

ปัจจัยเชิงเหตุที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรเจนเนอเรชันวาย
ในรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมไทย

Causal Relationship of Organizational Loyalty of Gen Y Engineer in
Thai Telecommunication Public Enterprise

ชัชวาล อรวงศ์ศุกทัด (Chatchawal Orawongsuphathat)*

ดร.ศรัณย์ พิมพ์ทอง (Dr.Saran Pimthong)**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงเหตุระดับบุคคลและปัจจัยระดับองค์กรที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเจนเนอเรชันวาย จำนวน 527 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน แบบวัดทั้งหมดเป็นแบบวัดแบบมาตรประเมินรวมค่า 6 หน่วย มีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดฉบับที่ใช้จริงอยู่ระหว่าง 0.83 ถึง 0.95 ผลการวิจัยพบว่าในปัจจัยระดับบุคคลได้แก่ การเสริมพลังเชิงจิตวิทยา มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยระดับองค์กร พบว่า แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ขณะที่ความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

ABSTRACT

This research article aims to validate factors effecting to organizational loyalty and analyze both individual-level and organizational-level factors which effect directly or indirectly to organizational loyalty of Gen Y telecom engineers in Thai Telecommunication Public Enterprise. Research sample consisted of 527 Gen Y telecom engineers with the multi-stage sampling method. The data were analyzed by 6-item Likert scale with Cronbach's alpha coefficient between 0.83 to 0.95. The results were found that for individual-level factors were found that psychological empowerment had direct positive effect on organizational loyalty at a highest level with coefficient 0.73 at a statistically significant of .01. For the organizational-level factors were found that human resource management practices had a direct positive effect on organizational loyalty at a highest level with coefficient 0.32 (0.32) at a statistically significant of .01., while supervisory trust had not both direct and indirect effect to organizational loyalty.

คำสำคัญ: ปัจจัยเชิงเหตุ ความจงรักภักดีต่อองค์กร วิศวกรเจนเนอเรชันวาย

Keywords: Causal relationship, Organizational loyalty, Generation Y engineers

* นิสิต หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทนำ

วิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเป็นอีกสาขาวิชาชีพหนึ่งที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานด้านระบบการสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศเป็นอย่างมาก แต่กลับประสบปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่เป็นวิศวกรกลุ่มนี้ในตลาดแรงงานที่มีการเติบโตอย่างมากในรอบหลายปีที่ผ่านมา (สาวิตรี, 2558) ปัญหาประการนี้อาจจะมีสาเหตุเบื้องต้นมาจากคุณลักษณะของคนทำงานเจนเนอเรชั่นวายเองที่มักจะรู้สึกสบายใจกับองค์กรที่มีความยืดหยุ่นทันสมัย และมีความต้องการเปลี่ยนงานบ่อยครั้งของคนทำงานเอง (นพวรรณ, 2560) มีแนวโน้มขาดความอดทนต่อการทำงานน้อยลง เปลี่ยนงานบ่อย (Price Waterhouse Copper, 2013) ขาดความอดทนต่อการไต่เต้าเพื่อเติบโตไปยังตำแหน่งที่มีเกียรติและค่าตอบแทนสูงในองค์กร (เสาวคนธ์, 2550) ต้องการงานที่มีความหมายมากกว่าค่าตอบแทน (Gallup, 2016) ขณะที่ข้อมูลจากรายงานของ Deloitte ที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างคนทำงานเจนเนอเรชั่นวาย หรือผู้ที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2523-2543 หรือปี ค.ศ.1980-2000 หรือปัจจุบันมีอายุระหว่าง 17-37 ปี (นับจนถึงปี พ.ศ.2560) ราว 66% มีความตั้งใจตั้งใจลาออกจากงาน (Intention to leave) ในช่วงเวลาระหว่างหกเดือนถึงหนึ่งปี ขณะที่มีเพียงประมาณ 16% เท่านั้นที่ประสงค์จะทำงานกับองค์กรต่อไปจนถึงปี ค.ศ.2020 (Deloitte, 2016) สอดคล้องกับรายงานของ Gallup องค์กรที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระดับโลกอีกองค์กรหนึ่งที่พบว่าคนทำงานเจนเนอเรชั่นวายมีความตั้งใจลาออกจากงานราว 6 ใน 10 คน และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรน้อยกว่าคนทำงานช่วงวัยหรือเจนเนอเรชั่นก่อนหน้า (Gallup, 2016) เป็นข้อเท็จจริงประการสำคัญที่องค์กรพึงได้พิจารณาว่าหากองค์กรไม่สามารถบริหารจัดการให้คนทำงานกลุ่มนี้ได้ย่อมมีประสิทธิผล ไม่ได้สนับสนุนเขาอย่างเพียงพอโดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้ได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ขาดแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ (Price Waterhouse Copper, 2013) ไม่ส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน โดยเฉพาะการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ท้าทายและมีเป้าหมายชัดเจน (Gallup, 2016) เป็นต้นแล้ว ย่อมมีโอกาสที่องค์กรจะประสบความเสี่ยงต่อผลิตภาพและผลกำไรขององค์กรจากการเปลี่ยนงานบ่อยของพนักงานที่เป็นคนทำงานเจนเนอเรชั่นวาย อันส่งผลให้องค์กรเกิดต้นทุนการสรรหาว่าจ้างและต้นทุนการฝึกอบรมพนักงานใหม่เพื่อทดแทนเพิ่มสูงขึ้น (Adecco Consulting, 2017) ประเด็นนี้เป็นเรื่องสำคัญหนึ่งที่ผู้วิจัยเห็นว่ารัฐวิสาหกิจไทย ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ควรให้ความสำคัญ มุ่งแสวงหาและดำเนินมาตรการธำรงรักษานักวิชาการเจนเนอเรชั่นวายซึ่งจะกลายเป็นคนกลุ่มใหญ่ขององค์กรต่อไปในเวลาอันใกล้ให้ได้ผลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง (Price Waterhouse Copper, 2013) โดยเฉพาะการทำให้กลุ่มพนักงานเจนเนอเรชั่นวายมีคุณลักษณะจงรักภักดีต่อองค์กร (Eketu, Ogbu, 2015) และยังคงสนใจศึกษาว่าถึงปัจจัยเชิงเหตุต่าง ๆ ที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมที่ปฏิบัติงานในรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย โดยข้อค้นพบที่ปรากฏจากงานวิจัยจะช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้และสามารถนำไปใช้ประกอบการกำหนดเครื่องมือและวิธีการในการบริหารวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมกลุ่มเป้าหมาย และบุคลากรกลุ่มอื่นทั้งในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนได้ พร้อมกับเป็นพื้นฐานของการวิจัยต่อยอดในแนวคิดนี้ต่อไป

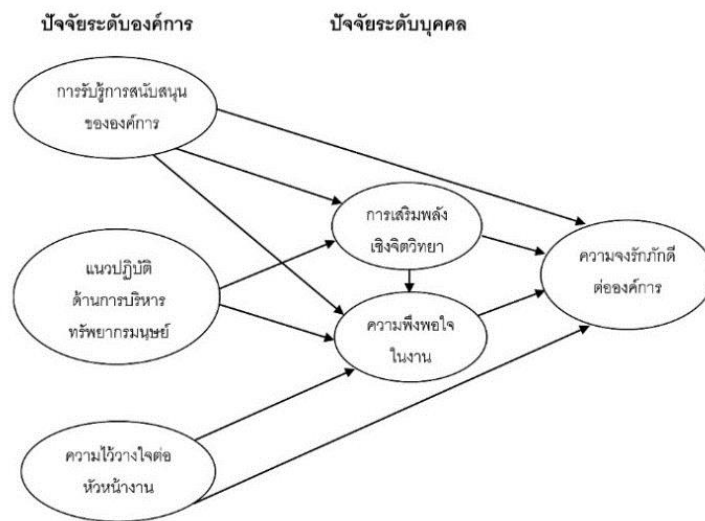
วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในสองประการได้แก่

1. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเจนเนอเรชันวาย
 2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยระดับบุคคล กับปัจจัยระดับองค์กรที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเจนเนอเรชันวาย
- วิธีการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยเชิงเหตุที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดกระบวนทัศน์เมโส (The Meso Paradigm) ซึ่งช่วยอธิบายถึงปัจจัยเชิงเหตุของการเกิดพฤติกรรมในองค์การในสองกลุ่มใหญ่ประกอบด้วยปัจจัยระดับบุคคลซึ่งจะเป็นระดับย่อยสุดในองค์การ กับปัจจัยระดับองค์กร ซึ่งมุ่งไปที่การสร้าง ความเข้าใจความเป็นระบบขององค์การที่เกิดจากการอยู่ร่วมกัน การประสานงาน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในระบบย่อย (House et al., 1995) ในการวิจัยได้จำแนกตัวแปรตามกระบวนทัศน์เมโสออกเป็นตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจในงานและการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา และตัวแปรระดับองค์กร ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน และได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดใช้ในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเจนเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานในรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของไทยประกอบด้วย 1) บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) และ 2) บริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) และมีอายุการปฏิบัติงานกับองค์กรปัจจุบันไม่ต่ำกว่า 6 เดือน มีจำนวนทั้งสิ้น 2,730 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2560) ส่วนกลุ่มตัวอย่างเลือกโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ โดยได้รับตอบกลับมารวมทั้งสิ้นจำนวน 527 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรเชิงเหตุ ซึ่งเป็นตัวแปรตามกระบวนทัศน์เมโสประกอบด้วย

- 1) ตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction: SATIS) และการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment: PSY) กับ 2) ตัวแปรระดับองค์กร ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (Perceived Organizational Support: POS) ส่วนตัวแปรผลได้แก่ 1) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty: LOY) 2) แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices: HRP) และ 3) ความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน (Supervisory Trust: TRU)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบไปด้วยแบบวัดตัวแปรตาม 1 แบบวัดได้แก่แบบวัดความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำการวัดจาก 5 องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตคือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การยอมรับองค์กร การรักษาประโยชน์องค์กร การให้ความสนับสนุนองค์กร และการมีส่วนร่วมในงาน พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยการดัดแปลงข้อคำถามบางส่วนจากแบบวัดของ Etzioni (1988) Fletcher (1993) Allen and Meyer (1990) Whitney and Cooper (1992) Meyer and Allen (1997) Bidwell (2011) และ Rajput et al. (2016) ประกอบข้อคำถามบางส่วนที่ได้สร้างขึ้นใหม่โดยผู้วิจัย

แบบวัดตัวแปรระดับบุคคล ประกอบด้วย 2 แบบวัดได้แก่ แบบวัดความพึงพอใจในงาน วัดจาก 2 องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตคือความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจภายนอก พัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในงานด้วยการดัดแปลงข้อคำถามบางส่วนจากแบบวัดความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมินเนโซต้า ประกอบแบบวัดจากงานของปราโมทย์และคณะ (2556) กับ 2) การเสริมพลังเชิงจิตวิทยา วัดจาก 4 องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตคือ ความหมายของงาน สมรรถนะในการปฏิบัติงาน การกำหนดตนเอง และผลกระทบจากการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเลือกใช้ข้อคำถามบางส่วน และพัฒนาข้อคำถามอีกบางส่วนมาจากแบบวัดการเสริมพลังเชิงจิตวิทยาของ Spreitzer (1995)

แบบวัดตัวแปรระดับองค์กร ประกอบด้วย 3 แบบวัดได้แก่ 1) แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร วัดจาก 4 องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตคือ การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนในด้านโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา การใส่ใจความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และการเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงานของพนักงาน พัฒนาแบบวัดโดยมีพื้นฐานมาจากแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรของ Eisenberger et al. (1986) และแบบวัดของศรีณย์ (2557) 2) แบบวัดแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัดจาก 5 องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตคือ ความมั่นคงในการจ้างงาน การสรรหาและว่าจ้างบุคลากร การเรียนรู้และพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน และการลดความแตกต่างของพนักงาน พัฒนาแบบวัดโดยมีพื้นฐานมาจากแบบวัด Snell and Dean (1992) แบบวัดของ Whitener (2001) และ 3) แบบวัดความไว้วางใจต่อหัวหน้างานวัดจาก 4 องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตคือ สมรรถนะของหัวหน้างาน การเปิดเผย ความห่วงใยดูแลลูกน้อง และความน่าเชื่อถือ พัฒนาแบบวัดมาจากแบบวัดความไว้วางใจต่อหัวหน้างานของ Mishra (1996) แบบวัดของ Mishra and Mishra (1994) แบบวัดของ Nyhan and Marlowe (1997) แบบวัดของ Mayer et al. (1995) และแบบวัดของ Mayer and Gavin (2005)

แบบวัดทั้งหมดเป็นแบบวัดแบบมาตรประเมินรวมค่า มีมาตรประเมิน 6 หน่วยประกอบทุกประโยค ผู้วิจัยได้ทำแบบวัดทุกชุดไปตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) และครอบคลุมของเนื้อหาตามนิยามของตัวแปร (Face validity) ทดลองใช้ (Try out) แบบวัดกับวิศวกรสื่อสาร โทรคมนาคมเงินเนอเรชั่นวายในสังกัดสายงานวิศวกรรมของบริษัททิมโพนี่ คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 100 คน ทำการวิเคราะห์หาคุณภาพรายข้อโดยใช้การวิเคราะห์หาค่าอำนาจในการจำแนกเพื่อตรวจสอบคุณภาพรายข้อ และยังได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ตัดสินความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยดัชนีตรวจสอบ (Fit Measures) 7 เกณฑ์ตามแนวคิดของ Hair et al. (2009) ประกอบแนวคิดของ Diamontopoulus and Siguaw (2000) แบบวัดความจงรักภักดีต่อองค์กร แบบวัดความพึงพอใจในงาน แบบวัดการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร แบบวัดแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และแบบวัดความไว้วางใจต่อหัวหน้างานมีค่า Cronbach' s alpha coefficient ของฉบับที่ใช้จริงเท่ากับ 0.89, 0.83, 0.88, 0.93, 0.93 และ 0.95 ตามลำดับ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ภายหลังจากได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เลขที่ SWUEC/E-21722560 ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ แล้วนำไปทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงปัจจัยเชิงเหตุและผลที่เกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรสื่อสาร โทรคมนาคมเงินเนอเรชั่นวายโดยการทดสอบโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) และทดสอบโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural RELationship model หรือ LISREL model)

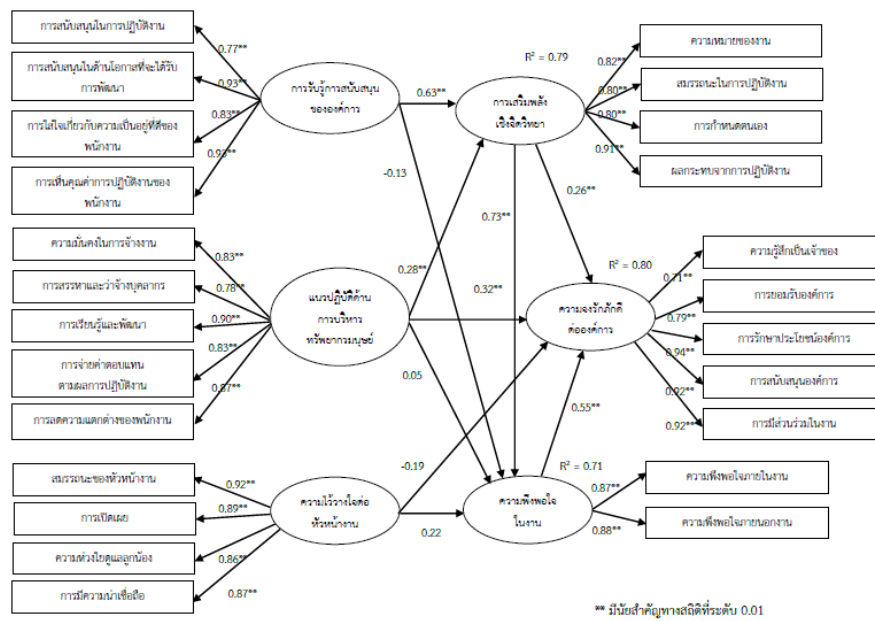
ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดิบจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 527 คน พบว่าการพิจารณาโมเดลสมมติฐานตั้งต้นไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้ทำการปรับโมเดลและได้โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า $\chi^2 = 112.94$, $df = 94$, $p\text{-value} = 0.089$, $SRMR = 0.021$, $RMSEA = 0.020$, $AGFI = 0.94$, $NFI = 1.00$, $CFI = 1.00$, $PNFI = 0.64$, $\chi^2/df = 1.201$ โดยได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์นี้ ปรากฏผลตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืน	เกณฑ์ตัดสินว่าโมเดลมีความกลมกลืน	ค่าสถิติในโมเดล
ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2)	$p > 0.05$	$\chi^2 = 112.94$, $df = 94$, $p\text{-value} = 0.089$
ค่าสถิติไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df)	< 3.00	1.201
ดัชนีวัดความสอดคล้อง (GFI)	> 0.90	0.94
ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับค่าแล้ว (AGFI)	> 0.90	0.94
ดัชนีวัดความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI)	> 0.90	1.00
ค่ามาตรฐานรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อน (SRMR)	< 0.08	0.021
ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.06	0.020

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงสาเหตุของความจงรักภักดีต่อองค์กรปรากฏตามภาพที่ 2 และตารางที่ 2 อันจะพบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุดคือ ความพึงพอใจในงาน (SATIS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รองลงมาคือแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.32 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุดคือ การเสริมพลังเชิงจิตวิทยา (PSY) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลรวม (Total Effect) ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุดคือ การเสริมพลังเชิงจิตวิทยา (PSY) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.66 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงสาเหตุของความจงรักภักดีต่อองค์กร

ตารางที่ 2 คะแนนมาตรฐานของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรสาเหตุกับตัวแปรผล

ตัวแปรผล	R ²	ความสัมพันธ์	ตัวแปรสาเหตุ				
			SATIS	PSY	POS	HRP	TRU
LOY	0.80	DE	0.55**	0.26**	-	0.32**	-0.19
		IE	-	0.40**	0.35**	0.21**	0.12
		TE	0.55**	0.66**	0.35**	0.53**	-0.07
SATIS	0.71	DE	-	0.73**	-0.13	0.05	0.22
		IE	-	-	0.46**	0.36	-
		TE	-	0.73**	0.33**	0.26	0.22
PSY	0.79	DE	-	-	0.63**	0.28**	-
		IE	-	-	-	-	-
		TE	-	-	0.63**	0.28**	-

$\chi^2 = 112.94$, $df = 94$, $p\text{-value} = 0.089$, $SRMR = 0.021$, $RMSEA = 0.020$, $AGFI = 0.94$, NNFI

$= 1.00$, $CFI = 1.00$, $PNFI = 0.64$, $\chi^2 / df = 1.201$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

DE = อิทธิพลทางตรง IE = อิทธิพลทางอ้อม TE = อิทธิพลรวม

ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ต่อความพึงพอใจในงานมากที่สุดคือ การเสริมพลังเชิงจิตวิทยา (PSY) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ต่อความพึงพอใจในงานมากที่สุดคือ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (POS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลรวม (Total Effect) มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน มากที่สุดคือการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา (PSY) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.73 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct effect) ต่อการเสริมพลังเชิงจิตวิทยามากที่สุดคือ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (POS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.63 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลรวม (Total effect) ต่อการเสริมพลังเชิงจิตวิทยามากที่สุดคือ การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร (POS) เช่นกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.63 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยได้ว่า โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุดคือ ความพึงพอใจในงาน สอดคล้องผลการศึกษามากที่พบว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานในระดับสูง ก็จะมีแนวโน้มจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูงตามไปด้วย (Matzler, Renzl, 2006; Abdullah et al., 2009; Turkyilmaz et al., 2011) สอดคล้องกับที่ Richardson (2014) เสนอไว้ว่าการสร้างเสริมความพึงพอใจในให้กับพนักงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการเพื่อธำรงรักษาพนักงานและลดความตั้งใจลาออกไปจากองค์กรของพนักงานเงินเนอร์เช่นวาย ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรในลำดับรองลงมาได้แก่การเสริมพลังเชิงจิตวิทยา ซึ่งนับเป็นข้อค้นพบใหม่ที่นำสนใจเนื่องจากจากการทบทวนวรรณกรรมแล้วยังไม่ปรากฏงานวิชาการและงานวิจัยในต่างประเทศและงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาของไทย โดยพบว่า การเสริมพลังเชิงจิตวิทยานอกจากจะมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในงานด้วย ผลการศึกษานี้ช่วยชี้ให้เห็นว่าการเสริมพลังเชิงจิตวิทยานั้นเป็นตัวแปรทางจิตที่สำคัญอย่างมากในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดประสิทธิภาพในการทำงานและมีเจตคติทางบวกต่อการทำงาน (Dickson, Lorenz, 2009; Laschinger et al., 2009; Wang, Lee, 2009) การที่องค์กรสามารถให้การเสริมพลังเชิงจิตวิทยาแก่พนักงานได้โดยการสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนทักษะความสามารถและมีความก้าวหน้าในอาชีพ ได้เรียนรู้จักการปฏิบัติและปรับคนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ย่อมจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรตามมา

ในด้านปัจจัยระดับองค์กร ผลการวิจัยพบว่า แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด และรองลงมาคือการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร ข้อค้นพบประการหลังนี้นับเป็นเรื่องใหม่ที่นำสนใจ และช่วยขยายพรมแดนความรู้เนื่องจากไม่ปรากฏงานวิจัยในต่างประเทศและงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาของไทยที่ทำการศึกษาดังอิทธิพลของแนวการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับข้อเขียนของนักวิชาการที่ได้ชี้ให้เห็นว่าการให้ความสำคัญในการช่วยเหลือและดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของพนักงาน อันจะทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ของตนเองต่างตอบแทนองค์กร โดยผ่านความรู้สึกที่ดีและความจงรักภักดีต่อองค์กร หรือการแสดงพฤติกรรมที่เป็นการพยายามช่วยเหลือองค์กรในด้านต่าง ๆ

(วิโรจน์, 2553) อย่างไรก็ตาม แม้จะไม่ปรากฏจากการวิจัยครั้งนี้ว่าการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานแตกต่างไปจากวรรณกรรมของนักวิชาการหลายท่านที่การรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานเช่นที่ได้กล่าวไว้ในส่วนบททวนวรรณกรรมข้างต้น แต่ก็พบว่าการรับรู้การสนับสนุนขององค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในงาน

ผลการวิจัยยังพบว่า แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานแตกต่างจากที่นักวิจัยจำนวนหนึ่ง (เช่นงานของ Gould-Williams, 2003; Petrescu, Simmons, 2008) แต่ก็พบว่าตัวแปรนี้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในงาน ในทำนองเดียวกับที่ Mahalic (2008 cited in JA Antoncic & B Antoncic, 2011) ได้ชี้ให้เห็นว่าแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพจะเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและส่งผลเนื่องให้พนักงานเกิดความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรตามมา จากข้อค้นพบประการนี้ ฟังตั้งข้อสังเกตได้ว่าแนวปฏิบัติและระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่เป็นต้นสังกัดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ อาจจะมีเงื่อนไขหรือข้อจำกัดโดยระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎเกณฑ์ของรัฐวิสาหกิจในบางประการที่ไม่สามารถให้การตอบสนองความความพึงพอใจในงานของกลุ่มตัวอย่างได้อย่างเต็มที่นัก เมื่อสามารถปรับปรุงแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจในได้แล้ว ก็จะเอื้อให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรตามมา

ส่วนความไว้วางใจต่อหัวหน้างานนั้นพบว่าไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน แตกต่างจากที่งานวิจัยจำนวนหนึ่งชี้ให้เห็นว่า ความไว้วางใจต่อหัวหน้างานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงหรือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน (Yang, 2006; Werbel, Henriques, 2009) ทั้งยังพบว่าความไว้วางใจต่อหัวหน้างานนั้น ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ต่างจากข้อค้นพบของงานของวัชร วรรณันต์กุล (2559) ซึ่งทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในองค์กรภาคเอกชนพบว่าความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร อันควรทำการศึกษาเพื่อหาคำอธิบายปรากฏเหตุเช่นนี้ในทางลึกต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณย์ พิมพ์ทอง อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทที่ได้อำนวยความสะดวกและอำนวยความสะดวกแก่ผู้วิจัยโดยตลอด

เอกสารอ้างอิง

นพวรรณ จุลกนิษฐ. เจาะลึก "HR 4.0" มัดใจพนักงาน Gen X-Y-Z. ค้นเมื่อวันที่ 16 มิ.ย. 2560, จาก

https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1497496767; 2560.

ปราโมทย์ โสกา, อนันดา สันฐิตวิณิชย์ และอัจฉรา ประเสริฐสิน. การพัฒนาโมเดลแสดงอิทธิพลของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงาน โดยมีความยุติธรรมในองค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่านของพนักงานในองค์กร. วารสารการวัดผลการศึกษา; 2556; 30(88): 62-74.

วิโรจน์ เจริญลักษณ์. ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านผลลัพธ์และด้านกระบวนการกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร 2553; 30(2): 6-81; 2553.

- ศรัณย์ พิมพ์ทอง. รายงานการวิจัยเรื่องปัจจัยเชิงเหตุที่เกี่ยวข้องกับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ; 2557.
- สาวิตรี รินวงษ์. วิฤติ "ไวท์ คอลลาร์" ขาดคน-ขาดใจ. ค้นเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2560, จาก http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/629230_19 มกราคม 2558
- เสาวคนธ์ วิทวัส ฝอพร. Gen Y จับให้มันคั่นให้เวิร์ค. กรุงเทพฯ : กรุงเทพธุรกิจฉบับนี้; 2550.
- Abdullah RB, Karim NBA, Patah MORBA, Zahari H, Nair GKS, Jusoff K. The linkage of employee satisfaction and employee loyalty in hotel industry in Klang Valley, Malaysia. *International Journal of Business and Management* 2009; 4(10): 152-160.
- Adecco Consulting. Thailand salary guide 2017. Bangkok: Adecco Consulting; 2017.
- Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology* 1990; 63(1): 1-18.
- Antonic JA & Antonic B. Employee loyalty and its impact on firm growth. *International Journal of Management and Information Systems* 2011; 15(1): 81-7.
- Bidwell M. Paying more to get less the effects of external hiring versus internal mobility. *Administrative Science Quarterly* 2011; 56(3): 369-407.
- Deloitte. The 2016 Deloitte Millennial Survey : Winning over the next generation of leaders. Retrieved May 4, 2017, from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennial-survey-2016-exec-summary.pdf>; 2016.
- Diamantopoulos A, Siguaw JA. *Introducing LISREL*. London: Sage Publications; 2000.
- Dickson EK, Lorenz A. Psychological empowerment and job satisfaction of temporary and part-time nonstandard workers: A preliminary investigation. *Institute of Behavioral and Applied Management* 2009; 14: 243-54.
- Eisenberger R, Hungtington R, Hutchison S, Sowa D. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology* 1986; 71(3): 500-7.
- Eketu CA, Ogbu EF. Promoting employee loyalty through organizational learning: A study of selected hospitality firms in Port Harcourt, Nigeria. *ISOR Journal of Business and Management* 2015; 17(11): 39-44.
- Etzioni A. *The moral dimension: Toward a new economics*. New York: The Free Press; 1988.
- Fletcher GP. *Loyalty: An essay on the morality of relationship*. New York: Oxford University; 1993.
- Gallup. *How millennials work and live*. Washington D.C.: Gallup Inc; 2016.
- Gould-Williams J. The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: A study of public-sector organizations. *International Journal of Human Resource Management* 2003; 14(1): 28-54.
- Hair JF, Black WC, Babin BJ, Anderson RE. *Multivariate Data Analysis: A global perspective*. 6th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education; 2009.
- House R, Rousseau DM, Thomas-Hunt M. The meso paradigm: A framework for the integration of micro and macro organizational behavior. In *Research in organizational behavior*. Edited by L.L. Cummings & B.M. Staw: 71-114. Greenwich, CT: JAI Press; 1995.

- Laschinger HK, Finegan J, Wilk P. The impact of unit leadership and empowerment on nurses' organizational Commitment. *The Journal of Nursing Administration* 2009; 39(5): 228-35.
- Matzler K, Renzl B. The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee Loyalty. *Total Quality Management* 2006; 17(10): 1261–71.
- Mayer RC, Davis JH, Schoorman FD. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*. 1995; 20(3): 709-34.
- Mayer RC, Gavin MB. Trust in management and performance: who minds the shop while the employees watch the boss?. *Academy of Management Journal* 2005; 48(5): 874-88.
- Meyer JP, Allen NJ. *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. CA: Sage; 1997.
- Mishra AK. Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R.M. Kramer, & T.R. Tyler. Eds. *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*: 261-287. CA: Sage Publications; 1996.
- Mishra AK, Mishra KE. The role of mutual trust in effective downsizing strategies. *Human Resource Top Management Team Members* 1994; 33 (2): 261-79.
- Nyhan RC, Marlowe HA. Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review* 1997; 21(5): 614-35.
- Petrescu AI, Simmons R. Human resources management practices and worker's job satisfaction. *International Journal of Manpower* 2008; 29(7): 651-57.
- Price Waterhouse Copper. PwC's NextGen: A global generational study in 2013 Evolving talent strategy to match the new workforce reality. Retrieved April 25, 2017, from <https://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf>; 2013.
- Rajput S, Singhal M, Tiwari S. Job satisfaction and employee loyalty: A study of academicians. *Asian Journal of Management* 2016; 7(2): 1-5.
- Richardson FW. *Enhancing Strategies to Improve Workplace Performance*. Doctoral dissertation. Available at: http://scholarworks.waldenu.edu/cgi/view_content.cgi?article=1105&context=dissertations; 2014.
- Snell S, Dean J. Integrated manufacturing and human resource management: A human capital perspective. *Academy of Management Journal* 1992; 35: 467–504.
- Spreitzer GM. Psychological empowerment in the workplace: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal* 1995; 38: 1442–65.
- Turkyilmaz A, Akman G., Ozkan C, Pastuszak Z. Empirical Study of Public Sector Employee Loyalty and Satisfaction. *Industrial Management & Data Systems* 2011; 111(5): 675-96.
- Wang G, Lee P. Psychological empowerment and job satisfaction: An analysis of interactive effects. *Group & Organization Management* 2009; 34(3): 271- 96.
- Werbel JD, Henriques PL. Different views of trust and relational leadership: supervisor and subordinate perspectives. *Journal of Managerial Psychology* 2009; 24(8): 780-96.
- Whitener EM. Do high commitment human resource practices affect employee Commitment? :A cross-level analysis using hierarchical linear modelling. *Journal of Management* 2001; 27: 515-35.



Whitney, Cooper. What's loyalty?. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 1992; 5(3): 82.

Yang K. Trust in Citizens, Trust in institutions, and propensity to trust. *Administration & Society* 2006; 38(5): 573-95.