



ผลของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายในและคุณภาพบริการภายใน ที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย

Effects of Internal Marketing, Internal Supply Chain Integration and Internal Service Quality on Employee Satisfaction in Convenience stores in Thailand

ณัฏฐ์ บุญด้วง¹ และ วรพล วัฒนานนท์²

Natt Boonduang¹ and Worrapon Wangkananon²

Article History

Received : January 30, 2020

Revised : July 29, 2020

Accepted : July 31, 2020

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน คุณภาพบริการภายใน และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย และ 2) วิเคราะห์อิทธิพล เชิงสาเหตุของผลของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายในที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานบริการส่วนหน้าร้าน 7-Eleven จำนวน 450 คน การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสอบถามออนไลน์ เป็นเครื่องมือเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย เลขคณิต ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของการตลาดภายใน ได้แก่ การสื่อสาร การฝึกอบรม การมอบอำนาจ และรางวัล องค์ประกอบของการบูรณาการโซ่อุปทานภายใน ได้แก่ การบูรณาการข้อมูลภายใน การบูรณาการวัตถุดิบภายใน การบูรณาการเทคโนโลยีภายใน และการบูรณาการบุคคลากรภายใน องค์ประกอบของคุณภาพบริการภายใน ประกอบด้วย ความเชื่อมั่น การตอบสนอง การเอาใจใส่ การรับประกัน และการจับต้องได้ องค์ประกอบของความพึงพอใจของพนักงาน ประกอบด้วย ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน และ 2) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำสำคัญ : การตลาดภายใน ; การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน ; คุณภาพบริการภายใน ; ความพึงพอใจของพนักงาน ; ธุรกิจร้านสะดวกซื้อ

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, Doctoral Student in Logistics and Supply Chain Management, Collage of Logistics and Supply Chain, Sripatum University

² อาจารย์ วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยศรีปทุม, Lecturer, Collage of Logistics and Supply Chain, Sripatum University



ABSTRACT

The purpose of this study were 1) to analyze the confirmatory factors of internal marketing, internal supply chain integration, internal service quality and employee satisfaction in convenience store in Thailand and 2) to analyze the causal influence of effect of internal marketing, internal supply chain integration, of frontline employee of 7-Eleven. Sampling was deriving from 450 informants. This study applied online survey as a research instrument with statistical techniques including percentage, mean, standard deviation, confirmatory factor analysis and structural equation modeling (SEM).

The results of the study showed that 1) components of internal marketing was included communication, training, empowerment and reward. Components of internal supply chain integration was consisted of internal information integration, internal material integration, internal technology integration, and internal actor integration. The components of internal service quality were covered reliability, responsiveness, empathy, assurance and tangibility. Components of employee satisfaction were compensation , promotion, co-worker and supervision. 2) The causal model develop appropriate and consistent to the empirical data.

Keyword : Internal Marketing ; Internal Supply Chain Integration ; Internal Service Quality ; Employee Satisfaction ; Convenience Store

บทนำ

ธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยเป็นอย่างมาก เป็นธุรกิจที่สร้างรายได้สูงรองจากภาคอุตสาหกรรม และมีการจ้างงานมากเป็นอันดับสองรองจากภาคการเกษตร ส่งผลต่อความเป็นอยู่ของประชาชนโดยตรงขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศโดยรวม พัฒนามาตรฐานการครองชีพและคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยทำหน้าที่เป็นตัวกลางที่เชื่อมโยงและกระจายสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งไปจนถึงผู้ซื้อคนสุดท้าย (Aphiprachayasakul, 2014)

ปัจจุบันลูกค้าที่เข้าใช้บริการร้านสะดวกซื้อ มีจำนวนหลายล้านคนต่อวัน และมีพนักงานเป็นส่วนสำคัญในการติดต่อกับลูกค้าโดยตรง เป็นบุคลากรสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจ ด้วยความรู้ ความสามารถ และความเป็นมืออาชีพ (Back, Lee and Abbott, 2011) จึงต้องมีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานในด้านต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ วางแผนเพื่อพัฒนาระบบการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เพื่อให้เกิดความผูกพันในการทำงาน และส่งมอบบริการที่มีคุณค่าแก่ลูกค้า (Starkhammar, 2016)

โดยมีแนวคิดการตลาดภายใน (Internal Marketing: IM) ที่ให้ความสำคัญกับพนักงานเสมือนเป็นลูกค้า ดูแลพนักงานเทียบเท่ากับลูกค้า และมีองค์ประกอบสำคัญซึ่งจำเป็นต้องมีการศึกษาพัฒนา คือ การสื่อสาร การฝึกอบรม การมอบอำนาจและรางวัล เพื่อเสริมการตลาดภายนอก สร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและลูกค้าภายนอก ช่วยให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ รักษาความพึงพอใจและแรงจูงใจของพนักงาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Kanyurhi and Akonkwa, 2016) ซึ่งการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ต้องมีการทำงานแบบผสมผสาน มีการบูรณาการโซ่อุปทานภายในองค์กร (Internal Supply Chain Integration: ISCI) มีการแบ่งปันข้อมูล การวางแผนร่วมกัน เพิ่มความร่วมมือ และการทำงานแบบข้ามสายงาน จัดอุปสรรคในการทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Turkulainen, Roh, Whipple and Swink, 2017)

นอกจากนี้ องค์กรควรให้ความสำคัญกับคุณภาพบริการภายใน (Internal Service Quality: ISQ) ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้แก่พนักงานบริการส่วนหน้าจากพนักงานที่เหลือในองค์กร เพื่อให้พนักงานบริการส่วนหน้าส่งมอบบริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า ด้วยความเชื่อมั่น ความเอาใจใส่ (Joshi & Chadha, 2016) ทั้งนี้การให้บริการที่มีคุณภาพภายในองค์กรจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน และ



ส่งผลต่อลูกค้าภายนอก ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนั้น ความพึงพอใจของลูกค้าจึงขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของพนักงาน (Bouranta, Chitiris and Paravantis, 2009) โดยที่ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction) เป็นทัศนคติทางบวกที่มีต่อองค์กรและงานที่ปฏิบัติ เป็นแรงผลักดันให้พนักงานทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน งานจนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กร (Bakotić, 2016)

ปัจจุบันธุรกิจร้านสะดวกซื้อมีจำนวนสาขาและลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก และเป็นที่ยอมรับ องค์กรจึงต้องทำให้พนักงานมีใจอยากให้บริการอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน โดยองค์กรควรให้ความสำคัญและใส่ใจกับเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานร้านสะดวกซื้อ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจบริการเติบโต มั่นคง อันจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจต่อการได้รับบริการจากพนักงาน ซึ่งพนักงานถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่สุดขององค์กร เพราะเป็นหน้าด่านที่ต้องให้บริการและรับมือกับลูกค้า เมื่อพนักงานร้านสะดวกซื้อมีความพึงพอใจจะสามารถส่งต่อบริการที่ดีไปถึงลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและความพึงพอใจจนกลับมาใช้บริการอีก หากองค์กรสามารถสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานได้แล้ว จะช่วยให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่องาน และพร้อมทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ต้องการที่จะทำงานกับองค์กรและเกิดความผูกพันต่อองค์กร (Waratompai and Luksitams, 2018; Suwanmar and Phoemphian, 2016)

จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจของพนักงานมีผลต่อประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กร ดังนั้นการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่พนักงานจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายใน ซึ่งปัจจุบันยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายใน ที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน (leong and Lam, 2016) ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาผลของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายในที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงาน ในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่จะเป็นประโยชน์อย่างถึงต่อผู้มีส่วนได้เสีย ทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นการสร้าง ความเจริญก้าวหน้ากับระบบเศรษฐกิจสังคมและประเทศชาติฯ ได้อย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการ ตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน คุณภาพบริการภายใน และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย
2. วิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของผลของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายในที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย

สมมติฐานการวิจัย

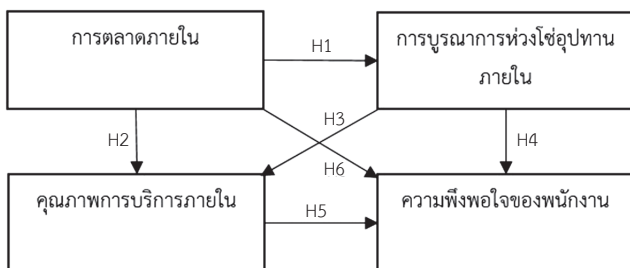
1. การตลาดภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อการบูรณาการโซ่อุปทานภายใน
2. การตลาดภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพบริการภายใน
3. การบูรณาการโซ่อุปทานภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพบริการภายใน
4. การบูรณาการโซ่อุปทานภายในมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมความพึงพอใจของพนักงาน
5. คุณภาพบริการภายใน มีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจของพนักงาน
6. การตลาดภายใน มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจของพนักงาน

กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การตลาดภายใน มีผลกระทบต่อพนักงานและเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากการที่องค์กรจะทำให้ลูกค้าพึงพอใจได้นั้น องค์กรจำเป็นต้องทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และทำงานอย่างมีความสุขได้ก่อน (Haghighikhah, Khadang and Arabi, 2016) การตลาดภายใน นับเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ก่อให้เกิดความสำเร็จของการตลาด แนวคิดของการตลาดภายในจึงมุ่งเน้นความสำคัญกับความพึงพอใจของลูกค้าภายในองค์กรเป็นหลัก ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรจะสามารถดำรงอยู่ในตำแหน่งทางการตลาดที่ดีกว่าในการส่งมอบสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายนอก และจากการศึกษาของ Jacobs, Yu and Chavez (2016) พบว่า การบูรณาการโซ่อุปทานภายในมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานและการบูรณาการโซ่อุปทานภายนอก ขณะที่ Al-Ababneh, Masadeh, Al-Shakhsheer and Habiballah (2018) พบว่า คุณภาพบริการภายในมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน จะเห็นได้ว่าการตลาดภายใน การบูรณา



การใช้อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายใน เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงาน โดยประยุกต์ใช้แนวคิดของ Haghighikhah et al (2016) ในการศึกษาการตลาดภายใน ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสื่อสาร การฝึกอบรม การมอบอำนาจให้พนักงาน และรางวัล ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Turkulainen et al (2017) ในการศึกษาการบูรณาการใช้อุปทานภายใน ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การบูรณาการข้อมูลภายใน การบูรณาการบุคลากรภายใน การบูรณาการวัตถุดิบภายใน และการบูรณาการเทคโนโลยีภายใน ประยุกต์ใช้แนวคิดของ Singh (2016) ในการศึกษาคุณภาพบริการภายใน ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความเชื่อมั่น การตอบสนอง ความเอาใจใส่ การรับประกัน และการจับต้องได้ และประยุกต์ใช้แนวคิดของ Ismail and Sheriff (2016) ในการศึกษาความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวนำมาประมวลรวมเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ พนักงานบริการส่วนหน้าของร้านสะดวกซื้อ 7Eleven ในประเทศไทย จำนวน 80,909 คน (CP All Plc, 2019)

กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยทำการจำแนกร้าน 7-Eleven เป็นภูมิภาค และเลือกจังหวัดโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Random Sampling) และกำหนดจำนวนตัวอย่างในแต่ละจังหวัดแบบสัดส่วน (Proportional Allocation) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 450 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา อายุงาน และตำแหน่ง เป็นคำถามปลายปิดแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 การตลาดภายใน ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ การสื่อสาร การฝึกอบรม การมอบอำนาจให้พนักงาน และรางวัล ซึ่งมีข้อคำถามจำนวน 24 ข้อ

ตอนที่ 3 การบูรณาการใช้อุปทานภายใน ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ การบูรณาการข้อมูลภายใน การบูรณาการวัตถุดิบภายใน การบูรณาการด้านเทคโนโลยีภายใน และการบูรณาการบุคลากรภายใน ซึ่งมีข้อคำถามจำนวน 16 ข้อ

ตอนที่ 4 คุณภาพบริการภายใน ประกอบด้วย 5 ตัวแปร ได้แก่ ความเชื่อมั่น การตอบสนอง ความเอาใจใส่ การรับประกัน และการจับต้องได้ โดยมีข้อคำถามจำนวน 24 ข้อ

ตอนที่ 5 ความพึงพอใจของพนักงาน ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ได้แก่ ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างาน โดยมีข้อคำถามจำนวน 22 ข้อ

แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) โดยตรวจสอบความสอดคล้องรายด้าน (Item Object Congruence, IOC) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พบว่า แบบสอบถามทุกข้อ มีค่า IOC มากกว่า 0.60 จากนั้นนำแบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยจำนวน 30 คน และหาค่าความเชื่อมั่น ด้วยวิธี Cronbach's alpha Coefficient ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ให้กลุ่มตัวอย่างระหว่างวันที่ 1-31 ตุลาคม 2562 และเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับจำนวน 450 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล

- วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการตลาดภายใน การบูรณาการใช้อุปทานภายใน คุณภาพบริการภายใน และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย
- วิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุของผลของการตลาดภายใน การบูรณาการใช้อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายในที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย



โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป AMOS มีเกณฑ์การวัดความกลมกลืนดังนี้ค่า Chi-square/df มีค่าน้อยกว่า 2 ค่า Goodness of fit index (GFI) และค่า Adjusted goodness of fit index (AGFI) มีค่ามากกว่า 0.95 ค่า Root Mean square Residual (RMR) และค่า Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.05 (Vanichbuncha, 2019)

สรุปผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน คุณภาพบริการภายใน และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 1 คำนวณน้ำหนักองค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ตัวชี้วัด	Items	Factor loading	SE	t	R ²
การตลาดภายใน (Cronbach's alpha=.89)					
การสื่อสาร	6	0.69*	0.03	18.00	0.48
การฝึกอบรม	6	0.66*	0.03	14.47	0.44
การมอบอำนาจให้พนักงาน	5	0.71*	0.03	19.37	0.50
รางวัล	7	0.66*	0.03	15.60	0.44
Chi-square=2.33, df=3, Chi-square/df=0.78, p=0.51, GFI=0.99, AGFI=0.99, RMR=0.04, RMSEA=0.04					
การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน (Cronbach's alpha=.88)					
การบูรณาการข้อมูลภายใน	4	0.72*	0.03	20.06	0.52
การบูรณาการบุคลากรภายใน	4	0.71*	0.03	19.65	0.50
การบูรณาการวัตถุดิบภายใน	4	0.70*	0.03	18.36	0.49
การบูรณาการด้านเทคโนโลยีภายใน	4	0.70*	0.02	18.53	0.49
Chi-square=1.99, df= 3, Chi-square/df=0.99, p=0.88, GFI=0.99, AGFI=0.99, RMR=0.04, RMSEA=0.04					
คุณภาพบริการภายใน (Cronbach's alpha=.90)					
ความเชื่อมั่น	4	0.69*	0.03	20.03	0.48
การตอบ สนอง	5	0.62*	0.03	19.52	0.38
ความเอาใจใส่	5	0.61*	0.03	17.37	0.37
การรับ ประกัน	5	0.62*	0.03	18.10	0.38
การจับต้องได้	5	0.63*	0.03	18.12	0.40
Chi-square=5.45, df=4, Chi-square/df=1.36, p=0.60, GFI=0.99, AGFI=0.99, RMR=0.03, RMSEA=0.04					

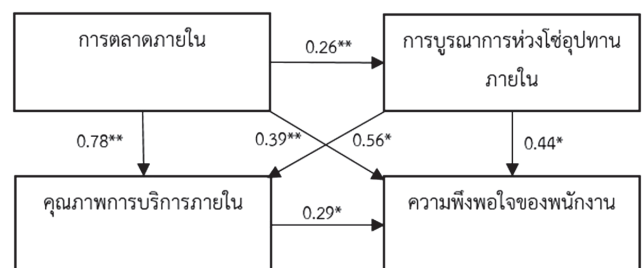
ตารางที่ 1 (ต่อ)

ความพึงพอใจของพนักงาน (Cronbach's alpha=.89)					
ค่าตอบแทน	8	0.79*	0.03	20.02	0.62
การเลื่อนตำแหน่ง	4	0.80*	0.03	19.99	0.64
เพื่อนร่วมงาน	5	0.74*	0.03	18.89	0.55
หัวหน้างาน	5	0.74*	0.03	18.00	0.55
Chi-square=3.13, df=3, Chi-square/df=1.04, p=0.38, GFI=0.99, AGFI=0.98, RMR=0.04, RMSEA=0.04					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 1 พบว่า องค์ประกอบของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน คุณภาพบริการภายใน และความพึงพอใจ มีค่าน้ำหนักเป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงว่าองค์ประกอบของดังกล่าวสามารถวัดการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน คุณภาพบริการภายใน และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทยได้

2. การวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุของผลของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายในที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากสถิติประเมินความกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ Chi-square=48.05, df=37, Chi-square/df=1.29, p-value=0.11, GFI=0.99, AGFI=0.95, RMR=0.01, RMSEA=0.02 ซึ่งตัวแปรในโมเดลอธิบายความพึงพอใจของพนักงานได้ร้อยละ 78 ดังแสดงในภาพที่ 2 และสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังตารางที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลสมการโครงสร้างของผลของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายในที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย



ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	
	ความสัมพันธ์	ผลทดสอบ
H1: การตลาดภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อการบูรณาการโซ่อุปทานภายใน	DE= 0.26 R2 = 0.65	สอดคล้อง
H2: การตลาดภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพบริการภายใน	DE= 0.78 R2 =0.52	สอดคล้อง
H3: การบูรณาการโซ่อุปทานภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพบริการภายใน	DE= 0.39 R2 =0.47	สอดคล้อง
H4: การบูรณาการโซ่อุปทานภายในมีอิทธิพลมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจของพนักงาน	DE= 0.44 IE= 0.52 TE= 0.96 R2 =0.61	สอดคล้อง
H5: คุณภาพบริการภายในมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจของพนักงาน	DE= 0.29 R2 = 0.61	สอดคล้อง
H6: การตลาดภายในมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจของพนักงาน	DE= 0.56 IE= 0.33 TE=0.89 R ² = 0.53	สอดคล้อง

R²ISCI=0.61, R²ISQ=0.61, R²SAT=0.78

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานได้รับอิทธิพลสูงสุดจากการบูรณาการโซ่อุปทานภายใน โดยมีอิทธิพลรวม 0.96 เป็นอิทธิพลทางตรง 0.44 และอิทธิพลทางอ้อมผ่านคุณภาพบริการภายใน 0.52 รองลงมาคือ การตลาดภายใน โดยมีอิทธิพลรวม 0.89 เป็นอิทธิพลทางตรง 0.56 และอิทธิพลทางอ้อมผ่านคุณภาพบริการภายใน 0.33 และคุณภาพบริการภายใน มีอิทธิพลทางตรง 0.439 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยันของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน คุณภาพบริการภายใน และความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการตลาดภายในได้แก่ การมอบอำนาจให้พนักงาน สอดคล้องกับ Haghighikhah et al. (2016) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตลาดภายใน ความพึงพอใจ และการบอกต่อของพนักงาน ซึ่งพบว่าองค์ประกอบสำคัญของการตลาด

ภายใน ได้แก่ การสื่อสาร การฝึกอบรม การสนับสนุนจากหัวหน้า และการมอบอำนาจให้พนักงาน ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการบูรณาการโซ่อุปทานภายใน ได้แก่ การบูรณาการข้อมูลภายใน สอดคล้องกับ Turkulainen et al. (2017) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การจัดการการบูรณาการโซ่อุปทานภายใน ซึ่งพบว่า การบูรณาการข้อมูลภายในเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการบูรณาการโซ่อุปทานภายใน องค์ประกอบเชิงยืนยันของคุณภาพบริการภายใน ปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อคุณภาพบริการภายในได้แก่ ความเชื่อมั่นซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ Singh (2016) ที่ศึกษาอิทธิพลของคุณภาพบริการภายในต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่าความเชื่อมั่นเป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพบริการภายใน และปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อ ความพึงพอใจของพนักงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่ง สอดคล้องกับ Amisah, Gamor, Deri & Amisah (2016) ที่ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมโรงแรมของกานา พบว่า ค่าตอบแทน หัวหน้างาน การเลื่อนตำแหน่ง เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อของความพึงพอใจมากที่สุด

2. การวิเคราะห์สมการโครงสร้างของผลของการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายในมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Huo, Ye, Zhao and Shou (2016) ที่พบว่า ความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบูรณาการโซ่อุปทาน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน โดยความพึงพอใจของพนักงานทำให้เกิดความผูกพันและลดอัตราการเปลี่ยนงาน มีความสุขในการทำงาน ทำให้ร้านสะดวกซื้อประสบความสำเร็จ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของ leong and Lam (2016) ที่ทำการศึกษา บทบาทของการตลาดภายในต่อการรับรู้ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และพบว่าการตลาดภายในต่อการรับรู้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจของพนักงาน และ สอดคล้องกับการวิจัยของ Kanyurhi and Akonkwa (2016) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของการตลาดภายใน ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และการรับรู้ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ พบว่า การตลาดภายในมีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ช่วยสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่จะส่งมอบบริการที่ดียิ่งขึ้น และก่อนที่พนักงานจะให้บริการที่ดีแก่ลูกค้าภายนอกนั้น พนักงานจะต้องได้รับการบริการจากพนักงานภายในองค์กรด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bakotic (2016) ที่พบว่าทุกคนในองค์กรมีลูกค้าและลูกค้าภายในที่ต้องได้รับการบริการและจะต้องมีความสุขในการทำงาน



ความพึงพอใจของพนักงานเป็นความรู้สึกที่มีต่อการทำงาน และรู้สึกว่าคุณภาพบริการภายในเป็นความรู้สึกผูกพันที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งส่งผลให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้น มีความเชื่อมั่นสูง และคุณภาพบริการภายในเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างพนักงานกับร้านสะดวกซื้อเข้าด้วยกัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

การตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายในมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของพนักงานในธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรร้านสะดวกซื้อต้องให้ความสำคัญและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายใน โดยกำหนดเป็นนโยบายสำคัญขององค์กร มีวางแผนกลยุทธ์และกำหนดเป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวที่ชัดเจน กำหนดบทบาทและภารกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมสนับสนุนการตลาดภายใน การบูรณาการโซ่อุปทานภายใน และคุณภาพบริการภายใน สนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางขององค์กร มอบอำนาจให้พนักงาน

ได้ตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ สนับสนุนให้เกิดการบูรณาการข้อมูลภายใน การแบ่งปันหรือการใช้ข้อมูลร่วมกันภายในองค์กร เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงานทุกระดับ และยกระดับความพึงพอใจของพนักงานและระบบงานของร้านสะดวกซื้อ รวมถึงการสร้างสรรค์และสร้างเสริมยุทธศาสตร์ในการพัฒนาพนักงานให้เป็นมืออาชีพ เพื่อให้พนักงานทำงานอยู่ในองค์กรได้อย่างมีความสุข รู้สึกผูกพันกับองค์กร และทำงานอยู่กับองค์กรในระยะยาว

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเรื่องเดียวกันนี้จากมิติอื่นๆ เพิ่มเติม เช่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ เพื่อให้สามารถยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วนของธุรกิจร้านสะดวกซื้อในประเทศไทย เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเฉพาะพนักงานร้านสะดวกซื้อเท่านั้น รวมถึงการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ทางสถิติอื่นๆ เพื่อให้ได้มุมมองการวิเคราะห์ที่แตกต่างไปจากเดิม เช่น แบบจำลองสมการโครงสร้างชนิดกลุ่มพหุ (Multilevel Structural Equation Modeling) หรือเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นต้น

References

- Al-Ababneh, M. M., Masadeh, M. A., Al-Shakhsheer, F. J., and Habiballah, M. M. A. (2018). The impact of internal service quality on job satisfaction in the hotel industry. *Research in Hospitality Management*, 8(1), 55-62.
- Amissah, E. F., Gamor, E., Deri, M. N., and Amissah, A. (2016). Factors influencing employee job satisfaction in Ghana's hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 166-183.
- Aphiprachyasakul, K. (2014). *Khwaṁrū būāngton kiēokap thurakit kha plīk [Introduction to Retail Business]*. Bangkok : Focus Media and Publishing.
- Back, K.-J., Lee, C.-K. and Abbott, J. (2011). Internal relationship marketing: Korean casino employees' job satisfaction and organizational commitment. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 111-124.
- Bakotić, D. (2016). Relationship between job satisfaction and organisational performance. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 29(1), 118-130.
- Bouranta, N., Chitiris, L., & Paravantis, J. (2009). The relationship between internal and external service quality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- CP All Plc. (2019). *Bukkhalaḱōṇ khoṅg rao [Our Workforce]*. Retrieved December 2019, from <https://www.cpall.co.th/>
- Haghighikhah, M., Khadang, M. and Arabi, M. (2016). Internal Marketing: Employee Satisfaction and Word of Mouth in Guilan's Saderat Bank. *International Journal of Marketing Studies*, 8(2), 147.



- Huo, B., Ye, Y., Zhao, X. and Shou, Y. (2016). The impact of human capital on supply chain integration and competitive performance. *International Journal of Production Economics*, 178,132-143.
- leong, C. Y. and Lam, D. (2016). Role of internal marketing on employees' perceived job performance in an asian integrated resort. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(5),589-612.
- Ismaila, W., and Sheriffb, N. M. (2016). *Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction Among Bank Employees in Yemen*.
- Jacobs, M. A., Yu, W. and Chavez, R. (2016). The effect of internal communication and employee satisfaction on supply chain integration. *International Journal of Production Economics*, 171,60-70.
- Joshi, P. and Chadha, S. K. (2016). Measuring internal service quality in business schools. *International Journal of Services and Standards*, 11(4),357-379.
- Kanyurhi, E. B. and Akonkwa, D. B. M. (2016). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing*.
- Singh, K. (2016). Influence of internal service quality on job performance: a case study of Royal Police Department. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224,28-34.
- Starkhammar, V. (2016). Exploring the Roles of Front-Line Employees in the Service Innovation Process: A Service-Dominant Logic Perspective. *Otago Management Graduate Review*, 14,57-65.
- Suwanmar, P. and Phoemphian, T. (2016). Næōthāng kānsāng khwām suk nai kānthamngān khōng phanakngān radap patibōtibat kān rān saduāk sū nai phūnthī Krung Thēp Maha Nakhōn lāe parimānthon [A case study of creating operational employees happiness guideline in the workplace: some convenience stores located in Bangkok and Merropolitan]. *Panyapiwat Journal*, 8(2),122-133.
- Turkulainen, V., Roh, J., Whipple, J. M. and Swink, M. (2017). Managing internal supply chain integration: integration mechanisms and requirements. *Journal of Business Logistics*, 38(4),290-309.
- Vanichbuncha, K. (2019). *Kān wikhro samakān khroṅgsāng (SEM) duāi AMOS [Analysis of structural equations (SEM) with AMOS]*. Bangkok : Chulalongkorn University Press.
- Waratornpaibul, T. and Luksitams, P. (2018). Khwāmsamphan rawāng prasopkān khwāmphungphōṅchāi lāe khwām phakdī khōng phūbōṅphōk rān saduāk sū frāENCHAI nai prathē Thai [Relationship between consumer experience, satisfaction, and loyalty behavior of franchise convenience stores in thailand]. *Panyapiwat Journal*, 10(3),28-41.