

ตัวแบบสมการโครงสร้างปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กร และความพึงพอใจในงาน
ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในเครือ

ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานคร

**The Structural Equation Modeling of Organizational Climate Factors and
Job Satisfaction Affecting Employee Engagement of Hotel Employees of
Dusit International Group in Bangkok**

ชาคริต ศรีสุกุน

Chakrit Srisakun

อาจารย์ประจำสำนักวิชาบริหารธุรกิจและศึกษาทั่วไปและผู้จัดการแผนกส่งเสริมวิชาการ
สังกัดสำนักวิชาการ วิทยาลัยดุสิตธานี

Lecturer, Department of Business Administration and General Education,

Manager, Academic Support Department, Academic Affair, Dusit Thani College

E-mail: chakrit.sr@dtc.ac.th

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้ศึกษาถึงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของบรรยากาศในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง เพื่อนำเสนอและอธิบายอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิจัยเชิงสำรวจด้วยการเก็บแบบสอบถามจากพนักงานโรงแรมจากดุสิตธานี กรุงเทพฯ และโรงแรมดุสิตปริ๊นเซส ศรีนครินทร์ที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางอ้อม และกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางตรงจำนวน 265 ราย

ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอันเป็นตัวแปรตามและตัวแปรภายในสำหรับการศึกษาได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกจากปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กรเท่ากับ .83 โดยเป็นอิทธิพลทางตรงเท่ากับ.19

เป็นอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับทางอ้อมเท่ากับ.64 อันมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยตัวแบบดังกล่าวมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้จากดัชนีวัดความสอดคล้องหลายตัว ($2/df = 2.253$, $GFI = .895$, $RMSEA = .069$, $CFI = .958$) โรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครสามารถเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมโดยพิจารณาจากบรรยากาศในองค์กรและความพึงพอใจในงานไปพร้อมกัน

คำสำคัญ : บรรยากาศในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล ตัวแบบสมการโครงสร้าง

Abstract

This paper aims to investigate the structural relationship of organizational climate factors and job satisfaction affecting employee engagement of hotel employees of Dusit International Group in Bangkok by employing structural equation modeling technique to demonstrate and describe the impact in terms of direct and indirect effect on employee engagement. The comprises of 265 employees of Dusit Thani Bangkok and Dusit Thani Princess Srinakarin who had been working for back stage and front stage. This survey research collected the data by questionnaire and analyzed by statistical applications.

The findings revealed that organizational climate had the total impact on employee engagement equal to .83, the direct effect equal to .19 and indirect effect equal to .64 ($2/df = 2.253$, $GFI = .895$, $RMSEA = .069$, $CFI = .958$). Consideration the organizational climate and job satisfaction simultaneously can be enhanced the degrees of employee engagement.



Keywords : Organizational Climate, Employee Engagement, Dusit International, Structural Equation Modeling,

Paper Type: Research

1. บทนำ

ธุรกิจโรงแรมเป็นหนึ่งในธุรกิจที่อยู่ภายใต้อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปีที่ผ่านมาของไตรมาสสุดท้ายของปี 2558 พบว่าธุรกิจโรงแรมสามารถสร้างรายได้รวมเป็นจำนวน 9,600 ล้านบาทซึ่งเติบโตจากในช่วงไตรมาสเดียวกันในปีที่ผ่านมาถึงร้อยละ 7 (Kasikorn Research Center, 2015) สอดคล้องกับผลการสำรวจของ STR Globalในงานประชุมไทยแลนด์ ทัวริซึม ฟอรัม 2016 เปิดเผยว่าการให้บริการท่องเที่ยวในประเทศไทยในปี 2558 นั้นมีอัตราการเข้าพักคิดเป็นร้อยละ 73.6 สูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 13.6 ซึ่งกลุ่มผู้ให้บริการท่องเที่ยวกล่าวว่าเป็นการเติบโตที่สูงที่สุดในรอบ 20 ปี สำหรับหัวข้อหลักในการประชุมในปีนี้เกี่ยวกับเครือข่ายโรงแรมระดับโลกกับการรองรับนักท่องเที่ยวที่มีความต้องการสูงขึ้นในปี 2559 (Post Up News, 2016) และหนึ่งในโรงแรมที่มีเครือข่ายอยู่ทั่วโลกของประเทศไทย คือ ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล ที่มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่กรุงเทพมหานครซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนเพื่อกิจการอุตสาหกรรมในปี 2554 ที่โรงแรมดุสิตธานีถูกกล่าวถึงในหัวข้อการแข่งขันในธุรกิจเซกเตอร์ยักษ์ใหญ่ของโลก (The Board of Investment of Thailand, 2011) จึงถือได้ว่าดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล เป็นโรงแรมสัญชาติไทยอันเป็นที่รู้จักในระดับนานาชาติ ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลนั้นเป็นหนึ่งในเครือโรงแรมระดับชั้นนำของเอเชียที่ก่อตั้งโดยท่านผู้หญิงชนัตต์ ปิยะอุย เมื่อปี พ.ศ. 2492 ในชื่อว่า โรงแรม ปริ้นเซส ซึ่งตั้งอยู่บนถนนเจริญกรุงในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และได้ทำการขยายธุรกิจเพิ่มขึ้นทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง (Dusit International, 2016) ซึ่งในปัจจุบันกรุงเทพมหานครยังคงเป็นเมืองท่องเที่ยวที่สำคัญที่นักท่องเที่ยวต่างชาติให้ความสนใจเป็นอย่างมาก และในปี 2558 กรมการท่องเที่ยวได้แสดงจำนวนผู้เยี่ยมเยือนชาวต่างชาติในกรุงเทพมหานครเท่ากับ 18,580,855 คน ซึ่งเป็นจังหวัดที่มีนักท่องเที่ยวสูงที่สุดในประเทศไทย (Department of Tourism, 2016) สำหรับ จุด แข็ง ของ ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล คือ ความสามารถในการสรรหามูลค่าที่มีความรู้ความสามารถตรงในวิชาชีพการโรงแรมที่มีศักยภาพในการทำงานในระดับสูงจากวิทยาลัยดุสิตธานี ในขณะที่ประเทศไทยยังคงประสบปัญหาเรื่องบุคลากรมีอาชีพ อีกทั้งทำการจัดตั้งงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรร้อยละ 3 ของรายได้ของแต่ละโรงแรม เพราะดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลเชื่อว่าบุคลากรนั้นเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำในธุรกิจ (Dusit International, 2014) เพราะฉะนั้นการรักษามูลค่าที่มีศักยภาพในการให้บริการให้มีความความผูกพันต่อองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการ

เตรียมความพร้อมขององค์กรในการรองรับนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติที่มีแนวโน้มการเข้าพักในอัตราที่สูงขึ้นและการแข่งขันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องในสภาวะการณปัจจุบัน เมื่อก้าวถึงความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร นักวิชาการส่วนใหญ่ได้ทำการศึกษาปัจจัยดังกล่าวเพื่อที่จะทดสอบ ค้นหาปัจจัยร่วมที่มีอิทธิพลหรือมีความสัมพันธ์ที่สามารถเป็นปัจจัยส่งเสริมระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรให้อยู่ในระดับสูง อาทิ Markos และ Sridevi (2010) ได้อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรเป็นปัจจัยหลักที่จะเพิ่มศักยภาพในการทำงาน และก่อนที่จะเกิดปัจจัยดังกล่าวเกิดขึ้นนั้น บุคลากรจะต้องมีความพึงพอใจในงาน นอกจากนั้นบรรยากาศในองค์กรก็มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ (Ghanbari และ Eskandari, 2012) ด้วยเหตุนี้ความพึงพอใจในงานและบรรยากาศในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่นักวิชาการได้ยืนยันว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกและมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญอันนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพในการทำงานอย่างไรก็ตามยังคงมีงานวิจัยจำนวนน้อยที่มุ่งให้ความสำคัญในการศึกษาปัจจัยดังกล่าวร่วมกัน และทำการศึกษาเชิงโครงสร้างมากกว่าที่จะศึกษาความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรเหล่านี้ ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการมุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของความพึงพอใจในงาน บรรยากาศในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเครือดุสิตในกรุงเทพมหานคร

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ในแต่ละเส้นทางระหว่างบรรยากาศในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานคร

2.2 เพื่อนำเสนอตัวแบบสมการโครงสร้างปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กร และความพึงพอใจในงานที่ผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครอันประกอบไปด้วยอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม

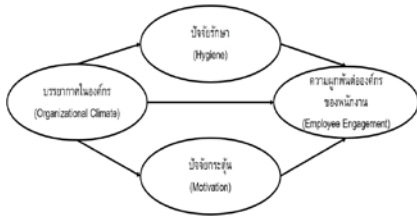
3. ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษากับโรงแรมที่ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนล เป็นเจ้าของและบริหารเองในกรุงเทพมหานครประกอบไปด้วยโรงแรมดุสิตธานี กรุงเทพฯ และจากดุสิตปริ้นเซส ศรีนครินทร์โดยศึกษาจากจากพนักงานจำนวน 2 กลุ่ม อันได้แก่ กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางอ้อม

(Back Stage) อันประกอบไปด้วยฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายแม่บ้าน และฝ่ายเทคนิค และกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางตรง (Front Stage) อันประกอบด้วย ฝ่ายชายหรือฝ่ายสำรองห้องพัก และพนักงานต้อนรับ

4. กรอบแนวคิด

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ประกอบด้วยบรรยากาศในองค์กร(Organizational Climate) ภายใต้แนวคิดของ Manning, Davidson, และ Manning (2005) เป็นตัวแปรต้น และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee-Engagement) โดยใช้แนวคิดของHewitt (2015) เป็นตัวแปรตาม ในขณะที่ความพึงพอใจในงาน (Job- Satisfaction) ภายใต้แนวคิดของ Herzberg, Mausner, และ Synderman (1959) คือ ตัวแปรภายใน อันประกอบด้วย ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยรักษาดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

5. นิยามศัพท์

บรรยากาศในองค์กร (Organizational Climate) คือ ปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนพนักงานโรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครทั้งทางตรงและทางอ้อม ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Engagement) คือ การแสดงออกทางด้านอารมณ์และประสบการณ์ที่ผ่านมาจากการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อจิตใจในเชิงบวกของพนักงานโรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานคร ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) คือ ความยินดีของพนักงานโรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครโดยใช้ปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยรักษา พนักงานโรงแรม (Hotel Employees) คือ กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางอ้อม (Back Stage) อันประกอบไปด้วยฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายแม่บ้าน และฝ่ายเทคนิค และกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางตรง (Front Stage) อันประกอบด้วย ฝ่ายชายหรือฝ่ายสำรองห้องพัก และพนักงานต้อนรับของธุรกิจโรงแรมเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในกรุงเทพมหานคร (Dusit International in Bangkok) คือ ธุรกิจโรงแรมที่ดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลเป็นเจ้าของและบริหารเอง ในกรุงเทพมหานคร

6. การทบทวนวรรณกรรม

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเป็นสิ่งที่แสดงถึงการแสดงออกทางด้านอารมณ์และประสบการณ์ที่ผ่านมาจากการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อจิตใจในเชิงบวกของบุคลากร (Schaufeli, Salanova, Gonzalez Roma และ Bakker, 2002; Schmidt, 2004) ซึ่งHewitt (2015) ได้นำเสนอกรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรของ (Aon Hewitt's Model of Employee Engagement) ที่ถูกอธิบายด้วย3องค์ประกอบอันได้แก่ ได้แก่ การพูดในเชิงบวก (Say) การยืนหยัด (Stay) และความมุ่งมั่น (Strive) บรรยากาศในองค์กรเปรียบเสมือนปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อมของบุคลากร (Allen, 2003; Litwin และ Stringer, 1968; Long, 2000) ซึ่ง Manning และ คณะ (2005) ได้สังเคราะห์และนำเสนอ7 องค์ประกอบหลักที่ใช้ในการศึกษาในอุตสาหกรรมบริการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1. การอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนจากผู้นำ (Leader Facilitation and Support) 2. การฝึกฝนและมาตรฐานของงาน (Job Training and Standard) 3. กฎระเบียบ โครงสร้างองค์กรและความกดดัน (Regulations, Organization, and Pressure) 4. ตารางการทำงาน (Scheduling) 5. การทำงานเป็นทีม ความเป็นมิตร และความอบอุ่น (Workgroup Cooperation, Friendliness, and Warmth) 6. การเสียดสี และความขัดแย้ง (Friction and Conflict) 7. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ (Standards and Objectives) เพราะฉะนั้น การศึกษาบรรยากาศในองค์กรผ่าน 7 องค์ประกอบของ Manning และ คณะ (2005) จึงมีความเหมาะสมกับการศึกษาในครั้งนี้ อันเนื่องมาจากสร้างแนวคิดนั้นได้เกิดขึ้นในบริบทของอุตสาหกรรมบริการ

ความพึงพอใจในงานเป็นการแสดงความยินดีของบุคลากรในการให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ (Lawler, 1983; Robbins และ Judge, 2015; Spector, 1997; Vroom, 1964) ซึ่งHerzberg และคณะ(1959) ได้นำเสนอทฤษฎีสองปัจจัยเป็นทฤษฎีที่ประกอบไปด้วยปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยรักษา (Hygiene or Maintenance-Factors) โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่จะสร้างความพึงพอใจและลดความไม่พึงพอใจตามลำดับโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงานที่เป็นการจูงใจภายในหรือเป็นความต้องการในระดับสูงที่ประกอบไปด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้ 1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Achievement) 2. ด้านการยอมรับนับถือ (Recognition) คือ 3. ด้านลักษณะเนื้อหาของงาน(Work itself) 4. ด้านความรับผิดชอบในงาน (Responsibility) 5.ด้านความก้าวหน้า(Advancement) 6. ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในงาน (Possibility of Growth)

ปัจจัย คำจูน หรือ ปัจจัยรักษา (Hygiene or Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวกับการลดความไม่พึงพอใจในการทำงานที่ประกอบไปด้วย 8 ปัจจัย ดังนี้ 1. ด้านนโยบายบริษัท (Company Policy and Administration) 2. ด้านการควบคุมดูแล (Supervision-Technical) 3. ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relation with Supervisor) 4. สภาพการทำงาน (Working Conditions) 5. ด้านผลตอบแทน (Salary) 6. ด้านชีวิตส่วนตัว (Personal Life) 7. ด้านตำแหน่งงาน (Status) 8. ความมั่นคงในงาน (Job Security)

ดังนั้น ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์กเป็นทฤษฎีที่ศึกษาถึงปัจจัยที่จะเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน ในขณะที่ร่วมกันทำการค้นหาปัจจัยที่จะช่วยรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร โดยผ่าน 2 ปัจจัยหลักอันได้แก่ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยคำจูนหรือปัจจัยรักษาที่สอดคล้องกับความต้องการระดับพื้นฐานและระดับสูงตามลำดับ อีกทั้งยังมีงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนการศึกษาในแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย เพราะฉะนั้นการศึกษานี้จึงใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก เป็น ทฤษฎี ที่ ใช้ ใน การ ศึกษา ตัวแปรภายใน (Endogenous Variables) ที่สามารถแสดงถึงความยินดีของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลของบรรยากาศในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงานนั้นเป็นความสัมพันธ์ที่ได้มีการยืนยันจากนักวิชาการจากการศึกษาที่ผ่านมาว่ามีความสัมพันธ์และอิทธิพลต่อกันอย่างมีนัยสำคัญในเชิงบวก โดยนักวิชาการได้ใช้บรรยากาศในองค์กรเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาตัวแปรตามที่เป็นความพึงพอใจในงาน เช่นเดียวกันการศึกษานี้ครั้งนี้ได้ทำการกำหนดให้บรรยากาศในองค์กรเป็นตัวแปรต้นในการศึกษาความพึงพอใจเช่นเดียวกัน นอกจากนี้จากผลการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นนำไปสู่การตั้งสมมติฐานในการศึกษาที่ 1 และ 2 อันได้แก่ บรรยากาศในองค์กรมีความอิทธิพลต่อปัจจัยรักษาและปัจจัยกระตุ้นของพนักงานโรงแรมเครื่อดูสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญตามลำดับ และความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยที่ได้รับการยืนยันโดยนักวิชาการที่ทำหน้าที่เป็นตัวแปรต้นกลาง และสามารถเพิ่มอิทธิพลให้แก่ตัวแปรต้นได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Rahothan, 2016; Bhaesajsanguan, 2010; Koch, 2013; Na- Nan, Panich, Thipnete, และ Kulsingh, 2016)

จากการศึกษาของนักวิจัยที่ผ่านมาพบว่าความพึงพอใจในงานสามารถมีอิทธิพลและทำหน้าที่ตัวกลางในการส่งต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ จึงถูกนำมากำหนดให้เป็นตัวแปรเพื่อศึกษาและอธิบายตัวแปรตามที่เป็นความผูกพันของพนักงานโรงแรมในการศึกษานี้

นอกจากนั้นยังนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานที่ 3 และ 4 อันได้แก่ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยคำจูนมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเครื่อดูสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ (Pollsrillert, 2016; Chitthang, 2010; Berry และ Morris, 2008; Deshwal, 2015) นอกจากนี้ผลการศึกษาที่ผ่านมาที่นักวิจัยได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์และอิทธิพลระหว่างบรรยากาศในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน พบว่าโดยส่วนใหญ่บรรยากาศในองค์กรมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ เพราะฉะนั้น การศึกษาในครั้งนี้จึงให้บรรยากาศในองค์กรเป็นตัวแปรที่ใช้ในการอธิบายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน นอกจากนี้ยังนำไปสู่การตั้งสมมติฐานที่ 5 คือบรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเครื่อดูสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ และสืบเนื่องจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์กเป็นทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาตัวแปรภายใน ที่สามารถแสดงถึงความยินดีของบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองจึงนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานที่ 6 อันได้แก่บรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเครื่อดูสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ (Khumruang & Tonghamchart, 2012; Udomsat, 2012; Putter, 2010)

8. วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ คือ พนักงานโรงแรมของธุรกิจโรงแรมที่ดูสิต อินเตอร์เนชั่นแนลเป็นเจ้าของและบริหารเองในกรุงเทพมหานครประกอบไปด้วยโรงแรมดูสิตธานี กรุงเทพฯ จำนวน 637 ราย และจากดูสิตปรีนเซส ศรีนครินทร์ จำนวน 190 ราย (Dusit International, 2016) ดังนั้นในการศึกษานี้จึงมีจำนวนประชากรทั้งสิ้น 827 ราย นำมากำหนดขนาดตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % โดยให้มีความคลาดเคลื่อนได้ 5 % โดยใช้ตารางของ Saunders (2011) จึงกำหนดขนาดตัวอย่างจำนวน 278 ราย โดยทำการศึกษาจากพนักงานจำนวน 2 กลุ่ม อันได้แก่ กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางอ้อม (Back Stage) อันประกอบไปด้วยฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายแม่บ้าน และฝ่ายเทคนิค และกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางตรง (Front Stage) อันประกอบด้วย ฝ่ายขายหรือฝ่ายสำรองห้องพัก และพนักงานต้อนรับของธุรกิจโรงแรมที่ดูสิต อินเตอร์เนชั่นแนลเป็นเจ้าของและบริหารเอง และผู้วิจัยทำการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการการใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างจากโรงแรมที่ดูสิต อินเตอร์เนชั่นแนล เป็น เจ้าของ และบริหารเอง ใน กรุงเทพมหานคร ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 โรงแรม (Dusit International, 2559) โดยแบบสอบถามจะถูกส่งให้แก่แผนกทรัพยากรมนุษย์เพื่อกระจายไปแต่ละฝ่ายของกลุ่มตัวอย่าง และ

นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างในลำดับต่อไป

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ประกอบด้วย ตัวแปรต้น (Independent Variable) บรรยากาศในองค์กร (Organizational Climate) อันประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ อันได้แก่ 1. การอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนจากผู้นำ (LFS) 2. การฝึกฝนและมาตรฐานของงาน (JTS) 3. กฎระเบียบโครงสร้างองค์กรและความกดดัน (ROP) 4. ตารางการทำงาน (SCH) 5. การทำงานเป็นทีม ความเป็นมิตรและความอบอุ่น (WFW) 6. การเสียสละ และความซัดแย้ง (FNC) และ 7. มาตรฐานและวัตถุประสงค์ (SNO) โดยใช้กรอบแนวคิดของ Manning และคณะ (2005)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (Employee Engagement) อันประกอบไปด้วย 3 พฤติกรรม อันได้แก่ การพูดถึงองค์กรต่อเพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอกองค์กรในเชิงบวก (SAY) และความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างแท้จริง (STA) และการใช้ความพยายาม (STR) โดยใช้กรอบแนวคิด Aon Hewitt's Model of Employee Engagement ของ Hewitt (2015)

ตัวแปรภายใน (Endogenous Variables) คือ ความพึงพอใจในงาน อันประกอบด้วย ปัจจัยกระตุ้น 6 ปัจจัยอันได้แก่ 1. ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (ACH) 2. ด้านการยอมรับรับถือ (REC) 3. ด้านลักษณะเนื้องาน (WIS) 4. ด้านความรับผิดชอบในงาน (RES) 5. ด้านความก้าวหน้า (ADV) 6. ด้านโอกาสในการเจริญเติบโตในงาน (POS) และปัจจัยต้านหรือปัจจัยรักษา (Hygiene or Maintenance Factors) อันได้แก่ 1. ด้านนโยบายบริษัท (COM) 2. ด้านการควบคุมดูแล (SUP) 3. ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (INT) 4. สภาพการทำงาน (WKC) 5. ด้านผลตอบแทน (SAL) 6. ด้านชีวิตส่วนตัว (PER) 7. ด้านตำแหน่งงาน (STT) ซึ่งปัจจัยทั้งหมดเป็นการศึกษาภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Herzberg และคณะ(1959)

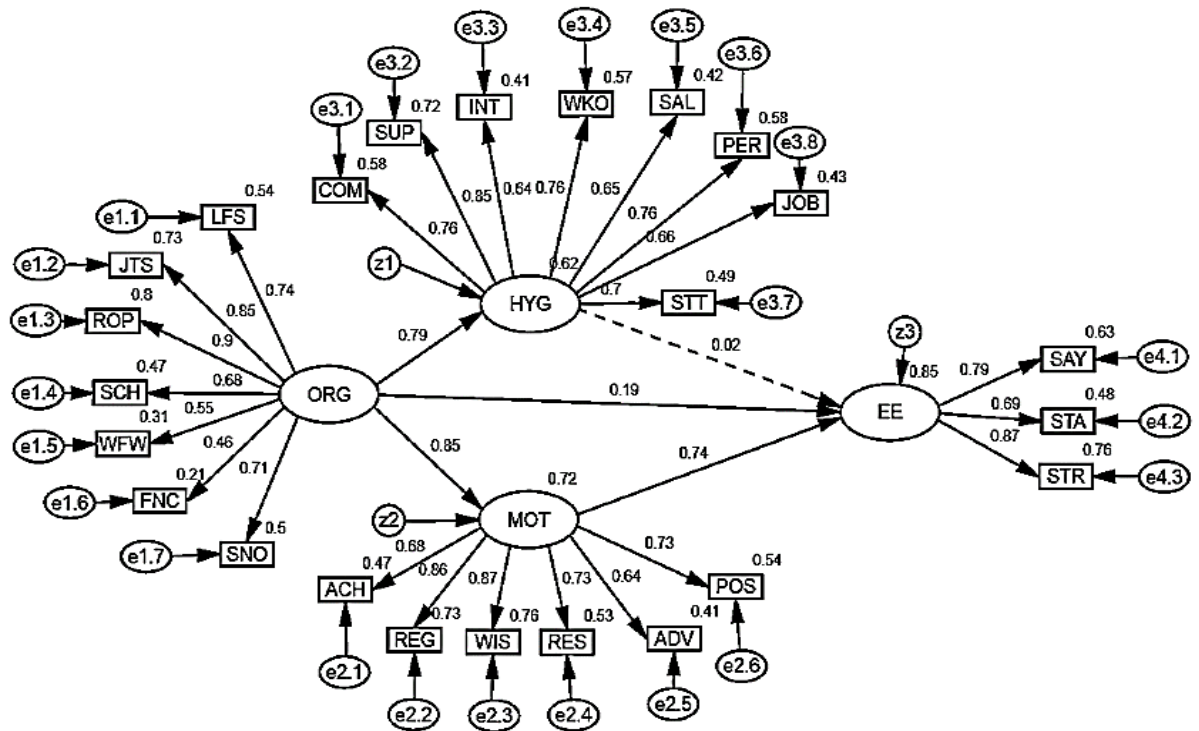
9. สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าด้านเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.3 รองลงมาเป็นเพศชายร้อยละ 45.7 ด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1 – 7 ปี ร้อยละ 65.7 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 1 ปี ด้านหน่วยงานที่ปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางอ้อมอันได้แก่ฝ่ายอาหารและเครื่องดื่ม ฝ่ายแม่บ้าน และฝ่ายเทคนิค (Back Stage) ร้อยละ 84.5 รองลงมาปฏิบัติงานในกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้าพักทางตรงอันได้แก่ฝ่ายขายหรือฝ่ายสำรอง

ห้องพักและพนักงานต้อนรับ (Front Stage) ร้อยละ 15.5 ด้านบรรยากาศในองค์กรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในเรื่องของการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนจากผู้นำ การฝึกฝนและมาตรฐานของงาน การกำหนดตารางการทำงาน การทำงานเป็นทีม ความเป็นมิตรและความอบอุ่น ขณะที่กฎระเบียบโครงสร้างองค์กรและความกดดัน การเสียสละ และความซัดแย้ง และมาตรฐานและวัตถุประสงค์อยู่ในระดับเห็นด้วย ความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในเรื่องของการพูดในเชิงบวก และความมุ่งมั่น ขณะที่เรื่องของการยื่นหยัดอยู่ในระดับเห็นด้วย ด้านความพึงพอใจในงานพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน การยอมรับรับถือ ลักษณะเนื้องาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ตำแหน่งงาน ความมั่นคงในงาน ในขณะที่ด้านความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าโอกาสในการเจริญเติบโตในงาน นโยบายบริษัท การควบคุมดูแล สภาพการทำงาน ผลตอบแทน และชีวิตส่วนตัวอยู่ในระดับเห็นด้วยเพื่อตรวจสอบความตรงในเชิงทฤษฎีของตัวแบบการวัดกับข้อมูลในเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยผู้วิจัยได้ทำการจำแนกการวิเคราะห์ออกเป็น 5 ตัวแบบได้แก่ ตัวแบบปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ปัจจัยบรรยากาศในองค์กร ปัจจัยกระตุ้น ปัจจัยรักษา และตัวแบบในภาพรวมทั้งหมด พบว่า ทุกปัจจัยมีน้ำหนักค่าสัมประสิทธิ์มากกว่า 0.5 มีค่าความน่าเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝง และค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบมากกว่า 0.6 และ 0.5 ตามลำดับสรุปได้ว่าตัวแปรแฝงแต่ละตัวในด้านมีส่วนร่วมและสามารถสะท้อนผลสู่ตัวชี้วัดของตัวได้ดี และมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแล้ว พบว่า ตัวแบบที่ใช้ในการศึกษามีความไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากดัชนีความสอดคล้อง ดังนั้นผู้วิจัยได้ทำการปรับตัวแบบการวัดนี้ โดยทำการยินยอมให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนได้ ซึ่งในการปรับปรุงนั้นผู้วิจัยได้พิจารณาปรับปรุงจากค่าดัชนีที่ดัดแปลงตัวแบบการวัด (Modification Indices) ซึ่งจะทำความคู่ไปกับการพิจารณาถึงความเห็นเหตุเป็นผลทางทฤษฎี โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังนี้ ตัวแบบพฤติกรรมการใช้บริการหลังการปรับปรุงมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์/องศาอิสระ (Chi-Square/ Degree of Freedom) เท่ากับ 1.820 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 และจากค่าดัชนีความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .917 มีดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .972 มีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณ

ค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .05 ซึ่งส่วนใหญ่บ่งชี้ถึงความสอดคล้องที่ยอมรับได้



Chi-square=401.029 df.=178 Chi-square/df=2.253 n=265
CFI=.958 NFI=.928 GFI=.895 AGFI=.824 IFI=.958 RMSEA=.069 RMR=.020

ภาพที่ 2 ตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานคร

เมื่อพิจารณาผลการทดสอบความสอดคล้องของตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของโรงแรมในเครือดุสิต อินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครที่ตั้งไว้ตามสมมติฐานที่เสนอกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับรูปแบบการวิจัย มีค่าไค-สแควร์ ต่อค่าองศาอิสระ (2/df) เท่ากับ 6.032 มีค่ามากกว่า 5 ส่วนค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .652 มีค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .138 มีดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .764 และมีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของค่าความคลาดเคลื่อน (RMR) เท่ากับ .030 ซึ่งมีเกณฑ์บางส่วนที่ยังไม่ผ่านหรือไม่เป็นไปตามเงื่อนไข จากผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องต่างๆ พบว่า ตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครไม่สอดคล้องกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นจึงมีการพิจารณาการปรับตัวแบบ โดยพิจารณาความเป็นไปได้เชิงทฤษฎีและอาศัยดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices: MI) ซึ่งเป็นการปรับโมเดลตามข้อเสนอแนะที่โปรแกรม Amos นำเสนอให้ซึ่งจะทำให้ค่าไค-สแควร์ ลดลง โดยการผ่อนปรนข้อเงื่อนไขโดยการกำหนดให้ค่าความคลาดเคลื่อนให้มีความสัมพันธ์กันได้ ซึ่งจะได้นำข้อมูลที่ได้เสนอแนะไว้ไปทำการปรับปรุงโมเดลจนมีเกณฑ์ดัชนีความสอดคล้องอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ผลจากการปรับโมเดลทำให้ได้ตัวแบบการวิจัยซึ่งได้ค่าดัชนีความสอดคล้องตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้

เมื่อพิจารณาผลการทดสอบความสอดคล้องของตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครที่ตั้งไว้ตามสมมติฐานที่เสนอกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับตัวแบบมีค่าไค-สแควร์ ต่อค่าองศาอิสระ ($2/df$) เท่ากับ 2.230 โดยมีค่าต่ำกว่า 2 แต่ไม่เกิน 5 และจากค่าไค-สแควร์มีความไวต่อขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จึงเสนอว่าให้พิจารณาดัชนีอื่นประกอบด้วยซึ่งค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ .897 มีค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .067 และมีดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ .959 และมีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของค่าความคลาดเคลื่อน (RMR) เท่ากับ .020 จึงเป็นไปได้ตามเงื่อนไขที่ยอมรับได้ ดังภาพที่ 2 จึงสรุปได้ว่าตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานของโรงแรมในเครือดุสิตอินเตอร์เนชั่นแนลในเขตกรุงเทพมหานครหลังการปรับตัวแบบการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมในตารางที่ 1 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอันเป็นตัวแปรตามและตัวแปรภายในสำหรับการศึกษาได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกจากปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กรเท่ากับ .83 โดยเป็นอิทธิพลทางตรงเท่ากับ .19 เป็นอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับทางอ้อมเท่ากับ .64 อันมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม

ตัวแปรภายใน (Endogenous variables)	ตัวแปรภายนอก (Exogenous Variable)	
	อิทธิพล	อิทธิพล
ปัจจัยรักษา (HYG)	อิทธิพล	.79**
	ทางตรง	
	อิทธิพล	-
	ทางอ้อม	
	อิทธิพล	.79**
รวม		
ปัจจัยกระตุ้น (MOT)	อิทธิพล	.85**
	ทางตรง	
	อิทธิพล	-
	ทางอ้อม	
	อิทธิพล	.85**
รวม		
ความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากร (EE)	อิทธิพล	.19*
	ทางตรง	
	อิทธิพล	.64**
	ทางอ้อม	
	อิทธิพล	.83*
รวม		

10. อภิปรายผล

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ยอมรับว่าบรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลต่อปัจจัยรักษาของพนักงานโรงแรมเคเรือดุสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ruang-o-cha (2011) Naksuk และ Kulapool (2012) Adenike (2011) Asadi (2015) Danish และคณะ 2015 และ Jyoti (2013) ที่พบว่าบรรยากาศในองค์กรสามารถส่งผลต่อความพึงพอใจในงานอันเนื่องจากการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีแล้วนั้นนอกจากจะสามารถช่วยในเรื่องของการลดความไม่พึงพอใจในเรื่องของการสื่อสารหรือคำตอบแทนที่เหมาะสมแล้วยังสามารถช่วยอัตราการตั้งใจลาออกจากงานด้วยเช่นกัน

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ยอมรับว่าบรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลต่อปัจจัยรักษาของพนักงานโรงแรมเคเรือดุสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานักวิจัยที่เคยทำการศึกษาและยืนยันความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปรทั้งในและต่างประเทศ (Ruang-o-cha, 2011; Naksuk และ Kulapool, 2012; Adenike, 2011; Asadi, 2015; Danish และคณะ 2015; และ Jyoti, 2013) จากผลการศึกษาที่สอดคล้องเนื่องจากการที่องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสมสามารถส่งผลไปสู่การเพิ่มความพึงพอใจในงานได้ด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจในเรื่องของการให้การยอมรับ นับถือ ลักษณะเนื้อหา งาน หรือความก้าวหน้าในการทำงาน

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปฏิเสธว่าปัจจัยรักษาที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเคเรือดุสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการศึกษาจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาที่พบว่าปัจจัยรักษาที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเคเรือดุสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผลการศึกษาของ Pollsriert (2016) ได้ทำการศึกษาด้านแบบสมการโครงสร้างปัจจัยความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากร ทัศนศึกษาของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งที่ได้ทำการแยกปัจจัยกระตุ้นและรักษาเพื่อค้นหาอิทธิพลของสองปัจจัยดังกล่าวที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างไรก็ตามยังมีผลการศึกษาที่สามารถสนับสนุนผลการศึกษาที่เกิดขึ้น อาทิเช่น Nukul Ung Aree (2012) ได้การศึกษาความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) กรณีพนักงานบริษัทการบินไทยสำนักงานใหญ่ พบว่าปัจจัยทางด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกันในด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อปัจจัยรักษา ซึ่งสอดคล้องกับ Buapeng (2011) ที่ได้ทำการศึกษาด้านปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ไต่กิน อินดัสทรีส์ ประเทศไทย (จำกัด) ที่พบว่าเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส รายได้ต่อ

เดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อปัจจัยความผูกพันขององค์กรจากผลการศึกษาที่ไม่สอดคล้องเนื่องจากประชากรที่ทำการศึกษา ขนาดตัวอย่าง หรือปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ หรือสภาพแวดล้อมในการศึกษาที่แตกต่างกันซึ่งอาจจะส่งผลต่อผลการศึกษาที่เกิดความไม่สอดคล้องกับวรรณกรรมดังกล่าว และเนื่องจากปัจจัยรักษาเป็นปัจจัยที่ควรพิจารณาพื้นฐานที่องค์กรต้องกำหนดเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐานการจ้างงานต่างๆ ดังนั้นจึงอาจเป็นสาเหตุที่ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน จากการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ยอมรับว่าปัจจัยกระตุ้นมีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเคเรือดุสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานักวิชาการที่ได้ทำการที่เคยทำการศึกษาตัวแปรคู่ดังกล่าวทั้งในและต่างประเทศ (Pollsriert, 2016; Chitthang, 2010; Berry และ Morris, 2008; Deshwal, 2015) ความสอดคล้องที่เกิดขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมาอันเนื่องมาจากเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูงอันส่งผลต่อความคิดเชิงบวกของพนักงานที่ดีต่อองค์กร ยึดหยัดและมุ่งมั่นที่ต่อทำงานหรือขับเคลื่อนองค์กรต่อไป

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 5 ยอมรับว่าบรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเคเรือดุสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษานักวิชาการหลายท่านที่ได้ทำการทำการศึกษาถึงแม้ว่าจะแตกต่างบริบทก็ตาม (Khumruang & Tonghamchart, 2012; Udomsat, 2012; Putter, 2010) จากผลการศึกษาที่สอดคล้องกับการทบทวนวรรณกรรมอันเนื่องมาจากเมื่อองค์กรสามารถการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมกับบริบทในการทำงานของพนักงานในองค์กรแล้วนั้น ปัจจัยดังกล่าวสามารถที่จะส่งผลต่อทัศนคติของพนักงานที่ดีต่อองค์กร ยึดหยัด และมุ่งมั่นที่ต่อทำงานหรือขับเคลื่อนองค์กรต่อไป

จากการทดสอบสมมติฐานที่ 6 ยอมรับว่าบรรยากาศในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมเคเรือดุสิตในกรุงเทพมหานครในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญซึ่งสอดคล้องกับ Rahothon (2016) ได้ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตและความสุขในการทำงาน กับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรสุขภาวะเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ความพึงพอใจในงานที่ทำหน้าที่เป็นตัวแปรต้นสามารถเพิ่มอิทธิพลทางอ้อมแก่ตัวแปรต้นอันส่งผลต่อตัวแปรตามได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ Bhaesajsangan (2010) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่มีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรต้นกลางที่สามารถเพิ่มอิทธิพลของตัวแปรต้นอันส่งผลไปสู่ตัวแปรตามในบริบทของอุตสาหกรรมโทรคมนาคมแห่งประเทศไทย และยังมี

งานวิจัยทั้งในไทยและต่างประเทศได้ยืนยันว่าความพอใจในสามารถทำหน้าที่ตัวแปรคั่นกลางอันนำไปสู่การเพิ่มอิทธิพลของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญ (Koch, 2013; Na- Nan, และคณะ, 2016). ความสอดคล้องที่เกิดขึ้นดังกล่าวอันเนื่องจากหากองค์กรมีบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสมและพนักงานมีความพึงพอใจในงานทำงานแล้วนั้นจะนำไปสู่การเพิ่มระดับของต่อทัศนคติของพนักงานที่ดีต่อองค์กร ยึดหยัดและมุ่งมั่นที่ต่อทำงานหรือการบริการที่ดีขึ้น

11. ข้อเสนอแนะ

11.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

โรงแรมควรรักษาเอกลักษณ์ในเรื่องของการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน การฝึกฝนและมาตรฐานของงาน การกำหนดตารางการทำงาน และการทำงานเป็นทีม ความเป็นมิตรและความอบอุ่นที่ส่งผลต่อการเพิ่มความพึงพอใจและลดความไม่พึงพอใจในการทำงานลง ทำให้พนักงานมีทัศนคติของพนักงานที่ดีต่อองค์กร ยึดหยัด และมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานหรือบริการในแต่ละส่วนงานตนเองเองรับผิดชอบต่อไป อย่างไรก็ตามหากทางองค์กรมีการพิจารณาถึงความชัดเจนในเรื่องของความชัดเจนในด้านกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และความชัดเจนในเรื่องของตัวชี้วัดความสำเร็จของงานเพิ่มมากขึ้นจะสามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานของพนักงานในองค์กรให้สูงขึ้นตลอดจนความผูกพันด้วยเช่นกัน

โรงแรมควรรักษาข้อได้เปรียบในเรื่องของการออกแบบลักษณะงานที่สามารถปฏิบัติงานโดยที่พนักงานต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์และทันเวลา ตลอดจนเรื่องของการกล่าวชมเชยของพนักงานโดยหัวหน้าเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อย่างไรก็ตามหากหัวหน้างานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการสอบถามในเรื่องของสภาพเป็นอยู่ทางครอบครัวหรือระยะเวลาในการเดินทางเพื่อปรับตารางการทำงานให้เกิดความยืดหยุ่นแก่พนักงานให้ได้เหมาะสมที่สุดจะสามารถเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นและจะส่งผลต่อด้านความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นตามลำดับ

เพราะฉะนั้นหากโรงแรมมีการพิจารณาในเรื่องของการผสมผสานระหว่างบรรยากาศในการทำงานและสิ่งที่สามารถสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในแต่ละส่วนที่เหมาะสมจะนำไปสู่การเพิ่มความผูกพันของพนักงานในองค์กรได้มากกว่าการที่องค์กรจะพิจารณาเพียงแต่เรื่องบรรยากาศหรือความพึงพอใจด้านใดด้านหนึ่ง

11.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรนำตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างของปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์กร และความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรไปทดสอบในโรงแรมอื่นๆ หรือบริบทอื่นๆ เพื่อทำการเปรียบเทียบในการหาความสอดคล้องและความแตกต่างของผลการศึกษา

12. กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากวิทยาลัยดุสิตธานี ขอขอบคุณคณะผู้บริหารวิทยาลัยดุสิตธานี และคณะผู้บริหารดุสิตธานีอินเตอร์เนชั่นแนลที่ให้การสนับสนุนที่ดีเสมอมา

13. เอกสารอ้างอิง

- Adenike, A. (2011). Organizational Climates as a Predictor of Employee Job Satisfaction: Evidence from Covenant University. **Business Intelligence Journal**, 151 – 165.
- Allen, D.K. (2003). Organizational climate and strategic change in higher education: Organizational insecurity. **Higher Education**, 46(1). 61–92.
- Asadi, F. (2015). Examine the Relationship Between Organizational Climate and Job Satisfaction Among Teachers of Education Department of Tehran, The City of Qods. **Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences**, 5(2). 3215-3224.
- Berry, L. M., & Morris, L. M. (2008). The Impact of Employee Engagement Factors and Job Satisfaction on Turnover Intent. **Institute of Education Sciences**, 1 – 8.
- Bhaesajsanguan, S. (2010). The Relationships among Organizational Climate, Job Satisfaction and Organizational Commitment in the Thai Telecommunication Industry. **E- leader Singapore journal**, 10, 1-15.
- Buapeng, P. (2011). **Factors Affecting Organizational Commitment of Employee of Daikin Industries Thailand.** Ltd. Department of Business Administration. Rajamangala University of Technology Thanyaburi.

- Chitthang, S. (2010). **Job Satisfaction and Organizational Commitment of Employees of CAT Telecom Public Company Limited of Headquarters**. Graduation School, Krirk University.
- Danish, Q. A., Draz, U., & Ali, Y. H. (2015). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan. **American Institute of Science**, 1(2). 102 – 109.
- Department of Tourism. (2016). **Travel Situation in December 2016**. Retrieved August 2, 2016 from <http://www.tourism.go.th>
- Deshwal, S. (2015). A study of job satisfaction in relation to employee engagement. **International Journal of Applied Research**, 1(9). 303-304.
- Dusit International. (2016). **About Us**. Retrieved May 14, 2016 from <https://www.dusit.com/about-us/>
- Dusit International. (2014). **CSR Report 2014**. Retrieved May 7, 2016 from <http://dte.listedcompany.com/csr.html>
- Ghanbari, S., & Eskandari, A. (2012). Organizational Climate, Job Motivation and Organizational Citizenship Behavior. **International Journal of Management Perspective**, 1(3). 1-14.
- Herzberg, F., Mausner, B. & Synderman, B. (1959). **The Motivation to Work**. John Wiley and Sons Inc., New York, NY.
- Hewitt, A. (2015). **Aon Hewitt's model of employee engagement**. Retrieved June 1, 2016 from <https://apac.aonhewitt.com/>
- Jyoti, J. (2013). Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model. **Journal of Business Theory and Practice**, 1(1).66 – 82.
- Kasikorn Research Center. (2015). **Bangkok International Travel Fair during the fourth quarter of 2005 Hotels and restaurants receive 18,000 million baht in cash**. Retrieved May 1, 2016 from <https://www.kasikornresearch.com/>
- Khumruang, P., & Tonghamchart. K. (2012). Factor Related to the Organizational Commitment of Teaching Staff in Rajabhat Universities. **Journal of the Association of Researchers**. 17(1). 90-101.
- Koch, T. C. (2013). **Organizational Climate and Its Effect On Job Engagement: Exploring The Mediating Effect of Employees Level of Job Satisfaction**. Graduation School, University of Cape Town.
- Lawler, E. (1983). **Satisfaction and behavior**. In R. Steers & L. Porter (Eds.), *Motivation and Work Behavior* (pp. 332-345). New York: McGraw-Hill.
- Litwin, G.H., & Stringer, R. A. (1968). **Motivation and Organizational Climate**. Boston:Harvard University Press.
- Long, D. (2000). Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management, **The Academy of Management Executive**, 14 (4). 113-28.
- Manning, M. L., Davidson, M., & Manning, R. L. (2005). Measuring Tourism and Hospitality Employee, Workplace, Perceptions. **International Journal of Hospitality Management**, 24(1). 75-90.
- Markos, S. and Sridevi, M.S. (2010) Employee Engagement The Key to Improving Performance. **International Journal of Business and Management**, 5, 89-96.
- Ministry of Tourism and Sport. (2014). **Tourism Authority of Thailand Act, 1979**. Retrieved May 1, 2016 from <http://www.mots.go.th/>
- Na- Nan, K., Panich, T., Thipnete, A., & Kulsingh, R. (2016). Influence of Job Characteristics, Organizational Climate, Job Satisfaction and Employee Engagement that Affect the Organizational Citizenship Behavior of Teachers in Thailand. **The Social Sciences**, 11. 4523-4533.
- Naksuk, V., & Kulapool, S. (2012). **Job Satisfaction of Personnel in Bureau of Health Administration Ministry of Public Health**. Graduation School, North Bangkok University.
- Nukul Ung Aree, S. (2012). **Job Satisfaction of Employee of Thai Airways International Public Company Limited in case of Employees of Thai Airways International Head Office**. Graduation School, University of the Thai Chamber of Commerce.

Pollsrillert, P. (2016). A Structural Equation Modeling of
Job Satisfaction Factors Affecting Employee
Engagement, Case Study of a State Enterprise.

Journal of the Humanities and Social

Sciences, Rajapruet University, 2(1), 56-67

Post Up News. (2016). **Thailand Tourism Forum 2016**.

Retrieved May 1, 2016 from

<http://th.postupnews.com/2016/01/thailand-tourism-forum-2016.html>