

อิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน
และการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่มีต่อความผูกพัน
ต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว
และบริการฝั่งอันดามันของประเทศไทย *

The Influence of Trust in Leaders and Supervisor Support
on Employee Engagement among Tourism and Hospitality
Industry Workers along Thailand's Andaman Coast

วิภาดา เถาธรรมพิทักษ์, สิปปวิชญ์ วงศ์สุวรรณ, และ ทิพวรรณ จันทมนิโชติ
Wipada Thaothampitak, Sippavit Wongsuwatt, and Tippawan Jantamaneechot
คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง
Faculty of Commerce and Management,
Prince of Songkla University, Trang Campus
Corresponding Author, E-mail: sippavitch.w@psu.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเขตพื้นที่ฝั่งอันดามันของประเทศไทย 2) ตรวจสอบอิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และ 3) ตรวจสอบอิทธิพลของการสนับสนุนของหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ใช้การวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

* ได้รับความเห็นชอบ: 8 กันยายน 2565; แก้ไขบทความ: 26 ตุลาคม 2565; ตอปรับตีพิมพ์: 27 ตุลาคม 2565
Received: September 8, 2022; Revised: October 26, 2022; Accepted: October 27, 2022



จำนวน 30 ราย ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก และบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ เขตพื้นที่ฝั่งอันดามัน จำนวน 400 คน ด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา และข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยกำลังสองน้อยที่สุด

ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการมีความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ในขณะที่ผลการวิเคราะห์การถดถอยกำลังสองน้อยที่สุด พบว่า ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในบริบทที่ต่างกัน นอกจากนี้ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ยังมีอีกหลายองค์ประกอบที่ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ในส่วนของข้อเสนอแนะ หัวหน้างานและสถานประกอบการในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจังผ่านแนวคิดการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากการบริหารบุคคลที่ดีส่งผลให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพให้อยู่กับองค์กรต่อไปและเป็นประโยชน์ต่อผลการดำเนินงานในอนาคต

คำสำคัญ: ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน; การสนับสนุนจากหัวหน้างาน; ความผูกพันต่อองค์กร; การท่องเที่ยวและบริการ; อันดามัน

Abstract

This research aims to 1) study the level of trust in leaders, supervisor support, and employee engagement among tourism and hospitality industry workers along Thailand's Andaman Coast, 2) investigate the influence of trust in leaders on employee engagement, and 3) investigate the influence of supervisor support on employee engagement. A mixed-methods approach was used. Data was collected from 30 key informants using in-depth interviews and from 400 tourism and hospitality industry workers along the Andaman Coast of Thailand using a questionnaire. The qualitative data was analyzed using content analysis



and the quantitative data was analyzed using descriptive and inferential statistics including frequencies, percentages, means, standard deviations, and OLS regressions.

Research results revealed that: there was high levels of trust in leaders, supervisor support, and employee engagement. Whereas, results from OLS revealed that trust in leaders and supervisor support influenced employee engagement in different contexts. Additionally, results from the qualitative research revealed that there were several elements that influenced employees' engagement with their organizations. It is recommended that leaders and enterprises should be made aware of the importance of human resource management through the concept of enhancing employee engagement due to the positive effects of good management of human resources with regard to helping the enterprise to retain good, talented, high potential employees within the organization and the benefits it will produce for the organization's performance in the future.

Keywords: trust in leader; supervisor support; employee engagement; tourism and hospitality; Andaman

1. บทนำ

สังคมโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงจากหลากหลายปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินชีวิตของประชาชนให้มีรูปแบบที่ซับซ้อนและต้องกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งตลาดแรงงานที่มีอัตราการแข่งขันและความท้าทายสำหรับผู้หางานมากขึ้น (Majid, Eapen, Aung, & Oo, 2019) เนื่องด้วยทุกองค์กรให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่เปรียบเสมือนหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สำหรับบริบทของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ซึ่งถือเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศให้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยกำลังสำคัญของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการคือ ทรัพยากรมนุษย์ทางการท่องเที่ยวและบริการ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่เน้นการติดต่อ



และปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการโดยตรงและทันทีทันใด นอกจากนี้ ด้วยสถานการณ์ที่หลายองค์กร มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและการเพิ่มจำนวนทรัพยากรบุคคล ทำให้การมุ่งเน้นคุณสมบัติของ บุคคลที่มีความเหมาะสมและการรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าให้อยู่กับองค์กร จึงเป็นปัจจัยที่ ทุกองค์กรตระหนักและให้ความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธุรกิจและองค์กรในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและบริการ (Kiryakova-Dineva, Kyurova, & Chankova, 2019) อีกทั้งจาก สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ มากที่สุด ทำให้บุคลากรทางการท่องเที่ยวและบริการถูกยกเลิกงานเป็นจำนวนมาก สืบเนื่องจากการปิดกิจการของหลายธุรกิจ ทรัพยากรมนุษย์ในสายงานการท่องเที่ยวและบริการจึงต้องมีการ ปรับตัว เพื่อความมั่นคงในงาน ผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ รวมทั้งความผูกพันและความรู้สึกที่ มีต่อองค์กร โดยบทบาทสำคัญของผู้นำในระดับหัวหน้างานสำหรับพฤติกรรมร่วมในการกำหนด ผลิตภาพของบุคคล กลุ่ม และองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานร่วมกัน (Brower, Lester, Korsgaard, & Dineen, 2009) อันสามารถสนับสนุนให้บุคคลมีศักยภาพและ คุณสมบัติที่เหมาะสมกับสายงานและองค์กร

พนักงานในสายงานการท่องเที่ยวและบริการต้องดำเนินงานภายใต้การบังคับบัญชาของ หัวหน้างานในรูปแบบที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำในการบริหาร จัดการ ความเชื่อมั่นที่มีต่อหัวหน้างานและการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากหัวหน้างานจึงเป็น ส่วนหนึ่งในการทำงานของพนักงานทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงความผูกพันและความรู้สึกที่ พนักงานมีต่อองค์กร ซึ่งเป็นความรู้สึกของพนักงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร โดย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร และการทุ่มเทแรงกายแรงใจ เพื่อปฏิบัติงานตาม ภารกิจขององค์กร นอกจากนี้ บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในสายงานที่ แตกต่างกัน อาจมีการสะท้อนถึงความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ ต่างกัน รวมไปถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรด้วย อาทิ บุคลากรในสายงานการโรงแรม สายการบิน และการท่องเที่ยวและบริการ

การศึกษาบทบาทของความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนของหัวหน้างานที่ ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสายงานการท่องเที่ยวและบริการในบริบทของ สายงาน เขตพื้นที่ฝั่งอันดามันของประเทศไทย ซึ่งเป็นพื้นที่ท่องเที่ยวที่สำคัญของภาคใต้และเป็น ที่ยอมรับของกลุ่มนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่ามกลาง สถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ผ่านการดำเนินการศึกษาจากข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ



นำมาวิเคราะห์ผล และสรุปเป็นองค์ความรู้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ทั้งในระดับหัวหน้างานและระดับองค์กร ที่มีส่วนสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อความอยู่รอดและการเติบโตท่ามกลางสภาวะภัยพิบัติและ สถานการณ์ร้ายแรงต่าง ๆ ภาวะการแข่งขันของตลาดแรงงาน ตลอดจนแนวโน้มของ อุตสาหกรรม รวมทั้งเป็นส่วนสนับสนุนและส่งเสริมศักยภาพของการบริหารคนของผู้หน้าที่ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังขององค์กรที่มีต่อสถานการณ์ในปัจจุบันและ อนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเขตพื้นที่ฝั่งอันดามัน ของประเทศไทย
2. เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเขตพื้นที่ฝั่งอันดามันของประเทศไทยใน ภาพรวมและจำแนกตามสายงาน
3. เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของการสนับสนุนของหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเขตพื้นที่ฝั่งอันดามันของประเทศไทย ในภาพรวมและจำแนกตามสายงาน

3. วิธีดำเนินการวิจัย

1. **ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ในการวิจัยนี้ คือ บุคลากรที่ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและบริการในเขตพื้นที่ภาคใต้ฝั่งอันดามัน 6 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดภูเก็ต พังงา กระบี่ สตูล ตรัง และระนอง กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน Taro Yamane (1973) โดยกำหนดสัดส่วนที่มีการกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียงกัน ตามสัดส่วนแบบโควตา ซึ่งจำแนกตามสัดส่วนจำนวนนักท่องเที่ยวของแต่ละจังหวัดในปี พ.ศ. 2562 ทั้ง 6 จังหวัดฝั่งอันดามันรวม 21,838,735 คน (Ministry of Tourism & Sport, 2019) และกลุ่มที่ 2 คือ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นบุคลากร



ที่ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ประกอบด้วย บุคลากรในระดับปฏิบัติการ และบุคลากรในระดับบริหาร โดยการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง จำแนกให้ครอบคลุมทั้ง 6 จังหวัด และทุกประเภทธุรกิจในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง (Inclusion Criteria) ได้แก่ 1) เป็นบุคลากรในสายงานธุรกิจท่องเที่ยวและบริการที่มีอายุ 18 ปีขึ้นไป 2) เป็นผู้ที่สามารถอ่านออกเขียนได้ 3) มีสติสัมปชัญญะ 4) อยู่ในพื้นที่ที่กำหนดไว้ในขอบเขตของการวิจัย และ 5) อาสาสมัครเข้าร่วมในการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ด้วยความสมัครใจ ในขณะที่ เกณฑ์การคัดออกของกลุ่มตัวอย่าง (Exclusion Criteria) ได้แก่ 1) ต้องการยกเลิกการเข้าร่วมตอบแบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์ และ 2) มีภาวะที่ไม่สามารถตอบแบบสอบถามหรือแบบสัมภาษณ์หรือต้องใช้เวลาเวลานานได้

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยเลือกใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากบุคลากรในสายงานธุรกิจท่องเที่ยวและบริการในเขตพื้นที่ภาคใต้ฝั่งอันดามันของประเทศไทย ตามตัวแปรของการวิจัย ได้แก่ ตัวแปรอิสระ (ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างาน) และ ตัวแปรตาม (ความผูกพันต่อองค์กร) ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ส่วนหลัก ประกอบด้วย 1) ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรในสายงานธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ 2) ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน 3) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และ 4) ความผูกพันต่อองค์กร และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างในประเด็นความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยข้อคำถามในส่วนที่ 2-4 ใช้มาตรวัดเรียงอันดับแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ จากระดับ 1 (น้อยที่สุด) ถึงระดับ 5 (มากที่สุด) และดำเนินการคำนวณหาค่าเฉลี่ยเพื่อปรับลักษณะของข้อมูลให้เหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลและการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

2.1 ลักษณะของบุคลากรในสายงานธุรกิจท่องเที่ยวและบริการ เป็นส่วนที่แสดง 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) รายได้ 5) ตำแหน่งงาน 6) ประสบการณ์ทำงานในสายงาน 7) รูปแบบงาน 8) เขตพื้นที่การทำงาน และ 9) ผลกระทบหรือโอกาสจากโควิด-19 โดยพัฒนาข้อคำถามมาจากการทบทวนวรรณกรรม

2.2 ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับการแสดงมุมมองของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อหัวหน้างานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ที่มีต่อหัวหน้างาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน การรับฟังปัญหาของหัวหน้างาน และการตอบสนอง



ต่อปัญหาที่เกิดขึ้น จำนวน 3 ข้อคำถาม โดยพัฒนาข้อคำถามจากการทบทวนวรรณกรรมตามแนวคิดของ Raza, Ul-Hadi, Khan, & Mujtaba (2020) ตัวอย่างเช่น “ผู้บังคับบัญชาและท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน โดยสามารถแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก และความคาดหวังได้อย่างอิสระ” และ “ท่านสามารถพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างอิสระเกี่ยวกับปัญหาในการทำงาน และรู้ว่าผู้บังคับบัญชายินดีรับฟัง”

2.3 การสนับสนุนจากหัวหน้างาน เป็นคำถามที่เกี่ยวกับการรับรู้ของพนักงานและความคิดเห็นที่หัวหน้างานมีต่อพนักงานภายใต้การบังคับบัญชา จำนวน 3 ข้อคำถาม โดยพัฒนาข้อคำถามจากแนวคิดของ Karatepe (2014) และ Qureshi & Hamid (2017) ตัวอย่างเช่น “ผู้บังคับบัญชาช่วยให้ท่านเรียนรู้จากความผิดพลาดและพร้อมที่จะให้โอกาสแก้ตัว” และ “ผู้บังคับบัญชาช่วยท่านในเรื่องทรัพยากรต่าง ๆ ที่ท่านจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน”

2.4 ความผูกพันต่อองค์กร เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับการสะท้อนทัศนคติเชิงบวกของพนักงานที่มีต่อองค์กรในมิติต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน จำนวน 4 ข้อคำถาม โดยพัฒนาข้อคำถามจากแนวคิดของ Lather & Jain (2015) ตัวอย่างเช่น “การทำงานในองค์กรปัจจุบันของท่านเป็นสิ่งที่ดีเยี่ยมและมีความหมายสำหรับท่าน” และ “ท่านห่วงใยและใส่ใจกับอนาคตขององค์กร”

3. การตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำคัญในการเก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในเขตพื้นที่ภาคใต้ฝั่งอันดามันของประเทศไทย ซึ่งผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในการพิจารณาแบบสอบถาม โดยมีค่าการวิเคราะห์ความตรงตามเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence: IOC) เท่ากับ 0.99 รวมทั้งผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เลขที่ PSU IRB 2021 – LL – Cm 014 (Internal) รับรองไว้ตั้งแต่วันที่ 3 สิงหาคม 2564 อย่างไรก็ตาม เพื่อให้เครื่องมือแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือและมีความเหมาะสมในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างชัดเจน ผู้วิจัยดำเนินการทดสอบ Pilot Test จำนวน 30 ชุด เพื่อวิเคราะห์ความเที่ยงตรง (Validity Test) และความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของแบบสอบถามก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริง

สำหรับการทดสอบความเที่ยงตรง ตามแนวคิดของ Carlson & Herdman (2012) ระบุเกณฑ์ที่ยอมรับได้ในการทดสอบความเที่ยงตรง โดยพิจารณาจากค่า Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) ควรมีค่ามากกว่า 0.7 และค่า P-Value ของ



Bartlett's Test of Sphericity ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 เป็นการแสดงถึงความเหมาะสมของ ข้อคำถามและตัวแปรแต่ละตัวไม่มีความสัมพันธ์กันเอง โดยผลการทดสอบความเที่ยงตรง พบว่า ตัวแปรความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กร มีค่า KMO เท่ากับ 0.903 และค่า P-Value เท่ากับ 0.000 โดยมีค่า Factor Loadings อยู่ระหว่าง 0.806–0.891 แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามสำหรับตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม มีความเหมาะสมและมีความเที่ยงตรง สำหรับการทดสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม ตามแนวคิดของ Taherdoost (2016) ระบุเกณฑ์ที่ยอมรับได้ในการทดสอบความน่าเชื่อถือของ แบบสอบถาม โดยพิจารณาจากค่า Cronbach's Alpha (α) ควรมีค่ามากกว่า 0.6 โดยผลการ ทดสอบความน่าเชื่อถือ พบว่า องค์ประกอบของตัวแปรความเชื่อมั่นในหัวหน้างานมีค่า Cronbach's Alpha (α) เท่ากับ 0.924 ตัวแปรการสนับสนุนจากหัวหน้างานเท่ากับ 0.926 และ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ 0.920 แสดงให้เห็นว่าข้อคำถามของตัวแปรใน แบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือที่เพียงพอ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล จากวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 3 ข้อ ผู้วิจัยเลือกใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อบรรลุม วัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 และใช้การวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal Model Analysis) โดยการวิเคราะห์การถดถอยกำลังสองน้อยที่สุด (Ordinary Least Square Regression: OLS Regression) ตามแนวคิดของ de Souza & Junqueira (2005) ซึ่งเป็นตัวประมาณค่าที่มีความ ไม่เอนเอียงเชิงเส้นที่ดีที่สุด (Best Linear Unbiased Estimator: BLUE) ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลทางสถิติที่ตอบตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 และข้อที่ 3

4. สรุปผลการวิจัย

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ บุคลากร ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการในเขตพื้นที่ภาคใต้ฝั่งอันดามันของประเทศไทย จำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 286 ราย คิดเป็นร้อยละ 71.5 และเพศชาย จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 28.5 มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 68.8 รองลงมา คือ ต่ำกว่า ปริญญาตรี (ร้อยละ 24.8) และสูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 6.4) เมื่อพิจารณารายได้เฉลี่ย ต่อเดือน พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ 10,001–20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 42.5 รองลงมา คือ 20,001–30,000 บาท (ร้อยละ 21.0) เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งงาน เป็นพนักงานระดับ



ปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 76.0 รองลงมา คือ ผู้จัดการ (ร้อยละ 10.3) ผู้ช่วยผู้จัดการ (ร้อยละ 8.3) และผู้บริหาร (ร้อยละ 5.4) ตามลำดับ ส่วนใหญ่อยู่ในสายงานการโรงแรม คิดเป็นร้อยละ 45.0 รองลงมา คือ สายงานการท่องเที่ยวและบริการ (ร้อยละ 31.3) และสายงานสายการบิน (ร้อยละ 23.7) เป็นพนักงานประจำ ร้อยละ 81.0 รองลงมา คือ งานอิสระ (ร้อยละ 13.5) และงานชั่วคราว (ร้อยละ 5.5) อยู่ในพื้นที่จังหวัดเมืองหลักภาคใต้ฝั่งอันดามัน ร้อยละ 56.8 และพื้นที่เมืองรอง ร้อยละ 43.2 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 30 ราย เป็นเพศหญิง จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.0 และเพศชาย จำนวน 12 ราย คิดเป็นร้อยละ 40.0 โดยมีอายุเฉลี่ย 34 ปี และมีประสบการณ์ทำงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการเฉลี่ย 7.26 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.33 รองลงมา คือต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 26.67 และสูงกว่าระดับปริญญาตรี ร้อยละ 20.0

2. ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กรจากการสะท้อนความคิดเห็นของบุคลากรในสายงานการท่องเที่ยวและบริการ ดังตารางที่ 1 พบว่าบุคลากรในสายงานการท่องเที่ยวและบริการมีความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน (ค่าเฉลี่ย = 3.79) ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (ค่าเฉลี่ย = 3.90) และมีความผูกพันต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย = 4.05) ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ อยู่ในระดับสูง

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลระดับความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กร

ตัวแปร	Mean	Std.Error	Skewness	Kurtosis	การแปลผล
-ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน	3.79	.889	-.473	-.277	มีความเชื่อมั่นในหัวหน้างานสูง
-การสนับสนุนจากหัวหน้างาน	3.90	.885	-.823	.784	ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานสูง
-ความผูกพันต่อองค์กร	4.05	.762	-.544	-.213	มีความผูกพันต่อองค์กรสูง



จากการวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ร้อยละ 80 ยังคงมีความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและยังคงได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน โดยมองว่าหัวหน้างานที่ดีและมีความเป็นผู้นำสูง สามารถสร้างความเลื่อมใสและศรัทธาให้กับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ ซึ่งมีเป้าหมายของงานและองค์กรเป็นแก่นหลักในการดำเนินงาน นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน เนื่องจากสามารถบอกรายละเอียดและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้หัวหน้าฟังได้ โดยเชื่อมั่นว่าได้รับการช่วยเหลือและได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสม ในขณะที่ร้อยละ 20 กลับมองว่าความเชื่อมั่นในหัวหน้างานเกี่ยวข้องกับความคิดเห็นที่ตรงกันมากกว่า โดยระบบพวกพ้องยังเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน ขึ้นอยู่กับว่า พนักงานเป็นพวกพ้องเดียวกันกับหัวหน้างานหรือไม่ ซึ่งการสนับสนุนจากหัวหน้างานจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเหตุผลดังกล่าว ดังตัวอย่างมุมมองจากการสัมภาษณ์

“ในสายงานท่องเที่ยวและบริการ เราบริการลูกค้าเป็นหลัก หัวหน้าก็จะมีค่ามากในการบ่งชี้หน้าที่และความรับผิดชอบของเรา ดังนั้น คิดว่ายังคงเชื่อมั่นในตัวหัวหน้า และคิดว่าเค้าจะให้การสนับสนุนเราอย่างเต็มที่” (W4)

“เชื่อมั่นเต็มที่เลยคะ หัวหน้าเราน่ารักมาก เข้าใจลูกน้อง เห็นอกเห็นใจ ยิ่งตอนโควิด เค้าจะห่วงลูกน้องทุกคน ไม่อยากให้ใครโดนออก ส่วนการสนับสนุน เค้าก็ให้ลูกน้องในฝ่ายเท่า ๆ กันแหละ เลยคิดว่าเราโชคดีแล้วที่มีหัวหน้าคนนี้” (W11)

“ก็ต้องดูว่าเป็นพวกเดียวกันมั๊ย เอาจริง ๆ ทุกองค์กรคงมีแหละเรื่องการเมือง เรื่องพวกพ้อง หากเป็นพวกเดียวกันคงได้รับการดูแลจากหัวหน้าเต็มที่ แต่หากคนละฝ่ายก็จบ ทำอะไรไปก็ไม่ค่อยเห็นหรอก เลยไม่ค่อยเชื่อมั่นในหัวหน้างานยุคปัจจุบัน” (W17)

สำหรับความผูกพันต่อองค์กร ร้อยละ 70 ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมีการปลดพนักงานออกจำนวนมาก โดยมองว่าองค์กรก็พยายามอย่างเต็มที่ที่จะช่วยเหลือพนักงานให้ผ่านพ้นช่วงวิกฤติไปได้ จึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร มีความหวังและมุ่งมั่นในการทำงานอย่างเต็มที่ ในขณะที่บางส่วนมองว่าการทำงานในสายงานการท่องเที่ยวและบริการมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งในเรื่องของการย้ายสถานที่ทำงานเพื่อค่าตอบแทนที่สูงขึ้น และการออกจากงานเนื่องจากสถานการณ์ภายในองค์กร



จึงทำให้พนักงานอาจมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่ต่ำ โดยมุ่งหวังความสำเร็จส่วนบุคคลเป็นสำคัญ ดังตัวอย่างมุมมองจากการสัมภาษณ์

“รู้สึกมีความสุขแล้วที่ทำงานที่นี่ องค์กรก็ดูแลเราดี ยิ่งตอนก่อนโควิดจะมา ถือว่ามีความสุขมาก ๆ ในการทำงาน ทั้งเรื่องงานทั้งเรื่องเงิน” (W1)

“มีความผูกพันกับที่นี่พอสมควร อาจจะมีขึ้นมาก็ได้ เพราะอยู่ที่นี่มาหลายปี แล้วก็ไม่ได้คิดเรื่องย้ายงานไปไหนเลย จริง ๆ กังวลตอนโควิด-19 มาแรก ๆ และหลายที่เอาพนักงานออก แต่ผู้บริหารก็ยืนยันว่าจะสู้เต็มที่ สู้ไปด้วยกัน เลยรู้สึกว่า ที่นี่แหละ” (W5)

“ไม่ได้ว่าจะอยู่ที่นี้นาน ๆ เพราะบางทีด้วยระบบและลักษณะของคนทำงานในสายโรงแรม เติบโตค่อนข้างยาก เลยต้องหาที่ใหม่เพื่อไปเพิ่มเงินเดือน หรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้น” (W16)

3. อิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สมมติฐานการวิจัยข้อที่ 1 (H_1) และข้อที่ 2 (H_2) เป็นการคาดการณ์ถึงอิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างานจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ โดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ ดังตารางที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($B=0.400$; $Std.Error=0.055$; $P-Value=0.000$) แสดงให้เห็นว่า เมื่อบุคลากรรับรู้ถึงการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่เพิ่มมากขึ้น จะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นเช่นเดียวกัน ดังนั้น สามารถยอมรับสมมติฐาน H_2 ในขณะที่ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สามารถยอมรับสมมติฐาน H_1 นอกจากนี้ ตัวแปรควบคุมที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประกอบด้วย ระดับการศึกษา ($B=-0.244$; $Std.Error=0.073$; $P-Value=0.001$) รายได้ต่อเดือน ($B=0.107$; $Std.Error=0.041$; $P-Value=0.010$) และประสบการณ์ทำงานในสายงาน ($B=0.021$; $Std.Error=0.008$; $P-Value=0.012$) โดยมีค่า R-Square เท่ากับ 0.359 แสดงถึงตัวแปรอิสระในโมเดลสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 35.9 นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาค่า VIF ในโมเดล พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 1.085–2.483 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ตามแนวคิดของ O'brien (2007) ที่กำหนดเกณฑ์สูงสุดของค่า VIF ไม่ควรเกิน 10 แสดงให้เห็นว่า โมเดลตามสมมติฐานการวิจัย H_1 และ H_2 ไม่มีปัญหา



Multicollinearity โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยเพื่อการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการได้ ดังนี้

$$\text{ความผูกพันต่อองค์กร} = 2.58 - 0.244(\text{ระดับการศึกษา}) + 0.107(\text{รายได้เฉลี่ยต่อเดือน}) + 0.021(\text{ประสบการณ์ทำงาน}) + 0.400(\text{การสนับสนุนจากหัวหน้างาน})$$

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยกำลังสองน้อยที่สุด อิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างาน

ตัวแปรอิสระ	Unstandardized Coefficient: B			
	อุตสาหกรรม	โรงแรม	สายการบิน	ท่องเที่ยวและบริการ
ค่าคงที่	2.58***	2.69***	5.48***	2.25***
เพศ (ชาย=1,หญิง=2)	.035	-.059	.013	.235
อายุ (ปี)	-.007	.003	-.022	-.013
ระดับการศึกษา	-.244***	-.187	-.784*	-.278*
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	.107**	.002	.065	.072
ตำแหน่งงาน	.020	.043	.110	.119
ประสบการณ์	.021*	.022	.047	.013
รูปแบบงาน	-.011	-.109	-.235	.002
พื้นที่ (เมืองรอง=1,เมืองหลัก=2)	-.132	-.139	-.359*	.022
ผลกระทบโควิด-19	-.006	-.002	.008	.020
ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน	.079	.036	.269*	.001
การสนับสนุนจากหัวหน้างาน	.400***	.443***	.122	.485***
R-Square	0.359	0.390	0.387	0.449

หมายเหตุ: *, **, *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95%, 99%, 99.99% ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างานจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในแต่ละสายงาน ผลการวิจัยพบว่า งานโรงแรม การสนับสนุนจากหัวหน้างานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ



($B=0.443$; Std.Error= 0.083 ; P-Value= 0.000) แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในสายงานโรงแรมที่ ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น เช่นเดียวกัน ในขณะที่สายงานสายการบิน ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($B=0.269$; Std.Error= 0.111 ; P-Value= 0.018) รวมถึงระดับการศึกษา ($B=-0.784$; Std.Error= 0.323 ; P-Value= 0.017) และเขตพื้นที่ในการทำงาน ($B=-0.359$; Std.Error= 0.164 ; P-Value= 0.031) แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในสายงานสายการบินที่มีความเชื่อมั่นในหัวหน้างานเพิ่มมากขึ้น จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้ในสายงานการท่องเที่ยวและบริการ การสนับสนุนจากหัวหน้างานส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($B=0.485$; Std.Error= 0.104 ; P-Value= 0.000) รวมไปถึงระดับการศึกษา ($B=-0.278$; Std.Error= 0.115 ; P-Value= 0.017) แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในสายงานการท่องเที่ยวและบริการที่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้มีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์เนื้อหาในประเด็นอิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน และการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ร้อยละ 90 บ่งชี้ถึงความสำคัญของความเชื่อมั่นที่มีต่อหัวหน้างานและการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันที่พนักงานจะมีต่อองค์กร เนื่องจากหัวหน้างานมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกช่วงเวลาของการทำงานในองค์กร รวมไปถึงมีผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การขึ้นเงินเดือน หากพนักงานมีความสุขและมีความสัมพันธ์อันดีกับหัวหน้างาน ก็จะทำให้พนักงานประสงค์ที่จะทำงานให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ปัจจัยอื่น ๆ ที่มีส่วนให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร คือ วัฒนธรรมขององค์กร ระบบการประเมินที่มีความยุติธรรม การดูแลเอาใจใส่จากหัวหน้างาน ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา และสวัสดิการต่าง ๆ ดังตัวอย่างมุมมองและเหตุผลจากการสัมภาษณ์

“เกี่ยวข้องกับนอน เราจะอยากทำงานที่นี่หรือไม่ หัวหน้ามีส่วนมาก เพราะจะทุกข์จะสุขก็เค้า หากเค้าดีด้วย เราก็ทำงานราบรื่น แต่หากเค้าร้ายกับเรา คงอยู่ยาก” (W7)

“มีผลครับ เพราะหากเราเชื่อมั่นในหัวหน้าของเรา เราก็จะอยากทำงานที่นี่ ผูกพันกับที่นี่ และอยากมีอนาคตกับองค์กรแห่งนี้ไปยาว ๆ” (W12)

“น่าจะมีผลเยอะมาก ทั้งความเชื่อมั่นและการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน แต่ยังมีอีกหลายอย่างเลยนะที่จะทำให้เราผูกพันกับองค์กร เช่น วัฒนธรรมความเป็นพี่เป็นน้อง



การบริหารของผู้บริหาร แล้วก็พวกสวัสดิการคำรักษาพยาบาล ซึ่งเป็นการสะท้อนว่าองค์กรให้ความสำคัญกับเราแค่ไหน” (W30)

5. อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า บุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการยังคงมีความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูงอยู่ ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการจะได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมและความเป็นผู้นำในการบริหารจัดการทีม จัดการทรัพยากรบุคคลในรูปแบบและวิธีการต่าง ๆ ที่ทำให้พนักงานภายใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นและรับรู้ถึงการสนับสนุนในการทำงานอย่างเหมาะสม รวมไปถึงความเห็นอกเห็นใจและการดูแลเอาใจใส่ของหัวหน้างานท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ยิ่งทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน นอกจากนี้ ยังเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ผูกพันต่อองค์กรอย่างเห็นได้ชัด อาทิ การให้ความช่วยเหลือพนักงานให้ผ่านพ้นอุปสรรคต่าง ๆ ในช่วงวิกฤติ สอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้านี้ ที่บ่งชี้ถึงความเชื่อมั่นของพนักงานในสายงานการท่องเที่ยวและบริการที่มีต่อหัวหน้างาน รวมทั้งการรับรู้ถึงการสนับสนุนจากหัวหน้างานในระดับสูง (Alharbi & Abuelhassan, 2020; Alkhateri, Abuelhassan, Khalifa, Nusari, & Ameen, 2018; Khalifa, 2019) นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Ali Ababneh, Awwad, and Abu-Haija (2021) ในประเด็นความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีผลมาจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์และภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

2. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ในภาพรวมอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานไม่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร อาจเนื่องด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่มีส่วนสำคัญให้พนักงานรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน รวมทั้งการปลดพนักงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการจำนวนมากในช่วงวิกฤติที่ผ่านมา ทำให้ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานอาจจะไม่มีบทบาทที่เด่นชัดต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อย่างไรก็ตาม ความเชื่อมั่นในหัวหน้างานของบุคลากรสายงานสายการบินส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร สะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานในสายงานสายการบินในกรณี



ที่มีความเชื่อมั่นต่อหัวหน้างานที่เพิ่มมากขึ้น ก็จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มมากขึ้นไปด้วย สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hsieh & Wang (2015) โดยบ่งชี้ถึงความเชื่อมั่นของพนักงานที่มากขึ้น จะส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นไปด้วย

3. ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า พนักงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่รับรู้หรือได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่เพิ่มมากขึ้น มีส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้น ทั้งในภาพรวมของพนักงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ หรือพนักงานในสายงานการโรงแรม และสายงานการท่องเที่ยวและบริการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสนับสนุนจากหัวหน้างานเป็นสิ่งที่พนักงานรับรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน จึงเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้พนักงานทำงานได้อย่างราบรื่น จนส่งผลให้การทำงานให้กับองค์กรราบรื่น และเกิดความผูกพันที่มีต่อองค์กร อาทิ พนักงานมีโอกาสเรียนรู้จากความผิดพลาดและได้รับโอกาสในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาผลการทำงานที่ดีขึ้น การได้รับการสนับสนุนในเรื่องทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาก่อนหน้านี้ที่แสดงถึงอิทธิพลเชิงบวกของการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่มีต่อองค์กร (Ahmed, Majid, Al-Aali, & Mozammel, 2019; Ibrahim, Suan, & Karatepe, 2019; Pattnaik & Panda, 2020)

6. องค์ความรู้จากการวิจัย

จากการวิจัยเชิงผสมผสานในเรื่องอิทธิพลของความเชื่อมั่นในหัวหน้างานและการสนับสนุนจากหัวหน้างานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความเข้าใจถึงมุมมองของบุคลากรที่ทำงานในอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 อย่างหนัก โดยมุ่งหวังการแสวงหาคำตอบและวิธีการที่จะทำให้อุตสาหกรรมมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 1 แสดงถึงองค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นในหัวหน้างาน (เฉพาะพนักงานสายการบิน) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน วัฒนธรรมองค์กร การประเมินผลที่เหมาะสมและยุติธรรม การดูแลเอาใจใส่จากหัวหน้างาน สวัสดิการ การบริหารงานของผู้บริหารองค์กร และภาวะผู้นำของหัวหน้างาน



ภาพที่ 1. องค์ประกอบในการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

องค์ประกอบสำคัญในการส่งเสริมความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรในอุตสาหกรรม การท่องเที่ยวและบริการสำหรับ 6 จังหวัดฝั่งอันดามันของประเทศไทย ซึ่งมีบทบาทต่อการรักษา บุคลากรที่มีคุณภาพและถือเป็นหัวใจของสายงานการบริการอันส่งผลโดยตรงต่อลูกค้าหรือ นักท่องเที่ยว นอกเหนือจากบทบาทของหัวหน้างานทั้งในบริบทของความเชื่อมั่นและการ สนับสนุนแล้ว ยังคงมีองค์ประกอบอีกหลายประการที่จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพัน ต่อองค์กรและมุ่งหวังที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป ถือเป็นกิจกรรมหลักของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ในสายงานการท่องเที่ยวและบริการที่มุ่งเน้นเรื่องบุคลากรเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 หรืออาจรวมไปถึงภัยพิบัติอื่น ๆ ที่อาจจะ เกิดขึ้นอีกด้วย



7. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ควรรักษาระดับความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรไว้อย่างต่อเนื่อง มีนโยบายที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กรในการดูแลพนักงานผ่านการบริหารจัดการของหัวหน้างานอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 อันมีส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความกังวลในการทำงานเป็นอย่างมาก

1.2 ควรส่งเสริมคุณลักษณะและศักยภาพของบุคลากรตั้งแต่ผู้ช่วยผู้จัดการขึ้นไป โดยการส่งเสริมเพิ่มเติมทักษะที่สำคัญในการบริหารจัดการทีมและผู้ใต้บังคับบัญชา อาทิ ภาวะผู้นำ ทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์ ทักษะทางอารมณ์และสังคม อันจะเป็นปัจจัยหลักที่จะส่งเสริมคุณภาพและศักยภาพของบุคลากรในองค์กรที่มีบทบาทเป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน

1.3 ควรตรวจสอบความคิดเห็นและความต้องการของพนักงานในระดับและส่วนงานต่าง ๆ ภายในองค์กรสำหรับประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของหัวหน้างาน ระบบการประเมินผลการทำงาน การบริหารงานของผู้บริหาร สวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงานในยุคปกติใหม่ รวมทั้งอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ

2.2 ศึกษาทักษะทางอารมณ์และสังคมของบุคลากรในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการที่มีความจำเป็นต่อการทำงานในยุคเทคโนโลยีและดิจิทัล



เอกสารอ้างอิง

- Ahmed, U., Majid, A., Al-Aali, L., & Mozammel, S. (2019). Can meaningful work really moderate the relationship between supervisor support, coworker support and work Engagement?. *Management Science Letters*, 9(2), 229-242.
- Alharbi, S. S., & Abuelhassan, A. E. (2020). The impact of trust in supervisor on turnover intention: organizational commitment as a mediating mechanism. *International Journal on Recent Trends in Business and Tourism (IJRTBT)*, 4(2), 1-8.
- Ali Ababneh, O. M., Awwad, A. S., & Abu-Hajja, A. (2021). The association between green human resources practices and employee engagement with environmental initiatives in hotels: The moderation effect of perceived transformational leadership. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 20(3), 390-416.
- Alkhateri, A. S., Abuelhassan, A. E., Khalifa, G. S., Nusari, M., & Ameen, A. (2018). The Impact of perceived supervisor support on employees turnover intention: The Mediating role of job satisfaction and affective organizational commitment. *International Business Management*, 12(7), 477-492.
- Brower, H. H., Lester, S. W., Korsgaard, M. A., & Dineen, B. R. (2009). A closer look at trust between managers and subordinates: Understanding the effects of both trusting and being trusted on subordinate outcomes. *Journal of Management*, 35(2), 327-347.
- Carlson, K. D., & Herdman, A. O. (2012). Understanding the impact of convergent validity on research results. *Organizational Research Methods*, 15(1), 17-32.



- De Souza, S. V., & Junqueira, R. G. (2005). A procedure to assess linearity by ordinary least squares method. *Analytica Chimica Acta*, 552(1-2), 25-35.
- Hsieh, C. C., & Wang, D. S. (2015). Does supervisor-perceived authentic leadership influence employee work engagement through employee-perceived authentic leadership and employee trust?. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(18), 2329-2348.
- Ibrahim, S. N. H., Suan, C. L., & Karatepe, O. M. (2019). The effects of supervisor support and self-efficacy on call center employees' work engagement and quitting intentions. *International Journal of Manpower*, 40(4), 688-703.
- Karatepe, O. M. (2014). The importance of supervisor support for effective hotel employees: An empirical investigation in Cameroon. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(4), 388-397.
- Khalifa, G. (2019). Intervening role of supervisor trust and leader-member exchange: an investigation into the role of supervisor support on employee innovative behaviour. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*, 17(3), 46-67.
- Kiryakova-Dineva, T., Kyurova, V., & Chankova, Y. (2019). Soft skills for sustainable development in tourism: the Bulgarian experience. *European Journal of Sustainable Development*, 8(2), 57-57.
- Lather, A. S., & Jain, V. K. (2015). Ten C's Leadership Practices Impacting Employee Engagement: A Study of Hotel and Tourism Industry. *Vilakshan: The XIMB Journal of Management*, 12(2), 59-74.
- Majid, S., Eapen, C. M., Aung, E. M., & Oo, K. T. (2019). The Importance of Soft Skills for Employability and Career Development: Students and Employers' Perspectives. *IUP Journal of Soft Skills*, 13(4), 7-39.
- Ministry of Tourism & Sport. (2019). Tourism Statistics 2019. Retrieved from <https://www.mots.go.th/news/category/521>



- Pattnaik, S. C., & Panda, N. (2020). Supervisor support, work engagement and turnover intentions: evidence from Indian call centers. *Journal of Asia Business Studies*, 14(5), 621-635.
- Qureshi, M. A., & Hamid, K. (2017). Impact of supervisor support on job satisfaction: A moderating role of fairness perception. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(3), 235-242.
- Raza, M. A., Ul-Hadi, N., Khan, M., & Mujtaba, B. G. (2020). Empirical evidence of organizational justice and incivility in the tourism industry: Assessing the moderating role of Islamic work ethics and trust in leader. *Journal of Transnational Management*, 25(4), 274-299.
- Taherdoost, H. (2016). Validity and reliability of the research instrument; how to test the validation of a questionnaire/survey in a research. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(3), 28-36.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis* (3rd ed.). New York: Harper and Row Publications.