

S

# Stress and Coping Strategies in the Hotel Industry

Nalinee Phansaita<sup>1\*</sup>

*Received: May 14, 2019 Revised: July 1, 2019 Accepted: July 31, 2019*

## Abstract

This article aims to present literature reviews related to 1) the meaning of stress in the hotel industry, concept and theories related to stress in the hotel industry, as well as, level and causes of stress in the hotel industry 2) stress coping strategies used in the hotel industry, and 3) systematically review the related research of stress and coping strategies used in the hotel industry in Thailand. By conducting a systematic literature review, this study included concepts, theories and related researches. The literature review showed that hotel employees experienced moderate to high level of work stress. The main causes of stress are a heavy workload and organizational policies related to salary and leave. The effective stress coping strategy for hotel employees is problem-focused strategy, while effective stress coping strategies for organization are having a workload allocation, maintaining the work environment, complementing a performance-based pay using time management, using communication enhancement, and using participative decision-making, respectively. The lack of research in the context of hotels in Thailand suggested the need for comprehensive empirical knowledge about the effect of stress on hotel employees and organization, including specific guidelines for managing the causes of stress. Moreover, knowledge at the group or organizational level is needed because previous studies have focused only at the individual level. In addition, these studies were cross-sectional study design, the author proposed that the design of longitudinal studies should be used future studies. Researchers can implement stress management programs and develop appropriate coping strategies as well as monitoring of changes in stress levels. As a consequent, the causes and effect of work stress will be demonstrated more clearly and bring satisfaction, happiness at work and work efficiency in the organization.

**Keywords:** stress, coping strategies, stress management, hotel, service

<sup>1</sup> Faculty of Hospitality Industry, Business Administration, Dusit Thani College

\* Corresponding author. E-mail: [nalinee.ph@dtc.ac.th](mailto:nalinee.ph@dtc.ac.th)



# ความเครียดและกลวิธีเพชฌัญญาความเครียด ในงานโรงแรม

นลินี พานสายตา<sup>1\*</sup>

วันรับบทความ: May 14, 2019 วันแก้ไขบทความ: July 1, 2019 วันตอบรับบทความ: July 31, 2019

## บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ 1) ความหมาย แนวคิดทฤษฎี ระดับความเครียด และสาเหตุของความเครียดในงานโรงแรม 2) กลวิธีเพชฌัญญาความเครียดในงานโรงแรม และ 3) ประมวลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและกลวิธีเพชฌัญญาความเครียดในงานโรงแรมในประเทศไทย ด้วยการประมวลเอกสารทั้งในเชิงแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย ผลการประมวลเอกสารแสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานโรงแรมมีความเครียดปานกลาง-สูง ซึ่งมีสาเหตุหลักจากภาระงานที่มากเกินไป และนโยบายองค์กรในประเด็นเกี่ยวกับเงินเดือนและวันหยุด กลวิธีเพชฌัญญาความเครียดที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้ปฏิบัติงาน คือ การมุ่งแก้ปัญหา กลวิธีในการจัดการความเครียดสำหรับองค์กร คือ การจัดสรรภาระงานให้เหมาะสม การรักษาสภาพแวดล้อมการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การบริหารเวลา การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร และการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ ในบริบทของงานโรงแรมในประเทศไทยยังต้องการองค์ความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับผลกระทบของความเครียดที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์กร รวมถึงแนวทางการจัดการสาเหตุของความเครียดอย่างเป็นรูปธรรม และจากการศึกษาที่ผ่านมาเป็นการศึกษาในระดับบุคคล ยังขาดองค์ความรู้ที่ชัดเจนในระดับกลุ่มงานหรือองค์กร นอกจากนี้ ข้อค้นพบที่ผ่านมาเป็นการศึกษาที่เก็บข้อมูลในช่วงเวลาเดียวกัน หากทำการศึกษาระยะยาวโดยมีการใช้โปรแกรมจัดการความเครียดและสร้างเสริมกลวิธีเพชฌัญญาความเครียดที่เหมาะสม และมีการติดตามผลการเปลี่ยนแปลง จะทำให้สามารถเห็นสาเหตุและผลลัพธ์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น นำมาซึ่งความพึงพอใจ ความสุขในการทำงาน และประสิทธิภาพงานในองค์กร

**คำสำคัญ:** ความเครียด การเพชฌัญญาความเครียด การจัดการความเครียด โรงแรม งานบริการ

<sup>1</sup> คณะอุตสาหกรรมบริการ ภาควิชาบริหารธุรกิจ วิทยาลัยดุสิตธานี

\* Corresponding author. E-mail: nalinee.ph@dtc.ac.th

## บทนำ

ในปัจจุบันสภาพสังคมและเศรษฐกิจมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การดำเนินชีวิตประจำวันของบุคคลเต็มไปด้วยวิถีชีวิตที่เร่งรีบและมีการแข่งขันอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเครียดในการทำงานถือเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก เนื่องจากงานเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินชีวิตประจำวันของบุคคล อย่างไรก็ตามหากความเครียดของบุคคลมีอยู่ในระดับไม่มากนัก จะเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่น เอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ แต่หากมีในระดับสูงเป็นเวลานานจะเกิดผลเสียต่อภาวะจิตใจและสุขภาพ (Quick & Quick, 1984) มีผลให้ระบบประสาทอัตโนมัติและระบบต่อมไร้ท่อในร่างกายทำงานมากขึ้น ทำให้หัวใจเต้นแรง ความดันโลหิตสูงขึ้น กล้ามเนื้อเกิดอาการเกร็ง หายใจถี่ขึ้น เหงื่อออก สมอมนิ่ง ปวดศีรษะ คลื่นไส้ ไม่มีสมาธิ กินไม่ได้ นอนไม่หลับ (จาตุรนต์ จิตรังสี, 2560) กล่าวโดยสรุป คือ ความเครียดในงานส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านสภาวะทางอารมณ์ จิตใจ และร่างกาย

ทั้งนี้ ความเครียดในงานเป็นปัญหาสำคัญยิ่งในอุตสาหกรรมบริการ (O'neill & Davis, 2011) โดยเฉพาะในธุรกิจที่พักหรือธุรกิจโรงแรม (Accommodation or Hotel Business) ที่ต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานในการส่งมอบบริการและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีกครั้ง รวมถึงบอกเล่าความประทับใจปากต่อปากไปยังลูกค้าคนอื่น ๆ ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่างานโรงแรมมีลักษณะการปฏิบัติงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีความเครียดสูง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องเผชิญหน้ากับลูกค้าโดยตรงและต้องทำงานเป็นระยะเวลาที่ยาวนานในแต่ละวัน (Altintas & Turanligil, 2018) นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้ยังต้องเผชิญภาวะต่าง ๆ ในงาน เช่น ระเบียบการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นกะ การทำงานล่วงเวลา การทำงานเร่งด่วน การร้องเรียนของลูกค้า ซึ่งเป็นสภาวะความกดดันอันก่อให้เกิดความเหน็ดเหนื่อยและต้องเผชิญกับความเครียดในการทำงานได้ตลอดเวลา การควบคุมภาวะความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมจึงเป็นประเด็นท้าทายสำหรับผู้บริหาร ซึ่งการทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเครียดและกลวิธีเพื่อบรรเทาความเครียดจะนำไปสู่ความสุขและความพึงพอใจในงาน ส่งผลดีทั้งต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน บุคคลใกล้ชิด รวมถึงประสิทธิภาพงานขององค์กรด้วย

บทความวิชาการนี้จึงมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ คือ 1) เพื่อทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความหมาย แนวคิดทฤษฎี ระดับความเครียด และสาเหตุของความเครียดในงานโรงแรม 2) เพื่อทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลวิธีเพื่อบรรเทาความเครียดในงานโรงแรม และ 3) เพื่อประมวลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและกลวิธีเพื่อบรรเทาความเครียดในงานโรงแรมในประเทศไทย

## 1. ความหมาย แนวคิดทฤษฎี ระดับความเครียด และสาเหตุของความเครียดในงานโรงแรม

### 1.1 ความหมายของความเครียดและความเครียดในงานโรงแรม

Selye (1976) เป็นบุคคลที่เริ่มต้นทำการศึกษาเรื่องความเครียด ซึ่งกล่าวไว้ว่าความเครียดเป็นภาวะ

ที่ร่างกายมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งคุกคาม โดยปฏิกิริยาเหล่านี้จะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในร่างกายเพื่อปรับตัวต่อสิ่งที่มาคุกคาม สอดคล้องกับที่ Lazarus และ Folkman (1984) ระบุว่าความเครียดเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อม ที่ประเมินโดยบุคคลว่าเกินขีดความสามารถหรือทรัพยากรของตน จนรู้สึกว่าจะถูกคุกคามหรือเป็นอันตรายต่อความสุขของตน ส่วน Mondy, Sharplin, และ Edwin (1988) กล่าวว่า ความเครียดเป็นสภาวะผิดปกติที่เกิดขึ้นกับร่างกายและจิตใจของบุคคล ผลกระทบของความเครียดนั้นมิได้มีเฉพาะความเจ็บป่วยเท่านั้น แต่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำรงชีวิตที่ลดหย่อนลงด้วย ในขณะที่กรมสุขภาพจิต (2541) ระบุว่าความเครียดเป็นสภาวะจิตใจและร่างกายที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นผลจากการที่บุคคลต้องปรับตัวต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ ในสิ่งแวดล้อมที่กดดันหรือคุกคามให้เกิดความทุกข์ ความไม่สบายใจ

จึงสามารถกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความเครียดเป็นสภาวะที่คุกคามต่อจิตใจและร่างกายจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบต่อบุคคล ซึ่งอาจจะเกิดจากเหตุการณ์ร้ายแรง หรือเหตุการณ์ในชีวิตประจำวัน หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในงาน

ทั้งนี้ได้มีนักวิชาการที่สนใจศึกษาความเครียดในงานอย่างกว้างขวาง โดย Cooper และ Marshall (1976) กล่าวว่า ความเครียดในงานคือปฏิกิริยาระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในงานที่ทำให้เกิดความเครียด ซึ่งบุคคลอาจเกิดความเครียดเมื่องานนั้นเกินความสามารถที่บุคคลมีอยู่ หรือบุคคลไม่มีความสามารถตอบสนองความต้องการของงาน ทำให้บุคคลเกิดความกดดันและมีผลทำให้ร่างกายเจ็บป่วย รวมถึงมีสุขภาพจิตที่ไม่ดีตามมา ส่วน Wheeler และ Riding (1994) มองว่าความเครียดในงานเป็นการรับรู้ของบุคคลว่างานได้คุกคามต่อความเชื่อมั่นในตนเองหรือความสุข และเกินขีดความสามารถของตนเอง อย่างไรก็ตามเนื่องจากความจำเป็นที่บุคคลต้องทำงานเพื่อเลี้ยงชีพ จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงความเครียดจากการทำงานได้ ในทำนองเดียวกัน Leka, Griffiths, และ Cox (2003) ก็ได้กล่าวถึงความเครียดในงานว่าเป็นการตอบสนองที่บุคคลอาจจะมีเมื่อเกิดแรงกดดันในการทำงานและความต้องการในงานซึ่งไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของตน

ทั้งนี้ ชวัญใจ เฟิงระนัย (2549) ได้นิยามความเครียดในบริบทการปฏิบัติงานโรงแรมไว้ว่า เป็นพฤติกรรมตอบสนองเมื่อผู้ปฏิบัติงานโรงแรมเกิดความคับข้องใจ ไม่พอใจ ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ หรือมีความยากลำบากใจในการพิจารณาและตัดสินใจในสภาพแวดล้อมการทำงาน จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ความเครียดในงานโรงแรมเป็นปฏิกิริยาตอบสนองเมื่อผู้ปฏิบัติงานต้องเผชิญกับภาวะความขัดข้องในบริบทการทำงานและการให้บริการ อันเนื่องมาจากงานนั้นไม่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการไม่สามารถปรับตัวต่อสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในงานโรงแรมได้นำมาสู่ความกดดัน ภาวะสุขภาพกายและสุขภาพจิตไม่ดี

## 1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความเครียดในงานโรงแรม

ในปี ค.ศ. 1908 Yerkes และ Dodson เป็นนักวิชาการกลุ่มแรกที่ศึกษาเกี่ยวกับความเครียดและกล่าวไว้ว่าความเครียดมีทั้งประโยชน์และโทษ โดยศักยภาพของบุคคลสามารถเพิ่มขึ้นได้เมื่อได้รับความเครียด

และจะเพิ่มขึ้นจนกว่าจะถึงจุดที่เหมาะสมของแต่ละบุคคล เรียกจุดนี้ว่า “Optimum point” และหากเกินจุดที่เหมาะสมนี้ไปแล้ว ความเครียดจะทำให้ศักยภาพของบุคคลลดลง เรียกปรากฏการณ์เช่นนี้ว่า The Yerkes-Dodson Law ซึ่งการตอบสนองต่อความเครียดแบ่งเป็น 2 แบบ คือ 1) Eustress เป็นการตอบสนองต่อความเครียดในเชิงบวก คือ เมื่อบุคคลได้รับความเครียดในปริมาณที่เหมาะสมจะทำให้มีพลัง มีความมุ่งมั่น กระฉับกระเฉง และกระตือรือร้นที่จะประสบความสำเร็จ และ 2) Distress เป็นการตอบสนองต่อความเครียดในเชิงลบ คือ เมื่อบุคคลได้รับความเครียดมากเกินไปจะทำให้หมดพลัง เจ็บป่วยทางร่างกายและจิต เช่น โรคหัวใจ วิตกกังวล เป็นต้น (Quick & Quick, 1984)

ต่อมานักวิชาการเริ่มให้ความสนใจกับเรื่องของความเครียดกันอย่างแพร่หลายมากขึ้น โดย Selye (1976) เป็นผู้ซึ่งริเริ่มทำการศึกษาเรื่องความเครียดอย่างจริงจังและได้กล่าวไว้ว่า เมื่อภาวะร่างกายของบุคคลถูกคุกคาม ร่างกายจะปรับตัวและต่อสู้กับความเครียด เรียกภาวะนี้ว่า การปรับตัวโดยทั่วไป (General Adaptation Syndrome: GAS) ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ระยะ คือ *ระยะเตือน (Stage of alarm reaction)* เป็นระยะเริ่มต้นของปฏิกิริยาที่ตอบสนองต่อสิ่งที่คุกคาม ซึ่งเกิดขึ้นเพียงระยะสั้น ๆ ระยะเตือนนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ระยะย่อย คือ 1) *ระยะช็อค (Phase of shock)* เป็นระยะของการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่อาจเกิดได้ในทันทีเนื่องจากร่างกายปรับตัวไม่ทัน ก่อให้เกิดความเครียดและภาวะผิดปกติบางอย่าง เช่น หัวใจเต้นเร็ว ความดันโลหิตต่ำ หากร่างกายไม่พร้อมที่จะปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในระยะนี้ ร่างกายจะใช้พลังงานจนหมดภายใน 24-48 ชั่วโมง และเข้าสู่ระยะย่อยต่อไป คือ 2) *ระยะต้านภาวะช็อค (Phase of counter shock)* ในระยะนี้ร่างกายเริ่มปรับตัวกลับเข้าสู่ภาวะสมดุล โดยจะดึงเอากลไกการต่อสู้ของร่างกายออกมาช่วยเหลือ ระบบต่าง ๆ ของร่างกายเริ่มประสานกันอย่างมีระเบียบ และเข้าสู่ระยะที่ 2 คือ *ระยะต่อต้าน (Stage of resistance)* บุคคลจะปรับตัวอย่างเต็มที่เพื่อต่อสู้กับภาวะเครียดหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามาคุกคาม ผลที่ตามมาคืออาการเครียดจะดีขึ้นหรือหายไป แต่หากบุคคลยังไม่สามารถปรับตัวได้ บุคคลจะสูญเสียการปรับตัวอีกครั้ง และเข้าสู่ระยะที่ 3 คือ *ระยะหมดกำลัง (Stage of exhaustion)* เป็นระยะที่บุคคลไม่สามารถปรับตัวได้ เนื่องจากมีความเครียดรุนแรงและไม่สามารถจะขจัดความเครียดนั้นออกไปได้ บุคคลจะหมดกำลังและอาการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระยะเตือนจะกลับมาอีก และถ้าหากไม่ได้รับความช่วยเหลือหรือประคับประคองจากภายนอกอย่างเพียงพอ กลไกในการปรับตัวจะล้มเหลว เกิดโรคและเสียชีวิตได้ในที่สุด ซึ่งหลักฐานเชิงประจักษ์จากผลการวิจัยในอดีตเกี่ยวกับความเครียดในงานกับสุขภาวะ (Well-being) ของผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมโรงแรม แสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานโรงแรมที่มีความเครียดเพิ่มขึ้นจะยังมีภาวะสุขภาพที่แย่งลง (O'Neill & Davis, 2011; Pallesen, 2007) นอกจากนี้ ภาวะความเครียดในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมยังมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานที่ลดลงและความตั้งใจออกจากงานที่เพิ่มขึ้นอีกด้วย (Huang, van der Veen, & Song, 2018; O'Neill & Davis, 2011)

ในทางจิตวิทยา ความเครียดเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมซึ่งบุคคลประเมินว่ามีความหมายต่อสุขภาวะของตนเอง ซึ่งความเครียดของบุคคลจะขึ้นอยู่กับ การปรับสมดุลระหว่างความต้องการกับทรัพยากรที่ตนมี (Krohne, 2002) ทั้งนี้ การจะประเมินว่าภาวะที่เกิดขึ้นเป็นความเครียดหรือไม่นั้น ประกอบด้วย 3 ลักษณะหลัก คือ 1) ความอันตราย (Harm) เป็นความเสียหายหรือความสูญเสียทางจิตใจที่เกิดขึ้นแล้ว

2) ภัยคุกคาม (Threat) เป็นการรับรู้ว่าจะถูกคุกคามและอาจมีอันตรายเข้ามาใกล้ และ 3) ความท้าทาย (Challenge) เป็นผลจากความรู้สึกมั่นใจของบุคคลว่าจะสามารถควบคุมอันตรายนั้นได้ ซึ่งทำให้บุคคลนั้นมีขวัญกำลังใจดีขึ้น (Lazarus & Folkman, 1984) ในการศึกษาของ Koc และ Bozkurt (2017) ซึ่งให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานโรงแรมมีแนวโน้มที่จะพึงพอใจในงานมากขึ้นเมื่อเริ่มต้นทำงานในอาชีพนี้ แม้ว่ารับรู้ถึงความเครียดในงานในระดับที่สูงขึ้นก็ตาม อย่างไรก็ตาม หากผู้ปฏิบัติงานแสดงออกให้เห็นถึงอาการเบื่อหน่ายหรือหมดไฟในการทำงาน (Burnout syndrome) บุคคลนั้นจะมีความเครียดในการทำงานเพิ่มมากขึ้นในอนาคต

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปเป็นนัยได้ว่า ความเครียดของผู้ปฏิบัติการโรงแรมมีความสัมพันธ์กับภาวะสุขภาพ ความพึงพอใจในงาน การหมดไฟในการทำงาน และความตั้งใจลาออกจากงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานโรงแรมอาจตอบสนองต่อความเครียดในเชิงบวกหรือเชิงลบ อย่างไรก็ตาม หากได้รับความเครียดในระดับที่เหมาะสมจะทำให้ศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมเพิ่มสูงขึ้น ดังนั้น การจัดการกับความเครียดในงานโรงแรมจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง หากองค์กรสามารถจัดการความเครียดให้อยู่ในระดับที่สมดุลได้ จะทำให้บุคคลตอบสนองต่อความเครียดในเชิงบวกและนำไปสู่ประสิทธิภาพในงาน

### 1.3 ระดับของความเครียดในงานโรงแรม

Janis (1952) แบ่งความเครียดออกเป็น 3 ระดับ คือ *ความเครียดระดับต่ำ (Mild stress)* เป็นความเครียดในระดับเล็กน้อยและสั้นสุดลงในระยะเวลาอันสั้นเพียงชั่วคราว เกิดจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เข้ามาคุกคามต่อบุคคลเพียงเล็กน้อยหรือนาน ๆ ครั้ง เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์เล็ก ๆ น้อย ๆ ในชีวิตประจำวัน *ความเครียดระดับปานกลาง (Moderate stress)* เป็นความเครียดที่รุนแรงกว่าระดับแรก อาจอยู่ยาวนานเป็นชั่วโมงหรือเป็นวัน เกิดจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เข้ามาคุกคามต่อบุคคลบ่อยครั้งและนานขึ้น จึงมีผลกระทบต่อบุคคลมากกว่าระดับแรก เป็นภาวะวิกฤติอันหนึ่งในชีวิตที่ทำให้บุคคลรู้สึกว่ายู่ระหว่างความสำเร็จและความล้มเหลว ซึ่งไม่สามารถแก้ไขได้ในเวลาอันรวดเร็ว *ความเครียดระดับสูง (Severe stress)* เป็นความเครียดที่รุนแรงมาก อาจอยู่ยาวนานเป็นสัปดาห์ เป็นเดือน หรือเป็นปี เกิดจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่รุนแรง ซึ่งอาจมีสาเหตุเดียวหรือหลายสาเหตุรวมกัน ซึ่งทำให้บุคคลไม่สามารถปรับตัวได้ในเวลาอันรวดเร็ว

ส่วนกรมสุขภาพจิต (2541) ได้แบ่งความเครียดออกเป็น 4 ระดับ คือ *ความเครียดในระดับต่ำ (Mild stress)* เป็นภาวะความเครียดขนาดน้อย ๆ และหายไปในระยะเวลาอันสั้น เป็นความเครียดที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน ความเครียดระดับนี้ไม่คุกคามต่อการดำเนินชีวิต บุคคลมีการปรับตัวอย่างอัตโนมัติ เป็นการปรับตัวด้วยความเคยชิน *ความเครียดในระดับปานกลาง (Moderate stress)* เป็น ความเครียดที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน เนื่องจากมีสิ่งคุกคามหรือพบเหตุการณ์สำคัญ ๆ ในสังคม บุคคลจะมีปฏิกิริยาตอบสนอง อาจแสดงออกมาในลักษณะความวิตกกังวล ความกลัว เป็นต้น ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ปกติ ไม่รุนแรงจนก่อให้เกิดอันตรายแก่ร่างกาย เป็นระดับความเครียดที่ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น *ความเครียดในระดับสูง (High stress)* เกิดจากบุคคลได้รับเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดสูงเป็นเวลานาน ไม่สามารถปรับตัวได้ในเวลาอันรวดเร็ว ถือว่าอยู่ในเกณฑ์อันตราย หากไม่ได้รับการบรรเทาจะนำไปสู่ความเครียดเรื้อรัง เกิดโรคภัยต่าง ๆ ตามมาในภายหลังได้

ความเครียดในระดับรุนแรง (Severe stress) เป็นความเครียดระดับสูงที่ดำเนินติดต่อกันมาอย่างต่อเนื่องจนทำให้บุคคลมีความล้มเหลวในการปรับตัวจนเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ หดแรงแรง ควบคุมตัวเองไม่ได้ เกิดอาการทางกายหรือโรคภัยต่าง ๆ ตามมาได้ง่าย

ทั้งนี้ มีผลการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับระดับความเครียดของผู้ปฏิบัติงานในโรงแรม สะท้อนให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานเกินกว่าร้อยละ 50 มีความเครียดอยู่ในระดับสูง รองลงมา มีความเครียดอยู่ในระดับปานกลาง (Mohan, 2017; Pallesen, 2007) และมักรู้สึกว่าตนเองมีความเครียดอยู่บ่อยครั้งหรือเสมอ ๆ (Pallesen, 2007) โดยความเครียดระหว่างบุคคล (Interpersonal tension) เป็นแรงกดดันที่พบได้มากที่สุดในงานโรงแรม (O'Neill & Davis, 2011) ทั้งนี้ หากผู้ปฏิบัติงานโรงแรมมีความเครียดเพิ่มมากขึ้นจะทำให้ความสำเร็จของบุคคลนั้น ลดน้อยลง นอกจากนี้ ความเครียดในการทำงานยังมีความสัมพันธ์กับภาวะเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) และการมีภาวะบุคลิกภาพแตกแยก (Depersonalization) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Koc & Bozkurt, 2017) กล่าวคือ เมื่อผู้ปฏิบัติงานโรงแรมเกิดความเครียดในการทำงานมากเกินไปจะทำให้รู้สึกไร้พลังที่จะทำงาน ไม่ใส่ใจกับการให้บริการ เมินเฉยหรือแสดงอาการเย็นชากับผู้รับบริการ รวมถึงแยกตัวออกจากผู้อื่น เป็นต้น

#### 1.4 สาเหตุของความเครียดในงานโรงแรม

Leka และคณะ (2003) กล่าวว่า สาเหตุส่วนใหญ่ของความเครียดในการทำงานนั้นเกี่ยวข้องกับ การออกแบบงานและวิธีการจัดการขององค์กร ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ 1) ลักษณะงาน (Work content) ได้แก่ เนื้อหาในงานที่น่าเบื่อ เป็นงานที่ไม่มีจุดหมาย ไม่มีหลากหลาย งานที่ไม่พึงประสงค์ ปริมาณงาน มีมากหรือน้อยเกินไป ทำงานภายในแรงกดดันของเวลา ตารางการทำงานที่เข้มงวดและไม่ยืดหยุ่น มีชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน ไม่มีเวลาสำหรับการพบปะหรือเข้าสังคม ชั่วโมงการทำงานที่ไม่สามารถคาดเดาได้ การออกแบบ เวิร์กหรือกะในการทำงานไม่ดี ขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และขาดการควบคุม 2) สภาพแวดล้อมในงาน (Work context) ได้แก่ ความไม่มั่นคงของงาน ขาดโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง รวมถึงการเลื่อนตำแหน่งที่ต่ำหรือสูงเกินไป มีคุณค่าทางสังคมต่ำ (Low social value) รูปแบบหรืออัตราการจ่ายค่าจ้างไม่เหมาะสม ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนหรือไม่ยุติธรรม มีทักษะในการทำงานมากเกินไปหรือต่ำเกินไป บทบาทในองค์กรไม่ชัดเจน บทบาทขัดแย้งกันภายในงานเดียวกัน ความรับผิดชอบสำหรับบุคคลไม่เหมาะสม ไม่ได้ รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานอย่างเหมาะสมหรือได้รับการสนับสนุนไม่เพียงพอ มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การกลั่นแกล้ง การล่วงละเมิด รวมถึงการใช้ความรุนแรงในที่ทำงาน การทำงานอย่างโดดเดี่ยว ไม่มี กระบวนการสำหรับการจัดการปัญหาหรือข้อร้องเรียน การสื่อสารที่ไม่ดี ผู้นำไม่ดี ขาดความชัดเจนในวัตถุประสงค์ และโครงสร้างขององค์กร รวมถึงความต้องการที่ขัดแย้งกันระหว่างที่ทำงานและที่บ้าน

ซึ่งสอดคล้องกับ Taylor (1986) ที่เสนอไว้ว่า ความเครียดในการทำงานมีสาเหตุจาก 5 ประการ ประกอบด้วย 1) ลักษณะงาน ได้แก่ สภาพการทำงานที่ไม่ดีเนื่องจากการออกแบบงาน การออกแบบสถานที่ การจัดหาเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อผู้ปฏิบัติงาน งานหนักหรือซับซ้อนเกินกว่าความสามารถ

ของบุคคล งานซ้ำซาก นำเบื่อน่าย รวมถึงสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ 2) บทบาทในองค์กร ได้แก่ บทบาทที่ไม่ชัดเจน และความขัดแย้งในบทบาท 3) ความก้าวหน้าในงาน ได้แก่ งานที่ไม่มีโอกาสก้าวหน้าหรือการไม่ได้รับความก้าวหน้าเท่าที่ควร 4) สัมพันธภาพในองค์กร กล่าวคือ การมีสัมพันธภาพที่ไม่ดีจะทำให้เกิดปัญหาด้านบทบาทและความเครียด ซึ่งแสดงออกในรูปของความไม่พึงพอใจในงาน และ 5) โครงสร้างองค์กรและบรรยากาศภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายต่าง ๆ การไม่ได้รับการช่วยเหลือหรือไม่ได้รับคำปรึกษา กฎระเบียบเข้มงวด ถูกจำกัดพฤติกรรม รวมถึงไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพงานที่ไม่ดี มีปัญหาทั้งสุขภาพร่างกายและจิตใจมากขึ้น และยังทำให้มีอัตราการลาออก การโยกย้าย การสลับเปลี่ยนในงานที่เพิ่มขึ้นด้วย

ผลการศึกษาเกี่ยวกับสาเหตุของความเครียดในบริบทอุตสาหกรรมโรงแรม แสดงให้เห็นว่าปริมาณงานหรือภาระงาน (Work load) เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรม (O'Neill & Davis, 2011; Rao & Goel, 2017) สอดคล้องกับการศึกษาของ Altintas และ Turanligil (2018) ที่พบว่า ความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมมีสาเหตุมาจาก ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน การทำงานที่หักโหมหรือมากเกินไป (Over work) และการมีผู้ปฏิบัติงานจำนวนน้อย ตามลำดับ นอกจากนี้ ความคลุมเครือของบทบาท (Role ambiguity) ก็มีส่วนทำให้เกิดความเครียดในงานด้วยเช่นกัน ซึ่งการที่ผู้ปฏิบัติงานโรงแรมต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ซับซ้อนและไม่ชัดเจน จะนำไปสู่ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) และเกิดความเครียดได้ (Rao & Goel, 2017) อีกปัจจัยหนึ่งที่น่าสนใจซึ่งความเครียดในการปฏิบัติงานโรงแรม คือ นโยบายองค์กร (Organizational policy) ในประเด็นเกี่ยวกับเงินเดือนและการลาหยุด โดย Rao และ Goel (2017) อธิบายว่า การที่ผู้ปฏิบัติงานโรงแรมมีเงินเดือนต่ำร่วมกับการมีจำนวนวันหยุดน้อย และไม่สามารถรักษาสมดุลชีวิตการทำงานได้เป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความเครียดในงานด้วยเช่นกัน จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ความเครียดในงานโรงแรมนั้นเกิดขึ้นจาก 2 สาเหตุหลัก คือ ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในงาน

## 2. กลวิธีเผชิญความเครียดในงานโรงแรม

Lazarus และ Folkman (1984) กล่าวว่า การเผชิญความเครียด คือ ความพยายามอย่างต่อเนื่องในการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมเพื่อจัดการกับความต้องการภายในและภายนอกตัวบุคคล สอดคล้องกับการให้นิยามของไหมไทย ไชยพันธุ์ (2556) ที่ระบุว่า การเผชิญความเครียดเป็นการตอบสนองทางความคิดและการกระทำของบุคคลที่ประเมินต่อสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียด เพื่อควบคุม จัดการ ต่อสู้ และบรรเทาความเครียดที่เกิดขึ้น นิธิพันธุ์ บุญเพิ่ม (2553) ได้นิยามความหมายของการจัดการความเครียดไว้ในทิศทางเดียวกันว่า เป็นความพยายามของบุคคลในการเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมเพื่อลดความรุนแรงของความเครียดที่เกิดขึ้น หลังจากมีการประเมินทางปัญญาเพื่อให้บุคคลสามารถแก้ปัญหา ลดความเครียด เกิดความปลอดภัย และเกิดความสุขมากที่สุด ทั้งนี้ อังคินันท์ อินทรกำแหง (2551) ระบุว่า การเผชิญความเครียดเป็นพฤติกรรมการรับรู้ความสามารถของบุคคลที่แสดงออกในรูปของการกระทำหรือความคิดที่พยายามหาวิธีการในการควบคุม การจัดการกับสภาพปัญหาหรือเหตุการณ์ที่คุกคามเพื่อลดความตึงเครียดของบุคคลนั้น เพื่อให้สภาพร่างกายกลับสู่สภาวะสมดุลตามปกติ



ดังนั้น การเผชิญความเครียดในงานโรงแรม จึงหมายถึงความพยายามของผู้ปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรมในการจัดการกับสภาพเหตุการณ์ต่าง ๆ อันเนื่องมาจากการทำงานที่เข้ามากระทบต่อตนเอง ซึ่งเป็นการตอบสนองและปรับตัวเข้าสู่สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อลดความกดดันและความตึงเครียดของตน

การแบ่งกลวิธีเผชิญความเครียดของ Lazarus และ Folkman (1984) เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย โดย Lazarus และ Folkman (1984) เสนอว่ากลวิธีในการเผชิญความเครียดมี 2 ลักษณะ คือ 1) การเผชิญความเครียดแบบมุ่งปรับอารมณ์ (*Emotion focused coping*) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่พยายามจัดการกับอารมณ์และความรู้สึกที่เกิดขึ้น โดยมุ่งลดความไม่สบายใจ รักษาสมดุลทางจิตใจไว้ แต่ไม่ได้มุ่งแก้ไขที่สาเหตุ วิธีนี้เป็นเพียงการบรรเทาความเครียดเท่านั้น ซึ่งหมายรวมถึงการที่บุคคลได้นำเอากลไกการป้องกันทางจิตมาใช้ โดยพฤติกรรมเหล่านี้เป็นการกระทำเพื่อให้รู้สึกว่าจะอันตรายจากสถานการณ์นั้น ๆ ลดลง แต่ในความเป็นจริงแล้วอันตรายเหล่านั้นไม่ได้ลดลง สถานการณ์เหล่านั้นไม่ได้เปลี่ยนแปลงไป พฤติกรรมประเภทนี้ ได้แก่ การปฏิเสธ การหลีกเลี่ยง การแยกตน การเพ้อฝัน การโยนความผิดให้ผู้อื่น การระบายความเครียดของตนให้ผู้อื่นฟัง เป็นต้น 2) การเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขปัญหา (*Problem focused coping*) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่พยายามจัดการกับสิ่งที่ก่อให้เกิดความเครียดโดยตรง ผ่านกระบวนการทางปัญญา เรียนรู้และเข้าใจปัญหาอย่างเป็นระบบตามขั้นตอนทางวิทยาศาสตร์ วางแผนอย่างเหมาะสม และตั้งเป้าหมายในการแก้ปัญหา ตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุดเพื่อจัดการกับเหตุการณ์ต่าง ๆ โดยมุ่งแก้ไขที่ต้นเหตุของปัญหา ปรับเปลี่ยนความคิดให้อยู่บนฐานของความเป็นจริง วิธีการเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขปัญหา ได้แก่ การวางแผนและทำตามขั้นตอนเพื่อแก้ปัญหา วิเคราะห์ปัญหา การเผชิญกับเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดตามสภาพจริง พยายามเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ให้ดีขึ้น เป็นต้น Wireko-Gyebi, Adu-Frimpong, และ Ametepheh (2017) ได้นำกลวิธีเผชิญความเครียด 2 ลักษณะตามแนวคิดของ Lazarus และ Folkman (1984) มาใช้ศึกษาในบริบทของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมส่วนหน้า (*Frontline employees*) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ผู้ปฏิบัติงานโรงแรมใช้กลวิธีเผชิญความเครียดทั้งแบบมุ่งแก้ไขปัญหาและมุ่งปรับอารมณ์ แต่ให้ความสำคัญกับกลวิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ปัญหามากกว่า (Huang et al., 2018; Wireko-Gyebi et al., 2017) โดยใช้การจดจ่อกับวิธีการในการแก้ไขปัญหามากที่สุด รองลงมา คือ การประนีประนอมกับสถานการณ์ การออกกำลังกาย และถือว่าเป็นโอกาสในการเรียนรู้ ตามลำดับ อย่างไรก็ตามในการศึกษาครั้งนี้พบว่าผู้ปฏิบัติงานโรงแรมบางส่วนที่ใช้กลวิธีเผชิญความเครียดด้วยการดื่มแอลกอฮอล์ การสูบบุหรี่ รวมถึงการหยุดงาน (Wireko-Gyebi et al., 2017)

Carver, Scheier, และ Weintraub (1989) เป็นนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งที่มีความสนใจศึกษาเกี่ยวกับกลวิธีเผชิญความเครียด โดยแบ่งกลวิธีเผชิญความเครียดออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขปัญหา (*Problem focused coping*) เป็นการแก้ไขปัญหาโดยการตัดสินใจเลือกวิธีที่จะจัดการกับสถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียดโดยมุ่งเน้นที่ต้นเหตุของปัญหา 2) การเผชิญความเครียดแบบมุ่งปรับอารมณ์ (*Emotion focused coping*) วิธีนี้เมื่อเกิดความเครียดขึ้น บุคคลจะแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อลดความกดดันทางอารมณ์ โดยการปรับสภาพอารมณ์ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ของความตึงเครียดมากกว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองหรือเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ เพื่อให้รู้สึกว่าจะอันตรายจากสถานการณ์นั้น

ลดลง แต่ความจริงแล้วอันตรายนั้นไม่ได้ลดลง สถานการณ์ไม่ได้เปลี่ยนแปลงไป แต่ขึ้นอยู่กับ การปรับอารมณ์ ต่อสถานการณ์นั้น ซึ่งแบ่งวิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขอารมณ์ออกเป็น การแสวงหาแหล่งสนับสนุนทางสังคมเพื่อใช้ในระดับประคองอารมณ์ (Seeking social support for emotional reasons) การให้ความหมายในเชิงบวก (Positive reinterpretation and growth) การปฏิเสธ (Denial) การยอมรับ (Acceptance) และการพึ่งศาสนา (Turning to religion) และ 3) การเผชิญความเครียดแบบได้ประโยชน์น้อย (Less focused coping) วิธีนี้มุ่งเน้นไปที่การพยายามหลีกเลี่ยงปัญหาหรือสาเหตุที่เกิดความเครียด โดยการปฏิเสธทั้งด้านความคิดและพฤติกรรม คือ ไม่คิดและไม่กระทำพฤติกรรมใด ๆ ทั้งสิ้น วิธีนี้ประกอบด้วยพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง ได้แก่ การยึดติดความเครียดและระบายความขุ่นเคือง การไม่กระทำพฤติกรรมในการเผชิญความเครียด กล่าวคือ ไม่พยายามที่จะทำพฤติกรรมใด ๆ เพื่อแก้ไขปัญหา และไม่ใช้ความคิดในการเผชิญความเครียด Jung และ Yoon (2015) ได้ศึกษากลวิธีเผชิญความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมกับความตั้งใจที่จะลาออก โดยแบ่งกลวิธีเผชิญความเครียดเป็น 3 ประเภท ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับแนวคิดของ Carver และคณะ (1989) แต่ใช้คำเรียกกลวิธีเผชิญความเครียดต่างกัน คือ 1) การมุ่งจัดการงาน (Task coping) ซึ่งเทียบเคียงได้กับการเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ปัญหา 2) การจัดการอารมณ์ (Emotion coping) ซึ่งมีลักษณะเดียวกันกับการเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ไขอารมณ์ และ 3) การหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหา (Avoidance coping) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการเผชิญความเครียดแบบได้ประโยชน์น้อย ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่ากลวิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งจัดการงาน มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ในขณะที่กลวิธีเผชิญความเครียดแบบการจัดการอารมณ์และหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหา มีอิทธิพลทางบวกต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ยิ่งผู้ปฏิบัติงานใช้กลวิธีเผชิญความเครียดด้วยการมุ่งจัดการงานสูง ก็จะมีเจตจำนงที่จะลาออกต่ำ ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่ใช้กลวิธีเผชิญความเครียดแบบการจัดการอารมณ์และหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหาสูง จะมีความตั้งใจที่จะลาออกสูง ในการศึกษาของ Huang และคณะ (2018) ก็แสดงข้อค้นพบไปในทิศทางเดียวกัน คือ การใช้กลวิธีเผชิญความเครียดแบบมุ่งแก้ปัญหาสูง มีอิทธิพลทางลบต่อความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรม กล่าวคือ ยิ่งผู้ปฏิบัติงานเผชิญความเครียดด้วยการมุ่งแก้ปัญหาสูง ก็จะมีเจตจำนงที่จะลาออกต่ำ ส่วนการมุ่งแก้ไขอารมณ์และการหลีกเลี่ยงปัญหา มีอิทธิพลทางบวกต่อความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรม หรือยิ่งผู้ปฏิบัติงานเผชิญความเครียดด้วยการมุ่งแก้ไขอารมณ์และการหลีกเลี่ยงปัญหาสูง ก็ยิ่งจะมีความเครียดในการปฏิบัติงานโรงแรมสูง และนำไปสู่ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า กลวิธีเผชิญความเครียดที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมโรงแรมคือ การมุ่งแก้ปัญหา นอกจากนี้ การศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความเครียดในอุตสาหกรรมโรงแรมของ Mohan (2017) ได้ชี้ให้เห็นถึงกลวิธีในการจัดการความเครียดสำหรับองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ภาวะความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมลดลงหรือมีอยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยกลวิธีที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าช่วยลดความเครียดในงานได้ดีที่สุด คือ การจัดสรรภาระงานให้เหมาะสม รองลงมา คือ การรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การบริหารเวลา (Time management) การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร (Communication enhancement) และการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ

### 3. การประมวลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและกลวิธีเพิ่ชญความเครียดในบริบทงานโรงแรมในประเทศไทย

จากการประมวลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและกลวิธีเพิ่ชญความเครียดในบริบทของงานโรงแรมในประเทศไทย พบว่า ในภาวะการทำงานโรงแรมนั้นทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องเพิ่ชญความเครียดในระดับปานกลาง-สูง (ขวัญใจ เฟิ่งระนัย, 2549; ภัทร์ชนิษฐา ศรีขำ, 2549; ระชานนท์ ทวีผล, วิมลน อภิชนเอกสิทธิ์, สุกฤษรา แสนคำหมื่น, และธนพร ตั้งจิตร์สำราญ, 2558; สุตาร์ตน์ สุตาบุดร, ศิริวรรณ กวงเพ่ง, และลินจง โพชารี, 2560) ในงานวิจัยของ ขวัญใจ เฟิ่งระนัย (2549) ได้สำรวจความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 10 แห่ง คือ โรงแรมเซ็นทรัลพลาซ่า โรงแรมดุสิตธานี ลากูน่ารีสอร์ทแอนดโฮเทล แมนดารินโฮเทล โรงแรมโอเรียนเต็ล แปะซิฟิกแอสเซ็ทส์ รอยัลการ์เด้นรีสอร์ท โรงแรมราชดำริ โรงแรมรอยัลอัลอ์คิด และแซงกริลลาโฮเทล พบว่า พนักงานค่อนข้างพอใจอย่างมากที่โรงแรมไม่ได้มอบหมายงานเร่งด่วนหรืองานพิเศษมากจนเกินกำลัง อย่างไรก็ตาม พนักงานยังมีความเครียดจากการที่ต้องทำงานล่วงเวลาต่อเดือนมากเกินไป ซึ่งพนักงานหญิงมีความเครียดในงานมากกว่าพนักงานชาย และพนักงานที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป มีแนวโน้มจะมีความเครียดในงานมากกว่ากลุ่ม 36-45 ปี ทั้งนี้ พนักงานที่มีรายได้น้อยกว่ารายจ่ายและมีหนี้สินอยู่บ้าง จะมีความเครียดในงานมากกว่าพนักงานที่มีรายได้พอดีกับรายจ่าย นอกจากนี้ ปัจจัยสถานภาพระดับการศึกษา ภาวะครอบครัว และตำแหน่งงาน ต่างมีความสัมพันธ์กับความเครียดในงานทั้งสิ้น สอดคล้องกับผลวิจัยของ สุตาร์ตน์ สุตาบุดร และคณะ (2560) ที่ศึกษาสภาวะความเครียดของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรมในเขตเมืองพัทยา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความเครียดอย่างเด่นชัดมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านครอบครัว นอกจากนี้ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และระดับมาตรฐานโรงแรม ยังมีอิทธิพลต่อระดับความเครียดของพนักงานอีกด้วย ทั้งนี้พนักงานยอมรับว่าตนเองมักแสดงอารมณ์หงุดหงิดเสมอเมื่อเกิดความไม่พอใจ และในงานวิจัยของ ภัทร์ชนิษฐา ศรีขำ (2549) ชี้ให้เห็นว่าความเครียดเกี่ยวกับงานส่วนใหญ่มาจากตัวงานและผู้ให้บริการโรงแรม โดยความเครียดในงานมีผลทางลบต่อการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในด้านตัวงานและสภาพแวดล้อมของงาน เช่น การที่ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี หรือรู้สึกไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งพนักงานต้องการให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เข้ามาดูแลและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับภาระงาน ทั้งนี้พนักงานมีกลวิธีเพิ่ชญความเครียดด้วยการทำความเข้าใจกับปัญหาที่เกิดขึ้น สรรหากิจกรรมเพื่อผ่อนคลายความเครียดในเวลาพักระหว่างวันและหลังเลิกงาน (ระชานนท์ ทวีผล และคณะ, 2558) อย่างไรก็ตาม ยังไม่มีรายงานว่าโรงแรมใดมีมาตรฐานการจัดการความเครียดของพนักงานอย่างแท้จริง (ภัทร์ชนิษฐา ศรีขำ, 2549)

จากการประมวลเอกสารทำให้เห็นได้ว่า การศึกษาความเครียดและกลวิธีเพิ่ชญความเครียดในบริบทของงานโรงแรมในประเทศไทย เป็นการศึกษาด้วยการใช้สถิติเชิงพรรณนาและใช้ตัวแปรทางประชากรศาสตร์เพื่อเปรียบเทียบระดับความเครียดและกลวิธีเพิ่ชญความเครียดในงานโรงแรม ซึ่งยังขาดการศึกษาเชื่อมโยงเพื่อทำความเข้าใจผลกระทบของความเครียดที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานและองค์กร รวมถึงแนวทางการจัดการสาเหตุของความเครียดอย่างเป็นรูปธรรม

## บทสรุป

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและกลวิธีเผชิญความเครียดในงานโรงแรม พบว่า ความเครียดของผู้ปฏิบัติงานโรงแรมมีความสัมพันธ์กับภาวะสุขภาพ ความพึงพอใจในงาน การหมดไฟในการทำงาน และความตั้งใจลาออกจากงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานโรงแรมมักมีความเครียดในงานอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ทั้งนี้เมื่อผู้ปฏิบัติงานเกิดความเครียดในการทำงานมากเกินไปจะทำให้รู้สึกไร้พลัง ไม่ใส่ใจกับการให้บริการ เมินเฉย แสดงอาการเย็นชากับผู้รับบริการ รวมถึงแยกตัวออกจากผู้อื่น ซึ่งสาเหตุหลักของความเครียดในงานโรงแรม คือ 1) ลักษณะงาน (Work content) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีปริมาณหรือภาระงานที่มากเกินไป และ 2) สภาพแวดล้อมในงาน (Work context) โดยเฉพาะความคลุมเครือในบทบาท และนโยบายองค์กรในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเงินเดือนและวันหยุด กลวิธีเผชิญความเครียดที่มีประสิทธิภาพสำหรับผู้ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมโรงแรม คือ การมุ่งแก้ปัญหา นอกจากนี้กลวิธีในการจัดการความเครียดให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมสำหรับองค์กรคือ การจัดสรรภาระงานให้เหมาะสม รองลงมา คือ การรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การบริหารเวลา การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร และการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ตามลำดับ

จากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและกลวิธีเผชิญความเครียดในงานโรงแรมในบริบทของประเทศไทย พบว่า การศึกษาความเครียดและกลวิธีเผชิญความเครียดในงานโรงแรมยังมีอยู่ไม่มากนัก และส่วนใหญ่เป็นการศึกษาในระดับบุคคล ยังขาดองค์ความรู้ที่ชัดเจนในระดับกลุ่มงานหรือองค์กร นอกจากนี้ข้อค้นพบในอดีตเป็นการศึกษาเชิงสำรวจโดยเก็บข้อมูลในช่วงเวลาเดียวกัน (Cross-sectional Study) ซึ่งหากสามารถทำการศึกษาแบบช่วงยาว (Longitudinal Study) โดยมีการใช้โปรแกรมจัดการความเครียดและสร้างเสริมกลวิธีเผชิญความเครียดที่เหมาะสมในงานโรงแรม รวมถึงมีการติดตามผลการเปลี่ยนแปลง จะทำให้สามารถเห็นสาเหตุและผลลัพธ์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น นำมาซึ่งความพึงพอใจ ความสุขในการทำงาน และประสิทธิภาพงานในองค์กร

## บรรณานุกรม

- กรมสุขภาพจิต. (2541). *คู่มือคลายเครียด* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ดีไซน์คอนดักชั่น.
- ขวัญใจ เฟื่องระนัย. (2549). ความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *วารสารศรีปทุมปริทัศน์*, 6(1), 5-16.
- จาดุรนต์ จิตรังสี. (2560, 1 พฤษภาคม). กรมสุขภาพจิตแนะใช้เทคนิคใกล้ตัว “ไล่ความเครียด ระวังอารมณ์โกรธ” ทุกวัยทำได้ ใจเย็น. *ประชาสัมพันธ์กรมสุขภาพจิต*. สืบค้นจาก <http://www.prdmh.com/ข่าวสาร/ข่าวแจกรมสุขภาพจิต/802-กรมสุขภาพจิตแนะใช้เทคนิคใกล้ตัว“ไล่ความเครียด-ระวังอารมณ์โกรธ”ทุกวัยทำได้-ใจเย็น.html>
- นิธิพันธ์ บุญเพิ่ม. (2553). *ความเครียดและการจัดการความเครียดของนักศึกษาวิทยาลัยการแพทย์แผนไทย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต ไม้ได้ดีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

- ภัทร์ชนิษฐา ศรีขำ. (2549). การศึกษาเกี่ยวกับความเครียดที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมห้าดาวใน กรุงเทพฯ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- ระชานนท์ ทวีผล, วิมลสิน อภิชนเอกสิทธิ์, สุกฤษรา แสนคำหมื่น, และธนพร ตั้งจิตรสำราญ. (2558). ผลกระทบจากความเครียดต่อการปฏิบัติงาน และแนวทางการจัดการความเครียดของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา: โรงแรม เดอะ เซนต์ริจิส กรุงเทพฯ. *วารสารวิทยาการจัดการ วิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 2(1), 29-42.
- สุदारัตน์ สุดาบุตร, ศิริวรรณ กวงเพ็ง, และลินจง โพชารี. (2560). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อภาวะความเครียดของ พนักงานต้อนรับส่วนหน้าของโรงแรมในเขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. *วารสารช่อพะยอม*, 28(2), 48-56.
- ไหมไทย ไชยพันธุ์. (2556). ความรู้สึกสอดคล้องกลมกลืนในชีวิตและกลวิธีการเผชิญปัญหา แนวทางในการจัดการกับความเครียดในการปฏิบัติงาน. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์*, 5(3), 151-161.
- อังคินันท์ อินทรกำแหง. (2551). การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับความเครียดและการเผชิญความเครียดของ คนไทย. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- Altintas, V., & Turanligil F. (2018). Hotel employees' perceptions of stress factors. *International Journal of Applied Engineering Research*, 13(2), 1432-1441.
- Carver, C. S., Scheier, M. F., & Weintraub, J. K. (1989). Assessing coping strategies: a theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(2), 267-283.
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational source of stress. *Journal of Occupational Psychology*. 49(5), 11-28.
- Huang, S., van der Veen, R., & Song, Z. (2018). The impact of coping strategies on occupational stress and turnover intentions among hotel employees. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(8), 926-945.
- Janis, I. L. (1952). *Psychological stress*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2015). Understanding regulatory focuses: the role of employees' regulatory focus in stress coping styles, and turnover intent to a five-star hotel. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2), 283-307.
- Koc, E., & Bozkurt, G. A. (2017). Hospitality employees' future expectations: Dissatisfaction, stress, and burnout. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 18(4), 459-473.
- Krohne, H. W. (2002). Stress and coping theories. *International Encyclopedia of the Social Behavioral Sciences*, 22, 15163-15170.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York, NY: Springer.

- Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2003). *Work organization & stress: Systematic problem approaches for employers, managers and trade union representatives*. University of Nottingham, England: Institute of work, health & organizations.
- Mohan, A. K. L. (2017). An empirical study on stress among employee in hotel industry. *International Research Journal of Human Resources and Social Sciences*, 4(9), 1-11.
- Mondy, R. W., Sharplin, A., & Edwin, B. F. (1988). *Management: Concept and practice* (4<sup>th</sup> ed.) Boston, MA: Allyn and Bacon.
- O'neill, J. W., & Davis, K. (2011). Work stress and well-being in the hotel industry. *International journal of hospitality management*, 30(2), 385-390.
- Pallesen, E. S. (2007). *Work-related stress and health among hotel employees in Malmo* (Unpublished master's thesis). Kristianstad University, Sweden.
- Quick, J. C., & Quick, J. D. (1984). *Organizational stress and preventive management*. New York, NY: McGraw-Hill College.
- Rao, E., & Goel, A. (2017). Factors causing work related stress in the Hospitality Sector: A study of employees in three star hotels in Dehradun Region. *IARS'International Research Journal*, 7(1), 1-8. Retrieved from <http://research.iars.info/index.php/curie/article/view/65/63>
- Selye, H. (1976). *The stress of life* (Revised Ed.). New York, NY: McGraw-Hill Book.
- Taylor, S. E. (1986). *Health Psychology*. New York, NY: Random House.
- Wheeler, H., & Riding, R. (1994). Occupational stress in general nurses and midwives. *British Journal of Nursing*, 3(10), 527-534.
- Wireko-Gyebi, S., Adu-Frimpong, G. K., & Ametepah, R. S. (2017). Work-related stress: Coping strategies of frontline hotel employees in Ghana. *Anatolia*, 28(2), 197-208.