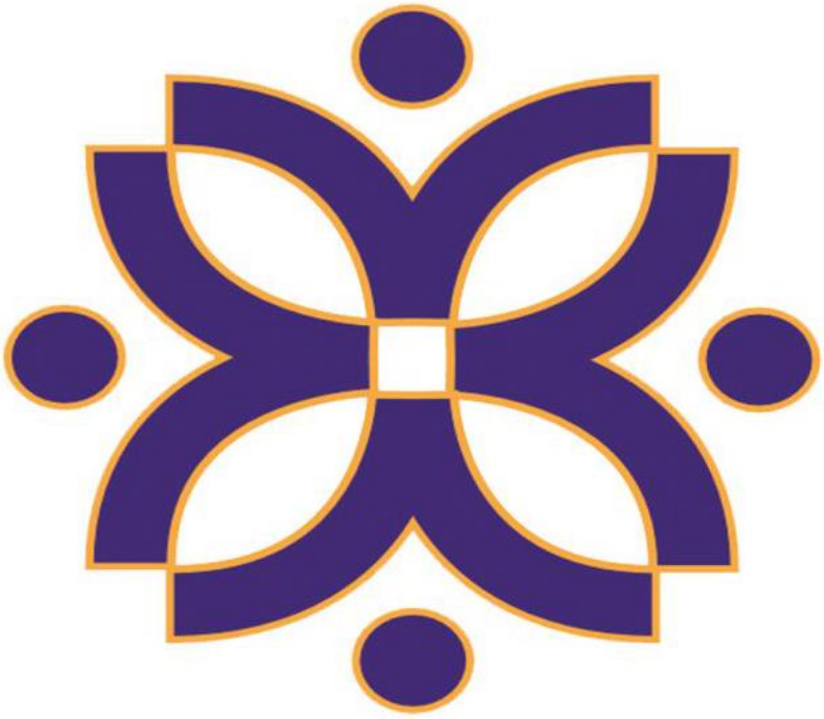


เครือข่ายส่งเสริมการวิจัย
ทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

วัตถุประสงค์

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการการบริหารงานร่วมกันระหว่างสถาบัน ในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ในรูปแบบการจัดประชุมวิชาการ เผยแพร่ผลงานในวารสารวิชาการ การเพิ่มศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทที่มีการปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ รวมถึงการร่วมมือกันสร้างผลงานวิจัยเพื่อนำองค์ความรู้สู่ชุมชน สังคม และประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิสัยทัศน์

“สร้างความร่วมมือ ส่งเสริมงานวิจัยให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการ พัฒนาสู่มาตรฐานสากล”

พันธกิจ

1. ประสานพลังเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของสถาบันการศึกษา
2. พัฒนาศักยภาพบุคลากรทางวิชาการและทางการวิจัย
3. ส่งเสริมการทำวิจัย และเผยแพร่ผลงานวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
4. บริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม
5. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเชื่อมโยงความรู้ในวงกว้างทางวิชาการ

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนากลไกบริหารจัดการเครือข่ายแบบมีส่วนร่วมของสถาบันการศึกษา
2. เพิ่มศักยภาพบุคลากรทางการวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ
3. ส่งเสริมความร่วมมือในการสร้างงานวิจัย และเผยแพร่ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
4. สนับสนุนการบริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคม
5. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อประสิทธิภาพในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
6. ส่งเสริมและเชิดชูเกียรติ สมาชิก บุคคล และองค์กร ที่ทำคุณประโยชน์และสร้างชื่อเสียงให้กับเครือข่าย

สถานที่ตั้ง

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ห้อง 102 อาคารทองสุข วิทยาลัยทองสุข

เลขที่ 99/79 ถนนบรมราชชนนี แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170

โทรศัพท์: 08-4644-5886 Website: www.hsresearchnetwork.com

e-mail: HSResearchNetwork@gmail.com e-mail สำหรับวารสาร: VCMBSJournal@gmail.com

วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ
Journal of Value Chain Management and Business Strategy
VCMBS

ที่ปรึกษา

ดร.จำเนียร ชุณหโสภาค	นายกสมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐพล ขันธไชย	สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
ศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์	คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา
รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ดา ศิริภัทรโสภณ	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท ท่าฉาง กรีน เอ็นเนอร์ยี่ จำกัด (มหาชน)
ดร.พรจิต อรัณยกานนท์	อธิการบดี วิทยาลัยทองสุข
รองศาสตราจารย์ ดร.จันทนา วัฒนกาญจนะ	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

กองบรรณาธิการ

รองศาสตราจารย์ ดร.สมพล ทุ่งหว้า	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา บูรณเดชาชัย	คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ พิมพา	วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
รองศาสตราจารย์ ดร.ดนุพล หุ่นโสภณ	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.พิพัฒน์ นนทนาธรณ์	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงสินถาวร	คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
รองศาสตราจารย์ ดร.กัญฐณา ดิษฐ์แก้ว	คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์	คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์	วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤช จรินโท	คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

บรรณาธิการ

ดร. กฤษดา เชียรวัฒนสุข	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผู้ช่วยบรรณาธิการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีทัต ตรีศิริโชติ	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

คณะกรรมการพิจารณาบทความ

ศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ เทพพิทักษ์	คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา
รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงสินถาวร	คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
รองศาสตราจารย์ ดร.สมพล ทุ่งหว้า	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
รองศาสตราจารย์ ดร.ธนพร ศรียากูล	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
รองศาสตราจารย์ ดร.จุมพล หนิมพานิช	สถาบันรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต
รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง	วิชาเอกการตลาด สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา บูรณเดชาชัย	คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
รองศาสตราจารย์ ดร.ดนุพล หุ่นโสภณ	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร.กัญฐณา ดิษฐ์แก้ว	คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาตาก
รองศาสตราจารย์วสันต์ กันอ่ำ	สาขาวิชาระบบสารสนเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
รองศาสตราจารย์กฤติยา ร่างสม	สาขาวิชาระบบสารสนเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพร ชัยประสิทธิ์	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤช จรินโท	คณะบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุสุมา ดำพิทักษ์	สาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทิมา บรรจงประเสริฐ	วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเริญ ตังคะศรี	คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิราทัศน์ รัตนมณีฉัตร	สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉนวน เอื้อการณ์	คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชเนตตี พิพัฒนางกูร	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา พูลเพชร	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฐิติมา วงศ์อินตา	คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณชญาภัส เคาท์เทน	สาขาระบบสารสนเทศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณตา ทับทิมจรูญ	คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดลยา จาตุรงคกุล	สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงพร พุทธวงค์	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เบญจวรรณ ศฤงคาร	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยฉัตร บูระวัฒน์	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพชรรัตน์ วิริยะสืบพงศ์	คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ	ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรเดช ราชรักษ์	Japan Advanced Institute of Science and Technology
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา	สาขารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา +
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญทริกา วงษ์วานิช	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร วารีศรี	คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัตถ พรหมมี	คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปิยฉัตร บูระวัฒน์	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลานุช คงคา	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภัทรวิทย์ อยู่วัฒนะ	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มะดาโอะ สุหลง	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลักษมี งามมีศร	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ลัดดาวัลย์ ฤทธิ์สมบูรณ์	สาขาวิชาการจัดการ คณะเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วนิดา พลเดช	วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณวิชนี ถนอมชาติ	คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย โถสุวรรณจินดา	สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรากุล สุโคตรพรหมมี	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริญญา วิรุณราช	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรีรัฐ โกวงศ์	คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุขโชค ทองสุข อุฬาร	วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภา ทองคง	สาขาวิชาการเงินและเศรษฐศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรพร อ่อนพุทธา	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรมงคล นิ่มจิตต์	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรีย์ เข็มทอง	สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่ ร.ต.หญิง ดร.ณิชชา วัชรากุลพงศ์	คณะมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญญาดา นาสมบูรณ์	คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์	วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุมาวสี ศรีบุญลือ	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.คมทัศน์ ทัศวา	คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
อาจารย์ ดร.จิรพรรณ เชาวนพงษ์	ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ
อาจารย์ ดร.จิราภา พึ่งบางกรวย	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
อาจารย์ ดร.เจษฎา โพธิ์จันทร์	คณะโลจิสติกส์และดิจิทัลซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยนเรศวร
อาจารย์ ดร.ชเนตตี พุ่มพฤกษ์	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
อาจารย์ ดร.ชาริณี พลวุฒิ	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.ณัฐปภัสษ์ จุ้ยเจริญ	สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.ณัฏฐกิตติ์ เอี่ยมสมบูรณ์	คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.ณัฐพงษ์ แต้มแก้ว	สาขาวิชาอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ และซัพพลายเชนระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยเกริก
อาจารย์ ดร.ดนุพล แสงนาค	คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

อาจารย์ ดร.ดาวพระศุกร์ ทองกลิ่น	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก
อาจารย์ ดร.นพปฎล สุวรรณทรัพย์	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.ปริญ วีระพงษ์	สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศและโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.พรรณทิพย์ อย่างกลั่น	คณะบัญชี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
อาจารย์ ดร.พลอย สุดอ่อน	วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล
อาจารย์ ดร.พัชร์หทัย จารุทวีผลนุกูล	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต
อาจารย์ ดร.พิมอร แก้วแดง	คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.ภคมน โภคะธีรกุล	วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
อาจารย์ ดร.ภิศักดิ์ กัลยาณมิตร	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
อาจารย์ ดร.รุจิกาญจน์ สานนท์	สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน	วิทยาลัยพาณิชยศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
อาจารย์ ดร.สรวดี ศรีเวทย์บดี	ภาควิชาการตลาด คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ ดร.สินิทรา สุขสวัสดิ์	สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
อาจารย์ ดร.สุภัทริภา ขันทจร	คณะวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
อาจารย์ ดร.สุภาวิตา อินทรพาณิชย์	สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน
อาจารย์ ดร.อรวี ศรีบุญลือ	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
อาจารย์ ดร.อรุณี กาสยานนท์	วิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น
อาจารย์ ดร.อังคาร คะชาวังศรี	คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
อาจารย์ ดร.อัญชิษฐา ภูอุดม	คณะอุตสาหกรรมบริการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายละเอียดเกี่ยวกับวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ

วัตถุประสงค์และขอบเขตการตีพิมพ์

วารสารนี้ได้จัดทำขึ้นโดยได้รับการสนับสนุนจาก **สมาคมส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์วิทยาลัยทองสุข และโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง** เพื่อเป็นการบูรณาการงานทางด้านวิชาการร่วมกัน และระหว่างสถาบันการศึกษาที่เป็นสมาชิกของสมาคม ในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางด้านการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งจะเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่มีมาตรฐานในการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ตามนโยบายหลักที่สำคัญของสมาคมฯ ที่มุ่งส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทที่มีการปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการร่วมมือกันสร้างผลงานวิจัยเพื่อนำองค์ความรู้สู่ชุมชน สังคมและประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

ขอบเขตของวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ

วารสารฉบับนี้ มีขอบเขตที่ครอบคลุมทุกสาขาวิชาที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สาขาการตลาด การเงิน การบัญชี การจัดการธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ การจัดการโลจิสติกส์ การจัดการอุตสาหกรรม การจัดการการท่องเที่ยวและโรงแรม การโฆษณา การสื่อสารตรา การประชาสัมพันธ์ ธุรกิจดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ ตลอดจนงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเข้มแข็งของธุรกิจชุมชนและฐานราก

นโยบายการกลั่นกรองบทความ (Peer Review Policy)

บทความที่ได้รับการตอบรับให้ตีพิมพ์เผยแพร่ต้องได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการก่อนตีพิมพ์ และได้ผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง (Peer Review) อย่างน้อย 2 ท่าน ในลักษณะไม่ทราบชื่อผู้ประเมิน ไม่ทราบชื่อผู้เขียน (Double-blind Peer Review)

ประเภทของบทความ (Type of Articles)

เปิดรับบทความเพื่อเข้ารับการพิจารณา ได้แก่ บทความวิจัย (Research Article) บทความวิชาการ (Academic Article) บทความปริทรรศน์หรือบทวิจารณ์วรรณกรรม (Review Article) บทวิจารณ์หนังสือ (Book Review)

กำหนดการเผยแพร่ (Publication Frequency)

วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ จัดทำในรูปแบบวารสารวิชาการที่เผยแพร่เป็นราย 3 เดือน ปีละ 4 ฉบับ

ฉบับที่ 1 มกราคม – มีนาคม

ฉบับที่ 2 เมษายน – มิถุนายน

ฉบับที่ 3 กรกฎาคม – กันยายน

ฉบับที่ 4 ตุลาคม – ธันวาคม

ทั้งนี้ ทัศนะและความคิดเห็นที่ปรากฏในบทความใน**วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ** จะถือเป็นความรับผิดชอบของผู้เขียนบทความนั้น และไม่ถือเป็นทัศนะและความรับผิดชอบของกองบรรณาธิการ

เจ้าของ: สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

จริยธรรมการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย / บทความวิชาการ (Publication Ethics) ในวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ

วารสารวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่สำหรับผู้เกี่ยวข้องในวงจรการตีพิมพ์เผยแพร่ออกเป็น 3 ฝ่าย ได้แก่ บรรณาธิการวารสาร (Editor) ผู้ประเมินบทความ (Reviewer) และผู้นิพนธ์ (Author) เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้ง 3 ฝ่าย ได้ทำความเข้าใจบทบาทและหน้าที่ในเชิงจริยธรรม และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ในการเผยแพร่บทความในวารสารฉบับนี้ ทั้งนี้ เพื่อเป็นการส่งเสริมจริยธรรมในทางวิชาการ และเพื่อให้บทความที่เผยแพร่ในวารสารฉบับนี้เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ทั้งในแง่คุณภาพทางวิชาการ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และข้อสรุปบนพื้นฐานทางจริยธรรม

บทบาทและหน้าที่บรรณาธิการ (Editor Roles and Responsibility)

1. บรรณาธิการวารสารมีหน้าที่พิจารณาคุณภาพของบทความเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารและจะปฏิเสธการรับตีพิมพ์บทความที่เคยตีพิมพ์ที่อื่นมาแล้ว

2. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยที่มีระเบียบวิธีวิจัยที่ถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ มีความใหม่และทันสมัย ซึ่งมีความสอดคล้องของเนื้อหากับนโยบายของวารสารเป็นสำคัญ

3. บรรณาธิการมีหน้าที่พิจารณาอย่างรอบคอบในการรับบทความตีพิมพ์ โดยต้องใช้เหตุผลทางวิชาการในการพิจารณาบทความทุกครั้ง โดยปราศจากอคติที่มีต่อบทความและผู้นิพนธ์บทความ

4. บรรณาธิการต้องไม่เปิดเผยข้อมูลของผู้นิพนธ์และผู้ประเมินบทความแก่บุคคลอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความ

5. บรรณาธิการต้องไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์หรือผู้ประเมิน และไม่นำบทความหรือวารสารไปใช้ประโยชน์ในเชิงธุรกิจส่วนตน

6. บรรณาธิการมีการตรวจสอบการคัดลอกผลงานผู้อื่น (Plagiarism) ของบทความอย่างจริงจัง โดยใช้โปรแกรมที่เชื่อถือได้

7. เมื่อบรรณาธิการตรวจพบว่ามีการคัดลอกผลงานของผู้อื่น ในกระบวนการประเมินบทความ บรรณาธิการต้องหยุดกระบวนการประเมินบทความดังกล่าวโดยทันที และติดต่อผู้นิพนธ์เพื่อขอคำชี้แจงประกอบการพิจารณา "ตอบรับ" หรือ "ปฏิเสธ" การตีพิมพ์บทความนั้น ซึ่งบรรณาธิการสามารถดำเนินการยกเลิกบทความได้โดยไม่ต้องได้รับความยินยอมจากผู้เขียน ซึ่งถือเป็นสิทธิและความรับผิดชอบต่อบทความของบรรณาธิการ

บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมิน (Reviewer Roles and Responsibilities)

1. ผู้ประเมินเมื่อได้รับบทความจากบรรณาธิการวารสารแล้ว ผู้ประเมินบทความต้องคำนึงถึงคุณภาพบทความเป็นหลัก พิจารณาบทความภายใต้หลักการและเหตุผลเชิงวิชาการ โดยปราศจากอคติหรือความคิดเห็นส่วนตัว และไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับผู้นิพนธ์ รวมถึงบทความถ้ามีส่วนใดส่วนหนึ่งเหมือนหรือซ้ำซ้อนกับผลงานอื่น ผู้ประเมินต้องแจ้งให้บรรณาธิการของวารสารทราบทันที

2. ผู้ประเมินบทความ ควรประเมินบทความในสาขาวิชาที่ตนมีความเชี่ยวชาญ โดยพิจารณาความสำคัญของเนื้อหาในบทความที่จะมีต่อสาขาวิชานั้น ๆ คุณภาพของการวิเคราะห์และความเข้มข้นของผลงาน ไม่ใช้ความคิดเห็นส่วนตัวที่ไม่มีข้อมูลรองรับมาเป็นเกณฑ์

3. ผู้ประเมินบทความ ต้องรักษาความลับ และไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนใดส่วนหนึ่งหรือทั้งหมดของบทความที่ส่งให้พิจารณาแก่บุคคลที่ไม่เกี่ยวข้อง ในช่วงระยะเวลาของการประเมินบทความไม่แสวงหาประโยชน์จากผลงานทางวิชาการที่ตนเองได้ทำการประเมิน

4. ผู้ทรงคุณวุฒิต้องรักษาระยะเวลาประเมินตามกรอบเวลาประเมินที่กำหนด รวมถึงไม่เปิดเผยข้อมูลของบทความให้ผู้ที่ไม่มีส่วนเสียรับรู้ในการตัดสินบทความ

บทบาทและหน้าที่ของผู้เขียนบทความ (Author Ethical Responsibilities)

1. บทความที่จะได้รับการพิจารณาลงตีพิมพ์จะต้องเป็นบทความที่ไม่เคยตีพิมพ์ที่ใดมาก่อนและไม่ส่งต้นฉบับบทความซ้ำซ้อนกับวารสารอื่น

2. เนื้อหาของบทความจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของวารสาร และไม่คัดลอกผลงานของผู้อื่น

3. ผู้เขียนต้องอ้างอิงผลงานของผู้อื่น หากมีการนำผลงานเหล่านั้นมาใช้ในบทความของตัวเอง เช่น ภาพ ตาราง เป็นต้น รวมถึงต้องตรวจสอบความถูกต้องของรายการเอกสารอ้างอิง ทั้งในแง่ของรูปแบบและเนื้อหา

4. ผู้เขียนบทความจะต้องปรับบทความตามข้อกำหนดรูปแบบวารสารและขนาดตัวอักษรตามแบบฟอร์ม (template) ของวารสาร

5. ผู้เขียนที่มีชื่อปรากฏในบทความทุกคน ต้องเป็นผู้ที่มีส่วนในการดำเนินการบทความจริง

6. ผู้เขียนต้องระบุแหล่งทุนที่สนับสนุนในการทำวิจัยนี้ และ/หรือมีผลประโยชน์ทับซ้อนจะต้องระบุในบทความ และแจ้งให้บรรณาธิการทราบ

7. ผู้เขียนไม่ควรนำเอกสารวิชาการที่ไม่ได้อ่านมาอ้างอิง หรือใส่ไว้ในเอกสารอ้างอิง และควรอ้างอิงเอกสารเท่าที่จำเป็นอย่างเหมาะสม ไม่ควรอ้างอิงเอกสารที่มากจนเกินไป

8. การกล่าวขอบคุณผู้มีส่วนช่วยเหลือในกิตติกรรมประกาศนั้น หากสามารถทำได้ผู้เขียนบทความควรขออนุญาตจากผู้ที่ผู้เขียนประสงค์จะขอบคุณเสียก่อน

9. ในบทความผู้เขียนจะต้องไม่รายงานข้อมูลที่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ไม่ว่าจะเป็นการสร้างข้อมูลเท็จ หรือการปลอมแปลง บิดเบือน รวมไปถึงการตกแต่ง หรือ เลือกแสดงข้อมูลเฉพาะที่สอดคล้องกับข้อสรุป

10. กรณีที่ผลงานเป็นการศึกษาวิจัยและทำการทดลองในคนหรือสัตว์ทดลอง โดยการทดลองในคนอาจส่งผลกระทบต่อศักดิ์ศรี สิทธิ ความปลอดภัย และสุขภาวะของคน ขอให้แนบหนังสือรับรองจริยธรรมจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์หรือสัตว์ทดลอง ทั้งนี้ การอนุมัติให้ลงตีพิมพ์ขึ้นอยู่กับการพิจารณาจากกองบรรณาธิการวารสารฯ ถือเป็นที่สิ้นสุด

บทบรรณาธิการ

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ได้ก่อตั้งขึ้นมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสถาบันสมาชิกที่มาเข้าร่วมกันก่อตั้งเป็นเครือข่ายพันธมิตรความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัย ซึ่งเป้าหมายสำคัญคือการเพิ่มขีดความสามารถระหว่างสมาชิกในการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ทั้งในรูปแบบของการจัดประชุมวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การเผยแพร่ผลงานในวารสารวิชาการ การสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ เพื่อนำองค์ความรู้จากสถาบันการศึกษาสู่สังคมและประเทศชาติเพื่อให้เกิดการพัฒนาตามแนวทางยุทธศาสตร์ของประเทศ

การจัดทำวารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจฉบับนี้ได้รับการสนับสนุนจาก **สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาลัยทองสุข และโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง** โดยเป็นการบูรณาการงานทางด้านวิชาการร่วมกันในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิจัยทาง ด้านการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งจะเป็นอีกหนึ่งช่องทางที่มีมาตรฐานในการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ตามนโยบายหลักที่สำคัญของสมาคมฯ ที่มุ่งส่งเสริมศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้ความเข้าใจในบริบทที่มีการปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการร่วมมือกันสร้างผลงานวิจัยเพื่อนำองค์ความรู้สู่ชุมชน สังคมและประเทศชาติให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

วารสารการจัดการโซ่คุณค่าและกลยุทธ์ธุรกิจ มีกำหนดการเผยแพร่อย่างต่อเนื่องเป็นราย 3 เดือน และในฉบับนี้ ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม - มีนาคม 2567 โดยประกอบไปด้วยบทความวิจัยจำนวน 5 บทความ และบทปริทัศน์หนังสือ 1 บทความ ทางกองบรรณาธิการและคณะผู้จัดทำขอขอบพระคุณเจ้าของบทความทุกท่านที่ได้ส่งบทความมาเพื่อร่วมกันเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์สู่สังคม และขอขอบคุณผู้ที่มีส่วนร่วมในให้การสนับสนุนและทำให้วารสารฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ไปด้วยดี และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากทุกท่านในโอกาสต่อไป

ดร.กฤษดา เชียรวัฒนสุข
ประธานฝ่ายวารสารวิชาการ
สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
บรรณาธิการ
มีนาคม 2567

สารบัญ

หน้า

สมาคมเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ก

กองบรรณาธิการวารสาร ข

คณะกรรมการพิจารณาบทความ ค

รายละเอียดเกี่ยวกับวารสาร ช

จริยธรรมการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิจัย / บทความวิชาการ ฌ

บทบรรณาธิการ ฎ

สารบัญ ฐ

บทความวิจัย

* ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย 1

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพการทำงาน กรมสรรพสามิตประเทศไทย

วัชราภรณ์ คำภา และ มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์

* ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร 15

คำสำคัญ: ปัจจัยทางด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมภายในองค์การ การคงอยู่ในองค์การ

จันทร์เพ็ญ ลิ้มประเสริฐ และ มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์

* TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN BEIJING SHUNMEI WALLPAPER CO., LTD. 28

Keywords: Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Employee Performance

Guoxi Wang and Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun

* อิทธิพลการจัดการจัดการความรู้ การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี 41

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ดรุวรรณ ปัญญา และ บุญญาดา นาสมบูรณ์

* ANTECEDENTS OF THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES IN THE RESCUE SERVICE CENTER OF THE PEKING RED CROSS 54

Keywords: Motivation Factors, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Organizational Commitment

Guoyin Gao and Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun

บทปริทัศน์หนังสือ

* กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 69

เขียนโดย Michael Watkins

ปวริศ อนุสรณ์พานิช

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย

วัชราภรณ์ คำภา[1*]
มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์[2]

Received 6 April 2023
Revised 2 June 2023
Accepted 7 September 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย จำนวน 400 ตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบแบบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และสถานภาพ ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการท้าทายกระบวนการทำงาน ด้านการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานแทน และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพการทำงาน กรมสรรพสามิตประเทศไทย

[1] โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

[2] คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

E-mail: [2] dr.munlikar@email.com

* Corresponding author e-mail: 6414104023@rumail.ru.ac.th

Journal of Value Chain Management and Business Strategy
Volume 3 Issue 1 January - March 2024

THE RELATIONSHIP BETWEEN LEADERSHIP OF EXECUTIVES AND QUALITY PERFORMANCE OF STAFF IN THE THAILAND EXCISE DEPARTMENT

Watcharaporn Kampha[1*]
Munlikar Thummajaryawat[2]

Abstract

The purpose of this study is to examine the personal factors that affect the quality performance of Thai Excise Department staff and to examine the leadership of executives that affect the quality performance of Thai Excise Department staff. The sample used in this study consists of 400 staff of the Thai Excise Department who were randomly selected, and the data were collected using questionnaires. The data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation and hypothesis tests such as t-test, one-way ANOVA and Pearson product-moment correlation.

It was found that personal factors such as gender, age and status have an impact on the quality performance of the employees of the Thai Excise Department at .05 level of statistical significance. The executive's leadership, such as being a role model in practice, creating a shared vision, challenging work processes, delegating authority to others and motivating employees, are significantly related to the quality performance of the staff of the Thai Excise Department at a statistical significance level of .05.

Keywords: Leadership, Work Performance, Thailand Excise Department

[1] Master of Business Administration Program for Excellence, Ramkhamheang University

[2] Faculty of Business Administration, Ramkhamheang University

E-mail: [2] dr.munlikar@email.com

* Corresponding author e-mail: 6414104023@rumail.ru.ac.th

บทนำ

กรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการคลังที่มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารการจัดเก็บภาษีจากสินค้าและบริการ เพื่อเป็นรายได้ให้แก่ภาครัฐในการดูแลและรับผิดชอบต่อภาษีจากสินค้าและบริการที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพร่างกายและศีลธรรมอันดีในสังคม นอกจากนั้นกรมสรรพสามิตยังมีหน้าที่ตรวจสอบป้องกันปราบปรามการหลีกเลี่ยงภาษีสรรพสามิตที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรมสรรพสามิต (กรมสรรพสามิต, 2566ก) วิสัยทัศน์ของกรมสรรพสามิต คือ เป็นผู้นำด้านการจัดเก็บภาษีเพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน โดยมีพันธกิจ ได้แก่ บริหารการจัดเก็บภาษีเพื่อส่งเสริมฐานทางการคลังอย่างยั่งยืน ขับเคลื่อนมาตรการภาษีเพื่อความผาสุกของประชาชน เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานด้วยนวัตกรรมเพื่อสังคมยุคปกติใหม่ (New Normal) พัฒนาบุคลากรและองค์กรให้พร้อมรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และยุทธศาสตร์ของกรมสรรพสามิต ประกอบไปด้วย บริหารการจัดเก็บรายได้เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพทางการคลัง ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยนโยบายภาษี เพื่อสังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน พัฒนานวัตกรรมเพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในยุคปกติใหม่ และพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0 โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (กรมสรรพสามิต, 2566ข)

ปัจจุบันกรมสรรพสามิตมีบุคลากรในสังกัดทั้งหมดจำนวน 6,079 คน (สถิติบุคลากรกรมสรรพสามิต, 2565) ซึ่งปฏิบัติงานภายใต้ระบบการทำงานแบบราชการไทยที่มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานเป็นหน่วยงานระดับกรม ระดับภาค และระดับจังหวัด ทำให้โครงสร้างและภารกิจยังมีความซ้ำซ้อนขาดความชัดเจน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2566) อีกทั้งเทคโนโลยีและระบบปฏิบัติการที่เป็นนวัตกรรมสมัยใหม่ที่นำมาใช้งานยังไม่สอดคล้องกับกระบวนการและขั้นตอนการทำงานอย่างแท้จริง จึงทำให้พนักงานยังจำเป็นต้องเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้มีทักษะในการใช้งานนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ทันสมัยและปรับตัวให้ทันกับการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร (กรมสรรพสามิต, 2564) นอกจากนี้การบริหารงานบุคคลของระบบราชการไทยยังมีระบบอุปถัมภ์เข้ามาแทรกแซง ทำให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถแก้ไขปัญหาเหล่านี้และจูงใจให้พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด (ธีรวัฒน์ วงศ์วรัญญู, 2563)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงถือว่าเป็นกุญแจที่สำคัญในการบริหารงานให้มีศักยภาพผ่านกระบวนการต่าง ๆ ที่จะเป็นแรงจูงใจ โน้มน้าว ชักจูงใจ ยอมรับ เชื่อใจ และสร้างศรัทธาให้กับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานตามที่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่องค์กรกำหนด (Hsieh & Phakthongsuk, 2019) นอกจากภาวะผู้นำจะเป็นกุญแจที่สำคัญแล้ว บุคลากรก็ยังคงเป็นปัจจัยหลักขององค์กร เนื่องจากการลงทุนในมนุษย์ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีจิตใจ มีความรู้ มีความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ และมีทักษะที่แตกต่างกันออกไป (Rodríguez Escudero & Ficapal-Cusí, 2019) ดังนั้นการที่ผู้บริหารจะนำศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้นั้นเป็นเรื่องที่ยาก ทำให้ผู้บริหารจะต้องใช้กลยุทธ์ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการที่จะทำให้บุคลากรยอมรับและปฏิบัติงานหรือทำตามคำสั่ง อีกทั้งหากบุคลากรได้รับแรงจูงใจที่ดีและเหมาะสมก็จะยิ่งช่วยส่งเสริมให้บุคลากรยอมปฏิบัติงานหรือทำตามคำสั่งได้ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจ มีความสุขกับการทำงาน แสดงผลงานอย่างสุดความสามารถนำไปสู่เป้าหมายและประสิทธิภาพการทำงานที่ดีสูงสุดได้ (Hunt, 2018)

จากสถานการณ์ข้างต้นแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นกุญแจนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรจากการที่เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน การจัดการ และการกำกับดูแลบุคลากรให้มีคุณภาพด้วยการสร้างแรงจูงใจ

ปลุกขวัญและกำลังใจในการทำงาน ส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้และประสบการณ์ให้แก่พนักงาน สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นจึงทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะต้องศึกษาถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย เพื่อนำข้อมูลมาเป็นแนวทางให้กับผู้บริหารนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลากร อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเป็นการผลักดันให้เกิดการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยต่อไป

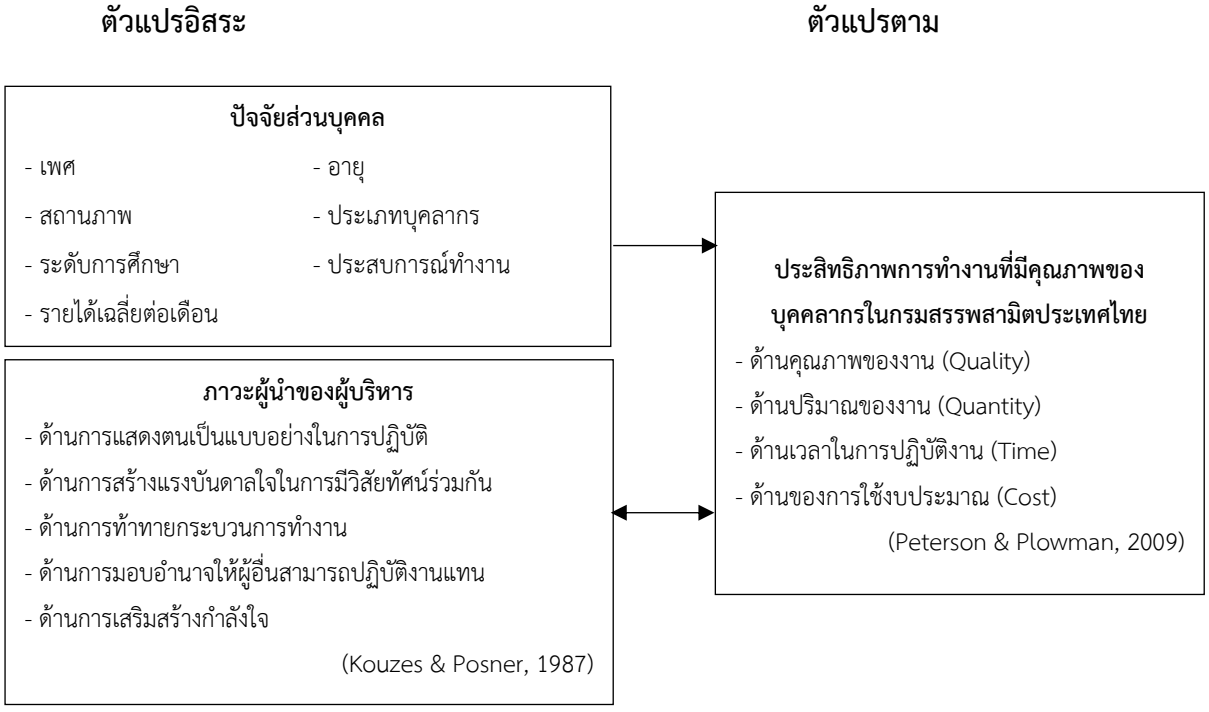
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยแตกต่างกัน
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร

แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งที่เรียกว่าผู้นำใช้อำนาจหรืออิทธิพลที่ตนมีอยู่ในการบริหารจัดการ กระตุ้น ชี้นำ และผลักดันหรือโน้มน้าวให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีความกระตือรือร้น ตั้งใจและเต็มใจกระทำในสิ่งที่ตนต้องการจนสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์และตรงตามเป้าหมายของกลุ่มหรือขององค์การ โดยผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่น ให้การส่งเสริมสนับสนุนและคอยประสานงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจที่ตรงกันและพากันไปสู่จุดหมายปลายทางที่วางไว้ร่วมกัน ทั้งนี้ผู้นำที่มีภาวะผู้นำจะต้องรู้จักการบริหารตนเองและการครองใจผู้อื่นเป็นสำคัญ รวมถึงการเรียนรู้หลักการ แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับใช้ในการพัฒนาองค์การ (Saxena, 2013)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหารงานขององค์กร เนื่องจากผู้นำและภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กันตามคุณสมบัติและคุณลักษณะในตัวบุคคล ถ้าผู้นำมีภาวะผู้นำก็สามารถที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้นำจะเป็นผู้กำหนดปัญหา ตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อความอยู่รอดขององค์กร (Coltman, 2019)

ทฤษฎีภาวะผู้นำนั้นมีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ทฤษฎีพฤติกรรมของภาวะผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ (ตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาวะผู้นำจริยธรรม เป็นต้น) (Northouse, 2018; Cherry, 2021; Blanchard, 2016; Bass, 2010; Avolio et al., 2009; Treviño et al., 2017) ทำให้การศึกษาเกี่ยวภาวะผู้นำมีความแตกต่างกันออกไปตามประเด็นที่ต้องการศึกษา โดยในการวิจัยนี้ได้หยิบยกเอาแนวคิดผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของ Kouzes and Posner (1987) ที่ผู้นำต้องแสดงภาวะผู้นำของตนเอง 5 ประการ ได้แก่ ประการแรก การแสดงตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ คือ การที่ผู้นำปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีและสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร ความเชื่อส่วนตนและความเชื่อส่วนรวม ประการที่สอง การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ ผู้นำต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ในอนาคตที่สื่อถึงมาตรฐานที่เป็นเลิศ มีจินตนาภาพในอุดมคติที่โดดเด่น ใช้สัญชาตญาณหรือองค์ความรู้ที่สะสมมาแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าและวางแผนอนาคต ประการที่สาม การท้าทายกระบวนการทำงาน คือ การที่ผู้นำแสวงหาโอกาสที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสถานะเดิมไปสู่สถานะที่ดีกว่า ประการที่สี่ การมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานแทน คือ การสนับสนุน การให้ความร่วมมือ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และประการสุดท้าย การเสริมสร้างกำลังใจ คือ การที่ผู้นำทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อใจว่าพวกเขาจะได้รับผลตอบแทนถ้าทำงานได้ตรงตามที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังทำให้เห็นถึงคุณค่าของผลงาน ด้วยการมอบรางวัลหรือการแสดงความชื่นชมต่อพวกเขาอย่างจริงใจ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติของบุคลากร คือ ความสามารถของบุคคลที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วทันตามกำหนดเวลา มีคุณภาพ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า

และประหยัด ซึ่งองค์กรจะต้องมีการพิจารณากำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ผลผลิตเหล่านั้นออกมามีประสิทธิภาพสูงสุด (Robbins & Coulter, 2017)

Peterson and Plowman (2009) ได้ระบุผลลัพธ์ของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถประเมินและวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย 4 มิติ ได้แก่ คุณภาพ ปริมาณ เวลา และต้นทุน ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจกับมิติเหล่านี้ที่สามารถช่วยให้องค์กรพัฒนากลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพนักงานให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ โดยแต่ละมิติมีความหมายดังนี้ มิติแรก คุณภาพ คือ ระดับความเป็นเลิศหรือมาตรฐานของงานที่พนักงานทำ มิติที่สอง ปริมาณ หมายถึง จำนวนของชิ้นงานที่สมบูรณ์หรือผลิตได้ มิติที่สาม เวลา คือ การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานเสร็จสมบูรณ์ภายใต้กรอบเวลาที่องค์กรกำหนด และมิติสุดท้าย ต้นทุน คือ ทรัพยากรต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน ซึ่งจะต้องเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด (Peterson & Plowman, 2003)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากผู้นำที่ดีสามารถสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ในทางตรงกันข้าม หากผู้นำที่แย่จะบั่นทอนขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงานทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลงได้อย่างมีนัยสำคัญ (Judge & Piccolo, 2012) จึงเป็นที่แน่ชัดว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน (Northouse, 2012) พร้อมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของพนักงานด้วยการจัดหาทรัพยากร ให้คำแนะนำ ติดตาม และติชมทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อทำให้พวกเขานั้นยอมรับและรู้สึกถึงการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Avolio & Gardner, 2018) นอกจากนี้ ผลกระทบโดยตรงของภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นยังส่งผลต่อการธำรงรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กร และสร้างบรรยากาศและวัฒนาธรรมขององค์กรให้เอื้อต่อการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพนักงานให้สูงยิ่งขึ้น (Bass & Riggio, 2012)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย จำนวน 6,079 คน แบ่งเป็นข้าราชการจำนวน 3,065 คน ลูกจ้างประจำจำนวน 153 คน พนักงานราชการจำนวน 715 คน และลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 2,146 คน (สถิติบุคคลากรกรมสรรพสามิต ณ วันที่ 1 ธันวาคม 2565) โดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane (1973) ที่เป็นสูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรที่ทราบจำนวนแน่นอน ซึ่งกำหนดความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 375 ตัวอย่าง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเก็บตัวอย่างเพิ่มเติมอีกจำนวน 25 ตัวอย่าง หรือคิดเป็นร้อยละ 6.7 เพื่อเป็นการป้องกันความผิดพลาดจากการเก็บตัวอย่างและป้องกันการตอบแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ ดังนั้นจึงมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มตัวแบบตามสะดวกจากบุคคลากรกรมสรรพสามิตในประเทศไทย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย กล่าวคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดีของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้ (1) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหาร (α = 0.870) (3) แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ (α = 0.789) และ (4) ข้อเสนอแนะความคิดเห็นอื่น ๆ ซึ่งแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 นี้ ใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ โดยแบ่งเกณฑ์ช่วงคะแนน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ

คะแนน	ช่วงคะแนน	ระดับความคิดเห็น
5	4.21-5.00	มากที่สุด
4	3.41-4.20	มาก
3	2.61-3.40	ปานกลาง
2	1.81-2.60	น้อย
1	1.00-1.80	น้อยที่สุด

แบบสอบถามนี้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการหาค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้องของข้อถาม (Index of Item – Objective Congruence: IOC) ที่มีค่ามากกว่า 0.6 ขึ้นไปทุกข้อคำถาม อีกทั้งยังผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าผลการทดสอบโดยรวมทั้งฉบับอยู่ที่ 0.987 จึงถือว่ามีความน่าเชื่อถือ

3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมมูลในการวิจัยนี้ ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ การทดสอบแบบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน โดยกำหนดค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ .05

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นบุคลากรในกรรมสรรพสามิต ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และลูกจ้างชั่วคราวที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรกรมสรรพสามิต พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพสมรส ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-25,000 บาท

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพในการทำงานที่มีคุณภาพของพนักงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ การแสดงเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 4.15, SD = 0.83) การเสริมสร้างกำลังใจ

($\bar{X}$ = 4.11, SD = 0.83) การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.77) การท้าทายกระบวนการ ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.80) และการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.05, SD = 0.80) และผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านเวลาปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.25, SD = 0.65) ด้านปริมาณงาน ($\bar{X}$ = 4.25, SD = 0.66) ด้านคุณภาพของงาน ($\bar{X}$ = 4.17, SD = 0.71) และด้านการใช้งบประมาณ ($\bar{X}$ = 4.16, SD = 0.70)

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยแตกต่างกัน

ปัจจัยส่วนบุคคล	คุณภาพของงาน	ปริมาณงาน	เวลาปฏิบัติงาน	การใช้งบประมาณ	ภาพรวม
- เพศ	t = 2.62	t = 2.74	t = 2.67	t = 2.80*	t = 2.83*
	Sig. = 0.09	Sig. = 0.07	Sig. = 0.08	Sig. = 0.05	Sig. = 0.05
- อายุ	F = 4.59*	F = 3.56	F = 4.08*	F = 3.42	F = 4.15*
	Sig. = 0.01	Sig. = 0.07	Sig. = 0.03	Sig. = 0.09	Sig. = 0.03
- สถานภาพ	F = 6.90*	F = 5.66*	F = 7.35*	F = 4.41*	F = 6.54*
	Sig. = 0.01	Sig. = 0.04	Sig. = 0.01	Sig. = 0.03	Sig. = 0.02
- ประเภทบุคลากร	F = 3.06	F = 4.85*	F = 4.93*	F = 1.31	F = 3.27
	Sig. = 0.38	Sig. = 0.05	Sig. = 0.02	Sig. = 0.28	Sig. = 0.09
- ระดับการศึกษา	F = 5.71*	F = 5.56*	F = 3.18	F = 7.11*	F = 4.94
	Sig. = 0.04	Sig. = 0.05	Sig. = 0.45	Sig. = 0.01	Sig. = 0.09
- ประสบการณ์ทำงาน	F = 2.82	F = 2.97	F = 3.36	F = 2.31	F = 3.04
	Sig. = 0.25	Sig. = 0.19	Sig. = 0.10	Sig. = 0.58	Sig. = 0.17
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	F = 2.34	F = 4.64*	F = 2.81	F = 2.82	F = 3.33
	Sig. = 0.55	Sig. = 0.01	Sig. = 0.28	Sig. = 0.25	Sig. = 0.11

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยที่แตกต่างกันในด้านเพศ อายุ และสถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถวิเคราะห์จำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. บุคลากรในกรมสรรพสามิตที่มีเพศที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพแตกต่างกันในด้านการใช้งบประมาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. บุคลากรในกรมสรรพสามิตที่มีอายุแตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพแตกต่างกันในด้านคุณภาพงานและด้านเวลาปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อทำการ

วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่จะพบว่า บุคลากรที่มีอายุ 31-40 ปี มีประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพมากกว่าบุคลากรที่อายุน้อยกว่าทุกระดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. บุคลากรในกรมสรรพสามิตที่มีสถานภาพแตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพแตกต่างกันในด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลาปฏิบัติงาน และการใช้งบประมาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเมื่อทำการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่จะพบว่า บุคลากรที่มีสถานภาพสมรสหรืออยู่ด้วยกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพมากกว่าบุคลากรที่มีสถานภาพโสด และหย่าร้างหรือแยกกันอยู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย

ตัวแปร	AU1	BU2	CU3	DU4	EU5	EP
AU1	-					
BU2	0.916*	-				
CU3	0.915*	0.919*	-			
DU4	0.905*	0.925*	0.924*	-		
EU5	0.894*	0.899*	0.912*	0.925*	-	
EP	0.857*	0.852*	0.867*	0.865*	0.857*	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

หมายเหตุ	AU1	หมายถึง	การแสดงเป็นแบบในการปฏิบัติ
	BU2	หมายถึง	การสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
	CU3	หมายถึง	การท้าทายกระบวนการ
	DU4	หมายถึง	การมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงาน
	EU5	หมายถึง	การเสริมสร้างกำลังใจ
	EP	หมายถึง	ประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพ

จากตารางที่ 3 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ได้แก่ ด้านการแสดงตนเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ (r = 0.857) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (r = 0.852) ด้านการท้าทายกระบวนการทำงาน (r = 0.867) ด้านการมอบอำนาจให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานแทน (r = 0.865) และด้านการเสริมสร้างกำลังใจ (r = 0.857) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และสถานภาพ ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทยแตกต่างกัน อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากปัจจัยส่วนบุคคลนั้นเป็นปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกันทั้งในลักษณะทางกายภาพ ความคิด และพฤติกรรม โดยจะพบว่าเพศนั้นแสดงให้เห็นถึงศักยภาพทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจของแต่ละเพศที่มีต่องานแตกต่างกัน เช่น เพศชายจะมีความแข็งแรงทางร่างกายสามารถทำงานที่ใช้แรงกายเป็นหลัก ในขณะที่เพศหญิงมีความอ่อนไหวทางอารมณ์แต่กลับมีความละเอียดอ่อนในการทำงาน เป็นต้น ต่อมา อายุ แสดงให้เห็นถึงวัยวุฒิของแต่ละบุคคล รวมไปถึงจำนวนระยะเวลาในการสะสมประสบการณ์ในชีวิต ซึ่งงานวิจัยนี้จะพบว่าพนักงานของกรมสรรพสามิตที่มีอายุอยู่ในช่วง 31-40 ปี มีจำนวนมากที่สุด ซึ่งในช่วงวัยนี้เป็นช่วงวัยที่จะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากกว่าพนักงานที่อายุน้อยกว่า เนื่องจากพนักงานเหล่านี้มีอายุที่สูงทำให้มีความอดทนอดกลั้นและใส่รายละเอียดมากกว่าวัยหนุ่มสาว อย่างไรก็ตามงานวิจัยนี้ยังพบอีกว่าสถานภาพเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความแตกต่างกัน โดยจะพบว่าพนักงานที่มีครอบครัว หรืออยู่ด้วยกันนั้นจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านเวลาอย่างมากที่สุด เนื่องจาก พวกเขานั้นจำเป็นจะต้องทำงานให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติงาน เพื่อจะได้นำเวลาที่เหลือไปใช้ชีวิตกับครอบครัว ส่วนพนักงานที่ยังโสดนั้นจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านปริมาณและคุณภาพอยู่ในระดับสูงสุด เนื่องจากพวกเขายังแสวงหาโอกาสและความท้าทายจากงานที่พวกเขานั้นปฏิบัติ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุรีวรรณ จันพลา และหทัยกานต์ กุลวชิราวรรณ์ (2565) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานที่บ้านของพนักงานในจังหวัดนครปฐมในช่วงวิกฤตโควิด-19 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส รายได้ต่อเดือน และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานที่บ้านของพนักงานในจังหวัดนครปฐมในช่วงวิกฤตโควิด-19 แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภักดี มะนะเวศ (2563) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา อายุงาน และตำแหน่งที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรไม่แตกต่างกัน ในส่วนประสบการณ์ทำงาน ที่แตกต่างกัน จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งนี้เป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปี

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากภาวะผู้นำนั้นเป็นทฤษฎีที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะในหน่วยงานราชการที่จำเป็นจะต้องผ่านการฝึกอบรม เรียนรู้ และการคัดเลือกมาเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถรับผิดชอบภาระงานและนำพาองค์กรให้มีมูลค่าสูงสุด ดังนั้นกรมสรรพสามิตเป็นหน่วยงานราชการที่สำคัญของประเทศที่จะนำภาษีต่าง ๆ เหล่านี้ สร้างรายได้ให้แก่ประเทศ สังคม และสิ่งแวดล้อม จึงทำให้บทบาทของผู้นำของผู้บริโภคจึงเป็นกุญแจสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกำกับดูแลองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการปฏิบัติงานของพนักงานในการกำกับดูแล ดังนั้นจึงทำให้ภาวะผู้นำของผู้บริหารในทุกมิติมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของพนักงาน เนื่องด้วยการที่ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทความเป็นผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับทำให้พนักงานหยิบยกผู้บริหารของตนเป็นต้นแบบในการทำงาน จึงทำให้การแสดงเป็นแบบในการปฏิบัติเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่พนักงานสามารถ

รับรู้ได้จากพฤติกรรมและคุณลักษณะภายนอก ต่อมาผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถทั้งหมดในการสร้างแรงบันดาลใจอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกับที่เขานั้นต้องการ อีกทั้งยังต้องยกระดับความท้าทายในการทำงานให้แก่พนักงานทุกคน เพื่อทำให้พวกเขาได้ใช้ความพยายามและความสามารถในการทำงานเพิ่มขึ้น และเมื่อพวกเขาสามารถบรรลุงานที่ท้าทายเหล่านี้ได้จะทำให้พวกเขามีองค์ความรู้และปัญญาในการแก้ไขโจทย์ดังกล่าว ดังนั้นเมื่อพวกเขาสำเร็จตามที่คาดหวังผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีการยกระดับขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานที่จะทำให้เกิดเป็นความพึงพอใจและพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ได้รับสิ่งตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ที่จะทำให้เขานั้นมีความสุขในการทำงานและการดำรงชีวิต สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทีป แสงแพร และคณะ (2562) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่งในเขตสาทร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล เพ็ญสิริวรรณ (2561) ที่ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้กับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่ดีและเก่งเกิดจากความกล้าหาญทางคุณธรรมจริยธรรม ทำให้เขานั้นสามารถตัดสินใจทำในสิ่งที่ดีงาม ถูกต้อง และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ดังนั้นการกระทำ คำพูด และความคิดจึงมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งต่อการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดการปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย” ค้นพบองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญในสองประเด็น โดยประเด็นแรกค้นพบจากการทดสอบสมมติฐานปัจจัยส่วนบุคคล ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ และสถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญของความแตกต่างและความหลากหลายของบุคคลในหน่วยงานที่จะต้องแสดงบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบแตกต่างกันไป แต่ในส่วนของระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพ เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี ประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-25,00 บาท ซึ่งมองภาพรวมของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง อยู่ในช่วงเริ่มต้นการทำงานเป็นปัจจัยทำให้ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่มีคุณภาพของบุคลากรในกรมสรรพสามิตประเทศไทย และประการที่สอง ค้นพบจากการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในทุกมิติ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญในการนำแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพื่อจูงใจและส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีคุณภาพอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผู้บริหารของกรมสรรพสามิต ควรที่จะเข้าใจถึงคุณลักษณะที่แตกต่างกันของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน เพื่อจะได้กำหนดกลยุทธ์ในการฝึกอบรมพนักงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับความแตกต่างเหล่านี้

อีกทั้งยังควรทบทวนและวิเคราะห์ความเหมาะสมของบทบาทหน้าที่ของพนักงานที่มีเพศ อายุ และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน เพื่อให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ได้รับการมอบหมายภาระกิจหรืองานที่เหมาะสมกับพวกเขา นอกจากนี้ยังควรกระตุ้นให้พนักงานที่อายุน้อยให้ได้เรียนรู้จากงานที่มีความท้าทายซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาความรู้และประสบการณ์อย่างก้าวกระโดด

2. ผู้บริหารของกรมสรรพสามิต ควรดำรงตนและปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างแก่พนักงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้พวกเขาได้เกิดการเรียนรู้และนำไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังควรสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะการสร้างให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งจะทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันกับสิ่งที่ผู้บริหารและองค์กรคาดหวังไว้

3. ผู้บริหารของกรมสรรพสามิต ควรมีการกระจายอำนาจให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสมกับตำแหน่งของพนักงาน อีกทั้งยังความมีการทดสอบหรือเพิ่มความท้าทายในงานให้แก่พนักงานที่มีความทะเยอทะยานหรือมีความสามารถสูงกว่าบุคคลอื่น เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และสุดท้าย ควรที่จะรักษาระดับการสร้างแรงจูงใจให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือสูงกว่าที่พนักงานรับรู้ เพื่อทำให้พวกเขาเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. หน่วยงานและองค์กรข้าราชการของประเทศไทยมีหลายองค์กร ดังนั้นควรนำกรอบแนวคิดนี้ไปใช้ในการศึกษากับหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ เพื่อดูผลกระทบของภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละพื้นที่ ซึ่งช่วยในการประเมินและสร้างต้นแบบที่เหมาะสมให้แก่องค์กร

2. ผลการวิจัยนี้พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นตัวแปรอิสระจากการทดสอบการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ทำให้เห็นว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเองในระดับสูง จึงทำให้ไม่เหมาะสมกับการนำไปทดสอบด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ดังนั้นงานวิจัยครั้งต่อไปควรที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อลดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระด้วยกันก่อนวิเคราะห์ข้อมูลจริง

3. การวิจัยในอนาคตอาจจะต้องศึกษาค้นคว้าตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งตัวแปรเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพนักงาน หากได้ศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ร่วมด้วยจะยิ่งช่วยเพิ่มความเข้าใจในมิติอื่นเพิ่มเติม

เอกสารอ้างอิง

กรมสรรพสามิต. (2564). **บทสรุปผู้บริหารแผนการพัฒนาดิจิทัลของกรมสรรพสามิต.** https://www.excise.go.th/cs/groups/public/documents/document/dwnt/ndgw/~edisp/uatucm480462.pdf

กรมสรรพสามิต. (2566). **ประวัติความเป็นมาของกรมสรรพสามิต.** https://www.excise.go.th/excise2017/ABOUT_US/HISTORY/index.htm

กรมสรรพสามิต. (2566). **วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์กรมสรรพสามิต.** https://www.excise.go.th/excise2017/ABOUT_US/VISION/index.htm

จุรีวรรณ จันพลา และหทัยกานต์ กุลวชิราวรรณ์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานที่บ้านของพนักงานในจังหวัดนครปฐมในช่วงวิกฤตโควิด-19. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม, 12**(3), 44-61.

ธีรวัฒน์ วงศ์วรัญญู. (2563). ผลกระทบของระบบอุปถัมภ์ในหน่วยงานราชการต่อการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการในจังหวัดเลย. **วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 15**(54), 65-75.

นฤมล เพ็ญสิริวรรณ. (2561). ภาวะผู้กับการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด. **วารสาร มจร มนุษยศาสตร์ปริทรรศน์, 4(**2), 117-125.

ประทีป แสงแพร, ทองฟู ศิริวงศ์ และสมพล ทุ่งหว้า. (2562). ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ไทยแห่งหนึ่งในเขตสาทร. **วารสารนักบริหาร, 10**(2), 66-83.

ภักดี มะนะเวศ. (2563). ปัจจัยส่วนบุคคล ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร. **วารสารปาริชาต มหาวิทยาลัยทักษิณ, 33**(1), 17-28.

สถิติบุคลากรกรมสรรพสามิต. (2565). **จำนวนบุคลากรกรมสรรพสามิต.** https://www.excise.go.th/hrm/HR_REPORT/STATIC_HR/index.htm

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2566). **ระบบบริหารราชการของราชอาณาจักรไทย.** https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/thailand.pdf

Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2018). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. **The Leadership Quarterly, 29**(3), 316-336.

Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., & Reichard, R. J. (2009). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. **The Leadership Quarterly, 20**(3), 427-448.

Bass, B. M. (2010). Transformational leadership: An overview. In J. R. Meindl & C. Stubbart (Eds.), **The Oxford handbook of leadership** (pp. 171-197). Oxford University Press.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2012). **Transformational leadership.** Psychology Press.

Blanchard, K. (2016). Situational leadership theory. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, & W. R. Nord (Eds.), **The SAGE handbook of leadership** (2nd ed.). SAGE Publications Ltd.

Cherry, K. (2021). **Behavioral theories of leadership. Verywell Mind.** https://www.verywellmind.com/leadership-behavioral-theories-2795316

Coltman, E. (2019). **Why leadership matters in business management.** Forbes.

Hsieh, J.-C., & Phakthongsuk, S. (2019). Leadership and Organizational Performance: A Study of Large Corporations in the United States. **Journal of Leadership, Accountability and Ethics, 16**(2), 60–71.

Hunt, S. (2018). Incentives, Motivation and Workplace Performance: Research & Best Practices. **Strategic HR Review, 17**(5), 221-226.

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2012). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. **Journal of Applied Psychology, 97**(3), 546-556.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1987). **The leadership challenge: How to get extraordinary things done in organizations.** Jossey-Bass.

Northouse, P. G. (2012). **Leadership: Theory and practice.** Sage.

Northouse, P. G. (2018). **Trait theory of leadership. In Leadership: Theory and practice** (8th ed.). SAGE Publications, Inc.

Peterson, J. B., & Plowman, D. A. (2003). Performance outcomes and their antecedents in the service organization: The case of the contingent workforce. **Journal of Management, 29**(5), 607-628.

Peterson, J. B., & Plowman, D. A. (2009). Macro and micro level tensions in performance measurement. **Organization Studies, 30**(1), 117-141.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2017). **Management** (13th ed.). Pearson.

Rodríguez Escudero, A. I., & Ficapal-Cusí, P. (2019). Human Resources Management: The Importance of Knowledge Transfer. **Journal of Knowledge Management, 23**(3), 522–536.

Saxena, R. P. (2013). The importance of leadership in management. **Journal of Contemporary Research in Management, 8**(2), 49-53.

Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Gibson, D. G. (2017). **Ethical leadership.** Routledge.

Yamane, T. (1973). **Statistics an introductory analysis** (3rd ed.). Harper and Row.

ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร

จันทร์เพ็ญ ลิ้มประเสริฐ[1*]
มัลลิกา ธรรมจริยาวัฒน์[2]

Received 18 April 2023
Revised 24 January 2024
Accepted 5 March 2024

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการพนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบที การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 30 - 39 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาในการทำงาน 6 - 10 ปี และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 35,000 บาท ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน และปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การ ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ และด้านค่าตอบแทน ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 10.1

คำสำคัญ: ปัจจัยทางด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมภายในองค์การ การคงอยู่ในองค์การ

[1] โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตเพื่อความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร
[2] คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
E-mail: [2] dr.munlikar@email.com
* Corresponding author email: 6414104019@rumail.ru.ac.th

Journal of Value Chain Management and Business Strategy
Volume 3 Issue 1 January - March 2024

PHYSICAL AND ENVIRONMENTAL FACTORS WITHIN THE ORGANIZATION THAT IMPACT EMPLOYEE RETENTION IN REGIONAL REVENUE OFFICE 3, BANGKOK

Janpen Limprasert[1*]
Munlikar Thummajariyawat[2]

Abstract

The objectives of this study were to examine the personal factors that influence employee retention in Regional Revenue Office 3, Bangkok and to investigate the physical and environmental factors within the organization that influence employee retention in Bangkok Zone 3 Tax Office. The sample consisted of 400 employees including civil servants, government officials, permanent employees, and temporary employees of Regional Revenue Office 3. Data were collected using questionnaires and analyzed using frequency, percentage, mean and standard deviation. In addition, the hypotheses were analyzed using a t-test for independent samples, one-way analysis of variance and multiple regression analysis.

The results show that most respondents are female, between 30 and 39 years old, single, with a bachelor's degree, employed for 6 to 10 years, and with an average monthly income of over 35,000 baht. The results of the hypothetical test show that various personal factors such as gender, age, marital status, education level, job tenure and average monthly income indifferently influence the retention of employees in Regional Revenue Office 3. In addition, physical and environmental factors within the organization, including work environment conditions, organizational policies and management, internal organizational relations, and compensation, influence employee retention in Regional Revenue Office 3 with a predictive power of 10.1 percent at a statistically significant level of.05.

Keywords: Physical Factor, Internal Organization Environment, Retention

[1] Master Degree of Business Administration, Ramkhamhaeng University, Bangkok
[2] Faculty of Business Administration at Ramkhamhaeng University
E-mail: [2] dr.munlikar@email.com
* Corresponding author email: 6414104019@rumail.ru.ac.th

บทนำ

ปัจจุบันองค์การทั้งภาครัฐและเอกชนต่างต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี รวมทั้งการแข่งขันที่รุนแรงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ถึงแม้ว่าองค์การต่าง ๆ ต้องการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานมากขึ้น แต่ยังคงให้ความสำคัญกับการลงทุนกับทุนมนุษย์ (Human capital) เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานตลอดจนเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์การ จึงทำให้บุคลากรในองค์การจึงถือเป็นศูนย์กลางสำคัญที่จะต้องได้รับการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาคนและทุนมนุษย์ เพื่อเป็นต้นทุนแห่งองค์ความรู้อันจะนาไปสู่นวัตกรรมที่สร้างสรรค์ให้กับองค์การ (Bratton et al., 2021)

กรมสรรพากร เป็นหน่วยงานราชการสังกัดกระทรวงการคลัง มีภารกิจการจัดเก็บภาษีอากรตามประมวลรัษฎากรและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เสนอแนะนโยบายการจัดเก็บภาษีอากรต่อกระทรวงการคลัง ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย เพื่อให้ได้ภาษีตามเป้าหมายอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (กรมสรรพากร, 2560) กรมสรรพากรมีวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรชั้นนำที่จัดเก็บภาษีอย่างโปร่งใส เป็นธรรมด้วยนวัตกรรมและบุคลากรคุณภาพ เพื่อสร้างเสถียรภาพทางการคลัง ซึ่งขับเคลื่อนด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ได้แก่ ทำภาษีให้เป็นเรื่องง่าย ขับเคลื่อนการจัดเก็บภาษีด้วยข้อมูล ทำงานรูปแบบใหม่ และองค์กรสมรรถนะสูงทันการเปลี่ยนแปลง (กรมสรรพากร, 2566) นับเป็นหัวใจสำคัญของกรมสรรพากรในการก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เพื่อเป็นการปรับตัวขององค์การให้ก้าวทันความเจริญของโลก และผลของการจัดเก็บจะสามารถนำเม็ดเงินที่ได้ไปพัฒนาประเทศ ซึ่งการดำเนินงานตามเป้าหมายและภารกิจให้สำเร็จไปได้นั้น ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลที่มีความพร้อมและมีสมรรถนะสูง ดังนั้นการมีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อปริมาณงานจึงจำเป็นอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนภารกิจงานของกรมสรรพากรบุคลากรที่มีคุณภาพ แต่การรักษาพนักงานเหล่านี้ให้คงอยู่กับองค์การเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ด้วยการคำนึงถึงส่วนประกอบต่าง ๆ ที่สามารถรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์การควบคู่ไปกับการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น สวัสดิการค่าตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน นโยบายการพัฒนาและฝึกอบรม การให้ขวัญกำลังใจ เป็นต้น (Cloutier et al., 2015)

องค์การจึงควรมีกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการเพื่อจะทำให้บุคลากรพัฒนาความสามารถที่มีอยู่ของตนเอง และปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ หากองค์การมีอัตราการเข้า - ออก (Turnover Rate) อยู่ในระดับสูง องค์การจะประสบปัญหาจากการทำงานไม่เต็มศักยภาพส่งผลให้ต้องสรรหาบุคลากรมาทดแทน เนื่องจากประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรลดลงจนกว่าจะมีบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทนบุคลากรที่ลาออกไป (Al-Emadi et al., 2015) ดังนั้นการที่บุคลากรจะคงอยู่ในองค์การและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถนั้นต้องอาศัยปัจจัยที่เกี่ยวข้องและส่งผลหลายประการ โดยปัจจัยทางกายภาพและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุนขององค์การ (Kamalaveni et al., 2019) ซึ่งองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีหลากหลาย อันประกอบไปด้วย ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ ด้านค่าตอบแทน และอื่น ๆ องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจและความต้องการคงอยู่ของพนักงานในองค์กรได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม (Pitaloka & Sofia, 2014)

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากร เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ของบุคลากรในทิศทางเดียวกันหรือไม่อย่างไร และปัจจัยด้านใดบ้างที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากร โดยศึกษาเฉพาะบุคลากรของสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิจัยนี้เสนอต่อผู้บริหารสำนักงานสรรพากรภาค 3 ไปใช้ในการปรับปรุงนโยบายและพัฒนากลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและเอื้อประโยชน์ต่อการเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป

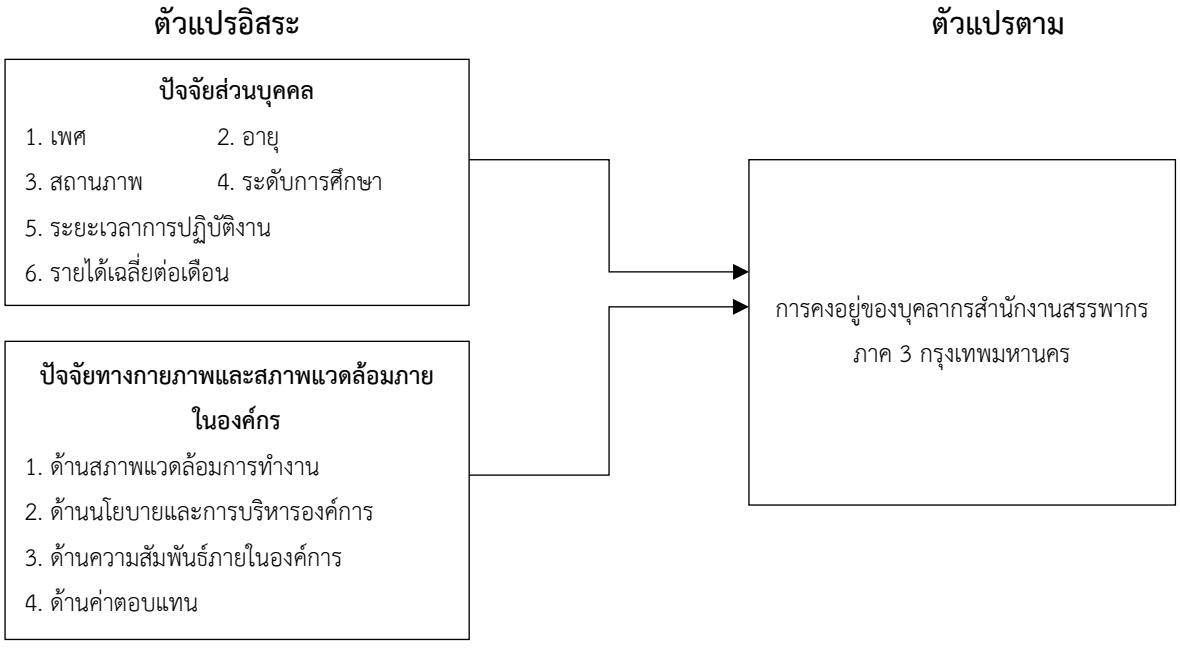
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน
2. ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับปัจจัยทางกายภาพและสภาพแวดล้อม

ปัจจัยทางกายภาพและสภาพแวดล้อมมีการศึกษามาอย่างยาวนานและกว้างขว้างเกี่ยวกับความสัมพันธ์และผลกระทบที่มีต่อสังคม ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบต่าง ๆ มากมายที่มีปฏิสัมพันธ์กับกิจกรรมของมนุษย์ (Raziq & Maulabakhsh, 2015) ซึ่งในมุมมองแนวคิดบริหารจัดการธุรกิจ ปัจจัยทางกายภาพและสภาพแวดล้อมจะหมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ การตัดสินใจ และกลยุทธ์ โดยปัจจัยเหล่านี้ครอบคลุมทั้งด้านที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ของสภาพแวดล้อมของธุรกิจและระบบนิเวศโดยรอบขององค์การ เช่น ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารองค์การ ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ ด้านค่าตอบแทน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการทำงาน ความยั่งยืนและความสำเร็จขององค์การ (Buchanan, & Huczynski, 2019) โดยมิติด้านสภาพแวดล้อมการทำงานนั้นครอบคลุมสภาพทางกายภาพขององค์การที่เอื้ออำนวยและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงาน ผลผลิต และการคงอยู่ขององค์กร (Qureshi et al., 2013) ต่อมานโยบายและการบริหารองค์กรนั้นมีบทบาทสำคัญในการทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การกับความเป็นที่อยู่ที่ดีของพนักงานเกิดผลสำเร็จในระยะยาว (Hancock et al., 2013) มิติที่สาม ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การเป็นการระบุถึงความแข็งแกร่งภายในองค์การที่ปลูกฝังสายสัมพันธ์และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน โดยความสัมพันธ์ในเชิงบวกนำไปสู่การทำงานร่วมกันที่ดีขึ้น เกิดการแบ่งปันความรู้ และการแก้ไขข้อขัดแย้งในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (heavy et al., 2013) และมิติสุดท้าย ด้านค่าตอบแทน เป็นโครงสร้างของค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและแข่งขันได้มีความสำคัญในการดึงดูด จูงใจ และรักษาพนักงานให้เกิดความรู้สึกคงอยู่กับองค์การ นอกจากนี้การนำเสนอแพ็คเกจด้านสวัสดิการจะต้องสะท้อนถึงมาตรฐานทางตลาดแรงงานอันนำไปสู่ความพึงพอใจ ลดอัตราการลาออก และสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างสุดความสามารถเพื่อเป้าหมายขององค์การและขับเคลื่อนประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น (Aman-Ullah et al., 2020) โดยสรุปแล้วอิทธิพลของปัจจัยทางกายภาพและสิ่งแวดล้อม เป็นสิ่งที่องค์การกำหนดขึ้นเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างกลมกลืนของปัจจัยเหล่านี้ก่อให้เกิดแนวทางแบบองค์รวมเพื่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ประสิทธิภาพขององค์การ และการเติบโตที่ยั่งยืน การตระหนักถึงความสำคัญของปัจจัยเหล่านี้และการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับธุรกิจที่ต้องการความเป็นเลิศในแนวทางการแข่งขัน ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานที่ทำให้องค์การมีความเจริญรุ่งเรือง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการคงอยู่ของพนักงาน

การรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การเป็นหนึ่งในข้อกังวลที่สำคัญสำหรับองค์การที่มีความพยายามรักษาพนักงานที่มีความสามารถและมีส่วนร่วมให้คงอยู่กับองค์การในระยะยาว ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาภาพรวมของแนวคิดและทฤษฎีการคงอยู่ของพนักงานนั้นมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และการเกิดขึ้นของกระบวนทัศน์การจัดการสมัยใหม่ (Singh, 2019) ซึ่งพื้นฐานของแนวคิดนี้มาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ที่สะท้อนให้เห็นถึงการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันระหว่างองค์การกับพนักงาน โดยนักวิชาการต่างเชื่อว่าพนักงานที่ตัดสินใจคงอยู่กับองค์การก็ต่อเมื่อพวกเขารับรู้ว่าผลประโยชน์ที่พวกเขาได้รับ ซึ่งรวมถึงค่าตอบแทน โอกาสในการเติบโต และ

ความสัมพันธ์ในการทำงานที่เกื้อหนุน (Das & Baruah, 2013) โดยกลยุทธ์ที่องค์การส่วนใหญ่เลือกใช้ คือ การสร้างความผูกพันต่อองค์การ และการสร้างความสมดุลในชีวิตกับการทำงาน มากกว่าจะเน้นไปที่ค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียว (Lewis & Sequeira, 2016) อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันเกิดความแตกต่างระหว่างเจเนอเรชันทำให้องค์การต้องค้นหาวิธีการที่จะรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การที่แตกต่างกัน เนื่องจาก พนักงานที่มีเจเนอเรชันแตกต่างกันให้ความสำคัญกับปัจจัยในการคงอยู่กับองค์การที่แตกต่างกัน ทำให้ผู้บริหารและผู้จัดการต้องเข้าใจถึงความแตกต่างเหล่านี้เพื่อที่จะได้กำหนดกลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น (Aruna & Anitha, 2015)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของสำนักงานสรรพากรภาค 3 ซึ่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร จำนวน 1,797 คน (กรมสรรพากร, 2566) โดยคำนวณขนาดตัวอย่างจากสูตรของ Yamane (1973) ซึ่งกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 และกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5 จากการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างได้จำนวนทั้งสิ้น 327 คน แต่เพื่อสำรองความคลาดเคลื่อนและความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นได้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จึงทำการสำรองข้อมูลเพิ่มเติมอีกร้อยละ 18.25 หรือคิดเป็นจำนวน 73 คน ทำให้ได้จำนวนตัวอย่างทั้งสิ้น 400 คน โดยการวิจัยนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก ซึ่งผู้วิจัยจะนำส่งแบบสอบถามให้ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การช่วยทำการคัดเลือกข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวในแต่ละเขตพื้นที่จนครบจำนวนตัวอย่างที่ผู้วิจัยต้องการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดปัจจัยทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การและการคงอยู่ของพนักงาน โดนแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้ (1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะแบบตรวจรายการ ประกอบไปด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ซึ่งมีลักษณะข้อคำถามแบบปลายปิด และใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ (3) แบบสอบถามเกี่ยวกับการคงอยู่ของบุคลากรในองค์การ ซึ่งมีลักษณะข้อคำถามแบบปลายปิด และใช้เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ และ (4) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด โดยแบบสอบถามฉบับนี้ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามจากกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง โดยมีค่าความเชื่อมั่นตามค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของครอนบาคมากกว่า 0.7 จึงถือว่าแบบสอบถามฉบับนี้มีความน่าเชื่อถือ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาสถิติต่าง ๆ โดยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ซึ่งสถิติที่ใช้ทดสอบมีดังนี้ (1) สถิติเชิงพรรณนา เพื่อใช้อธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ในรูปแบบการนำเสนอของตารางแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (2) สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การทดสอบที การทดสอบความแปรปรวนทางเดียวและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 330 คน (ร้อยละ 82.50) มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี จำนวน 191 คน (ร้อยละ 47.80) สถานภาพโสด จำนวน 243 คน (ร้อยละ 60.80) ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 222 คน (ร้อยละ 55.50) ระยะเวลาการปฏิบัติงานส่วนใหญ่อายุงานระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 148 คน (ร้อยละ 37.00) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน มากกว่า 35,000 บาท จำนวน 139 คน (ร้อยละ 34.80)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อปัจจัยทางกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.61, SD = 0.20) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.65, SD = 0.26) รองลงมา ด้านค่าตอบแทน ($\overline{X}$ = 4.63, SD = 0.28) ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ ($\overline{X}$ = 4.60, SD = 0.25) และน้อยที่สุด ด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การ ($\overline{X}$ = 4.57, SD = 0.34)

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการคงอยู่ในองค์การ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการคงอยู่ในองค์การของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.46, SD = 0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วางแผนที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนี้ต่อไป ($\overline{X}$ = 4.53, SD = 0.50) รองลงมา สมัครใจที่จะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนี้ต่อไป ($\overline{X}$ = 4.47, SD = 0.50) จะปฏิบัติงานในองค์การต่อไป แม้มีทางเลือกหรือโอกาสที่ดีกว่า ($\overline{X}$ = 4.46, SD = 0.50) และน้อยที่สุดคือ มีความต้องการจะพัฒนาประสบการณ์ของท่าน เพื่อปฏิบัติงานต่อไปในองค์การนี้ ($\overline{X}$ = 4.40, SD = 0.49)

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์สมมติฐานข้อที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกันส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ .05 จึงหมายความว่าสมมติฐานนี้ไม่เป็นไปตามที่ตั้งไว้ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

ปัจจัยส่วนบุคคล	สถิติที่ใช้	ค่าสถิติ	Sig.
- เพศ	t-test	0.615	.539
- อายุ	F-test	0.412	.745
- สถานภาพ	F-test	0.208	.812
- ระดับการศึกษา	F-test	0.841	.432
- ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	F-test	0.203	.894
- รายได้ต่อเดือน	F-test	0.724	.538

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์สมมติฐานข้อที่ 2 จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การ ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ และด้านค่าตอบแทน ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีอำนาจในการพยากรณ์ร้อยละ 10.1 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ	**การคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร**				
	b	**Std. error**	**β**	**t**	**Sig.**
ค่าคงที่ (Constant)	3.577	0.426		8.395	.000*
ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน (X1)	0.341	0.079	0.250	4.304	.000*
ด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การ (X2)	0.270	0.058	0.253	4.663	.000*
ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ (X3)	-0.170	0.079	-0.117	-2.154	.032*
ด้านค่าตอบแทน (X4)	-0.250	0.071	-0.195	-3.538	.000*
$R = 0.331$, $R^2 = 0.110$, Adjusted $R^2 = 0.101$, $SE_{EST} = 0.341$					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ในมิติของด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การส่งผลไปในทิศทางเดียวกันหรือเชิงบวกต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร ในขณะที่ ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การและด้านค่าตอบแทนส่งผลไปในทิศทางตรงกันข้ามหรือเชิงลบต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถเขียนอยู่ในรูปสมการได้ดังนี้

$$\hat{Y} = 3.577 + 0.341X1 + 0.270X2 + -0.170X3 + -0.250X4$$

$$Zy = 0.250X1 + 0.253X2 + -0.117X3 + -0.195X4$$

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาตามสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน คือ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ที่ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ เนื่องจากอาชีพข้าราชการเป็นอาชีพที่มีความมั่นคงสูงทำให้ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้ การทำงานในสำนักงานสรรพากรเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่มีความก้าวหน้าในอาชีพสูง

ทำให้เป็นหนึ่งในเหตุผลสำคัญที่ทำให้บุคลากรตัดสินใจที่จะคงอยู่กับองค์การ แต่อย่างไรก็ตาม หากมีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการอาศัยความน่าจะเป็นตามหลักสถิติ หรือมีการศึกษาในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน อาจทำให้ได้ผลการวิจัยที่แตกต่างไปจากงานวิจัยนี้ ตัวอย่างเช่น การตัดสินใจคงอยู่ของคนแต่ละเจเนอเรชัน ประสบการณ์หรืออายุงานที่แตกต่างกัน เป็นต้น ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ คำลาว คลองม่วง และคณะ (2565) ที่ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจาก บุคลากรของบริษัท จำนวน 250 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อการอยู่ในองค์กรไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปณิตา นิรมล และนันธิดา อนันตชัย (2563) ที่ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่สามารถทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร ซึ่งผลการวิจัยพบว่าบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ที่มีตำแหน่งงาน และรายได้ที่แตกต่างกันมีการคงอยู่ในงานไม่แตกต่างกัน แต่บุคลากรที่มีอายุงานแตกต่างกันมีการคงอยู่ในงานแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการศึกษาตามสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่า ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร คือ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การ ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ และด้านค่าตอบแทนส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การเป็นสิ่งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ที่ทางองค์การสนับสนุนให้พนักงานเกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน ดังนั้นการที่สำนักงานสรรพากรเป็นหน่วยงานภาครัฐที่สำคัญองค์การหนึ่งในประเทศไทยจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ทำงานเฉพาะด้าน ทำให้การสร้างปัจจัยดังกล่าวเป็นเสมือนกรอบการจัดการขั้นพื้นฐานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมไปถึงการรักษาพนักงานเหล่านี้ให้คงอยู่กับองค์การ โดยจากผลการวิจัยสามารถแบ่งออกได้สองประเด็น ดังนี้ ประเด็นแรก ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การส่งผลไปในทิศทางเดียวกันหรือเชิงบวกต่อการคงอยู่ของบุคลากร เนื่องจากการที่เป็นสำนักงานสรรพากรเป็นหนึ่งหน่วยงานราชการทำให้มีสถานที่ตั้งในทำเลที่เข้าถึงได้ง่าย เพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวกรวดเร็ว อีกทั้งการตกแต่งและการออกแบบสภาพแวดล้อมภายในองค์การนั้นจะต้องมีความเหมาะสมในการทำงานและสะท้อนให้เห็นการเป็นองค์การที่มีภาพลักษณ์ที่ดี นอกจากนี้นโยบายและการบริหารงานขององค์การนั้นจะเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่ระบุอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ในประเด็นต่อมาด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การและด้านค่าตอบแทนส่งผลไปในทิศทางตรงกันข้ามหรือเชิงลบต่อการคงอยู่ของบุคลากรเป็นประเด็นที่สำคัญสำหรับผลการวิจัยชิ้นนี้ เนื่องจากมีความขัดแย้งกับแนวคิดและทฤษฎีในข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านค่าตอบแทน เนื่องจากการทำงานในภาครัฐทำให้มีค่าตอบแทนที่จำกัด อีกทั้งการได้รับโอกาสก้าวหน้าในอาชีพจะต้องเป็นไปตามกฎระเบียบราชการและอายุงาน ทำให้ปัจจัยด้านนี้ส่งผลกระทบเชิงลบต่อการคงอยู่ของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Huang et al. (2022) ที่ทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานของบุคลากรที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของพนักงานบริษัทอีคอมเมิร์ซจีนในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านกายภาพที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การที่ที่ทำงานมีแสงสว่างเพียงพอต่อความต้องการ และอุปกรณ์หรือเครื่องมือในการทำงานมีความเหมาะสมเพียงพอต่อความต้องการ ต่อมาด้านสังคม พบว่า พนักงานมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน และรู้สึกถึงการได้รับการยอมรับจากคนในองค์การ และสุดท้าย ด้านจิตใจ พบว่า การได้รับความไว้วางใจและเชื่อใจในการทำงาน รวมถึงการรับฟังความคิดและการให้คำปรึกษาของหัวหน้างานส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา ปาละกะวงศ์ และคณะ (2563) ที่ทำการศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อการคงอยู่ในงานของพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

องค์ความรู้ใหม่

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร ทำให้ได้ทราบว่าปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันของบุคลากรในองค์การ ไม่ได้ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การอย่างมีนัยสำคัญ แต่ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การของบุคคลกร สำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานครขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การ ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ และด้านค่าตอบแทน ซึ่งหากองค์การให้ความสำคัญและพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในองค์การเหล่านี้ให้เอื้อต่อการปฏิบัติของบุคลลากร ย่อมจะส่งผลต่อทัศนคติและความรู้สึกที่อยากจะปฏิบัติงานในองค์การแห่งนี้ ทำให้องค์การสามารถรักษาบุคลากรให้คงอยู่ในองค์การต่อไปได้ อีกทั้งการวิจัยครั้งนี้ยังสะท้อนให้ว่าผู้บริหารควรกระจายการรับรู้นโยบายและการบริหารงานขององค์การให้บุคลากรรับรู้อย่างทั่วถึงมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรรับรู้และเข้าใจทิศทางการปฏิบัติงานขององค์การ ทำให้สามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การได้อย่างถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพ และทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนขององค์การ เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การและหน้าที่งานที่ได้รับมอบหมายและอยากจะปฏิบัติงานในองค์การต่อไปอย่างเต็มประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

1. ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดสถานที่ในการทำงานเป็นสัดส่วน สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อย เหมาะสมและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน และการที่พนักงานรู้สึกปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สินตลอดเวลาที่ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานแห่งนี้ ดังนั้นองค์การควรให้ความสำคัญในการบริหารจัดการความปลอดภัยในองค์การ เช่น การจัดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัยในองค์การทั้งในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ การรักษาความปลอดภัยในการใช้ลิฟต์ – บันได การจัดการระบบไฟฟ้าภายในองค์การให้มีความสะดวกและปลอดภัย เป็นต้น

2. ด้านนโยบายและการบริหารงานองค์การ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การเสมอ และการรับรู้นโยบายและการบริหารงานของ

องค์การ ดังนั้น องค์การควรจัดให้บุคลากรได้มีการเข้ารับการอบรมเชิงนโยบายและการเรียนรู้ด้านการบริหารงานองค์การให้มากเพื่อให้บุคลากรได้รับรู้นโยบายและการบริหารงานขององค์การมากขึ้นแล้วจะทำให้ให้บุคลากรมีรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งกับองค์การ เกิดความผูกพันต่อองค์การ อยากจะปฏิบัติงานในองค์การอย่างเต็มประสิทธิภาพ และคงอยู่ในองค์การต่อไป

3. ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์การ พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การที่พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการทำงานต่อกันได้ และการที่สามารถปรึกษาปัญหาการทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้ ดังนั้น องค์การควรจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ร่วมกันให้มากขึ้น โดยให้ความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์การ เพราะการสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์การเป็นเรื่องที่สำคัญที่จะทำให้บุคลากรในองค์การได้ร่วมกันสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้น ทำให้บรรยากาศการทำงานดีขึ้นและทุกคนสามารถมีความสุขร่วมกันได้ เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน

4. ด้านค่าตอบแทน พบว่า ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การได้รับสวัสดิการจากหน่วยงานอย่างคุ้มค่าและเหมาะสมต่อปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย และการได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น องค์การจึงควรให้ความสำคัญในการจัดสวัสดิการและการเข้าถึงสวัสดิการของบุคลากรให้สะดวก รวดเร็ว และทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นสวัสดิการตามกฎหมาย เช่น น้ำดื่ม ห้องน้ำ เป็นต้น และสวัสดิการนอกเหนือกฎหมาย เช่น โบนัส เบี้ยขยัน ค่าครองชีพ เงินค่าเดินทาง การประกันสุขภาพ หรือ ประกันชีวิต ประกันทันตกรรม วันหยุดเทศกาล ห้องออกกำลังกาย ค่าอาหาร เป็นต้น ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดขวัญและกำลังใจที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ส่งผลให้ลดการย้ายงาน เปลี่ยนสายงาน และออกจากองค์การ ทำให้บุคลากรอยากจะปฏิบัติงานในองค์การนี้ต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายในองค์การที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรสำนักงานสรรพากรภาค 3 กรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้ผลการศึกษาที่กว้างยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนวทางการศึกษาในครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ทัศนคติ และการรับรู้คุณค่าในองค์การ เป็นต้น ปัจจัยภายนอกองค์การที่ส่งผลด้านอื่นต่อองค์การ เช่น ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในงค์กร เป็นต้น เพื่อที่จะได้ผลการวิจัยที่มีความหลากหลาย และเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

2. ควรขยายขอบเขตการวิจัยด้านพื้นที่ โดยทำการศึกษาประชากรในพื้นที่อื่น ๆ นอกเหนือจากการวิจัยครั้งนี้ เพราะประชากรในเขตพื้นที่อื่นย่อมมีปัจจัยทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมภายใน องค์การที่แตกต่างกันออกไป เพื่อที่จะได้ผลการวิจัยที่มีความหลากหลาย และเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

3. ควรศึกษาด้วยรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพหรือผสมผสาน เพื่อให้ได้ผลการวิจัยในเชิงลึกที่ช่วยอธิบายและยืนยันปรากฏการณ์ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังทำให้สามารถปรับปรุงเนื้อหาและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กรมสรรพากร. (2560). **กฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมสรรพากร กระทรวงการคลัง พ.ศ. 2560.** https://www.rd.go.th/8501.html

กรมสรรพากร. (2566). **วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์.** https://www.rd.go.th/19954.html

คำลาว คำม่วง, เพชรไพลิน จินดำ และฤดี นิยมรัตน์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของบุคลากร บริษัท ไทยปาร์คเกอร์ไรซิ่ง จำกัด. ใน **การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 15 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2022"** (น.129-139). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ปณิตา นิรมล และนันธิดา อนันตชัย. (2563). ปัจจัยที่สามารถทำนายการคงอยู่ในงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร. **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 46**(2), 190-239.

อรัญญา ปาละกะวงศ์, อารีรัตน์ ขำอยู่ และลัดดาวัลย์ พุทธรักษา. (2563). สภาพแวดล้อมการทำงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และการคงอยู่ในงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ จังหวัดฉะเชิงเทรา. **วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 28**(1), 95-104.

Al-Emadi, A. A. Q., Schwabenland, C., & Wei, Q. (2015). The vital role of employee retention in human resource management: A literature review. **IUP Journal of Organizational Behavior, 14**(3), 7-32.

Aman-Ullah, A., Aziz, A., & Ibrahim, H. (2020). A systematic review of employee retention: what's next in Pakistan?. **Journal of Contemporary Issues and Thought, 10**, 36-45.

Aruna, M., & Anitha, J. (2015). Employee retention enablers: Generation Y employees. **SCMS Journal of Indian Management, 12**(3), 94-103.

Bratton, J., Gold, J., Bratton, A., & Steele, L. (2021). **Human resource management.** Bloomsbury Publishing.

Buchanan, D. A., & Huczynski, A. A. (2019). **Organizational behaviour.** Pearson UK.

Cloutier, O., Felusiak, L., Hill, C., & Pemberton-Jones, E. J. (2015). The importance of developing strategies for employee retention. **Journal of Leadership, Accountability & Ethics, 12**(2), 119-129.

Das, B. L., & Baruah, M. (2013). Employee retention: A review of literature. **Journal of business and management, 14**(2), 8-16.

Hancock, J. I., Allen, D. G., Bosco, F. A., McDaniel, K. R., & Pierce, C. A. (2013). Meta-analytic review of employee turnover as a predictor of firm performance. **Journal of management, 39**(3), 573-603.

Heavey, A. L., Holwerda, J. A., & Hausknecht, J. P. (2013). Causes and consequences of collective turnover: a meta-analytic review. **Journal of Applied Psychology, 98**(3), 412-453.

Huang, A., Chaiburee, R., & Chiwattanakorn, T. (2022). A study of job satisfaction of personnel influencing employee retention of Chinese e-commerce companies in Bangkok. **Journal of Buddhist Innovation and Management, 5**(2), 118-129.

Kamalaveni, M., Ramesh, S., & Vetrivel, T. (2019). A review of literature on employee retention. **International Journal of Innovative Research in Management Studies, 4**(4), 1-10.

Lewis, A., & Sequeira, A. H. (2016). Effectiveness of employee retention strategies in industry. **Labour-Personnel economics e-journal.** https://ssrn.com/abstract=2167719 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2167719

Pitaloka, E., & Sofia, I. P. (2014). The affect of work environment, job satisfaction, organization commitment on OCB of internal auditors. **International Journal of Business, Economics and Law, 5**(2), 10-18.

Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., Khan, K., & Zaman, K. (2013). Relationship between job stress, workload, environment and employees turnover intentions: What we know, what should we know. **World Applied Sciences Journal, 23**(6), 764-770.

Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. **Procedia Economics and Finance, 23**, 717-725.

Singh, D. (2019). A literature review on employee retention with focus on recent trends. **International Journal of Scientific Research in Science and Technology, 6**(1), 425-431.

Yamane, T. (1973) **Statistics an introductory analysis** (3rd ed.). Harper and Row.

Journal of Value Chain Management and Business Strategy
Volume 3 Issue 1 January - March 2024

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN BEIJING SHUNMEI WALLPAPER CO., LTD.

Guoxi Wang[1]
Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun[2*]

Received 7 October 2023
Revised 8 March 2024
Accepted 13 March 2024

Abstract

The aims of this research are: (1) to investigate the influence of transformational leadership on employee performance at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd. and (2) to investigate the influence of perceived organizational support on employee performance at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd. The population for this research consists of employees at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd. Data were collected using questionnaires from a sample size of 300 respondents selected using a non-probability sampling method, specifically the convenience sampling method. The data were analyzed using frequencies, percentages, means, standard deviations and hypothesis testing, using a partial least squares structural equation model.

The study found that both transformational leadership and perceived organizational support have a direct impact on employee performance at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd. These effects are statistically significant at the .000 level and with a predictive power of 80.8%.

Keywords: Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Employee Performance

[1 2] Faculty of Business Administration, Thongsook College.
E-mail: [1] guoxi.thongsookcollege@gmail.com
* Corresponding author e-mail: oil.phd@gmail.com

Introduction

The furniture industry in China has experienced significant growth and intense competition, challenging companies to maintain efficiency and customer satisfaction. To overcome these challenges, it is crucial for companies in the furniture industry to have effective leadership and create a positive organizational environment.

In recent years, numerous studies have examined the impact of leadership styles and organizational support on employee performance. Transformational leadership, characterized by the ability to inspire, address individual needs, stimulate intellectual growth and exert significant influence, has been associated with positive outcomes in various industries (Anderson, 2017). Another important factor influencing employee attitudes and behavior is the perception of organizational support, i.e. employees' beliefs about the company's support for their values and contributions. This perception has a significant impact on employee performance and job satisfaction because employees who perceive adequate organizational support and concern for their well-being are more likely to be engaged and perform at higher levels (Saleem, 2015). When employees feel that the organization provides sufficient resources and cares about their well-being, this leads to job satisfaction, a sense of commitment to the organization and higher job performance. Therefore, perceived organizational support and managerial support play a crucial role in improving employee job performance.

Although there is much research on the effects of transformational leadership and perceived organizational support on employee job performance, the context of the furniture industry in China is different from other industries that focus on producing a high volume of output at a low cost. The aim is to sell products in large quantities in both the domestic and international markets. This has resulted in companies not fully considering the creation of impact on change and supporting employees to improve work performance (Hu, 2023). Beijing Shunmei Wallpaper Co, Ltd. is a company that manufactures and designs furniture for interior decoration, which must create distinctive and desirable products for customers. To meet the demands of modern society, technology and innovation are currently needed to facilitate ingenuity and furniture design. To create these things requires leadership that stimulates ingenuity and product development, as well as environmental support and various resources for employees to initiate and create valuable and effective work.

Investigating the impact of transformational leadership and perceived organizational support on employee performance will therefore help to address these gaps for organizations by identifying how these factors are interrelated and the impact they have on employee

performance. The results of this research will provide the management team of Beijing Shunmei Wallpaper Co, Ltd. with valuable, detailed information that will enable them to develop effective leadership strategies and create a positive work environment. This will also enable the development of targeted strategies to increase employee satisfaction, engagement and overall job performance.

Research objectives

1. To study the impact of transformational leadership on employee performance at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd.

2. To study the effect of perceived organizational support on employee performance at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd.

Research hypothesis

1. Transformational leadership impacts employee performance at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd.

2. Perceived organizational support affects employee performance at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd.

Conceptual framework

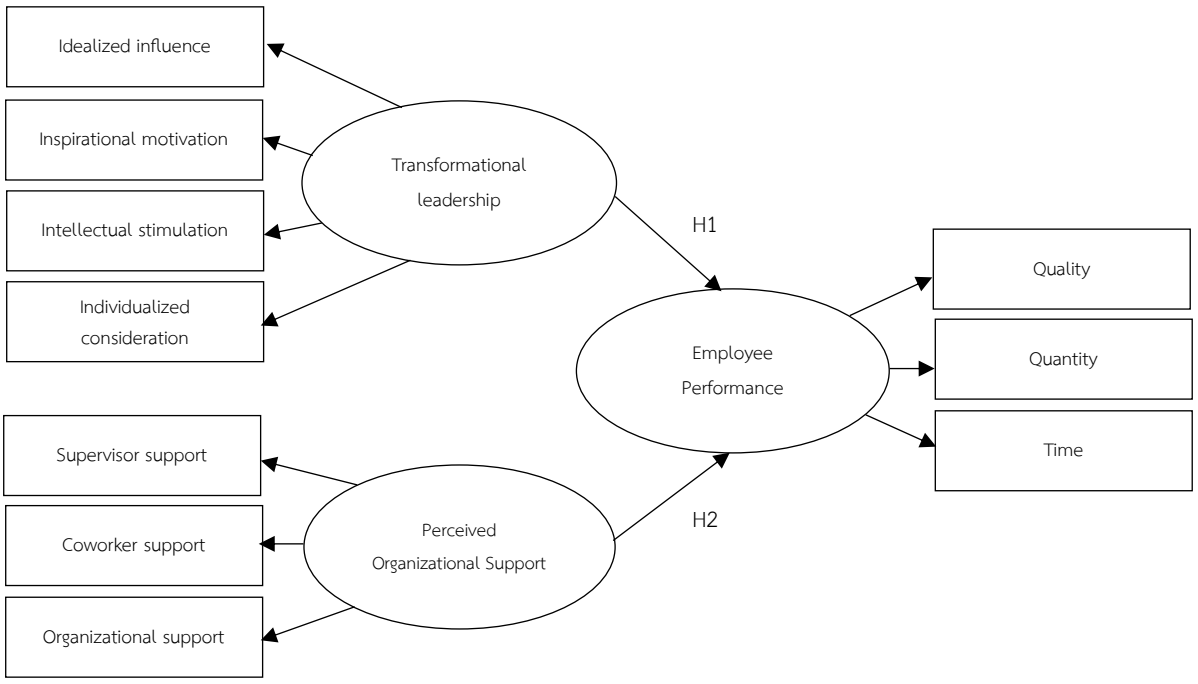


Figure 1 Conceptual framework

Literature review

Concepts and theories of transformational leadership

Northouse (2013) defined leadership as a process in which one person influences a group of people to achieve a common goal. This definition focuses on leadership as a process, not as a trait or characteristic of leadership. Modern leadership theory, also known as integrative leadership theory, represents a paradigm shift in leadership theories. This theory encompasses and integrates leadership theories to illustrate the success and relationship between the leader and the lead (Behrendt et al., 2017). An important concept and theory in this era are transformational leadership, which was proposed by Burns (1978). Transformational leadership is a process in which leaders elevate the moral and ethical values of their followers by inspiring and directing their attention to higher concepts and moral values. Judge and Piccolo (2014) define transformational leadership as an approach to leadership that brings about personal and social change. It creates positive and valuable change in followers with the aim of developing them into leaders. The components of transformational leadership described by Boamah and Tremblay (2019) consist of four elements: idealized influence or charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration.

Concepts and theories of perceived organizational support

Perceived Organizational Support (POS) is an important concept and theory in the field of organizational behavior that examines employees' perceptions of how much value and support their organization provides for their well-being (Gaudet & Tremblay, 2017).

If employees feel that the organization supports them, they will have positive feelings towards the organization and tend to work with commitment and organizational engagement (Kurtessis et al., 2017). Rhoades and Eisenberger (2002) define perceived organizational support as employees' perceptions that the organization supports them by believing in the importance of the organization, respecting the value of employee engagement, and caring about the benefits earned. This includes the organization's actions, policies, and behaviors that employees perceive as supportive. Eisenberger et al. (2020) discuss the components of perceived organizational support and state that perceived organizational support consists of three main components that influence employee attitudes and behaviors. These 3 components include supervisor support, employee support, and organizational support.

Concepts and theories of employee performance

Employee performance is a critical structure in organizational behavior research as it relates to effectiveness, productivity, and individual goal achievement in the workplace.

According to a 2017 Gallup study, employees in the United States bring only 33% of their full potential to their work (Gallup, 2017). The 2018 Society for Human Resource Management survey found that 84% of HR professionals believe that employee performance and engagement are critical factors in an organization's success (Society for Human Resource Management, 2018). The results of employees' work practices reflect employees' perceptions of the company's success. Numerous studies and evidence from relevant researchers on employee performance have shown continuous improvement from 1980 to 2012 (Cohen & Staw, 2019). Therefore, studying employee performance is critical for organizations to prioritize strategies to improve performance and employee engagement. By understanding the factors influencing performance and implementing effective performance management practices, organizations can create an environment that fosters high performance and drives business success.

Research methodology

1. The population used in this research consists of 800 employees from Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd. Since the study utilizes a structural equation modeling to test hypotheses, the sample size calculation follows the formula provided by Hair et al. (2010). The required sample size should be at least 20 times the number of observed variables. In this study, there are 10 observed variables, resulting in a required sample size of 200. The objective of this research is to allocate a sample size sufficient to accommodate potential fluctuations of up to 50% in data collection. Therefore, we have selected a total sample size of 300 individuals to achieve this goal. Convenient sampling method is used to select the sample, aiming for easy access and convenience of participation. This method ensures that the sample group is complete in the desired quantity.

2. The research tools used in this study include questionnaires developed based on relevant literature, theories, and research studies. The questionnaires are used to collect data divided into four Parts as follows: (1) general information questionnaire, (2) transformational leadership questionnaire (α = 0.779-0.833), (3) perceived organizational support questionnaire (α = 0.769-0.808), (4) questionnaire on Employee Performance (α = 0.825-0.882). It uses a closed-ended question format with Likert Scale ratings. To show reliability, Cronbach's alpha coefficient have 0.958 greater than 0.70, so the questionnaire was considered reliable.

3. Data analysis were conducted using computer software. The analysis consisted of two main components include descriptive statistics and inferential statistics, as follows:

(1) Descriptive statistics such as frequencies, percentages, means, and standard deviations. And (2) Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) was employed to test the hypotheses.

Research results

1. The analysis shows that the majority of respondents were male (154 people, 51.33 percent), aged 31 to 40 (139 people, 46.33 percent), had a bachelor's degree (162 people, 54.00 percent) and had an income of between CNY 3,001 and 4,000 (126 people, 42.00 percent).

2. Transformational leadership: The majority of respondents expressed agreement with the statement that overall transformational leadership is at the level of 'Agree' ($\overline{X}$ = 4.03, SD = 0.48). Looking at the average for each aspect, it is clear that most respondents rated 'Idealized Influence' the highest ($\overline{X}$ = 4.14, SD = 0.52), followed by 'Intellectual Stimulation' ($\overline{X}$ = 4.02, SD = 0.51), and 'Individualized Consideration' received the lowest rating ($\overline{X}$ = 3.94, SD = 0.59).

3. Perceived organizational support: The majority of respondents expressed agreement with the statement that overall perceived organizational support is at the level of 'Agree' ($\overline{X}$ = 3.93, SD = 0.43). Looking at the average for each aspect, it is clear that most respondents rated 'Organizational Support' the highest ($\overline{X}$ = 4.02, SD = 0.49), followed by 'Coworker Support' ($\overline{X}$ = 3.99, SD = 0.50), and 'Supervisor Support' received the lowest rating ($\overline{X}$ = 3.79, SD = 0.58).

4. Employee performance: The majority of respondents expressed agreement with the statement that overall employee performance is at the level of 'Agree' ($\overline{X}$ = 4.13, SD = 0.52). Looking at the average for each aspect, it is clear that most respondents have the highest opinion of 'Quality' ($\overline{X}$ = 4.20, SD = 0.54), followed by 'Quantity' ($\overline{X}$ = 4.15, SD = 0.58), and 'Time' received the lowest rating ($\overline{X}$ = 4.03, SD = 0.63).

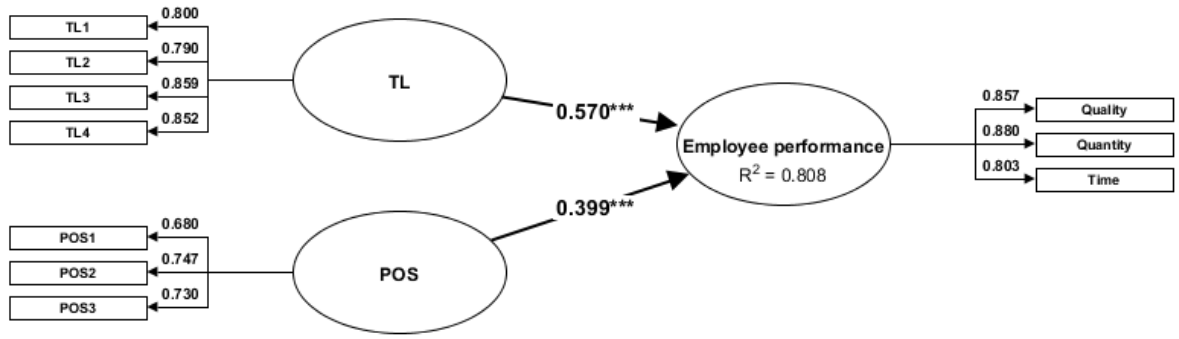


Figure 2 Shows the results of hypothesis testing

Table 1 Show effects between intellectual capital factors and firm perform

Effects	Beta	t-test	p-value	Cohen's F2
TL > Employee performance	0.570	5.842	.000***	0.837
POS > Employee performance	0.399	4.186	.000***	0.409

*** Statistical significance at .001 level

Table 1 shows that transformational leadership (t = 5.842, Sig. = .000) and perceived organizational support (t = 4.186, Sig. = .000) have a direct influence on employee performance at Beijing Shunmei Wallpaper Co., Ltd. These were statistically significant at the .000 level and had a predictive power of 80.8 percent (R2 = 0.808).

Transformational leadership had the greatest influence on employee performance with a standardized coefficient of 0.570, while perceived organizational support had the second greatest impact with a standardized coefficient of 0.399.

Discussions

Transformational leadership including idealizing influence, intellectual stimulation, inspirational motivation, and individual consideration influenced employee performance in the Chinese wallpaper industry. This is because the importance of strong leadership to organizational success is attributed to the dynamic nature of the business world. This leadership style is characterized by four main components: idealized influence, intellectual stimulation, inspirational motivation, and individualized consideration. Idealized influence is the ability of transformational leaders to serve as role models to their followers, gaining both their respect and the trust of their followers. In the context of the wallpaper business in China, leaders who exemplify high ethical standards and integrity are more likely to inspire their employees to act in a way that is congruent with these values. According to Yu et al. (2020), alignment of values between leaders and employees can help create a culture that values trust, honesty, and dedication, which ultimately leads to higher employee performance. Employees in the wallpaper sector who have a positive perception of their bosses' honesty and ethics are more likely to be engaged, dedicated, and inspired to give their best.

Intellectual stimulation includes challenging employees to think outside the box, creating an atmosphere that encourages learning and fostering innovation. It is possible that transformational leaders have a major influence on performance in the wallpaper business, which requires constant innovation and the ability to adapt to changing customer tastes. These

leaders inspire their employees to challenge established practices and look for new solutions. According to Zhang et al. (2019), fostering a culture of continuous improvement among workers by encouraging them to share their ideas and support experimentation can lead to better product innovation and higher customer satisfaction. In the context of transformational leadership, this is done by developing a compelling vision for the future of the organization, setting high standards for employee performance, and fostering a sense of purpose among employees. According to Zhao et al. (2020), effective leaders in the wallpaper business express a crystal clear and motivating vision for the company's future and emphasize the importance of employees' contributions to achieving these goals. This type of leadership gives employees a sense of belonging, more engagement, and more drive. As a result, employees are more engaged, more likely to strive for excellence in their jobs and more willing to go the extra mile, which ultimately leads to improved overall performance.

Individualized consideration, it refers to the customized attention given by leaders to the distinct requirements, assets, and objectives of each individual worker. It is possible for transformational leaders to have a major influence on employee performance in the Chinese wallpaper business, where employees often endure hard and repetitive duties. These leaders provide supportive and individualized direction. According to Nasiri and Bayat (2019), this kind of leadership makes it easier for workers to feel appreciated, acknowledged, and understood, which in turn may lead to higher levels of job satisfaction, loyalty, and a desire to go the additional mile.

Perceived organizational support, including supervisor support, peer support, and organizational support, influences employee performance in the Chinese wallpaper industry. This is due to the fact that in a dynamic and competitive business climate, companies in many sectors strive to improve their employees' performance as they recognize its direct impact on the overall profitability of the company. The influence of perceived organizational support (POS) on employee performance is significant as it contributes to creating a pleasant work environment and satisfying employees' socio-emotional needs. POS includes various forms of support, such as supervisor support, peer support and organizational support. Supervisor support refers to the extent to which supervisors provide direction, resources and recognition to their employees for their hard work. Research has consistently shown that supervisor support impacts employee performance by increasing trust, commitment and loyalty to the organization. Supervisors in the wallpaper sector can improve employee performance by

communicating goals more clearly, providing more constructive criticism and encouraging the development of their employees' skills by giving them more opportunities for training.

In the Chinese manufacturing industry, a recent study conducted by Lu et al. (2020) found a positive correlation between supervisor support and employee performance. Workers feel more appreciated and are more likely to be spurred to perform better when their supervisors encourage their subordinates by actively participating in work-related difficulties and genuinely caring about their well-being. This helps employees to feel valued by their superiors.

Employee support refers to the mutual help, cooperation and social integration that takes place among an company's employees. It is beneficial to employees' performance if they are strongly supported by their colleagues, as this contributes to excellent working relationships, team cohesion and higher job satisfaction. In the wallpaper industry, where collaboration is key, peer support can have a significant impact on productivity and the quality of work produced by employees. In the Chinese textile and apparel industry, Chen and Lu (2017) investigated how peer support affects an employee's overall performance. The results show that employees who positively perceive the support they receive from their colleagues are more likely to engage in proactive measures and show higher job performance. Employees in the wallpaper industry have less stress and are more satisfied with their job because they are supported by their colleagues and have a sense of belonging in the workplace.

In addition to organizational support, this is a term that refers to the policies, processes and practices put in place by a company to show that it truly cares about the well-being and needs of its employees. Employees are more inclined to return the favor with better performance when they feel strongly supported by the company they work for. A fair salary, opportunities for advancement, and a positive and encouraging work environment are all examples of the type of organizational support that exists in the wallpaper sector. A study conducted by Su et al. (2018) examined how organizational support affects the performance of employees working in the Chinese service sector. According to the results, employee perception of organizational support an employee receives has a positive impact on their performance. This affects employees' job satisfaction, organizational commitment, and organizational behavior. Employees who believe they are supported and respected by their employer are more likely to give their best, which in turn has a positive influence on the success of the wallpaper sector in China.

Implications of the study

The results of this study have significant implications for improving employee performance in the wallpaper business in China. First, the study highlights the central role of transformational leadership in enhancing employee performance. Transformational leaders inspire and motivate their teams by setting high expectations, articulating a clear vision, and fostering trust and collaboration. Managers in the wallpaper industry can take advantage of these insights by prioritizing the development of their own leadership skills, including effective communication, inspiration and fostering innovation. Conducting regular training programs and seminars can further enhance leadership skills, leading to improved employee performance and company success.

In addition, perceived support from the company proves to be a critical factor in optimizing employee performance. When employees perceive support and appreciation from their employer, they are more likely to show commitment, engagement, and motivation. Managers in the wallpaper sector should focus on fostering a supportive organizational culture characterized by active listening, the provision of resources, recognition of achievements and opportunities for professional development. By investing in employee wellbeing and development, managers can significantly improve performance and contribute to the overall prosperity of the business.

In addition, the study highlights the importance of aligning transformational leadership with perceived organizational support to maximize employee performance. Managers must actively cultivate an organizational environment that integrates elements of transformational leadership and support. This includes effectively communicating organizational goals, providing key resources, and fostering harmonious relationships between employees and supervisors. By integrating these elements, managers can create a supportive work environment that fosters employee engagement, productivity, and overall performance.

Future research

Future research should focus on solving practical problems and exploring new ways to improve business operations in the wallpaper sector. In particular, future studies could investigate which specific leadership behaviors in this industry lead to optimal outcomes, such as intellectual stimulation and individual attention, and what impact they have on employee performance. Furthermore, the investigation of intermediate processes, such as job satisfaction and organizational commitment, could provide valuable insights into the

mechanisms underlying the relationship between leadership and performance in the wallpaper business.

In addition, future research should consider examining moderating variables that may influence the relationship between leadership and employee performance, such as company culture and employee demographic characteristics. Understanding these moderating factors can support the development of customized leadership strategies to improve performance in the Chinese wallpaper sector.

Finally, longitudinal studies are recommended to comprehensively examine the enduring effects of transformational leadership and perceived organizational support on employee performance. This approach would enable the analysis of temporal development and enduring effects and provide a deeper understanding of the relationship between these variables over time in the context of the wallpaper business.

References

Anderson, M. (2017). Transformational leadership in education: A review of existing literature. **International Social Science Review, 93**(1), 1-13.

Behrendt, P., Matz, S., & Göritz, A. S. (2017). An integrative model of leadership behavior. **The leadership quarterly, 28**(1), 229-244.

Boamah, S. A., & Tremblay, P. (2019). Examining the factor structure of the MLQ transactional and transformational leadership dimensions in nursing context. **Western journal of nursing research, 41**(5), 743-761.

Burns, J. M. (1978). **Leadership.** Harper & Row.

Chen, Y., & Lu, X. (2017). The relationship between coworker support and employee performance in the Chinese textile and clothing industry. **Social Behavior and Personality: An International Journal, 45**(2), 327-336.

Cohen, A., & Staw, B. M. (2019). Job performance trends over time: A meta-analysis. **Journal of Applied Psychology, 104**(9), 1082–1093.

Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: Why caring about employees counts. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 7**, 101-124.

Gallup. (2017). **State of the American workplace: Employee engagement insights for U.S. business leaders.** https://www.gallup.com/workplace/238085/state-american-workplace-report-2017.aspx

Gaudet, M. C., & Tremblay, M. (2017). Initiating structure leadership and employee behaviors: The role of perceived organizational support, affective commitment and leader–member exchange. **European Management Journal, 35**(5), 663-675.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2010). **Multivariate data analysis** (7th ed.). Pearson Education.

Hu, Q. (2023). The Observations of IKEA in Chinese Market. **Academic Journal of Business & Management, 5**(12), 56-60.

Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2014). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. **Journal of Applied Psychology, 89**(5), 755-768.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. **Journal of Management, 43**(6), 1854-1884.

Lu, Z., Liu, P., & Zeng, S. (2020). Supervisor support and in-role performance: A moderated mediation model of procedural justice and trust. **Frontiers in Psychology, 11**, 606.

Nasiri, G., & Bayat, M. (2019). The relationship between transformational leadership and employee performance: The mediating role of employee trust. **Management Research in Iran (Administrative Sciences and Economics), 12**(48), 1-21.

Northouse, P. G. (2013). **Leadership: Theory and Practice.** Sage publications.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. **Journal of Applied Psychology, 87**(4), 698–714.

Saleem, H. (2015). The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organizational politics. **Procedia-Social and Behavioral Sciences, 172**, 563-569.

Society for Human Resource Management. (2018). **The business case for employee engagement. Society for Human Resource Management.** https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/documents/employee-engagement-report-2018.pdf

Su, J., Wang, H., & Xin, D. (2018). The effect of perceived organizational support on employee performance: The mediating role of organizational commitment and organizational citizenship behaviors. **Frontiers in Psychology, 9**, 2664.

Yu, L., Lu, C., & Liu, J. (2020). Empowerment, transformational leadership, and employee creativity: Empirical research based on airline companies. **Frontiers in Psychology, 11**, 1-10.

Zhang, Z., Huang, X., Chen, P., & Lan, J. (2019). Transformational leadership and employee creativity: The mediating role of creative self-efficacy and the moderating role of knowledge sharing. **Frontiers in Psychology, 10**, 1-14.

Zhao, J., Wei, Q., & Liu, Y. (2020). The impact of transformational leadership on employee performance: A study based on the Chinese undeveloped regions. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 6**(1), 1-16.

อิทธิพลการจัดการจัดการความรู้ การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี

ดรุวรรณ ปัญญา[1]
บุญญาดา นาสมบูรณ์[2*]

Received 1 February 2024
Revised 12 March 2024
Accepted 18 March 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของการจัดการความรู้ การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพนักงานฝ่ายผลิตระดับปฏิบัติการในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี จำนวน 500 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง

ผลการตรวจสอบโมเดลการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ได้ค่า χ^2=238.62, df=89, χ^2 / df=2.692, p =0.00, CFI=0.97, GFI=0.92, RMR=0.02, RMSEA=0.05 ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานผ่านการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.38 ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.49 และมีค่าอิทธิพลรวม 0.87 ผลจากการวิจัยทำให้พบว่า อุตสาหกรรมการผลิตที่ต้องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันต้องมีการจัดการความรู้เพื่อให้พนักงานสามารถนำความรู้ไปใช้ในการทำงาน และผลักดันให้ใช้การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ เพื่อป้องกันและลดปัญหางานที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการทำงานซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

คำสำคัญ: การจัดการความรู้ การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

[1 2] คณะบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น สถาบันเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น
E-mail: pa.daruwan_st@tni.ac.th
* Corresponding author e-mail: boonyada@tni.ac.th

Journal of Value Chain Management and Business Strategy
Volume 3 Issue 1 January - March 2024

THE IMPACT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND HO-REN-SO COMMUNICATION ON WORKING EFFICIENCY OF JAPANESE AUTOMOBILE MANUFACTURERS IN AMATA CITY CHONBURI ESTATE

Daruwan Panya[1]
Boonyada Nasomboon[2*]

Abstract

The aim of this study was to develop and validate the model of knowledge management, Ho-Ren-So communication on work efficiency. A questionnaire was used to collect data from 500 production workers of a Japanese automobile manufacturer in the industrial area of Amata City Chonburi using stratified random sampling. The following statistics were used to analyze the data: Frequency, percentage, mean, standard deviation, confirmatory factor analysis, and structural equation modeling using path analysis.

The results indicate that the theoretical model and empirical data have a good fit of χ^2=238.62, df=89, χ^2 / df=2.692, p =0.00, CFI=0.97, GFI=0.92, RMR=0.02, RMSEA=0.05. The results show that knowledge management has a direct influence on work efficiency of 0.38 and an indirect influence on work efficiency through Ho-Ren-So communication as an intervening factor of 0.49 and an overall influence of 0.87. The practical contribution that employees who are responsible for increasing work efficiency must continue to provide knowledge management and Ho-Ren-So communication components in quality for increased work efficiency.

Keywords: Knowledge Management, Ho-Ren-So Communication, Working Efficiency

[1 2] Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology
E-mail: pa.daruwan_st@tni.ac.th
* Corresponding author e-mail: boonyada@tni.ac.th

บทนำ

อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญในอันดับต้น ๆ ของประเทศไทย ในปี 2562 ตลาดรถยนต์ในประเทศมีกำลังการผลิตรถยนต์ทุกประเภทอยู่ที่ประมาณ 4.1 ล้านคัน และสถานะของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทยในตลาดโลก มีปริมาณการผลิตรถยนต์ทุกประเภทเป็นอันดับที่ 11 ของโลก อันดับ 5 ของเอเชีย และอันดับ 1 ของอาเซียน (วิจัยกรุงศรี, 2563) โดยยานยนต์ไฟฟ้าถือว่าเป็นอุตสาหกรรมแห่งอนาคตที่เป็น 1 ใน 5 อุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-Curve) ซึ่งจะกลายเป็นอนาคตที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยในระยะต่อไป โดยรัฐบาลไทยมีนโยบายสนับสนุนมุ่งพัฒนาให้ “Eastern Economic Corridor (EEC)” มีระบบนิเวศที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อภาคการผลิตรถยนต์ไฟฟ้า โดยหนึ่งในนิคมที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ดังกล่าวคือ นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี ซึ่งกลุ่มโรงงานส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ที่จะต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับตนเอง โดยการเข้าสู่เทคโนโลยีสมัยใหม่ด้านการออกแบบและผลิต การลดต้นทุน เพิ่มความสามารถในการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพ ซึ่ง Bernardin and Russell (2000) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น สามารถวัดได้ 6 แนวทาง ประกอบด้วย คุณภาพที่แสดงถึงผลการดำเนินงานตามมาตรฐานคุณภาพ ปริมาณผลผลิตที่สอดคล้องกับเป้าหมาย ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน ความคุ้มค่าจากการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ความเป็นอิสระปราศจากการกำกับดูแลที่วัดได้จากที่พนักงานมีวินัยและความรับผิดชอบสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องโดยที่ไม่ต้องได้รับคำสั่ง และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่วัดได้จากความร่วมมือกับบุคคลอื่นในการทำงานร่วมกัน

สังคมในปัจจุบันได้เริ่มเข้าสู่กระแสใหม่ของการเปลี่ยนแปลงหรือเรียกได้ว่าเป็นสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) ที่ใช้ความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กร ดังที่ Buhl (2009) กล่าวว่า “ความรู้ได้กลายเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยตรงสำหรับองค์การ” ซึ่งจากคำกล่าวแสดงให้เห็นว่า ถ้าองค์กรใดไม่สามารถเรียนรู้และจัดการความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรได้นั้นย่อมอยู่รอดยาก อย่างไรก็ตามการที่องค์กรจะสร้างสรรค์ในสิ่งที่ทำให้องค์กรสามารถยืนหยัดได้นั้นก็ต้องอาศัยพนักงานทุกคนในองค์กรที่พร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ มีการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ระหว่างสมาชิก มีการรวบรวมจัดเก็บและสามารถเข้าถึงข้อมูลในการสร้างและประยุกต์เป็นความรู้ เพื่อสร้างสรรค์กระบวนการหรือวิธีการทำงานในลักษณะใหม่ อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับตนเองและองค์กร (พิชิต เทพวรรณ์, 2554) นอกจากนั้นการที่จะปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในแต่ละวันนั้น ต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารกับทุกคนในที่ทำงานอย่างทั่วถึงด้วยการรายงานและประสานงาน ค้นหาวิธีการที่ดียิ่งขึ้นด้วยการปรึกษา และหากการเดินหน้าจากขั้นตอนหนึ่งไปสู่อีกขั้นตอนหนึ่งใช้เวลานาน ในระหว่างทางก็จำเป็นต้องรายงานผลความคืบหน้าระหว่างดำเนินการเช่นกัน Noguchi (2007) การสื่อสารเช่นนี้ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานร่วมกันภายใต้สภาพแวดล้อมการสื่อสารที่ดีจะก่อให้เกิดบรรยากาศและการประสานงานที่ดีของทีมบุคลากรในองค์กร อันจะนำไปสู่การมีความสามัคคีความสุขในการปฏิบัติงานและส่งผลให้องค์กรเจริญเติบโตยิ่ง ๆ ขึ้นไป

บทความนี้จึงนำเสนอการจัดการความรู้ การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติการของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่เข้ามาลงทุนและดำเนินการผลิตสินค้าในกลุ่มชิ้นส่วนยานยนต์

ในประเทศไทย อย่างไรก็ดีสำหรับประเทศไทยยังมิได้มีการศึกษาการบริหารจัดการตามที่กล่าวมาข้างต้น ดังนั้นผลที่ได้จากการศึกษาจะนำมาใช้เป็นแนวทางเพื่อให้อุตสาหกรรมในประเทศไทยใช้เป็นแนวการ จัดการความรู้ นำแนวทางการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ มาใช้เพื่อลดความผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งจะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและเพิ่มเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมการจัดการความรู้ การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

การทบทวนวรรณกรรม

ด้านการจัดการความรู้ การจัดการความรู้เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์การในการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพองค์การ โดยการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สำคัญที่จะทำให้องค์การสามารถเพิ่มทรัพยากรที่มีค่าในองค์การ ทำให้องค์การสามารถต่อสู้กับตลาดที่ท้าทายใหม่ ๆ และสร้างโอกาสทางการตลาดได้เพิ่มมากขึ้น กระบวนการจัดการความรู้เป็นการกำหนดความสามารถหลักขององค์การและกลยุทธ์ที่มีอยู่ รวมทั้งความรู้ที่สำคัญการจัดระเบียบความรู้ให้เป็นกิจจะลักษณะ เลือกเอาความรู้ที่ใช้ได้มีคุณค่า ถูกต้อง และไม่มีความขัดแย้งกันสามารถดึงออกมาใช้ได้ตลอดเวลากระจายความรู้ไปยังผู้ที่สนใจและเพื่อใช้ในการทำงานการดึงเอาหรือใช้ความรู้เพื่อการตัดสินใจแก้ไขปัญหา สนับสนุนการทำงานหรือฝึกอบรม (Jay & Thomas, 1998) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ให้นิยามไว้ดังนี้ (1) การบ่งชี้ความรู้ หมายถึง การพิจารณาว่าวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กรคืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องมีความรู้อะไร ขณะนี้มีความรู้อะไรบ้าง แล้วกำหนดความรู้ในแต่ละประเภทที่จำเป็นต้องพัฒนา เพื่อนำมาวางชอบเขตของแผนการจัดการความรู้และจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น (2) การสร้างและแสวงหาความรู้ หมายถึง การสร้างความรู้ใหม่โดยการแสวงหาความรู้จากภายในและภายนอกองค์กร รักษาความรู้เดิมที่มีประโยชน์เอาไว้โดยการนำความรู้จากแหล่งต่าง ๆ มารวมไว้แล้วจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและกำจัดความรู้ที่ไม่จำเป็นหรือล้าสมัยแล้ว (3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ หมายถึง การรวบรวมข้อมูลความรู้ จัดให้เป็นระบบ เพื่อให้ผู้ใช้สามารถค้นหาและนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ง่ายและรวดเร็ว (4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ หมายถึง การประมวลความรู้ให้อยู่ในรูปแบบและภาษาที่เข้าใจง่ายและใช้ได้ง่าย กล่าวคือ มีการจัดทำหรือปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน จัดทำอภิธานศัพท์ที่ระบุคำจำกัดความของคำศัพท์เฉพาะทางที่ใช้ในงานเพื่อให้ใช้ภาษาเดียวกันด้วยความเข้าใจที่ตรงกัน (5) การเข้าถึงความรู้ หมายถึง การทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่เป็นหลักแหล่งได้ง่ายรวดเร็ว (6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ หมายถึง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อสร้างเครือข่ายความรู้ เช่น ทีมข้ามสายงาน การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัวบุคลากรมาช่วยงาน และ (7) การเรียนรู้ หมายถึง

การนำความรู้ที่ได้รับจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรไปฝึกปฏิบัติ ใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และปรับปรุงการปฏิบัติงาน

การสื่อแบบโฮ-เรน-โซ การสื่อสารประกอบด้วยผู้ส่งสาร สาร ช่องทางการสื่อสาร และผู้รับสาร โดยผู้ส่งสารมีหน้าที่ตัดสินใจที่จะส่งข่าวสารใดแก่ผู้รับสาร การติดต่อสื่อสารในรูปแบบการจัดการในประเทศญี่ปุ่นมีลักษณะเด่นของการติดต่อสื่อสารแบบญี่ปุ่นประการหนึ่งก็คือ การติดต่อสื่อสารแบบที่มีบริบทสูง การตัดสินใจแบบกลุ่มจะยังผลที่ดีให้กับบริษัท ช่วยให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล การติดต่อทำให้พบปะกันสูงขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลในกลุ่มสามารถรับรู้ผลงานและลักษณะส่วนตัวของบุคคลอื่นได้ถูกต้องมากขึ้นด้วย (Jackson & Tomioka, 2004) การสื่อแบบโฮ-เรน-โซ Noguchi (2007) กล่าวในหนังสือเรื่องพื้นฐานของโฮ- เรน-โซ กับการเสริมความสามารถในการนำไปปฏิบัติ โฮ-เรน-โซ ไม่ได้หมายถึงแค่การรายงาน ประสานงาน ปรึกษา แต่คุณลักษณะที่แท้จริงก็คือ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร การนำข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่อยู่ในที่ทำงานมาแบ่งปันให้กับทุกคนที่จำเป็นต้องได้รับข้อมูลนั้น โดยที่ไม่มีตกหล่นบกพร่อง อันจะทำให้ทำงานได้ดีขึ้นและเพิ่มผลลัพธ์ได้มากยิ่งขึ้น Noguchi (2007) ได้ให้ความหมายของการสื่อแบบโฮ-เรน-โซ ดังนี้ (1) โฮ (โฮโคะขุ) หน้าที่ของ โฮ คือ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในแนวตั้งตั้งแต่ระดับบนคือ ประธานบริษัทไปจนถึงพนักงานทั่วไป (2) เรน (เรนระขุ) คือ การสื่อสารแบบแนวนอนเพื่อเดินหน้างานแบบเป็นทีม ในการทำงานที่ได้รับคำสั่งมานั้น จำเป็นต้องถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานให้กับเพื่อนร่วมงานในที่ทำงาน ทีมลีดเดอร์ ผู้คนในแผนกที่เกี่ยวข้อง และ (3) โซ (โซดัน) จะมีลักษณะของข้อมูลข่าวสารที่แตกต่างโฮโคะขุกับเรนระขุ คือ เครือข่ายข้อมูลข่าวสารที่ไหลผ่านภายในองค์การในแนวตั้งและแนวนอน ข้อมูลข่าวสารโดยหลัก ๆ จะเป็นสถานะความคืบหน้าเกี่ยวกับงานและข้อมูลแวดล้อม Chau and Nacharoenkul (2023) พบว่า การใช้การสื่อสารแบบญี่ปุ่น (โฮ เรน โซ) ถูกนำมาใช้ในบริษัทในเครือของญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานที่ถูกต้อง มีคุณภาพ รวดเร็ว และทันตามกำหนดเวลา นอกจากนี้ยังต้องใช้ทรัพยากรทั้งคนและอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสม คุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งมีการนำเทคนิคต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานลงเพื่อให้เกิดความสะดวกมากขึ้น งานต่าง ๆ สามารถเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้ มีคุณภาพ ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่กระบวนการถัดไปหรือลูกค้า เกิดการสูญเสียต่อทรัพยากรน้อยที่สุด Bernardin and Russel (2000) ได้กล่าวถึงการวัดประสิทธิภาพไว้ ดังนี้ (1) คุณภาพ หมายถึง ระดับของคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องตามความต้องการและความคาดหวังหรือข้อกำหนดของมาตรฐาน (2) ปริมาณ หมายถึง ระดับของปริมาณงานตามความคาดหวังของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้ในแผนงานหรือเป้าหมายที่วางไว้ (3) ระยะเวลา หมายถึง ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานตามปริมาณงานที่กำหนดให้แล้วเสร็จทันเวลาตามแผนที่กำหนด (4) ความคุ้มค่าหมายถึง การประเมินในเชิงปริมาณที่ใช้การวัดผลลัพธ์ของการผลิตเทียบกับค่าใช้จ่ายในการผลิตสินค้า (5) ความเป็นอิสระปราศจากการกำกับดูแล หมายถึง การที่พนักงานมีระเบียบวินัยรับผิดชอบต่องาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องโดยที่ไม่ต้องรับคำสั่งจากหัวหน้างาน และ (6) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง การแสดงออกของแต่ละบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อกันในรูปแบบหัวหน้า-ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน ในลักษณะการช่วยเหลือเกื้อกูล ร่วมมือกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การยอมรับซึ่งกันและกัน ตลอดจนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรฝ่ายผลิตระดับปฏิบัติการ บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี ผู้วิจัยใช่วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยคัดเลือกรายชื่อบริษัทจากหนังสือ Amata Directory 2019-2020 จากจำนวนโรงงานทั้งหมดในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี ตรวจสอบพบว่ามี 70 บริษัทผ่านการรับรอง ISO 9001 ที่มีข้อกำหนดเรื่องการจัดการความรู้ ติดต่อผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสานงานขอความกรุณาเข้าเก็บแบบสอบถาม ได้รับจำนวนโรงงานที่พร้อมให้ความร่วมมือ จำนวนทั้งสิ้น 5 บริษัท ประกอบด้วย บริษัท A 130 ตัวอย่าง บริษัท B 100 ตัวอย่าง บริษัท C 100 ตัวอย่าง บริษัท D จำนวน 100 ตัวอย่าง และบริษัท E 70 ตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 500 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม ประกอบด้วยชุดคำถาม 3 ส่วนคือ ส่วนที่1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม: เพศ อายุ ระดับการศึกษา สภาพการจ้างงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับองค์กร รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และหน่วยงานที่สังกัด ส่วนที่ 2 - 4 เป็นคำถามแบบสอบถามมาตรส่วนวัดประเมินค่า 5 ระดับ โดยส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ และส่วนที่4 เป็นคำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) มีค่าระหว่าง 0.67 – 1.00 และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีความใกล้เคียงแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน นำไปหาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach มีค่าระหว่าง 0.70– 0.93 จึงถือว่านำไปใช้ในการเก็บตัวอย่างได้ (Kline, 2011)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บแบบสอบถามโดยใช้แบบสอบถามแบบกระดาษ ได้จัดทำหนังสือขออนุมัติเข้าเก็บข้อมูลประสานงานกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลตั้งแต่พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 ถึง ธันวาคม พ.ศ. 2564 โดยได้รับแบบสอบถามครบถ้วนจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมซิตี้ชลบุรี จำนวน 5 บริษัทที่ตอบรับให้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิจัยประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป IBM SPSS Statistics Standard Authorized User Initial Fixed Term License Version 28 License Code: d0504c6885a13683f985 และIBM SPSS Amos Authorized User Initial Fixed Term License Version 28 License Code: e8454ce631821710d3e5

สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผลและจัดอันดับโดยใช้สูตรคำนวณช่วงห่าง (Srisaard, 2002) โดย 4.21 – 5.00 ระดับมากที่สุด และ 1.00-1.80 ระดับน้อยที่สุด วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม: เพศ อายุ ระดับการศึกษา สภาพการจ้างงาน ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานกับองค์กร รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และหน่วยงานที่สังกัด

สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่อนำมาใช้ในการตรวจสอบโมเดลและทดสอบสมมติฐาน

การตรวจสอบข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ความปกติพหุตัวแปรของข้อมูลโดยการหาค่าสุดโต่งหรือค่าผิดปกติพหุตัวแปร โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุด้วยสถิติทดสอบ Mahalanobis's Distance การตรวจสอบการแจกแจงปกติของข้อมูลโดยพิจารณาจากค่าการกระจายที่สมมาตรและค่าความสูงของการกระจาย การตรวจสอบความเป็นเอกภาพของการกระจาย การตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงของตัวแปร เป็นการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นของการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Hair et al., 2010; Kline, 2011)

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามครั้งนี้จำนวน 500 คน เป็นเพศหญิง จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 44.80 และเป็นเพศชาย จำนวน 276 คน คิดเป็นร้อยละ 55.20 ช่วงอายุระหว่าง 25-34 ปี มากที่สุด จำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 51.60 รองลงมาคือ ช่วงอายุระหว่าง 35-44 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80 ระดับการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 มากที่สุด จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 24.80 สภาพการจ้างงานพนักงานประจำมากที่สุด จำนวน 432 คน คิดเป็นร้อยละ 86.40 รองลงมาคือ พนักงานสัญญาจ้าง จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ในองค์กรปัจจุบัน 1-5 ปี มากที่สุด จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 35.20 รองลงมาคือ 6-10 ปี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 31.80 และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาทมากที่สุด จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 39.20 รองลงมาคือ ไม่เกิน 15,000 บาทจำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 33.00

ส่วนที่ 2 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการความรู้

การจัดการความรู้	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. ด้านการบ่งชี้ความรู้ (KNID)	4.23	0.673	มากที่สุด
2. ด้านการเข้าถึงความรู้ (KNAC)	4.21	0.691	มากที่สุด
3. ด้านการเรียนรู้ (LEAR)	4.15	0.696	มาก
4. ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ (KNCR)	4.14	0.728	มาก
5. ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (KNSH)	4.13	0.718	มาก
6. ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (KNCO)	4.12	0.705	มาก
7. ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (KNOR)	4.08	0.748	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.27**	**0.634**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบ่งชี้ความรู้ การเข้าถึงความรู้ การเรียนรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ และการจัดความรู้ให้เป็นระบบ การจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีระดับความคิดเห็นด้านการบ่งชี้สูงสุด (4.23) และมีระดับความคิดเห็นด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบต่ำสุด (4.08)

ตารางที่ 2 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. ด้านการปรึกษา (โซ)	4.30	0.642	มากที่สุด
2. ด้านการรายงาน (โฮ)	4.28	0.627	มากที่สุด
3. ด้านการประสานงาน (เรน)	4.24	0.671	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.27**	**0.647**	**มากที่สุด**

จากตารางที่ 2 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ โดยรวมอยู่ในระดับมากสุด โดยแสดงความคิดเห็นด้านการปรึกษา (โซ) มีระดับความคิดเห็นสูงสุด (4.30) รองลงมาคือด้านการรายงาน (โฮ) มีระดับความคิดเห็น (4.28) และด้านการประสานงาน (เรน) มีระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพต่ำสุด (4.24)

ตารางที่ 3 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (INTE)	4.33	0.633	มากที่สุด
2. ด้านปริมาณ (QUAN)	4.30	0.608	มากที่สุด
3. ด้านระยะเวลา (TIME)	4.27	0.628	มากที่สุด
4. ด้านความเป็นอิสระปราศจากการกำกับดูแล (NEED)	4.25	0.631	มากที่สุด
5. ด้านความคุ้มค่า (COST)	4.24	0.646	มากที่สุด
6. ด้านคุณภาพ (QUAL)	4.24	0.658	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ยรวม	**4.27**	**0.634**	**มากที่สุด**

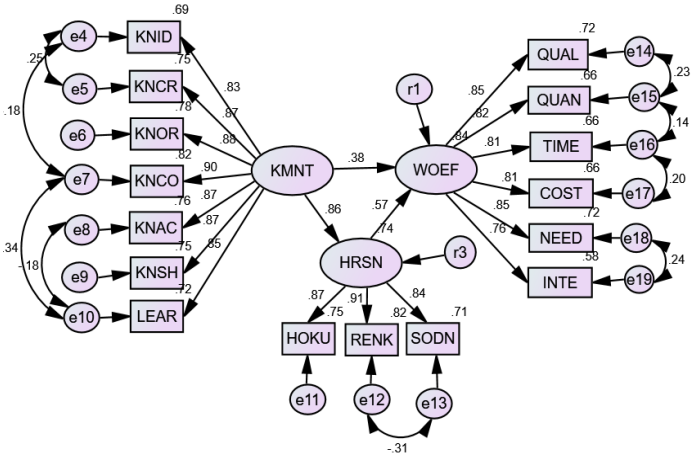
จากตารางที่ 3 ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความเห็นเกี่ยวกับคุณภาพ ปริมาณ ระยะเวลา ความคุ้มค่า ความเป็นอิสระปราศจากการดูแล และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีระดับความคิดเห็นด้านปฏิสัมพันธ์สูงสุด (4.33) และมีระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพต่ำสุด (4.24)

ส่วนที่ 3 การตรวจสอบโมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบค่าผิดปกติหลายตัวแปร (Multivariate Outlier) ด้วยค่า Mahalanobis Distance ผลการตรวจสอบพบว่ามีค่าผิดปกติ 3 ค่าคือ 0.00001, 0.00026, 0.00096 จึงทำการตัดข้อมูลออก วิเคราะห์การแจกแจงข้อมูลแบบปกติของตัวแปรสังเกตได้พบว่า มีการแจกแจงแบบปกติ พิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) มีค่าอยู่ระหว่าง -0.474 ถึง -0.193 และค่าความโด่ง (Kutosis) > 10 มีค่าระหว่าง -0.714 ถึง 0.177 ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และค่าแปรปรวนร่วมของตัวแปรแฝง พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.860

ผลการทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า โมเดลการวัดการจัดการความรู้ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงที่สุดคือ 0.90 รองลงมาคือ ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ = 0.89 ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ = 0.87 ด้านการเข้าถึงความรู้ = 0.87 ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ = 0.87 ด้านการเรียนรู้ = 0.82 และด้านการบ่งชี้ความรู้ = 0.82 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด และโมเดลการวัดการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ตัวแปรสังเกตได้ด้านการประสานงาน มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงทีสุดคือ 0.91 รองลงมาคือ การปรึกษา = 0.87 และด้านการรายงานมีค่าต่ำสุด 0.84 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด (Hair et al., 2014) และโมเดลการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตัวแปรสังเกตได้ด้านระยะเวลา มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงที่สุดคือ 0.86 รองลงมาคือ ด้านความเป็นอิสระปราศจากการกำกับดูแล = 0.84 ด้านความคุ้มค่า = 0.83 ด้านคุณภาพ = 0.82 ด้านปริมาณ = 0.81 และด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล = 0.73 ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกับโมเดลเชิงประจักษ์ของโมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามภาพที่ 1 พบว่า มีความตรงเชิงโครงสร้างในระดับดีสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี χ2 = 238.62, df = 89, χ2 / df = 2.692, p = 0.00, CFI = 0.97, GFI = 0.92, RMR = 0.02, RMSEA = 0.05 มีค่าน้ำหนักความถดถอยมาตรฐานเท่ากับ 0.860 และสามารถอธิบายค่าความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 74 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01



χ2=238.62, df=89, χ2 / df=2.692, p =0.00, CFI=0.97, GFI=0.92, RMR=0.02, RMSEA=0.05

ภาพที่ 1 โมเดลประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (Standardized estimates)

ส่วนที่ 4 การทดสอบสมมติฐาน

ผลการศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมการจัดการความรู้ การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ พบว่า (1) การจัดการความรู้ (KMNT) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (WOEF) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงมากสุดเท่ากับ 0.38 (2) การจัดการความรู้ (KMNT) มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ (HRSN) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงมากสุดเท่ากับ 0.86 (3) การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ (HRSN) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (WOEF)

โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.57 และ (4) การจัดการความรู้ (KMNT) มีอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวแปรสื่อกลางการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ (HRSN) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (WOEF) โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.38 ค่าอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.49 มีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.87 แสดงค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (Coefficient of Determination) ร้อยละ 84 และค่า P-value น้อยกว่า 0.001 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสมการโครงสร้าง

ตัวแปร			อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม	ค่าน้ำหนัก	S.E.	C.R.	*P*
HRSN	<---	KMNT	0.86	-	0.86		0.036	20.929	***
WOEF	<---	HRSN	0.57	-	0.57		0.062	9.111	***
WOEF	<---	KMNT	0.38	0.49	0.87		0.053	6.111	***

หมายเหตุ: *** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1) ผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานพนักงานระดับปฏิบัติการพบว่า การพัฒนาและตรวจสอบตัวแปรแฝงภายในด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต (1) ด้านการบ่งชี้ความรู้ (KNID) (2) ด้านการเข้าถึงความรู้ (KNAC) (3) ด้านการเรียนรู้ (LEAR) (4) ด้านการสร้างและแสวงหาความรู้ (KNCR) (5) ด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (KNSH) (6) ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ (KNCO) และ (7) ด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ (KNOR) ตัวแปรสื่อกลางจำนวน 1 ตัวแปร คือ (1) การสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกต (1) ด้านการปรึกษา (โซ) (2) ด้านการรายงาน (โฮ) และ (3)ด้านการประสานงาน (เรน) และ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ตัวแปรสังเกตประกอบด้วย (1) ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (INTE) (2) ด้านปริมาณ (QUAN) (3) ด้านระยะเวลา (TIME) (4) ด้านความเป็นอิสระปราศจากการกำกับดูแล (NEED) (5) ด้านความคุ้มค่า (COST) (6) ด้านคุณภาพ (QUAL) โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนี $\chi 2 = 238.62$, df = 89, $\chi 2$ / df = 2.692, p = 0.00, CFI = 0.97, GFI = 0.92, RMR = 0.02, RMSEA = 0.05 มีค่าน้ำหนักความถดถอยมาตรฐานเท่ากับ 0.860 และสามารถอธิบายค่าความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 74 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

วัตถุประสงค์ที่ 2) ผลการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นว่าอาจเป็นเพราะองค์กรญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ กล่าวคือ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดความรู้ที่จำเป็นต้องพัฒนาให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานสามารถแสวงหาความรู้จากเอกสารคู่มือการทำงาน เพื่อพัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร รวมถึงมีการกำหนดรูปแบบเอกสารที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวบรวมจัดเก็บข้อมูลความรู้และเอกสารที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานไว้ในที่เดียวกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ ญาณี ทวีธรรมเสวี และพรทิพย์ ชุ่มเมืองปัก (2561) พบว่าการจัดการความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ

แรงงานทักษะเฉพาะในอุตสาหกรรมยานยนต์ พบว่าการจัดการความรู้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับ Endah et al. (2020) พบว่า การจัดการความรู้ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัทจำหน่ายน้ำ (พีดีเอเอ็ม) เกตาปังรีเจนซี่ กาลีมันตังตะวันตก

ผลการวิจัยยังพบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานผ่านตัวแปรคั่นกลางการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์กรมีการกำหนดหน้าที่ให้พนักงานฝ่ายผลิตระดับปฏิบัติการมีการรายงานหัวหน้างานทุกครั้ง เมื่อพบสิ่งผิดปกติด้านคุณภาพหรือเครื่องจักรอุปกรณ์ในระหว่างปฏิบัติงาน ความผิดปกตินั้นจึงถูกนำไปวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงและกำหนดเป็นมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ หัวหน้างานจึงสามารถนำประสบการณ์ แนวทางการแก้ไขนั้นมาทบทวน ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานทำให้เกิดการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ คู่มือการปฏิบัติงานจึงทันสมัยเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ สอดคล้องกับ ปราณี หมื่นมะเริง (2563) ที่ศึกษาวัฒนธรรมการทำงานของพนักงานในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน เขตนิคมอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรี พบว่า วัฒนธรรมการทำงานในด้านหลักโฮ เรน โซ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และสอดคล้องกับ Chau and Nacharoenkul (2023) พบว่า การใช้การสื่อสารแบบญี่ปุ่น (โฮ เรน โซ) ถูกนำมาใช้ในบริษัทในเครือของญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในประเทศไทย และพบว่า การสื่อสารแบบญี่ปุ่น (โฮ เรน โซ) ใช้เพื่อการแก้ไขปัญหา การรายงานข้อมูล และการสื่อสารโฮเรนโซมีความสำคัญกว่าวัฒนธรรมอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผลจากการศึกษาพบว่า การจัดการความรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ดังนั้น ผู้วิจัยเสนอแนะให้องค์กรวางรากฐานการจัดการความรู้ภายในองค์กรโดยการจัดทำแผนการจัดการความรู้ของบริษัท ผลักดัน ขับเคลื่อนกำกับดูแลตามแผน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการความรู้ของบริษัทให้เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้องค์กรควรส่งเสริมให้มีการจัดทำคำอธิบายคำศัพท์เฉพาะทางในการปฏิบัติงาน นำระบบ E-Learning เข้ามาใช้ในการสืบค้นข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่แต่ละหน่วยงานทำขึ้น ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบช่องทางการเข้าถึงความรู้ในการทำงานที่เข้าถึงได้ง่ายและรวดเร็ว พัฒนาความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การพัฒนาความรู้ด้วยการแลกเปลี่ยนความรู้กับแผนกอื่น เพื่อสร้างเครือข่ายความรู้อันเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และพบว่าการสื่อสารแบบโฮ-เรน-โซ มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ดังนั้นผู้วิจัยเสนอแนะให้องค์กรมีการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ การสื่อสารที่เรียกว่าโฮ-เรน-โซ ให้กับพนักงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจทำเป็นกระดาษหรือทางออนไลน์เพื่อให้พนักงานได้เข้าใจและปฏิบัติตามเพื่อให้การสื่อสารเกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาจากลุ่มตัวอย่างบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรีเท่านั้น ซึ่งในแต่ละบริษัทอาจจะมีความแตกต่างกันในเรื่องลักษณะ

อุตสาหกรรมและรูปแบบการบริหารงาน ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาในเขตพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม จังหวัด ภาค หรืออุตสาหกรรมอื่น เช่น อิเลิกทรอนิกส์ พลาสติก เป็นต้น นอกจากนั้นควรศึกษาในเชิงเปรียบเทียบระหว่างบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นกับไทยและอื่น ๆ เพื่อให้ได้ผลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ญาณี ทวีธรรมเสวี และพรทิพย์ ชุ่มเมืองปัก. (2561). การศึกษาอิทธิพลการจัดการความรู้ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของแรงงานทักษะเฉพาะในอุตสาหกรรมยานยนต์. **วารสารบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 7**(14), 37-52.

ปราณี หมื่นมะเริง. (2563). **วัฒนธรรมการทำงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรี.** http://www.advanced-mba.ru.ac.th/advanced-mba-2559/homeweb/7096-IS/Publish/2_2562/prachinburi1/no-6124100230-PCB1.pdf

พิชิต เทพวรรณ์. (2554). **การจัดการทัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์.** บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

วิจัยกรุงศรี. (2563). **แนวโน้มธุรกิจ อุตสาหกรรม ปี2563-65: อุตสาหกรรมยานยนต์.** https://krungsri.com/th/research/industry/ industry-outlook/Hi-tech-Industries/Automobiles/IO/io-automobile-20.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการและสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.** ม.ป.ท.

Bernardin, H. & J. Russell, (2000). **Human Resource Management. A Experimental Approach** (2nd Edition). McGraw-Hill.

Buhl, H. U. (2009). BISE – Editorial Notes. **Business & Information Systems Engineering, 1**(1), 25-25.

Chau, V.S. & Nacharoenkul, T. (2023). Japanese business communication practice in Thailand: tales from an electronic components' manufacturer. **Management Decision, 61**(8), 2467-2490.

Endah, S., Suharto, & Iwan K.S., (2020). The Role of Knowledge Management and Employee Competency Towards Organization Performance with Innovation as A Mediating Variables in Local water company (PDAM) Ketapang Regency West Kalimantan. **International Journal of Business and Social Science, 1**(2), 1-10.

Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. (2014). **Multivariate Data Analysis** (7th ed.). Pearson New International Edition.

Jackson, K. & Tomioka, M., (2004). **The Changing Face of Japanese Management**. Routledge.

Jay, L. & Thomas, B. (1998). **Knowledge Organization: What Every Manager Should Know**. CRC Press LLC.

Kline, R.B. (2011). **Principles and Practice of Structural Equation Modeling** (3rd ed.). The Guilford Press.

Noguchi, S. (2007). **Horenso no Kihon & Jissenryoku ga Ichi Kara Minitsuku Hon: Dekiru Hito ni Naru Tameno Hissu Sukiru**. Subarusha.

Srisaard, B. (2002). **Basic research** (7th ed.). Suviriyasarn printing.

Journal of Value Chain Management and Business Strategy
Volume 3 Issue 1 January - March 2024

ANTECEDENTS OF THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF EMPLOYEES IN THE RESCUE SERVICE CENTER OF THE PEKING RED CROSS

Guoyin Gao[1]
Phatthararuethai Kenikasahmanworakhun[2*]

Received 7 October 2023
Revised 13 March 2024
Accepted 18 March 2024

Abstract

The purpose of this study was to investigate the motivational factors, perceived organizational support, and job satisfaction that influence employees' organizational commitment in Beijing Red Cross Rescue Service Center, and to examine the mediating role of job satisfaction in the relationship between motivational factors, perceived organizational support, and employees' organizational commitment in Beijing Red Cross Rescue Service Center. The sample of the study consisted of 384 employees of Beijing Red Cross Rescue Service Center, and the data were collected through a questionnaire survey using a purposive sampling method. The statistical methods used for data analysis included descriptive statistics: Frequency, Percentage, Mean and Standard Deviation and the Partial Least Squares Structural Equation Model to test the hypotheses.

The study found that motivational factors and perceived organizational support have an indirect influence on organizational commitment in Beijing Red Cross Rescue Service Center through job satisfaction. These factors are statistically significant at a level of .05 to .001, with a predictive power of 41.5 percent.

Keywords: Motivation Factors, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Organizational Commitment

---

[1 2] Faculty of Business Administration, Thongsook College
E-mail: gao.thongsookcollege@gmail.com
* Corresponding author email: oil.phd@gmail.com

Introduction

China is one of the most populous countries and at the same time a rapidly developing nation, which brings new challenges that require infrastructure preparation to support the country's development. Beijing, the capital of China, is the center of the country's government, economy, transportation, and culture. It is administered by a city government that reports directly to the central government and is headed by the mayor. The city has a total population of over 21.73 million people with a population density of 1,324 people per square kilometer (Gong et al., 2020). During the COVID-19 pandemic, China was the first country to be severely affected as it was the initial epicenter of the outbreak. The country's population faced a health crisis and the central government had to take measures to effectively control the situation. The Beijing Red Cross Rescue Service Center played a crucial role in implementing measures and providing public services in the field of emergency medical assistance, such as first aid measures, emergency transportation and medical care in hospitals.

The Beijing Red Cross Rescue Service Center works under the supervision of the Beijing Municipal Health and Family Planning Commission to provide fast and efficient emergency medical care for people in need. At the heart of the organization's working model is the staff who provide the services. All staff involved in these operations undergo special training and courses in medical assistance. However, with only 520 employees and a relatively high turnover rate, the organization is currently facing a staffing problem. This situation requires a significant budget allocation for recruitment and training. As one of the researchers in a leadership position at the station, it is critical to identify the factors that contribute to employee engagement with the organization. By doing so, the organization can improve employee engagement, motivation, and overall effectiveness, which ultimately leads to increased retention (Mathieu et al., 2016).

Concepts and theories of organizational commitment are essential for maintaining employee loyalty to the organization, job performance and overall organizational effectiveness. It is closely related to affective commitment, continuous commitment, and normative commitment (Karrasch, 2017). The factors that influence organizational commitment have been widely researched, especially the internal and external motivators that play an important role in driving employee engagement, motivation, and efforts to achieve organizational goals. Several studies have shown that highly motivated employees tend to exhibit job satisfaction, commitment, and dedication to the organization (Leite et al., 2014).

In addition, perceived organizational support (POS) is another crucial factor that influences organizational commitment by making employees feel supported by the organization, including providing and preparing the necessary support (Biswas & Bhatnagar, 2013). Several studies have shown that employee perceptions of high organizational support have a positive impact on organizational commitment, trust, and higher levels of commitment to the organization (Allen & Shanock, 2013).

However, job satisfaction has also been found to act as a mediating variable that plays an important role in explaining the relationship between motivation and perceived organizational support on employee commitment to the organization (Tarigan & Ariani, 2015). Empirical evidence from various studies suggests that employees who have overall job satisfaction resulting from motivation and perceived organizational support such as work environment, compensation, development opportunities and work-life balance tend to have higher commitment to the organization (Mangkunegara & Octorend, 2015).

Therefore, the purpose of this study is to examine the effects of motivational factors and perceived organizational support on employee organizational commitment, with job satisfaction as a mediating variable. This research aims to help Beijing Red Cross Rescue Service Center by applying the concepts and theories to improve employees' job satisfaction. In addition, to provide adequate support to employees, leading to overall organizational success and maintaining a workforce that performs critical life-saving and medical response tasks efficiently while reducing human resource management costs.

Research objectives

1. To study the motivation factors, perceived organizational support, and job satisfaction that influence employees' organizational commitment at the Beijing Red Cross Rescue Service Center.

2. To examine the mediating role of job satisfaction on the relationship between motivation factors, perceived organizational support, and employees' organizational commitment at the Beijing Red Cross Rescue Service Center.

Research hypothesis

1. Motivation factors, perceived organizational support, and job satisfaction significantly influence employees' organizational commitment at the Beijing Red Cross Rescue Service Center.

2. Job satisfaction provides mediating effect between two factors: the motivation factor and the perceived organizational support factors, that affect the employees' organizational commitment at the Beijing Red Cross Rescue Service Center.

Conceptual framework

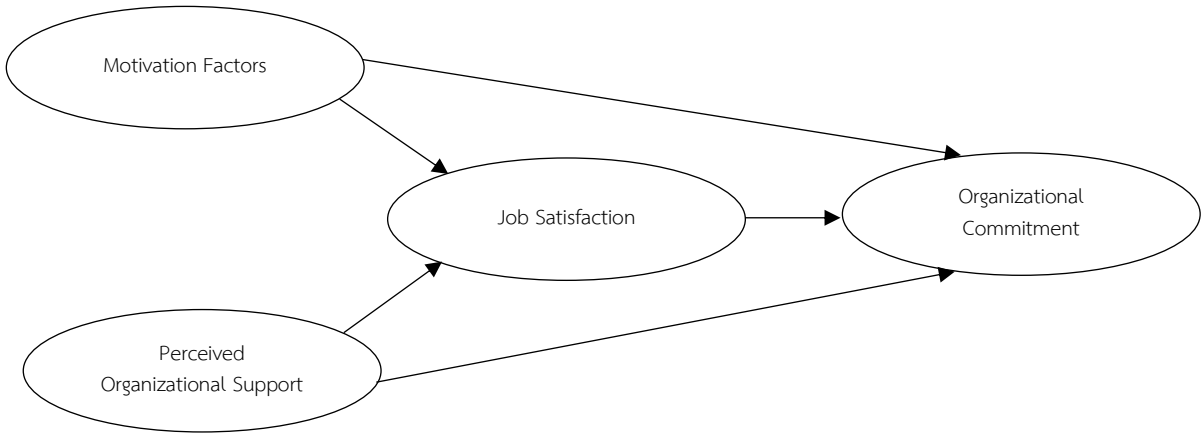


Figure 1 Conceptual framework

Literature review

Concepts and theories about motivational factors

Motivation plays a crucial role in determining the behavior and performance of employees. This is because motivation influences levels of engagement, satisfaction, and individual success, with various driving factors stimulating a person's motivation, which affects work efficiency, job satisfaction and overall well-being (Ryan & Deci, 2017). Research by Grant (2013) found that employees with high intrinsic motivation had higher job satisfaction and job performance than employees with primarily externally driven rewards. Meanwhile, Amabile et al. (2014) found that people are more motivated when their work is meaningful, challenging and offers opportunities for growth and development. The conclusion is therefore as follows: Motivators are factors that can stimulate employee performance. They refer to good events or experiences that employees receive from the organization. This leads employees to be satisfied with their work or the organization they work in, which is considered an “internal factor” directly related to work.

Concepts and theories of perceived organizational support

Perceived Organizational Support (POS) theory is an employee's perception of the value the organization places on their work and well-being within the organization. Perceived

organizational support plays a crucial role in the efficiency of work and well-being of employees within the organization (Ahmed & Nawaz, 2015). Perceptions of organizational support can be traced back to the study by Rhoades and Eisenberger (2002), which compiled more than 73 literature and research papers in 1999. It was found that the theory of perceived organizational support is based on the fact that employee perceive organizational support to fulfill the desire to be accepted, respected and praised, and to value the benefits they receive when they are more committed to their work. Therefore, the perception of organizational support affects employees' feelings of connectedness, commitment, or sense of indebtedness and influences employees' help in achieving the organization's goals, which creates commitment to the organization and employees expect their work to be more efficient (Kurtessis et al., 2017).

Concepts and theories of job satisfaction

Job satisfaction is a person's feeling towards an organization, which can be positive or negative. These feelings affect job performance, i.e. when feelings tend to be positive, job performance is high, but when they are negative, job performance is low (Zhu, 2013). Jaramillo et al. (2017) claim that job satisfaction refers to the positive feelings an employee has towards their job and encompasses various aspects of the work environment. These can include salary, work-life balance, promotion opportunities, relationships with colleagues and the importance of the tasks performed. In Herzberg's two-factor theory, a distinction is made between motivators and hygiene factors when examining job satisfaction. Motivators, the intrinsic motivators, determine job satisfaction, while hygiene factors such as salary and working conditions contribute significantly to creating satisfaction (Judge et al., 2020). In addition, Hackman and Oldham's (1975) job characteristics model focuses on job design and its impact on satisfaction and assumes that job characteristics such as skill variety, autonomy and feedback can increase job satisfaction.

Concepts and theories of organizational commitment

Organizational commitment refers to the underlying structure of organizational behavior that shows the psychological attachment, loyalty, and identification of individuals towards the organization (Al-Jabari & Ghazzawi, 2019). This concept has attracted considerable attention from various researchers as organizational commitment influences employee attitudes and behaviors as well as positive outcomes in terms of engagement, productivity, and retention within the organization (Griffin et al., 2016). Meyer and Allen's (1991)

three-component model, which provides a more comprehensive explanation of organizational commitment, can be divided into three dimensions: affective commitment, sustained commitment, and normative commitment. However, job satisfaction has a significant positive relationship with organizational commitment. When employees are satisfied with their jobs, they tend to develop higher levels of emotional commitment and organizational loyalty (Kim et al., 2016)

Research methodology

1. The population for this study consists of the 520 employees working at the Beijing Red Cross Rescue Service Center. This study uses a hypothetical test of the structural equation model proposed by Hair et al. (2010) suggesting that the sample size should be 20 times the number of observable variables. In this study, there are 16 observable variables, which results in a suggested sample size of 320. In this research, a 20% margin of error is considered in the data collection, resulting in a total sample size of 384 individuals. The research employs a purposive sampling method, focused on specific job groups within the organization. The department at the Beijing Red Cross Rescue Service Center comprises rescue teams, doctors, nurses, and volunteers, among others.

2. The research tool used in this study is a questionnaire developed from a review of concepts and theories related to the objectives of the research. The questionnaire is designed to collect data on motivational factors, perceived organizational support, job satisfaction, and organizational commitment, divided into five sections as follows: (1) the questionnaire concerning the general information of the respondents, (2) the questionnaire concerning motivational factors (α = 0.703-0.790), (3) the questionnaire concerning the perception of support from the organization (α = 0.701-0.791), (4) the questionnaire concerning job satisfaction (α = 0.733-0.798), and (5) the questionnaire concerning organizational commitment (α = 0.712-0.786). The type of question is closed-ended, and respondents are required to rate their opinions using the Likert scale.

3. In this study, data were analyzed, and hypotheses were tested using computer software. The analysis steps are divided into descriptive and inferential statistics, as follows: (1) descriptive statistic deals with summarizing, organizing, and describing raw data such as frequency, percentage, mean, and standard deviation, and (2) inferential statistics by the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Research results

1. The analysis shows that the majority of respondents were male (216 respondents, 56.25 percent), aged 31 to 40 (213 respondents, 55.47 percent), had an education level lower than a bachelor's degree (202 respondents, 52.60 percent), and had an income of less than CNY 3,000 (240 respondents, 62.50 percent).

2. The analysis shows that the majority of respondents agreed overall with the motivational factors ($\overline{X}$ = 3.66, SD = 0.25), perceived organizational support ($\overline{X}$ = 3.69, SD = 0.29), job satisfaction ($\overline{X}$ = 3.68, SD = 0.28), and organizational commitment ($\overline{X}$ = 3.73, SD = 0.30).

3. Hypothesis testing results

Table 1 Shows the test results for structural integrity and component weight

Factors	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A)	Jöreskog's rho (ρ_c)	Cronbach's alpha(α)
Motivation factors (MOT)		0.536	0.858	0.851	0.851
- Achievements	0.619				
- Recognition	0.789				
- Responsibility	0.689				
- Work itself	0.718				
- Advancement	0.827				
POS		0.582	0.848	0.848	0.848
- Fair treatment	0.760				
- Supervisor support	0.758				
- Coworker support	0.782				
- Organizational resources	0.751				
Job satisfaction (JS)		0.605	0.860	0.860	0.860
- Work environment	0.764				
- Job security	0.792				
- Work-life balance	0.785				
- Career development	0.772				
Organizational commitment (OC)		0.696	0.873	0.873	0.871
- Affective commitment	0.864				
- Continuance commitment	0.807				
- Normative commitment	0.830				

According to Table 1, it was found that all observed variables in the model have factor loading values greater than 0.5, ranging from 0.619-0.864, indicating their reliability in measurement. Dijkstra-Henseler's rho (ρA) values range from 0.848-0.873, Jöreskog's rho (ρc) ranges from 0.848-0.873, and Cronbach's alpha (α) falls within the range of 0.848-0.871. Importantly, all these values exceed the 0.7 threshold for reliability. Furthermore, the latent variables demonstrate discriminant validity with AVE values above 0.5, ranging from 0.536 to 0.696. This is in accordance with the established preliminary agreement (Henseler et al., 2016).

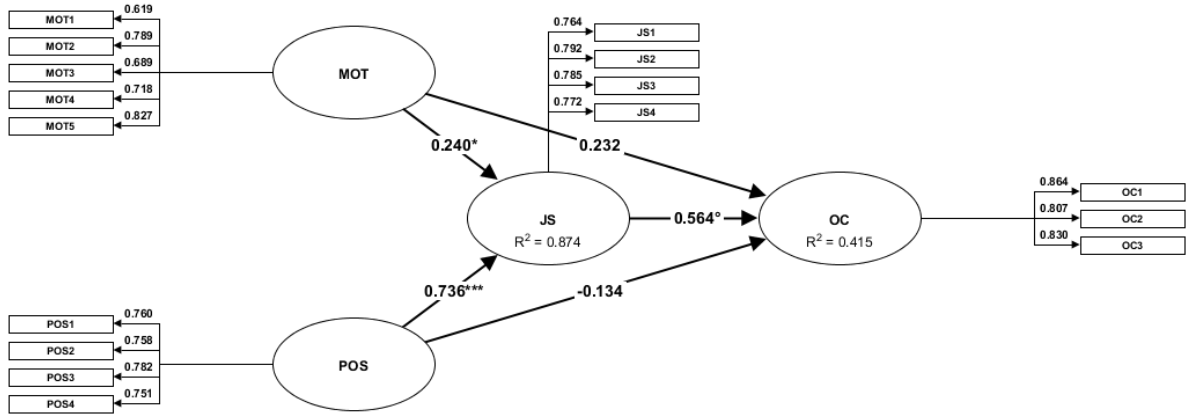


Figure 2 Shows the results of hypothesis testing.

Table 2 Show effects from model

Effects	Beta	t-test	p-value	Cohen's F2
MOT ⟶ JS	0.240	2.199	.014*	0.179
MOT ⟶ OC	0.232	1.526	.064	0.030
POS ⟶ JS	0.736	7.311	.000***	1.682
POS ⟶ OC	-0.134	-0.451	.326	0.004
JS ⟶ OC	0.564	1.664	.048*	0.068

*** Statistical significance at .001 level

** Statistical significance at .01 level

* Statistical significance at .05 level

Table 2 shows that motivational factors and perceived organizational support have no direct influence on organizational commitment. In contrast, job satisfaction has a statistically significant direct influence on Organizational Commitment at the .05 level, with a

predictive power of 41.5 percent. In addition, both motivational factors and perceived organizational support have a direct influence on job satisfaction, with statistical significance at the .05 level and .001 level, respectively, resulting in a predictive power of 87.4 percent.

Table 3 shows direct influence, indirect influence, and overall influence.

Variables	influence	Job satisfaction	Organizational commitment
Motivation factors	DE	0.240	0.232
	IE	-	0.135
	TE	0.240	0.367
Perceived organizational support	DE	0.736	-0.134
	IE	-	0.415
	TE	0.736	0.281
Job satisfaction	DE	-	0.564
	IE	-	-
	TE	-	0.564

According to Table 3 it is found that motivational factors, perceived organizational support and job satisfaction have a direct influence on organizational commitment, with coefficients of 0.232, -0.134 and 0.564, respectively. In addition, motivational factors and perceived organizational support have a direct influence on job satisfaction, with coefficients of 0.240 and 0.736, respectively.

The motivational factors and perceived organizational support have an indirect influence on organizational commitment through job satisfaction, with coefficients of 0.135 and 0.415 respectively.

This leads to the overall conclusion that motivational factors and perceived organizational support have an overall influence on organizational commitment, with job satisfaction serving as a mediating variable. The respective overall influences are 0.367 and 0.281. Therefore, employee satisfaction is a partial mediating variable for this model.

Discussions

Motivational factors play a decisive role in influencing job satisfaction. When people are motivated, they are more likely to be satisfied with their work, which leads to higher

productivity and overall well-being of the person. The following are some of the many reasons why aspects of motivation have such a big impact on how satisfied someone is with their job. Motivating people to achieve their goals and do their best is one of the most important ways that motivational variables impact job satisfaction. A recent study by Cerasoli et al. (2014) shows that there is a significant positive relationship between intrinsic motivation and job satisfaction. Examples of intrinsic motivation include the need for personal development and challenge. People who are driven by their own inner interests are more likely to enjoy their work, which in turn leads to higher overall job satisfaction. In addition, extrinsic motivation, which includes things like incentives and recognition, has been shown to have a positive effect on job satisfaction (Hyland et al., 2015).

In addition, the effect of perceived organizational support (POS) on employee health and happiness is a factor in job satisfaction. Researchers have demonstrated a positive correlation between employees' perceived support they receive from their organizations and their subjective well-being, which includes employees' overall well-being and life satisfaction. Employees experience positive emotions, less stress at work and greater psychological well-being when they believe that their organization is highly supportive. According to Ouyang et al. (2018), this leads to an increase in both employees' overall job satisfaction and their loyalty to the company. On the other hand, employees who believe that they are not sufficiently supported are more prone to stress, burnout, and dissatisfaction with their jobs (Eisenberger et al., 1986).

When it comes to determining an employee's level of commitment to an organization, motivational variables, and perceived organizational support (POS) play a critical role. One speaks of organizational commitment when the individual shows dedication and commitment to the organization for which he or she works. On the other hand, job satisfaction refers to an employee's satisfaction with their job and encompasses all aspects of this fulfillment. These two concepts are closely linked, and the connection between them is further regulated by elements related to motivation and perceptions of organizational support. In order to foster employees' commitment to their organization, it is important to provide them with motivational elements such as recognition and autonomy as well as prospects for progression. In a study by Chang et al. (2019), it was found that employees who perceive high levels of motivating factors are more likely to show higher levels of organizational commitment. This was one of the findings of the study. Individuals are inspired to put in more effort and dedication to their work when they feel that their efforts are recognized and

respected. This ultimately leads to a stronger commitment to the company they work for. This shows that aspects of motivation act as a catalyst in creating a strong commitment to an organizational cause.

In addition, perceived organizational support is another factor that promotes organizational commitment. This factor refers to an employee's opinion about the extent to which their employer prioritizes their well-being and cares about their problems. According to the research findings of Rhoades and Eisenberger (2002), employees who feel that their organization provides a high level of support are more likely to be satisfied with their employment and show a higher level of commitment. When employees feel that their employer cares about both their professional and personal growth, they are more likely to develop a sense of reciprocity, which in turn leads to higher levels of commitment. This shows that an individual's perception of the support they receive from their organization has a critical impact on creating engagement through job satisfaction. It is important to note that job satisfaction acts as a mediator between several elements that influence motivation, perception of organizational support and commitment to the organization. According to the results of a recent study conducted by Høigaard et al. (2012), job satisfaction acts partly as a mediator of the link that exists between organizational commitment and motivational elements such as feedback and opportunities for career development. Another study by Okpara et al. (2017) came to the same conclusion. They found that work satisfaction acts as a mediator between the relationship between perceived organizational support and engagement. According to these results, work satisfaction can serve as a crucial link in a chain that improves the connection between motivational variables, perceived organizational support and organizational commitment.

Implications of the study

First, managers play a critical role in identifying and improving motivators to increase organizational commitment. By understanding what motivates employees, managers can design roles, tasks, and responsibilities to match employees' individual skills and interests. In addition, providing opportunities for professional development, recognizing achievements and fair compensation can increase both intrinsic and extrinsic employee motivation. Ultimately, this investment in motivating factors increases job satisfaction and strengthens organizational commitment.

Second, perceived organizational support is the extent to which employees believe their organization values and supports them. Managers should foster a culture of support by implementing equitable practices, encouraging open communication, and promoting a healthy work-life balance. Supportive supervisors can strengthen the bond between employees and the organization, leading to greater job satisfaction and engagement with the organization. Investing in training programs, mentoring and resources to promote employees' personal wellbeing strengthens their perception of support from the company.

Third, job satisfaction is not only an outcome, but also a driver of organizational commitment. Managers can increase job satisfaction through a variety of methods. For example, allowing employees to participate in decision-making processes and involving them in setting goals can increase job satisfaction. Autonomy at job, meaningful and challenging tasks and promoting work-life balance can also contribute to a positive work environment. To effectively promote job satisfaction, managers must also ensure that employees are fairly evaluated and rewarded.

Future research

First, examining cross-cultural differences in these associations may provide insights into how different cultural environments influence the effects of motivational variables, perceived organizational support, and job satisfaction on organizational commitment. Research conducted in other national or cultural settings could provide valuable insights into possible changes in the correlations uncovered in the present study, thus improving our overall understanding of the underlying processes.

Second, examining the enduring consequences of organizational commitment is critical to understanding the viability of the correlation. Examining the enduring effects of motivating elements and perceived organizational support on work satisfaction can help organizations find ways to sustain high levels of employee engagement over time.

Thirdly, the inclusion of possible moderating variables can contribute to a deeper understanding of the underlying processes at play. Various factors, including individual characteristics such as personality traits, job characteristics such as task importance, and contextual factors such as industry or labor market conditions, can potentially moderate the relationship between motivational factors, perceived organizational support, and job satisfaction. These moderating factors have the potential to influence the magnitude or direction of the observed effects.

Finally, future research requires the use of mixed methods that involve the integration of quantitative and qualitative data collection techniques. Quantitative approaches provide statistical analysis, but qualitative methods, such as interviews or focus groups, allow for a more comprehensive examination of people's experiences, perspectives, and motivations. By incorporating both techniques, a more comprehensive and nuanced understanding of the processes underlying the relationships between motivational components, perceived organizational support, work satisfaction and organizational commitment can be achieved.

References

Ahmed, I., & Nawaz, M. M. (2015). Antecedents and outcomes of perceived organizational support: A literature survey approach. **Journal of Management Development, 34**(7), 867-880.

Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: a review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. **International Leadership Journal, 11**(1), 78-119.

Allen, D. G., & Shanock, L. R. (2013). Perceived organizational support and embeddedness as key mechanisms connecting socialization tactics to commitment and turnover among new employees. **Journal of Organizational Behavior, 34**(3), 350-369.

Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (2014). The Work Preference Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. **Journal of Personality and Social Psychology, 66**(5), 950-967.

Biswas, S., & Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. **Vikalpa, 38**(1), 27-40.

Cerasoli, C. P., Nicklin, J. M., & Ford, M. T. (2014). Intrinsic motivation and extrinsic incentives jointly predict performance: A 40-year meta-analysis. **Psychological Bulletin, 140**(4), 980-1008.

Chang, K. C., Gong, Y., & Shum, C. (2019). The mediating role of job satisfaction: A study in hospitality industry. **Tourism Management Perspectives, 31**, 217-226.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology, 71**(3), 500-507.

Gong, Y. W., Lv, Y. M., & Chen, M. X. (2020, February). Study on the Influencing Factors of Population Size in China Mega-Cities. In **International Academic Conference on Frontiers in Social Sciences and Management Innovation** (pp. 48-54). Atlantis Press.

Grant, A. M. (2013). Rocking the boat but keeping it steady: The role of emotion regulation in employee voice. **Academy of Management Journal, 56**(6), 1703-1723.

Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2016). **Organizational behavior: Managing people and organizations.** Cengage Learning.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology, 60**(2), 159-170.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate Data Analysis** (7th ed.). Pearson. New Jersey.

Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems, 116**(1), 2-20.

Høigaard, R., Giske, R., & Sundsli, K. (2012). Interpersonal relations and job satisfaction: Learning from the experience of highly skilled professionals. **Journal of Workplace Learning, 24**(7), 482-494.

Hyland, P., McDougall, J., & Gallien, T. (2015). A cross-national examination of organizational rewards and employee commitment and satisfaction. **The International Journal of Human Resource Management, 26**(18), 2309-2330.

Jaramillo, F., Mulki, J. P., & Marshall, G. W. (2017). The role of leadership and employee engagement in driving employee satisfaction, productivity, and customer satisfaction. **Journal of Business Research, 70**, 457-463.

Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). **Job satisfaction. In Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs.** Routledge.

Karrasch, A. I. (2017). **Antecedents and consequences of organizational commitment. In Organizational Commitment in the Military.** Psychology Press.

Kim, K. Y., Eisenberger, R., & Baik, K. (2016). Perceived organizational support and affective organizational commitment: Moderating influence of perceived organizational competence. **Journal of Organizational Behavior, 37**(4), 558-583.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. **Journal of Management, 43**(6), 1854-1884.

Leite, N. R. P., Rodrigues, A. C. D. A., & Albuquerque, L. G. D. (2014). Organizational commitment and job satisfaction: what are the potential relationships? **BAR-Brazilian Administration Review, 11**, 476-495.

Mangkunegara, A. P., & Octorend, T. R. (2015). Effect of work discipline, work motivation and job satisfaction on employee organizational commitment in the company (Case study in PT. Dada Indonesia). **Marketing, 293**, 31-6.

Mathieu, C., Fabi, B., Lacoursiere, R., & Raymond, L. (2016). The role of supervisory behavior, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover. **Journal of Management & Organization, 22**(1), 113-129.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review, 1**(1), 61-89.

Okpara, J. O., Squillace, M., & Ani, I. B. (2017). Perceived organizational support and affective commitment: The mediating role of job satisfaction. **Journal of Management Development, 36**(8), 972-982.

Ouyang, K., Lam, W. H. K., & Wang, K. (2018). Linking perceived organizational support and job satisfaction: The role of innovative climate and psychological capital. **International Journal of Hospitality Management, 71**, 41-49.

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. **Journal of Applied Psychology, 87**(4), 698-714.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). **Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness.** Guilford Press.

Tarigan, V., & Ariani, D. W. (2015). Empirical study relations job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. **Advances in Management and Applied Economics, 5**(2), 21.

Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. **Asian Social Science, 9**(1), 293-298.