความคาดหมาย (Anticipation) ว่าจะมีอันตราย (Danger) หรือ โชคไม่ดีที่ทำให้ไม่สบายใจ อาจมีอาการอื่น เช่น ความรู้สึกเศร้า (Feeling of Dysphoria) และอาการความตึงเครียดทางกายภาพ (Somatic Symptoms of Tension) ร่วมด้วย

แนวคิดด้านการทำงานของสิริอร วิชชาวรุท (2545, หน้า 66) ได้กล่าวถึงความวิตกกังวลเกี่ยวข้องกับการทำงานกับคนหมู่มากว่า การทำงานต้องอาศัยคุณสมบัติอย่างน้อย 3 ส่วน คือ ความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงาน ความสามารถในการพิจารณาตนเองและความรู้เกี่ยวกับการทำงาน

ร่วมกับผู้อื่น หากทำงานคนเดียวโดยไม่ต้องเกี่ยวข้องกับใครเลย คุณสมบัติดังกล่าวข้างต้นก็คงเพียงพอสำหรับการทำงาน แต่ถ้าเมื่อใดต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และลูกค้า ความรู้และการปรับตัวเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับผู้อื่นจะมีอิทธิพลต่อผลงานของบุคคลนั้นทันที

อารี เพชรพุด (2547, หน้า 142) กล่าวว่า การที่จะจัดให้ความสามารถ ความต้องการ เป้าหมาย วิธีการดำเนินชีวิต และลักษณะอื่น ๆ ของบุคคลให้เข้ากับเป้าหมายและบรรยากาศขององค์การเป็นเรื่องของจิตวิทยาบุคลากร (Personnel Psychology) จากเหตุการณ์ที่ผ่านมา ยังไม่มีสะพานเชื่อมโยงระหว่างความต้องการของบุคคลกับความต้องการขององค์การ เพราะบางครั้งเมื่อเข้าไปทำงานใหม่ เขาจะเสียเอกลักษณ์ของตนเองไป ต้องปรับตัวให้เข้ากับความต้องการขององค์การ ซึ่งมีความสลับซับซ้อนยุ่งยากมากขึ้น

จากความหมายและทฤษฎีของบุคคลต่าง ๆ พอสรุปได้ว่า ความวิตกกังวลเป็นสภาวะของอารมณ์ที่รู้สึกหวั่นกลัวต่อเหตุการณ์ข้างหน้าที่ยังไม่เกิดขึ้น และแสดงอาการออกมาในลักษณะของความตื่นเต้น กลัว อารมณ์อ่อนไหว ขาดความเชื่อมั่น บางขณะเกร็งเครียด ดูเหมือนจริงจัง แต่ขาดสมาธิ จิตใจวุ่นวาย ปฏิบัติงานผิดพลาดได้ง่าย จนก่อเกิดปัญหาต่าง ๆ ติดตามมา โดยเฉพาะกลุ่มคนที่มีความวิตกกังวลเกี่ยวกับการทำงานหรือบุคคลที่อยู่ในระหว่างทดลองงาน มักจะเกิดอาการวิตกกังวล เกรงจะไม่ได้รับการคัดเลือกเพื่อบรรจุเป็น พนักงานประจำ เกิดความสับสน กลัวส่งผลกระทบต่อบุคลิกภาพที่ไม่พึงประสงค์ของบุคคลนั้น อาจสร้างปัญหาและความไม่พึงพอใจต่อผู้ร่วมงาน ที่จำต้องแบกรับความเสี่ยงในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลที่มีความวิตกกังวลตลอด

กลาสเซอร์ (Glasser, 1999, pp. 289-291) ได้กล่าวไว้ใน Choice Theory in the Workplace ว่าผู้จัดการที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำการบริหารจัดการ ในขณะที่ทฤษฎีทางเลือกซึ่งทำหน้าที่เป็นศาสตร์แห่งจิตวิทยาของการควบคุมพฤติกรรมภายนอกอย่างได้ผล อย่างไรก็ตาม สิ่งนี้นำมาใช้เพื่อการบริหารบุคลากร และจะง่ายมากขึ้นในการนำมาปฏิบัติในสถานประกอบการมากกว่าในโรงเรียน เพราะว่าจำนวนคนทำงานน้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับการสอนนักเรียนทั้งชั้น บางอย่างที่พนักงานถูกขอร้องให้ทำในขณะที่ปฏิบัติงานอาจไม่เป็นที่ถูกใจนัก แต่เพียงสร้างความตระหนักว่าทุกอย่างที่พนักงานถูกขอร้องให้ทำมีคุณค่าบางอย่างในโลกแห่งความเป็นจริง ดังนั้น เมื่อพนักงานได้รับการว่าจ้างให้มาทำงาน และในเหตุผลส่วนใหญ่ที่ถูกเลิกจ้าง อาจจะมีใช้ความผิดในความรู้สึกที่พนักงานเคยกระทำมาก่อนในโรงเรียน เช่น การปฏิเสธที่จะทำในสิ่งที่พนักงานคิดว่าเป็นเรื่องเล็กน้อย การทำงานยากกว่าการเรียนหนังสือ เนื่องจากมีความแตกต่างกัน งานเกือบทุกประเภทต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของคนกลุ่มใหญ่ แม้ว่าพนักงานผู้นั้นปรารถนาจะทำงานให้ดีที่สุดในแต่อาจต้องเกิดภาวะความตึงเครียดเนื่องจากคนอื่น ๆ ที่ทำงานด้วยมิได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ดี

เฉกเช่นเดียวกัน แต่หากเพื่อนร่วมงานได้ทำงานหนักร่วมกันทุกคนก็จะเป็นหนึ่งในประสบการณ์ทำงานที่น่าพึงพอใจของชีวิต

ผู้จัดการที่ทำหน้าที่ได้ดียังมีความเข้าใจลึกซึ้งเกี่ยวกับทฤษฎีทางเลือกและนำมาใช้ในทางที่เห็นผลเชิงประจักษ์ การนำทฤษฎีทางเลือกมาใช้จะเกิดประสิทธิภาพอย่างยิ่งในการฝึกอบรมพนักงาน วิธีที่ดีอีกวิธีหนึ่ง คือการเสนอว่าจะให้ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีทางเลือกแก่พนักงานและครอบครัว เป็นการสัมมนาที่โรงแรมเป็นผู้สนับสนุนค่าใช้จ่าย วิธีนี้พนักงานและครอบครัวได้เห็นว่าเป็นนโยบายทางเลือกหนึ่งของบริษัท แต่ยังเป็นการแสดงความจริงใจและตั้งใจส่งเสริมพวกเขาให้ประสบความสำเร็จ ไม่เฉพาะแต่ในสถานที่ทำงาน แต่ยังรวมไปถึงคู่สมรสและบุตรของพนักงาน โรงแรมด้วย

ผู้บริหารเหล่านั้นยังเข้าใจแก่นแท้ของคุณภาพงานคือการบริหารจัดการบุคลากร ดังนั้นเขาจึงดำเนินการให้ผู้จัดการแต่ละท่าน แต่ละหน่วยงาน ลูกค้า และในอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้ถือหุ้น รวมตัวกันสู่โลกแห่งคุณภาพ และดำเนินการให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้อยู่ใกล้ชิดกันและคงอยู่อย่างนั้น สัมพันธภาพที่ดีเป็นกุญแจสำคัญในสถานที่ทำงาน ทฤษฎีทางเลือกได้สรุปสาระสำคัญในการให้ความช่วยเหลือพนักงานที่ประสบภาวะความวิตกกังวลต่อการไม่ผ่านระยะทดลองงานไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ผู้จัดการเข้าไปมีส่วนร่วมด้วยพนักงานทุกคนในการแสดงความคิดเห็นอย่างจริงใจถึงคุณภาพของงาน และต้นทุนการผลิตที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้จัดการทั้งหลายไม่เพียงแต่รับฟังเท่านั้น แต่ต้องเข้าไปสนับสนุน โดยการแนะนำและแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง สิ่งนี้จะทำให้เกิดประสิทธิภาพของงานในขณะที่สามารถจำกัดให้ต้นทุนต่ำลง 2) ผู้จัดการหรือบุคคลอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายร่วมกันออกแบบโครงสร้างของงานเพื่อให้พนักงานได้เห็นภาพชัดเจนในสิ่งที่ผู้จัดการคาดหวัง แม้ว่าจะเป็นงานที่ผู้จัดการต้องทำอยู่แล้ว แต่พนักงานต่างได้รับการสนับสนุนให้ร่วมกันคิดว่าทำอย่างไรจึงจะให้ผลงานนั้นดียิ่งขึ้น ด้วยวิธีนี้ ผู้จัดการกำลังทำให้พนักงานควบคุมผลงานของพนักงานเอง 3) พนักงานต่างรับผิดชอบต่อความคาดหวังในผลงานของพวกเขา และด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่างานที่มีคุณภาพสูงแต่จะผลิตอย่างไรให้มีต้นทุนต่ำที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ ในทางปฏิบัติ เมื่อพนักงานต่างได้รับการรับรองคุณภาพ ย่อมแสดงให้เห็นว่าคุณภาพของงานสูงขึ้นในขณะที่สามารถรักษาดัชนีต้นทุนการผลิตให้ต่ำได้นั้น ขึ้นอยู่กับระดับของความเชื่อใจระหว่างพนักงานและผู้จัดการ ซึ่งไม่สามารถทำให้บรรลุเป้าหมายโดยการใช้อำนาจการสั่งงานเพียงอย่างเดียว 4) ผู้จัดการต้องแสวงหาโอกาสในการฝึกอบรมพนักงานให้ตระหนักว่าองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพงานคือการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแตกต่างจากการสอนหนังสือในโรงเรียน งานทุกอย่างที่สามารถพัฒนาได้อย่างประจักษ์ ผู้จัดการต้องแสดงความชัดเจนว่าพันธกิจของเขาคือก่อให้เกิดการพัฒนา โดยมอบเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม การฝึกอบรม และ

บรรยากาศที่เป็นมิตรในการทำงาน เมื่อองค์กรได้รับผลประโยชน์ที่สูงขึ้น แน่ใจว่ามาจากการเพิ่มคุณภาพของพนักงาน และผู้จัดการควรจัดผลประโยชน์ต่างตอบแทน ซึ่งพนักงานมีส่วนร่วมในความสำเร็จที่เกิดขึ้น

กลาสเซอร์ (Glasser, 1999, pp. 3-5) ได้อธิบายไว้ในทฤษฎีทางเลือก (Choice Theory) ถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริง พนักงานเป็นผู้เลือกทุกอย่างที่เขาทำ รวมทั้งความทุกข์ที่เขาเป็นผู้รู้สึก คนอื่น ไม่สามารถทำให้เขาเศร้าหรือสุขได้ สิ่งเดียวที่เราได้รับและมอบให้ผู้อื่นได้คือข้อมูลเท่านั้น แต่ข้อมูลโดยลำพังไม่สามารถทำอะไรหรือรู้สึกอะไรได้ ข้อมูลนั้นจะลงลึกไปในชั้นสมองที่ซึ่งเขาจะสั่งการและตัดสินใจจะทำหรือไม่ เขาเป็นผู้เลือกการกระทำและความคิดทั้งหมด ในทางอ้อมเกือบทั้งหมดของความรู้สึกและสรีรวิทยาของมนุษย์ สิ่งที่น่าที่ร้ายที่สุด มากที่สุดที่เกิดขึ้นในร่างกาย เมื่อได้รับความเจ็บปวดหรือไม่สบาย คือ ผลทางตรงของปฏิกิริยาและความคิดที่มนุษย์เป็นผู้เลือกเองในชีวิตประจำวัน

ทฤษฎีทางเลือกสอนให้พนักงานรู้จักควบคุมชีวิตของเขา มากกว่าการสร้างความสะดวกเพียงอย่างเดียว น่าเสียใจว่า การควบคุมเหล่านั้นยังไม่เกิดประสิทธิภาพเพียงพอ ยกตัวอย่าง เช่น เขาเลือกจะไม่พอใจบุตรของเขาและเลือกที่จะระเบิดอารมณ์ลูกความเด็ก สถานการณ์ต่าง ๆ เลวร้ายลง การเลือกวิธีควบคุมที่ได้ผล หมายถึง การเลือกวิธีอื่น ๆ ที่เขาสามารถจะเชื่อมโยงถึงบุตรและคนอื่น ๆ เขาสามารถศึกษาผ่านกระบวนการทฤษฎีทางเลือกว่าผู้อื่นปฏิบัติตนอย่างไร เขาจะบูรณาการสิ่งที่ถูกกำหนดโดยพันธุกรรมกับสิ่งที่เขาเรียนรู้ที่จะดำเนินชีวิตของเขาต่อไป

วิธีที่จะศึกษาทฤษฎีทางเลือกได้ดีที่สุดคือการมุ่งประเด็นไปว่าเหตุใดเราจึงเลือกที่จะเศร้า ซึ่งเราเชื่อว่าสิ่งนั้นเพิ่งเกิดขึ้น เมื่อเรารู้สึกซึมเศร้า เราเชื่อว่าความทุกข์นั้นเหนือการควบคุม เราคือคนส่วนน้อยที่ตกเป็นเหยื่อของสิ่งที่ได้เกิดขึ้นกับเราในอดีต สารเคมีในสมองอยู่ในสภาวะเป็นปกติ ต่อสิ่งที่เราเลือกที่จะทำ ยาระงับประสาทอาจทำให้เรารู้สึกดีขึ้นบ้าง แต่ยาไม่ได้ช่วยคลี่คลายปัญหา ซึ่งนำเราไปเลือกหนทางสู่ความเศร้า

ทฤษฎีทางเลือกท้าทายต่อคติความเชื่อโบราณที่ว่า “ฉันรู้ว่าอะไรเหมาะสมถูกต้องสำหรับคุณ” กลาสเซอร์ยังได้กล่าวถึงความพยายามที่จะทำให้คนเชื่อว่า พวกเขาเป็นอิสระในการเลือกที่จะดำเนินชีวิตไปในทิศทางที่เขาต้องการและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นที่เขาต้องการได้อย่างปกติสุข

กลาสเซอร์ (Glasser, 1999, p. 23) กล่าวว่า ทฤษฎีทางเลือกเป็นทฤษฎีที่เปี่ยมด้วยความหวัง ทฤษฎีนี้สอนให้เรารู้ว่าไม่ว่าอะไรที่เราสามารถจะทำ และจำเป็นต้องทำ คือความมุ่งมั่นที่จะเต็มใจจนบรรลุถึงความต้องการในขณะนั้น เราไม่สามารถจะย้อนกลับไปสู่อดีตได้และพึงพอใจต่อสิ่งที่มิได้สร้างความพึงพอใจต่อเรา ยกตัวอย่าง เช่น เราสามารถหลอ่เลียงตนเองในวันนี้

แต่ความรู้สึกหิวโหยที่เคยเกิดขึ้น เราไม่สามารถรับประกันชดเชยในส่วนที่เราขาดไปเมื่อสัปดาห์ที่แล้ว ดังนั้น เราจึงไม่ควรเก็บความล้มเหลวในอดีตไว้

ทฤษฎีทางเลือกให้คำจำกัดความชัดเจนว่า ไม่มีใครสามารถแน่ใจในความพึงพอใจผู้อื่น ไม่ว่าเขาหรือเธอจะได้พยายามมากเพียงใดก็ตาม โปรดอย่าตั้งใจจะโน้มน้าวความคิด ซึ่งเราเอง ยังไม่สามารถปรับโครงสร้างในการจัดการกับผู้อื่นในวิถีทาง ซึ่งเรามีโอกาสดีที่สุดในที่จะสร้างความพึงพอใจต่อพวกเขา เราทำสำเร็จมาโดยตลอด นี่คือพื้นฐานของการเข้ากันได้กับผู้อื่น บุคลากรในอาชีพอื่น เช่น ตัวแทนจำหน่ายสินค้าและนักการเมืองที่ประสบความสำเร็จแล้ว ต่างคุ้นเคยกับพฤติกรรมนี้

การให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือก เป็นกระบวนการให้ความช่วยเหลือระหว่างผู้ให้คำปรึกษาและพนักงาน เน้นให้พนักงานตรวจสอบและปรับพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม โดยให้พนักงานประเมินตนเองจากสภาพความเป็นจริง และกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนไปสู่การเตรียมความพร้อมต่อการคัดเลือก ซึ่งสามารถปฏิบัติได้จริง ผู้ให้คำปรึกษาและผู้รับคำปรึกษาร่วมกันวางแผนใช้กระบวนการให้คำปรึกษาที่มีเป้าหมายชัดเจน มีระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานสามารถลดความวิตกกังวลเรื่องการคัดเลือกเพื่อการบรรจุจ้างงานต่อหลังจากผ่านระยะทดลองงานแล้ว และใช้เทคนิคการให้คำปรึกษาต่างๆ ได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพและการใส่ใจ การฟัง การเรียบ การสะท้อน การทวนคำ การตั้งคำถาม การเผชิญหน้า การใช้อารมณ์ขัน การเปิดเผย การตีความหมาย การให้กำลังใจ การให้ข้อมูล และในฐานะที่เป็นผู้รับผิดชอบพนักงานใหม่ทั้งหมด จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดูแลติดตามความคงอยู่ของพนักงาน ทั้งนี้ ผู้วิจัยตระหนักว่าหากพนักงานที่มีความวิตกกังวลเกี่ยวกับการผ่านระยะทดลองงาน เมื่อได้รับการปรึกษาดำเนินขั้นตอนของการให้คำปรึกษาดังกล่าวแล้ว จะสามารถลดความวิตกกังวลเรื่องการคัดเลือกเพื่อการบรรจุจ้างงานลงได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาผลการให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือกที่มีผลต่อความวิตกกังวลของพนักงานในระยะทดลองงาน

สมมติฐานของการศึกษากันคว้า

1. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างวิธีการทดลองและระยะเวลาของการทดลอง
2. พนักงานที่ได้รับการให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือก มีความวิตกกังวลน้อยกว่ากลุ่มควบคุมในระยะหลังการทดลอง

3. พนักงานที่ได้รับการให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือก มีความวิตกกังวลน้อยกว่ากลุ่มควบคุมในระยะติดตามผล

4. พนักงานที่ได้รับการให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือก มีความวิตกกังวลในระยะหลังการทดลองน้อยกว่าระยะก่อนการทดลอง

5. พนักงานที่ได้รับการให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือก มีความวิตกกังวลในระยะติดตามผลน้อยกว่าระยะก่อนการทดลอง

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ ทำให้ทราบผลของการให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือก ที่มีต่อความวิตกกังวลของพนักงานในระยะทดลองงาน ซึ่งอาจใช้ประโยชน์เป็นแนวทางสำหรับบุคลากรด้านการให้คำปรึกษา นำไปปรับประยุกต์ใช้เพื่อลดความวิตกกังวลเรื่องการทำงานให้แก่พนักงานในธุรกิจการให้บริการและบริบทอื่นที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ เป็นพนักงานโรงแรมแห่งหนึ่งในเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เริ่มรับเข้าทดลองงาน มีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ ไม่น้อยกว่า 30 วัน ซึ่งผ่านพ้นการประเมินรอบแรกแล้ว จำนวน 80 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานชาย ที่มีอายุระหว่าง 20 – 35 ปี ระดับปฏิบัติการในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกครัว มีระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ ไม่น้อยกว่า 30 วัน ซึ่งผ่านพ้นการประเมินรอบแรกแล้ว ที่มีความวิตกกังวลในสถานการณ์เรื่องการผ่านหรือไม่ผ่านระยะทดลองงานในระดับมาก ตามเกณฑ์การประเมินจากแบบทดสอบความวิตกกังวลของ สปีลเบอร์กเกอร์ (State – Trait Anxiety Inventory: STAI) โดยอยู่ในระดับคะแนน 60 – 80 จากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

คะแนนความวิตกกังวลระดับน้อย	20 – 39	คะแนน
คะแนนความวิตกกังวลระดับปานกลาง	40 – 59	คะแนน
คะแนนความวิตกกังวลระดับมาก	60 – 80	คะแนน

ทั้งนี้ต้องเป็นผู้ที่มีความสมัครใจเข้าร่วมการทดลอง โดยทำการสุ่มอย่างง่าย (Sample Random Sampling) จำนวน 16 คน แล้วแบ่งกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มอย่างง่ายอีกครั้ง เป็นกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม กลุ่มละ 8 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น คือ

3.1.1 วิธีการให้คำปรึกษา

3.1.1.1 การให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือก

3.1.1.2 วิธีตามปกติ

3.1.2 ระยะเวลาในการทดลอง

3.1.2.1 ระยะเวลาของการทดลอง

3.1.2.2 ระยะเวลาหลังการทดลอง

3.1.2.3 ระยะติดตามผล

3.2 ตัวแปรตาม คือ ความวิตกกังวลเกี่ยวกับการผ่านการทดลองงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงาน หมายถึง ผู้ซึ่งโรงแรมได้ว่าจ้างให้มาปฏิบัติงานเป็นประจำ พนักงานที่อยู่ในระหว่างการทดลองงานจะมีระยะเวลาไม่น้อยไม่เท่ากัน ตามแต่ลักษณะงาน และสภาพของงานตามที่บริษัท และหรือนายจ้างกำหนด แต่ทั้งนี้ระยะเวลาทดลองงานจะต้องไม่เกิน 119 วัน และบริษัท และหรือนายจ้างมีสิทธิบอกเลิกจ้างในระหว่างทดลองงานได้

2. ความวิตกกังวล หมายถึง ความรู้สึกไม่สบายใจ วิตกกังวล ขาดความมั่นใจ และความกลัวของพนักงานเมื่อคิดถึงเรื่องการผ่านหรือไม่ผ่านระยะทดลองงาน 119 วัน ซึ่งมีการประเมิน 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 หลังการทดลองงาน 30 วัน

ระยะที่ 2 หลังการทดลองงาน 60 วัน

ระยะที่ 3 หลังการทดลองงาน 90 วัน

ระยะที่ 4 หลังการทดลองงาน 119 วัน

ซึ่งเป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางร่างกาย จิตใจ และพฤติกรรม ดังนี้

2.1 การเปลี่ยนแปลงด้านร่างกาย ได้แก่ หดแรงแรง ปวดศีรษะ มือและเท้าเย็น หายใจหอบ เร็ว แรง คอแข็ง รับประทานอาหารไม่ได้ หรือรับประทานอาหารมากขึ้น อ่อนเพลีย

2.2 การเปลี่ยนแปลงด้านอารมณ์และจิตใจ ได้แก่ กระวนกระวาย หงุดหงิด รู้สึกท้อแท้ เบื่อหน่าย สับสน ยากไร้

2.3 การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรม ได้แก่ นอนไม่หลับ ขาดสมาธิ ตกใจง่าย สิ้นใจง่าย ซึ่งสามารถแสดงออก โดยการตอบแบบสอบถามที่สร้างขึ้น

ทั้งนี้ความวิตกกังวล สำหรับการวิจัยนี้วัดได้จากแบบวัดความวิตกกังวลของสปีลเบิร์กเกอร์ (Spielberger, State – Trait Anxiety Inventory: STAI) ซึ่งแปลปรับปรุงโดยผู้วิจัยโดยผู้ที่มีความวิตกกังวลระดับมาก จะมีคะแนนความวิตกกังวลอยู่ในระดับ 60 – 80 คะแนน

3. การให้คำปรึกษาตามทฤษฎีทางเลือก หมายถึง กระบวนการให้ความช่วยเหลือเป็นรายบุคคลระหว่างผู้ให้คำปรึกษาและพนักงาน เน้นให้พนักงานตรวจสอบและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสม โดยให้พนักงานประเมินตนเองจากสภาพความเป็นจริง และกำหนดเป้าหมายการพัฒนาตนไปสู่การเตรียมความพร้อมต่อการคัดเลือก ซึ่งสามารถปฏิบัติได้จริง โดยใช้กระบวนการที่มีเป้าหมายชัดเจน มีระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานสามารถลดความวิตกกังวลเรื่องการคัดเลือกเพื่อการบรรจุจ้างงานต่อหลังจากผ่านระยะทดลองงานแล้ว และใช้เทคนิคการให้คำปรึกษาต่าง ๆ ได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพและการใส่ใจ การฟัง การเจียบ การสะท้อน การทวนคำ การตั้งคำถาม การเผชิญหน้า การใช้อารมณ์ขัน การเปิดเผย การตีความหมาย การให้กำลังใจ การให้ข้อมูล มี 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นสร้างสัมพันธภาพ เป็นขั้นที่ผู้ให้คำปรึกษาสร้างบรรยากาศในการให้คำปรึกษาเพื่อให้พนักงานเกิดความอบอุ่นใจ ไว้วางใจ ปลอดภัย และเป็นกันเองกับผู้ให้คำปรึกษา ตลอดจนเกิดความมั่นใจ ในการที่จะลดความวิตกกังวลเรื่องการผ่านระยะทดลองงาน

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นสำรวจปัญหาความวิตกกังวลเรื่องการผ่านระยะทดลองงาน และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ก่อน - หลัง โดยเปิดโอกาสให้พนักงานกล่าวถึง ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ที่ทำให้พนักงานเกิดความวิตกกังวล

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นประเมินคุณค่าพฤติกรรมการทำงานในปัจจุบัน และพิจารณาผลที่จะเกิดขึ้นตามมาของพฤติกรรมนั้น ซึ่งจะทำให้พนักงานมองเห็นพฤติกรรมใน เรื่องการทำงานที่ยังไม่เหมาะสมของตนเองให้ชัดเจนขึ้น และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงแก้ไข

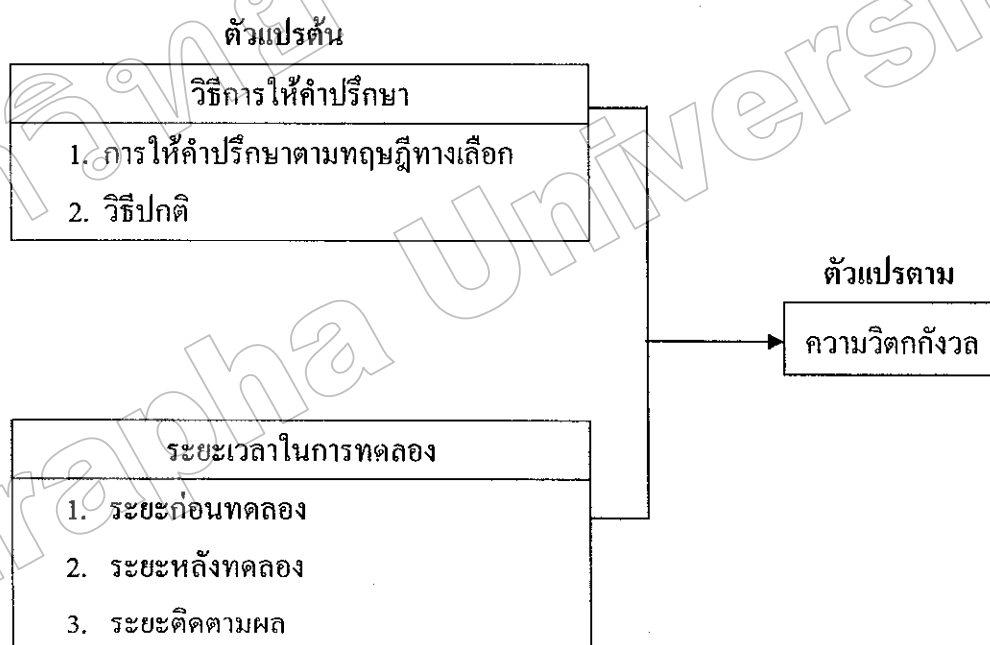
ขั้นตอนที่ 4 ขั้นวางแผนและทำสัญญา เป็นขั้นที่ผู้ให้คำปรึกษาให้พนักงานพิจารณาลำดับขั้นตอน การลดความวิตกกังวลเรื่องการทำงานตามความสามารถสูงสุดที่พนักงานจะทำได้ เพื่อลดความวิตกกังวลเรื่องการผ่านระยะทดลองงาน โดยการเปลี่ยนพฤติกรรมเรื่องการทำงาน ของพนักงานใหม่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เพื่อลดความวิตกกังวลเรื่องการทำงานด้วยตนเอง โดยให้พนักงานเขียนข้อตกลงในรูปแบบของสัญญา

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นปฏิบัติตามแผน ผู้ให้คำปรึกษาให้พนักงานตกลงใจที่จะปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติที่ตนเองจะเป็นผู้กำหนดตามที่ระบุไว้ในขั้นตอนที่ 4 เพื่อลดความวิตกกังวลเรื่องการผ่านหรือไม่ผ่านระยะทดลองงาน

ขั้นตอนที่ 6 ขั้นติดตามผล ผู้ให้คำปรึกษาให้พนักงานรายงานผล หลังจากที่ได้รับคำปรึกษา และไปปฏิบัติตามแผนที่สัญญาไว้ ถ้าปฏิบัติไม่ได้ ผู้ให้คำปรึกษาจะให้กำลังใจ และให้พนักงานวางแผนการปฏิบัติใหม่ที่พนักงานสามารถปฏิบัติได้ จนกว่าพนักงานมีพฤติกรรมเรื่องการทำงานที่เหมาะสมขึ้น และสามารถลดความวิตกกังวลเรื่องการผ่านระยะทดลองงานลงได้

4. วิธีตามปกติ หมายถึง วิธีการที่ทางโรงแรมให้พนักงานแรกรับเข้าใหม่ทุกคนที่ได้ผ่านกระบวนการคัดสรร พนักงานเข้าใหม่ทุกคนจะได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและเคร่งครัด อย่างน้อยเดือนละ 2 ครั้ง ร่วมกับพนักงานอื่น ๆ ในแผนกและต่างแผนกตามที่ย้ายฝึกอบรมกำหนด

กรอบแนวคิดของการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย