

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพัน
ที่บุคลากรมีต่อองค์การ หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน โดยมีวัฒนธรรม
ระยะห่างอำนาจเป็นตัวแปรกำกับ

Relationship between Employee's Perceptions of Overall Organizational Justice
and Organizational, Supervisor and Workgroup Commitment
with Power Distance as a Moderator

จารุพรณ สุวรรณไพโรจน์* และประพิมพา จารุรัตนกุล
คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Jaruphan Suwanpaisroj* and Prapimpa Jarunratanakul
Faculty of Psychology, Chulalongkorn University

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพันต่อองค์การ ความผูกพันต่อหัวหน้างาน และความผูกพันต่อกลุ่มเพื่อนร่วมงาน โดยมีวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจเป็นตัวแปรกำกับ ในตัวอย่างพนักงานประจำทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจในองค์การไทย จำนวน 263 คน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบอิทธิพลกำกับ (Moderation Effect) โดยโปรแกรม Process พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันทั้งกับองค์การ หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน แต่พบข้อสนับสนุนอิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจเพียงแค่ว่าความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมโดยรวมและความผูกพันด้านบรรทัดฐานที่บุคลากรมีต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความสัมพันธ์นี้จะสูงในบุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจต่ำกว่าในบุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจสูง จากงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าฝ่ายบริหารควรตระหนักถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรมซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ความยุติธรรมและทำให้บุคคลผูกพันต่อองค์การด้วยเหตุผลที่แตกต่างกัน บุคลากรในบริบทองค์การไทยมีแนวโน้มที่ผูกพันต่อองค์การบนพื้นฐานความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและต้องจงรักภักดีหากองค์การปฏิบัติต่อตนอย่างยุติธรรม

คำสำคัญ: ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม ความผูกพันกับองค์การ หัวหน้างานและกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ

* ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author)
e-mail: pop_tass@hotmail.co.th

Abstract

The research objective was to explore the moderating effect of power distance on the relationships between overall organizational justice and commitment to all foci among 263 Thai employees from public, private and state-owned enterprises. Moderated multiple regression analysis results using the Process program indicated that overall justice perceptions and power distance were positively related to commitment to all foci. A significant moderating effect of power distance, however, was found only for the relationship between perceived overall organizational justice and normative commitment to the organization at $p < 0.05$, with a stronger relationship among those employees low in power distance cultures. These findings provide practitioners and management useful knowledge in relation to the impact of cultural beliefs on employee's justice perceptions and commitment to the organization in the contexts of Thai organization. Employees in high power distance tend to form psychological attachments based on duty and loyalty, when perceiving that they are treated fairly.

Keywords: Overall Organizational Justice, Organizational Supervisor and Workgroup Commitment, Power Distance

บทนำ

เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันสูง ทรัพยากรบุคคลถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จ เมื่อบุคลากรผูกพันกับองค์การโดยมีความจงรักภักดีและตั้งใจที่จะอยู่กับองค์การส่งผลต่อศักยภาพในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นความผูกพันที่บุคลากรมีต่อองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินการปฏิบัติงานสูงสุดและขับเคลื่อนไปได้ (Dixit & Bhati, 2012) จากผลสำรวจของ Hey group Thailand company (2013) พบว่า เศรษฐกิจมีการเติบโตที่ดีขึ้นจึงนำไปสู่การขยายตัวของตลาดแรงงาน ทำให้พนักงานมองเห็นโอกาสในการย้ายองค์การจึงส่งผลให้อัตราการลาออกของพนักงานทั่วโลกเพิ่มสูงขึ้น และจากสถิติ ที่พบเกี่ยวกับเหตุผลของพนักงานที่ลาออกจากงานในช่วงต้นปี 2013 (Pantapalangcool, 2013) ได้แก่ ไม่พึงพอใจในงานที่ทำอยู่ถึงร้อยละ 54 ไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ร้อยละ 45 ได้รับค่าตอบแทนที่ต่ำกว่าตลาดทั่วไป ในตำแหน่งงานเดียวกัน ร้อยละ 39 ไม่ชอบหัวหน้าที่ทำงานด้วยเพราะถูกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม ร้อยละ 37 และ ไม่ได้รับการขึ้นเงินเดือนเมื่อปีที่ผ่านมาร้อยละ 28 จะเห็นได้ว่า จากสถิติการลาออกจากงานที่ได้กล่าวมาเบื้องต้น มากกว่าครึ่งที่บ่งชี้ว่าการไม่ได้รับความยุติธรรมเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออก

จากงาน ซึ่ง การลาออกของพนักงานทำให้องค์กรต้องสูญเสียเวลาที่จะใช้ในการคิดวางแผนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรมาใช้ในการคัดเลือกบุคลากรใหม่เพื่อมาทดแทน (Griffeth & Hom, 1995; Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นว่าสิ่งที่องค์กรต้องตระหนักอยู่เสมอ คือ องค์กรจะอย่างไรที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความผูกพัน เพราะการทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรพัฒนาไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Griffin & Hepburn, 2005) อีกทั้งยังช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากรได้อีกด้วยจึงมีงานวิจัยจำนวนมากศึกษาปัจจัยสำคัญที่มาทำนายความผูกพันกับองค์กร เช่น ความพึงพอใจในงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความไว้วางใจ และลักษณะความเป็นผู้นำ ที่พบความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันกับองค์กร แต่มีงานวิจัยจำนวนน้อย (Lind & Tyler, 1988; Demirel & Yucel, 2013; Mahrani et al., 2013) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับความผูกพันกับองค์กร นอกจากนี้สาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกการรับรู้ความยุติธรรมมาเป็นตัวแปรทำนายความผูกพันเพราะว่า การรับรู้ความยุติธรรมถือว่าเป็นรูปแบบความเข้าใจหรือการใช้ความคิดที่เกิดจากการรับรู้ การใช้เหตุผลในการตัดสินใจที่มาจากการวางแผนที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งนำไปสู่เจตคติต่อการทำงานและพฤติกรรมในที่ทำงาน (Greenberg, 1987) ซึ่งความผูกพันกับองค์กรถือว่าเป็นเจตคติอย่างหนึ่งต่อการทำงาน

ตามแนวคิดของ Colquitt (2001) ความยุติธรรมในองค์กรถูกแบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ ความยุติธรรมด้าน ผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร ต่อมาได้มีการศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยวัดเป็นความยุติธรรมโดยรวม (Overall Justice) ซึ่งตามทฤษฎี Fairness Heuristic Theory (FHT) หรือทางลัดทางการรู้คิด (Cognitive Shortcut) แทนที่จะแบ่งออกเป็นมิติด้านย่อยๆ การรับรู้ความยุติธรรมโดยรวมนี้จะเป็เครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการตัดสินใจและมีอิทธิพลต่อเจตคติและพฤติกรรมของพนักงาน (Lind, 2001) เพราะบุคคลจะมองความยุติธรรมเป็นภาพรวมแทนที่จะเฉพาะเจาะจงไปในแต่ละด้าน การรับรู้ความยุติธรรมโดยรวมสะท้อนถึงประสบการณ์ที่บุคคลมีเกี่ยวกับความยุติธรรมในที่ทำงานได้อย่างแม่นยำ (Ambrose & Schminke, 2009; Tornblom & Vermunt, 1999) อีกทั้งยังมีงานวิจัยชี้ให้เห็นว่า การรับรู้ความยุติธรรมโดยรวมมีสหสัมพันธ์กับความผูกพันกับองค์กรทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และความผูกพันด้านต่อเนื่องกับองค์กร (Marzucco et al., 2014)

จากงานวิจัยดังกล่าวแสดงถึงความสำคัญในการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรต่อเจตคติในการทำงาน (ความผูกพันกับองค์กร) การที่พนักงานจะตัดสินใจระบุตัวตนเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรขึ้นอยู่กับว่าเขาได้รับ การปฏิบัติจากองค์กรอย่างยุติธรรมหรือไม่ ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมและความผูกพันไม่ได้พบเฉพาะกับองค์กรเท่านั้น แต่ยังพบความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมระหว่างพนักงานและหัวหน้างานอีกด้วย Masterson et al. (2000) กล่าวว่า บุคคลสร้างความผูกพันต่อหลายเป้าหมาย เช่น องค์กร หัวหน้างานหรือกลุ่มเพื่อนร่วมงานเป็นต้น (Becker et al., 1996) จึงเป็นผล

ให้การวัดความผูกพันที่บุคคลมีต่อเป้าหมายที่แตกต่างกันมีความสำคัญในงานวิจัยด้านวัฒนธรรม วัฒนธรรมไม่เพียงแต่มีอิทธิพลต่อ ความผูกพันด้านจิตใจที่บุคคลมีต่อองค์กร แต่ยังมีอิทธิพลต่อหัวหน้างานและกลุ่มเพื่อนร่วมงานที่บุคคลสร้าง ความผูกพันด้วย (Bochner & Hesketh, 1994) อย่างไรก็ตามงานวิจัยส่วนใหญ่เน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันกับองค์กร มีงานวิจัยจำนวนน้อยที่ศึกษาความผูกพันที่มีต่อทั้ง 3 เป้าหมาย ได้แก่ องค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (Clugston, Howell & Dorfman, 2000) ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวม และการเกิดความผูกพันทั้ง 3 เป้าหมาย (องค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน)

นอกจากนี้จากการศึกษาทฤษฎีของ Cohen-Charash & Spector (2001) พบว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ มีอิทธิพลเพียงเล็กน้อยต่อการรับรู้ความยุติธรรม แต่เสนอแนะว่าความแตกต่างทางมิติวัฒนธรรมอาจส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรม เพราะคนที่มีมาจากวัฒนธรรมต่างกัน อาจจะมีการรับรู้ความยุติธรรมต่างกันและตอบสนองต่อการรับรู้ความยุติธรรมต่างกัน (Erdogan & Liden, 2006)

มีงานวิจัยจำนวนน้อยที่ศึกษาอิทธิพลกำกับของมิติด้านวัฒนธรรมต่อเจตคติในงาน เช่น งานวิจัยของ Shao et al. (2013) พบว่า การตอบสนองของพนักงานต่อความยุติธรรมจะแตกต่างกันไปตามแต่ละด้านของมิติด้านวัฒนธรรม จากงานวิจัยของ Hofstede, Hofstede & Minkov (2010) พบว่า ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจสูงเป็นลำดับที่ 23 จากการศึกษทั้งหมด 50 ประเทศ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Clugston, Howell & Dorfman (2000) พบว่า วัฒนธรรม ระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันทั้ง 3 เป้าหมาย (องค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน)

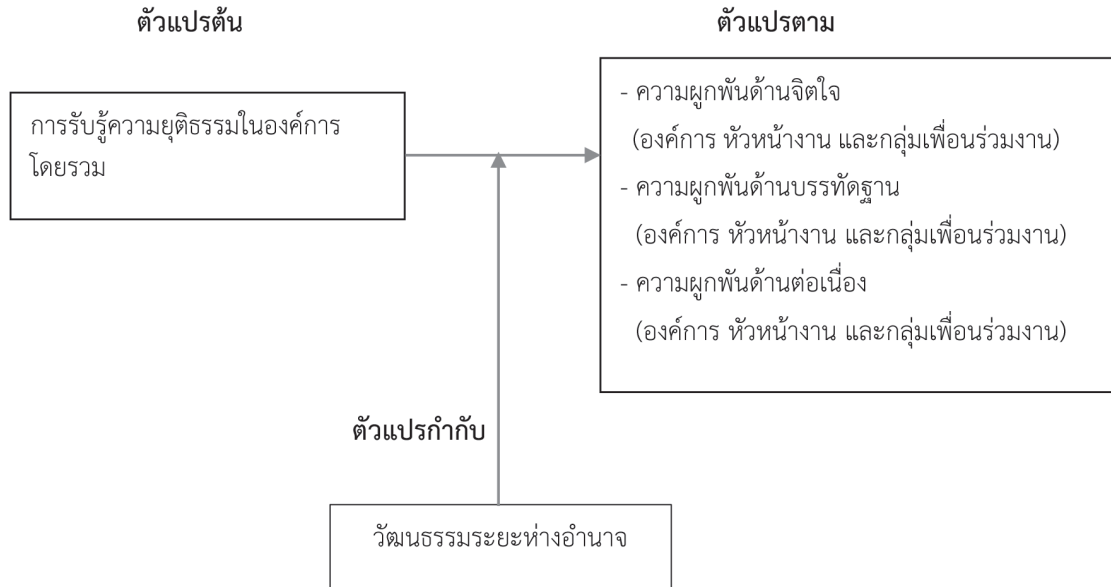
ดังนั้นผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมและความผูกพันทั้ง 3 เป้าหมาย (องค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน) โดยมีวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจเป็นตัวแปรกำกับ เพื่อป้องกันปัญหาที่อาจส่งผลต่อความแตกต่างเมื่อศึกษาข้ามวัฒนธรรม (Vandello & Cohen, 1999) จึงมุ่งเน้นที่จะศึกษาเพียงประเทศใดประเทศหนึ่ง และตัวแปรมิติด้านวัฒนธรรมที่ใช้ในการศึกษาในงานวิจัยนี้ศึกษาในระดับบุคคลไม่ใช่ในระดับประเทศอีกด้วย

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมและการเกิดความผูกพันกับองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน โดยมีวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจเป็นตัวแปรกำกับ

กรอบแนวคิด

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) โดยได้ศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและการเกิดความรู้สึกผูกพันกับองค์การ หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน โดยมีวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจเป็นตัวแปรกำกับ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่าง

พนักงานประจำทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจในองค์การไทย ทั้งเพศชายและหญิง และมีอายุงานไม่น้อยกว่า 6 เดือนขึ้นไป จำนวน 270 คน ผู้วิจัยคำนวณขนาดตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G*Power Version 3.1 (Faul et al., 2009; Faul, Erdfelder & Buchner, 2007) โดยกำหนดรูปแบบสถิติเป็น F test แบบ Linear Multiple Regression: Fixed Model, R² Increase กำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 เมื่อนำค่าทั้งหมดมาคำนวณด้วยกันแล้ว ได้ตัวอย่างขนาด 270 คน ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenient Sampling) เพื่อให้ได้จำนวนตามที่ระบุไว้ข้างต้นมาทำการตอบแบบสอบถาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ประกอบไปด้วย 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 ประกอบด้วย มาตรการจำนวน 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 มาตรการความยุติธรรมในองค์การโดยรวม จำนวน 6 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.92 ตอนที่ 2 มาตรการความผูกพันกับองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน จำนวน 45 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.95 และตอนที่ 3 มาตรการระยะห่างอำนาจ จำนวน 6 ข้อ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.76

3. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพของมาตรการแล้ว จึงได้เริ่มดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอใบรับรองเพื่ออนุมัติการทำวิจัยและเก็บข้อมูลจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการดำเนินการเก็บข้อมูล

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อไปยังผู้ประสานงานหรือตัวแทนของหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจในองค์การไทย เพื่อขออนุญาตเข้าไปแจกแบบสอบถามพร้อมทั้งชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ให้ทราบ เมื่อได้รับอนุญาตจากผู้ประสานงานองค์การที่ยินดีเข้าร่วมงานวิจัยโดยสมัครใจแล้วผู้วิจัยนำแบบสอบถามตามจำนวนที่ผู้ประสานงานหรือตัวแทนระบุไว้ ไปส่งถึงมือผู้ประสานงานหรือตัวแทนยังองค์การต่างๆ โดยแบบสอบถามแต่ละชุดมีการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของงานวิจัย และผลการวิจัยจะถูกเก็บเป็นความลับ

3.3 หลังจากนั้นผู้ประสานงานหรือตัวแทนนำแบบสอบถามไปแจกยังพนักงานที่สมัครใจเข้าร่วมในงานวิจัย ตามคุณสมบัติที่ได้ระบุไว้ ในระหว่างที่ทำแบบสอบถามจะไม่มีการขึ้นคำตอบจากผู้วิจัย และจากผู้ประสานงานหรือตัวแทนใดๆ ทั้งสิ้น หลังจากตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้วผู้ตอบนำแบบสอบถามส่งคืนไปยังผู้ประสานงานหรือตัวแทนเพื่อรวบรวม และส่งคืนให้ผู้วิจัยในภายหลัง

3.4 ผู้วิจัยคัดเลือกแบบสอบถามที่มีการตอบครบถ้วน และไม่มีการตอบแบบทั้งตั้งหรือตอบเหมือนกันหมด จำนวน 270 ฉบับ มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ Mahalanobis Distance Test (D2) หรือค่าสุดโต่งของข้อมูลที่ได้จากตัวอย่าง โดยค่า Mahalanobis ที่มากกว่า $\chi^2(11) = 31.26$ ที่ระดับ $p < .001$ ถือว่าเป็นค่าผิดปกติเชิงพหุ พบว่า มีตัวอย่าง จำนวน 7 คน ที่มีค่าผิดปกติ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการคัดตัวอย่างทั้ง 7 คนนี้ ออกจากการวิเคราะห์ค่าทางสถิติต่างๆ เหลือตัวอย่างที่จะทำการวิเคราะห์ทั้งหมด 263 คน

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และคำนวณ ค่าร้อยละ (Percentage) ของข้อมูลด้านคุณสมบัติส่วนบุคคลของตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การโดยรวม วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจและความผูกพันทั้ง 9 ด้าน

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความผูกพันทั้ง 9 ด้าน เพื่อดูว่า จะนำ ตัวแปรข้อมูลส่วนบุคคลใดมาเป็นตัวแปรควบคุม รวมทั้งวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของตัวแปรประเภทอุตสาหกรรมและหน่วยงานที่สังกัดกับความผูกพัน 9 ด้าน เพื่อนำมาเป็นตัวแปรควบคุม

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์ค่าอิทธิพลทำนายและการทดสอบวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจเป็นตัวแปรกำกับโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบอิทธิพลกำกับ (Moderation Effect) โดยโปรแกรม Process ตามแนวคิดของ Hayes (2013)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาด้วยการแจกแจงความถี่ และคำนวณค่าร้อยละของข้อมูลด้านคุณสมบัติส่วนบุคคลของตัวอย่าง เป็นเพศหญิง จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 64.30 และเป็นเพศชาย จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70 มีอายุเฉลี่ยเท่ากับ 37.39 ตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานภาคเอกชน จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 โดยแบ่งประเภทอุตสาหกรรมออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่ 1) อุตสาหกรรมการผลิต คิดเป็นร้อยละ 21.70 2) การเป็นตัวกลางทางการเงิน คิดเป็นร้อยละ 6.10 3) การบริหารราชการและการป้องกันประเทศ คิดเป็นร้อยละ 8.00 4) การศึกษา คิดเป็นร้อยละ 24.70 5) การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ คิดเป็นร้อยละ 4.20 6) การขนส่ง สถานที่เก็บสินค้า และการคมนาคม คิดเป็นร้อยละ 22.80 และ 7) อื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 12.50 โดยตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในประเภทอุตสาหกรรมการศึกษา จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 24.70 มีอายุงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ยเท่ากับ 10.51 ปี

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การโดยรวม วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ และความผูกพันทั้ง 9 ด้าน ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการวิจัย

	$\bar{X}$	S.D.	OVR	POW	AORG	NORG	CORG	ASUP	NSUP	CSUP	AWG	NWG	CWG
OVR	3.56	.65	1										
POW	2.71	.60	.078**	1									
AORG	3.55	.65	.462**	.210**	1								
NORG	3.32	.68	.393**	.336**	.646**	1							
CORG	3.14	.61	.098	.278**	.397**	.304**	1						
ASUP	3.26	.72	.421**	.326**	.561**	.470**	.274**	1					
NSUP	3.01	.72	.304**	.445**	.497**	.627**	.326**	.698**	1				
CSUP	2.86	.67	.054	.448**	.360**	.398**	.508**	.429**	.602**	1			
AWG	3.48	.59	.341**	.057	.454**	.384**	.184**	.447**	.413**	.281**	1		
NWG	3.01	.65	.217**	.379**	.348**	.467**	.281**	.385**	.627**	.523**	.521**	1	
CWG	2.85	.70	.048	.433**	.284**	.308**	.419**	.326**	.462**	.696**	.370**	.686**	1

** $p < 0.01$ (Correlation is significant at the 0.001 level (1-tailed))

หมายเหตุ: OVR คือ ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวม, POW คือ วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ, AORG คือ ความผูกพันด้านจิตใจกับองค์กร, NORG คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์กร, CORG คือ ความผูกพันด้านต่อเนื่องกับองค์กร, ASUP คือ ความผูกพันด้านจิตใจกับหัวหน้างาน, NSUP คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับหัวหน้างาน, CSUP คือ ความผูกพันด้านต่อเนื่องกับหัวหน้างาน, AWG คือ ความผูกพันด้านจิตใจกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน, NWG คือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน, CWG คือ ความผูกพันด้านต่อเนื่องกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

เมื่อพิจารณาจากตารางที่ 1 พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในการวิจัย โดยตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยเป็น ตัวแปรต่อเนื่องทั้งหมด เมื่อวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามพบว่า มีค่าความสัมพันธ์ไปในทิศทางบวกทั้งหมด ถือว่าเป็นไปตามที่คาดไว้ อีกทั้งยัง พบว่า ไม่มีตัวแปรคู่ใดที่มีสหสัมพันธ์กันเกิน 0.80 ซึ่งหาก พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรมีค่าเท่ากับ หรือมากกว่า 0.08 แสดงถึงปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) อย่างไรก็ตามสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรในการวิจัยนี้ มีค่าเท่ากับ 0.05 ถึง 0.70 จึงไม่มีปัญหาความสัมพันธ์เกิดขึ้น

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนบุคคลกับความผูกพันทั้ง 9 ด้าน พบว่า ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันและระยะเวลาที่ทำงานในอาชีพมีความสัมพันธ์กับตัวแปรความผูกพันด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านต่อเนื่องกับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ จึงนำตัวแปรระยะเวลาที่ทำงานในองค์กรปัจจุบันและระยะเวลาที่ทำงานในอาชีพมาเป็นตัวแปรควบคุมเมื่อนำมาความผูกพันด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และด้านต่อเนื่องกับองค์กร และผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยตัวแปรความผูกพันด้านจิตใจ และด้านต่อเนื่องกับองค์กรระหว่างประเภทอุตสาหกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ $F(7, 255) p < 0.05$ และพบ ความแตกต่างในค่าเฉลี่ยตัวแปรความผูกพันด้านจิตใจ และด้านต่อเนื่องกับองค์กรระหว่างหน่วยงานที่สังกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ $F(2, 260) p < 0.05$ ดังนั้น จึงได้นำตัวแปรประเภทอุตสาหกรรมและหน่วยงานที่สังกัดมาเป็นตัวแปรควบคุมในการทำนายความผูกพันด้านจิตใจ และด้านต่อเนื่องกับองค์กร

4. ผลวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทำนายและการทดสอบวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจเป็นตัวแปรกำกับ โดยใช้สถิติ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบอิทธิพลกำกับ (Moderation Effect) โดยโปรแกรม Process ตามแนวคิดของ Hayes (2013) ดังแสดงในตารางที่ 2

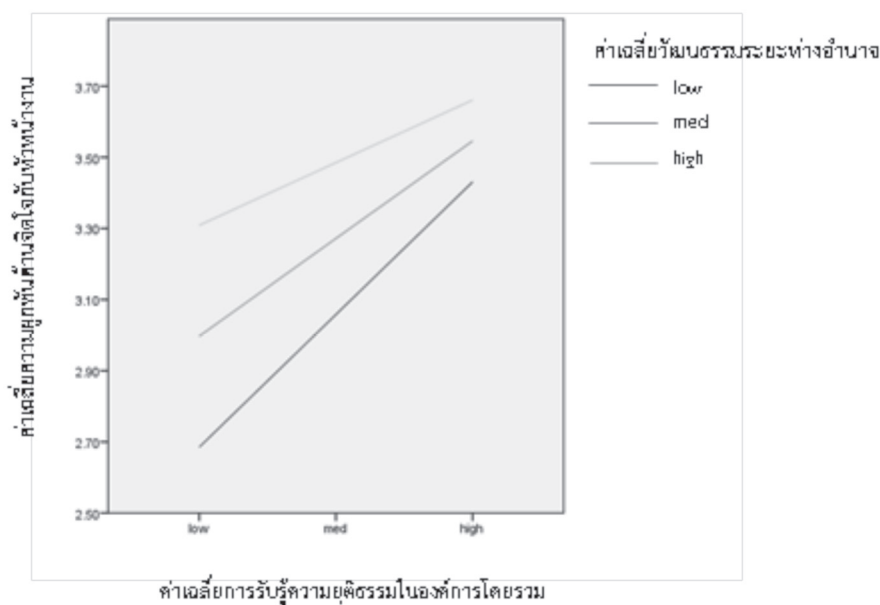
ตารางที่ 2 ค่าอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ และอิทธิพลกำกับที่มีต่อความผูกพันด้านจิตใจกับองค์การ หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (n = 263)

	องค์การ			หัวหน้างาน			กลุ่มเพื่อนร่วมงาน		
	b	t	p	b	t	p	b	t	p
constant	3.02	19.30	.000	3.27	86.21	.000	3.48	100.35	.000
Indus_1	.60	3.66	.000						
Indus_2	-.07	-.46	.646						
Indus_3	-.03	-.22	.827						
Indus_4	.30	2.61	.009						
Indus_5	-.06	-.23	.816						
Indus_6	.27	2.04	.042						
Indus_7	.16	1.27	.203						
ระยะเวลาทำงานในองค์การปัจจุบัน	.01	1.30	.196						
ระยะเวลาทำงานในอาชีพ	-.00	-.08	.933						
หน่วยงานที่สังกัด	.13	1.82	.069						
OVR	.34	5.55	.000	.42	6.97	.000	.31	5.87	.000
POW	.25	4.08	.000	.36	5.15	.000	.03	.42	.676
OVRxPOW	-.18	-1.94	.054	-.25	-2.68	.008	-.04	-.46	.643
R		.628			.533			.343	
R ²		.395			.284			.118	
Adjusted R Square		-			-			-	
R Square Change		.013			.021			.001	
p		.054			.008			.643	
	F(13, 249) = 9.07, p < .001			F(3, 259) = 26.60, p < .001			F(3, 259) = 11.50, p < .001		

หมายเหตุ: OVR คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม; POW คือ วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ;
OVRxPOW คือ อิทธิพลกำกับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ;
Indus 1-7 คือ ประเภทอุตสาหกรรม 7 ประเภท ได้แก่ 1. อุตสาหกรรมการผลิต 2. การเป็นตัวแทนทางการเงิน
3. การบริหารราชการ และการป้องกันประเทศ 4. การศึกษา 5. การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์
6. การขนส่ง สถานที่เก็บสินค้าและการคมนาคม 7. อื่นๆ

จากการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลในตารางที่ 2 พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวม มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านจิตใจกับองค์กร ($b = 0.34, p < .001$) หัวหน้างาน ($b = 0.42, p < 0.001$) และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ($b = 0.31, p < .001$) อธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความยุติธรรมโดยรวมจากองค์กรมีแนวโน้มที่จะเกิดความผูกพันด้านจิตใจกับองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน และยังพบว่า วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านจิตใจกับองค์กร ($b = 0.25, p < 0.001$) และหัวหน้างาน ($b = 0.36, p < 0.001$) อีกด้วย

ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมและความผูกพันด้านจิตใจกับหัวหน้างาน ($b = -0.25, p < 0.01$) ดังนั้นจึงได้ตรวจสอบลักษณะปฏิสัมพันธ์ด้วย Simple Slope Analysis โดยวิเคราะห์การถดถอยที่ค่าตัวแปรกำกับ (วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ) ระดับสูง (Mean+1S.D.) และค่าตัวแปรกำกับ (วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ) ระดับต่ำ (Mean-1S.D.) และพล็อตกราฟเส้นแสดงลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ (Preacher, Curran & Bauer, 2006) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 เส้นทำนายความผูกพันด้านจิตใจกับหัวหน้างาน
โดยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวม x วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ

ผลการวิเคราะห์ Simple Slope Test จากภาพที่ 2 พบว่า เมื่อวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจต่ำ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านจิตใจกับหัวหน้างาน ($b = .57$, 95% CI [.40-.74], $t = 6.54$, $p < .001$) ซึ่งความสัมพันธ์นี้มีขนาดสูงกว่าเมื่อวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจสูง ($b = .27$, 95% CI [.11-.42], $t = 3.49$, $p < .01$) อธิบายได้ว่า วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพันด้านจิตใจกับหัวหน้างาน โดยความสัมพันธ์นี้จะสูงในบุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจต่ำมากกว่าในบุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจสูง

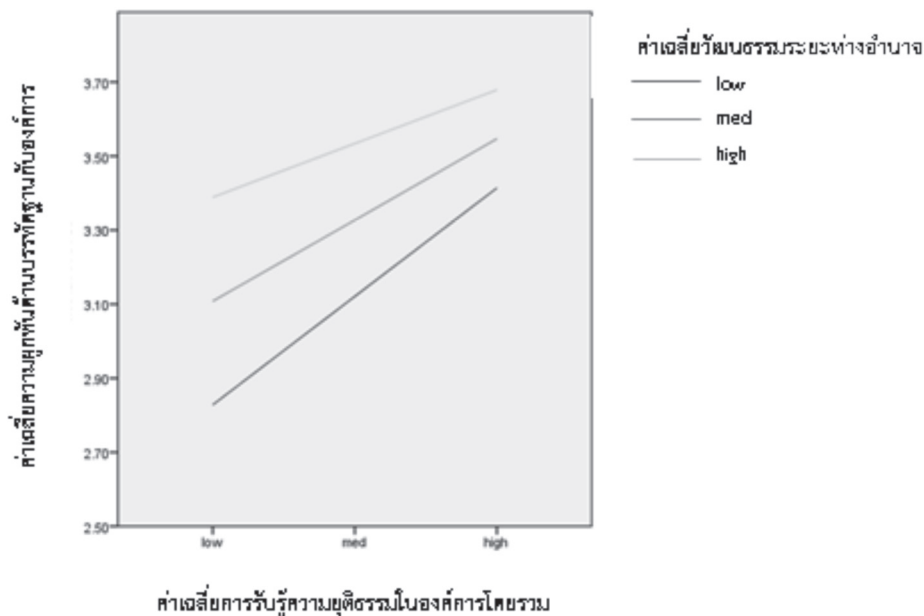
ตารางที่ 3 ค่าอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ และอิทธิพลกำกับที่มีต่อความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์การ หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ($n = 263$)

	องค์การ			หัวหน้างาน			กลุ่มเพื่อนร่วมงาน		
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
constant	3.21	57.88	.000	3.01	78.78	.000	3.01	79.67	.000
ระยะเวลาทำงานในองค์การปัจจุบัน	.02	1.95	.052						
ระยะเวลาทำงานในอาชีพ	-.00	-.59	.556						
OVR	.34	5.26	.000	.29	4.38	.000	.19	2.94	.004
POW	.34	4.98	.000	.51	7.13	.000	.40	5.38	.000
OVRxPOW	-.19	-1.97	.049	-.18	-1.69	.092	-.00	-.01	.991
<i>R</i>		.539			.530			.423	
<i>R</i> ²		.290			.281			.179	
Adjusted <i>R</i> Square		-			-			-	
<i>R</i> Square Change		.013			.010			.000	
<i>p</i>		.049			.092			.991	
	$F(5, 257) = 14.58, p < .001$			$F(3, 259) = 25.10, p < .001$			$F(3, 259) = 15.63, p < .001$		

หมายเหตุ: OVR คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม; POW คือ วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ; OVRxPOW คือ อิทธิพลกำกับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ; Indus 1-7 คือ ประเภทอุตสาหกรรม 7 ประเภท ได้แก่ 1. อุตสาหกรรมการผลิต 2. การเป็นตัวแทนทางการเงิน 3. การบริหารราชการ และการป้องกันประเทศ 4. การศึกษา 5. การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ 6. การขนส่ง สถานที่เก็บสินค้าและการคมนาคม 7. อื่นๆ

ผลการวิจัยในตารางที่ 3 พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์การ ($b = .34$, $p < .001$) หัวหน้างาน ($b = .29$, $p < .001$) และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ($b = .19$, $p < .01$) อธิบายได้ว่า เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความยุติธรรมโดยรวมจากองค์การมีแนวโน้มที่จะเกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับทั้ง 3 เป้าหมาย และยัง พบว่า วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์การ ($b = .34$, $p < .001$) หัวหน้างาน ($b = .51$, $p < .001$) และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ($b = .40$, $p < .001$)

นอกจากนี้ยังพบวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.19, p < .05$) ดังนั้นจึงได้ตรวจสอบลักษณะปฏิสัมพันธ์ด้วย Simple Slope Analysis โดยวิเคราะห์การถดถอยที่ค่าตัวแปรกำกับ (วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ) ระดับสูง ($\text{Mean} + 1\text{S.D.}$) และค่าตัวแปรกำกับ (วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ) ระดับต่ำ ($\text{Mean} - 1\text{S.D.}$) และพล็อตกราฟเส้นแสดงลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ (Preacher, Curran & Bauer, 2006) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 เส้นทำนายความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์การ
โดยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม $\times$ วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ

ผลการวิเคราะห์ Simple Slope Test จากภาพที่ 3 พบว่า เมื่อวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจต่ำ การรับรู้ ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์การ ($b = .45, 95\% \text{ CI } [.27-.63], t = 4.99, p < .001$) ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวมีขนาดสูงกว่าเมื่อวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจสูง ($b = .22, 95\% \text{ CI } [.06-.38], t = 2.72, p < .01$) อธิบายได้ว่า ระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์การ โดยความสัมพันธ์นี้จะสูงในบุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจต่ำมากกว่าใน

บุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจสูง กล่าวคือ วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลกับความสัมพันธ์ระหว่าง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์การ แต่ไม่พบอิทธิพล กับสำหรับความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับหัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

ตารางที่ 4 ค่าอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ และอิทธิพลกำกับที่มีต่อความผูกพันด้านต่อเนื่องกับองค์การ หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อน ร่วมนงาน ($n = 263$)

	องค์การ			หัวหน้างาน			กลุ่มเพื่อนร่วมงาน		
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
constant	2.65	14.14	.000	2.86	76.37	.000	2.84	71.13	.000
Indus_1	.36	1.51	.133						
Indus_2	.19	1.14	.256						
Indus_3	.25	1.72	.087						
Indus_4	.03	.20	.840						
Indus_5	-.14	-.60	.546						
Indus_6	.29	2.36	.019						
Indus_7	.00	.03	.978						
ระยะเวลาทำงานในองค์การปัจจุบัน	.01	1.20	.231						
ระยะเวลาทำงานในอาชีพ	-.00	-.26	.791						
หน่วยงานที่สังกัด	.14	1.68	.093						
OVR	.02	.25	.806	.02	.33	.744	.03	.37	.713
POW	.33	4.91	.000	.49	6.51	.000	.50	6.44	.000
OVRxPOW	-.01	-.13	.896	.02	.15	.881	.13	1.05	.296
<i>R</i>		.475			.448			.439	
<i>R</i> ²		.226			.201			.193	
Adjusted <i>R</i> Square		-			-			-	
<i>R</i> Square Change		.000			.000			.006	
<i>p</i>		.896			.881			.296	
	$F(13, 249) = 6.11, p < .001$			$F(3, 259) = 14.41, p < .001$			$F(3, 259) = 15.55, p < .001$		

หมายเหตุ: OVR คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวม; POW คือ วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ; OVRxPOW คือ อิทธิพลกำกับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจ; Indus 1-7 คือ ประเภทอุตสาหกรรม 7 ประเภท ได้แก่ 1. อุตสาหกรรมการผลิต 2. การเป็นตัวแทนทางการเงิน 3. การบริหารราชการ และการป้องกันประเทศ 4. การศึกษา 5. การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ 6. การขนส่ง สถานที่เก็บสินค้าและการคมนาคม 7. อื่นๆ

จากตารางที่ 4 พบว่า วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านต่อเนื่องกับองค์กร ($b = .33, p < .001$) หัวหน้างาน ($b = .49, p < .001$) และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ($b = .50, p < .001$) แต่ผลการวิจัย ไม่พบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านต่อเนื่องกับองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน รวมถึงไม่พบในส่วนอิทธิพลกำกับที่มีต่อความผูกพันด้านต่อเนื่องกับองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานกับองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน เนื่องมาจากการรับรู้ความยุติธรรมถือว่าเป็นรูปแบบความเข้าใจหรือการใช้ความคิดที่เกิดจากการรับรู้ การใช้เหตุผลในการตัดสินใจที่มาจาก การวางแผนที่สำคัญอย่างหนึ่ง ซึ่งนำไปสู่เจตคติต่อการทำงาน (Greenberg, 1987) ซึ่งความผูกพันถือว่าเป็นเจตคติอย่างหนึ่งต่อการทำงาน และในงานวิจัยของ Becker (1992) ยืนยันว่า บุคคลสร้างความผูกพันได้หลายรูปแบบทั้งที่มีต่อองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ด้วยเหตุนี้เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความยุติธรรมโดยรวมมีแนวโน้มที่จะเกิดความผูกพันด้านจิตใจกับองค์กร อยากเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร พร้อมทั้งจะให้ความร่วมมือกับหัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

อีกทั้งเมื่อบุคคลรับรู้ถึงความยุติธรรมโดยรวมซึ่งบุคคลสร้างจากประสบการณ์ที่ได้รับมา เช่น ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน บุคคลถูกปฏิบัติด้วยความสุภาพ และได้รับข้อมูลข่าวสารที่มีคุณภาพและถูกต้อง ส่งผลให้บุคคลรู้สึกถึงความจงรักภักดีหรือข้อผูกมัดบางอย่าง ซึ่งความรู้สึกของความภักดีนี้เป็นเจตคติที่บุคคลแสดงถึงการคงอยู่กับองค์กร (Wiener, 1982) สอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนทางสังคมเป็นรูปแบบของการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจทั้ง 2 ฝ่าย ซึ่งเป็นอารมณ์ความรู้สึกอย่างหนึ่งของบุคคลที่มีต่อกลุ่มเป้าหมายบนบรรทัดฐานของการตอบแทนซึ่งกันและกัน (Norm of Reciprocity) (Gouldner, 1960) เกิดเป็นความผูกพันด้านบรรทัดฐานที่บุคคลมีต่อองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน

ในงานวิจัยนี้ไม่พบอิทธิพลทางบวกของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมต่อความผูกพันด้านต่อเนื่อง อาจเป็นเพราะคนในสังคมไทยมีแนวโน้มที่จะสร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรหรือกลุ่มเป้าหมายบนพื้นฐานของ บรรทัดฐานทางสังคม หน้าที่ความรับผิดชอบหรือศีลธรรมที่ต้องตอบแทนคนที่ลงแรงกับเรา มากกว่าคำนวณถึงผลได้ผลเสียเมื่อละทิ้งจากองค์กรเหมือนในสังคมตะวันตก

ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านบรรทัดฐานและด้านต่อเนื่องกับองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน อธิบายได้ว่า บุคคลที่มีวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจสูงมักกลัวการสูญเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรในปัจจุบัน เช่น ค่าตอบแทนบำนาญ สวัสดิการต่างๆ ระดับความอาวุโส เป็นต้น รวมถึงมองว่าความจงรักภักดีเป็นสิ่งที่ควรทำเสมือนว่าเป็นบรรทัดฐานที่ต้องปฏิบัติ (Chew & Putti, 1995) ความจงรักภักดีนี้ทำให้บุคคลรู้สึกว่าควรอยู่

กับองค์กร นอกจากนี้บุคคลที่มีวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจสูงมีแนวโน้มที่จะพึ่งพาผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่าอยู่เสมอ ไม่ลังเลที่จะยอมรับการแบ่งลำดับชั้น ซึ่งประเภทของการพึ่งพาอาศัยปรากฏให้เห็นในองค์การรวมทั้งในระดับหัวหน้างานและกลุ่มเพื่อนร่วมงาน (Bochner & Hesketh, 1994)

อีกทั้งในงานวิจัยนี้ยังพบว่า วัฒนธรรมระยะห่างอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันด้านจิตใจกับองค์กรและหัวหน้างาน เป็นเพราะประเทศไทยเป็นประเทศที่มีคะแนนวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจสูง (Hofstede, Hofstede & Minkov, 2010) จึงยอมรับในการแบ่งลำดับชั้นและความไม่เท่าเทียมของสถานะทางสังคม เพราะต้องการการพึ่งพาอาศัยผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า และเนื่องมาจากความสัมพันธ์ใกล้ชิดที่บุคคลมีต่อองค์กรและ หัวหน้างานจึงมีแนวโน้มที่จะสร้างความผูกพันทางอารมณ์ต่อองค์กรและหัวหน้างานได้

อย่างไรก็ตามผลการวิจัยนี้พบอิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความสัมพันธ์นี้จะสูงในบุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจต่ำกว่าในบุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจสูง นั่นคือ บุคคลที่มีคะแนนระยะห่างอำนาจต่ำเกิดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมสูงก็จะยิ่งผูกพันด้านบรรทัดฐานกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีมุมมองต่อการรับรู้ความยุติธรรมในด้านศีลธรรม (Shao et al., 2013) บุคคลจะให้ความสำคัญกับความยุติธรรมไม่เพียงแคใน ความหมายของสิ่งตอบแทนหรือความสัมพันธ์ แต่ยังคำนึงถึงว่าบุคคลถูกปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมหรือไม่ ทฤษฎีนี้นำไปสู่การทำนายว่าการตอบสนองต่อการได้รับความยุติธรรมจะมีอิทธิพลค่อนข้างสูงในบุคคลที่มีคะแนนวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจต่ำ ตรงกันข้ามกับบุคคลที่มีวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจสูงมีแนวโน้มที่จะ คล้อยตามอำนาจและมองว่า การได้รับการปฏิบัติจากผู้ที่อยู่เหนือกว่าเป็นสิ่งที่ถูกทำนองครองธรรม (James, 1992; Tyler, Lind & Huo, 1995)

บุคคลที่มีวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจสูงมักให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติตามหน้าที่และความจงรักภักดี มักปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรโดยมีพื้นฐานมาจากหน้าที่เพราะคือสิ่งที่ถูกต้องที่บุคคลควรจะทำ เชื่อมโยงกับแนวคิด การแลกเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของทั้ง 2 ฝ่าย เป็นการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นระหว่างบุคลากรกับองค์กรเท่านั้น ดังนั้นจึงทำให้งานวิจัยนี้พบเพียงอิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพันด้านบรรทัดฐานที่มีต่อองค์กรเท่านั้น

นอกจากนี้งานวิจัยนี้พบอิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมระยะห่างอำนาจต่อความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและความผูกพันด้านจิตใจกับหัวหน้างาน ซึ่งเพิ่มเติมจากที่ผู้วิจัยได้คาดไว้ อาจเป็นเพราะความสัมพันธ์ใกล้ชิดที่บุคคลมีให้กับหัวหน้างานและพนักงานจะสร้างความผูกพันที่เข้มแข็งต่อหัวหน้างาน ถ้าบุคคลเห็นว่าคนเหล่านั้นเป็นบุคคลสำคัญ (Reichers, 1985) จึงอาจทำให้เมื่อบุคคลรับรู้ความยุติธรรมโดยรวมจากองค์กร มีแนวโน้มเกิดความผูกพันด้านจิตใจกับหัวหน้างาน

จากงานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า การที่องค์กรไทยจะพัฒนาไปข้างหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องตระหนักถึงความสำคัญของความผูกพันที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยบุคลากรสามารถสร้างความผูกพันต่อหลายเป้าหมาย (องค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน) และสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน นั่นคือ การรับรู้ ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวม รวมถึงมิติด้านวัฒนธรรมย่อมส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งจะเห็นได้ว่า ตัวอย่างพนักงานไทยนั้นมีแนวโน้มที่จะรู้สึกผูกพันต่อองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน บนพื้นฐานของความจงรักภักดีและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ หากได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจากองค์กรมากกว่าอยู่ในองค์กรต่อไปเพราะรู้สึกผูกพันด้านจิตใจและรู้สึกว่าการสูญเสียผลประโยชน์หากต้องลาออกจากองค์กรไป

ข้อเสนอแนะ

1. ในทางปฏิบัติ ฝ่ายบริหารควรคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านวัฒนธรรมซึ่งอาจจะส่งผลต่อ การรับรู้ความยุติธรรมและเจตคติในการทำงานหากองค์กรต้องการให้พนักงานผูกพันกับองค์กร สำหรับบุคคลในวัฒนธรรมระยะทางอำนาจสูงควรเน้นให้พนักงานรู้สึกถึงบรรทัดฐานในการทำงาน ความจงรักภักดี ซึ่งความรู้สึกภักดีนี้จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อบุคคลรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร โดยเน้นไปที่ความยุติธรรมในเรื่องของผลตอบแทนที่ได้รับ ความยุติธรรมในกระบวนการต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ ในการจัดสรรเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง ปริมาณงาน และ การประเมินผลงาน อีกทั้งควรให้ความสำคัญในเรื่องของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การให้ความเคารพซึ่งกันและกัน และความครบถ้วนของข้อมูลที่ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กร สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่สะท้อนให้เห็นภาพรวมของ ความยุติธรรม

2. จากงานวิจัยนี้ พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมส่งเสริมความผูกพันต่อหลายเป้าหมาย ทั้งที่มีต่อองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน นอกจากการเน้นให้พนักงานรู้สึกถึงความจงรักภักดีที่มีต่อ องค์กรแล้ว ฝ่ายบริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องของความสัมพันธ์ใกล้ชิดที่บุคคลมีต่อหัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน เช่น หัวหน้าควรให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในงาน ให้ข้อมูลและผลป้อนกลับอันเป็นประโยชน์แก่ลูกน้อง สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และช่วยเพิ่มความผูกพันในองค์กร (Colquitt, 2001)

3. งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันกับองค์กร หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งยังชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของมิติด้านวัฒนธรรมในระดับบุคคลมีอิทธิพลต่อการรับรู้ความยุติธรรม ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจเพิ่มเติมในส่วนของตัวแปรมิติด้านวัฒนธรรมในระดับบุคคลด้านอื่นๆ อาจส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมโดยรวมและการตอบสนองต่อการรับรู้ความยุติธรรมในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป รวมถึงในงานวิจัยต่างประเทศยังพบตัวแปรอื่นที่สามารถทำนายความผูกพันกับองค์กรได้ เช่น ความพึงพอใจในงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ความไว้วางใจ และลักษณะความเป็นผู้นำ เป็นต้น ดังนั้นในงานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในตัวแปรทำนายอื่นที่ส่งผลต่อการเกิดความผูกพันต่อทั้ง 3 เป้าหมาย (องค์การ หัวหน้างาน และกลุ่มเพื่อนร่วมงาน) ในบริบทขององค์การไทย เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมความผูกพันในองค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การช่วยลดปัญหาในเรื่องการลาออกของพนักงาน

References

- บริษัท เฮย์กรุ๊ป ประเทศไทย. (2556). ตลาดแรงงานเปลี่ยนไปองค์กรยุคใหม่ต้องจ้อพนักงาน. สืบค้น 23 พฤศจิกายน 2557, จาก <http://www.haygroup.com/th/press/details.aspx?id=38294>
- ประคัลภ์ ปิ่นทพลังกูร. (2556). อัตราการลาออกของพนักงาน ยิ่งน้อยยิ่งดีจริงหรือ. สืบค้น 23 พฤศจิกายน 2557, จาก <http://prakal.wordpress.com/2013/01/25/อัตราการลาออกของพนักงาน>.
- Ambrose, M. L. & Schminke, M. (2009). The Role of Overall Justice Judgments in Organizational Justice Research: A Test of Mediation. *The Journal of Applied Psychology*, 94(2), 491-500.
- Becker, T. E. (1992). Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions Worth Making? *The Academy of Management Journal*, 35(1), 232-244.
- Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M. & Gilbert, N. L. (1996). Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance. *The Academy of Management Journal*, 39(2), 464-482.
- Bochner, S. & Hesketh, B. (1994). Power Distance, Individualism/Collectivism and Job-Related Attitudes in a Culturally Diverse Work Group. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 25(2), 233-257.
- Chew, I. K. H. & Putti, J. (1995). Relationship on Work-Related Values of Singaporean and Japanese Managers in Singapore. *Human Relations*, 48(10), 1149-1170.
- Clugston, M., Howell, J. P. & Dorfman, P. W. (2000). Does Cultural Socialization Predict Multiple Bases and Foci of Commitment? *Journal of Management*, 26(1), 5-30.
- 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.
- Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *The Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.

- Demirel, Y. & Yucel, I. (2013). The Effect of Organizational Justice on Organizational Commitment: A Study on Automotive Industry. *International Journal of Social Sciences*, 11(3), 26-37.
- Dixit, V. & Bhati, M. (2012). A Study about Employee Commitment and Its Impact on Sustained Productivity in Indian Auto-Component Industry. *European Journal of Business and Social Sciences*, 1(6), 34-51.
- Erdogan, B. & Liden, R. C. (2006). Collectivism as a Moderator of Responses to Organizational Justice: Implications for Leader-Member Exchange and Ingratiation. *Journal of Organizational Behavior*, 27(1), 1-17.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A. & Lang, A. G. (2009). Statistical Power Analyses Using G*Power 3.1: Tests for Correlation and Regression Analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149-1160.
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang, A. G. & Buchner, A. (2007). G*Power 3: A Flexible Statistical Power Analysis Program for the Social, Behavioral and Biomedical Sciences. *Behavior Research Methods*, 39(2), 175-191.
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity. *American Sociological Review*, 25, 165-178.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *The Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Griffeth, R. W. & Hom, P. W. (1995). The Employee Turnover Process. In Ferris G. & Rowland (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (pp. 245-293). Greenwich, CT: JAI Press.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W. & Gaertner, S. (2000). A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26(3), 463-488.
- Griffin, M. L. & Hepburn, J. R. (2005). Side-Bets and Reciprocity as Determinants of Organizational Commitment among Correctional Officers. *Journal of Criminal Justice*, 33(6), 611-625.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. NY: The Guilford Press.

- Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- James, K. (1992). The Social Context of Organizational Justice: Cultural, Intergroup and Structural Effects on Justice Behaviors and Perceptions. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the Workplace* (pp. 21-50). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Lind, E. A. (2001). Fairness Heuristic Theory: Justice Judgments as Pivotal Cognitions in Organizational Relations. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), *Advances in Organizational Justice* (pp. 56-88). Stanford, CA: Stanford University Press.
- Lind, E. A. & Tyler, T. R. (1988). *The Social Psychology of Procedural Justice*. New York: Plenum Press.
- Mahrani, S. W., Kamaluddin, M., Takdir, D. & Ansir. (2013). Organizational Justice and Organizational Commitment. *International Journal of Science and Research*, 627-632.
- Marzucco, L., Marique, G., Stinglhamber, F., De Roeck, K. & Hansez, I. (2014). Justice and Employee Attitudes during Organizational Change: The Mediating Role of Overall Justice. *European Review of Applied Psychology*, 64(6), 289-298.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. & Taylor, S. M. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment of Work Relationships. *The Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- Preacher, K. J., Curran, P. J. & Bauer, D. J. (2006). Computational Tools for Probing Interaction Effects in Multiple Linear Regression, Multilevel Modeling and Latent Curve Analysis. *Journal of Educational and Behavioral Statistics*, 31(4), 437-448.
- Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *The Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Shao, R., Rupp, D. E., Skarlicki, D. P. & Jones, K. S. (2013). Employee Justice across Cultures: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management*, 39(1), 263-301.
- Tornblom, K. Y. & Vermunt, R. (1999). An Integrative Perspective on Social Justice: Distributive and Procedural Fairness Evaluations of Positive and Negative Outcome Allocations. *Social Justice Research*, 12(1), 39-64.

- Tyler, T. R., Lind, E. A. & Huo, Y. (1995). *Culture, Ethnicity and Authority: Social Categorization and Social Orientation Effects on the Psychology of Legitimacy*. University of California Working Paper.
- Vandello, J. A. & Cohen, D. (1999). Patterns of Individualism and Collectivism across the United States. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(2), 279-292.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *The Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.

Translated Thai References

- Hey Group Thailand Company. (2013). *Changing of Labor, New Organization Must Reconcile Employee*. Retrieved November 23, 2014, from <http://www.haygroup.com/th/press/details.aspx?id=38294>. (in Thai)
- Pantapalangcool, P. (2013). *Less Turnover, Is It Good?*. Retrieved November 23, 2014, from <http://prakal.wordpress.com/2013/01/25/turnover>. (in Thai)

คณะผู้เขียน

นางสาวจารุพรรณ สุวรรณไพโรจน์

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาคารบรมราชชนนีศรีศตพรรษ ชั้น 8

ถนนพระราม 1 แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

e-mail: pop_tass@hotmail.co.th

อาจารย์ ดร.ประพิมพ์า จรัสรัตนกุล

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาคารบรมราชชนนีศรีศตพรรษ ชั้น 8

ถนนพระราม 1 แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

e-mail: Prapimpa.J@chula.ac.th