

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงาน
อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร**
**Factors Affecting Organizational Commitment of Employees
in the Food and Beverage Industry, Samut Sakhon Province**

กาญจนา พิวงม
Kanchanok Piwngam

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

*ผู้วิจัยติดต่อ : Kanchanokp@sau.ac.th

วันที่รับบทความ : 4 มีนาคม 2568 วันที่แก้ไขบทความ ครั้งที่ 1 : 24 กันยายน 2568

วันที่ตอบรับการตีพิมพ์ : 5 พฤศจิกายน 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร (2) ปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กร และ (3) เสนอแนวทางการบริหารจัดการเพื่อเสริมสร้างความจงรักภักดีในองค์กร การวิจัยใช้ระเบียบวิธีเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวน 210 คน ด้วยการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ ที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha = 0.88) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test, One-way ANOVA และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความจงรักภักดีในองค์กร ด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร ด้านการสนับสนุนองค์กรและเพื่อนร่วมงาน และด้านการแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น อยู่ในเกณฑ์สูง (Mean = 4.02, SD = 0.54) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความจงรักภักดี ได้แก่ อายุ รายได้ และอายุงาน ปัจจัยด้านลักษณะงานและสภาพแวดล้อมที่มีผลเชิงบวก ได้แก่ ความชัดเจนของหน้าที่งาน ความยืดหยุ่นของเวลางาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ขณะที่ความกดดันและปริมาณงานมีผลเชิงลบ ส่วนปัจจัยด้านประสบการณ์และโอกาสพัฒนาทักษะ ได้แก่ ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา การเข้าร่วมฝึกอบรม และโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ล้วนมีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดี

ข้อเสนอแนะ คือ องค์กรควรออกแบบงานที่ชัดเจนและยืดหยุ่น สร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดี ดูแลผลตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสมตามช่วงอายุและอายุงาน รวมถึงสนับสนุนการพัฒนาทักษะและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพและเสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

คำสำคัญ: ความจงรักภักดีต่อองค์กร, อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม, ทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This study aimed to (1) examine the level of employee loyalty in organizations within the food and beverage industry in Samut Sakhon Province, (2) identify personal and work-related factors affecting organizational loyalty, and (3) propose management strategies to enhance employee loyalty. A quantitative research methodology was employed, with data collected from 210 employees using simple random sampling. The instrument was a five-point Likert-scale questionnaire, validated for content and reliability (Cronbach's Alpha = 0.88). Descriptive statistics (frequency, percentage, mean, standard deviation) and inferential statistics (t-test, One-way ANOVA, and multiple regression analysis) were used for data analysis.

The results indicated that employees' organizational loyalty, including retention intention, supportive behavior, and advocacy, was at a high level (Mean = 4.02, SD = 0.54). Personal factors influencing loyalty included age, income, and tenure. Positive work-related factors included role clarity, work-time flexibility, and relationships with supervisors and colleagues, whereas work pressure and workload had a negative effect. Experience- and skill-development-related factors, such as previous work experience, participation in training, and career advancement opportunities, all positively influenced employee loyalty.

The study suggests that organizations should design clear and flexible job roles, cultivate a supportive work environment, provide appropriate compensation and benefits according to employees' age and tenure, and promote skill development and career advancement opportunities. These strategies can help retain high-quality personnel and enhance organizational sustainability in the long term.

Keywords: Organizational commitment, Food and beverage industry, Human resources

บทนำ

ในปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ ต่างมุ่งหวังที่จะได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะเข้ามา ร่วมงาน เนื่องจากบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร อย่างไรก็ตาม การรักษา บุคลากรเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรในระยะยาวเป็นสิ่งที่ท้าทาย เพราะบุคลากรที่มีคุณภาพย่อมได้รับความต้องการ จากหลายองค์กร และอาจตัดสินใจเปลี่ยนงานด้วยเหตุผลด้านผลตอบแทน สวัสดิการ หรือโอกาสก้าวหน้า (ณัฐ พงษ์ เดชธรรมธร, 2562, หน้า 9) นอกจากนี้ยังพบว่ามีพนักงานจำนวนไม่น้อยที่ลาออกภายในระยะเวลาไม่ถึง หนึ่งปี ซึ่งก่อให้เกิดต้นทุนการสรรหาและฝึกอบรมใหม่ อีกทั้งยังทำให้กระบวนการทำงานขาดความต่อเนื่อง และลดประสิทธิภาพขององค์กร (นริศ กระชังแก้ว, 2563, หน้า 14)

อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มถือเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่สร้างรายได้ให้กับประเทศ และมีความสำคัญต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งเป็นพื้นที่สำคัญด้านการ

ผลิตอาหารทะเล อาหารแปรรูป และเครื่องดื่มที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ มีการส่งออกไปยังต่างประเทศในมูลค่าสูงต่อปี (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2566) อุตสาหกรรมนี้มีการจ้างแรงงานจำนวนมาก ทั้งแรงงานไทยและแรงงานต่างชาติ ส่งผลให้เกิดการแข่งขันสูงในการดึงดูดและรักษาบุคลากร การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสามารถในการดำเนินงานและความอยู่รอดขององค์กรในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม ปัญหาการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร ยังคงเป็นประเด็นที่ท้าทาย อันเนื่องมาจากลักษณะงานที่เข้มข้น ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน ความหลากหลายทางวัฒนธรรมของแรงงาน และโอกาสในการโยกย้ายงานไปยังโรงงานอื่นที่มีเงื่อนไขดีกว่า หากองค์กรไม่สามารถรักษาบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถให้อยู่กับองค์กรได้ ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิต คุณภาพสินค้า และศักยภาพการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษาถึง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร” เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างความผูกพันต่อองค์กร และการลดอัตราการลาออกของพนักงาน อันจะช่วยให้องค์กรในอุตสาหกรรมนี้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

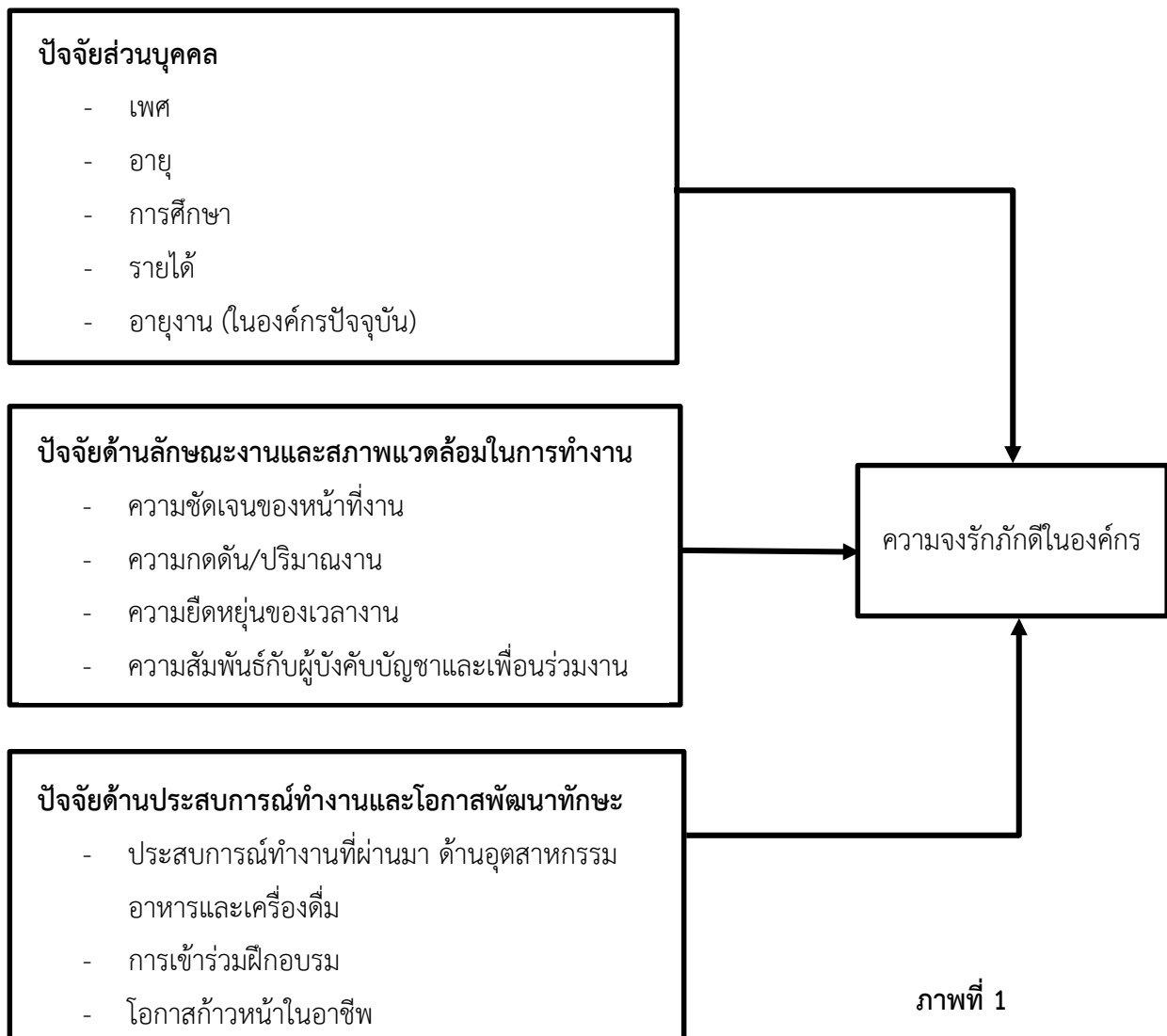
1. เพื่อศึกษาระดับความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยด้านการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมในการเสริมสร้างความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร

สมมติฐาน

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร ส่งผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดีในองค์กร
3. ประสบการณ์ทำงานและโอกาสการพัฒนาทักษะของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร ส่งผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดีในองค์กร

กรอบแนวความคิดการวิจัย

สำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษา “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร”



ภาพที่ 1
กรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบระดับความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร
2. เพื่อระบุปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์การทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน
3. เพื่อเสนอแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสม ช่วยส่งเสริมความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร และลดอัตราการลาออก

การทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในยุคปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ ตระหนักดีว่าบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการสร้างความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร การรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาวจึงกลายเป็นประเด็นสำคัญ เนื่องจากการลาออกของพนักงานนำไปสู่ต้นทุนการสรรหาและฝึกอบรมใหม่

รวมถึงผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานและคุณภาพสินค้า (ณัฐพงษ์ เดชธรรมธร, 2562; นริศ กระชังแก้ว, 2563)

1. ปัจจัยด้านลักษณะงาน (Job Characteristics / Job Factors)

ลักษณะงานถือเป็น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร งานที่มีคุณลักษณะเหมาะสมไม่เพียงสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรเท่านั้น แต่ยังช่วยเสริมความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว (Hackman & Oldham, 1976; Meyer & Allen, 1991)

Job Characteristics Model ของ Hackman และ Oldham (1976) ระบุว่า งานที่มีคุณลักษณะครบ 5 ด้าน จะสามารถสร้างแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ได้ ได้แก่

- **ความหลากหลายของงาน (Skill Variety)** งานที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ และความสามารถหลายด้านช่วยให้พนักงานไม่รู้สึกซ้ำซากจำเจและเกิดความท้าทาย ส่งผลให้พนักงานมีความสนใจและมุ่งมั่นในการทำงานสูงขึ้น งานวิจัยของ พิเชษฐ์ ชัมเจริญ (2564) พบว่าพนักงานที่ได้ใช้ทักษะหลายด้านมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นและความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น
- **ความสมบูรณ์ของงาน (Task Identity)** การที่พนักงานสามารถเห็นผลลัพธ์ของงานตั้งแต่ต้นจนจบช่วยสร้างความภูมิใจในงานของตนเอง และทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน การรับรู้ว่าผลงานของตนเองมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร ทำให้เกิดความผูกพันทางจิตใจ
- **ความสำคัญของงาน (Task Significance)** การรับรู้ว่างานที่ทำมีคุณค่าและส่งผลต่อผู้อื่นหรือองค์กรรวมขององค์กร เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่า งานที่มีความสำคัญสูงทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและความจงรักภักดีต่อองค์กรมากขึ้น
- **ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy)** การที่พนักงานสามารถตัดสินใจ เลือกวิธีการทำงาน และควบคุมตนเองได้ ช่วยสร้างความรับผิดชอบและความภาคภูมิใจต่อผลงาน การมีอิสระในการทำงานยังช่วยเพิ่มความพึงพอใจ ลดความเครียด และเพิ่มแรงจูงใจในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (Locke, 1976; Robbins & Judge, 2019)
- **ผลป้อนกลับจากงาน (Feedback)** การได้รับข้อมูลหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ ช่วยให้พนักงานปรับปรุงวิธีการทำงาน พัฒนาทักษะ และรู้สึกว่าคุณค่ามีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จขององค์กร งานวิจัยของ เดชพงศ์ โพธิสุวรรณ (2560) พบว่าผลป้อนกลับที่ต่อเนื่องช่วยเพิ่มความผูกพันและลดอัตราการลาออก

นอกจากนี้ ลักษณะงานที่ชัดเจนและตอบสนองต่อความคาดหวังของพนักงาน ยังมีบทบาทสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง และการสร้างโอกาสในการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ช่วยให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ลดความเครียดในการทำงาน และเพิ่มความจงรักภักดี (นริศ กระชังแก้ว, 2563; พิเชษฐ์ ชัมเจริญ, 2564)

งานที่ทำท่ายและมีคุณค่าต่อผู้ปฏิบัติงาน เป็นอีกปัจจัยสำคัญที่สร้างแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เมื่อพนักงานมองว่างานของตนมีคุณค่าและมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร พนักงานจะมีความพยายามในการเรียนรู้ พัฒนาตนเอง และเกิดความผูกพันทางจิตใจต่อองค์กร (Meyer & Allen, 1991; Herzberg, 1966)

การศึกษาของ Hackman & Oldham (1976) และงานวิจัยภาคสนามหลายชิ้นแสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะงานที่ดีไม่เพียงสร้างแรงจูงใจ แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะพนักงานรู้สึกว่าคุณค่า งานมีความหมาย และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของตนเองและองค์กรได้ การออกแบบงานที่เหมาะสมจึงเป็นทั้งเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและกลยุทธ์สำคัญในการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน

สรุป ปัจจัยด้านลักษณะงาน เป็นตัวแปรต้นที่สำคัญที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร งานที่ออกแบบมาอย่างชัดเจน มีความท้าทาย มีคุณค่า และสนับสนุนการพัฒนาทักษะ จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจภายใน ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันทางจิตใจ ทำให้พนักงานทุ่มเทเพื่อความสำเร็จขององค์กร และมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรในระยะยาว

2. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience / Career Development)

ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่บุคลากรได้รับจากการปฏิบัติงานจริง ซึ่งเป็นผลสะท้อนของการเรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร ประสบการณ์นี้ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการทำงานในระยะเวลาเท่านั้น แต่รวมถึง คุณภาพของการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในงาน การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ของพนักงานด้วย (Robbins & Judge, 2019)

การมีประสบการณ์ทำงานมากขึ้นช่วยให้พนักงานเกิด ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง และสามารถใช้ความรู้และทักษะที่ได้รับมาในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ดีขึ้น ส่งผลให้การทำงานราบรื่น ลดความเสี่ยงในการเกิดข้อผิดพลาด และเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมและการทำงานข้ามฝ่าย นอกจากนี้ พนักงานที่มีประสบการณ์ยังมี ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาและตัดสินใจอย่างรอบคอบ ทำให้สามารถจัดการกับความท้าทายที่เกิดขึ้นในงานได้อย่างเหมาะสม (Robbins & Judge, 2019)

งานวิจัยของ ญัฐพงษ์ เดชธรรมธร (2562) พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์น้อย การศึกษาแสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ มักจะมีความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการทำงาน และความคาดหวังของผู้บริหาร ทำให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรได้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังสะท้อนถึงความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อ ความผูกพันทางจิตใจและความจงรักภักดีต่อองค์กร (Affective Commitment) ตามแนวคิดของ Meyer & Allen (1991)

อีกประเด็นสำคัญคือ ประสบการณ์ทำงานเชื่อมโยงกับโอกาสในการพัฒนาทักษะและการเติบโตในอาชีพ (Career Development Opportunities) พนักงานที่ได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะจะเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง และมีความพยายามในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายทั้งส่วนตัวและขององค์กร งานวิจัยของ พิเชษฐ์ ชัมเจริญ (2564) พบว่าการสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้และใช้ทักษะหลายด้านในงานส่งผลให้แรงจูงใจและความจงรักภักดีต่อองค์กรเพิ่มขึ้น นอกจากนี้การทำงานมีความท้าทายและมีคุณค่าต่อพนักงาน ทำให้บุคลากรเกิด ความภาคภูมิใจในงานที่ทำ และมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรระยะยาว

งานวิจัยของ ภัทร พิทักษ์สัจจวงศ์ และคณะ (2563) ยังยืนยันว่า การสนับสนุนพนักงานให้พัฒนาทักษะและเติบโตในสายอาชีพ ส่งผลโดยตรงต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร พนักงานที่เห็นว่าตนเองสามารถเติบโตและก้าวหน้าในองค์กร มักจะมีความผูกพันทางอารมณ์สูงขึ้น มีความรับผิดชอบต่องาน และพร้อมทุ่มเทเวลาและพลังงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร

นอกจากนี้ ประสบการณ์ในการทำงานยังช่วยสร้างความเชื่อมโยงระหว่างพนักงานกับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร พนักงานที่มีประสบการณ์สูงสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้จักวิธีการประสานงาน และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิด ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้าง ความผูกพันทางจิตใจและความจงรักภักดี ลดอัตราการลาออก และเพิ่มความต่อเนื่องของผลงานและผลสำเร็จขององค์กร

สรุปได้ว่า ประสบการณ์ในการทำงานเป็นทั้งแหล่งความรู้และตัวขับเคลื่อนความจงรักภักดีของพนักงาน เพราะช่วยให้พนักงานเกิดความมั่นใจในความสามารถ ปรับตัวเข้ากับองค์กรได้ดี เข้าใจวัฒนธรรมและเป้าหมายขององค์กร สามารถพัฒนาทักษะและเติบโตในอาชีพ ตลอดจนสร้างแรงจูงใจและความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดการลาออก เพิ่มความต่อเนื่องของการทำงาน และสนับสนุนความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

3. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Commitment / Loyalty)

ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร ของพนักงาน ซึ่งสะท้อนผ่านพฤติกรรมที่ทุ่มเท ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และพร้อมสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร (Meyer & Allen, 1991) พนักงานที่มีความจงรักภักดีมักจะมี ความพยายามในการทำงานสูง มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน และมีแนวโน้มลดการลาออก (Turnover Intention) นอกจากนี้ยังมีแนวโน้มเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรอย่างเต็มที่ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน และมีส่วนร่วมในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก

งานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กรชี้ให้เห็นว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรเกิดจากการผสมผสานระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน (Steers, 1977; Hoy & Rees, 1974) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ลักษณะงานที่ท้าทาย มีคุณค่า และสนับสนุนการพัฒนาทักษะ รวมถึง ประสบการณ์ทำงานที่สะสมความรู้และความสามารถ ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างความผูกพันและความภักดีของพนักงาน

Meyer & Allen (1991) แบ่งความจงรักภักดีออกเป็น 3 มิติสำคัญ ได้แก่

ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment)

- เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันทางอารมณ์สูงจะรู้สึกพอใจ มีความสุข และภาคภูมิใจกับองค์กร ซึ่งทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานสูงและมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป งานวิจัยของ Allen & Meyer (1990) พบว่าพนักงานที่ได้รับการสนับสนุนและมีประสบการณ์ทำงานที่หลากหลาย จะมีความผูกพันทางอารมณ์สูง

ความผูกพันในเชิงต่อเนื่อง (Continuance Commitment)

- เกิดจากการรับรู้ถึงค่าใช้จ่ายหรือผลเสียที่อาจเกิดขึ้นหากลาออก เช่น การสูญเสียโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง หรือผลประโยชน์ทางการเงิน งานที่มีโครงสร้างชัดเจนและสอดคล้องกับความคาดหวังของพนักงาน ทำให้พนักงานรับรู้ถึงคุณค่าของการอยู่กับองค์กร ส่งผลให้เกิดความผูกพันในเชิงต่อเนื่องสูงขึ้น (Mowday, Steers, & Porter, 1979)

ความผูกพันในเชิงหน้าที่ (Normative Commitment)

- เป็นความรู้สึกผูกพันตามหลักคุณธรรมและความรับผิดชอบ พนักงานที่มีความรู้สึกว่ามีหน้าที่หรือความรับผิดชอบต่อองค์กร จะมีแนวโน้มทุ่มเทและทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร แม้ว่าจะมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่า (Meyer & Allen, 1991)

งานวิจัยของ Robbins & Judge (2019) และ Locke (1976) ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์ทำงานเป็นตัวกระตุ้นสำคัญที่สร้างความจงรักภักดี การมอบงานที่มีความหมาย สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ การมีอิสระในการตัดสินใจ และการได้รับผลป้อนกลับอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้พนักงานเกิด แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันทางอารมณ์ และลดแนวโน้มในการลาออก

นอกจากนี้ งานวิจัยของ พิเชษฐ์ ชีมเจริญ (2564) และ ภัทร พิทักษ์สัจจวงศ์ และคณะ (2563) พบว่า พนักงานที่มี ประสบการณ์ทำงานสูง และได้รับโอกาสพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่ากลุ่มที่ไม่มีโอกาสเติบโตในอาชีพ การสนับสนุนการเรียนรู้และการเติบโตในสายอาชีพ ส่งผลให้พนักงานรู้สึก ว่าองค์กรใส่ใจและให้คุณค่า ทำให้เกิดความผูกพันและภักดีต่อองค์กรในระยะยาว

สรุป ความจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่สะท้อนถึงความผูกพันทางจิตใจและพฤติกรรมที่สนับสนุนความสำเร็จขององค์กร การสร้างความจงรักภักดีขึ้นอยู่กับ การออกแบบงานที่มีคุณลักษณะเหมาะสม การมอบอิสระและโอกาสพัฒนาทักษะ และการสะสมประสบการณ์ทำงานที่หลากหลาย สิ่งเหล่านี้ไม่เพียงเพิ่มความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน แต่ยังสร้างความผูกพันทางอารมณ์และความภักดีในระยะยาว ทำให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีคุณค่าและลดอัตราการลาออก

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยหลายชิ้นได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ลักษณะงาน (Job Characteristics / Job Factors) และ ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience / Career Development) ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กร

(Organizational Commitment / Loyalty) ผลการศึกษาเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของทั้งสองตัวแปรในการสร้างความผูกพันและแรงจูงใจของพนักงาน

พิเชษฐ์ ชิมเจริญ (2564) พบว่า การมอบอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) และการสนับสนุนให้พนักงานได้ใช้ ทักษะหลายด้าน (Skill Variety) ในการทำงาน มีผลโดยตรงต่อความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร เนื่องจากพนักงานที่ได้รับโอกาสในการกำหนดวิธีการทำงานเอง สามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน และเลือกวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมกับตนเอง จะเกิดความรู้สึกผูกพันกับงานได้เต็มที่ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) นอกจากนี้ การให้พนักงานได้ใช้ทักษะหลากหลายและเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ ยังช่วยสร้างความรู้สึกมีคุณค่าและเป็นที่ต้องการขององค์กร (Perceived Value & Recognition) พนักงานจะรับรู้ว่ามีส่วนร่วมในการสร้างผลลัพธ์ที่สำคัญต่อองค์กร ซึ่งเสริมสร้างความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) และเพิ่มความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (Work Engagement & Dedication)

การศึกษานี้ยังสอดคล้องกับแนวคิด Job Characteristics Model ของ Hackman และ Oldham (1976) ที่ระบุว่า งานที่มีคุณลักษณะครบทั้งห้าด้าน ได้แก่ Skill Variety, Task Identity, Task Significance, Autonomy, และ Feedback จะช่วยกระตุ้นแรงจูงใจภายใน ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและความทุ่มเทในการทำงาน นำไปสู่ความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ผลวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า การสนับสนุนพนักงานให้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ และมีโอกาสทดลองงานหรือโครงการที่ท้าทาย จะทำให้พนักงานเกิด Perceived Organizational Support (POS) ซึ่งหมายถึงความรู้สึกว่าตนได้รับการสนับสนุนและดูแลจากองค์กรอย่างแท้จริง เมื่อพนักงานรับรู้ว่าการองค์กรเห็นคุณค่าและลงทุนในการพัฒนาตน จะเกิด แรงจูงใจในการมีส่วนร่วม (Motivation to Contribute) และมีแนวโน้มอยู่กับองค์กรในระยะยาว

สรุปได้ว่า การมอบอิสระและสนับสนุนให้พนักงานใช้ทักษะหลายด้าน ไม่เพียงแต่เพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน แต่ยังเป็นกลไกสำคัญที่สร้าง ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Commitment / Loyalty) โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมการทำงานที่ต้องการพนักงานที่มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ และสามารถปรับตัวได้รวดเร็ว

ณัฐพงษ์ เตชธรรมธร (2562) ศึกษาผลของประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience / Career Development) ต่อความจงรักภักดีของพนักงาน พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี มีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์น้อยอย่างมีนัยสำคัญ การมีประสบการณ์ในการทำงานสะท้อนถึงความรู้ ความสามารถ และทักษะที่บุคลากรได้รับจากการปฏิบัติงานจริง ซึ่งช่วยให้พนักงานเกิดความมั่นใจในความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) สามารถแก้ไขปัญหาและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ดีขึ้น ประสบการณ์ในการทำงานยังส่งผลต่อการรับรู้โอกาสการพัฒนาในสายอาชีพ (Career Development Opportunities) พนักงานที่มีประสบการณ์มากมักมองเห็นแนวทางการเติบโตในองค์กร และเข้าใจถึงความคาดหวังของตำแหน่งงานและความสำเร็จในสายอาชีพของตน การรับรู้ถึงโอกาสก้าวหน้าในอาชีพนี้ เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพยายามและแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง รวมทั้งเสริมสร้างความผูกพันทางจิตใจ (Affective Commitment) ต่อองค์กร

แนวคิดนี้สอดคล้องกับทฤษฎี Social Exchange Theory (Blau, 1964) ซึ่งอธิบายว่าเมื่อพนักงานได้รับการลงทุนในการพัฒนาทักษะและได้รับประสบการณ์ที่ช่วยให้ตนมีคุณค่าในองค์กร พวกเขามีแนวโน้มตอบแทนด้วยการผูกพันและทุ่มเทต่อองค์กร รวมถึงลดพฤติกรรมการลาออก (Turnover Intention) นอกจากนี้การมีประสบการณ์ทำงานยังช่วยให้บุคลากรสามารถ สร้างเครือข่ายภายในองค์กร (Internal Networking) และเข้าใจวัฒนธรรมการทำงานได้ดีขึ้น ส่งผลให้เกิดความร่วมมือระหว่างทีมและเสริมสร้างความจงรักภักดีในระยะยาว งานวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Locke (1976) และ Herzberg (1966) ที่เน้นความสำคัญของโอกาสพัฒนาทักษะและความก้าวหน้าในอาชีพในการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานที่มีประสบการณ์สูงจึงมักแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์กร มีความมุ่งมั่นต่อเป้าหมาย และเกิด ความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน (Sustainable Organizational Commitment)

สรุปได้ว่า ประสบการณ์ในการทำงานเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน ผ่านกลไกของความมั่นใจในตนเอง การรับรู้โอกาสพัฒนาในสายอาชีพ การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมองค์กร และการสร้างความผูกพันทางจิตใจ ทำให้พนักงานทุ่มเทและมีแนวโน้มอยู่กับองค์กรในระยะยาว

เดชพงศ์ โพธิ์สุวรรณ (2560) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ลักษณะงาน (Job Characteristics) กับแรงจูงใจ (Motivation) และ ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Commitment / Loyalty) ของพนักงานในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล พบว่า งานที่มีความหลากหลายและชัดเจนในการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ส่งผลให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานสูงขึ้นและเกิดความผูกพันกับองค์กรมากขึ้น งานที่มีความหลากหลาย (Skill Variety) ช่วยให้พนักงานได้ใช้ทักษะหลายด้านในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความท้าทายและสนุกสนานในการทำงาน ขณะเดียวกัน งานที่มีความชัดเจน (Task Identity) ทำให้พนักงานมองเห็นภาพรวมของงานที่ทำ มีความเข้าใจในบทบาทของตนเองและความสำคัญของงานต่อความสำเร็จขององค์กร ส่งผลให้เกิด แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และความรู้สึกภูมิใจในงานที่ตนทำ นอกจากนี้ การกำหนดงานที่ชัดเจนและสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของพนักงาน ยังช่วยสร้าง ความผูกพันทางจิตใจ (Affective Commitment) และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Sense of Belonging) พนักงานที่มีความเข้าใจชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ มักสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดความสับสนและข้อผิดพลาดในการทำงาน รวมทั้งช่วยลด อัตราการลาออก (Turnover Rate)

งานวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hackman & Oldham (1976) ที่ระบุว่า ลักษณะงานที่เหมาะสม เช่น ความหลากหลายของงาน ความสมบูรณ์ของงาน ความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน และผลป้อนกลับจากงาน ส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน นอกจากนี้ยังตรงกับทฤษฎี Social Exchange Theory (Blau, 1964) ที่อธิบายว่าเมื่อองค์กรออกแบบงานให้พนักงานมีความชัดเจนและสามารถใช้ศักยภาพของตนเอง พนักงานมักตอบแทนด้วยความทุ่มเทและความจงรักภักดีต่อองค์กร

โดยสรุป ผลการศึกษาของเดชพงศ์ โพธิ์สุวรรณ (2560) ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะงานที่เหมาะสมและชัดเจนเป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร และเพิ่มความจงรักภักดีของพนักงาน ทำให้พนักงานมีแนวโน้มอยู่กับองค์กรในระยะยาว และช่วยให้องค์กรสามารถรักษามูลค่าบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

งานวิจัยของ Robbins & Judge (2019) และ Meyer & Allen (1991) พบว่าพนักงานที่ได้รับงานที่ท้าทาย (Challenging Work) และมี ความหมายต่อองค์กร (Meaningful Work) รวมถึงมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง จะเกิด ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) สูง พนักงานกลุ่มนี้มีแนวโน้มที่จะทุ่มเทต่อการทำงาน มีความพยายามพัฒนาตนเอง และแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มที่ ความผูกพันทางอารมณ์เกิดจากการรับรู้ของพนักงานว่า ตนเองมีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร การมอบงานที่มีความหมายและท้าทายจึงไม่เพียงแต่เพิ่มแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างความรู้สึผูกพันทางใจ ทำให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational Loyalty / Commitment) และลดความตั้งใจลาออก (Turnover Intention) นอกจากนี้ Robbins & Judge (2019) เน้นว่า การให้โอกาสพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง (Continuous Skill Development) ช่วยให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองสามารถเติบโตในสายอาชีพ และเพิ่มศักยภาพในการทำงาน การลงทุนขององค์กรในด้านการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานเป็นการสื่อสารให้พนักงานรับรู้ ว่า องค์กรเห็นคุณค่าและต้องการให้บุคลากรอยู่ร่วมองค์กรในระยะยาว

งานวิจัยของ Meyer & Allen (1991) ชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) เป็นองค์ประกอบสำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะพนักงานที่มีความผูกพันทางอารมณ์สูงมักจะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ทำงานเกินความคาดหวัง และมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปแม้จะมีโอกาสที่งานอื่นจะให้ผลตอบแทนทางการเงินสูงกว่า โดยสรุป งานวิจัยทั้งสองชิ้นยืนยันว่า การมอบงานที่ท้าทาย มีความหมาย และสนับสนุนการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยสำคัญที่สร้างแรงจูงใจและความผูกพันทางอารมณ์ ส่งผลต่อ ความจงรักภักดีต่อองค์กร และลดความตั้งใจลาออกของพนักงาน ทำให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน

งานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ล้วนชี้ให้เห็นความสำคัญของ ลักษณะงาน (Job Characteristics) และ ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience / Career Development) ต่อความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร (Organizational Commitment / Loyalty) ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ที่มุ่งศึกษาผลของปัจจัยเหล่านี้ต่อความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงาน

ลักษณะงานที่เหมาะสม เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กร งานที่มีความหลากหลาย (Skill Variety) สมบูรณ์ครบถ้วน (Task Identity) มีความสำคัญต่อองค์กร (Task Significance) ให้พนักงานมีอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) และมีผลป้อนกลับต่อผลงานอย่างสม่ำเสมอ (Feedback) จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Hackman & Oldham, 1976; Meyer & Allen, 1991)

ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นตัวบ่งชี้ความรู้ ความสามารถ และทักษะที่พนักงานได้รับจากการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง พนักงานที่มีประสบการณ์มากกว่า จะมีความมั่นใจในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหา

สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเองและเติบโตในสายอาชีพ ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน (Robbins & Judge, 2019; ญัฐพงษ์เดชธรรมธร, 2562)

การรวมกันของลักษณะงานที่เหมาะสม และ ประสบการณ์ที่สะสมอย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ทั้งทางด้านอารมณ์ (Affective Commitment) ความผูกพันในด้านความรับผิดชอบ (Normative Commitment) และความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) (Meyer & Allen, 1991)

สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความจงรักภักดีของพนักงาน งานวิจัยเหล่านี้ยืนยันว่า การจัดสรรงานที่มีความหมาย มีโอกาสพัฒนาทักษะ และการสนับสนุนให้พนักงานเรียนรู้จากประสบการณ์ จะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไว้ได้อย่างยั่งยืน ลดความเสี่ยงการลาออก และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรคือพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยคำนวณจากสูตรของ Slovin กำหนดค่าความคลาดเคลื่อน 5% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 210 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ปัจจัยส่วนบุคคล)
2. ปัจจัยด้านลักษณะงานและสภาพแวดล้อมการทำงาน
3. ปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงานและโอกาสในการพัฒนาทักษะ/ความก้าวหน้าในอาชีพ
4. ระดับความจงรักภักดีต่อองค์กร

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธี Cronbach's Alpha ได้ค่าเท่ากับ 0.88 แสดงว่าเครื่องมือมีความเชื่อมั่นอยู่ในเกณฑ์สูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง และติดตามจนได้แบบสอบถามกลับคืนครบตามจำนวนที่กำหนด

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่

- การทดสอบ t-test และ One-way ANOVA เพื่อตรวจสอบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคล
- การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของปัจจัยด้านลักษณะงานและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีต่อความจงรักภักดีในองค์กร โดยมีการตรวจสอบสมมติฐานทางสถิติที่จำเป็นก่อนการวิเคราะห์ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความถูกต้องและน่าเชื่อถือ

ผลการวิจัย

ระดับความจงรักภักดีในองค์กรของพนักงาน

ตารางที่ 1 ระดับความจงรักภักดีของพนักงานในองค์กร (n = 210)

การวิจัยนี้ วัดระดับความจงรักภักดีของพนักงานในองค์กรโดยใช้มาตรวัดแบบ 5 ระดับ (1=น้อยที่สุด, 5=มากที่สุด) ซึ่งพิจารณา 3 ด้านหลัก ได้แก่ ความตั้งใจอยู่กับองค์กร (Retention Intention) การสนับสนุนองค์กรและเพื่อนร่วมงาน (Supportive Behavior) และการแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น (Advocacy) ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

ด้าน	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	ระดับ
ความตั้งใจอยู่กับองค์กร	4.10	0.58	สูง
การสนับสนุนองค์กรและเพื่อนร่วมงาน	4.02	0.61	สูง
การแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น	3.95	0.63	สูง
รวมทั้ง 3 ด้าน	4.02	0.54	สูง

วิเคราะห์ผล: จากตาราง พบว่า พนักงานมีระดับความจงรักภักดีโดยรวมอยู่ในเกณฑ์สูง โดย “ความตั้งใจอยู่กับองค์กร” รวมถึง “การสนับสนุนองค์กรและเพื่อนร่วมงาน” อยู่ในระดับสูง แสดงถึงความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กร “ด้านการแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น” อยู่ในระดับสูง สะท้อนความภาคภูมิใจและความพร้อมสนับสนุนองค์กร ดังนั้นสรุปได้ว่า พนักงานมีความจงรักภักดีอยู่ในระดับสูง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน การรักษาพนักงาน และความสำเร็จขององค์กร

ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความจงรักภักดี

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบ t-test และ ANOVA สำหรับปัจจัยส่วนบุคคล

การวิจัยนี้ ได้วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่อาจมีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน โดยใช้การทดสอบ t-test สำหรับตัวแปรเพศ และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบ ANOVA สำหรับตัวแปรอายุ การศึกษา รายได้ และอายุงาน ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตัวแปร	ค่า F / t	p-value	ผลการวิเคราะห์
เพศ	1.02	0.314	ไม่มีผลสำคัญ
อายุ	4.45	0.012*	มีผลเชิงบวก
การศึกษา	2.03	0.106	ไม่มีผลสำคัญ
รายได้	5.21	0.007*	มีผลเชิงบวก
อายุงาน	6.08	0.003*	มีผลเชิงบวก

หมายเหตุ: ปัจจัยอายุ รายได้ และอายุงาน มีผลต่อความจงรักภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วิเคราะห์ผล: จากตารางพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลบางประการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความจงรักภักดีของพนักงาน ได้แก่ “อายุ” พนักงานที่มีอายุมากขึ้นมีแนวโน้มที่จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่า โดยสะท้อนถึงประสบการณ์และความมั่นคงในอาชีพที่เพิ่มขึ้น “รายได้” พนักงานที่มีรายได้สูงมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่า ซึ่งอาจสะท้อนถึงความพึงพอใจในค่าตอบแทนและแรงจูงใจทางการเงิน “อายุงาน” พนักงานที่ทำงานในองค์กรเป็นเวลานานมีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่า ในขณะที่ “เพศ” และ “ระดับการศึกษา” ไม่พบความแตกต่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความจงรักภักดีของพนักงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับเพศหรือระดับการศึกษาโดยตรง ดังนั้น ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน ได้แก่ อายุ รายได้ และอายุงาน โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อระดับความจงรักภักดี ซึ่งข้อมูลนี้สามารถนำไปใช้ในการวางแผนบริหารทรัพยากรบุคคลและกลยุทธ์การรักษาพนักงานให้มีความผูกพันต่อองค์กรต่อไป

ปัจจัยด้านลักษณะงานและสภาพแวดล้อม

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ: ลักษณะงานและสภาพแวดล้อม

การวิจัยนี้ ได้ศึกษาผลของปัจจัยด้านลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) เพื่อประเมินความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระหลายตัวกับตัวแปรตาม โดยมีการตรวจสอบเงื่อนไขเบื้องต้นของ MRA ดังนี้

- Multicollinearity: ค่า VIF ของตัวแปรทั้งหมดน้อยกว่า 5 แสดงว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์สูงระหว่างตัวแปรอิสระ
 - Normality: ตรวจสอบด้วย Shapiro-Wilk Test พบว่า residuals มีการกระจายเป็นปกติ
 - Linearity: ตรวจสอบด้วย Scatter Plot และ Partial Regression Plot พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามเป็นเชิงเส้น
 - Homoscedasticity: ตรวจสอบด้วย Breusch-Pagan Test พบว่า residuals มีความสม่ำเสมอ
- ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแสดงในตารางต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ	β	t	p-value
ความชัดเจนของหน้าที่งาน	0.30	3.95	0.000*
ความกดดัน/ปริมาณงาน	-0.17	-2.42	0.016*
ความยืดหยุ่นของเวลางาน	0.22	2.98	0.004*
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	0.28	3.87	0.000*

$$R^2 = 0.47, F = 21.76, p < 0.001$$

หมายเหตุ: ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของความจงรักภักดีได้ร้อยละ 47

วิเคราะห์ผล: “ความชัดเจนของหน้าที่งาน” ($\beta = 0.30, p < 0.001$) มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความจงรักภักดี พนักงานที่เข้าใจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนชัดเจน จะมีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์กรสูง “ความกดดัน/ปริมาณงาน” ($\beta = -0.17, p = 0.016$) มีผลเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ ความกดดันจากงานหรือปริมาณงานที่มากเกินไป ทำให้ความจงรักภักดีลดลง “ความยืดหยุ่นของเวลางาน” ($\beta = 0.22, p = 0.004$) มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดี พนักงานที่มีความยืดหยุ่นในการจัดการเวลา มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันกับองค์กรสูงขึ้น “ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน” ($\beta = 0.28, p < 0.001$) มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดี ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น ตัวแปรด้านลักษณะงานและสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีอย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ความชัดเจนของงาน ความยืดหยุ่นของเวลางาน และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีผลเชิงบวก ในขณะที่ ความกดดันหรือปริมาณงานมากเกินไป มีผลเชิงลบต่อความจงรักภักดี ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่า องค์กรควรออกแบบงานให้ชัดเจน จัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดี และสร้างความสมดุลระหว่างภาระงานเพื่อส่งเสริมความจงรักภักดีของพนักงาน

ปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงานและโอกาสพัฒนาทักษะ

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ: ประสบการณ์ทำงานและโอกาสพัฒนาทักษะ

การวิจัยนี้ได้ศึกษาผลของปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงานและโอกาสในการพัฒนาทักษะที่มีต่อความจงรักภักดีของพนักงาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis: MRA) เช่นเดียวกับข้อ 3 และตรวจสอบเงื่อนไขพื้นฐานของ MRA ได้แก่

- Multicollinearity: ค่า VIF ของตัวแปรทั้งหมด < 5 แสดงว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์สูงระหว่างตัวแปรอิสระ
 - Normality: ตรวจสอบด้วย Shapiro-Wilk Test พบว่า residuals กระจายเป็นปกติ
 - Linearity: ตรวจสอบด้วย Scatter Plot และ Partial Regression Plot พบว่าความสัมพันธ์เป็นเชิงเส้น
 - Homoscedasticity: ตรวจสอบด้วย Breusch-Pagan Test พบว่า residuals มีความสม่ำเสมอ
- ผลการวิเคราะห์แสดงดังตารางต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ	β	t	p-value
ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา	0.26	3.51	0.001*
การเข้าร่วมฝึกอบรม	0.19	2.78	0.006*
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	0.32	4.45	0.000*

$$R^2 = 0.43, F = 18.92, p < 0.001$$

หมายเหตุ: ตัวแปรอิสระสามารถอธิบายความแปรปรวนของความจงรักภักดีได้ร้อยละ 43

วิเคราะห์ผล: “ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา” ($\beta = 0.26, p = 0.001$) มีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ พนักงานที่มีประสบการณ์มากขึ้นมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงกว่า “การเข้าร่วมฝึกอบรม” ($\beta = 0.19, p = 0.006$) มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดี พนักงานที่ได้รับโอกาสฝึกอบรมหรือพัฒนาทักษะใหม่ มีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น “โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ” ($\beta = 0.32, p < 0.001$) มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดี พนักงานที่เห็นโอกาสเติบโตในอาชีพ มีแนวโน้มจะยึดมั่นและภักดีต่อองค์กรมากขึ้น ดังนั้น ปัจจัยด้านประสบการณ์ทำงานและโอกาสพัฒนาทักษะส่งผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยประสบการณ์ที่ผ่านมา การเข้าร่วมฝึกอบรม และโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดี ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่า องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพพนักงานและสร้างโอกาสเติบโตในอาชีพเพื่อส่งเสริมความผูกพันระยะยาว

สรุปผลการวิเคราะห์ MRA สำหรับสมมติฐาน 2 และ 3

ตารางที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (MRA) สำหรับสมมติฐานที่ 2 และ 3

ตัวแปรอิสระ	สมมติฐาน	β	t	p-value	ผล
ความชัดเจนของหน้าที่งาน	2	0.30	3.95	0.000*	ส่งผลเชิงบวก
ความกดดัน/ปริมาณงาน	2	-0.17	-2.42	0.016*	ส่งผลเชิงลบ
ความยืดหยุ่นของเวลางาน	2	0.22	2.98	0.004*	ส่งผลเชิงบวก
ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	2	0.28	3.87	0.000*	ส่งผลเชิงบวก
ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา	3	0.26	3.51	0.001*	ส่งผลเชิงบวก
การเข้าร่วมฝึกอบรม	3	0.19	2.78	0.006*	ส่งผลเชิงบวก
โอกาสก้าวหน้าในอาชีพ	3	0.32	4.45	0.000*	ส่งผลเชิงบวก

หมายเหตุ: สมมติฐานที่ 2: $R^2 = 0.47, F = 21.76, p < 0.001$

สมมติฐานที่ 3: $R^2 = 0.43, F = 18.92, p < 0.001$

$p < 0.05$ แสดงว่ามีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผลตามสมมติฐาน

ตารางที่ 6 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการวิเคราะห์	สรุป
1. ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลต่อความจงรักภักดี	การวิเคราะห์พบว่า อายุ, รายได้ และอายุงาน มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	สมมติฐานยืนยัน
2. ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมมีผลต่อความจงรักภักดี	การวิเคราะห์พบว่า ความชัดเจนของงาน, ความยืดหยุ่นของเวลา, ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดี ในขณะที่ ความกดดัน/ปริมาณงานมากเกินไป มีผลเชิงลบ	สมมติฐานยืนยัน
3. ประสบการณ์และโอกาสพัฒนาทักษะมีผลต่อความจงรักภักดี	การวิเคราะห์พบว่า ประสบการณ์ทำงานที่ผ่านมา, การเข้าร่วมฝึกอบรม และโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดีทั้งหมด	สมมติฐานยืนยัน

หมายเหตุ: $p < 0.05$ ถือว่ามีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปผล: ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ทุกสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ ได้รับการยืนยัน โดย “ปัจจัยส่วนบุคคล” เช่น อายุ รายได้ และอายุงาน “ลักษณะงานและสภาพแวดล้อม” เช่น ความชัดเจนของงาน ความยืดหยุ่นเวลา และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงาน รวมถึง “ปัจจัยด้านประสบการณ์และโอกาสพัฒนาทักษะ” เช่น การเข้าร่วมฝึกอบรมและโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ต่างมีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่า องค์กรสามารถใช้แนวทางเชิงกลยุทธ์ทั้งในด้านบุคคล ลักษณะงาน และการพัฒนาศักยภาพพนักงาน เพื่อสร้างและรักษาความจงรักภักดีในระยะยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผล (Discussion)

ระดับความจงรักภักดีโดยรวม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานในองค์กรอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม จังหวัดสมุทรสาคร มีระดับความจงรักภักดีโดยรวมอยู่ในเกณฑ์สูง (Mean = 4.02, SD = 0.54) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Meyer & Allen (1991) ที่ระบุว่าความจงรักภักดีของพนักงานประกอบด้วย ด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร (Retention Intention), การสนับสนุนองค์กรและเพื่อนร่วมงาน (Supportive Behavior) และการแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น (Advocacy) โดย “ด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร” มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด (Mean = 4.10) แสดงถึงความมุ่งมั่นที่จะอยู่กับองค์กรต่อไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีที่กล่าวว่า พนักงานที่มีความผูกพันสูงมักมีแนวโน้มอยู่กับองค์กรนาน ลดอัตราการลาออก และรักษาความต่อเนื่องในการทำงาน “ด้านการสนับสนุนองค์กรและเพื่อนร่วมงาน” ผลการวิเคราะห์แสดงค่าความจงรักภักดีสูง (Mean = 4.02) สะท้อนถึงความเต็มใจของพนักงานในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในการสนับสนุนเป้าหมายขององค์กร การสนับสนุนเชิงบวกนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพทีมงาน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง “ด้านการแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น” อยู่ในระดับสูง (Mean = 3.95) แสดงว่าพนักงาน

มีความภาคภูมิใจในองค์กรและพร้อมที่จะเป็นตัวแทนองค์กรในการสื่อสารเชิงบวก ซึ่งเป็นสัญญาณของ Employee Advocacy ที่ช่วยเสริมภาพลักษณ์องค์กรและสร้างความเชื่อมั่นต่อบุคคลภายนอก ดังนั้น ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า พนักงานมีความจงรักภักดีสูงทั้งในด้านความตั้งใจอยู่กับองค์กร การสนับสนุนเพื่อนร่วมงาน และการแนะนำองค์กรต่อผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเชิงทฤษฎีและงานวิจัยก่อนหน้า (เช่น Allen & Meyer, 1990; Koys, 2001) ที่ระบุว่าความจงรักภักดีของพนักงานส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน การรักษาพนักงาน และความสำเร็จขององค์กร

ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุ รายได้ และอายุงาน มีผลเชิงบวกต่อความจงรักภักดี ตรงกับงานของ ณัฐพงษ์ เดชธรรมธร (2562) ที่รายงานว่า พนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 5 ปี มีความจงรักภักดีสูงกว่า แสดงให้เห็นว่าความมั่นคงและผลตอบแทนที่เพียงพอเป็นตัวขับเคลื่อนความผูกพันต่อองค์กร

ลักษณะงานและสภาพแวดล้อม มีผลอย่างชัดเจน โดยความชัดเจนของหน้าที่งาน ความยืดหยุ่นเวลา และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงาน ส่งผลเชิงบวก ในขณะที่ความกดดันหรือปริมาณงานมากเกินไปส่งผลเชิงลบ สอดคล้องกับ Job Characteristics Model ของ Hackman & Oldham (1976) และงานของ เดชพงษ์ โพธิ์สุวรรณ (2560) ที่ยืนยันว่าการออกแบบงานที่ชัดเจนและไม่กดดันเกินไปช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความจงรักภักดี

ประสบการณ์ทำงานและโอกาสพัฒนาทักษะ ส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ ภทรพิทักษ์สัจจวงศ์ และคณะ (2563) และ Robbins & Judge (2019) ที่ชี้ว่าการได้รับการฝึกอบรมและการมองเห็นโอกาสเติบโตในสายอาชีพ ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจภายในและความผูกพันในระยะยาว

ดังนั้น งานวิจัยนี้ยืนยันว่าความจงรักภักดีของพนักงานขึ้นอยู่กับทั้งปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะงาน และโอกาสในการพัฒนาตนเอง การออกแบบงานที่เหมาะสม การดูแลค่าตอบแทน และการสร้างโอกาสเติบโตในอาชีพ จึงเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. การบริหารทรัพยากรบุคคลตามช่วงอายุและอายุงาน พนักงานที่มีอายุมากและอายุงานยาวนาน มีแนวโน้มจงรักภักดีสูงกว่า องค์กรควรออกแบบระบบดูแลและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมตามช่วงอายุ เช่นสวัสดิการด้านสุขภาพ การสร้างเส้นทางอาชีพที่มั่นคง เพื่อลดการลาออก
2. การออกแบบงานที่ชัดเจนและเหมาะสม ควรกำหนดหน้าที่งานให้ชัดเจน รวมทั้งเพิ่มความยืดหยุ่นในการจัดการเวลางาน เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว
3. การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผ่านการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำกิจกรรมสร้างทีม และระบบพี่เลี้ยง ซึ่งจะช่วยเพิ่มความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงาน
4. การพัฒนาทักษะและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสร้างโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหรือขยายขอบข่ายหน้าที่งาน เพื่อให้พนักงานเห็นอนาคตที่ชัดเจน

ในองค์กร ซึ่งจะส่งเสริมความภักดีในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. การวิจัยครั้งนี้ ครอบคลุมเฉพาะอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่มในจังหวัดสมุทรสาคร งานวิจัยในอนาคตควรขยายไปยังจังหวัดอื่นหรือเปรียบเทียบระหว่างภูมิภาค เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่กว้างและครอบคลุมมากขึ้น
2. ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อความจงรักภักดี เช่น วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ หรือความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน (Work-Life Balance)
3. งานวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) อาจช่วยให้เข้าใจมิติด้านอารมณ์และแรงจูงใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้ข้อค้นพบสมบูรณ์และเป็นประโยชน์ต่อการจัดการมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1980). Work redesign. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing.
- Hoy, W.K., & Rees, R. (1974). Subordinate Loyalty to Immediate Superior: A Neglected. Concept in the Study of Educational Administration. *Sociology of Education*, 47.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcome of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22.
- พิเชษฐ์ ชี้มเจริญ. (2564). แรงจูงใจและความจงรักภักดีที่ส่งผลต่อพนักงานในองค์กรขนาดเล็ก กรณีศึกษา : บริษัท จงฟู (กรุงเทพ) จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พระมหาประยูร ธรรมการ. (2564). กระบวนการเสริมสร้างความจงรักภักดีของบุคลากรในสถานศึกษา, *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, ปีที่ 5 (3), กันยายน – ธันวาคม 2564.
- ภทร พัทธกิจจวงศ์, ณัฐดนัย ตั้งกิจโสภณ และ ศรีนทร์ ชันติวัฒนกุล. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานบริษัท ABC จำกัด, *วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจันทร์เกษม*, ปีที่ 16 (1), มกราคม - มิถุนายน 2564.
- นริศ กระซังแก้ว. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีในองค์กรของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เดชพงศ์ โพธิ์สุวรรณ. (2560). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศุภานันท์ พุฒตาล. (2560). ปัจจัยที่มีแนวโน้มการลาออกของพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. กองบริหารงานบุคคล. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

- สุพรรณษา พุ่มพวง. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง เขต
ตราขันธ์บุรีระ กรุงเทพมหานคร. (ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์.
- ปาริชาติ บัวเป็ง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทไ้ก้กัน อินดัสทรีส์ ประเทศ
ไทย (จำกัด). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกธุรกิจระหว่างประเทศ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พิรินทร์ชา สมานสินธุ์. (2554). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความผูกพันของพนักงาน ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท
เบสท์ เพอฟอร์แมนซ์ เอ็นจิเนียริง จำกัด. การค้นคว้าด้วยตนเอง. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต.
สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.