วารสารมนุษยศาสตร์วิชาการ
ปีที่ 32 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2568)
ISSN 2985-0568 (ออนไลน์)

Received: 3 July 2025
Revised: 21 September 2025
Accepted: 12 December 2025

คุณภาพชีวิตการทำงานของกลุ่มพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศ ในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG เขตกรุงเทพมหานคร

อิงควัชร์ เลิศภัทร์ชัยเมธ*
นรินทร์ เกศเกื้อวิริยะนนท์**
มนัสสินี บุญมีศรีสง่า***
ระชานนท์ ทวีผล****
ธีระวัฒน์ จันทึก*****

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศ 2) ศึกษาข้อจำกัดและอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ InterContinental Hotels Group งานวิจัยนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก กรณีศึกษาพนักงานต้อนรับส่วนหน้ากลุ่ม LGBTQ+ และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ที่ตั้งอยู่ภายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งหมด 22 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ประกอบด้วย 8 มิติ ตามแนวคิดของวอลตัน (Walton, 1975) ได้แก่ 1.1) ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ 1.2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ 1.3) โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล 1.4) ความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน 1.5) การบูรณาการ

บทความวิจัย
บทคัดย่อ
คำสำคัญ

พนักงานต้อนรับส่วนหน้า;
ความหลากหลายทางเพศ;
ธุรกิจโรงแรม
เครือข่ายนานาชาติ

* นักศึกษาระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรมและอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ติดต่อได้ที่: lertphatchaimet_i@silpakorn.edu

** นักศึกษาระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรมและอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ติดต่อได้ที่: keskauwiriyanoo_n@silpakorn.edu

*** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรมและอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ติดต่อได้ที่: manassinee@ms.su.ac.th

**** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรมและอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ติดต่อได้ที่: taweephol_r@su.ac.th

***** รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการท่องเที่ยว โรงแรมและอีเวนต์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ติดต่อได้ที่: thirawat@ms.su.ac.th

ทางสังคมและการทำงานร่วมกัน 1.6) ประชาธิปไตยในการทำงาน 1.7) ความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และ 1.8) ความเกี่ยวข้องและประโยชน์ต่อสังคม และ 2) ข้อจำกัดและอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ 2.1) อคติและการเลือกปฏิบัติ 2.2) ปัญหาด้านการสื่อสารเชิงนโยบายในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ และ 2.3) การออกแบบและจัดหาสวัสดิการที่ครอบคลุม

KASETSART UNIVERSITY
FACULTY OF HUMANITIES

Journal of Studies in the Field of Humanities
Vol. 32 No. 2 (July-December 2025)
ISSN 2985-0568 (Online)

The Quality of Work Life of Front-Office Employees with Sexual Diversity in the IHG International Hotel Chain, Bangkok

Received: 3 July 2025
Revised: 21 September 2025
Accepted: 12 December 2025

Ingkawat Lertphatchaimeth*
Narin Keskauwiriyanool**
Manassinee Boonmeesrisa-nga***
Rachanon Taweephol****
Thirawat Chantuk*****

Research Article

Abstract

This research aims to: 1) examine the dimensions of quality of work life (QWL) among LGBTQ+ front-office employees, and 2) identify constraints hindering the improvement of their QWL. This qualitative study adopts a case study methodology, incorporating in-depth interviews with 22 participants, including LGBTQ+ front-office employees and human resource managers from IHG hotels in Bangkok. The findings reveal that: 1) The QWL model for LGBTQ+ front-office employees in IHG comprises eight key dimensions, as conceptualized by Walton (1975): 1.1) Adequate and fair compensation, 1.2) Safe and healthy working conditions, 1.3) Opportunities for competency development, 1.4) Career growth and job security, 1.5) Social integration and collaboration, 1.6) Workplace democracy, 1.7) Work-life balance, and 1.8) Social relevance and contribution; 2) Barriers to enhancing QWL are categorized into three main themes: 2.1) Unconscious bias and discrimination, 2.2) Gaps in organizational policy communication systems, and 2.3) Insufficiently comprehensive welfare design and provision.

Keywords

front-office employees;
sexual diversity;
international hotel chain

* Master's student, Tourism, Hotel and Event Management Program, Faculty of Management Science, Silpakorn University, e-mail: lertphatchaimet_i@silpakorn.edu

** Master's student, Tourism, Hotel and Event Management Program, Faculty of Management Science, Silpakorn University, e-mail: keskauwiriyanoo_n@silpakorn.edu

*** Assistant Professor, Tourism, Hotel and Event Management Program, Faculty of Management Science, Silpakorn University, e-mail: manassinee@ms.su.ac.th

**** Assistant Professor, Tourism, Hotel and Event Management Program, Faculty of Management Science Silpakorn University, e-mail: taweephol_r@su.ac.th

***** Associate Professor, Tourism, Hotel and Event Management Program, Faculty of Management Science, Silpakorn University, e-mail: thirawat@ms.su.ac.th

1. บทนำ

จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) กล่าวถึงแรงงานในอุตสาหกรรมบริการเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความประทับใจและความคุ้มค่าให้กับนักท่องเที่ยวทั่วโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานในธุรกิจโรงแรม เช่น การนำเอาวัฒนธรรม ภาพลักษณ์ ตลอดจนอัตลักษณ์ของความเป็นไทยมาผนวกเข้ากับการบริการที่มีความอ่อนน้อม มีรอยยิ้มและให้บริการด้วยหัวใจ โรงแรมเป็นธุรกิจลำดับแรกที่ได้รับอานิสงส์โดยตรงจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยว ในขณะเดียวกันธุรกิจโรงแรมยังนับว่าเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย ส่งผลเชิงบวกต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศในวงกว้าง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างงานให้กับคนในพื้นที่และกระจายรายได้ไปยังธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง (ธนา ตุลยกิจวัตร, 2567) ศูนย์วิจัยกรุงไทย คอมพาส (2567) ประเมินว่ารายได้ของธุรกิจโรงแรมใน พ.ศ. 2567-2568 อาจมีมูลค่าราว 9.0 และ 9.6 แสนล้านบาท คิดเป็นการฟื้นตัวประมาณร้อยละ 102 และร้อยละ 108 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับ พ.ศ. 2562 เป็นไปในทิศทางเดียวกับจำนวนนักท่องเที่ยวโดยรวม โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวต่างชาติที่คาดว่าจะเติบโตขึ้น 28.2 ล้านคน ใน พ.ศ. 2566 มาอยู่ที่ 36.5 และ 40.0 ล้านคน ใน พ.ศ. 2567-2568 ตามลำดับ

กรุงเทพมหานครมีธุรกิจโรงแรมระดับนานาชาติจำนวนมากที่ให้บริการที่พักและบริการอื่นๆ แก่นักท่องเที่ยวและนักธุรกิจจากทั่วโลก โดยหนึ่งในเครือข่ายโรงแรมระดับนานาชาติที่โดดเด่นและมีบทบาทสำคัญในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร คือ โรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG Hotels & Resorts (InterContinental Hotels Group) หรือที่เรียกว่ากลุ่ม IHG เป็นหนึ่งในกลุ่มโรงแรมระดับโลกที่มีเครือข่ายมากกว่า 100 ประเทศ และมีแบรนด์โรงแรมที่หลากหลายในเขตกรุงเทพมหานคร IHG มีโรงแรมหลายแห่งที่ตั้งอยู่ในทำเลสำคัญ ทั้งในย่านธุรกิจและย่านท่องเที่ยวเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (InterContinental Hotels Group, 2025) ทั้งนี้ IHG ให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เท่าเทียมและเป็นธรรมสำหรับพนักงานทุกคน มีนโยบายส่งเสริมความหลากหลายทางเพศและความเท่าเทียมทางเพศ เช่น นโยบายต่อต้านการเลือกปฏิบัติและการลางานสำหรับคู่รักเพศเดียวกัน (InterContinental Hotels Group, 2024) จากรายงานของ IHG ใน พ.ศ. 2564 พบว่าโรงแรมในเครือข่าย IHG มีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความหลากหลายทางเพศ มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง IHG เชื่อว่าความหลากหลายทางเพศไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อพนักงาน แต่ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ส่งผลเชิงบวกต่อภาพลักษณ์องค์กรและความสำเร็จทางธุรกิจ การศึกษานโยบายและแนวปฏิบัติของ IHG ในบริบทของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยจึงเป็นโอกาสสำคัญในการทำความเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานที่มีความหลากหลายทางเพศ (InterContinental Hotels Group, 2021)

ในบริบทของคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นประเด็นสำคัญในองค์กรยุคใหม่ ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน รวมถึงความสำเร็จขององค์กร คุณภาพชีวิตการทำงานไม่ได้หมายถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ดีเท่านั้น แต่รวมถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนจากองค์กรและความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว พนักงานต้อนรับส่วนหน้าเป็นกลุ่มที่ต้องเผชิญกับความเครียดสูงจากการทำงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างใกล้ชิดและต้องแสดงอารมณ์เชิงบวกแม้ในสถานการณ์ที่ตึงเครียด (Grandey et al., 2015) ความหลากหลายทางเพศ (Sexual Diversity) เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจเพิ่มมากขึ้นในองค์กรทั่วโลก โดยเฉพาะอุตสาหกรรมบริการที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าจากหลากหลายวัฒนธรรมและภูมิหลัง ความหลากหลายทางเพศไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับเพศสภาพ (Gender

Identity) และรสนิยมทางเพศ (Sexual Orientation) แต่ยังครอบคลุมถึงการยอมรับและให้คุณค่ากับความแตกต่างทางเพศในทุกมิติ (Ozeren, 2014) วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางเพศยังช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ (Jones et al., 2017) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของแบดเจทท์และคณะ (Badgett et al., 2019) ที่พบว่าองค์กรที่ส่งเสริมความหลากหลายทางเพศมีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้นและมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของลูกค้าและสังคม คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่ต้องเผชิญกับความคาดหวังสูงจากลูกค้าและความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงาน (Karatepe & Olugbade, 2016) ดังนั้นการศึกษาความหลากหลายทางเพศในบริบทนี้จึงไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้ทางวิชาการ แต่ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานโยบายและการจัดการทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศในองค์กรอื่นๆ ด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้น การมุ่งทำความเข้าใจคุณภาพชีวิตการทำงานของกลุ่มพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยสำรวจข้อจำกัดและอุปสรรคที่อาจส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ที่มีความหลากหลายทางเพศในบริบทของอุตสาหกรรมบริการที่ต้องใกล้ชิดกับลูกค้าและความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานโดยตระหนักถึงความท้าทายสำคัญในอนาคต โดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดของวอลตัน (Walton, 1975) ครอบคลุม 8 มิติหลัก ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย โอกาสในการพัฒนาศักยภาพ โอกาสในการเติบโตในอาชีพ การบูรณาการทางสังคม ประชาธิปไตยในการทำงาน ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต และคุณค่าของงานต่อสังคม เพื่อวิเคราะห์นโยบายและแนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มนี้ นอกจากนี้ การศึกษานี้ยังมุ่งสำรวจบทบาทของนโยบายองค์กรในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นธรรมสำหรับพนักงาน LGBTQ+ สอดคล้องกับแนวปฏิบัติสากลที่ส่งเสริมความหลากหลายทางเพศ ดังนั้นผู้วิจัยคาดว่าผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจโรงแรมในการออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของพนักงานทุกคนอย่างเสมอภาคและสนับสนุนการยอมรับความหลากหลายทางเพศในสังคมไทยให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น การศึกษานี้จึงไม่เพียงแต่มีส่วนช่วยในการพัฒนานโยบายองค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนสังคมไทยไปสู่การยอมรับความหลากหลายทางเพศอย่างแท้จริง

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG

2.2 เพื่อศึกษาข้อจำกัดและอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG

3. ประโยชน์ที่จะได้รับ

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและแนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG เพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรอื่นๆ ในอุตสาหกรรมการบริการและธุรกิจโรงแรมเพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ วัฒนธรรมองค์กรและการรับรู้ของพนักงานทุกภาคส่วนอย่างเป็นเอกภาพ

3.2 การสกัดประเด็นข้อจำกัดและอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะความรู้แก่กลุ่มพนักงานที่มีความหลากหลายทางเพศในที่ทำงาน รวมทั้งสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพและนำไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมโรงแรม

4. ทบทวนวรรณกรรม

4.1 คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life: QWL)

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในแวดวงวิชาการ ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน รวมถึงความสำเร็จขององค์กรโดยรวม วอลตัน (Walton, 1975) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับ QWL โดยเน้นปัจจัยสำคัญ 8 ประการ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเหมาะสม โอกาสในการพัฒนาตนเอง ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในงาน การได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและการยอมรับและความยุติธรรมในองค์กร นอกจากนี้ แฮ็คแมนและโอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1976) ยังได้เสนอทฤษฎีการออกแบบงาน (Job Design Theory) ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างงานที่มีทักษะหลากหลาย ความเป็นอิสระในการทำงานและการได้รับผลตอบรับ มีส่วนช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานโรงแรม ดังนั้นคุณภาพชีวิตการทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Hackman & Oldham, 1976) การศึกษาของรากินส์และคณะ (Ragins et al., 2007) พบว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมักมีความพึงพอใจในการทำงานสูงและมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานขึ้น นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยยังช่วยลดความเครียดและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการที่ต้องเผชิญกับความคาดหวังสูงจากลูกค้า (Guest, 2002) อย่างไรก็ตาม พนักงาน LGBTQ+ ยังคงเผชิญกับการเลือกปฏิบัติและทัศนคติเชิงลบในที่ทำงาน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน (Badgett et al., 2007) ดังนั้น การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เท่าเทียมและเป็นธรรมสำหรับพนักงานทุกคนจึงเป็นความท้าทายที่สำคัญ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศไทยที่ยังมีทัศนคติเชิงลบและการเลือกปฏิบัติต่อกลุ่ม LGBTQ+ อยู่ (พิมลพรรณ อิศรภักดี, 2558) การประกาศใช้พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (ฉบับที่ 24) พ.ศ. 2567 เป็นก้าวสำคัญในการรับรองสิทธิของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายทางเพศอย่างเป็นทางการ แต่การทำให้ความเท่าเทียมทางกฎหมายกลายเป็นความเท่าเทียมในทางปฏิบัติยังคงเป็นความท้าทายที่สำคัญ (Day & Greene, 2008)

4.2 พนักงานต้อนรับส่วนหน้า (Front Office Employees)

พนักงานต้อนรับส่วนหน้า (Front Office Employees) ในธุรกิจโรงแรมเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า เนื่องจากเป็นบุคคลแรกที่ลูกค้าติดต่อเมื่อเข้าพักในโรงแรมและเป็นผู้ที่ต้องรับมือกับความต้องการและปัญหาต่างๆ ของลูกค้าอย่างใกล้ชิด ในขณะเดียวกันงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้ามีลักษณะที่ต้องใช้ทักษะการสื่อสารสูง การจัดการความเครียดและการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ เนื่องจากต้องปฏิบัติหน้าที่หลายอย่าง เช่น การเช็กอินและเช็กเอาท์ การตอบคำถามและการให้ข้อมูลเกี่ยวกับบริการของโรงแรม การจัดการจองห้องพักและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเข้าพักของลูกค้า (Lashley, 2000) งานเหล่านี้ต้องใช้ทักษะทางสังคมและอารมณ์ (Emotional Labor) ในระดับสูง เนื่องจากพนักงานต้องแสดงอารมณ์เชิงบวกและให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแม้ในสถานการณ์ที่ตึงเครียด (Hochschild, 1983) สภาพแวดล้อมการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้า สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ปลอดภัยและเอื้อต่อการทำงาน เช่น อุณหภูมิที่เหมาะสม แสงสว่างเพียงพอและความสะอาดของพื้นที่ทำงาน ช่วยลดความเครียดและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (Walton, 1975) นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่างทางเพศยังช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นธรรมสำหรับพนักงาน LGBTQ+ (Button, 2001) พนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศ (LGBTQ+) มักเผชิญกับความท้าทายเพิ่มเติมในการทำงาน เนื่องจากอาจต้องเผชิญกับการเลือกปฏิบัติหรือทัศนคติเชิงลบจากลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน อย่างไรก็ตาม นโยบายองค์กรที่ส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศและความหลากหลายทางเพศมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นธรรมสำหรับพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศ เช่น นโยบายต่อต้านการเลือกปฏิบัติและการลางานสำหรับคู่รักเพศเดียวกันช่วยสร้างความมั่นใจให้กับพนักงาน LGBTQ+ (Day & Greene, 2008) นอกจากนี้ การจัดอบรมและกิจกรรมเพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศยังช่วยลดการเลือกปฏิบัติและเพิ่มความเข้าใจระหว่างพนักงานในองค์กร ในบริบทของประเทศไทย การประกาศใช้พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (ฉบับที่ 24) พ.ศ. 2567 เป็นก้าวสำคัญในการรับรองสิทธิของกลุ่มคนที่มีความหลากหลายทางเพศอย่างเป็นทางการ

4.3 ความหลากหลายทางเพศ (Gender Diversity)

ความหลากหลายทางเพศ (Gender Diversity) เป็นประเด็นที่ได้รับความสนใจมากขึ้นในสังคมและองค์กรต่างๆ ทั่วโลก โดยเฉพาะในยุคที่ความเท่าเทียมทางเพศถูกยกระดับเป็นหนึ่งในเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ของสหประชาชาติ (United Nations, 2015) ความหลากหลายทางเพศหมายถึงการยอมรับและให้คุณค่ากับความแตกต่างทางเพศสภาพ (Gender Identity) และรสนิยมทางเพศ (Sexual Orientation) ของบุคคล รวมถึงกลุ่มบุคคลที่มีความหลากหลายทางเพศ (LGBTQ+) เช่น เลสเบี้ยน (Lesbian) เกย์ (Gay) ไบเซ็กชวล (Bisexual) ทรานส์เจนเดอร์ (Transgender) เควียร์ (Queer) และอื่นๆ เช่น นอนไบนารี (Non-binary) หรือบุคคลที่ไม่อยู่ในกรอบเพศชายหรือหญิง ความหลากหลายทางเพศไม่เพียงแต่เป็นเรื่องของอัตลักษณ์ส่วนตัว แต่ยังเกี่ยวข้องกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เท่าเทียมในที่ทำงาน (Ozeren, 2014) ในบริบทของการใช้ชีวิตในที่ทำงาน ความหลากหลายทางเพศมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและเป็นมิตรต่อสมาชิกทุกคน ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน (Pichler et al.,

2017) องค์กรที่ส่งเสริมความหลากหลายทางเพศอาจค้นพบนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น เนื่องจากพนักงานรู้สึกปลอดภัยในการแสดงออกและเสนอความคิดเห็นได้อย่างอิสระ (Manoharan & Singal, 2017) นอกจากนี้ การยอมรับความหลากหลายทางเพศยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร ทำให้องค์กรได้รับการยอมรับจากสังคมและลูกค้ามากขึ้น ย่อมส่งผลดีต่อการทำธุรกิจ (Ng & Rumens, 2017) อย่างไรก็ตาม พนักงาน LGBTQ+ ส่วนใหญ่ยังคงเผชิญกับความท้าทายในที่ทำงาน เช่น การเลือกปฏิบัติทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร (Ozeren, 2014) การขาดนโยบายที่ชัดเจนในการสนับสนุนความหลากหลายทางเพศและการขาดความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นนี้อาจนำไปสู่การกลั่นแกล้งหรือการกีดกันทางสังคมในที่ทำงาน (Pichler et al., 2017)

4.4 โรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG

โรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG (InterContinental Hotels Group) เป็นหนึ่งในกลุ่มโรงแรมระดับโลกที่มีเครือข่ายกว้างขวางกว่า 100 ประเทศ และมีโรงแรมหลายแห่งในเขตกรุงเทพมหานครที่ตั้งอยู่ในทำเลสำคัญ เช่น สยามสแควร์ สุขุมวิทและริมแม่น้ำเจ้าพระยา (InterContinental Hotels Group, 2023) IHG ก่อตั้งขึ้นใน ค.ศ. 1946 เติบโตอย่างรวดเร็วจนกลายเป็นหนึ่งในผู้เล่นหลักในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับนานาชาติ มีเป้าหมายในการให้บริการที่พักและบริการอื่นๆ ที่มีคุณภาพสูงแก่นักท่องเที่ยวและนักธุรกิจทั่วโลก โรงแรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่ให้บริการที่พักเท่านั้น แต่ยังมีบริการอื่นๆ เช่น ห้องประชุม ศูนย์ออกกำลังกายและร้านอาหารระดับหรู ช่วยเสริมสร้างประสบการณ์การเข้าพักที่สมบูรณ์แบบให้กับลูกค้า อีกทั้ง IHG มีนโยบายที่ส่งเสริมความหลากหลายทางเพศและความเท่าเทียมทางเพศ การประกาศใช้พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (ฉบับที่ 24) พ.ศ. 2567 เป็นโอกาสสำคัญสำหรับ IHG ในการส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเป็นธรรมสำหรับพนักงานทุกคน โดยเฉพาะพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศซึ่งเป็นกลุ่มที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานอย่างใกล้ชิด การส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานกลุ่มนี้จึงเป็นประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของพนักงานทุกคนอย่างเสมอภาคและส่งเสริมการยอมรับความหลากหลายทางเพศของสังคมไทย (InterContinental Hotels Group, 2024)

5. วิธีดำเนินการวิจัย

5.1 ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยได้คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยเทคนิคการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ กลุ่มผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีหน้าที่บริหารสถานประกอบการไม่น้อยกว่า 2 แห่ง (Cluster) มีส่วนเกี่ยวกับการวางแผนและพัฒนาทุนมนุษย์ แผนกทรัพยากรมนุษย์ ธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ที่ตั้งอยู่ภายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 4 คน และกลุ่มพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่เป็นกลุ่มผู้มีความหลากหลายทางเพศและมีประสบการณ์ทำงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี ในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG จำนวน 18 คน ส่งผลให้มีจำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักรวมทั้งสิ้น 22 คน ผ่านเกณฑ์ของแมคมิลลาน (Macmillan) มีระดับค่าความคลาดเคลื่อนอยู่ที่ 0.48-0.46 จำนวนผู้ให้ข้อมูลหลักในงานวิจัยนี้ได้รับการกำหนด

โดยอ้างอิงหลักการข้อมูลอิ่มตัว (Data Saturation) การที่เก็บข้อมูลเพิ่มเติมไม่ก่อให้เกิดสารสนเทศใหม่ หรือประเด็นใหม่ที่แตกต่างไปจากข้อมูลที่ได้มาก่อนหน้า (Guest et al, 2006) ดังนั้นจำนวนผู้ให้ข้อมูลรวม 22 คนจึงถือว่าเพียงพอต่อการวิเคราะห์เชิงลึกได้อย่างครบถ้วน ผู้วิจัยสามารถนำเสนอคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1

คุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการคัดเลือก

รหัสข้อมูล	โรงแรม	ตำแหน่ง	คุณสมบัติ
IHG01	อินเตอร์คอนติเนนตัล กรุงเทพฯ ฮอลิเดย์อินน์ กรุงเทพฯ	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	บริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่น้อยกว่า 2 แห่ง
IHG02	คิมป์ตัน มาลัย กรุงเทพฯ วีนแยทท์ คอลเล็คชั่น สินทร มิดทาวน์	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	บริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่น้อยกว่า 2 แห่ง
IHG03	สเตย์บริดจ์ สวีท กรุงเทพฯ สุขุมวิท สเตย์บริดจ์ สวีท กรุงเทพฯ ทองหล่อ	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	บริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่น้อยกว่า 2 แห่ง
IHG04	อินดิโก้ กรุงเทพฯ พญาไท ฮอลิเดย์ อินน์ เอ็กซ์เพรส กรุงเทพฯ พญาไท	ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	บริหารทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร ไม่น้อยกว่า 2 แห่ง
IHG05	คิมป์ตัน มาลัย กรุงเทพฯ	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG06	อินเตอร์คอนติเนนตัล กรุงเทพฯ	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG07	อินดิโก้ กรุงเทพฯ ถนนวิทยุ	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG08	อินเตอร์คอนติเนนตัล กรุงเทพฯ สุขุมวิท	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG09	วีนแยทท์ คอลเล็คชั่น สินทร มิดทาวน์	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG10	คราวน์พลาซ่า กรุงเทพฯ ลุมพินี พาร์ค	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG11	ฮอลิเดย์ อินน์ กรุงเทพฯ สุขุมวิท	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG12	สเตย์บริดจ์ สวีท กรุงเทพฯ สุขุมวิท	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG13	สเตย์บริดจ์ สวีท กรุงเทพฯ ทองหล่อ	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG14	ฮอลิเดย์อินน์ กรุงเทพฯ	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG15	ฮอลิเดย์อินน์ กรุงเทพฯ สีลม	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG16	ฮอลิเดย์ อินน์ เอ็กซ์เพรส กรุงเทพฯ สยาม	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG17	ฮอลิเดย์ อินน์ เอ็กซ์เพรส กรุงเทพฯ สาทร	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG18	ฮอลิเดย์ อินน์ เอ็กซ์เพรส แอนด์ สวีท กรุงเทพฯ เซ็นทรัล เพียร์	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG19	อินดิโก้ กรุงเทพฯ พญาไท	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG20	ฮอลิเดย์ อินน์ เอ็กซ์เพรส กรุงเทพฯ พญาไท	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG21	ฮอลิเดย์ อินน์ เอ็กซ์เพรส กรุงเทพฯ ซอยศูนย์วิจัย	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี
IHG22	ฮอลิเดย์ อินน์ เอ็กซ์เพรส กรุงเทพฯ สุขุมวิท 11	แผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้า	อายุงานไม่ต่ำกว่า 1 ปี

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ใช้สำหรับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ตอนที่ 2 นโยบายและแนวทางการส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยกำหนดระยะเวลาการสัมภาษณ์อ้างอิงจากนาสตาซีและเชนซูล (Nastasi & Schensul, 2005) เสนอให้การสัมภาษณ์เชิงลึกแต่ละครั้งใช้เวลาประมาณ 60 ถึง 90 นาที สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 22 คน ระยะเวลานี้ช่วยให้สามารถเจาะลึกหัวข้อต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลภาคสนามธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ภายในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ กลุ่มผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และกลุ่มพนักงานต้อนรับส่วนหน้าภายในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ซึ่งมีการกำหนดคำถามในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ

5.4 การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล

5.4.1 การเตรียมข้อมูล (Data Preparation) ถอดเทปการสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นข้อความตัวอักษรอย่างถูกต้องและครบถ้วนและจัดระเบียบข้อมูลโดยแยกข้อมูลตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ

5.4.2 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ศึกษาข้อมูลอย่างละเอียดเพื่อทำความเข้าใจบริบทและเนื้อหาทั้งหมด พร้อมทั้งกำหนดประเด็นหลักที่ปรากฏในข้อมูลและจัดกลุ่มข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันควบคู่กับการทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

5.4.3 การตีความข้อมูล (Interpretation) โดยการเชื่อมโยงข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศและกลุ่มบุคลากรที่มีส่วนตัดสินใจเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนาทุนมนุษย์ในแผนกทรัพยากรมนุษย์มาเปรียบเทียบวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์และความสอดคล้อง

5.4.4 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Verification) โดยใช้หลักทฤษฎีแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อประเมินความถูกต้องของข้อมูล เนื่องจากผู้วิจัยจำเป็นต้องใช้มุมมองที่หลากหลายในการศึกษาวิจัยแต่ละหัวข้อ สำหรับงานวิจัยนี้จะใช้หลักทฤษฎีแบบสามเส้า 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านข้อมูลที่มีแหล่งที่มาแตกต่างกัน (Data) เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีมุมมองที่คล้ายหรือแตกต่างกันตามประสบการณ์ โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก เวลาและสถานที่ 2) ด้านแนวคิดทฤษฎีที่แตกต่างกัน (Theory) นำผลข้อมูลจากภาคสนามมาเปรียบเทียบกับข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อประเมินความคล้ายคลึงกันหรือมุมมอง

ที่แตกต่างกันจากแนวคิดทฤษฎีที่ใช้กระบวนการทบทวนวรรณกรรม 3) ด้านผู้วิจัยแต่ละคนที่มีแหล่งที่มาแตกต่างกัน (Researcher) มีจำนวนนักวิจัยมากกว่า 1 คน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Denzin, 2012)

6. ผลการวิจัย

จากการวิจัย พบว่ากลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักแต่ละบุคคลร่วมกันถ่ายทอดมุมมองผ่านเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการลงรหัสข้อมูลและการตรวจสอบข้อมูลตามประเด็นข้อคำถามและวัตถุประสงค์การวิจัย มีรายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2
การลงรหัสและการตรวจสอบข้อมูล

คุณภาพคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศ	**ความถี่**	**กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก**
1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ	4	IHG01, IHG02, IHG03, IHG04
2. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ	12	IHG02, IHG03, IHG05, IHG10, IHG11, IHG12, IHG13, IHG16, IHG17, IHG18, IHG19, IHG20
3. โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล	15	IHG01, IHG02, IHG03, IHG04, IHG08, IHG09, IHG10, IHG13, IHG14, IHG15, IHG16, IHG17, IHG19, IHG21, IHG22
4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน	9	IHG01, IHG02, IHG03, IHG04, IHG05, IHG08, IHG14, IHG17, IHG19
5. การบูรณาการทางสังคมและการทำงานร่วมกัน	12	IHG01, IHG04, IHG06, IHG08, IHG09, IHG12, IHG14, IHG16, IHG17, IHG18, IHG21, IHG22
6. ประชาธิปไตยในการทำงาน	16	IHG05, IHG06, IHG07, IHG08, IHG10, IHG11, IHG12, IHG13, IHG14, IHG15, IHG16, IHG18, IHG19, IHG20, IHG21, IHG22
7. ความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว	11	IHG03, IHG04, IHG05, IHG08, IHG10, IHG11, IHG12, IHG15, IHG17, IHG19, IHG20
8. ความเกี่ยวข้องและประโยชน์ต่อสังคม	5	IHG03, IHG04, IHG07, IHG14, IHG19
ข้อจำกัดและอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศ	**ความถี่**	**กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก**
1. อคติและการเลือกปฏิบัติ	6	IHG07, IHG08, IHG11, IHG14, IHG17, IHG21
2. การสื่อสารเชิงนโยบายในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ	12	IHG05, IHG06, IHG07, IHG10, IHG11, IHG12, IHG13, IHG14, IHG17, IHG18, IHG21, IHG22
3. การออกแบบและจัดหาสวัสดิการที่ครอบคลุม	10	IHG05, IHG07, IHG08, IHG10, IHG13, IHG16, IHG17, IHG18, IHG20, IHG22

จากตารางที่ 2 พบว่าข้อคำถามและวัตถุประสงค์การวิจัยสามารถจำแนกรายละเอียดออกเป็นประเด็นย่อย ๆ ตามความถี่ของข้อมูลภาคสนามจากผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีมุมมองที่คล้ายคลึงกัน เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูลและการลดทอนข้อมูลที่ไม่มีความสอดคล้องกัน สามารถรายงานผลการวิจัยตามประเด็นหลักดังนี้

6.1. คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG

6.1.1 ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีการจัดสรรค่าตอบแทนให้กับพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศที่แตกต่างกัน มีสาเหตุมาจากหลายปัจจัยตามแต่ละบุคคล ได้แก่ ระดับความรู้ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ความรับผิดชอบในหน้าที่และประสบการณ์การทำงานของพนักงาน อย่างไรก็ตาม นอกเหนือจากค่าตอบแทนหรือค่าจ้างในรูปแบบเงินเดือนประจำ พนักงานยังได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมจากค่าบริการ (Service charge) เป็นค่าธรรมเนียมที่ทางโรงแรมจัดสรรให้กับพนักงานทุกคนตามผลประกอบการในแต่ละเดือน จำนวนที่ได้รับอาจแตกต่างกันไปตามรายได้ของโรงแรมในช่วงเวลานั้น สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก “*เพราะมันแบ่งจากผลประกอบการของโรงแรม เราได้กันทุกคน ขึ้นอยู่กับว่าเดือนนั้นโรงแรมทำรายได้ได้แค่ไหน บางเดือนก็น้อย บางเดือนก็ดีหน่อย แต่โดยรวมถือว่าเป็นรายได้เสริมที่ช่วยได้เยอะครับ มันก็รู้สึกว่าเขาไม่ลืมพวกเราที่อยู่หน้างานจริง ๆ*” (IHG02) นอกจากนี้ โรงแรมในเครือ IHG บางแห่งในเขตกรุงเทพมหานครยังมีการจัดสรรค่านายหน้าให้แก่พนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่สามารถขายห้องอัพเกรด (Upgrade room) หรือขายห้องพักให้กับลูกค้าที่ไม่ได้จองล่วงหน้า (Walk-in guests) และมีค่าตอบแทนเมื่อได้รับคำชมจากลูกค้าในช่องทางต่าง ๆ อีกด้วย ทั้งนี้ การจ่ายค่าตอบแทนในโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ยังคงดำเนินการภายใต้มาตรฐานเดียวกันโดยไม่มีการแบ่งแยกหรือเลือกปฏิบัติทางเพศ สะท้อนถึงหลักการความเสมอภาคและความเป็นธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก “*ในเรื่องเงินเดือนหรือค่าตอบแทน ทุกคนอยู่ภายใต้โครงสร้างเดียวกันหมด ไม่มีแยกว่าใครเป็นเพศอะไร จะหลากหลายแค่ไหนเขาก็ให้เกียรติในความสามารถเป็นหลัก*” (IHG03)

6.1.2 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy working condition) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีนโยบายและแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและเอื้อต่อสุขภาพของพนักงานทั้งในด้านกายภาพและจิตใจ ด้านสุขภาพกายทางโรงแรมจัดสวัสดิการที่ครอบคลุม เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี การมีประกันสุขภาพที่ครอบคลุมทั้งพนักงานและครอบครัว ในด้านความปลอดภัย มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการป้องกันอัคคีภัย การจัดการสารเคมี การยกของหนักอย่างถูกวิธีและการจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เช่น ใช้ระบบสแกนบัตรประชาชนหรือพาสปอร์ตสำหรับการเช็กอิน ภัยธรรมชาติ การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ วิกฤตสื่อจากพฤติกรรมพนักงาน ระบบ IT ล่ม เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีคณะกรรมการความปลอดภัย (Safety committee) ทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานในการรับฟังปัญหาของพนักงานและนำเสนอประเด็นเหล่านั้นต่อผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้จัดการทั่วไป เพื่อวิเคราะห์แนวทางแก้ไขอย่างเหมาะสมในด้านสุขภาพจิตตามมาตรฐาน IHG ให้ความสำคัญด้วยการจัดโปรแกรมให้คำปรึกษาเชิงจิตวิทยา (Employee Assistance Program - EAP) คำนึงถึงความลับสำหรับพนักงานทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงาน

ต้อนรับส่วนหน้าที่ได้รับแรงกดดันจากลูกค้า อาจทำให้เกิดความเครียดมากกว่าพนักงานในแผนกอื่น รวมถึงการจัดโปรแกรมเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีเรียกว่า My Wellbeing มุ่งเน้นการส่งเสริมให้พนักงานดูแลสุขภาพจิตของตนเอง อาทิ การรักษาภาวะมีบุตรยากและการดูแลภาวะสับสนทางเพศ อีกทั้งโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ยังคงให้การสนับสนุนด้านอื่นๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น ความมั่นคงทางการเงิน สุขภาวะจิตใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมระดับโลกและระดับภูมิภาค กำหนดให้มีวันสุขภาพจิตโลกและวันหมดประจำเดือนสากล สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *"อย่างปีที่แล้วมีจัดกิจกรรมในวันสุขภาพจิตโลก แล้วก็มีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับวันหมดประจำเดือนสากลด้วย ถึงแม้บางเรื่องจะดูเฉพาะกลุ่ม แต่เขาก็ทำให้รู้สึกว่าองค์กรใส่ใจทุกมิติของพนักงาน ไม่ว่าพวกเราจะเป็นใครก็ตาม มันเป็นความรู้สึกว่า เราได้อยู่ในที่ที่ยอมรับเราอย่างแท้จริงค่ะ"* (IHG19)

6.1.3 โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล (Competency development) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่กระบวนการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ โดยผู้จัดการฝ่ายพัฒนาบุคลากร (Learning and development manager) ผ่านโปรแกรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่หลากหลาย หนึ่งในนั้นคือ IHG University เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของพนักงาน สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *"อีกส่วนที่สำคัญมากคือ IHG University ซึ่งถือเป็นแพลตฟอร์มกลางของทั้งเครือข่ายที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาทักษะผ่านหลักสูตรหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นด้านบริการ ภาษา การบริหาร หรือแม้กระทั่งการพัฒนาภาวะผู้นำในอนาคต ซึ่งตอบโจทย์กลุ่มพนักงานที่อยากเติบโตในสายงานโรงแรมได้ดีมากค่ะ เราเชื่อว่าการลงทุนกับคนคือการลงทุนที่คุ้มค่าที่สุดสำหรับองค์กรในระยะยาวค่ะ"* (IHG04) ในขณะเดียวกัน IHG University ยังทำหน้าที่เป็นแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบดิจิทัล (E-Learning) เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับสามารถเข้าถึงเนื้อหาการฝึกอบรมได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ อีกทั้งหลักสูตรต่างๆ ยังคงได้รับการออกแบบมาเพื่อรองรับความต้องการที่หลากหลาย ตั้งแต่หลักสูตรพื้นฐานสำหรับพนักงานใหม่และทักษะด้านการบริการ ไปจนถึงหลักสูตรพัฒนาศักยภาพสำหรับผู้ที่เตรียมตัวเป็นหัวหน้างาน (Journey to supervisor) และหลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้จัดการและผู้บริหาร (Leadership competency) เพื่อเตรียมความพร้อมและสนับสนุนพนักงานที่มีศักยภาพในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร รวมถึงการเปิดโอกาสในการเคลื่อนย้ายงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมความหลากหลายและไม่แบ่งแยกเพศ ทั้งนี้ IHG ทุกแห่งทั่วโลกยังคงพัฒนาบุคลากรภายใต้นโยบายและมาตรฐานเดียวกัน เพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมและไม่แบ่งแยกทางเพศ รวมทั้งยังเป็นการตอกย้ำถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการสร้างโอกาสในการเรียนรู้และเติบโตให้แก่พนักงานทุกคนอย่างทั่วถึง

6.1.4 ความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน (Growth and security) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีนโยบายการสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของพนักงานฝ่ายกิจกรรม Room to grow เป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมการเติบโตทั้งในด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและด้านอาชีพของพนักงาน ครอบคลุมการฝึกอบรม การให้คำปรึกษาและการมอบโอกาสในความก้าวหน้าภายในองค์กร โรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG เป็นกลุ่มโรงแรมระดับโลกที่มีแบรนด์ที่แข็งแกร่งและมีการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความมั่นคงขององค์กรและโอกาสในการทำงานของพนักงาน การเสนอผลประโยชน์ที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนความมั่นคงทางการเงินและสุขภาพของพนักงาน เช่น แผนบำเหน็จบำนาญ ประกันสุขภาพและทันตกรรม ประกันชีวิตและประกันภัยสำหรับครอบครัว การมอบสิทธิในการลาพักร้อนและวันหยุดที่ได้รับค่าจ้างและโปรแกรมช่วยเหลือพนักงาน สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *"มันช่วยให้เรารู้สึกว่าชีวิตเรามีหลักประกันมากขึ้น ทางโรงแรมเองเขาก็มีระบบประกันที่ดูแลค่อนข้างดี ทั้งประกันสุขภาพหลัก ประกันชีวิต*

แล้วก็ครอบคลุมบางส่วนสำหรับครอบครัวด้วย ถึงแม้ว่าผมจะเป็นชายรักชาย แต่ก็ไม่เคยรู้สึกว่าโดนมองต่างเลยครับ" (IHG05)

6.1.5 การบูรณาการทางสังคมและการทำงานร่วมกัน (Social integration) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีแก่พนักงาน ไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับสมาชิกในทีม หรือความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน มีเป้าหมายการสร้างสถานที่ทำงานที่พนักงานทุกคนรู้สึกว่ามีคุณค่า ได้รับความเคารพและรู้สึกถึงความปลอดภัย ซึ่งเป็นผลมาจากวัฒนธรรมแห่งการยอมรับและความเคารพของ IHG ที่มุ่งมั่นจะสร้างขึ้น นอกจากนี้ IHG ยังตระหนักดีว่าอุตสาหกรรมการบริการนั้น บทบาทหน้าที่หลากหลายจำเป็นต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมและความร่วมมืออย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อสนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดี IHG ใช้การสื่อสารที่เปิดเผยระหว่างพนักงานกับผู้จัดการผ่านการให้ข้อเสนอแนะและการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *"ตัวเราเองก็ย้ายมาจากอีกแบรนด์หนึ่งค่ะ มาเริ่มต้นใหม่ที่นี่ แอบกังวลเหมือนกัน เพราะต้องเจอบทบาทใหม่ๆ และทีมที่ยังไม่คุ้นเคย แต่สิ่งที่เราประทับใจคือที่นี่เขาทำงานกันเป็นทีมจริงๆ ค่ะ ไม่มีแบ่งแยกว่าใครมาจากไหน ทุกคนพร้อมช่วยเหลือ พูดคุยและให้ฟีดแบ็กกันตรงๆ แบบสร้างสรรค์ แล้วก็มีการประเมินผลงานเป็นระยะ ทำให้เรารู้ว่าเราพัฒนาไปถึงไหน ควรปรับอะไร"* (IHG16) ยิ่งไปกว่านั้น IHG ยังวางรากฐานให้ผู้นำมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก ร่วมกับกำหนดให้มีแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานสำหรับพนักงานทุกคนโดยไม่มีการแบ่งแยกเพศ

6.1.6 ประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ดำเนินการบริหารงานโดยไม่มีการกำหนดกฎระเบียบหรือข้อบังคับที่แบ่งแยกตามเพศ พนักงานทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันตามแนวทางที่ระบุไว้ในคู่มือพนักงานขององค์กร การที่มีพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ เพิ่มมากขึ้นในองค์กรตามยุคสมัยแต่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานและส่งผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กร สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของ IHG ในการส่งเสริมยุทธศาสตร์ด้าน Diversity, Equity & Inclusion (DE&I) อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ใน Employee Code of Conduct ของ IHG ระบุไว้อย่างชัดเจนถึงนโยบายที่ไม่เลือกปฏิบัติและการให้ความสำคัญต่อสิทธิเสรีภาพของพนักงานทุกคน นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรของ IHG ยังส่งเสริมความเท่าเทียมผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมและการเคารพในสิทธิของแต่ละบุคคลโดยไม่คำนึงถึงเพศสภาพ อย่างไรก็ตาม ความหลากหลายทางวัฒนธรรมในแต่ละประเทศที่ IHG ดำเนินธุรกิจอาจส่งผลให้บางประเทศยังไม่สามารถนำแนวทางหรือนโยบายที่เกี่ยวข้องกับ LGBTQ+ ไปปรับใช้ได้อย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *"สิ่งที่เราชอบที่สุดของการทำงานที่ IHG คือเรื่องนโยบายไม่เลือกปฏิบัติค่ะ มันไม่ได้แค่เขียนไว้สวยๆ นะคะ แต่เขาทำให้เห็นจริงในวัฒนธรรมการทำงาน ตั้งแต่ระดับผู้บริหารลงมาถึงทีมที่เป็น LGBT มันคือพื้นที่ปลอดภัยที่เราสามารถโฟกัสกับการพัฒนาอาชีพโดยไม่ต้องกังวลเรื่องเพศสภาพ"* (IHG10)

6.1.7 ความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (Total life space) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ดำเนินงานตามนโยบายที่แสดงถึงความใส่ใจ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของพนักงาน กำหนดชั่วโมงปฏิบัติงานจำนวน 9 ชั่วโมงต่อวันและปฏิบัติงาน 5 วันต่อสัปดาห์เท่านั้น เพื่อสนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน IHG รวมทั้งการส่งเสริมให้พนักงานใช้สิทธิวันหยุดพักผ่อนประจำปีอย่างเต็มที่ด้วยการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตและการสนับสนุนการใช้ชีวิตส่วนตัวนอกเวลางานด้วยการมอบสิทธิพิเศษในการเข้าพักในเครือ IHG ทั่วโลกแก่พนักงานทุกคน นอกจากนี้ IHG ยังส่งเสริมให้เกิดการสร้างกลุ่ม

เครือข่ายพนักงาน (Employee Resource Groups - ERGs) ซึ่งเป็นพื้นที่สำหรับพนักงานในการพบปะ แลกเปลี่ยนประสบการณ์และให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยกลุ่มเครือข่ายเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการเสนอแนะนโยบายและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ต่อองค์กร สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *"มันช่วยให้เรามีเวลาจริง ๆ กับตัวเอง กับคนที่เรารัก กับครอบครัวและมันทำให้เรารู้สึกว่าต่อให้เราจะโตขึ้นในหน้าที่งาน เราก็ไม่ต้องแลกด้วยการเสียชีวิตส่วนตัวไปทั้งหมด"* (IHG20)

6.1.8 ความเกี่ยวข้องและประโยชน์ต่อสังคม (Social relevance) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG สนับสนุนให้พนักงานมีความเป็นตัวของตัวเอง สามารถแสดงออกถึงคุณลักษณะและรสนิยมได้อย่างเต็มที่ เช่น สเตย์บริดจ์ สวีท กรุงเทพฯ สุขุมวิท และสเตย์บริดจ์ สวีท กรุงเทพฯ ทองหล่อ จัดกิจกรรมภายในโรงแรมช่วงเดือนมิถุนายน (Pride month) เพื่อเพิ่มคุณค่าพนักงานให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในโรงแรมของตนเองและทำให้ลูกค้าประทับใจ หรือการเข้าร่วมงาน Bangkok Pride Parade ใน พ.ศ. 2567 เป็นต้นมา ซึ่งเป็นโรงแรมนานาชาติเครือแรกในประเทศไทยที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมนี้ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *"Pride month เราจัดกิจกรรมภายในโรงแรมทุกปีค่ะ ไม่ว่าจะเป็นเวิร์กชอป นิทรรศการภาพถ่าย หรือกิจกรรมเล็ก ๆ ที่ให้พนักงานได้พูดถึงตัวตนของเขา อย่างปีนี้เราจัดทั้งที่สุขุมวิทและทองหล่อ ซึ่งเสียงตอบรับจากพนักงานดีมาก"* (IHG04) นอกจากนี้ IHG ยังคงมี Out & Open ที่เป็นโครงการหรือแนวปฏิบัติที่แสดงถึงความมุ่งมั่นในการสนับสนุนความหลากหลายทางเพศสภาพ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์หนึ่งของ DE&I ที่ประกาศอย่างชัดเจนในระดับองค์กร รวมถึงทาง IHG ได้รับคะแนนสูงใน Corporate Equality Index (CEI) โดย Human Rights Campaign (HRC) มีการประเมินความเท่าเทียมในที่ทำงานสำหรับพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก

6.2. ข้อจำกัดและอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG

6.2.1 อคติและการเลือกปฏิบัติ (Unconscious Bias) พบว่านโยบายที่ห้ามเลือกปฏิบัติของ IHG สวนทางกับอคติที่ฝังรากลึกในสังคมยังคงส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ โดยไม่รู้ตัว ไม่ว่าจะเป็นจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือแม้แต่ลูกค้าที่เข้าพัก โดยเฉพาะการทำงานเฉพาะของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่ต้องเผชิญหน้ากับลูกค้าจำนวนมากที่มีทัศนคติที่แตกต่างกันเกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศ พนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ต้องเผชิญกับคำพูดหรือพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมจากลูกค้า เช่น การสัมผัสตัวพนักงานโดยไม่ได้รับอนุญาต การแสดงสีหน้าหรือท่าทางที่สื่อถึงความรังเกียจหรือไม่พอใจ การใช้คำเรียกที่ไม่เคารพหรือไม่ถูกต้องตามอัตลักษณ์ทางเพศของพนักงานโดยเจตนา การแสดงท่าทีไม่ให้ความร่วมมือในการรับบริการจากพนักงานที่เป็นกลุ่ม LGBTQ+ เป็นต้น เพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมและลดข้อจำกัดที่เกิดจากความลำเอียงโดยไม่ตั้งใจ สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *"แรก ๆ พี่ดูเฟรนลี่ คนก็คิดว่าเป็น คือ มันก็อยู่ที่เขาจะมองครับ โดนแซวโดนล้อ นานจนหลัง ๆ ไม่คิดมาก พี่อยู่ในแวดวงโรงแรมนี้มานานเข้าใจว่าลูกค้ามีหลากหลาย แต่ก็อยากให้เข้าใจเหมือนกันว่าพนักงานก็คนเหมือนกัน เรามาทำงานในฐานะคนที่รักงานบริการ ไม่ได้อยากให้ใครตัดสินจาก เออที่เห็น หรือการคาดเดาอะไรที่เขาไม่รู้จักจริง ๆ ครับ"* (IHG17) ทางผู้บริหารยังคงดำเนินการตามนโยบายที่ชัดเจนและครอบคลุม ไม่ว่าจะเป็นการระบุห้ามเลือกปฏิบัติโดยอิงจากรสนิยมทางเพศ อัตลักษณ์ทางเพศ การแสดงออกทางเพศและลักษณะทางเพศ (SOGIE) รวมทั้งมีการฝึกอบรมเชิงลึกแก่พนักงานและผู้บริหารในทุกระดับ เพื่อสร้างความตระหนักรู้และส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับ

ความหลากหลายทางเพศ อีกทั้ง IHG ยังสามารถใช้ประโยชน์จากกลุ่มพนักงาน หรือ ERGs เป็นแหล่งข้อมูลเพื่อให้คำแนะนำเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ รวมถึงจัดตั้งกลไกรับเรื่องร้องเรียนที่มีความเป็นส่วนตัว สะดวกรวดเร็วและมีความเป็นธรรม เพื่อให้พนักงานสามารถรายงานพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมหรือการล่วงละเมิดได้อย่างปลอดภัย ตลอดจนพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ได้เสนอการกำหนดตัวชี้วัด ติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถปรับปรุงนโยบายและแนวทางปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง

6.2.2 การสื่อสารเชิงนโยบายในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ (Organizational policy communication system) พบว่าพนักงานทั่วไปจำนวนมากไม่ทราบถึงนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางเพศ การยอมรับและการไม่เลือกปฏิบัติ เนื่องจากขาดการสื่อสารนโยบายดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งพนักงานทั่วไปไม่สามารถตีความและปฏิบัติตามนโยบายได้อย่างถูกต้อง ยิ่งไปกว่านั้นพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ได้เสนอให้โรงแรมมีการสื่อสารเชิงรุกอย่างสม่ำเสมอ เพื่อย้ำเตือนและส่งเสริมความเข้าใจในนโยบายที่สำคัญควบคู่กับการเผยแพร่นโยบายในแต่ละช่องทาง เพื่อทำให้พนักงานมองว่านโยบายเหล่านี้เป็นเรื่องนามธรรมสากลและเรื่องทั่วไป สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *“ค่ะ แบบนี้ก็เสนอให้ทางโรงแรมมีการสื่อสารเชิงรุกมากกว่านี้ก็ได้นะ เช่น มีบรีฟสั้นๆ ระหว่างเดือน มีสื่อ หรือรวมไว้ใน onboarding เลยก็ได้ เพราะถ้าย้ำบ่อยๆ มันจะช่วยสร้างวัฒนธรรมร่วมที่ปลอดภัยขึ้นสำหรับทุกคนนะคะ”* (IHG18)

6.2.3 การออกแบบและจัดหาสวัสดิการที่ครอบคลุม (Comprehensive benefits) พบว่าช่องว่างที่ต้องได้รับการแก้ไขเป็นอันดับแรกยังคงเกี่ยวข้องกับสวัสดิการด้านสุขภาพที่ต้องได้รับการปรับปรุง เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ นอกจากนี้ พนักงานกลุ่ม LGBTQ+ เสนอให้ทางโรงแรมควรออกแบบให้ครอบคลุมคู่ชีวิตเพศเดียวกัน คำนึงถึงสิทธิและความต้องการของทุกคนในครอบครัว สอดคล้องกับพระราชบัญญัติสมรสเท่าเทียมที่มีการประกาศใช้ในประเทศไทยใน พ.ศ. 2568 เป็นประเทศที่ 3 ของทวีปเอเชียและประเทศแรกของอาเซียน รวมถึงการให้สิทธิในการลาเพื่อรับเลี้ยงบุตรบุญธรรมอย่างเท่าเทียมกับพนักงานทั่วไป ยิ่งไปกว่านั้น สวัสดิการวันลาควรได้รับการปรับปรุงเพื่อให้ครอบคลุมความต้องการเฉพาะของพนักงาน LGBTQ+ เช่น การให้สิทธิในการลาเพื่อเข้ารับการผ่าตัดแปลงเพศและการให้สิทธิในการลาเพื่อแต่งงานสำหรับคู่รักเพศเดียวกัน สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลหลัก *“การผ่าตัดแปลงเพศ มันไม่ใช่แค่พักผ่อนธรรมดา แต่มันคือการดูแลตัวตนของเรา แล้วจะให้ใช้ลาพักร้อนแทน มันก็ไม่แฟร์ปะคะ หรือบางคนจะแต่งงานกับคู่ชีวิตเพศเดียวกัน ทำไมถึงยังไม่มีสิทธิลาวันแต่งงานเท่าคนอื่น”* (IHG08)

7. อภิปรายผลการวิจัย

7.1 คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ประกอบด้วย 8 มิติ ดังนี้

7.1.1 ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีระบบค่าตอบแทนที่คำนึงถึงปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละบุคคลโดยไม่แบ่งแยกทางเพศ เนื่องจาก IHG เป็นบริษัทข้ามชาติที่มีนโยบายบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีเครือข่ายทั่วโลก

ทั้งนี้เป็นเพราะธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ใช้หลักการ Diversity, Equity & Inclusion (DE&I) ที่เป็นมาตรการใช้กับทุกสาขาทั่วโลก ระบบการเงินและค่าตอบแทนขององค์กรขนาดใหญ่มักมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และต้องเป็นไปตามกฎหมายแรงงานอย่างเคร่งครัด สอดคล้องกับงานวิจัยของไวด์ดิกและคณะ (Waiddijk et al., 2022) ที่พบว่าองค์กรข้ามชาติมีระบบการจัดสรรค่าตอบแทนที่เป็นธรรมมากกว่าองค์กรท้องถิ่น อีกทั้งยังเป็นมาตรฐานสากลขององค์กรข้ามชาติที่ผลักดันคุณภาพชีวิต ดังนั้นความหลากหลายทางเพศของพนักงานจึงไม่ส่งผลต่อค่าตอบแทนที่ไม่เป็นธรรม

7.1.2 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and healthy working condition) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ให้ความสำคัญกับสุขภาพกายและจิตใจของพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ผ่านการจัดโปรแกรมให้คำปรึกษาเชิงจิตวิทยา (Employee Assistance Program-EAP) และ My Wellbeing ของโรงแรม อีกทั้งยังสามารถอธิบายได้ว่าการให้ความสำคัญกับสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ใน IHG ไม่ใช่เพียงการปฏิบัติตามกฎหมายหรือสร้างภาพลักษณ์ เพราะ IHG ในฐานะองค์กรข้ามชาติตระหนักดีว่าอุตสาหกรรมบริการอย่างโรงแรมนั้น พนักงานคือทรัพย์สินที่สำคัญ และสุขภาพจิตที่ดีส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการบริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของเดย์และเชินราเด (Day & Schoenrade, 2020) ที่พบว่าการที่องค์กรให้การสนับสนุนเกี่ยวกับสุขภาพจิตเฉพาะกลุ่มมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับพนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรซึ่งได้รับการดูแลอย่างมีคุณภาพเท่าเทียมกัน มีส่วนช่วยให้บรรยากาศการทำงานมีความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องไร้ข้อกังวล

7.1.3 โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล (Competency development) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีนโยบายในการพัฒนาทักษะและสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่องผ่าน IHG University เป็นการอธิบายหลักการและแนวคิดของ IHG ว่าการลงทุนในการพัฒนาพนักงานเป็นการลงทุนระยะยาวในทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร โดย IHG University มีส่วนช่วยส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียม สอดคล้องกับงานวิจัยของบราวน์และจาง (Brown & Zhang, 2020) ที่อธิบายว่าองค์กรธุรกิจใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบดิจิทัล (E-learning) ในการสร้างความรู้ความเข้าใจและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง จึงมีความแตกต่างจากกรณีศึกษาในเอเชียของทานากะและคณะ (Tanaka et al., 2021) ที่พบว่าพนักงานกลุ่มข้ามเพศมักจะถูกกีดกันการเข้าร่วมจากโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ ส่งผลกระทบต่อตัวพนักงานที่สูญเสียโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ ทำให้เกิดความเครียดสะสมจากการที่ต้องปกปิดอัตลักษณ์ทางเพศเพื่อให้ได้รับการพิจารณา ทำให้ความมั่นใจในตนเองของพนักงานลดลง อีกทั้งยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ องค์กรยังสูญเสียทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพเนื่องจากพนักงานกลุ่มข้ามเพศมักจะลาออกจากวัฒนธรรมองค์กรที่เลือกปฏิบัติ แม้จะมีนโยบายความหลากหลายทางเพศก็ตาม อาจเป็นเพราะอคติโดยไม่รู้ตัว (Unconscious Bias) ของผู้บริหารในการคัดเลือกพนักงานเข้าร่วมโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กรในระดับปฏิบัติการที่ยังไม่เปิดกว้าง

7.1.4 ความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน (Growth and security) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีนโยบาย Room to Grow เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าของพนักงาน สามารถอธิบายได้ว่านโยบาย Room to Grow ของ IHG ไม่เป็นเพียงเครื่องมือพัฒนาบุคลากร แต่ยังเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้ IHG ดึงดูดและรักษา Talent ไว้ได้ในการแข่งขันระดับสูง พร้อมทั้งส่งเสริมให้องค์กรเติบโตไปพร้อมกับพนักงาน สำหรับพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ นโยบาย Room to Grow อาจมองว่าเป็นหลักประกันความเท่าเทียมที่ช่วยลดความกังวลเรื่องอคติที่อาจเกิดขึ้นในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของโกลบอล ไดเวอร์ซิตี เน็ตเวิร์ก

(Global Diversity Network, 2023) ที่อธิบายว่าสวัสดิการของพนักงาน เช่น แผนบำนาญ มีส่วนช่วยเพิ่มความผูกพันกับองค์กรของพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ดังนั้นนโยบายดังกล่าวจึงทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญที่สะท้อนความมุ่งมั่นในการสร้างความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานให้กับพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ที่อาจเผชิญอุปสรรคในความก้าวหน้าสำหรับบางองค์กรที่ยังไม่เปิดรับ

7.1.5 การบูรณาการทางสังคมและการทำงานร่วมกัน (Social Integration) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG นำเสนอวัฒนธรรมภายในองค์กรด้วยการยอมรับความหลากหลาย เนื่องจาก IHG มีแนวทางการปฏิบัติที่หลากหลาย ทั้งการส่งเสริมปฏิสัมพันธ์เชิงบวกผ่านกิจกรรมกลุ่มและโปรแกรม Team Building ที่ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างพนักงานต่างเพศสภาพและการสร้างพื้นที่ปลอดภัยด้วยการจัดตั้ง Employee Resource Groups (ERGs) เฉพาะกลุ่ม LGBTQ+ ที่ทำหน้าที่เป็นทั้งที่ปรึกษาและตัวแทนเสนอแนะนโยบาย สอดคล้องกับงานวิจัยของจอห์นสันและคณะ (Johnson et al., 2020) ที่อธิบายว่า Employee Resource Groups (ERGs) มีส่วนสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานผ่าน 3 กลไกหลัก ได้แก่ เป็นพื้นที่ปลอดภัย ส่งเสริมความเข้าใจระหว่างบุคคลและเป็นสะพานเชื่อมระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร สำหรับองค์กรที่มี ERGs ที่เข้มแข็ง ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานต่างกลุ่มและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ ความสำเร็จของ ERGs อาจเป็นเพราะการทำหน้าที่เป็นพื้นที่ปลอดภัยและเป็นสะพานเชื่อมผู้บริหารให้ได้รับฟังเสียงของพนักงานกลุ่มนี้โดยตรง นำไปสู่การออกนโยบายที่ตอบโจทย์ความต้องการ

7.1.6 ประชาธิปไตยในการทำงาน (Constitutionalism) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ระบุถึงนโยบายการทำงานและสวัสดิการโดยไม่แบ่งแยกเพศภาวะหรืออัตลักษณ์ทางเพศ รับรองสิทธิทุกประการ ทั้งการลา การประเมินผลและโอกาสก้าวหน้า โดยไม่เลือกปฏิบัติ สามารถอธิบายได้ว่าการออกแบบคู่มือพนักงานรูปแบบนี้สอดคล้องกับมาตรฐาน Corporate Equality Index (CEI) ของ Human Rights Campaign ที่ IHG ได้คะแนนเต็มต่อเนื่องหลายปี สะท้อนความเป็นองค์กรชั้นนำด้าน Diversity & Inclusion สอดคล้องกับงานวิจัยของ Human Rights Campaign (2023) ที่ยืนยันว่าการมีนโยบายชัดเจนช่วยเพิ่มคะแนนมาตรฐาน Corporate Equality Index (CEI) ที่ให้คะแนนองค์กรที่ปราศจากการเลือกปฏิบัติ สะท้อนว่าองค์กรมีการคุ้มครองพนักงานจากอคติทางเพศ สวัสดิการครอบคลุมคู่รักเพศเดียวกันและการจัดโปรแกรมการพัฒนาความหลากหลาย ส่งผลให้องค์กรมีอัตราการรักษาพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ที่สูงขึ้น ที่เป็นเช่นนี้อาจเพราะพนักงานรู้สึกมั่นใจว่ามีกลไกปกป้องสิทธิที่ชัดเจน ช่วยลดความกังวลด้านความมั่นคงในชีวิตให้กับพนักงาน นอกจากนี้ยังเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในกลุ่มลูกค้า LGBTQ+ และลดความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์จากประเด็นเลือกปฏิบัติภายในองค์กร

7.1.7 ความสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว (The Total Life Space) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG สามารถอธิบายได้ว่าการกำหนดชั่วโมงทำงาน 9 ชั่วโมง/วัน และ 5 วัน/สัปดาห์ เป็นระยะเวลาการทำงานที่มีความเหมาะสมพร้อมทั้งสนับสนุนชีวิตส่วนตัวโดยการให้สิทธิการใช้วันลาพักร้อนเต็มอัตรา มอบสิทธิพิเศษส่วนลดที่พักโรงแรมในเครือข่ายทั่วโลก ตามแนวคิด Happy Employee, Happy Guest ของ IHG ที่เชื่อว่าพนักงานที่มีความสุขย่อมส่งมอบบริการที่ดีที่สุดให้ลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ การ์เซียและคณะ (Garcia et al., 2021) ที่อธิบายว่าการออกแบบนโยบายการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวส่งผลกระทบเชิงบวกต่อสุขภาพจิตพนักงาน LGBTQ+ และยังสร้างประโยชน์แก่องค์กรโดยรวม เป็นเพราะสิทธิการลาที่ครอบคลุมทำให้พนักงานสามารถจัดการชีวิตส่วนตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จากการศึกษาพบว่าองค์กรที่นำนโยบายคล้ายคลึงกันไปปฏิบัติประสบความสำเร็จในการลดอัตราการลาออก เพิ่มความผูกพันของพนักงานกับองค์กรและยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน

7.1.8 ความเกี่ยวข้องและประโยชน์ต่อสังคม (Social relevance) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีการจัดกิจกรรมทางสังคม เช่น Pride Month สะท้อนให้เห็นถึงจุดยืนของ IHG สร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสังคมผ่านการจัดกิจกรรมสนับสนุนความหลากหลายทางเพศ ผ่านการมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยร่วมเดินขบวน Bangkok Pride Parade และสนับสนุนองค์กร LGBTQ+ สร้างการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างและส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กร การแสดงจุดยืนชัดเจนช่วยดึงดูดทั้งลูกค้าและพนักงานที่ให้ความสำคัญกับประเด็นความเท่าเทียม สอดคล้องกับงานวิจัยของแอลจีบีที แคปิตอล (LGBT Capital, 2023) ที่อธิบายว่าการสนับสนุนชุมชน LGBTQ+ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์องค์กร สามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกได้หลายด้าน เช่น การสร้างความเชื่อมั่นในแบรนด์ การเข้าถึงตลาดที่มีศักยภาพและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นต้น การที่กิจกรรมเหล่านี้ส่งผลเชิงบวกต่อภาพลักษณ์องค์กรอาจเป็นเพราะการมีส่วนร่วมในประเด็นสังคมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม

ภาพที่ 1. คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศ ในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG

7.2 ข้อจำกัดและอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG แบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลัก

7.2.1 อคติและการเลือกปฏิบัติ (Unconscious bias) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG มีนโยบายเกี่ยวกับการห้ามเลือกปฏิบัติ แต่ยังคงพบอคติจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและลูกค้า ส่งผลต่อพนักงานต้อนรับส่วนหน้ากลุ่ม LGBTQ+ ซึ่งเป็นกลุ่มที่ต้องเผชิญกับลูกค้าโดยตรงอาจส่งผลกระทบต่อจิตใจและการดำเนินงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะอคติโดยไม่รู้ตัวเป็นสิ่งที่ฝังลึกและยากที่จะเปลี่ยนแปลงได้ด้วยนโยบายเพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารยังคงสามารถดำเนินการตามนโยบายที่ชัดเจนเพื่อส่งเสริมความเท่าเทียมและลดอคติการลำเอียงอย่างไม่ตั้งใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของลีและปาร์ค (Lee & Park, 2019) ที่พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายเอเชียยังคงมีพฤติกรรมการเลือกปฏิบัติทางเพศสภาพและมักเกิดขึ้นอย่างแยบยลผ่านกระบวนการจัดสรรงาน พนักงานกลุ่ม LGBTQ+ มักถูกมอบหมายให้ทำงานในตำแหน่งหลังบ้านแทนการทำงานส่วนหน้า เนื่องจากกังวลว่าลูกค้าอาจรู้สึกไม่สบายใจจากการได้รับบริการ หรือการประเมินผลการทำงานของพนักงานมักใช้เกณฑ์ที่คลุมเครือ เช่น ความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร เป็นการเปิดช่องให้เกิด

อคติ พนักงานกลุ่มชายรักชายในประเทศญี่ปุ่นได้รับคะแนนด้านทักษะการสื่อสารต่ำกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละ 15 ถึงแม้จะมีผลงานเทียบเท่ากับพนักงานทั่วไปก็ตาม

7.2.2 ปัญหาด้านการสื่อสารเชิงนโยบายในระดับองค์กรอย่างเป็นระบบ (Organizational policy communication system) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ยังคงขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบเกี่ยวกับนโยบายความหลากหลายทางเพศอย่างชัดเจน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ยังไม่ทราบนโยบายในระดับองค์กร ที่เป็นเช่นนี้อาจเพราะองค์กรมุ่งเน้นการพัฒนานโยบายในระดับกลยุทธ์ แต่ขาดการพิจารณาถึงการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับปฏิบัติการ สอดคล้องกับงานวิจัยของมาร์ติเนซ (Martinez, 2022) ที่ระบุว่าพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ในอุตสาหกรรมบริการไม่ทราบว่าองค์กรตนเองมีนโยบายสนับสนุนความหลากหลายทางเพศมาก่อน เนื่องจากขาดการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการส่งเสริมนโยบายความหลากหลายทางเพศภายในองค์กรยังสามารถทำได้หลากหลายช่องทาง เช่น การประชุมและเวิร์กช็อป นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับนโยบาย LGBTQ+ หรือจัดอบรมเรื่องความหลากหลายทางเพศ โดยเชิญวิทยากรจากชุมชน LGBTQ+ มาร่วมแบ่งปันประสบการณ์ การสร้างอินโฟกราฟิกสรุปนโยบายแบบเข้าใจง่าย รวมถึงการประกาศในพื้นที่ส่วนรวมและช่องทางแพลตฟอร์มออนไลน์ภายในองค์กร

7.2.3 การออกแบบและจัดหาสวัสดิการที่ครอบคลุม (Comprehensive benefits) พบว่าธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG บางส่วนยังไม่ตอบสนองความต้องการของสวัสดิการเฉพาะของพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ เช่น สิทธิในการลาเพื่อเข้ารับการผ่าตัดแปลงเพศและสิทธิในการลาเพื่อแต่งงานสำหรับคู่รักเพศเดียวกัน เป็นต้น อีกทั้งยังสามารถอธิบายได้ว่าพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ มีพฤติกรรมเฉพาะกลุ่มที่แตกต่างไปจากลักษณะทั่วไปของหญิงและชาย อาจเป็นเพราะระบบสวัสดิการขององค์กรถูกออกแบบมาเพื่อตอบโจทย์พนักงานกลุ่มหลัก อีกทั้งข้อจำกัดด้านระเบียบภายในองค์กรบางประการยังไม่มีการปรับตามการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม สอดคล้องกับแนวโน้มงานวิจัยของโกลบอล ไดเวอร์ซิตี เน็ตเวิร์ก (Global Diversity Network, 2023) ที่อธิบายว่าองค์กรระดับโลกส่วนใหญ่เริ่มขยายความคุ้มครองประกันสุขภาพให้รวมการรักษาที่เกี่ยวข้องกับพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ การออกแบบสวัสดิการเฉพาะกลุ่มไม่เพียงตอบสนองความเท่าเทียม แต่ยังสร้างแนวคิด Win-Win Situation ต่อพนักงาน ทำให้คุณภาพชีวิตดีขึ้น สุขภาพกายและจิตใจดีขึ้น รู้สึกมั่นคงและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร นอกจากนี้ องค์กรยังสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและขับเคลื่อนสังคมสู่ความเท่าเทียม โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการที่พนักงานกลุ่ม LGBTQ+ มีบทบาทสำคัญในการสร้างประสบการณ์ให้แก่ลูกค้า

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผลการวิจัยพบว่าพนักงานบางส่วนในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG ยังคงมีอคติและเลือกปฏิบัติกับพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรจัดการฝึกอบรมเชิงลึกเกี่ยวกับความหลากหลายทางเพศให้กับพนักงานและผู้บริหารทุกระดับ เพื่อลดอคติและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ตลอดจนปรับปรุงการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายความหลากหลายทางเพศให้ชัดเจนและเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

2. ผลการวิจัยพบว่าสวัสดิการยังไม่ครอบคลุมสำหรับพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ ควรปรับปรุงสวัสดิการให้ครอบคลุมความต้องการของพนักงานกลุ่ม LGBTQ+ เฉพาะมากขึ้น เช่น สิทธิในการลาเพื่อเข้ารับการผ่าตัดแปลงเพศและสิทธิในการลาเพื่อแต่งงานสำหรับคู่รักเพศเดียวกัน เป็นต้น รวมถึงจัดตั้งกลไกรับเรื่องร้องเรียนที่เป็นความลับและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานสามารถรายงานปัญหาการเลือกปฏิบัติหรือการล่วงละเมิดได้อย่างปลอดภัย

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยนี้เป็นการศึกษาคุณภาพชีวิตและข้อจำกัดของพนักงานต้อนรับส่วนหน้ากลุ่ม LGBTQ+ ในธุรกิจโรงแรมเครือข่ายนานาชาติ IHG แสดงให้เห็นถึงข้อจำกัดที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานที่สามารถปรับปรุงพัฒนาได้ ผู้สนใจสามารถขยายขอบเขตการศึกษาวิจัยโดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณ ระบุขอบเขตคุณภาพชีวิตการทำงานทั้ง 8 ด้านที่ค้นพบมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระ โดยการวิเคราะห์สถิติองค์ประกอบเชิงยืนยันของแต่ละด้าน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขนโยบายให้ชัดเจนครอบคลุมสำหรับกลุ่มพนักงานที่มีความหลากหลายทางเพศ ส่งเสริมแนวทางการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตการทำงานในทิศทางที่ดีขึ้นและสร้างความเท่าเทียมภายในองค์กรได้อย่างยั่งยืน

2. การวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตและข้อจำกัดของพนักงานต้อนรับส่วนหน้าที่มีความหลากหลายทางเพศ เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานต้อนรับส่วนหน้ากลุ่ม LGBTQ+ และผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ผู้ที่สนใจสามารถศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นผลกระทบของนโยบายที่เกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางเพศที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันของพนักงานที่มีความหลากหลายทางเพศ สามารถขยายขอบเขตการศึกษาด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติมจากกลุ่มผู้บริหารโรงแรมระดับองค์กร เช่น ผู้จัดการทั่วไป หัวหน้าแผนกพนักงานต้อนรับส่วนหน้าและลูกค้าที่มาใช้บริการ เพื่อแสดงให้เห็นถึงข้อจำกัดของพนักงานกลุ่มดังกล่าวมากขึ้น การปรับนโยบายช่วยสร้างผลลัพธ์เป็นวงกว้าง ทั้งในมิติองค์กรเกี่ยวกับภาพลักษณ์และผลประกอบการของธุรกิจ มิติบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตพนักงานและมิติสังคมในการขับเคลื่อนความเท่าเทียมโดยเฉพาะในบริบทประเทศไทยที่ความหลากหลายทางเพศกำลังเป็นประเด็นสำคัญ องค์กรที่ปรับตัวได้รวดเร็วจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งในด้านการดึงดูดพนักงานกลุ่ม Talent และการเข้าถึงฐานกลุ่มลูกค้าใหม่

รายการอ้างอิง

ธนา ตุลยกิจวัตร. (2567). บทบาทของธุรกิจโรงแรมในการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจไทย. ใน *รายงานการวิจัยเศรษฐกิจและการท่องเที่ยว*. ศูนย์วิจัยกรุงไทย คอมพาส.

พิมลพรรณ อิศรภักดี. (2558). ต่างวัยต่างทัศนะต่อความหลากหลายทางเพศในสังคมไทย. ใน *การประชุมวิชาการประชากรและสังคม ครั้งที่ 4* (น. 45-59). สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.

ศูนย์วิจัยกรุงไทย คอมพาส. (2567). *รายงานการประเมินรายได้ธุรกิจโรงแรมและแนวโน้มการท่องเที่ยวปี 2567-2568.* ศูนย์วิจัยกรุงไทย คอมพาส.

Badgett, M. V. L., Lau, H., Sears, B., & Ho, D. (2007). *Bias in the workplace: Consistent evidence of sexual orientation and gender identity discrimination*. The Williams Institute.

Badgett, M. V. L., Waaldijk, K., & Rodgers, Y. van der Meulen. (2019). The relationship between LGBT inclusion and economic development: Macro-level evidence. *World Development, 120*, 1-14. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.03.011

Brown, L., & Zhang, W. (2020). Digital learning platforms and employee performance: Evidence from multinational corporations. *Journal of Workplace Learning*, *32*(6), 417-432.

Button, S. B. (2001). Organizational efforts to affirm sexual diversity: A cross-level examination. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 17-28.

Day, N. E., & Greene, P. G. (2008). A case for sexual diversity in the workplace. *Journal of Business Ethics, 82*(4), 807-822.

Day, N. E., & Schoenrade, P. (2020). The effects of LGBTQ-supportive policies on employee well-being. *Journal of Business and Psychology, 35*(3), 45-62.

Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0. *Journal of Mixed Methods Research, 6*(2), 80-88. https://doi.org/10.1177/1558689812437186

Garcia, M., Thompson, R., Chen, L., Alvarez, J., & Wilson, K. (2021). Beyond rainbow logos: Measuring the impact of LGBTQ+ initiatives. *Journal of Organizational Diversity, 12*(3), 89-110.

Global Diversity Network. (2023). *Annual report on LGBTQ+ workplace benefits*. GDN Publishing.

Grandey, A. A., Diefendorff, J. M., & Rupp, D. E. (2015). *Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work.* Routledge.

Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information, 41*(2), 255-279.

Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods, 18*(1), 59-82. https://doi.org/10.1177/1525822X05279903

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-279.

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling.* University of California Press.

Human Rights Campaign. (2023). *Corporate equality index 2023*. HRC Foundation.

InterContinental Hotels Group**.** (2021). *Employee engagement statement 2021*. https://www.ihgplc.com/~/media/Files/I/Ihg-Plc/investors/corporate-governance/employee-engagement-statement-2021.pdf

InterContinental Hotels Group. (2023). *Annual report 2022*. https://www.ihgplc.com/~/media/Files/I/Ihg-Plc/investors/annual-report/annual-report-2022.pdf

InterContinental Hotels Group**.** (2024). *Global diversity and inclusion policy statement*. https://www.ihgplc.com/~/media/Files/I/Ihg-Plc/responsible-business/global-diversity-and-inclusion-policy-statement.pdf

InterContinental Hotels Group. (2025). *Find the perfect hotel in Bangkok.* https://www.ihg.com/bangkok-thailand

Johnson, R., Lee, S., & Martinez, P. (2020). Unconscious bias in hospitality: A multinational study. *International Journal of Hospitality Management*, 75-90.

Jones, K. P., Arena, D. F., Nittrouer, C. L., Alonso, N. M., & Lindsey, A. P. (2017). Subtle discrimination in the workplace: A vicious cycle. *Industrial and Organizational Psychology, 10*(1), 51-76.

Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2016). The effects of work social support and career adaptability on career satisfaction and turnover intentions. *Journal of Management & Organization, 22*(6), 762-783.

Lashley, C. (2000). *Hospitality retail management: A unit manager's guide.* Butterworth-Heinemann.

Lee, S., & Park, J. (2019). *Gender diversity in Asian hospitality sectors*. Asia Business Press.

LGBT Capital. (2023). *Global LGBT+ economic power report 2023: The economic case for diversity and inclusion.* LGBT Capital Research Group.

Manoharan, A., & Singal, M. (2017). A systematic literature review of research on diversity and diversity management in the hospitality literature. *International Journal of Hospitality Management*, *66*, 77-91.

Martinez, P. (2022). Policy awareness among LGBTQ+ employees. *Diversity and Inclusion Review*, 8(2), 65-80.

Nastasi, B. K. & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of School Psychology*.*43*(3), 177-195.

Ng, E. S. W., & Rumens, N. (2017). Diversity and inclusion in the workplace: A review of research and perspectives. Equality, diversity and inclusion. *An International Journal*, *36*(1), 2-16.

Ozeren, E. (2014). Sexual orientation discrimination in the workplace: A systematic review of literature. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 1203-1215.

Pichler, S., Ruggs, E. N., & Trau, R. N. C. (2017). Worker outcomes of LGBT-supportive policies: A cross-level model. *Journal of Organizational Behavior, 38*(6), 878-894.

Ragins, B. R., Singh, R., & Cornwell, J. M. (2007). Making the invisible visible: Fear and disclosure of sexual orientation at work. *Journal of Applied Psychology*, *92*(4), 1103-1118.

Tanaka, Y., Sato, H., Watanabe, T., Nakamura, K., & Kobayashi, M. (2021). Transgender healthcare benefits in Japan. *Asian Journal of Human Resources, 14*(1), 30-45.

United Nations. (2015). *Sustainable development goals*. https://www.un.org/sustainabledevelopment/

Waiddijk, K., Van der Meer, T., Johansson, A., Müller, S., & Santos, P. (2022). Global standards for LGBTQ+ compensation. *International HR Journal*, *15*(4), 45-62.

Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of working life. In *Work in America: Report of a special task force to the Secretary of Health, Education, and Welfare* (pp. 99-104). MIT Press.