

Factors of Employee Retention in Shopping Center¹

Napassanun Jamfung²

Ujsara Prasertsin³

Nanchatsan Sakunpong⁴

Received: Feb 18, 2019

Revised: Apr 22, 2019

Accepted: July 21, 2019

Abstracts

The purpose of this quantitative research was to study the causal factors of employee retention in shopping center businesses. This research based on theory about Job satisfaction, Work motivation, Organizational commitment and Learning organization. Questionnaires were distributed to 630 samples as part of the quantitative research who are employees of shopping center that located in Bangkok and provinces. Data were collected by multistage stage sampling and were analyzed by structured equation modeling (SEM) technique. The result showed that the proposed model fitted with the empirical data ($\chi^2 = 218.479$, $df = 211$, $p = .347$, $SRMR = .025$, $RMSEA = .007$, $AGFI = .962$). The result of SEM showed that 1) Organizational commitment had the highest total effect on employee retention ($\beta = .428$, $p < .01$) and followed by Job satisfaction ($\beta = .295$, $p < .01$), Work motivation ($\beta = .281$, $p < .01$) and Learning organization ($\beta = .271$, $p < .01$) 2) Job satisfaction had the highest direct effect on employee retention ($\beta = .295$, $p < .01$) and followed by organizational commitment ($\beta = .288$, $p < .01$), work motivation ($\beta = .281$, $p < .01$) and Learning organization ($\beta = .271$, $p < .01$) 3) Organizational commitment had the indirect effect on employee retention ($\beta = .14$, $p < .01$).

Keywords: employee retention, job satisfaction, work motivation, organizational commitment, learning organization

¹ This paper is the part of Doctor of Philosophy degree in Applied Psychology, Srinakharinwirot University.

² Graduate Student, Doctor of Philosophy degree in Applied Psychology, Srinakharinwirot University,
E-mail: napassanun_tigg@hotmail.com

³ Lecturer at Educational and Psychological Test Bureau, Srinakharinwirot University.

⁴ Lecturer at Applied Psychology Program, Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University.

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า¹

นภัสนันท์ แจ่มพุ่ม²

อัจตรา ประเสริฐสิน³

นันท์ชิตส์ณห์ สุกุลพงศ์⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า แนวคิดที่ใช้ในการวิจัย คือ ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานศูนย์การค้าในเขตกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด 630 คน โดยการเลือกแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบวัดการคงอยู่ในองค์กร ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลตามแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงเส้น (SEM) ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ $\chi^2 = 218.479$, $df = 211$, $p = .347$, $SRMR = .025$, $RMSEA = .007$, $AGFI = .962$ ผลการทดสอบเส้นทางอิทธิพลโดยรวมต่อการคงอยู่ในองค์กรคือ ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .428, .295, .281 และ .271 ตามลำดับ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงคือ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .295, .288, .281 และ .271 ตามลำดับ ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมมีเพียง 1 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์กร ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล .14 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: การคงอยู่ในองค์กร ความพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้

¹ บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของปริญญาโทระดับศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

² นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ E-mail: napassanun_tigg@hotmail.com

³ อาจารย์ประจำ สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

⁴ อาจารย์ประจำหลักสูตรจิตวิทยาประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทนำ

ปัจจุบันศูนย์การค้าเป็นธุรกิจที่มีบทบาทในเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างมาก เนื่องจากสามารถสร้างเม็ดเงินหมุนเวียนระหว่างผู้ประกอบการค้ากับผู้เช่าพื้นที่เพื่อประกอบธุรกิจขายปลีกและบริการจากสถิติรายรับในปี 2558 มีมูลค่าถึง 4.43 ล้านล้านบาท ซึ่งเป็นรายรับอันดับหนึ่งของมูลค่าขายและรายรับ (National Statistical Office, 2017: 61) ซึ่งองค์กรที่ดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เป็นองค์กรด้านพัฒนาโครงการศูนย์การค้า และอสังหาริมทรัพย์ประเภทอื่นที่เกี่ยวข้องเนื่องในรูปแบบโครงการอสังหาริมทรัพย์แบบผสม (Mixed-use Development) จัดว่าเป็นศูนย์การค้าที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย มีศูนย์การค้า 32 แห่ง ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑล 14 แห่ง และในต่างจังหวัด 18 แห่ง มีพนักงานประมาณ 4,000 คน ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาองค์กรประสบกับสถานการณ์การคงอยู่ของพนักงานที่ลดลง อันเนื่องมาจากการเติบโตของธุรกิจศูนย์การค้าอย่างรวดเร็ว ทำให้ความต้องการบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านศูนย์การค้าเป็นที่ต้องการอย่างยิ่ง จึงทำให้ปัจจุบันเกิดสถานการณ์ที่เรียกว่า สภาวะสงครามดึงตัวบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามที่ต้องการ (War of Talent) จากองค์กรที่ประกอบธุรกิจเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน ทำให้เกิดสภาวะการขาดบุคลากรสำคัญที่มีองค์ความรู้ทั้งที่เกิดจากการเรียนรู้และเกิดจากประสบการณ์การทำงาน ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการดำเนินกิจการ รวมถึงการขยายกิจการให้เติบโตและสามารถแข่งขันในธุรกิจศูนย์การค้า

จากสถานการณ์นี้ทำให้องค์กรต้องทบทวนความสำคัญของการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรต่อไปมากขึ้น (Peter, 2002) จากการวิจัยในประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่าองค์กรขนาดใหญ่ต้องต่อสู้กับองค์กรขนาดเล็กที่มีการดึงตัวบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพราะเมื่อคนเหล่านี้ไปอยู่ในองค์กรขนาดเล็กจะได้รับผลตอบแทนที่มากกว่าองค์กรขนาดใหญ่ รวมทั้งมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานสูงกว่าองค์กรขนาดใหญ่ (Thorne & Pellant, 2007) เมื่อองค์กรประสบสถานการณ์ดังกล่าวทำให้เกิดผลกระทบที่ตามมาหลายด้านจากการสูญเสียพนักงานซึ่งเป็นต้นทุนที่สูงต่อการประกอบธุรกิจ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นโดยตรง เช่น ค่าใช้จ่ายในการสรรหา การสัมภาษณ์ และการฝึกอบรม ต้นทุนทางอ้อม เช่น ผลกระทบของปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ขวัญกำลังใจของพนักงานและความพึงพอใจของลูกค้า ต้นทุนค่าเสียโอกาส เช่น ความรู้ที่ต้องเสียไปและงานที่ยังทำไม่สำเร็จ (Peter, 2002: 115) นอกจากนี้ ยังมีต้นทุนที่ซ่อนอยู่ในรูปของผลผลิตที่ลดลง งานบริการลูกค้าที่ถดถอย งานที่ไม่สำเร็จตามกำหนดเวลา (Mathis & Jackson, 2010: 163) สิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผลประกอบการของศูนย์การค้า ประสิทธิภาพในการดำเนินการของศูนย์การค้า ปัญหาสุขภาพ ความเหนื่อยล้า ความเบื่อหน่ายอันมาจากการปฏิบัติงานที่มากขึ้น รวมไปถึงความเสียหายด้านความน่าเชื่อถือของศูนย์การค้าในเรื่องของนโยบายการบริหารงาน การสูญเสียโอกาสที่ดีของศูนย์การค้า หากการปฏิบัติงานของพนักงานคนนั้นมีผลกระทบโดยตรงต่องานหรือโครงการที่ดำเนินอยู่ และกระทบทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ลดลง และอาจส่งผลไปถึงการตัดสินใจที่จะคงอยู่ในศูนย์การค้าต่อไป

การคงอยู่ในองค์กรจึงเป็นแนวทางการดำเนินงานสำคัญ เพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพขององค์กรให้คงอยู่ต่อไป และช่วยลดความจำเป็นในการสรรหาบุคลากรใหม่ รวมถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพิ่มขึ้นในการรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น สิ่งแรกที่ต้องเข้าใจ คือ สิ่งใดที่มีความสำคัญต่อบุคลากร

การเข้าใจนี้ช่วยให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพไว้ได้ องค์กรที่มีการวางแผนและการจัดการที่ดีสามารถลดการลาออกของบุคลากรที่อาจส่งผลเสียต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร ยังรวมไปถึงการสรรหาบุคลากรยากขึ้นในอนาคต (Jackson, Schuler & Steve, 2009: 224) การคงอยู่ในองค์กรเป็นการใช้มาตรการส่งเสริมให้พนักงานคงอยู่ในองค์กรในระยะยาว ซึ่งปัจจุบันจัดว่าเป็นปัญหาที่องค์กรต้องเผชิญ การจ้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร แต่การทำให้พนักงานคงอยู่สำคัญมากกว่า (Nair, 2009)

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรจึงมีความสำคัญในการดำเนินการเพื่อให้ทราบถึงสาเหตุที่ทำให้พนักงานยังคงอยู่ในองค์กร โดยจากการศึกษาทางวิจัยและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการคงอยู่ในองค์กรพบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่หลายปัจจัย ดังนี้ 1) ความพึงพอใจในงาน เป็นเจตคติที่มีต่องานที่เป็นผลจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ โดยเจตคติทางบวกจะเป็นความพึงพอใจในงาน ส่วนเจตคติทางลบจะเป็นความไม่พึงพอใจ ความพึงพอใจในงานทำให้บุคคลรู้สึกรักในงาน เกิดความสุขในการทำงาน (Vroom, 1982) สอดคล้องกับ Pansamrit (2013) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ มีความรักและชื่นชอบการทำงาน มีความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดแรงผลักดันในการทำงาน การทำงานด้วยความเต็มใจและความอดทน มีความสุขจากการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตลอดถึงการแสดงออกด้านต่าง ๆ ในการทำงาน ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ 2) แรงจูงใจในการทำงาน เป็นสภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมไปยังจุดหมายปลายทาง จึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า Wongauttarot (2011) รวมไปถึงเป็นความยินดีและเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายามเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในการแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา Bangsaeng (2013) 3) ความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นเชิงบวกโดยจะส่งผลในด้านต่าง ๆ (Mowday, Porter, & Steers, 1982: 35-42) และเป็นเจตคติหรือความรู้สึก และพฤติกรรมด้านบวกที่พนักงานให้ต่อองค์กร โดยที่บุคคลรู้สึกว่ามีส่วนร่วมและกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับการยอมรับในองค์กร ทำให้เกิดความเต็มใจและพร้อมทุ่มเทพลังให้กับการทำงานเพื่อองค์กรอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์และเป้าหมายขององค์กร Samart (2014) 4) องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นสถานที่ปฏิบัติงานที่ให้โอกาสทุกคนได้สามารถเพิ่มศักยภาพของตนเองในการสร้างผลงานตามเป้าหมายที่มีได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เกิดความคิดรูปแบบใหม่ ๆ มีความอิสระในการสร้างแรงบันดาลใจ และทุกคนสามารถเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร Senge (1990) จากผลการศึกษา ผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงานศูนย์การค้าเพื่อนำผลที่ได้มาใช้ในการสร้างแนวทางในการรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ทำให้เกิดการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า

การประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การคงอยู่ในองค์กร (Employee Retention)

การคงอยู่ในองค์กรเป็นการรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพขององค์กรให้คงอยู่ต่อไป ช่วยลดความจำเป็นในการสรรหาบุคลากรใหม่ รวมถึงค่าใช้จ่ายในการรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สิ่งแรกที่ต้องเข้าใจ คือ สิ่งใดที่มีความสำคัญต่อบุคลากร ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพไว้ได้ องค์กรที่มีการวางแผนและการจัดการที่ดีสามารถลดการลาออกของบุคลากรที่อาจส่งผลเสียต่อความน่าเชื่อถือขององค์กร รวมไปถึงการสรรหาบุคลากรที่ยากขึ้นในอนาคต (Jackson, Schuler, & Steve, 2009: 224) เช่นเดียวกับ McCathy (2016) การคงอยู่ในองค์กรเป็นเทคนิคการจัดการให้พนักงานคงอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด สร้างแรงจูงใจให้พนักงานอยู่กับองค์กรอย่างยาวนานควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยพนักงานต้องมีความก้าวหน้าในอาชีพและเกิดการเรียนรู้จากการทำงาน ทำให้มีความสุขในการทำงาน มีความพึงพอใจและเต็มใจปฏิบัติงาน มีความต้องการอยู่ในหน่วยงานเดิม โดยไม่คิดจะลาออกจากงานที่ตนเองทำและยังมีแผนที่จะอยู่ทำงานอย่างต่อเนื่องตลอดไป (Wetchawong, 2012: 7) การไม่ให้ความสำคัญเรื่องการคงอยู่ในขณะที่องค์กรเปลี่ยนแปลงจะทำให้ไม่สามารถรั้งพนักงานที่มีคุณภาพที่ต้องการลาออก (Mathis & Jackson, 2010: 163-164) โดยการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานสามารถวัดได้จากความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรซึ่งเป็นการแสดงเจตนาของวิชาชีพที่จะคงอยู่ในงานต่อไปนับตั้งแต่ปัจจุบันและต่อเนื่องไปเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป โดยประเมินระดับจากความรู้สึกหรือการคาดการณ์ (Kaopong, 2013: 15) จึงสรุปได้ว่า การคงอยู่ในองค์กร คือ การที่พนักงานที่มีความสามารถคงอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปด้วยความเต็มใจ และปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถภายใต้นโยบายขององค์กร และมีความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรต่อไป

ทฤษฎีความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง สภาพการทำงานที่มีความสุขสบาย รวมถึงความสุขที่เกิดจากเพื่อนร่วมงาน รายได้ที่มาจากการทำงาน (Applewhite, 1965) ความพึงพอใจในงานมาจากความสนใจ รวมถึงเจตคติที่มีต่องานที่ทำ (Good, 1973) ความพึงพอใจในงานนับเป็นเจตคติที่มีต่องาน เป็นผลจากการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ซึ่งเจตคติทางบวกจะเป็นความพึงพอใจในงาน ส่วนเจตคติทางลบจะเป็นความไม่พึงพอใจ ทำให้บุคคลรู้สึกรักในงาน เกิดความสุขในการทำงาน (Vroom, 1982) เป็นความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่มีต่องาน มีความรักและชื่นชอบการทำงาน มีความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น เกิดแรงผลักดันในการทำงาน ทำงานด้วยความเต็มใจและความอดทน มีความสุขจากการทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตลอดถึงการแสดงออกด้านต่าง ๆ ในการทำงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ (Pansamrit, 2013: 30) ทั้งนี้ Kozic (2012) ได้ศึกษาการรับรู้ของผู้จัดการเกี่ยวกับวิธีการจัดการที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของโรงแรมรีสอร์ท พบปัจจัยที่เกี่ยวข้องคือ ชั่วโมงการทำงานที่ไม่แน่นอน รายรับและค่าตอบแทนที่ไม่ตรงตามต้องการ เงื่อนไขการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และการขาดโอกาสด้านหน้าที่การงาน ทำให้เกิดการลาออกซึ่งเป็นตัวชี้ให้เห็นว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการและอัตราการคงอยู่ในองค์กร สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกหรือเจตคติของบุคคลปฏิบัติงานที่มีต่องาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการคงอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป

ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน

แรงจูงใจในการทำงาน หมายถึง ความพยายามให้ผลตอบแทนการทำงานตามความต้องการ และประสานความต้องการของคนทำงานให้เข้ากับความต้องการของหน่วยงาน เพื่อให้บังเกิดผลงานที่ดีที่สุดยอดตามเป้าหมายของการทำงาน (Watcharayu, 1994: 1) ความต้องการแรงจูงใจในการทำงานจึงเป็นความพยายามของบุคคลในการทำงานให้เจริญก้าวหน้า (Wongauttarot, 2011: 111) รวมไปถึงเป็นความยินดีและเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทความพยายามเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย บุคคลที่มีแรงจูงใจจะแสดงออกมาในการแสดงพฤติกรรมด้วยความกระตือรือร้น มีทิศทางที่เด่นชัดและไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญอุปสรรคหรือปัญหา (Bangsaeng, 2013: 14) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Khajornnan, 2008) พบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานสัมพันธ์กับลักษณะในเนื้องาน เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivators) ส่วนปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในงาน เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) หรือปัจจัยเพื่อความคงอยู่ (Maintenance factors) โดยงานวิจัยของ Chaiming (2014) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจในการคงอยู่ในงานของอาจารย์วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก วิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข พบว่า องค์ประกอบปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการคงอยู่ในงาน ได้แก่ องค์ประกอบด้านการนำองค์กรของผู้บริหาร ด้านผลตอบแทนและความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ด้านนโยบายการบริหารขององค์กร ด้านลักษณะงานและการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่เอื้อต่อการทำงาน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการดำรงชีวิต และด้านทักษะการทำงานและสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน สรุปได้ว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลที่เป็นไปอย่างมีจุดหมาย โดยมีความพยายามให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ภายใต้เงื่อนไขที่บุคคลยอมรับและยินดีในการปฏิบัติตาม เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การแสดงถึงลักษณะของบุคคล มีพลังในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสามารถปรับตัวได้ มีความทุ่มเท และการปฏิบัติงานโดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นแนวทาง (Macey, Schneider, Barbera & Young, 2009) ช่วยทำนายอัตราการเข้าและ الخروجจากงาน เป็นความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ (Ratthasatsanasat, 2012: 51) มีความเชื่อว่า การที่พนักงานจะทำงานได้ดี อยู่กับองค์กรอย่างยาวนาน และสร้างสรรค์ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถก็ต่อเมื่อพนักงานมีเจตคติเชิงบวกต่อองค์กร ต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงาน และต่อตนเอง โดยความรู้สึกนั้นจะยั่งยืนหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่าองค์กรตระหนักและให้ความสำคัญต่อคุณค่าของพนักงานเพียงใด ได้เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงบทบาท ความรู้ความสามารถที่เหมาะสมหรือไม่ เพื่อทั้งพนักงานและองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ชนะ หรือเป้าหมายแห่งความสำเร็จด้วยกันทั้งคู่ (Krotsimai, 2013: 48) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นเจตคติหรือความรู้สึกและพฤติกรรมในด้านบวกที่พนักงานให้ต่อองค์การ โดยที่บุคคลรู้สึกว่าจะมีส่วนร่วมและกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ได้รับการยอมรับ ทำให้เกิดความเต็มใจและพร้อมที่จะทุ่มเทพลังให้กับการทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์การ (Samart, 2014: 28) สรุปได้ว่า ความผูกพัน

ต่อองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้เกิดแรงผลักดันในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วยความเต็มใจเต็มกำลัง ใส่ใจต่อความเป็นไปขององค์กร และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

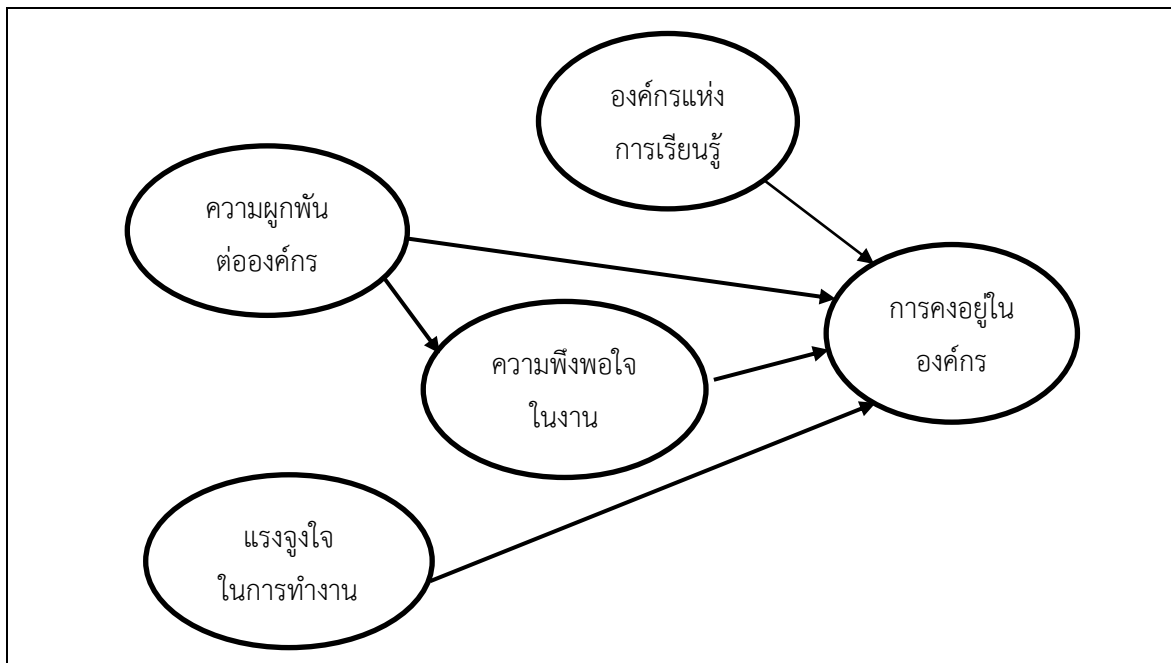
องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) หมายถึง สถานที่ที่ให้โอกาสทุกคนสามารถเพิ่มศักยภาพในการสร้างผลงานตามเป้าหมายที่มีได้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่มและระดับองค์กร เกิดความคิดรูปแบบใหม่ ๆ มีความอิสระในการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร (Senge, 1990) โดยองค์กรอำนวยความสะดวก สร้างบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ และสร้างการปฏิรูปให้แก่พนักงานทุกคนอย่างต่อเนื่อง (Pedler, Burgoyne, & Boydell, 1991) การเรียนรู้สามารถเกิดได้ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม สร้างกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อให้เกิดความเข้าใจในสรรพสิ่ง ใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งเป็นผลให้ทุกคนตระหนักในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยองค์กรให้ประสบความสำเร็จ (Marquardt, 1994) องค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยให้บุคคลขยายศักยภาพการเรียนรู้ของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง โดยงานวิจัยของ Khotchachan (2013) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความขัดแย้งภายในกลุ่มและประสิทธิผลการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงาน ในอุตสาหกรรมยานยนต์ ตามแนวทฤษฎีความขัดแย้ง ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร และตัวแปรองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความขัดแย้งเชิงความคิดเห็น และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงาน ในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความขัดแย้งเชิงอารมณ์ แต่ความขัดแย้งเชิงอารมณ์ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นกลุ่มของพนักงาน ซึ่ง Parukmat (2013) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานในองค์กรโดยการใช้กรณีศึกษาในธนาคาร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมที่เน้นงาน และด้านวัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และ Kongyangyuen (2017) ได้ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์การ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและการแบ่งปันความรู้ของหน่วยงานในฝ่ายช่าง บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ความสัมพันธ์รายคู่ระหว่างองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์การ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการแบ่งปันความรู้ มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทุกคู่ และพบว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีอิทธิพลโดยรวมเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อการแบ่งปันความรู้ ตัวแปรการแบ่งปันความรู้ของหน่วยงานในฝ่ายช่างสามารถถูกอธิบายโดยองค์การแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

แม้ว่าไม่พบงานวิจัยที่แสดงว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลโดยตรงต่อการคงอยู่ในองค์กร แต่จากการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยได้รับข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นพนักงานศูนย์การค้าที่ปฏิบัติงานเกิน 10 ปีและความก้าวหน้าในการทำงานเกี่ยวกับเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการคงอยู่ในองค์กร พบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อ

การคงอยู่ในองค์กรโดยตรง เนื่องจากมีส่วนช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ประกอบกับการวิจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้แสดงให้เห็นว่า ส่งผลต่อพฤติกรรมบรรยากาศองค์กร การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร คุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อการทำให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรที่มีส่วนทำให้เกิดการคงอยู่ในองค์กร ผู้วิจัยจึงคาดได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ทำให้เกิดการคงอยู่ในองค์กร ทำให้ผู้วิจัยได้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้เข้ามาศึกษาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. โมเดลสมการโครงสร้างของอิทธิพลของความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร
3. แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร
4. ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร
5. องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร
6. ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กรผ่านความพึงพอใจในงาน

วิธีการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า ซึ่งเป็น การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีประชากร คือ พนักงานของศูนย์การค้าในทุกภาค 30 สาขา จำนวน 4,000 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานศูนย์การค้าในเขตกรุงเทพมหานครและ ต่างจังหวัดทุกระดับตำแหน่ง มีขนาดของกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 5-10 คนต่อตัวแปรสังเกตได้ หรือ 1 พารามิเตอร์ (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) แต่เพื่อลดข้อผิดพลาดในการเก็บข้อมูลและเพื่อให้องค์ประกอบ มีความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเลือกแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) คือ 1) การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) แบ่งเป็นกลุ่มศูนย์การค้า ที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด 2) การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) แบ่งเป็นแผนก และตำแหน่ง ซึ่งจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 630 คน ถือว่าขนาดกลุ่มตัวอย่าง มีความเหมาะสมและเพียงพอที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ซึ่งการวิจัยนี้ได้รับใบรับรองจริยธรรม การวิจัยสำหรับโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ เลขที่ SWUEC159/60E

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ในสาขาความเชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา และดำเนินการ ตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence: IOC) โดยเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม พิจารณาข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ .5 ขึ้นไป และนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง ที่มีลักษณะใกล้เคียงจำนวน 50 คน เพื่อตรวจสอบค่าความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) โดยวิธีการหาค่า สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) รวมถึงการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยการคำนวณค่าสหสัมพันธ์ระหว่างรายข้อและคะแนนรวม (Item-total Correlation Coefficient) และทำการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า r ตั้งแต่ .2 ขึ้นไป โดยรายละเอียดของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบ ลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน ตำแหน่งงานปัจจุบัน แผนก และ สาขาที่ทำงาน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า ลักษณะเป็นแบบมาตราประเมิน 5 ระดับ จำนวน 77 ข้อ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน จำนวน 18 ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอล ฟารวมเท่ากับ .881 รวมถึงมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) อยู่ระหว่าง .356 - .711 ปัจจัยด้านแรงจูงใจในงาน จำนวน 31 ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมเท่ากับ .909 รวมถึงมีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) อยู่ระหว่าง .274 - .686 ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 13 ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมเท่ากับ .887 รวมถึงมีค่า

อำนาจจำแนกรายชื่อ (r) อยู่ระหว่าง .344 - .770 และปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้ จำนวน 15 ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมเท่ากับ .926 รวมถึงมีค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ (r) อยู่ระหว่าง .470 - .791

ส่วนที่ 3 ความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร ลักษณะเป็นแบบมาตราประเมิน 5 ระดับ จำนวน 4 ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมเท่ากับ .908 รวมถึงมีค่าอำนาจจำแนกรายชื่อ (r) อยู่ระหว่าง .758 - .845

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) 2) การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยพิจารณา ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่เกิน .85 (Kline, 2011) 3) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน การวิจัยโดยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยการวิเคราะห์อิทธิพล (Path Analysis) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล (LISREL) การประมาณค่าด้วยวิธีไลค์ลิตูดสูงสุด (Maximum Likelihood) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล ได้แก่ ค่าสถิติไค-สแควร์ ($\chi^2: p > .05$) ค่า ไค-สแควร์สัมพันธ์ ($\chi^2/df < 2.00$) ค่าดัชนี GFI และ AGFI ($> .90$) ค่า RMSEA ($< .05$) และค่า RMR (ควร $< .05$) (Schumacker & Lomax, 2010)

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

พนักงานของศูนย์การค้าพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 213 คน (ร้อยละ 33.80) มีอายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 176 คน (ร้อยละ 27.90) มีสถานภาพโสด จำนวน 450 คน (ร้อยละ 71.40) ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 483 คน (ร้อยละ 79.70) ระยะเวลาการทำงานมากกว่า 9 ปี จำนวน 169 คน (ร้อยละ 26.80) ตำแหน่งงาน เจ้าหน้าที่-เจ้าหน้าที่อาวุโส จำนวน 452 คน (ร้อยละ 71.70) แผนกการตลาด จำนวน 173 คน (ร้อยละ 27.50) ทำงานที่กรุงเทพฯ จำนวน 505 คน (ร้อยละ 80.20)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ที่ทำการศึกษาในแบบโมเดลโครงสร้าง ปัจจัยที่ทำให้เกิดการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้าพบว่า ค่าเฉลี่ย (M) ของตัวแปรสังเกตได้จำนวน 23 ตัวที่ทำการศึกษามีค่าอยู่ระหว่าง 3.552 ถึง 3.665 การกระจายตัวของข้อมูลด้วยการพิจารณาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ($S.D.$) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.667 ถึง 1.059 รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรสังเกตได้	M	S.D.	ตัวแปรสังเกตได้	M	S.D.
1. Achie (X1)	3.599	0.752	13. Rle (X13)	3.664	0.706
2. Advan (X2)	3.603	0.756	14. Struc (X14)	3.653	0.744
3. Recog (X3)	3.621	0.777	15. Exper (X15)	3.665	0.754
4. Respo (X4)	3.608	0.768	16. Maste (X16)	3.564	0.751
5. Work (X5)	3.639	0.710	17. Model (X17)	3.558	0.748
6. Incom (X6)	3.652	0.733	18. Visio (X18)	3.568	0.751
7. Stratu (X7)	3.614	0.818	19. Team (X19)	3.567	0.752
8. Super (X8)	3.615	0.736	20. Syste (X20)	3.552	0.723
9. Peer (X9)	3.569	0.886	21. Job (Y1)	3.633	0.771
10. Polic (X10)	3.598	0.715	22. Manag (Y2)	3.647	0.667
11. Condi (X11)	3.621	0.780	23. Inten (Y3)	3.632	1.059
12. Secur (X12)	3.642	0.763			

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง $-.050$ ถึง $.801$ โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ x_{16} กับ x_{17} ($r=.801, p < .01$) และน้อยที่สุดคือ x_8 กับ x_{18} ($r=-.050, p < .01$) ซึ่งไม่พบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรง จึงเหมาะสมต่อการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 1 โมเดลการคงอยู่ในองค์กรที่สร้างขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลการคงอยู่ในองค์กรจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 1 มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.01$ ทุกด้าน โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง $.644$ ถึง $.986$ มีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานอยู่ระหว่าง $.022$ ถึง $.035$ และมีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ซึ่งเป็นค่าที่บ่งบอกความเชื่อมั่นของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าอยู่ระหว่าง $.415$ ถึง $.972$

โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2 = 218.479, df = 211, p = .347, SRMR = .025, RMSEA = .007, NFI = .989, CFI = .999, AGFI = 0.962, PNFI = .825, \chi^2/df = 1.035$ โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการคงอยู่ในองค์กรมากที่สุด ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน (Jobsa) โดยมีขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ $.295$ รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์กร (Orgco) โดยมีขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ $.288$ รองลงมา คือ แรงจูงใจในการทำงาน (Moti) โดยมีขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ $.281$ และองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learn) โดยมีขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ $.271$ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ต่อการคงอยู่ในองค์กรมีเพียง 1 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์กร (Orgco) โดยมีขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ $.14$ นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึง

พ อ ใ จ
 ในงาน (Jobsa) มีเพียง 1 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์กร (Orgco) โดยมีขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ .473 รายละเอียดตามตาราง 2 และภาพประกอบ 2 โดยมีรายละเอียดการทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 2

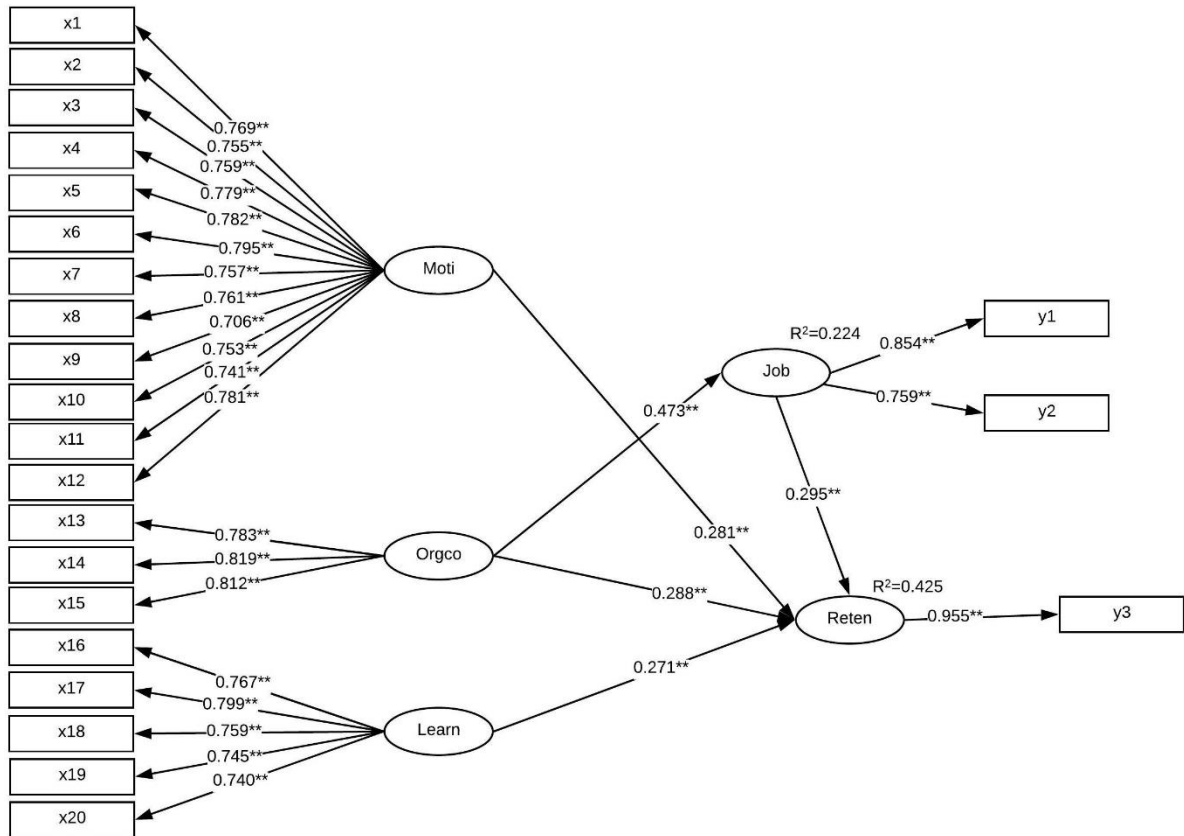
ตาราง 2 คะแนนมาตรฐานของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ระหว่างตัวแปรเชิงอิสระกับตัวแปรตาม

ตัวแปรตาม	R ²	ความสัมพันธ์	ตัวแปรอิสระ			
			แรงจูงใจในการทำงาน (Moti)	ความผูกพันในองค์กร (Orgco)	องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learn)	ความพึงพอใจในงาน (Jobsa)
ความพึงพอใจในงาน (Jobsa)	.224	DE	-	.473**	-	-
		IE	-	-	-	
		TE	-	-	-	
การคงอยู่ในองค์กร (Reten)	.425	DE	.281**	.288**	.271**	.295**
		IE	-	**140.	-	
		TE	.281**	**428.	.271**	.295**

$\chi^2 = 218.479$, $df = 211$. $p = .347$, $SRMR = .025$, $RMSEA = .007$ $NFI = .989$, $CFI = .999$,

$AGFI = .962$, $PNFI = .825$, $\chi^2/df = 1.035$

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



ภาพประกอบ 2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างเชิงเหตุผลของการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า

ความหมายของสัญลักษณ์ภาพประกอบ 2

สัญลักษณ์	ความหมาย
Moti	แรงจูงใจในการทำงาน
Learn	องค์กรแห่งการเรียนรู้
Reten	การคงอยู่ในองค์กร
X2	ความก้าวหน้าในงาน
X4	หน้าที่ความรับผิดชอบ
X6	เงินเดือนและค่าตอบแทน
X8	ความสัมพันธ์ต่อผู้บังคับบัญชา
X10	นโยบายและการบริหาร
X12	ความมั่นคงในงาน
X14	คุณลักษณะของโครงสร้างองค์กร
X16	บุคคลใฝ่เรียนรู้
X18	วิสัยทัศน์ร่วมกัน
X20	การคิดอย่างเป็นระบบ
Y2	ปัจจัยด้านการจัดการ

สัญลักษณ์	ความหมาย
Orgco	ความผูกพันต่อองค์กร
Job	ความพึงพอใจในงาน
X1	ความสำเร็จของงาน
X3	การได้รับการยอมรับ
X5	ลักษณะของงาน
X7	สถานภาพ
X9	ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน
X11	สภาพการทำงาน
X13	คุณลักษณะของบทบาทที่รับผิดชอบ
X15	ประสบการณ์จากการทำงาน
X17	รูปแบบการนึกคิด
X19	การเรียนรู้ของทีม
Y1	ปัจจัยด้านงาน
Y3	ความตั้งใจคงอยู่

ตอนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่าโมเดลสมการโครงสร้างการคงอยู่ในองค์กรมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 โมเดลสมการโครงสร้างของอิทธิพลของความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในงาน (Jobsa) มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร (Reten)	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจในการทำงาน (Moti) มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร (Reten)	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กร (Orgco) มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร (Reten)	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 5 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learn) มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร (Reten)	สนับสนุน
สมมติฐานที่ 6 ความผูกพันต่อองค์กร (Orgco) มีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร (Reten) ผ่านความพึงพอใจในงาน (Jobsa)	สนับสนุน

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเหตุผลของการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า พบว่า ภายหลังจากปรับค่าดัชนีจนได้โมเดลที่มีความกลมกลืนอยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลตามสมมติฐานของการวิจัย อภิปรายผลได้ดังนี้

ตามสมมติฐานที่ 1 โมเดลสมการโครงสร้างของอิทธิพลของความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเหตุผลที่สร้างขึ้น มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การคงอยู่ในองค์กรเป็นการคงอยู่ของพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ต้องการขององค์กรอยู่ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ตั้งใจทำงาน มีความมุ่งมั่นปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลัง ความสามารถอย่างต่อเนื่องและมีความตั้งใจคงอยู่ในองค์กร

ผลจากโมเดลสมการโครงสร้างแสดงให้เห็นว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้ามากที่สุด คือ ความพึงพอใจในงาน รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจในการทำงาน และ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามลำดับ จากผลที่แสดงว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้ามากที่สุด มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Samran (2011) ที่ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในงานของนักวิชาการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ โดยผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ความพึงพอใจเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร นอกจากนี้ ความพึงพอใจยังสามารถเป็นปัจจัยร่วมทำนายความตั้งใจคงอยู่ในงาน และยังมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร รองลงมาคือ ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Mowday, Porter, & Steers (1982: 35-42) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นเชิงบวกโดยจะส่งผลในด้านต่าง ๆ ดังนั้น การส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรจึงมีความสำคัญกับการดำเนินงานขององค์กรปัจจุบัน และที่สำคัญความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพไม่ให้ออกไปอยู่กับคู่แข่ง แรงจูงใจในงานเป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่โดยงานวิจัยของ Zin, Ahmad, Ngah, Ismail, Ibrahim, Abdullah & Tajuddin (2012) ได้ทำการศึกษากับรัฐบาลมาเลเซียวางเป้าหมายในความสำเร็จของการพัฒนาประเทศในปี 2020 การคงอยู่ของพนักงานมีความสำคัญที่ทำให้เป้าหมายสำเร็จและเกิดผลประโยชน์สูงสุดของธุรกิจในมาเลเซีย การคงอยู่ของพนักงานกลายเป็นวัตถุประสงค์ด้านทุนมนุษย์ที่เพิ่มขึ้น แรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานไปสู่เป้าหมายทำให้พนักงานเลือกที่อยู่กับองค์กรหรือไม่ การศึกษาครั้งนี้เกี่ยวกับธุรกิจขนาดเล็กลงมาเลเซียด้านการคงอยู่ในองค์กรเพื่อการตั้งเป้าหมายในการสร้างโมเดลสำหรับการคงอยู่ของพนักงานจากกลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร และผลตอบแทนภายใต้ทฤษฎีของ Herzberg สุดท้าย ปัจจัยด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการวิจัยครั้งนี้ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลใกล้เคียงกับแรงจูงใจในงาน แม้ไม่มีงานวิจัยที่แสดงว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลโดยตรงต่อการคงอยู่ในองค์กร แต่มีการวิจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในองค์กร ดังงานวิจัยของ Parukmat (2013) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและองค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานในองค์กร โดยใช้กรณีศึกษาพนักงานธนาคาร ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า วัฒนธรรมองค์กรในด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานและด้านวัฒนธรรมแบบเป็นผู้นำส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงานธนาคาร อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตามสมมติฐานที่ 2 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงาน (Jobsa) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .295 ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานได้รับมอบหมายให้ทำงานที่มีความสำคัญ เป็นงานที่น่าสนใจ ทำทลายความสามารถ เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และเป็นงานที่ไม่น่าเบื่อ ใช้ทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน พนักงานมีโอกาสในการเรียนรู้ในงานและการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน จะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในตนเองที่ได้ทำงานจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รู้สึกว่าตนมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร ทำให้มีความตั้งใจที่จะทำงาน เกิดความผูกพันต่อองค์กร และต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sophondirekrat (2013) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาพนักงานความปลอดภัยให้ทำงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว พบว่า ในภาพรวมความพึงพอใจใน

การปฏิบัติงานของบริษัทรักษาความปลอดภัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการดำรงคงอยู่ของพนักงานของบริษัทรักษาความปลอดภัย

ตามสมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการทำงาน (Moti) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .281 เมื่อพนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการทำงานกับองค์กรของตน พนักงานก็จะใช้ความรู้ความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีความต้องการรักษาการเป็นสมาชิกของตนในองค์กรไว้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Samuel & Chipunza (2009) ศึกษาการคงอยู่และลาออกของพนักงาน โดยใช้ตัวแปรด้านแรงจูงใจในฐานะยาครอบจักรวาล ศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่และลดการลาออกของพนักงานทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน พบว่า พนักงานทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน คงอยู่ในองค์กรเนื่องจากทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก โดยมีตัวแปร 4 ตัวที่ส่งผลต่อการคงอยู่ ได้แก่ 1) การฝึกอบรมและพัฒนา 2) ความท้าทายในงานและงานที่น่าสนใจ 3) ความคิดสร้างสรรค์อย่างมีอิสระ 4) ความปลอดภัยในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Davis (2013) ศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร ภายใต้ทฤษฎีแรงจูงใจ 2 ปัจจัยของ Herzberg การศึกษาชี้ให้เห็นกลยุทธ์ในการคงอยู่ของพนักงานที่อาจช่วยลดการลาออก มี 2 ส่วนสำคัญ ซึ่งส่วนแรก คือ ค่าตอบแทน ประกอบด้วย เงินเดือน ผลประโยชน์ และผลตอบแทนตามผลงาน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในการคงอยู่

ตามสมมติฐานที่ 4 ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร (Orgco) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .288 ทั้งนี้เป็นเพราะองค์กรส่งเสริมให้พนักงานตระหนักและเห็นความสำคัญของความรักความสามัคคีและผูกพันต่อองค์กรเป็นอันหนึ่งอันเดียวอันเดียวกัน ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน ส่งผลให้เกิดการคงอยู่ในองค์กรตามมา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Dean (2014) ศึกษาการสนับสนุนให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและเกิดการคงอยู่ของพนักงาน พบว่า การทำงานในสิ่งแวดล้อมที่ดีให้การสนับสนุน การมีโอกาสได้แสดงสิ่งที่เรียนรู้ และการได้รับการพัฒนา ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและทำให้เกิดการคงอยู่ในองค์กรต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lazano (2012) ได้ศึกษาการวิจัยเชิงสำรวจเกี่ยวกับการคงอยู่ในองค์กรของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยที่ได้รับประสบการณ์การดูแลที่ดี การได้รับการสนับสนุนและการดูแลต่อตัวพนักงาน และครอบครัวจากเจ้าของกิจการ ผู้บริหาร และหัวหน้างาน จะยังคงทำงานกับองค์กรต่อไป

ตามสมมติฐานที่ 5 องค์กรแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กร ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learn) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ .271 ทั้งนี้เป็นเพราะองค์กรส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และพัฒนาศักยภาพความสามารถจากการปฏิบัติงานไปพร้อม ๆ กับองค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น สอดคล้องตามแนวคิดของ Senge (1990) และ Pedler, Burgoyne, & Boydell (1991) ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรเป็นสถานที่ให้โอกาสทุกคนได้สามารถเพิ่มศักยภาพของตนเองในการสร้างผลงานตามเป้าหมาย โดยองค์กรอำนวยความสะดวก สร้างบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ และสร้างการปฏิรูปให้แก่พนักงานทุกคนอย่างต่อเนื่อง และทุกคนสามารถเรียนรู้ไปด้วยกันทั้งองค์กร

ตามสมมติฐานที่ 6 ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกต่อการคงอยู่ในองค์กรผ่านความพึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ต่อการคงอยู่ในองค์กรมีเพียง 1 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์กร (Orgco) โดยมีขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ .14 นอกจากนี้ ยังพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน (Jobsa) มีเพียง 1 ตัว คือ ความผูกพันต่อองค์กร (Orgco) โดยมีขนาดอิทธิพล (Effect Size) เท่ากับ .473 ทั้งนี้ เป็นเพราะพนักงานมีความพึงพอใจต่องานที่ได้รับผิดชอบมีความน่าสนใจ ทำหายความสามารถ ใช้ทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ รวมถึงนโยบายในการบริหารงานขององค์กรผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นการส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงานและความสุขกับการทำงาน ส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rongphinit (2012) ได้ศึกษาการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการคงอยู่ในงานอาชีพครูผ่านการยึดมั่นผูกพันกับงาน ผลการวิจัยพบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของการคงอยู่ในงานอาชีพครูผ่านการยึดมั่นผูกพันกับงานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้

1. จากผลการวิจัยเชิงปริมาณซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้รับจากพนักงานทุกระดับ ทุกสาขา ทำให้สามารถทราบได้ถึงปัจจัยแท้จริงที่ทำให้พนักงานยังคงต้องการปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการจัดการบุคลากรเพื่อทำให้เกิดการคงอยู่ต่อไปได้อย่างเหมาะสมกับบริบทขององค์กร ซึ่งผลจากการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงานส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรมากที่สุด ดังนั้นการจัดการบุคลากรสามารถดำเนินการได้ภายใต้การสร้าง ความพึงพอใจในงานทำให้พนักงานเกิดเจตคติทางบวกและคงอยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป

2. ผลจากการวิจัยพบว่า นอกจากความพึงพอใจในงานแล้วยังมี แรงจูงใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถนำมาปรับใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ด้านการจัดการบุคลากรเพื่อเพิ่มความตั้งใจคงอยู่ให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาปัจจัยในการคงอยู่ในองค์กรในธุรกิจประเภทอื่น เพื่อให้การศึกษาการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมีความหลากหลายและครอบคลุมในธุรกิจแต่ละประเภท ทำให้ตอบสนองผู้ที่ต้องการใช้ประโยชน์จากงานวิจัยได้อย่างกว้างขวาง

2. การสร้างโมเดลสมการโครงสร้างของการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานศูนย์การค้า มีค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ในการคงอยู่ในองค์กร หรือเป็นค่าการทำนายการคงอยู่ในองค์กรอยู่ที่ 42.5% แม้ว่าการทำนายพฤติกรรมมนุษย์ในเชิงจิตวิทยาโดยทั่วไปค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ที่ได้จะมีค่าต่ำกว่า 50% เนื่องด้วยมนุษย์เป็นสิ่งที่

คาดเดายาก แต่การวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่ทำให้เกิดการคงอยู่เพื่อให้การทำนายมีความใกล้เคียงมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- Applewhite, P. B. (1965). *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bangsaeng, S. (2013). *Khwāmsamphan rawāng ræng chūngchāi nai kānthamngān kap khwām phūkphan tō ongkōn khōng phanakngān bōrisat boelī yukkoē chamkat (Mahāchon)* [Relation between Motivation in work and Organization Engagement of the Employees in the BerliJucker Public Company Limited]. (Master's degree). Silpakorn University, Nakhonpathom.
- Chaiming, R. (2014). *Kānphatthanā konlayut phūā soēmsāng ræng chūngchāi nai kān khong yū nai ngān khōng āchān wutthi kānsuksā radap parinyā ēk wittayaīlai phayābān sangkat Sathāban Phrabōrommarāchanok krasūāng sā thōn suk* [The development of strategies to enhance motivation for job retention of faculty members with doctorate degree in nursing colleges]. (Ph.D.). Chulalongkorn University, Bangkok.
- Davis, T. L. (2013). *A Qualitative Study of the Effects of Employee Retention on the Organization*. (Doctor of Business Administration). Walden University, U.S.A.
- Dean, L. L. (2014). *Contributors to Engagement and Retention Among Midcareer Human Resources Employees*. (Master of Science Organization Development). Pepperdine University, U.S.A.
- Lazano, G.S. (2012). *An Exploratory Study of Contracted Security Officers' Retention*. (Doctor of Education in Organization Change). Pepperdine University, U.S.A.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill Book.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Nanlysis*. (7th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S. & Werner, S. (2009). *Managing Human Resource*. (10th ed.). Canada: South-western Cengage Learning.
- Khaophonng, W. (2013). *Patchai thamnai khwamphungphōchāi nai ngān læ khwām tangchai khong yū nai ngān khōng phayābān wichāchīp rōngphayābān 'ēkkachon phāk tawan 'ōk. Parinyā phayābān sāttra mahābandit. (Kānboṛihān kānphayābān)*. Khana Phayābānsāt mahāwittayaīlai būrāphā, Chon Buri.

- Khajornnan, N. (2008). *Phruttkam ongkān* [Organizational Behaviors]. Bangkok: SE-Education.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford.
- Kongyanyuen, R. (2017). *Ongkān hāng kān rianrū banyakāt ongkān phruttkam kān pen samāchik thī dī khōng ongkān lāe kān bāngpan khwām rū khōng nūāingān nai fāi chāng bōrisat kān bin Thai čhamkat (Mahāchon)* [Learning Organization, Organizational Climate, Organizational Citizenship Behavior and Knowledge Sharing of Subunits within Technical department Thai Airways Public Company Limited]. (Ph.D.). Chopardaya University, Bangkok.
- Khotchachan, S. (2013). *Ongkān hāng kān rianrū lāe khwām phūkphan tō ongkān: patchai thī mī itthiphon tō khwām khatyāng phāinai klum lāe prasitthiphon kānthamngān pen klum khōng phanakngān nai utsāhakam yān yon tām nāo thritsadi khwām khatyāng*. Parinyā dutsadi bantit. Sākā wīchakān chatkān thurakit mahāwitthayalai sī pathum. Wārasān wīchakān sī pathum, Chon Buri.
- Kozic, S. P. (2012). *Managers' Perceptions on How Management Practices Affect Employee Retention in Resort Hotels*. (Doctor of Education, Innovation and Leadership). Wilmington University, U.S.A.
- Krotsimai, A. (2013). *Khwāmsamphan rawāng khunnaphāp chīwit nai kānthamngān kap khwām phūkphan tō ongkōn khōng phanakngān bōrisat bōrikān rapmao mngngān hng nng nai khēt Krung Thēp Mahā Nakhōn I parimonthon* [The relationship between quality of work life (QWL) and employee engagement in one of outsourcing service company in the greater Bangkok area]. (Master's degree). Kasetsart University, Bangkok.
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M. & Young, S. A. (2009). *Employee engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage*. West Sussex: Willey-Blackwell.
- Marquardt, M. J. (1994). *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H. (2010). *Human resource management*. (13th ed.). Ohio: South western.
- McCathy, B. (2016). Appreciative Inquiry: An Alternative to behavior management. *Dementia*, 1-5.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.

- Nair, S. S. (2009, July 1). *Employee Retention*. [Online]. Retrieved from <http://www.articlesbase.com/human-resources-articles/employee-retention-995426.html>.
- National Statistical Office. (2017). *Raīngān pračham pī 2559* [Annual Report of 2016]. Bangkok: Text and Journal Publication.
- Pansamrit, B. (2013). *Kānphatthana mō de lō samakān khroṅsāng phahu radap khōṅ khwāmphngphōčhai nai kānthamngān khōṅ bukkhalākōn samnakngān khana kammakān pōṅkan / prāpprām yāsēptit* [The development of a multilevel structural equation model of job satisfaction of the personnel in the office of the narcotics control board]. (Ph.D.). Kasetsart University, Bangkok.
- Parukmat, S. (2013). *Kānsuksā watthanatham ongkōn læ ongkōn hæṅg kān rianrū song phon tō khunnaphāp chīwit thī dī khōṅ phanakngān nai ongkōn kōranī suksā thanākhañ A nakngān yai (bāṅ kheñ)*. [Influence of Organizational Culture and Learning Organization on Good Quality of Life of Employees: A Case Study of the Bank A, Headquarters (Bangkhen)]. (Master's degree). Bangkok University, Bangkok.
- Pedler, M., Burgoyne, J. & Boydell, T. (1991). *The learning company: A strategy for sustainable development*. London: McGraw-Hill.
- Peter, C. (2002). *Harvard Business Essentials: Hiring and Keeping the Best People*. Harvard Business School Publishing Corporation Published.
- Ratthasatsanasat, D. (2012). *Khwāmsamphan chng khroṅsāng khōṅ patčhai thī song phonkrathop tō prasitthiphon kānthamngān / kān khong yū nai ngān khōṅ phanakngān thanākhañ phānit khanā yai* [The Structural Relationships of Factors Affecting Work Effectiveness and Intention to Stay of Personnel at Large Commercial Banks]. (Ph.D.). Ramkhamhaeng University, Bangkok.
- Rongphinit, U. (2012). *Kānphatthana kon mō dn chng sāhēt khōṅ kān khong yū nai ngān āchīp khurū phān kān ytman phūkphan kap ngān* [Development of a causal model of teacher retention with work engagement as mediator]. (Master's degree). Chulalongkorn University, Bangkok.
- Samart, W. (2014). *Buppha patčhai læ khwām tæktāṅg khōṅ khwām chuāthū waiwāṅgčhai naithī mō læ khwām phūkphan tō ongkān rawāṅg phanakngān naithī madang doēm læ thīm samuān čing : kōranī suksā utsāhakam saī kān bin* [Antecedents and Differences between Trust in Team and Organization Engagement between Employees Working in

- Traditional Team and Virtual Team: A Case Study of Companies in Aviation Industry]. (Master's degree). National Institute of Development Administration, Bangkok.
- Samran, L. (2011). *Patchai thi song phon to kan khong yu nai ngan khong nakwichakan mahawitthayalai theknoloji rat mongkhon suwannaphum* [Factors Influencing the Job Retention of academician at Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi]. (Ph.D.). Burapha University, Chonburi.
- Samuel, M. O. & Chipunza, C. (2009). Employee Retention and Turnover: Using Motivational Variables as a Panacea. *African Journal of Business Management*, 3(8), 410-415.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday Currency.
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling (3rd ed.)*. New York: Routledge/Taylor & Francis Group.
- SophonDirekrat, R. (2013). *Patchai thi mi phon to kan raksa phanakngan raksa khwamplotphai hai thanga no yu kap ongkon nai raya yao* [Factors affecting retention of security staff to work with the organization in the long run]. (Master's degree). Kasetsart University, Bangkok.
- Thorne, K. & Pellant, A. (2007). *The Essential Guide to Managing Talent*. Bangkok: So Asia Press.
- Vroom, V. H. (1982). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Watcharayu, P. (1994). *Raeng chunghchai nai kanthamngan* [Work Motivation]. Bangkok: Odeon Store.
- Wetchawong, P. (2012). *Kan khong yu khong phayaban wichachip thi patibat ngan nai ho phupuai wikrit rongphayaban rot et* [Retention of professional nurses in critical care unit, Roi-Et hospital]. (Master's degree). Burapha University, Chonburi.
- Wongauttarot, P. (2011). *Chittawitthaya utsahakam* [Industrial psychology]. Bangkok: Learning Center Bangkok.
- Zin, S. M., Ahmad, N., Ngah, N.E.B., Ismail. R.B., Ibrahim, N.B., Abdullah, I.H.T.B. & Tajuddin, N.H.B.A. (2012). *Motivation Model for Employee Retention: Applicability to HRM Practices in Malaysian SME Sector*. Universiti Teknologi MARA.