

ผลกระทบของการมีความรับผิดชอบต่อสังคมต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี:
หลักฐานจากธุรกิจโรงแรมในมณฑลกว่างซี ประเทศจีน

The effect of corporate social responsibility on organizational
citizenship behavior: evidence from hotel business in Guangxi,
People's Republic of China

จินเวย์ จู¹, สำเริง ไกยวงศ์² และ อัญชลี ชัยศรี³

Jinwei Zhu¹, Samroeng Kaiyawong² and Anchalee Chaisri³

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจและนวัตกรรม คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

Management of Business and Innovation Program, Faculty of Arts and Sciences,

Chaiyaphum Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: ²wearetheworldsong@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี โดยประยุกต์ใช้กระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือพนักงานโรงแรมในเมืองหลิวโจว มณฑลกว่างซี จำนวน 257 คน ซึ่งได้รับการเลือกโดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่าความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจโรงแรมมีการดำเนินงานในระดับมากทั้ง 5 ด้าน และพบว่าพนักงานมีพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีในระดับมากทุกด้าน ผลจากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมมีผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีอย่างมีนัยสำคัญ ($B = 0.314, p < 0.01$) โดยเฉพาะความรับผิดชอบต่อพนักงาน ($B = 0.652, p < 0.01$) และความรับผิดชอบต่อชุมชน ($B = 0.470, p < 0.01$) อย่างไรก็ตาม ความรับผิดชอบต่อผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีผลกระทบเชิงลบต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี ($B = -0.698, p < 0.01$) ส่วนความรับผิดชอบต่อลูกค้าและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ($p > 0.05$) ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้ประกอบการโรงแรมควรมุ่งเน้นการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อพนักงานและด้านความรับผิดชอบต่อชุมชน เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีในอุตสาหกรรมโรงแรม นอกจากนี้ ผลการวิจัยได้ช่วยเติมเต็มองค์ความรู้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมกับพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีในบริบทอุตสาหกรรมโรงแรมซึ่งยังมีงานวิจัยที่ศึกษาค่อนข้างจำกัด

คำสำคัญ: ความรับผิดชอบต่อสังคม; พนักงานที่ดี; ธุรกิจโรงแรม

Abstract

This research article aims to investigate the impact of corporate social responsibility (CSR) strategies on organizational citizenship behavior (OCB) among hotel employees, employing a quantitative research approach. The sample comprised 257 hotel employees in Liuzhou City, Guangxi Province, selected through stratified random sampling. Data were collected using structured questionnaires and analyzed using multiple regression analysis. The results indicated that hotel businesses implemented CSR at a high level across all five dimensions and that employees demonstrated a high level of OCB in all aspects. Hypothesis testing revealed that CSR had a significant positive effect on OCB ($B = 0.314$, $p < 0.01$), particularly in the dimensions of employee responsibility ($B = 0.652$, $p < 0.01$) and community responsibility ($B = 0.470$, $p < 0.01$). However, supplier responsibility showed a significant negative effect on OCB ($B = -0.698$, $p < 0.01$), while customer responsibility and environmental responsibility had no statistically significant effect ($p > 0.05$). These findings suggest that hotel entrepreneurs should prioritize the development of policies and strategies related to employee and community responsibilities in order to foster OCB within the hotel sector. Additionally, this study contributes to the existing body of knowledge by expanding the understanding of the relationship between CSR strategies and OCB in the hotel industry, a context where empirical research remains relatively limited.

Keywords: Corporate Social Responsibility; Organizational Citizenship Behavior; Hotel Business

บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจโรงแรมกำลังเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility – CSR) ซึ่งครอบคลุมหลายมิติ ตั้งแต่การดูแลสิ่งแวดล้อม พนักงาน ลูกค้า ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ไปจนถึงชุมชน หนึ่งในปัญหาหลักที่ปรากฏชัดคือ การฟอกเขียว (Greenwashing) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่องค์กรพยายามสร้างภาพลักษณ์ว่ามีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมมากกว่าความเป็นจริง การกระทำเช่นนี้มักทำให้ผู้บริโภคเข้าใจผิดและบ่อนทำลายความน่าเชื่อถือในความพยายามที่แท้จริงเพื่อความยั่งยืนในอุตสาหกรรม การฟอกเขียวในธุรกิจโรงแรมอาจเกิดขึ้นได้หลายรูปแบบ เช่น การกล่าวอ้างที่ไม่เป็นความจริงเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม หรือการเปิดเผยเฉพาะผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อมในขณะที่ซ่อนเร้นผลกระทบเชิงลบ (Alyahia et al., 2024) นอกจากนี้ อุตสาหกรรมโรงแรมยังต้องเผชิญกับความท้าทายในการนำแนวปฏิบัติ CSR มาใช้จริง ซึ่งมีหลายประเด็น เช่น ข้อจำกัดทางการเงิน และการต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ธุรกิจโรงแรมมีความซับซ้อนในการดำเนินงานเนื่องจากมี



การดำเนินงานหลากหลายรูปแบบ การเข้าถึงตลาดทั่วโลก และการมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมาก ไม่ว่าจะเป็นแขกผู้เข้าพัก พนักงาน ผู้จำหน่ายสินค้าและบริการ และชุมชนท้องถิ่น (Khatter, 2025) โรงแรมหลายแห่งเริ่มนำนวัตกรรมทางธุรกิจมาใช้ พร้อมส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม CSR ซึ่งช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและสนับสนุนความยั่งยืนของชุมชน (Madanaguli et al., 2023) การริเริ่มดำเนินโครงการ CSR ที่แข็งแกร่งช่วยเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการมีส่วนร่วม พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับ CSR โดยตรงผ่านความรู้สึกผูกพันและความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อองค์กรที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม การมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจและกิจกรรม CSR ที่มุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมและชุมชน จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีแรงจูงใจและแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) ได้มากขึ้น (Militar, 2023) พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับ CSR ในฐานะผู้ที่ได้รับผลกระทบจากกิจกรรม CSR ที่ดี ซึ่งกระตุ้นการมีส่วนร่วมและส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Singh et al., 2025) ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการรับรู้ของพนักงานต่อกิจกรรม CSR ทั้งที่เกี่ยวข้องกับภายในและภายนอกองค์กร เช่น การดูแลพนักงาน ลูกค้า และชุมชน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความภาคภูมิใจในองค์กรและการรับรู้ถึงความหมายของงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริม OCB ของพนักงาน การที่พนักงานรับรู้เชิงบวกต่อแนวปฏิบัติด้าน CSR ขององค์กรทำให้รู้สึกภาคภูมิใจและเห็นว่างานมีความหมายมากขึ้น นำไปสู่ความเต็มใจที่จะแสดงพฤติกรรม OCB เพื่อประโยชน์ขององค์กร (Youn & Kim, 2022) จึงเห็นได้ว่า พนักงานเป็นทั้งผู้มีส่วนร่วมในโครงการ CSR ภายนอกและเป็นทั้งผู้รับประโยชน์จากกิจกรรม CSR ขององค์กร การรับรู้ของพนักงานต่อกิจกรรม CSR ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เช่น พนักงาน ชุมชน และลูกค้า จึงส่งผลเชิงบวกต่อความภาคภูมิใจในองค์กร และการรับรู้ถึงความหมายของงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

แม้ว่าความรู้ด้าน CSR และความยั่งยืนจะมีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง แต่งานวิจัยส่วนใหญ่ยังคงเน้นที่อุตสาหกรรมก๋อมลพิษหนัก เช่น เหล็กกล้า อุตสาหกรรมเคมี และการผลิต ขณะที่การศึกษาด้าน CSR ในอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและโรงแรมยังมีจำนวนจำกัด (Farrington et al., 2017; Moyeen & Mehjabeen, 2024) ในช่วงสามทศวรรษที่ผ่านมา งานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากได้ชี้ให้เห็นถึงอิทธิพลของ CSR ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน (Jin, Li, & Li, 2024) อย่างไรก็ตาม ผลกระทบจากการที่พนักงานรับรู้ถึงกิจกรรม CSR ต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร ยังมีการศึกษาไม่มากนัก (Freire, Gonçalves & Carvalho, 2022) งานวิจัย CSR ส่วนใหญ่มักมุ่งเน้นในประเด็นด้านความยั่งยืนและการพัฒนาอุตสาหกรรม หรือประเด็นระดับมหภาครวมถึงผลกระทบขององค์กรธุรกิจ แต่ยังมีการศึกษาในมุมมองของพนักงานน้อยมากโดยเฉพาะในบริบทของจีน (Wang, Hu, & Zhang, 2020) นอกจากนี้ ข้อค้นพบจากการวิจัยก็ไม่ได้สอดคล้องกัน กล่าวคือ งานวิจัยบางเรื่องพบว่า CSR มีผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่บางเรื่องกลับพบว่าไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ (Youn & Kim, 2022) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาปัจจัยที่อยู่เบื้องหลังความแตกต่างดังกล่าว (Ashour, Ali, & Allan, 2020)



จีนได้เริ่มให้ความสนใจกับ CSR อย่างจริงจังในช่วงทศวรรษ 1990 หลังจากการปฏิรูปและเปิดประเทศ โดยมีแรงผลักดันจากปัจจัยทางการเมืองและกฎระเบียบ พรรคคอมมิวนิสต์จีนมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง CSR ซึ่งผสมผสานระหว่างความสมัครใจและการบังคับ ทำให้ CSR กลายเป็นเครื่องมือทางการเมืองในการขับเคลื่อนเป้าหมายของรัฐ เช่น การลดปัญหาความยากจนและการพัฒนาชนบท ขณะเดียวกัน ภาคธุรกิจก็สามารถปรับกิจกรรม CSR ให้สอดคล้องกับผลประโยชน์เชิงพาณิชย์ขององค์กรได้ (Zeng, 2024) นโยบายการท่องเที่ยวระดับชาติของจีนมุ่งเน้นการดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติเพื่อสร้างรายได้จากเงินตราต่างประเทศในการพัฒนาเศรษฐกิจ จีนจึงลงทุนในบริการด้านการเดินทาง โครงสร้างพื้นฐาน และการพัฒนาโรงแรมเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติเป็นหลัก ในช่วงต้นของการปฏิรูปเศรษฐกิจ โรงแรมส่วนใหญ่ถูกออกแบบมาเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ แต่เมื่อการท่องเที่ยวภายในประเทศเติบโตขึ้น ความต้องการในภาคโรงแรมก็เปลี่ยนไปสู่ตลาดนักท่องเที่ยวภายในประเทศแทน ตั้งแต่ต้นทศวรรษ 2000 อุตสาหกรรมโรงแรมของจีนเติบโตอย่างรวดเร็ว แม้จะเผชิญกับความท้าทายจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 แต่การขยายตัวของภาคธุรกิจโรงแรมยังคงดำเนินอย่างต่อเนื่อง โดยในไตรมาสแรกของปี 2022 มีโครงการก่อสร้างโรงแรมใหม่จำนวน 3,711 โครงการ (เพิ่มขึ้นร้อยละ 8) และมีจำนวนห้องพักใหม่รวม 704,101 ห้อง (เพิ่มขึ้นร้อยละ 7) (Ni, 2024) เมืองหลิวโจวในมณฑลกวางซีเป็นเมืองท่องเที่ยวที่อุดมสมบูรณ์ โดยมีชื่อเสียงด้านวัฒนธรรมชาติพันธุ์ วัฒนธรรมยุคก่อนประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมลี้จางหยวน เพลงพื้นบ้าน หินหายาก และภูมิทัศน์ในเมือง หลิวโจวเป็นเมืองใหญ่อันดับสองของมณฑลกวางซี และมีแหล่งท่องเที่ยวระดับชาติ ซึ่งทำให้มณฑลกวางซีมีจำนวนนักท่องเที่ยวและรายได้จากการท่องเที่ยวเป็นอันดับสามของประเทศ (Li, 2022) เมืองหลิวโจวในมณฑลกวางซีได้นำการท่องเที่ยวมาผนวกกับอุตสาหกรรมหนักเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจอย่างสร้างสรรค์ โดยดัดแปลงโรงงานเก่าเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม รวมทั้งเปิดโรงงานอุตสาหกรรมระดับ 4A ให้นักท่องเที่ยวเยี่ยมชมและทดลองใช้งาน นอกจากนี้ ยังส่งเสริมวัฒนธรรมชนเผ่าท้องถิ่น และจัดตั้งพื้นที่นาร่องเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน (Yuan, 2020) การท่องเที่ยวได้นำพาผู้คนจากนอกภูมิภาค ซึ่งมีความแตกต่างจากคนในพื้นที่ในด้านภาษา ค่านิยม และวิถีชีวิต เข้ามายังแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ส่งผลให้ธุรกิจโรงแรมในเมืองหลิวโจวได้รับประโยชน์โดยตรงจากการเข้าพักโรงแรมของนักท่องเที่ยว ธุรกิจบริการต่าง ๆ เช่น โรงแรม เป็นธุรกิจที่เน้นการบริการและมุ่งเน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง โดยที่พนักงานเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าผ่านกระบวนการให้บริการ

ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์ CSR ต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี เพื่อเติมเต็มองค์ความรู้ที่ยังไม่ครอบคลุม โดยการทำวิจัยในบริบทของเมืองหลิวโจว มณฑลกวางซี สาธารณรัฐประชาชนจีน การวิจัยครั้งนี้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Freeman, 1984) และทฤษฎีความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของ CSR ต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีในธุรกิจโรงแรม พนักงานในฐานะผู้มีส่วนได้เสียระดับปฐมภูมิย่อมได้รับผลโดยตรงจากกิจกรรม CSR ซึ่งสามารถส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกของพนักงาน เช่น ความจงรักภักดี ความร่วมมือ และความรับผิดชอบต่อองค์กร (Wei & Lin, 2021) แนวคิดนี้สอดคล้องกับมุมมองของ Porter & Kramer



(2011) ที่เสนอว่า CSR ควรเชื่อมโยงกับกลยุทธ์หลักขององค์กร ไม่ใช่แยกเป็นกิจกรรมรอง การวิจัยในประเทศต่างๆ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศกำลังพัฒนาอย่างขาดหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการนำ CSR ไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ (Fatima & Elbanna, 2023) ผลการวิจัยครั้งนี้มีส่วนในการเสริมสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรในบริบทธุรกิจโรงแรมของประเทศจีน โดยชี้ให้เห็นว่า CSR มิได้ส่งผลเพียงต่อภาพลักษณ์องค์กรเท่านั้น แต่ยังส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการบูรณาการ CSR เข้ากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ และชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ที่แสดงถึงการมีความรับผิดชอบต่อพนักงานในฐานะผู้มีส่วนได้เสียหลักที่องค์กรควรส่งเสริมและลงทุนอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีของโรงแรมซึ่งจะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของโรงแรม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีของพนักงานโรงแรมในมณฑลกวางซี ประเทศจีน

สมมติฐานการวิจัย

ในการผลกระทบของการมีความรับผิดชอบต่อสังคมต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี ได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยโดยพิจารณาถึงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่มีอยู่ทั้งภายในและภายนอกองค์กรดังนี้

H₁: ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจโรงแรมส่งผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

H₂: ความรับผิดชอบต่อพนักงานส่งผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

H₃: ความรับผิดชอบต่อลูกค้าส่งผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

H₄: ความรับผิดชอบต่อผู้จำหน่ายวัตถุดิบส่งผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

H₅: ความรับผิดชอบต่อชุมชนส่งผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

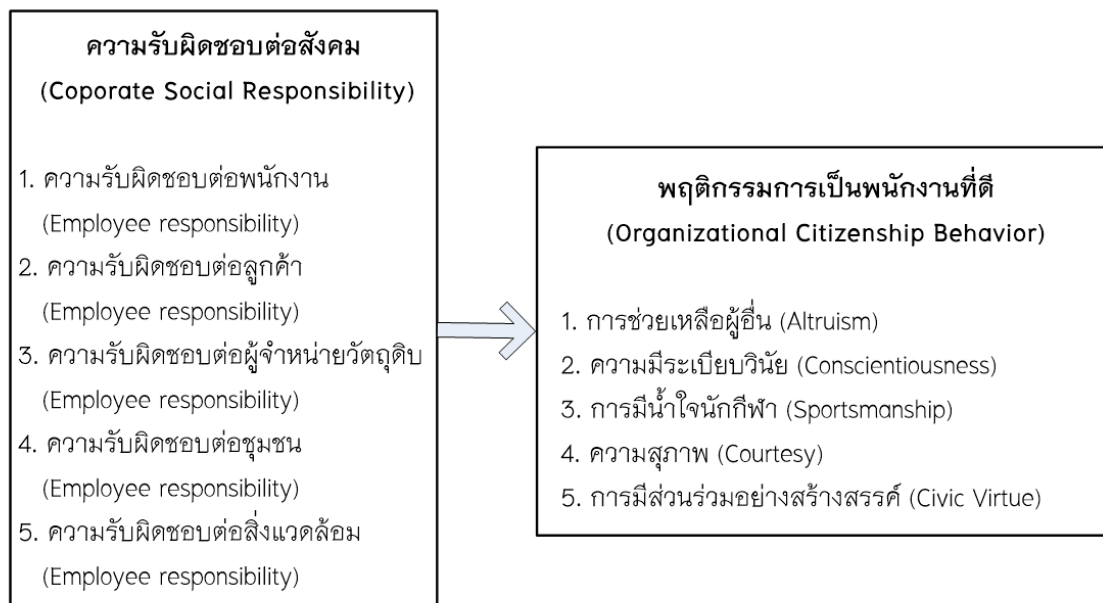
H₆: ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมส่งผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดการวิจัยโดยประยุกต์ใช้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder theory) ของ Freeman (1984) ในการกำหนดตัวแปรอิสระ ประยุกต์ใช้แนวคิดพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี (Organizational citizenship behavior) ของ Organ (1988) ในการกำหนดตัวแปรตาม และประยุกต์ใช้ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange theory) ของ Blau (1964)



ในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุผลระหว่างกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมกับพฤติกรรมการเป็นพฤติกรรมที่ดี ซึ่งสามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรม เมืองหลวง มณฑลกว๋งซี ประเทศจีน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรมจำนวน เมืองหลวง มณฑลกว๋งซี ประเทศจีน 257 คน การกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการถดถอยพหุคูณนั้น Pedhazur & Schmelkin (1991) ได้แนะนำว่า ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำมีจำนวนเท่ากับ $n = 30k$ โดยที่ k คือจำนวนตัวแปรอิสระในสมการถดถอย เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรอิสระ 5 ตัวแปร ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อพนักงาน ลูกค้า ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น ขนาดตัวอย่างขั้นต่ำที่ใช้ในการวิจัยจึงมีจำนวนเท่ากับ $30 \times 5 = 150$ คน ซึ่งจะเห็นได้ว่าขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ 257 คน เป็นจำนวนที่มากกว่าขนาดตัวอย่างขั้นต่ำ

2. เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 257 คน ผู้วิจัยได้เลือกพนักงานที่ปฏิบัติงานในธุรกิจโรงแรมในเมือง หลิวโจว โดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งกลุ่มตัวอย่าง ออกเป็น 4 ชั้นตามระดับมาตรฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของโรงแรม ได้แก่ โรงแรม 2 ดาว 3 ดาว 4 ดาว และ 5 ดาว พนักงานที่ได้รับการสุ่มเลือกจากโรงแรม 2 ดาว จำนวน 6 คน จากโรงแรม 3 ดาว จำนวน 107 คน จากโรงแรม 4 ดาว จำนวน 102 คน และจากโรงแรม 5 ดาว จำนวน 42 คน



3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษานี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล กระบวนการพัฒนาแบบสอบถามมีดังนี้ (1) ศึกษาวัตถุประสงค์ของการวิจัยและคำนิยามของตัวแปรที่ศึกษาเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม (2) สร้างข้อคำถามที่เหมาะสมกับบริบทของพนักงานโรงแรม โดยกำหนดโครงสร้างของแบบสอบถามเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ขนาดโรงแรม แผนกที่สังกัด และประสบการณ์ทำงานในโรงแรม ตอนที่ 2 ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการโรงแรม จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อพนักงาน (Employee responsibility) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า (Customer responsibility) ความรับผิดชอบต่อผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier responsibility) ความรับผิดชอบต่อชุมชน (Community responsibility) และความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม (Environmental responsibility) มาตรฐานของคำถามแต่ละข้อมี 5 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด 2 หมายถึง น้อย 3 หมายถึง ปานกลาง 4 หมายถึง มาก และ 5 หมายถึง มากที่สุด และตอนที่ 3 ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดี จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Altruism) ความมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Conscientiousness) การมีน้ำใจนักกีฬา (Sportsmanship) ความสุภาพและให้เกียรติ (Courtesy) และการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (Civic virtue) มาตรฐานของคำถามแต่ละข้อมี 5 ระดับ โดยที่ 1 หมายถึง น้อยที่สุด 2 หมายถึง น้อย 3 หมายถึง ปานกลาง 4 หมายถึง มาก และ 5 หมายถึง มากที่สุด และ (3) ปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของที่อาจารย์ที่ปรึกษา

5. การพัฒนาและการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามทั้งในด้านความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Validity) และด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยประเมินความเที่ยงตรงด้วยดัชนีความสอดคล้องระหว่างประเด็นคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruence : IOC) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ทำหน้าที่ในการประเมินความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา Rovinelli & Hambleton (1977) ได้กำหนดเกณฑ์การยอมรับว่าค่า IOC ต้องไม่น้อยกว่า 0.50 ผลการประเมินพบว่าค่า IOC ของคำถามอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ หลังจากปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานโรงแรมในเมืองหลิวโจวจำนวน 30 คน ซึ่งเป็นพนักงานที่ไม่ได้นำมาใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จากนั้นได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาประเมินความเชื่อมั่นหรือความคงเส้นคงวาของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบสอบถามที่ใช้วัดความรับผิดชอบต่อสังคมมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในช่วงระหว่าง .75 ถึง .89 ส่วนแบบสอบถามที่ใช้วัดพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดีมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ในช่วง .74 ถึง .83

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ดำเนินไปตามขั้นตอน ดังนี้ 1) ผู้วิจัยได้ดำเนินการขออนุญาตจากผู้ประกอบการโรงแรมในพื้นที่วิจัย เพื่อขอความร่วมมือในการแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานของโรงแรม



2) เมื่อได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามแก่พนักงานกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด โดยมีการชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัยและวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างชัดเจน 3) หลังจากที่ได้รับพนักงานกรอกแบบสอบถามเสร็จสิ้น ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความครบถ้วนของแบบสอบถาม 4) หากพบว่าแบบสอบถามมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ขอให้ผู้ตอบทำการกรอกข้อมูลเพิ่มเติมให้ครบถ้วน 5) เมื่อได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้ว จึงรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อไป

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมานตามลำดับ ดังนี้ ในส่วนของสถิติเชิงพรรณนา ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของโรงแรม แผนกที่สังกัด และประสบการณ์การทำงานในธุรกิจโรงแรม นอกจากนี้ ได้ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจโรงแรม และระดับพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดี ในส่วนของสถิติเชิงอนุมาน ผู้วิจัยได้ใช้สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมความเป็นพนักงานที่ดี

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยในส่วนนี้จะนำเสนอข้อมูลทั่วไปของพนักงานโรงแรมจำนวน 257 คนที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา ประเภทโรงแรม ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานโรงแรมที่ตอบแบบสอบถาม

ตัวแปร	กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	156	60.7
	หญิง	101	39.3
อายุ	ไม่เกิน 30 ปี	113	44.0
	31 -40 ปี	92	35.8
	41 -50 ปี	52	20.2
	51 ปีขึ้นไป	0	0
ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า	0	0
	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	28	10.9
	อนุปริญญา/ปวส.	66	25.7
	ปริญญาตรี	148	57.6
	สูงกว่าปริญญาตรี	15	5.8
ประเภทโรงแรม	2 ดาว	6	2.3



ตัวแปร	กลุ่ม	จำนวน	ร้อยละ
	3 ดาว	107	41.6
	4 ดาว	102	39.70
	5 ดาว	42	16.3
ตำแหน่งงาน	งานต้อนรับและบริการลูกค้า	49	19.10
	งานทำความสะอาดและซ่อมบำรุง	10	3.90
	งานอาหารและเครื่องดื่ม	66	25.70
	งานการจัดการและการขาย	40	15.60
	งานทรัพยากรบุคคลและการเงิน	60	23.30
	งานเทคโนโลยีและระบบสนับสนุน	32	12.50
ประสบการณ์ทำงาน	1 – 2 ปี	41	16.00
	3 – 4 ปี	114	44.40
	5 – 6 ปี	66	25.70
	7 – 8 ปี	26	10.10
	9 – 10 ปี	10	3.90
	มากกว่า 10 ปี	41	16.00

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของพนักงานโรงแรมในเมืองหลิวโจว มณฑลกวางซี ประเทศจีน พบว่า เพศชาย (60.7%) มีสัดส่วนมากกว่าเพศหญิง (39.3%) พนักงานส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี (44.0%) รองลงมาคืออายุ 31–40 ปี (35.8%) ส่วนใหญ่จบปริญญาตรี (57.6%) รองลงมาคือ อนุปริญญา (25.7%) ส่วนมากทำงานในโรงแรมระดับ 3 ดาว (41.6%) และ 4 ดาว (39.7%) พนักงานส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในแผนกอาหารและเครื่องดื่ม (25.7%) รองลงมาคือทรัพยากรบุคคลและการเงิน (23.3%) ส่วนมากมีประสบการณ์ทำงาน 3–4 ปี (44.4%) รองลงมาคือ 5–6 ปี (25.7%)

ตอนที่ 2 ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมและระดับพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่สองเป็นการนำเสนอระดับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจโรงแรม และระดับพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีของกลุ่มตัวอย่าง โดยจะแยกนำเสนอเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ตารางที่ 2 ระดับการนำกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมไปปฏิบัติในธุรกิจโรงแรม

กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม	$\bar{x}$	SD.	แปลผล
ความรับผิดชอบต่อพนักงาน	4.07	0.41	มาก
ความรับผิดชอบต่อลูกค้า	4.25	0.34	มาก
ความรับผิดชอบต่อผู้จำหน่ายวัตถุดิบ	4.24	0.51	มาก
ความรับผิดชอบต่อชุมชน	4.42	1.20	มาก
ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม	4.27	0.43	มาก

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การนำกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ไปปฏิบัติในธุรกิจโรงแรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน โดยที่ความรับผิดชอบต่อชุมชนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด



($\bar{X}$ =4.42, S.D. = 1.20) รองลงมาคือ ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ($\bar{X}$ =4.27, S.D.=0.43) ความรับผิดชอบต่อลูกค้า ($\bar{X}$ =4.25, S.D.=0.34) และ ความรับผิดชอบต่อผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ($\bar{X}$ =4.24, S.D.=0.51) และความรับผิดชอบต่อพนักงาน ($\bar{X}$ =4.07, S.D.=0.41) ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ระดับพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีของโรงแรม

พฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การช่วยเหลือผู้อื่น (Altruism)	4.13	0.46	มาก
ความมีระเบียบวินัย (Conscientiousness)	4.26	0.26	มาก
การมีน้ำใจนักกีฬา (Sportsmanship)	4.34	0.53	มาก
ความสุภาพ (Courtesy)	4.06	0.41	มาก
การมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ (Civic Virtue)	3.33	0.68	มาก

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานโรงแรมมีพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการมีน้ำใจนักกีฬา ($\bar{X}$ =4.34, S.D.=0.53) รองลงมาคือความมีระเบียบวินัย ($\bar{X}$ =4.26, S.D.=0.26) การช่วยเหลือผู้อื่น ($\bar{X}$ =4.13, S.D.=0.46) ความสุภาพ ($\bar{X}$ =4.06, S.D.=0.41) และการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}$ =3.33, S.D.=0.68) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานเพื่อวิเคราะห์ของค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีของพนักงานโรงแรมในมณฑลกว๋างซี ประเทศจีน

วัตถุประสงค์หลักของการวิจัยครั้งนี้คือการวิเคราะห์กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้ประกอบการโรงแรมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดี ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ทั้งในภาพรวมและรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 4 ความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพรวมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดี

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.697	.353		7.649	.000
CSR	.314	.084	.476	3.752	.000
R = .476, R-Squared = .227, Adjusted R-Squared = .211					

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ในภาพรวมของกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) และพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร (OCB) พบว่ากลยุทธ์ CSR มีผลกระทบเชิงบวกต่อ OCB อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (B = 0.314, p < 0.01) พิสูจน์ให้เห็นว่าเมื่อผู้บริหารโรงแรมดำเนินกลยุทธ์ CSR อย่างจริงจัง พนักงานของโรงแรมมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรม OCB มากขึ้น ผลการวิจัยนี้เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ซึ่งระบุว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจโรงแรมส่งผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นพนักงานที่ดี R-Squared มีค่าเท่ากับ 0.227 หรือ 22.7% ซึ่งหมายความว่ากลยุทธ์ CSR สามารถ



อธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรม OCB ได้ 22.7% ที่เหลืออีก 77.3% ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้รวมอยู่ในโมเดล

ตารางที่ 5 องค์ประกอบของความรับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นพนักงานที่ดี

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.416	0.397	–	6.080	0.000
Employee responsibility	0.652	0.156	1.014	4.170	0.000
Customer responsibility	–0.072	0.151	–0.091	–0.476	0.637
Supplier responsibility	–0.698	0.203	–1.345	–3.440	0.001
Community responsibility	0.470	0.170	0.899	2.758	0.008
Environmental responsibility	0.055	0.184	0.090	0.298	0.767
R = 0.680, R-Squared = 0.462, Adjusted R-Squared = 0.401					

จากตารางที่ 5 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สมการถดถอยพหุคูณพบว่า ความรับผิดชอบต่อพนักงาน (B = 0.652, $p < 0.01$) และความรับผิดชอบต่อชุมชน (B = 0.470, $p < 0.01$) มีผลกระทบต่อเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นพนักงานที่ดี ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 และข้อที่ 5 ขณะที่ความรับผิดชอบต่อผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีผลกระทบต่อเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ (B = –0.698, $p < 0.01$) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 4 ความรับผิดชอบต่อลูกค้าและความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3 และข้อที่ 6 โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการทำงานเป็นพนักงานที่ดีได้ 46.2% ($R^2 = 0.462$) ส่วนที่เหลือ 53.8% เกิดจากปัจจัยอื่นที่ไม่ได้อยู่ในโมเดล

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า ความรับผิดชอบต่อพนักงาน (Employee responsibility) มีผลกระทบต่อเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร (OCB) (B = 0.652, $p < 0.01$) ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange theory) ของ Blau (1964) ที่เสนอว่าเมื่อพนักงานรู้สึกว่าการให้องค์กรให้การสนับสนุน ดูแล และปฏิบัติต่อพวกเขาอย่างเป็นธรรม ย่อมมีแนวโน้มตอบแทนด้วยพฤติกรรมที่เกินกว่าหน้าที่ เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การแสดงออกถึงความจงรักภักดี และการทำงานเชิงรุก ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของ OCB งานวิจัย Freire, Gonçalves & Carvalho (2022) พบว่า การรับรู้ CSR ด้านพนักงานมีผลทางอ้อมต่อ OCB ผ่านการระบุตนกับองค์กร ขณะที่ Li & Chen (2023) ยืนยันว่า การมีส่วนร่วมและการรับรู้ CSR ส่งผลต่อ OCB โดยมีการระบุตนกับองค์กรเป็นตัวแปรแทรก และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรเป็นตัวแปรกำกับ นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ Soliman &



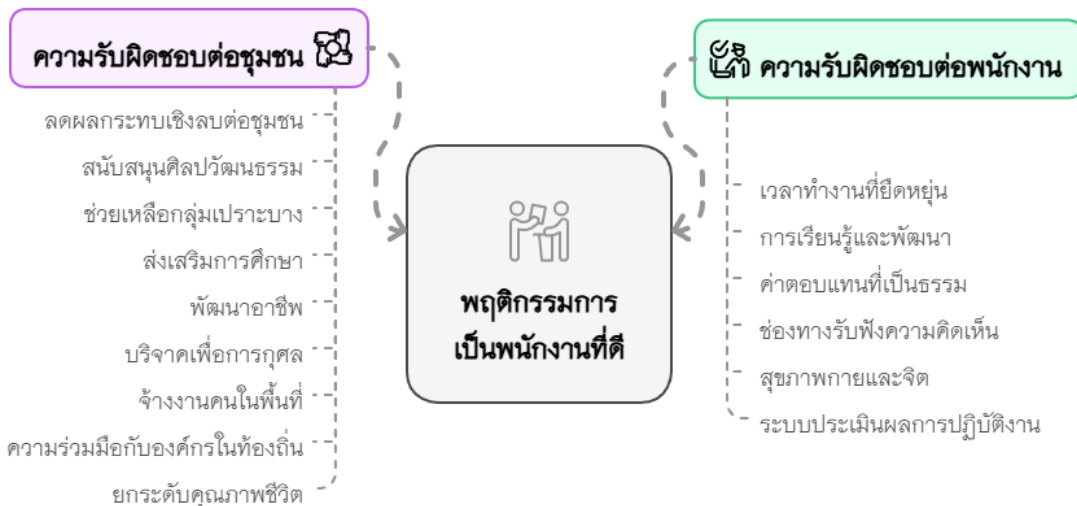
Saad (2021) ยังพบว่า ความรับผิดชอบต่อนักงานในมิติด้านจริยธรรม กฎหมาย และเศรษฐกิจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับองค์ประกอบสำคัญของ OCB เช่น การมีสำนึกรับผิดชอบหน้าที่ ความมีน้ำใจ และการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์.

ความรับผิดชอบต่อชุมชน (Community responsibility) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational citizenship behaviour) ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ (Corporate Social Responsibility: CSR) โดยเฉพาะในมิติที่เกี่ยวข้องกับชุมชน เป็นที่ยอมรับว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงาน งานวิจัยหลายชิ้นชี้ว่า เมื่อพนักงานรับรู้ถึงความมุ่งมั่นและความจริงจังขององค์การในการดำเนินกิจกรรม CSR จะแสดงพฤติกรรมเชิงบวกที่มากกว่าบทบาทหน้าที่ตามปกติ การศึกษาของ Choi, Sohn, & Lee (2020) พบว่าการรับรู้ CSR มีผลโดยตรงต่อ OCB ผ่านตัวแปรกลางคือ “การมุ่งเน้นความหมาย” (Meaning orientation) และได้รับการเสริมด้วย “ความอดทน” (grit) ซึ่งช่วยเพิ่มพฤติกรรมช่วยเหลือในองค์กร ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม พนักงานที่รับรู้ความเป็นธรรมจาก CSR จะตอบสนององค์กรด้วยพฤติกรรมสร้างสรรค์และร่วมมือในบริบทธุรกิจโรงแรม ได้ทำการศึกษาผลกระทบของ CSR ต่อ OCB ของพนักงานในโรงแรมของอียิปต์ และค้นพบความสัมพันธ์เชิงบวกที่ชัดเจนระหว่างมิติต่างๆของ CSR กับองค์ประกอบของ OCB งานวิจัยของ Freire, Gonçalves, & Carvalho (2022) ได้ค้นพบว่าการระบุตัวตนกับองค์กร (Organizational identification) มีบทบาทในการช่วยส่งผ่านผลกระทบของการรับรู้ CSR ไปสู่พฤติกรรม OCB เมื่อพนักงานเห็นคุณค่ากับกิจกรรม CSR จะมีความผูกพันและพร้อมทุ่มเทเกินหน้าที่เพื่อองค์กร งานวิจัยของ He, Zhang, & Morrison (2019) และ Ali et al. (2023) ต่างยืนยันว่า CSR ที่จริงจังส่งผลให้พนักงานมีอัตลักษณ์ร่วมกับองค์กรมากขึ้นและส่งผลต่อ OCB ในทางบวก นอกจากนี้ยังมีผลต่อชื่อเสียงขององค์กรซึ่งส่งเสริมให้พนักงานแสดงพฤติกรรมที่เกินกว่าหน้าที่ เช่น ความมีสำนึกในหน้าที่ ความสุภาพ และความเอื้อเฟื้อ (Erbir & Yilmaz, 2022; Zhang et al., 2024)

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ในอุตสาหกรรมโรงแรมที่พึ่งพาการให้บริการโดยแรงงานมนุษย์เป็นหลัก ความรับผิดชอบต่อพนักงานและชุมชนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี ซึ่งส่งผลโดยตรง คุณภาพบริการและความยั่งยืนของธุรกิจ แนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อพนักงานและชุมชนที่กำหนดขึ้นบนพื้นฐานของข้อคำถามที่ใช้วัดความรับผิดชอบต่อพนักงานและความรับผิดชอบต่อชุมชน สามารถเขียนเป็นภาพประกอบได้ดังนี้





ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

แนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อพนักงานในธุรกิจโรงแรมมี 5 ประการ ได้แก่ (1) จัดเวลาทำงานที่ยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมสมดุลชีวิตและงาน (2) สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของพนักงานอย่างต่อเนื่อง (3) พิจารณาค่าตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส (4) เปิดช่องทางรับฟังความคิดเห็นและข้อร้องเรียน พร้อมระบบจัดการปัญหาที่เหมาะสม (5) ส่งเสริมสุขภาพกายและจิตของพนักงานผ่านกิจกรรมและสวัสดิการที่เหมาะสม และ (6) ใช้ระบบประเมินผลที่ชัดเจนและยุติธรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนางาน ส่วนแนวปฏิบัติด้านความรับผิดชอบต่อชุมชนมี 9 ประการ ได้แก่ (1) ลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินธุรกิจต่อชุมชน เช่น มลภาวะและเสียงรบกวน (2) สนับสนุนกิจกรรมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น (3) ช่วยเหลือกลุ่มเปราะบาง เช่น เด็ก ผู้สูงอายุ และผู้พิการ (4) ส่งเสริมการศึกษาของเยาวชนในพื้นที่ (5) สนับสนุนโครงการพัฒนาอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้ในชุมชน (6) ร่วมบริจาคเพื่อกิจกรรมการกุศลในท้องถิ่น (7) จ้างงานคนในพื้นที่เพื่อกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจ (8) สร้างความร่วมมือกับองค์กรในท้องถิ่นเพื่อพัฒนาชุมชน และ (9) วางแผนและกำหนดเป้าหมายชัดเจนในการยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชน

สรุป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี (OCB) เก็บข้อมูลจากพนักงานโรงแรมในเมืองหลวง มณฑลกว่างซี ประเทศจีน จำนวน 257 คน ครอบคลุมโรงแรม 2 – 5 ดาว ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการถดถอยพหุคูณพบว่ากลยุทธ์ CSR โดยรวมมีผลกระทบเชิงบวกต่อพฤติกรรม OCB อย่างมีนัยสำคัญ ($R^2 = 22.7\%$) เมื่อวิเคราะห์แยกเป็นรายด้าน พบว่าความรับผิดชอบต่อพนักงานมีผลกระทบเชิงบวกสูงสุด รองลงมาคือความรับผิดชอบต่อชุมชน ขณะที่ความรับผิดชอบต่อผู้จำหน่าย



วัตถุประสงค์กลับมีผลกระทบเชิงลบ ส่วนความรับผิดชอบต่อลูกค้าและสิ่งแวดล้อมไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ 46.2% ผลการวิจัยสอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ที่เสนอว่าเมื่อองค์กรดูแลพนักงานและชุมชนตามหลักความรับผิดชอบต่อสังคม พนักงานจะแสดงพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีเพื่อเป็นการตอบแทนองค์กร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1) ผู้ประกอบการโรงแรมควรพัฒนานโยบายสำหรับดูแลและรับผิดชอบต่อพนักงานอย่างจริงจัง เช่น อบรมอาชีพ เส้นทางความก้าวหน้า และสวัสดิการ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจและส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีของพนักงาน

2) ควรปรับนโยบายการจัดการผู้จำหน่ายวัตถุดิบให้เหมาะสม และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างฝ่ายจัดซื้อและปฏิบัติงาน เพื่อสร้างบรรยากาศทำงานที่ดี เนื่องจากการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จำหน่ายจะช่วยลดปัญหาด้านการประสานงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดหาวัตถุดิบ และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างทีมงานภายในองค์กร

3) ควรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน เช่น การศึกษาและพัฒนาท้องถิ่น เพื่อสร้างความผูกพันและความภาคภูมิใจในการทำงาน

4) แม้ว่าความรับผิดชอบต่อลูกค้าและสิ่งแวดล้อมยังไม่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีอย่างชัดเจน แต่ควรออกแบบกิจกรรมจูงใจ เช่น การให้รางวัลพนักงานดีเด่นด้านการให้บริการลูกค้า และการมีส่วนร่วมในโครงการสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกของพนักงาน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในบทบาทของตนเอง รู้สึกเห็นคุณค่าในงาน และก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาตัวแปรเชิงกลไก เช่น ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร เพื่ออธิบายว่าเพราะเหตุใด กลยุทธ์ CSR บางด้านจึงส่งผลต่อพฤติกรรมพนักงานที่ดี ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจบทบาทของกระบวนการภายในทางจิตวิทยา และสามารถกำหนดนโยบาย CSR ที่สอดคล้องกับแรงจูงใจของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2) ควรขยายการศึกษาไปยังอุตสาหกรรมอื่น เช่น การค้าปลีกหรือการผลิต เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่าง CSR กับ OCB ซึ่งจะช่วยเพิ่มองค์ความรู้ที่ครอบคลุม และเปิดโอกาสให้สามารถพัฒนาแนวทาง CSR ที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของแต่ละอุตสาหกรรม

3) เนื่องจากความรับผิดชอบต่อลูกค้าและสิ่งแวดล้อม ไม่ส่งผลกระทบต่อ OCB อย่างมีนัยสำคัญ จึงควรศึกษาว่ากรณีใดที่ CSR สองด้านนี้ส่งผลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดี



เพื่อระบุเงื่อนไขหรือปัจจัยแวดล้อมที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิผลของ CSR และนำไปสู่การออกแบบกิจกรรมที่ตอบสนองต่อแรงจูงใจของพนักงานได้อย่างเหมาะสม

4) การวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์หรือศึกษากรณีองค์กรที่ประสบความสำเร็จด้าน CSR จะช่วยให้เข้าใจแนวทางที่สามารถใช้ในการส่งเสริม OCB ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) หรือการวิเคราะห์ธีม (thematic analysis) จะช่วยให้สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้เชิงลึกเกี่ยวกับบทบาทของ CSR ในการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงานได้อย่างชัดเจนและครอบคลุม

เอกสารอ้างอิง

- Alyahia, M., et al. (2024). Greenwashing Behavior in Hotels Industry: The Role of Green Transparency and Green Authenticity. *Sustainability*, 16(3), 1050.
- Ali, H., Yin, J., Manzoor, F., & An, M. (2023). The impact of corporate social responsibility on firm reputation and organizational citizenship behavior: The mediation of organic organizational cultures. *Frontiers in Psychology*, 13, 1100448.
- Ashour, M. L., Ali, N. N., & Allan, M. S. (2020). Corporate social responsibility and competitive advantage: Relationships and mechanisms. *International Journal of Economics and Business Administration*, 8(3), 161–175.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Routledge.
- Choi, J., Sohn, Y. W., & Lee, S. (2020). The Effect of Corporate Social Responsibility on Employees' Organizational Citizenship Behavior: A Moderated Mediation Model of Grit and Meaning Orientation. *Sustainability*, 12(13), 5411.
- Erbir, M. & Yilmaz, A. (2022). The effect of the corporate social responsibility perceptions and organizational citizenship behaviors of employees working in public–private model health care institutions on their intrapreneurship tendencies. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 25(4), 707–724.
- Farrington, T., et al. (2017). Corporate social responsibility: Reviewed, rated, revised. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 30–47.
- Fatima, T., & Elbanna, S. (2023). Corporate social responsibility (CSR) implementation: A review and a research agenda towards an integrative framework. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 105–121.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Freire, C., Gonçalves, J., & Carvalho, M. R. (2022). Corporate social responsibility: The impact of employees' perceptions on organizational citizenship behavior through organizational identification. *Administrative Sciences*, 12(3), 120, 1–18.



- He, J., Zhang, H., & Morrison, A. M. (2019). The impacts of corporate social responsibility on organizational citizenship behavior and task performance in hospitality: A sequential mediation model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2580–2596.
- Jin, H., Li, X., & Li, G. (2024). Impact of corporate social responsibility on employee loyalty: Mediating role of person–organization fit and employee trust. *PLoS ONE*, 19(3), e0300933.
- Khatteer, A. (2025). Challenges and Solutions for Corporate Social Responsibility in the Hospitality Industry. *Challenges*, 16(1), 9.
- Li, W. (2022). Prediction of tourism demand in Liuzhou region based on machine learning. *Mobile Information Systems*, 2022, Article ID 9362562, 1–9.
- Li, Y., & Chen, C.–H. (2023). The impact of employee–perceived CSR on organizational citizenship behavior: Evidence from China. *Asia Pacific Management Review*, 28(4), 487–500.
- Macassa, G., et al. (2021). Corporate social responsibility and internal stakeholders’ health and well-being in Europe: A systematic descriptive review. *Health Promotion International*, 36, 866–883.
- Madanaguli, A. R., Dhir, A., Kaur, P., Mishra, S., & Srivastava, S. (2023). A systematic literature review on corporate social responsibility (CSR) and hotels: Past achievements and future promises in the hospitality sector. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 23(2–3), 141–175.
- Militar, L. A. (2023). Engagement and Corporate Social Responsibility of Hotel Employees in Bacolod City: A Mixed Method Study. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability and Excellence (IMJRISE)*, 2(2), 167–178.
- Moyeen, A., & Mehjabeen, M. (2024). CSR research in the hotel industry: How it relates to promoting the SDGs. *Social Responsibility Journal*, 20(9), 1770–1786.
- Ni, J. (2024). The hotel industry in China: Overview, observations, and future prospects of 5–star properties within the Chinese hotel industry. *Highlights in Business, Economics and Management*, 41, 579–583.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Pedhazur, E. J., & Schmelkin, L. P. (1991). *Measurement, design, and analysis: An integrated approach*. New York: Psychology Press.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(2), 49–60.



- Singh, V., Tariyal, A., Roy, S., & Bisht, S. (2024). Unpacking the link between corporate social responsibility, employee engagement, autonomy, and creativity in hotel industry. In S. M. Verma et al. (Eds.), *Proceedings of the 9th International Conference on Synergizing Sustainable Technologies and Management Practices (STAMP 2024)* (pp. 363–374). *Advances in Economics, Business and Management Research*, 321.
- Soliman, S. G. S., & Saad, S. (2021). Impact of corporate social responsibility on employee organizational citizenship behavior in Egyptian hotels. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality (JAAUTH)*, 20(1), 220–235.
- Wang, C., Hu, R., & Zhang, T. (2020). Corporate social responsibility in international hotel chains and its effects on local employees: Scale development and empirical testing in China. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102598. 1–14.
- Wei, S.Y., & Lin, L.W. (2021). The impact of CSR fulfillment on corporate performance in China. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 30(1), 192–203.
- Youn, H., & Kim, J.H. (2022). Corporate social responsibility and hotel employees' organizational citizenship behavior: The roles of organizational pride and meaningfulness of work. *Sustainability*, 14(2428), 1–18.
- Yuan, S. (2020, November 10). *Liuzhou focuses on improving its impressive industrial tourism*. China Daily Hong Kong. Retrieved June 1, 2025, from <https://www.chinadailyhk.com/hk/article/148930?showpdf=true>
- Zeng, J. (2024). *Corporate social responsibility in China: A tool of policy implementation accounting, economics, and law: A convivium*. Retrieved August 5, 2024, from <https://doi.org/10.1515/ael-2022-0085>.
- Zhang, J., Tan, Y., Chen, J., & Jiang, Y. (2024). Effects of corporate social responsibility (CSR) policies and activities on company reputation and employee organizational citizenship behaviour: Evidence from the tourism industry. *SHS Web of Conferences*, 181, 04027. 1–7.
- Zheng, X., & Li, W. (2024). Government environmental attention and enterprise greenwashing behavior: evidence from China. *Journal of Asian Business and Economic Studies*, 31(5), 392–403.

