



ความสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย

Relationships Human Resource Management and Organization Citizenship Behavior on Hotels in Southern Thailand.

พิษณุ ทุม เพ็ญมาศ^{1*} วราพร กาญจนกลอด² และสุตมา ชาญอาวู³

^{1,2,3}สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 80280

*E-mail: penmas_p@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ ภาคใต้ ประเทศไทย ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย จำนวน 1,201 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยของมิติด้านต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย โดยเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในเกณฑ์มาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.76) สำหรับแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่า หลังปรับความสัมพันธ์แล้ว ค่าที่อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าดังนี้คือ ค่าไคสแควร์ (X^2) = 887.125, df = 123, RMSEA = 0.07 ช่วงความเชื่อมั่นร้อยละ 90 ของ RMSEA อยู่ในช่วง 0.068 ถึง 0.076, CFI = 0.95, RMR = 0.02

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร พนักงานโรงแรม



Abstract

This study was carried out with the aim of finding out more about the human resource relationship with OCB and their employers in the Southern Thailand. 1,201 samples were surveyed through the use of questionnaires. The statistics used in this research were from the averages and percentages. These were brought together using model analysis and structured equations.

The results of this study found the average value of the various dimensions involved with the work carried out by the human resource department of hotel employees in the South of Thailand. The average for all areas was found to be in a high bracket ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.76). Regarding the analysis models, it was found that after the relationships were altered the values in the high brackets had a value of $(X^2) = 887.125$, $df = 123$, $RMSEA = 0.07$. Confidence in their employers rose to 90% of the RMSEA and was in the range of 0.068 – 0.076, $CFI = 0.95$, $RMR = 0.02$.

Keywords: Human resources management, Organizational Citizenship Behavior, Hotel employee

บทนำ

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวเป็นอุตสาหกรรมบริการที่มีอัตราการเติบโตเร็วที่สุดและเป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ของโลก ที่มีการจ้างงานเป็นจำนวนมาก ซึ่งในปี 2552 ประเทศไทยมีรายได้จากนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศประมาณ 527,326 ล้านบาท หรือประมาณร้อยละ 8.5 ของมูลค่าส่งออกรวม (ร้อยละ 51.1 ของมูลค่าส่งออกภาคบริการ) หรือคิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 5.8 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ขณะเดียวกัน ธุรกิจการท่องเที่ยวก่อให้เกิดการจ้างงานกว่า 2 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 6-7 ของแรงงานทั้งระบบ รวมทั้งยังช่วยกระจายรายได้และการจ้างงานไปสู่ชนบท ตามสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ จึงเห็นได้ว่าตลาดแรงงานของอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังมีความต้องการแรงงานอีกเป็นจำนวนมาก องค์การธุรกิจในการท่องเที่ยวจึงเห็นความสำคัญของการนำแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ราณี อิศัยกุล, 2550)



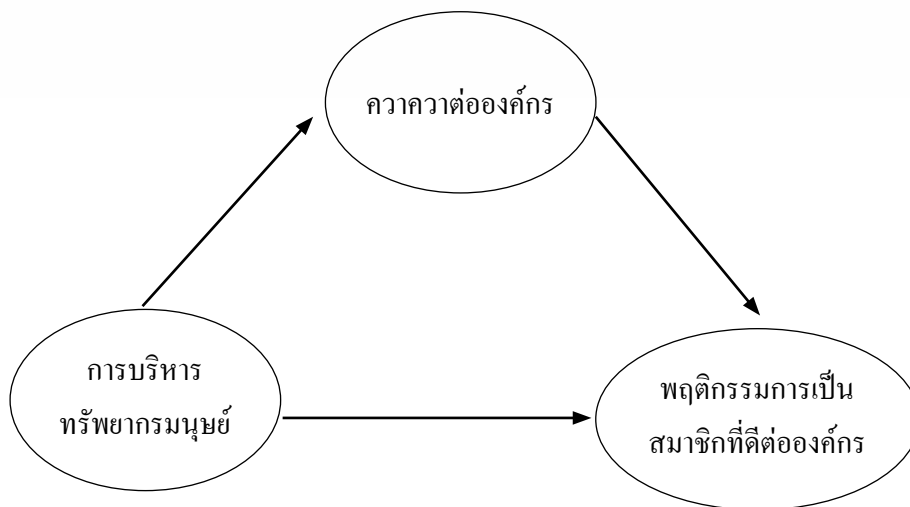
ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในประเทศไทย ซึ่งสามารถแสวงหาเงินตราต่างประเทศ ลดการขาดดุลบัญชีเดินสะพัดและดุลการชำระเงิน รวมถึงสร้างงานและกระจายรายได้สู่บุคลากรระดับปฏิบัติการ (Deloitte-Travel Tourism & Leisure, 2004; Dessler, 2006) และยังส่งผลให้เกิดการขยายตัวในธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น การก่อสร้าง การขนส่ง กัฏดาการ สินค้าหัตถกรรม และบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง (Getz & Petersen, 2005) ข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่าในปี 2555 ทั่วประเทศมีโรงแรมและที่พักจำนวนประมาณ 9,865 แห่ง มีห้องพัก 457,976 ห้อง มีผู้เข้าพักจำนวน 93,853,419 คน มีบุคลากร 265,906 คนและมีรายได้เฉลี่ย 147,350 บาท ต่อคนต่อปี ช่วงปี 1980s นั้น พบว่า เป็นที่น่าวิตกกังวลเพราะงานวิจัยหลายชิ้นไม่ได้แสดงความสัมพันธ์ของการลงทุนในงานทรัพยากรมนุษย์กับผลลัพธ์ทางธุรกิจ Ulrich (1997) ได้กล่าวถึงการเป็นคู่คิดเชิงธุรกิจที่ต้องเข้าใจตัวชี้วัดทางธุรกิจซึ่งให้ความสำคัญกับผู้ลงทุน ลูกค้า และบุคลากรในองค์กร อย่างไรก็ตามตัวชี้วัดบุคลากรนั้น เป็นตัวที่จะสะท้อนถึงการเป็นองค์กรสุขภาพดี (Healthy Place) โดยการวัดจะต้องมาจากตัวพนักงานและการปฏิบัติขององค์กรในเรื่องนี้ ในประเทศไทยมีรายงานผลการสำรวจบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ โดยทำการศึกษาจากผู้บริหารที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่มีบทบาทเป็นผู้เชี่ยวชาญงานบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือ บทบาทหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ บทบาทผู้เชี่ยวชาญงานบริหาร และบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ โดยฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะอย่างไรที่จะทำให้พนักงานที่มีศักยภาพในการทำงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรและอยู่ทำงานกับองค์กรเป็นระยะเวลานาน การปลูกฝังหรือการกระทำใดๆ ก็ตามที่สามารถทำให้พนักงานเกิดความรักและเกิดความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างคุ้มค่า เกิดประสิทธิภาพ และช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยง่ายขึ้น และส่งผลต่อปัจจัยให้คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) เป็นเป้าหมายสำคัญของการทำงานของคนในองค์กรเป็นความรับผิดชอบเชิงจริยธรรมและหน้าที่ตามกฎหมายของทุกองค์กร ไม่เว้นแม้แต่ธุรกิจโรงแรมพนักงานควรได้รับการดูแลเอาใจใส่ตามสภาพในฐานะนายจ้างกับลูกจ้าง หากองค์กรต่างๆ ถือว่าการดูแลพนักงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีเป็นหน้าที่ของนายจ้างพึงกระทำต่อลูกจ้าง โดยไม่เพียงแต่จัดให้ถูกต้องตามบังคับของกฎหมายเท่านั้น ผลก็คือพนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น (Layer, 2009) และในที่สุดองค์กรนั้นก็จะได้รับประโยชน์จากการดูแลคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงาน (Kandasamy & Anceri, 2009)



วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) เดิมใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล (personnel management) คำทั้งสองคำ เป็นหน้าที่พื้นฐานอันเดียวกันของการบริหารงานในองค์การ (basic organizational function) แต่มีข้อแตกต่างกันอยู่บ้าง กล่าวคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ได้มองพนักงานเป็นเพียงค่าใช้จ่าย (expense) เท่านั้น แต่ยังมองว่า พนักงานเป็นเสมือนทรัพย์สิน (capital) ขององค์การ ปัจจุบันนิยมใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์กันอย่างกว้างขวาง เพราะนอกจากจะให้ความสำคัญแก่บุคลากรในองค์การมากขึ้นแล้ว ยังให้ความสำคัญต่อสังคมไปพร้อมกันด้วย (Ivancevich, 2001)



ตาราง 1 การสังเคราะห์มิติของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

นักวิชาการ	มิติของการบริหารทรัพยากรมนุษย์			
	ด้านการจัดหา ทรัพยากรมนุษย์	ด้านการให้ รางวัลทรัพยากร มนุษย์	ด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์	ด้านการปกป้อง และธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์
Ivancevich , 2001	✓	✓	✓	✓
Harris, 1997	✓	✓	✓	✓
Mondy, Noe & Premeaux, 1999	✓	✓	✓	✓
Mondy & Noe, 1996	✓	✓	✓	✓
Beer et al, 1984	✓	✓	✓	✓
Pfeffer J., 1998	✓	✓	✓	✓

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานโรงแรม ตามแนวคิดของ Ivancevich , 2001 ซึ่งประกอบไปด้วย 3 มิติคือ 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 2) การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 4) การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์

แนวคิดความผูกพันต่อองค์กร

Mowday, Porter, and Steers (1982) ได้เสนอลักษณะความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร
2. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร
3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร



ตาราง 2 การสังเคราะห์มิติของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการ	มิติของความผูกพันต่อองค์กร		
	ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร	การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร	ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร
Mowday, Porter & Steers, 1982	✓	✓	✓
Minor, 1992	✓	✓	✓
Brwer & Lock, 1995	✓	✓	✓
Meyer, et al., 1993		✓	✓
Porter, et al., 1974	✓	✓	✓
วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล (2550)	✓	✓	✓

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรม ตามแนวคิดของ Mowday, Porter & Steers, 1982 ซึ่งประกอบไปด้วย 3 มิติคือ 1) ความเชื่อมั่นและยอมรับองค์กร 2) การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร และ 3) ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

แนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ถือเป็นพฤติกรรมที่อยู่เหนือบทบาทหน้าที่ ซึ่งได้รับการยอมรับว่ามีประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร โดยจะช่วยหล่อลื่นกลไกในการทำงานของบุคคลและองค์กร อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ฉะนั้นทุกองค์กรต่างต้องการให้สมาชิกในองค์กรมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Katz & Kahn, 1978)



ตาราง 3 สังเคราะห์มิติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

นักวิชาการ	มิติของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ปฏิบัติเพื่อตัวบุคคล				
	พฤติกรรม การสำนึก ในหน้าที่	พฤติกรรม การให้ความ ร่วมมือ	พฤติกรรม การให้ความ ช่วยเหลือ	พฤติกรรม การอดทน อดกลั้น	พฤติกรรม การคำนึงถึง ผู้อื่น
Smith et al., 1983		✓	✓		
Organ and Konovsky, 1989		✓	✓		
Johns, 1996	✓	✓	✓	✓	✓
Organ, 1988	✓	✓	✓	✓	✓
Williams & Anderson, 1991			✓		✓
Moorman & Blakely, 1995	✓		✓		✓
Van Scotter & Motowidlo, 1996	✓				✓
Skarlicki and Latham, 1995			✓		✓

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงานโรงแรม ตามแนวคิดของ Organ (1988) ซึ่งประกอบไปด้วย 5 มิติคือ 1) พฤติกรรมการสำนึกในหน้าที่ 2) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ 3) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ 4) พฤติกรรมการอดทนอดกลั้น และ 5) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดให้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย

เครื่องมือวิจัย

- สำหรับงานวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดเครื่องมือวิจัย ดังนี้
- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นมิติของการบริหารทรัพยากรมนุษย์



ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นมิติของความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นมิติของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้คือ พนักงานในธุรกิจโรงแรมเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย ที่ขึ้นทะเบียนกับสมาคมโรงแรม จำนวน 245 แห่ง ซึ่งประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงานโรงแรม ในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย จำนวน 1,500 คน

การสุ่มตัวอย่าง

สำหรับงานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างด้านพนักงานผู้วิจัยได้กำหนดไว้ที่ 1,500 คน ในแต่ละโรงแรมจะเก็บตัวอย่างพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 6 เดือน เนื่องจากเป็นพนักงานที่ได้ผ่านการทดลองงาน (Chi & Gursoy, 2009)

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายลักษณะเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

2. การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) ของตัวแปรสังเกตเพื่อทราบลักษณะการแจกแจงของตัวแปรแต่ละตัว สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ได้ตรวจสอบการแจกแจงปกติของตัวแปร โดยการประมาณค่าด้วยวิธีความน่าจะเป็นสูงสุด ซึ่งตัวแปรต้องมีความเบ้น้อยกว่า 2.0 และค่าความโด่งน้อยกว่า 7.0 (Byrne, 2010)

3. การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ 2 ขั้นตอน (Anderson & Gerbing, 1988) ขั้นตอนที่ 1 คือ การวิเคราะห์โดยใช้องค์ประกอบเชิงยืนยัน และขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structure equation models)



ผลการศึกษา

ตาราง 4 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	461	38.4
หญิง	740	61.6
รวม	1,201	100
อายุ		
น้อยกว่า 25 ปี	218	18.2
25-35 ปี	652	54.3
36-45 ปี	252	21.0
46-55 ปี	67	5.5
มากกว่า 55 ปี	12	1.0
รวม	1,201	100
สถานภาพ		
โสด	727	60.5
สมรส	435	36.2
หย่าร้าง	23	1.9
หม้าย	16	1.4
รวม	1,201	100
อายุงาน		
6 เดือน – 1 ปี	267	22.2
1 – 3 ปี	428	35.6
3 – 5 ปี	235	19.6
5 – 10 ปี	162	13.5
10 ปีขึ้นไป	109	9.1
รวม	1,201	100



คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	233	19.4
10,001 – 20,000 บาท	745	62.0
20,001 – 30,000 บาท	150	12.5
30,001 บาทขึ้นไป	73	6.1
รวม	1,201	100
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษา/ประกาศนียบัตร	341	28.4
อนุปริญญา/ปวส.	255	21.2
ปริญญาตรี	588	49.0
สูงกว่าปริญญาตรี	17	1.4
รวม	1,201	100

จากตาราง 4 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงร้อยละ 61.6 และผู้ชายร้อยละ 38.4 มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 25-35 ปี ร้อยละ 54.3 รองลงมา มีอายุระหว่าง 36-45 ปี ร้อยละ 21.0 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานะโสด ร้อยละ 60.5 รองลงมา สถานะสมรส ร้อยละ 36.2 ซึ่งมีอายุงานระหว่าง 1 - 3 ปี ร้อยละ 35.6 รองลงมา 6 เดือน - 1 ปี ร้อยละ 22.2 ส่วนรายได้เฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 - 20,000 บาท ร้อยละ 62.0 รองลงมา ต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 19.4 และส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 49 รองลงมา มัธยมศึกษา/ประกาศนียบัตร ร้อยละ 28.4



ตาราง 5 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของมิติต่างๆ ของแนวปฏิบัติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย

มิติ	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความหมาย	อันดับ
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์				
การจัดหาทรัพยากรมนุษย์	3.97	0.67	มาก	1
การให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์	3.86	0.77	มาก	3
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3.82	0.76	มาก	4
การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์	3.89	0.71	มาก	2
ด้านความผูกพันต่อองค์กร				
ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร	4.02	0.69	มาก	1
การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร	3.81	0.72	มาก	3
ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร	3.94	0.77	มาก	2
ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร				
พฤติกรรมสำนึกในหน้าที่	3.99	0.63	มาก	5
พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	4.18	0.62	มาก	2
พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ	4.22	0.61	มาก	1
พฤติกรรมการอดทนอดกลั้น	4.09	0.64	มาก	4
พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	4.12	0.64	มาก	3

จากตาราง 5 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของมิติต่างๆ ของแนวปฏิบัติการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย ซึ่งให้เห็นว่าปัจจัยต่างๆ ที่เอื้อต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทุกปัจจัยอยู่ในเกณฑ์มาก โดยมิติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ (Mean = 3.97, S.D. = 0.67) รองลงมาคือด้านการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ (Mean = 3.89, S.D. = 0.71) มิติด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร (Mean = 4.02, S.D. = 0.69) รองลงมาคือความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร (Mean = 3.94, S.D. = 0.77) และมิติด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Mean = 4.22, S.D. = 0.61) รองลงมาคือพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Mean = 4.18, S.D. = 0.62)



2. การวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสำหรับแนวปฏิบัติการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1.1 การวิเคราะห์แบบจำลองการวัด

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัดที่ดี

X^2	df	RMSEA	CFI	RMR
1003.966	118	0.072	0.952	0.022

2.1.2 การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

จากการวิเคราะห์แบบจำลองการวัด ผู้วิจัยได้นำมาทำการจำลองสมการโครงสร้าง ตามทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่กำหนดไว้ก่อนเบื้องต้นและเพื่อหาคำตอบผู้วิจัยทั้งนี้ได้กำหนดการจำลองสมการโครงสร้างเป็น 2 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่หนึ่ง เพื่อจำลองตามแบบที่ได้จากการศึกษามาก่อน และขั้นตอนที่สองคือการพิจารณาความเป็นไปได้จากการเสนอแนะโปรแกรม AMOS ประกอบกับความเป็นไปได้ทางทฤษฎีตามผลการวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อกำหนดสมการโครงสร้างที่เหมาะสม ซึ่งได้ผลการวิจัย ดังนี้

ตาราง 7 ผลการวิจัยสมการโครงสร้าง

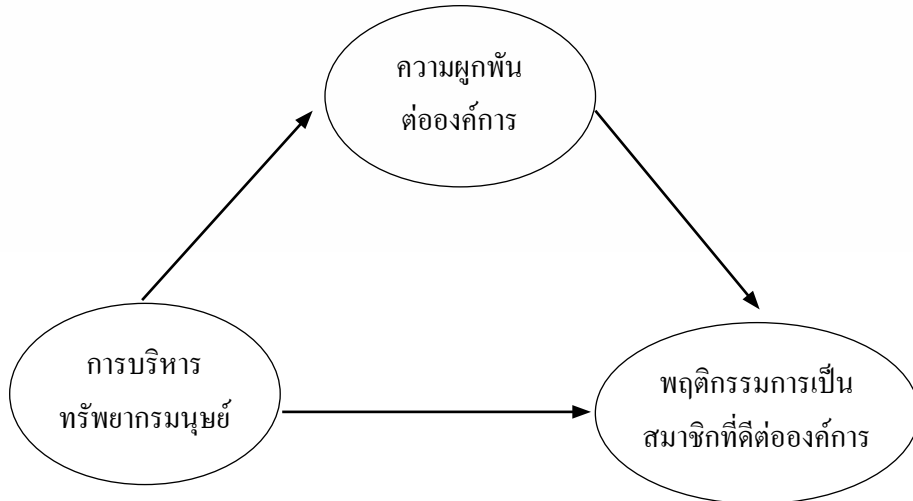
X^2	df	RMSEA	CFI	RMR
887.125	123	0.07	0.95	0.02

จากการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย สามารถสรุปผลเชิงสถิติดังตาราง 8

ตาราง 8 สรุปผลเชิงสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง		น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน
จาก	ไปยัง	
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	ความผูกพันต่อองค์กร	0.59***
การบริหารทรัพยากรมนุษย์	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร	0.03***
ความผูกพันต่อองค์กร	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร	0.63***

จากตาราง 8 สรุปผลเชิงสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างของการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์สามารถแสดงภาพอิทธิพลและน้ำหนักองค์ประกอบปรับมาตรฐานได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพที่ 2 ตัวแบบความสัมพันธ์สมการโครงสร้างของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

อภิปรายผล

การศึกษาความสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน
โรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทยสามารถอภิปรายผลการวิจัย พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์
มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ที่ระดับ 0.59 และการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยส่งผ่านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
อยู่ที่ระดับ 0.87 สำหรับตัวแปรเรื่องความเชื่อมั่นและยอมรับองค์การเป็นตัวชี้วัดที่ดีที่สุด (4.02) รองลงมา
คือ ตัวแปรการความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ (3.94) และตัวแปรเรื่องความยุติธรรมด้านผล
ตอบแทนเป็นตัวชี้วัดที่ดีที่สุด (3.88) รองลงมาคือ ตัวแปรความยุติธรรมด้านกระบวนการ (3.86) ซึ่ง
สามารถอธิบายได้ว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานโรงแรมอยู่ในเกณฑ์ที่สูง ซึ่ง
สามารถพิจารณาได้จากผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยด้านต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่ง
สอดคล้องกับงานวิจัยของโมฮินเดอร์ ชาลัน (Mohinder Chand, 2007) แสดงให้เห็นว่า โรงแรมในเขต
พื้นที่ภาคใต้ประเทศไทยมีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการสรรหาพนักงาน มีการสรรหาพนักงานทั้งภายในและ
ภายนอกโรงแรมรวม รองลงมาคือการปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ เป็นตัวแสดงให้เห็นว่า
โรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ประเทศไทยมีการจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ปลอดภัย มีการเปิด



โอกาสให้พนักงานได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ อันดับที่สามคือการให้รางวัลทรัพยากรมนุษย์ แสดงให้เห็นว่าโรงแรมได้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและยุติธรรม มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนอย่างต่อเนื่องและมีผลตอบแทนที่ได้รับอย่างเหมาะสมและเป็นธรรมสำหรับการปฏิบัติงานนั้นเอง และสุดท้ายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่โรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ประเทศไทยควรที่จะพัฒนาระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น โรงแรมควรมีการส่งเสริมและการพัฒนาพนักงานอย่างจริงจัง และควรมีการกำหนดโครงสร้างตำแหน่งตามสายงานอย่างเหมาะสม รวมไปถึงโรงแรมจะต้องมีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อจะทำให้พนักงานได้มีความรู้ความเข้าใจ และเสริมสร้างความเชี่ยวชาญในการทำงาน และสามารถที่จะทำงานกับทางโรงแรมไปจนเกษียณอายุ

สำหรับด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อโรงแรมในเกณฑ์ที่สูง ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยด้านต่างๆ เช่น ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับองค์การ ใช้ความพยายามเพื่อองค์การและความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในเกณฑ์ที่สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนฤมล คิมปกรณ์, 2007 ซึ่งพนักงานโรงแรมส่วนใหญ่จะมีความผูกพันต่อองค์กรได้นั้น องค์การจะต้องสร้างความเชื่อมั่นและยอมรับองค์การให้กับพนักงาน

ด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พบว่าพนักงานมีการรับรู้ความยุติธรรมในโรงแรมเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านผลตอบแทน และความยุติธรรมด้านกระบวนการ อยู่ในเกณฑ์ที่สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kwok Leung, Peter B. Smith, Zhongming Wang and Haifa Sun, 1996. โดยโรงแรมมีกฎของการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม โดยพิจารณาจากผลการทำงาน การยึดถือทักษะ ความรู้ความสามารถมาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทน และสำหรับด้านกระบวนการนั้น ทางโรงแรมให้ความสำคัญกับบทบาทของพนักงานในการที่พนักงานให้ข้อมูลในกระบวนการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย ผู้บริหารโรงแรมหรือธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องควรนำแนวปฏิบัติที่เป็นจุดเด่นของแต่ละจังหวัดมาเป็นแนวปฏิบัติต่อไปเพื่อพัฒนาศักยภาพโรงแรมของตนเอง และสำหรับค่าเฉลี่ยส่วนที่น้อยในแต่ละด้านก็ควรนำมาปรับปรุงพัฒนาต่อไป



ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

การศึกษาศักยภาพสัมพันธภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในเขตพื้นที่ภาคใต้ ประเทศไทย เพื่อความชัดเจนเพิ่มมากขึ้นสำหรับงานวิจัยต่อไปควรมีการศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับประชากรที่ใช้ในการศึกษาควรเน้นถึงกลุ่มที่ไม่ได้เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมและควรแยกขนาดโรงแรมออกเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่เพื่อจะทำให้มีการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น



เอกสารอ้างอิง

- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2546). *การตลาดบริการ*. กรุงเทพฯ : บริษัทซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- นฤมล คิมปกรณ์. (2550). *ความผูกพันของพนักงานกับแบรนด์ในภาคธุรกิจบริการ: ศึกษาโรงแรม ลักซ์วอร์รี่ ประเทศไทย*. วารสารการจัดการ, 16,8, 532-544.
- ราณี อีสัยกุล. (2550). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่ออุตสาหกรรมท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิลาวรรณ รพีพิศล. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตร หัตถกร.
- Anderson & Gerbing. (1988). *Structural equation modeling in practice: A Review and recommended two-step approach*. Psychological bulletin, 103(3), 411-423.
- Beer et al. (1984). *Managing Human Assets*. New York: The Free Press. 209p.
- Brwer & Lock. (1995). *Managerial strategy and nursing commitment in Australian Hospitals*. Journal of Advance Nursing. 21, 789-799.
- Byrne, B.M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, Applications, and programming*. New York, NY: Routledge.



- Chi & Gursoy. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction and Financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 245-253.
- Creswell, J.W., & Clark, V.L.P. (2011) *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. (2nd ed.) California.: SAGE Publications Inc.
- Deloitte-Travel Tourism & Leisure. (2004). *Focus on Thailand/Hotel industry continues to Attract interest/Deloitte Report*. Retrieved December 17, 2006 from <http://www.Hospitality Net-Industry New-Focus Thailand Hotel Industry Continues to Attract Interest Deloitte Report.htm>
- Dessler, G. (2006). *Human Resource Management*. 8th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Getz, D. & Pertersen, T. (2005). Growth and profit-oriented entrepreneurship among family Business owners in the tourism industry. *International Journal Hospitality Management*, 24, 219-242.
- Hair, et al., (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. (7th edition). New Jersey, NJ: Pearson education Inc.
- Harris, (1997). *Leader-member exchange and empowerment: Direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions, and performance*. *The Leadership Quarterly*. 20, 371-382
- Ivancevich. (2001). *Human Resource Management*. 8th ed. New York : McGraw-Hill.
- John. (1996). *Organizational Behavior : Understanding and Managing life at work*. 4th ed. New Your: Harper Collins College.
- Kandasamy & Anceri, (2009). *Hotel employees' expectations of QWL: A qualitative study*. *International Journal of Hospitality. Management*, 28, 328-337.
- Katz & Kahn, (1978) *The social psychology of organizations*. 2nd ed. New York : Wiley.
- Kwok Leung, Peter B. Smith, Zhongming Wang and Haifa Sun. (1996). Job satisfaction in joint venture hotels in china : An organizational justice analysis. *Journal of International Business Studies*; 1996, 27,5.



- Layer, 2009. *The effect of conitive demands and perceived quality of work life on humen performance in manufacturing environments*. International Journal of Industrial Ergonomics, 39, 413-421.
- Meyer, et al., (1993). *continuance and normative commitment to the organization : A meta-analysis of antecedents, correlates and consequences*. Journal of Vocational Behavior.
- Minor, (1992). *Industrial-Organization Psychology*. New York : The state University of New York at Buffalo.
- Mondy, R. Wayne, and Noe, Robert M. (1996) *Human Resource Management*. 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Mondy, R. Wayne, Robert M. Noe and Shane R. Premeaux. (1999). *Human Resource Management*. 7th ed. New Jersey : Prentice-Hall. Inc.
- Mohinder Chand, (2007). *The impact of HRM practices on organizational performance in the Indian hotel industry*. Journal Employee relations vol.29 No.6, 2007.
- Moorman, R.H., & Blakely, G.L. (1995). *Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior*. Journal of Organizational Behavior.
- Mowday, R.T., L.W.Porter, and R.M.Steers. (1982). *Employee-Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York : Academic Press.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrome*. Massachusetts : Lexington.
- Organ and Konovsky, (1989). *Cognitive Versus Affective Determinats of Organizational Citizenship Behavior*. Journal of Applied Psychology. 74 (February 1989) : 157-164.
- Pfeffer, J., (1998). *Competitive advantage Through People: Unleashing the Power of the Work Force*. Harvard Business School Press, Boston.
- Porter, et al., (1974). *Organizational commitment, Job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. Journal of Applied Psychology, 59, 609-609.



- Skarlicki, D.P., and Latham, G.P. (1995). *Increasing Citizenship Behavior within a Labor Union : A test of Organizational Justice Theory*, Journal of Applied Psychology. 81(2), 161-169.
- Smith et al., (1983). *Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents*. Journal of Applied Psychology. 68 (4), pp. 653-663.
- Ulrich. (1997). *Human resource champions, Boston, MA: Harvard Business School Press*.
- Van Scotter, J.R., & Motowidlo, S.J. (1996). *Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance*. Journal of Applied Psychology.
- Williams, & Anderson. (1991). *Job satisfaction and organization commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors*. Journal of Management.

