

แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับ 5 ดาวในประเทศไทย

Structural Equation Model Cause of Organization Citizen Behavioral of Officer in 5 Star Hotel in Thailand

กฤตพงษ์ พัชรภูญโญพงศ์¹ ดร.ธนสุวิทย์ ทับทิมรักรักษ์²

ดร.บัณฑิต พังนรินทร์³

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับตัวแปร ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจในงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารรวมทั้งพัฒนาและตรวจสอบความตรงของแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานในโรงแรมระดับ 5 ดาวในประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเครื่องมือคือ แบบสอบถามเป็นกลุ่มตัวอย่างพนักงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว จำนวน 389 คน โดยใช้สถิติอนุมานวิเคราะห์ด้วยเทคนิค SEM ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการ สัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ การสังเกตการณ์ทั่วไป และการสำรวจลักษณะทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันกับองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด ความพึงพอใจในงานภาวะพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตัวแปรเชิงสาเหตุทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรได้ร้อยละ 82 ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่ได้ส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรแต่ส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์กร

คำสำคัญ : พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร โรงแรมระดับ 5 ดาว ภาวะผู้นำผู้บริหาร ความผูกพันองค์กร

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประธานโครงการปริญญาตรีบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

Abstract

The research has its objective to study the variable classes such as organizational membership behavior, organizational tie, job satisfaction and executives' leadership as well as to develop and check the straightforwardness of the structural equation model cause of organization citizen behavioral of officers in 5 star hotels in Thailand. It is made in the form of quantitative and qualitative research. The tool used in the research is 389 questionnaires for the group of 5 star hotel personnel numbering 389 persons, using analytical implication statistics through SEM technique, collecting qualitative information by using profound interview and informal interview, general observation and physical and environmental survey. The information is analyzed by using content analysis. The result of the research found that the organizational tie was in the most level. The job satisfaction, organization citizen behavior and executives' leadership were in the much level and the developed model was in harmony with the distinctive information. All variables and causes could be commonly explained about the variation of organization citizen behavior up to 82% while the executives' leadership did not directly influential against the organization citizen behavior but indirectly influential through the job satisfaction and organizational tie.

Keywords : Organization citizen behavior, 5 star hotel, executives' leadership, organization tie.

ความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมโรงแรมเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวมีความสำคัญในการให้บริการด้านที่พักที่สะดวกสบาย มีความปลอดภัย และการที่พนักงานบริการของโรงแรมได้ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรี มีความเป็นมิตรแก่นักท่องเที่ยวที่นั่นนับได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จ เป็นปัจจัยหลักที่จะดึงดูดให้นักท่องเที่ยวกลับมาเที่ยวซ้ำที่ประเทศไทยอีกครั้ง (Organ, 1991; สถิตย์ นิยมญาติและ คณะ, 2546) ถึงแม้ในปี 2548 – 2549 ประเทศไทยจะประสบปัญหาสึนามิ และเหตุการณ์ความไม่สงบทางภาคใต้และประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มีการรณรงค์และส่งเสริมการท่องเที่ยวมากขึ้น ทำให้จำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศและนักท่องเที่ยวภายในประเทศมีการเปลี่ยนแปลงในทางบวก จากตัวเลขของการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย ปี 2551 พบว่าจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมีการเปลี่ยนแปลงที่ลดลงในปี 2548 เท่ากับ -1.51% และในปี 2549 เท่ากับ +20.01% แต่การเปลี่ยนแปลงทางรายได้เป็น +4.06% และจำนวนนักท่องเที่ยวภายในประเภทปี 2548 มีอัตรา

เพิ่มขึ้นเท่ากับ + 6.33% แต่ในปี 2549 มีอัตราการเพิ่มขึ้นเพียง +2.46% แต่การเปลี่ยนแปลงทางรายได้เป็น + 8.41% (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2551)

ในปัจจุบันการบริหารจัดการโรงแรมมีการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทั้งจากโรงแรมระดับเดียวกันหรือในโรงแรมระดับที่ต่ำกว่าต้องประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการแข่งขันด้านราคาต่ำ ซึ่งเป็นผลจากการที่อุตสาหกรรมท่องเที่ยวมีการแข่งขันอย่างรุนแรงโดยใช้การลดราคา และลดคุณภาพเป็นเครื่องมือสำคัญ ถึงแม้ว่าโรงแรมระดับ 5 ดาว จะมีโอกาสในการสร้างรายได้ที่สูงกว่า เนื่องจากมีจุดเด่นที่แตกต่างกว่าโรงแรมในระดับที่ต่ำกว่า ทั้งด้านสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ครบครัน ราคาที่สูงกว่า ความหรูหราสวยงามและทันสมัย เป็นต้น ทั้งนี้เป็นจุดเด่นที่สามารถดึงดูดใจผู้ใช้บริการให้เลือกใช้บริการได้ แต่ในทางกลับกันถ้าโรงแรมที่อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าสามารถพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพและบริการให้ดีขึ้น และใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันในราคาที่ต่ำกว่า เพื่อสร้างความได้เปรียบคู่แข่ง เนื่องจากการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้นนั่นเอง ซึ่งทำให้ผู้ใช้บริการจัดเลี้ยง

ในโรงแรม อาจเปลี่ยนใจไปเลือกใช้บริการจากโรงแรม เหล่านั้นได้ (อนุพันธ์ ก็พันธ์พานิช, 2546) โรงแรมห้า ดาวในปัจจุบันมุ่งเน้นให้ความสำคัญอย่างมากต่อ พฤติกรรมการแข่งขันที่ไม่ใช่ราคา ดังเช่นโรงแรมโอเรียน เต็ล กรุงเทพฯ ได้รับรางวัล Best Hotel จากความเยี่ย มยอดด้วยการบริการของพนักงาน และอาหารที่สร้าง ความประทับใจแก่แขก ผู้มาพัก ซึ่งจัดโดยนิตยสาร Destin Asian (การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, 2550) ทั้งนี้เนื่องจากลูกค้าที่มาใช้บริการโรงแรมห้าดาวยอม คาดหวังต่อการได้รับการบริการอย่างดี การที่ลูกค้าจะ ได้ รับการบริการที่ดีเยี่ยมย่อมต้องได้รับการปฏิบัติจาก พนักงานภายในโรงแรม ด้วยเหตุนี้โรงแรมต้องมีการ อบรม และฝึกทักษะให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อ ให้ปฏิบัติต่อลูกค้าเป็นอย่างดีเช่นเดียวกับการที่ลูกค้าไป ใช้บริการในห้องอาหารระดับหรูย่อมต้องคาดหวังจะ ได้ รับรสชาติของอาหารที่อร่อยและการจัดวางอย่าง สวยงาม รวมทั้งการดูแลเอาใจใส่ (Normann, 2000) กลยุทธ์สำคัญในการแข่งขันของโรงแรมระดับ 5 ดาว จึง อยู่ที่ความสามารถในการให้บริการลูกค้าอย่างประทับใจ ซึ่งจะต้องอาศัยกลไกการทำงานของพนักงานทุกคนที่จะ ต้องอุทิศกำลังกาย กำลังสติปัญญา ให้กับการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ มีความรักกับองค์กร พร้อมทั้งจะทำทุกอย่าง ให้กับองค์กรแม้ว่าบางภารกิจที่ทำเพื่อองค์กรจะไม่ใช้ บทบาทและหน้าที่หลักของตนเอง ไม่ได้รับผลตอบแทน ก็ตามก็ตาม ซึ่งพฤติกรรมการทำงานดังกล่าวสอดคล้อง กับแนวคิดของ Organ (1987,1991); Organ and Konovsky (1989); Organ and Ryan (1995) ที่เรีย กว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organization Citizen Behavioral, OCB) หากธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว สามารถบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีคุณลักษณะดัง กล่าวได้ก็จะส่งผลทำให้เป็นผู้นำในธุรกิจได้ นำมาซึ่ง ความเจริญทางเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ ด้วย เหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาแบบ จำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรม การ เป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจ โรงแรมระดับ 5 ดาว ในประเทศไทย ในครั้งนี้เพื่อที่จะ ได้นำข้อสารสนเทศจากผลการวิจัยไปใช้เป็นส่วนหนึ่ง ใน การพัฒนาธุรกิจให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน และ สามารถแข่งขันกับตลาดโลกได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับตัวแปรในแบบจำลอง สมการโครงสร้าง ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกของ องค์กร ความผูกพันกับองค์กร ความพึงพอใจในงาน และ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของ แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรม การเป็นสมาชิกขององค์กร

สมมติฐานการวิจัย

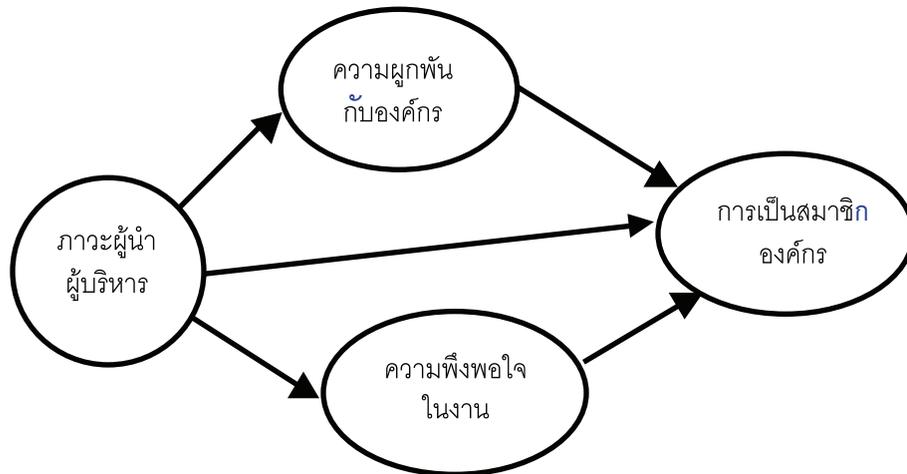
1. แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความกลมกลืน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเส้นทางความสัมพันธ์เชิง โครงสร้างที่กำหนดเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้
 - 1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ส่งอิทธิพล ทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และส่ง อิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงาน และความ ผูกพันกับองค์กร
 - 1.2 ความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทาง ตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร
 - 1.3 ความผูกพันกับองค์กรส่งอิทธิพลทาง ตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิง สาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของ พนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับห้าดาวใน ประเทศไทย มีพื้นฐานแนวคิดมาจากแนวคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร โดย เฉพาะการนำแนวคิดของ Organ (1987); Organ and Konovsky (1989); และ Organ and Ryan (1995) ซึ่ง ได้เสนอในลักษณะที่ใกล้เคียงกันว่า พฤติกรรมการเป็น สมาชิกขององค์กรเป็นการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของ สมาชิกในองค์กรในทางบวกต่อองค์กร ซึ่งเป็นพฤติกรรม ที่อยู่นอกเหนือจากบทบาทและหน้าที่หลักของตนเอง มี สาเหตุมาจากปัจจัยที่สำคัญคือ การที่ได้รับการกระตุ้น จากผู้บริหารที่เหมาะสม เพราะว่าพฤติกรรมของผู้ บริหารหรือภาวะผู้นำของผู้บริหารย่อมจะส่งผลสำคัญต่อ

พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจได้จากการทำงาน ซึ่งส่งผ่านไปยังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัยสามารถแสดงเป็นแผนภาพประกอบ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ความผูกพันกับองค์กร

จะเห็นได้ว่าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานในองค์กรสมัย โดยสรุปแล้ว มีเนื้อหาในทิศทางเดียวกันคือ เป็นเรื่องของความรู้สึก และพฤติกรรมที่มีต่อองค์กรในด้านความศรัทธาอย่างแนบแน่น ความไว้วางใจกับองค์กร ความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับองค์กรในระยะยาว การยอมรับอย่างแท้จริงในวัฒนธรรมและค่านิยมร่วมขององค์กร เมื่อทำการตรวจสอบถึงโครงสร้างของตัวแปรพบว่า มีผู้เสนอไว้อย่างหลากหลาย แต่อย่างไรก็ตามการนำไปใช้ในการศึกษาแต่ละองค์กรจะต้องมีการปรับแนวคิดและทฤษฎีให้สอดคล้องกับบริบทที่ทำการศึกษา การศึกษาครั้งนี้ได้นำแนวคิดของ Mowday, Steers, and Porter (1982) ที่ได้เสนออย่างกว้าง ๆ ว่าความผูกพันกับองค์กรมี 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความผูกพันเชิงพฤติกรรม และความผูกพันเชิงทัศนคติ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

จะเห็นได้ว่าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานในองค์กรสมัยใหม่มาก และได้รับความนิยมในการศึกษาตัวแปรดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าในเชิงโครงสร้างของ

ตัวแปรแล้ว จะพบว่านักวิชาการหลายท่านได้ให้ข้อเสนอแนะในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป และมีรูปแบบของภาวะผู้นำที่เฉพาะด้านออกไป เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นต้น การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาในบริบทโรงเรียนระดับห้าดาวในประเทศไทย เมื่อพิจารณารายละเอียดในบริบทแล้วพบว่าภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการศึกษา และมีโอกาสที่จะดำเนินการเก็บข้อมูลได้จริง คือ ภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติ (Transactional Leadership) การวิจัยครั้งนี้ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Normann (2000) และได้บูรณาการกับบริบทของการปฏิบัติงานในโรงเรียนระดับ 5 ดาว **พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร**

จะเห็นได้ว่าได้มีข้อเสนอแนะในเชิงทฤษฎีที่ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร Mclean and Wetherbe (2001) ได้ให้ข้อเสนอว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีอยู่หลากหลายตัวแปร อย่างน้อยที่สังเคราะห์พบว่า มีมากกว่า 48 ตัวแปร การที่นักวิจัยรุ่นใหม่จะทำการศึกษาคควรจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรที่จะทำการศึกษาคเป็นสำคัญจากการ

สังเคราะห์แนวคิดของ Organ (1987); Organ and Konovsky (1989); และ Organ and Ryan (1995) ซึ่งเป็นนักวิชาการกลุ่มแรกที่เริ่มทำการศึกษาระบุประกอบกับการศึกษาบริบทของการทำงานในโรงแรมระดับห้าดาว มีข้อสรุปเชิงทฤษฎีคล้ายกันว่า การเป็นต้นแบบของหัวหน้างานเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุด เพราะว่าหน้าที่พนักงานทั่วไปจะแสดงออกซึ่งความรัก และความภักดีต่อองค์กรนั้น อย่างน้อยที่สุดจะต้องเห็นตัวแบบจากหัวหน้างานในการเสียสละ พุ่มเทในการทำงานโดยเฉพาะหัวหน้างานที่มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม ก็จะยังสามารถแสดงการใช้อำนาจ อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงานก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่ไม่ควรจะเลย เพราะว่า ถึงแม้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรจะแสดงออกมาในเชิงพฤติกรรม และวัดได้ในเชิงปริมาณได้ แต่ก็มีความเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะทางจิตใจของบุคคลมากพอสมควร เพราะแรงขับของพฤติกรรมเกิดจากรู้สึกเชิงบวกที่มีต่อองค์กร ในการวิจัยครั้งนี้จึงได้ทำการศึกษาถึงตัวแปรเชิงสาเหตุ 3 ตัวแปรหลักด้วยกัน ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความผูกพันกับองค์กร และความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน

จะเห็นได้ว่าเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานในองค์กรสมัยใหม่มาก และได้รับความนิยมในการศึกษาตัวแปรดังกล่าวมาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ ถึงแม้ว่าในเชิงโครงสร้างของตัวแปรแล้ว จะพบว่านักวิชาการหลายท่านได้ให้ข้อเสนอแนะในลักษณะที่ต่างกันไป Smith, Kendall and Hulin (1969) ให้ข้อเสนอแนะว่าในความหลากหลายดังกล่าวสามารถสรุปได้เพียงแค่ 2 องค์ประกอบหลัก คือความพึงพอใจภายใน ซึ่งเป็นความพึงพอใจที่เกิดขึ้นเพราะแรงผลักดันภายในของพนักงานเอง เช่น ความรู้สึกสุขใจในการทำงานการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี และความพึงพอใจภายนอกงาน ซึ่งเป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการโดยเฉพาะด้านผลตอบแทนที่ได้รับจากการทุ่มเทศักยภาพในการทำงานของตนเองเพื่อองค์กร ดังนั้นไม่ว่าจะใช้แนวคิดในการศึกษาของนักวิชาการท่านใดมาใช้ในการศึกษาก็จะพบว่าแท้ที่จริงแล้วมีเพียงแค่ 2 มิติเพียงเท่านั้น การ

วิจัยครั้งนี้ ก็เช่นเดียวกัน ในการวัดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับห้าดาว จำแนกโครงสร้างออกเป็น 2 องค์ประกอบ คือความพึงพอใจภายใน และความพึงพอใจภายนอกงาน และได้บูรณาการกับบริบทของการปฏิบัติงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว สามารถกำหนดเป็นนิยามเชิงโครงสร้างของการวิจัยในครั้งนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ได้นำเทคนิคการวิจัยแบบการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model, SEM) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการวิจัยแบบย้อนรอยหาสาเหตุ ความสัมพันธ์ (Casual Relation Research) มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงของแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรม การเป็นสมาชิกขององค์กรของบุคลากรในธุรกิจโรงแรมห้าดาวในประเทศไทย ได้แบ่งกระบวนการทำวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 การพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง โดยใช้แนวคิดของ Organ (1987); Organ and Konovsky (1989) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งเป็นคุณลักษณะของพฤติกรรมพนักงานที่แสดงออกต่อองค์กร นอกเหนือไปจากการปฏิบัติงานตามบทบาทและหน้าที่ หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่อยู่ นอกโครงสร้างการทำงาน เป็นเรื่องของ การแสดง ความภักดีต่อองค์กร ในฐานะที่พนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จนกระทั่งเกิดความรู้สึกว่าจะองค์กรที่ได้ทำงานอยู่นี้ มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของตนเองในฐานะ “แหล่งรายได้หลัก” พยายามที่จะพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างตรงตามวัตถุประสงค์หลักของโรงแรม ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรจึงเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือ หรือสูงกว่าพฤติกรรมการทำงาน ดังนั้น จึงไม่สามารถที่จะเกิดขึ้นได้ด้วยการใช้อำนาจบังคับบัญชาจะเกิดขึ้นจากความสมัครใจของพนักงานที่เกิดจากแรงขับภายในของพนักงาน ที่มีความรู้สึกต่อองค์กรนั้น ๆ ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วมักจะพบว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ตรงกับความรู้ ความสามารถของตนเอง และได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค้ำกับ

ความสามารถ และศักยภาพในการทำงานของตนเอง จึงมักเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่สูงกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ตรงข้ามกับจริต (Trait) ของตนเองเป็นหลัก ประกอบกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ทำการศึกษแต่ละตัว ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อมั่น ระหว่าง .838 - .989 จากพนักงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว จำนวน 389 คน จำนวน 39 แห่ง ดำเนินการตรวจสอบความตรงของแบบจำลองด้วยเทคนิค SEM แล้วทำการตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลว่ามีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้หรือไม่

ระยะที่ 2 ดำเนินการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Colection) หลังจากที่ได้ทราบถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงปริมาณ ซึ่งได้บอกถึงสภาพการณ์ปัจจุบันของตัวแปรที่ทำการศึกษา และแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อนำข้อมูลมาประกอบสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ด้วยเทคนิค 1.การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) จากพนักงานของโรงแรมระดับ 5 ดาว ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นพนักงานดีเด่น จากรางวัลที่ได้รับและการประเมินของหัวหน้างาน จำนวน 8 ท่านที่เป็นพนักงานดีเด่น โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง 2. การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (Informal Interview) โดยมีแบบสัมภาษณ์หรือคำถามสั่งโครงสร้าง 3. การสังเกตการณ์ทั่วไป (General Observation) และ 4. การสำรวจลักษณะทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม (Ecological Mapping) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ช่วงระยะเวลาระหว่างที่ไปสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อพบปะพูดคุยกับพนักงานโรงแรมห้าดาว โดยมีรายละเอียดคือ ในวันที่จะต้องไปสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มเป้าหมายสำคัญ ทั้ง 20 คน จาก 5 โรงแรม ผู้วิจัยได้เปิดห้องพักโรงแรมเป็นเวลา 3 วัน 2 คืน แล้วนำข้อมูลที่ได้จากเทคนิควิธีการเชิงคุณภาพทั้งหมดมาทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยเทคนิคการตรวจสอบความเป็นไตรภาค (Triangulation) และร่วมทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 53.50 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 29.60 มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 65.60 มีรายได้ต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 – 30,000 บาท จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 66.30 และทำงานอยู่ในโรงแรมห้าดาวในภาคกลาง จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 47.30

2. ตัวแปรที่ทำการศึกษส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมาก มีเพียงตัวแปรความผูกพันกับองค์กร ที่อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของค่าเฉลี่ยพบว่า ตัวแปรความผูกพันกับองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 4.24 รองลงมาคือ ตัวแปรความพึงพอใจในงาน ตัวแปรพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89, 3.84 และ 3.83 ตามลำดับ

3. แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติเกณฑ์ ดังนี้ $\chi^2 = 32.47$, $df = 22$, $P\text{-value} = 0.06967$, $\chi^2/df = 1.475$, $RMSEA = 0.035$, $RMR = 0.0058$; $CFI = 1.00$; $AGFI = 0.96$; $GFI = 0.99$ และ $CN = 491.49$ เส้นทางความสัมพันธ์ของตัวแปรแฝงในแบบจำลองตามสมมติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

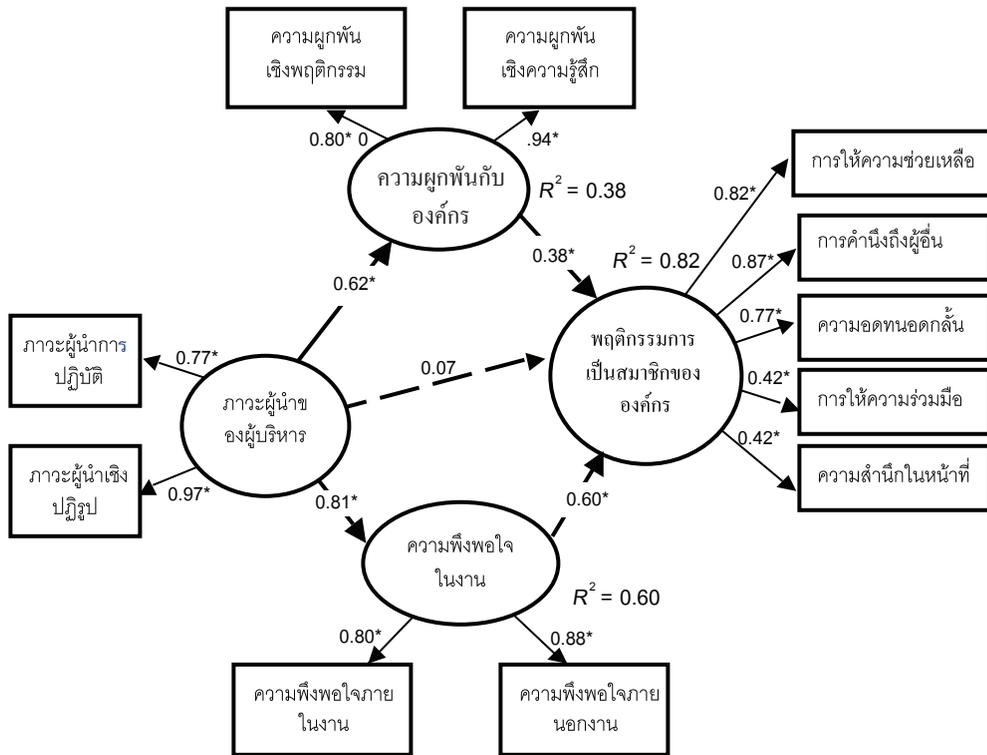
3.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ไม่ได้ส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร แต่ส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กร ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.69 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยบางส่วน

3.2 ความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

3.3 ความผูกพันกับองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

ที่ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.38 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ผลการตรวจสอบความตรงของแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุของพฤติกรรมความเป็น

สมาชิกขององค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว ในประเทศไทย สามารถแสดงภาพประกอบ 2 และตาราง 1 ดังนี้



---> คือ เส้นทางของค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

* คือ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาพ 2 ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลองสมการโครงสร้างปรับแก้ (Adjust Model)

ตาราง 1

แสดงการประมาณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลโดยรวมของตัวแปรแฝงในแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Model) แสดงเป็นคะแนนมาตรฐาน (Standardize Score)

(n = 389)

ตัวแปรตาม	R ²	ความสัมพัทธ์	ตัวแปรอิสระ		
			ภาวะผู้นำผู้นำของผู้บริหาร	ความพึงพอใจในงาน	ความผูกพันกับองค์กร
พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร	0.82	ทางตรง	0.07	0.60*	0.38*
		ทางอ้อม	0.69*	-	-
		โดยรวม	0.77*	0.60*	0.38*
ความพึงพอใจในงาน	0.60	ทางตรง	0.81*	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-
		โดยรวม	0.81*	-	-
ความผูกพันกับองค์กร	0.38	ทางตรง	0.62*	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-
		โดยรวม	0.62*	-	-

Chi-Square= 32.47, df =22, P-value=0.06967, Chi-Square/ df = 1.475 , RMSEA=0.035, RMR = 0.0058 :

CFI = 1.00 ; AGFI = 0.96 : GFI = 0.99 และ CN = 491.49

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสามารถสนับสนุนผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่ได้ส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร แต่ส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กร เป็นเพราะว่าการใช้อำนาจตามโครงสร้างการบังคับบัญชา เช่น การให้คุณให้โทษแก่พนักงาน การหักเงินเดือน/รายได้ การไล่ออก เป็นต้น ไม่สามารถที่จะซื้อใจพนักงานได้จนกระทั่งทำให้เกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร แต่ในทางตรงกันข้ามการใช้อำนาจที่มากจนเกินไป อาจส่งผลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกกดดันเครียดจากการทำงานได้ แต่การแสดงภาวะผู้นำของผู้บริหาร หรือการใช้อำนาจตามโครงสร้างการทำงานนั้นจะส่งผลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันกับองค์กรได้ดีกว่า และให้ตัวแปรดังกล่าวส่งผลต่อไปยังพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร

2. ความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นเพราะว่า การได้รับผลตอบแทนอย่างเป็นธรรมกับความสามารถที่ได้ทุ่มเทลงไป การมีความภาคภูมิใจกับงานที่ทำจะส่งผลทำให้พนักงานเกิดความรักและศรัทธากับหน่วยงานได้เป็นอย่างดี และต้องการที่จะรักษาสภาพความพอใจที่เป็นอยู่นั้นไว้ จึงเป็นส่วนสำคัญทำให้เกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร

3. ความผูกพันกับองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นเพราะว่า การที่พนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร หากองค์กรประสบความสำเร็จตนเองก็จะประสบความสำเร็จตามไปด้วย ความผูกพันที่มีกับองค์กรดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันให้พนักงานเกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการสำรวจสภาพการณ์ปัจจุบันของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรม 5 ดาว ทั่วประเทศไทย พบว่า แผลความหมายอยู่ในระดับมาก โรงแรมระดับ 5 ดาว เป็นโรงแรมที่มีมาตรฐานอยู่ในระดับเครือข่ายสากลซึ่งมีตัวชี้วัดที่สำคัญคือ การมีสมรรถนะในการบริการที่ดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงแรมในระดับอื่น ๆ หากมองเพียงแค่ประเด็นดังกล่าวอาจจะเห็นได้ว่า การมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรไม่มีความจำเป็นต่อความสำเร็จต่อการทำงานขององค์กรการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เห็นเด่นชัดหนึ่งของพนักงานในโรงแรม 5 ดาว ในประเทศไทยก็คือ การให้ความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และการคำนึงถึงผู้อื่น อาจจะเป็นเพราะว่า เป็นส่วนหนึ่งของคุณลักษณะนิสัยของคนไทย เมืองพุทธ ที่เชื่อในเรื่องบาปกรรม และถูกสั่งสมมาว่า การเป็นชาวพุทธจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเท่าที่จะทำได้ จึงส่งผลทำให้เมื่อปฏิบัติงานแล้วคุณลักษณะนิสัยดังกล่าวจึงแสดงผ่านออกมาปะปนกับพฤติกรรมการทำงานด้วย แต่ตัวชี้วัดที่พบน้อยที่สุดก็คือ การสำนึกในหน้าที่ตามแนวคิดของ กฤติน มหพันธ์ (2546) อธิบายว่า สังคมไทยไม่ได้สั่งสอน หรืออบรมให้คนไทยมีความรับผิดชอบในหน้าที่ แบบเดียว แต่โครงสร้างสังคมไทยสอนให้ทำงานร่วมกันโดยไม่แบ่งแยก ดังเช่น การทำนา เป็นต้น ที่ไม่ได้ มีการแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนว่าใครจะต้องทำงานในบทบาทไหน ผู้วิจัยจึงวิเคราะห์ว่า ตามแนวคิดดังกล่าว จึงน่าจะส่งผลทำให้พนักงานของโรงแรมระดับ 5 ดาวในประเทศไทย ยังคงมีตัวชี้วัดด้านสำนึกในหน้าที่ อยู่ในระดับน้อยที่สุด กว่าตัวชี้วัดอื่น ๆ ของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร

ผลการสำรวจสภาพการณ์ปัจจุบันของภาวะผู้นำของผู้บริหาร การสำรวจครั้งนี้ไม่ได้ทำการวัดจากพนักงานระดับผู้บริหารโดยตรง และวัดตามการรับรู้ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว ทั่วประเทศไทย พบว่า แผลความหมายอยู่ในระดับมาก ตัวชี้วัดภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงแรมระดับ 5 ดาว ที่ใช้วัดตามการรับรู้ของพนักงาน คือ ภาวะผู้นำการปฏิบัติ และภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ผลการสำรวจพบว่า พนักงานรับรู้ว่าคุณบริหารมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูปในระดับมากที่สุด ส่วนหนึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการบริหารงานเชิงนโยบาย

ของผู้บริหารโรงแรมที่พยายามจะนำธุรกิจเข้าสู่กระบวนการปรับตัวให้เข้ากับบริบทการแข่งขัน การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ ทำให้พบว่า ผู้บริหารของโรงแรมระดับ 5 ดาว ส่วนใหญ่นั้น มีวิสัยทัศน์ที่คล้ายกันอยู่ประการหนึ่งก็คือ จะต้องนำพาโรงแรมให้อยู่รอดในภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวนดังกล่าว สิ่งสำคัญที่มุ่งเน้น คือการพัฒนาประสิทธิภาพ หรือศักยภาพในการทำงานของพนักงานให้อยู่ในระดับสูงตลอดเวลา ด้วยการนำเทคนิคการประเมินผลการทำงานที่หลากหลายเข้ามาใช้ และเทคนิคการฝึกอบรมให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา การจัดการจัดการความรู้ในองค์กร ซึ่งการแสดงผลพฤติกรรมการทำงานดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป ตามการรับรู้ของพนักงานอยู่ในระดับสูง

ผลการสำรวจสภาพการณ์ปัจจุบันของความพึงพอใจในงานเป็นการตรวจสอบถึงความสุขในการทำงาน ความพอใจที่ได้ทำงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว ทั่วประเทศไทย พบว่า แผลความหมายอยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว มีมิติที่จะต้องทำการวิเคราะห์ที่หลากหลาย โดยเฉพาะในมิติภายในที่ผลการสำรวจพบว่า พนักงานมีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นเป็นงานน่าสนใจ ทำทหายความสามารถมาก โดยเฉพาะความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ และจิตวิทยาการให้บริการแก่ลูกค้าที่มีความหลากหลาย สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ที่พบเช่นเดียวกันว่า ความหลากหลายของการทำงาน ความน่าสนใจในการทำงาน เป็นความพึงพอใจของพนักงาน และสิ่งสำคัญที่สุดอีกประการหนึ่งที่สามารถบ่งบอกถึงความพึงพอใจในงานของพนักงาน คือ ค่าตอบแทนที่ได้ในจำนวนที่เหมาะสมกับความสามารถ ซึ่งในโรงแรมระดับ 5 ดาว เป็นที่รับรู้กันในกลุ่มพนักงานทั่วไปว่า “ ทิป” จากลูกค้า โดยเฉพาะลูกค้าชาวต่างชาติจะได้สูงมาก และ ยิ่งเป็นช่วงฤดูการท่องเที่ยวด้วยแล้ว รายได้จาก “ทิป” บางเดือนอาจจะสูงกว่าเงินเดือน รายได้จำนวนที่เหมาะสม และจูงใจดังกล่าว ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานได้เป็นอย่างดี และยังสามารถนับได้ว่าเป็นปัจจัยจูงใจที่ทำให้คนทั่วไปต้องการเข้ามาประกอบอาชีพในธุรกิจโรงแรม (Plog, 2005)

ผลการสำรวจสภาพการณ์ปัจจุบันของความผูกพันกับองค์กร เป็นการตรวจสอบถึงความรู้สึกของ

พนักงานในด้านความเป็นพวกเดียวกัน การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการยอมรับว่าองค์กรมีความสำคัญกับตนเองและตนเองก็มีความสำคัญกับองค์กร ตามการรับรู้ของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว ทั่วประเทศไทย พบว่า แปลความหมายอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) พบว่า พนักงานที่เข้ามาทำงานส่วนใหญ่จะอยู่ในวัยหนุ่มสาว ต้องการที่จะสร้างตัวจากการทำงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว ในความรู้สึกของคนรุ่นใหม่ นั้น มองว่าเป็นองค์กรขนาดใหญ่ เป็นภารกิจที่มีความสำคัญต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ เพราะว่าในแต่ละปีประเทศไทยสามารถทำเงินได้จากธุรกิจโรงแรมจำนวนมหาศาล และโรงแรมระดับ 5 ดาว ก็ถือว่าเป็นโรงแรมที่ดีที่สุด (อารยา วรณประเสริฐ, 2542) ความสำคัญดังกล่าว ประกอบกับความจำเป็นทางด้านเศรษฐกิจ จึงทำให้พนักงานส่วนใหญ่รับรู้ถึงคุณค่าในการทำงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว มีความผูกพันกับองค์กรในระดับมากที่สุด

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การที่จะพัฒนาแบบจำลองเชิงเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงแรมระดับ 5 ดาว ในประเทศไทย โดยพัฒนามาจากพื้นฐานทางแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการนำแนวคิดของ Organ (1987); Organ and Konovsky (1989); และ Organ and Ryan (1995) เป็นสำคัญมาใช้ในการพัฒนาแบบจำลองเชิงทฤษฎี แล้วทำการตรวจสอบความตรงของแบบจำลองด้วยการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูล เชิงประจักษ์ ด้วยโปรแกรม SEM ผลการตรวจสอบพบว่า แบบจำลองตามทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติเกณฑ์ ได้แก่ Chi-Square=32.47, df=22, P-value=0.06967, Chi-Square/df =1.475, RMSEA=0.035, RMR=0.0058;CFI=1.00; AGFI=0.96; GFI=0.99 และCN=491.49 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของแบบจำลองดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการอธิบายสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรจากแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัย

ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่ได้ส่งอิทธิพลทางตรง

ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร แต่ส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในงาน และความผูกพันกับองค์กร สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยบางส่วน การที่ภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่ได้ส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าเป็น เพราะพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรไม่ได้เกิดขึ้นจากการให้รางวัลอย่างเป็นทางการจากการองค์กร หรือการบังคับบัญชาโดยตรงจากผู้บริหาร แต่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองของสมาชิกที่เต็มใจจะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เกินกว่าบทบาทที่ตนเองรับผิดชอบ เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหาเกี่ยวกับงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ไม่บ่นหรือต่อว่าปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ มีความสุภาพกับเพื่อนร่วมงาน, เมื่ออยู่นอกบริษัทก็จะพูดถึงบริษัทแต่ในแง่บวก และที่สำคัญหากพนักงานมีความล้มเหลวในการปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีจะไม่เป็นสาเหตุที่ทำให้เขาถูกลงโทษ (Schnake & Dumler, 1997; Organ & Konovsky, 1989) การเกิดขึ้นของพฤติกรรมดังกล่าว เป็นเรื่องของความสมัครใจของพนักงานเท่านั้น หรืออาจจะกล่าวได้ว่า เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกจากแรงขับภายใน เพราะว่ามีความรู้สึกเชิงบวกกับองค์กรที่ได้ปฏิบัติงานอยู่ โดยส่วนใหญ่แล้วพฤติกรรมดังกล่าวจะเกิดขึ้นจากการที่พนักงานมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และองค์กรมีความสำคัญกับการดำรงชีพของตนเองในฐานะเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญ สอดคล้องกับแนวคิดของ Podsakoff, Aheame and Mackenzie (1997) ที่ได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมซึ่งอธิบายว่า การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ไม่ได้มีสาเหตุหลักมาจากการผลักดันในเชิงนโยบายขององค์กร หรือผลตอบแทนที่ได้รับเป็นจำนวนมาก หรือเป็นเพราะว่าผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการบังคับลูกน้อง แต่เกิดขึ้นจากความสมัครใจของผู้บังคับบัญชา เพราะเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดี สามารถใช้อำนาจในการโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ก็จะสามารถส่งผลทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ได้เพียงเท่านั้น แต่ไม่สามารถที่จะส่งผลทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรได้

ความพึงพอใจในงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย จากการตรวจสอบข้อมูลเชิงคุณภาพได้ข้อมูลมายืนยันข้างต้นได้ว่า บริบทการทำงานของโรงแรมมักจะพบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นคนกลุ่มวัยหนุ่มสาว ที่มีความต้องการเจริญก้าวหน้าในอาชีพ และมีรายได้ที่มั่นคง ซึ่งการทำงานในโรงแรมระดับ 5 ดาวสามารถที่จะตอบสนองความต้องการ ขั้นพื้นฐานดังกล่าวได้ ทั้งในเรื่องของรายได้ที่เหมาะสม โดยเฉพาะรายได้จาก “ทิป” ความก้าวหน้าในอาชีพ การงาน จึงส่งผลสำคัญทำให้พนักงานมีความรักในอาชีพของตนเอง เกิดสำนึกในหน้าที่ของตนเอง เกิดความรู้สึกรักหวงแหนในอาชีพและยังไม่อยากจะทำออกจากอาชีพนี้ไปในปัจจุบัน โดยพยายามที่จะแสดงบทบาทที่อยู่นอกเหนือจากหน้าที่หลักตามโครงสร้างของตนเองเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา และเป็นการสร้างจุดเด่นของตนเองให้อยู่ในสายตาของผู้บริหาร

ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรขึ้น ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Yoon and Suh (2003) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ในกลุ่มเอเยนต์การท่องเที่ยวในประเทศเกาหลีใต้ ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานเพิ่มมากขึ้นก็จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เพิ่มมากขึ้นตามไปด้วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Bolon (1997) ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ในกลุ่มพยาบาลและบุคลากรในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ ในเขตตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา จำนวนทั้งสิ้น 202 คน ผลการวิจัยพบเช่นเดียวกันว่า การที่พยาบาลและบุคลากรในโรงพยาบาลขนาดใหญ่มีความพึงพอใจในงานที่เพิ่มขึ้นก็จะส่งผลทำให้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นเช่นเดียวกัน

ความผูกพันกับองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย สอดคล้องกับผลการวิจัยเชิงคุณภาพที่พบว่า มีความคล้ายคลึงกันเป็นอย่างมากระหว่างความผูกพันกับองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกของ

องค์กร เพราะว่าในรายละเอียดของตัวชี้วัดมีความคล้ายกันอยู่ในระดับหนึ่ง ก็คือ ความจงรักภักดีต่อองค์กร แต่สิ่งที่แตกต่างออกไปก็คือ ความสำนึกในหน้าที่ ซึ่งจะเบี่ยงเบนไปจากของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งความคล้ายคลึงกันในเชิงพฤติกรรมดังกล่าว จึงส่งผลสำคัญทำให้พนักงานที่มีความผูกพันกับองค์กร มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ปรากฏการณ์ดังกล่าว สามารถอธิบายตามทฤษฎีดั้งเดิม (Classic Theory) ของ Hrebiniak and Alutto (1972) ซึ่งได้เสนอแนวคิดเชิงการแลกเปลี่ยน หรือเรียกว่า reward-cost notation เป็นแนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (side-bet) เพราะฉะนั้นถ้าเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไป ก็จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่าการผูกพันไว้ จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือก ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลา

ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับ ผลการวิจัยของ Morrison (1994); Munene (1995) และ Schappe (1998) ที่ค้นพบว่า ความผูกพันกับองค์กรของพนักงานเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุที่สามารถนำมาใช้ทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลลัพธ์ของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรสามารถใช้ในการคาดคะเนพฤติกรรมของพนักงานทั้งหลายที่มีต่อองค์กรได้ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ Organ (1987) ที่พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ และการปรับตัวของแต่ละองค์กรที่แตกต่างกันไป ซึ่งการที่พนักงานจะเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้นั้น มาจากหลายปัจจัย หนึ่งในนั้นก็คือ ความผูกพันกับองค์กร เป็นผลทำให้พนักงานเกิดการอุทิศเวลา ทุ่มความสามารถในการทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ ส่วนผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นต่อบุคลากร ด้วยการชี้แจงถึงความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ไม่ว่าจะภาวะเบี่ยงเบนขององค์กรในการสนับสนุน และให้โอกาสความก้าวหน้าแก่พนักงานในด้านต่าง ๆ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเดินทางไปศึกษาดูงาน การลาศึกษาต่อ และ การมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน รวมทั้งพนักงานจะมีความเชื่อ และ

ยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยการตรวจสอบแบบจำลองการวัดความผูกพันกับองค์กร พบว่า ตัวชี้วัดความผูกพันเชิงความรู้สึก สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงความผูกพันกับองค์กรได้มากที่สุด ดังนั้น ในกระบวนการสร้างความผูกพันกับองค์กรของพนักงานจึงควรที่จะเน้นทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ศรัทธาองค์กร และเชื่อว่า องค์กรที่ได้ทำงานอยู่นั้นเป็นองค์กรที่ดีที่สุด อาจจะทำในลักษณะของการฝึกอบรม การสอดแทรกเรื่องความผูกพันภายในระหว่างการประชุมทั่วไปหรือการประชุมประจำปี และการจัดการความรู้ในองค์กร

ข้อเสนอแนะ:

1. ควรที่จะให้ความสำคัญกับความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อโรงแรมการทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงแรมด้วยการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการเชิงนโยบายของโรงแรมร่วมด้วย

2. ผู้บริหารระดับสูงของโรงแรมหรือในระดับนโยบาย ควรที่จะทำการฝึกอบรมพนักงานระดับหัวหน้า

ให้มีภาวะผู้นำที่เหมาะสมมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นการฝึกภาวะผู้นำการปฏิบัติกับผู้นำเชิงปฏิรูป ตลอดจนการฝึกฝนให้เป็นต้นแบบของการเป็นสมาชิกขององค์กรเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับเอาไว้เป็นแบบ

3. ผู้บริหารระดับนโยบายต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลให้มากที่สุด การสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานได้ดีที่สุดตามข้อค้นพบคือ การให้เกิดริติในการทำงานซึ่งกันและกัน และการให้ค่าตอบแทนในการทำงานที่เหมาะสม โดยเฉพาะระบบการบริหารจัดการ “ทิป” ซึ่งพนักงานทุกคนจะต้องได้รับอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ และความพึงพอใจในงาน

4. ควรจะให้ความสำคัญกับการฝึกฝนให้พนักงานเป็นผู้ที่มีความคำนึงถึงผู้อื่นให้มากที่สุด โดยพยายามผลักดันให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสได้ทำงานร่วมกัน เพื่อที่จะได้เห็นปัญหาและอุปสรรคของเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนชี้ให้เห็นว่า ความล้มเหลวของพนักงานทุกคนล้วนเป็นความล้มเหลวขององค์กรด้วยเช่นเดียวกัน

เอกสารอ้างอิง

- ภฤติน มหพันธ์. (2546). *โครงสร้างและพฤติกรรมของอุตสาหกรรมโรงแรมกลุ่ม 1 เขต กรุงเทพมหานคร*. วิทยาลัยเศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2551). *สถิตินักท่องเที่ยว*. ค้นเมื่อ 5 มกราคม, 2551, จาก http://www2.tat.or.th/stat/web/static_index.php.
- การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. (2550). ค้นเมื่อ 21 กุมภาพันธ์, 2550, จาก <http://www.tat.or.th/pr>.
- สถิตย์ นิยมญาติ และคณะ. (2546). *โครงการ “คุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านการท่องเที่ยว ที่ประสบความสำเร็จ”*. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- อารยา วรณประเสริฐ. (2542). *ภาพลักษณ์ประเทศไทยในสายตานักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศ*. ปริญญาโท ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุพันธ์ กิจพันธ์พานิช. (2546). *รวมความรู้เกี่ยวกับงานโรงแรม = The Hotel*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ฮิวแมน เฮอริเทจ
- Bolon, D. S. (1997), “Organizational citizenship behavior among hospital employees: A multidimensional analysis involving job satisfaction and organizational commitment,” *Hospital & Health Services Administration*, 42(2), 221-241.
- Hrebiniak, L.G. & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*.17(4), 555-573.
- The importance of the employee’s perspective. *Academy of Management Journal*. 37(6), 1543-1567.

- Mowday, R., Steers, R. M., & Porter, L. (1982). *Employee organization. linkage : The psychology of commitment. absenteeism and turnover*. New York: Academy Press.
- Munene, J. C. (1995). Not-on-seat: An investigation of some correlated of organizational citizenship behavior in Nigeria. *Applied Psychology: An International Review*, 44(2), 111-122.
- Normann, R. A. (2000). *Service management: Strategy and leadership in service business* (3rd ed.). Chichester: Wiley & Sons.
- Organ, D. W. (1991). *The applied psychology of work behavior. A book of reading*. (4 th ed.). Boston, R.R. Donnelley & Sons.
- Organ, D.W. (1987). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Massachusetts: Lexington.
- Organ, D. W. & Konovsky, M. (1989). "Cognitive versus affective determinates of organizational citizenship behavior". *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164.
- Organ, D. W. & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*. 48(4)(Winter), 775-802.
- Plog, S.C. (2005). Starbucks: More than a cup of coffee. *Cornell hotel and restaurant Administration Quarterly*. 46(2), 284-288.
- Podsakoff, P. M., Aheame, M. & Mackenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the Quantity and Quality of Work group performance. *Journal of Applied Psychology*. 82(2), 262-270.
- Schnake, M. & Dumler, M. P. (1997). "Organizational citizenship behavior: The impact of rewards and Reward Practice". *Journal of Managerial Issues*, 9(2), 216-229.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Yoon, M. H. & Suh, J. (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees, *Journal of Business Research*, 56(8), 597-611.