



ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์กรของพนักงานโรงแรม AAA  
THE RELATIONSHIP BETWEEN MOTIVATION TO WORK AND ORGANIZATIONAL  
COMMITMENT OF AAA HOTEL EMPLOYEES

ตะวัน สุวรรณชีพ<sup>1</sup> และ ภูษิต วงศ์หล่อสายชล<sup>2</sup>

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, tawan.lfc@hotmail.com

<sup>2</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ภาควิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, dr.phusit@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์กรของพนักงานโรงแรม AAA เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูปทางสถิติในการทดสอบความแตกต่างของตัวแปรต่างๆ คือ One-way ANOVA และ Multiple Regression Analysis ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุระหว่าง 21-30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ระหว่าง 10,001-20,000 บาท ระยะเวลาในการทำงาน 1-5 ปี ปัจจัยจูงใจในด้านความสำเร็จในการทำงาน และปัจจัยจูงใจในด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรม AAA อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: แรงจูงใจ, ความผูกพันต่อองค์กร

ABSTRACT

The purpose of this research was to investigate the motivation of employees to influence the organizational commitment of AAA hotel employees. The tool used to collect data was a questionnaire. The statistic used divided into 2 types: the descriptive statistics and inferential statistics. Statistical analysis was used to test the variance of one-way ANOVA and multiple regression analysis. The results showed that most of the sample were female between 21-30 years old, marital status; single, education level; bachelor's degree, salary ranges between 10,001-20,000 baht and duration of work experience; 1-5 years. Motivation factors in achievement and hygiene factors in compensation, company policy, work condition and job security. Relate to employee engagement with the AAA hotel employees. The level of statistical significance 0.05

**Keywords:** Motivation, Organizational Commitment



## 1. บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยมีอัตราการขยายตัวที่เพิ่มขึ้นไม่ว่าจะเป็นในด้านห้องพัก จำนวนการเข้าพักและค่าห้องพักเฉลี่ยที่สูงขึ้น ซึ่งมีปัจจัยการสนับสนุนที่สำคัญมาจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ รวมทั้งการที่รัฐบาลเข้ามาส่งเสริมการท่องเที่ยว เช่น จำนวนวันหยุดที่เพิ่มขึ้น การยกเว้นและลดค่าธรรมเนียมวีซ่า เป็นต้น ทำให้ธุรกิจโรงแรมเองต้องมีการปรับตัวเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันที่มีการแข่งขันที่รุนแรง และเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจและเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน, 2560) ธุรกิจโรงแรมเป็นธุรกิจที่ให้บริการซึ่งเป็นเหมือนบ้านหลังที่สองของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่สะดวกสบาย พนักงานแต่ละแผนกต้องช่วยกันดูแลเอาใจใส่ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการกับทางโรงแรม พนักงานจึงถือว่ามีบทบาทสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จหรือนำไปสู่ความล้มเหลวให้กับองค์กรได้

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงแรม AAA คือ พนักงานของโรงแรมขาดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการบริหารจัดการในด้านทรัพยากรบุคคลซึ่งมีประสิทธิภาพต่ำ โดยที่ธุรกิจโรงแรมนั้นเป็นลักษณะของงานที่ต้องให้บริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการด้วยความเต็มใจ เพราะต้องเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง โดยไม่มีวันหยุด จึงจำเป็นต้องมีพนักงานปฏิบัติงานเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าอยู่ตลอดเวลาทั้งในด้านของห้องพัก ห้องอาหาร บาร์ รวมถึงให้บริการข้อมูลต่าง ๆ ในโรงแรม จึงถือได้ว่าพนักงานนั้นมีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะการบริการที่มีประสิทธิภาพนั้นจะเกิดขึ้นต่อเมื่อพนักงานมีใจรักในการบริการ มีความรับผิดชอบ เอาใจใส่จริงใจต่อลูกค้า พร้อมที่จะเสนอตัวเองเข้ารับบริการด้วยความเต็มใจ ดังนั้นองค์กรจึงต้องคอยดูแลเอาใจใส่อย่างสม่ำเสมอ เพราะพนักงานเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในการช่วยให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้และเป็นส่วนที่จะนำพาปัญหาสู่องค์กรได้ องค์กรจึงต้องให้ความสนใจในการฝึกอบรมให้กับพนักงาน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการบริการตามที่โรงแรมได้กำหนดไว้และเพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญหรือเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจของโรงแรม (พินดา จงคำเกิง, 2551) ปัจจุบันมีธุรกิจโรงแรม เกิดขึ้นใหม่อยู่มากมาย โรงแรม AAA ไม่ได้เป็นองค์กรขนาดใหญ่จึงเป็นเสมือนศูนย์ฝึกอบรมวิชาชีพเกี่ยวกับงานโรงแรม โดยการรับพนักงานทางโรงแรมเปิดโอกาสให้ผู้ที่พึงสำเร็จการศึกษา ไม่ได้เน้นคนที่มีความสามารถเพราะจะได้จ่ายเงินเดือนในอัตราขั้นต่ำตามที่กฎหมายได้กำหนดไว้ ซึ่งเมื่อพนักงานมีความรู้ความสามารถ ได้รับประสบการณ์และมีความชำนาญ ประกอบกับโรงแรม AAA ที่มีลูกค้าเข้าพักหมุนเวียนตลอดทั้งปี ทำให้พนักงานต้องทำงานกันอย่างหนัก แต่ผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรไม่เป็นที่พอใจตามที่พนักงานคาดหวังไว้ จึงทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน พนักงานจะลาออกเพื่อไปทำงานในองค์กรที่ใหญ่ มีข้อเสนอที่สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ไม่ว่าจะเป็นในด้านของผลตอบแทน สวัสดิการ และตำแหน่งที่ดีกว่า

ดังนั้น งานวิจัยนี้เพื่อนำไปเป็นแนวทางให้ผู้บริหารนำผลการศึกษาไปใช้ในการวางแผนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้ยังสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการป้องกันรวมถึงแก้ไขปัญหาด้านการลาออก เพื่อที่จะรักษามูลค่าที่มียุทธศาสตร์เหล่านั้นให้ทำงานอยู่กับองค์กร ในระยะเวลาที่ยาวนานและปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โรงแรม AAA
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงแรม AAA
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงแรม AAA

## 3. การดำเนินการวิจัย

### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน โรงแรม AAA จำนวน 475 คน ผู้วิจัยได้กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ที่ระดับค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 95% และมีการคลาดเคลื่อนเท่ากับ  $\pm 5\%$  จะได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 คน ซึ่งพบว่ากลุ่มตัวอย่างชั้นต่ำจากการคำนวณโดยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One-Way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ(Multiple Regression Analysis) เท่ากับ 120 คน และ 150 คน ตามลำดับ จากจำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีจำนวน 214 คน เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณโดยวิธีทางสถิติ เห็นว่า ผ่านเงื่อนไขวิธีทางสถิติทั้ง 2 วิธี

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันขององค์กรของพนักงาน โรงแรม AAA ผู้วิจัยสร้างโดยรวบรวมจากแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยการแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามในเรื่องของข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงแรม AAA

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันขององค์กรของพนักงาน โรงแรม AAA

โดยใช้มาตราวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับซึ่งใช้วิธีแบบลิเคิร์ต (Likert's Scale)

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกวิธีการเก็บข้อมูลตามประชากรศาสตร์ โดยเก็บข้อมูลจากการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงาน โรงแรม AAA ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากพนักงานกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 214 คน และเก็บข้อมูลตั้งแต่วันที่ 10 - 11 เมษายน 2561 เป็นระยะเวลา 2 วัน ดังนี้

1. ผู้ทำวิจัยติดต่อไปยังโรงแรมเพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงาน
2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปแจกด้วยตนเอง จำนวน 214 ชุด พร้อมชี้แจงชี้แจงรายละเอียด
3. ผู้วิจัยรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง จำนวน 214 ชุด
4. นำข้อมูลจากแบบสอบถาม มาตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS



### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยดูจากค่าจำนวนร้อยละ (Percentage) แรงจูงใจในการทำงาน แบ่งออกเป็น 10 ข้อ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน เงินเดือน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายการบริหาร สภาพการทำงานและความมั่นคงในงาน โดยดูจากค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความผูกพันต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงและรักษาถึงความ เป็นสมาชิกขององค์กร โดยดูจากค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สถิติเชิงอนุมาน ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรจะทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรจะทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และ Independent T-Test)

### 4. ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานโรงแรม AAA โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากพนักงานกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 214 ชุด ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้ ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21-30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ระหว่าง 10,001-20,000 บาท ระยะเวลาในการทำงาน 1-5 ปี

ผลการวิเคราะห์ระดับความผูกพัน โดยแยกตามลักษณะบุคคลของพนักงาน พบว่า เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรายได้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรที่แตกต่างกัน จากการศึกษ พบว่า พนักงานมีระดับแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.92 ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 ด้านลักษณะงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 ด้านค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89 ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 ด้านสภาพการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 ด้านนโยบายในการบริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.82 ตามลำดับ และพบว่า พนักงานมีระดับความผูกพันอยู่ในระดับกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 และด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 ตามลำดับ

ผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันขององค์กร พบว่า แรงจูงใจในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายในการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านความมั่นคงในงาน และแรงจูงใจที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรของพนักงาน ได้แก่ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์กรของพนักงานโรงแรม AAA

ตัวแปร	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.039	.069		.560	.576
ด้านความสำเร็จในการทำงาน	.146	.054	.149	2.686	.008*
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	.019	.051	.021	.374	.709
ด้านลักษณะของงาน	-.017	.060	-.018	-.280	.780
ด้านความรับผิดชอบ	-.094	.061	-.098	-1.551	.123
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน	.039	.061	.042	.652	.515
ด้านค่าตอบแทน	.148	.058	.147	2.553	.011*
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	-.033	.051	-.035	-.653	.515
ด้านนโยบายในการบริหาร	.214	.053	.230	4.049	.000*
ด้านสภาพการทำงาน	.190	.054	.204	3.509	.001*
ด้านความมั่นคงในงาน	.372	.047	.377	7.648	.000*

R = 0.952, R<sup>2</sup> = 0.906, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.902, SEE = 0.27687, F = 196.642

\*\*มีระดับนัยสำคัญที่ 0.05

## 5. การอภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันองค์กรของพนักงานโรงแรม AAA สามารถสรุปประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า เพศที่แตกต่างกันจะมีผลต่อความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ก้องนภา ถิ่นวัฒนากุล (2556) ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจังหวัดสระแก้ว พบว่า พนักงานเพศชายมีความผูกพันมากกว่าเพศหญิง แสดงว่า พนักงานเพศชายโรงแรม AAA มีการยอมรับค่านิยมขององค์กร แนวทางในการปฏิบัติงาน และมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปมากกว่าพนักงานโรงแรม AAA เพศหญิง แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ สุกัญญา จันทรมณี (2557) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ฮานาเซมิคอนดักเตอร์(อยุธยา)จำกัด พบว่า เพศ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

2. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า อายุที่แตกต่างกันจะมีผลต่อความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ศกุนตนาค(2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงานService Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง พบว่า คนที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าคนที่มีอายุน้อย เนื่องจากอายุที่มากขึ้นทำให้เกิดข้อจำกัดในการเปลี่ยนงาน เมื่อพนักงานที่มีอายุมากขึ้นจะสามารถอยู่กับองค์กรได้นาน และมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นด้วยแต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ นัฏฐรี สุนทรชัยบุรณ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร กรณีศึกษา : บุคลากรสายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร





3. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะผลต่อความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยวัฒน์ โอสดอานวยโชค(2555) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทที่ปรึกษาด้านระบบคอมพิวเตอร์ กรณีศึกษา พนักงานบริษัทที่ปรึกษาด้านคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงสุด หรือสูงกว่าปริญญาตรี จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ นัญชรี สุนทรชัยบุรณ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร กรณีศึกษา : บุคลากรสายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

4. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า สถานภาพที่แตกต่างกันจะผลต่อความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย สกุนตนาค(2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง พบว่า คนที่แต่งงานแล้วจะมีภาระหน้าที่มากกว่าคนโสด ซึ่งเป็นข้อจำกัดในการย้ายองค์กรในการทำงาน แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ นัญชรี สุนทรชัยบุรณ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร กรณีศึกษา : บุคลากรสายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า สถานภาพไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

5. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันจะผลต่อความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ผิวนิล ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไอเออร์ อิเลคทริค (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานมากกว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาทำงานที่น้อยกว่า แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของจรรยา สุขสละ(2552) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของแรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัทขนส่งจำกัด พบว่า ระยะเวลาในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

6. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า รายได้ที่แตกต่างกันจะผลต่อความผูกพันองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยวัฒน์ โอสดอานวยโชค(2555) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทที่ปรึกษาด้านระบบคอมพิวเตอร์ กรณีศึกษา พนักงานบริษัทที่ปรึกษาด้านคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่งพบว่า พนักงานที่มีรายได้ที่สูงกว่ามีความผูกพันต่อองค์กรที่มากกว่าพนักงานที่มีรายได้น้อยกว่า แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ วันชัย สกุนตนาค(2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน กลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง พบว่า รายได้ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

7. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยวัฒน์ โอสดอานวยโชค(2555) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยเชิงใจที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทที่ปรึกษาด้านระบบคอมพิวเตอร์ กรณีศึกษา พนักงานบริษัทที่ปรึกษาด้านคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่ง พบว่า การที่พนักงานได้รับผิดชอบงานที่มีขอบข่ายกว้างขึ้นและมีความหมายต่อความสำเร็จขององค์กรมาก จะทำให้พนักงานมีความผูกพันมากแต่ในทางกลับกันถ้าพนักงานได้รับงานที่ไม่มีความสำคัญความผูกพันต่อองค์กรต่อองค์กรจะลดลง แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของ พัชรินทร์ ผิวนิล ที่ศึกษา



เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไฮเออร์อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด(มหาชน) พบว่า ความสำเร็จในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

8. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ด้านค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของกมลพรรณ ช่างสกุล(2558) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โรงแรมดับเบิลยูกรุงเทพ พบว่า การที่พนักงานมีเงินเดือนหรือสวัสดิการต่างๆที่ดี จะส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานมากขึ้น แต่ขัดแย้งกับงานวิจัยของอัญชลี ภักดีโทรกิจ(2558) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานโรงแรม 5 ดาว ในเขตอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ พบว่า เงินเดือนที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานองค์กร

9. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ด้านนโยบายในการบริหารมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณา อวรรณ(2557) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฏฐรี สุนทรชัยบุรณ์ (2555) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของครุฑศึกษา : บุคลากรสายสนับสนุน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนเรศวร พบว่า นโยบายในการบริหารที่แนวทางชัดเจนสามารถเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

10. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ด้านสภาพการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณา อวรรณ (2557) ที่ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการรัฐสภาระดับปฏิบัติงาน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิวัฒน์ แสงเพชร (2558) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า สภาพแวดล้อมที่มีความสะดวกสบายและเอื้อต่อการทำงานสามารถเพิ่มความผูกพันของพนักงาน โรงแรม

11. จากการศึกษางานวิจัย พบว่า ด้านความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับงานวิจัยของวิวัฒน์ แสงเพชร (2558) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธุรกิจโรงแรมระดับ 5 ดาว โรงแรมแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ความมั่นคงมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กร เนื่องจากการทำงานที่มีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในหน้าที่การทำงาน จะช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

## 6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

### 6.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งนี้

จากผลการศึกษานางานวิจัยครั้งนี้ พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาในการทำงาน และรายได้ที่แตกต่างกันส่งผลให้ความผูกพันขององค์กรต่างกัน ในส่วนผลการวิเคราะห์แรงจูงใจในการทำงาน เมื่อแยกตามรายชื่อ พบว่า ปัจจัยจูงใจ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และปัจจัยค่าจ้าง ด้านค่าตอบแทน ด้านนโยบายการบริหาร ด้านสภาพการทำงาน และด้านความมั่นคงในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานโรงแรม AAA แต่ปัจจัยจูงใจ ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลพบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับ



ความผูกพันองค์กรของพนักงาน โรงแรม AAA โดยผลการวิจัยนี้จะเป็นข้อมูลในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน โรงแรม AAA และใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานในองค์กรให้มีความสอดคล้องกับความต้องการของ พนักงานเพื่อรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. โรงแรม AAA ควรพิจารณาให้ความสำคัญกับพนักงานที่มีอายุ 21-30 ปี มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี และมีระยะเวลาในการทำงานในช่วง 1-5 ปี เนื่องจากเป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ และเป็นช่วงอายุที่ต้องการความท้าทายสูง จึงมีโอกาสดูแลพนักงานน้อย ซึ่งผู้บริหารควรหาวิธีที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานกลุ่มนี้ เช่น การจัดกิจกรรมที่ดีให้แก่พนักงาน การจัดการสวัสดิการต่างๆ การเพิ่มการฝึกอบรมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และพัฒนา ทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่ามีความสำคัญเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความมั่นคงและมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงานมากขึ้น

2. ด้านความสำเร็จในการทำงาน โดยพบว่า การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โรงแรม AAA ควรอบรมเกี่ยวกับเรื่องขั้นตอนในการปฏิบัติงานเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงาน และให้พนักงานทำความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้ รวมถึงการฝึกให้พนักงานมีการวิเคราะห์ปัญหา และเวลาทำงานควรทำงานกันอย่างเป็นทีมเวิร์ค

3. ด้านค่าตอบแทน โดยพบว่า การได้รับสวัสดิการอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด โรงแรม AAA ควรเพิ่มสวัสดิการให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายและระยะเวลาที่พนักงานปฏิบัติงาน รวมถึงการพิจารณาเรื่องของเกณฑ์ในการปรับเงินเดือนประจำปี โดยต้องมีเหตุผลที่เหมาะสมและยุติธรรมกับพนักงานเพื่อให้พนักงานรู้สึกพอใจและจะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

4. ด้านสภาพการทำงาน โดยพบว่า สถานที่ทำงานของท่านมีความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เนื่องจากโรงแรม AAA ตั้งอยู่ในใจกลางเมือง และเป็นที่ยอมรับของชาวต่างชาติจะมาเที่ยวและเข้าพัก โรงแรม ซึ่งเวลาแขกกลับมาที่โรงแรมมักจะมีการมีเหตุร้ายแรง เสี่ยงดังและมีการทำร้ายร่างกาย ทำให้พนักงานรู้สึกไม่ปลอดภัย ทางโรงแรมควรสร้างความปลอดภัยให้กับพนักงานด้วยการคุมเข้มในการรักษาความปลอดภัย โดยเมื่อเห็นแขกที่มีการมีเหตุร้ายหรือมีท่าทีที่ไม่ดีเข้ามาในพื้นที่โรงแรม เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยจะมีการเดินติดตามเฝ้าระวังอยู่ห่างๆ เพื่อคอยสังเกตพฤติกรรม และให้พนักงานทุกคนช่วยเป็นหูเป็นตาในการสังเกต คน และอาคารสถานที่ หากเกิดความผิดปกติให้รีบแจ้งหัวหน้างานหรือเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยทันที

5. ด้านความผูกพันองค์กร โดยพบว่า ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกต่อไป มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสนใจในส่วนนี้โดยการสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน ตามทฤษฎีปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ของ Herzberg โดยหากผู้บริหารสามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานได้อย่างครอบคลุม จะสามารถก่อให้เกิดความผูกพันองค์กรของพนักงานและทำให้พนักงานไม่คิดจะลาออกไปทำงานที่อื่น

## 6.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาโดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ซึ่งนำไปสู่ปัจจัยที่แท้จริงที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้อย่างเหมาะสม





2.ศึกษาตัวแปรอื่นที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันองค์กรของพนักงาน เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การลาออกจากงาน เป็นต้น เพื่อให้งานวิจัยครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

#### เอกสารอ้างอิง

- กิตติภา ชาราสนธิ์. (2555). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โรงแรมคาราเทวี จำกัด. (สารนิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- กมลพรรณ ไกยวรรณ. (2557). ความผูกพันของพนักงาน โรงแรมที่มีต่อองค์กร โรงแรมเครือแอดคอร์กกลุ่ม โรงแรม โน โวเทลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยแสตมฟอร์ด).
- ศูนย์วิจัยเศรษฐกิจ ธุรกิจและเศรษฐกิจฐานราก ธนาคารออมสิน. (2560). [ระบบออนไลน์].  
แหล่งที่มา: [www.gsb.or.th](http://www.gsb.or.th) (11 กันยายน 2560).
- วันชัย ศกุนตนาถ. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานกลุ่มงาน Service Desk ของธนาคารแห่งหนึ่ง. (สารนิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).
- อัญชลี กักดีโทรกิจ. (2558). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน โรงแรม 5 ดาวในเขตอำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์. (วิทยานิพนธ์ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด).
- Herzberg, Mausner, and Synderman. (1959). *Work and the Nature of Man*. Ohio : World Publishing.
- Porter, L.W., & Steers, R.M. (1983). Organization work and personal factor in turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.