

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานเจนวายในโรงแรม 5 ดาว ย่านสุขุมวิท กรุงเทพมหานคร

หทัยทิพย์ เสน่ห์คุษฎี^{1*} คาล จามรมาน² เกษมสุข เขียวทอง³

บทคัดย่อ

งานวิจัยในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ เป็น “การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานเจนวายในโรงแรม 5 ดาวย่านสุขุมวิท กรุงเทพมหานคร เนื่องจากผู้วิจัยได้สังเกตเห็นความถี่ของการลาออกของคนโรงแรม โดยเฉพาะคนเจนวาย ซึ่งเป็นรุ่นบุคลากรสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรในปัจจุบัน เนื่องจากมีสมรรถภาพในการทำงานสูง ทั้งความรู้ความสามารถ รวมถึงความเชี่ยวชาญและประสบการณ์การทำงาน จึงต้องการศึกษาปัจจัยที่จะสามารถสร้างความจงรักภักดีในตัวพนักงานเจนวาย ดังนั้นการวิจัยนี้จึงจำกัดกลุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงานที่มีปีเกิดอยู่ระหว่าง พ.ศ. 2525 จนถึง พ.ศ. 2543 และจำเป็นต้องมีประสบการณ์การทำงานโรงแรม 5 ดาวด้วย ทางผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามทั้งหมด 400 ชุดกับกลุ่มตัวอย่างในโรงแรมย่านสุขุมวิท กรุงเทพมหานคร โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Fredrick Herzberg เป็นตัวตั้งสมมติฐาน ใช้แบบวัดการประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และการจัดระดับค่าเฉลี่ยโดยใช้เกณฑ์ของ John W. Best และหาความสัมพันธ์ระหว่างสองปัจจัยกับความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยใช้การแจกแจงความถี่และหาร้อยละของข้อมูล

หลังจากประมวลผลการวิจัยออกมาแล้ว พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพสมรสที่ต่างกันของพนักงานเจนวาย ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร แต่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านการศึกษา ประสบการณ์การทำงานในโรงแรม และประสบการณ์การทำงานในโรงแรม 5 ดาว ตำแหน่งหน้าที่ และเงินเดือนส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ส่วนปัจจัยกระตุ้นที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีมากที่สุดคือ ความสำเร็จในงาน ความพึงพอใจในลักษณะงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในหน้าที่ และ ความรับผิดชอบ ตามลำดับ ส่วนปัจจัยค่าจูงที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีมากที่สุดได้แก่ การถูกปฏิบัติ ความพึงพอใจต่อภาวะเทียบ ตำแหน่งหน้าที่การทำงาน ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน เงินเดือนและสวัสดิการ และความปลอดภัยในหน้าที่การงาน

คำสำคัญ : เจนวาย ความจงรักภักดีต่อองค์กร โรงแรม 5 ดาว ทฤษฎีสองปัจจัย

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยดุสิตธานี e-mail: abitbad66@gmail.com

² อ.ดร.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก สาขาวิชาการจัดการโรงแรมและภัตตาคาร คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยดุสิตธานี สังกัดวิทยาลัยดุสิตธานี e-mail: karl.ja@dtcc.ac.th

³ อาจารย์ประจำวิทยาลัยดุสิตธานี สังกัดวิทยาลัยดุสิตธานี e-mail: kasaemsook.ki@dtcc.ac.th

* ผู้นิพนธ์หลัก abitbad66@gmail.com

THE STUDY OF FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL LOYALTY AMONG STAFF IN GENERATION-Y IN FIVE STAR HOTELS IN SUKHUMVIT AREA OF BANGKOK

Hathaithip Sanedussadee^{1*} Karl Jamornmarn² Kasaemsook Kiewthong³

Abstract

The purpose of this thesis is to study the Factors Affecting Organizational Loyalty among Staff in Generation-Y in Five Star Hotels in Sukhumvit Area in Bangkok. As the staff turnover in 5-star hotel can be seen nowadays, especially generation-Y staff, who is prompt with working abilities, multi-task skills and other potential that can drive the organization forward. Therefore, the researcher would like to study the factors that affect organizational loyalty amongst generation-Y staff. The sample of this study is limited to staff who works in 5-star hotel with age range between 18 to 36 or those born in year B.C. 1982 – 2000. The research method is collecting 400 questionnaires with hypothesis based on 2-factors theory by Fredrick Herzberg to search for the correlation between the two factors and organizational loyalty amongst generation-Y staff. The statistics used for data analysis of frequency, Percentage, Standard Deviation, t-test, One-way ANOVA statistical analysis and rating scale by John W. Best.

The result of this research shows that personal factors including gender and marital status do not affect the organizational loyalty. However; education, experience working in hotels and five hotels, position levels and salary effects on organizational loyalty. The motivation factors that affect most on organizational loyalty is success, job satisfaction, organizational acceptance, career path and responsibility respectively. On the other side, the hygiene factors that affect organizational loyalty is treatment within organization, satisfaction towards hotel policies, job position, the relationship with boss and colleagues, salary, and security.

Keywords : Gen-Y, Organizational Loyalty, Five-Star Hotel, Two Factors Theory

¹ Master of Business Administration, Faculty of Business Administration Management, Dusit Thani College

² Department of Hotel and Restaurant Management, Master of Business Administration, Dusit Thani College, Bangkok e-mail karl.ja@dtc.ac.th

³ Department of Hotel and Restaurant Management, Master of Business Administration, Dusit Thani College, Bangkok e-mail: kasaemsook.ki@dtcc.ac.th

* Corresponding author, email: abitbad66@gmail.com

บทนำ

อุตสาหกรรมการโรงแรมของประเทศไทย นับว่าเป็นอุตสาหกรรมหลักอย่างหนึ่งที่ไม่เพียงแต่สร้างรายได้ในส่วนของการท่องเที่ยวให้กับประเทศ แต่ยังเป็นการสร้างงานสร้างรายได้ให้กับประชากรในประเทศด้วย ปัจจุบันประเทศไทยเป็นประเทศที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวแทบทุกประเภท โดยเฉพาะหากพิจารณาจากประเทศเพื่อนบ้านหรือในภูมิภาคเอเชีย ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีความพร้อมทั้งด้านที่พัก การเดินทาง การบริการ แหล่งท่องเที่ยวที่น่าสนใจและหลากหลาย และสามารถรองรับการเดินทางเพื่อธุรกิจได้อีกด้วย ไม่ที่จะเป็นการเดินทางเพื่อการจัดประชุม การเดินทางท่องเที่ยวเพื่อเป็นรางวัล การเดินทางเข้ามาประเทศไทย เพื่อจุดประสงค์ด้าน M.I.C.E (Meeting, Incentive, Conference and Exhibition) เพื่อร่วมประชุมนานาชาติ การเดินทางเพื่อร่วมงานแสดงสินค้า หรือแลกเปลี่ยนธุรกิจ และการเดินทางอีกหลายๆจุดประสงค์ทางธุรกิจ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า นอกจากการเดินทางท่องเที่ยวเพื่อความเพลิดเพลินแล้ว นานาชาติต่างก็พิจารณาประเทศไทยเป็นประเทศที่มีศักยภาพด้านการรองรับการประชุมข้ามชาติอีกด้วย ล่าสุดปี พ.ศ. 2560 ทาง World Economic Forum จัดอันดับดัชนีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการท่องเที่ยวให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 34 จาก 136 ประเทศ และอยู่ในอันดับที่ 3 ของภูมิภาคตะวันออกเฉียงใต้ รองจากสิงคโปร์และมาเลเซีย จากการรายงานสรุปสถานการณ์การท่องเที่ยวตั้งแต่ปี 2550 จนกระทั่งปี 2560 ชี้ให้เห็นว่าจำนวนของนักท่องเที่ยวที่หลั่งไหลเข้ามาประเทศไทย และจำนวนรายได้จากนักท่องเที่ยวที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2550 จาก 547,781 ล้านบาท เพิ่มขึ้นไปถึง 1,824,042 ล้านบาทในปี 2560 ถึงแม้จะมีสถานการณ์ความไม่สงบทางการเมืองหรือภัยธรรมชาติ แต่นักท่องเที่ยวต่างชาติก็ยังเดินทางมาท่องเที่ยวในเมืองไทย และก็ได้ทำให้รายได้จากการท่องเที่ยวลดน้อยลง นอกจากนี้ ยังมีการสำรวจพบว่าธุรกิจประกอบกิจการโรงแรมในประเทศไทยในช่วง 8 ปีที่ผ่านมา เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วจนน่าตกใจ ตั้งแต่ปี 2548 มีการประกอบกิจการโรงแรมทั่วประเทศ 2,496 แห่ง เฉพาะในกรุงเทพฯ 356 แห่ง และจากการสำรวจล่าสุดในปี 2558 มีการประกอบกิจการโรงแรมทั่วประเทศเพิ่มขึ้นเป็น 12,654 แห่ง เฉพาะในกรุงเทพฯ 728 แห่ง ซึ่งอัตราการเติบโตของอุตสาหกรรมโรงแรมทั่วประเทศเพียงแค่นี้ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา นั้น สูงถึง 406% ในกรุงเทพ เติบโตถึง 104% และมีการเติบโตรวดเร็วมากตั้งแต่ปี 2550 เป็นต้นมา

นักท่องเที่ยวที่เดินทางมาประเทศไทย ล้วนมีคุณภาพแตกต่างกัน และมีการเลือกประเภทโรงแรมที่พักที่แตกต่างกัน แต่หากพิจารณาถึงการเดินทางท่องเที่ยวทั้งในแง่ของความเพลิดเพลินและในแง่ของการเดินทางเพื่อธุรกิจด้วยแล้วนั้น โรงแรมระดับ 5 ดาว ถือได้ว่าเป็นโรงแรมที่มีศักยภาพพร้อมรองรับนักท่องเที่ยวได้ทั้ง 2 ประเภท ปัจจุบันมีโรงแรมระดับ 5 ดาวเกิดเพิ่มขึ้นมากมาย โดยเฉพาะหลังจากการเมืองไทยฟื้นตัว ทำให้การท่องเที่ยวในประเทศไทย กลับมาคึกคักอีกครั้ง เมื่อการประกอบกิจการโรงแรมมีมากขึ้น ความต้องการทางด้านบุคลากรทางโรงแรมก็มีมากขึ้น อย่างไรก็ตาม โรงแรมหลายๆแห่งเริ่มขาดแคลนบุคลากรในอุตสาหกรรมโรงแรม โดยตัวเลขจำนวนบุคลากรด้านการโรงแรมลดน้อยลง ในขณะที่การประกอบกิจการโรงแรมมีเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจากการสำรวจการประกอบกิจการโรงแรมและเกสต์เฮาส์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 – พ.ศ. 2558 ซึ่งเป็นการสำรวจปีล่าสุดนั้น จำนวนลูกจ้างที่ทำงานในโรงแรมและเกสต์เฮาส์ตั้งแต่ปี 2548 จนกระทั่งปี 2558 ทั่วประเทศ มีการเพิ่มขึ้นแบบก้าวกระโดดไปพร้อมๆกับการเกิดโรงแรมระหว่างปี พ.ศ. 2550 – พ.ศ. 2554 เท่านั้น แต่หลังจากปี พ.ศ. 2554 จำนวนบุคลากรในโรงแรมกลับลดลง สวนทางกับการเติบโตของสถานประกอบการโรงแรม และหากเปรียบเทียบการเติบโตของสถานประกอบการโรงแรม กับการเติบโตของบุคลากรในโรงแรม ในระยะเวลา 10 ปี มีจำนวนลูกจ้างเพิ่มขึ้นเพียง 133,884 หรือเติบโตเพียง 111% เท่านั้น ต่างจากโรงแรมที่เติบโตถึง 406% จากจำนวนดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่าสถิติภาวะการทำงานของประชากรด้านที่พักแรมนั้น ไม่ขนานไปกับอัตราการเกิดกิจการโรงแรมใหม่ๆที่สูงขึ้นอย่างรวดเร็วในแต่ละปี และถึงแม้ใน

แต่ละปีจะมีนักศึกษาจบใหม่มากมาย ตัวเลขของบุคคลากรผู้ให้บริการทางด้านอุตสาหกรรมการโรงแรมก็ไม่ได้เพิ่มขึ้นมากนัก เมื่อมีโรงแรมใหม่เกิดขึ้นหลายแห่งอย่างรวดเร็ว พนักงานก็มีโอกาสที่จะเปลี่ยนงานไปที่ใหม่ได้ง่ายขึ้นเพื่อหาความก้าวหน้าและหันไปหาโรงแรมใหม่ที่มีสวัสดิการที่ดีกว่า เมื่อธุรกิจโรงแรมและการบริการเริ่มขาดแคลนแรงงาน การแย่งชิงพนักงานเก่งๆระหว่างโรงแรมก็เกิดขึ้นให้เห็นอยู่เนืองๆ แสดงให้เห็นถึงความสั่นคลอนในเรื่องของความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในปัจจุบัน

ในแง่ของแรงงานด้านการท่องเที่ยวและการบริการนั้น มีความหลากหลายทางเพศและวัย ตั้งแต่ผู้อาวุโสไปจนกระทั่งเด็กฝึกงานอายุน้อย แต่ที่มีอยู่มากในตลาดแรงงานขณะนี้ มีอยู่ทั้งหมด 3 กลุ่มด้วยกัน คือ คนรุ่นเบบี้บูมเมอร์ (อายุตั้งแต่ 52 ปี ขึ้นไปจนวันเกษียณ) คนเจนเอ็กซ์ (อายุ 36-51) และคนเจนวาย (อายุ 16-35) เมื่อปี พ.ศ. 2556 บริษัท PWC (Price Water House Cooper) หนึ่งในบริษัทตรวจสอบบัญชีที่ใหญ่ที่สุดของโลก ได้เผยแพร่ผลการศึกษาระบุว่า คนเจนเอเรชั่นวาย ซึ่งเกิดในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2523 – พ.ศ. 2543 หรือกลุ่มคนที่เพิ่งจบการศึกษาภายในช่วง 10 ที่ผ่านมานี้ จะครองตลาดแรงงานถึง 80% ในปี 2559 รวมถึงการครองสัดส่วนการนั่งในตำแหน่งๆสูงๆแทนคนยุคเบบี้บูมเมอร์ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของบริษัทแมนพาวเวอร์กรุ๊ป บริษัทจัดหาแรงงานชื่อดังของประเทศไทย ว่าในปี 2015 จะมีประชากรที่เป็นเจนเอเรชั่นวายกว่า 75% ทั่วโลก บริษัทแมนพาวเวอร์กรุ๊ปก็ได้มองถึงจุดเด่นจุดด้อยของบุคคลากรในกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย รวมถึงลักษณะนิสัย บุคลิก และความต้องการในสายงานด้วย พบว่ากลุ่มคนเจนเอเรชั่นวายไม่ชอบความเคร่งเครียด เคร่งครัด พร้อมจะแลกเปลี่ยนความเห็นกัน เป็นกลุ่มคนที่มีพลังในตัวเองมาก ชอบคิดนอกกรอบ ไม่ชอบถูกบังคับให้อยู่ภายใต้เงื่อนไข มีความมั่นใจในตัวเองสูง ชอบแสดงออก มีอิสระทางความคิด และศักยภาพสำคัญที่กลุ่มคนเหล่านี้มีคือความพร้อมและทักษะที่ตอบรับกับการเป็นส่วนหนึ่งของสมาคมอาเซียน ทั้งทักษะด้านฝีมือการทำงาน ทักษะในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ ทักษะทางด้านภาษา สังคมละวัฒนธรรม รวมถึงทักษะการอยู่ในสังคมองค์กรที่หลากหลาย เป็นต้น

ในขณะเดียวกัน องค์กรก็ไม่สามารถมองข้ามบุคคลากรกลุ่มสำคัญกลุ่มอื่นๆ เช่นกัน ได้แก่ เบบี้บูมเมอร์ผู้ชำนาญประสบการณ์ในการทำงาน และเปรียบได้ดั่งห้องสมุดประจำองค์กรที่เก็บสะสมความรู้เอาไว้มากมาย กลุ่ม Gen X ผู้สืบทอดประสบการณ์ในการทำงานต่อจากกลุ่ม baby boomers หากองค์กรสามารถรักษามรดกของบุคคลากรทุกกลุ่มไว้ในองค์กรให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลุ่มคนเหล่านี้ก็จะสามารถช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

ดังนั้นอุตสาหกรรมโรงแรมหลายแห่งในปัจจุบัน ควรหันมาให้ความสำคัญกับปัจจัยที่สามารถสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานเพื่อรักษามรดกของบุคคลากรคุณภาพไว้ โดยมองถึงผลตอบแทนที่องค์กรให้กับพนักงาน รวมถึงสิ่งจูงใจด้านต่างๆ ที่จะสามารถช่วยให้พนักงานทุกกลุ่มวัยเกิดความจงรักภักดีกับองค์กรได้

การเลือกศึกษากลุ่มตัวอย่างสำหรับวิทยานิพนธ์เล่มนี้ จะเป็นการเลือกศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นคนรุ่นเจนเอเรชั่นวาย ทำงานอยู่ในโรงแรม 5 ดาวในย่านสุขุมวิท เหตุผลของการเลือกศึกษากลุ่มคนเจนเอเรชั่นวายในเขตพื้นที่ดังกล่าวนี้ เนื่องจากผู้วิจัยได้ทราบถึงปัจจัยที่คนรุ่นเจนเอเรชั่นวายใช้พิจารณาเลือกเข้าทำงานกับองค์กร ซึ่งได้มาจากผลการสำรวจของเว็บไซต์จ๊อบไทยดีทคอม (JobThai.com) พบว่ามี 5 ปัจจัยหลักที่คนรุ่นเจนเอเรชั่นวายใช้เป็นข้อพิจารณาเลือกเข้าทำงานกับองค์กร ได้แก่ เงินเดือน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆที่องค์กรมอบให้ หน้าที่รับผิดชอบ การเดินทางสะดวก และโอกาสในการก้าวหน้าในที่ทำงาน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ตรงกับองค์กรเอกชนโรงแรมระดับ 5 ดาวมากกว่าโรงแรมระดับอื่นๆ คนรุ่นเจนเอเรชั่นวายยังให้ความสำคัญในเรื่องของชื่อตำแหน่งที่จะได้รับ ชื่อเสียงขององค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประเพณีธุรกิจและทำเลที่ตั้งด้วย ดังนั้นย่านสุขุมวิท ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นทั้งเขตธุรกิจและเขตท่องเที่ยว ที่พร้อมด้วยการ

คมนาคมอันแสนสะดวก มีรถไฟฟ้าเข้าถึง และยังเป็นย่านที่มีโรงแรม 5 ดาวตั้งอยู่มากที่สุดบริเวณหนึ่งของกรุงเทพมหานคร จึงเป็นบริเวณที่ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงความเหมาะสมที่จะเป็นพื้นที่ในการใช้เก็บกลุ่มตัวอย่างของงานวิจัย แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องได้แก่ แนวคิดและทฤษฎีด้านเจเนอรัชั่น ของ Mannheim, Howe กับ Strauss และ Codrington แนวคิดและทฤษฎีด้านความต้องการของ Maslow, McClelland และ Henry Murray แนวคิดและทฤษฎีด้านแรงจูงใจจาก Douglas McGregor, Fredrick Herzberg, Burrhus Frederic Skinner และ Clayton P. Alderfer กับ Benjamin Scheiner ส่วน แนวคิดด้านความจงรักภักดีต่อองค์กรนั้น ได้ทบทวนจากงานวิจัยของ Hooi Lai Wan, Lee Chung Chieh และ Chen Chih Jen, Anne Martensen กับ Lars Gronholdt

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลประโยชน์, สวัสดิการ และสิ่งจูงใจ ที่มีผลต่อการรักษาพนักงานเจนวายไว้ในองค์กร
2. เพื่อศึกษาทัศนคติต่องานโรงแรมและงานบริการของพนักงานเจนวาย
3. เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ของแรงจูงใจที่ส่งผลกระทบต่อผลการลาออกของพนักงานเจนวาย

วิธีดำเนินการวิจัย

เนื่องจากการวิจัยนี้ จำกัดที่กลุ่มพนักงานโรงแรม 5 ดาวย่านสุขุมวิทของกรุงเทพมหานคร แต่ไม่สามารถทราบได้ว่าจำนวนประชากรพนักงานเจนวายของแต่ละโรงแรมมีจำนวนเท่าใด จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการคำนวณกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ W.G. Cochran โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 สามารถคำนวณกลุ่มตัวอย่างออกมาได้ดังนี้คือ

$$\text{สูตร } n = \frac{P(1-P)Z^2}{E^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดตัวอย่าง

P แทน สัดส่วนของประชากร ที่ผู้วิจัยกำลังสุ่ม 0.50

Z แทนระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนด มีค่าเท่ากับ 1.96 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 (ระดับ 0.05)

E แทนค่าความผิดพลาดสูงสุดที่เกิดขึ้น = 0.05

$$\begin{aligned} \text{แทนค่า } n &= \frac{(0.50)(1-0.50)(1.96)^2}{(0.05)^2} \\ &= 384.16 \end{aligned}$$

ผลออกมาได้ว่าใช้กลุ่มตัวอย่างไม่ต่ำกว่า 384 คน แต่เพื่อให้สะดวกในการประเมินผล ผู้วิจัยจะใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) ซึ่งผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามให้กับคนรู้จักที่อยู่ในโรงแรม 5 ดาวย่านสุขุมวิทในกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ช่วยส่งต่อไปให้พนักงานในโรงแรมดังกล่าวช่วยตอบแบบสอบถาม โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1: แบบสอบถามคัดกรอง เพื่อให้แน่ใจว่าได้ประชากรที่มีลักษณะตามต้องการ โดยคัดเลือกเฉพาะประชากรที่มีอายุระหว่าง 18-36 ปี (ปีเกิดระหว่าง พ.ศ. 2525 – พ.ศ. 2543) ซึ่งเป็นประชากรเจนวาย และ คัดเลือกเฉพาะประชากรที่มีประสบการณ์การทำงานโรงแรม 5 ดาว

ส่วนที่ 2: แบบสอบถามด้านข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะประกอบด้วย เพศ, เชื้อชาติ, สถานะภาพสมรส, ระดับตำแหน่ง, รายได้ และ ประสบการณ์ทำงานโรงแรม โดยให้เลือกเพียงคำตอบเดียว ใช้การวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละของข้อมูล (Percentage) และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: Anova) ในกรณีที่ตัวแปรอิสระสามารถจำแนกออกมากกว่า 2 กลุ่ม จากนั้นนำมาเสนอในรูปตาราง

ส่วนที่ 3: แบบสอบถามด้านแรงจูงใจ (Motivation) ประกอบด้วย คำตอบที่ที่เกี่ยวข้องกับ “ทฤษฎีสองปัจจัย” ของ Fredrick Herzberg ได้แก่ คำถามเกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) ที่ส่งผลที่ส่งผลต่อความพึงพอใจขององค์กร และ ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อองค์กร คำถามส่วนนี้ใช้แบบวัดการประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และสามารถเลือกได้เพียงคำตอบเดียว มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง พอใจอย่างยิ่ง
- 4 คะแนน หมายถึง ค่อนข้างพอใจ
- 3 คะแนน หมายถึง เฉยๆ
- 2 คะแนน หมายถึง ไม่ค่อยพอใจ
- 1 คะแนน หมายถึง ไม่พอใจอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรแบ่งระดับความพึงพอใจที่เกิดจากปัจจัย

กระตุ้นและปัจจัยค้ำจุนของพนักงานที่มีต่อองค์กรออกเป็น 5 ระดับคือ ระดับพึงพอใจมากที่สุด ระดับค่อนข้างพอใจ ระดับปานกลางหรือเฉยๆ ระดับไม่ค่อยพอใจ และระดับไม่พอใจอย่างยิ่ง เกณฑ์การจัดระดับค่าเฉลี่ย ผู้วิจัยกำหนดอันตรภาคชั้นโดยใช้เกณฑ์ของเบสท์ (John W. Best, 1981) ซึ่งผู้วิจัยกำหนดการแปลความหมายได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	4.50 - 5.00	หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	3.50 - 4.49	หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	2.50 - 3.49	หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.50 - 2.49	หมายถึง ไม่ค่อยพึงพอใจ
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่	1.00 - 1.49	หมายถึง ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 4: แบบสอบถามด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) ซึ่งประกอบด้วย คำถามเกี่ยวกับแนวโน้มความจงรักภักดีของผู้ทำแบบสอบถามที่มีต่อองค์กร คำถามส่วนนี้ใช้แบบตัวเลือก ซึ่งมีเพียง 3 คำถาม ได้แก่ “ใช่”, “ไม่แน่ใจ” และ “ไม่ใช่” โดยสามารถเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียว ใช้การวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) หาค่าร้อยละของข้อมูล (Percentage) และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance: Anova) แล้วนำมาสรุปผลในรูปแบบตาราง

ส่วนที่ 5: แบบสอบถามเพิ่มเติมส่วนท้าย เป็นแบบสอบถามเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างผู้ทำแบบสอบถามระบุปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการตัดสินใจลาออกจากโรงแรม 5 ดาว

ผลการวิจัย

จากการวิจัย สามารถแบ่งผลการวิจัยออกได้เป็น 2 ส่วนดังนี้

1. ผลการวิจัยของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงานในอุตสาหกรรมการโรงแรม ประสบการณ์การทำงานโรงแรม 5 ดาว ระดับตำแหน่ง รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการทำงานโรงแรม 5 ดาว มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี สามารถแจกแจงผลวิจัย ความสัมพันธ์ดังกล่าวได้ตามตารางที่ 1 นี้

ตารางที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี

ตัวแปร	ความจงรักภักดี					SIG
	มีความ ภูมิใจที่ได้ อยู่ใน องค์กร	ไม่คิด เปลี่ยน งาน	แนะนำให้ ผู้อื่นเข้ามา เป็นส่วนหนึ่ง ในองค์กร	ความ ผูกพัน ต่อ องค์กร	มีความหวัง ดีต่อองค์กร	
ข้อมูลทั่วไป						
เพศ	X	X	X	X	X	0.576, 0.236, 0.459, 0.336, 0.481
ระดับการศึกษา	X	✓	X	✓	✓	0.044/ 0.024/ 0.039
สถานภาพสมรส	X	✓	X	X	X	0.023
ประสบการณ์ ทำงานใน อุตสาหกรรม โรงแรม	✓	X	✓	X	X	0.041/0.048
ประสบการณ์ ทำงานใน โรงแรม 5 ดาว	✓	✓	X	X	X	0.041/0.038
ระดับตำแหน่ง	✓	✓	✓	X	X	0.037/ 0.000/ 0.043
รายได้	X	✓	X	✓	X	0.035/ 0.031

ผลการวิจัยของปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี

1.1 เพศไม่มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี ในเรื่องมีความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร ไม่คิดเปลี่ยนงาน แนะนำให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และมีความหวังดีต่อองค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ 0.576, 0.236, 0.459, 0.336 และ 0.481 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.2 ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี ในเรื่อง ไม่คิดเปลี่ยนงาน ความผูกพันต่อองค์กร และมีความหวังดีต่อองค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ 0.044, 0.024 และ 0.039 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3 สถานภาพ มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี ในเรื่อง ไม่คิดเปลี่ยนงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.023 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.4 ประสบการณ์การทำงานในอุตสาหกรรมการโรงแรม มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี ในเรื่องมีความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร และแนะนำให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ 0.041 และ 0.048 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.5 ประสบการณ์การทำงานโรงแรม 5 ดาว มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี ในเรื่องมีความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร และไม่คิดเปลี่ยนงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.041 และ 0.038 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.6 ระดับตำแหน่งหน้าที่การทำงานมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี ในเรื่องมีความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร ไม่คิดเปลี่ยนงาน และแนะนำให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ 0.037, 0.000 และ 0.043 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.7 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดี ในเรื่อง ไม่คิดเปลี่ยนงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ 0.035 และ 0.031 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้น ได้แก่ ความรักในงานที่ทำ ความสำเร็จ การได้รับการยอมรับ ความท้าทาย และความก้าวหน้าในสายงาน และปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ กฎระเบียบของบริษัท การถูกปฏิบัติ ความสัมพันธ์กับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน เงินเดือนและสวัสดิการ สถานภาพ/ตำแหน่ง ความปลอดภัย มีความสัมพันธ์กับความจงรักภักดีโดยอิงจากความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร พบว่า

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจองค์กร

แรงจูงใจ	$\bar{X}$	SD	ระดับความคิดเห็น
ปัจจัยกระตุ้น	4.11	0.46	มาก
ปัจจัยค้ำจุน	3.99	0.47	มาก
รวม	4.05	0.43	มาก

จากตารางที่ 2 แรงจูงใจที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43 และเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า ปัจจัย

กระตุ้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 และปัจจัยคำจูน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 และเมื่อแจกแจงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจที่มีผลต่อความจงรักภักดีในด้านปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยคำจูน สามารถแจกแจงออกมาได้ตามตารางที่ 3 และ 4 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านปัจจัยกระตุ้น

ปัจจัยกระตุ้น	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านมีความชอบและพึงพอใจในลักษณะของงานที่ท่านทำอยู่	4.15	0.61	มาก
2. ท่านรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจเมื่อท่านสามารถปฏิบัติงานสำเร็จจุล่งได้ด้วยดี	4.17	0.63	มาก
3. ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อตัวท่านหรือผลงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กร	4.13	0.52	มาก
4. ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อองค์กรมอบหมายงานบางอย่างให้ท่านเป็นผู้รับผิดชอบ	4.06	0.54	มาก
5. ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อองค์กรเสนอความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานให้แก่ท่าน	4.07	0.57	มาก
รวม	4.11	0.46	มาก

จากตารางที่ 3 แรงจูงใจที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านปัจจัยกระตุ้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ท่านรู้สึกพึงพอใจและภูมิใจเมื่อท่านสามารถปฏิบัติงานสำเร็จจุล่งได้ด้วยดี มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.17 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 รองลงมา ท่านมีความชอบและพึงพอใจในลักษณะของงานที่ท่านทำอยู่ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.61 ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อตัวท่านหรือผลงานของท่านได้รับการยอมรับจากองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.52 ท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อองค์กรเสนอความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานให้แก่ท่าน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 และท่านรู้สึกพึงพอใจเมื่อองค์กรมอบหมายงานบางอย่างให้ท่านเป็นผู้รับผิดชอบ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแรงจูงใจที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยค้ำจุน	$\bar{X}$	SD	ระดับ ความคิดเห็น
1. ความพึงพอใจของท่านต่อกฎระเบียบขององค์กรโดยรวม	4.08	0.50	มาก
2. ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติขององค์กร, หัวหน้า และเพื่อนร่วมงานที่มีต่อท่าน	4.10	0.54	มาก
3. ความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์ของท่านกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน	3.98	0.58	มาก
4. ความพึงพอใจของท่านต่อเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับจากองค์กร	3.95	0.60	มาก
5. ความพึงพอใจต่อตำแหน่งงานของท่าน	3.99	0.62	มาก
6. ความพึงพอใจต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานของท่าน	3.93	0.57	มาก
7. ความพึงพอใจต่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงานของท่าน	3.94	0.59	มาก
รวม	3.99	0.47	มาก

จากตารางที่ 4 แรงจูงใจที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ด้านปัจจัยค้ำจุน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.47 และเมื่อพิจารณาในรายข้อพบว่า ความพึงพอใจต่อการปฏิบัติขององค์กร, หัวหน้า และเพื่อนร่วมงานที่มีต่อท่าน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.10 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54 รองลงมา ความพึงพอใจของท่านต่อกฎระเบียบขององค์กรโดยรวม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50 ความพึงพอใจต่อตำแหน่งงานของท่าน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 ความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์ของท่านกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.58 ความพึงพอใจของท่านต่อเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับจากองค์กร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 ความพึงพอใจต่อความปลอดภัยในสถานที่ทำงานของท่าน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.59 และความพึงพอใจต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานของท่าน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.57 ตามลำดับ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

โดยสรุปแล้ว จากการศึกษาทดสอบสมมติฐานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของพนักงานรุ่นเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) ส่งผลต่อระดับความจงรักภักดีที่แตกต่างกัน พบว่า เพศและอายุของพนักงานเจนวายที่ต่างกัน ไม่ส่งผลต่อความจงรักภักดีที่ต่างกัน แต่ระดับการศึกษาที่ต่างกัน ส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีที่ต่างกัน เนื่องจากผู้มีการศึกษาระดับสูงขึ้น ย่อมมีความหวังที่จะเจริญก้าวหน้าและเก็บเกี่ยวประสบการณ์เพื่อนำมาใช้อย่างอดในสายอาชีพ สถานภาพสมรสที่ต่างกัน ก็ส่งผลต่อความจงรักภักดีที่ต่างกัน โดยผลวิจัยระบุว่า คนที่สมรสแล้ว มีความคิดจะเปลี่ยนงานมากกว่าคนโสด เนื่องจากคนที่สมรสแล้วมีภาระที่ต้องดูแลมากกว่าคนโสด จึงมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนงานเมื่อมีโอกาสที่ดีกว่า นอกจากนี้ ประสบการณ์การทำงาน

โรงแรมที่ต่างกัน ส่งผลต่อความจงรักภักดีที่ต่างกัน โดยผลวิจัยระบุว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ทำงานในอุตสาหกรรมโรงแรมระหว่าง 1-5 ปี มีความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กรมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 1 ปีหรือมากกว่า 5 ปี อีกทั้งยังคิดจะแนะนำให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงระหว่าง 1-5 ปีที่เพิ่งเริ่มทำงานโรงแรมเป็นช่วงที่พนักงานกำลังได้สร้างความคุ้นเคยกับงานและสังคมที่ทำงาน หากอยู่ในสังคมการทำงานที่ดีและองค์กรมีสวัสดิการให้ดีพร้อม ก็เป็นไปได้ว่าพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานโรงแรม 1-5 ปี จะรู้สึกภูมิใจและแนะนำให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรเดียวกัน เช่นเดียวกัน หากพนักงานที่ทำงานในโรงแรม 5 มีอายุงานที่ 1-5 ปี ก็มีความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร และไม่คิดจะลาออกจากองค์กร เนื่องจากโรงแรม 5 ดาว เป็นระดับโรงแรมที่พนักงานส่วนใหญ่อยากเข้ามาร่วมงานด้วย จึงทำให้ผู้ที่ทำงานในโรงแรม 5 ดาวเกิดความภูมิใจและไม่คิดเปลี่ยนงาน

จากการศึกษาทดสอบสมมติฐานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factor) มีผลต่อความจงรักภักดีพบว่า หากพนักงานมีความรักในงานที่ทำ มีแนวโน้มที่พนักงานไม่คิดจะเปลี่ยนงาน อีกทั้งยังจะแนะนำให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และหากพนักงานสามารถประสบความสำเร็จในงานที่ทำ ก็จะสามารถส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร นั่นเป็นเพราะว่าพนักงานจะรู้สึกว่าตัวเองมีคุณค่าต่อองค์กร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และเมื่อผลงานที่ทำได้รับการยอมรับ ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกเกิดความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร และมีแนวโน้มที่ไม่คิดจะเปลี่ยนงาน ความก้าวหน้าในสายงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร อยากแนะนำให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรและเกิดความผูกพันในองค์กร ซึ่งสามารถพิจารณาได้ว่า พนักงานรู้สึกว่างค์กรให้ความสำคัญกับตัวพนักงาน จึงทำให้เกิดความภูมิใจทั้งต่อตนเองและต่อองค์กร

จากการศึกษาทดสอบสมมติฐานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factor) มีผลต่อความจงรักภักดีพบว่า หากพนักงานมีความพึงพอใจกับระเบียบขององค์กร จะส่งผลให้พนักงานมีความภูมิใจต่อองค์กร ไม่คิดเปลี่ยนงาน และมีแนวโน้มที่จะชักชวนผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งสามารถพิจารณาได้ว่า ระเบียบขององค์กรโรงแรม 5 ดาว มีความยืดหยุ่นมากขึ้น สามารถทำให้คนเจนวายยอมรับได้ในระดับหนึ่ง จึงทำให้พนักงานเจนวายเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร นอกจากนี้การถูกปฏิบัติจากองค์กร, หัวหน้า และเพื่อนร่วมงานที่ดี และความสัมพันธ์ที่ดี ก็เป็นอีกปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร ไม่คิดเปลี่ยนงาน และมีแนวโน้มที่จะชักชวนให้ผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่าปัจจัยด้านเงินเดือนเป็นปัจจัยที่จะสามารถรั้งให้พนักงานเจนวายในโรงแรม 5 ดาวให้อยู่ในองค์กรได้ เนื่องจากปัจจัยนี้เพียงแค่นี้ทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะชักชวนผู้อื่นเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเท่านั้น ทั้งนี้สามารถพิจารณาได้ว่า เงินเดือนและสวัสดิการเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนงาน ในขณะเดียวกัน ตำแหน่งหน้าที่การงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความภูมิใจที่ได้อยู่ในองค์กร และหากพนักงานรู้สึกเกิดความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ก็จะทำให้พนักงานไม่คิดเปลี่ยนงาน อีกทั้งยังมีแนวโน้มจะชักชวนผู้อื่นให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ในการที่จะสร้างความจงรักภักดีในตัวพนักงานเจนวายของโรงแรม 5 ดาวนั้น องค์กรควรพิจารณาถึงปัจจัยทั้งสองอย่าง คือปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน ประกอบกันไป เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อองค์กรเสียก่อน ทางด้านปัจจัยกระตุ้น มักเกิดจากแรงจูงใจในตัวพนักงานเอง หรือการสร้างให้เกิดแรงจูงใจที่จะก่อให้เกิดปัจจัยดังกล่าวในตัวพนักงาน ดังนั้น องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้

สิ่งใหม่ๆ หรือมอบหมายงานที่ทำหยาบมากขึ้นให้กับพนักงาน โดยพิจารณาจากความสามารถของพนักงานหรือความรักในงานที่ทำ เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในตัวเอง ทางด้านของปัจจัยด้านจูงใจองค์กรควรคำนึงถึงความพึงพอใจของพนักงานต่อสิ่งที่องค์กรมอบให้ หรือปัจจัยแวดล้อมในองค์กรที่จะส่งผลต่อความพึงพอใจต่อองค์กรเพื่อสร้างความจงรักภักดีในตัวพนักงาน องค์กรสามารถให้ฝ่ายบุคคลทำการสำรวจพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรเป็นไตรมาส หรือ ปีละ 2 ครั้ง หรือสำรวจความสุขของพนักงานที่อยู่ในองค์กร เพื่อให้แน่ใจว่ายังสามารถรักษาระดับความพึงพอใจและระดับความสุขของพนักงานได้ ซึ่งจะทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 1. การวิจัยนี้ศึกษาเพียงพนักงานที่อยู่ในรุ่นเจนเนอเรชั่นเดียวเท่านั้นคือเจนเนอเรชั่นวาย แต่ในอุตสาหกรรมการโรงแรม ยังมีคนรุ่นเจนเนอเรชั่นอื่นๆ ที่ทำงานร่วมกันในองค์กร เช่นเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเบบี้บูมเมอร์ ซึ่งเป็นกำลังในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยเช่นกัน ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป สามารถเลือกศึกษาความจงรักภักดีในคนเจนเนอเรชั่นอื่น หรือเลือกศึกษาความแตกต่างของการสร้างความจงรักภักดีของพนักงานโรงแรมในแต่ละเจนเนอเรชั่น เพื่อเป็นประโยชน์กับผู้อื่นๆ ที่ทำงานในอุตสาหกรรมโรงแรม 2. การวิจัยนี้จำกัดกลุ่มตัวอย่างเพียงแค่โรงแรม 5 ดาวย่านสุขุมวิทในกรุงเทพมหานครเท่านั้น แต่โรงแรม 5 ดาวในกรุงเทพมหานครมีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้วิจัยสามารถเลือกศึกษาจากโรงแรม 5 ดาว หรือโรงแรม ระดับต่ำกว่า 5 ดาวในบริเวณอื่นๆ ได้เช่นกัน เนื่องจากอุตสาหกรรมการโรงแรม เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาการท่องเที่ยวของประเทศไทย 3. การวิจัยครั้งนี้ใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Fredrick Herzberg มาตั้งสมมติฐานในการหาความจงรักภักดีของพนักงานเจนวายต่อองค์กรโรงแรม 5 ดาว ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยสามารถเลือกทฤษฎีอื่นๆ ที่คาดว่าจะสามารถส่งผลให้เกิดความจงรักภักดีของพนักงานเจนวายต่อองค์กร มาเป็นสมมติฐานการวิจัยได้

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยและวิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลุล่วงได้ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ได้แก่ ดร. คาล จามรมาน และ อ.เกษมสุข เขียวทอง ที่ได้ชี้แนะ และให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ตลอดการทำวิจัย ทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ทำออกมาได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณคณาจารย์และเจ้าหน้าที่วิทยาลัยดุสิตธานีทุกท่านที่ได้ช่วยเหลือในการดำเนินการต่างๆ อย่างดียิ่ง รวมถึงให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดทำวิทยานิพนธ์ คอยส่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ตลอดจนการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับแหล่งตีพิมพ์งานวิจัย

ขอขอบพระคุณ อาจารย์วิษณุ บ่างสมบูรณ์ Group Director of Organizational Development โรงแรมเดอะ สุโกศล กรุงเทพ และ คุณจิตาภา เอนส์เวิร์ธ (Jidabha Ainsworth) Director of Distribution & Revenue Management โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพ ผู้มีส่วนร่วมในการตรวจตราแบบสอบถามที่ใช้กับกลุ่มตัวอย่างงานวิจัยวิทยานิพนธ์เล่มนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณ พ่อแม่ และเพื่อนๆ ที่คอยให้การสนับสนุน ช่วยกระจายแบบสอบถาม และให้ความช่วยเหลือตลอดการทำวิจัย รวมถึงกำลังใจและความเข้าใจในสิ่งที่เป็อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการทำวิจัย จนสามารถทำให้งานวิจัยวิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดมา ณ ที่นี้

เอกสารอ้างอิง

- Anekwithee, J. (2015). **The Relationship between Motivation and Organizational Loyalty; A Case Study of Asia Airport Hotel**. Bangkok: Sripatum University (In Thai)
- Cordington, G. (2008, July). **Detailed Introduction to Generational Theory**. TomorrowToday, 3
- Franken, R. E. (2007). **Human Motivation**. California: Thomson Wadsworth.
- John W Newstrom, P. (2007). **Organizational Behavior**. Singapore: The McGraw-Hill Companies.
- Kulsiri, P., & Adisornpankul, W. (2013, April - September). Relationships Between Personal Characteristics, Work Attributes, Leadership Behavior and Organizational Commitment. **Srinakharinwirot Business Journal**, 55-71.
- Lee, C.-C., & Chen, C. (2013). The Relationship between Employee Commitment and Job Attitude and Its Effect on Service Quality in the Tourism Industry. **American Journal of Industrial and Business Management**, 196-208. Retrieved from https://file.scirp.org/pdf/AJIBM_2013042316225012.pdf
- Martensen, A., & Lars Gronholdt. (2006). **Internal Marketing: A Study of Employee Loyalty, Its Determinants and consequences**. Innovative Marketing.
- Maslow, A. H. (1943). **A Theory of Human Motivation**.
- McClelland, D. (2010). **Net MBA Business Knowledge Center**. Retrieved from [www.netmba.com: http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/mcclelland/](http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/mcclelland/)
- McGregor, D. (1957). **The Human Side of Enterprise**. Management Review, 169-171
- Metheekasiwat, K. (2012). **The Relationship Between The Employees' Work and Organization Engagement and Their Intention to Quit the Hotel Job in Nakhon Ratchasima Province**. Nakhon Ratchasima: Suranaree University of Technology.
- National Statistic Office. (2015). **Hotels and Guest Hosues Survey**. Bangkok, Thailand/Bangkok
- Nukpe, P. (2012). **Motivation: Theory and Use in Higher Education**. Investigations in University Teaching and Learning, 11
- Panyasit, S., & Wooti-utadom, W. (2015, January-June). Organizational Factors Influencing Organizational Engagement of Boutique Hotel's Employees in Chiangmai. **Dusit Thani College Journal**, 18-34
- Ryan, R. M., & Deci, E. (2000). **Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions**. New York: Academic Press.
- Smith, M. C. (2015). **Motivation and its Impact on Employee Loyalty and Commitment A Qualitative Analysis**. Washington: Trinity Washington University.
- Strauss, N. H. (2007, July-August). **The Next 20 Years How Customer and Workforce Attitude Will Evolve**. Harvard Business Review, Managing for the Long Term, 1
- Thomas C., R., & Oh, E. (2008). **Generational Difference**. In M. D. J. Michael Spector, **Handbook of Research on Educational Communications and Technology** (p. 296). Retrieved from http://www.aect.org/edtech/edition3/er5849x_c025.fm.pdf