



ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้
การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้า



โดย
นายณัฐนันท์ เลิศฐานันตร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของ
พนักงานบริการส่วนหน้า



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2562
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE EFFECT OF LEADER MEMBER EXCHANGE AND PERCEIVED
ORGANIZATIONAL SUPPORT TOWARD FRONTLINE EMPLOYEES SERVICE
INNOVATION BEHAVIOR



By
MR. Nattanan LERTTHANAN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2019

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา
และผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อ
พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วน
หน้า

โดย ณิชนันท์ เลิศฐานันตร์

สาขาวิชา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัครคะวณิชชา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.วงศ์รัตดา วีระไพบุลย์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวนชื่น อัครคะวณิชชา)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(อาจารย์ ดร.กนกพัชร กอประเสริฐ)

60602704 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2

คำสำคัญ : การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา, การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร, ความผูกพันในงาน, พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

นาย ญัฐนันท์ เลิศฐานันตร์: ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้า อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัครกะฉนิชชา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าผ่านความผูกพันในงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติร้อยละ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันในงาน นอกจากนี้ความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ



60602704 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : Leader member exchange, Perceived organizational support, Work engagement, Employee Service Innovation Behavior

MR. NATTANAN LERTTHANAN : THE EFFECT OF LEADER MEMBER EXCHANGE AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TOWARD FRONTLINE EMPLOYEES SERVICE INNOVATION BEHAVIOR THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR DR. CHUANCHUEN AKKAWANITCHA

The objective of this study is to study the effect of the exchange of relationships between supervisors and subordinates and the perceived support of the organization on the creative behavior of service innovation of frontline employees through work engagement. The samples are 400 front office service staff of 4-star and 5-star hotel businesses in Bangkok. Data are collected by questionnaires. Data are analyzed by using percentage statistics, frequency distribution, mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient and multiple regression. The results of the study show that the exchange of relations between supervisors and subordinates and perceived support of the organization positively correlated to work engagement. In addition, work engagement positively correlated to service innovation behavior



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชื่น อัครคะวณิชชา ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้ความช่วยเหลือ ให้ความเอาใจใส่ และให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้วิจัย รวมทั้งอาจารย์ ดร.วงศ์ลัดดา วีระไพบุลย์ ประธานกรรมการ สอบวิทยานิพนธ์และอาจารย์.ดร.กนกพัชร์ กอประเสริฐ ผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย ส่งผลให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความรู้ให้คำแนะนำและประสบการณ์อันมีค่าแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหาร และพนักงาน ในสถานประกอบการโรงแรมต่างๆที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในการเก็บข้อมูลการวิจัย ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัย จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี คุณค่าหรือประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ผู้วิจัยขอนอบนุชาแด่พระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ที่อบรมสั่งสอน แนะนำ ใ้การสนับสนุนและให้กำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

ณัฐนันท์ เลิศฐานันตร์



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
รายการอ้างอิง.....	61
ประวัติผู้เขียน.....	75



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ในหลายปีที่ผ่านมา ประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่หลายๆประเทศ รวมทั้งประเทศไทยมีการเน้นในด้านการบริการมากกว่าด้านผลิตภัณฑ์ (Thakur, 2013)ซึ่งค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) มากกว่าร้อยละ 70 มาจากภาคอุตสาหกรรมบริการ (สำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)ในปัจจุบันโลกของเราเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในทุกภาคส่วน แต่อย่างไรก็ตามเพื่อความอยู่รอดในการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคธุรกิจบริการ องค์กรต่างๆจำเป็นต้องสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Daniel, 2013) ซึ่งบุคคลที่มีความสำคัญอย่างมากต่อธุรกิจบริการคือ ผู้ให้บริการ หรือพนักงานบริการส่วนหน้า (Frontline employee) ที่ทำหน้าที่ติดต่อกับลูกค้าโดยตรง ดังนั้นถ้าพนักงานมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว แก้ปัญหาเฉพาะหน้า และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานบริการ หรือที่เรียกว่ามี “พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ” ก็จะเป็นการนำคุณค่ามาสู่องค์กรและยังเป็นสื่อกลางในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรและเพิ่มความผูกพันที่พนักงานมีต่องานที่ทำได้ (Chen, 2011)นอกจากนั้น พฤติกรรมนวัตกรรมบริการยังได้รับการยอมรับจากทั้งนักวิชาการและภาคเศรษฐกิจอย่างกว้างขวาง (Thakur, 2013) ว่ามีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรโดยเฉพาะงานจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมาก แต่อย่างไรก็ตามแนวคิดดังกล่าวยังมีการศึกษาและพัฒนาค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศกำลังพัฒนา การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการยังไม่เป็นที่ได้รับความสนใจมากเท่าที่ควร (Thakur, 2013)

ในปัจจุบันพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการได้กลายเป็นเป้าหมายหลักๆของแต่ละองค์กร (Sunny Hu, 2009)ดังตัวอย่างเช่น การศึกษาเมื่อไม่นานมานี้ในประเทศอินเดีย ที่แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพนักงานมีความสำคัญอย่างมากเนื่องจากประเทศอินเดียมีศักยภาพและการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจอย่างมหาศาล (Ostrom et al, 2014) ธุรกิจธนาคารถือว่าเป็นอีกหนึ่งอุตสาหกรรมบริการที่พยายามหาวิธีการใหม่ๆในการที่จะให้บริการลูกค้า (Alam, 2013) อีกทั้งอุตสาหกรรมธนาคารในประเทศอินเดียปัจจุบันกำลังเผชิญการแข่งขันที่เพิ่มสูงขึ้น เนื่องจากปัจจุบันโลกมีการพัฒนาเปิดกระบวนการเสรีทางธนาคารเพิ่มมากขึ้น (Fujii, 2014)ดังนั้นธนาคารจึงมีการดำเนินธุรกิจด้วยความเป็นมืออาชีพ เพื่อดึงดูดและรักษาลูกค้า ด้วยบริการที่เป็นเลิศ ดังนั้นเพื่อที่จะเผชิญกับความท้าทายนี้ อุตสาหกรรมธนาคารของอินเดียนั้นจึงต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานการบริการที่ดี และเห็นถึงพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานเป็นสำคัญ (Fujii, 2014)

อย่างไรก็ตามการทำงานในองค์กรต่างๆ จะประกอบด้วยพนักงานในระดับต่างๆ ตั้งแต่พนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารระดับต้น จนถึงผู้บริหารระดับสูง จึงเกิดเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร (Hammond M., 2011) โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะตั้งอยู่บนแนวคิดพื้นฐานที่ว่าพนักงานแต่ละบุคคลในองค์กรจะมีความสัมพันธ์ที่แตกต่างกัน (Balasubramanian & Raghunathan, 2005) ซึ่งความสัมพันธ์นี้หากผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่ และมีภาวะความเป็นผู้นำ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความไว้วางใจ ความชอบพอ และการรับรู้ถึงการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพยายามในการทำงานตลอดจนเกิดความผูกพัน และ ความจงรักภักดี เพื่อตอบสนองความคาดหวังที่ได้รับจากผู้บังคับบัญชา

ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับที่ดี จะเป็นที่ให้ความสนใจและได้เปรียบมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับที่ต่ำ เนื่องจากพนักงานที่ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับที่ดี จะได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้บังคับบัญชา และยังคงส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ (Tierney, 2008) และจากงานวิจัยของ Agarwal et al, (2012); Atwater and Carmeli, (2009) ที่ศึกษาเรื่องการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและประสิทธิภาพในการทำงานภายในองค์กร พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นจะส่งผลเชิงลบต่อความเครียดและเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน และท้ายที่สุดจะทำให้เกิดเป็นพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

นอกจากนี้การได้รับการสนับสนุนขององค์กร ยังถือเป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้พนักงานในองค์กรนั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ หากองค์กรใดที่ต้องการข้อได้เปรียบในการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์นั้นก็ควรจะสนใจพนักงานภายในองค์กรของตนเองให้ได้เสียก่อน โดยเป็นที่ทราบกันดีว่าหากพนักงานในองค์กรรับรู้ถึงการสนับสนุน และมีแรงกระตุ้นเชิงบวกจะส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงาน (Dai & Qin, 2016) ยิ่งไปกว่านั้นการสนับสนุนขององค์กรยังก่อให้เกิด การมีส่วนร่วมของพนักงานต่อการทำงานต่างๆภายในองค์กร นั้นหมายถึง พนักงานจะซึ่มซับและกระตือรือร้นเกี่ยวกับการทำงาน รวมถึงมีความคิดและพฤติกรรมเชิงบวกเพื่อส่งเสริมชื่อเสียงและผลประโยชน์ขององค์กร การสนับสนุนขององค์กรถือว่าเป็นสิ่งสะท้อนถึงความคาดหวังและแสดงให้เห็นถึงคุณค่าในตัวของแต่ละบุคคล ในทำนองเดียวกันหากพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากทางองค์กร ก็จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ผูกพันต่อองค์กรและทำให้พวกเขาารู้สึกต้องทำงานอย่างหนักเพื่อที่จะต้องตอบแทนในองค์กร และจะทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมาย และ หากองค์กรใดมีความสนับสนุนในเชิงลบแก่พนักงานภายในองค์กร จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกกดดันและตระหนักรู้ถึง

ความก้าวหน้า และ แรงกระตุ้นในเชิงลบนั้นจะส่งผลเสียระยะยาวแก่องค์กร (Dai & Qin, 2016) และ จากแนวคิดของ Nicoli (2012) จะเห็นว่าหากพนักงานเกิดความผูกพันในองค์กรแล้วจะก่อให้เกิดเป็น ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและมีความมุ่งมั่นที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ที่สูงที่สุดแก่องค์กร และเมื่อ พนักงานมีแนวความคิดที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงที่สุดแก่องค์กร จะทำให้เกิดพฤติกรรม สร้างสรรค์นวัตกรรมบริการในแต่ละบุคคล เพื่อให้องค์กรของพวกเขาเกิดประสิทธิภาพที่สูงที่สุด

จากการศึกษาที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่ามีปัจจัยต่างๆมากมายที่จะส่งผล ต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมบริการ เช่น การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และ การ รับรู้การสนับสนุนขององค์กร จะส่งผลต่อความผูกพันในงานและความเครียดในงาน และ จากปัจจัย ข้างต้นเหล่านั้นจะส่งผลให้พนักงานในองค์กรเกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการโดย พฤติกรรมนวัตกรรมบริการนั้นเกิดขึ้นจากการกระทำของพนักงานที่ได้มีการกำหนดบทบาทและ หน้าที่การกระทำรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์และการนำแนวคิดใหม่ๆมาใช้ (Yuan & Woodman, 2010) นอกจากนี้พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการยังสะท้อนต่อพฤติกรรม ด้านการบริการอีกด้วย กล่าวคือสภาวะทางอารมณ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการจะ เกิดการแสดงออกผ่านความแข็งแกร่งในการอุทิศตนของพนักงาน เพื่อที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน (Rich, 2010) โดยองค์ประกอบแนวคิดนี้มีความสำคัญในการที่จะทำให้เกิดการสร้างสรรค์พฤติกรรม นวัตกรรมบริการของพนักงานในที่ทำงาน โดยจากกรณีศึกษาของ (Slåtten & Mehmetoglu, 2015)ชี้ให้เห็นว่ามิติการมีส่วนร่วมของความผูกพันในงานของพนักงานนั้นจะมีความสัมพันธ์กับการ สร้างสรรค์พฤติกรรมนวัตกรรมบริการ และ สิ่งที่แสดงในเห็นอย่างเป็นรูปธรรม คือ การใช้กลยุทธ์ และการรับรู้บทบาทในหน้าที่ ในการศึกษานี้จะแสดงให้เห็นสภาวะทางอารมณ์ในเชิงบวก โดยความ ผูกพันในงานนั้นจะเกิดจาก 2 ปัจจัยหลักๆที่จะส่งผลให้เกิดการสร้างสรรค์พฤติกรรมนวัตกรรม การบริการ คือ 1. การที่มีทัศนคติเป็นบวกในงานนั้นจะนำไปสู่โอกาสและความก้าวหน้าในอาชีพการงาน และ 2. อารมณ์ในเชิงบวกในการสร้างสรรค์ในการให้บริการ และ ในทำนองเดียวกันจะทำให้พนักงาน นั้นเกิดความผูกพันในงานตามมาด้วย (Slåtten & Mehmetoglu, 2015) และ การที่พนักงานใน องค์กรเกิดความผูกพันในงานจากการที่มีทัศนคติที่ดีและเป็นบวกนั้นยังส่งผลให้พนักงานเกิดเป็น พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการที่ดีตามมาสู่องค์กรอีกด้วย

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นนั้นเป็นการศึกษาที่แพร่หลายอย่างมากในต่างประเทศ แต่ สำหรับในประเทศไทยแล้วนั้นยังไม่เป็นที่ให้ความสนใจมากเท่าที่ควร ทั้งที่ในปัจจุบันธุรกิจการ ให้บริการเป็นธุรกิจที่สร้างค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เกินกว่าครึ่งหนึ่งของค่า ผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) และยังถือว่างานบริการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการที่จะต้อง ให้บริการแก่ลูกค้าเพื่อให้เกิดความประทับใจ จึงทำให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงเกิดขึ้น โดยมุ่งหวังเพื่อ ศึกษาพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ และ ศึกษาปัจจัยต่างๆที่จะส่งผลต่อพฤติกรรม

สร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ ซึ่งทางผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรม เพราะในปัจจุบันเป็นธุรกิจในกลุ่มธุรกิจบริการและการท่องเที่ยวที่มีการแข่งขันกันสูง และยังเป็นธุรกิจหลักที่สร้างรายได้และมีความสำคัญสำหรับระบบเศรษฐกิจประเทศไทยในปัจจุบันอีกด้วย ซึ่งผู้วิจัยคาดหวังว่าผลการศึกษาที่ได้รับนั้นจะสามารถนำไปใช้ได้จริงในระบบธุรกิจจริง และช่วยให้แต่ละองค์กรยังสามารถออกแบบระบบองค์กรให้เกิดความเหมาะสม และยังสามารถวางแผนในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ สร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจปัจจุบัน อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ทางวิชาการสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจจะศึกษาต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความผูกพันในงาน ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มีขอบเขตการศึกษาวิจัย ดังนี้

1.3.1. ขอบเขตด้านเนื้อหาของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ระหว่าง การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ความผูกพันในงาน กับ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรม

1.3.2. ขอบเขตด้านประชากร การศึกษาวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ พนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร

1.3.3. ขอบเขตด้านตัวแปร

1.3.3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ และ ประสบการณ์ในการทำงาน

2) การรับรู้ถึงการสนับสนุนในด้านต่างๆจากองค์กรในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การรับรู้การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

1.3.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

3.2.2 พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ (Employee Service Innovation Behavior)

1.3.4. ขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ในการวิจัย ภายในเขตจังหวัด กรุงเทพมหานคร

1.3.5. ขอบเขตด้านระยะเวลา ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านระยะเวลา ตั้งแต่เดือน มีนาคม 2562 ถึง เดือน มีนาคม 2563 รวมเป็นระยะเวลา 12 เดือน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ในการศึกษาเรื่องพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ และ ผลกระทบจากตัวแปรต่างๆที่จะส่งผลไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ โดยศึกษาจากพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรม ซึ่งถือว่าเป็นธุรกิจที่ในปัจจุบันถือว่าเป็นรายได้หลักของประเทศ จะก่อให้เกิดประโยชน์ทางด้านวิชาการ และเป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยที่ต้องการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ และ ยังเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับองค์กรในการเพิ่มสมรรถภาพทางการบริการให้ดียิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

1.4.1 ประโยชน์ทางด้านวิชาการ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายที่จะศึกษาปัจจัยต่างๆที่นำไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งศึกษาเกี่ยวกับแนวทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange) จะส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ และ นอกจากนั้นยังศึกษาเกี่ยวกับ การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร , และความผูกพันในงาน ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่นำไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

1.4.2 ประโยชน์ทางการบริหารจัดการ

1) ผลของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารองค์กรในการวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานต่างๆขององค์กร

2) ผลจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้กับองค์กรในการพัฒนาบุคลากรและองค์กรในด้านต่างๆ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การสนับสนุนขององค์กรที่มีต่อพนักงาน

3) งานวิจัยชิ้นนี้จะทดสอบปัจจัยพฤติกรรมต่างๆของพนักงานบริการส่วนหน้า (Frontline Employee) ที่จะส่งผลต่อการสร้างสรรค์พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ เพื่อที่จะนำมาใช้เป็นประโยชน์แก่ตัวพนักงานที่จะใช้มาเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรเพื่อที่จะให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

4) ผลของการศึกษาวิจัยเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้และเสริมสร้างพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ เพื่อเป็นประโยชน์แก่องค์กรในการส่งเสริมผลงานต่างๆขององค์กร

5) ผลของการศึกษาวิจัยจะเป็นแนวทางให้องค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ เพื่อเป็นประโยชน์แก่การพัฒนาแนวทางในการทำงาน และ บรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้พนักงานทำงานด้วยความเต็มที่และตั้งใจ เพื่อสร้างพฤติกรรมที่ยั่งยืนและเป็นผลดีต่อองค์กรที่สุด

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1) พนักงานบริการส่วนหน้า (Frontline Employee) คือ พนักงานที่มีการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง จะเป็นบุคลากรคนแรกขององค์กรที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งทางตรง และ ทางอ้อม โดยพนักงานบริการส่วนหน้าจะสะท้อนหน้าตาขององค์กรธุรกิจเพราะจะเป็นความประทับใจแรกของลูกค้าเมื่อเข้ามาองค์กร

2) การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange) หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างหัวหน้างานในระดับต่างๆและพนักงานบริการส่วนหน้าของโรงแรม ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะแสดงออกถึงความไว้วางใจต่อกัน และ ให้ความนับถือกันและกัน

3) การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (Perceive Organization Support) หมายถึง การที่พนักงานบริการส่วนหน้ารับรู้ถึงความเอาใจใส่ของโรงแรมที่มีต่อพวกเขา การมองเห็นถึงคุณค่าและการทุ่มเทในการทำงาน โดยโรงแรมจะให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ผ่านฝ่ายงาน และตัวแทนต่างๆของโรงแรม

4) ความผูกพันในงาน (Work Engagement) หมายถึง การที่พนักงานบริการส่วนหน้าในโรงแรมได้รับการสนับสนุนในการทำงาน และเกิดความรู้สึกที่ดีต่อโรงแรมของตน ทำให้พวกเขาเกิดเป็นความรู้สึกมุ่งมั่นในการทำงาน เกิดเป็นความรู้สึกที่ดีและผูกพันกับองค์กรและอุทิศตนทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ

5) พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ (Employee Service Innovation Behavior) หมายถึง คือ การที่พนักงานบริการส่วนหน้าในโรงแรมใช้แนวความคิดริเริ่มใหม่ๆ โดยแนวความคิดใหม่นั้นสามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของเขาให้ดียิ่งขึ้น และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงแรม

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พัก มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยและแนวคิดของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้มีการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange Theory: LMX) และ แนวคิดของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (Perceive Organization Support: POS) เป็นพื้นฐานของการศึกษาวิจัยนี้ เพื่อใช้อธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน (Work Engagement) และท้ายที่สุดก่อให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ (Employee Service Innovation Behavior) ของพนักงานบริการส่วนหน้า เนื่องจากว่าพนักงานบริการส่วนหน้าถือว่าเป็นส่วนงานที่สำคัญ เป็นด่านแรกที่จะต้องพบกับลูกค้า และหลังจากนั้นจะเป็นการอธิบายถึงการพัฒนาสมมุติฐานและกรอบแนวคิด และนิยามศัพท์ของงานวิจัยต่อไปนี้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. พนักงานบริการส่วนหน้า
1. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา
2. แนวคิดของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร
3. แนวคิดของความผูกพันในงาน
4. แนวคิดของ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ
5. การพัฒนาสมมุติฐาน

2.1 พนักงานบริการส่วนหน้า

พนักงานบริการส่วนหน้า (Frontline Employee) หมายถึง พนักงานที่ให้บริการลูกค้า ติดต่อลูกค้าทั้งการเผชิญหน้า (Face to face) หรืออาจเป็นการให้การต้อนรับผ่านเสียง (Voice contact) โดยตรง และพนักงานบริการส่วนหน้าถือว่ามีความสำคัญกับองค์กรที่เป็นธุรกิจบริการอย่างมากเพราะคือคนแรกที่ติดต่อลูกค้า หรืออีกนัยยะหนึ่งทำหน้าที่เป็นตราสินค้าขององค์กร (Brand)

สำหรับธุรกิจโรงแรมและที่พัก พนักงานบริการส่วนหน้าเป็นแผนกแรกสุดที่แขกทั้งจากภายนอกโรงแรมและแขกที่พักอยู่ในโรงแรมต้องเข้ามา ติดต่อและขอใช้บริการ เป็นแผนกที่เป็นหน้าเป็นตา เป็นตัวแทนของโรงแรมในภาพรวม หาก สามารถสร้างความประทับใจในครั้งแรก (First Impression) ให้กับผู้ใช้บริการได้ จะทำให้ผู้ใช้บริการรู้สึกอบอุ่น เป็นกันเอง รู้สึกว่าได้รับบริการที่ดี และต้องการกลับมาใช้บริการอีกในครั้งต่อไป พนักงานในแผนกบริการส่วนหน้าของโรงแรมที่

ให้บริการแก่ผู้ใช้บริการหรือแขกของ โรงแรม ได้แก่ พนักงานเปิด - ปิดประตู พนักงานยกกระเป๋า หรือพนักงานขนสัมภาระ พนักงาน อาคันตุกะสัมพันธ์ พนักงานชุมชนสัมพันธ์ พนักงานต้อนรับส่วนหน้า พนักงานบริการให้ข้อมูล ข่าวสาร พนักงานรับจองห้องพัก พนักงานประสานงานกลุ่มทัวร์ พนักงานให้บริการติดต่อสื่อสาร ทางโทรศัพท์ พนักงานประจำศูนย์บริการธุรกิจ พนักงานอำนวยความสะดวกส่วนหน้า พนักงานประจำคู่มือรับแขก ฯลฯ ซึ่งจะปฏิบัติงานอยู่ในบริเวณห้องโถง (Lobby) ของโรงแรม เพื่อให้แขก สามารถติดต่อได้อย่างสะดวกรวดเร็ว จึงเรียกว่าเป็น “ส่วนหน้าของโรงแรม”

2.2 ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange Theory)

2.2.1. ความหมายการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange Theory)

Plunkett, (1992) ได้ให้คำนิยามของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (LMX) ไว้ว่า การที่ผู้นำมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ การแสดงออกที่แสดงต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละคนในรูปแบบที่แตกต่างกันไป

George B. Graen & Mary Uhl-Bien, (1995) ได้มีการให้คำนิยามของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (LMX) ไว้ว่า คือการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่ยอมรับซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจะแสดงออกถึงความไว้นใจเชื่อใจต่อกัน และให้ความนับถือกันและกัน

Wayne & Green, (1993) ได้กำหนดคำนิยามของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (LMX) เอาไว้ว่า คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ที่ผู้นำจะแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้นำ

Scandura, Graen, & Novak, (1986) ได้มีการให้คำนิยามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (LMX) ไว้ว่า คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงออกต่อกัน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อกัน

Robert C Liden & Maslyn, (1998) ได้ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (LMX) ไว้ว่าเป็นการติดต่อระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละคน เพื่อที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

จากคำนิยามดังกล่าวจะสรุปได้ว่า การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange : LMX) คือ การแสดงออกถึงการติดต่อกันระหว่าง

ผู้บังคับบัญชา กับ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสื่อถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันภายในองค์กรจะแสดงออกถึงการยอมรับซึ่งกันและกัน

2.2.2 ทฤษฎีของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของความเป็นผู้นำ ซึ่งจะมุ่งเน้นศึกษาความสัมพันธ์ในสองทาง คือ ระหว่างผู้นำ และ ผู้ใต้บังคับบัญชา (G.B Graen & M. Uhl-Bien, 1995) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรูปแบบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ทางสังคม (Blau, 1964) ที่แสดงออกถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ของความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Schriesheim, Castro, & Cogliser, 2011) โดยความสัมพันธ์นี้จะเป็นที่มาของการรับรู้ความภักดีที่มีต่อองค์กร, ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคลที่เป็นหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชา ความเคารพในวิชาชีพที่มีการพัฒนาความสัมพันธ์กันตลอดเวลา (Robert C Liden & Maslyn, 1998) ผู้นำจะมีการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเชื่อกันว่าจะมีทั้งความสัมพันธ์แบบคุณภาพสูง และ ความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพต่ำ (Robert C Liden, Sparrowe, & Wayne, 1997) โดยความสัมพันธ์ของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีคุณภาพสูงเกิดขึ้นเมื่อการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเกิดจากความไว้นใจและเคารพซึ่งกันและกัน (Robert C Liden et al., 1997) และ เมื่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเกิดมาจากผลประโยชน์เรื่องเงินซึ่งจากให้ตามผลงานนั้น จะเชื่อว่าเป็นความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพต่ำ (Maslyn & Uhl-Bien, 2001) โดยความสัมพันธ์ในรูปแบบดังกล่าวนี้จะทำให้ความไว้วางใจและความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นลดลง จะทำให้ผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลอยู่เหนือผู้ใต้บังคับบัญชา

คุณภาพของความสัมพันธ์ของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่หลากหลายประการ เช่น การเนรคุณจากความไว้วางใจของผู้นำ ลักษณะของผู้ติดตาม และ ลักษณะของผู้นำ เป็นต้น (DeConinck, 2011)นอกจากนั้นยังรวมไปถึงผลที่ตามมาต่างๆ เช่น ประสิทธิภาพขององค์กร ความพึงพอใจในงาน ผลประกอบการรวมไปถึงพฤติกรรมกรรมการเป็นองค์กร (Dulebohn, Bommer, Liden, & Brouer, 2012)

โดยทั้งนี้ Dansereau, Graen and Haga, (1975) ได้กำหนดรูปแบบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 2 รูปแบบ คือ

1. การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานอกกลุ่ม (Out Group) เป็นการแลกเปลี่ยนอย่างเป็นทางการ โดยเกณฑ์การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ในลักษณะนี้

คุณภาพจะอยู่ในระดับที่ต่ำ (Low LMX) เนื่องจากผู้บังคับบัญชาจะจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่น่าไว้วางใจ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของสัญญาจ้างงาน ซึ่งผู้นำจะมีการมอบหมายงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความสามารถและความรับผิดชอบต่ำ ซึ่งการแลกเปลี่ยนในลักษณะนี้อาจเป็นผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขาดความน่าเชื่อถือและขาดความมุ่งมั่นในการทำงาน และส่งผลให้มีแนวโน้มการลาออกของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในกลุ่ม (In Group) รูปแบบการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ในลักษณะนี้จะเป็นแบบการผสมผสานระหว่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการเข้าด้วยกัน กล่าวคือ คุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในระดับสูง (High LMX) โดยผู้บังคับบัญชาจะมีการจัดให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในเกณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือ จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักความไว้วางใจ เชื่อใจ ให้ความช่วยเหลือและมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยผู้บังคับบัญชาจะมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ มอบหมายงานที่มีความสำคัญและต้องใช้เวลารับผิดชอบค่อนข้างสูง โดยความสัมพันธ์ในลักษณะนี้จะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกถึงว่าตัวเองมีคุณค่า และ จะทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรมากขึ้น

2.2.3. มิติของทฤษฎีของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความสัมพันธ์ที่เกิดจากกระบวนการในการสร้างบทบาทระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และนอกจากนั้นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นก็คือ ความสัมพันธ์ในหลากหลายมิตินั่นเอง โดยในปัจจุบันการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นถือว่าเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

การสนับสนุนเบื้องต้นสำหรับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาในรูปแบบความสัมพันธ์แบบหลายมิติอาจมาจากงานวิจัยที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยนักทฤษฎีจะมุ่งเน้นถึงบทบาทและมุ่งเน้นถึงความสัมพันธ์ เช่น แนวคิดของ (Katz & Kahn, 1979) ได้มีการให้นิยามแนวคิดไว้ว่า เป็นรูปแบบมาตรฐานของพฤติกรรมของทุกคนที่ต้องการสื่อถึงการมีส่วนร่วมในความสัมพันธ์ของการทำงานที่กำหนด แนวคิดของความขัดแย้งของบทบาทและ ความคลุมเครือของบทบาท (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964) และยังคงคอยเสริมสร้างความสัมพันธ์แบบหลายมิติ นอกเหนือจากนั้นยังมีมุมมองที่แพร่หลายของบทบาทความสัมพันธ์แบบหลายมิติเห็นว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชามีการวิวัฒนาการโดยตรงมาจากทฤษฎีบทบาทของความสัมพันธ์แบบโครงสร้างหลายมิติ

ดังนั้นหากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการพัฒนาการมาจากโครงสร้างความสัมพันธ์แบบหลายมิติดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญในการระบุมิติของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถแบ่งออกได้ดังนี้ (Robert C Liden & Maslyn, 1998)

1. ความพึงพอใจ (Satisfaction) มิติด้านความพึงพอใจของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ความพึงพอใจระหว่างกันระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นพื้นฐานของการทำงานแบบมีอาชีพ
2. ความภักดี (Loyalty) คือ การแสดงออกถึงการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและให้บรรลุถึงลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ภายใต้แนวทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา
3. การสนับสนุน (Contribution) คือ การรับรู้ระดับของการมุ่งเน้นการทำงานของสมาชิกในองค์กร นำไปสู่การมีเป้าหมายร่วมกันของสมาชิกองค์กร
4. ความเคารพในอาชีพ (Professional Respect) คือ การที่ให้ความเคารพการดำเนินงานของกันและกัน เช่นการที่พนักงานมีการสร้างชื่อเสียงที่ดีทั้งภายในหรือภายนอกขององค์กร (Robert C Liden & Maslyn, 1998)

การศึกษาวิจัยทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา จะพบว่าผลลัพธ์ของการศึกษาได้ออกมาอย่างชัดเจน โดยงานวิจัยของ Gerstner and Day (1997) ได้มีการรวบรวมและประมวลผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้หลักการวิเคราะห์แบบ Meta-Analysis โดยจากการวิเคราะห์จะเห็นได้ว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีคุณภาพสูงจะเกิดเป็นความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากสามารถจำแนกออกได้เป็นมิติ 4 มิติที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น นอกจากนั้นยังสามารถจำแนกจากการรับรู้และการมีส่วนร่วมของความจงรักภักดี โดยทั้งหมดนี้เกิดจากผู้บังคับบัญชามีความมั่นใจถึงความสามารถและความเต็มใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะทำให้สิ่งที่ได้รับมอบหมายไปสำเร็จ โดยทางผู้ใต้บังคับบัญชานั้นก็จะสามารถเพิ่มความมั่นใจในความสามารถของตนเองและพร้อมในการรับภาระหน้าที่ที่เพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งคาดหวังถึงการได้รับคำแนะนำและการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ถือว่าเป็นหลักของการปกป้องซึ่งกันและกันของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และ เมื่อดูจากแนวคิดทฤษฎีหากมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาสูงจะสังเกตเห็นถึงความพัฒนาขององค์กรในระยะยาวจากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวจะส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอบอุ่นใจในการทำงาน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (Perceived Organization Support)

2.3.1. ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, (1986) ได้มีการให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (POS) ไว้ว่า คือการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับขอบเขตที่องค์กรเห็นถึงคุณค่าของการมีส่วนร่วมและการใส่ใจเกี่ยวกับความเป็นอยู่ของพนักงาน และมีผลกระทบที่สำคัญต่อประสิทธิภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

Shore & Tetrick, (1991) ได้ให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (POS) ไว้ว่า คือความเชื่อมั่นของพนักงานที่รับรู้จากสถานการณ์ของตนเอง จากนโยบายและกระบวนการทำงานต่างๆ การได้รับและการปฏิบัติต่อพนักงานว่าองค์กรปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไร

George and Jones (2002) ได้ให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (POS) ไว้ว่า คือการที่องค์กรดูแลเอาใจใส่พนักงาน รับฟังปัญหาต่างๆ และพยายามช่วยพนักงานในแนวทางต่างๆ ด้วยความเป็นธรรม

Lamastro (2002) ได้มีการให้ความหมายของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (POS) ไว้ว่า คือ พฤติกรรมขององค์กรที่ให้การสนับสนุนแก่พนักงาน มีการดำเนินการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้มีการอำนวยความสะดวกต่อพนักงานภายในองค์กรมากที่สุด และ พนักงานยังสามารถประเมินถึงการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรได้ผ่านนโยบายของการบริหารงานอีกด้วย

เปรมจิตร์ คล้ายเพชร (2548) ได้มีการสรุปความหมายของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร คือการที่พนักงานได้รับประสบการณ์ตรงจากการทำงาน ว่าองค์กรให้คุณค่า การยอมรับมองเห็นถึงความสำคัญในการทุ่มเทในการทำงาน โดยให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ผ่านหน่วยงาน และตัวแทนต่างๆขององค์กร เพื่อพัฒนาความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น

จากการให้ความหมายต่างๆของนักวิชาการหลายๆท่าน เกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จึงสามารถสรุปความหมายไว้ได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร คือ การที่พนักงานรับรู้ถึงความเอาใจใส่ขององค์กรที่มีต่อพวกเขา สามารถทำให้พวกเขามีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และสามารถให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้อีกด้วย เมื่อพวกเขามีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และ ยังสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพได้อีกด้วย และ นอกจากนั้น เมื่อพนักงานสามารถรับรู้ถึงการสนับสนุนในองค์กรยังสามารถช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานได้อีกด้วย

2.3.2. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

องค์กรโดยทั่วไปแล้วมักจะเห็นถึงความทุ่มเทและความซื่อสัตย์ของพนักงานที่ได้กระทำและแสดงออกต่อองค์กร โดยในทางกลับกันพนักงานก็คาดหวังว่าองค์กรจะแสดงถึงความผูกพันขององค์กรต่อตัวพนักงานด้วยเช่นกัน โดยงานวิจัยที่ได้ทำการศึกษาแนวคิดการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของ Eisenberger ซึ่งพบว่าแนวคิดการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรเป็นแนวความคิดที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ซึ่งทฤษฎีนี้อธิบายถึงการแลกเปลี่ยนระหว่างความพยายามในการทำงาน และ ความซื่อสัตย์ของผู้ใต้บังคับบัญชา กับผลประโยชน์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรับรู้ได้ และ รางวัลที่ทางองค์กรมอบเพื่อเป็นการต่างตอบแทนให้แก่พนักงาน (Aselage & Eisenberger, 2003) โดยแนวคิดการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (Perceived Organization Support) จะเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของการรับรู้ของพนักงานภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเห็นถึงคุณค่าที่องค์กรได้มีการแสดงออกถึงการมีอยู่ของพนักงาน และ คำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานในองค์กร ซึ่งการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรนั้นจะถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแนวคิดที่เริ่มศึกษาจากการที่ผู้บังคับบัญชาเกิดความกังวลที่เกี่ยวกับความผูกพันขององค์กรที่ผู้ใต้บังคับบัญชา จึงได้มีการเริ่มทำการสนับสนุนในเรื่องปัจจัยความเป็นอยู่ต่างๆให้กับพนักงานเพื่อให้เห็นถึงความเป็นอยู่ที่สบาย (R. Eisenberger et al., 1986)

แนวคิดการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (Perceived Organizational Support) เป็นแนวความคิดที่เริ่มศึกษาจากการที่ผู้บังคับบัญชามีความกังวลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของผู้ใต้บังคับบัญชา จึงมีการเริ่มการสนับสนุนในเรื่องต่างๆขององค์กรต่อพนักงาน (R. Eisenberger et al., 1986) โดยแนวคิดการรับรู้สนับสนุนขององค์กรเป็นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการ เคารพ ยกย่อง และรับรู้ถึงผลประโยชน์ของตนเองเมื่อเกิดการทุ่มเทในการทำงาน และยังช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน เกิดเป็นความผูกพันในองค์กรและสนับสนุนองค์กรมากขึ้น และการลาออกของพนักงานลดลง

2.3.3 รูปแบบการสนับสนุนขององค์กร

จากการศึกษาการวิเคราะห์แบบอภิมาน (Meta-Analysis) ของ Rhoades and Eisenberger (2002) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการสนับสนุนขององค์กร และปัจจัยที่ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน เพื่อให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ได้มีการสรุปรูปแบบของการสนับสนุนขององค์กรไว้ทั้งสิ้น 4 รูปแบบ ได้แก่

1. ความยุติธรรมในองค์กร
2. การให้รางวัลและคุณภาพการทำงานในองค์กร

3. ลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชา
4. การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา

แต่ภายหลังจากการศึกษาของ Eisenberger and Rhoades (2002) Kurtessis, Eisenberger, Ford, Buffardi, Stewart and Adis (2015) จะพบว่ารูปแบบของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีอยู่ทั้งสิ้น 3 รูปแบบหลัก ได้แก่

1. ความยุติธรรมในองค์กร

การที่ผู้บริหารองค์กรประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรด้วยความยุติธรรมหรือมีความยุติธรรมเพื่อพิจารณาผลตอบแทนล้วนส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร เพราะจะแสดงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ซึ่ง (Cropanzano & Greenberg, 1997) มีการจำแนกรูปแบบของความยุติธรรมนั้นออกเป็น 2 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่ 1. ความยุติธรรมที่ใช้ในการพิจารณาเรื่องต่างๆเกี่ยวกับภาวะเปียบในองค์กรของพนักงาน เพราะ เนื่องจากการที่พนักงานได้รับรู้ถึงภาวะเปียบล่วงหน้านั้นจะทำให้พนักงานได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง และ มีการรับฟังพนักงานเพื่อประกอบการตัดสินใจ 2. ความยุติธรรมเชิงปฏิสัมพันธ์ คือ ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล เช่น การที่ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเคารพ การชี้แจงเกี่ยวกับความกังวลต่างๆที่พนักงานมีความกังวลอยู่ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยก่อนหน้านี้ ปัจจัยด้านของความยุติธรรมนั้นจะทำการศึกษาโดยภาพรวม เช่น จากงานวิจัยของ (Greenberg, 1990) กล่าวคือ การที่องค์กรให้การต่างตอบแทนที่มีความยุติธรรมนั้นจะส่งผลให้เกิดการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร เนื่องจากพนักงานจะมีความเชื่อว่ากระบวนการให้ผลต่างตอบแทนที่ยุติธรรมจะนำมาสู่ความพึงพอใจและความรู้สึกมั่นคงในองค์กร

2. การให้รางวัลและคุณภาพการทำงานในองค์กร

การให้รางวัลและคุณภาพการทำงานในองค์กร จากงานวิจัยที่เคยมีการศึกษามาของ Stone and Johnson (1974) จะแสดงให้เห็นว่าการให้รางวัลและคุณภาพการทำงานในองค์กรนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 6 ด้านดังนี้ ได้แก่

1. การเห็นถึงคุณค่าของพนักงานที่ทำงานในองค์กร
2. การมีอิสระในการทำงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถควบคุมการทำงานของตนเองได้
3. ความเครียดในการทำงาน
4. ความมั่นคงในการทำงาน
5. การสนับสนุนในการจัดอบรมพัฒนาความรู้ให้แก่พนักงาน
6. ขนาดขององค์กร

นอกจากนี้ผลจากการวิจัยของ (จันท์รพา, 2543) กล่าวว่า การสนับสนุนขององค์กรในมิติด้านการให้รางวัลและคุณภาพการทำงานนั้นจะส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงาน ให้เกิดความเหมาะสมเพียงพอ และยังสามารถลดความเครียดในการทำงานได้อีกด้วย

3. การสนับสนุนของหัวหน้างาน

โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะเล็งเห็นและกังวลในเรื่องของการที่องค์กรเห็นถึงคุณค่าของพวกเขาจากทั้งหัวหน้าและองค์กร โดยทางผู้ใต้บังคับบัญชาจะมองว่าผู้บังคับบัญชาเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนของบริษัทที่จะมีผลคอยควบคุมประสิทธิภาพของการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมองว่าตัวเองเป็นที่ชื่นชอบของผู้บังคับบัญชาหรือไม่ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดเป็นการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกเชิงบวก และ เกิดเป็นทัศนคติที่ดีต่อองค์กร (มาลีณี อันวิเศษ, 2554)

นอกจากนี้ การศึกษาวิจัยของ (เปรมจิตร์, 2548) ที่ศึกษาเรื่องการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ได้มีการแยกการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรออกเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในการพัฒนาความรู้ และ โอกาสในการก้าวหน้าในงาน
2. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านของจิตใจในการทำงาน
3. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านความมั่นคงในการทำงาน
4. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านของผลตอบแทน
5. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในการทำงาน

หลังจากนั้นงานวิจัยของ สุพิมล มาลีรังสี (2554) ได้มีการศึกษาเรื่องการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และ การรับรู้แบบอย่างที่ผู้บังคับบัญชามีความผูกพันในงาน โดยจากกรณีศึกษาของบริษัทเอกชนโดยนำแนวคิดของ (R. Eisenberger et al., 1986) ที่ได้มีการพัฒนาต่อมาโดย รชฎ ชยสดมภ์ (2550) ปรับปรุงต่อมาจาก (เปรมจิตร์, 2548) ได้มีการแบ่งการเรียนรู้ออกเป็น 5 ด้านเช่นกัน

โดยในบางการศึกษาได้แยกการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรและการรับรู้การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาเป็นคนละส่วนกัน เช่น วรรณภา เวนุอาธร (2555) ได้มีการศึกษาวิจัยโดยอ้างอิงจากงานวิจัยของ (Rhoades & Eisenberger, 2002) ได้มีการกำหนดปัจจัยที่ก่อให้เกิดการรับรู้การสนับสนุนในงานอยู่ทั้งสิ้น 3 ด้าน ได้แก่ 1.ด้านการรับรู้ด้านความยุติธรรม 2.ด้านการรับรู้การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา 3.ด้านการรับรู้ด้านผลตอบแทนและสภาพการทำงาน โดยจากงานวิจัยดังกล่าวได้แบ่งการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรออกเป็น 2 ด้าน คือ

- 1) ด้านความยุติธรรม และ

2) ด้านการรับรู้สนับสนุนของผู้บังคับบัญชาในเรื่องผลตอบแทนและสภาพการทำงาน ซึ่งแบ่งมิติในด้านนี้ออกเป็น 4 ด้านด้วยกัน คือ

- 2.1. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ
- 2.2. ด้านความมั่นคงในอาชีพการงาน
- 2.3. ด้านการพัฒนาความรู้และโอกาสในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพสายงาน
- 2.4. ด้านสภาพการทำงานในแต่ละด้านขององค์กร

หลังจากนั้นงานวิจัยของ วรรณภา เวณุอาธร (2555) ได้มีการพัฒนาต่อจากงานวิจัยของ (Rhoades & Eisenberger, 2002) ในการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร เพื่อให้เกิดความครอบคลุมและทันสมัย จึงได้มีการแบ่งประเภทใหม่ออกเป็น 5 ด้าน

1. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านของความยุติธรรม คือ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ถึงความยุติธรรมขององค์กรที่มีผลในการพิจารณาในเรื่องต่างๆ เช่น การพิจารณาประเมินผลงาน ค่าตอบแทนต่างๆ โดยมีการแจ้งประกาศให้ทราบโดยทั่วกันก่อนและจึงมีการประกาศใช้ โดยรับฟังเสียงสะท้อนของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านของความมั่นคงในงาน คือ การรับรู้และเชื่อมั่นถึงความมั่นคงในงาน ในตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายแม้องค์กรจะมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง

3. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านของค่าตอบแทนและสวัสดิการ คือ การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรในด้านของการจ่ายค่าตอบแทนว่าคุ้มค่าหรือไม่ และสามารถให้ความเป็นอยู่ที่ดีแก่พนักงานได้ไหม

4. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรด้านการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา คือ การรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาถึงการสนับสนุน และ เห็นถึงคุณค่าและการมีตัวตนของพนักงานในองค์กร การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านการพัฒนาความรู้และโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน คือ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของพนักงานในโอกาสการได้พัฒนาความรู้ และ โอกาสในการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

5. การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในด้านของสภาพการทำงาน คือ การรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ไว้เนื้อเชื่อใจ ให้คำแนะนำ และ เสนอแนะในข้อบกพร่องต่างๆของการทำงาน ตลอดจนความร่วมมือทำงานเป็นทีม

2.3.4. ผลของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับรู้การสนับสนุนขององค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นย่อมมีความเต็มใจในการแสดงประสิทธิภาพให้แก่องค์กร ซึ่งหากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้รับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะไม่แสดงออกถึงความสามารถในประสิทธิภาพในการทำงาน โดยผลของการรับรู้

การสนับสนุนขององค์กรตามแนวคิดของ (Rhoades & Eisenberger, 2002) ได้มีการแบ่งผลของแนวคิดออกเป็น 7 ปัจจัย คือ

ความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment) ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความยึดมั่นและผูกพันกับองค์กรอย่างแรงกล้า หากมีความสัมพันธ์เชิงบวกในการรับรู้การสนับสนุนในองค์กร ความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย (Job-related affect) โดยความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนสำคัญ คือ ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และ ทัศนคติเชิงบวกในการทำงาน (Positive mood at work)

การมีส่วนร่วมในการทำงาน (Job Involvement) การที่มีทัศนคติเชิงบวกในงานจะกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) เมื่อรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร จะทำให้เกิดเป็นแรงกระตุ้น และ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด

อาการเหนื่อยล้าจากการทำงาน (Strains) เกิดจากการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในเชิงลบ ความต้องการในการคงอยู่ในองค์กร (Desire to remain with organization)

พฤติกรรมถอนตัวจากองค์กร (Withdrawal Behavior) การลาออกจากองค์กรจากการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรในเชิงลบ

จากงานวิจัยเรื่องการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร จึงสรุปได้ว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเปรียบเทียบความคุ้มค่าในหลักแนวคิดการแลกเปลี่ยนหากผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันในองค์กรในเชิงบวก ตัวอย่างเช่น ความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชากับความผูกพันในงาน ความพึงพอใจในงาน และ ในขณะเดียวกันองค์กรก็จะมี การสนับสนุนพนักงานในองค์กร โดยองค์กรจะมีการรับฟังเสียงของพนักงาน และมีการบริหารงานอย่างยุติธรรม โดยหากพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรและเมื่อพิจารณาถึงการสนับสนุนขององค์กรและเกิดเป็นความพึงพอใจจะทำให้เกิดทัศนคติในเชิงบวกต่อการทำงานและจะส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรมากยิ่งขึ้น ดังนั้นการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.4 แนวคิดเรื่องความผูกพันในงาน (Work Engagement)

2.4.1. ความหมายของความผูกพันในงาน

Schaufeli and Bakker (2004) ได้มีการให้คำนิยามของแนวคิดความผูกพันในงานไว้ว่า เป็นแนวความคิดในเชิงบวกทางด้านของจิตใจที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยยังให้แนวความคิดไว้อีกว่าความ

ผูกพันในงานนั้นจะเกิดขึ้นเป็นครั้งคราว กล่าวคือ พนักงานจะมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของร่วมกับองค์กร เป็นสิ่งสะท้อนความรู้สึกของพนักงานที่มีความรู้สึกพึงพอใจในองค์กร

Kahn (1990) เป็นคนแรกที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในงาน โดยจากแนวคิดของ Kahn (1990) ได้ระบุไว้ว่าพนักงานที่มีความผูกพันในงานและมีการปฏิบัติหน้าที่งานตามบทบาทหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ในทุกๆด้านเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

Charles (2006) ได้ให้คำนิยามของความผูกพันในงานเอาไว้ว่า เป็นความพยายามของพนักงานในองค์กรในการที่จะทุ่มเทมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อที่จะอุทิศตนทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Eisenberger (1990) ได้มีการให้ความหมายของความผูกพันในงานเอาไว้ว่า การที่พนักงานในองค์กรมีทัศนคติเป็นอันหนึ่งอันเดียวรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรที่มีให้ต่อความเป็นอยู่ที่ดีของพวกเขา จะทำให้เกิดการทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่

Greenberg and Baron (1995) ได้ให้ความหมายของความผูกพันในงานเอาไว้ว่า เป็นขอบเขตของพนักงานแต่ละคนที่มีความรู้สึกเกี่ยวข้องกั้องค์กร และ ความมุ่งมั่นในการทำงานให้แก่องค์กร

จารุพันธ์ อธิธาวัชกุล (2553) ได้ให้ความหมายของความผูกพันในงาน คือ ความเต็มใจของบุคลากรในการรักษาสมาชิกภาพในองค์กรต่อไป รวมไปถึงในทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร โดยที่บุคลากรสละความสุขบางอย่างส่วนตนเองเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่นักวิชาการได้มีการให้ความหมายของความผูกพันในงาน (Work Engagement) ไว้มากมายจึงสรุปได้ว่า ความผูกพันในงาน (Work Engagement) คือ การที่พนักงานในองค์กรได้รับการสนับสนุนในการทำงาน และเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ทำให้พวกเขาเกิดเป็นความรู้สึกมุ่งมั่นในการทำงาน เกิดเป็นความรู้สึกที่ดีและผูกพันกับองค์กรและอุทิศตนทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2.4.2. องค์ประกอบของความผูกพันในงาน

ตามที่ Schaufeli and Bakker (2004) ได้มีการเสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในงาน (Work Engagement) ได้มีการแบ่งแยกองค์ประกอบของความผูกพันในงานเอาไว้ได้เป็น 3 ด้านด้วยกัน ได้แก่

1.ความทุ่มเทในงาน (Dedication) หมายถึง การที่พนักงานมีความรู้สึกภูมิใจในงานที่ตนเองได้กระทำอยู่ มีความรู้สึกสนุกสนาน และรู้สึกว่างานที่ทำอยู่มีความรู้สึกท้าทาย

2.ความขยันขันแข็ง (Vigor) หมายถึง การที่พนักงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมายแม้งานนั้นจะยากลำบากเพียงใด

3. ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับงาน (Absorption) หมายถึง การที่พนักงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับงานยากที่จะถอนตัว

นอกจากนั้น Kanter and Kan (1968) ได้มีการเสนอแนวคิดความผูกพันในงานนั้นมี 3 รูปแบบด้วยกัน คือ

1. ความผูกพันที่คงอยู่อยู่เสมอ คือ พนักงานนั้นจะพร้อมที่จะเสียสละเพื่อองค์กรยากที่จะลาออก

2. ความผูกพันแบบควบคุม คือ การทำให้พนักงานยึดติดในค่านิยมขององค์กร เป็นกรอบให้พนักงานปฏิบัติตาม

3. ความผูกพันแบบยึดติด คือ การทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกยึดติดในองค์กร

Sheldon (1971) ได้มีการนำเสนอแนวคิดขององค์ประกอบที่สำคัญที่มีต่อความสัมพันธ์กับความผูกพันในงานไว้ดังนี้

1. ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กร คือ ระยะเวลาที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในองค์กรมานั้นว่าเป็นระยะเวลานานเท่าใด โดยทาง Sheldon ได้มีการเสนอแนวคิดที่ว่าหากพนักงานยังทำงานนานจะเกิดเป็นความผูกพันกับองค์กร

2. ความสนใจในการพัฒนาสายงานและตนเอง คือ การที่พนักงานมีความกระตือรือร้นในการที่จะเพิ่มศักยภาพของตนเอง เพื่อจะพัฒนาความรู้ของตนเองเพื่อส่งเสริมการพัฒนาภายในองค์กรเพื่อเกิดเป็นความผูกพันในงาน

3. ความรู้สึกต่อบรรยากาศในที่ทำงาน คือ บรรยากาศภายในของที่ทำงาน การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีส่วนในการทำให้เกิดเป็นความผูกพันในงานของพนักงานได้

2.4.3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน

จากการศึกษาที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงปัจจัยต่าง ๆ มากมายที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน โดยปัจจัยหลักๆ ที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานแบ่งออกเป็น 6 ปัจจัยได้แก่

1. ทัศนคติเชิงบวก (positive orientation) คือ มุมมองของพนักงานต่อสิ่งต่างๆ ในเชิงบวก จากงานวิจัยจะพบว่าทัศนคติในเชิงบวกจะเป็นตัวกำหนดสถานะของอารมณ์และภาพรวมของแต่ละบุคคล (Caprara, Alessandri, & Barbaranelli, 2010) และสามารถก่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้

2. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา คือ การที่พนักงานจะมีความคาดหวังถึงความรู้ความสามารถในตัวผู้บังคับบัญชา มีการบริหารอย่างยุติธรรม และจากงานวิจัยยังพบว่าหากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาเป็นบวกก็จะส่งผลให้พนักงานผูกพันกับองค์กร (M. E. Malik, Nawab, Naeem, & Danish, 2010)

3.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จากงานวิจัยของ Andrew and Sofian (2012) จะเห็นได้ว่าการที่พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานจะส่งผลให้เกิดความผูกพันในงาน เพราะในแต่ละบุคคลย่อมมีการคาดหวังว่าจะได้รับความร่วมมือ ความคาดหวังในการทำงาน

4.รูปแบบของงานที่ทำ คือ ลักษณะของงานที่พนักงานได้รับมอบหมายอาจสร้างความผูกพันในงานได้ โดย (HACKMAN & OLDHAM, 1976) ได้มีการเสนอแนวคิดตามรูปแบบของงาน ได้เป็น 5 ประการ

4.1 ความหลากหลายของประสบการณ์ (Skill Variety)

4.2 ลักษณะของงาน (Task identity)

4.3 ความสำคัญของงาน (Task identity)

4.4 ความมีอิสระในงานที่ทำ (Autonomy)

4.5 ประสบการณ์หลังการทำงาน (Feedback)

5.ประสบการณ์ที่ได้รับจากองค์กร คือ การที่พนักงานที่ทำงานคาดหวังว่าจะได้รับสิ่งตอบแทนต่างๆให้เหมาะสมกับสิ่งที่ตนเองได้ทำงาน ทั้งด้านค่าตอบแทนและโอกาสในการก้าวหน้าในอาชีพ (M. I. Malik, Awan, & Saif, 2011)

6.การบริหารจัดการองค์กร คือ การดำเนินกิจกรรมนโยบายต่างๆขององค์กรตามวิสัยทัศน์ตามระเบียบข้อบังคับขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่พนักงานในองค์กร (Soopramanien & Robertson, 2007)

2.4.4. ผลลัพธ์ของความผูกพันในงาน

จากงานวิจัยก่อนหน้าจะพบว่าความผูกพันในงาน (Work Engagement) จะส่งผลให้เกิดทัศนคติในเชิงบวกในงานและส่งผลต่อประสิทธิภาพต่อองค์กร เช่น ความพึงพอใจในงาน (Saks, 2006) ความผูกพันที่มีต่อองค์กร และการลาออกที่ลดต่ำลง (Xanthopoulou, Baker, Heuven, Demerouti, & Schaufeli, 2008) และ นอกจากนั้นยังส่งผลต่อพฤติกรรมองค์กรในเชิงบวก เช่น การเป็นพนักงานที่ดีมีความมุ่งมั่นในการทำงาน (Saks, 2006) และยังสามารถส่งผลไปถึงสุขภาพจิตในการทำงานอีกด้วย เช่น การเก็บกด และ ความเครียดในงานอีกด้วย และยังส่งผลต่อประสิทธิภาพที่เพิ่มมากขึ้นของพนักงาน (Harter, Schmidt, & Hayes, 2002) และนอกจากนั้นความผูกพันในงานนั้นยังส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจและทุ่มเทเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร (Neale & Gregory, 1991) โดยการที่พนักงานเกิดความผูกพันในงานที่ได้ทำอยู่นั้นจะยิ่งทำให้พนักงานมีความรู้สึกเหมือนว่าตัวเองเป็นครอบครัวส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความทุ่มเท และ จะแสดงออกเป็นความจงรักภักดี ดังนั้นความผูกพันในงานจึงเป็นสิ่งที่สำคัญเป็นอย่างที่ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความผูกพันเพื่อที่ใช้ในการพัฒนาองค์กร

ความมุ่งมั่นในการทำงาน คือ เมื่อพนักงานได้รับรู้ถึงสภาพความเป็นอยู่ที่ดี ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรจะทำให้พนักงานเกิดเป็นความผูกพันกับองค์กรและมุ่งมั่นในการตั้งใจทำงาน เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (Saks, 2006)

การตั้งใจลาออกที่ต่ำลง คือ เมื่อพนักงานเกิดเป็นความผูกพันในงาน จะทำให้ปัญหาของการลาออกของพนักงานต่ำลง (Xanthopoulou et al., 2008)

ความพึงพอใจในงาน คือ เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนต่างๆจากทางองค์กรจะเกิดเป็นความผูกพันในงาน และ พึงพอใจในการทำงาน

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ (Employee Service Innovative Behavior)

2.5.1. ความหมายพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ

Zhou & George, (2001) ได้มีการให้ความหมายของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการเอาไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ก่อให้เกิดแนวคิดในการผลิตใหม่ เป็นการกระทำของแต่ละบุคคล

De Jong & Kemp, (2003) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม คือ พฤติกรรมของแต่ละบุคคลในการริเริ่มตั้งใจที่จะเริ่มต้น

Scott & Bruce, (1994) ได้ให้คำนิยามของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมเอาไว้ว่า เป็นการสร้างแนวความคิดริเริ่มและเป็นการนำเอาแนวความคิดไปใช้

สุดารัตน์, (2547) ได้ให้คำนิยามของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมเอาไว้ว่า เป็นแนวคิดริเริ่มในการสร้างแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร เป็นการแสดงออกถึงความสามารถของพนักงาน

สุคนธ์ทิพย์ มงคลเจริญ (2555) ได้ให้คำนิยามของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการไว้ว่า แนวความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นการหาแนวคิดวิธีการทำงานใหม่ๆเพื่อโอกาสในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นจึงทำให้สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ (Employee Service Innovation Behavior) คือ การที่พนักงานใช้แนวความคิดริเริ่มใหม่ๆ โดยแนวความคิดใหม่ๆสามารถนำมาใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด

2.5.2. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการถือว่าเป็นแนวคิดที่สำคัญเป็นอย่างมากและมีความสัมพันธ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ (Creative Behavior) และจะมีประโยชน์เป็นอย่างมากในส่วนของ การค้นคว้าสิ่งใหม่ๆ (Amabile, 1988) แต่จะมีข้อสังเกตที่จะทำให้พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการมีข้อแตกต่างจากความคิดสร้างสรรค์ด้วย คือ การที่เรามุ่งมั่นให้เกิดสิ่งนั้นได้จริง ไม่ใช่เพียงแค่คิดเพียงอย่างเดียว (Oldham & Cummings, 1996) โดยจากงานวิจัยจะทำให้ให้นักวิจัยสามารถแบ่งแนวคิดของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการได้ออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การสร้างสรรค์แนวความคิด (Idea Generation) คือ การสร้างแนวความคิดใหม่ๆ และวิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ๆ

2. การทำแนวความคิดให้เกิดผลสูงสุด (Idea Implementation) คือ การนำแนวคิดที่ได้สร้างสรรค์มาทำให้เกิดเป็นรูปธรรม

นอกจากการแบ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการออกเป็น 2 ส่วนแล้ว ยังสามารถแบ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการได้ออกเป็นอีก 3 ส่วน ตามการเกิดของนวัตกรรม ตามงานวิจัยของ Janssen (2004), Nijenhuis (2015), และ Scott and Bruce (1994) ได้แก่

1. การสร้างความคิด (Idea Generation) คือ การที่มีแนวคิดที่เป็นประโยชน์ ที่เกี่ยวข้องกับงานในด้านต่างๆ มาพยายามหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา ให้เกิดความแปลกใหม่

2. การสนับสนุนแนวความคิด (Idea Promotion) คือ การที่พนักงานได้มีการสร้างแนวความคิดเข้ามาใหม่แล้ว จะมีการทำกิจกรรมเพื่อสนับสนุนแนวคิดของเขา เพื่อให้แนวคิดสนับสนุนเป็นรูปแบบมากขึ้น

3. การทำแนวความคิดให้เป็นความจริง (Idea realization and innovation) คือ ขั้นตอนในการทำให้แนวคิดที่พนักงานได้สร้างสรรค์ จนถึงหาคนสนับสนุนแนวความคิดของเขามาสร้างเป็นรูปแบบโมเดลให้มีการจับต้องสัมผัสได้

นอกจากนี้การศึกษาของ De Spiegelaere, Gyes, Tom, and Greet, (2012) ได้แบ่งพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการตามกระบวนการอย่างละเอียด โดยสามารถแบ่งออกได้เป็นทั้งหมดเป็น 5 รูปแบบด้วยกัน คือ

1. คำวินิจฉัยปัญหา (Problem Recognition) คือ การที่พนักงานเล็งเห็นถึงแนวคิดปัญหาขององค์กร ว่า ตอนนี้องค์กรหรือหน่วยงานมีปัญหาอย่างไร

2. การสร้างแนวความคิด (Idea Generation) คือ เมื่อพนักงานได้มีการเห็นถึงปัญหาภายในองค์กร และ เกิดกระบวนการสร้างสรรค์แนวความคิดต่างๆ ให้เกิดความสอดคล้องถึงปัญหา

3.พัฒนาแนวความคิด (Idea Development) คือ เมื่อพนักงานได้มีการสร้างสรรค์แนวคิดต่างๆของปัญหาแล้ว และได้มีการพัฒนาแนวคิดที่ได้สร้างสรรค์มา เพื่อใช้ในการพัฒนาองค์กร

4.หาคนสนับสนุนแนวความคิด (Idea Championing) คือ เมื่อได้มีการวิเคราะห์แนวความคิดของปัญหาที่ได้มีการสร้างสรรค์มาแล้วนั้น และได้มีการพัฒนาแนวคิดของปัญหาและหาคนสนับสนุนคิดที่ได้ทำการพัฒนาเพื่อทำการต่อยอด

5.การทำให้ความคิดเกิดผลสำเร็จ (Idea Implementation) คือ เมื่อเราได้เกิดปัญหาและวางแนวคิดกระบวนการแก้ปัญหาเรียบร้อยแล้ว นำแนวคิดที่ได้พัฒนาแล้วนั้นมาทำให้เกิดผล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงสุดแก่องค์กร

ซึ่งรูปแบบการแบ่งอย่างละเอียดนี้จะมีข้อดีในการอธิบายถึงกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างละเอียด

2.5.3 ปัจจัยเหตุของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ

โดยจากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมา (Nicoli, 2012) ได้มีการนำเสนอให้บุคลากรและพนักงานในองค์กรเกิดกระบวนการในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ และ ยังได้มีการเสนอปัจจัยที่ยังเป็นอุปสรรคต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการไว้ ดังนี้

โดย (Nicoli, 2012) ได้มีการเสนอปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการอยู่ด้วยกันหลายปัจจัยด้วยกัน เช่น

การบริหารจัดการที่ดี คือ การที่มีการบริหารจัดการโครงสร้างต่างๆขององค์กรตามได้ที่บริหารจัดการไว้ เพื่อเป็นแรงในการส่งเสริมและกระตุ้นพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการของตัวพนักงาน

การมีอิสระในการตัดสินใจ คือ การที่พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจที่จะลงมือทำตามศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ เพื่อสร้างสรรค์ผลงาน

องค์กรและผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนกับพนักงาน คือ การที่ผู้บริหารองค์กรและผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนและช่วยเหลือพนักงานในด้านต่างๆอย่างเหมาะสม เพื่อช่วยในกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ

แรงกระตุ้นสำหรับพนักงาน คือ การที่องค์กรสร้างแรงกระตุ้นให้กับพนักงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

การร่วมมือภายในองค์กร คือ การร่วมแรงร่วมใจสร้างความสามัคคีภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ

นอกจากนั้นจากการศึกษาวิจัยยังพบประเด็นที่เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการไว้อีกด้วยเช่นกัน คือ การที่พนักงานขาดความเป็นเสถียรภาพทางความคิด

สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน การโดนกีดกันทางความคิดต่างๆจากทั้งหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน (Fontana & Nesta, 2008)

2.5.4 ผลลัพธ์ของพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ

จากงานวิจัยที่ผ่านมาจะสามารถสรุปได้ว่าพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการจะเป็นสิ่งที่ศึกษามายาวนาน และเป็นผลลัพธ์จะเป็นพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการในการทำงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และไม่เกิดความสับสน โดยพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการนั้นขั้นตอนพฤติกรรมต่างๆของพนักงานนั้นจะเกี่ยวข้องกับการสร้าง การสนับสนุน หรือการประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ๆในกระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆของตนเอง ในการที่จะพัฒนาองค์กร โดยนวัตกรรมใหม่นั้นควรเป็นเรื่องใหม่และมีแนวโน้มในการแก้ปัญหาองค์กรได้พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการนั้นสามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 ปัจจัยหลักๆ คือ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยทางสังคม และปัจจัยด้านองค์กร และนอกจากนั้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการนั้นยังสามารถสร้างประโยชน์ได้อีกหลายประการ เช่น ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดเป็นแนวคิดความรู้ใหม่ๆ และ ยังสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานแข่งขันกันได้ ดังนี้

1.สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานต่างๆ เนื่องจาก เมื่อพนักงานมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการนั้นจะทำให้พนักงานเกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

2.สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของบริษัท เนื่องจาก เมื่อพนักงานมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการจะส่งผลให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และ เพิ่มประสิทธิภาพของบริษัทในแง่ของผลงานต่างๆ

3.ก่อให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร คือ เมื่อพนักงานมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการจะก่อให้เกิดเป็นแนวความคิดใหม่ๆที่สามารถก่อให้เกิดเป็นประโยชน์แก่การพัฒนาองค์กร

2.6 การพัฒนาสมมติฐาน

ในส่วนนี้เป็นการพัฒนาสมมติฐานและกรอบแนวคิดของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องถึงพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ เพื่อที่จะแสดงให้เห็นถึงแนวโน้ม และ หลักฐานสำหรับการพัฒนาสมมติฐาน และ นำไปสร้างเป็นกรอบแนวคิด โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.6.1 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange (LMX)) และ ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

แนวความคิดการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange) จะเน้นเรื่องการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างคน 2 ฝ่าย คือ ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเรียกว่าเป็นการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์เป็นรายคู่ ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้ง 2 ฝ่าย ซึ่งจะเกิดขึ้นภายในกลุ่ม (Group-level effect) โดยจะเห็นได้ว่า ผู้นำจะปฏิบัติอย่างไรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำในแต่ละคนจะมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน โดยผู้นำจะเกิดการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน และมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีในกับบางคน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำจะทำให้เกิดการได้รับความไว้วางใจ และ ได้รับการสนับสนุนต่างๆจากผู้นำ ทำให้ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีเหล่านั้นเกิดเป็นความจงรักภักดี และเกิดเป็นความผูกพันในงาน (Gerstner & Day, 1997)

จากงานวิจัยของ (มธมนต์, 2514) ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับความผูกพันในองค์กรของพนักงานองค์กร จะเห็นได้ว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ของผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา หากมีภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชามีรูปแบบที่เป็นประชาธิปไตยสูง จะทำให้เกิดเป็นภาวะผู้นำที่มีบาร์มี และ ผู้นำที่มีความมุ่งมั่นทำงาน และ สำหรับความผูกพันในงานของพนักงานนั้นจะอยู่ในระดับสูง และ จะเกิดเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการศึกษา นั้นจะเห็นได้ว่า ผู้นำที่มีความมุ่งมั่นนั้นจะมีการส่งเสริมบาร์มีที่ได้มีกับผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันทั้ง 3 ด้าน คือ ความเชื่อมั่น ค่านิยม และความทุ่มเทในงาน

Chiang (2002) ได้มีการทำการศึกษาวิจัยเรื่องของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ความผูกพันต่อองค์กร และ การเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร โดยได้ทำการศึกษาวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานในโรงงานในประเทศไต้หวันและพบว่า การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีผลในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรและการเป็นพนักงานที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา และ นอกเหนือจากนั้นจากการวิจัยยังพบว่าความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรที่ช่วยเสริมความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการเป็นพนักงานที่ดี ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

สมมติฐานที่ 1 : การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน

2.6.2 การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร (Perceived Organization Support) และ ความผูกพันในงาน (Work Engagement)

การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรนั้นเกิดจากการที่พนักงานในองค์กรนั้นได้มีการพิจารณาถึงการมีตัวตนของพวกเขาในองค์กร และ พิจารณาจากการกระทำต่างๆที่องค์กรได้กระทำต่อพวกเขาไม่ว่าจะเป็นทางตรง หรืออาจผ่านตัวแทนขององค์กร โดยจะถูกมองว่าเป็นการกระทำโดยความตั้งใจขององค์กร (R Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001) โดยทางพนักงานจะมีการพิจารณาจากปัจจัยต่างๆว่าองค์กรมีส่วนร่วมในการสนับสนุนมากน้อยเพียงใดไม่ว่าจะเป็น การเจริญก้าวหน้าในงาน ความเป็นอยู่ที่ดี เป็นต้น และ จากปัจจัยต่างๆเหล่านั้นเมื่อพนักงานได้รับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กรและความเป็นอยู่ที่ดีของตัวเองจะทำให้เกิดเป็นประสิทธิภาพในการทำงานและเกิดเป็นความผูกพันในงานและลดปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงานอีกด้วย (R. Eisenberger et al., 1986)

ความผูกพันในงานของพนักงานองค์กรนั้นคือ ความสัมพันธ์ที่มีอยู่ระหว่างพนักงานและองค์กร โดยความผูกพันของพนักงานองค์กรนั้น กล่าวคือ การที่พนักงานได้มีการซึมซับและมีความกระตือรือร้นเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย และ พนักงานจะมีแนวคิดในเชิงบวกเพื่อที่จะรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงให้กับองค์กร โดยการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรนั้นจะสะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังโดยรวมของพนักงานที่มีต่อองค์กร และ สะท้อนถึงการที่องค์กรเห็นถึงคุณค่าในตัวพนักงาน แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับทฤษฎีของการแลกเปลี่ยนทางสังคมจะถือว่าเป็นทฤษฎีพื้นฐานของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรและความผูกพันในงาน ความสัมพันธ์ของการแลกเปลี่ยนทางสังคม คือ ถ้าเราให้ความจริงใจและใส่ใจผู้อื่น เราก็จะได้รับความจริงใจนั้นเป็นสิ่งตอบแทน (Settoon, Bennett, & Liden, 1996) และ ในรูปแบบเดียวกันหากพนักงานได้รับการสนับสนุนจากองค์กรนั้น ก็จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันและปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์กรได้บรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

Panaccio & Vandenberghe, (2009) ได้มีการทำการศึกษาวิจัยของความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อความผูกพันในงาน โดยทำการศึกษาทั้งด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน ด้านการรับรู้ประโยชน์และการคงอยู่ ผลการวิจัยจะพบว่าการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในงาน

จากงานวิจัยของ Arshadi & Hayavi, (2013) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อความรู้สึกผูกพันและผลของการทำงานของพนักงาน โดยได้มีการทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างวิจัยคือ พนักงานบริษัทจำนวน 318 คน จากบริษัท National Iranian Drilling Company (NIDC) โดยได้ศึกษาอาศัยจากตัวแปรต้นคือการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรและตัวแปรตามจากผลงานของการทำงาน และความผูกพันในองค์กร โดยจากผลของการ

ศึกษาวิจัยพบว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับผลของการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กร

Shen et al. (2014) ได้มีการทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การเชื่อมโยงการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรกับผลงานของพนักงานของบริษัทในบริษัทของจีน โดยทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทในประเทศจีน จำนวน 450 คน จาก 13 บริษัท โดยมีการทำการศึกษาจากกลุ่มตัวแปรต้นคือการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และตัวแปรตามได้มีการทำการศึกษาถึงผลของการปฏิบัติงาน และความผูกพันในงาน จากงานวิจัยผลจะพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลของการปฏิบัติงานและความผูกพันในงาน จากการศึกษาที่ผ่านมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 2 : การรับรู้ถึงความสนับสนุนขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน

2.6.3 ความผูกพันในงาน และ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

The Gallup Organization (2003) ได้กล่าวถึงเรื่องของความผูกพันในงานเอาไว้ว่าเป็นการขับเคลื่อนของบุคลากรขององค์กรที่รับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร รับรู้ถึงความเป็นที่ดีของพนักงาน พนักงานจะเกิดเป็นแรงขับเคลื่อนเพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปจนบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้มีการตั้งเอาไว้ และ จะเกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร จากงานวิจัยของ เพลวเทียน เสือเหลือง (2557) ได้มีการทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมและความผูกพันในองค์กรที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมยางยนต์ จำนวน 400 คน จะเห็นได้ว่าผลการศึกษาการมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันในองค์กรของพนักงานจะส่งผลอิทธิพลเชิงบวกต่อการที่พนักงานจะแสดงพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

De Spiegelare, Van Gyes, Vandekerckhove, and Hootegem (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆเกี่ยวกับความผูกพันในงานและพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน โดยจากการศึกษาวิจัยจะพบว่า ความผูกพันในงานจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

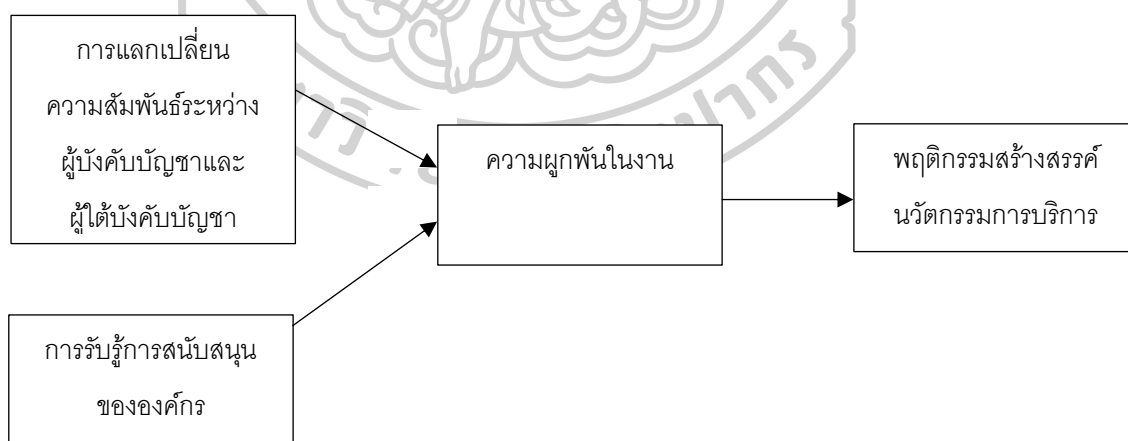
จากงานวิจัยของ Slatten and Mehmetoglu (2011) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันในการมีส่วนร่วมในงานของพนักงาน ต่อ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ โดยได้ทำการศึกษาวิจัยจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานต้อนรับจำนวน 279 คน จากการศึกษาจะแสดงให้เห็น

ถึงการมีส่วนร่วมและการให้อิสระในการทำงาน ซึ่งจะมีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยจากการศึกษาวิจัยทำให้องค์กรเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการเป็นสำคัญ ให้อิสระในความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ โดยสนับสนุนในด้านปัจจัยต่างๆ เพื่อเป็นแรงปัจจัยสนับสนุนให้ขับเคลื่อนเพื่อทำให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ ดังนั้นจากงานวิจัยก่อนหน้าจึงสามารถนำมาสรุปเป็นสมมุติฐานได้ ดังนี้

สมมุติฐานที่ 3 : ความผูกพันในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

2.7 กรอบแนวคิด

การสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยนั้นเกิดจากกระบวนการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัยผ่านงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการวิเคราะห์และศึกษาจากตัวแปรที่มีโอกาสจะเกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาในกรอบแนวคิดวิจัยในครั้งนี้ โดยสรุปตามรูปกรอบแนวคิดที่ได้ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร จะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ความผูกพันในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรจะส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้ข้อมูลเชิงปฐมภูมิ (Primary Data) เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริการส่วนหน้าของโรงแรมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ซึ่งจะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัย และ จะใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) คือการใช้การศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี และ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะมีขั้นตอนและวิธีการในการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะเป็นการมุ่งเน้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าเป็นหลัก ดังนั้นประชากรของงานวิจัยฉบับนี้จึงมุ่งเน้นเป็นพนักงานบริการส่วนหน้าขององค์กรในธุรกิจโรงแรมในระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว เป็นหลักซึ่งเป็นหนึ่งในธุรกิจบริการ โดยการเก็บข้อมูลในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทางผู้วิจัยเก็บข้อมูลในธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่กรุงเทพ ซึ่งจากข้อมูลการสำรวจพนักงานในธุรกิจโรงแรม ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครในปี พ.ศ. 2561 (โดยมิได้แบ่งระดับ) มีจำนวนทั้งสิ้น 61,939 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

โดยประชากรของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ทางผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยเป็นกลุ่มพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร แต่เนื่องจากไม่ทราบจำนวนที่แน่นอนของกลุ่มตัวอย่างประชากร จึงมีการคำนวณโดยใช้สูตรของ คอคแรน (Cochran, 1977 อ้างถึงใน อีรุณี เอกะกุล, 2543) ในกรณีไม่ทราบสัดส่วนของประชากร หรือ $p = 0.5$ ใช้สูตร ดังนี้

$$n = \frac{z^2}{4e^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

p = สัดส่วนของลักษณะ

e = ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมให้เกิดขึ้นได้

$Z =$ ค่า Z ที่ระดับความเชื่อมั่นหรือระดับนัยสำคัญ (ระดับความเชื่อมั่น 95% หรือ ระดับนัยสำคัญ 0.05 มีค่า $Z = 1.95$) แทนค่าสูตร

ดังนั้นสามารถคำนวณหาค่าของกลุ่มตัวอย่าง ได้ดังนี้

$$n = \frac{1.95^2}{4(0.5)^2}$$

$$= 384.16$$

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ 384.16 ตัวอย่าง (คน) และเพิ่มจำนวนไป 3 เปอร์เซ็นต์ เพื่อป้องกันการคลาดเคลื่อนของข้อมูล จึงได้มีการแจกแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่จำนวน 400 คน และได้รับแบบสอบถามกลับมาจำนวน 375 คน

3.1.3 การสุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นพนักงานโรงแรมส่วนหน้าในโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ทางผู้วิจัยจึงได้มีการศึกษาข้อมูลโดยการหาจำนวนของโรงแรม 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครจากข้อมูลสถิติของเว็บไซต์ Hotelscombined.co.th โดยแยกออกดังนี้ โรงแรม 4 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครมีจำนวนทั้งสิ้น 381 แห่ง และโรงแรม 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครมีจำนวนทั้งสิ้น 138 แห่ง ดังนั้นผู้วิจัยจะกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนดังนี้

- 1) โรงแรม 4 ดาว คิดเป็นอัตราส่วน = 73 เปอร์เซ็นต์ ($100 \times 381 / 519$)
- 2) โรงแรม 5 ดาว คิดเป็นอัตราส่วน = 27 เปอร์เซ็นต์ ($100 \times 138 / 519$)

โดยสรุปผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลตามสัดส่วนซึ่งโรงแรม 4 ดาวจะเก็บข้อมูลทั้งสิ้น 285 ตัวอย่าง (381×73) และโรงแรม 5 ดาวจะเก็บข้อมูลทั้งสิ้น 106 ตัวอย่าง (138×27) หลังจากกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนแล้วผู้วิจัยจะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก ซึ่งจะเข้าเก็บข้อมูลในวันที่พนักงานบริการส่วนหน้าเข้าทำงาน และสำหรับบางคนในวันหยุดที่สามารถตอบแบบสอบถามได้

3.2 ขอบเขตในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตที่สำคัญไว้ดังนี้

3.2.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้การสนับสนุนของ

องค์กร จะส่งผลไปยังความผูกพันในงาน และยังส่งผลไปถึงพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

3.2.2 ขอบเขตด้านประชากรของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานบริการในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

3.2.3 ขอบเขตของตัวแปรของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

3.2.3.1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

3.2.3.2. ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันในงาน และ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

3.2.4 ขอบเขตของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือกลุ่มพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

3.2.5 ขอบเขตด้านระยะเวลาของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ตั้งแต่เดือนมีนาคม พ.ศ. 2562 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2563 รวมระยะเวลาศึกษาค้นคว้าทั้งสิ้น 12 เดือน

ตารางที่ 1 ตารางแสดงระยะเวลาในการศึกษาวิจัย

การดำเนินการ	มี.ค. 62	เม.ย. 62	พ.ค. 62	มิ.ย. 62	ก.ค. 62	ส.ค. 62	ก.ย. 62	ต.ค. 62	พ.ย. 62	ธ.ค. 62	ม.ค. 63	ก.พ. 63	มี.ค. 63
1. ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	←			→									
2. กำหนดปัญหาในงานวิจัย			←		→								
3. จัดทำโครงร่างงานวิจัย					←				→				
4. จัดทำแบบสอบถามในการศึกษาวิจัย							←				→		
5. เก็บรวบรวมข้อมูล								←		→			
6. วิเคราะห์								←		→			

ข้อมูล														
7.เขียนรายงาน ผลการวิจัย														
8.นำเสนอ ผลงาน														

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทางผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาเกี่ยวกับ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการของพนักงานบริการในธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือในการวิจัยจากแนวคิด และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง เป็นคำถามในลักษณะปลายปิดแบบตรวจรายการ (Checklist) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ ประสบการณ์การทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาจาก Liden and Maslyn, 1998 จะประกอบด้วยการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความจงรักภักดี ด้านการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน ด้านความชอบพอ ด้านการนับถือความเป็นนักวิชาชีพ มีคำถามจำนวน 16 ข้อ โดยใช้มาตรวัด 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ถึงความสนับสนุนขององค์กร ของกลุ่มตัวอย่างโดยในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาจาก Eisenberger et al ., 1997 มีคำถามจำนวน 8 ข้อ โดยใช้วัดระดับการรับรู้การสนับสนุนในองค์กรของพนักงานบริการในธุรกิจโรงแรมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ด้วยมาตรวัด 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในงานของกลุ่มตัวอย่างโดยในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาจาก Schaufeli, W.B., and Bakker, A.B. 2004 มีคำถามจำนวน 9 ข้อ โดยใช้มาตรวัด 5 ระดับ

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ โดยในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้พัฒนาขึ้นมาจาก Hu et al. 2009 มีคำถามจำนวน 5 ข้อ โดยใช้มาตรวัด 5 ระดับ แบบวัดทั้งหมดใช้มาตรวัด 5 ระดับโดยกำหนดค่าระดับคะแนนดังนี้

คำตอบ	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ทางผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ (Validity) และ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยมีขั้นตอนการตรวจสอบสภาพของเครื่องมือ ดังนี้

3.4.1 สร้างแบบสอบถามโดยศึกษาจากงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้มีการเลือกคำถามที่ตรงกับตัวแปรที่เกี่ยวข้อง

3.4.2 นำแบบสอบถามที่ได้เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้อง รวมทั้งขอเสนอแนะเพื่อแก้ไข

3.4.3 นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Context Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (Index of consistency) ระหว่างข้อคำถามและประเด็นหลักของเนื้อหาโดยการให้คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดยที่	IOC	แทน	ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ไว้
	N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยที่ผู้เชี่ยวชาญจะทำการประเมินระดับคะแนนทั้งหมด 3 ระดับ

+1 เมื่อข้อคำถามสอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา

เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา

-1 เมื่อข้อคำถามไม่สอดคล้องตามประเด็นหลักของเนื้อหา

3.4.4 ทำการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปเพื่อให้ได้แบบสอบที่มีคุณภาพและพร้อมในการตีพิมพ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง เท่ากับ 1.00

3.4.5 นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงตามเนื้อหาแล้วนั้นมาทดลองใช้กับบุคคลทั่วไปที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

3.4.6 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาคุณภาพด้านความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยผู้วิจัยจะใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s \frac{2}{i}}{s \frac{2}{i}} \right]$$

โดยที่ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
 n แทน จำนวนข้อในแบบสอบถาม
 $\sum s \frac{2}{i}$ แทน ผลรวมของค่าคะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
 $s \frac{2}{i}$ แทน คะแนนความแปรปรวนของแบบสอบถาม
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ซึ่งค่า α เท่ากับ 0.05 และกำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.5 หรือความเชื่อมั่นทางสถิติที่ 95% หากค่าที่ได้สูงกว่าเกณฑ์ ที่กำหนดคือ 0.7 สามารถนำไปใช้งานได้ (ประสพชัย พสุนนท์, 2553) ซึ่งจากการนำแบบสอบถามของผู้วิจัยมาคำนวณ แสดงผลได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์หาคุณภาพความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	Cronbach's Alpha	N of Items
การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)	0.949	16
การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (Perceive Organization Support)	0.922	7
ความผูกพันในงาน (Work Engagement)	0.897	9
พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ (Employee Service Innovative Behavior)	0.893	5

3.4.7 นำแบบสอบถามที่ได้ผ่านการทดลองใช้แล้วมาตรวจแก้ไข ปรับปรุงให้สมบูรณ์และนำมาเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย

3.5 ขั้นตอนการเก็บข้อมูลวิจัย

ผู้ศึกษาวิจัยจะทำการศึกษาวิจัยผ่านแบบสอบถาม โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยการติดต่อประสานงานไปยังฝ่ายทรัพยากรบุคคลของโรงแรมในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและอธิบายถึงรายละเอียดข้อมูลและความสำคัญของงานศึกษาวิจัยนี้ โดยฝากแบบสอบถามไว้ และนัดวันเข้าไปเก็บแบบสอบถาม และบางส่วนมีการใช้แบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ (Online Survey) โดยมีการทำแบบสอบถามผ่าน Google Form และทำการส่ง URL ของแบบสอบถามผ่านแอปพลิเคชันสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เช่น Line , Facebook) รวมจำนวนทั้งสิ้น 400 ฉบับ และ มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกครั้งก่อนทำการวิเคราะห์

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ทำการศึกษาวิจัยทำการตรวจสอบความเรียบร้อยสมบูรณ์ของแบบสอบถามอีกครั้ง และ ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.6.1 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกทั้งหมดลงหมายเลขฉบับ

3.6.2 จัดทำคู่มือลงรหัส

3.6.3 นำข้อมูลทั้งหมดลงรหัส เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.4 วิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม และ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)

3.6.5 วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ โดยผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ถูกจัดแยกหมวดหมู่ของตัวแปร และ ดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.6 นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาแยกหมวดหมู่ตามประเภทการวัดตัวแปรและการดำเนินการวิเคราะห์ในส่วนของสถิติ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์ความหมายจากการคำนวณค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์การให้คะแนน ด้วยสูตรการหาค่าความกว้างตามอันตรภาคชั้น ดังนั้น

$$\text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

และนำมาแปลความหมายได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00 – 1.80	หมายความว่า	ระดับต่ำที่สุด
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81 – 2.60	หมายความว่า	ระดับต่ำ
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61 – 3.40	หมายความว่า	ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41 – 4.20	หมายความว่า	ระดับสูง
ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21 – 5.00	หมายความว่า	ระดับสูงที่สุด

3.6.7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson' product moment correlation coefficient) เพื่อทดสอบคุณสมบัติของตัวแปรต้นและตัวแปรตาม โดยมีความหมายของสัญลักษณ์ ดังนี้

X	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
T	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบที
F	หมายถึง	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบเอฟ
Sig	หมายถึง	ระดับมีความนัยสำคัญทางสถิติ
*	หมายถึง	มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05
r	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
LSD	หมายถึง	ค่าสถิติสำหรับการทดสอบความแตกต่างด้วยการจับคู่พหุคูณ

การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระดับความสัมพันธ์ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ โดยเกณฑ์วัดระดับความสัมพันธ์ (Gene, 1983: 156) มีดังนี้

-1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์เต็มที่และมีแนวโน้มไปในทิศทางตรงข้ามกัน
-0.76 ถึง -0.99	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและมีทิศทางตรงข้ามกัน
-0.56 ถึง -0.75	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและมีทิศทางตรงข้ามกัน

-0.26 ถึง -0.55	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและมีทิศทางตรงข้ามกัน
-0.01 ถึง -0.25	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและมีทิศทางตรงข้าม
0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์
0.01 ถึง 0.25	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและไปในทิศทางเดียวกัน
0.26 ถึง 0.55	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางและไปในทิศทางเดียวกัน
0.56 ถึง 0.75	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและไปในทิศทางเดียวกัน
0.76 ถึง 0.99	หมายถึง	มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมากและไปในทิศทางเดียวกัน
1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์เต็มที่และไปในทิศทางเดียวกัน

เครื่องหมาย + หรือ - หน้าตัวเลขสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะแสดงถึงทิศทางของความสัมพันธ์ดังนี้

r มีความหมาย + หมายถึง ความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูง อีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าสูงตามไปด้วย)

r มีความหมาย - หมายถึง ความสัมพันธ์ไปในทิศทางที่ตรงข้ามกัน (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูง อีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าต่ำ)

3.6.8 การวิเคราะห์แบบถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression) ใช้สำหรับการทดสอบสมมุติฐาน และ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ที่สามารถบอกได้ว่าตัวแปรใดเป็นตัวแปรอิสระ และตัวแปรใดเป็นตัวแปรตาม ซึ่งความสัมพันธ์ของทั้งสองจะอยู่ในรูปแบบใดๆ เช่น เส้นตรง เส้นโค้ง เป็นต้น

3.6.9 การวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) ใช้สำหรับทดสอบสมมุติฐานเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม 1 ตัว และ ตัวแปรอิสระ 2 ตัว (ประสพชัย พสุนนท์ ,2555) โดยมีแบบ ดังนี้

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_i x_i + \epsilon$$

โดยที่ β_0 แทน ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย

β_1 แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient)

ของตัวแปรอิสระตัวที่ i

E แทน ค่าความแตกต่างหรือความคลาดเคลื่อน (Error or Residual) ระหว่างค่าจริง และ ค่าที่ได้จากสมการ

โดยในการวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีแบบการเลือกตัวแปรโดยกระบวนการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter Regression) จะเป็นการวิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรที่พยากรณ์ที่ศึกษานำเข้าไปในสมการที่ใช้พยากรณ์พร้อมกันทุกตัว ถึงแม้ว่าตัวแปรในการพยากรณ์บางตัวนั้น จะพยากรณ์ตัวแปรให้เป็นตามเกณฑ์ได้หรือไม่ โดยวิธีนี้จะใช้ในกรณีที่ยากทราบว่าตัวแปรแต่ละตัวที่ได้ทำการศึกษา นั้น จะสามารถพยากรณ์ตัวแปรตามเกณฑ์ได้หรือไม่ และ มากน้อยเพียงใด

ความหมายของผลลัพธ์ที่ได้จากโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่องานวิจัย มีดังนี้

r หมายถึง ค่าที่แสดงถึงระดับความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหมด เรียกว่าค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) หากมีค่าของ r เข้าใกล้ 1 มาก จะแสดงให้เห็นว่ามีค่าของความสัมพันธ์สูงมาก น่าจะใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมด พยากรณ์ตัวแปรตาม

R^2 หมายถึง ค่าที่แสดงถึงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมด ที่มีผลต่อตัวแปรตาม

Adjust R^2 หมายถึง ค่าของ R^2 ที่ได้มีการปรับแก้ไขเรียบร้อยแล้ว

Std. Error of the Estimate หมายถึง ค่าที่ใช้แสดงความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้ตัวแปรอิสระทั้งหมด มาพยากรณ์ตัวแปรตาม

3.6.10 สรุปผลการศึกษา เสนอคำแนะนำ และจัดทำเป็นรูปเล่ม เพื่อบรรยายถึงผลของการศึกษาวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ เป็น การวิจัยเชิงสำรวจ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง พนักงาน บริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 375 คน การวิเคราะห์ข้อมูล และ การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้วิจัยใช้ตาราง ประกอบคำบรรยายในการแสดงผล สามารถจำแนกได้ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานบริการส่วนหน้า

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาของพนักงานบริการส่วนหน้า

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของพนักงานบริการส่วนหน้า

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันในงานของพนักงานบริการส่วนหน้า

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้า

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์อิทธิพลของระดับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีต่อความผูกพันในงาน

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์อิทธิพลของระดับความผูกพันในงานที่มีต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของพนักงานบริการส่วนหน้า

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 ดาวและ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 375 ราย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage) ในการแสดงผลการศึกษา มีรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ (n=375)

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	120	32.00
หญิง	255	68.00
อายุ		
21 – 30 ปี	137	36.50
31 – 40 ปี	81	21.60
41 – 50 ปี	41	10.90
51 ปีขึ้นไป	116	30.90
สถานะ		
โสด	261	69.60
สมรส	114	30.40
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช	12	3.20
อนุปริญญา/ปวส	7	1.90
ปริญญาตรี	247	65.90
ปริญญาโท	104	27.70
สูงกว่าปริญญาโท	5	1.30
รายได้		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	7	1.90
10,001 – 20,000 บาท	71	18.90
20,001 – 30,000 บาท	79	21.10
30,001 – 40,000 บาท	62	16.50
40,001 – 50,000 บาท	58	15.50
สูงกว่า 50,000 บาทขึ้นไป	98	26.10
ประสบการณ์ทำงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	18	4.80

1 – 3 ปี	52	13.90
4 – 6 ปี	73	19.50
6 ปีขึ้นไป	232	61.90

จากตารางที่ 3 กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษา เมื่อพิจารณาจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และ ประสบการณ์ทำงาน

ด้านเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 68.00 และ เป็นเพศชาย 120 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00

ด้านอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 36.50 ซึ่งมีสัดส่วนมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาจะมีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90

ด้านสถานภาพ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 69.60 รองลงมาจะมีสถานภาพสมรส จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 30.40

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 65.90 รองลงมาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวส จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวช จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90 และ สำเร็จการศึกษา ระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30

ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน สูงกว่า 50,000 บาท จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 รองลงมาจะมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 18.90 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90

ด้านประสบการณ์ในการทำงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงาน 6 ปีขึ้นไป จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมา ประสบการณ์ทำงาน 4 – 6 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 19.50 ประสบการณ์ทำงาน 1 – 3 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9 และ ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักในเขตกรุงเทพมหานคร ระดับ 4 และ 5 ดาว

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 375 ราย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์และแสดงผลระดับความมีอิสระในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่ 4

การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1.ด้านความจงรักภักดี	3.76	0.90	สูง
หัวหน้างานปกป้องท่านจากการถูกผู้อื่นตำหนิเสมอ	3.52	0.94	สูง
หัวหน้างานไว้วางใจท่านด้วยการมอบหมายงานที่ต้องต้องใช้ความรับผิดชอบสูงให้ท่านเสมอ	4.01	0.82	สูง
ท่านมักจะแก้ข้อกล่าวหาให้หัวหน้างานทุกครั้ง ที่หัวหน้างานของท่านถูกกล่าวหาไปในทางที่ไม่ดี	3.75	0.89	สูง
ท่านเชื่อมั่นกับการตัดสินใจของหัวหน้างานของ ท่านทุกครั้ง	3.75	0.94	สูง
2.ด้านการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน	4.01	0.91	สูง
ท่านเต็มใจทำงานตามที่หัวหน้างานมอบหมาย แม้จะอยู่นอกเหนือหน้าที่ก็ตาม	3.86	0.95	สูง
ท่านเต็มใจจะร่วมงานกับหัวหน้างานของท่านทุกอย่าง ไม่ว่างานนั้นจะยากเพียงใดก็ตาม	3.99	0.93	สูง
หัวหน้างานกับท่านจะร่วมกันแก้ปัญหาและอุปสรรค ในงาน เพื่อให้งานออกมาดีที่สุด	4.05	0.93	สูง
ท่านและหัวหน้างานร่วมมือกันแก้ปัญหาการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	4.14	0.84	สูง
3.ด้านความชอบพอ	3.79	1.01	สูง
ท่านชอบหัวหน้างานของท่าน	3.80	1.01	สูง

ท่านมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานของท่าน	3.77	0.98	สูง
หัวหน้างานให้ความเป็นกันเองกับท่าน	3.93	1.00	สูง
หัวหน้างานทำให้ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงาน	3.64	1.05	สูง
4.ด้านการนับถือความเป็นมืออาชีพ	3.86	0.98	สูง
ท่านยอมรับในความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานของหัวหน้า	3.94	1.01	สูง
หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นมืออาชีพ	3.81	1.00	สูง
หัวหน้างานของท่านมีศักยภาพในการทำงานในระดับสูง	3.87	1.01	สูง
หัวหน้างานให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ถูกต้องและครอบคลุมเสมอ	3.83	0.90	สูง
รวม	3.85	0.95	สูง

จากตารางที่ 4 จะเห็นได้ว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมมีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูงในทุกๆด้าน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวม 3.85 โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 4.01 รองลงมาคือด้านการนับถือความเป็นนักวิชาชีพมีค่าเฉลี่ยที่ 3.86 ด้านความชอบพอมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.79 และ ด้านความจงรักภักดีมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.76 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ระดับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักในเขตกรุงเทพมหานครระดับ 4 และ 5 ดาว

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 375 ราย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์และแสดงผลระดับความมีอิสระในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่

การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร	\bar{x}	S.D.	แปลผล
องค์กรของท่านให้ความสนใจกับความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน	3.73	0.86	สูง
องค์กรของท่านคำนึงถึงเป้าหมายและคุณค่าของท่านอย่างเต็มที่	3.72	0.85	สูง
องค์กรของท่านให้ความสนใจในความคิดเห็นของท่าน	3.64	0.88	สูง
องค์กรของท่านยินดีจะช่วยเหลือท่าน หากท่านต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ	3.62	0.87	สูง
องค์กรของท่านจะช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหา	3.57	0.89	สูง
องค์กรของท่านพร้อมจะให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน	3.52	0.88	สูง
องค์กรมองเห็นถึงคุณค่าในตัวท่านและเปิดโอกาสให้ท่านทำงานสำคัญ	3.80	0.84	สูง
รวม	3.66	0.87	สูง

จากตารางที่ 5 จะเห็นได้ว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมมีการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.66 โดยพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมเห็นถึงการที่องค์กรมองเห็นคุณค่าในตัวท่านและเปิดโอกาสให้ท่านทำงานสำคัญ ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.80

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ระดับความผูกพันในงานของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักในเขตกรุงเทพมหานครระดับ 4 และ 5 ดาว

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 375 ราย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ในการวิเคราะห์และแสดงผลระดับความมีอิสระในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่

6

ความผูกพันในงาน	\bar{x}	S.D.	แปลผล
ในที่ทำงาน ท่านพร้อมทำงานเต็มที่	4.33	0.69	สูงที่สุด
ในที่ทำงาน ท่านรู้สึกแข็งแรงและแข็งแกร่ง	4.05	0.81	สูง
เมื่อตื่นนอนในทุกๆเช้า ท่านรู้สึกอยากไปทำงาน	3.67	0.93	สูง
ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.99	0.81	สูง
งานของท่านสร้างแรงบันดาลใจให้ท่าน	3.84	0.90	สูง
ท่านภูมิใจในงานที่ท่านทำ	4.20	0.84	สูง
ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อท่านทำงานอย่างหนัก	3.62	0.93	สูง
ท่านมีความมุ่งมั่นมากในการทำงาน	4.17	0.73	สูง
ท่านรู้สึกเพลิดเพลินเมื่อท่านได้ไปทำงาน	3.86	0.88	สูง
รวม	3.97	0.84	สูง

จากตารางที่ 6 จะเห็นได้ว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมมีความผูกพันในงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.97 โดยพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมพร้อมที่จะทำงานอย่างเต็มที่อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.33

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักในเขตกรุงเทพมหานครระดับ 4 และ 5 ดาว

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 375 ราย ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ในการวิเคราะห์และแสดงผลระดับความมีอิสระในการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่

7

พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ	\bar{x}	S.D.	แปลผล
ท่านมักจะหาหนทางใหม่ๆในการแก้ปัญหา	4.21	0.74	สูงที่สุด
ท่านมักจะมีแนวคิดใหม่ๆ สำหรับการแก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน	4.07	0.75	สูง
ท่านมักจะค้นหาวิธีการทำงาน เทคนิค หรือเครื่องมือแบบใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน	4.14	0.77	สูง
ท่านมักจะเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน	4.17	0.73	สูง
ท่านมักจะทบทวนความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.10	0.75	สูง
รวม	4.14	0.74	สูง

จากตารางที่ 7 จะเห็นได้ว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมมีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.14 โดยพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมมักจะเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นประโยชน์ในการทำงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.17

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร กับ ความผูกพันในงาน

จากข้อมูลแบบสอบถามของพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 375 ราย ผู้วิจัยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์แยกตัวแปรที่เกี่ยวข้องดังแสดงในตารางที่ 7 ถึง 8

ทั้งนี้เพื่อความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ดังนี้

LMX	หมายถึง การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader-Member Exchange)
POS	หมายถึง การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร (PERCEIVE ORGANIZATIONAL SUPPORT)
WE	หมายถึง ความผูกพันในงาน (WORK ENGAGEMENT)
ESIB	หมายถึง พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ (EMPLOYEE SERVICE INNOVATION BEHAVIOR)

ตารางที่ 8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร ความผูกพันในงาน และพฤติกรรมส่งเสริมนวัตกรรมบริการ (n = 375)

ตัวแปร	LMX	POS	WE	ESIB	Collinearity Statistics	
					Tolerance	VIF
LMX					0.662	1.510
POS	.612**				0.533	1.875
WE	.570**	.683**				
ESIB	.442**	.412**	.618**			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 8 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยทั้งสองด้านแสดงให้เห็นว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับชวากับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรกับความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.570^*$) มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันไปในระดับต่ำ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรกับความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r =$

0.683*) มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันไปในระดับต่ำ และความผูกพันในงานกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.618^*$) มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันไปในระดับต่ำนอกจากนี้การวิเคราะห์สภาพความสัมพันธ์ของตัวแปร (Collinearity Statistics) แสดง ค่า VIF ไม่เกิน 10 และ Tolerance ไม่เข้าใกล้ 0 หมายความว่าตัวแปรทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน (Hair et al., 2010)

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและความผูกพันในงานของพนักงานบริการส่วนหน้า

จากข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 375 ราย ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) วิธี Enter ในศึกษาอิทธิพลของปัจจัยการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและความผูกพันในงานของพนักงานบริการส่วนหน้าดังแสดงให้เห็นในตาราง ที่ 9 ถึง 11

ตารางที่ 9 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชากับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อความผูกพันในงาน

ตัวแปร	ความผูกพันในงาน				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	S.E.	B		
ค่าคงที่ (Constant)	1.355	0.140		9.652	0.000
การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา	0.219	0.042	0.243	5.260	0.000
การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร	0.485	0.042	0.534	11.572	0.000

$$r = 0.710 \quad R^2=0.503 \quad \text{Adjusted } R^2= 0.501$$

$$S.E. = 0.480 \quad F = 188.574$$

จากตารางที่ 9 พบว่าผลการวิเคราะห์การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\beta = 0.219$) มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันในงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ($\beta = 0.485$) มีอิทธิพลเชิงบวกกับความผูกพันในงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับช้ญชากับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร สามารถพยากรณ์ความผูกพันในงาน คิดเป็นร้อยละ 50.1

ดังนั้นจึงยอมรับ สมมุติฐานที่ 1 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันในงาน และ ยอมรับสมมุติฐานที่ 2 การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันในงาน

ตารางที่ 10 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลของความผูกพันในงานต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ (n = 375)

ตัวแปร	พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	S.E.	β		
ค่าคงที่ (Constant)	1.308	0.178		7.364	0.000
ความผูกพันในงาน	0.643	0.042	0.618	15.163	0.000

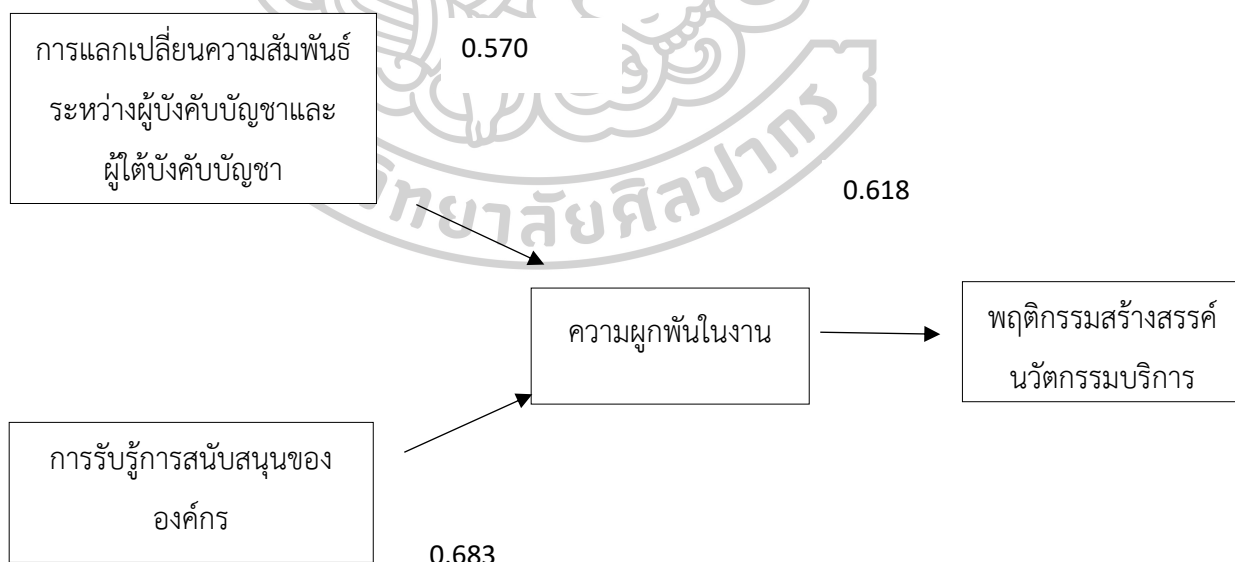
$$r = 0.618 \quad R^2 = 0.381 \quad \text{Adjusted } R^2 = 0.380$$

$$\text{S.E.} = 0.535 \quad F = 229.916$$

จากตารางที่ 10 พบว่าผลของการวิเคราะห์ความผูกพันในงาน ($\beta = 0.618$) มีอิทธิพลเชิงบวกกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ความผูกพันในงานสามารถพยากรณ์พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ คิดเป็นร้อยละ 38.0

ดังนั้นจึงยอมรับ สมมุติฐานที่ 3 ความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

จากตารางที่ 9 ถึง 10 สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นแผนภาพความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยเรื่อง ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครได้ ดังนี้



*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ภาพที่ 8 ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยเรื่อง ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครได้

ตารางที่ 12 แสดงข้อมูลสรุปผลการทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมุติฐานที่ 1 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันในงาน	ยอมรับสมมุติฐาน
สมมุติฐานที่ 2 การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันในงาน	ยอมรับสมมุติฐาน
สมมุติฐานที่ 3 ความผูกพันในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ	ยอมรับสมมุติฐาน



บทที่ 5

สรุป อภิปราย และ ข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของ พนักงานบริการส่วนหน้า เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้ข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่ง ตัวอย่างของกลุ่มวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครจำนวน 375 คน และจากการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรม สำเร็จรูปทางสถิติ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของ พนักงานบริการส่วนหน้า ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นกลุ่มพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 375 คน ด้านเพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น เพศหญิงจำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 68.00 และ เป็นเพศชาย 120 คน คิดเป็นร้อยละ 32.00 ด้านอายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 21 – 30 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 36.50 ซึ่งมีสัดส่วนมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาจะมีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 21.60 มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90 ด้านสถานภาพ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพ โสด จำนวน 261 คน คิดเป็นร้อยละ 69.60 รองลงมาจะมีสถานภาพสมรส จำนวน 114 คน คิดเป็น ร้อยละ 30.40 ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 65.90 รองลงมาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทจำนวน 104 คน คิดเป็น ร้อยละ 27.70 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวส จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.20 สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวช จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90 และ สำเร็จ การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาโท จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.30 ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนจะ

พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน สูงกว่า 50,000 บาท จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10 รองลงมา มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 20,000 บาท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 18.90 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 30,001 – 40,000 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 40,001 – 50,000 บาท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 และ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90 ด้านประสบการณ์ในการทำงานในกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงาน 6 ปีขึ้นไป จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 61.90 รองลงมา ประสบการณ์ทำงาน 4 – 6 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 19.50 ประสบการณ์ทำงาน 1 – 3 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9 และ ประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80

5.1.2 ระดับความคิดเห็นของปัจจัยการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ความผูกพันในงาน และ พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาค้นคว้าข้อมูลไว้ทั้งหมด 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านความจงรักภักดี พบว่า พนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ได้รับการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวม 3.76 จากรายละเอียดจะพบว่า “หัวหน้างานไว้ใจท่านด้วยการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความรับผิดชอบสูงให้ท่านเสมอ” อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.01

1.2 ด้านการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.01 จากรายละเอียดจะพบว่า “ท่านและหัวหน้างานร่วมมือกันแก้ปัญหาการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด” อยู่ในระดับที่มากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14

1.3 ด้านความชอบพอ อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.78 จากรายละเอียดจะพบว่า “หัวหน้างานให้ความเป็นกันเองกับท่าน” อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93

1.4 ด้านการนับถือความเป็นนักวิชาชีพ อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.86 จากรายละเอียดจะพบว่า “ท่านยอมรับในความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานของหัวหน้า” อยู่ในระดับสูงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร พบว่า พนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร รับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.66 จากรายละเอียดจะพบว่า “องค์กรมองเห็นถึงคุณค่าในตัวท่านและเปิดโอกาสให้ท่านทำงานสำคัญ” อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80

3. การวิเคราะห์ความผูกพันในงาน

ความผูกพันในงาน พบว่าพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีความผูกพันในงาน อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.97 จากรายละเอียดจะพบว่า “ในที่ทำงาน ท่านพร้อมทำงานเต็มที่” อยู่ในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33

4. การวิเคราะห์พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ พบว่า พนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 4.14 จากรายละเอียดจะพบว่า “ท่านมักจะหาหนทางใหม่ๆในการแก้ปัญหา” อยู่ในระดับสูงมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21

5.2 การทดสอบสมมติฐาน

การอภิปรายผลของการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้แบ่งการอภิปรายออกเป็น 3 หัวข้อหลักตามข้อสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ในตอนแรกของการวิจัย โดยจะอภิปรายถึงสาเหตุของการเกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และผลที่ได้จากการที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน

การทดสอบสมมติฐานที่ 1

การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในงานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ ทั้งนี้จากการศึกษาจากพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครจะพบว่า ในด้านการแลกเปลี่ยน

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พนักงานบริการส่วนหน้าเกิดเป็นความสำคัญในงาน โดยจากการศึกษาจะแบ่งออกเป็นทั้งหมด 4 ด้าน ด้านความรักภักดี ด้านการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน ด้านความชอบพอ ด้านการนับถือความเป็นนักวิชาชีพ โดยมีค่าเฉลี่ยในระดับสูง 3.76 ,4.01 ,3.78 และ 3.86 ตามลำดับ

สรุปได้ว่าการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และจะทำให้เกิดเป็นความผูกพันในงาน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Radstaak, M., & Hennes, A. (2017) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการจัดแจงในงานเป็นตัวแปรกำกับ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างตัวแปรต้นคือความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และตัวแปรตามคือความผูกพันในงานของพนักงานแห่งหนึ่งในประเทศอิหร่าน ผลการวิจัยพบว่าเมื่อพนักงานมีความสัมพันธ์สูงกับผู้บังคับบัญชา ทำให้พนักงานมีแนวโน้มทางสังคมในเรื่องการทำงาน เนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น ซึ่งการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานจึงมีผลต่อความผูกพันในการทำงาน

การทดสอบสมมติฐานที่ 2

การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันในงาน ซึ่งผลการศึกษายอมรับเป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าพนักงานบริการส่วนหน้าให้ความสำคัญเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร เพราะ ทำให้เห็นว่าองค์กรเห็นถึงความสำคัญในตัวของพวกเขา เกิดเป็นความมุ่งมั่นที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร เป็นการตอบแทนที่ทำให้องค์กรทำให้พนักงานมีความเป็นอยู่สุขสบาย

สรุปได้ว่าด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรอยู่ในระดับที่สูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร รับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร ในการที่องค์กรช่วยเหลือถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และ ทำให้พนักงานเหล่านั้นเกิดเป็นความรักและผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Arshadi & Hayavi (2013) เรื่องอิทธิพลการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรที่มีต่อความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทประเทศอิหร่าน โดยได้ศึกษาอาศัยจากตัวแปรต้นคือการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และตัวแปรตามจากผลงานของการปฏิบัติงาน และความผูกพันในองค์กร

การทดสอบสมมุติฐานที่ 3

ความผูกพันในงานส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ ซึ่งผลของการศึกษาวิจัยยอมรับเป็นไปตามสมมุติฐานที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ แสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานบริการส่วนหน้า หากเกิดเป็นความผูกพันในงานแล้วนั้นจะทำให้พนักงานจะเกิดเป็นความคิดสร้างสรรค์ พนักงานได้มีการซึมซับและมีความกระตือรือร้นเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมาย และ พนักงานจะมีแนวคิดในเชิงบวก เพื่อที่จะรักษาผลประโยชน์และชื่อเสียงให้กับองค์กร

สรุปได้ว่าด้านความผูกพันในงานจะอยู่ในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร มีความผูกพันในงานและในองค์กรอยู่ในเกณฑ์ที่สูง และ จะพบว่าเมื่อพนักงานเหล่านั้น มีความผูกพันในงานและในองค์กร อยู่ในเกณฑ์ที่สูง การที่องค์กรให้อิสระในความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงรับฟังข้อเสนอแนะของพนักงานด้านต่าง ๆ จะเป็นการขับเคลื่อนการกระตุ้นทำให้เกิดพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ ซึ่งผลงานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Slatten and Mehmetoglu (2011) เรื่องความผูกพันในการมีส่วนร่วมในงานของพนักงานที่ผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ จากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานต้อนรับ

5.3 อภิปรายผลการวิจัย

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้า ในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

5.3.1 การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

โดยสรุปแล้วการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าพนักงานบริการส่วนหน้าให้ความสำคัญเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทั้ง 2 ฝ่าย ซึ่งจะเกิดขึ้นภายในกลุ่ม (Group-level effect) โดยจะเห็นได้ว่า ผู้นำจะปฏิบัติอย่างไรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำในแต่ละคนจะมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน โดยผู้นำจะเกิดการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่แตกต่างกัน และมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์ที่ดีในกับบางคน และ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำจะทำให้เกิดการได้รับความไว้วางใจ และ ได้รับการสนับสนุนต่างๆจากผู้นำ

ทำให้ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับความสัมพันธ์ที่ดีเหล่านั้นเกิดเป็นความจงรักภักดีและเกิดเป็นความผูกพันในงาน (Gerstner & Day, 1997)

ผลของการศึกษาด้านการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความจงรักภักดี ด้านการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน ด้านความชอบพอ ด้านการนับถือความเป็นมืออาชีพ พบว่าพนักงานบริการส่วนหน้ามีการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับสูง แต่หากตรวจสอบลงไปแล้วจะพบว่า การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ด้านการร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานจะมีอิทธิพลมากที่สุด และ ด้านความจงรักภักดีจะมีอิทธิพลน้อยที่สุด ซึ่งในเรื่องการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะสอดคล้องกับความจงรักภักดี และ ความผูกพันในงานของพนักงานธุรกิจโรงแรมและที่พัก

5.3.2 การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร

จากผลการศึกษาจะพบว่า การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของพนักงานอยู่ในระดับสูง จะแสดงให้เห็นว่าพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครให้ความสำคัญในเรื่องของการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ซึ่งจะสอดคล้องกับผลการศึกษาของ (R. Eisenberger et al., 1986) ที่ว่าพนักงานขององค์กรจะให้ความคำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดี และเป็นส่วนสำคัญที่จะให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยังช่วยให้พนักงานเกิดเป็นความผูกพันในงาน ทุ่มเกี่ยวกับการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จมากที่สุด เนื่องจากได้รับการสนับสนุนที่ดีขององค์กรและได้รับความเป็นอยู่ที่สะดวกสบาย

การปฏิบัติงานของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักในปัจจุบันจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากทางองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ความเป็นอยู่ที่สะดวกสบาย รางวัลต่างตอบแทนให้กับพนักงาน และ การที่องค์กรเห็นถึงคุณค่าในตัว of พนักงาน และ เมื่อพนักงานได้ทราบถึงสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจะทำให้พนักงานเกิดความทุ่มเทในการทำงาน จนเกิดเป็นความผูกพันในการทำงาน และ ยังสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่มีประสิทธิภาพตามมาอีกด้วย

5.3.3 ความผูกพันในงาน

จากผลการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่าระดับของความผูกพันในงานอยู่ในระดับที่สูง ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ดีเพราะหากพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักมีความผูกพันในงานในระดับที่สูงจะทำให้พนักงานเกิดความทุ่มเทในงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และ ยังลดปัญหาเรื่องการลาออกของพนักงานได้อีกด้วย (Xanthopoulou, Baker, Heuven, Demerouti, &

Schaufeli, 2008) เพราะหากพนักงานไม่มีความผูกพันในงานจะทำให้เกิดปัญหาตามมา เช่น การลาออก ความเครียดในการทำงาน ดังเห็นได้จากงานวิจัยของ (Saks, 2006) จะพบว่าหากพนักงานในธุรกิจโรงแรมมีความผูกพันในงานจะส่งผลไปถึงสุขภาพจิตในการทำงาน และ ยังลดความเครียดในการทำงานได้อีกด้วย

การที่พนักงานมีความผูกพันในองค์กรจะก่อให้เกิดผลที่ดีต่อองค์กรอย่างมาก จะทำให้พนักงานเกิดความทุ่มเทในการทำงาน ความขยันขันแข็งอยากที่จะทำงาน และ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน ทำให้สามารถผลิตผลงานที่มีประสิทธิภาพออกมาได้อย่างเกิดผลสูงที่สุด ซึ่งจะสอดคล้องกับงานวิจัยของ Schaufeli and Bakker (2004) นอกจากนี้การที่พนักงานมีความผูกพันในงานจะยังให้องค์กรสามารถลดปัญหาเรื่องเกี่ยวกับการลาออกของพนักงาน ทำให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

5.3.4 พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ

จากผลการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าในธุรกิจโรงแรมและที่พักระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวในเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กร เนื่องจากถือว่าเป็นการนำแนวคิดใหม่ๆ เพื่อนำมาสามารถพัฒนาองค์กรได้จะสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Amabile, 1988) ที่ว่า พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการถือว่าเป็นแนวคิดที่สำคัญเป็นอย่างมากและเป็นความสัมพันธ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมสร้างสรรค์ (Creative Behavior) และจะมีประโยชน์เป็นอย่างมากในส่วนของการค้นคว้าสิ่งใหม่ๆ

โดยพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการนั้นขั้นตอนพฤติกรรมต่างๆของพนักงานนั้นจะเกี่ยวข้องกับการสร้าง การสนับสนุน หรือการประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ๆในกระบวนการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ๆของตนเอง ในการที่จะพัฒนาองค์กร โดยนวัตกรรมใหม่นั้นควรเป็นเรื่องใหม่และมีแนวโน้มในการแก้ปัญหาแก่องค์กรได้พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการนั้นสามารถแบ่งได้ออกเป็น 4 ปัจจัยหลักๆ คือ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านงาน ปัจจัยทางสังคม และปัจจัยด้านองค์กร และนอกจากนั้นการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการนั้นยังสามารถสร้างประโยชน์ได้อีกหลายประการ เช่น ทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดเป็นแนวคิดความรู้ใหม่ๆ และยังสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานแข่งขันกันได้

5.4 ข้อจำกัดในงานวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการเก็บข้อมูล ณ จุดเวลาหนึ่ง อาจทำให้ผลวิจัยที่ได้ของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ความผูกพันในงานและพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการในธุรกิจโรงแรมระดับ 4 และ 5 ดาว อาจทำให้ไม่ได้ความแน่นอนอย่างต่อเนื่อง ควรมีการเก็บข้อมูลในลักษณะการวิจัยคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อที่จะได้ข้อมูลเชิงลึกหรือลักษณะพิเศษของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริการในธุรกิจโรงแรมมากขึ้น

5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับประโยชน์การนำไปใช้

จากผลการศึกษาวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัยข้างต้น ทำให้ทราบถึงการแสดงความรู้สึกขณะปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความมีอิสระในการปฏิบัติงาน และความเครียดในการทำงานของพนักงานบริการส่วนหน้า ของธุรกิจโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อนำผลวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ด้านการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผลของงานวิจัยจะทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรการฝึกอบรมต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกัน
2. ด้านการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ผู้บริหารองค์กรสามารถนำผลการวิจัยไปเพื่อใช้ปรับเปลี่ยนนโยบายในด้านการบริหาร เพื่อให้ตอบโต้กับความต้องการของพนักงาน และ องค์กรไม่เกิดความเสียหาย
3. ผู้ประกอบธุรกิจบริการด้านโรงแรมและที่พักโดยเฉพาะทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถนำผลวิจัยในครั้งนี้ไปปรับใช้กับนโยบายในการรับพนักงานบริการเข้าทำงาน หรือการอบรมการบริการให้กับพนักงาน

5.6 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้าในครั้งนี้สามารถนำไปต่อยอดให้เกิดประโยชน์เชิงวิชาการได้อย่างกว้างขวาง ผู้วิจัยใคร่ขอเสนอความคิดเห็นในการทำวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างพนักงานธุรกิจและโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาวว่ามีระดับของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ

ผู้ได้บังคับบัญชา การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ความผูกพันในงานและพฤติกรรมสร้างสรรค์ นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการคุณภาพการบริการว่ามีลักษณะแตกต่างกันอย่างไร

2. ควรศึกษาปัจจัยหรือตัวแปรอื่นที่จะส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานและพฤติกรรมเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาพนักงานบริการในธุรกิจโรงแรม 4 ดาว และ 5 ดาวต่อไป

3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างพนักงานธุรกิจและโรงแรมระดับ 4 ดาว และ 5 ดาว และ กลุ่มพนักงานโรงแรมในระดับอื่นๆ

4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในสายงานอื่นๆด้วย เพื่อให้นำมาทดสอบผลการวิจัยที่ได้ตั้งไว้

5. ควรทำการศึกษาวิจัยเชิงลึกด้วยการทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อค้นหาสาเหตุ และ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้การสนับสนุนในงาน ความผูกพันในงาน และ พฤติกรรมส่งเสริมนวัตกรรมบริการ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาต่อยอดและประโยชน์ทั้งในด้านวิชาการ และ ดำเนินธุรกิจต่อไป



รายการอ้างอิง

- Alam, M. (2013). Financial development and energy consumption nexus in Malaysia: A multivariate time series analysis. *Economic Modelling*, 30(c), 435-441.
- Amabile, T. M. (1988). A Model of Creativity and Innovation in Organizations. *Organizational Behavior*, 10(123-167).
- Arshadi, N., & Hayavi, G. (2013). The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating Role of OBSE. *Social and Behavioral Sciences*, 84.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration. *Organizational Behavior*, 24(5), 491-509.
- Balasubramanian, S., & Raghunathan, R. (2005). Consumers in a Multichannel Environment: Product Utility, Process Utility, and Channel Choice. *Interactive Marketing*, 19(2), 12-30.
- Blau, P. M. (1964). Justice in Social Exchange. *Sociological Inquiry*, 34, 193-206.
- Caprara, G. V., Alessandri, G., & Barbaranelli, C. (2010). Optimal Functioning: Contribution of Self-Efficacy Beliefs to Positive Orientation. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 79(5), 328-330.
- Chen, Y. (2011). A Role of Marketing in Social Media : How Online Consumer Reviews Evolve. *Interactive Marketing*, 25, 85-94.
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in Organizational Justice: Tunneling Through the Maze.
- Dai, K., & Qin, X. (2016). Perceived Organizational Support and Employee Engagement: Based on the Research of Organizational Identification and Organizational Justice. *Social Sciences*, 4(12), 46-57.
- Daniel, K. e. a. (2013). Enabling service innovation: A dynamic capabilities approach. *Business Research*, 66(8), 1063-1073.
- De Jong, J. P. J., & Kemp, R. (2003). Determinants of Co-Workers' Innovative Behaviour: An Investigation into Knowledge Intensive Services. *Innovative Management*, 7, 189-212.

- DeConinck, J. B. (2011). The Effects of Leader-Member Exchange and Organizational Identification on Performance and Turnover Among Salespeople. *Personal Selling and Sales Management*, 31, 21-34.
- Dulebohn, J., Bommer, W. H., Liden, R. C., & Brouer, R. L. (2012). A Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange Integrating the Past With an Eye Toward the Future. *Management*, 38(6), 1715-1759.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. 86(1), 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Fontana, R., & Nesta, L. (2008). Product Innovation and Survival in a High-Tech Industry. *Industrial Organization*, 34(4).
- Fujii, S. (2014). Liposome display for in vitro selection and evolution of membrane proteins. 9(7), 1578-1591.
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development and Leader-Member Exchange. *Leadership*, 6, 219-247.
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange (LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying a Multi-Level Multi-Domain Perspective
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity. *Applied Psychology*, 75(5), 561-568.
- HACKMAN, J. R., & OLDHAM, G. R. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory *ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND HUMAN PERFORMANCE*, 16, 250-279.
- Hammond M., M. (2011). Predictors of Individual-Level Innovation at Work: A Meta-Analysis. *Psychology of Aesthetics Creativity and the Arts*, 5(1), 90-105.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business

- Outcomes: A Meta-Analysis. *Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1979). The Social Psychology of Organizations. 57(4).
- Liden, R. C., & Maslyn, J. (1998). Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development. *Management*, 24(1), 43-72.
- Liden, R. C., Sparrowe, R. T., & Wayne, S. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 15.
- Malik, M. E., Nawab, S., Naeem, B., & Danish, R. Q. (2010). Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers in Public Sector of Pakistan.
- Malik, M. I., Awan, M. Z., & Saif, M. I. (2011). Employee Work Satisfaction and Work - Life Balance: A Pakistani Perspective *CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS*, 3.
- Maslyn, J., & Uhl-Bien, M. (2001). Leader-member exchange and its dimensions: Effects of self-effort and other's effort on relationship quality. *Applied Psychology*, 86(4), 697-708.
- Neale, M. A., & Gregory, B. N. (1991). Behavioral negotiation theory : a framework for conceptualizing dyadic bargaining.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal and Contextual Factors at Work. *Management*, 39(607-634).
- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Vocational Behavior*, 75(2), 224-236.
- Plunkett, K. (1992). Connectionism and developmental theory.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organization Support: A Review of the Literature. 87 698-714.
- Rich, B. L. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *The Academy of Management*, 53, 617-635.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Scandura, T. A., Graen, G. B., & Novak, M. A. (1986). When Managers Decide Not to

- Decide Autocratically. An Investigation of Leader-Member Exchange and DecisionInfluence. *Applied Psychology*, 71(4), 579-584.
- Schriesheim, C., Castro, S. L., & Cogliser, C. C. (2011). Leader-member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *Leadership Quarterly*, 10(1), 63-113.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace. *Management*, 37(3), 580-607.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A Construct Validity Study of the Survey of Perceived Organizational Support. *Applied Psychology*, 76, 637-643.
- Slåtten, T., & Mehmetoglu, M. (2015). Antecedents and effects of engaged frontline employees: A study from the hospitality industry.
- Soopramanien, D., & Robertson, A. (2007). Adoption and usage of online shopping: An empirical analysis of the characteristics of “buyers” “browsers” and “non-internet shoppers”. *Retailing and Consumer Services*, 14(1), 73-82.
- Sunny Hu, H.-H. a. K., Jay and Thanika Devi, Juwaheer (2009). Relationships and Impacts of Service Quality, Perceived Value, Customer Satisfaction, and Image: An Empirical Study. *Service Industries Journal*, 29(2), 111-125.
- Thakur, R. a. H., Dena. (2013). Service innovation: A comparative study of U.S. and Indian service firms. *Business & Leadership:Research, Practice, and Teaching*, 66(8), 1108 - 1123.
- Tierney, W. G. (2008). Trust and Organizational Culture in Higher Education.
- Wayne, S., & Green, S. A. (1993). The Effects of Leader-Member Exchange on Employee Citizenship and Impression Management Behavior. *Human Relations*, 46(12), 1431-1440.
- Xanthopoulou, D., Baker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). Working in the sky: A diary study on work engagement among flight attendants. *Occupational Health Psychology*, 13(4), 345-356.
- YUAN, F., & WOODMAN, W. R. (2010). INNOVATIVE BEHAVIOR IN THE WORKPLACE: THE ROLE OF PERFORMANCE AND IMAGE OUTCOME EXPECTATIONS. *Academy of Management*, 53, 323-342.

Zhou, J., & George, J. M. (2001). When Job Dissatisfaction Leads to Creativity:

Encouraging the Expression of Voice. *Management Journal*, 44(4), 682-696.

จันทร์พา. (2543). การศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กร และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้า-ลูกน้อง ตามการรับรู้ของลูกจ้าง ที่มีต่อการตอบแทนของลูกจ้าง : กรณีศึกษาพยาบาลวิชาชีพ ระดับปฏิบัติการประจำโรงพยาบาลของรัฐฯ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในเขตกรุงเทพมหานคร. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

จารุพันธ์ อธิธาวิชกุล. (2553). บริหารคนเหนือตำรา 2. กรุงเทพฯ: กรุงเทพธุรกิจ

เปรมจิตร์. (2548). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความยุติธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพัน องค์การและความตั้งใจลาออก.

มธุมนต์. (2514). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความผูกพันองค์กร ของพนักงานในองค์กรพัฒนาธรรม ABC. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

รชฎ ชยสดมภ์. (2550) ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร พฤติกรรมการเป็น พนักงานที่ดีขององค์การและความผูกพันต่อองค์การ :กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมผลิต ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง . มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์/กรุงเทพฯ.

วรรณภา เวนุอาธร. (2555) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและจากหัวหน้างาน ความผูกพันในงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการองค์กรภายใต้การดูแลของรัฐแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์. คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุดารัตน์. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายในภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของหัวหน้าหอผู้ป่วยสภาพแวดล้อมในงาน กับพฤติกรรมสร้างสรรค์ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยของรัฐ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุพิมล มาลีรังสี. (2554). การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและการรับรู้แบบอย่างปฏิบัติของผู้นำ ที่มี ความสัมพันธ์กับความผูกพันในงาน : กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.





แบบสอบถาม

เรื่อง พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการของพนักงานบริการส่วนหน้า

กรณีศึกษา : พนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรม ในเขตกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์

เพื่อการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงานบริการส่วนหน้า อันประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา, การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และ ความผูกพันในงาน โดยศึกษาผลที่เกิดขึ้นจากพนักงานบริการส่วนหน้าของธุรกิจโรงแรมและที่พักในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามจะมีอยู่ทั้งหมด 7 หน้า แบ่งเป็นทั้งหมด 5 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม
ส่วนที่ 2	แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Leader Member Exchange)
ส่วนที่ 3	แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ถึงความสนับสนุนขององค์กร (Perceive Organization Support)
ส่วนที่ 4	แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในงาน (Work Engagement)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมการบริการ
(Employee Service Innovation Behavior)

2. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะถูกเก็บไว้เป็นความลับ เพื่อใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิจัยทางวิชาการเท่านั้น โดยทางผู้วิจัยจะขอยืนยันว่าข้อมูลที่ท่านได้ทำการตอบแบบสอบถามนั้น จะไม่มีผลผูกพันให้เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด และเมื่อเสร็จสิ้นขั้นตอนงานวิจัยแล้วแบบสอบถามทุกฉบับ จะถูกทำลายตามมาตรฐานการทำลายเอกสารต่อไป

3. ผู้วิจัยได้รับอนุญาตจากทางมหาวิทยาลัยและหน่วยงานของท่านในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างถูกต้องเรียบร้อยแล้ว จึงใคร่ขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามอย่างตั้งใจ ตอบคำถามที่ตรงกับความเห็นของท่านให้มากที่สุดให้ครบทุกข้อ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ข้อมูล



ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านใส่ข้อความหรือเติมเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ตามข้อมูลความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. อายุ

() 21 – 30 ปี

() 31 – 40 ปี

() 41 – 50 ปี

() 51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

() โสด

() สมรส

4. ระดับการศึกษา

() มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวส

() อนุปริญญา / ปวช

() ปริญญาตรี

() ปริญญาโท

() สูงกว่าปริญญาโท

5. ระดับรายได้

() ต่ำกว่า 10,000 บาท

() 10,001 – 20,000 บาท

() 20,001 – 30,000 บาท

() 30,001 – 40,000 บาท

() 40,001 – 50,000 บาท

() 50,001 บาทขึ้นไป

6. ประสบการณ์การทำงาน

() ต่ำกว่า 1 ปี

() 1 – 3 ปี

() 4 – 6 ปี

() 6 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2-5

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด ให้เลือกตอบเพียงข้อเดียว โดยเกณฑ์ที่กำหนดค่าคะแนนในการตอบคำถามมีดังนี้

คำตอบ	คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา (Liden and Maslyn, 1998)

ข้อ	ข้อความ	5	4	3	2	1
<p>ความจงรักภักดี (LOYALTY) หมายถึง เป็นการแสดงออกต่อสาธารณะถึงการให้การสนับสนุนและปกป้องซึ่งกันและกัน ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานและสถานภาพส่วนบุคคล ทั้งในและ นอกองค์กร โดยความจงรักภักดีจะเกี่ยวข้องกับการไว้วางใจซึ่งกันและกันในแต่ละสถานการณ์</p>						
1	หัวหน้างานปกป้องท่านจากการถูกผู้อื่นตำหนิเสมอ					
2	หัวหน้างานไว้วางใจท่านด้วยการมอบหมายงานที่ต้องต้องใช้ความรับผิดชอบสูงให้ท่านเสมอ					
3	ท่านมักจะแก้ข้อกล่าวหาให้หัวหน้างานทุกครั้ง หัวหน้างานของท่านถูกกล่าวหาไปในทางที่ไม่ดี					

4	ท่านเชื่อมั่นกับการตัดสินใจ ของหัวหน้างานของ ท่านทุกครั้ง					
การร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน (CONTRIBUTION) หมายถึง การรับรู้ ทิศทาง และ คุณภาพของงาน และช่วยเหลือกันทำงานและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานซึ่งทั้งสองฝ่ายมีส่วนร่วมทำร่วมกันเพื่อเป้าหมาย เดียวกัน อาจสะท้อนได้จากความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้ร่วมงานกับผู้นำ ความเต็มใจใน การทำงานร่วมกัน						
ข้อ	ข้อความ	5	4	3	2	1
5	ท่านเต็มใจทำงานตามที่ หัวหน้างานมอบหมาย แม้จะอยู่นอกเหนือหน้าที่ที่ ตาม					
6	ท่านเต็มใจจะร่วมงานกับ หัวหน้างานของท่านทุก อย่าง ไม่ว่าจะงานนั้นจะยาก เพียงใดก็ตาม					
7	หัวหน้างานกับท่านจะ ร่วมกันแก้ปัญหาและ อุปสรรคในงาน เพื่อให้งาน ออกมาดีที่สุดในที่สุด					
8	ท่านและหัวหน้างานร่วมมือ กันแก้ปัญหาการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนด					
ความชอบพอ (AFFECTION) หมายถึง ความสัมพันธ์ด้านบวกระหว่างหัวหน้างานและ ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความสัมพันธ์จากงาน เป็นความรู้สึกที่ดีต่อ กัน มีความประทับใจซึ่งกันและกัน						
9	ท่านรู้สึกชื่นชอบหัวหน้างาน ของท่าน					

10	ท่านมีความสุขที่ได้ร่วมงานกับหัวหน้างานของท่าน					
11	หัวหน้างานให้ความเป็นกันเองกับท่าน					
12	หัวหน้างานทำให้ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงาน					
<p>การนับถือความเป็นนักวิชาชีพ (PROFESSIONAL RESPECT) หมายถึง การให้ความเคารพในความสามารถและการดำเนินงานของหัวหน้างานและผู้ได้บังคับบัญชา เช่นการยอมรับความสามารถ การแก้ปัญหาในการทำงาน</p>						
ข้อ	ข้อความ	5	4	3	2	1
13	ท่านยอมรับในความรู้ความสามารถเกี่ยวกับงานของหัวหน้า					
14	หัวหน้างานของท่านสามารถแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องและเป็นมืออาชีพ					
15	หัวหน้างานของท่านมีศักยภาพในการทำงานในระดับสูง					
16	หัวหน้างานให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ถูกต้องและครอบคลุมเสมอ					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ถึงความสนับสนุนขององค์กร (Eisenberger et al ., 1997)

ข้อ	ข้อความ	5	4	3	2	1
<p>การรับรู้ถึงการสนับสนุนขององค์กร (PERCEIVE ORGANIZATIONAL SUPPORT) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่า องค์กรได้มองเห็นคุณค่าในการทำงานของพนักงาน มีการแสดงออกถึงความห่วงใยและการสนับสนุนให้พนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดี และพร้อมจะช่วยเหลือ แก้ปัญหาต่างๆเมื่อพนักงานมีข้อผิดพลาด</p>						
1	องค์กรของท่านให้ความสนใจกับความเป็นอยู่ที่ดีของท่าน					
2	องค์กรของท่านคำนึงถึงเป้าหมายและคุณค่าของท่านอย่างเต็มที่					
3	องค์กรของท่านให้ความสนใจในความคิดเห็นของท่าน					
4	องค์กรของท่านยินดีจะช่วยเหลือท่าน หากท่านต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ					
5	องค์กรของท่านจะช่วยเหลือเมื่อท่านมีปัญหา					
6	องค์กรของท่านพร้อมจะให้โอกาสเมื่อเกิดข้อผิดพลาดจากการทำงาน					
7	องค์กรมองเห็นถึงคุณค่าในตัวท่านและเปิดโอกาสให้ท่านทำงานสำคัญ					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในงาน (Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. 2004)

ข้อ	ข้อความ	5	4	3	2	1
<p>ความผูกพันในงาน (WORK ENGAGEMENT) หมายถึง การที่พนักงานในองค์กรได้รับการสนับสนุนในการทำงาน และเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ทำให้พวกเขาเกิดเป็นความรู้สึกมุ่งมั่นในการทำงาน เกิดเป็นความรู้สึกที่ดีและผูกพันกับองค์กรและอุทิศตนทำงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ</p>						
1	ในที่ทำงาน ท่านพร้อมทำงานเต็มที่					
2	ในที่ทำงาน ท่านรู้สึกแข็งแรงและแข็งแกร่ง					
3	เมื่อตื่นนอนในทุกๆเช้า ท่านรู้สึกอยากไปทำงาน					
4	ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
5	งานของท่านสร้างแรงบันดาลใจให้ท่าน					
6	ท่านภูมิใจในงานที่ท่านทำ					
7	ท่านรู้สึกมีความสุขเมื่อท่านทำงานอย่างหนัก					
8	ท่านมีความมุ่งมั่นมากในการทำงาน					
9	ท่านรู้สึกเพลิดเพลินเมื่อท่านได้ไปทำงาน					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ (Hu et al.'s 2009)

ข้อ	ข้อความ	5	4	3	2	1
<p>พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ (EMPLOYEE SERVICE INNOVATION BEHAVIOR) กระบวนการทำงานที่พนักงานนำเสนอความคิดใหม่ๆเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน หรือแก้ปัญหาในงานที่ตนเองทำโดยเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและถูกต้อง</p>						
1	ท่านมักจะหาหนทางใหม่ๆในการแก้ปัญหา					
2	ท่านมักจะมีแนวคิดใหม่ๆสำหรับการแก้ปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน					
3	ท่านมักจะค้นหาวิธีการทำงาน เทคนิค หรือเครื่องมือแบบใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน					
4	ท่านมักจะเปลี่ยนความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน					
5	ท่านมักจะทบทวนความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆอยู่เสมอ					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	Nattanan Lertthanan
วัน เดือน ปี เกิด	12 August 1991
สถานที่เกิด	Bangkok
วุฒิการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจโรงแรมและที่พัก มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	66/2 ม.2 ต.วัดชลอ อ.บางกรวย จ.นนทบุรี 11130

