

แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเพื่อการจูงใจพนักงาน

ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยหาดใหญ่

The Approach of The Tourism Development for Incentive Travel to
Motivate Employees in Private Higher Educational Institutes:
A Case Study of Hatyai University

นิศาชล สกุนชานรงค์^{1*} และสุธินี ฤกษ์ขำ²

Nisachon Sakunchannarong^{1*} and Suthinee Rurkkhum²

¹ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

¹ MBA (Tourism Management) Student, Faculty of Management Sciences, Prince of Songkla University

² ดร., สาขาวิชาบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

² Ph.D (Human Resource Development), Department of Business Administration,

Faculty of Management Sciences, Prince of Songkla University

* Corresponding author, E-mail: nisachon@hu.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเพื่อการจูงใจพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้มหาวิทยาลัยหาดใหญ่เป็นกรณีศึกษาจากการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พบว่า รางวัลเพื่อใช้ในการจูงใจมีหลายประเภท และการท่องเที่ยวก็เป็นรางวัลหนึ่งที่ใช้เป็นแรงจูงใจที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรมที่เห็นได้อย่างชัดเจน ซึ่งการให้รางวัลรูปแบบนี้ผู้ได้รับรางวัลจะคาดหวังสูงถึงสิ่งที่จะได้รับ ฉะนั้นองค์กรจำเป็นต้องเข้าใจถึงความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่มีข้อจำกัดแตกต่างกัน และนำรางวัลท่องเที่ยวมาใช้ให้เกิดศักยภาพอย่างเต็มที่ผลตอบรับที่ดีก็จะสะท้อนกลับมาสู่องค์กร นอกจากนี้การเข้าใจถึงข้อดีข้อจำกัดของการใช้สวัสดิการท่องเที่ยวจะมีส่วนในการแก้ไขความบกพร่องในการจัดสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล ดังนั้น การพัฒนาแนวทางการจัดทำสวัสดิการด้านการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลอย่างมีระบบจึงเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถนำมาเป็นเครื่องมือเพื่อการจูงใจพนักงานได้อย่างแท้จริงต่อไป

คำสำคัญ: การจูงใจ สถาบันการศึกษาเอกชน การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล

Abstract

This study aims to prepare the approach of the tourism development for incentive travel to motivate employees working at private higher educational institutes by using Hat Yai University as a case study. The results of the literature review have revealed that an organization can use various forms of motivation, and incentive travel is one of them. Employees participating in incentive travel usually have a high expectation. Thus, an organization must understand different needs of these employees to appropriately customize its incentive travel programs for better results. Additionally, a clear understanding of advantages and limitations of incentive travel should be used to improve the programs and it finally can be used to fully motivate employees as the ultimate purposes of incentive travel.

Keywords: Motivate, Private Higher Educational Institutes, Incentive travel

บทนำ

ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีบทบาทที่สำคัญต่อเศรษฐกิจของไทยเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง แม้ประสบปัญหาด้านการเมือง ซึ่งอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวยังคงพัฒนาอย่างมั่นคง โดยเฉพาะอุตสาหกรรมไมซ์ (MICE) ประกอบด้วย การประชุมองค์กร (Meetings) การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive Travel) การประชุมวิชาชีพ (Conventions) และงานแสดงสินค้าและนิทรรศการนานาชาติ (Exhibitions) อุตสาหกรรมไมซ์มีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของไทย โดยเสาหลักของอุตสาหกรรมไมซ์ไทยมี 3 ประการ คือ จุดหมายปลายทางที่มีคุณภาพและความหลากหลาย (Destination) โอกาสทางธุรกิจ (Business) รวมถึงบุคลากร และบริการอันเปี่ยมน้ำใจไมตรี (People) ถือเป็นหัวใจหลักในการดำเนินธุรกิจท่องเที่ยว (สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์การมหาชน) (สสปน.), 2556)

การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลนั้นจัดเป็นรูปแบบหนึ่งของโปรแกรมการยกย่องส่งเสริมพนักงาน (Employee Recognition Program) โดยรูปแบบของโปรแกรมที่ใช้กันในบริษัทต่าง ๆ ปรากฏในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ เงินสด เช็คของขวัญ การมอบหุ้นบริษัทการจัดเลี้ยงอาหาร วันหยุดพักร้อน เหรียญรางวัล โล่รางวัล การยกย่องชื่นชมโดยส่วนตัวหรือต่อสาธารณะ และของรางวัลต่าง ๆ เป็นต้น เหตุผลสำคัญอีกประการที่โปรแกรมการยกย่องส่งเสริมพนักงานได้รับความสำคัญเพราะการรักษาขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรให้ความสำคัญเพื่อให้การทำงานในองค์กรนั้นเป็นไปอย่างราบรื่น โดยแรงจูงใจต่าง ๆ ที่สร้างขึ้นให้กับพนักงานอาจทำได้โดยการมอบรางวัลตอบแทน การยกย่องเชิดชู หรือผ่านเครื่องมือในการกระตุ้นและสร้างแรงจูงใจอื่น ๆ (สสปน., 2556) ในปัจจุบันการจัด



สวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล (Incentive travel) จัดเป็นรูปแบบหนึ่งของสวัสดิการที่องค์กรนิยมดำเนินการให้แก่พนักงานสอดคล้องกับ Shinew & Backman (1995) กล่าวว่า ขนาดของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลมีประมาณ 544 ล้านบาท และมีนักท่องเที่ยวเติบโตมากเป็นจำนวน 50 ล้านคนส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมอื่นอีกมากมายในปี 1988 โดยเฉลี่ยองค์กร หรือนายจ้างจ่ายอยู่ที่จำนวน 1,600 เหรียญดอลลาร์สหรัฐ หรือ 51,200 บาทต่อคนสำหรับผู้ที่ได้รับรางวัล โดยผู้ที่ได้รับรางวัลสามารถพาครอบครัวเข้าร่วมได้แต่ต้องชำระค่าเดินทางด้วยตัวเอง และเนื่องจากสามารถนำครอบครัวเข้าร่วมได้ทำให้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมธุรกิจต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการที่เพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลมีบทบาทสำคัญมากอย่างหนึ่งซึ่งช่วยในการสร้างขวัญและกำลังใจพนักงานทั้งในภาครัฐ ภาคธุรกิจ หรือแม้แต่สถานศึกษา ที่ประสบกับการแข่งขันที่สูงขึ้น

สถานศึกษาเอกชนในปัจจุบันก็ประสบกับการแข่งขันกันสูงขึ้นเช่นเดียวกัน ผวนกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองและระบบเศรษฐกิจเป็นตัวขับเคลื่อน ส่งผลให้สถานศึกษาเอกชนต่าง ๆ ต้องพัฒนาปรับปรุงโครงสร้าง ระบบการทำงานขององค์กรให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันตลอดเวลา การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นอีกหนึ่งประการ หากบุคลากรมีสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดี การทำงานในบรรยากาศที่ดี และหากสามารถสร้างขวัญกำลังใจ และความเชื่อมั่น ในการทำงานแก่บุคลากรได้ทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปรีชา นະเปา, 2556)

มหาวิทยาลัยหาดใหญ่เป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเอกชนแห่งแรกของภาคใต้เปิดดำเนินการมา 17 ปี ได้ตระหนักถึงความสำคัญและการธำรงรักษาบุคลากรอันมาจากประสบปัญหาการลาออกของบุคลากรที่มีอายุงาน 4 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 2 ต่อปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 เป็นต้นมา ส่งผลให้ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญอันเป็นกำลังสำคัญขององค์กรไปอย่างน่าเสียดาย สำนักทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่จึงสรรหายุทธวิธีการธำรงรักษาให้บุคลากรในองค์กรที่มีอยู่ให้มีความสุขมีคุณภาพชีวิตที่ดี นอกเหนือจากค่าตอบแทนในรูปของตัวเงินเท่านั้น เพื่อเพิ่มแรงจูงใจและสร้างความแปลกใหม่ให้แตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่น ๆ และกระตุ้นให้บุคลากรมีความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น จึงนำการท่องเที่ยวมาเป็นสวัสดิการใหม่สร้างความแตกต่างที่ลงตัวและตรงกับความต้องการของ บุคลากรเป็นรางวัลพิเศษและได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก (พาริตา เรืองไมตรี, 2557) โดยใช้ชื่อว่าสวัสดิการทัศนศึกษาต่างประเทศ (HU International Tour) ซึ่งมีเป้าหมายคือบุคลากรที่มีอายุงาน 7 ปีขึ้นไป และผู้ได้รับสิทธิ์สวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลระหว่างปี 2551-2555 มีจำนวนทั้งสิ้น 120 คน มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ (2557) พบว่า บุคลากรที่ร่วมเดินทางในปี 2551-2555 ได้มีการลาออกหลังจากการใช้สวัสดิการคิดเป็น 2.7% และบุคลากรที่ได้รับสิทธิ์ใช้สวัสดิการแต่ยังไม่เข้าร่วมเดินทางลาออกคิดเป็น 7.27% ของบุคลากรที่มีอายุงาน 7 ปีขึ้นไปและได้รับสิทธิ์ในสวัสดิการ เมื่อรวมกันแล้วมีจำนวนถึง 9.97% อย่างไรก็ตาม แม้ว่าข้อมูลการลาออกดังกล่าวไม่ได้เป็นอัตราการลาออกในภาพรวมทั้งหมดของบุคลากรมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ แต่เมื่อดูจากอัตราการลาออกจากบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีอายุ



งานยาวนานเหล่านี้ผู้วิจัยเห็นว่าสามารถเกิดผลกระทบในองค์กรเป็นอย่างมาก ดังนั้น มีความเป็นไปได้หรือไม่ว่าผลของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลไม่สะท้อนความสำคัญของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลได้อย่างแท้จริง จึงเป็นเหตุผลหลักที่ผู้วิจัยจำเป็นต้องศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำมากำหนดแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลที่สามารถนำมาเป็นต้นแบบของการสร้างแรงจูงใจด้านสวัสดิการให้กับบุคลากร โดยการศึกษาที่กำหนดให้มีศึกษาความพึงพอใจและผลตอบรับการใช้สวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลจากมุมมองของผู้มีสิทธิใช้สวัสดิการ ซึ่งเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาความพึงพอใจ และผลตอบรับการใช้สวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลจากมุมมองของผู้มีสิทธิใช้สวัสดิการซึ่งเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่

ทบทวนวรรณกรรม

ประพัทธ์ชัย ไชยนอก (2553) กล่าวว่า การท่องเที่ยว คือ การเดินทางจากสถานที่หนึ่งไปสู่สถานที่หนึ่งโดยมีจุดมุ่งหมาย และพักค้างคืนในสถานที่ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการพักค้างคืนชั่วคราวมิใช่เพื่อการอยู่อาศัยหรือเพื่อการประกอบอาชีพหรือการทำงาน แต่มีวัตถุประสงค์เพื่อการพักผ่อนหย่อนใจ เยี่ยมญาติ หรือการท่องเที่ยว สอดคล้องกับศรัญญา วรากุลวิทย์ (2551) ได้กล่าวถึงการท่องเที่ยวว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ซึ่งกระตุ้นให้เกิดธุรกิจอุตสาหกรรมอีกหลายชนิดเพื่อทำให้การเดินทางท่องเที่ยวของนักท่องเที่ยวสมบูรณ์ ซึ่งชนิดของการท่องเที่ยวสามารถแบ่งได้เป็น 3 ชนิด คือ

1. การท่องเที่ยวตามลักษณะพื้นฐานของการท่องเที่ยวสามารถเกิดขึ้นได้จากเหตุผลของนักท่องเที่ยว เช่น การท่องเที่ยวเมื่อมีเวลาว่าง การท่องเที่ยวเพื่อการพักผ่อนการท่องเที่ยวในวันหยุด การท่องเที่ยวเพื่อการศึกษา และการท่องเที่ยวเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นต้น
2. การท่องเที่ยวตามมาตรฐานสากล คือ การท่องเที่ยวภายในประเทศการท่องเที่ยวต่างประเทศ การท่องเที่ยวลักษณะส่วนตัว การท่องเที่ยวเป็นหมู่คณะ
3. การท่องเที่ยวตามลักษณะการจัดการ คือ กำหนดโดยประเภท กำหนดโดยระยะเวลา กำหนดโดยวัตถุประสงค์ในการท่องเที่ยว กำหนดโดยระยะเวลา กำหนดโดยนักท่องเที่ยว กำหนดโดยวิธีการจัดการ กำหนดโดยปริมาณและคุณภาพ

ดังนั้น การท่องเที่ยว หมายถึง การเดินทางเพื่อพักผ่อนหย่อนใจหรือเพื่อหาความรู้ โดยเดินทางเป็นไปด้วยความสมัครใจ ทั้งนี้ชนิดของการท่องเที่ยวก็ต้องอาศัยวัตถุประสงค์ และการกำหนดปัจจัยต่าง ๆ ในการเดินทาง จากความหมายข้างต้นสำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์กรมมหาชน) หรือ สสปน. ได้ให้ความหมายของรูปแบบการท่องเที่ยว Incentive Travel หรือ การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล



หมายถึง รูปแบบการท่องเที่ยวที่เกิดการจัดนำเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลให้แก่พนักงานหรือบุคคลที่สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่บริษัทหรือองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นทั้งหมดแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) ประเภทกลุ่มซึ่งจัดนำเที่ยวแก่พนักงานเป็นกลุ่มและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป และ 2) ประเภทบุคคล คือนักท่องเที่ยวที่มีสิทธิ์เลือกสถานที่ท่องเที่ยวได้แต่ส่วนใหญ่จะกำหนดให้เป็นการท่องเที่ยวในประเทศ (สสพ., 2556)

ราณี อธิษชัยกุล และจุฑามาศ วิศาลสิงห์ (2550) กล่าวว่า Incentive Travel หมายถึง การให้รางวัลหรือตอบแทนเป็นรางวัลสำหรับความสำเร็จหรือผลงานซึ่งโดยทั่วไปบริษัท หรือหน่วยงานเอกชนจะจ่ายให้กับพนักงานที่ประสบความสำเร็จในการขายหรือปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเดินทางไปท่องเที่ยว หรือพักผ่อนในประเทศหรือต่างประเทศ บางกรณีการเดินทางประเภทนี้อาจรวมถึงการให้รางวัลเดินทางเพื่อไปเข้าร่วมประชุมหรือสัมมนา เพื่อกระตุ้นหรือสร้างแรงบันดาลใจ หรือไปนำเสนอผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ หรือการฝึกอบรมเพิ่มทักษะในด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับ รพพร จันทร์สว่าง (2552) กล่าวว่า ความนิยมจัดกิจกรรมการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลที่มีความหลากหลาย และมีลักษณะการกำหนดเงื่อนไขของการรับรางวัลและลักษณะรางวัลที่แตกต่างกันสามารถจำแนกตามประเภทของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลดังนี้

1. การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลจำแนกตามลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับรางวัลกับองค์กร การจัดกิจกรรมท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเป็นการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เป็นกำลังขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ผู้รับรางวัลที่เป็นพนักงานภายในองค์กร และผู้ได้รับรางวัลที่เป็นบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร

2. การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลจำแนกตามประเภทอุตสาหกรรมที่การจัดกิจกรรมท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเป็นกลยุทธ์การตลาดวิธีหนึ่งที่มีความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน โดยเฉพาะอุตสาหกรรม 3 ประเภท คือ อุตสาหกรรมประเภทประกันภัย คอมพิวเตอร์ และรถยนต์ ที่นิยมจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลแก่พนักงาน โดยเฉพาะการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลในสหรัฐอเมริกา

3. การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลจำแนกตามลักษณะผู้ได้รับรางวัล แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ลักษณะของนักท่องเที่ยวที่ได้รับรางวัลเป็นกลุ่ม และลักษณะของนักท่องเที่ยวที่ได้รับรางวัลเป็นรายบุคคล

4. การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลจำแนกตามลักษณะการจัดนำเที่ยว การจัดการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเป็นกิจกรรมที่ถูกสร้างสรรค์ เพื่อให้กิจกรรมมีลักษณะพิเศษ เฉพาะเจาะจง ยอดเยี่ยม และมีคุณค่ามากที่สุด ก่อให้เกิดกำลังใจแก่ผู้ได้รับรางวัลการท่องเที่ยวที่จัดโดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่จะจัดการท่องเที่ยวที่ผสมผสานไปกับการสร้างความสามัคคี หรือให้ความรู้แก่บุคลากร ซึ่งมีรูปแบบต่างหากที่ค่อนข้างชัดเจนตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปนิยมจัดนำเที่ยวสำหรับการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลใน 2 ลักษณะ คือ การจัดนำเที่ยวระยะใกล้ และการจัดนำเที่ยวระยะไกล

ซึ่งงานวิจัยของ Shinew & Backman (1995) ศึกษาเรื่องการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล: ตัวเลือกที่น่าสนใจ ได้นำเสนอว่าผลตอบแทนที่ได้รับความนิยมสูงสุด ได้แก่ เงิน แต่ในขณะเดียวกันแรงจูงใจ



ที่สามารถกระตุ้นหรือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในปัจจุบันที่นอกเหนือจากรูปตัวเงินนั้นคือการสร้างแรงจูงใจ โดยใช้การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลมาประยุกต์ ซึ่งในปัจจุบันเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายในองค์กร แรงจูงใจลักษณะนี้แตกต่างจากแรงจูงใจอื่น ๆ โดยเป็นการกำหนดเป้าหมายในการจูงใจพนักงานและใช้รางวัลดังกล่าวเป็นเครื่องแสดงถึงชัยชนะของผู้ที่บรรลุเป้าหมายนั้น ความน่าสนใจในการสร้างแรงจูงใจจากการเดินทางนี้แม้ไม่มีผลงานวิชาการหรืองานวิจัยใด ๆ รับรองผลความสำเร็จ แต่ในเวลาที่ไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กร หรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความสำคัญและนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานต่อไป

สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี (2550) ศึกษาถึงทฤษฎีแนวความคิดของ Vroom ว่าต้องมีความสัมพันธ์ใน 3 รูปแบบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและผลของการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผลของการปฏิบัติงานและรางวัลที่ได้รับ และความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลที่ได้รับและความพึงพอใจที่มีต่อเป้าหมายของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ ความต้องการในแต่ละบุคคลไม่อาจก่อให้เกิดความมั่นใจในการรับรู้ผลการปฏิบัติงานที่ดีอันนำไปสู่การตอบสนองความพึงพอใจของความต้องการเหล่านั้นได้ เนื่องจากการพิจารณาผลของการปฏิบัติงานต้องนำปัจจัยอื่น ๆ มาร่วมพิจารณาด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Jeffrey (2014) ศึกษาถึงการสร้างแรงจูงใจด้วยการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล: มุมมองของผู้เข้าร่วม ได้นำเสนอบทความเพิ่มความรู้นักวิชาการ และผู้ปฏิบัติงาน สำหรับนักวิชาการที่จะเริ่มต้นค้นหาแรงจูงใจโดยการตรวจสอบองค์ประกอบของการเดินทางที่เพิ่มความจูงใจสำหรับผู้ปฏิบัติงาน บทความนี้สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการนำไปใช้ในสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งการออกแบบและการใช้งานของโปรแกรมแรงจูงใจ จากการสำรวจพบว่าบุคลากรผู้ที่ได้เลือกให้ร่วมเดินทางจำนวน 714 คน รู้สึกมีคุณค่าและให้พวกเขามีโอกาสที่จะเพลิดเพลินไปกับประสบการณ์ที่ไม่สามารถหาโอกาสสัมผัสได้ด้วยตัวเอง การเดินทางได้เพิ่มความรู้สึกในเชิงบวกที่พนักงานมีให้กับบริษัท และสามารถทำงานโดยไม่ต้องท้อใจมากกว่าผู้ที่ไม่ได้รับเลือกให้เดินทางเพราะความรู้สึกที่ดีเหล่านี้สามารถเพิ่มความมุ่งมั่นที่มีต่อองค์กร และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล เนื่องจากการท่องเที่ยวเป็นกิจกรรมที่สามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีให้แก่องค์กรกับพนักงาน หรือระหว่างพนักงานกับพนักงานได้เป็นอย่างดี เพียงแต่ความต้องการที่เกิดขึ้นของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน เช่น พนักงานบางกลุ่มมีความต้องการลำดับขั้นจากหนึ่งข้ามไปสามและข้ามไปห้า ไม่เป็นไปตามลำดับขั้นตามความต้องการเหมือนพนักงานอื่น ๆ ฉะนั้นหากผู้บริหารมองสถานการณ์ในมุมกว้างและให้ความสำคัญกับความต้องการต่าง ๆ ที่ควรเกิดขึ้นแล้วนำมาวางแผนรองรับสถานการณ์เหล่านั้นจะทำให้การบริหารคนประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากงานวิจัย หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการท่องเที่ยว การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล และการจูงใจ เพื่อจัดทำเป็นข้อมูลพื้นฐาน



เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่เกี่ยวกับประสบการณ์การเดินทาง ความรู้ ความเข้าใจถึงสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลที่ได้รับความพึงพอใจ ปัญหา อุปสรรคที่ได้รับจากการเดินทางและ หลังเดินทาง ผลตอบรับที่ได้รับหลังจากใช้สวัสดิการแล้ว และข้อเสนอแนะที่ควรนำมาปรับปรุงต่อไป โดยแบบสัมภาษณ์จะได้รับการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านด้วยกัน ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตการศึกษา คือ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งแรกของภาคใต้ และกำหนดกลุ่มประชากรในการศึกษา คือ บุคลากรในมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ที่ได้เข้าร่วมสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลแล้วในปี 2551 - 2555 ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 54 คน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกผู้ให้สัมภาษณ์แบบเจาะจงโดยเริ่มสัมภาษณ์แกนนำกลุ่มเป็นตัวแทนการดูแลประสานงานดำเนินการท่องเที่ยวเป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวน 20 คน โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และเนื่องจากข้อมูลที่ได้รับไม่มีการแตกประเด็นหรือแตกต่างออกไป ทำให้การสัมภาษณ์ยุติตามจำนวนที่กล่าวไว้ ซึ่งใช้เวลาเก็บข้อมูลทั้งสิ้นเป็นเวลา 1 เดือน และผู้วิจัยใช้การถอดเทปเรียบเรียงเนื้อหาให้ครอบคลุมและนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับทฤษฎี เพื่อนำมาใช้ประกอบเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาแนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลของงานวิจัยนี้ต่อไป

ผลการวิจัย

จากการศึกษาความพึงพอใจ และผลตอบรับการใช้สวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลจากมุมมองของผู้มีสิทธิ์ใช้สวัสดิการซึ่งเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ด้านการท่องเที่ยว พบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจในการใช้สวัสดิการการท่องเที่ยวที่ได้รับแต่ไม่ได้รู้สึกถึงความประทับใจ ความคุ้มค่า และความสำคัญของสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลแต่อย่างใด เนื่องจากบุคลากรไม่ได้รับผลตอบรับจากสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลตามที่คาดหวังไว้ เพราะเมื่อบุคลากรนึกถึงสวัสดิการที่ได้รับต่างก็ไม่ได้รู้สึกว่าตนเองเป็นคนสำคัญขององค์กร แม้จะพึงพอใจในการท่องเที่ยวก็ตาม และไม่เพียงพอต่อการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานกับองค์กรต่อไปในระยะยาวได้ ดังจำแนกไว้ด้าน 4 ด้าน คือ

ด้านการให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลจากองค์กร พบว่า การให้ข้อมูล การประชาสัมพันธ์มีน้อยไม่ทั่วถึง การให้รายละเอียดแก่ผู้ได้รับสิทธิ์ใช้สวัสดิการยังไม่เพียงพอ ไม่น่าสนใจเพียงพอทำให้ไม่สามารถดึงดูดให้บุคลากรกลุ่มเป้าหมายเห็นคุณค่าความสำคัญที่องค์กรต้องการมอบให้แต่อย่างใด และการมีส่วนร่วมบทบาทหน้าที่ในการให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่กลุ่มเป้าหมายมีเพียงระดับหนึ่งเท่านั้น ทำให้ขาดการประสานงานที่ต่อเนื่อง และขาดความชัดเจน

ด้านความพึงพอใจ อุปสรรค และปัญหา หลังเสร็จสิ้นการเดินทาง พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการเดินทางเป็นกลุ่ม สามารถสร้างความสามัคคี การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และลดช่องว่างของตำแหน่งหน้าที่ที่มีอยู่ทำให้เกิดความสนุกสนานตลอดเส้นทางเดินทาง และควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการศึกษาดูงานในสถานศึกษาต่างประเทศอย่างแท้จริง เนื่องจากบริษัทฯ ให้ความสำคัญ



ประสานงานการเข้าดูงานได้ ทำให้ขาดโอกาสเข้าไปเรียนรู้แลกเปลี่ยนกับสถานศึกษาใหม่ ๆ ในต่างประเทศ และปัญหาที่พบอีกประการคือผู้นำเที่ยว หรือ โกด์ ไม่มีจรรยาบรรณที่ดีส่งผลขาดความประทับใจในการร่วมเดินทาง

ด้านผลตอบรับจากสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลในอนาคต พบว่า บุคลากรมีความเห็นว่าสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรได้ดี แต่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทุกกลุ่มขึ้นอยู่กับเป้าหมายของแต่ละบุคคล และสวัสดิการที่ได้รับนั้นจำเพาะเจาะจงถึงบุคลากรที่มีอายุงาน 7 ปีขึ้นไปเท่านั้น โดยบุคลากรที่สนใจและรอคอยการกลับมาใช้สวัสดิการใหม่อีกครั้งอาจจะเป็น 10 ปี หรือ 14 ปี ก็ตาม ส่วนใหญ่มีความคาดหวังที่สูงกว่าเดิมในการใช้สวัสดิการครั้งต่อไป

ด้านข้อเสนอแนะการปรับปรุงการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ต้องการความชัดเจนเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายของสำนักทรัพยากรมนุษย์อันเป็นข้อเสนอแนะ อันดับต้น ๆ ที่ต้องการปรับปรุงแก้ไข การเพิ่มงบประมาณในการเดินทางเพื่อครอบคลุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ การจัดหาบริษัทนำเที่ยวควรมีความหลากหลายและต้องผ่านการพิจารณาจากสำนักทรัพยากรมนุษย์ตามลำดับ โปรแกรมการเดินทางควรมีการกำหนดอย่างชัดเจนจากมหาวิทยาลัยหาดใหญ่เพื่อให้บริษัทนำเที่ยวสามารถนำไปปฏิบัติตามได้อย่างสอดคล้องกับนโยบายและการทำสัญญา และข้อเสนอแนะที่ได้รับการกล่าวถึง คือ การขอใช้สิทธิ์ในสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเป็นรายบุคคล นอกเหนือจากการจัดเป็นกลุ่ม ๆ ในการท่องเที่ยวเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการท่องเที่ยวสำหรับบุคลากรที่มีครอบครัวแล้วและไม่สะดวกในการเดินทางร่วมกับบุคลากรอื่น ๆ ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้โดยใช้งบประมาณเดียวกันเพราะเล็งเห็นว่าความต้องการและช่วงเวลาของบุคลากรที่มีครอบครัวแล้วไม่เหมือนกัน ทั้งนี้ บุคลากรเสนอให้นำการท่องเที่ยวภายในประเทศสำหรับบุคลากรอายุงาน 3 ปีขึ้นไป เป็นทางเลือกหนึ่งที่น่าสนใจนำกลับมาใช้เป็นสวัสดิการเพื่อความต่อเนื่องแบบขั้นบันไดและเชื่อมโยงไปสู่การท่องเที่ยวต่างประเทศได้เป็นอย่างดี

สรุปผลและอภิปรายผล

ผลการวิจัยดังกล่าวได้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Vroom กล่าวว่า พนักงานมีความคาดหวังจะได้รับผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานอย่างที่ต้องการ เพราะพนักงานเชื่อว่าการตั้งใจทำงานจะนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติที่ดี และการประเมินที่ดีจะนำไปสู่ผลตอบแทน เช่น โบนัสเพิ่มขึ้น เงินเดือนเพิ่มขึ้น และผลตอบแทนจะตอบสนองเป้าหมายส่วนบุคคลของพนักงาน ทฤษฎีความคาดหวังนี้สามารถช่วยให้ผู้จัดการเข้าใจและตัดสินใจเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานได้อย่างถูกต้อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่พนักงานได้อย่างถูกต้องและถูกคน (Robbins & Judge, 2013) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Severt & Rutkowski (2011) ได้กล่าวถึง การท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเป็นโปรแกรมการท่องเที่ยวที่รู้สึกดีที่ได้รับโบนัส ซึ่งสามารถสร้างความพึงพอใจ ความจงรักภักดี และกระตุ้นให้ตัวแทนจำหน่ายเพิ่มยอดขายใน



อนาคต และ Jeffrey & Adomdza (2011) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจที่สัมผัสได้มีความชัดเจนมากกว่าเงินสด เพราะเชื่อว่าธรรมชาติของแรงจูงใจที่จับต้องได้ทำให้พนักงานง่ายต่อการจดจำโดดเด่นมากกว่ารูปแบบของเงินสด และก่อให้เกิดความต้องการที่สูงขึ้น และเป็นไปได้ว่าพนักงานที่มีระดับรายได้ที่แตกต่างกันการตอบสนองก็แตกต่างกันไปตามแรงจูงใจที่เป็นเงินสดและไม่ใช่นเงินสด

งานวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับผลการประเมินจากบุคลากรในมหาวิทยาลัยหาดใหญ่ที่เข้าร่วมใช้สวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลแล้วในปี 2551 - 2555 เกี่ยวกับความพึงพอใจที่ได้รับการตอบแทนจากองค์กรด้านการปฏิบัติงานมาอย่างยาวนานว่าสวัสดิการการท่องเที่ยว เพื่อเป็นรางวัลสามารถสร้างความพึงพอใจได้ดี สามารถสร้างการจูงใจให้เกิดแรงขับเคลื่อนและแรงจูงใจในการกระตือรือร้นเข้าร่วมใช้สวัสดิการตามอายุงานที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งคาดหวังที่จะกลับมาใช้สวัสดิการเหล่านี้อีกครั้งเมื่อถึงกำหนดระยะเวลาที่องค์กรวางไว้ ซึ่งเป็นความพึงพอใจที่อยู่ในลักษณะความคาดหวังที่เลื่อนขั้นความต้องการให้สูงขึ้นกว่าเดิม

ข้อเสนอแนะสำหรับการดำเนินการสวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล

1. ควรมีการกำหนดแผนการดำเนินงานด้านนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับอํารงรักษาบุคลากร โดยใช้สวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลเป็นเครื่องมือเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากร อาจกำหนดตามอายุงานบุคลากรเพื่อไ้ระดับความผูกพันให้มีความต่อเนื่อง เช่น 3 ปี 5 ปี 7 ปี และ 10 ปี เป็นต้น สำหรับสร้างแรงจูงใจในการอยู่ร่วมกันในองค์กร
2. สำนักทรัพยากรมนุษย์ควรมีความชัดเจนต่อนโยบายการมอบสวัสดิการจากผู้บริหารไปยังบุคลากร และจากองค์กรไปยังบริษัทนำเที่ยว รวมถึงการสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้มีศักยภาพมากยิ่งขึ้น
3. สำนักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องจัดทำฐานข้อมูลเกี่ยวกับบริษัทนำเที่ยวที่มีความรู้ ความชำนาญ เข้ามามีบทบาทและเสนอการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลที่มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง
4. สำนักทรัพยากรมนุษย์ควรติดตามผลตอบรับ หลังจากบุคลากรใช้สวัสดิการเสร็จเรียบร้อยแล้ว เพื่อนำมาเป็นข้อมูลหรือแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้สวัสดิการการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลมีศักยภาพยิ่งขึ้นต่อไป
5. ควรหาวิธีการรักษาบุคลากรที่มีอายุยาวนานให้อยู่คู่กับองค์กรโดยใช้กับสวัสดิการนี้เป็นตัวกลางในโดยใช้การสื่อสารให้บุคลากรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และแสดงให้เห็นว่าบุคลากรเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญขององค์กร
6. มหาวิทยาลัยควรให้สวัสดิการเต็มรูปแบบ (Full Option) เพื่อพนักงานทุกระดับที่ได้รับสวัสดิการทุกคนสามารถร่วมเดินทางได้



7. ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลที่เหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อนำมาพัฒนาการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัลให้มีศักยภาพ มาตรฐานที่เหมาะสมกับบุคลากรในสถานการศึกษาต่อไป

เอกสารอ้างอิง

ประพัทธ์ชัย ไชยนอก. (2553). *แนวทางการพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม กรณีศึกษาบ้านด่านซ้าย อำเภอด่านซ้าย จังหวัดเลย*. วิทยานิพนธ์ ศป.ม. (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). เลย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ปรีชา นะเปา. (2556). คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร ของคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา วิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ*. 2(2), 64-71.

พาริดา เรืองไมตรี. ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่. (1 ตุลาคม 2557). สัมภาษณ์.

มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ สำนักทรัพยากรมนุษย์ (2557). *เอกสารสรุปโครงการประจำปี 51 - 55*. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

รชพร จันทรสว่าง. (2552). *การจัดการธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล หน่วยที่ 1-7 (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ราณี อีสัยกุล และ จุฑามาศ วิศาลสิงห์. (2550, กรกฎาคม-กันยายน). *องค์ประกอบของการท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล: กลุ่มการท่องเที่ยวที่ประเทศไทยต้องจับตามอง*. สืบค้นจาก http://etatjournal.com/upload/182/3Incentive_tourism.pdf

สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี. (2550). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สำนักงานส่งเสริมการจัดประชุมและนิทรรศการ (องค์กรมหาชน) สสปน. (2556). *เอกสารประกอบ การสอนเรื่องการจัดประชุมและนิทรรศการ (Introduction to MICE Industry)*. กรุงเทพฯ.

ศรัณยา วรากุลวิทย์. (2551). *ปฐมนิเทศอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Jeffrey, S.A. (2014). The motivational power of incentive travel: The participant's perspective. *Institute for Behavioral and Applied Management IBAM21 Proceedings*, 37-39.

Jeffrey, S. A., & Adomdza, G. K. (2011). *Incentive salience and improved performance*. *Human Performance*, 24: 47-59.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th Eds., p. 710). Essex, England: Pearson Education Limited.
- Severt, K. S., & Rutkowski, T. (2011). *Channel Incentive Travel: A case study*, 61: 50-52.
- Shinew, K. J., & Backman, S. J. (1995). Incentive travel: An attractive option. *Tourism Management*, 16, 285-293.