

อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้บรรยากาศองค์การ และความไว้วางใจใน ผู้บังคับบัญชาต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

สุทธิโรจน์ เพชรใจศักดิ์^{1,*}, ถิรรัตน์ พิมพาภรณ์²

^{1,2}สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Received: 11 February 2025

Revised: 1 May 2025

Accepted: 7 May 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับของตัวแปรการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้บรรยากาศองค์การ และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเพื่อพักอาศัยในพื้นที่จังหวัดชลบุรี โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถาม ซึ่งเก็บข้อมูลจากพนักงานระดับปฏิบัติการจำนวน 386 คน โดยวิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามแบบเพื่อให้เหมาะสมกับการวิจัย พร้อมทั้งใช้ข้อคำถามเริ่มต้นสำหรับการคัดกรองผู้ตอบ การเก็บข้อมูลดำเนินการระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2567 ถึง มกราคม พ.ศ. 2568 การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) สถิติเชิงพรรณนา เช่น การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะประชากรศาสตร์ การใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อสรุปความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และ (2) สถิติเชิงอนุมาน โดยเลือกใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ เพื่อทดสอบสมมติฐานและประเมินความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมา คือ ด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.47$) และด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ($\bar{X} = 4.42$) โดยปัจจัยทั้ง 3 ด้านมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ พนักงานที่รับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่ดี ทำงานในบรรยากาศที่เอื้ออำนวย และมีความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ผลการศึกษานี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการในอุตสาหกรรมโรงแรมอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้บรรยากาศองค์การ ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงาน

* ผู้ประสานงานหลัก; อีเมล: sssuthiroj@gmail.com

The Influences of Perceived Organizational Culture, Organizational Climate and Trust in Supervisors on the Job Performance of Operative Employees in Hotel Residence Service Industry in Chon Buri Province

Sutthiroj Petchaisak^{1,*}, Thitarat Pimpaporn²

^{1,2}Department of Industrial Administration and Development,
Faculty of Management Sciences, Kasetsart University

Received: 11 February 2025

Revised: 1 May 2025

Accepted: 7 May 2025

Abstract

This study aimed to investigate the levels of organizational culture perception, organizational climate perception, and trust in supervisors, and their influence on the job performance of operational-level employees in residential hotels in Chonburi province. The research employed a quantitative approach using questionnaires to collect data from 386 operational-level employees, selected through accidental sampling. The researcher defined specific qualifications for the respondents to ensure suitability for the study and included initial screening questions. Data collection took place between December 2024 and January 2025. The data analysis was divided into two parts: (1) descriptive statistics, including frequency distributions and percentages, to describe demographic characteristics and the use of mean and standard deviation to summarize respondents' opinions; and (2) inferential statistics, using multiple linear regression analysis to test hypotheses and evaluate relationships among variables. The findings showed that employees rated organizational climate perception the highest ($\bar{X} = 4.49$), followed by trust in supervisors ($\bar{X} = 4.47$) and organizational culture perception ($\bar{X} = 4.42$). All three factors positively influenced job performance, indicating that employees who perceive a supportive organizational climate, trust their supervisors, and recognize a strong organizational culture tend to exhibit improved job performance. These findings provide a foundation for human resource management strategies aimed at sustainably enhancing service efficiency in the hotel industry.

Keywords: Perceived Organizational Culture, Perceived Organizational Climate, Trust in Supervisor, Job Performance

* Corresponding Author; E-mail: sssuthiroj@gmail.com

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จังหวัดชลบุรีเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวที่สำคัญของภาคตะวันออก ด้วยทำเลที่ตั้งติดชายฝั่งทะเลและมีท่าเรือน้ำลึกที่รองรับการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ประกอบกับโครงสร้างพื้นฐานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้จังหวัดมีศักยภาพในการดึงดูดการลงทุนและเป็นแหล่งสร้างรายได้ที่สำคัญของประเทศ ทั้งนี้ ชลบุรียังเป็นพื้นที่ที่มีนิคมอุตสาหกรรมหลายแห่ง ซึ่งช่วยสร้างงานและกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ในด้านการท่องเที่ยว ชลบุรีมีความโดดเด่นจากสถานที่ท่องเที่ยวที่หลากหลาย เช่น ชายหาดบางแสน พัทยา เกาะล้าน รวมถึงแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ที่ดึงดูดนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและต่างชาติ ทำให้รายได้จากการท่องเที่ยวในปี 2566 สูงถึง 233,681.11 ล้านบาท (Ministry of Tourism and Sports, 2024) อย่างไรก็ตาม การพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่เติบโตอย่างรวดเร็วได้นำมาซึ่งความท้าทายที่สำคัญ หนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ขับเคลื่อนการท่องเที่ยวคือธุรกิจโรงแรม ซึ่งมีบทบาททั้งในด้านการสร้างรายได้และการจ้างงาน ธุรกิจโรงแรมที่พักอาศัย ซึ่งเน้นการให้บริการที่อบอุ่นเหมือนบ้าน พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกในราคาที่เข้าถึงได้ มีความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้น

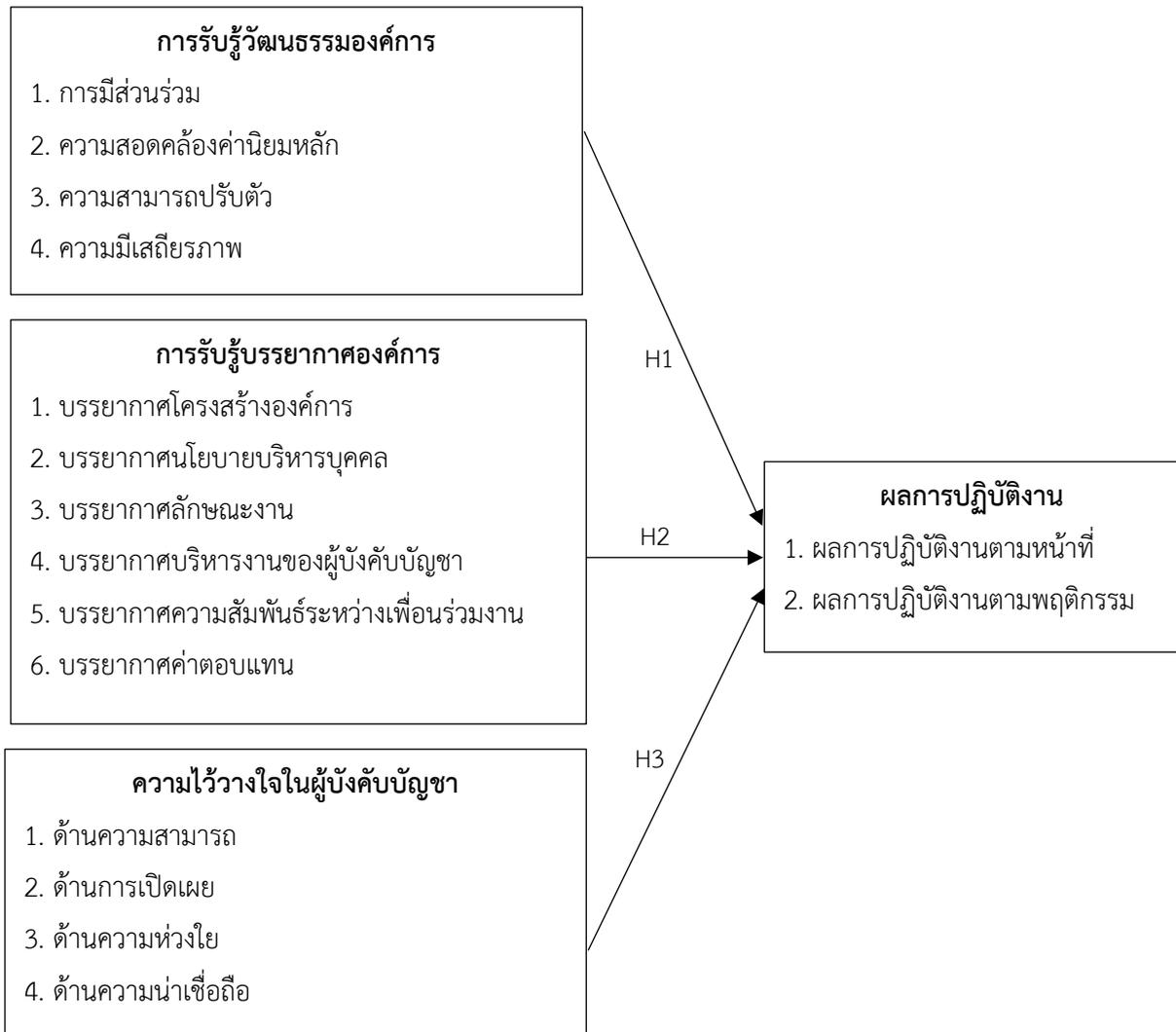
การแข่งขันที่สูงในอุตสาหกรรมบริการทำให้โรงแรมจำเป็นต้องพัฒนากลยุทธ์เพื่อสร้างจุดเด่นและความแตกต่างการแข่งขันในอุตสาหกรรมบริการเพิ่มสูงขึ้น ทำให้ผู้บริหารต้องวางกลยุทธ์เพื่อสร้างจุดแข็งและความแตกต่าง ประเด็นปัญหาที่สำคัญ คือ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในธุรกิจโรงแรม เนื่องจากพนักงานเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า รวมถึงการปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ นอกจากนี้ การบริหารจัดการต้องสนับสนุนทรัพยากรบุคคลที่มีความหลากหลาย ทั้งด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้บรรยากาศองค์กร และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ที่สามารถรวมศักยภาพพนักงานให้ทำงานร่วมกันจะสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม (Katzenbach and Smith, 1993) อีกทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและภายในองค์กรช่วยเพิ่มโอกาสเติบโต การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อความสำเร็จของผลปฏิบัติงาน

จากที่มาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น การศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้บรรยากาศองค์กร และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้องค์กรสามารถนำข้อมูลไปปรับปรุงการบริหารจัดการภายใน เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาระดับของตัวแปรการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้บรรยากาศองค์กร และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมเพื่อพักอาศัยในพื้นที่จังหวัดชลบุรี

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยจึงนำมาเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยโดยมีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

H1: การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

H2: การรับรู้บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

H3: ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษานี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัย จังหวัดชลบุรี โดยข้อมูลประชากรรวบรวมจากแผนกบุคคลของโรงแรมที่เป็นสมาชิกในสมาคมโรงแรมไทย ภาคตะวันออก จังหวัดชลบุรี ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 7,543 คน จากโรงแรมจำนวน 42 แห่ง (Thai Hotel Association, 2024) นอกจากนี้ ผู้วิจัยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (1970) ในการกำหนดขนาดตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งได้ตัวอย่างจำนวน 367 คน อย่างไรก็ตามเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนที่อาจเกิดขึ้น ผู้วิจัยได้ปรับเพิ่มขนาดตัวอย่างขึ้นอีกร้อยละ 5 ส่งผลให้ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 386 คน

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ที่แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา (2) ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง 4 ตัวแปร ได้แก่ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การรับรู้บรรยากาศองค์กร ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงาน (3) ข้อเสนอแนะปลายเปิด แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยผู้เชี่ยวชาญและทดสอบความเชื่อมั่นด้วย ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค พบว่าค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.85-0.91 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (≥ 0.70) จึงถือว่ามีความน่าเชื่อถือเพียงพอสำหรับการใช้ในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบสอบถามด้วยการทดสอบคุณภาพและตัดข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ออกก่อนนำข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ไปทดสอบกับกลุ่มใกล้เคียงจำนวน 30 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2567 ถึงมกราคม พ.ศ. 2568 โดยใช้วิธีแจกแบบสอบถามและเก็บแบบสอบถามคืน โดยได้รับความร่วมมือจากแผนกบุคคลของแต่ละองค์กรจำนวนแบบสอบถามถูกกำหนดตามอัตราส่วนของพนักงานที่คำนวณโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) โดยผู้วิจัยมีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ตอบแบบสอบถามแบบเจาะจงให้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมบริการโรงแรม พร้อมข้อคำถามเริ่มต้นสำหรับคัดกรองผู้ตอบแบบสอบถามให้เหมาะสมกับการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยนี้แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เช่น การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ เพื่ออธิบายลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ และรายได้ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อสรุปความคิดเห็นของผู้ตอบ และ (2) ใช้สถิติเชิงอนุมาน โดยผู้วิจัยเลือกใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ (Multiple Linear Regression) เพื่อทดสอบสมมติฐานและประเมินความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ ที่ศึกษา

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิจัยข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 69.40 และเพศชาย ร้อยละ 30.60 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 26-35 ปี ร้อยละ 51.80 และมีสถานภาพโสด ร้อยละ 88.90 ส่วนในด้านระดับการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ร้อยละ 76.40 สำหรับ

ประสบการณ์การทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 81.60 และในด้านรายได้ต่อเดือน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในช่วงรายได้ 15,000-25,000 บาท ร้อยละ 89.40

2. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น ด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงาน อุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ พบว่า พนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัยจังหวัดชลบุรีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในภาพรวมและในรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.29) แสดงดังตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงาน อุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก	4.44	0.42	มากที่สุด
ด้านความสอดคล้องในค่านิยมหลัก	4.37	0.46	มากที่สุด
ด้านความสามารถในการปรับตัว	4.43	0.48	มากที่สุด
ด้านความมีเสถียรภาพ	4.43	0.47	มากที่สุด
ผลรวม	4.42	0.29	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.42) รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการปรับตัวและด้านความมีเสถียรภาพที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.48, 0.47) และด้านความสอดคล้องในค่านิยมหลัก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.46) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น ด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การของพนักงาน อุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การ พบว่า พนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัยจังหวัดชลบุรีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การในภาพรวมและในรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.26) แสดงดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศองค์การของพนักงาน
อุตสาหกรรมการบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

การรับรู้บรรยากาศองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
บรรยากาศโครงสร้างองค์การ	4.50	0.46	มากที่สุด
บรรยากาศนโยบายการบริหารบุคคล	4.50	0.44	มากที่สุด
บรรยากาศลักษณะงาน	4.45	0.47	มากที่สุด
บรรยากาศการบริหารของผู้บังคับบัญชา	4.46	0.46	มากที่สุด
บรรยากาศความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4.53	0.47	มากที่สุด
บรรยากาศค่าตอบแทน	4.50	0.47	มากที่สุด
ผลรวม	4.49	0.26	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านบรรยากาศความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.47) รองลงมาคือ ด้านบรรยากาศโครงสร้างองค์การ ด้านบรรยากาศนโยบายการบริหารบุคคล และด้านบรรยากาศค่าตอบแทนที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.46, 0.44, 0.47) ด้านบรรยากาศการบริหารของผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.46) และด้านบรรยากาศลักษณะงาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น ด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาของพนักงาน อุตสาหกรรมการบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานอุตสาหกรรมการบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัยจังหวัดชลบุรีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีระดับความคิดเห็นด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาในภาพรวมและในรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.30) แสดงดังตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาของ
พนักงานอุตสาหกรรมการบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

ด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านความสามารถ	4.50	0.43	มากที่สุด
ด้านการเปิดเผย	4.48	0.48	มากที่สุด
ด้านความห่วงใย	4.46	0.50	มากที่สุด
ด้านความน่าเชื่อถือ	4.44	0.50	มากที่สุด
ผลรวม	4.47	0.30	มากที่สุด

จากตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความสามารถ ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.43) รองลงมาคือ ด้านการเปิดเผย ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.48) ด้านความห่วงใย ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.50) และด้านความน่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็น ด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมบริการ โรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นด้านผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัยจังหวัดชลบุรีที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง มีระดับความคิดเห็นด้านผลการปฏิบัติงานในภาพรวมและในรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.38) แสดงดังตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

ด้านผลการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่	4.46	0.48	มากที่สุด
ผลการปฏิบัติงานตามพฤติกรรม	4.45	0.48	มากที่สุด
ผลรวม	4.45	0.38	มากที่สุด

จากตารางที่ 4 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นด้านผลการปฏิบัติงานเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.48) และด้านผลการปฏิบัติงานตามพฤติกรรม ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

6. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้บรรยากาศองค์การ และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการของพนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี

ผลการวิเคราะห์การทดสอบสมมุติฐานทั้ง 3 ข้อ พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้บรรยากาศองค์การและความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน รายละเอียดดังนี้

6.1 อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความมีเสถียรภาพ ($\beta = 0.225$) มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ($\beta = 0.187$) ด้านความสามารถในการปรับตัว ($\beta = 0.107$) และด้านความสอดคล้องในค่านิยมหลัก ($\beta = 0.058$) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อพักอาศัย จังหวัดชลบุรี ดังตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรการรับรู้การวัฒนธรรมองค์การ	b	SE _b	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.333	0.281		8.312	0.000
ด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก (X ₁)	0.167	0.044	0.187	3.813	0.000
ด้านความสอดคล้องในค่านิยมหลัก (X ₂)	0.048	0.041	0.058	1.167	0.244
ด้านความสามารถในการปรับตัว (X ₃)	0.084	0.040	0.107	2.097	0.037
ด้านความมีเสถียรภาพ (X ₄)	0.180	0.041	0.225	4.427	0.000

$$R=0.372, R^2= 0.139, SE_{est} = 0.352, df=4, F=15.314, Sig=.000$$

หมายเหตุ : *p < 0.05, **p < 0.01

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.372 หมายถึง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กันกับผลการปฏิบัติงานร้อยละ 37.2 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ 0.139 หมายความว่า สามารถอธิบายการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 13.9 อีกร้อยละ 86.1 เป็นอิทธิพลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้ศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านต่าง ๆ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 13.9 ($R^2 = 0.139$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

$$\text{ผลการปฏิบัติงาน} = 2.333 + 0.187X_1 + 0.058X_2 + 0.107X_3 + 0.225X_4$$

จากการวิเคราะห์สมการพยากรณ์ พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัยในจังหวัดชลบุรี โดยการรับรู้วัฒนธรรมด้านความมีเสถียรภาพมีอิทธิพลมากที่สุด ($\beta = 0.225$) รองลงมาคือด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก ($\beta = 0.187$) ด้านความสามารถในการปรับตัว ($\beta = 0.107$) และด้านความสอดคล้องในค่านิยมหลัก ($\beta = 0.058$) ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าการเสริมสร้างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในแต่ละด้านสามารถส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

6.2 อิทธิพลของการรับรู้บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านค่าตอบแทน ($\beta = 0.222$) มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\beta = 0.179$) ด้านนโยบายการบริหารบุคคล ($\beta = 0.119$) ด้านลักษณะงาน ($\beta = 0.103$) และด้านความการบริหารของผู้บังคับบัญชา ($\beta = 0.097$) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานส่วนด้านโครงสร้างองค์การไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัย จังหวัดชลบุรี ดังตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรการรับรู้บรรยากาศองค์การ	b	SE _b	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.064	0.312		6.622	0.000
ด้านโครงสร้างองค์การ (X_1)	-0.054	0.041	-0.066	-1.318	0.188
ด้านนโยบายการบริหารบุคคล (X_2)	0.102	0.043	0.119	2.359	0.019
ด้านลักษณะงาน (X_3)	0.083	0.040	0.103	2.049	0.041
ด้านความการบริหารของผู้บังคับบัญชา (X_4)	0.081	0.041	0.097	1.947	0.052
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (X_5)	0.142	0.040	0.179	3.552	0.000
ด้านค่าตอบแทน (X_6)	0.178	0.040	0.222	4.484	0.000

$R=0.408, R^2= 0.167, SE_{est} = 0.347, df=6, F=12.624, Sig=.000$

หมายเหตุ : * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุของการรับรู้บรรยากาศองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.408 หมายถึง การรับรู้บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานร้อยละ 40.8 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ 0.167 หมายความว่า สามารถอธิบายการรับรู้บรรยากาศขององค์กรด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 16.7 อีกร้อยละ 83.3 เป็นอิทธิพลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้ศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่าการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านต่าง ๆ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 16.7 (R^2 0.167) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\text{ผลการปฏิบัติงาน} = 2.064 + 0.119X_2 + 0.103X_3 + 0.179X_5 + 0.222X_6$$

จากการวิเคราะห์สมการพยากรณ์พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรในด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัยในจังหวัดชลบุรี โดยด้านค่าตอบแทนมีอิทธิพลมากที่สุด ($\beta = 0.222$) รองลงมาคือด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\beta = 0.179$) ด้านนโยบายการบริหารบุคคล ($\beta = 0.119$) ด้านลักษณะงาน ($\beta = 0.103$) และด้านการบริหารของผู้บังคับบัญชา ($\beta = 0.097$) ทั้งนี้ การรับรู้ในแต่ละด้านที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่ด้านโครงสร้างองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

6.3 อิทธิพลของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์พบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาด้านความน่าเชื่อถือ ($\beta = 0.256$) มีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความสามารถ ($\beta = 0.133$) ด้านความห่วงใย ($\beta = 0.102$) และด้านความการเปิดเผย ($\beta = 0.101$) มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัย จังหวัดชลบุรี ดังตารางที่ 7 ดังนี้

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา	b	SE _b	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.367	0.263		8.984	0.000
ด้านความสามารถ (X ₁)	0.116	0.043	0.133	2.703	0.007
ด้านความการเปิดเผย (X ₂)	0.080	0.039	0.101	2.032	0.043
ด้านความห่วงใย (X ₃)	0.077	0.038	0.102	2.052	0.041
ด้านความน่าเชื่อถือ (X ₄)	0.194	0.038	0.256	5.150	0.000

$$R=0.395, R^2= 0.156, SE_{est} = 0.348, df=4, F=17.631, Sig=.000$$

หมายเหตุ : *p < 0.05, **p < 0.01

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุของความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.395 หมายถึง ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานร้อยละ 39.5 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เท่ากับ 0.156 หมายความว่า สามารถอธิบายความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน

ของพนักงานคิดเป็นร้อยละ 15.6 อีกร้อยละ 84.4 เป็นอิทธิพลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้ศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านต่าง ๆ สามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 15.6 ($R^2 = 0.156$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$\text{ผลการปฏิบัติงาน} = 2.367 + 0.133X_1 + 0.101X_2 + 0.102X_3 + 0.256X_4$$

จากการทดสอบสมการพยากรณ์พบว่าความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาในด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัยในจังหวัดชลบุรี โดยด้านความน่าเชื่อถือมีอิทธิพลมากที่สุด ($\beta = 0.256$) รองลงมาคือด้านความสามารถ ($\beta = 0.133$) ด้านความห่วงใย ($\beta = 0.102$) และด้านการเปิดเผย ($\beta = 0.101$) ทั้งนี้ แสดงให้เห็นว่าการเพิ่มความไว้วางใจในแต่ละด้านจะช่วยส่งเสริมให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้น จากผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้บรรยากาศองค์การ และความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การ ด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และด้านผลการปฏิบัติงานของพนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัย จังหวัดชลบุรี พบว่า พนักงานอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัยจังหวัดชลบุรีที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การมากที่สุด ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมาคือ ด้านความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.47$) ด้านผลการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.45$) และด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ($\bar{X} = 4.42$)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัย จังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.50 เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่าด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิก สะท้อนให้เห็นว่า เมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการดำเนินงานขององค์การ จะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ระบุว่า การให้พนักงานมีส่วนร่วมจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านความสอดคล้องในค่านิยมหลัก การที่พนักงานรับรู้และเข้าใจค่านิยมหลักขององค์การอย่างชัดเจนช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางขององค์การ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย (Denison, 1990) โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการที่ต้องรักษามาตรฐานการให้บริการที่สอดคล้องกันทั้งองค์การ ด้านความสามารถในการปรับตัว ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า องค์การที่มีวัฒนธรรมเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาทักษะใหม่ๆ จะช่วยให้พนักงานสามารถรับมือกับความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลงได้ดี ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในอุตสาหกรรมโรงแรมที่ความต้องการของลูกค้ามักเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และด้านความมีเสถียรภาพ การที่องค์การมีความมั่นคงและแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ช่วยสร้างความมั่นใจให้พนักงานในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้พนักงานสามารถมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพงานได้อย่างเต็มที่ และมีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งเป็นกลยุทธ์สำคัญในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Prajogo and

McDermott (2005) ที่ระบุว่าวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องส่งผลเชิงบวกต่อการให้บริการ ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า วัฒนธรรมองค์การช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการในธุรกิจโรงแรม ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การในระยะยาว

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ พบว่าการรับรู้บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัย จังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.50 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านบรรยากาศโครงสร้างองค์การ ไม่ส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน อาจเนื่องมาจากความแตกต่างของขนาดและลักษณะการดำเนินงานของกลุ่มตัวอย่างโรงแรมที่ศึกษา โดยโรงแรมขนาดใหญ่และโรงแรมเครือข่ายต่างประเทศมักมีโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการสูง มีการกำหนดกฎระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนตามมาตรฐานสากล ซึ่งอาจลดความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ในขณะที่โรงแรมขนาดเล็กมีโครงสร้างองค์การที่ไม่ซับซ้อนส่งผลให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมากกว่า ทั้งในด้านการสื่อสาร การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา และลักษณะการทำงานของพนักงานที่เน้นการทำงานหลากหลายหน้าที่ (Multi-tasking) ความแตกต่างดังกล่าวอาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โครงสร้างองค์การไม่ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kim and Lee (2019) ซึ่งเปรียบเทียบผลกระทบของโครงสร้างองค์การต่อผลการปฏิบัติงานในโรงแรมขนาดเล็กและขนาดกลางในเกาหลีใต้ พบว่าโรงแรมขนาดเล็กที่มีโครงสร้างไม่เป็นทางการและยืดหยุ่นสูง มีผลการปฏิบัติงานดีกว่าโรงแรมขนาดกลางที่มีโครงสร้างเป็นทางการ ด้านบรรยากาศนโยบายการบริหารบุคคล การมีนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจน เป็นธรรม และสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ส่งผลให้พนักงานรู้สึกมั่นคงและมีแรงจูงใจในการพัฒนาผลงาน สอดคล้องกับทฤษฎีการจูงใจในการทำงานที่ชื่อว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ งานวิจัยของ Karatepe and Olugbade (2009) ยังชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศองค์การที่ดีช่วยลดความเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงาน ซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ด้านบรรยากาศลักษณะงาน การออกแบบงานที่ท้าทาย มีความหลากหลาย และให้อิสระในการตัดสินใจช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปแบบของผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการที่ต้องการความคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า งานวิจัยของ Chiang and Birtch (2010) ยังสนับสนุนว่าบรรยากาศองค์การที่เอื้ออำนวย เช่น การสื่อสารที่ดี การสนับสนุนจากผู้บริหาร และสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม มีผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมโรงแรม ด้านบรรยากาศการบริหารของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่มีภาวะผู้นำให้การสนับสนุน และมีการสื่อสารที่ดีกับพนักงาน ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2012) ที่ศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ โดยระบุว่าผู้นำที่มีความสามารถจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ ด้านบรรยากาศความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการทำงานเป็นทีม ส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sun, Aryee, and Law (2007) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนบรรยากาศการทำงานเป็นทีมมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวม ด้านบรรยากาศค่าตอบแทน ระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เหมาะสมกับความรับผิดชอบและผลการปฏิบัติงาน รวมถึงสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงาน มีส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานและความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว ข้อค้นพบ

ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การสร้างบรรยากาศองค์การที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพการให้บริการ ความสามารถในการแข่งขัน และการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมโรงแรม

4. ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุพบว่า ความไว้วางใจในผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมบริการโรงแรมเพื่อที่พักอาศัย จังหวัดชลบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.50 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความสามารถ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานรับรู้ถึงความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารจัดการ การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจที่เหมาะสม จะส่งผลบวกต่อผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์และการนำของผู้บังคับบัญชา สอดคล้องกับการศึกษาของ Colbert et al. (2012) ที่พบว่าความเชื่อมั่นของพนักงานในความสามารถของผู้นำ (Leader Competence) ส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงานและผลการปฏิบัติงานของทีม โดยทำให้พนักงานเกิดความมั่นใจและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น ด้านการเปิดเผย การที่ผู้บังคับบัญชามีความโปร่งใสในการบริหารงาน มีการสื่อสารที่ชัดเจน และเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น ส่งผลให้พนักงานรู้สึกปลอดภัยและกล้าที่จะแสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ การสื่อสารที่เปิดเผยและตรงไปตรงมาจะช่วยให้การประสานงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Detert and Edmondson (2021) ซึ่งสำรวจสาเหตุที่พนักงานไม่กล้าแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางสำหรับผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับการแสดงออกด้านความห่วงใย การที่ผู้บังคับบัญชาแสดงความเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่และความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน รับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม ส่งผลให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและเกิดความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปแบบของความทุ่มเทในการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และด้านความน่าเชื่อถือ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าเมื่อผู้บังคับบัญชามีความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์ และรักษาคำพูด จะส่งผลบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากพนักงานเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานและมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับการศึกษาของ Frazier et al. (2020) ซึ่งพบว่าความน่าเชื่อถือของผู้นำส่งผลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีปัจจัยกลางคือความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) ของพนักงานนอกจากนี้ ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าการสร้างความไว้วางใจต้องอาศัยการพัฒนาองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านไปพร้อมกัน เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบมีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกัน การพัฒนาเพียงด้านใดด้านหนึ่งอาจไม่เพียงพอต่อการสร้างความไว้วางใจที่ยั่งยืนและส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการในอุตสาหกรรมโรงแรมอย่างยั่งยืน

1.2 สามารถนำไปใช้ในการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจนและการออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานที่สะดวกสบาย ปลอดภัย และลดความเครียด จะช่วยส่งเสริมค่านิยม พฤติกรรมที่พึงประสงค์ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน พร้อมทั้งสนับสนุนความยั่งยืนขององค์การ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ เช่น ความเป็นเจ้าขององค์การ (OCB) พฤติกรรมและวัฒนธรรมของพนักงาน รวมถึงช่วงอายุที่ส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและวิธีการทำงาน

2.2 ควรศึกษาความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การและการบริหารงานในโรงแรมแต่ละประเภท รวมถึงการขยายการวิจัยไปยังจังหวัดท่องเที่ยวสำคัญ เพื่อเข้าใจบริบททางภูมิศาสตร์และวัฒนธรรมที่มีผลต่อองค์การ

2.3 การสัมภาษณ์เชิงลึกและการวิจัยระยะยาวเป็นเครื่องมือสำคัญในการทำความเข้าใจมุมมองประสบการณ์ และการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรในองค์การ ซึ่งช่วยให้เห็นพลวัตความสัมพันธ์และผลกระทบในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- Chiang, F. F. T., and Birtch, T. A. (2010). Examining the perceived causes of successful and unsuccessful performance: A cross-cultural comparison. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 700-710.
- Colbert, A. E., Kristof-Brown, A. L., Bradley, B. H., and Barrick, M. R. (2012). CEO transformational leadership: The role of goal importance congruence in top management teams. *Academy of Management Journal*, 55(1), 81-96.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Wiley.
- Detert, J. R., and Edmondson, A. C. (2021). Why employees are afraid to speak up and what leaders can do about it. *Harvard Business Review*, 99(2), 72-81.
- Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., and Vracheva, V. (2020). The impact of leader trustworthiness on employee performance: The mediating role of psychological safety. *Journal of Business Ethics*, 166(4), 621-637. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04177-y>
- Karatepe, O. M., and Olugbade, O. A. (2009). The effects of job and personal resources on hotel employees' work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 504-512. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.02.003>.
- Katzenbach, J. R., and Smith, D. K. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press.
- Kim, S., and Lee, J. (2019). Organizational structure and employee performance: A study of small and medium-sized hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.07.003>
- Krejcie, R. V., and Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

- Ministry of Tourism and Sports. (2024). *Summary of accommodation situation, number of visitors and visitor revenue from January to December 2023 (Updated data 2022)*. Retrieved 15 January, 2024 from: <https://bit.ly/3QgTjJj>
- Prajogo, D. I., and McDermott, C. M. (2005). The relationship between total quality management practices and organizational culture. *International Journal of Operations and Production Management*, 25(11), 1101-1122.
- Sun, L. Y., Aryee, S., and Law, K. S. (2007). High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of Management Journal*, 50(3), 558-577.
- Thai Hotel Association. (2024). *Member list*. Retrieved April 15, 2024, from <https://bit.ly/4gxof9m> (in Thai)
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66-85.