

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร
และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ
ของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย
Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment,
and Organizational Citizenship Behavior of Operational Employee of Passenger
Car Manufacturing Plant in Thailand

กิจโกศิน เกษมทรัพย์*¹ ธนสุวิทย์ ทับทิมธรรักษ์² และบัณฑิต ผังนิรันดร์³

¹คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

²บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

³วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Kijpokin Kasemsap*¹ Thanasuwit Thabhiranrak² and Bundit Pungnirund³

¹Faculty of Management Science, Suan Sunandha Rajabhat University

²Graduate School, Suan Sunandha Rajabhat University

³College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของบุพปัจจัยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย และเพื่อศึกษาอิทธิพลของบุพปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย จำนวนกลุ่มประชากร 27,229 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย จำนวน 611 คน ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน และใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับผู้บริหารระดับสูงของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย จำนวน 4 คน เพื่อยืนยันผลของการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล

* ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author)
e-mail: kkasemsap@gmail.com

Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment,
and Organizational Citizenship Behavior of Operational Employee of Passenger
Car Manufacturing Plant in Thailand

โดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อดำเนินการหาร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อความทุกข้อ ในแต่ละปัจจัย และทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และใช้โปรแกรม AMOS เพื่อสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก บุพปัจจัย 3 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ตัวแปร คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงาน ตามลำดับ 2. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างไรก็ตามการรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยผ่านความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันยังเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยผ่านความพึงพอใจในงาน

คำสำคัญ: ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

Abstract

The purposes of this research were to study the present conditions of the antecedents of organizational citizenship behavior, namely, organizational justice, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior of operational employee of passenger car manufacturing plant in Thailand and to study the influences of antecedents affecting organizational citizenship behavior of operational employee of passenger car manufacturing plant in Thailand. The number of population is 27,229 people. The sample of this study consisted of 611 operational employees of passenger car manufacturing plants in Thailand. The research instrument used for data collection was a questionnaire with seven-point rating scale. Sample selection was a multi-stage sampling method. An in-depth interview was applied for four top executives of passenger car manufacturing plants in Thailand to confirm the research findings. Analyzing the data was done by SPSS program to find the percentage, mean, and standard deviation of all questions in each variable. Confirmatory factor analysis was employed to consider the factor loading. AMOS program was utilized to create the structural equation modeling. To analyze the data obtained from the in-depth interview, content analysis was applied.

The research findings were as follows: 1. The overall organizational citizenship behavior of operational employees of passenger car manufacturing plants in Thailand was at a high level. Three antecedents were at a high level. These antecedents range from organizational justice, organizational commitment, and job satisfaction, respectively. 2. Organizational justice, job satisfaction, and organizational commitment had the influences on organizational citizenship behavior. However, interactional justice had no direct influence on organizational citizenship behavior, but had direct influence on organizational citizenship behavior via job satisfaction and organizational commitment. In addition, interactional justice was the most significant factor on organizational citizenship behavior via job satisfaction.

Keywords: Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior

บทนำ

อุตสาหกรรมยานยนต์นับเป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศไทย สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ ซึ่งในปี พ.ศ. 2555 อุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทยมีกำลังการผลิตรถยนต์รวม 2.75 ล้านคันต่อปี (Thailand Automotive Institute, 2012) มูลค่าการผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศและการส่งออกที่ก่อให้เกิดมูลค่า คิดเป็นร้อยละ 10 ของผลิตภัณฑ์มวลรวม ภาคการผลิตมีการจ้างงาน ซึ่งเป็นแรงงานระดับฝีมือขึ้นไปโดยตรงมากกว่า 5 แสนคน ในปี พ.ศ. 2555 ยังไม่นับรวมมูลค่าที่เกิดขึ้นอันเนื่องจากอุตสาหกรรมเกี่ยวเนื่อง อาทิ อุตสาหกรรมต้นน้ำ อุตสาหกรรมบริการ และการบริการหลังการขาย นอกจากนี้ อุตสาหกรรมยานยนต์ยังสามารถก้าวขึ้นสู่การเป็นผู้นำในระดับภูมิภาคและระดับโลก ด้วยการมีปริมาณการผลิตยนต์มากเป็นอันดับหนึ่งในอาเซียน และเป็นลำดับที่ 15 ของประเทศผู้ผลิตยนต์ของโลก (Thailand Automotive Institute, 2012) ดังนั้นการผลิตยนต์ของประเทศไทยไม่เพียงแต่ต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้บริโภคภายในประเทศแล้ว แต่ยังต้องคำนึงถึงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตยนต์ด้วย ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการผลิตยนต์ให้ได้ปริมาณเพียงพอต่อความต้องการในตลาด อย่างไรก็ตามความท้าทายในอนาคตของอุตสาหกรรมยานยนต์ยังเป็นปัจจัยที่จะต้องนำมาพิจารณาอย่างรอบคอบในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา เพื่อให้อุตสาหกรรมยานยนต์เติบโตได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ทิศทางของธุรกิจยานยนต์ทั้งในด้านอุปสงค์และอุปทานที่มีการปรับเปลี่ยนจากการเปลี่ยนแปลงของศูนย์กลางเศรษฐกิจของโลก ทำให้ภูมิภาคเอเชียมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ทั้งในแง่การเป็นตลาดที่มีความสำคัญมากขึ้น และการเป็นฐานการผลิตยานยนต์ที่สำคัญของโลก

ประเด็นคำถามที่ทำให้เกิดการโต้แย้งของนักวิชาการที่สำคัญในปัจจุบัน คือ มีสาเหตุใดบ้างที่ทำให้บริษัทหลายแห่งมีพนักงานที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รวมทั้งมีปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้พยายามค้นหาคำตอบปัจจัยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter, 1990) จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ทฤษฎีและสมมติฐานของการวิเคราะห์บุพบปัจจัยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ส่วนใหญ่ได้มุ่งเน้นไปที่การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (Sweeney & Quirin, 2008) ความพึงพอใจในงาน (Gonzalez & Garazo, 2006) และความผูกพันต่อองค์กร (Samuel, Peter & Eddie, 2006) นอกจากนี้ยัง พบว่า ผลจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรที่เพิ่มขึ้นจะทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้น (Connell, Ferres & Travaglion, 2003) ผลจากความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร (Pool & Pool, 2007) พนักงานที่มีระดับความพึงพอใจในงานสูงจะมีอัตราการลาออกที่ต่ำ (Brown, 1993) และพนักงานจะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organ & Konovsky, 1989) และส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (Chiboiwa, Chipunza & Samuel, 2011) นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์กรยังมีส่วนช่วยเพิ่มพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (WeiBo, Kaur & Jun, 2010) นอกจากนี้ยัง พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลลัพท์ทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Chen & Francesco, 2003)

ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะกลายเป็นหนึ่งในศูนย์กลางการผลิตรถยนต์ที่สำคัญแห่งหนึ่งของโลก อย่างไรก็ตามยังมีการศึกษาในประเทศไทยจำนวนไม่มากนักที่ทำการศึกษถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆ เช่น การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นต้น โดยเฉพาะอุตสาหกรรมรถยนต์นี้ จึงทำให้แหล่งข้อมูลในเชิงวิชาการสำหรับการส่งเสริมและการพัฒนาอุตสาหกรรมรถยนต์นี้ของประเทศไทยมีเพียงจำนวนน้อย ไม่เพียงพอต่อการนำข้อมูลดังกล่าวมาส่งเสริมการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพได้ ด้วยเหตุดังกล่าวจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นี้ในประเทศไทย

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของบุพปัจจัยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ได้แก่ การรับรู้ ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของบุพปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ และตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พิจารณา 3 ด้าน คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกัน (Interactional Justice) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน (Procedural Justice) และการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice)

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 27,229 คน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย จำนวน 611 คน ซึ่งได้มาจากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของยามาเน่ โดยประมาณค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 96 (Yamane, 1970) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) และกลุ่มตัวอย่างของการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ ผู้บริหารระดับสูงของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ (Rating Scale) แบบสอบถาม แบ่งเป็น 5 ตอน ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ตอนที่ 3 สอบถามความพึงพอใจในงาน ตอนที่ 4 สอบถามความผูกพันต่อองค์กร ตอนที่ 5 สอบถามพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

กระบวนการพัฒนาและการหาคุณภาพเครื่องมือสำหรับแบบสอบถาม

1. ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรทุกตัวในงานวิจัย
2. สร้างข้อคำถามในแบบสอบถามทุกฉบับ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ประกอบด้วยคำถามเชิงนิมิต (Positive Question) และคำถามเชิงนิเสธ (Negative Question)
3. นำคำถามในแบบสอบถามแต่ละฉบับให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และทำการปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์
4. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการปรับปรุงเรียบร้อยแล้วไปทดสอบกับกลุ่มใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในประชากรเดียวกัน คือ พนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานอุตสาหกรรมรถยนต์นั่งในประเทศไทย จำนวน 40 คน
5. นำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์รายข้อ เพื่อหาอำนาจจำแนกของแต่ละข้อคำถามด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-Total Correlation) แล้วทำการปรับปรุงข้อคำถามโดยการตัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำกว่า 0.300
6. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาความสอดคล้องภายใน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่า .874

7. แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ได้กำหนดเกณฑ์ในการประเมินค่าของข้อคำถาม ดังนี้

- 1 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับน้อย
- 3 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับค่อนข้างน้อย
- 4 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับปานกลาง
- 5 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับค่อนข้างมาก
- 6 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับมาก
- 7 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับมากที่สุด

การแปลความหมายของค่าคะแนนเฉลี่ยตามการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งที่ได้ตอบแบบสอบถาม มีดังนี้

- 1.00-1.86 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับน้อยที่สุด
- 1.87-2.72 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับน้อย
- 2.73-3.58 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับค่อนข้างน้อย
- 3.59-4.44 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับปานกลาง
- 4.45-5.30 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับค่อนข้างมาก
- 5.31-6.16 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับมาก
- 6.17-7.00 หมายถึง ข้อคำถามที่ตรงกับสภาพการณ์ในระดับมากที่สุด

กระบวนการพัฒนาและการหาคุณภาพเครื่องมือสำหรับแบบสัมภาษณ์เชิงลึก

1. ศึกษาผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 และข้อที่ 2 พร้อมทั้งศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม
2. สร้างข้อคำถามสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยกำหนดประเด็นสำคัญ แล้วนำข้อคำถามดังกล่าวให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในประเด็นของอุตสาหกรรมรถยนต์นั่ง เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา
3. นำข้อคำถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของโรงงานอุตสาหกรรมรถยนต์นั่ง จำนวน 2 คน เพื่อตรวจสอบถึงความเหมาะสมในการใช้ข้อคำถามดังกล่าว ก่อนใช้ในการสัมภาษณ์จริง
4. นำข้อคำถามที่ทดลองใช้มาพิจารณาหาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์จริง แล้วทำการปรับปรุงข้อคำถามและเทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกให้มีความเหมาะสมมากขึ้น

การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ไปติดต่อกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลของโรงงานผลิตรถยนต์นั่ง พร้อมทั้งนัดหมายวันและเวลาในการเข้าเก็บข้อมูล ด้วยแบบสอบถามจากแต่ละโรงงาน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปสอบถามพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 611 ฉบับ และนำแบบสัมภาษณ์เชิงลึกไปสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 4 ฉบับ ฉบับละ 1 โรงงาน ตามวันและเวลาที่นัดหมาย พร้อมทั้งได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ก่อนทุกครั้ง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย จำนวน 611 คน โดยหาร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของข้อคำถามทุกข้อ ในตัวแปร เพื่อตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หลังจากนั้นใช้โปรแกรม AMOS เพื่อสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อค้นหาตัวแปรพยากรณ์ในบุพปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

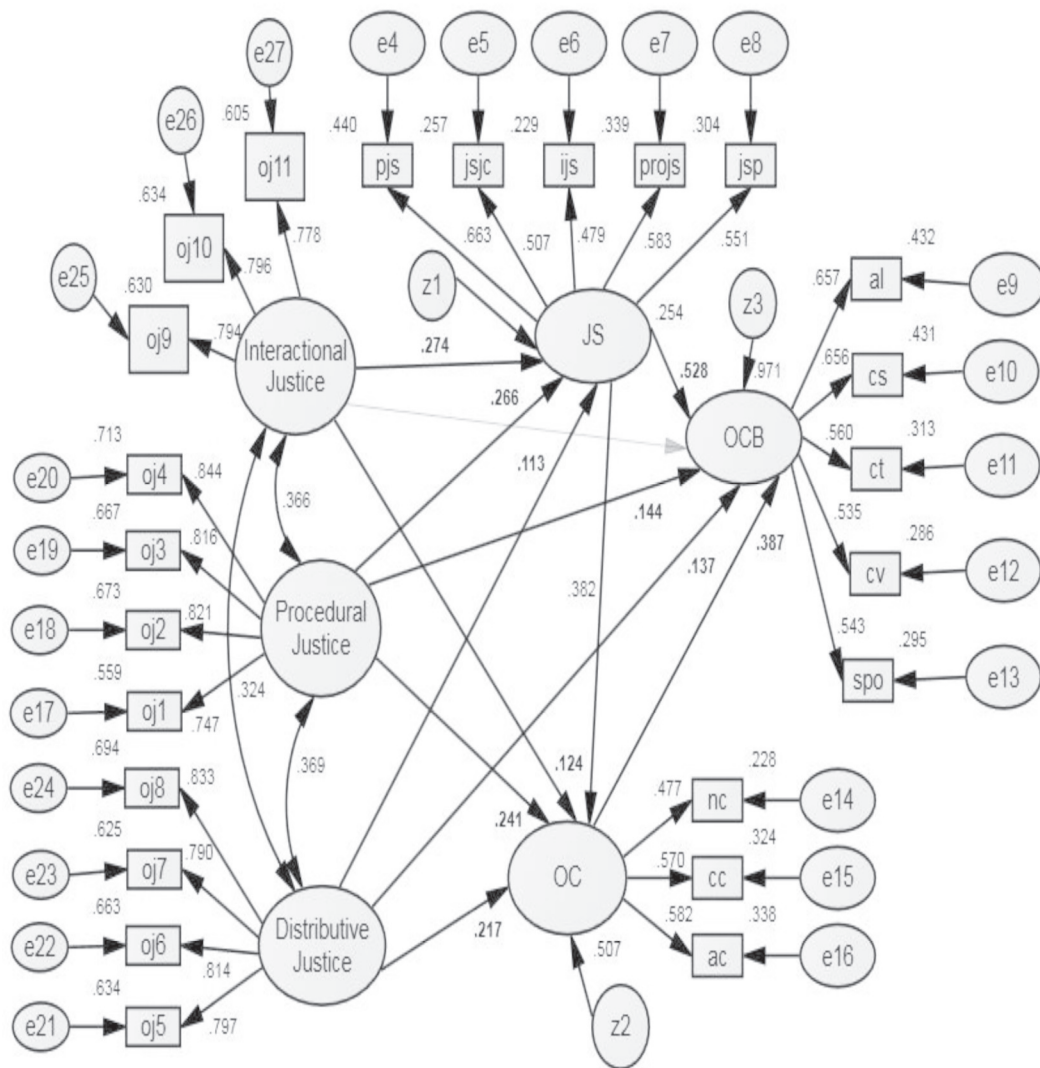
ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 458 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 อายุอยู่ระหว่าง 20-34 ปี จำนวน 244 คน คิดเป็นร้อยละ 39.9 มีสถานภาพสมรสส่วนใหญ่เป็นโสด จำนวน 395 คน คิดเป็นร้อยละ 64.6 คน มีการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 319 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 35.0 และเงินเดือน 15,001-20,000 บาทต่อเดือน จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง (n = 611)

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล
1. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (OJ)	5.84	.645	มาก
2. ความพึงพอใจในงาน (JS)	5.82	.606	มาก
3. ความผูกพันต่อองค์กร (OC)	5.83	.610	มาก
4. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)	5.84	.619	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรตาม มีค่าเท่ากับ 5.84 สำหรับค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 3 ตัวแปร โดยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เท่ากับ 5.84 รองลงมา ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กรมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.83 และความพึงพอใจในงานมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 5.82 ตามลำดับ

ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทุกตัวแปรที่ทำการศึกษามีค่าต่ำกว่า 1.00 แสดงว่า ข้อมูลมีการกระจายตัวอยู่ในระดับน้อย ซึ่งพบว่า การกระจายตัวของตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีการกระจายตัวสูงที่สุด เท่ากับ .645 รองลงมา คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงาน มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .619, .610 และ .606 ตามลำดับ



chi-square=229.136, df=237, chi-square/df=.967, P-value=.631,
RMR=.021, GFI=.970, RMSEA=.000, CFI=1.000, AGFI=.962, HOELTER=730.000

ภาพที่ 2 แบบจำลองสมการโครงสร้าง

จากภาพที่ 2 แบบจำลองสมการโครงสร้างของบุพปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ที่พัฒนาจากกรอบแนวคิดในการวิจัย สร้างโดยโปรแกรม AMOS แบบจำลองสมการโครงสร้างแสดงความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร รวมถึงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)

ตารางที่ 2 อักษรย่อของตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้
Procedural Justice (การรับรู้ความยุติธรรม ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน)	Organizational Justice (Oj1-Oj4) (การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ)
Distributive Justice (การรับรู้ความยุติธรรม ด้านผลตอบแทน)	Organizational Justice (Oj5-Oj8) (การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ)
Interactional Justice (การรับรู้ความยุติธรรม ด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกัน)	Organizational Justice (Oj9-Oj11) (การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ)
Job Satisfaction (JS)	- Procedural Job Satisfaction (pjs) - Job Satisfaction in Job Control (jsjc) - Interactional Job Satisfaction (ijs) - Promotional Job Satisfaction (projs) - Job Satisfaction in Payment (jsp)
Organizational Commitment (OC)	- Normative Commitment (nc) - Continuance Commitment (cc) - Affective Commitment (ac)
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	- Altruism (al) - Conscientiousness (cs) - Courtesy (ct) - Civic Virtue (cv) - Sportsmanship (spo)

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

ตัวแปรภายนอก	ตัวแปรภายใน								
	Job Satisfaction (JS)			Organizational Commitment (OC)			Org. Citizenship Behavior (OCB)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
Procedural Justice	0.266**	-	0.266	0.241**	0.101	0.342	0.144**	0.273	0.417
Distributive Justice	0.113*	-	0.113	0.217**	0.043	0.260	0.137**	0.160	0.297
Interactional Justice	0.274**	-	0.274	0.124*	0.105	0.229	0.033	0.233	0.266
JS	-	-	-	0.382**	-	0.382	0.528**	0.148	0.676
OC	-	-	-	-	-	-	0.387**	-	0.387

DE: Direct Effect, IE: Indirect Effect, TE: Total Effect

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กัน และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของบุพปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระดับ 0.05 โดย DE (Direct Effect) แสดงอิทธิพลทางตรงระหว่างปัจจัย และ IE (Indirect Effect) แสดงอิทธิพลทางอ้อมระหว่างปัจจัย ซึ่งค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่แสดงในตารางที่ 3 นำมาจากแบบจำลองสมการโครงสร้างที่แสดงในภาพที่ 2

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 3 พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อย่างไรก็ตามการรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยผ่านความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .274 และ .124 ตามลำดับ โดยความพึงพอใจในงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .528 และความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .387 ดังนั้นมาตรการที่องค์การควรกำหนดในอันดับแรก คือ การเสริมสร้างระดับ

การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกัน โดยผ่านความพึงพอใจในงานเพื่อที่จะทำให้ระดับของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากที่สุด

อภิปรายผล

1. การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ทางการวิจัยข้อที่ 1

การดำเนินผลการวิจัยได้ดำเนินการเรียงลำดับจากข้อค้นพบที่ได้ตามวัตถุประสงค์ทางการวิจัย ซึ่งเป็นผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ทั้งจากการวิจัยเชิงปริมาณและการสัมภาษณ์เชิงลึก มีดังนี้

1.1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Bakshi, Kumar & Rani (2009) ที่พบว่า ถ้าพนักงานได้รับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมากขึ้นจะมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การเพิ่มขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่า สาเหตุที่การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน เนื่องจากการรับรู้ความยุติธรรมทำหน้าที่เป็นปัจจัยบ่งชี้ถึงการได้รับ การตอบสนองต่อองค์การว่าเป็นไปตามที่พนักงานต้องการหรือไม่ จึงเป็นเสมือนปัจจัยเสริมแรงในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานจะรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การโดยพิจารณาจากงาน และสภาพแวดล้อมในงาน พนักงานที่รับรู้ถึงความยุติธรรมจะรับรู้ว่าจะงาน และผลการปฏิบัติงานของตนมีความสำคัญ และตนเป็นที่ยอมรับจากองค์การ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

1.2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Cohen-Charash & Spector (2001) ที่ได้รวบรวมงานวิจัยด้านการรับรู้ความยุติธรรม จำนวน 190 เรื่อง จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 64,757 คน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยเห็นว่า การรับรู้ความยุติธรรมทำหน้าที่บ่งชี้ประสิทธิภาพของการเสริมแรงขององค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หากพนักงานรับรู้รางวัลหรือค่าตอบแทนที่ตนได้รับมีความยุติธรรมก็จะทุ่มเททำงานให้กับองค์การต่อไป เพื่อเป็นการตอบแทนองค์การ และพนักงานที่รับรู้ถึงความยุติธรรมจะลดความรู้สึกว่าตนต้องปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนี้เพราะความจำเป็น

1.3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ แต่สำหรับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยผ่านความพึงพอใจในงาน และความยุติธรรมต่อองค์การ แสดงว่า หากพนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมต่อองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกัน อาจจะยังไม่ส่งผลทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยตรง แต่หากพนักงานมีความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นจนถึงระดับหนึ่งจะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การก็จะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ออกมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Organ, Podsakoff & MacKenzie (2006) ที่พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรต้นกลางที่มีความสำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในทุกองค์ประกอบ

1.4 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Kinicki, Schriesheim, McKee-Ryan & Carson (2002) ที่ได้ทำการวิจัยโดยใช้แบบสอบถาม Job Descriptive Index (JDI) เพื่อทำการวิเคราะห์ห่อภิมาณ งานวิจัยจำนวน 152 งาน ตั้งแต่ปี 1975 - 1999 ซึ่ง Kinicki et al. (2002) พบว่า ความพึงพอใจในงานทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านผลตอบแทน ด้านความก้าวหน้า ด้านเพื่อนร่วมงาน ด้านลักษณะงาน และด้านผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

1.5 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Gyekye & Salminen (2005) ที่ได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่างของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 320 คน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยให้หัวหน้างานเป็นผู้ทำการประเมิน ผลการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับความพึงพอใจในงานที่มากกว่าจะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากกว่าพนักงานที่มีระดับความพึงพอใจในงานที่น้อยกว่า

1.6 ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Felfe, Schmook, Schyns & Six (2008) ที่พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การจะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพื่อที่จะรักษาภาพของการปฏิบัติงานในองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Jeanpacha (2014) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของสถานีตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล สำนักงานตำรวจแห่งชาติในประเทศไทย

1.7 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Najafi, Noruzy, Azar, Nazari-Shirkouhi & Dalvand (2001) ที่พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงของโรงงานผลิตรถยนต์นั่งในประเทศไทย พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ เป็นปัจจัยหลักที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผู้วิจัยเห็นว่า การปฏิบัติต่างๆ ขององค์การที่มีต่อพนักงาน โดยผ่านนโยบายที่ชัดเจนและโปร่งใส ทำให้พนักงานมีมุมมองที่ดีต่อความยุติธรรมที่ตนสมควรได้รับจากองค์การ โดยคาดหวังว่าการตัดสินใจทางด้านการกำหนดผลตอบแทน และด้านค่าตอบแทนจะเป็นไปอย่างยุติธรรม ซึ่งจะเป็นหนทางหนึ่งที่พนักงานสามารถประเมินการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

ได้อย่างถูกต้อง โดยระบบการบริหารจัดการที่มีความยุติธรรมจะเกิดผลดีต่อองค์กร และต่อฝ่ายบริหาร โดยพนักงานจะมีทัศนคติและปฏิกิริยาตอบสนองที่ดีต่อการประเมินผลงาน การตั้งใจในการทำงาน และปรับปรุงให้มีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีความเชื่อใจต่อผู้บังคับบัญชา และต่อเพื่อนร่วมงาน มีความผูกพันต่อองค์กร และตั้งใจที่จะทำงานอยู่กับองค์กร และมีผลดีต่อสถานะขององค์กรด้านกฎหมาย ซึ่งจะลดความเสี่ยงต่างๆของปัญหาด้านกฎหมายในการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับพนักงาน นอกจากนี้ยังส่งผลต่อลูกค้า โดยที่หากองค์กรปฏิบัติต่อพนักงานอย่างยุติธรรมแล้ว พนักงานก็จะปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างยุติธรรมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อบริการที่ได้รับ ผู้วิจัยเห็นว่า ถ้าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร พนักงานก็จะทุ่มเททำงานให้กับองค์กรด้วยความอดทน และจะได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรมจากการทำงาน ทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร เกิดเป็นความผูกพันทางจิตใจ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร และยินดีที่จะเป็นพนักงานขององค์กรตลอดไป จากข้อมูลของการวิจัยเชิงปริมาณและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกดังกล่าวข้างต้นจึงสามารถให้การสนับสนุนได้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

2. การอภิปรายผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ทางการวิจัยข้อที่ 2

2.1 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling Analysis) พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .144 และการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .137 ผู้วิจัยเห็นว่า ในการกำหนดผลตอบแทนที่ยุติธรรมจะทำให้พนักงานทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อตอบแทนสิ่งที่ตนได้รับจากองค์กร เพราะกระบวนการที่โปร่งใสและเป็นธรรมอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง จะช่วยให้พนักงานมีความมั่นใจว่าตนจะได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรม และถ้าหากตนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดผลตอบแทนแล้ว ก็ยังจะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สำหรับการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ผู้วิจัยเห็นว่า การทำงานของพนักงานนั้นถือเป็นการแลกเปลี่ยนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมระหว่างพนักงานกับองค์กร ดังนั้นถ้าพนักงานประเมินว่าผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรมีความสมดุลกับสิ่งที่ลงทุนไป หรือประเมินว่าตนได้รับค่าจ้าง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น ก็จะช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดี และเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี มีความตั้งใจ ทุ่มเททำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อเป็นการตอบแทนองค์กร

2.2 ความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผลจากการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง พบว่า ความพึงพอใจในงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .528 ทั้งนี้สอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก เนื่องจากพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานจะทำงานร่วมกับพนักงานได้เป็นอย่างดี และจะมีความสำนึกในหน้าที่โดยไม่ขาดงานบ่อย ส่งผลให้บริษัทได้รับผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ พบว่า สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Gonzalez & Garazo (2006) ที่อธิบายว่า ความพึงพอใจในงานที่เพิ่มขึ้นจะช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์การ และจะจูงใจให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

2.3 ความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผลจากการวิเคราะห์ในเชิงปริมาณด้วยการวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง พบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ .387 ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การจะเต็มใจและตั้งใจที่จะทำงานกับองค์การอย่างเต็มความสามารถ โดยพนักงานจะมีพฤติกรรมตรงต่อเวลา การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และความสำนึกในหน้าที่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผู้วิจัยเห็นว่า ผลของการมีความผูกพันต่อองค์การของพนักงานคือการรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์การ รู้สึกมีความมั่นคง จึงทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีเป้าหมายและจุดหมายในชีวิต และมีมุมมองต่อตนเองในทางสร้างสรรค์ หากพิจารณานโยบายการให้รางวัลขององค์การ พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การจะได้รับรางวัลมากกว่า เนื่องจากการทุ่มเททำงาน ความผูกพันขององค์การที่ต่ำจะมีผลเสียต่ออาชีพของพนักงาน เนื่องจากหัวหน้าจะพิจารณาเลือกคนที่สามารถไว้วางใจได้ และมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังนั้นหากพนักงานไม่มีความผูกพันต่อองค์การอาจไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง และทำให้พนักงานไม่ก้าวหน้าในการทำงาน พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงจะตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และมีอัตราการขาดงานที่ต่ำ นอกจากนี้ องค์การที่มีพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงจะพูดถึงองค์การในแง่ดีกับบุคคลอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งเป็นส่วนช่วยเพิ่มความสามารถในการคัดเลือกพนักงานและจ้างพนักงานที่มีคุณภาพสูงที่สนใจที่จะทำงานกับองค์การ ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีหลายด้าน กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การที่เพิ่มขึ้นจะสามารถลดอัตราการลาออกจากงานได้เป็นอย่างดี เพิ่มสถิติการทำงานอย่างสม่ำเสมอ มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ทำให้ผลผลิตและผลประกอบการของบริษัทเพิ่มสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัย พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผ่านความพึงพอใจในงาน อยู่ในระดับสูงมากที่สุด โดยการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน อยู่ในระดับสูง ตามลำดับ การที่

พนักงานในองค์กรมีการรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันอยู่ในระดับสูงมากที่สุดในระดับสูงมากที่สุดนั้น แสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานด้วยตนเองอยู่ในระดับที่เหมาะสมแล้ว ดังนั้นผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานควรจะต้องรักษาปฏิสัมพันธ์ที่ดีนี้ให้คงไว้ต่อไป เพื่อเป็นการรักษาบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และผู้บริหารควรกำหนดนโยบายเพื่อนช่วยเพื่อน หรือระบบพี่เลี้ยง เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทำงานร่วมกันอย่างให้เกียรติ มีความเห็นอกเห็นใจกัน ผู้บริหารควรกำหนดมาตรการเพื่อเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนของพนักงาน โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น เสนอแนะ หรือมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ เช่น ระบบการประเมินผล และระบบการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น เพราะเมื่อพนักงานได้มีส่วนร่วมแล้วจะทำให้พนักงานรับรู้ถึงความชอบธรรม ความโปร่งใส และจะให้ความร่วมมือกับองค์กรมากขึ้น

2. จากผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในงานด้านกระบวนการในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงมากที่สุด โดยความพึงพอใจในงานด้านโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความพึงพอใจในงานด้านการจ่ายผลตอบแทน ความพึงพอใจในงานด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับสูง ตามลำดับ สำหรับการเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานด้านโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งจะเห็นว่าการอาจไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งงานให้กับพนักงานทุกคนได้ อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรมีแนวทางในการเสริมสร้างความเข้าใจในเรื่องผลตอบแทน กระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน รวมถึงข้อจำกัดเกี่ยวกับขั้นตอนและโอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารจะต้องสร้างกำลังใจ และความรู้สึกที่ดีในการปฏิบัติงานให้กับพนักงานด้วย

3. สำหรับการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ผู้บริหารควรตระหนักถึงความสำคัญของการกระจายผลตอบแทนให้กับพนักงานในองค์กรอย่างยุติธรรม และควรมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการจัดสรรผลตอบแทน โดยกำหนดให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน รวมถึงอัตราค่าตอบแทนที่สมควรจะได้รับตามระดับผลการปฏิบัติงาน โดยมีเกณฑ์การพิจารณาที่พนักงานในองค์กรยอมรับร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการช่วยเพิ่มระดับการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนให้กับพนักงานได้ และผู้บริหารควรแจ้งให้พนักงานทราบถึงผลตอบแทนที่จะได้รับเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมายนั้นๆ รวมทั้งพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานจากความรู้ ความสามารถ และความทุ่มเททำงานให้กับองค์กร และควรที่จะปรับปรุงระบบการประเมินผลให้สะท้อนภาพความเป็นจริงมากขึ้น

4. สำหรับการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน ผู้บริหารควรชี้แจง และให้ความรู้ ความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรที่จะทำการชี้แจงให้พนักงานเข้าใจตั้งแต่ตกลงรับเข้าทำงาน และที่สำคัญ คือ พนักงานทุกคนจะต้องอยู่ภายใต้กระบวนการและมาตรฐานเดียวกัน ไม่ควรเลือกปฏิบัติหรือผ่อนปรนให้แก่พนักงานคนใดคนหนึ่งเป็นพิเศษ เพราะจะทำให้พนักงานคนอื่นเกิดความรู้สึกที่ไม่เป็นธรรม และดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นว่า การประเมินผลเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดผลตอบแทน ดังนั้นกระบวนการในการประเมินผล

ต้องมีความยุติธรรม โปร่งใส มีข้อมูลที่ถูกต้อง และที่สำคัญ คือ ผู้บังคับบัญชาจะต้องสามารถอธิบายเหตุผลที่ใช้ประกอบการประเมินได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสอบถามและแสดงความคิดเห็นได้ด้วย

5. สำหรับการรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในระดับสูงที่สุด โดยผ่านความพึงพอใจในงาน โดยมีค่าความแรงของความสัมพันธ์มากที่สุดในตัวแปรอิสระทุกตัวที่ทำการศึกษา แสดงว่า ผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด รวมถึงระดับของเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรใช้ประโยชน์จากผลการศึกษานี้มาเป็นกลยุทธ์ในการเสริมสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงาน ซึ่งอาจทำได้หลายวิธี เช่น ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องเพิ่มความเข้มแข็ง หรือให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกอุ่นใจและทำงานได้อย่างสบายใจมากขึ้น เป็นต้น แต่ทั้งนี้การช่วยเหลือดังกล่าวจะต้องอยู่ภายใต้ขอบเขตของความถูกต้อง เป็นธรรม และเสมอภาคต่อพนักงานทุกคน

6. เพื่อให้ผลการวิจัยมีประโยชน์และมีขอบเขตที่กว้างขวางขึ้น ผู้ที่จะทำการวิจัยในครั้งต่อไป จึงควรที่จะทำการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่มีลักษณะแตกต่างกัน โดยมีสมมติฐานว่า ลักษณะที่ต่างกันดังกล่าวอาจมีผลทำให้การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันด้วย เช่น ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การภาครัฐและภาคเอกชน ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่มีสำนักงานเพียงแห่งเดียวและองค์การที่มีสำนักงานกระจายไปทั่วประเทศ หรือศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงและเทคโนโลยีขั้นต้น เป็นต้น

7. เนื่องจากแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่วัดทัศนคติหรือความคิดเห็นในเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งมีวิธีการให้คะแนนและข้อคำถามที่ใกล้เคียงกัน จึงอาจทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามเข้าใจว่าเป็นเรื่องเดียว ดังนั้นผู้ที่จะทำการวิจัยในครั้งต่อไปจึงควรพัฒนาเครื่องมือวัดในรูปแบบอื่น เพื่อที่จะสามารถสะท้อนความแตกต่างและความเป็นจริงได้มากขึ้น

References

- Bakhshi, A., Kumar, K. & Rani, E. (2009). Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 145-154.
- Brown, R. (1993). Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-analysis and Assessment of Causal Effects. *Journal of Marketing Research*, 30(1), 63-77.
- Chen, Z. X. & Francesco, A. M. (2003). The Relationship between the Three Components of Commitment and Employee Performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 62(3), 490-510.
- Chiboiwa, M. W., Chipunza, C. & Samuel, M. O. (2011). Evaluation of Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: Case Study of Selected Organizations in Zimbabwe. *African Journal of Business Management*, 5(7), 2910-2918.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Connell, J., Ferres, N. & Travaglione, T. (2003). Engendering Trust in Manager-subordinate Relationships: Predictors and Outcomes. *Personnel Review*, 32(5), 569-587.
- Felfe, J., Schmook, R., Schyns, B. & Six, B. (2008). Does the Form of Employment Make a Difference? Commitment of Traditional, Temporary, and Self-employed Workers. *Journal of Vocational Behavior*, 72(1), 81-94.
- Gonzalez, J. V. & Garazo, T. G. (2006). Structural Relationships between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction and Citizenship Behavior. *International Journal of Service Industrial Management*, 17(1), 23-50.
- Gyekye, S. A. & Salminen, S. (2005). Are “Good Soldiers” Safety Conscious? An Examination of the Relationship between Organizational Citizenship Behaviors and Perception of Workplace Safety. *Social Behavior and Personality*, 33(8), 805-820.

- Jeanpacha, T. (2014). A Causal Model of the Effectiveness of Police Stations Organization under Metropolitan Police Bureau of Royal Thai Police in Thailand. *SDU Research Journal Humanities and Social Sciences*, 10(3), 165-180. (in Thai)
- Kinicki, A. J., Schriesheim, C. A., McKee-Ryan, F. M. & Carson, K. P. (2002). Assessing the Construct Validity of the Job Descriptive Index: A Review of Meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 14-32.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., Nazari-Shirkouhi, S. & Dalvand, M. R. (2011). Investigating the Relationship between Organizational Justice, Psychological Empowerment, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241-5248.
- Organ, D. W. & Konovsky, M. (1989). Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990). Transformational Leader Behaviors and their Effects on Follower's Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Pool, S. & Pool, B. (2007). A Management Development Model: Measurement Commitment and Its Impact on Job Satisfaction among Executives in a Learning Organization. *Journal of Management Development*, 26(4), 353-369.
- Samuel, N., Peter, S. & Eddie, D. (2006). Transformational and Transactional Leadership Effects on Teachers' Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Primary Schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145-177.
- Sweeney, J. T. & Quirin, J. J. (2008). Accountants as Layoff Survivors: A Research Note. *Accounting, Organizations and Society*, 34(6/7), 787-795.

- Thailand Automotive Institute. (2012). *Automotive Industry Master Plan 2012-2016*. Bangkok: Thailand Automotive Institute.
- WeiBo, A., Kaur, S. & Jun, W. (2010). New Development of Organizational Commitment: A Critical Review (1960-2009). *African Journal of Business Management*, 4(1), 12-20.
- Yamane, T. (1970). *Statistics: An introductory Analysis*. Tokyo, Japan: Weatherhill.

คณะผู้เขียน

นายกิจโกศล เกษมทรัพย์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
1 ถนนอุททองนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300
e-mail: kkasemsap@gmail.com

รองศาสตราจารย์ ดร.ธนสุวิทย์ ทับทิมรักษ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
1 ถนนอุททองนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300
e-mail: thanasuwit.th@ssru.ac.th

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บัณฑิต ผังนิรันดร์

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
1 ถนนอุททองนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300
e-mail: bundit.pu@ssru.ac.th

