

ปัจจัยเชิงเหตุที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกร
เจนเนอเรชันวายในรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมไทย
CAUSAL RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL LOYALTY OF GEN Y ENGINEER
IN THAI TELECOMMUNICATION PUBLIC ENTERPRISE

ชัชวาล อรวงศ์ศุภทัต¹ และศรัณย์ พิมพ์ทอง²
chatchawal orawongsuphatat¹, and saran pimthong²

¹ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

chatchawal.orawong@gmail.com and saranpimthong@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทำการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงเหตุระดับบุคคลและปัจจัยระดับองค์การที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเจนเนอเรชันวาย จำนวน 527 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) แบบวัดทั้งหมดเป็นแบบวัดแบบมาตรประเมินรวมค่า 6 หน่วย มีค่า Cronbach's alpha coefficient ของฉบับที่ใช้จริงอยู่ระหว่าง 0.83 ถึง 0.95 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลโครงสร้างเชิงสาเหตุมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกด้านเป็นบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 โดยมีค่า $\chi^2 = 112.94$, $df = 94$, $p\text{-value} = 0.089$ ($\chi^2/df = 1.201$), $GFI = 0.94$, $AGFI = 0.94$, $CFI = 1.00$, $SRMR = 0.021$ และ $RMSEA = 0.020$ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยระดับบุคคลได้แก่ ความพึงพอใจในงาน และการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร และการเสริมพลังเชิงจิตวิทยามีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในงานอีกด้วย ส่วนปัจจัยระดับองค์การ พบว่าการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร และแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ขณะที่ความไว้วางใจต่อหัวหน้างานไม่มีทั้งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

คำสำคัญ: ปัจจัยเชิงเหตุ ความจงรักภักดีต่อองค์กร วิศวกรสื่อสารโทรคมนาคม เจนเนอเรชันวาย รัฐวิสาหกิจ

Abstract

This research article aimed to validate factors effecting to organizational loyalty and to analyze of 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 second order confirmatory factor analysis result revealed that the adjusted causal model was consistent with the empirical data with $\chi^2 = 112.94$, $df = 94$, $p\text{-value} = 0.089$ ($\chi^2/df = 1.201$), $GFI = 0.94$, $AGFI = 0.94$, $CFI = 1.00$, $SRMR = 0.021$ and $RMSEA = 0.020$, all factor loading were found positive with statistically significant at level 0.01. The For individual-level factors were found that job satisfaction and psychological empowerment were both affect directly to organizational loyalty. Psychological empowerment was also affect indirectly to organizational loyalty. For the organizational-level factors were found that perceived organizational support and human resource management practices were also affect directly to organizational loyalty, while supervisory trust had no both direct and indirect effect to organizational loyalty.

Keywords: causal relationship; organizational loyalty; telecom engineers; generation Y; public enterprise

1. บทนำ

วิศวกรรมสื่อสารโทรคมนาคมเป็นอีกสาขาวิชาซึ่งวิศวกรรมสาขาหนึ่งที่มีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานด้านระบบการสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศ แต่กลับประสบปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่เป็นวิศวกรกลุ่มนี้ในตลาดแรงงานที่มีการเติบโตอย่างมากในรอบหลายปีที่ผ่านมา [1] ปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่เป็นวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมดังกล่าว ประกอบกับความรู้อีกสลายใจกับองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และมีความต้องการเปลี่ยนงานบ่อยครั้งของคนทำงานเอง [2] โดยเฉพาะคนทำงานเงินเนอเรชั่นวายที่มีแนวโน้มขาดความอดทนต่อการทำงานน้อยลง เปลี่ยนงานบ่อย โดยเฉพาะจากเหตุผลที่หัวหน้างานใช้อำนาจและควบคุมโดยไม่ให้ออกมาได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน [3] ขาดความอดทนต่อการได้เข้าเพื่อเติบโตไปยังตำแหน่งที่มีเกียรติและค่าตอบแทนสูงในองค์กร [4] ดังปรากฏข้อมูลจากรายงานของดีลอยท์ (Deloitte) องค์กรที่ปรึกษาระดับโลกที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างคนทำงานเงินเนอเรชั่นวายราว 66% มีความตั้งใจอยากเปลี่ยนงานหรือตั้งใจลาออกจากงานในช่วงเวลาระหว่างหกเดือนถึงหนึ่งปี ขณะที่เมื่อเพียงประมาณ 16% เท่านั้นที่ประสงค์จะทำงานกับองค์กรต่อไปจนถึงปี ค.ศ.2020 [5] ส่งผลให้มีการแย่งชิงตัวพนักงานในตลาดแรงงาน [6] ซึ่งหากองค์กรไม่สามารถบริหารจัดการประเด็นเช่นนี้ให้ได้ผลดีแล้ว ย่อมประสบความเสี่ยงที่จะได้รับผลกระทบทางลบเช่นผลกระทบต่อผลิตภาพและผลกำไรขององค์กร ส่งผลให้องค์กรที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการคนทำงานเงินเนอเรชั่นวายเกิดต้นทุนการสรรหาว่าจ้างและต้นทุนการฝึกอบรมพนักงานใหม่เพื่อทดแทนเพิ่มสูงขึ้น อันอาจจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ชื่อเสียงขององค์กรตามมาด้วย [7] ประเด็นนี้เป็นเรื่องสำคัญหนึ่งที่รัฐวิสาหกิจไทยซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ควรแสวงหามาตรการสรรหา พัฒนาและธำรงรักษาบุคลากรเงินเนอเรชั่นวายซึ่งจะกลายเป็นคนกลุ่มใหญ่ขององค์กรต่อไปในเวลาอันใกล้ ให้ได้ผลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง [3] จากการทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัยพบว่า แนวทางหนึ่งที่ช่วยลดปัญหาความลาออกจากงานของพนักงาน โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานเงินเนอเรชั่นวาย หรือผู้ที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2523-2543 หรือปี ค.ศ.1980-2000 หรือปัจจุบันมีอายุระหว่าง 17-37 ปี (นับจนถึงปี พ.ศ.2560) นั้นได้แก่การทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) [8] โดยดำเนินการเสริมสร้างคุณลักษณะต่าง ๆ ของความจงรักภักดีต่อองค์กรให้แก่พนักงาน ซึ่งนับว่าเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่ามากที่สุดขององค์กร [9] อันได้แก่การเป็นพนักงาน ที่มีความเต็มใจที่จะเสียสละ อุทิศตนทำงานอย่างมุ่งมั่นให้เกิดผลงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างสูง ยอมรับเป้าหมาย คุณค่าหรือค่านิยมขององค์กร [10] มีเจตจำนงที่จะเติบโตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มุ่งปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพ ทুমเทแรงกายและแรงใจในการทำงานอย่างเต็มกำลัง มีเจตคติด้านบวกและสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน พยายามรักษาสถานะการเป็นพนักงานขององค์กร [9] และทำงานกับองค์กรในระยะเวลายาวนาน รวมทั้งไม่มีความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร แม้จะได้รับข้อเสนอการจ้างงานที่ดีกว่าเนื่องจากเห็นว่าการร่วมงานกับองค์กรปัจจุบันเป็นทางเลือกที่ดีที่สุดแล้ว [11] ซึ่งเป็นคุณลักษณะประการสำคัญของการมีความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty) นอกจากนี้ ยังควรสนใจศึกษาว่าถึงปัจจัยเชิงเหตุต่าง ๆ ที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมที่ปฏิบัติงานในรัฐวิสาหกิจด้านสื่อสารโทรคมนาคมของประเทศไทย โดยข้อค้นพบที่ปรากฏจากงานวิจัยจะช่วยเพิ่มพูนองค์ความรู้และสามารถนำไปใช้ประกอบการกำหนดเครื่องมือ แนวทางและวิธีการในการบริหารและการพัฒนาวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมกลุ่มเป้าหมาย และบุคลากรกลุ่มอื่นทั้งในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนได้ พร้อมกับเป็นพื้นฐานของการวิจัยต่อยอดในแนวคิดนี้ต่อไปภายหลัง

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ได้แก่

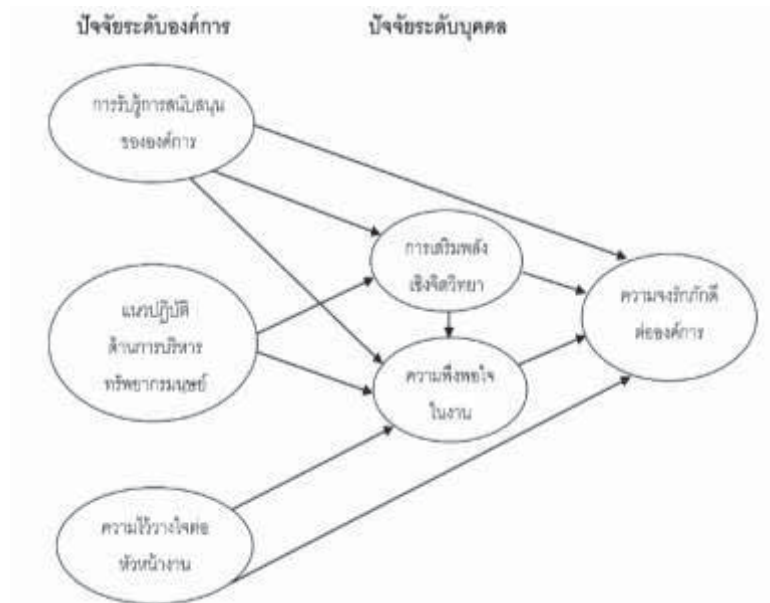
2.1 เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเงินเนอเรชั่นวาย

2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยระดับบุคคล กับปัจจัยระดับองค์กรที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเงินเนอเรชั่นวาย

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยเชิงเหตุที่มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดกระบวนทัศน์เมโส (The Meso Paradigm) [12] ซึ่งช่วยอธิบายถึงปัจจัยเชิงเหตุของการเกิดพฤติกรรมในองค์กรในสองกลุ่มใหญ่ประกอบด้วยปัจจัยระดับบุคคลซึ่งจะเป็นระดับย่อยสุดในองค์กร กับปัจจัยระดับองค์กร ซึ่งมุ่งไปที่การสร้างความสำเร็จความเข้าใจความเป็นระบบขององค์กร

ที่เกิดจากการอยู่ร่วมกัน การประสานงาน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในระบบย่อย [13] ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จำแนกตัวแปรตาม กระบวนทัศน์เมโสออกเป็นตัวแปรระดับบุคคลได้แก่ ความพึงพอใจในงานและการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา และตัวแปรระดับองค์การ ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน และได้กำหนดกรอบแนวคิดไว้ดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

4. ขอบเขตของการวิจัย

4.1 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)

กลุ่มตัวอย่างเลือกโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ ได้รับตอบกลับมาทั้งสิ้น 527 คน งานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัว ขนาดของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีมากกว่าเกณฑ์อัตราส่วนระหว่างกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนตัวแปรสังเกตได้ในกรณีที่ดีที่สุดคือ 20:1 ตามแนวคิดของ Kline [14]

4.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรเชิงเหตุ ซึ่งเป็นตัวแปรตามกระบวนทัศน์เมโสประกอบด้วย 1) ตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction: SATIS) และการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment: PSY) กับ 2) ตัวแปรระดับองค์การ ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ (Perceived Organizational Support: POS) ส่วนส่วนตัวแปรผลได้แก่ 1) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational Loyalty: LOY) 2) แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices: HRP) และ 3) ความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน (Supervisory Trust: TRU)

5. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบวัดตัวแปรตาม 1 แบบวัดได้แก่แบบวัดความจงรักภักดีต่อองค์การ ทำการวัดจาก 5 องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การยอมรับองค์การ การรักษาประโยชน์องค์การ การให้ความสนับสนุนองค์การ และการมีส่วนร่วมในงาน พัฒนาแบบวัดความจงรักภักดีต่อองค์การด้วยการตัดแปลงข้อคำถามบางส่วนจากแบบวัดของ Etzioni [15] Fletcher [16] Allen and Meyer [17] Whitney and Cooper [18] Meyer and Allen [19] Bidwell [20] และ Rajput, et al. [21] ประกอบข้อคำถามแบบส่วนที่ได้สร้างขึ้นใหม่

แบบวัดตัวแปรระดับบุคคล ประกอบด้วย 2 แบบวัดได้แก่ แบบวัดความพึงพอใจในงาน (SATIS) พิจารณาได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 2 องค์ประกอบคือความพึงพอใจในงาน และความพึงพอใจภายนอก พัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในงานด้วยการดัดแปลงข้อคำถามบางส่วนจากแบบวัดความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมินเนโซต้า (Minnesota Satisfaction Questionnaire) ประกอบแบบวัดจากงานของปราโมทย์ โสภกา, อนันดา สันธิวิวัฒน์ และอัจฉรา ประเสริฐสิน [22] และสาธิต เชื้ออยู่นาน [23] กับ 2) การเสริมพลังเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment: PSY) พิจารณาได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 องค์ประกอบคือ ความหมายของงาน สมรรถนะในการปฏิบัติงาน การกำหนดตนเอง และผลกระทบจากการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยเลือกใช้ข้อคำถามบางส่วน และพัฒนาข้อคำถามอีกบางส่วนโดยมีพื้นฐานมาจากแบบวัดการเสริมพลังเชิงจิตวิทยาของ Spreitzer [24]

แบบวัดตัวแปรระดับองค์การ ประกอบด้วย 3 แบบวัดได้แก่ 1) แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนขององค์การ (Perceived Organizational Support: POS) พิจารณาได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวคือ การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนในด้านโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา การใส่ใจความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน และการเห็นคุณค่าในการปฏิบัติงานของพนักงาน พัฒนาแบบวัดโดยมีพื้นฐานมาจากแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนขององค์การของ Eisenberger, et al. [25] และแบบวัดของศรัณย์ พิมพ์ทอง [13] 2) แบบวัดแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices: HRP) พิจารณาได้จากองค์ประกอบ 5 ตัวคือ ความมั่นคงในการจ้างงาน การสรรหาและว่าจ้างบุคลากร การเรียนรู้และพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน และการลดความแตกต่างของพนักงาน พัฒนาแบบวัดโดยมีพื้นฐานมาจากแบบวัด Snell and Dean [26] แบบวัดของ Whitener [27] และ 3) แบบวัดความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน (Supervisory Trust: TRU) พิจารณาได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวคือ สมรรถนะของหัวหน้างาน การเปิดเผย ความห่วงใยดูแลลูกน้อง และความน่าเชื่อถือ พัฒนาแบบวัดโดยมีพื้นฐานมาจากแบบวัดความไว้วางใจต่อหัวหน้างานของ Mishra [28] แบบวัดของ Mishra and Mishra [29] แบบวัดของ Nyhan and Marlowe [30] แบบวัดของ Mayer and Davis [31] และแบบวัดของ Mayer and Gavin [32]

แบบวัดทั้งหมดเป็นแบบวัดแบบมาตรประเมินรวมค่า มีมาตรประเมิน 6 หน่วยประกอบทุกประโยค ผู้วิจัยได้ทำแบบวัดทุกชุดไปตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) และครอบคลุมของเนื้อหาตามนิยามของตัวแปร (Face validity) ทดลองใช้ (Try out) แบบวัดกับวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเงินเนอเรชั่นวัยในสังกัดสายงานวิศวกรรมของบริษัทซีพีเน็ต คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 100 คน ทำการวิเคราะห์หาคุณภาพรายข้อโดยใช้การวิเคราะห์หาค่าอำนาจในการจำแนกเพื่อตรวจสอบคุณภาพรายข้อ และยังสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ตัดสินความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยดัชนีตรวจสอบ (Fit Measures) 7 เกณฑ์ แบบวัดความจงรักภักดีต่อองค์กร แบบวัดความพึงพอใจในงาน แบบวัดการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนขององค์การ แบบวัดแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และแบบวัดความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน มีค่า Cronbach's alpha coefficient ของฉบับที่ใช้จริงเท่ากับ 0.89, 0.83, 0.88, 0.93, 0.93 และ 0.95 ตามลำดับ

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ภายหลังจากได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เลขที่ SWUEC/E-21722560 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอหนังสือแนะนำตัวและหนังสือขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย จากนั้นประสานงานกับกองบริหารทรัพยากรบุคคล ผ่านสำนักกรรมการผู้จัดการใหญ่ของบริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) และบริษัท กสท. โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย แล้วจึงเก็บข้อมูลและคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ แล้วนำไปทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงปัจจัยเชิงเหตุและผลที่เกี่ยวข้องกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของวิศวกรสื่อสารโทรคมนาคมเงินเนอเรชั่นวัยโดยการทดสอบโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) และทดสอบโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linear Structural RELationship model หรือ LISREL model) อันเป็นการวิเคราะห์เพื่อให้เห็นว่าตัวแปรอิสระที่ใช้ในการวิจัยตัวใดจะส่งอิทธิพลทางตรงหรือทางอ้อมไปยังตัวแปรตาม [13]

8. ผลการวิจัย

8.1 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน

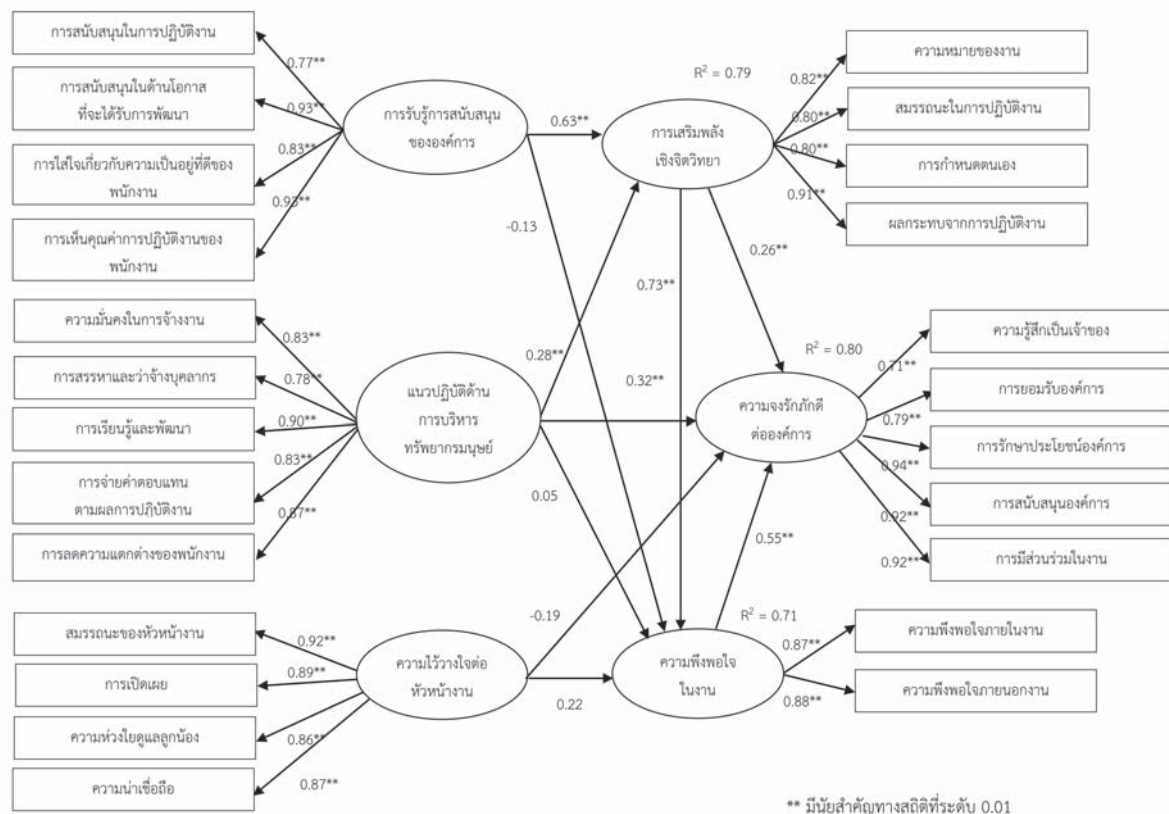
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดิบจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 527 คน พบว่าการพิจารณาโมเดลสมมติฐานตั้งต้นไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้ทำการปรับโมเดลและได้โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า $\chi^2 = 112.94$, $df = 94$, $p\text{-value} = 0.089$, $SRMR = 0.021$, $RMSEA = 0.020$, $AGFI = 0.94$, $NFI = 1.00$, $CFI = 1.00$, $PNFI = 0.64$, $\chi^2/df = 1.201$ โดยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์นี้พิจารณาด้ชั้นความกลมกลืนตามเกณฑ์ของ Hair, et al. [33] ประกอบเกณฑ์ของ Diamontopoulus and Siguwaw [34] 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-สแควร์สัมพันธ์ (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

8.2 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเชิงสาเหตุของความจงรักภักดีต่อองค์กรปรากฏตามภาพต่อไปนี้



รูปที่ 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

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 2 จะพบว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุดคือ ความพึงพอใจในงาน (SATIS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.55 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

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) มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานมากที่สุดคือ การเสริมพลังเชิงจิตวิทยา (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

9. อภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยได้ว่า โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุความจงรักภักดีต่อองค์กรมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยระดับบุคคลที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุดคือ ความพึงพอใจในงาน สอดคล้องผลการศึกษาก่อนหน้าที่พบว่าความพึงพอใจในงาน ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานในระดับสูง ก็จะมีแนวโน้มจงรักภักดีต่อองค์กรในระดับสูงตามไปด้วย [35]-[37] โดยรองลงมาคือการเสริมพลังเชิงจิตวิทยา ซึ่งนับเป็นข้อค้นพบใหม่ที่น่าสนใจสำหรับแวดวงวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาของไทยเนื่องจากการทบทวนวรรณกรรมแล้วยังไม่ปรากฏงานวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษาของไทยที่ทำการศึกษความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมพลังเชิงจิตวิทยากับความจงรักภักดีต่อองค์กร ทั้งนี้ การเสริมพลังเชิงจิตวิทยานอกจากจะมีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว ยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในงานด้วย ผลการศึกษานี้ช่วยชี้ให้เห็นว่าการเสริมพลังเชิงจิตวิทยานั้นเป็นตัวแปรทางจิตที่สำคัญอย่างมากในการกระตุ้นให้พนักงานเกิดประสิทธิภาพในการทำงานและมีเจตคติทางบวกต่อการทำงาน [38]-[40] และความพึงพอใจในงาน [41] การที่องค์กรสามารถให้การเสริมพลังเชิงจิตวิทยาแก่พนักงานได้ โดยการสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสเพิ่มพูนทักษะความสามารถและมีความก้าวหน้าในอาชีพ ได้เรียนรู้จักการปฏิบัติตนและ

ปรับตนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน ย่อมจะส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรตามมา

ในด้านปัจจัยระดับองค์การ ผลการวิจัยพบว่า แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรมากที่สุด และรองลงมาคือการรับรู้การสนับสนุนขององค์การ ข้อค้นพบประการหลังนี้ นับเป็นเรื่องใหม่ที่น่าสนใจ และช่วยขยายพรมแดนความรู้เนื่องจากไม่ปรากฏงานวิจัยในต่างประเทศและงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาของไทย ที่ทำการศึกษาดังกล่าวถึงอิทธิพลของแนวการรับรู้การสนับสนุนขององค์การต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ผลการวิจัยนี้ สอดคล้องกับข้อเขียนของนักวิชาการที่ได้ชี้ให้เห็นว่าการให้ความสำคัญในการช่วยเหลือและดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของพนักงาน อันจะทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ของตนเองต่างตอบแทนองค์กรโดยผ่านความรู้สึกที่ดีและความจงรักภักดีต่อองค์กร หรือการแสดงพฤติกรรมที่เป็น การพยายามช่วยเหลือองค์กรในด้านต่าง ๆ [42] อย่างไรก็ตาม แม้จะไม่ปรากฏจากการวิจัยครั้งนี้ว่าการรับรู้การสนับสนุนขององค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานแตกต่างไปจากวรรณกรรมของนักวิชาการหลายท่านที่การรับรู้การสนับสนุนขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานเช่นที่ได้กล่าวไว้ในส่วนบททวนวรรณกรรมข้างต้น แต่ก็ปรากฏด้วยว่าการรับรู้การสนับสนุนขององค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในงาน

ผลการวิจัยยังพบว่า แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร แต่ไม่ได้มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานแต่อย่างใด แตกต่างจากที่นักวิจัยจำนวนหนึ่งพบว่าแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ส่งอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน [43]-[44] แต่ก็พบว่าแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในงาน ข้อค้นพบประการนี้ พึงตั้งข้อสังเกตได้ว่าแนวปฏิบัติและระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การที่เป็นต้นสังกัดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ อาจจะมีเงื่อนไขหรือข้อจำกัดโดยเปรียบเทียบ ข้อบังคับหรือกฎเกณฑ์ของรัฐวิสาหกิจในบางประการที่ไม่สามารถให้การตอบสนองของความความพึงพอใจในงานของกลุ่มตัวอย่างได้อย่างเต็มที่นัก เมื่อสามารถปรับปรุงแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถตอบสนองให้เกิดความพึงพอใจในงานได้แล้ว ก็จะทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรตามมา

ส่วนความไว้วางใจต่อหัวหน้างานนั้นพบว่าไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน แตกต่างจากที่งานวิจัยจำนวนหนึ่งชี้ให้เห็นว่า ความไว้วางใจต่อหัวหน้างานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงหรือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน [45]-[46] ทั้งยังพบว่าความไว้วางใจต่อหัวหน้างานนั้น ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร ต่างจากข้อค้นพบของงานของวีซรี วรอนันต์กุล [47] ซึ่งทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในองค์การภาคเอกชนพบว่าความไว้วางใจต่อหัวหน้างาน มีผลต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร อันควรทำการศึกษาเพื่อหาคำอธิบายปรากฏเหตุเช่นนี้ในทางลึกต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- [1] Dangbunjong, W., Sangmanee, W., & Rojniruttikul, N. 2015. Factors affecting organizational commitment of employees in Kunthon Electric Ltd. *Journal of Industrial Education*, 14(2), p. 503-510.
- [2] Chuprajong, W., Tungchareoanai, A., & Papat, P. 2014. Problems of training in Proctor & Gamble Manufacturing (Thailand) Ltd. *Journal of Industrial Education*, 13(3), p. 106-112.
- [3] Rinwong, S. 2015. "White collar crisis". Retrieved June 30, 2017, from <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/629230>.
- [4] Junlakanit, N. 2017. "HR 4.0" Engaging Gen X-Y-Z employee. Retrieved June 16, 2017 from, https://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1497496767
- [5] Price Waterhouse Copper. 2013. *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>
- [6] Witthawatolarn, S. 2007. *Gen Y*. Bangkok: Bangkok Business Biz Book.
- [7] Deloitte. 2016. *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>

- [8] Adecco Consulting. 2017. **Thailand salary guide 2017**. Bangkok: Adecco Consulting.
- [9] Mustapha, M., & Daud, N. 2012. Perceived performance appraisal effectiveness, career commitment and turnover intention of knowledge workers. **International Journal of Business and Social Science**, 3(19), p. 157-165.
- [10] Eketu, C.A., & Ogbu, E.F. 2015. Promoting employee loyalty through organizational learning: A study of selected hospitality firms in Port Harcourt, Nigeria. **ISOR Journal of Business and Management**, 17(11), p. 39-44.
- [11] Martensen, A.; & Grønholdt, L. 2006. Internal marketing: A study of employee loyalty, its determinants and consequences. **Innovative Marketing**, 2(4), p. 92-116.
- [12] House, R., Rousseau, D. M., & Thomas-Hunt, M. 1995. The meso paradigm: A framework for the integration of micro and macro organizational behavior. In L.L. Cummings & B.M. Staw. (Eds.). **Research in organizational behavior**. p.71–114. Greenwich, CT: JAI Press.
- [13] Pimthong, S. 2004. **Antecedent factors correlated with the organizational retention of the university academic staffs**. Bangkok: Srinakarinwirote University.
- [14] Kline, R. 2011. **Principle and practices of structural equation model**. 3rd ed. New York: Guilford Press.
- [15] Etzioni, A. 1988. **The moral dimension: Toward a new economics**. New York: The Free Press.
- [16] Fletcher, G.P. 1993. **Loyalty: An essay on the morality of relationship**. New York: Oxford University.
- [17] Allen, N. J., & Meyer, J.P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, 63(1), p. 1-18.
- [18] Whitney, & Cooper. 1992. What's loyalty?. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, 5(3), p. 82.
- [19] Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1997. **Commitment in the workplace: Theory, research, and application**. Thousand Oaks, CA: Sage.
- [20] Bidwell, M. 2011. Paying more to get less the effects of external hiring versus internal mobility. **Administrative Science Quarterly**, 56(3), p. 369-407.
- [21] Rajput, S., Singhal, M., & Tiwari, S. 2016. Job satisfaction and employee loyalty: A study of academicians. **Asian Journal of Management**, 7(2), p. 1-5.
- [22] Sopha, P., Santhitwanich, A., & Praretsin, A. 2013. Developing the path model and the competing model of cooperate social responsibility to job satisfaction by organization justice in mediator variable. **Educational Measurement Journal**, 30(88), p. 62-74.
- [23] Chuayouan, S. 2016. The multilevel structural equation modelling of managerial coaching on work behaviors based on Thailand education criteria for performance excellence of government university academic support staffs. Dissertation for Doctor of Philosophy in Behavioral Science Research. Srinakarinwirote University.
- [24] Spreitzer, G. M. 1995. Psychological empowerment in the workplace: Construct definition, measurement, and validation. **Academy of Management Journal**, 38, p. 1442–1465.
- [25] Eisenberger, R., Hungtington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. 1986. Perceived Organizational Support. **Journal of Applied Psychology**, 71(3), p. 500-507.
- [26] Snell, S., & Dean, J. 1992. Integrated manufacturing and human resource management: A human capital perspective. **Academy of Management Journal**, 35, p. 467–504.
- [27] Whitener, E. M. 2001. Do high commitment human resource practices affect employee Commitment? : A cross-level analysis using hierarchical linear modelling. **Journal of Management**, 27, p. 515-535.
- [28] Mishra, A.K. 1996. Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R.M. Kramer, & T.R. Tyler. (Eds.). **Trust in organizations: Frontiers of theory and research**. pp. 261-287. CA: Sage Publication.
- [29] Mishra, A. K., & Mishra, K. E. 1994. The role of mutual trust in effective downsizing strategies. **Human Resource Top Management Team Members**, 33(2), 261-279.

- [30] Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A. 1997. Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. **Evaluation Review**, 21(5), p. 614-635.
- [31] Mayer, R.C., Davis, J.H. & Schoorman, F.D. 1995. An integrative model of organizational trust. **Academy of Management Review**, 20(3), p. 709-734.
- [32] Mayer, R.C., & Gavin, M.B. 2005. Trust in management and performance: who minds the shop while the employees watch the boss?. **Academy of Management Journal**, 48(5), p. 874-888.
- [33] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. 2009. **Multivariate Data Analysis: A global perspective**. 6th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
- [34] Diamantopoulos, A., & Siguaw J.A. 2000. **Introducing LISREL**. London: Sage Publications.
- [35] Matzler, K. & Renzl, B. 2006. The relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee Loyalty. **Total Quality Management**, 17(10), p. 1261-1271.
- [36] Abdullah, R.B., Karim, N.B.A., Patah, M.O.R.B.A., Zahari, H., Nair, G.K.S. & Jusoff, K. 2009. The linkage of employee satisfaction and employee loyalty in hotel industry in Klang Valley, Malaysia. **International Journal of Business and Management**, 4(10), p. 152-160.
- [37] Turkyilmaz, A., Akman, G., Ozkan, C. & Pastuszak, Z. 2011. Empirical study of public sector employee loyalty and satisfaction. **Industrial Management & Data Systems**, 111(5), p. 675-696.
- [38] Dickson, E.K., & Lorenz, A. 2009. Psychological empowerment and job satisfaction of temporary and part-time nonstandard workers: A preliminary investigation. **Institute of Behavioral and Applied Management**, (14), p. 243-254.
- [39] Laschinger, H. K., Finegan, J. & Wilk, P. 2009. The impact of unit leadership and empowerment on nurses' organizational commitment. **The Journal of Nursing Administration**, 39(5), p. 228-235.
- [40] Wang, G.; & Lee, P. 2009. Psychological empowerment and job satisfaction: An analysis of interactive effects. **Group & Organization Management**, 34(3), p. 271- 296.
- [41] Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. 2001. Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. **JONA: The Journal of Nursing Administration**, 31(5), p. 5260-5272.
- [42] Jedsadaluck, W. 2010. The relationship between distributive and procedural justice and organizational citizenship behavior and In-role performance: The mediating effect of perceived organizational support. **Silpakorn University Journal**, 30(2), p. 6-81.
- [43] Gould-Williams, J. 2003. The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: a study of public-sector organizations. **International Journal of Human Resource Management**, 14(1), p. 28-54.
- [44] Petrescu, A. I., & Simmons, R. 2008. Human resources management practices and worker's job satisfaction. **International Journal of Manpower**, 29(7), p. 651-657.
- [45] Yang, K. 2006. Trust in Citizens, Trust in institutions, and propensity to trust. **Administration & Society**, 38(5), p. 573-595.
- [46] Werbel, J.D., & Henriques, P.L. 2009. Different views of trust and relational leadership: supervisor and subordinate perspectives. **Journal of Managerial Psychology**, 24(8), p. 780-796.
- [47] Woranankul, W. 2016. **A study of organizational trust, supervisory trust and work motivation affecting employees' loyalty in the Pathumwan district area, Bangkok**. Master of Business Administration Independent Study, Graduate School, Bangkok University.