



การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัดสรร ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่อเหล็ก

ปราโมช ธรรมกรณ์*

นักศึกษา สาขาวิชาการพัฒนารัฐวิจิตรอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ คณะพัฒนารัฐวิจิตรและอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

สุเทพ บุตรดี

รองศาสตราจารย์ ภาควิชาวิศวกรรมการผลิต คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

วิเชียร เกตุสิงห์

อาจารย์พิเศษ ภาควิชาบริหารเทคนิคศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

จิรายุส พุ่มนตรี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ศูนย์พัฒนาอาชีพ คณะการจัดการและเศรษฐกิจ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

* ผู้พิมพ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08-1402-8914 อีเมล: pramot2008@gmail.com DOI: 10.14416/j.kmutnb.2015.07.020

รับเมื่อ 3 กรกฎาคม 2558 ตอรับเมื่อ 28 กรกฎาคม 2558 เผยแพร่ออนไลน์ 26 กุมภาพันธ์ 2559

© 2016 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัดสรร ความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่อเหล็ก เพื่อพัฒนาแบบความสัมพันธ์ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยคัดสรร พบว่า ด้านลักษณะงาน ด้านลักษณะองค์กร และด้านประสบการณ์ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการบริหาร พบว่า ด้านการบริหารเกี่ยวกับงาน ระเบียบปฏิบัติขององค์กร และบุคลากรในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก ส่วนด้านการบริหารเกี่ยวกับโอกาส คุณภาพชีวิต รางวัล และค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่อเหล็ก พบว่า ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก 4) การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร พบว่า ประสิทธิภาพเกี่ยวกับความรู้ และขีดความสามารถ ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก ส่วนประสิทธิภาพเกี่ยวกับสิ่งกระตุ้น ข้อมูลข่าวสาร เครื่องมือในการทำงาน และสิ่งกระตุ้นความต้องการ ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง 5) รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรมที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร พบว่าสัมพันธ์อิทธิพลของความสัมพันธ์ต่อองค์กรด้านพฤติกรรมที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.835 6) รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัดสรร และความผูกพันต่อองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่อเหล็กที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่อเหล็ก

คำสำคัญ: รูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุ ความผูกพันต่อองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การอ้างอิงบทความ: ปราโมช ธรรมกรณ์, สุเทพ บุตรดี, วิเชียร เกตุสิงห์ และ จิรายุส พุ่มนตรี, "การพัฒนาแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัดสรร ความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่อเหล็ก," วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ปีที่ 26, ฉบับที่ 2, หน้า 289-298, พ.ค.-ส.ค. 2559



The Development of Causal Relationship Model among Selected Factors, Organizational Loyalty and Operational Efficiency of Workers in Steel Pipe Industry

Pramot Thammakorn*

Student, Department of Industrial Business and Human Resource Development, Faculty of Business and Industrial Development, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Suthep Butdee

Associate Professor, Department of Production Engineering, Faculty of Engineering, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Wichien Ketsingha

Lecturer, Department of Technological Education, Faculty of Technical Education, King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Bangkok, Thailand

Jirayut Poomontre

Assistant Professor, Career Development Center, Faculty of Management and Economic, Assumption University, Bangkok, Thailand

* Corresponding Author, Tel. 08-1402-8914, E-mail: pramot2008@gmail.com DOI: 10.14416/j.kmutnb.2015.07.020

Received 3 July 2015; Accepted 28 July 2015; Published online: 26 February 2016

© 2016 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

The purposes of this research and development are to develop a causal relationship model using empirical evidence obtained from employees in the steel pipe industry. The results can be summarized as follows: 1) The selected topics on work characteristics, type of organization, and experiences highly affected operational efficiency. 2) The results on the organizational loyalty revealed that work administration, company practice, and personnel (people), highly affected operational efficiency while opportunity, quality of life, total rewards, values, and cultures only fairly influence the independent variable. 3) Organizational loyalty highly affected the operational efficiency of workers in steel pipe industry. 4) Overall, knowledge and capacity showed a significant impact on workers' operational efficiency. On the other hand, such factors as motive, information, working instrument, and incentive only fairly affected the operational efficiency. 5) The positive and strong relationship between behaviors of organizational loyalty and operational efficiency was indicated at 0.835. 6) The causal relationship model developed for the steel pipe workers was appropriate and can be used to increase the operational efficiency of staffs in this group of industry.

Keywords: The Causal Model, Organizational Commitment, Performance

Please cite this article as: P. Thammakorn, S. Butdee, W. Ketsingha, and J. Poomontre, "The Development of causal relationship model among selected factors, organizational loyalty and operational efficiency of workers in steel pipe industry," *The Journal of KMUTNB.*, vol. 26, no. 2, pp. 289–298, May.–Aug. 2016 (in Thai).

1. บทนำ

ประเทศไทยเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาด้านอุตสาหกรรม แต่ยังคงพึ่งพาเทคโนโลยีและผู้เชี่ยวชาญจากประเทศ ผู้นำด้านอุตสาหกรรมในการผลิตสินค้าที่ใช้เทคโนโลยีสูง ดังนั้น การที่ประเทศไทยจะสามารถก้าวไปสู่การเป็นประเทศ อุตสาหกรรมใหม่ได้นั้นจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งสาขาวิชาการขั้นสูงที่เกี่ยวข้อง โดยต้องพัฒนาขีดความสามารถในการวิจัยและพัฒนาเครื่องมือเครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น [1] เหล็กเป็นโลหะที่มีจำเป็นในการก่อสร้างอุตสาหกรรม การผลิตเครื่องจักรเครื่องมือกล และอุปกรณ์ต่างๆ ปัจจุบันมีการใช้เหล็กมากกว่าร้อยละ 90 ของโลหะทั้งหมดที่ใช้อยู่ ดังนั้น อุตสาหกรรมเหล็กนับเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ปริมาณการใช้เหล็กจะบ่งชี้ทิศทางของเศรษฐกิจได้กล่าวคือ เมื่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของโลกอยู่ในช่วงเฟื่องฟู มีอัตราการขยายตัวมาก กำลังการผลิตเหล็กของโลกและความต้องการใช้เหล็กจะมากตามไปด้วย หากเศรษฐกิจโลกถดถอย อัตราการผลิตเหล็กของโลกก็ลดลงตามไปด้วย [2]

จากสถานการณ์ดังกล่าว รัฐบาลได้เห็นความสำคัญจึงมีนโยบายสนับสนุนให้องค์กรต่างๆ มีการเร่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล แต่เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันเปลี่ยนไปจากอดีตมาก เพราะสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การค้า การอุตสาหกรรมแข่งขันเข้มข้นและรุนแรงแบบไร้ขอบเขต การบริหารจัดการแบบเดิมไม่อาจจะทันต่อความเป็นไปของสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน องค์กรขนาดใหญ่จึงต้องมีฝ่ายดูแลบริหารทรัพยากรมนุษย์และร่วมวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร เพราะสภาพปัจจุบันพนักงานขาดความตั้งใจในการทำงานหรือเฉื่อยชา แสดงออกได้หลายรูปแบบ เช่น ทำงานไม่ได้มาตรฐาน มาสาย หรือขาดงานเป็นประจำ สร้างความยุ่งยากต่อการผลิตที่มีขั้นตอนต่อเนื่อง แม้จะมีการจูงใจโดยการให้รางวัลหรือกำหนดบทลงโทษแล้ว

ก็ไม่ได้ผล ความไม่กระตือรือร้นของพนักงานเป็นเรื่องที่ค่อนข้างจะยุ่งยากและซับซ้อน เพราะมีสาเหตุมาจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร เมื่อเกิดขึ้นก็จะส่งผลให้ผลผลิตตกต่ำลง หรือมีของเสียซ่อนเร้นอยู่ในกระบวนการ [3] จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัตสรร ความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมต่อเหล็ก เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัตสรร ความผูกพันต่อองค์กร โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Hewitt Associates [4] Steers [5] และแนวคิดของ Gilbert [6] มาประยุกต์เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัตสรรความผูกพันต่อองค์กร และเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรตลอดจนพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไป

2. แนวคิดทฤษฎี

ปัจจัยคัตสรรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร Steers [5] กล่าวถึงปัจจัยคัตสรรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. ลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับงานหรือบทบาท ลักษณะงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

1.1 ความชัดเจนของงานมีการระบุขอบเขตจึงจำเป็นต้องทำให้เสร็จในภาพรวมและแยกเป็นชิ้นงานได้ บุคลากรสามารถทำงานได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยมีผลงานให้เห็นชัด

1.2 ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานมีอิสระสภาพสามารถใช้ดุลยพินิจตัดสินใจด้วยตนเอง กำหนดเวลาและวิธีที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จโดยไม่มีการควบคุมทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ๆ ต้องการทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่อทำประโยชน์ให้แก่องค์กร

1.3 งานที่มีลักษณะท้าทายงานที่ต้องใช้ทักษะความรู้ความสามารถสติปัญญาใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือใช้เทคโนโลยีพิเศษงานที่ท้าทายจะมีแรงกระตุ้นให้เกิดความสนใจเพื่อพิสูจน์ความสามารถของตนเองเพราะจะเกิดความพอใจเมื่องานประสบความสำเร็จ

1.4 งานที่มีความหลากหลายเป็นสิ่งจูงใจที่ดีที่สุดทำให้ไม่รู้สึกเบื่อหน่ายและต้องการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามความคาดหวัง

2. ลักษณะขององค์กร

2.1 การกระจายอำนาจในองค์กรเป็นการมอบอำนาจการบริหารมาสู่ผู้ปฏิบัติผู้บังคับบัญชาไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชามอบอำนาจให้ตรงกับความสามารถให้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ

2.2 การมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์กรทำให้เกิดความรู้สึกรู้สึกผูกพันและตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ได้ผลกำไรเพราะผลกำไรคือผลประโยชน์ของสมาชิกทุกคนที่จะได้รับ

2.3 ขนาดขององค์กรโดยองค์กรขนาดใหญ่มีผลให้เกิดความผูกพันในระดับสูงเนื่องจากบุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในงานได้รับผลประโยชน์สูง

3. ลักษณะประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานในองค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร เราควรจะได้รับผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรมจากการที่เราได้ลงทุนปฏิบัติงานกับองค์กร

แนวคิดความผูกพันต่อองค์กร Hewitt Associates [4] ได้กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กร มีปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิด Engagement มี 6 ด้านใหญ่ที่แต่ละด้านประกอบด้วยปัจจัยอีกหลายปัจจัยที่องค์กรต้องบริหารจัดการให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและทำให้พนักงานพึงพอใจกับปัจจัยเหล่านั้นตลอดเวลา Engagement Drivers ทั้ง 6 ด้านมีดังต่อไปนี้

1. งาน (Work) เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิด Engagement หากงานที่พนักงานทำมีลักษณะดังนี้ มีอิสระในการทำงาน (Autonomy) มีเครื่องมือ อุปกรณ์และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานที่เพียงพอ (Resources)

มีความเชื่อมโยงกับผลสำเร็จของทีมและ/หรือองค์กร (Sense of Accomplishment) มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ (Work Process and Activities)

2. โอกาส (Opportunities) หมายถึง โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน (Career Opportunity) และโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของพนักงาน (Learning and Development) ซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพงานวิจัยของ Hewitt Associates พบว่า Key Driver ด้านนี้เป็นด้านที่พนักงานทั่วโลกให้ความสำคัญมากที่สุด และเป็นด้านที่สามารถเพิ่ม Engagement ของพนักงานได้มากกว่าด้านอื่นๆ

3. คุณภาพชีวิต (Quality of Life) คุณภาพชีวิตที่ดีหมายถึง การดูแลให้พนักงานได้ทำงานในสถานที่ที่สะอาด ปลอดภัยและปราศจากมลพิษต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อสุขภาพกายและใจ การมีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจเพื่อผ่อนคลายความเครียดจากการทำงาน มีห้องพยาบาล รวมถึงการมีเครื่องมือ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ช่วยกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถทุ่มเทให้แก่งานได้อย่างเต็มที่ ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตครอบครัว เป็นอีกอย่างหนึ่งปัจจัยที่องค์กรจะละเลยไม่ได้ ทั้งนี้เพราะหากพนักงานมีปัญหาส่วนตัวก็ย่อมไม่มีกะจิตกะใจทุ่มเทให้แก่งาน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และผู้บริหารขององค์กรเข้าใจผลกระทบและพยายามส่งเสริมให้พนักงานสามารถแบ่งเวลาให้แก่งานและครอบครัวอย่างเหมาะสม

4. ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) หมายถึง นโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ขององค์กร ดังต่อไปนี้ 1) นโยบายและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารผลงาน (Managing Performance) ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับคน (People and HR Practices) 2) นโยบายระเบียบ และวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานร่วมกับองค์กรมีความมั่นคง (Brand Alignment) 3) นโยบายและวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่ส่งเสริมให้องค์กรมีชื่อเสียง



และเป็นที่ยอมรับ (Organizational Reputation) 4) การสื่อสาร (Communication) เรื่องต่างๆ ภายในองค์กรไม่ว่าจะเป็น กฎ ระเบียบ นโยบายและข่าวสารข้อมูลต่างๆ ที่ทำให้ พนักงานทุกระดับรับรู้ เข้าใจ เข้าถึง และให้ความร่วมมือกับ นโยบายและภารกิจต่างๆ ขององค์กร

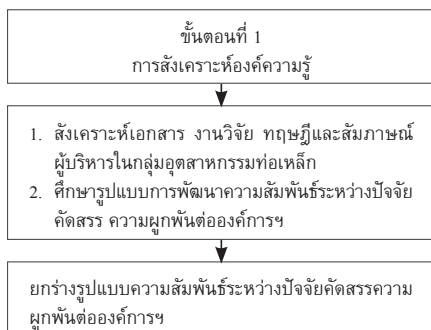
5. รางวัล (Total Rewards) หมายถึง ค่าตอบแทน การทำงานและผลงานของพนักงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ ค่าตอบแทนที่อยู่ในรูปของตัวเงิน (Pay) ได้แก่ การขึ้นเงินเดือน การให้โบนัส หรือเงินพิเศษต่างๆ และ รางวัลที่มีใช้ตัวเงิน ซึ่งได้แก่ สวัสดิการต่างๆ (Benefits) และการยกย่องเชิดชู (Recognition) ในผลสำเร็จหรือ การทำงานที่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งรางวัลทั้งหมดต้องสามารถ กระตุ้น จูงใจ รวมถึงสร้างขวัญกำลังใจให้พนักงาน มุ่งมั่นตั้งใจทำงานและสร้างผลงานที่ดีเลิศอย่างต่อเนื่อง

6. บุคลากร (People) หมายถึง ปัจจัยที่มุ่งเน้นที่การทำงานร่วมกันของบุคลากรขององค์กร และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ซึ่งหากองค์กรมีระบบการทำงานที่ ส่งเสริมให้เกิดการประสานงานและการทำงานร่วมกันเป็น ทีมที่ดีที่ทำให้พนักงานทำงาน อย่างมีความสุข พนักงาน ก็จะเต็มใจให้บริการและสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

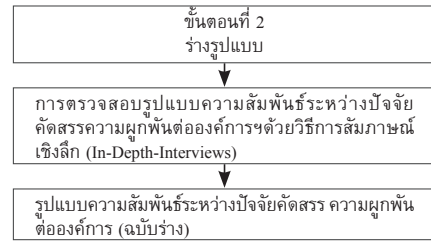
3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

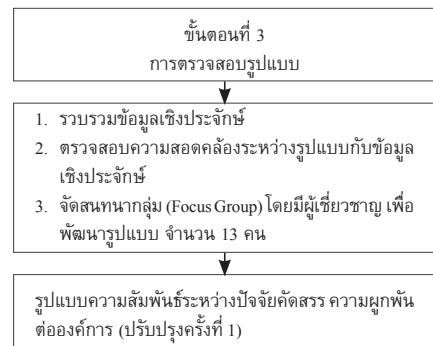
ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ความรู้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยค้ำเสริม ความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน



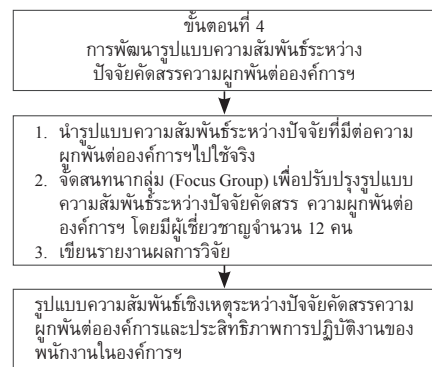
ขั้นตอนที่ 2 ร่างรูปแบบ ผู้วิจัยได้ร่างรูปแบบเชิง คุณลักษณะ ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง และ นักวิชาการ เชิงลึก (In-Depth-Interviews)



ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์ เชิงเหตุระหว่างปัจจัยค้ำเสริมความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร กลุ่มอุตสาหกรรมต่อเหล็ก



ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ เชิงเหตุระหว่างปัจจัยค้ำเสริมความผูกพันต่อองค์กรและ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่ม อุตสาหกรรมต่อเหล็ก



3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรกลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth-Interviews) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญ และวิศวกรอาวุโส ด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว

ประชากรกลุ่มที่ 2 ได้แก่ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ ด้านอุตสาหกรรม นักวิชาการ และผู้ทรงคุณวุฒิ

ประชากรกลุ่มที่ 3 ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถาม ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง และพนักงานในบริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เป็นสถานประกอบการที่มีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 600 ถึง 1000 ล้านบาท ผลิตและจำหน่ายท่องเที่ยวตามมาตรฐานอุตสาหกรรมสากล ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล

2. กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth-Interviews) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญ และวิศวกรอาวุโส ด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัดสรรความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 ท่าน

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 ได้แก่ ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญ และวิศวกรอาวุโส ด้านอุตสาหกรรมท่องเที่ยว เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัดสรรความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยว ผู้วิจัยได้ทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 13 ท่าน

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 3 ได้แก่ ผู้ตอบแบบสอบถาม ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ผู้วิจัยได้ทำการเลือก

กลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตาราง ของ Krejcie & Mogan [7] การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มจำแนกประเภท (Stratified Random Sampling) ได้ตัวอย่างจำนวน 336 คน

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล จากการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วพรรณนาเป็นความเรียง

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ โดยทำการวิเคราะห์หาคุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ความเที่ยงตรง (Validity) เชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านอุตสาหกรรมและนักวิชาการ จำนวน 5 ท่าน

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยว โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัดสรรความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

| | |
|------|---|
| X1 | ปัจจัยคัดสรร |
| X1.1 | ด้านลักษณะงาน |
| X1.2 | ด้านลักษณะองค์กร |
| X1.3 | ด้านประสบการณ์ |
| X2 | ความผูกพันต่อองค์กรด้านการบริหาร |
| X2.1 | งาน (Work) |
| X2.2 | โอกาส (Opportunities) |
| X2.3 | คุณภาพชีวิต (Quality of Life) |
| X2.4 | ระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) |



ตารางที่ 1 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา (ต่อ)

| | |
|------|--|
| X2.5 | รางวัล (Total Rewards) |
| X2.6 | บุคลากร (People) |
| X2.7 | ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร (Values and Culture) |
| Y | ความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม |
| Y1 | การพูด (Say) |
| Y2 | การดำรงอยู่ (Stay) |
| Y3 | การพยายาม (Strive) |
| Z | ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานประกอบด้วย |
| Z1 | ความรู้ (Knowledge) |
| Z2 | ขีดความสามารถ (Capacity) |
| Z3 | สิ่งกระตุ้น (Motives) |
| Z4 | ข้อมูลข่าวสาร (Information) |
| Z5 | เครื่องมือในการทำงาน (Instruments) |
| Z6 | สิ่งกระตุ้นความต้องการ (Incentives) |

ตารางที่ 2 ค่าดัชนีเปรียบเทียบสถิติ

| วิธี | ค่าอยู่ระหว่าง | H ₀ : ตัวแบบตามทฤษฎีกับข้อมูล | Reject H ₀ เมื่อมีค่า | สูตรในการคำนวณ |
|----------|----------------|--|----------------------------------|--|
| χ^2 | | ไม่เกิน 5 | มากกว่า 5 | $\chi^2 = (n-1)F[S, \Sigma(\theta)]$ $df = \frac{1}{2}(p+q)(p+q+1) - t$ |
| GFI | 0 ถึง 1 | เข้าใกล้ 1 | มากกว่า 1 | $GFI = 1 - \frac{(s-\hat{\sigma})'W^{-1}(s-\hat{\sigma})}{s'W^{-1}s}$ หรือ $GFI = 1 - \{F[S, \Sigma(\theta)]/F[S, \Sigma(\theta)]\}$ |
| AGFI | 0 ถึง 1 | เข้าใกล้ 1 | มากกว่า 1 | $AGFI = 1 - \frac{(p+q)(p+q+1)}{2d}(1-GFI)$ |
| RMSEA | 0 ถึง 0.08 | ไม่เกิน 0.08 | มากกว่า 0.08 | $RMSEA = \sqrt{\frac{F_0}{(p-q)}}$ |

4. ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์แบบจำลอง พบว่า มีค่า Chi-square/df มีค่าเท่ากับ 2.572 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.937 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืน

ที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.847 การพิจารณาจากค่าไคสแควร์ในการทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี เนื่องจากค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ไม่เกิน 0.08 ดังตารางที่ 2 ที่เป็นเงื่อนไขการทดสอบสรุปว่ารูปแบบความสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์ดี

5. อภิปรายผลและสรุป

จากการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยจัดสรรความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยวได้ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยจัดสรรพบว่า 1) ด้านลักษณะงาน 2) ด้านลักษณะองค์กร และ 3) ด้านประสบการณ์พบว่า ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านการบริหาร พบว่า 1) ด้านการบริหารเกี่ยวกับงาน (Work) 2) เกี่ยวกับระเบียบปฏิบัติขององค์กร (Company Practices) และ 3) เกี่ยวกับบุคลากร (People) ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก สำหรับ 1) ด้านโอกาส (Opportunities) 2) เกี่ยวกับคุณภาพชีวิต (Quality of Life) 3) เกี่ยวกับรางวัล (Total Rewards) และ 4) เกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร (Values and Culture) ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยวพบว่า ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างมาก

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร พบว่า 1) เกี่ยวกับความรู้ (Knowledge) และ 2) เกี่ยวกับขีดความสามารถ (Capacity) ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับ

ค่อนข้างมากสำหรับ 1) สิ่งกระตุ้น (Motives) 2) ข้อมูลข่าวสาร (Information) 3) เครื่องมือในการทำงาน (Instruments) 4) สิ่งกระตุ้นความต้องการ (Incentives) ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

5. การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นำมาศึกษาโดยมีลำดับการทดสอบแต่ละส่วน ดังนี้

1) ความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม (Y) ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร (Z) 2) ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยกระตุ้น (X1) ความผูกพันต่อองค์การด้านการบริหาร (X2) และความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม (Y) 3) ความสัมพันธ์ตามกรอบแนวคิดที่ได้ศึกษาไว้ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้น (X1) ความผูกพันต่อองค์การด้านการบริหาร (X2) ที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร (Z) โดยผ่านความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม (Y)

5.1 รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม (Y) ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร (Z) พบว่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม (Y) ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร (Z) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.835 และตัวแปรย่อยของความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม (Y) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล ตามลำดับคือ 0.988 (Y1), 0.805 (Y3), 0.682 (Y2) ส่วนตัวแปรย่อยมีสัมประสิทธิ์อิทธิพลของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร (Z) ตามลำดับคือ 0.906 (Z3), 0.833 (Z6), 0.765 (Z1), 0.741 (Z5), 0.713 (Z2), 0.607 (Z4) ผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่า Chi-square/df มีค่าเท่ากับ 1.328 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.993 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.960 การพิจารณาจากค่าไคสแควร์ในการทดสอบแบบจำลองกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี เนื่องจากค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ไม่เกิน 0.08 ที่เป็นเงื่อนไขการทดสอบ

5.2 รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้น (X1) และความผูกพันต่อองค์การด้านการบริหาร (X2) ที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม (Y)

1) ก่อนปรับรูปแบบความสัมพันธ์ผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่า Chi-square/df มีค่าเท่ากับ 15.817 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.862 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.652 การพิจารณาจากค่าไคสแควร์ในการทดสอบรูปแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ไม่ดี เนื่องจากค่า RMSEA เกิน 0.08 ที่เป็นเงื่อนไขการทดสอบ โดยทำการปรับปรุงรูปแบบ

2) รูปแบบความสัมพันธ์ที่ปรับปรุงผลการวิเคราะห์รูปแบบที่ปรับปรุง พบว่า มีค่า Chi-square/df มีค่าเท่ากับ 1.614 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.979 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.933 การพิจารณาจากค่าไคสแควร์ในการทดสอบรูปแบบมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี เนื่องจากค่า RMSEA ไม่เกิน 0.08 ที่เป็นเงื่อนไขการทดสอบ

5.3 รูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกระตุ้น (X1) ความผูกพันต่อองค์การด้านการบริหาร (X2) และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร (Z) โดยผ่าน ความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม (Y)

1) รูปแบบความสัมพันธ์ตั้งต้น ผลการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์พบว่า มีค่า Chi-square/df มีค่าเท่ากับ 2.535 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.942 ค่าดัชนีระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.852 การพิจารณาจากค่าไคสแควร์ ในการทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี เนื่องจากค่า RMSEA ไม่เกิน 0.08 ที่เป็นเงื่อนไขการทดสอบ

ผลจากรูปแบบความสัมพันธ์พบว่า มีเส้นทางระหว่างตัวแปร X1 ไปยัง Z มีค่าเท่ากับ -0.19 X1 ไปยัง Y มีค่าเท่ากับ -0.16 และ X2 ไปยัง Z มีค่าเท่ากับ -1.16 แสดงว่าตัวแปรดังกล่าวไม่มีความสัมพันธ์ในทางตรง ทำให้ต้องทำ

การปรับปรุงรูปแบบความสัมพันธ์

2) รูปแบบความสัมพันธ์ที่ปรับปรุงแล้วผลการวิเคราะห์แบบจำลอง พบว่า มีค่า Chi-square/df มีค่าเท่ากับ 2.572 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.937 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.847 การพิจารณาจากค่าไคสแควร์ในการทดสอบรูปแบบความสัมพันธ์กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี เนื่องจากค่า RMSEA ไม่เกิน 0.08 ที่เป็นเงื่อนไขการทดสอบสรุปว่ารูปแบบความสัมพันธ์อยู่ในเกณฑ์ดี ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน (Z) มากที่สุด ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม (Y) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล 0.957 เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง ส่วนความผูกพันต่อองค์กรด้านการบริหาร (X2) 0.924 และ ปัจจัยคัตสรร (X1) 0.849 ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย ความผูกพันต่อองค์กรด้านการบริหาร

1) องค์กรควรมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน และมีขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีความเป็นอิสระในการทำงาน มีการตรวจสอบเครื่องมืออุปกรณ์ให้มีความปลอดภัยและมีคุณภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

2) องค์กรควรสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยการมองที่ความสามารถและผลงาน หรือสนับสนุนพนักงานที่มีการพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้ดีขึ้น

3) องค์กรควรคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของพนักงาน อาจมีการพิจารณาค่าตอบแทนแก่พนักงานเพื่อความเหมาะสมกับพนักงานที่มีปริมาณงานมาก องค์กรให้ความมั่นใจและมีความปลอดภัยในขณะปฏิบัติสำหรับพนักงานที่ทำหน้าที่ที่มีความเสี่ยงมาก

4) กฎเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด ต้องกำหนดอย่างเคร่งครัด มีความชัดเจน เช่น การกำหนดเวลาในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจในขอบเขตงานและหน้าที่การปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

5) องค์กรควรมีการให้กำลังใจแก่พนักงาน โดยการให้รางวัล เช่น มีการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งเมื่อปฏิบัติงานมานานและมีผลงานดี

6) ในองค์กรควรปลูกฝังจิตสำนึกให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานแบบร่วมมือเช่นการช่วยเหลือเรื่องงานจากเพื่อนร่วมงานการได้รับคำแนะนำช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ จากเพื่อนร่วมงานมีการจัดประชุมวางแผนระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน

นักวิจัยที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุระหว่างปัจจัยคัตสรร ความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในองค์กรกลุ่มอุตสาหกรรมท่องเที่ยว สามารถนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างอื่นเพื่อการพัฒนา แบบจำลองที่ดีมากขึ้น และการนำไปใช้อธิบายปัจจัยความสำเร็จของความผูกพันต่อองค์กรต่างๆ ในหลายสถานการณ์ ทั้งนี้อาจปรับเปลี่ยนตัวแปรบางตัวเพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากอาจมีผลของสถานการณ์เข้ามาเกี่ยวข้องกับเรื่องระยะเวลาที่ทำการศึกษาที่แตกต่างกันไป และนำมาสังเคราะห์กับทฤษฎี และแนวคิดต่างๆ ตามหลักวิชาการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในการที่จะเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานที่งานหรือกลุ่มพนักงาน อันส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร การวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวคิดให้ผู้ที่สนใจในการพัฒนาองค์กรให้มีความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนั้นสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมและทรัพยากรมนุษย์ ให้มีคุณภาพและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- [1] T. Boonyasopon, "Guidelines towards improved efficiency in the industrial business development," *The Journal of KMUTNB*, vol. 25, no. 2, pp. 325, May.-Aug., 2015 (in Thai).



- [2] S. Kamplew, *Answered a Puff of the Buildings, Concrete*. Pathumthani: Faculty of Industrial Education, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, 2012 (in Thai).
- [3] R. Kanjanapanya, *Of the Education Industry in Bangkok : Top*. 2010 (in Thai).
- [4] Hewitt Associates. (2004). *Employee Engagement Higher at Double-Digit Growth Companies* [Online]. Available: <http://www.hewitt.com>
- [5] R. M. Steers, *Introduction to Organizational Behavior*, 4th ed. New York: Harper Collins, 1991
- [6] S. wongsiri, “The power of the operation of its employees: case study Company Siamglass Industry Co., Ltd. my business,” Master of Business, Graduate School of Kasembundit University, 2008 (in Thai).
- [7] S. Trerakanan, *To the Good Social Science : The Path to the Operation*. Bangkok : Printing of Chulalongkorn University, 2013 (in Thai).