

**อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความภักดีของ
พนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์**
**Effects of Human Resource Management towards Organizational
Loyalty of the Thai Bar under the Royal Patronage Officials**

อังคณา สุ่นจันทร์¹ ธัญนันท์ บุญอยู่²
Angkana Soonchan, Thanyanan Boonyoo

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มุ่งเน้นศึกษา 1) ความพึงพอใจในงานที่อยู่ในฐานะตัวแปรต้นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงาน และ 2) ความผูกพันต่อองค์กรที่อยู่ในฐานะตัวแปรต้นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน 92 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิและสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.00 และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัทระหว่าง 0.801-0.910 โดยได้สร้างแบบสอบถามมาใช้เป็นเครื่องมือวิจัย ส่วนสถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ การวิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1) ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรต้นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่างเท่ากับ 0.069 และขอบเขตบนเท่ากับ 0.219 และ 2) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรต้นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่างเท่ากับ 0.127 และขอบเขตบนเท่ากับ 0.273

คำสำคัญ (Keywords): การจัดการทรัพยากรมนุษย์; ความพึงพอใจในงาน; ความผูกพันต่อองค์กร; ความภักดีของพนักงาน

Received: 2021-04-30 Revised: 2021-05-15 Accepted: 2021-05-15

¹ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
Master of Business Administration Program, Business Administration, Graduate School, Southeast Asia University. Corresponding Author e-mail: ann7566@hotmail.com

Abstract

The aims of this qualitative study were to explore: 1) job satisfaction as a mediated factor between human resource management and organizational loyalty; and 2) organizational commitment as a mediated factor between human resource management and organizational loyalty of the Thai Bar under the Royal Patronage officials. Samples in the study were 92 samples of the Thai Bar under the Royal Patronage officials by using stratified random sampling and simple random sampling, which had the index of consistency (IOC) at 1.00 and the Cronbach's alpha coefficient scales from 0.801 to 0.910. Questionnaire was implemented as the research instrument in this study. Statistics used in the study included percentage, means, standard deviation, and structural equation model analyses. Findings in the study revealed that: 1) job satisfaction as a mediated factor between human resource management and organizational loyalty had the coefficient scale of Boot LLCI (Boot Strap Lower Limit Confidence Intervals) at 0.069; where the coefficient scale of Boot ULCI (Boot Strap Upper Limit Confidence Intervals) at 0.219. 2) Finally, organizational commitment as a mediated factor between human resource management and organizational loyalty had the coefficient scale of Boot LLCI (Boot Strap Lower Limit Confidence Intervals) at 0.127; whereas the coefficient scale of Boot ULCI (Boot Strap Upper Limit Confidence Intervals) at 0.273.

Keywords: Human Resource Management; Job Satisfaction; Organizational Commitment; Organization Loyalty

บทนำ (Introduction)

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาได้มีการวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบที่มีต่อทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยผลลัพธ์ของพฤติกรรมและผลการดำเนินงานที่มั่นคงอันเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์จะนำไปสู่แนวทางการเพิ่มผลิตภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Suksod & Cruthaka, 2020) โดยทรัพยากรมนุษย์จะเป็นปัจจัยหนึ่งที่สอดคล้องกับกลยุทธ์การจัดการสินทรัพย์ที่มีคุณค่าสูงสุดขององค์กร และเป็นสินทรัพย์ที่มีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์ให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จ ตลอดจนผสมผสานแนวปฏิบัติด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถกำหนดรูปแบบของกิจกรรมขององค์กรให้มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดการทุนมนุษย์ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นและสร้างผลผลิตที่ยอดเยี่ยม (Huang et al.,

2018) นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสามารถสร้างทัศนคติในทิศทางบวกให้กับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ พร้อมกับสนับสนุนการเสริมสร้างอำนาจที่จูงใจให้พนักงานภายในองค์กรนำทักษะ ประสบการณ์ และความชำนาญมาสร้างสรรค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (นวรรตน์ อยู่สุภาพ และธัญนันท์ บุญอยู่, 2564) ประกอบกับสร้างความคาดหวังและทัศนคติที่ดีอย่างต่อเนื่องให้พนักงานเกิดความรักและความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มสูงขึ้น เพื่อให้พนักงานในองค์กรสามารถแสดงอัตลักษณ์ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เข้ากับองค์กรได้อย่างยาวนานจนนำไปสู่การธำรงรักษาให้ทรัพยากรมนุษย์คงอยู่ภายในองค์กรได้อย่างยั่งยืน (Hosseinipour & Hassan, 2016)

เนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ก็เป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร โดยมีโครงสร้างการบริหารงานที่ประกอบด้วยสภานายกพิเศษมีอำนาจหน้าที่กำกับกิจการของเนติบัณฑิตยสภา มีคณะกรรมการคณะหนึ่งซึ่งเรียกว่า คณะกรรมการเนติบัณฑิตยสภา ซึ่งประกอบไปด้วยประธานศาลฎีกาเป็น “นายก” อธิบดีผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์และอธิบดีกรมอัยการเป็น “อุปนายก” และมีคณะกรรมการอื่น ๆ อีกทั้งยังมีพนักงานในแต่ละแผนกอีกมากมายที่มีหน้าที่ในการจัดการกิจการงานต่าง ๆ ของเนติบัณฑิตยสภาให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานถึงร้อยละ 80 ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยพนักงานกองกลาง กองคลัง กองบริการ และกองสนับสนุนบริการการศึกษา โดยพนักงานเหล่านี้จะได้รับค่าตอบแทนขั้นต่ำขั้นสูงสอดคล้องกับเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีการพ้นจากงานก็ต่อเมื่อพนักงานมีอายุครบ 65 ปีบริบูรณ์ โดยเมื่อเทียบกับข้าราชการพลเรือนทั่วไปของภาครัฐจะมีอายุการทำงานแค่เพียง 60 ปีบริบูรณ์เท่านั้น จึงทำให้พนักงานของเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นกลุ่มที่น่านับใจต่อการศึกษาวิจัย ประกอบกับเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นองค์กรหลักที่กำกับดูแลการประกอบอาชีพของนักกฎหมาย จึงมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นสร้างคุณภาพด้วยอาศัยหลักจริยธรรมและเกียรติศักดิ์มาตรฐานสากล เพื่อให้ประชาชนเชื่อถือและศรัทธาต่อกฎหมาย และเน้นบทบาทการให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชนให้เห็นอย่างเด่นชัด และจากวิสัยทัศน์ดังกล่าว ทำให้พนักงานภายในองค์กรเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นแนวทางที่จะนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติให้เกิดความสำเร็จสู่องค์กร และจำเป็นที่องค์กรจะต้องธำรงรักษาและพัฒนาความรู้ให้พนักงานอย่างสม่ำเสมอ (เนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2564) และการที่องค์กรจะธำรงรักษาและพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพให้เกิดความภักดีต่อองค์กร เพื่อให้พนักงานมีพฤติกรรมที่แสดงออกได้ถึงทัศนคติที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและสร้างความเชื่อถือได้ให้แก่องค์กร (สกวเดือน พิมพิศาล และทรงพล โชติกเวกุล, 2558) โดยปัจจัยหลักที่จะทำให้พนักงานเกิดความภักดีได้ คือ ปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกระบวนการหรือ

ขั้นตอนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กรที่จะช่วยให้องค์กรสามารถจัดการบริหารองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพได้ (นวรรัตน์ อยู่สุภาพ และธัญนันท์ บุญอยู่, 2564) ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สอดคล้องกับความคาดหวังของพนักงานอย่างต่อเนื่องจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน (Koc, Covus & Saracoglu, 2014) และจงใจให้พนักงานทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพ ตลอดจนทุ่มเทและใช้ทักษะในการทำงานที่เป็นปัจจัยพื้นฐานทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (Esmailpour & Ranjbar, 2017) ด้วยความสมดุลที่สัมพันธ์กันระหว่างพนักงานกับองค์กร ในทิศทางบวกจนนำไปสู่ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความสมัครใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความรักดีต่อองค์กร (Potiwan & Jarinto, 2017)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นแนวการปฏิบัติงานพื้นฐานทางนโยบายที่มุ่งเน้นจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สุด โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีกระบวนการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วย การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนา ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Koc, Covus & Saracoglu, 2014) ซึ่งนับว่า การมีพนักงานที่มีทักษะและสมรรถนะที่มีประสิทธิภาพถือเป็นทุนที่สำคัญสำหรับองค์กรที่สามารถสร้างความสำเร็จที่ดีให้แก่องค์กร (Hosseini pour & Hassan, 2016) และจากการศึกษาของนวรรัตน์ อยู่สุภาพ และธัญนันท์ บุญอยู่ (2564) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเป็นแนวปฏิบัติด้านการจัดการที่มีประสิทธิภาพและสามารถเสริมสร้างให้เกิดความพึงพอใจในงานได้ ไม่ว่าจะเป็นการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม การให้รางวัลตอบแทนที่เพิ่มความคาดหวังให้แก่พนักงาน (Koc, Covus & Saracoglu, 2014) และสามารถสร้างความต่อเนื่องให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เกิดความรัก เกิดความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร (Suksod & Cruthaka, 2020) และพร้อมที่จะทำงานให้แก่องค์กรด้วยความเต็มใจ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ก็จะนำไปสู่ความภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรได้เช่นกัน (Huang et al., 2018)

ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกโดยรวมในทิศทางบวกที่มีต่องานหรือคุณลักษณะต่าง ๆ ที่เป็นการประเมินค่าอรรถประโยชน์ทางพฤติกรรมของแต่ละบุคคลจากแง่มุมต่าง ๆ ที่มีต่องาน ตลอดจนเป็นปัจจัยสะท้อนให้ความคิดเห็น ทศนคติและความคาดหวังของพนักงานที่มีต่องานและองค์กร (Potiwan & Jarinto, 2017) โดยความพึงพอใจในงานจะมีความเชื่อมโยงกับพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในสถานที่ทำงาน และสัมพันธ์กับอารมณ์ของแต่ละบุคคลที่จะสามารถสร้างประสิทธิผลในงานที่สร้างสรรค์และมุ่งมั่นในการทำงานให้แก่องค์กร และจากการศึกษาของ Esmailpour & Ranjbar (2017) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานจะเป็นพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พนักงานคาดหวังในงานของตนที่จะมุ่งมั่นตอบสนองที่จะจงใจให้พนักงานเกิดความผูกพันที่มุ่งมั่นในการแสดงความสามารถในการทำงานให้แก่องค์กร ตลอดจนนำไปสู่ความสมดุลระหว่างพนักงานกับองค์กร เพื่อปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกในองค์กรด้วยความรักดีต่อองค์กร (Potiwan & Jarinto, 2017)

ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีที่บุคคลมีให้ต่อองค์กร มีความตั้งใจและเต็มใจที่จะทำงานให้แก่องค์กร มีความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายที่เป็นค่านิยมที่ดี และพร้อมที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (ธัญธิภา แก้วแสง, 2558) ซึ่ง Saksod & Cruthaka (2020) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะเป็นการมีส่วนร่วมของบุคคลกับองค์กรที่มุ่งมั่นเชิงบรรทัดฐานที่แสดงออกของแต่ละบุคคลอันเกี่ยวกับองค์กรและการทำงานที่ต่อเนื่องที่จะสร้างความภาคภูมิใจให้แก่พนักงานเกิดความภักดีและคงอยู่กับองค์กรได้ในระยะยาว (Huang et al., 2018) และจากการศึกษาของ Awan, Haq & Awan (2014) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้เกิดความเต็มใจที่จะทำงานในองค์กรด้วยความทุ่มเทและใช้ทักษะที่ดีที่สุดสร้างผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร โดยความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กรจะส่งผลให้พนักงานเกิดพฤติกรรมความภักดีต่อองค์กรที่จะมุ่งมั่นสร้างผลลัพธ์ในเชิงบวกและสร้างประโยชน์ที่ดีให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ Esmaeilpour & Ranjbar (2017) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นทัศนคติและสภาวะทางจิตใจจะก่อให้เกิดความปรารถนาและความต้องการที่จะปฏิบัติงานที่สัมพันธ์ในทิศทางบวกที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กรเช่นกัน (ธัญธิภา แก้วแสง, 2558)

ดังนั้นจากประเด็นที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาอิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความภักดีของพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยจะศึกษาประเด็นที่ว่า เพราะเหตุใด หรือมีปัจจัยใดบ้างหรือไม่ที่จะเป็นปัจจัยนำไปสู่ความภักดีของพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการนำแนวคิดมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความภักดีและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพตอบสนองต่อองค์กร รวมทั้งนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรที่สามารถเพิ่มศักยภาพในการทำงานและพัฒนาพนักงานให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังรักษาพนักงานที่มีความภักดีต่อองค์กรให้คงอยู่ได้ยาวนานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย (Research Objective)

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานที่อยู่ในฐานะตัวแปรต้นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์
2. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่อยู่ในฐานะตัวแปรต้นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์

สมมติฐานการวิจัย (Research Hypothesis)

สมมติฐานที่ 1 (H1) ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรต้นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงาน

สมมติฐานที่ 2 (H2) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรต้นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงาน

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาถึงอิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความภักดีของพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวนทั้งสิ้น 119 คน (ข้อมูลเดือนมกราคม พ.ศ. 2564) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน 92 คน โดยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของ Krejcie & Morgan (1970) ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งที่เหมาะสมกับขนาดประชากรที่มีขนาดเล็ก

3. การสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่างครั้งนี้ได้ทำการพิจารณาลักษณะข้อมูลจากการสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรที่ได้มุ่งศึกษาไว้ โดยใช้สถิติพื้นฐานและการวิเคราะห์ทางสถิติขั้นสูงด้วยการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model--SEM) โดยได้กำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ที่เลือกสุ่มประชากรพนักงานของเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งใช้สูตรคำนวณหาจำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิที่ประกอบด้วย กองกลาง จำนวน 24 คน กองคลัง จำนวน 26 คน กองบริการสำนักอบรมศึกษากฎหมาย จำนวน 24 คน และกองสนับสนุนบริการการศึกษา จำนวน 18 คน และขั้นที่ 2 เมื่อได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างแต่ละกองงานแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามตามจำนวนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกองงาน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลแบ่งเป็น 5 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่

เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน ซึ่งเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีข้อคำถาม 5 ข้อ โดยให้เลือกคำตอบเพียงคำตอบเดียวที่เป็นจริงมากที่สุด ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเพื่อวัดระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีจำนวนทั้งหมด 8 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเพื่อวัดระดับความพึงพอใจในงาน มีจำนวนทั้งหมด 8 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเพื่อวัดระดับความผูกพันต่อองค์กร มีจำนวนทั้งหมด 7 ข้อ และส่วนที่ 5 แบบสอบถามเพื่อวัดระดับความภักดีของพนักงาน มีจำนวนทั้งหมด 6 ข้อ โดยมีลักษณะของข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของ Likert (1932)

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการให้ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาและเครื่องมือวิจัย โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามตามมุมมองของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งการหาค่าดัชนีความสอดคล้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 มาเป็นข้อคำถาม และจากการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของวัตถุประสงค์โดยรวมเท่ากับ 1.00 เมื่อได้แบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้ว ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับประชากรที่หลีกเลี่ยงการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 25 คน เพื่อนำไปทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยผลการทดสอบสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความภักดีของพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.915, 0.880, 0.945 และ 0.938 ตามลำดับ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ถึงเลขาธิการเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อขออนุญาตในการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน 92 ฉบับ มีอัตราการตอบกลับร้อยละ 100

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติ

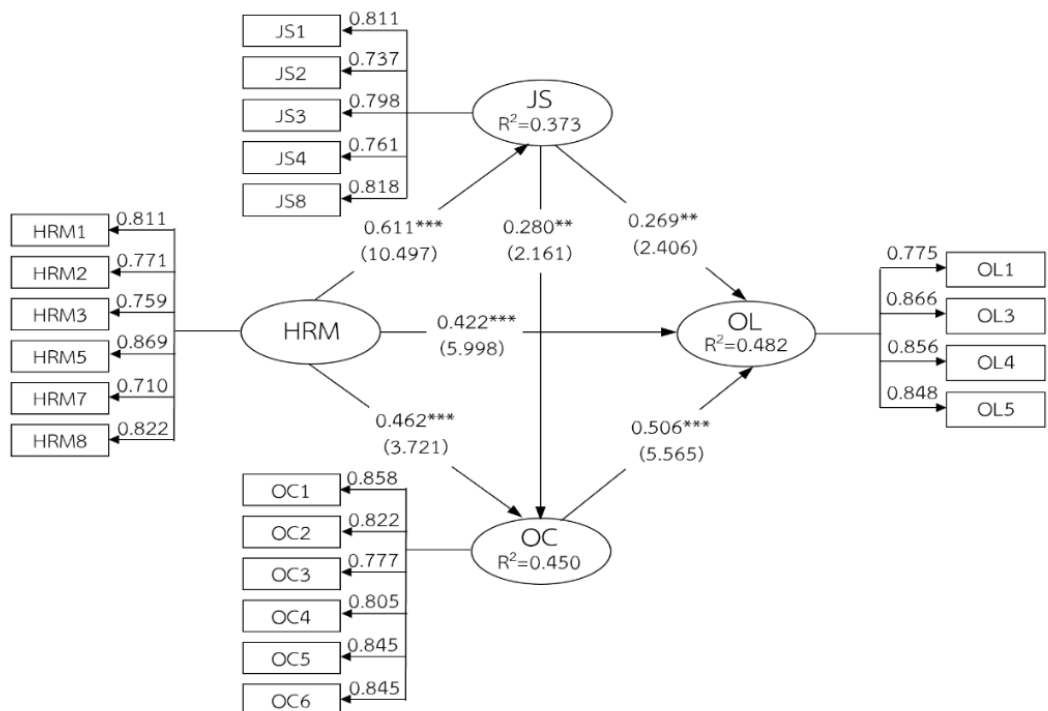
การวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งเป็นสถิติเพื่อใช้อธิบายลักษณะต่าง ๆ ของข้อมูลที่ได้ดำเนินการวิจัย โดยจะประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยมีเกณฑ์ในการแปลความหมายตามแนวความคิดของ Best (1981) ที่มีเกณฑ์การกำหนดค่าระดับ คือ “ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง น้อยที่สุด” “ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง น้อย” “ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ปานกลาง” “ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มาก” “ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มากที่สุด” นอกจากนี้ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ด้วยการวิเคราะห์ด้วยแบบสมการโครงสร้าง (SEM)

ผลการวิจัย (Research Results)

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 67.39 มีอายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 43.48 มีสถานภาพสมรสแล้ว จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 46.74 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 77.17 และมีระยะเวลาในการทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 79.35

2. ผลการวิเคราะห์ระดับของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความภักดีของพนักงาน พบว่า พนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์มีปัจจัยความภักดีโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x}=4.73$, $SD=0.378$) ส่วนพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์มีปัจจัยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.59$, 4.34 และ 4.34 ตามลำดับ, $SD=0.862$, 0.501 และ 0.665 ตามลำดับ)

3. ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างของอิทธิพลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อความภักดีของพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งจะปรากฏได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 เส้นทางความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

จากภาพที่ 1 แสดงเส้นทางการความสัมพันธ์ของการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง พบว่า 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ความพึงพอใจในงาน (JS) ความผูกพันต่อองค์กร (OC) มีอิทธิพลทางตรงต่อความภักดีของพนักงาน (OL) มีค่าเท่ากับ 0.422, 0.269 และ 0.506 ตามลำดับ ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และความพึงพอใจในงาน (JS) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความภักดีของพนักงาน (OL) โดยมีค่าเท่ากับ 0.485 และ 0.142 ตามลำดับ 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) และความพึงพอใจในงาน (JS) มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร (OC) มีค่าเท่ากับ 0.462 และ 0.280 ตามลำดับ ส่วนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร (OC) โดยมีค่าเท่ากับ 0.171 และ 3) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน (JS) มีค่าเท่ากับ 0.611

4. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง (Mediation Variables) ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง

สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)						Effect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
H1	HRM	→	JS	→	OL	0.133	0.037	0.069	0.219
H2	HRM	→	OC	→	OL	0.190	0.037	0.127	0.273

จากตารางที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงาน โดยมีค่าผลคูณของของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่าง (Boot LLCI) มีค่าเท่ากับ 0.069 และ 0.127 ตามลำดับ และมีค่าผลคูณของของสัมประสิทธิ์ขอบเขตบน (Boot ULCI) มีค่าเท่ากับ 0.219 และ 0.273 ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงาน โดยมีค่าช่วงความเชื่อมั่นไม่คลุม 0 ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาอิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อความภักดีของพนักงานเนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยและตีความข้อมูลต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภักดีของพนักงาน ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะองค์กรได้มีการมุ่งเน้นส่งเสริมการวางแผนทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพื่อเสริมสร้างอำนาจที่ทำให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความพึง

พอใจในงานและความภาคภูมิใจต่อองค์กร ตลอดจนสร้างให้เกิดความตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อที่จะธำรงรักษาให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรได้อย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Koc, Covus & Saracoglu (2014) ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะเป็นแนวปฏิบัติด้านการจัดการที่เสริมสร้างให้เกิดความพึงพอใจในงานที่วัดได้จากค่าตอบแทนและการให้รางวัลตามความคาดหวังของพนักงาน โดยมุ่งเน้นตอบสนองให้พนักงานเกิดความผูกพันที่มุ่งมั่นในการทำงานให้แก่องค์กร และปรารถนาที่จะให้เป็นสมาชิกขององค์กรด้วยความภาคภูมิใจต่อองค์กร (Potiwan & Jarinto, 2017) และทำนองเดียวกับการศึกษาของน้ำทิพย์ พึ่งเย็น (2558) ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดขององค์กรด้วยการสร้างให้ทรัพยากรมนุษย์เกิดความรู้สึกพึงพอใจในงาน สามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่ที่จะส่งผลให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กรและพร้อมที่จะตั้งใจพัฒนากระบวนการทำงานในองค์กรประสบความสำเร็จ (นวิรัตน์ อยู่สุภาพ และธัญนันท์ บุญอยู่, 2564) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Esmaeilpour & Ranjbar (2017) ที่พบว่า ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรที่มีกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารองค์กรก็จะสามารถสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานและมีความสุขที่ได้รับจากการทำงาน ซึ่งอิทธิพลเหล่านี้จะนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับพนักงานจนนำไปสู่การสร้างผลผลิตของงานที่ดีและทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กรได้ในระยะยาว

2. จากผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความภาคภูมิใจของพนักงาน ซึ่งผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะองค์กรมุ่งเน้นกระบวนการสรรหาให้ได้พนักงานที่มีความสามารถและทัศนคติที่ดีตรงตามตำแหน่งที่จะทำให้พนักงานภายในองค์กรเกิดความภาคภูมิใจที่จะมุ่งมั่นทำงานให้แก่องค์กร ประกอบกับองค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์ให้พนักงานรู้สึกเปรียบเสมือนบุคคลในครอบครัว เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กรและพร้อมที่จะรักษาประโยชน์ให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Awan, Haq & Awan (2014) ที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหารและขับเคลื่อนขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายโดยมีความผูกพันเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้เกิดความปรารถนาและความต้องการที่จะปฏิบัติงานให้สัมพันธ์ในทิศทางบวกที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจต่อองค์กร (ธัญธิภา แก้วแสง, 2558) และทำนองเดียวกับการศึกษาของพัชรกานต์ นิมิตรศศิกุล (2558) ที่พบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ประกอบด้วย การวางแผน การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริการค่าตอบแทน การให้สวัสดิการ และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมจะสามารถสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับองค์กรที่จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรพร้อมที่จะทุ่มเทกับการปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถและตั้งใจทำงานด้วยความภาคภูมิใจต่อองค์กร เพื่อทำงานในองค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (Esmaeilpour & Ranjbar, 2017)

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 จากผลการศึกษาข้อมูลของตัวชี้วัดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ พบว่า ควรจัดให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในด้านการได้รับการฝึกอบรมความรู้ หรือการฝึกอบรมโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับภาระงานที่ปฏิบัติอยู่ เพื่อเพิ่มศักยภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเชิญผู้เชี่ยวชาญในด้านที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์กรมาดำเนินการฝึกอบรมให้กับพนักงาน เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงานและได้รับประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้เชี่ยวชาญภายนอกองค์กร

1.2 จากผลการศึกษาข้อมูลของตัวชี้วัดของความพึงพอใจในงาน เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรของความพึงพอใจในงาน พบว่า ควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ให้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและปฏิบัติงานได้สำเร็จ ส่งผลให้เกิดการยอมรับในการแสดงความสามารถในการทำงาน รวมทั้งสร้างความพึงพอใจและความมั่นใจในการทำงานต่อไป

1.3 จากผลการศึกษาข้อมูลของตัวชี้วัดของความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรของความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ควรส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นว่า องค์กรแห่งนี้มีความมั่นคงและให้เกิดความรู้สึกรักและสนุกกับงานเปรียบเสมือนให้เป็นบ้านหลังที่สองจนเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

1.4 จากผลการศึกษาข้อมูลของตัวชี้วัดของความภักดีของพนักงาน เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรของความภักดีของพนักงาน พบว่า ควรปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร เพื่อให้พนักงานมีทัศนคติในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะช่วยเสริมสร้างความภักดีของพนักงานที่มีให้แก่องค์กร ทั้งยังส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน โดยการเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่จะส่งผลต่อความภักดีของพนักงาน เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่เฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น

2.2 การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ นอกเหนือจากการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากขึ้น และเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น เสนอแนะแนวทาง เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรต่อไป

2.3 การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาความภักดีของพนักงานในหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีลักษณะองค์กรเช่นเดียวกัน เพื่อศึกษาและเป็นข้อมูลเปรียบเทียบเรื่องความภักดีต่อองค์กรว่า สอดคล้อง

หรือแตกต่างกันอย่างไร จะได้นำผลที่ได้ไปพัฒนาการเสริมสร้างความภาคภูมิใจของพนักงานที่มีต่อองค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

- ธัญธิภา แก้วแสง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นวรรตน์ อยู่สุภาพ และธัญนันท์ บุญอยู่. (2564). อิทธิพลของความพึงพอใจในงานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่อยู่ในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์สู่การคงอยู่ในงานของพนักงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในอำเภอกระทุ่มแบบ จังหวัดสมุทรสาคร. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 7(1), 105-118.
- น้ำทิพย์ พึ่งเย็น. (2558). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ สภาพแวดล้อมภายใน แรงจูงใจและความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลต่อความภาคภูมิใจขององค์กร: กรณีศึกษาธนาคารออมสินภาค 9. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์. (2564). ประวัติเนติบัณฑิตยสภา. สืบค้น 27 มกราคม 2563, จาก [http:// www.thethaibar.or.th/thaibarweb/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=186&lang=th](http://www.thethaibar.or.th/thaibarweb/index.php?option=com_content&view=article&id=19&Itemid=186&lang=th).
- พัชรกานต์ นิมิตรศตกุล. (2558). กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐม. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สกวเดือน พิมพิศาล และทรงพล โชติกิจเวชกุล. (2558). คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันและความภาคภูมิใจต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษา. วารสารธรรมทรรศน์. 15(3), 129-138.
- Awan, Z. G., Haq, J. U., & Awan, A. A. (2014). Worth of employee motivation and commitment on loyalty and its consequences. *Elixir International Journal, Organizational Behaviour*. 74(4), 27102-27107.
- Best, J. W. (1981). *Research in education*. (4th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Esmailpour, M., & Ranjbar, M. (2017). Investigating the impact of commitment, satisfaction, and loyalty of employees on providing high-quality service to customer. *Romanian Economic and Business Review*. 12(1), 82-98.

- Hosseini pour, S. J., & Hassan, N. (2016). The consequences of human resource policy on organizational commitment. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*. 10(5), 486-498.
- Huang, Q., Rosemond, A., Prince, K., & Helena, A. (2018). Employees' views and loyalty on HRM activities: The case of Sekyere Rural Bank-Ghana. *European Journal of Business and Management*. 10(26), 47-61.
- Koc, M., Covus, M. F., & Saracoglu, T. (2014). Human resource management practices, job satisfaction and organizational commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 4(9), 178-190.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.
- Likert, R. A. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*. 140(22), 5-55.
- Potiwan, N., & Jarinto, K. (2017). The impact of job satisfaction on employee loyalty: The case of 3MB company, LTD. *RMUTT Global Business Accounting and Finance Review*. 1(3), 43-54.
- Suksod, P., & Cruthaka, C. (2020). The effects of human resource practices on employee organizational commitment: Findings from the pharmaceutical industry in Thailand. *A Multifaceted Review Journal in the Field of Pharmacy*. 11(3), 77-86.

