

อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์การ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา โรงแรมในจังหวัดภูเก็ต

มณฑิกานต์ สุขขวัญ¹ ประยงค์ มีใจเชื้อ²
ศุภสิทธิ์ จารุพัฒน์หิรัญ³ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์การ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต จำนวน 424 ราย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธี Rule of thumb ผลการวิจัย พบว่า

1. ด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับการรับรู้มาก เมื่อพิจารณาผลในแต่ละด้านพบว่า องค์การมีการชี้แจงนโยบายการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน มีการรับรู้มากอยู่ในระดับสูงสุด
2. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับพึงพอใจมาก เมื่อพิจารณาผลในแต่ละด้านพบว่า องค์การมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามความรับผิดชอบ มีความพึงพอใจมากอยู่ในระดับสูงสุด
3. ด้านความผูกพันกับองค์การ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับความผูกพันมาก เมื่อพิจารณาผลในแต่ละด้านพบว่า องค์การนี้มีความหมายกับท่านเป็นอย่างมาก มีความผูกพันมากอยู่ในระดับสูงสุด
4. ด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับผลการปฏิบัติงานมาก เมื่อพิจารณาผลในแต่ละด้านพบว่า ท่านได้นำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการทำงาน มีผลการปฏิบัติงานมากอยู่ในระดับสูงสุด

คำสำคัญ : การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ; ความพึงพอใจในการทำงาน; ความผูกพันกับองค์การ

¹ สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
อีเมล: montikan_sk2@hotmail.com

^{2,3,4} คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE PERCEPTION, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEES' PERFORMANCE: A CASE STUDY OF HOTELS IN PHUKET PROVINCE

Montikarn Sukkawan¹ Prayong Meejaiseur²
Suprasith Jarupathirun³ Kriengkrai yod Panthai⁴

Abstract

In this thesis, the researcher studies the influence of organizational culture perception, job satisfaction, and organizational commitment on the work performance of employees in the form of a case study of hotels in Phuket province. The sample population consisted of 424 employees in hotels in Phuket province. The sample size was determined using the rule-of-thumb.

Findings are as follows;

1. In respect to the perception of organizational culture as shown in the perceptions of members of the sample population, the members of the sample population evinced opinions at a high level.

2. The aspect of job satisfaction showed a level of opinions at a high level. When considered in each aspect, it was found that the aspect of their organizations having specified guidelines for work performance so that the employees could perform work in accordance with their responsibilities exhibited satisfaction at the highest level.

3. The aspect of organizational commitment showed opinions to be held at a high level. When considered in each aspect, it was found that the aspect of their organizations having specified guidelines for work performance so that the employees could perform work in accordance with their responsibilities was perceived as significant at the highest level.

4. In respect to work performance, the employees displayed opinions at a high level. When considered in each aspect, it was found that the aspect of the employees using the knowledge obtained from training at work was evinced at the highest level.

Keywords : Organizational Culture Perception; Job Satisfaction; Organizational Commitment

¹ General Management Faculty of Business Administration Ramkhamhaeng university
2086 Ramkhamhaeng Road, Huamark, Bangkok, 10240 Thailand
Email: montikan_sk2@hotmail.com

^{2,3,4} Faculty of Business Administration Ramkhamhaeng University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกาภิวัตน์ มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสังคมโลกมากมาย ไปสู่สังคมเทคโนโลยี โทรคมนาคม ภาคอุตสาหกรรม และภาคเกษตรกรรม เป็นต้น อุตสาหกรรมการบริการเป็นธุรกิจหนึ่งที่มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยเฉพาะธุรกิจการท่องเที่ยว นับเป็นอุตสาหกรรมบริการที่สำคัญอีกธุรกิจหนึ่ง เนื่องจากทำรายได้ให้กับประเทศไทยเป็นจำนวนมาก อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศจากการที่นักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย ในปี 2553 เป็นจำนวน 592,794.09 ล้านบาท เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 16.18 ปี 2554 เป็นจำนวน 776,217.20 ล้านบาท เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 30.94 ปี 2555 เป็นจำนวน 983,928.36 ล้านบาท เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 26.76 ปี 2556 เป็นจำนวน 1,171,651.42 ล้านบาท เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 19.08 และปี 2557 เป็นจำนวน 1,130,000 ล้านบาท ลดลงในอัตราร้อยละ -5.8 (Department of Tourism, 2015) ซึ่งสอดคล้องกับสถิติจำนวนนักท่องเที่ยวที่มีอัตราการเปลี่ยนแปลงในช่วงปี 2553-2557 โดยมีจำนวนนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศเดินทางเข้ามาท่องเที่ยวในประเทศไทย ปี 2553 จำนวน 15,936,400 คน เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 12.63 ปี 2554 จำนวน 19,230,470 คน เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 20.67 ปี 2555 จำนวน 22,353,903 คน เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 16.24 ปี 2556 จำนวน 26,735,583 คน เพิ่มขึ้นในอัตราร้อยละ 19.60 และในปีที่ผ่านมา ปี 2557 จำนวน 24,779,768 คน ลดลงในอัตราร้อยละ -6.66 (Department of Tourism, 2015) ช่วยกระตุ้นให้เกิดการผลิตและนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตลอดจนก่อให้เกิดการจ้างงานและกระจายรายได้ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดธุรกิจต่อเนื่องอีกหลายสาขา

ธุรกิจโรงแรมเป็นอุตสาหกรรมประเภทการบริการชนิดหนึ่ง เป็นธุรกิจที่สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยอย่างมาก ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นตามสถานที่ต่างๆ ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จัก รวมไปถึงสถานที่ท่องเที่ยวต่างๆ ภายในประเทศ โรงแรมจะประกอบไปด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกสบายมากมาย ที่มีไว้ให้บริการ พร้อมกับมีพนักงานในแผนกต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการให้บริการลูกค้าไว้คอยให้บริการได้แก่ แผนกต้อนรับ แผนกอาหารและเครื่องดื่ม แผนกแม่บ้าน แผนกจัดเลี้ยง ฯลฯ ซึ่งพนักงานเหล่านี้จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้ธุรกิจโรงแรมสามารถก้าวไปข้างหน้า มีผลประกอบการที่ดีและประสบความสำเร็จในธุรกิจได้ในอนาคต

พนักงานโรงแรมถือเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งของธุรกิจโรงแรม ดังนั้นเรื่องของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ความผูกพันกับองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จึงเป็นเรื่องที่หลายธุรกิจให้ความสำคัญมาก โรงแรมก็เช่นกัน เพราะมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หากพนักงานรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีความผูกพันกับองค์กร ก็สามารถส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานออกมาดี แต่ถ้าหากพนักงานรู้สึกในทางตรงกันข้าม ก็สามารถส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานออกมาไม่ดีได้เช่นกัน ธุรกิจโรงแรมจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นธุรกิจที่เป็นส่วนหนึ่งของการท่องเที่ยวที่จะต้องมีการปรับตัวให้พร้อมกับการรองรับกับการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) อย่างเต็มรูปแบบ เมื่อมีการเข้ามาลงทุนในธุรกิจโรงแรมกันมากขึ้น มีการแข่งขันกันมากขึ้น โรงแรมจะต้องหาวิธีที่จะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจโรงแรมด้วยกัน

ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว จังหวัดภูเก็ตเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่ทำรายได้เป็นอันดับ 1 ในฝั่งทะเลอันดามัน และเป็นสถานที่ที่นักท่องเที่ยวต่างชาติให้ความสนใจเป็นอย่างมาก จังหวัดภูเก็ตนั้นถือได้ว่าเป็นเกาะที่ใหญ่เป็นอันดับหนึ่งของประเทศไทย เป็นจังหวัดที่มีทรัพยากรที่มีค่าทางทะเล เป็นเกาะที่สวยงามในเมืองไทย นำท่องเที่ยว มีความสวยงามทางธรรมชาติ มีสถานที่ท่องเที่ยวที่มีชื่อเสียงให้ไปท่องเที่ยวพักผ่อนหย่อนใจ เช่น แหลมพรหมเทพ หาดป่าตอง หาดกะตะ หาดกะรน หาดในหาน เป็นต้น และเป็นเกาะที่สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นอย่างมาก (Siriburananon, 2014)

ดังนั้น หากภูเก็ตและอีกหลายๆ จังหวัดในประเทศไทยต้องการจะเป็นศูนย์กลางการท่องเที่ยว ในภูมิภาคเอเชีย ต้องการจะเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่มีจำนวนนักท่องเที่ยวเข้ามาเที่ยวมากที่สุด ประเทศไทยต้องให้ความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาประเทศ ซึ่งโรงแรมก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่ควรได้รับการสนับสนุนและพัฒนาจากภาครัฐบาลและเอกชน เพื่อการเป็นศูนย์กลางทางการท่องเที่ยว โดยเฉพาะในเรื่องของการคมนาคม ควรได้รับการพัฒนาเป็นอย่างมาก เพราะหากประเทศไทยเป็นศูนย์กลางในด้านคมนาคม เป็นจุดเชื่อมต่อที่สามารถไปยังสถานที่หรือเมืองต่างๆ ได้หลายๆ ประเทศ ทำให้นักท่องเที่ยวเดินทางเข้ามาในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้น และโรงแรมก็จะมีโอกาสในการให้บริการนักท่องเที่ยวได้มากยิ่งขึ้น และในส่วนของธุรกิจโรงแรมเองก็ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาองค์การของตนให้พร้อมกับการให้บริการนักท่องเที่ยวที่จะมาเยือน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ

การแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในธุรกิจโรงแรม ปัญหาเรื่องการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ บุคลากรในองค์การไม่มีความเป็นมิตรหรือจริงใจต่อกัน ไม่มี

การแบ่งแยกหน้าที่ โครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน การถ่ายทอดสอนงานแบบไม่ถูกวิธี และการเป็นองค์การที่ล้าสมัยไม่มีการปรับปรุงพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ปัญหาเรื่องความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความไม่พอใจในเรื่องเงินเดือน สวัสดิการ หัวหน้างานไม่มีความยุติธรรม ได้ปริมาณงานเยอะและไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง เกิดความเครียดในการทำงาน ไม่มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และไม่ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ปัญหาเรื่องความผูกพันกับองค์การได้แก่ มีโอกาสในการหางานใหม่ เกิดการลาออกหรือเปลี่ยนงานบ่อย ไม่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่องค์การจัดให้ ไม่มีความจงรักภักดีกับองค์การ มีการบังคับบัญชาด้วยการลงโทษ มีความเชื่อว่าองค์การไม่สนใจดูแลพนักงาน และสุดท้ายปัญหาเรื่องผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ (Fongngern, 2014)

ปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นปัญหาที่สำคัญที่ต้องเร่งแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานต่อลูกค้าเป็นไปได้ดีที่สุด และสามารถทำให้ลูกค้าประทับใจ อยากกลับมาใช้บริการอีก และทำให้องค์การประสบความสำเร็จ

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์การ ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา โรงแรมในจังหวัดภูเก็ต เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ ให้มีศักยภาพมากขึ้นต่อเนื่องในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต
2. ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันกับองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต

สมมติฐานของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยที่นำเสนอข้างต้นนั้น สามารถนำมาตั้งสมมติฐานของการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

H1: การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก

H2: ความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก

H3: ความผูกพันกับองค์กรมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ความรู้และข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้สนใจศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถนำงานวิจัยไปใช้เป็นตัวแบบและประยุกต์ใช้เพื่อการศึกษาพัฒนางานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. ความรู้และข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปศึกษาเพื่อการปรับปรุงพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กรให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

3. ช่วยให้องค์กรต่าง ๆ มีความรู้ความเข้าใจว่า การมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความผูกพัน และจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานออกมาดี สามารถบรรลุเป้าหมายของกิจการได้

4. หากเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีความสำคัญต่อองค์กร ทำให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน ก็จะก่อให้เกิด

เกิดความผูกพันกับองค์กร และพนักงานก็จะเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินไปได้และปฏิบัติงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (two-factor theory) Herzberg ผู้คิดค้นทฤษฎี 2 ปัจจัย โดยกล่าวถึงปัจจัยไว้ถึง 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายใน (intrinsic factors) และปัจจัยภายนอก (extrinsic factors) โดยในเรื่องของความพึงพอใจจะกล่าวเฉพาะปัจจัยภายนอกซึ่งส่งผลต่อความไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร ปัจจัยภายนอก หรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ค่าจูงใจให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น และส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ไม่ดี แต่ถ้าปัจจัยนี้ได้รับการตอบสนองในทางที่ดี พนักงานก็จะมี ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานให้กับองค์กรด้วยเช่นกัน ปัจจัยที่มาจากภายนอกบุคคล ได้แก่ เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อระหว่างกัน ไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี สถานะของอาชีพ อาชีพหมายถึง อาชีพนั้นเป็น

ที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ และศักดิ์ศรี นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของบุคคล และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่ ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

ทฤษฎี Z ของ Ouchi (z theory) ทฤษฎี Z ในปัจจุบันหลายองค์การนิยมนำมาเป็นตัวแบบ (model) ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การของกลุ่มบุคคลที่อยู่ในองค์การ เป็นทฤษฎีทางการบริหารธุรกิจที่เกิดขึ้นจากผลกระทบระหว่าง ระบบการบริหารธุรกิจแบบญี่ปุ่นกับระบบการบริหารธุรกิจแบบอเมริกัน โออูชิ ได้ทำการศึกษาโครงสร้างของระบบการบริหารงานแบบญี่ปุ่น และการบริหารงานแบบอเมริกัน แล้วนำโครงสร้างทั้งสองมาเปรียบเทียบกัน เพื่อศึกษาข้อแตกต่างระหว่าง 2 ระบบนี้ ทำให้ทราบว่า ในระบบอเมริกันยังขาดลักษณะอะไรบ้าง ที่ทำให้ระบบดังกล่าวนี้ มีประสิทธิภาพเท่าเทียมหรือเหมือนกับระบบญี่ปุ่น และทำการศึกษาบริษัทที่สำคัญ ๆ ในอเมริกา ค้นหว่านำสิ่งที่เรียนรู้อะไรบ้างจากระบบญี่ปุ่นมาใช้ได้ แล้วกำหนดแนวทางหรือวิธีการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน จากผลการศึกษาพบว่า โครงสร้างทั้งสองระบบไม่แตกต่างกัน จึงได้หันมาศึกษาถึงจุดดีของการบริหารจัดการจากทั้งระบบ

ญี่ปุ่นและระบบอเมริกัน นำมาสร้างเป็นทฤษฎี Z ดังนั้น โออูชิจึงได้แบ่งการวิเคราะห์องค์การออกเป็น 3 แบบ ได้แก่ แบบบริษัทอเมริกัน (type A) แบบบริษัทญี่ปุ่น (type J) และแบบบริษัทอเมริกันแบบ Z (type Z) ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การทั้ง 3 แบบดังกล่าวนี้ โออูชิได้ใช้เกณฑ์ในการเปรียบเทียบ โดยมี 7 ประเด็นสำคัญ คือ ความผูกพันต่อพนักงาน การประเมินผลงาน กรอบของอาชีพ การควบคุม การตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และการดูแลพนักงาน โดยในงานวิจัยครั้งนี้ขอกกล่าวถึงเฉพาะเรื่องของความผูกพันต่อพนักงาน การประเมินผลงาน และการดูแลพนักงาน ความผูกพันต่อพนักงาน โออูชิได้กล่าวว่า บริษัทแบบญี่ปุ่น และบริษัทแบบอเมริกัน (type Z) มีลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่เหมือนกัน กล่าวคือ มีค่านิยมของการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การนาน ๆ การปลดพนักงาน หรือไล่พนักงานออกจะเป็นทางเลือกสุดท้ายหากองค์การไม่มีหนทางหลีกเลี่ยง จำเป็นต้องปิดกิจการ ในบริษัทญี่ปุ่นมีค่านิยมในการรักษาพนักงานไว้ตลอดไปด้วยการจ้างงานระยะยาวตลอดชีวิตการทำงาน พนักงานจึงมีความรู้สึกว่าตนเองมีความมั่นคงจะไม่ถูกไล่ออกจากงาน ส่วนบริษัทแบบอเมริกัน (type Z) พนักงานและผู้บริหารได้รับสัญญาจ้างงานในระยะยาว แต่ยังสามารถให้ออกจากงานได้หากปรากฏว่าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่ยอมรับ โออูชิยังพบอีกว่าบริษัทอเมริกันที่เป็นแบบดั้งเดิม หรือ type A มีวัฒนธรรมที่แตกต่างจาก 2 แบบที่กล่าวมาข้างต้น นั่นคือ มีการใช้สัญญาจ้างงานพนักงานและผู้บริหารแบบระยะสั้น และเมื่อกิจการเริ่มขาดทุนพนักงานเหล่านี้ก็จะต้องออกจากการงาน ในเรื่องของการประเมินผลงาน บริษัทแบบญี่ปุ่น และบริษัทแบบอเมริกัน (type Z) มีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้บริหารตามระยะเวลาที่เหมาะสม โดยดูผลงานที่เกิดขึ้นในระยะยาวเป็น

สำคัญ ใช้วิธีประเมินทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณของผลงานที่เกิดขึ้น ส่วนบริษัทอเมริกัน type A มีค่านิยมในการประเมินผลงานในระยะสั้น และวัดที่ปริมาณของผลงานเป็นสำคัญ และสุดท้ายการดูแลพนักงาน โออูซึกิกล่าวว่า บริษัทแบบญี่ปุ่น และบริษัทแบบอเมริกัน (type Z) มีค่านิยมเชิงวัฒนธรรมในการดูแลพนักงานสูง ให้การดูแลเอาใจใส่เกือบทุกด้านในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงาน มองพนักงานเป็นลักษณะของครอบครัว เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร และจะไม่มองเพียงแค่การเป็นพนักงานของบริษัทเท่านั้น แต่มองถึงการดูแลครอบครัวของพนักงาน งานอดิเรก ความเชื่อ ศาสนา ความหวัง ความต้องการ และแรงบันดาลใจของพนักงานด้วย ซึ่งส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์กร ส่วนบริษัทอเมริกัน type A จะสนใจพนักงานเฉพาะที่อยู่ในกรอบของการทำงานเท่านั้น ดังนั้นผู้นำที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งบุคลากรสูง สามารถรักษาพนักงานให้องค์กรได้นานกว่าผู้นำที่มีวัฒนธรรมมุ่งการทำงานสูง วัฒนธรรมทั้ง 3 แบบที่กล่าวมาข้างต้นมีทั้งข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไป หากองค์กรได้ศึกษาเรียนรู้อย่างเข้าใจและสามารถนำข้อดีไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ ทำให้ส่งผลดีต่อองค์กร สามารถพัฒนาบุคลากรและพัฒนาการทำงานในองค์กรไปได้พร้อมๆ กัน (Ouchi, 1981)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร เกิดจากปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศการสื่อสารภายในองค์กรของพนักงานซึ่งเกี่ยวข้องกับด้านความไว้วางใจ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วมกันในการตัดสินใจ การสื่อสารจากบนลงล่างอย่างเปิดเผย การคำนึงถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานในระดับสูง ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือการให้บริการ ด้านการให้รางวัลหรือลงโทษ ด้าน

ความอบอุ่นและการสนับสนุนองค์กร ด้านความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง ด้านการจรรีกรักดีต่อองค์กร ด้านความเป็นกลุ่มนิยม ความเป็นปัจเจกนิยม และความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ

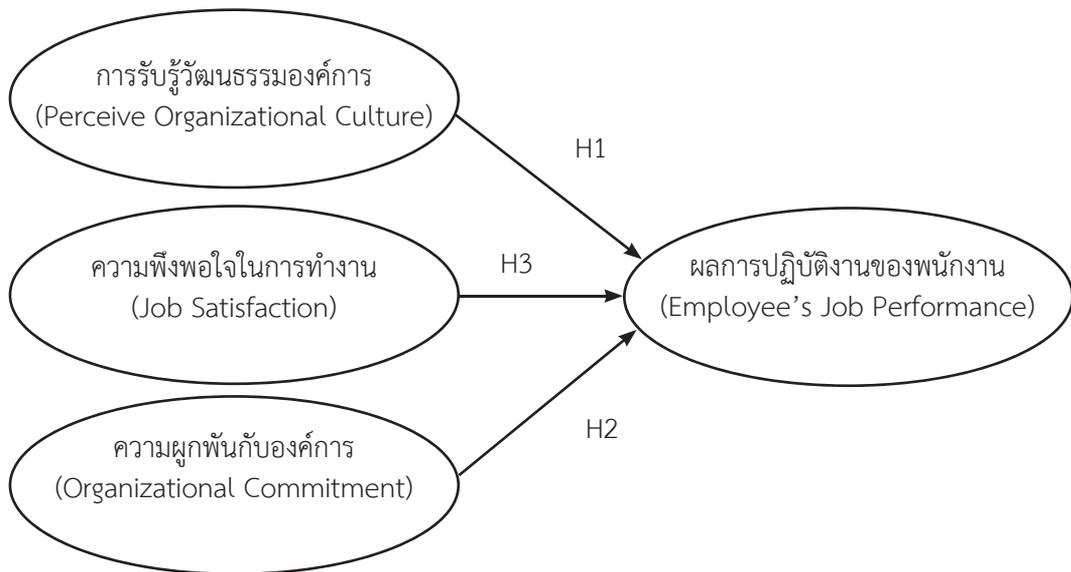
ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดจากปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการมีค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน จะส่งผลต่อความพึงพอใจต่อพนักงาน ความพึงพอใจด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ความมั่นคงในการทำงาน มีความพึงพอใจเมื่อได้รับการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถมากขึ้น ด้านโอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล มีความพึงพอใจในการมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ในด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว โดยมีความพึงพอใจในช่วงเวลาอิสระจากงานในแต่ละวันความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน และด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

ความผูกพันกับองค์กร เกิดจากหลายๆ ปัจจัยด้วยกัน บรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความมั่นคงมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประสบการณ์จากการทำงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญ ความมีชื่อเสียงขององค์กร ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรส่งผลต่อความผูกพัน โดยมีความรู้สึกภูมิใจในองค์กร ความเชื่อถือศรัทธา มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทเมื่อได้รับมอบหมายงาน มีความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร และรู้สึกยินดีที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ พนักงานมีความผูกพันในด้านการตระหนักถึงอนาคตขององค์กร

ผลการปฏิบัติงาน เกิดจากปัจจัยต่างๆ ไม่ว่า

จะเป็นประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานซึ่งจะเพิ่มขึ้นก็ต่อเมื่อองค์การตระหนักถึงความต้องการของพนักงาน มีจำนวนแรงงานและวางระบบงานอย่างเหมาะสม ให้ความสำคัญและการมีส่วนร่วมกับพนักงาน และจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะแก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ ปัจจัยด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ และปัจจัยด้านบรรยากาศ

ภายในองค์การ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานของพนักงาน นอกจากนี้ยังมี ด้านงานเสร็จทันตามกำหนด ด้านความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ ด้านติดต่อสื่อสารกับลูกค้าด้วยความสุภาพ ด้านเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา และด้านทำงานได้ตามเป้าหมาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานโดยตรง



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานโรงแรมที่ปฏิบัติงานในจังหวัดภูเก็ต

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานโรงแรมที่ปฏิบัติงานในจังหวัดภูเก็ตที่ใช้ในการวิจัย ในการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธี Rule of thumb กำหนดอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างต่อจำนวนตัวแปร เป็น 20:1 งานวิจัยครั้งนี้มีข้อคำถามในแต่ละด้าน/ตัวชี้วัดทั้งหมด 20 ตัว แบ่งเป็นด้าน

วัฒนธรรมองค์การ 6 ตัว ด้านความพึงพอใจในการทำงาน 5 ตัว ด้านความผูกพันกับองค์การ 3 ตัว และด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 6 ตัว รวมทั้งหมด = 20 ตัว จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย โดยการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานโรงแรมที่ทำงานในจังหวัดภูเก็ตทั้งสิ้น 424 ชุด การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจข้อมูลภาคสนามจากการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานโรงแรมที่ทำงานอยู่ในจังหวัดภูเก็ต โดยได้เก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนมีนาคม 2558

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นปลายปิด โดยแบ่งออกได้เป็น 2 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงานโรงแรม และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบของ Likert

การวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้สถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ (percentage) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร ที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

ส่วนที่ 2 สถิติวิเคราะห์ที่ใช้ในการวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือ การรับรู้

วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร กับตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้เทคนิควิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ตำแหน่ง แผนก รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และสถานภาพการสมรสของพนักงานโรงแรมในจังหวัดภูเก็ต โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์สถิติพื้นฐานค่าร้อยละ (percentage)

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 424 ราย ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 57.80 มีช่วงอายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 64.40 มีระดับตำแหน่งงาน เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 65.30 ทำงานอยู่ในแผนกต้อนรับ คิดเป็นร้อยละ 21.90 มีรายได้ต่อเดือน 10,000-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 59.00 มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 50.70 และมีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 66.50

ตาราง 1

ผลการวิเคราะห์การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปร	B	t	Sig.
1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร	0.236	4.558	0.000*
2. ความพึงพอใจในการทำงาน	0.107	1.905	0.057
3. ความผูกพันกับองค์กร	0.190	3.475	0.001*

$R = 0.43$, Adjusted $R^2 = 0.186$, $SEE = 0.27022$, $F = 33.253$, $Sig. = 0.000$

จากตาราง 1 พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันกับองค์การ มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ มีผลต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด รองลงมา คือ ความผูกพันกับองค์การ ส่วนความพึงพอใจในการทำงาน ไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และสามารถอธิบายความผันแปรของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($R^2=0.186$) โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\text{PERF} = 0.236 (\text{CULT}) + 0.107 (\text{JOBS}) + 0.190 (\text{OCOM})$$

(4.558) (1.905) (3.475)

จากสมการ ตัวแปรพยากรณ์ที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมในจังหวัดภูเก็ตได้ดีที่สุดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันกับองค์การ ส่วนความพึงพอใจในการทำงาน ไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเป็นจริงบางสมมติฐานคือ ปัจจัยด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยด้านความผูกพันกับองค์การ ส่งผลในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงานไม่เป็นตามสมมติฐาน สามารถอ่านผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.236 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในการทำงานมีผล

ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 3 ความผูกพันกับองค์การมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ความผูกพันกับองค์การมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทางบวก มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ 0.190 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การอภิปรายผล

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับการรับรู้มาก เนื่องจาก องค์การมีการชี้แจงนโยบายการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน และมีการรับรู้มากอยู่ในระดับสูงสุด หมายความว่า เมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่าหากองค์การมีการชี้แจงนโยบายการบริหารงานที่จะต้องใช้ในการทำงานไว้อย่างชัดเจน ย่อมช่วยให้การทำงานถูกต้องและเข้าใจมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bliss (1999), Naveekarn (1990) and Schein (2004) ที่ว่า การทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์การ ย่อมมีผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติตัวได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมในการทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับพึงพอใจมาก เนื่องจาก องค์การมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามความรับผิดชอบ และมีความพึงพอใจมากอยู่ในระดับสูงสุด หมายความว่า หากองค์การมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามความรับผิดชอบในการทำงานของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Intajuck (2009);

Lim and Ling (2012) และ Randeree and Chaudhry (2012) ที่ว่า การจัดการองค์การและการกำหนดแนวทางการทำงาน เป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ความผูกพันกับองค์การ มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับผูกพันมาก เนื่องมาจาก องค์การนี้มีความหมายกับท่านเป็นอย่างมาก และมีความผูกพันมากอยู่ในระดับสูงสุด หมายความว่า การได้ทำงานในองค์การนี้เป็นสิ่งที่ดีที่สุดแล้ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Cho and Huang (2012); Issawapa (2011) Saks (2006); Seuakam (2010) ที่ว่าความผูกพันกับองค์การ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการผลักดันให้พนักงานมีความเต็มใจที่ยังคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับผลการปฏิบัติงานมาก เนื่องมาจาก ท่านได้นำความรู้ที่ได้จากการอบรมมาใช้ในการทำงาน และมีผลการปฏิบัติงานมากอยู่ในระดับสูงสุด หมายความว่า หากพนักงานได้รับการฝึกอบรม ก็นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Panthong (2015); Permchart (2005) และ Santiwong (2003) ที่ว่า การสนับสนุนในการทำงานโดยการจัดกิจกรรมฝึกอบรม ทำให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ มีคุณค่า และเกิดคนเก่งขึ้นในองค์การได้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผลการวิเคราะห์ พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันกับองค์การ มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามคือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ตรงตามสมมติฐานการวิจัย สอดคล้องกับทฤษฎีของ Senge (2004) ที่เชื่อว่า หัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ อยู่ที่

กระบวนการเรียนรู้ในองค์การ มีรูปแบบการวางแผน การกำหนดแนวทางในการทำงาน รวมถึงสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ที่ทำให้สมาชิกในองค์การเกิดทัศนคติที่ดี สอดคล้องกับทฤษฎีของ Porter, Steers, Mowday, & Boullion (1974) ที่ส่งผลให้เกิดความทุ่มเทพยายาม จนเกิดเป็นความรู้สึกที่ผูกพันขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีอีกหนึ่งตัวแปรอิสระ คือ ความพึงพอใจในการทำงาน ที่ไม่มีอิทธิพลกับตัวแปรตาม คือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่ตรงตามสมมติฐาน เนื่องจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติหน้าที่ที่พนักงานได้รับผิดชอบ ก่อให้เกิดความรู้สึกว่าไม่ได้มีความสำคัญต่อองค์การมาก การให้รางวัลพนักงานในองค์การไม่ได้มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานที่ตั้งใจทำงาน ไม่มีการนำความดีความชอบมาพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเพิ่มเงินเดือนให้เพื่อนร่วมงาน ต่างคนต่างทำงาน ไม่รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และไม่ยอมรับความสามารถของตัวพนักงาน ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ไม่มีการพูดคุยกันระหว่างหัวหน้ากับตัวพนักงานเกี่ยวกับโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และการดูแลเอาใจใส่ในการทำงาน องค์การไม่ได้คำนึงถึงความปลอดภัยของพนักงาน รวมถึงการที่องค์การให้เงินโบนัส เงินเซอร์วิสหรือเงินค่าให้บริการ ไม่ได้ทำให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น จะเห็นได้ว่าสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ไม่ได้รับการตอบสนองในทางที่ดี ที่ทำให้ความพึงพอใจในการทำงาน จึงไม่มีผลต่อเนื่องต่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามมา หรือขึ้นอยู่กับปัจจัยอย่างอื่นด้านประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ ตำแหน่ง แผนก รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และสถานภาพการสมรส ซึ่งอาจไม่ได้มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้เช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย จากการวิเคราะห์ข้อมูล ทำให้ทราบถึง ความสำคัญของปัจจัยต่างๆ และลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้บริหารในองค์กรจึงควรเข้าไปให้ความสำคัญกับตัวแปรที่เกี่ยวข้องให้มีสภาพที่ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานโดยรวมดีขึ้น ได้แก่ ด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และด้านความผูกพันกับองค์กร ตัวแปรเหล่านี้มีอิทธิพลกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างมาก หากองค์กรต้องการให้การดำเนินกิจการดีขึ้นและประสบความสำเร็จ องค์กรต้องพัฒนาด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันกับองค์กร สามารถช่วยเพิ่มคุณภาพและยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ให้มีมาตรฐานสูงขึ้น และยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ข้อเสนอแนะด้านการทำวิจัยในครั้งต่อไป

หากผู้ที่สนใจศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ทั้งในด้านธุรกิจโรงแรม และธุรกิจอื่นๆ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร และควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร สนับสนุนให้พนักงานได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นต่อไปในอนาคต.

Reference

- Bliss, W. G. (1999). Why is corporate culture important? *Workforce*, 78(2), 8-9.
- Cho, V., & Huang, X. (2012). Professional commitment, organizational commitment, and the intention to leave for professional advancement: An empirical study on IT professionals. *Information Technology & People*, 25(1), 31-54.
- Department of Tourism.(2015). *Tourist attractions database*. Retrived March 23, 2017, from <http://www.tourism.go.th>. [In Thai]
- Fongngern, P. (2014). *Quality of services by the receptionists at the imperial Mae Ping hotel, Muang Distric, Chiang Mai Province* (Master' thesis). Maejo University. [In Thai]
- Issawapa, S. (2011). *Factors affecting employee engagement towards Centara Grand at Central World Hotel Bangkok* (Master' thesis). Chiang Mai University. [In Thai]
- Intajuck, S. (2009). *Job satisfaction of staff at the River Hotel, Nakhon Pathom Province* (master' thesis). Chiang Mai University. [In Thai]
- Lim, L. J. W., & Ling, F. Y. Y. (2012). Human resource practices of contractors of professional staff. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 19(1), 101-118.
- Naveekarn, S. (1990). *Administration for excellence*. Bangkok: Bannakit. [In Thai]

- Ouchi, W. G. (1981). Organizational paradigms: A commentary on Japanese management and Theory Z organizations. *Organizational Dynamics*, 9, 36–43.
- Panthong, S. (2015). Factors affecting satisfaction of users: A case study Budhamonrhon Truck Terminal Nakhon Pathom Province. *Journal of Logistics and Supply Chain College*, 1(1), 33-42. [In Thai]
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boullion, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Permchart, N. (2005). *Performance appraisal*. Ratchaburi: Muban Chombueng Rajabhat University. [In Thai]
- Randeree, K., & Chaudhry, A. G. (2012). Leadership-style, satisfaction and commitment. An exploration in the United Arab Emirates' construction sector. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 19(1), 61-85.
- Seuakam, P. (2010). *A study to employees organizational commitments toward Vasi Construction Company Limited* (Master' thesis). Suan Dusit Rajabhat University. [In Thai]
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Santiwong, T. (2003). *Human resource management*. Bangkok: Prachum Karnchang.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Senge, P. M. (2004). *Spirituality in business and life: Asking the right questions*. New York: Peter Lang.
- Siriburananon, S. (2014). *Phuket, tourism, competition*. Songkhla: Bank of Thailand Southern Office Commercial Office in Songkhla. [In Thai]