

ปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กร
ในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม*
FACTORS ENHANCING LOYALTY TO EMPLOYEE FOR ORGANIZATIONS
IN THE INDUSTRIAL BUSINESS SECTOR

ศุภกร พรหิรัญกุล

Supakorn Pornherunkul

ณฐา เศวตนรากุล

Natha Sawatenarakul

พรทิพย์ ชุ่มเมืองปัก

Pornthip Shoommuangpak

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Thailand

E-mail: supakornp990@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม 2) พัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม การวิจัยนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ข้อมูลเชิงปริมาณได้มาจากแบบสอบถามจากผู้บริหารจำนวน 500 ราย โดยใช้ทั้งสถิติเชิงพรรณนา สถิติอ้างอิงและ การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าระดับความสำคัญของการเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับสำคัญมากในทุกองค์ประกอบ ระดับความสำคัญสูงสุดขององค์ประกอบด้านภาวะผู้นำคือ ผู้บังคับบัญชาได้จัดทำคู่มือเพื่อแสดงรายละเอียดโครงสร้างงาน ระดับความสำคัญสูงสุดขององค์ประกอบด้านสภาพแรงงานสัมพันธ์คือ หน่วยงานจัดให้มีสวัสดิการช่วยเหลือค่าครองชีพที่เหมาะสม ระดับความสำคัญสูงสุดขององค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงานคือ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็น ระดับความสำคัญสูงสุดขององค์ประกอบด้านคุณลักษณะงานคือ งานมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อผู้อื่น และระดับความสำคัญสูงสุดขององค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กรคือ การรักษาค่านิยมขององค์กรให้เหมือนกัน สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม กับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างบุคลากรให้มี

* Received 7 June 2021; Revised 12 August 2021; Accepted 16 August 2021



ความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิเคราะห์
ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ได้พัฒนานั้นพบว่า ผ่านเกณฑ์การประเมินมีความกลมกลืน
สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยที่มีค่าระดับความน่าจะเป็นของไคสแควร์ เท่ากับ 0.101
ค่าไคสแควร์สัมพัทธ์เท่ากับ 1.111 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเท่ากับ 0.953 และค่าดัชนี
รากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.015

คำสำคัญ: แบบจำลองโครงสร้าง, ความจงรักภักดี, ความผูกพันต่อองค์กร, ภาวะผู้นำ

Abstract

The objectives of this research article were to 1) study enhancing loyalty to employee for organizations in the industrial business sector factors, 2) develop a structural equation model of employee for organizations in the industrial business sector factors. This research was a qualitative and quantitative research. The quantitative data was obtained through questionnaire of 500 executives implementing descriptive statistics, inferential statistics, and structure Equation Modeling (SEM). The findings indicated that the levels of importance of loyalty were very significant in all aspects. The highest level of importance of the leadership aspect was that the supervisor created a work manual detailing the structure of the work as an operating practice. The highest level of importance of the union relationship aspect was that organization provided cost - of - living welfare benefits which were suitable for economic conditions. The highest level of importance of the job satisfaction aspect was that supervisors always listened to opinions. The highest level of importance of the job characteristics aspect was that the work performed was necessary and affected others. Lastly, the highest level of importance of the organizational commitment to the organization aspect was to maintain the same corporate values. For the hypothesis testing, it was found that difference in sizes of industrial business recognized is significant difference to the importance of enhancing loyalty to employee for organizations in the industrial business. The analysis of the developed structure equation model showed that it was in accordance and harmony with the empirical data and passed the evaluation criteria. Its Chi - square probability level, relative Chi - square, goodness of fit index, and root mean square error of approximation were 0.101, 1.111, 0.953 and 0.015 respectively. The statistical significance of this study was set at .05.



Keywords: Structural Equation Model, Loyalty, Organizational Commitment, Leadership

บทนำ

การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายของทุกองค์กร ในบรรดาทรัพยากรทั้งหมด ทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในโลกธุรกิจ โดยทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพสูงจะทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน ดังนั้นความพยายามในการพัฒนาใด ๆ โดยไม่มุ่งเน้นด้านทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเรื่องยากที่จะบรรลุความสำเร็จได้ การศึกษาทางจิตวิทยาพบว่าความจงรักภักดีต่อองค์กรสามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นและ ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมั่นและการยอมรับค่านิยมที่ดีขององค์กร (Lobel, S., 1991) อย่างไรก็ตามความแตกต่างของความจงรักภักดีต่อองค์กรอาจเกิดขึ้นจากความคาดหวังที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ตัวอย่างเช่นความคาดหวังในภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแรงงานกับฝ่ายบริหาร ความพึงพอใจในการทำงาน คุณลักษณะงานที่ทำ รวมถึงความผูกพันต่อองค์กรที่ต่างกัน ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรบุคคลและการจัดการที่มีประสิทธิภาพโดยเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกพนักงานและการจัดตำแหน่ง การวางแผนและการพัฒนาควบคู่ไปกับการรักษาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมไว้ สำหรับบุคคลที่ไม่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่ต้องการที่จะอยู่ในองค์กร พวกเขาจะมีความศรัทธาและการยอมรับเป้าหมายขององค์กรน้อยลง นอกจากนี้พวกเขาจะไม่ใช้ความพยายามในการทุ่มเทให้กับการทำงาน ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพของพวกเขาลดลงจนถึงจุดที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ความจงรักภักดีในองค์กรที่ต่ำยังนำไปสู่การขาดงาน ความล่าช้าในการทำงานหรือการลาออกในที่สุด ซึ่งส่งผลต่อการเติบโตขององค์กรอย่างมาก และการรักษาบุคลากรในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรม ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยต่าง ๆ อีกด้วยเช่น การออกแบบงานให้เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานแต่ละคน ต้องสอดคล้องกัน เช่นงานที่ยาก และมีทักษะสูงต้องจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการที่สูงกว่างานทั่วไป ปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่จะพิจารณาผลประโยชน์จากตำแหน่งที่ได้รับมากกว่าคุณลักษณะของปัจจัยด้านงานที่รับผิดชอบ ดังนั้นพนักงานจึงลาออก และไปยังองค์กรอื่นที่ให้ผลตอบแทนที่ตรงกับความสามารถของตน (Mitmek, T. & Worawattanaparinya, S., 2020)

จากภาพที่ 1 กราฟแสดงจำนวนคนที่ลาออกต่อเดือน พบว่า อัตราการลาออกจากรางานมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น และในปี 2562 จำนวนเฉลี่ยคนที่ลาออกจากรางานต่อเดือนมีถึง 135,856 คน หรือประมาณ 1.6 ล้าน คนต่อปี ซึ่งมีจำนวนมาก และทำให้เกิดค่าใช้จ่ายอย่างมหาศาล



ภาพที่ 1 การลาออกจากงาน ใน พ.ศ. 2558 – 2562
ที่มา: (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, 2563)

จากความสำเร็จข้างต้นจะเห็นได้ว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ องค์กรธุรกิจอุตสาหกรรม จะต้องมีการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งความจงรักภักดีต่อองค์กร จะหมายถึง สิ่งที่แสดงออกซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร ถ้าคนยังมีความจงรักภักดี ต่อองค์กรสูงมากขึ้นเท่าไร แนวโน้มที่จะลาออกหรือทิ้งองค์กรไปก็จะน้อยลงเท่านั้น และ องค์ประกอบของความจงรักภักดี ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านภาวะ ผู้นำ (Leadership) ซึ่งในตัวของฟีดเลอร์นั้นมีองค์ประกอบในการควบคุม ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างของงาน และอำนาจในตำแหน่ง ที่ช่วยให้ พนักงานมีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานและจะเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร (Fiedler, F. E. et al., 1976) 2) องค์ประกอบด้านสหภาพแรงงานสัมพันธ์ (Union Relationship) Commons ได้กล่าวถึงสิทธิและอิสระของแรงงานว่า สัญญาการเจรจาต่อรองรวมต่อรอง ได้วางข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานไว้เพื่อกำหนดสิทธิของแรงงาน สหภาพแรงงานมีเพื่อคุ้มครอง แรงงาน สิทธิของแรงงานที่ได้รับนี้จะเปิดเสรีภาพให้แรงงานได้มากขึ้นแต่จะต้องเป็นไปตาม กฎหมาย 3) องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) พนักงาน จะต้องได้รับความต้องการพื้นฐานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน จึงจะทำให้พนักงาน เกิดความผูกพันต่องานและในท้ายที่สุดก็จะเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 4) องค์ประกอบด้าน คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics) ที่ว่าหากผู้ที่ได้ทำงานได้สัมผัสกับคุณลักษณะของ งานที่เป็นสภาวะทางจิตวิทยาทั้งสาม ไม่ว่าจะเป็นความสำคัญจากงานที่ได้ทำ การได้รับ รับผิดชอบในงานที่ทำ และการมีโอกาสรู้ถึงผลของงานที่ตนได้ทำไป พนักงานจะมีแรงจูงใจ



อยากทำงานมากขึ้น และเกิดความจงรักภักดีขึ้นกับองค์กร (Hackman, J. R. & Oldham, G. R., 1980) และ 5) องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ซึ่งจะมีปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความต่อเนื่อง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึกละ และ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Meyer, J. P. et al., 1993)

จากเหตุผลและประเด็นปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ผลการวิจัยในครั้งนี้จะนำประโยชน์ที่ได้ไปเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม และสามารถเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้นเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม
2. เพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพด้วยเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 ท่าน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญใน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มนักวิชาการสถานบันการศึกษา กลุ่มภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กลุ่มผู้บริหารอุตสาหกรรม และกลุ่มสหภาพแรงงาน โดยมีขอบเขตและประเด็นที่ศึกษา 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านสหภาพแรงงานสัมพันธ์ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบด้านคุณลักษณะงาน และองค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งเป็น 8 ขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถามโดยเป็นไปตามกรอบแนวความคิดในการวิจัย

ขั้นที่ 2 ศึกษาข้อมูลจาก หนังสือ เอกสาร บทความและ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างข้อคำถามในตอนที่ 1 ตอนที่ 2 และตอนที่ 4 ส่วนในตอนที่ 3 มาจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก

ขั้นที่ 3 กำหนดประเด็นและ ขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการวิจัย



ขั้นที่ 4 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

ขั้นที่ 5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้น พร้อมแบบประเมินคุณภาพ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อดำเนินการหาคุณภาพเครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง ด้วยการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย สำหรับงานวิจัยนี้มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามฉบับที่ได้ผ่านการประเมินของผู้เชี่ยวชาญในขั้นที่ 5 ไปทดลองใช้ (Try - Out) กับกลุ่มประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 7 นำผลที่ได้จากการทดลองใช้ (Try - Out) มาวิเคราะห์โดยผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้ออยู่ระหว่าง 0.32 - 3.66 และข้อคำถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าด้วยการวิเคราะห์ค่า Corrected Item - Total Correlation ได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.33 - 0.77 ส่วนการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ได้ค่า 0.973

ขั้นที่ 8 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามก่อนนำไปใช้จริง

ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม เพื่อรับรองตัวแบบปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน

ตัวแปรสังเกตที่นำเข้ามาศึกษาหลังการปรับปรุงแบบจำลองสมการโครงสร้างทั้งหมด 25 ตัวแปร ในแต่ละด้านขององค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรสังเกต ได้แก่

1. ผู้บังคับบัญชามีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ (LS02)
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานของท่านเป็นอย่างดี (LS06)
3. ผู้บังคับบัญชามีการมอบหมายแบ่งงานกันเป็นส่วน ๆ ไว้อย่างชัดเจน (LS13)
4. ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ที่จะประเมินผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (LS16)
5. ผู้บังคับบัญชาสามารถที่จะเสนอการลงโทษหรือให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ (LS19)

องค์ประกอบด้านสหภาพแรงงานสัมพันธ์ (Union Relationship) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรสังเกต ได้แก่

1. หน่วยงานจัดให้มีสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย (UR02)
2. หน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานได้ร้องทุกข์ (UR05)
3. ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถซักถามข้อข้องใจได้ (UR11)
4. มีการอบรมความปลอดภัยในโรงงาน (UR13)



5. กำหนดนโยบายและแผนงานด้านแรงงานสัมพันธ์ที่เหมาะสมตามกฎหมายแรงงาน (UR17)

องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรสังเกต ได้แก่

1. งานในตำแหน่งช่วยก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ (JS02)
2. ผู้บังคับบัญชามีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ (JS06)
3. เพื่อนร่วมงานส่วนใหญ่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน (JS09)
4. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งขึ้นอยู่กับความสามารถ (JS15)
5. มีความพึงพอใจในรายได้หรือเงินเดือนที่ได้รับ (JS18)

องค์ประกอบด้านคุณลักษณะงาน (Job Characteristic) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรสังเกต ได้แก่

1. งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะ ความชำนาญ และความสามารถหลายด้าน (JC01)

2. ต้องปฏิบัติงานตั้งแต่กระบวนการแรกจนถึงกระบวนการสุดท้าย (JC05)
3. งานที่ปฏิบัติเป็นตัววัดความสำเร็จหลักขององค์กร (JC12)
4. มีโอกาสในการตัดสินใจ อย่างอิสระในการกำหนดวิธีปฏิบัติงาน (JC14)
5. สามารถรับรู้ผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (JC20)

องค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ประกอบด้วย 5 ตัวแปรสังเกต ได้แก่

1. ห่วงใยกับโชคชะตาของหน่วยงานนี้เป็นอย่างมาก (OC03)

2. รู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กรเท่าเทียมกับบุคคลอื่น (OC07)

3. พบว่าค่านิยมของท่านกับค่านิยมของหน่วยงานเหมือนกัน (OC11)

4. การปฏิบัติงานเป็นงานที่ทำหาย และให้ประสบการณ์เป็นอย่างมาก (OC17)

5. ท่านทุ่มเทความสามารถที่มีอยู่เพื่อให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ (OC20)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือเป็นผู้บริหารองค์กรภาคอุตสาหกรรมและมีสภาพแรงงานในกิจการเอกชน ที่จดทะเบียนใน สำนักแรงงานสัมพันธ์ กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในระดับดีมากไว้จำนวน 500 ตัวอย่าง (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling) (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2563) ประกอบไปด้วยขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster



Sampling) และใช้การสุ่มแบบหลักความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการจับฉลาก (Probability Sampling)

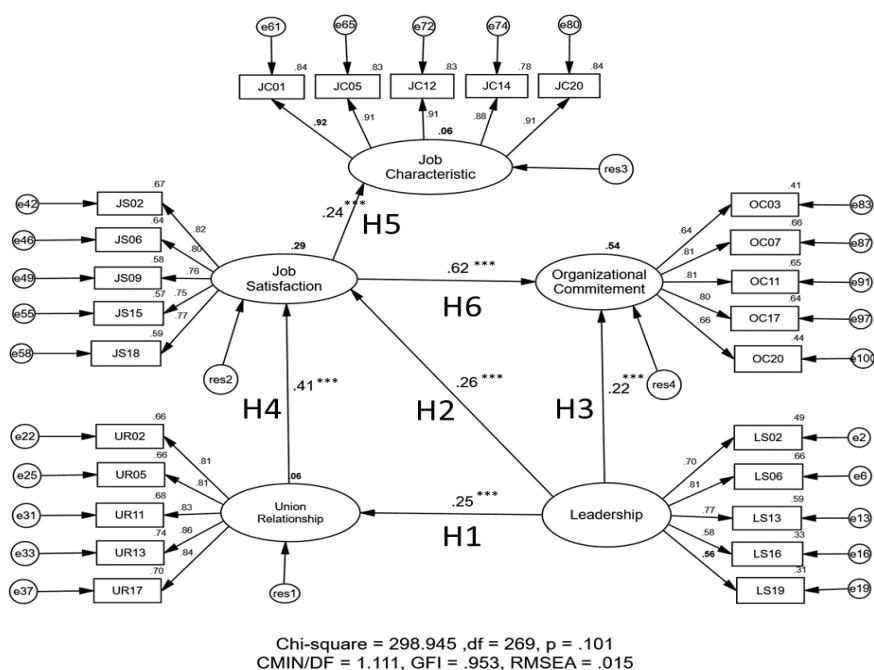
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้ทั้งสถิติเชิงพรรณนา สถิติอ้างอิงและสถิติเชิงพหุ ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Packages for the Social Science) และโปรแกรม AMOS (Analysis of Moment Structure)

ผลการวิจัย

1. สถานภาพโดยทั่วไปของธุรกิจอุตสาหกรรม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีขนาดกลางและขนาดย่อม เท่ากับองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 50 โดยมีลักษณะขององค์กรธุรกิจอุตสาหกรรม ส่วนใหญ่เป็นดังนี้ อายุของธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีอายุมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 71.40 การลงทุนของธุรกิจที่เป็นธุรกิจของคนไทย 100% คิดเป็นร้อยละ 40.80 รายได้ระหว่าง 75 - 500 ล้านบาทต่อปี คิดเป็นร้อยละ 39.20 และเป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ยานพาหนะและอุปกรณ์ รวมทั้งการซ่อมยานพาหนะและอุปกรณ์ คิดเป็นร้อยละ 30.80

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ระดับความสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม พบว่าโดยภาพรวมมีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.44 ด้านความผูกพันต่อองค์กร มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 ด้านสภาพแรงงานสัมพันธ์ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.47 ด้านภาวะผู้นำ มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.55 และด้านคุณลักษณะงาน มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53

3. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรผลการตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องของสมการโครงสร้างตลอดจนอิทธิพลขององค์ประกอบ จากการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างในครั้งแรกพบว่า โครงสร้างตามสมมติฐานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์ ผู้วิจัยจึงทำการปรับสมการโครงสร้างตามสมมติฐานเพื่อให้สอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์ตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลหลังการปรับสมการโครงสร้างใหม่ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แบบจำลองสมการโครงสร้างหลังการปรับปรุงแบบ

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างหลังการปรับปรุงแบบจำลอง พบว่า ค่าความน่าจะเป็นของไคสแควร์ เท่ากับ 0.101 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ 1.111 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.953 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.015 จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างปัจจัยการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม นั้นมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

อภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านสหภาพแรงงานสัมพันธ์ พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ ส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านสหภาพแรงงานสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนักเส้นอิทธิพล ที่ 0.25 เป็นไปตามสมมติฐานงานวิจัยที่ตั้งไว้ เนื่องจากภาวะผู้นำตามสถานการณ์มีองค์ประกอบดังนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างของงาน อำนาจในตำแหน่ง เพราะฉะนั้น ผู้นำจึงต้องเข้าใจและยอมรับในบางสิ่งที่สหภาพแรงงานเรียกร้อง เพื่อส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สอดคล้องกับ Mahan, B. et al. ที่พบว่า ผู้นำมีความสัมพันธ์และอิทธิพลกับสมาชิกของสหภาพแรงงาน โดยผู้นำเข้าไป



มีส่วนร่วมในการปรับปรุงด้านความปลอดภัยและได้เรียนรู้ที่จะสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Mahan, B. et al., 2018)

สมมติฐานที่ 2 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนักเส้นอิทธิพลที่ 0.26 ซึ่งสอดคล้องกับ Ceylan, A. ที่พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ อย่างมีนัยสำคัญ (Ceylan, A., 2009)

สมมติฐานที่ 3 องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนักเส้นอิทธิพลที่ 0.22 ซึ่งสอดคล้องกับ Zulfikri, A. T. et al. ที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ (Zulfikri, A. T. et al., 2015) และสอดคล้อง Lamsuthi, V. & Silpcharu, T. ที่พบว่า ผู้บริหาร หรือผู้นำ ที่มีความเมตตาและสร้างความสัมพันธ์อันดี ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมต้องมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีคุณธรรมโดยใช้หลักการแห่งความสำเร็จ โดยการสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดีด้วย (Lamsuthi, V. & Silpcharu, T., 2020)

สมมติฐานที่ 4 องค์ประกอบด้านสภาพแรงงานสัมพันธ์ส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า องค์ประกอบด้านสภาพแรงงานสัมพันธ์ส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนักเส้นอิทธิพล ที่ 0.41 สอดคล้องกับ งานวิจัยเรื่อง Impact of Working Environment on Job Satisfaction: โดยพบว่า แรงงานสัมพันธ์ขององค์กร จะมีส่วนผลักดันให้เกิด ความพึงพอใจในการทำงาน ผลลัพธ์บ่งชี้ถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างแรงงานสัมพันธ์ สภาพแวดล้อมการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (Raziq, A. & Maulabakhsh R., 2014)

สมมติฐานที่ 5 องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านคุณลักษณะของงาน พบว่า องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านคุณลักษณะงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนักเส้นอิทธิพล ที่ 0.24 สอดคล้องกับ Pinto de Sá, A. C. ซึ่งพบว่า คุณลักษณะงานมีอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจในการทำงาน วิธีที่พนักงานปฏิบัติงาน และคุณภาพการบริการที่มอบให้กับลูกค้า (Pinto de Sá, A. C., 2010)

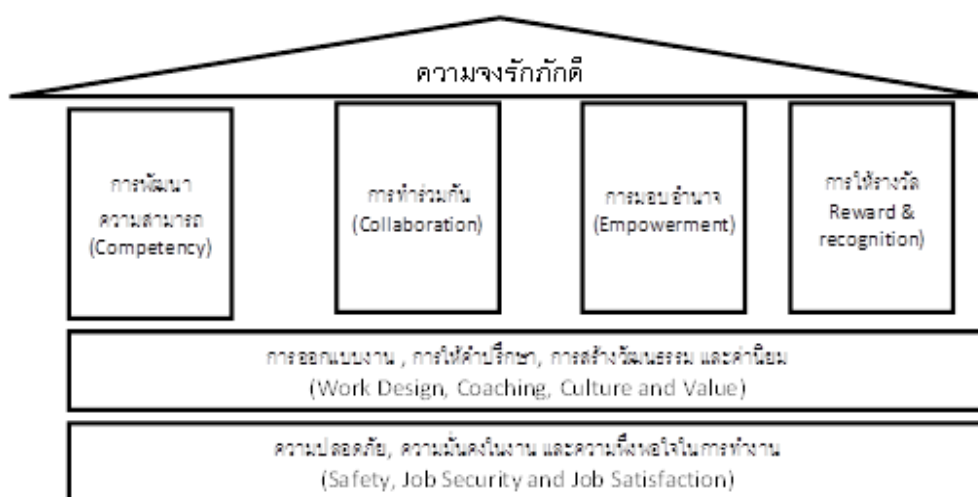
สมมติฐานที่ 6 องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงานส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน



ส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 มีค่าน้ำหนักเส้นอิทธิพล ที่ 0.62 แสดงให้เห็นข้อมูลเชิงประจักษ์ว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลกับความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับ Alpaender, G. G. ซึ่งพบว่า พยาบาลที่มีความผูกพันต่องานในระดับสูงจะเคยมีประสบการณ์ของความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับสูงเช่นกัน (Alpaender, G. G., 1990)

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิเคราะห์ และข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรใน ภาครัฐกิจอุตสาหกรรม ได้องค์ความรู้ใหม่ที่อยู่ในรูปแบบโครงสร้าง บ้านแห่งความจงรักภักดี ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 บ้านแห่งความจงรักภักดี

1. รากฐาน (Foundation) ประกอบด้วย ความปลอดภัย (Safety) ความมั่นคงในงาน (job security) และความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)
2. ความต้องการขั้นพื้นฐาน (Basic Requirement) ประกอบด้วย การออกแบบงาน (Job Design) การให้คำปรึกษา (Coaching) และ วัฒนธรรมองค์กร และ ค่านิยม (Culture and Values)
3. เสาทั้ง 4 ประกอบด้วย การพัฒนาความสามารถ (Competency) การทำงานร่วมกัน (Collaboration) การมอบอำนาจ (Empowerment) และ การชื่นชมและให้รางวัล (Reward and Recognition) และท้ายที่สุด องค์กรจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นหลังคาของบ้านแห่งความจงรักภักดี



สรุป/ข้อเสนอแนะ

สรุป ระดับความสำคัญของการเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมอยู่ในระดับสำคัญมากในทุกองค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบด้านภาวะผู้นำ องค์ประกอบด้านสหภาพแรงงานสัมพันธ์ องค์ประกอบด้านความพึงพอใจในการทำงาน องค์ประกอบด้านคุณลักษณะงาน และองค์ประกอบด้านความผูกพันต่อองค์กร สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม กับธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบจำลองสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นพบว่า ผ่านเกณฑ์การประเมินมีความกลมกลืนสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าระดับความน่าจะเป็นของไคสแควร์ เท่ากับ 0.101 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์เท่ากับ 1.111 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเท่ากับ 0.953 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.015 1) ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย 1.1) การพัฒนาความสามารถในฐานะผู้นำ โดยต้องจัดทำรูปแบบความสามารถในฐานะผู้นำ (Leadership Competency) ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง และต้องมีการฝึกอบรมเพื่อให้ผู้บังคับบัญชา มีทักษะ และความสามารถ อีกทั้งยังทำให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกันอีกด้วย 1.2) ศึกษารายได้ที่เหมาะสมและเป็นธรรมต่อพนักงาน ที่จะเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น โดยแนะนำว่าควรจะมีการทบทวนแนวปฏิบัติในเรื่องรายได้ที่เป็นค่าตอบแทนที่เหมาะสม และกำหนดแนวการปฏิบัติด้านผลตอบแทนในส่วนที่ไม่ได้เป็นเงิน เพราะสิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่สามารถจูงใจที่จะทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงได้ หรืออาจจะมีการประเมินผลตอบแทนตามความสามารถในการปฏิบัติงาน (Performance Base) 2) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป 2.1) ควรศึกษาจากประชากรที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ เพราะในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้เพียง ผู้บริหารองค์กรภาคอุตสาหกรรมและมีสหภาพแรงงานในกิจการเอกชนเท่านั้น ดังนั้นผลวิจัยยังไม่อาจอ้างอิงไปยังพนักงานในระดับต่าง ๆ ได้ ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาเรื่องนี้กับพนักงานระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการต่อไป 2.2) ควรศึกษาเปรียบเทียบกับประชากรที่เป็นผู้บริหารในส่วนราชการ และ เอกชน ที่ไม่มีสหภาพแรงงานอยู่ภายในองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2563). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญปิซิเซนส์อาร์แอนด์ซี.
- สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. (2563). สถิติแรงงานประจำปี 2562. เรียกใช้เมื่อ 25 สิงหาคม 2563 จาก <https://www.mol.go.th/wp-content/uploads/sites/2/2020/06/สถิติแรงงานประจำปี-2562.pdf>



- Alpander, G. G. (1990). Relationship between commitment to hospital goals and job satisfaction: a case study of a nursing department. *Health Care Management Review*, 15(4), 51-62.
- Pinto de Sá, A. C. (2010). Job Characteristics and their Implications on the Behaviours and Satisfaction Levels of Call Center Employees: A Study on a Large Telecommunications Company. In *Conference: 13th Toulon Verona Conference* At: Coimbra, Portugal. September 2010.
- Ceylan, A. (2009). A Research Analysis on Employee Satisfaction in terms of Organizational Culture and Spiritual Leadership. *International Journal of Business and Management*, 4(1), 159-168.
- Fiedler, F. E. et al. (1976). *Improving Leadership Effectiveness: The Leader Match Concept*. New York: John Wiley and Sons.
- Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. MA: Addison - Wesley.
- Lamsuthi, V. & Silpcharu, T. (2020). The Management Direction of Industrial Business Organization with the Buddhaddhamma Principles. *Applied Science and Engineering Progress*, 13(2), 175-182.
- Lobel, S. (1991). "Allocation of investment in work and family roles: Alternative theories and implications for research.". *Academy of Management Review*, 16(1), 507-521.
- Mahan, B. et al. (2018). Labor - Management Cooperation in Illinois: How a Joint Union Company Team Is Improving Facility Safety. *A Journal of Environmental and Occupational Health Policy*, 28(2), 227-239.
- Meyer, J. P. et al. (1993). "Commitment to organizations and Occupations: Extension and test of a three - component conceptualization.". *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Mitmek, T. & Worawattanaparinya, S. (2020). Guidelines to Staffs in Industrial Business Organization. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 26(1), 175-182.
- Raziq, A. & Maulabakhsh R. (2014). The Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23(2015), 717-725.
- Zulfikri, A. T. et al. (2015). Organizational Leadership and Organizational Commitment of Kedah District Education Officers. *Global Institute for Research and Education*, 4(2), 7-12.