

ปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทมีใจของพนักงานส่วนหน้า ของธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาว ในกรุงเทพมหานคร

Factors Affecting Employee Engagement of 3 Star Hotels Businesses in Bangkok

◆ ไกรศักดิ์ พิภูล

นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Kraisak Phikul

Master of Arts (M.A. in Integrated Tourism Management) The Graduate School of

Tourism Management (GSTM) National Institute of Development Administration,

E-mail: kraisak.ph@gmail.com

◆ เกศรา สุขเพชร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

และ ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

Kassara Sukpatch

Assistant. Professor, Ph.D., Lecturer (Hotel) and Director of Center for Tourism Industry

Capacity Research, National Institute of Development Administration,

E-mail: kassara70@gmail.com

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the factors in employee engagement of front office department in 3-star hotel businesses in Bangkok; and 2) to study comparison of factors in employee engagement of front office department in 3-star hotel businesses in Bangkok, the samples were 157 employees in front office department from 3-star hotel businesses in Bangkok. Questionnaire was used to collect data. Cronbach Alpha Coefficient reliability test is 0.946. Descriptive statistic were average (\bar{X}), standard deviation (S.D.), as well as the inferential statistic were t-test and one-way analysis of variance were used to analyse the data.

Research findings showed that 1) The majority of 3-star hotel worker in Bangkok was female (66.24%), aged between 26-30 (33.76%), single status (60.51%), undergraduate level (57.96%), obtain a degree in a different field of hotel management (52.87%), salary income over 25,000 (33.76%), operational staff (52.87%) and work duration between 1-2 years (31.21%) and 2) The individual factors including job position and work duration significantly influence employee

engagement in a significance level of 0.05. Nevertheless, gender, age, status, educational background about hotel management, and salary income were not effect to employee engagement.

Keywords: Employee Engagement, Hotel Business, Front Office

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยความทุ่มเทใจของพนักงานส่วนหน้า ในธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร และ 2) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลความทุ่มเทใจของพนักงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานของธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 157 คน คำนวนจากการใช้เครื่องมือเป็นแบบสอบถาม หาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (Cronbach's Alpha Coefficient) เท่ากับ 0.946 ใช้สถิติเชิงบรรยายการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่าง (t-test), (f-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way ANOVA) ผลการศึกษาพบว่า

พนักงานในธุรกิจโรงแรม 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 66.24) มีอายุระหว่าง 26-30 ปี (ร้อยละ 33.76) สถานภาพโสด (ร้อยละ 60.51) จบการศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 57.96) จบสาขาที่ไม่เกี่ยวข้องกับการโรงแรม (ร้อยละ 52.87) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท (ร้อยละ 33.76) เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ (ร้อยละ 52.87) และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-2 ปี (ร้อยละ 31.21)

ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความทุ่มเทใจของพนักงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ความเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการโรงแรม รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ : ความทุ่มเทใจ ธุรกิจโรงแรม พนักงานส่วนหน้า

บทนำ

การท่องเที่ยวยังเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของโลก และมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ด้านการท่องเที่ยวโลกเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.5 ในแต่ละภูมิภาคมีนักท่องเที่ยวเพิ่มมากขึ้น และอุตสาหกรรมท่องเที่ยวยังเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่สำคัญ โดยก่อให้เกิดการจ้างงานในไตรมาสที่ 3 ปี 2558 สูงถึง 4.45 ล้านคน หรือร้อยละ 11.64 ของการจ้างงานของประเทศโดยรวม (Ministry of Tourism and Sports, 2015)

ข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติในปี 2557 พบว่า จำนวนสถานพักแรม และจำนวนห้องพักในกรุงเทพมหานคร ยังคงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากปี 2555 มีผู้ประกอบการสถานพักแรมในกรุงเทพมหานครอยู่จำนวน 80,077 แห่ง และในปี 2557 มีผู้ประกอบการสถานพักแรมในกรุงเทพมหานครอยู่ถึง จำนวน 87,626

แห่งเพิ่มขึ้นจากปี 2557 ถึง 7,549 คิดเป็นร้อยละ 9.42% ซึ่งเป็นการเพิ่มขึ้นของธุรกิจสถานที่พักแรมที่ค่อนข้างสูง (National Statistical Office, 2014)

ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวส่งผลให้พื้นที่กรุงเทพมหานครเกิดความหนาแน่นตัวของห้องพักมากเป็นอันดับ 1 ของประเทศ (Ruengtawesin, 2014) ได้กล่าวไว้ว่าเมื่อธุรกิจโรงแรมมีอัตราขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจโรงแรมและที่พักก็ต้องการแรงงานและบุคลากรเพื่อมาดำเนินและปฏิบัติงาน และปัญหาอัตราลาออกของพนักงานสูง ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถสรรหา และคัดเลือกบุคลากรให้เพียงพอและตรงความต้องการ อีกทั้งการรับพนักงานใหม่มีต้นทุนสูงกว่าการรักษาพนักงานเก่า เพราะฉะนั้นแล้วการรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถให้มีความจงรักภักดีและมีความทุ่มเทใจต่อองค์กรก็เป็นจุดที่ทุกธุรกิจให้ความสำคัญ (Sukpung, 2000) กล่าวว่า ในธุรกิจโรงแรมและที่พักประกอบด้วยหลายแผนกที่สำคัญด้วยกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนกในการเสนอคุณภาพของการบริการนั้นแผนกต้อนรับส่วนหน้า (Front Office Operations) เป็นแผนกที่มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นจุดแรกและจุดสำคัญที่สุดในการติดต่อสื่อสารกับผู้เข้าพักตั้งแต่ครั้งแรกที่ผู้เข้าพักเข้ามาถึงโรงแรม นอกจากนั้นแผนกบริการส่วนหน้ายังเป็นเหมือนศูนย์กลางของข้อมูลซึ่งเป็นหัวใจหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูลและกระจายข่าวสารไปยังแผนกอื่น ๆ ในโรงแรมทำให้พนักงานบริการส่วนหน้าจำเป็นที่จะต้องติดต่อกับแขก เพื่อนร่วมงาน และพนักงานต่างแผนกด้วย โดยที่ (Kanter, Sociological Review, 1968) ได้กล่าวว่า ความทุ่มเทใจ (Engagement) เป็นการที่องค์กรออกแบบการทำงานขึ้นเพื่อให้พนักงานทำงานด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจเพื่อเป้าหมาย พันธกิจขององค์กร แรงจูงใจและค่านิยมที่เจ้านายองค์กรให้ประสบความสำเร็จไปพร้อม ๆ กับการทำงานอย่างมีความสุขของพนักงานโดยที่ความทุ่มเทใจ (Engagement) ทำให้พนักงานรู้สึกมีความภาคภูมิใจและมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ลดความผิดพลาดของงานที่จะเกิดขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานหรือการบริการ ลดความขัดแย้งภายในองค์กร ลดอัตราการป่วยและอัตราการลาออกของพนักงาน เป็นผู้สนับสนุนและส่งเสริมองค์กรในทางที่ดีให้กับลูกค้า หรือพนักงานจะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จแบบเกินความคาดหวัง ซึ่ง (Tavornvorasakul, 2014) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งพบว่า พนักงานโรงแรมในโรงแรมระดับ 3 ดาวมีผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับระดับโรงแรม 3 ดาว 4 ดาว และ 5 ดาว ด้วยเหตุผลดังกล่าวองค์กรต่าง ๆ จึงพยายามที่จะแสวงหากลยุทธ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งนอกจากเงินเดือน สวัสดิการ ค่าตอบแทนที่ดีแล้วนั้น การเสริมสร้างความผูกพัน และความทุ่มเทใจ (Engagement) ต่อองค์กรของพนักงานให้พนักงานเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่หลายองค์กรในปัจจุบันพยายามที่จะสร้างขึ้นมาเพื่อที่จะให้ทำงานอย่างมีความสุข ทำให้เกิดความรักและความผูกพันในองค์กรและเมื่อพนักงานเกิดความรัก ความผูกพัน และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ก็จะทำให้เกิดความทุ่มเทใจ (Engagement) ต่อองค์กรของพนักงาน พนักงานจะเชื่อมั่นในองค์กร ปกป้องภาพลักษณ์ขององค์กร ทำงานเต็มขีดความสามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด ส่งผลให้งานออกมามีคุณภาพและทำให้เป็นจุดแข็งขององค์กรที่สามารถนำไปพัฒนากลยุทธ์ให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไปจึงเป็นที่มาของวิจัยชิ้นนี้

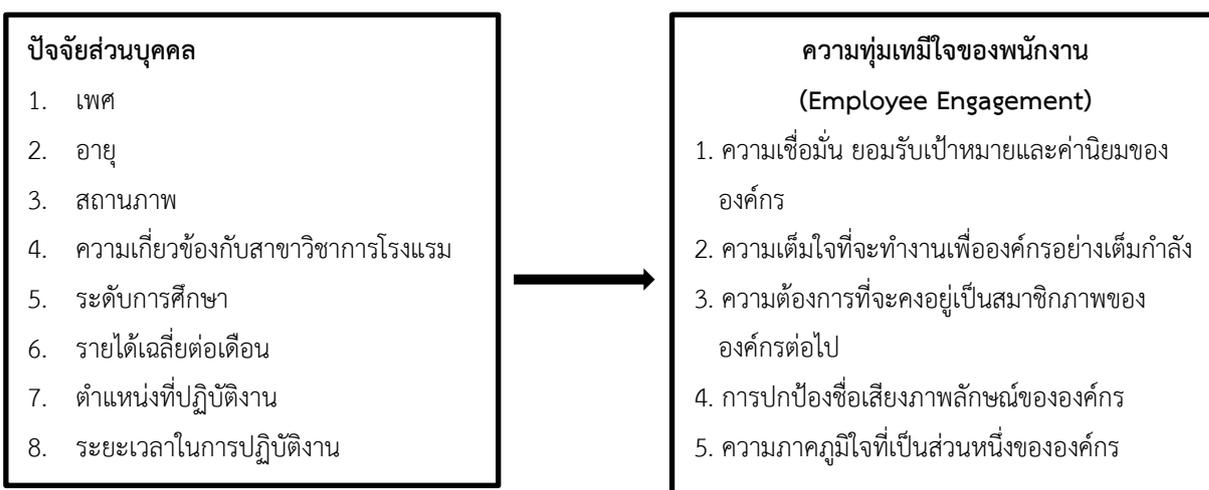
วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยความทุ่มเทใจของพนักงานโรงแรม ในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการเสริมสร้างความทุ่มเทใจของพนักงาน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา : มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างการทุ่มเทใจของพนักงานในธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร
2. ขอบเขตด้านประชากร : ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ได้แก่ พนักงานโรงแรมส่วนหน้า ระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร
3. ขอบเขตด้านพื้นที่ : พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือ จังหวัดกรุงเทพมหานคร
4. ขอบเขตด้านเวลา : เดือนสิงหาคม 2558-พฤษภาคม 2559

กรอบแนวคิด



การทบทวนวรรณกรรม

(Treppawan, 2011) ได้กล่าวถึงเรื่องของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร โดยพยายามจะทำให้เกิดพนักงานเหล่านี้ในองค์กรซึ่งแต่ในแต่ละองค์กรนั้นมีความต้องการพนักงานที่มีความผูกพันกับทั้งองค์กรและในส่วนของการทำงาน ซึ่งองค์กรใดมีพนักงานที่มีความผูกพันมากก็จะทำให้อัตราในการลาออกจากงาน (Turnover Rate) ลดลง หรืออยู่ในระดับที่ต่ำ อัตราในการผูกพันทั้งด้านขององค์กรและด้านของงานมีความสัมพันธ์กับอัตราของการลาออกจากงานของพนักงานเพราะฉะนั้นแล้วองค์กรจึงควรให้ความสำคัญในเรื่องความผูกพันของพนักงาน (Employee Commitment) และความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ซึ่ง (Saini, 2007) กล่าวว่า Employee Commitment นั้นคือ การที่พนักงานรู้สึกพึงพอใจในองค์กรและการทำงานทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร Employee Engagement คือ ความทุ่มเทใจของพนักงานซึ่งเป็นอีกชั้นของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร นอกเหนือจากความพึงพอใจต่อ

องค์การแล้วพนักงานที่มี Employee Engagement จะมีทัศนคติที่ดี ปกป้องชื่อเสียงขององค์การและพยายามทำงานเพื่อองค์การอย่างสุดความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับ (Steers, 1977) ให้ความหมายความทุ่มเทมีใจของพนักงาน (Employee Engagement) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่แสดงตนเองว่าเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ เต็มใจที่จะอุทิศตนเองทั้งกายและใจในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งพฤติกรรมนี้จะมีความแตกต่างจากความรู้สึกผูกพันต่อองค์การอันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์การโดยปกติ พนักงานที่มีความทุ่มเทมีใจให้กับองค์การนั้นก็ทำให้้องค์การทำงานอย่างราบรื่น เนื่องจากพนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน ซึ่งความทุ่มเทมีใจของพนักงาน (Employee Engagement) ของ (Crabtree, 2006) ได้ถูกกำหนดเป็นแนวทางเป็น 3 ระดับดังนี้

1. พนักงานที่มีความทุ่มเทมีใจให้กับองค์กร (Engaged) คือ พนักงานกลุ่มที่มีความมุ่งมั่น ทุ่มเท ทั้งความรู้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อมุ่งหวังสู่ความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร

2. พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทมีใจต่อองค์กร (Not Engaged) คือ พนักงานที่จะทำงานเฉพาะงานประจำของตนเอง ตามที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น ขาดความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการทำงานและพร้อมจะลาออกจากองค์กรเสมอเมื่อเจอข้อเสนอดีกว่า

3. พนักงานที่ไม่มีความทุ่มเทมีใจต่อองค์กรอย่างแข็งขัน (Actively Disengaged) คือ พนักงานกลุ่มที่ไม่มีความสุขจากการทำงานกับองค์กร และยังแสดงออกถึงความไม่พอใจของตนเองอย่างเต็มที่ ด้วยการขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคในการทำงานต่อความสำเร็จในงานของพนักงานกลุ่มที่มีความทุ่มเทมีใจ (Employee Engaged)

ทั้งนี้ (Burke, 2016) ระบุว่าพนักงานที่มีความทุ่มเทมีใจต่อองค์กร (Employee Engagement) คือ ผู้ที่ทำงานอยู่กับองค์กรนั้น ๆ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้สร้างผลผลิตและบริการแก่ลูกค้า และยังสามารถช่วยเหลือให้้องค์การประสบความสำเร็จทำกำไรให้กับองค์กร โดยความทุ่มเทมีใจ (Engagement) นี้มีความเชื่อมโยงกับความจงรักภักดีของลูกค้าต่อองค์กร (Customer Loyalty) และความสามารถในการทำกำไร (Profitability)

ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

(Steers, 1977) และ (Buchanan, 1974) กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่า ความทุ่มเทมีใจต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่า ความทุ่มเทมีใจต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีความผูกพันและแสดงตนว่าตนเองนั้นเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร ยอมรับค่านิยมขององค์กรเหมือนกับพนักงานคนอื่นและเต็มที่จะอุทิศตนเองทั้งกำลังกายและกำลังใจเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์กร ซึ่งความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความรู้สึกอันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์กรทั่วไป ตรงที่พฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีความทุ่มเทมีใจของพนักงาน (Employee Engagement) จะมุ่งเน้นที่ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งความทุ่มเทมีใจต่อองค์กร พนักงานจะต้องมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คือ การยอมรับแนวทางการปฏิบัติงานตามที่ทางองค์กรได้ตั้งไว้เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายและ

เป็นไปตามค่านิยมขององค์กร มีความภาคภูมิใจในผลงานและการเป็นพนักงานที่องค์กรซึ่งสอดคล้องกับ (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004) อธิบายคุณลักษณะของพนักงานที่มีความทุ่มเทใจ (Engaged Employee) ว่าพนักงานที่มีความรักและความทุ่มเทใจ (Employee Engagement) จะเป็นพนักงานที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมายทิศทาง และค่านิยมในการดำเนินธุรกิจขององค์กร พนักงานจะตระหนักถึงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจขององค์กร การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ต่อองค์กร

การเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง

(Sheldon, 1971) ความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) นั้นเป็นความรู้สึกและทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กร เป็นการประเมินองค์กรในแง่มุมมองทางบวก ซึ่งจะก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงานนั้น ๆ และเป็นความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรตั้ง ซึ่งสอดคล้องกับ (Kanter, 1968) (Marsh & Mannari, 1977) ได้กล่าวไว้ว่า ความทุ่มเทใจ (Employee Engagement) ว่าเป็นความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พนักงานจะมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการทำงานอย่างสุดความสามารถ และพนักงานจะมีความจงรักภักดีให้แก่ระบบสังคมที่ตนเองทำงานอยู่ ซึ่งความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) คือ ความรู้สึกจงรักภักดี (Royalty) ที่พนักงานมีต่อองค์กรที่ตนเองปฏิบัติอยู่นั้นและมีทัศนคติสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ต้องการ

ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป

(Allen, N.J. & Meyer, J.P., 1990) กล่าวไว้ว่าความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) เป็นสิ่งที่เหนียวรั้งให้คนต้องการทำงานอยู่ในองค์กร ซึ่งความทุ่มเทใจต่อองค์กรจะแบ่งออกได้เป็น 3 ด้าน คือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน โดยด้านต่าง ๆ เป็นสิ่งที่เชื่อมโยงพนักงานเข้ากับองค์กร โดยความผูกพันด้านจิตเจ้านั้นจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานได้รับประสบการณ์ทำงานที่ดีและตรงกับสิ่งที่ตนเองคาดหวังไว้ทำให้พนักงานปรารถนาที่จะทำงานอยู่กับองค์กรต่อไป ด้านคงอยู่กับองค์กรคือ การได้รับผลตอบแทนจากองค์กรและขาดความรู้ถึงการที่จะหาทางเลือกใหม่ หรือมีความยากลำบากที่จะหางานใหม่ ทำจึงทำให้พนักงานจำเป็นที่จะต้องอยู่กับองค์กร ในขณะที่ความผูกพันด้านบรรทัดฐานเกิด จะเกิดขึ้นจากค่านิยมส่วนบุคคลที่มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร ทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าเขาควรที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ (Towers, 2014) และ (Steers, 1977) ได้กล่าวไว้ว่าความรู้สึกของพนักงานที่มีความทุ่มเทใจ (Engagement) จะมีความรู้สึกภาคภูมิใจและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

การปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร

(Kantipong, 2014) กล่าวไว้ว่า ความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ไว้ว่า การที่จะทำให้ทุกคนในองค์กรรักองค์กรนั้นจะต้องมีความเชื่อถือ น่าเลื่อมใส ดูแลทั่วถึงด้วยความโปร่งใสเป็นธรรม และการที่จะทำให้ทุกคนรักองค์กร องค์กรจะต้องให้ความรักและความยุติธรรม เห็นความสำคัญของพนักงานทุกคนในองค์กร ซึ่งพนักงานที่มีความรักและความทุ่มเทใจต่อองค์กรนั้นจะอยากที่จะปฏิบัติงานอย่าง

เต็มที่เพื่อที่จะให้ผลงานออกมาดีขอเพียงทำเพื่อบริษัทที่มีความภูมิใจแล้ว และเมื่อเวลาพูดถึงองค์การก็จะพูดแต่แง่ดีทั้งต่อหน้าและลับหลัง โดยที่จะไม่มีการติฉินนินทาองค์การและผู้บริหารในทางที่เสียหาย ซึ่งสอดคล้องกับ (Pantapalangkul, 2012) ได้กล่าวถึงความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ไว้ว่าการที่พนักงานมีความทุ่มเทใจต่อองค์การ พนักงานนั้นจะกล่าวถึงบริษัทแต่ในแง่ที่ดี เมื่อมีคนมาต่อว่าหรือบอกรว่าบริษัทที่ตนเองทำงานอยู่นั้นไม่ดีอย่างนั้นอย่างนี้ พนักงานเหล่านี้ก็จะไม่ร่วมนินทาบริษัทไปด้วยกับคนอื่น แต่จะพยายามพูดถึงบริษัทแต่ในทางที่ดี พยายามแก้ไขคำพูดของคนอื่นที่ว่าองค์การให้เข้าใจว่าไม่ได้เป็นแบบที่คนพูดกัน ยิ่งไปกว่านั้นพนักงานก็จะเป็นคนที่ไปประชาสัมพันธ์ให้คนอื่นภายนอกได้ทราบด้วยซึ่ง (Saritwanit, 2006) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า องค์การจะให้ความสำคัญกับพนักงานสร้างความรู้สึกผูกพันทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเมื่อเวลาพูดถึงองค์การจะพูดถึงแต่เรื่องดี ๆ จะกล่าวปกป้ององค์การเมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์การในเรื่องไม่ดี

มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

(Robinson, Perryman, และ Hayday, 2004) กล่าวว่า พนักงานที่มีความทุ่มเทใจต่อองค์การ (Employee Engagement) จะเป็นพนักงานที่มีทัศนคติที่ดีต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์การและรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งงานวิจัยของ (Saritwanit, 2006) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์การคือ สิ่งที่องค์การพยายามสร้างบรรยากาศความรู้สึกให้เกิดขึ้นทำให้พนักงานรู้สึกรักและผูกพันกับองค์การ เมื่อเกิดความผูกพันทำให้พนักงานทำตนให้เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและเกิดความภาคภูมิใจ โดยไม่ต้องการที่จะไปทำงานกับองค์การอื่น สอดคล้องกับ (Pantapalangkul, 2012) ได้กล่าวไว้ว่าแนวทางการสร้างความทุ่มเทใจ (Engagement) ของพนักงาน โดยต้องสร้างบรรยากาศของความภาคภูมิใจ ทั้งในด้านงานที่ตนเองทำ และความภาคภูมิใจกับเพื่อนร่วมงาน และอีกทั้งการสร้างความภาคภูมิใจต่อองค์การที่ทำงานด้วย จะทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ว่า ความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) คือ ความรู้สึกที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานกับองค์การ เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์การ ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์การเต็มกำลัง ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์การต่อไป การปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์การ มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งเมื่อพนักงานมีความทุ่มเทใจต่อองค์การแล้วก็จะทำให้พนักงานนั้นทุ่มทั้งแรงกายแรงใจและความคิดในการทำงานทำให้การทำงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานส่วนหน้า (Front Office) ที่ทำงานประจำในโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร

2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานส่วนหน้า (Front Office) ที่ทำงานประจำในโรงแรมระดับ 3 ดาวที่เป็นหรือเคยเป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่สามารถทราบจำนวนที่แน่ชัดของประชากรเนื่องจากอัตราเข้าออกงานที่สูง ทำให้การคำนวณหากลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ต้องคำนวณหากลุ่มตัวอย่างแบบไม่ทราบจำนวนประชากร โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างกรณีไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่ชัดหรือไม่สามารถนับจำนวนได้ (Infinite Population) สามารถใช้สูตร G*Power ของ Cohen (1988) จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ที่ 157 ตัวอย่าง โดยการสุ่มตัวอย่างไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling Method) แบบการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวที่เป็นหรือเคยเป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทย

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครที่ต่างกันมีผลต่อความทุ่มเทมีใจของพนักงาน (Employee Engagement) ที่แตกต่างกันที่เป็นหรือเคยเป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร

นิยามเชิงปฏิบัติการ

พนักงาน คือ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่แผนกส่วนหน้า (Front Office) ในอุตสาหกรรมโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครที่เป็นหรือเคยเป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร

การทุ่มเทมีใจ (Employee Engagement) เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับองค์กร เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรเต็มกำลัง ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป การปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

โรงแรม คือ ธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

โดยการศึกษานี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทมีใจของพนักงานส่วนหน้า (Employee Engagement) ของธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็นส่วนของปัจจัยบุคคลและความทุ่มเทมีใจขององค์กร (Employee Engagement) โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราประเมินค่าแบบ (Likert Scale) มี 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ดังนี้

5	เห็นด้วยมากที่สุด
4	เห็นด้วยมาก
3	เห็นด้วยปานกลาง
2	เห็นด้วยน้อย
1	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ศึกษาหลักการ รูปแบบ วิธีการสร้างแบบสอบถามจากหนังสือและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. กำหนดกรอบและแนวคิดเพื่อสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย
3. ร่างแบบสอบถามที่จะใช้สำหรับการวิจัยให้สอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนด
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จเสนออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ เพื่อขอคำแนะนำและนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสมซึ่ง ค่า IOC ต่ำที่สุด -1 คือ ข้อคำถามไม่สอดคล้อง 0 คือ ไม่แน่ใจในข้อคำถาม และ สูงที่สุดคือ 1 ข้อคำถามสอดคล้อง โดยได้รับผลการประเมินค่า IOC ของทุกข้อคำถามมากกว่า 0.5 แสดงว่า แบบสอบถามทุกข้อที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมีความถูกต้องของเนื้อหา
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Test) โดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง มีค่าระดับความเชื่อมั่น (Reliability Test) เท่ากับ 0.946
6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปให้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม จากทางคณะกรรมการจัดการการท่องเที่ยว สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ไปยังผู้ประกอบการ ผู้จัดการทั่วไป หรือ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการศึกษา วิธีดำเนินงานและขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคคลากรฝ่ายต้นรับส่วนหน้า (Front Office) ของธุรกิจโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร
2. หลังจากได้รับอนุญาตจากผู้ประกอบการ ผู้จัดการทั่วไป หรือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครแล้ว ส่งจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ยืนยันไปยังผู้ประกอบการ ผู้จัดการทั่วไป หรือหัวหน้าฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ฯ เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินงานอีกครั้ง
3. ขอความอนุเคราะห์จากหัวหน้าฝ่ายในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวน 157 ชุด
4. ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของข้อมูลในแบบสอบถามก่อนนำไปทำการวิเคราะห์

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

จากข้อมูลแบบสอบถาม พบว่า พนักงานในธุรกิจโรงแรม 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 66.24 รองลงมาเป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 33.76 ส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.76 รองลงมาจะมีอายุอยู่ระหว่าง 31-35 ระหว่าง 20-25 ปี และจำนวน 36 ปีขึ้นไป โดยคิดเป็นร้อยละ 24.84 ร้อยละ 22.29 ร้อยละ 19.11 ตามลำดับ ส่วนใหญ่จะอยู่ในสถานภาพโสด (รวมทั้งหม้าย และหย่าร้าง คิดเป็นร้อยละ 60.51 รองลงมา อยู่กับคู่มิบุตร อยู่กับคู่มิบุตร คิดเป็นร้อยละ 20.38 ร้อยละ

19.11 ตามลำดับ ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 57.96 รองลงมาคือ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี ต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 21.66 ร้อยละ 20.38 ตามลำดับ จบสาขาที่ไม่เกี่ยวข้องกับการโรงแรม คิดเป็นร้อยละ 52.87 และสำเร็จการศึกษาจากสาขาที่เกี่ยวข้องกับการโรงแรม คิดเป็นร้อยละ 47.13 ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.76 รองลงมา ระหว่าง 20,001-25,000 บาท ระหว่าง 15,001-20,000 บาทและระหว่าง 10,000-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 24.20 ร้อยละ 22.93 และร้อยละ 19.11 ตามลำดับ ส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการคิดเป็นร้อยละ 52.87 รองลงมา เป็นระดับหัวหน้างาน ระดับผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 27.39 และ ร้อยละ 19.75 ตามลำดับและมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-2 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.21 รองลงมาคือ มากกว่า 4 ปี มากกว่า 3-4ปี มากกว่า 2-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.39 ร้อยละ 21.02 และร้อยละ 20.38 ตามลำดับ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทุ่มเทใจของพนักงานโรงแรม (Employee Engagement) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบเป็นระดับการตัดสินใจ 5 ระดับ และนำข้อมูลจากแบบสอบถามมา ประเมินและวิเคราะห์ผลระดับของแนวโน้มที่จะเกิดความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ในธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวเขตกรุงเทพมหานคร สามารถคำนวณหาคะแนนรวม คะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการเกิดความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ในแต่ละด้านคือ ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป การปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร ความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement)

ความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement)	\bar{x}	SD.	การแปลผล
1 ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	4.25	0.57	เห็นด้วยมากที่สุด
2 ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง	4.22	0.61	เห็นด้วยมากที่สุด
3 ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป	4.06	0.70	เห็นด้วยมาก
4 การปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร	4.18	0.67	เห็นด้วยมาก
5 ความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.23	0.62	เห็นด้วยมากที่สุด
รวมความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement)	4.19	0.55	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 1 สรุปได้ดังนี้

พนักงานในธุรกิจโรงแรมระดับ 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครแนวโน้มที่จะเกิดความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.19 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.57 โดยแนวโน้มในด้านความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรเป็นอันดับที่ 1 ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ 4.25 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.61 รองลงมาคือ ด้านความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.23 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.70 ด้านการเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลังมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.22

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.67 ด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.18 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.62 และด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไปมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.06 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.55

2. สถิติเชิงอนุมาน ประกอบด้วย การเปรียบเทียบค่า (T-test) และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) หรือ F-test

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ในธุรกิจโรงแรมเขตกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ในธุรกิจโรงแรมเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ (T-test)

ความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement)	ชาย (N=53)		หญิง (N=104)		t	Sig.
	\bar{x}	SD.	\bar{x}	SD.		
1 ด้านความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	4.26	0.61	4.24	0.55	0.240	.811
2 ด้านความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง	4.22	0.62	4.22	0.61	-0.040	.968
3 ด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป	4.03	0.67	4.08	0.71	-0.419	.676
4 ด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร	4.06	0.79	4.25	0.59	-1.567	.121
5 ด้านความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.20	0.65	4.25	0.61	-0.461	.646
ค่าเฉลี่ยรวม	4.15	0.58	4.21	0.54	-0.567	.572

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 ผลการเปรียบเทียบระดับความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) จำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีความทุ่มเทใจที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ในธุรกิจโรงแรมเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามความเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการโรงแรม (T-test)

ความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement)	เกี่ยวกับสาขาวิชาการโรงแรม (N=74)		ไม่เกี่ยวกับสาขาวิชาการโรงแรม (N=83)		t	Sig.
	\bar{x}	SD.	\bar{x}	SD.		
1. ด้านความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	4.21	0.53	4.28	0.60	-0.815	.416
2. ด้านความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง	4.21	0.57	4.23	0.65	-0.134	.894
3. ด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป	4.01	0.70	4.10	0.70	-0.795	.428
4. ด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร	4.17	0.60	4.20	0.73	-0.341	.733
5. ด้านความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.23	0.60	4.23	0.64	0.042	.966
ค่าเฉลี่ยรวม	4.17	0.52	4.21	0.58	-0.473	.637

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบระดับความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ในธุรกิจโรงแรมเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามความเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการโรงแรม พบว่า พนักงานมีความเกี่ยวข้องกับกับสาขาวิชาการโรงแรมต่างกันมีความทุ่มเทใจที่ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ในธุรกิจโรงแรมเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (F-test)

		ค่าเฉลี่ยรวม					
ความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement)	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig	
1. จำแนกตามอายุ	ระหว่างกลุ่ม	0.693	3	0.231	0.756	.521	
	ภายในกลุ่ม	46.760	153	0.306			
	รวม	47.453	156				
2. จำแนกตามสถานภาพ	ระหว่างกลุ่ม	0.408	2	0.204	0.667	.515	
	ภายในกลุ่ม	47.045	154	0.305			
	รวม	47.453	156				
3. จำแนกตามระดับการศึกษา	ระหว่างกลุ่ม	0.005	2	0.002	0.007	.993	
	ภายในกลุ่ม	47.448	154	0.308			
	รวม	47.453	156				
4. จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	ระหว่างกลุ่ม	2.267	3	0.756	2.400	.070	
	ภายในกลุ่ม	48.171	153	0.315			
	รวม	50.437	156				
5. จำแนกตามตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.635	2	1.818	6.388	.002*	
	ภายในกลุ่ม	43.818	154	0.285			
	รวม	47.453	156				
6. จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม	3.671	3	1.224	4.277	.006*	
	ภายในกลุ่ม	43.782	153	0.286			
	รวม	47.453	156				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบระดับความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ในธุรกิจโรงแรมเขตกรุงเทพมหานครพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน (พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน (Supervisor) และผู้จัดการ (Manager)) ที่แตกต่างกันมีความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ที่แตกต่างกันพนักงานระดับสูงขึ้นไปจะมีความทุ่มเทใจของงานมากกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน (1-2 ปี มากกว่า 2- 3 ปี มากกว่า 3-4 ปี และ มากกว่า 4 ปีขึ้นไป) ที่ต่างกันมีความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ที่แตกต่างกันระยะเวลาในการ

ปฏิบัติงานที่มากขึ้นจะมีความทุ่มเทมีใจของงานมากกว่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ความเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการโรงแรม รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน

สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม สรุปว่า พนักงานในธุรกิจโรงแรม 3 ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 66.24 มีอายุระหว่าง 26 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.76 สถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 60.51 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 57.96 สำเร็จการศึกษาจากสาขาที่ไม่เกี่ยวข้องกับวิชาการโรงแรม คิดเป็นร้อยละ 52.87 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 25,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.76 เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 52.87 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1 - 2 ปี คิดเป็นร้อยละ 31.21

2. พนักงานมีความทุ่มเทมีใจ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร กับด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป และในระดับมากที่สุด ในด้านความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และด้านความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง

3. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความทุ่มเทมีใจของพนักงาน (Employee Engagement) ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ความเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการโรงแรม รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นลักษณะของประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดของครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้ ระดับอาชีพ การศึกษา และอื่น ๆ เป็นเกณฑ์ที่นิยมใช้ในการศึกษาในเชิงประชากรศาสตร์ ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่ช่วยกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งง่ายต่อการวัดการประเมินกว่าตัวแปรอื่น (Siriwan Saererat et al., 2006) โดยที่ งานวิจัยของจิรวดี ตั้งศิริสัมฤทธิ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ลีอกซเลย์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า ระดับตำแหน่งงานมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนระยะเวลาในการปฏิบัติงานนั้นแสดงให้เห็นว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะเวลาสั้น จึงมีความผูกพันต่อองค์กร ทำให้มีความทุ่มเทมีใจในการทำงานที่สูงขึ้น แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง ซึ่งผลการศึกษามีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ผกานันท์ ภูักัณห์พันธ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาเรื่องของ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานครที่ต่างกันทำให้ความทุ่มเทมีใจของพนักงาน (Employee Engagement) ที่แตกต่างกันปัจจัย

ส่วนบุคคลได้แก่ ตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วน เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ความเกี่ยวข้องกับสาขาวิชาการโรงแรม รายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน แสดงว่า พนักงาน ที่การรับตำแหน่งที่สูงขึ้นมีความทุ่มเทใจสูงกว่าพนักงานในระดับปฏิบัติการ ที่เป็นเช่นนี้เพราะพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรจึงมีความทุ่มเทใจในการทำงานนั้น ส่งผลต่อองค์กรมีการพิจารณาระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นตาม

ความทุ่มเทใจของพนักงานส่วนหน้า (Employee Engagement)

ความทุ่มเทใจของพนักงานส่วนหน้า (Employee Engagement) เป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับองค์กร เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กรความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรเต็มกำลัง ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป การปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร มีความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เมื่อพนักงานมีความทุ่มเทใจ (Employee Engaged) ต่อองค์กรแล้วย่อมส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานออกมามีและมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับ (Robinson, Perryman, และ Hayday, 2004) โดยความทุ่มเทใจของพนักงานส่วนหน้า (Employee Engagement) ในการวิจัยครั้งนี้มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งปัจจุบันมีการแข่งขันด้านธุรกิจที่สูงมากยิ่งขึ้น การสร้างแรงจูงใจและค่านิยมที่จะนำองค์กรให้ประสบความสำเร็จไปพร้อมกับการทำงานอย่างมีความสุขของพนักงาน โดยความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Treppawan, 2011) ถ้าองค์กรใดที่สามารถทำให้มีความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) เกิดขึ้นได้มากจะสามารถทำให้พนักงานรักองค์กรและลดอัตราการเข้าออกของงาน (Turnover Rate) โดยความทุ่มเทใจของพนักงาน (Employee Engagement) ด้านที่มีภาพรวมในระดับมากที่สุดคือ ด้านความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง และ ด้านความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ด้านความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรในงานวิจัยครั้งนี้ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ (Tungpan, 2013) เรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยด้านความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรนั้นส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และมีความทุ่มเทใจต่อองค์กร ซึ่งพนักงานมีทัศนคติที่ดี ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ (Robinson, Perryman, และ Hayday, 2004) ได้อธิบายคุณลักษณะของพนักงานที่มีความทุ่มเทใจ จะมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ยอมรับเป้าหมายทิศทาง และค่านิยมในการดำเนินธุรกิจขององค์กร พนักงานจะตระหนักถึงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจขององค์กร การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ (Towers , 2014) ที่กล่าวไว้ว่าพนักงานที่มีความทุ่มเทใจต่อองค์กร มีความเชื่อมั่นและสนับสนุนเป้าหมายและค่านิยมของ

องค์กรโดยที่พนักงานจะมีความเชื่อมั่นอย่างสูงในทิศทางและเป้าหมายขององค์กรที่ตนเอง ทุ่มเทและสนับสนุนจุดยืนขององค์กรอย่างเต็มที่ซึ่งสอดคล้องกับ

ด้านความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง

ด้านความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลังในงานวิจัยชิ้นนี้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Metekasiwat, 2012) ศึกษาถึงเรื่อง ความสัมพันธ์ของความผูกพันทุ่มเทของพนักงานในธุรกิจโรงแรม จังหวัดนครราชสีมาพบว่า ความทุ่มเทมีใจต่องานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันทุ่มเทต่อองค์กร ถ้าพนักงานในองค์กรมีความผูกพันและทุ่มเทต่องานก็จะมี ความผูกพันและทุ่มเทต่อองค์กรด้วยเช่นกันความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลังคือพนักงานที่พร้อมอุทิศทั้งกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร สอดคล้องกับ Kanter (1968) และ Sheldon (1971) ที่กล่าวไว้ว่าการทุ่มเทมีใจของพนักงาน (Employee Engagement) คือความรู้สึกและทัศนคติที่ดีที่พนักงานมีต่อองค์กรพนักงานมีความเต็มใจที่ทุ่มเททั้งกำลังใจและกำลังกายทำงานอย่างสุดความสามารถและพนักงานจะมีความจงรักภักดีให้แก่ระบบสังคมที่ตนเองทำงานอยู่ ซึ่งลักษณะของพนักงานที่มีความทุ่มเทมีใจคือ พนักงานจะมีความสุขสนทนากับงานที่ตนเองได้รับผิดชอบและทำงานนั้นอย่างเต็มที่โดยสอดคล้องกับ (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, และ Bakker, 2002) ได้นำเสนอคุณลักษณะของพนักงานที่มีความทุ่มเทมีใจ (Engagement) 1) มีความขยันกระปรี้กระเปร่า พนักงานที่มีความรักและมีความทุ่มเทมีใจต่อองค์กร (Employee Engagement) จะทำให้งานที่ตนเองปฏิบัติออกมามีประสิทธิภาพ 2) การสนุกสนานกับการทำงาน พนักงานที่มีความรักและความทุ่มเทมีใจ (Engagement) ต่อองค์กร จะรู้สึกมีความสุข สนุกสนานในการทำงาน และ 3) อุทิศตนเพื่อการทำงาน พนักงานที่มีความรักและความทุ่มเทมีใจ (Engagement) ต่อองค์กร จะรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต การทำงานเป็นสิ่งที่มีความหมายและเป็นสิ่งที่สามารถเติมเต็มชีวิต

ด้านความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ด้านความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรในงานวิจัยชิ้นนี้อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Metekasiwat, 2012) ที่กล่าวไว้ว่าเมื่อพนักงานเกิดความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแล้ว จะส่งผลทำให้เกิดความผูกพันและความทุ่มเทมีใจต่อองค์กร และเมื่อพนักงานมีความรู้สึกที่ดีให้กับองค์กรแล้วทำให้พนักงานรู้สึกดีใจและภาคภูมิใจที่ได้มาร่วมทำงานกับองค์กรซึ่งสอดคล้องกับ (Pantapalangkul, 2012) ได้กล่าวว่าแนวทางการสร้างความทุ่มเทมีใจ (Engagement) ของพนักงาน โดยต้องสร้างบรรยากาศของความภาคภูมิใจ ทั้งในด้านงานที่ตนเองทำ และความภาคภูมิใจกับเพื่อนร่วมงาน และอีกทั้งการสร้าง ความภาคภูมิใจต่อองค์กรที่ทำงานด้วย จะทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสอดคล้องกับ (Cherrington, 1994) ความทุ่มเทมีใจต่อองค์กร (Employee Engagement) เป็นการที่พนักงานในองค์กรแสดงถึงความภาคภูมิใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร การผูกพันคิดว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งที่ สำคัญขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

การวิจัยครั้งนี้ ได้เพิ่มพูนความรู้ด้านความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ได้รวบรวมตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดความทุ่มเทในการดำเนินงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านการเต็มใจที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มกำลัง ด้านความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป ด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ขององค์กร และด้านความภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ซึ่งผู้สนใจสามารถนำแบบวัดความทุ่มเทไปใช้เป็นเครื่องมือในการวัดระดับความทุ่มเทใจขององค์กร และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อวางแผนในการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความทุ่มเทใจ และจะเป็นประโยชน์กับแผนกบุคคลหรือที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในวางแผนพัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร โดยเฉพาะธุรกิจโรงแรม ในธุรกิจอื่น ๆ สามารถนำเอาข้อมูลแบบการวัดจากการศึกษาครั้งนี้ไปเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อวางแผนพัฒนาองค์กรได้เช่นเดียวกัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่วัดความทุ่มเทใจของพนักงานส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมเขตกรุงเทพมหานคร ในการศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาความทุ่มเทใจของพนักงานส่วนอื่น ๆ ในธุรกิจโรงแรม เพื่อให้ครอบคลุมและได้ข้อมูลเชิงลึกถึงความทุ่มเทใจของพนักงาน ในธุรกิจโรงแรมมากยิ่งขึ้น

2. จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทใจของพนักงานส่วนหน้า ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไป ควรทำการศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้กับประชากรที่แตกต่างออกไป เช่น ธุรกิจร้านอาหาร ธุรกิจขนส่ง ธุรกิจของที่ระลึก หรือศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจโรงแรมขนาดใหญ่ กลาง เล็ก เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางด้านวิชาการเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทใจของพนักงาน ในธุรกิจโรงแรมต่อไป

References

- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 1-18.
- Buchanan, H. (1974). building organization commitment the socialization of managers in work organization. *Administrative Science Quarterly*, 19.
- Burke. (2016, June 21). *Employee Engagement*. Retrieved from Burke.com: <http://www.burke.com>
- Cherrington, D. (1994). *Organizational Behavior: The Management of Individual and Organizational Performance*. USA: Allyn and Bacaon.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

- Crabtree, S. (2006). Getting Personal in the Workplace Are negative relationships squelching productivity in your company. *The Gallup Management Journal*.
- Kanter, R. (1968). Commitment and Social organization : A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American social review*, 499-517.
- Kanter, R. (1968). Sociological Review. *American*.
- Kantipong, P. (2014). *Engagement for Quality*. Bangkok: The faculty of Medicine Siriraj Hospital .
- Marsh, R., & Mannari, H. (1977). Organization Commitment and yummier: A production study. *Administrative Science Quarterly*, 22.
- Metekasiwat, K. (2012). *The Relationship Between The Employees' Work And Organisation Engagement And Their Intention To Quit The Hotel Job In Nakhon Ratchasima Province*. Nakhonratchima: Suranaree University of Technology.
- Ministry of Tourism and Sports. (2015). *Tourism Economic Review*. Bangkok: Office of the Permanent Secretary ,Ministry of Tourism and Sport.
- National Statistical Office. (2014). *The 2014 Hotel and Guest houses survey*. Bangkok: Ministry of Informaiton and Communication Technology.
- Pantapalangkul, P. (2012, July 11). *Employee Engagement*. Retrieved from prakal.wordpress.com: <https://prakal.wordpress.com/>
- Phukanhapan, P. (2009). *Employee Engagement in Provincial Electricity Authority, Chiang Mai Province*. Chiang Mai: Graduate school Chiang Mai University .
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Driver of Employee Engagement*. Retrieved from Institute for Employment studies: <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/408.pdf>
- Ruengtawesin, J. (2014, October 20). *LH Bank*. Retrieved from Land and Houses Bank Public Company Limited: <http://www.lhbank.co.th>
- Saini, D. S. (2007). *The role of statagic human resource management in globalizing India*. Lappeenranta University of Technology.
- Saritwanit, S. (2006). *new organization behavior* . Bangkok: Thammasart University.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of Engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 71-79.
- Sheldon, M. (1971). Investment and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 143-150.

- Siriwan Saererat et al. (2006). *New Edition Maketing Research*. Bangkok: Thammasarn company.
- Steers, R. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 45-56.
- Sukpung, C. (2000). *The effects of personality and emotional intelligence on quality of service as perceived by supervisors of first class hotel front office staff in Bangkok*. Bangkok: Thammasart University.
- Tavornvorasakul, T. (2014). *Guidance Enhancing Employee commitment for hotel business in Bangkok*. Bangkok: National Institute of Development Administration.
- Towers , P. (2014, August). *Managing the workforce for competitive advantage: What it takes to attract, retain and engage employees today*. Retrieved from Will Towers Watson : <https://www.towerswatson.com>
- Treppawan, P. (2011). *Strategic human resource management*. Bangkok: Se-Education Public Company Limited.
- Tungpan, A. (2013). Quality of working life Hotel business staff in Bangkok. *Kasem Bundit Journal*.
- Tungsirisamrit, J. (2008). *Employee engagement towards Loxley Public Company Limited*. Chiang mai: Graduate school Chiang mai University.



Kraisak Phikul, M.A. (Hons., Integrated Tourism Management),
Lecturer at Sripatum University (Khon Kaen).



Assistant. Professor Kassara Sukpatch, Ph.D., Ph.D., (Administrative Science)
School of Administrative Studies Mae Jo University Chiang Mai, Lecturer
(Hotel) and Director of Center for Tourism Industry Capacity Research,
National Institute of development Administration.