

บทบาทของปัจจัยเชิงสาเหตุในความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์
และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์
ในกรุงเทพมหานคร

The Role of Causal Factors in the Relationship between Human Resource
Management and Transformational Leadership Affecting Organizational
Commitment of Software Development Employees in Bangkok

จุฑารัตน์ เปรมศรี ญัฐปภัสร์ จุ้ยเจริญ ธิตัต ตริศิริโชติ*

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

39 หมู่ 1 ถนนรังสิต-นครนายก ต.คลองหก อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12110

Jutarat Pramsri, Nhatphaphat Juicharoen, Teetut Tresirichod*

Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

39 Moo 1, Rangsit-Nakhon Nayok Road, Khlong Hok, Khlong Luang, Pathum Thani 12110,

Thailand

E-mail: teetut_t@mutt.ac.th*

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร โดยเน้นศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความพึงพอใจในการทำงาน ใช้วิธีการเชิงปริมาณในการเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามจากพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ จำนวน 425 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิค PLS-SEM เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร

ผลการวิจัยพบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = 0.725$) และส่งผลรวมสูงสุดต่อความผูกพันต่อองค์กร ($\beta = 0.540$) ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรง ต่อความผูกพันต่อองค์กร ($\beta = 0.292$) มากกว่าอิทธิพลที่ส่งผ่านความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = 0.042$) โดยตัวแปรทั้งหมดอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 69.4 ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก ควบคู่กับการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพัน
ต่อองค์กร พนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์

Abstract

This research aims to study the factors affecting organizational commitment among software developers in Bangkok by examining the relationships between transformational leadership, human resource management, and job satisfaction. The study employs quantitative research methodology by collecting data through questionnaires from 425 software developers. The collected data were analyzed using the PLS-SEM technique to investigate the causal relationships between the variables and to determine the strength of these relationships.

The findings reveal that human resource management exerts the highest direct influence on job satisfaction ($\beta = 0.725$) and shows the highest total effect on organizational commitment ($\beta = 0.540$). In contrast, transformational leadership displays a stronger direct effect on organizational commitment ($\beta = 0.292$) than its indirect effect through job satisfaction ($\beta = 0.042$). Collectively, all the studied variables explain 69.4% of the variance in organizational commitment among employees.

Based on these results, the research suggests that organizations should prioritize the development of effective human resource management systems. At the same time, efforts to promote transformational leadership and to enhance job satisfaction are crucial in order to significantly strengthen employee organizational commitment. These insights offer valuable guidance for practitioners and decision-makers aiming to improve organizational performance and employee engagement.

Keywords: Transformational Leadership, Human Resource Management, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Software Developers

บทนำ

อุตสาหกรรมซอฟต์แวร์เป็นหนึ่งในภาคเศรษฐกิจที่มีการเติบโตและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภายใต้บริบทของโลกดิจิทัลและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD], 2020) โดยเฉพาะในประเทศไทย กรุงเทพมหานครถือเป็นศูนย์กลางสำคัญขององค์กรเทคโนโลยีและบุคลากรด้านไอที การรักษาพนักงานที่มีความรู้และประสบการณ์ให้อยู่กับองค์กรจึงเป็น

ความท้าทายสำคัญ โดยเฉพาะกลุ่มนักพัฒนาซอฟต์แวร์ซึ่งมีแนวโน้มเปลี่ยนงานสูง ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) จึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการคงอยู่ของบุคลากรและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

งานวิจัยที่ผ่านมาเสนอว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) มีบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันผ่านการสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วมของพนักงาน (Osman & Bahari, 2014) ขณะเดียวกันการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) อย่างมีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร (Armstrong & Taylor, 2020) โดยเฉพาะด้านค่าตอบแทนและโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันเชิงจิตใจ (Ghofur et al., 2019) ในบริบทของประเทศไทย งานวิจัยของ สุดา ส่งประเสริฐ (2566) ชี้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานและคุณภาพชีวิต มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจลาออก โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีภาระงานสูงหรือขาดโอกาสในการเติบโต ส่วน รสสุพร อินแบน (2566) ระบุว่า การลาออกของพนักงานด้านไอทีไม่ได้เกิดจากค่าตอบแทนเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงประสบการณ์เชิงลบในที่ทำงาน เช่น ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เส้นทางอาชีพที่ไม่ชัดเจน และการขาดสมดุลชีวิต (Work-life Balance) แม้จะมีงานวิจัยที่กล่าวถึงปัจจัยเหล่านี้ แต่การศึกษาเชิงประจักษ์ที่บูรณาการบทบาทของภาวะผู้นำ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความพึงพอใจในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์กรในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ของไทยยังมีจำกัด โดยเฉพาะการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมผ่านตัวแปรกำกับ (Huynh & Diem, 2024) งานวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายเพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว และสร้างองค์ความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบทของอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงานที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

ทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ทฤษฎีของ Bass and Avolio (1994) ซึ่งนำเสนอองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ประกอบด้วย

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง ผู้นำแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ในด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีความน่าเชื่อถือและได้รับความเคารพจากผู้ตาม ซึ่งส่งผลให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกซาบซึ้งและอยากเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำ

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง ผู้นำสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่าคุณเองมีส่วนร่วมในเป้าหมายนั้น และเกิดความภาคภูมิใจในหน้าที่ของตน

3. การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามคิดอย่างสร้างสรรค์ วิพากษ์วิจารณ์ และกล้าตั้งคำถามต่อวิธีการหรือแนวทางเดิม ๆ โดยไม่ปิดกั้นความคิดที่แตกต่าง ถือเป็นการเปิดโอกาสให้เกิดนวัตกรรมและการเรียนรู้ภายในทีม

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคลในทีม ใส่ใจความต้องการของแต่ละคน พร้อมให้คำปรึกษาและการสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพื่อให้แต่ละบุคคลสามารถพัฒนาได้เต็มศักยภาพ

การศึกษาของ Huynh and Diem (2024) ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ในขณะที่ ทองสุกร วังศ์โสภา และคณะ (2565) พบว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีการกระตุ้นทางปัญญาและการดูแลเอาใจใส่รายบุคคลสูง ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคล

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

แนวคิดด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้รับการศึกษาอย่างแพร่หลายในงานวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร โดย Armstrong (2020) ได้นำเสนอแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) เน้นให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร มุ่งเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน รวมถึงการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ การใช้ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการจัดให้มีระบบผลตอบแทน และสวัสดิการที่เป็นธรรม องค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน การศึกษาของ Budiadi et al. (2024) พบว่า การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการพัฒนาและความก้าวหน้าในสายอาชีพ ขณะที่งานวิจัยของ Pandey and Saifon Chairungruang (2020) ชี้ให้เห็นว่า การได้รับการสนับสนุนจากองค์กร การส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา รวมถึงพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานที่พร้อมให้ความช่วยเหลือ ล้วนมีส่วนช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงาน และเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในที่ทำงาน

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในสาขาพฤติกรรมองค์กร โดยเฉพาะในฐานะปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ความตั้งใจลาออก และประสิทธิภาพในการ

ทำงาน หนึ่งในทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) ซึ่ง Herzberg et al. (1959) ได้เสนอว่า ความพึงพอใจในการทำงานเกิดจากสองกลุ่มปัจจัยที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ได้แก่

1. ปัจจัยสร้างแรงจูงใจ (Motivators) หมายถึง ปัจจัยภายในที่ส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน เช่น ความสำเร็จในงาน (Achievement) การได้รับการยอมรับ (Recognition) ลักษณะของงานที่ได้รับมอบหมาย (Work itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และโอกาสในการเติบโตและความก้าวหน้าในอาชีพ (Advancement)

2. ปัจจัยค้ำครองหรือป้องกันความไม่พึงพอใจ (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่หากขาดไปอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ เช่น เงินเดือนและผลตอบแทน (Salary) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน นโยบายและการบริหารจัดการขององค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และความมั่นคงในหน้าที่การงาน โดย เฮิร์ชเบิร์ก อธิบายว่า การเพิ่มปัจจัยปัจจัยสร้างแรงจูงใจ จะช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างแท้จริง ในขณะที่การจัดการปัจจัยค้ำครองให้เหมาะสมจะช่วยลดความไม่พึงพอใจ แม้จะไม่ก่อให้เกิดแรงจูงใจโดยตรง

ในทำนองเดียวกัน Meyer and Allen (1991) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งในด้านจิตใจ ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐาน ซึ่งสะท้อนถึงความสัมพันธ์ในระยะยาวระหว่างพนักงานกับองค์กร นอกจากนี้ Ghofur et al. (2017) พบว่า พนักงานที่พึงพอใจในด้านค่าตอบแทนและโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ มีแนวโน้มที่จะแสดงความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kosasih et al., (2024) ระบุว่า ความพึงพอใจในงานที่มีความหมาย และความพึงพอใจจากความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ส่งผลโดยตรงต่อความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกผูกพันทางจิตใจ ความภักดี และความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง พนักงานที่มีระดับความผูกพันสูงมักแสดงออกผ่านความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ และแนวโน้มในการอยู่กับองค์กรในระยะยาวจะเพิ่มขึ้น (Meyer & Allen, 1991) หนึ่งในทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในการอธิบายแนวคิดนี้คือ ทฤษฎีสามองค์ประกอบของ Meyer and Allen (Three-Component Model of Organizational Commitment) ประกอบด้วย

1. ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกยินดีและภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยพนักงานมีความเชื่อมั่นในค่านิยม วิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กร ส่งผลให้พวกเขามีความเต็มใจที่จะทำงานต่อไปด้วยความสมัครใจ

2. ความผูกพันทางความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) หมายถึง การที่พนักงานยังคงอยู่กับองค์กรเนื่องจากการลาออกจะทำให้เกิดต้นทุนสูง ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ หรือความมั่นคงทางอาชีพ ซึ่งอาจยากต่อการหาในที่ทำงานใหม่

3. ความผูกพันทางบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่ตนเองมีหน้าที่หรือภาระผูกพันทางจริยธรรมที่ควรตอบแทนองค์กร เช่น เมื่อองค์กรได้มอบโอกาสในการพัฒนา เช่น ทุนการศึกษา การฝึกอบรม หรือโอกาสในการเติบโตทางอาชีพ

Meyer and Allen (1991) อธิบายเพิ่มเติมว่า พนักงานที่มีความผูกพันทั้งสามด้านในระดับสูง มักมีแรงจูงใจภายในสูง มีแนวโน้มจะคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว และมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในด้านภาวะผู้นำ Bass and Riggio (2015) ชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่มีลักษณะการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) และการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) สามารถเสริมสร้างความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ Osman and Bahari (2014) พบว่าผู้นำที่กระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และใส่ใจความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันทางบรรทัดฐาน ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ Khun Loo et al. (2017) ระบุว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันทางความต่อเนื่องของพนักงาน โดยเฉพาะผ่านการสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม ทำให้พนักงานรู้สึกว่าจะองค์กรมีทิศทางที่ชัดเจนและตนเองมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

กรอบแนวคิดทางทฤษฎี

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อ้างอิงทฤษฎีของ Bass and Avolio (1994) ที่ระบุว่าผู้นำซึ่งมีอุดมการณ์แรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการใส่ใจปัจเจกบุคคล สามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้ตามให้เกิดแรงจูงใจและผลการทำงานที่ดีขึ้น ใช้เป็นตัวแปรต้นที่คาดว่าจะส่งผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร เชื่อมโยงกับแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Armstrong (2020) และ Armstrong and Taylor (2019) ที่มุ่งใช้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลไกสนับสนุนกลยุทธ์องค์กรผ่านการบริหารที่เป็นธรรม การพัฒนา และแรงจูงใจ โดยถือเป็นตัวแปรแทรกซ้อนจากภาวะผู้นำไปยังผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความผูกพัน สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg et al. (1959) ที่แบ่งเป็นปัจจัยจูงใจ เช่น โอกาสก้าวหน้า และปัจจัยสุขอนามัย เช่น เงินเดือนและสวัสดิการ โดยคาดว่าจะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะนำไปสู่ความพึงพอใจ ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อ้างอิง Meyer and Allen (1991) ที่อธิบายความผูกพัน 3 มิติ ได้แก่ จิตใจ ความต่อเนื่อง และบรรทัดฐาน ใช้เป็นตัวแปรตามที่ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความพึงพอใจในการทำงาน

สมมติฐาน

H1 สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

H2 สมมติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

H3 สมมติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

H4 สมมติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

H5 สมมติฐานที่ 5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นตัวแปรถ่ายทอดระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

H6 สมมติฐานที่ 6 ความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวแปรถ่ายทอดระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

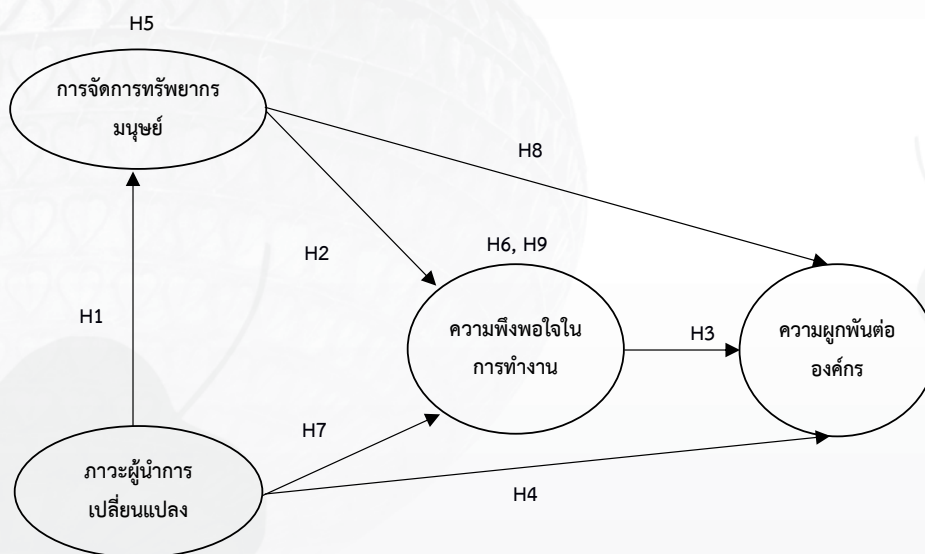
H7 สมมติฐานที่ 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

H8 สมมติฐานที่ 8 การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

H9 สมมติฐานที่ 9 การจัดการทรัพยากรมนุษย์และความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวแปรถ่ายทอดระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยจากแนวคิดและทฤษฎีรวมทั้งการตั้งกรอบแนวคิดทางทฤษฎี จึงสามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3) ความพึงพอใจในการทำงาน 4) ความผูกพันต่อองค์กร พร้อมทั้งการตั้งสมมติฐานของงานวิจัย ทำให้ได้กรอบแนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ผ่านกระบวนการพัฒนาเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปออกแบบข้อคำถามให้ครอบคลุมและตรงประเด็น
2. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ประเมินความเหมาะสมของข้อคำถาม พร้อมคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) กำหนดเกณฑ์ตั้งแต่ 0.5

3. ทดลองใช้ (Pilot Study) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) กำหนดยอมรับตั้งแต่ 0.7 (Hair et al., 2019)

ประชากรคือพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพฯ ที่มีอายุงานตั้งแต่ 2 ปี ใช้เทคนิค PLS-SEM กำหนดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 340 คน (20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้มากที่สุด 17 ตัวแปร) (Hair et al., 2017) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง 500 คน และใช้การสุ่มแบบสะดวก (convenience sampling) ผ่านออนไลน์ ระยะเวลาเก็บข้อมูล 3 เดือน (ก.ค.-ก.ย. 2567) ได้แบบสอบถามสมบูรณ์ 425 ชุด อัตราตอบกลับร้อยละ 85 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรม SmartPLS4 ด้วยเทคนิค Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) จัดเป็นเทคนิคแบบ non-parametric ที่ไม่จำเป็นต้องอาศัยข้อสมมติเรื่อง multivariate normality เช่นเดียวกับที่พบใน Covariance-Based SEM (CB-SEM) อีกทั้ง PLS-SEM ยังใช้กระบวนการ bootstrapping ในการประเมินค่าความเชื่อมั่น (reliability) และค่าสถิติที่เกี่ยวข้อง แทนการพึ่งพาการแจกแจงแบบปกติ โดยทำการวิเคราะห์ 2 ขั้นตอน ได้แก่

1. โมเดลการวัด (Measurement Model) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า (Convergent Validity) จากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (≥ 0.7), ความเชื่อมั่นเชิงประกอบ ($CR \geq 0.7$), ค่า AVE (≥ 0.5) (Fornell & Larcker, 1981) และความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ด้วยเกณฑ์ Fornell-Larcker และค่า HTMT (< 0.90) (Henseler et al., 2015)

2. โมเดลโครงสร้าง (Structural Model) ตรวจสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร รวมถึงภาวะร่วมเส้นตรงพหุด้วยค่า VIF (Sarstedt et al., 2020) ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดตามแนวทางของการวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรม SmartPLS4 ในการประเมินความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า และความเชื่อมั่นของมาตรวัด (Hair et al., 2017) การวิเคราะห์ประกอบด้วยการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ค่าความเชื่อมั่นเชิงประกอบ (Composite Reliability: CR) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) และการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ด้วยค่า Variance Inflation Factor (VIF) (Sarstedt et al., 2020) ผลการวิเคราะห์แสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือวัดด้วยโมเดลการวัด (Measurement Model)

	Item	Loadings	VIF	Cronbach's alpha	rho_a	rho_c	AVE
การจัดการทรัพยากรมนุษย์	HRMG1	0.923	3.078	0.898	0.898	0.936	0.830
	HRMG2	0.893	2.423				
	HRMG3	0.917	2.968				
ความพึงพอใจในการทำงาน	JOBS1	0.862	2.564	0.922	0.923	0.942	0.763
	JOBS2	0.864	2.643				
	JOBS3	0.867	2.701				
	JOBS4	0.880	2.920				
	JOBS5	0.895	3.181				
ความผูกพันต่อองค์กร	ORGC1	0.902	3.125	0.927	0.928	0.948	0.821
	ORGC2	0.902	3.137				
	ORGC3	0.901	3.140				
	ORGC4	0.919	3.671				
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	TLSP1	0.890	3.243	0.938	0.939	0.953	0.802
	TLSP2	0.888	3.100				
	TLSP3	0.899	3.367				
	TLSP4	0.890	3.172				
	TLSP5	0.910	3.706				

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีความเที่ยงตรงเชิงกลุ่ม อยู่ภายในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน มากกว่า 0.7 และมีนัยสำคัญทางสถิติ (Hair et al., 2017) ในด้านความเชื่อมั่น พบว่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค อยู่ระหว่าง 0.898–0.938 และค่าความเชื่อมั่นเชิงประกอบ อยู่ระหว่าง 0.936–0.953 สูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ 0.7 (Nunnally & Bernstein, 1994) แสดงถึงความสอดคล้องภายในที่ดี นอกจากนี้ ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ อยู่ระหว่าง 0.763–0.830 สูงกว่าเกณฑ์ 0.5 ตามข้อเสนอของ Fornell and Larcker (1981) แสดงว่าตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างเหมาะสม ผลการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ ด้วยค่า VIF พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 2.423–3.706 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ 5 แสดงว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงพหุ (Hair et

al., 2019) โดยสรุป ตัวแปรแฝงที่มีค่าความเชื่อมั่นสูงที่สุดคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\alpha = 0.938$, $\rho_c = 0.953$) รองลงมาคือความผูกพันต่อองค์กร ($\alpha = 0.927$, $\rho_c = 0.948$) และความพึงพอใจในการทำงาน ($\alpha = 0.922$, $\rho_c = 0.942$) ขณะที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์แม้มีค่าต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ($\alpha = 0.898$, $\rho_c = 0.936$) (Cho & Kim, 2015) ทั้งนี้ยังได้มีการพิจารณาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงเพิ่มเติมตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2017) ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วย HTMT เพื่อประเมินความเที่ยงจำแนก (Discriminant Validity)

	การจัดการทรัพยากร มนุษย์	ความพึงพอใจในการ ทำงาน	ความผูกพันต่อ องค์กร	ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง
การจัดการทรัพยากร มนุษย์				
ความพึงพอใจในการ ทำงาน	0.928			
ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	0.678	0.645	0.713	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ HTMT พบว่า ตัวแปรการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูง อาจมาจากความซ้อนทับของมิติการวัด โดยเฉพาะเมื่อใช้แบบสอบถามที่อิงจากการรับรู้ของพนักงาน สอดคล้องกับงานของ Guest (1997) และ Boselie et al. (2005) ที่ชี้ว่าการรับรู้ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถเชื่อมโยงกับประสบการณ์ความพึงพอใจในการทำงานได้ โดยสรุป เครื่องมือวัดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นในระดับสูง เหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ในขั้นตอนต่อไป (Sarstedt et al., 2020) โดยจะทำการทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และตรวจสอบอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ผ่านวิธี Bootstrapping จำนวน 5,000 ครั้ง (Hair et al., 2017)

การทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานในงานวิจัยฉบับนี้ประเมินค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ทางตรง (Path Coefficients), ค่าสัมประสิทธิ์ทางอ้อม (Specific Indirect Effects), ค่า t-statistics และค่า p-value ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.688$, $t = 21.280$, $p < 0.001$) แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมติฐานที่ 1

สมมุติฐานที่ 2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.725$, $t = 19.582$, $p < 0.001$) สะท้อนให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของพนักงานจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมุติฐานที่ 2

สมมุติฐานที่ 3 ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.347$, $t = 5.513$, $p < 0.001$) แสดงให้เห็นว่าเมื่อพนักงานพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมุติฐานที่ 3

สมมุติฐานที่ 4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.292$, $t = 4.870$, $p < 0.001$) บ่งชี้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมุติฐานที่ 4

สมมุติฐานที่ 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการทำงานผ่านการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.499$, $t = 16.093$, $p < 0.001$) สะท้อนบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในฐานะตัวแปรส่งผ่านจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมุติฐานที่ 5

สมมุติฐานที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.042$, $t = 2.602$, $p < 0.05$) ถึงแม้ค่าผลกระทบจะน้อย แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมุติฐานที่ 6

สมมุติฐานที่ 7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.122$, $t = 3.116$, $p > 0.05$) ถึงแม้อิทธิพลจะอยู่ในระดับน้อย แต่ยังแสดงนัยสำคัญทางสถิติจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมุติฐานที่ 7

สมมุติฐานที่ 8 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.289$, $t = 4.178$, $p < 0.001$) จึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมุติฐานที่ 8

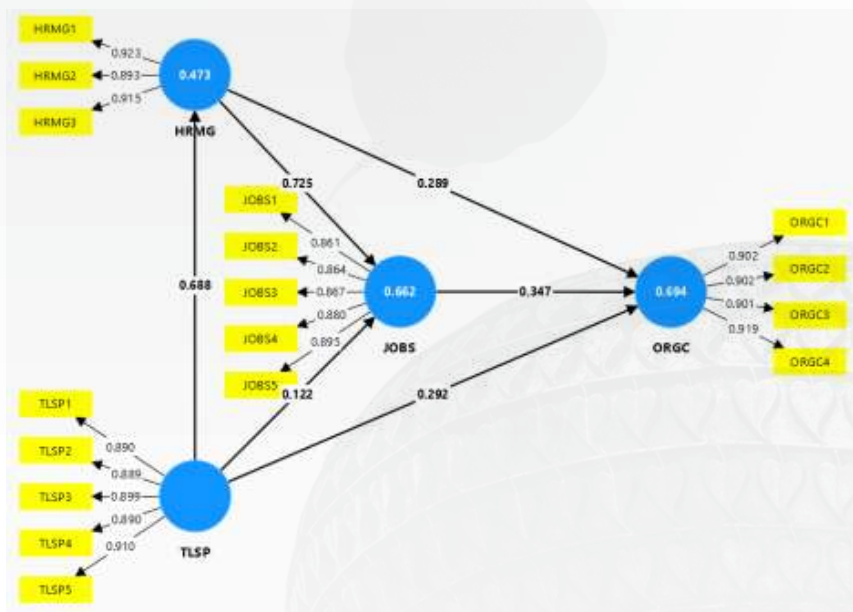
สมมุติฐานที่ 9 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.173$, $t = 5.118$, $p < 0.001$) ยืนยันบทบาทของตัวการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความพึงพอใจในการทำงานในฐานะตัวแปรส่งผ่านหลายชั้นจึงนำไปสู่การสนับสนุนสมมุติฐานที่ 9

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากการเก็บข้อมูลแบบสอบถามจำนวน 425 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (56.5%) มีอายุระหว่าง 25–34 ปี (50.1%) และต่ำกว่า 25 ปี (40.7%) โดยส่วนใหญ่ประกอบอาชีพนักพัฒนาซอฟต์แวร์ (79.5%) และมีอายุงานระหว่าง 2–4 ปี (94.8%) สะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นแรงงานรุ่นใหม่ในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร พบว่า โดยรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด เท่ากับ 3.88 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.171 รองลงมาคือความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.187 ความผูกพันต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.181 และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 1.248 ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ต่อการบริหารจัดการภายในองค์กรในเชิงบวก ทั้งในมิติของบทบาทผู้นำ ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สภาพแวดล้อมการทำงาน และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเอื้อต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานและความยั่งยืนขององค์กรในภาพรวม

การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง



ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝง

จากภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยวิธี PLS-SEM แสดงให้เห็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรแฝงทั้ง 4 ตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในด้านอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางสูงถึง 0.725 ($p < 0.001$) แสดงให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกในระดับที่ต่ำกว่าแต่ยังมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.122$, $p < 0.001$)

ตัวแปรทั้งสองสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในการทำงานได้ร้อยละ 66.2 ($R^2 = 0.662$) ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับสูงตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2017)

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่าตัวแปรทั้งสามมีอิทธิพลทางบวกในระดับที่ใกล้เคียงกัน โดยความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลสูงสุด ($\beta = 0.347, p < 0.001$) รองลงมาคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\beta = 0.292, p < 0.001$) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\beta = 0.289, p < 0.001$) ตามลำดับ ตัวแปรทั้งสามสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 69.4 ($R^2 = 0.694$) ซึ่งแสดงถึงอำนาจการทำนายในระดับสูง

การวิเคราะห์ค่าอำนาจของประกอบของตัวแปรสังเกตได้แสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรแฝงที่ต้องการวัด โดยมีค่าอำนาจประกอบมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.861-0.922 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ทุกตัว สูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ 0.7 ตามที่ Chin (1998) แนะนำ โดยตัวบ่งชี้ HRMG1 มีค่าอำนาจประกอบสูงสุด (0.923) แสดงว่าเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่สุดของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงระหว่างตัวแปร

ความสัมพันธ์	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Human Resource Management -> Job Satisfaction	0.725	19.582	0.000
Human Resource Management -> Organizational Commitment	0.289	4.178	0.000
Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0.347	5.513	0.000
Transformational Leadership -> Job Satisfaction	0.122	3.116	0.002
Transformational Leadership -> Human Resource Management	0.668	21.280	0.000
Transformational Leadership -> Organizational Commitment	0.292	4.870	0.000

จากตารางที่ 3 การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง พบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 5 เส้นทาง โดย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด ($\beta = 0.725, t = 19.582, p < 0.001$) และยังมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ($\beta = 0.289, t = 4.289, p < 0.001$) แม้จะน้อยกว่า ขณะที่ความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ในระดับปานกลาง ($\beta = 0.347, t = 5.405, p < 0.001$) สำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่ามีอิทธิพลต่อทั้งความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = 0.122, t = 3.094, p = 0.001$) และความผูกพันต่อองค์กร ($\beta = 0.293, t = 4.907, p < 0.001$) โดยอิทธิพลต่อความผูกพันมีค่าสูงกว่า สะท้อนบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำในการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นลำดับแรกเนื่องจากมีอิทธิพลสูงสุดต่อความพึงพอใจ ควบคู่กับการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 4 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปรในโมเดลที่ส่งผ่านความพึงพอใจในการทำงาน

ความสัมพันธ์	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values
Human Resource Management -> Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0.251	5.313	0.000
Transformational Leadership -> Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0.042	2.602	0.010

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในการทำงาน พบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีนัยสำคัญทั้ง 2 เส้นทาง โดย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับค่อนข้างสูง ($\beta = 0.251$, $t = 5.313$, $p < 0.001$) เมื่อรวมกับอิทธิพลทางตรง ($\beta = 0.289$, ตารางที่ 2) ทำให้อิทธิพลรวมเท่ากับ 0.540 สะท้อนว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อความผูกพันทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความพึงพอใจในการทำงานส่วน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ ($\beta = 0.042$, $t = 2.548$, $p = 0.005$) และเมื่อรวมกับอิทธิพลทางตรง ($\beta = 0.293$) ทำให้มีอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.335 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอิทธิพลทางตรง ผลการวิเคราะห์ชี้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญที่สุด ในการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านความพึงพอใจ ขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลโดยตรงมากกว่าทางอ้อม ข้อค้นพบนี้สะท้อนถึงความจำเป็นที่องค์กรควรพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลรวมทั้งหมดระหว่างตัวแปรในโมเดล

ความสัมพันธ์	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	f-square
Human Resource Management -> Job Satisfaction	0.725	19.582	0.000	0.825
Human Resource Management -> Organizational Commitment	0.540	8.838	0.000	0.079
Job Satisfaction -> Organizational Commitment	0.347	5.513	0.000	0.131
Transformational Leadership -> Human Resource Management	0.688	21.280	0.000	0.895
Transformational Leadership -> Job Satisfaction	0.621	16.049	0.001	0.023
Transformational Leadership -> Organizational Commitment	0.707	21.266	0.000	0.144

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลรวมทั้งหมดระหว่างตัวแปรในโมเดลรวมถึงขนาดอิทธิพลที่สะท้อนความสำคัญเชิงปฏิบัติของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลรวมสูงที่สุดต่อความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = 0.725$, $t = 19.962$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.819$: ขนาดอิทธิพลสูงมาก) และยังส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ($\beta = 0.540$, $t = 9.293$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.079$: ขนาดอิทธิพลต่ำ) สำหรับ ความพึงพอใจในการทำงาน พบว่ามีอิทธิพลโดยตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ($\beta = 0.347$, $t = 5.405$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.132$) สะท้อนบทบาทสำคัญในการสร้างความผูกพันของพนักงาน ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แม้อิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ ($\beta = 0.123$, $t = 3.094$, $p = 0.001$, $f^2 = 0.023$) แต่กลับมีอิทธิพลรวมต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับกลาง ($\beta = 0.335$, $t = 5.885$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.144$) ซึ่งสูงกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิเคราะห์ยืนยันว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดต่อทั้งความพึงพอใจและความผูกพัน ขณะเดียวกัน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แม้ไม่ส่งผลมากต่อความพึงพอใจ แต่มีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความผูกพัน องค์กรจึงควรพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควบคู่กับการส่งเสริมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างทั้งความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในกรุงเทพมหานคร โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 425 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยทั้งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม ในด้านอิทธิพลทางตรง พบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุด ($\beta = 0.347$) รองลงมาคือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\beta = 0.293$) และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ($\beta = 0.289$) ตามลำดับ โดยทุกปัจจัยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กรผ่านความพึงพอใจในการทำงานในระดับสูง ($\beta = 0.251$) ในขณะที่ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางอ้อมในระดับต่ำ ($\beta = 0.042$) แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาอิทธิพลรวมทั้งหมด พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลรวมสูงที่สุด ($\beta = 0.540$) รองลงมาคือ ความพึงพอใจในการทำงาน ($\beta = 0.347$) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($\beta = 0.335$) ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 69.4

ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก เนื่องจากมีอิทธิพลรวมสูงที่สุด ควบคู่ไปกับการส่งเสริมความพึงพอใจในการทำงานและการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลสูงสุดต่อความพึงพอใจในการทำงาน และยังส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยผลการวิเคราะห์แสดงค่าสัมประสิทธิ์สูงสุด ($\beta = 0.725$ สำหรับความพึงพอใจ และ $\beta = 0.540$ สำหรับความผูกพันต่อองค์กร) สอดคล้องกับแนวคิดของ Armstrong (2020) และ Armstrong and Taylor (2019) ที่ระบุว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ที่มีความเป็นธรรมและมีระบบผลตอบแทนที่เหมาะสม จะช่วยเสริมสร้างทั้งความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานอย่างยั่งยืน

ในส่วนของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลวิจัยพบว่าแม้อิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในการทำงาน จะอยู่ในระดับต่ำ ($\beta = 0.122$) แต่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ($\beta = 0.292$) ซึ่งสะท้อนบทบาทสำคัญของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจและการมีส่วนร่วมของพนักงาน สอดคล้องกับ ทฤษฎีของ Bass and Avolio (1994) และงานวิจัยของ Popli and Rizvi (2016) ที่ชี้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างความผูกพันผ่านการสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมและการสร้างบรรยากาศแห่งแรงบันดาลใจ อย่างไรก็ตาม ขนาดของอิทธิพลที่พบต่ำกว่างานวิจัยในอุตสาหกรรมการผลิต (Luthans & Peterson, 2002) อาจเป็นเพราะอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์มีลักษณะเฉพาะที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว ทำให้พนักงานให้ความสำคัญกับโอกาสการพัฒนาและเส้นทางอาชีพมากกว่าลักษณะการนำ

สำหรับ ความพึงพอใจในการทำงาน มีบทบาทเป็นตัวแปรส่งผ่าน (mediator) ที่สำคัญระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์และความผูกพันต่อองค์กร (β ทางอ้อม = 0.251) ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg et al. (1959) ที่ระบุว่าทั้งปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivators) และปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) มีผลต่อความพึงพอใจ ซึ่งต่อยอดไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรในมิติต่าง ๆ ตามแนวคิดของ Meyer and Allen (1991)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ความพึงพอใจในการทำงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม องค์กรจึงควรยกระดับการสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์ในด้านการบริหารค่าตอบแทนและด้านการพัฒนา และ ความก้าวหน้าในอาชีพ เพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานพัฒนาซอฟต์แวร์อันจะทำให้ธำรงอยู่กับ องค์กรต่อไป

ข้อจำกัดในงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ยังมีข้อจำกัดบางประการที่อาจส่งผลต่อความแม่นยำของผลการศึกษา ได้แก่ การ ขาดการกำหนดตัวแปรควบคุมที่อาจมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร เช่น เพศ อายุ และอายุงานของ พนักงาน ตัวแปรเหล่านี้ อาจส่งผลต่อทัศนคติ แรงจูงใจ และประสบการณ์การทำงานที่แตกต่างกันไป และอาจ

มีบทบาทสำคัญในการอธิบายความผูกพันต่อองค์กร หากสามารถควบคุมตัวแปรเหล่านี้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ จะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของผลการวิจัยมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาควรขยายขอบเขตการวิจัยให้ครอบคลุมพื้นที่อื่นนอกเหนือจากกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในบริบทที่แตกต่างกัน เช่น เขตพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) หรือที่เป็นศูนย์กลางด้านเทคโนโลยีในภูมิภาคต่างๆ

2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์กรขนาดต่างๆ ตั้งแต่บริษัทสตาร์ทอัพ บริษัทขนาดกลาง และขนาดย่อม จนถึงบริษัทข้ามชาติ เพื่อวิเคราะห์ว่าขนาดขององค์กรส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาอย่างไร

บรรณานุกรม

ทองศุกร วงศ์โสภา, อนุรักษ์ อาทิตย์กวิน, และ สรียจรัส เตชะตันมินสกุล. (2565). อิทธิพลเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และนวัตกรรมองค์การที่มีต่อการปรับเปลี่ยนสู่องค์การดิจิทัลของหน่วยงานในสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 ภาคเหนือ. *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 7(1), 93–107.

รสสุพร อินแบน. (2566). การศึกษาสาเหตุและประสบการณ์ที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมเทคโนโลยี (IT) ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร [การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. คลังทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
<https://shorturl.asia/wuN78>

สุดา ส่งประเสริฐ. (2566). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานบริษัทในสายงานอาชีพ IT [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล]. คลังสารสนเทศสถาบันของมหาวิทยาลัย
มหิดล. <https://shorturl.asia/dcym5>

Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of strategic human resource management* (8th ed.). Kogan Page.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (Eds.). (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publication.

Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2015). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.

Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C. (2005). Commonalities and contradictions in HRM and

- performance research. *Human Resource Management Journal*, 15(3), 67–94.
<https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2005.tb00154.x>
- Budiadi, H., Hasbi, M., & Setiyowati, S. (2024). Employee development strategies to improve skills and job satisfaction. *Global International Journal of Innovative Research*, 2(9), 1–15. <https://globalus.mellbaou.com/index.php/global/article/view/292>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Cho, E., & Kim, S. (2015). Cronbach's coefficient alpha: Well known but poorly understood. *Organizational Research Methods*, 18(2), 207–230.
<https://doi.org/10.1177/1094428114555994>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50.
<https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Ghofur, M., Amboningtyas, D., Warso, M. M., & Haryono, A. T. (2017). Effect of compensation, organizational commitment and career developing on employee performance with job satisfaction as intervening variable (Empirical study). *Journal of Management*, 3(3), 1–10. <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/738/0>
- Guest, D. E. (1997). *Human resource management and performance: A review and research agenda*. *The International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263–276.
<https://doi.org/10.1080/095851997341630>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Huynh, T. L., & Diem, R. B. P. (2024). Enhancing organizational commitment through adopting

- the human resources change leadership role and managing human resources attribution in sustainable enterprises in Vietnam. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(1), Article 8953. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i10.8953>
- Kosasih, F. G., Yohana, C., & Handaru, A. W. (2024). Job satisfaction and organizational commitments: A meta-analysis. *Earth Sciences and Human Constructions*, 4(5), 12–29. <https://doi.org/10.37394/232024.2024.4.5>
- Khun Loo, J. T., Lee, P. H., & Low, A. L. (2017). Impact of transformational leadership and the mediating effect of employees' perception of organizational change on affective, normative and continuance commitment. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 3(2), 185-198. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v3i2.99>
- Luthans, F., & Peterson, S. J. (2002). Employee engagement and manager self-efficacy. *Journal of Management Development*, 21(5), 376–387. <https://doi.org/10.1108/02621710210426864>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020, November 27). *OECD digital economy outlook 2020*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/bb167041-en>
- Osman, H., & Bahari, S. F. (2014). Transformational leadership and organizational commitment: A literature review. *Sains Humanika*, 2(2), 127–133. <https://sainshumanika.utm.my/index.php/sainshumanika/article/view/426/389>
- Pandey, A., & Saifon Chairungruang. (2020). Effects of organizational support, supervisor support and coworkers' interpersonal helping behavior on employee job satisfaction: A case study in Bangkok, Thailand. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 4(2), 283–293. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/998>
- Popli, S., & Rizvi, I. A. (2016). Drivers of employee engagement: The role of leadership style. *Global Business Review*, 17(4), 965–979. <https://doi.org/10.1177/0972150916645701>

Sarstedt, M., Hair, J. F., Nitzl, C., Ringle, C. M., & Howard, M. C. (2020). Beyond a tandem analysis of SEM and PROCESS: Use of PLS-SEM for mediation analyses! *International Journal of Market Research*, 62(3), 288-299.
<https://doi.org/10.1177/1470785320915686>