

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

Factors Affecting 4-5 Star Hotel Employee Engagement in Pattaya, Chonburi Province

◆ นราธิป วัฒนภาพ

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการธุรกิจบริการ
บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยดุสิตธานี

Narathip Wattanaparb

Student, Master of Business Administration Program, Hospitality Business Management,
Graduate School, Dusit Thani College, E-mail: narathip.wa@dtc.ac.th

◆ ประวีณา คำไช

ดร. รักษาการรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยดุสิตธานี

Praweena Kasai

Ph.D., Acting Vice-Rector, Academic Affairs, Dusit Thani College,

E-mail: praweena.ka@dtc.ac.th

Received: December 3, 2020 ; Revised: December 18, 2020 ; Accepted: December 23, 2020

Abstract

The purposes of the research were: (1) to study the level of employee engagement of 4-5 star hotels, (2) to study factors that affect 4-5 star hotel employee engagement (3) to offer advice on promoting organizational engagement of 4-5 star hotel employees in Pattaya Chonburi. This research was survey research. The sample was 376 of employees in 4-5 stars hotels in Pattaya, Chonburi. A questionnaire was used as a tool for gathering data. Statistical analysis included the percentage, mean, standard deviation and Multiple Regression Analysis was applied.

The results; level of employee engagement of 4-5 star hotels in Pattaya Chonburi found that the engagement in all 5 areas, including willingness and dedication to work for the organization. Pride of being a part of the organization, the need to maintain membership of the organization, loyalty to the organization and the sacrifice for the organization are high level, factors affecting the organizational commitment of 4-5 star hotel staffs in Pattaya

Chonburi found that interpersonal relationships (colleagues and supervisors), quality of work life (working environment and balance between work life and other aspects of life) and work (pride in work, variety of jobs and job challenges) positively correlate with organizational commitment.

The researcher then concluded and design guidelines for promoting organizational engagement as follows: “3C + BEVP” which consists of Colleague, Commander, Challenge, Work Balance, Work Environment, Variety and Pride. The researcher proposed guidelines. To used as guidelines for solving problems or encouraging employees to love and increased ties with 4-5 star hotels, with emphasis on various factors as already mentioned.

Keywords : Employee Engagement, Employee and Hotel

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี 3) เสนอแนะแนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานโรงแรม จำนวน 376 คน ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ใช้สถิติ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ความเต็มใจและความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และความเสียสละเพื่อองค์กร อยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา) คุณภาพชีวิตการทำงาน (สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตด้านอื่นๆ) ด้านงาน (ความภาคภูมิใจในงาน ความหลากหลายของงาน และความท้าทายในงาน) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก

แนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ได้ดังนี้ “3C+BEVP” ประกอบด้วย Colleague, Commander, Challenge, Work Balance, Work Environment, Variety and Pride เพื่อใช้ในการแก้ปัญหา หรือส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก และเกิดความผูกพันมากยิ่งขึ้นกับโรงแรมระดับ 4-5 ดาว

คำสำคัญ : ความผูกพันต่อองค์กร พนักงาน โรงแรม

บทนำ

อุตสาหกรรมท่องเที่ยว เขตเมืองพัทยา เป็นธุรกิจที่มีบทบาทสำคัญ และส่งผลโดยตรงกับสภาพเศรษฐกิจ โดยเฉพาะประเทศที่มีความพร้อมด้านการท่องเที่ยว การพัฒนาและวิวัฒนาการต่าง ๆ สูงขึ้น โดยเฉพาะด้านการสื่อสาร คมนาคม เป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้ธุรกิจท่องเที่ยวได้รับการตอบรับ เห็นได้จากนักท่องเที่ยวต่างประเทศที่เข้ามาในประเทศไทย ย้อนไป 10 ปี พบว่า ปี พ.ศ. 2545 มีนักท่องเที่ยว 10.08 ล้านคน เพิ่มขึ้นเป็น 22.35 ล้านคน ในปี พ.ศ. 2555 เพิ่มขึ้นร้อยละ 121.73 รายรับปี พ.ศ. 2545 รายได้จากชาวต่างประเทศ 323,484 ล้านบาท และในปี พ.ศ. 2555 จำนวน 982,928.36 ล้านบาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 203.86 (Business Nation., 2019).

จังหวัดชลบุรีมีความพร้อมหลายด้าน ทั้งระยะทางจากเมืองหลวง การท่องเที่ยว การลงทุน นิคมอุตสาหกรรม การขนส่งทางน้ำ สนามบิน ลำสุตยังมี เมกะโปรเจกต์ ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) เป็นการพัฒนาค่อยๆออกจากโครงการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก (Eastern Seaboard) ที่เกิดขึ้นเมื่อ 30 ปีก่อน โครงการ EEC มีการลงทุนจากภาครัฐและเอกชน 5 ปีแรก (พ.ศ. 2560-2564) 1.5 ล้านล้านบาท เพื่อยกระดับสู่อุตสาหกรรม 4.0 อย่างเต็มรูปแบบ ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง จังหวัดชลบุรีถูกกำหนดให้เป็นศูนย์กลางด้านการท่องเที่ยวผนวกการแพทย์ และอุตสาหกรรมแห่งอนาคต รวมทั้งการพัฒนาาระบบคมนาคม การเชื่อมโยงสนามบิน (ดอนเมือง-สุวรรณภูมิ-อู่ตะเภา) รถไฟรางคู่ และรถไฟความเร็วสูง มีมอเตอร์เวย์ สร้างความสะดวกในการเดินทาง มีแหล่งงานคุณภาพ ชาวต่างชาติระดับคุณภาพเข้ามาทำงานมาก และมีอัตราเพิ่มขึ้นทุกปี (Tourist statistics Ministry of Tourism of Tourism and Sports, 2016)

“พัทยา” เดิมเป็นชื่อจากการเดินทางของพระยาตากที่มากพักทัพค้างแรม ที่นาจอมเทียนและทุ่งไก่เตี้ย (สัตหีบ) ในปี พ.ศ. 2310 ต่อมา ชาวบ้านเรียกตำบลนี้ว่า “ทัพพระยา” และเปลี่ยนเป็น “พัทยา” ปัจจุบันเขียนเป็น “พัทยา” ห่างจากกรุงเทพฯ ประมาณ 150 กิโลเมตร ท่องเที่ยวได้ตลอดทั้งปี มีโรงแรม ที่พักจำนวนมาก และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้น ทำให้เมืองพัทยามีความต้องการแรงงานจำนวนมาก (History of Pattaya, 2018) ธุรกิจโรงแรมมีการแข่งขันสูง ความสำเร็จ คือ ความสามารถของคน ถ้าพัฒนาให้มีคุณภาพ มีศักยภาพ ย่อมเอาชนะคู่แข่งได้ ดังนั้นการพัฒนา บำรุงรักษาคน จึงเป็นแนวทางที่นำไปสู่การพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ ขณะเดียวกันแรงงานที่มีประสิทธิภาพ ความรู้ ความสามารถสูง ก็เลือกทำงานที่ให้ผลตอบแทนทั้งที่เป็นเงินและไม่เป็นตัวเงินที่ดีกว่า จึงเกิดการหมุนเวียนแรงงานอย่างมาก (Chaoprasert., 2003)

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นคุณสมบัติที่สำคัญ อาจทำให้ผลงานและการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพงานลดลง มีการขาดงาน ลาออกจากงาน ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานสูง จะมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงาน (Wonganutarot., 2001) ทักษะคนที่ได้นำองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการทำงาน โรงแรมส่วนใหญ่มีการ

หมุนเวียน เปลี่ยนที่ทำงานบ่อย อัตราการลาออก อยู่ระหว่างร้อยละ 60 - 300 (Prasongthan., 2012) ทำให้เสียค่าใช้จ่ายในการคัดสรรพนักงาน จากการฝึกอบรม และต้นทุนค่าเสียโอกาสอื่น ๆ ที่ทำให้เกิดกิจกรรมในโรงแรมไม่เป็นไปตามมาตรฐาน โรงแรมจึงให้ความสำคัญกับการดูแลรักษาพนักงานให้คงอยู่มากขึ้น ทั้งเรื่องการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี สร้างความผูกพันให้กับพนักงาน มีความพึงพอใจทั้งในเวลางาน และนอกเวลางาน มีความผูกพันโดยเห็นโรงแรมเป็นมากกว่าสถานที่ทำงานทั่วไป อัตราการลาออกก็จะลดลง การบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตอบสนองลูกค้าดีขึ้น (Lee., 2012)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มิได้จำกัดแค่การสรรหา แต่มีสิ่งที่สำคัญที่ต้องทำควบคู่กันไป คือ การสร้างจิตสำนึกให้เกิดความผูกพัน ซื่อสัตย์ และจงรักภักดีที่จะร่วมมือและปฏิบัติงานตลอดไป ใส่ใจความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งผลให้มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างชื่อเสียง ความสำเร็จ โดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อยและยากลำบาก กระตุ้นให้เกิดความผูกพัน (Raphipisarn., 2006) บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน สิ่งแวดล้อมที่ดี และเหมาะสมจะอำนวยความสะดวก และส่งผลให้เกิดความสุขในการทำงาน เพิ่มความพึงพอใจให้กับบุคลากร จากการศึกษาของมานิเยน (Manion., 2003) พบว่า ความสุขจากการทำงานเกิดขึ้นเมื่อบุคคลได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นที่เห็นคุณค่า และทำให้เขาเกิดความภาคภูมิใจ พึงพอใจรัก อยากทำงานให้สำเร็จ ส่งผลให้เกิดความสุขในการทำงาน สะท้อนออกมาทางพฤติกรรม คำพูด และการกระทำที่เต็มไปด้วยพลัง ความร่วมมือของพนักงานส่งผลให้องค์กรพัฒนาต่อไปสู่ความยั่งยืน ความผูกพันที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงาน มีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น แสดงออก เชื้อมน เลื่อมใสศรัทธา และยอมรับเป้าหมายที่องค์กรกำหนด (Mowday et al., 1974) สาเหตุหลักที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจลาออกจากองค์กร คือ การที่บุคลากรไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่ได้รับความพึงพอใจในเรื่องค่าจ้าง และสวัสดิการ และเรื่องแผนหรือนโยบายเกี่ยวกับการโยกย้ายงาน (Tadprateep., 2001)

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร มีความสำคัญต่อธุรกิจ จึงสนใจศึกษาปัจจัยด้านใดที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี เพื่อให้ธุรกิจโรงแรมนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

ขอบเขตการวิจัย

1. ด้านประชากร คือ พนักงานทุกระดับชั้นของโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จำนวน 23 โรงแรม พนักงาน 6,272 คน กลุ่มตัวอย่าง 376 คน กำหนดจากสูตร ยามาเน่ (Yamane., 1976)
2. ด้านเนื้อหา เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน และปัจจัยด้านงาน ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กร
3. ด้านระยะเวลา ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลช่วงเดือนมกราคม ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2563

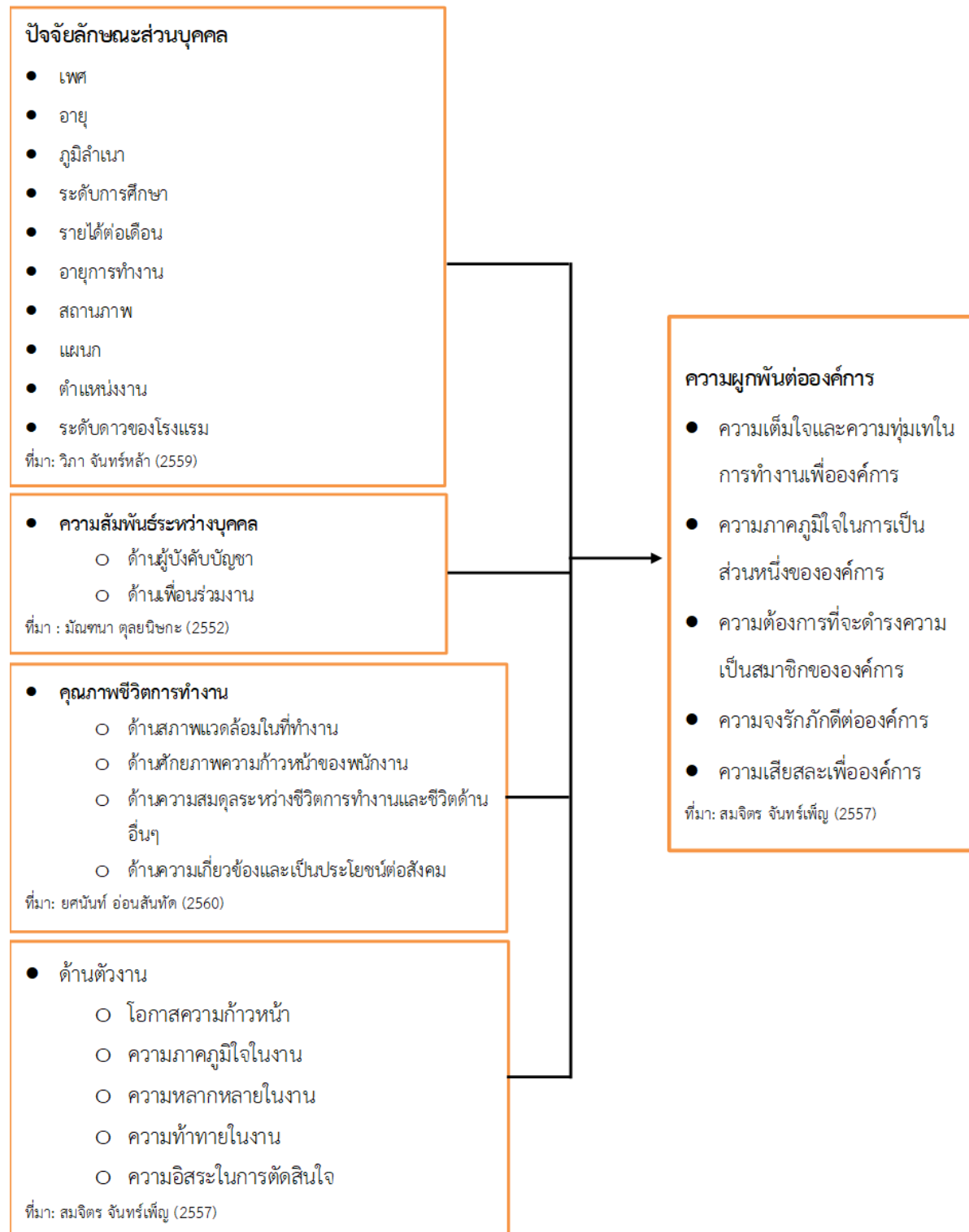
นิยามศัพท์การวิจัย

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานว่าเป็นส่วนหนึ่งและกระทำการ เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร มี 5 ด้าน ได้แก่ ความเต็มใจและความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ภาวะภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และความเสียสละเพื่อองค์กร

พนักงาน หมายถึง บุคลากรที่ทำงานให้กับโรงแรม มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป และได้รับค่าตอบแทนจำแนกเป็น 2 กลุ่ม คือ พนักงานระดับหัวหน้างาน และพนักงานระดับปฏิบัติการ

โรงแรมระดับ 4-5 ดาว หมายถึง โรงแรมและรีสอร์ท ที่ให้บริการทั้งพักรีสอร์ท และไม่พักรีสอร์ทเพื่อให้บริการ มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีมาตรฐานในการบริการ หูหระ และมีความปลอดภัยสูง

กรอบแนวคิด



การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยทำการทบทวนจาก เอกสารทางวิชาการ หนังสือ บทความทางวิชาการ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อวัตรปฏิบัติ ขอบเขตงานวิจัย กรอบแนวความคิดงานวิจัย และประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยฉบับนี้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร และทฤษฎีของเฟรดเดอริก เฮอร์เบิร์ต (Frederick Herzberg) กล่าวว่า คนจะปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความพึงพอใจ โดยมีอิทธิพลมาจากปัจจัยจูงใจหรือกระตุ้นด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ (ยกย่องชมเชย ให้กำลังใจ) ด้านลักษณะงาน (ท้าทาย น่าสนใจ ความคิดริเริ่ม) ด้านความรับผิดชอบ (มีอำนาจ) และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน รวมถึงด้านสิ่งแวดล้อม และนโยบายขององค์กร ที่ช่วยสร้างความรู้สึกที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร ปัจจัยภายนอกจะก่อให้เกิดความสนใจที่จะทำงาน และจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจให้ดีขึ้น ส่วนปัจจัยภายในจะช่วยส่งเสริมให้ก้าวต่อไปในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิพงษ์ เอี่ยมศิริ (iamsiri., 2004) ที่ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างรับเหมาค่าแรง และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของลูกจ้างรับเหมาค่าแรง ปัจจัยส่วนบุคคลเรื่อง สถานภาพ โอกาสความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และความมีชื่อเสียงขององค์กร มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร และงานวิจัยของสิวลี ฉิมวาส (Chimawat., 2008) ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมดุสิตปรีนเชส ศรีนครินทร์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพัน ซึ่งเกิดจากองค์ประกอบย่อย เรื่องความท้าทายในงาน การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และความเด่นชัดของงาน

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของ อัลเลน และเมเยอร์ (Allen and Meyer., 1990) แบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้สึก ได้แก่ อิสระ ลักษณะเฉพาะ และความสำคัญของงาน 2) ด้านความต่อเนื่อง ได้แก่ อายุ ระยะเวลา และความพึงพอใจในงาน 3) ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ได้แก่ ความผูกพัน พึงพา และมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ การประสานงาน ความสามัคคี ความจงรักภักดี เสียสละ ทุ่เมเท และเชื่อมโยงกัน รวมถึงความรู้สึกทางจิตใจ ทศนคติที่ดี ตระหนักถึงคุณค่า ความภาคภูมิใจ และเชื่อมั่นในเป้าหมายขององค์กร มีความสำคัญเป็นตัวกระตุ้นส่งผลต่อความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (Mahanon., 1986) กล่าวว่า ความผูกพันนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลต่อองค์กร คือ 1) พนักงานที่รู้สึกผูกพันต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมในระดับสูง 2) พนักงานที่รู้สึกผูกพันสูง บรรลุหน้าที่ที่จะคงอยู่กับองค์กร เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมาย 3) เมื่อบุคคลมีความผูกพัน และศรัทธาต่อเป้าหมาย จะมีความผูกพันอย่างมากต่องาน 4) บุคคลซึ่งมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะเต็มใจ และพยายามอย่างมากในการทำงาน ให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง และงานวิจัยของ สมจิตร จันท์เพ็ญ

(Chanpen., 2014) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นคุณสมบัติที่สำคัญและจำเป็นที่ช่วยนำพาให้องค์กรมีประสิทธิภาพและอยู่รอด การสรรหาและรักษาบุคลากรให้คงอยู่อย่างมีคุณค่าด้วยการสร้างทัศนคติของความผูกพันที่ดีให้เกิดขึ้นนับเป็นสิ่งสำคัญ ด้วยเหตุผลของความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นทัศนคติที่มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน นำพาทิศทางการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัย คือ พนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี 23 โรงแรม ทั้งหมด 6,272 คน (ข้อมูลของแผนกบุคคล ณ. วันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2562) กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับหัวหน้างาน และระดับปฏิบัติการที่มีอายุงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป การคำนวณตามสูตรยามานะ (Yamane., 1976) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กลุ่มตัวอย่าง 376 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) โดยกระจายตามระดับดาว (ระดับ 5 ดาว 15 โรงแรม และระดับ 4 ดาว 8 โรงแรม) ตามสัดส่วนประชากร (จำนวนพนักงานทั้งหมดเปรียบเทียบกับสัดส่วนเป็นร้อยละ) และกระจายแบบสอบถามไปยังโรงแรม

2. เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของพนักงาน เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรม เป็นคำถามที่ใช้มาตราวัดแบบลิเกิร์ต (Likert Scale) คำถามมีทั้งแบบปิด และคำถามแบบเปิด ให้ผู้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ แบ่งเป็น 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 10 ข้อ

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 44 ข้อ

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 20 ข้อ

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ เป็นคำถามปลายเปิด

การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยทำการทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล แบ่งเป็น 1. การหาความเที่ยงตรง โดยสร้างแบบสอบถาม และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา ตลอดจนส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก 2 ท่านร่วมตรวจสอบ โดยการทำ IOC และทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้วิจัย และผู้ตอบแบบสอบถาม และสามารถวัดสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการทราบตามวัตถุประสงค์การวิจัย 2. การทดสอบความเชื่อมั่น โดยนำแบบสอบถามมาทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง 30 ท่าน และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำผลข้อมูลจากแบบสอบถาม มาประมวลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และแสดงผลในรูปตารางประกอบคำบรรยาย โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้อธิบายระดับความคิดเห็น ด้านความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านงาน และระดับความผูกพันต่อองค์กร

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) เป็นสถิติเชิงทดสอบสมมติฐานการวิจัย การวิเคราะห์ สถิติโดยใช้สถิติการทดสอบค่าที วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยตามกรอบวัตถุประสงค์งานวิจัย ได้ดังต่อไปนี้

1. ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว

ผลการศึกษา พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กร ในภาพรวมและรายด้านทุก ๆ ด้าน อยู่ใน ระดับมาก ได้แก่ ด้านความเต็มใจและทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และ ความเสียสละเพื่อองค์กร มีรายละเอียดและผลของค่าเฉลี่ยดังนี้

1.1 ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานรู้สึกภูมิใจที่บอกผู้อื่นว่า ทำงานอยู่โรงแรมนี้ (3.96) กล่าวถึงโรงแรมต่อบุคคลอื่นในทางที่ดี (3.95) และเต็มใจทำหน้าที่อย่างใดอย่าง หนึ่งในนามของโรงแรม (3.90)

1.2 ด้านความเต็มใจและความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร พนักงานมีสมาธิ มุ่งมั่น ทุ่มเท พร้อมใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่กับงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย (3.84) ปฏิบัติงานอื่น ๆ แม้ว่า งานนั้นจะอยู่นอกเหนือจากงานประจำหน้าที่ (3.82) ยอมรับเป้าหมาย และพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายเหล่านั้น (3.80)

1.3 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร พนักงานยินดีแนะนำให้ผู้อื่นรวมถึงตัวของพนักงานเอง มาใช้บริการกับโรงแรม (3.79) อธิบายทุกครั้งที่มีโอกาสหากมีผู้เข้าใจโรงแรมในทางที่ไม่ดี (3.77) รู้สึก ต่อต้านเมื่อมีผู้พูดถึงโรงแรมในทางไม่ดี (3.75)

1.4 ด้านความเสียสละเพื่อองค์กร พนักงานพร้อมอุทิศตนทำงานหนัก เพื่อให้โรงแรม ประสบความสำเร็จ (3.85) เสียสละความสุขส่วนตัว เพื่อให้งานลุล่วง (3.72) และยินดีทำงานเกินหน้าที่ เพื่อให้คนอื่นทำงานสำเร็จไปด้วย (3.71)

1.5 ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร พนักงานไม่เคยคิดไป ทำงานที่อื่น แม้ว่าจะได้รับข้อเสนอหรือเงินที่ดีกว่า (3.67) มีความมั่นใจในอนาคต (3.66) และมั่นใจว่าจะ ทำงานในโรงแรมนี้ในระยะยาว (3.64)

2. ปัจจัยที่ส่งผลความผูกพันต่อองค์กร

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน และด้านงาน มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร มีรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

1.1 ด้านเพื่อนร่วมงาน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.81) โดยเพื่อนร่วมงาน มีความจริงใจ สามัคคี และปรารถนาดีต่อกัน สามารถปรึกษาหรือแลกเปลี่ยนความคิดกับเพื่อนร่วมงานเพื่อแก้ปัญหาในการทำงาน และเพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อพนักงานมีปัญหา

1.2 ด้านผู้บังคับบัญชา

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.76) โดยพนักงานเชื่อมั่น นับถือ และไว้วางใจผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้พนักงาน และพนักงานอื่น ๆ ร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงาน ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับลูกน้อง

2. ปัจจัยด้านงาน

2.1 ด้านความภาคภูมิใจในงาน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.80) โดยพนักงานเต็มใจทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งในนามโรงแรม เช่น เป็นตัวแทนร่วมกิจกรรมสาธารณะ รู้สึกภูมิใจกับงานที่ได้รับผิดชอบในปัจจุบัน รู้สึกว่างานของเขาเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนโรงแรมสู่ความสำเร็จ

2.2 ด้านความหลากหลายของงาน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.76) พนักงานได้รับมอบหมายงานที่หลากหลาย และน่าสนใจ รูปแบบ และวิธีการในการทำงานของท่านเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะและความต้องการของลูกค้า พนักงานมีส่วนได้ช่วยงานในแผนกอื่นเมื่อมีโอกาส

2.3 ด้านความท้าทายในงาน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.76) โดยงานที่พนักงานรับผิดชอบต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ มากกว่าหนึ่งด้าน พนักงานถูกมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีการกำหนดเป้าหมายเสมอ ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง และเพิ่มแรงกดดันให้ทำงานให้สำเร็จ

3. ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน

3.1 ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.74) โดยโรงแรมมีการจัดการสภาพแวดล้อมได้อย่างถูกสุขลักษณะ เหมาะสมต่อการทำงานและให้บริการ มีความปลอดภัย สะดวก เป็นระเบียบ และจัดหาอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างครบถ้วน และเหมาะสม

3.2 ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตด้านอื่น ๆ

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.64) โดยพนักงานมีเวลาส่วนตัวให้กับครอบครัวและเพื่อน ปริมาณงานที่พนักงานได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสม โรงแรมสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยให้คุณค่ากับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของท่าน

ซึ่งจากการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่าง ๆ ว่ามีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร ผลการทดสอบของทุก ๆ ด้าน สามารถแสดงผลดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับอิทธิพลระหว่างปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านคุณภาพชีวิต และปัจจัยด้านงาน มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรม

ตัวแปร	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
ค่าคงที่	.471	.139		3.397	.001*
ผู้บังคับบัญชา (ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล)	-.066	.033	-.093	-1.992	.047*
เพื่อนร่วมงาน (ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล)	.141	.033	.190	4.274	.000*
สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน)	.074	.037	.090	2.015	.045*
ศักยภาพความก้าวหน้าของพนักงาน (ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน)	-.010	.045	-.012	-.219	.827
ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตด้านอื่น ๆ (ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน)	.142	.035	.169	4.041	.000*
ความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม (ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน)	-.071	.038	-.088	-1.892	.059
โอกาสความก้าวหน้า (ปัจจัยด้านงาน)	-.072	.040	-.100	-1.793	.074
ความภาคภูมิใจในงาน (ปัจจัยด้านงาน)	.233	.045	.261	5.185	.000*
ความหลากหลายของงาน (ปัจจัยด้านงาน)	.205	.039	.255	5.224	.000*
ความท้าทายในงาน (ปัจจัยด้านงาน)	.248	.041	.268	6.096	.000*
อิสระในการตัดสินใจ (ปัจจัยด้านงาน)	.050	.033	.072	1.496	.136
R ² = .642 Adjusted R ² = .631 SEE = .357 F = 59.249 Sig. = .000					

3. แนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร

จากการอภิปรายผล ผู้วิจัยจึงสรุป และนำเสนอแนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร ได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มี 3 ด้าน 7 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตด้านอื่น ๆ และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน) และปัจจัยด้านงาน (ความภาคภูมิใจในงาน ความท้าทายในงาน และความหลากหลายในงาน) มีอิทธิพลต่อความผูกพัน และผู้วิจัยขอเสนอแนวทางในการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร เรียกว่า “3C+BEVP” ซึ่งประกอบด้วย ความท้าทาย (Challenge) ความภาคภูมิใจ (Pride) ความหลากหลาย (Variety) เพื่อนร่วมงาน (Colleague) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตด้านอื่น ๆ (Work Balance) สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (Work Environment) และผู้บังคับบัญชา (Commander) ดังรูปภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวทางการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร “3C+BEVP”

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานไว้ 4 ข้อ เป็นการทดสอบความมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ มีรายละเอียด ดังนี้

- 1) ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้แก่ เพศ อายุ ภูมิลำเนา ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน อายุการทำงาน สถานภาพ แผนก ตำแหน่งงานในโรงแรม และระดับของโรงแรมที่สังกัดอยู่ ที่ต่างกัน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- 2) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (ด้านผู้บังคับบัญชา และด้านเพื่อนร่วมงาน) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- 3) ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน (ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตด้านอื่น ๆ) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- 4) ปัจจัยด้านงาน (ด้านความภาคภูมิใจในงาน ด้านความหลากหลายของงาน และด้านความท้าทายในงาน) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมระดับ 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

จากข้อมูล พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลทุกด้าน ไม่ส่งผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร

ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากข้อมูล พบว่า ด้านเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลินคอล์น และแคลเบอร์ก (Lincoln and Kalleberg., 1990) อัญชลี ภักดีโทรกิจ (Pakditolakit., 2015) พนักงานต้องการเพื่อนร่วมงาน ที่มีความจริงใจ สามัคคีและปรารถนาดีต่อกัน สามารถปรึกษาหรือแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อแก้ปัญหาในการทำงานได้ และเพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อพนักงานมีปัญหา ด้านผู้บังคับบัญชา ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี ภักดีโทรกิจ (Pakditolakit., 2015) พนักงานเชื่อมั่น นับถือและไว้วางใจผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชามักให้คำแนะนำช่วยเหลือเกี่ยวกับเทคนิคในการทำงานเสมอ และผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับลูกน้อง

ถึงแม้ว่าค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานด้านผู้บังคับบัญชาที่แสดงผลเป็นลบ เป็นการแสดงให้เห็นถึงทิศทางของความมีอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านผู้บังคับบัญชา ที่ส่งผลกับระดับความผูกพันในทิศทางตรงกันข้าม ซึ่งการวิเคราะห์ในภาพรวม ข้อมูลของลักษณะส่วนบุคคล เป็นปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นพฤติกรรม มุมมองในการคิด การตัดสินใจ แก้ไขปัญหา ประกอบกับ อายุการทำงานที่ค่อนข้างสั้น มีผลทำให้การสร้างและสานความสัมพันธ์ ความผูกพัน ความเชื่อมั่น และการสร้างความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชามีทิศทางที่ตรงกันข้ามกับระดับความผูกพันต่อองค์กร

ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน

จากการศึกษา พบว่า ด้านศักยภาพความก้าวหน้าของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนันต์ชัย คงจันทร์ (Khongchan., 1986) วิชชุพล สิงหะพล (Singhaphon., 2013) “เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา โรงแรมฮอติเดย์ อินน์ รีสอร์ท ภูเก็ต” พบว่า พนักงานมีโอกาสดำเนินการมอบหมายงานที่ใช้ความสามารถ และรับผิดชอบมากขึ้น หัวหน้างานให้การสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงาน หน่วยงานมีความพร้อมให้ขึ้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า มีสภาพแวดล้อมอย่างถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย สะดวก เป็นระเบียบ อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกครบ เพียงพอ และเหมาะสม

ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านงาน

จากการศึกษา พบว่า ด้านความภาคภูมิใจในงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความหลากหลายของงาน และความท้าทายในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุพงษ์ พื่อสุวรรณ (Lohsuwan., 2013) อนันต์ชัย คงจันทร์ (Khongchan., 1986) พนักงานเต็มใจทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง

ในนามโรงแรม รู้สึกภูมิใจกับงานที่ได้รับผิดชอบ ได้รับมอบหมายงานหลากหลาย มีเป้าหมาย วิธีการทำงาน เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการของลูกค้า งานใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ มากกว่าหนึ่งด้าน

ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก พิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ได้แก่ ด้านความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านความเต็มใจ และความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์กร ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านความเสียสละเพื่อองค์กร และด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร จากการศึกษาานิยาม ความสำคัญของ ความผูกพันข้างต้น ตัวแปรตามทั้งหมด มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติงานของ พนักงานโรงแรม 4-5 ดาว เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ สมจิตร จันทรเพ็ญ (Chanpen., 2014) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ไว้ก่อนหน้านี้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางอันเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหาร เพื่อนำไปปรับใช้ เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา หลีกเลียง หรือส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก และความผูกพันกับโรงแรม ดังนี้

1. ผู้ประกอบการ

ปัจจัยส่วนบุคคล 1) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล-ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้บังคับบัญชา 2) ด้านคุณภาพชีวิตการทำงาน-ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตด้านอื่น ๆ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน 3) ด้านงาน-ด้านความภาคภูมิใจในงาน ความหลากหลายของงาน และความท้าทายในงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยแนะนำว่าควรให้ความสำคัญ เพราะจะทำให้พนักงานมีความผูกพัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เกิดความมุ่งมั่นกระตือรือร้น ขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้น การบริการดีขึ้น ได้รับความไว้วางใจ ผลประกอบการที่ดี จะหมุนเวียนกลับมาพัฒนาองค์กร รวมทั้งพนักงานด้วย

2. ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปัจจัยเป็นรายด้าน โดยอิงจากข้อเสนอแนะที่กลุ่มตัวอย่างได้เสนอไว้ ดังนี้

1) ความภาคภูมิใจในงาน

สร้างการรับรู้ และทำให้รู้สึกว่าการที่ทำงานมีเกียรติ ได้รับการยอมรับในสังคม ปลุกจิตสำนึก สร้างวินัยด้านความเท่าเทียม เห็นความสำคัญของเพื่อนร่วมงานทุกระดับ ทุกส่วนมีส่วนช่วยให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จ มีการให้รางวัล ค่าตอบแทน อย่างเท่าเทียมกับผลงานที่ทำ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความผูกพัน สนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน

2) ความหลากหลายของงาน

มอบหมายงานที่ไม่น่าเบื่อ ไม่ซ้ำซาก เปลี่ยนรูปแบบ วิธีการ ปรับเกณฑ์หรือเป้าหมายใหม่ ๆ ให้เกิดความกระตือรือร้นมากขึ้น เพิ่มทักษะการเรียนรู้ หาข้อมูล ผูกอบรมแบบใหม่ ๆ ให้นักงานเรียนรู้งานแผนกอื่น อบรมนอกสถานที่ จะช่วยเพิ่มโอกาส เปลี่ยนทัศนคติ และก้าวไปสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

3) ความท้าทายในงาน

เปิดโอกาสให้นักงานที่ดี มีประสิทธิภาพ เป็นแบบอย่างที่ดี ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้พนักงานใหม่ สอน ถ่ายทอดขั้นตอน เทคนิคการทำงาน ทัศนคติ วัฒนธรรมองค์กร และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในแผนก สร้างความท้าทาย เปิดโอกาสให้นักงานพี่เลี้ยงได้พัฒนาตนเอง และมีโอกาสที่ดีขึ้นในอนาคต

4) เพื่อนร่วมงาน

สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ ความรัก ความสามัคคี และความผูกพันที่ดีต่อกัน พึงพาซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี แลกเปลี่ยนความคิด ให้ความช่วยเหลือหา ชื่นชม ยินดี สนับสนุนพนักงานที่ทำงานดี มีผลงานโดดเด่น แสดงความยินดี อย่างเหมาะสมกับคุณงามความดีนั้น

5) ผู้บังคับบัญชา

ให้คำแนะนำช่วยเหลือเกี่ยวกับเทคนิคในการทำงาน รับฟัง ข้อเสนอแนะ ให้นักงานมีอำนาจในการตัดสินใจ สร้างภาวะผู้นำ กระตุ้นให้เกิดปัญญา สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มอบรางวัลในโอกาสพิเศษ เปิดโอกาสให้ชี้แจงเหตุผล สรุปแนวทางที่เหมาะสม มีแผนพัฒนา ตารางการอบรม และเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้

6) สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน

จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกให้ลักษณะงานส่งเสริมให้มีสุขภาพจิต สุขภาพกายที่ดี ให้เกิดความคล่องตัวในการผลิตชิ้นงาน ให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พื้นที่เหมาะสม ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย ช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย เช่น ค่าจ้างแรงงาน เวลา ดูแลรักษา ปรับปรุง เพิ่มเติม อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ สร้างบรรยากาศการทำงานให้อยู่ในสภาพที่ดี พร้อมใช้งานตลอดเวลา ปรับปรุงภูมิทัศน์ตามศักยภาพและความเหมาะสม

7) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตด้านอื่น ๆ

จัดการวันหยุด ตารางทำงานให้สอดคล้อง เหมาะสม และยุติธรรม ปรับสมดุลจำนวนแรงงานกับเนื้องาน ยืดหยุ่นตามเหตุปัจจัยที่เหมาะสม เป็นธรรม ตรงกับความต้องการของพนักงาน เปรียบเทียบสวัสดิการกับธุรกิจประเภทเดียวกัน และนำมาปรับใช้ให้เหมาะสม มีการชี้แจงเหตุผลอย่างเหมาะสม และทันท่วงที

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ด้านการเก็บข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงปริมาณ ในครั้งต่อไป อาจทำการเก็บข้อมูลในลักษณะอื่น ๆ ร่วมควบคู่กันไปทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยอาจทำการสัมภาษณ์เชิงลึก สัมภาษณ์ทั้งกับหัวหน้างาน และพนักงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดมากยิ่งขึ้น และเป็นการศึกษาที่ครอบคลุมทุกมิติ

2. ด้านตัวแปรอื่น ๆ

ครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะด้านของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ส่วนใหญ่เป็นเกณฑ์หลักที่ให้แกพนักงาน ในครั้งต่อไปอาจขยายมิติให้ครอบคลุม สอดคล้องกับสภาพในปัจจุบัน เพิ่มการศึกษาตัวแปรอื่น ที่ส่งผลต่อความผูกพัน เช่น ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านการพัฒนามนุษย์ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม และด้านภาวะผู้นำ เพื่อใช้วิเคราะห์ปัจจัยด้านใดที่เพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาครั้งต่อไป ควรเพิ่มความหลากหลายของกลุ่มประชากรตัวอย่าง เช่น ธุรกิจอื่น ๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมบริการ เช่น ร้านอาหาร ท่องเที่ยว ที่พักแบบโฮมสเตย์ เพื่อให้ได้ผลของฐานข้อมูลที่ครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ได้หลากหลายมากขึ้น อันจะนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืนในอนาคตต่อไป

References

- Allen, N. J. and J. P. Meyer. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*.
- Business Nation (2019). Regional Economic Articles. from: <https://www.prachachat.net/local-economy/news-381473>: Retrieved: 17 May 2019.
- Chanpen Somjit. (2014). "Employee Organization Community Organization Development Institute (Public Organization)." Master of Arts (Social Development Administration), Faculty of Social and Environmental Development, National Institute of Development Administration.
- Chimawat, Siwalee. (2008). Organizational Engagement of Dusit Princess Srinakarin Hotel Employees. Independent Study of Master's Degree, Dusit Thani College.
- Dehaghi, M. R., Goodarzi, M. and Arazi, Z.K. (2012). The Effect of Spiritual Values on Employee's Organizational Commitment and Its Models. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 159-166.

- Herzberg, F. B. and Synderman, B. B. (1975). *The Motivation to Work*. (2nd ed.). NY: Johns Wiley & Sons.
- History of Pattaya. (2018). Chonburi province database. from: <https://www.pattaya.go.th>: Retrieved: 18 May 2019.
- Iamsiri, Sutthipong. (2004). Employee engagement, suitable for wages to employer organization: a case study of the company. Hino Motors Manufacturing (Thailand) Co., Ltd. Thesis, Master of Labor Development and Welfare, Department of Labor Development and Welfare, Graduate School, Thammasat University.
- Lohsuwan, Panupong. (2013). "Quality of work life of company employees. Nim See Seng Leasing Co., Ltd." Research report on current economic problems, Master of Economics, Chiang Mai University.
- Pakditolakit, Aunchalee. (2015). "Factors that Affecting the Organizational Engagement of Employees of 5-Star Hotels in Hua Hin District. Prachuap Khiri Khan Province." Master of Business Administration, Graduate School, Stamford International University.
- Prasongthan, Supaporn. (2012). Concept and driving factors for employee engagement to the organization. (Electronic format). Social Science Journal Srinakharinwirot University, 15, 157-162.
- Raphipisarn, Wilawan. (2006). Human Resource Management, Bangkok: Vijit Hattakorn Printing House.
- Singhaphon, Witchupon. (2013). Factors affecting employee engagement to the organization: A case study of Holiday Inn Resort Phuket. Academic Journal, Phuket Rajabhat University, 10(1), 60-78.
- Yamane, Taro. (1976). *Statistics: An introductory analysis*. (2nd ed.). New York: Harper and Row.



Narathip Wattanaparb, Master's Degree in Hotel and Restaurant Management, Lecturer of the Department of Hotel Management Dusit Thani College, Bangkok.



Praweena Kasai, Ph.D., Ph.D., in Human Resource and Organization Development, National Institute of Development Administration (NIDA), Master of Science in Human Resource Development, Pittsburg State University, Kansas, U.S.A, Acting Vice-Rector, Academic Affairs, Dusit Thani College.