



ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรธุรกิจครอบครัว อุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง

Factors affected to the employees' commitment in the ceramics industry family business, Lampang province

ภัทริกา มณีพันธ์¹

Pattarika Maneepun¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการรับรู้ของลูกจ้างด้านศักยภาพของผู้สืบทอดและความน่าเชื่อถือของผู้นำ ที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง และ 2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นลูกจ้างประจำที่ทำงานกับผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 ปี และทำงานกับผู้สืบทอดอย่างน้อย 2 ปี จากโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นธุรกิจครอบครัวในจังหวัดลำปาง โดยกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-state Random Sampling) จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยดำเนินการสร้างขึ้นบนฐานแนวคิด ทฤษฎีของตัวแปร วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (one-way anova) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) และใช้โปรแกรม LISREL version 8.80 ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่าง ตัวแบบตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า

1) การรับรู้ของลูกจ้างด้านศักยภาพของผู้สืบทอดและความน่าเชื่อถือของผู้นำ ที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง จำนวน 60 ตัวชี้วัด พบว่า ลูกจ้างมีการรับรู้ถึงปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง ศักยภาพของผู้สืบทอด ความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด และความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจ

¹ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

¹Doctor of Philosophy (Development Administration) Suan Sunandha Rajabhat University



ครอบครัวอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปางอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.21, 4.33, 4.26, 4.40 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 0.44, 0.42, 0.33, 0.35 ตามลำดับ

2) ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง ศักยภาพของผู้สืบทอด ความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด ที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง สามารถอธิบายถึงความแปรปรวนได้ร้อยละ 40.50, 55.50, 70.90 ($R^2 = 0.405, 0.555, 0.709$) ตามลำดับ ที่สามารถพยากรณ์ถึงความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง ได้รับอิทธิพลทางตรงจากการรับรู้ของลูกจ้างด้านความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง ศักยภาพของผู้สืบทอด และความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 69 ส่วนความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด ยังได้รับอิทธิพลทางตรงจากความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง และศักยภาพของผู้สืบทอดที่มีค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 73 ตลอดจนศักยภาพของผู้สืบทอด ยังได้รับอิทธิพลทางตรงจากความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 34

4) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง ศักยภาพของผู้สืบทอด ความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด และความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง พบว่าตัวแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยตัวแบบสุดท้ายหลังการปรับมีค่าสถิติดังต่อไปนี้ ($\chi^2 = 282.13$, $df = 95$, $p\text{-value} = 0.0000$, $GFI = 0.92$, $AGFI = 0.90$, $RMR = 0.02$, $RMSEA = 0.050$, $CN = 142.08$, และ $\text{Largest Standardized Residual} = 6.05$) เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

คำสำคัญ : ความผูกพันของลูกจ้าง / ธุรกิจครอบครัว / อุตสาหกรรมเซรามิก

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the level of employees' perception in the successors' competency and the leaders' credibility that affected the employees' commitment in family business of ceramic industry, Lampang province, and 2) to explore the factors that affected the employees' commitment in family business of ceramic industry, Lampang province. The samplings were the full time employees who had been



working with the founders at least 3 years and with the successors at least 2 years totally 346 persons in family business of small and medium size ceramics industry, Lampang province by using multi-state random sampling.

The instrument used to collect data was the questionnaires which were designed by the researcher. The instruments used to analyze data were means, standard deviation, one way ANOVA, Pearson's product moment coefficient, and the Multiple Regression Analysis. The software computer program, LISREL version 8.80, was applied in confirmatory factor analysis. The correlation to the model was also inspected through the empirical research.

The research results were found as follow:

1) The level of employees' perception in the successors' competency and the leaders' credibility affected the employees' commitment in family business of ceramic industry, Lampang province totally 60 indicators found that the employees perceived the factors of the founders' credibility, the successors' competency, the successors' credibility, and the employees' commitment in family business of ceramic industry, Lampang province at the high level by Means = 4.21, 4.33 4.26, and 4.40; the Standard Deviation levels were 0.44, 0.42, 0.33, and 0.35 respectively.

2) The founders' credibility, the successors' competency, and the successors' credibility affected the employees' commitment in family business of ceramic industry, Lampang province which explained the sequence of variance at the percentage of 40.50, 55.50, 70.90 ($R^2 = 0.405, 0.555, 0.709$) correspondingly. These indicators could predict the significance of the employees' commitment in family business of ceramic industry, Lampang province at the statistic level of .05.

3) The founders' credibility, the successors' competency, and the successors' credibility directly affected to the employees' commitment in family business of ceramic industry, Lampang province with the predictable effective correlation at the percentage of 69. The founders' credibility and the successors' competency directly affected to the successors' credibility with the predictable effective correlation at the percentage of 73. The founders' credibility also directly affected the successors' competency with the percentage of 34.

4) The result of the research in founders' credibility, the successors' competency, the successors' credibility and the employees' commitment in family business of ceramic



industry, Lampang province was that the lineal equation model correlated to the empirical data, by the last model after the adaptation indicated the main criteria of statistic value at the subsequent following which was as appointed ($c^2 = 282.13$, $df = 95$, $p\text{-value} = 0.0000$, $GFI = 0.92$, $AGFI = 0.90$, $RMR = 0.02$, $RMSEA = 0.050$, $CN = 142.08$, and the Largest Standardized Residual = 6.05)

Key Word : Employee Commitment / Family Business / Ceramic Industry

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.ระดับการรับรู้ของลูกจ้างด้านศักยภาพของผู้สืบทอดและความน่าเชื่อถือของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง

2.ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณคือลูกจ้างประจำที่ทำงานกับผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 ปีและกับผู้สืบทอดอย่างน้อย 2 ปีในธุรกิจครอบครัวอุตสาหกรรมเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดลำปางที่ได้จดทะเบียนกับพาณิชย์จังหวัดลำปางและเป็นธุรกิจครอบครัวที่มีการถ่ายโอนจากรุ่นที่ 1 ไปสู่รุ่นที่ 2 แล้ว 63 โรงงาน มีลูกจ้างจำนวนทั้งสิ้น 2,549 คน

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ ได้จากการสุ่มตัวอย่างลูกจ้างประจำที่ทำงานกับผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 ปีและกับผู้สืบทอดอย่างน้อย 2 ปีในธุรกิจครอบครัว

อุตสาหกรรมเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดลำปาง ที่ทำงานกับผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 ปีและกับผู้สืบทอดอย่างน้อย 2 ปีในอุตสาหกรรมเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดลำปางที่มีการถ่ายโอนและกำลังดำเนินธุรกิจอยู่ในรุ่นที่ 2 แล้วจำนวน 25 โรงงานจำนวนทั้งสิ้น 346 คน (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2547)

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพคือลูกจ้างประจำที่มีประสบการณ์ในการทำงานกับผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 ปีและกับผู้สืบทอดอย่างน้อย 2 ปีของธุรกิจครอบครัวในอุตสาหกรรมเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามโรงงานเซรามิกขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 3 โรงงาน โรงงานละ 3 คน รวม 9 คน

วิธีการดำเนินงานการวิจัย

1. การวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative approach) ในการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นด้วยวิธีการแจกแบบสอบถามในประเด็นต่างๆ ซึ่งเป็นข้อเท็จจริง และความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรธุรกิจครอบครัวอุตสาหกรรม



เชรามิกจังหวัดลำปาง จำนวน 25 โรงงาน ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้มีความเหมาะสมกับระดับความเชื่อมั่นในทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคำนวณจากสูตรตามแนวทางของยามาเน (Yamane) และเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชากรเป้าหมายโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) และคำนวณจากสูตรของยามาเน (Yamane, 1967) โดยกำหนดสัดส่วนของการสุ่มตัวอย่าง (Sampling proportion) โรงงานละ 13.57 % ซึ่งเป็นลูกจ้างประจำ ที่ต้องทำงานกับผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 ปีและทำงานกับผู้สืบทอดอย่างน้อย 2 ปี ได้จำนวนทั้งสิ้น 346 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อวัดความคิดเห็น 5 ระดับในการสอบถามลูกจ้างประจำที่ต้องทำงานกับผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 ปีและทำงานกับผู้สืบทอดอย่างน้อย 2 ปี ตามกรอบแนวคิดที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม เป็นแบบสอบถามซึ่งตอบสนองต่อความรู้สึกของลูกจ้างในองค์กร ความรู้สึกที่มีต่อความผูกพันของลูกจ้างโดยระดับของความเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับแต่ละคำถาม 1 - 5 ระดับคือ 1 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อยที่สุด 2 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อย 3 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับปานกลาง 4 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมาก 5 หมายถึงเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมากที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง (Pre-test)

โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 117 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 33.82 แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามส่งให้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยด้วยตนเองให้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นลูกจ้างในองค์กรธุรกิจครอบครัวอุตสาหกรรมเชรามิกจังหวัดลำปาง จำนวน 25 โรงงานจำนวน 346 คน เพื่อให้ได้แบบสอบถามครบทุกฉบับ ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาเพื่อให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และนำแบบสอบถามที่ได้รับการเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยจะขอให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ช่วยตอบแบบสอบถามภายในระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นผู้วิจัยจะกลับมาเก็บแบบสอบถามเหล่านั้นอีกครั้งด้วยตัวเองแล้วนำมาวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS for Windows (Version 11.5) โดยวิธีการจัดกลุ่มตัวแปรด้วยวิธี factor analysis และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นด้วยโปรแกรม LISREL (version 8.88) เพื่อหาค่าสถิติ

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative approach) การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิธีการสัมภาษณ์เจาะลึกลูกจ้างประจำที่มีประสบการณ์ในการทำงานกับผู้ก่อตั้ง 3 ปีและผู้สืบทอด 2 ปีของธุรกิจครอบครัวในอุตสาหกรรมเชรามิกขนาดกลาง



และขนาดย่อมในจังหวัดลำปาง โดยจำแนกตามโรงงานเชรามิกขนาดกลางและขนาดย่อม จำนวน 3 โรงงานโรงงานละ 3 คน รวมจำนวน 9 คน วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์ลูกจ้างประจำที่มีประสบการณ์ในการทำงานกับผู้ก่อตั้งอย่างน้อย 3 ปี และกับผู้สืบทอดอย่างน้อย 2 ปี ในธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเชรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดลำปาง ทั้งนี้เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับการรับรู้ของลูกจ้างในด้านศักยภาพของผู้สืบทอดและ ความน่าเชื่อถือของผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรธุรกิจครอบครัวอุตสาหกรรมเชรามิกขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดลำปางโดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการและมีผู้ช่วยนักวิจัยเป็นผู้ช่วยบันทึกข้อมูล

ผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ส่วนใหญ่ลูกจ้างเป็นเพศหญิงที่มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 41.30 ซึ่งลูกจ้างเหล่านี้ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานกับผู้ก่อตั้งมากกว่า 3 ปี แต่ไม่เกิน 6 ปี และมีประสบการณ์ในการทำงานกับผู้สืบทอดมากกว่า 2 ปี แต่ไม่เกิน 5 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรีซึ่งทำงานอยู่ในฝ่ายผลิตและเป็นลูกจ้างประจำ มีจำนวน 288 คน คิดเป็นร้อยละ 83.20 นอกจากปัจจัยด้าน เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์

ทำงานยังมีปัจจัยด้านอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ การแปลความหมายโดยรายละเอียดจำแนกตามตัวแปรแฝงและตัวแปรเชิงประจักษ์ ดังรายละเอียดดังนี้

1.1 ระดับการรับรู้ของลูกจ้างด้านศักยภาพของผู้สืบทอด ที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.42) ค่าสูงสุด (MAX) เท่ากับ 5.00 และค่าต่ำสุด (MIN) เท่ากับ 1.00 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ปัจจัยด้านการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด คือเท่ากับ ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ด้านความรู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.46) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการศึกษา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.48)

1.2 ระดับการรับรู้ความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง ที่ส่งผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.44) ค่าสูงสุด (MAX) เท่ากับ 5.00 และค่าต่ำสุด (MIN) เท่ากับ 1.00 และเมื่อพิจารณาเป็นปัจจัยรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านการแสวงหาโอกาสที่ท้าทายอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.37) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความสามารถที่จะกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดกำลังใจ ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.52) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านการกระตุ้นให้ผู้อื่นมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. =



0.35)

1.3 ระดับการรับรู้ของลูกจ้าง ด้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด ที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ($\bar{X}=4.26$, S.D.= 0.33) ค่าสูงสุด (MAX) เท่ากับ 5.00 และค่าต่ำสุด (MIN) เท่ากับ 1.00 และเมื่อพิจารณาเป็นปัจจัยรายด้านพบว่า ปัจจัยด้านการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.33$, S.D.= 0.47) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความสามารถที่จะกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดกำลังใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}=4.32$, S.D.= 0.46) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ปัจจัยด้านความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นดำเนินการตามได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}=4.24$, S.D.= 0.57)

1.4 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ($\bar{X}=4.40$, S.D.= 0.35) ค่าสูงสุด (MAX) เท่ากับ 5.00 และค่าต่ำสุด (MIN) เท่ากับ 1.00 และเมื่อพิจารณาเป็นปัจจัยรายด้านพบว่า ปัจจัยความผูกพันด้านอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}=4.40$, S.D.= 0.41) รองลงมาคือ ความผูกพันด้านการคงอยู่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}=4.39$, S.D.= 0.40) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือความผูกพันด้านบรรทัดฐานมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ($\bar{X}=4.37$, S.D.= 0.38)

2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร ที่เป็นธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง ผลการ

วิเคราะห์ความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบมาตรวัด (composite reliability) หลังจากที่ได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงเส้น และความเชื่อถือของตัวชี้วัดแต่ละตัว เพื่อแสดงให้เห็นว่าทุกมาตรวัดในแบบจำลองโครงสร้างสามารถใช้ในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ความเที่ยง (construct composite reliability, r_c) ของตัวแปรแฝง ค่าความแปรปรวนเฉลี่ย ของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (Variance extracted, r_m) และค่าความเที่ยงของตัวแปร (R^2) พบว่าค่าองค์ประกอบปัจจัยต่างๆ ที่มีค่าความเที่ยง (r_c) ของตัวแปรแฝง และค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ(r_m) ประกอบด้วย 1) ด้านศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) 2) ด้านความน่าเชื่อถือของ ผู้ก่อตั้ง (CREDITF) 3) ด้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) และ 4) ด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) มีค่าความเที่ยงสูง $r_c = 0.929$, 0.881, 0.930, 0.881 ตามลำดับ (ค่ามากกว่า 0.60) และองค์ประกอบส่วนใหญ่อธิบายค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรในองค์ประกอบได้สูง $r_m = 0.768$, 0.601, 0.727, .711 ตามลำดับ (ค่ามากกว่า 0.50) (ศุภมาส อังศุโชติ, รัชนิภา ภิญญานานูวัฒน์, 2549)



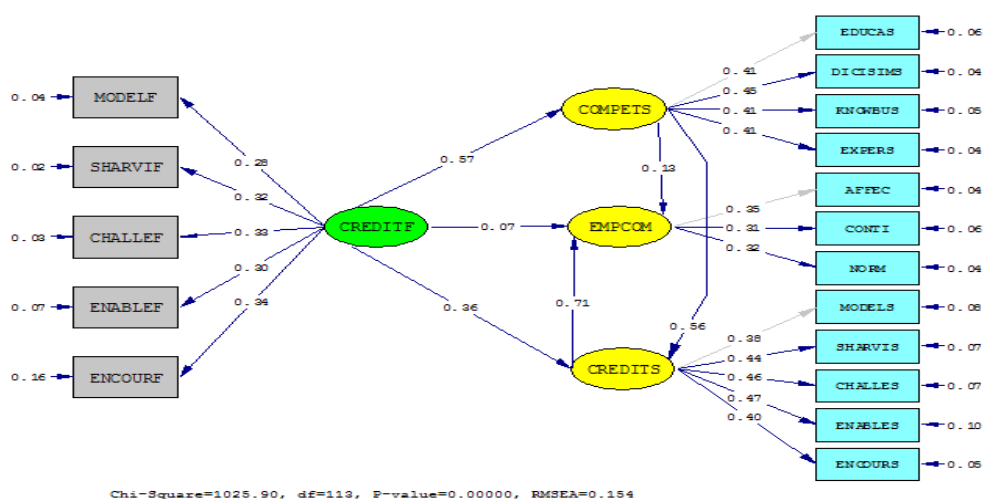
ตาราง 1 แสดงค่าความเที่ยงของตัวแปร (r_c) ของตัวแปรแฝงค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัว สหสัมพันธ์ (r_n)

ตัวแปร	T	R^2	r_c	r_n
ศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS)	10.010	0.320	0.929	0.768
ความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF)	13.366	0.344	0.881	0.601
ความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS)	12.410	0.720	0.930	0.727
ความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM)	10.410	0.700	0.881	0.711

P < .05

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ตัวแปรทุกตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เชิงปริมาณแบบจำลอง โครงสร้างโดยใช้โปรแกรม LISREL โดยแบ่ง ตัวแปรออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) สมการมาตร

วัด (measurement equations) และ (2) สมการโครงสร้าง (structure equations) ผล การวิเคราะห์ปรากฏโดยมีรายละเอียดตามภาพ 1 ดังนี้



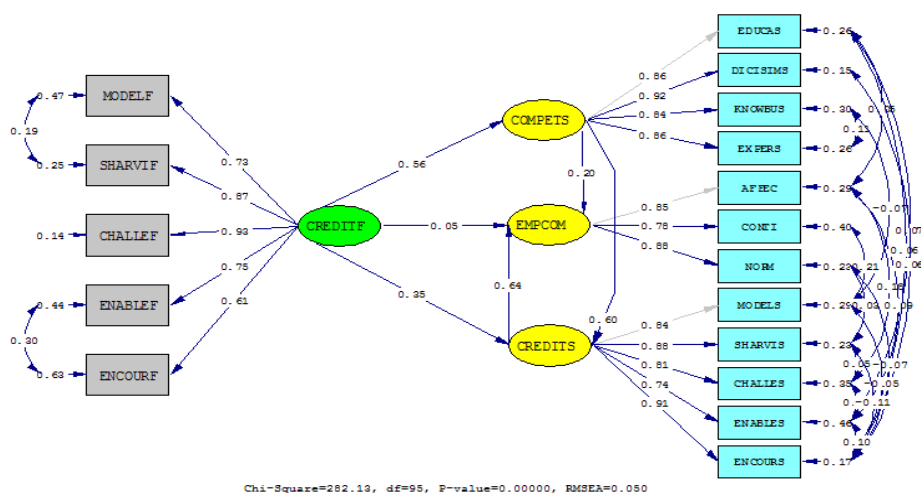
ภาพประกอบ 1 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในก่อนปรับ สมการโครงสร้างเชิงเส้น



จากสมการโครงสร้าง (Structure Equations) : แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน โดยกำหนดว่าความคลาดเคลื่อนในการวัดไม่มีความสัมพันธ์กัน พบว่า ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถของลูกจ้างในการจัดการเรียนรู้ในโรงงานขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นตัวแบบสมมติฐานการวิจัยไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีดัชนีความกลมกลืน ดังนี้ 1) ค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 1025.90 ที่องศาอิสระ (degree of freedom) เท่ากับ 113 ซึ่งไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ 2) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.70 มากกว่าเกณฑ์ที่กำหนด 3) ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.59 น้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด 4) ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.154 มากกว่าเกณฑ์ที่กำหนด และ 5) ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 44.52 น้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงรายละเอียดว่าตัวแปรในสมการโครงสร้างยังไม่กลมกลืนดังตัวแบบตามภาพ 1

จากนั้นปรับค่าพารามิเตอร์ทีละค่า โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้และหยุดปรับตัวแปรสมการโครงสร้างเมื่อสถิติได้ตามเกณฑ์ดัชนีความกลมกลืนของตัวแบบสมการโครงสร้าง จนค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standardize residual) มีค่า ± 2 และได้ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่

ส่งผลต่อความสามารถของลูกจ้างในการจัดการเรียนรู้ในโรงงานขั้นพื้นฐานที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีดัชนีความกลมกลืน ดังนี้ 1) ค่าไค-สแควร์ (chi-square) เท่ากับ 282.13 ที่องศาอิสระ (degree of freedom) เท่ากับ 95 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ 0.0000 มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด 2) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.92 ซึ่งมากกว่า 0.90 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 3) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ซึ่งมากกว่า 0.90 เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 4) ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) เท่ากับ 0.050 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 5) ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 142.08 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ขั้นต้นสามารถแสดงรายละเอียดของตัวแปรแบบตามภาพ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในหลังการปรับสมการโครงสร้างเชิงเส้น

3. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effects) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effects) พบว่า

3.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effects) ด้านความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effects) ไปยังปัจจัยอื่นๆ เรียงจากมากไปหาน้อย คือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.56 มีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.35 และมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.05 ด้านศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มี

อิทธิพลทางตรง (Direct Effects) ไปยังปัจจัยอื่นๆ เรียงจากมากไปหาน้อย คือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อด้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.60 และ ปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.20 ด้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลทางตรง (Direct Effects) ต่อ ปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.64

3.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) ด้านความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects) ไปยังปัจจัยอื่นๆ เรียงจากมากไปหาน้อย คือ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความ



ผูกพันของลูกจ้างในองค์กร(EMPCOM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.52 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อต่อต้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.37 ด้านศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร(EMPCOM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.36

3.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยรวม (Total Effects) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยรวม (Total Effects) คือปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของ ผู้ก่อตั้ง (CREDITF) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลโดยรวมไปยังปัจจัยอื่นๆ เรียงจากมากไปหาน้อย คือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยรวมต่อ ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.72 มีอิทธิพลโดยรวมต่อปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.62 มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.54 ส่วนปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลโดยรวมต่อปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.58 ปัจจัยด้านศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.60 ด้านศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลโดยรวมไปยังปัจจัยอื่นๆเรียงจากมากไปหาน้อยคือเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลโดยรวมต่อต้านความน่าเชื่อ

ถือของผู้สืบทอด (CREDITS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.62 และปัจจัยด้านศักยภาพของผู้สืบทอด(COMPETS) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.54

3.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ไม่ทราบสาเหตุ (Unanalyzed Effects : UE) พบว่า 1)ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลที่ไม่ทราบสาเหตุต่อที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร(EMPCOM)และปัจจัยด้านศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) ที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.05, และ 0.04 ตามลำดับ 2) ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลที่ไม่ทราบสาเหตุต่อที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร(EMPCOM) ที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ 0.02, และ -0.02 ตามลำดับ 3) ปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่มีอิทธิพลที่ไม่ทราบสาเหตุต่อที่มีอิทธิพลต่อปัจจัยด้านความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) ที่มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล เท่ากับ -0.06

ดังตาราง 2



ตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลโดยรวมของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

ตัวแปรผล	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรสาเหตุ		
			CREDITS	COMPETS	CREDITF
EMPCOM	0.69	DE	0.64	0.20	0.05
		IE	-	0.36	0.52
		TE	0.58	0.54	0.62
		UE	-0.06	-0.02	0.05
CREDITS	0.73	DE	-	0.60	0.35
		IE	-	-	0.37
		TE	-	0.62	0.72
		UE	-	0.02	0.00
COMPETS	0.34	DE	-	-	0.56
		IE	-	-	-
		TE	-	-	0.60
		UE	-	-	0.04

DE=Direct Effects, IE = Indirect Effects, TE = Total Effects, UE = Unanalyzed Effects

ผลการวิเคราะห์จากสมมติฐานข้อ 1 และความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด EMPCOM
ความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรขึ้นอยู่กับ ความ = f (CREDITF, COMPETS, CREDITS) พบว่า
น่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง ศักยภาพของผู้สืบทอด

$$EMPCOM = 0.57 * CREDITS + 0.14 * COMPETS + 0.17 * CREDITF, Error var. = 0.36, R^2 = 0.67 \dots (1)$$

(0.069)	(0.049)	(0.069)	(0.042)
8.25	2.78	2.48	8.56

จากสมการ (1) พบว่า ความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) ความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF) ความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) ศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) มีความสัมพันธ์เชิงบวก สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 67.00 (R² = 0.67) มีค่า t - value = 8.25 ซึ่งมีค่าสูงกว่า 1.96 แสดงว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



$$\begin{array}{ccc} \text{CREDITS} = 0.50 * \text{COMPETS} + 0.44 * \text{CREDITF}, \text{Errorvar.} = 0.32, R^2 = 0.71 \dots\dots\dots (2) \\ (0.062) & (0.068) & (0.045) \\ 8.09 & 6.49 & 7.13 \end{array}$$

จากสมการ (2) พบว่า ความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (CREDITS) ศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) และความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF) มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

ซึ่งอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 71.00 ($R^2 = 0.71$) มีค่า t - value = 8.09 ซึ่งมีค่าสูงกว่า 1.96 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

$$\begin{array}{ccc} \text{COMPETS} = 0.70 * \text{CREDITF}, \text{Errorvar.} = 0.65, R^2 = 0.43 \dots\dots\dots (3) \\ (0.063) & & (0.082) \\ 11.09 & & 8.02 \end{array}$$

จากสมการ (3) พบว่าศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF) สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 43.00 ($R^2 = 0.43$) มีค่า t = 11.09 ซึ่งมีค่าสูงกว่า 1.96 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาในภาพรวมตามกรอบแนวคิดที่มีคุณค่า เพราะเป็นสถิติขั้นสูงที่สามารถใช้ตรวจสอบทั้งความตรง (Validity) ของโมเดลและค่าพารามิเตอร์ต่างๆ ในโมเดลได้ ดังนั้น โมเดลสมการโครงสร้างจึงมีความทันสมัย มีคุณค่า มีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ๆ และใช้ตรวจสอบองค์ความรู้เก่าที่สะสมกันมาได้เป็นอย่างดี

การนำผลงานไปใช้ประโยชน์

การศึกษาในครั้งนี้ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ทวิ และการวิเคราะห์ถดถอยพหุเชิงซ้อน เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละตัวที่มีผลต่อความผูกพันของลูกจ้างในองค์กรที่เป็นธุรกิจครอบครัวของอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง รวมทั้งการวิเคราะห์เชิงปริมาณของแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) โดยใช้โปรแกรม LISREL เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์

อภิปรายผล

1. ความผูกพันของลูกจ้างในองค์กร (EMPCOM) พบว่าลูกจ้างจะมีความผูกพันต่อองค์กรเมื่อมีความรู้สึกมีความสุขที่ได้ทำงานกับองค์กร มีความเป็นเจ้าของต่อองค์กรมีใจให้กับองค์กร ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร องค์กรนี้มีความหมายสำหรับลูกจ้าง และมีความจำเป็นที่จะต้องอยู่กับองค์กร การถอนตัวออกจากองค์กรมีเรื่องคิดขุ่นมากมาย ไม่ต้องการลา



ออก มีความจงรักภักดีต่อองค์กร มีผูกพันกับบุคคลที่ทำงาน ตลอดจนรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อองค์กร

2. ลูกจ้างที่มีความผูกพันต่อองค์กร (EMPCOM) พบว่า เกิดขึ้นจากความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอดและความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง โดยผู้สืบทอดและผู้ก่อตั้งต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจและสร้างความมั่นใจให้กับลูกจ้าง รับผิดชอบต่อข้อตกลงที่ให้กับลูกจ้าง มีความเป็นผู้นำ สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามแผนงานที่ได้กำหนด มีแนวทางการทำงานในอนาคต แสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มองโลกในแง่ดีและคิดในเชิงบวก พุดคุยกับลูกจ้างด้วยความมั่นใจ แสวงหาโอกาสที่ท้าทาย ชักชวนให้ลูกจ้างทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุงการทำงานของลูกจ้างเพื่อนำไปสู่การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีความคิดริเริ่มเพื่อเอาชนะอุปสรรคในการทำงานพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกจ้างเพื่อนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของลูกจ้าง ให้เกียรติและให้ความเคารพซึ่งกันและกัน สนับสนุนให้ลูกจ้างสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ให้อิสรภาพในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของลูกจ้าง ลูกจ้างสามารถเติบโตในหน้าที่การงานได้ ยกย่องสรรเสริญบุคคลที่ทำงานยอดเยี่ยม สร้างความเชื่อมั่นให้ลูกจ้างที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จ ให้การยอมรับอย่างแท้จริงกับลูกจ้างที่มีความผูกพันต่อค่านิยมขององค์กรร่วมกันหาโอกาสในการเฉลิมฉลองความสำเร็จของลูกจ้าง ที่สอดคล้องกับสมมติฐาน ข้อที่ 1

3. ลูกจ้างที่มีความผูกพันต่อองค์กร (EMPCOM) พบว่าเกิดจากความมีศักยภาพของ ผู้สืบทอด (COMPETS) โดยผู้สืบทอดต้องมีการศึกษาที่เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำได้รับการอบรมเกี่ยวกับธุรกิจที่ดำเนินอยู่สามารถถ่ายทอดความรู้จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการตัดสินใจสามารถตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน มีอำนาจในการตัดสินใจในองค์กรได้โดยปราศจากการควบคุมของผู้ก่อตั้ง เข้าใจธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่เป็นอย่างดี และสามารถบริหารธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างผลกำไรให้กับธุรกิจ มีประสบการณ์ในการทำงานทั้งจากภายนอกและภายในอย่างเพียงพอ มีศักยภาพในการเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ให้การยกย่องชมเชยและให้ การสนับสนุนลูกจ้างที่ร่วมมือร่วมใจทำงานกันเป็นทีม

4. ความน่าเชื่อถือของผู้สืบทอด (COMPETS) พบว่า เกิดจากความมีศักยภาพของผู้สืบทอดและความน่าเชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF) โดยที่ผู้สืบทอดต้องมีศักยภาพในด้านระดับการศึกษา การตัดสินใจ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจที่ดำเนินอยู่ ประสบการณ์ ประกอบด้วยการอบรมเกี่ยวกับธุรกิจที่ดำเนินอยู่ สามารถถ่ายทอดความรู้จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการตัดสินใจสามารถตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน มีอำนาจในการตัดสินใจในองค์กร เข้าใจธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่เป็นอย่างดี สามารถบริหารธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ สามารถสร้างผลกำไรให้กับ



ธุรกิจ มีประสบการณ์ในการทำงานจากภายนอก และภายในอย่างเพียงพอ มีศักยภาพในการเป็น ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ให้การยกย่อง ชมเชยและให้การสนับสนุน ลูกจ้างที่ร่วมมือ ร่วมใจทำงานกันเป็นทีม และความน่าเชื่อถือ ของผู้ก่อตั้ง โดยผู้ก่อตั้งต้องเป็นแบบอย่างที่ดี พุ่มเทก้าลังกายและกำลังใจและสร้างความมั่นใจ ให้กับลูกจ้าง รับผิดชอบต่อข้อตกลง มีความ เป็นผู้นำ สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตาม แผนงานที่ได้กำหนด แนวทางในการทำงานใน อนาคต แสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มองโลกในแง่ ดีและคิดในเชิงบวก พุดคุยกับลูกจ้างด้วยความ มั่นใจ แสวงหาโอกาสที่ท้าทาย ชักชวนให้ลูกจ้าง ทดลองทำสิ่งใหม่ ปรับปรุงสิ่งที่ลูกจ้างกระทำ อยู่เพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น มีความคิดริเริ่มเพื่อเอาชนะอุปสรรคใน การทำงาน พัฒนาความสัมพันธ์กับลูกจ้าง เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิด เห็นของลูกจ้าง ให้เกียรติและให้ความเคารพ สนับสนุนให้ลูกจ้างสามารถตัดสินใจได้ด้วย ตนเอง ให้อิสระภาพในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน ของลูกจ้าง ลูกจ้างสามารถเติบโตในหน้าที่การ งานได้ ยกย่องสรรเสริญบุคคลที่ทำงานยอดเยี่ยม สร้างความเชื่อมั่นให้ลูกจ้างที่สามารถ ทำงานให้ ประสบความสำเร็จ ให้การยอมรับ อย่างแท้จริงกับลูกจ้างที่มีความผูกพันต่อค่านิ ยมขององค์กรร่วมกันหาโอกาสในการเฉลิมฉลองความสำเร็จของลูกจ้าง

5. ศักยภาพของผู้สืบทอด (COMPETS)

จากการวิจัยมีข้อค้นพบว่า เกิดจากความน่า เชื่อถือของผู้ก่อตั้ง (CREDITF) โดยที่ผู้ก่อตั้ง

ต้องมีการถ่ายทอดความรู้เพื่อนำไปสู่ความมี ศักยภาพของผู้สืบทอด (CREDITS) ในลักษณะ ของการเป็นแบบอย่างที่ดีที่มีความทุ่มเทกำลัง กายและกำลังใจและสร้างความมั่นใจให้กับ ลูกจ้าง รับผิดชอบต่อข้อตกลง มีความเป็น ผู้นำสูง สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตาม แผนงานที่ได้กำหนด มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และแนวทางในการทำงานในอนาคต ที่ชัดเจน เป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดีและคิดในเชิงบวก พุด คุยกับลูกจ้างด้วยความมั่นใจ แสวงหาโอกาส ที่ท้าทาย ชักชวนให้ลูกจ้างทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ปรับปรุงสิ่งที่ลูกจ้างกระทำอยู่เพื่อนำไปสู่การ ทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีความคิด ริเริ่มเพื่อเอาชนะอุปสรรคในการทำงาน พัฒนา ความสัมพันธ์กับลูกจ้างเพื่อนำไปสู่ความร่วมมือ ร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของลูกจ้าง ให้เกียรติ และให้ความเคารพ สนับสนุนให้ลูกจ้างสามารถ ตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ให้อิสระภาพในการตัดสินใจ เกี่ยวกับงาน ของลูกจ้าง ลูกจ้างสามารถ เติบโตในหน้าที่การงานได้ ยกย่องสรรเสริญ บุคคลที่ทำงานยอดเยี่ยม สร้างความเชื่อมั่นให้ ลูกจ้างที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จ ให้การยอมรับอย่างแท้จริงกับลูกจ้างที่มีความ ผูกพันต่อค่านิยมขององค์กรร่วมกันหาโอกาส ในการเฉลิมฉลองความสำเร็จของลูกจ้าง



เอกสารอ้างอิง

- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และกรรณิการ์ สุขเกษม. (2547). **วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ : การวิจัยปัญหา ปัจจุบันและการวิจัยอนาคตกาล**. กรุงเทพฯ: เพ็ญฟ้าพรินติ้ง.
- ศุภมาส อังคุโชติ, รัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (2549). **เอกสารประกอบการอบรมหลักสูตรการใช้โปรแกรมลิสเรล**. สำนักทะเบียนและวัดผล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- Allen N.J., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedent of affective, continuance, and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational psychology**, 63, 1-18.
- Balfour, D.L., & Wechsler, B. (1996). Organizational commitment: Antecedents and Outcomes in public organizations. **Public productivity and Management Review**, 19, 256-277.
- Conger, j.a. AND Kanungo, R.N.1987. 'Towards a behavioral theory of charismatic Leadership in organization settings', **Academy of Management Review**, 12(4), 637-647.
- Handler, W.C. (1989). **Managing the family firm succession process: The next generation family member's experience**. Ph.D. Dissertation, Boston: Boston University.