

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงาน ของพนักงานในอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนในประเทศไทย

ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วิชย์¹ ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์² เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย³

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมของ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงานใน อุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนในประเทศไทย และ 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองปัจจัยเชิง สาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการแจกแบบสอบถามจำนวน 322 ชุด สถิติที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน สำหรับสถิติเชิงอนุมานนั้น ผู้วิจัย ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ด้วยโปรแกรม LISREL

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงาน ประกอบด้วย โอกาสก้าวหน้าในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันมากที่สุด เท่ากับ 0.187 ความผูกพันที่มีต่อองค์กร มีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นในการทำงานมากที่สุด เท่ากับ 0.518 รองลงมาคือความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้า งานมีอิทธิพลทางตรงต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน เท่ากับ 0.369 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และหลังจากใช้โปรแกรมสำเร็จรูปตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง พบว่าดัชนีทุกตัว ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ประกอบด้วย Chi-Square/df=1.736, SRMR=0.048, CFI=0.970, NFI=0.934, TLI=0.964 และ RMSEA=0.051 ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าผลการวิเคราะห์ที่ได้ครั้งนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำสำคัญ: ความผูกพันที่มีต่อองค์กร; ความมุ่งมั่นในการทำงาน; อุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือน

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วิชย์, ปิยะฉัตร จารุธีรศานต์ และเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2564). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนในประเทศไทย. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 11(3), 665-679.

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาทางสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240, ประเทศไทย
อีเมล: nuy_111@hotmail.com

^{2,3} คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Factors Influencing Organizational Commitment and Work Engagement of Employees in the Wood and Furniture Industry in Thailand

Piyamas Suesawadwanit¹ Piyachat Jarutirasarn² Kriengkriyos Punthai³

Abstract

The objectives of this research are 1) to study the overall influences, direct and indirect influences of factors Influencing organizational commitment and work engagement of employees in the wood and furniture Industry in Thailand and 2) to verify the consistency of the causal model with the empirical data. The researcher used the quantitative research by distributing 322 questionnaire. The statistics used in data analysis were descriptive statistics and inferential statistics. In inferential statistics, the researcher employed the technique of structural equation modeling (SEM) with the LISREL program.

The results of the research showed that factors Influencing organizational commitment and work engagement of employees consisted of the followings: Career Advancement Opportunity was the most direct influence on organizational commitment influence, equal to 0.187, Organizational Commitment was direct influence on work engagement influence, equal to 0.518, the satisfaction with the supervisor was a direct influence on work engagement influence, equal to 0.369, statistically significant at 0.001 level. After software package processing was performed to test the consistency of the structural equation model, it was found that all indices indicated above passed the benchmark, namely, Chi-square/df=1.736, SRMR=0.048, CFI=0.970, NFI=0.934, TLI=0.964 and RMSEA=0.051. It can be concluded that the results of this analysis are consistent with the empirical data

Keywords: Organizational Commitment; Work Engagement; Wood and Furniture Industry

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Suesawadwanit, P., Jarutirasarn, P., & Punthai, K. (2021). Factors influencing organizational commitment and work engagement of employees in the wood and furniture industry in Thailand. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 11(3), 665-679.

¹ Doctor of Philosophy Program in Social Sciences, Ramkhamhaeng University
 2086 Ramkhamhaeng Road, Huamark, Bangkok, Bangkok 10240, Thailand
 E-mail: nuy_111@hotmail.com

^{2,3} Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดเวลา และประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่โลกการค้าเสรีที่มีเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ประโยชน์ทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม องค์กรธุรกิจหลายแห่งพยายามที่จะปรับเปลี่ยน เพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอดและเติบโตได้ การที่องค์กรจะสามารถดำเนินกิจการอยู่ได้ในสภาพปัจจุบัน มีปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมาก นั่นก็คือ พนักงานในองค์กร ซึ่งพนักงานเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยทางด้านทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เมื่อพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร พนักงานเหล่านั้นจะทุ่มเท มุ่งมั่นทำงาน สิ่งนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์กรต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก เพราะเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านความรู้สึก (Allen & Meyer, 1990)

นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์กร ยังเป็นกุญแจสำคัญที่จะประสานและเชื่อมโยงพนักงานแต่ละฝ่ายให้ปฏิบัติงานและร่วมงานกับองค์กรไปในระยะยาว รวมถึงช่วยเป็นแรงผลักดันและจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างอุทิศตนเพื่อองค์กร แต่องค์กรเองจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องโอกาสก้าวหน้าในงาน ความยุติธรรมในระบบจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงาน เพราะถ้าพนักงานรับรู้ถึงความไม่ยุติธรรมในองค์กร จะเกิดความขัดแย้งขึ้น อาจจะเป็นความขัดแย้งในงานหรือความขัดแย้งในความสัมพันธ์ จะส่งผลให้ความผูกพันต่อองค์กรลดลง อัตราการลาออกมากขึ้น ความใส่ใจในการทำงานลดลง ความมุ่งมั่นในการทำงานลดลง (Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974) อุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือน จำแนกปัญหาออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านแรกคือ ปัญหาภายในองค์กร ประกอบด้วย ขาดการวางแผนการพัฒนาและผลิตรทรัพยากรบุคคล การหมุนเวียนของแรงงานสูง ผู้บริหารองค์กรไม่สามารถรักษากพนักงานที่มีทักษะ ฝีมือเอาไว้

ในองค์กรได้นาน ต้นทุนในการดำเนินงานสูงขึ้น คุณภาพของสินค้าต่ำกว่ามาตรฐาน กระบวนการผลิตยังไม่มีประสิทธิภาพ ด้านที่สอง คือ ปัญหาภายนอก องค์กร ประกอบด้วย ราคาขายพารามีราคาสูงทำให้วัตถุดิบไม่เพียงพอ ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น เครื่องจักรต้องมีการนำเข้าจากต่างประเทศเป็นจำนวนมาก ขาดฐานข้อมูลทางด้านเทคโนโลยีที่สนับสนุนและการรับช่วงการผลิต วัตถุดิบอื่นๆ เช่น สี และสารเคลือบเงาต่างๆ นำเข้าจากต่างประเทศและมีราคาสูง (Panel Plus Company Limited, 2017)

จากปัญหาหลายๆ ด้าน ทำให้องค์กรจะต้องมีการปรับตัวและแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อให้องค์กรอยู่รอดได้ในธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การคำนึงถึงการดำเนินการภายในองค์กร นั่นก็คือพนักงาน เพราะพนักงานถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญที่มีส่วนช่วยในการผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่น่าพอใจ ในการนำพาองค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้น งานวิจัยนี้ จึงได้ผสมผสานปัจจัยหลายๆ อย่างที่ส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงานให้กับองค์กรที่ตนทำงานอยู่ รู้สึกมีความสุข มีพลังอย่างมากเมื่อได้ทำงานมาก รู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ทำ ทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ และมีแรงบันดาลใจที่ได้ทำงานที่ท้าทาย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนในประเทศไทย

2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปร การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนในประเทศไทย ผู้วิจัยจะได้ทำการศึกษาด้านตัวแปรต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างาน ความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ความขัดแย้งในงาน ความขัดแย้งในความสัมพันธ์ โอกาสก้าวหน้าในงาน ความยุติธรรมของระบบผลตอบแทน ตัวแปรคั่นกลาง คือ ความผูกพันที่มีต่อองค์กร และตัวแปรตาม คือ ความมุ่งมั่นในการทำงาน

2. ขอบเขตด้านประชากร ในการวิจัยนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษากับพนักงานประจำที่ไม่มีตำแหน่งทางบริหารที่ได้รับค่าจ้างรายเดือนในอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนซึ่งเปิดดำเนินการผลิตอยู่ในปีที่ผู้วิจัยทำการสำรวจ

3. ขอบเขตด้านเวลา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาระหว่าง ปี พ.ศ. 2560 ถึงปี พ.ศ. 2562

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยและเชิงวิชาการ เกิดองค์ความรู้ใหม่ เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนในประเทศไทย โดยที่งานวิจัยในอดีตส่วนใหญ่จะเน้นศึกษาไปที่ความผูกพันที่มีต่อองค์กร การวิจัยครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์เป็นฐานข้อมูลด้านการศึกษาวิจัย การกำหนดนโยบาย และการวางแผนงานในอนาคตต่อไป

2. ประโยชน์ต่อธุรกิจอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือน สามารถนำผลวิจัยที่ได้ไปปรับปรุงใช้ในการดำเนินงานภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการสร้างความผูกพันที่มีต่อองค์กรและความมุ่งมั่นในการทำงาน เช่น สร้างระบบการจ่ายเงินเดือน การ

ประเมินผลและแจ้งผลการประเมินเป็นไปตามระบบและกฎเกณฑ์ขององค์กร การสนับสนุนกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสีย

3. ประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการวางแผน กลยุทธ์ นโยบาย เพื่อรองรับการเติบโตของกลุ่มอุตสาหกรรมต่อไป

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความมุ่งมั่นในการทำงาน (work engagement) หมายถึง ความมุ่งมั่นใส่ใจ ตั้งใจในการทำงาน ตัวพนักงานเองจะรู้สึกมีพลังอย่างมากในการทำงาน มีความกระตือรือร้น มีความสุขมากเมื่อได้ทำงานมาก รู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ทำ ทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ และมีแรงบันดาลใจที่ได้ทำงานที่ทำอยู่ (Thompson, 2016, pp. 98-102) ความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานจึงมีสำคัญยิ่งต่อองค์กร

ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (organizational commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีที่มีต่อองค์กร เกิดความรู้สึกว่าองค์กรมีความหมายกับตัวพนักงานมาก เปรียบเสมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน รวมถึงมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร และมักรู้สึกว่าปัญหาขององค์กรเป็นปัญหาของตนเองเช่นกัน (Bonds, 2017, pp. 121-122; Luthans, 2011, p. 147) ความผูกพันที่มีต่อองค์กรเปรียบเสมือนทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กรในเชิงบวก จะเกิดเป็นความสัมพันธ์ แต่ละบุคคลจะมีความสัมพันธ์ลึกซึ้งที่แตกต่างกันตามการรับรู้ การยอมรับในวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์กรและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเอง ดังนั้น พนักงานที่มีทัศนคติเชิงบวกจะมีความผูกพันต่อองค์กร รู้สึกตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Meyer & Allen, 1991, pp. 61-89) มีพฤติกรรมคงอยู่ ผูกพันยึดติดกับงานมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีพลังในการปฏิบัติงาน ทั้งทางด้านความคิด ร่างกายและอารมณ์

(Burke, 2003)

ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร (satisfaction with organization) หมายถึง ความพึงพอใจที่มีต่อนโยบายขององค์กร ความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงาน การจัดสรรทรัพยากร การวางแผนงานขององค์กร และบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน (Gibson, 2000, pp. 15-17) เป็นความรู้สึกส่วนบุคคลจากการเปรียบเทียบการทำงานกับความเข้าใจในสิ่งที่คาดหวังจากองค์กร พนักงานในองค์กรต่างคาดหวังให้ตนประสบความสำเร็จในการงานและพึงพอใจในสิ่งตอบแทนที่จะได้รับเป็นผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน (Davis & Newstrom, 1985, p. 112; Maslow, 1954, pp. 80-106) เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจต่อองค์กร เช่น การบริหารจัดการภายในองค์กรที่ดี การวางแผนอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม การจัดการทรัพยากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานในองค์กร (Burton, 2010) พนักงานก็จะเกิดความผูกพันกับองค์กรที่ทำงานอยู่ รวมถึงส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน (Ismail, Mohamed, Sulaiman, Mohamad, & Yusuf, 2011)

ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างาน (satisfaction with supervisor) หมายถึง ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างานในเรื่องการทำหน้าที่ของหัวหน้างาน การชี้แจงและอธิบายงาน การบริหารงาน และการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานและเป็นมิตรกับพนักงาน (Andrew, 2001, p. 167) เรื่องนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบังคับบัญชาของหัวหน้างานของฝ่ายนั้นๆ การทำงานร่วมกันดี มีความร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ พึงพอใจ เข้าใจระหว่างกันดี มีการชี้แจง อธิบาย และให้คำแนะนำการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ย่อมสำเร็จลุล่วงตามมอบหมายได้ทันตามกำหนด หัวหน้าชมเชย ส่งเสริมและให้โอกาสก้าวหน้าในงานมากขึ้น (Luthans, 1995) ก็จะส่งผลให้พนักงานเกิดความ

ผูกพันต่อองค์กรของตน รวมถึงส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน

ความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน (satisfaction with co-workers) หมายถึง ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงานด้วยกัน ในเรื่องความไว้วางใจ ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทำงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงการให้การสนับสนุนการทำงานของเพื่อนร่วมงานด้วยกัน (Jason, Jeffery, & Michael, 2009, p. 45) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ที่แต่ละคนมีการยอมรับความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานที่มีความแตกต่างกัน ในเรื่องของจิตใจ สติปัญญา ร่างกาย สังคมและค่านิยมส่วนตัว (Beyer & Marshall, 1981) ย่อมส่งผลต่อความมีสัมพันธภาพระหว่างกัน เมื่อคุณภาพของความสัมพันธภาพดีย่อมเกิดความพึงพอใจ ไว้วางใจกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ก็จะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรเช่นเดียวกัน รวมถึงส่งผลต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน

ความขัดแย้งในงาน (task conflict) หมายถึง เรื่องที่เกี่ยวข้องกับความไม่เห็นด้วยของสมาชิกในกลุ่มเกี่ยวกับความคิดเห็นต่างๆ ซึ่งรวมถึงแนวทางการปฏิบัติงาน การจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงาน (Andrew, 2001, p. 141; Peter, 2012, pp. 107-110) ซึ่งอาจเกิดจากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ความกดดัน ความคาดหวังในบทบาทต่างๆ มีมากขึ้น วิธีการทำงานที่แตกต่างกันของแต่ละคนในองค์กร ทำให้เกิดความขัดแย้งเกิดขึ้นในการทำงาน

ความขัดแย้งในความสัมพันธ์ (relationship conflict) หมายถึง การเข้ากันไม่ค่อยได้ระหว่างพนักงานด้วยกัน ซึ่งทำให้พนักงานเกิดอาการหงุดหงิด ความขัดแย้งนี้มักจะเกี่ยวข้องกับความเข้ากันไม่ค่อยได้ในเรื่องรสนิยมส่วนตัว (Andrew, 2001, p. 141) เนื่องจากความสัมพันธ์เป็นพื้นฐานตั้งต้นของ

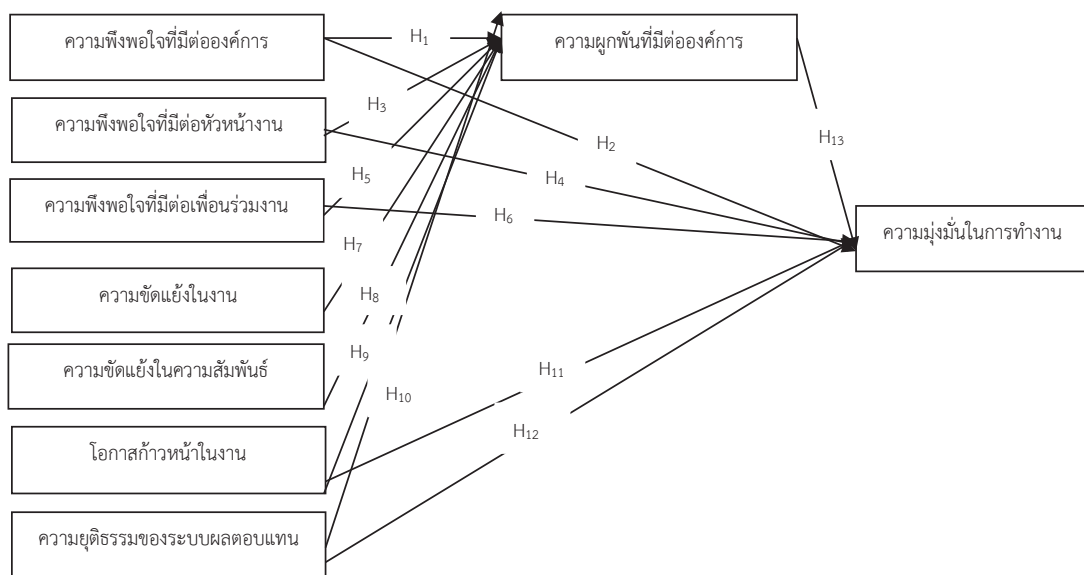
สัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ที่ดีและไม่ดี เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่สามารถแก้ไขได้ ความขัดแย้งในความสัมพันธ์อาจเกิดขึ้น 4 แบบ คือ ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความขัดแย้งทางด้านการเจรจาต่อรอง และความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Putnam & Poole, 1992) ความขัดแย้งในความสัมพันธ์ใดๆ ก็ตามย่อมส่งผลในทางลบ ต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร

โอกาสก้าวหน้าในงาน (career advancement opportunity) หมายถึง องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงาน มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ให้โอกาสในการเพิ่มพูนความรู้เพื่อความรู้ความก้าวหน้า และจะให้ความสำคัญกับความสามารถของพนักงานในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง (Hossein & Robert, 2013, p. 146) พนักงานได้รับผลตอบแทนตามที่คาดหวังกับองค์กร พนักงานก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอันนำไปสู่ความมุ่งมั่นในการทำงาน

(Teerathanachaiyakun, 2014, p. 278)

ความยุติธรรมของระบบผลตอบแทน (reward system fairness) หมายถึง ความยุติธรรมที่พนักงานรับรู้ได้จากเงินเดือนที่ได้รับว่าเหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบหรือไม่ เหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานหรือไม่ มีการขึ้นเงินเดือนที่เป็นธรรม และได้รับสิ่งตอบแทนอื่นที่สมควรได้รับ (Shalley, Gilson, & Blum, 2000) ปัจจุบันองค์การต่างๆ ให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ในเรื่องระบบการบริหารค่าตอบแทน เพราะบ่งบอกถึงความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งจะเป็แรงเสริมให้พนักงานเกิดทัศนคติด้านบวกหรือด้านลบได้ เมื่อปฏิบัติงานดีย่อมได้รับผลตอบแทนดี แต่ถ้าปฏิบัติงานไม่ดีได้รับผลตอบแทนดี เป็นกระทำหรือการบริหารที่ไม่ดีภายในองค์การ พนักงานจะรับรู้ความรู้สึกได้ทั้งทางด้านบวกและลบ การบริหารค่าตอบแทนที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์กร (Hossein & Robert, 2013)

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 ความพึงพอใจที่มีต่อองค์การจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ

สมมุติฐานที่ 2 ความพึงพอใจที่มีต่อองค์การจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 3 ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างานจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ

สมมุติฐานที่ 4 ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างานจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 5 ความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงานจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ

สมมุติฐานที่ 6 ความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงานจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 7 ความขัดแย้งในงานจะมีอิทธิพลในเชิงลบต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ

สมมุติฐานที่ 8 ความขัดแย้งในความสัมพันธ์จะมีอิทธิพลในเชิงลบต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ

สมมุติฐานที่ 9 โอกาสก้าวหน้าในงานจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ

สมมุติฐานที่ 10 โอกาสก้าวหน้าในงานจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 11 ความยุติธรรมของระบบผลตอบแทนจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การ

สมมุติฐานที่ 12 ความยุติธรรมของระบบผลตอบแทนจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน

สมมุติฐานที่ 13 ความผูกพันที่มีต่อองค์การจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน

ระเบียบวิธีวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากภาคสนามในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้ตารางเปรียบเทียบตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970, p. 607) จากตาราง

เปรียบเทียบจะได้ตัวอย่าง 384 คน แต่ผู้วิจัยจะเก็บจากตัวอย่าง 400 คน เพื่อให้การกระจายแบบสอบถามไปยังบริษัทต่างๆ นั้นมีจำนวนเท่าๆ กันผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากบริษัททั้งหมด 40 บริษัท โดยจะคัดเลือกบริษัทที่ใช้เป็นตัวอย่างในการทดลองใช้แบบสอบถาม (pretest) ออกจำนวน 5 บริษัท คงเหลือจำนวนบริษัท 35 บริษัท ผู้วิจัยได้เลือกสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย แบบไม่มีการแทนที่ จำนวน 20 บริษัท เพื่อเป็นตัวแทนประชากรในการวิจัยครั้งนี้ โดยเก็บแบบสอบถามจากบริษัทละ 20 ชุด รวมเป็น 400 ชุด จากนั้นใช้วิธีการติดต่อผ่านผู้ประสานงาน ซึ่งเป็นผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ แล้วจัดส่งแบบสอบถามให้ผู้ประสานงานทางไปรษณีย์เพื่อให้ช่วยแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานกับองค์การนี้ตั้งแต่ 1 ปี หลังทดลองงานและได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานมาแล้วอย่างน้อย 1 ครั้ง และให้พนักงานส่งคืนผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เพื่อรวบรวมแล้วส่งกลับคืนให้กับผู้วิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ก่อนเก็บข้อมูลจริงเพื่อใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารองค์การในอุตสาหกรรมไม้และเครื่องเรือนจำนวน 5 คน เพื่อยืนยันกรอบแนวคิดและคำนิยามตัวแปร หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) พบว่า ข้อคำถามแต่ละข้อมีค่ามากกว่า 0.5 และได้ทำการทดลองใช้แบบสอบถาม (try-out) กับพนักงาน 50 คนที่ไม่อยู่ในตัวอย่าง พบว่าค่า Cronbach's Alpha ของทุกตัวแปรล้วนเกิน 0.7 (Nunnally, 1978) และค่า Item-Total Correlation สูงกว่า 0.3 (Field, 2005) หลังจากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เพื่อยืนยันว่าตัวชี้วัดของตัวแปรแต่ละตัวนั้นวัดตัวแปรตัวเดียวกัน (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า ตัวชี้วัดของตัวแปรตัวเดียวกันเกาะกลุ่มวัดตัวแปรตัวเดียวกัน จึงไม่มีการ

ตัดข้อคำถามได้ออก โดยมีค่า Factor Loadings อยู่ระหว่าง .590-.936

การวิเคราะห์ข้อมูล หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ช่วยแจกให้พนักงานในองค์การตอบแล้ว ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งสิ้นจำนวน 340 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับเท่ากับ 68 เปอร์เซ็นต์ มีแบบสอบถามที่ใช้ได้จำนวน 327 ชุด และเมื่อตรวจสอบดูอย่างละเอียดถี่ถ้วนของข้อมูล พบว่า มีค่าที่ออกนอกกลุ่ม จำนวน 5 ชุด คือ ดูจากอายุของผู้ตอบเกือบเกษียณแล้ว ผู้วิจัยจึงได้ตัด 5 ชุดนี้ออก คงเหลือ จำนวน 322 ชุด เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ผู้วิจัยจะทำการลงรหัสและป้อนข้อมูล หลังจากนั้นผู้วิจัยจะทำการตรวจสอบจำนวนของคำตอบที่ขาดหายไป (missing values) และแทนค่าของคำตอบที่ขาดหายไปในแต่ละตัวชี้วัดด้วยค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดแต่ละตัว

ความลำเอียงของการไม่ตอบแบบสอบถาม (non-response bias) ผู้วิจัยจึงได้เปรียบเทียบกับผู้ที่ส่งกลับเร็วกับผู้ที่ไม่ส่งกลับช้า ผลจากการตรวจสอบพบว่า มีผู้ส่งกลับเร็วทั้งหมด 277 ชุด ส่งกลับช้า 45 ชุด ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบอายุจริงและอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสองกลุ่ม โดยใช้ Two Sample t-Test พบว่า ตัวอย่างทั้ง 322 คน นั้นเป็นตัวแทนของประชากรได้ ไม่มีความลำเอียงในการไม่ตอบ

การตรวจสอบข้อสันนิษฐาน (assumptions) ของการใช้โปรแกรม LISREL ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น (assumptions) ของการใช้โปรแกรม LISREL ได้แก่ ค่าที่ออกนอกกลุ่ม (outliers) พบค่าที่ออกนอก

กลุ่ม จำนวน 5 ชุด ผู้วิจัยจึงได้ตัด 5 ชุดนี้ออก คงเหลือแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป จำนวน 322 ชุด (Miles & Shevlin, 2001; Stevens, 1992) ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวชี้วัด (linearity) ผู้วิจัยได้ใช้ Scatter Plot ระหว่างตัวชี้วัดทีละสองตัวของแต่ละตัวแปร พบว่า ทุกคู่ของตัวชี้วัดของแต่ละตัวแปร มีลักษณะความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง และการกระจายของข้อมูลแบบปกติ (normality) ตัวชี้วัดส่วนใหญ่มีการเบี่ยงเบนจากการแจกแจงแบบปกติไม่มากนัก ค่า Skewness มีค่าไม่ถึง 0 และ Kurtosis มีค่าไม่เกิน 3 (Hun, 2008) ซึ่งผู้วิจัยจึงใช้คำสั่ง Normal Score ใน PRELIS ในการปรับข้อมูลให้เข้าใกล้การกระจายข้อมูลแบบปกติก่อนการใช้โปรแกรม LISREL

การวิเคราะห์ความตรงแบบรวมศูนย์และแบบแตกต่าง ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันในการตรวจสอบความตรงแบบรวมศูนย์ พบว่าค่า Lambda ของตัวชี้วัดทุกตัวมีค่าสูงกว่า 0.6 มีตัวชี้วัดเพียงตัวเดียวเท่านั้นที่มีค่า 0.596 ซึ่งใกล้เคียง 0.6 มาก ถือว่ายอมรับได้ แสดงว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีความตรงแบบรวมศูนย์ สามารถใช้ในการวัดตัวแปรแฝงได้ดี ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝงทุกตัวแปรมีค่าสูงกว่า 0.6 ส่วนผลการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดแล้ว (AVE) ส่วนใหญ่มีค่าผ่านเกณฑ์ 0.5 มีบางตัวแปรเท่านั้นที่มีค่าต่ำกว่า 0.5 แต่ก็ไม่มากนัก ถือว่ายอมรับได้ (Bagozzi & Yi, 1988) ส่วนความตรงแบบแตกต่าง (discriminant validity) พบว่า ทุกคู่ของตัวแปรมีผลความแตกต่างของค่า Chi-Square มากกว่า 3.84 นั่นคือตัวแปรมีความตรงแบบแตกต่างทุกตัวแปร (Phillips, 1981)

ผลการวิจัย

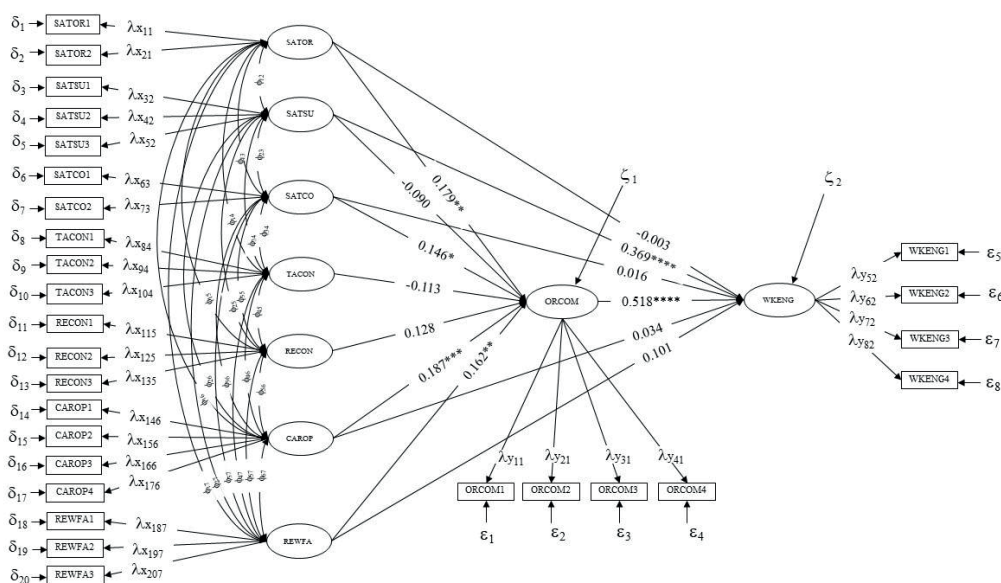
ตาราง 1

ดัชนีความสอดคล้องของการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน

ดัชนีความสอดคล้อง	เกณฑ์การพิจารณา	ค่าที่ได้จากการศึกษา	ผลการพิจารณา
1. ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df)	< 3.00	1.73	สอดคล้อง
2. Goodness of Fit Index (GFI)	> 0.90	0.89	ไม่สอดคล้อง
3. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	< 0.06	0.05	สอดคล้อง
4. Standardized Root-Mean-square Residual (SRMR)	< 0.08	0.05	สอดคล้อง
5. Normed Fit Index (NFI)	> 0.90	0.93	สอดคล้อง
6. Non-Normed Fit Index (NNFI)	> 0.90	0.96	สอดคล้อง
7. Comparative Fit Index (CFI)	> 0.90	0.97	สอดคล้อง
8. Tucker Lewis Index (TLI)	> 0.90	0.96	สอดคล้อง

จากตาราง 1 แสดงดัชนีความสอดคล้องของการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน พบว่า ถ้าดูตามเกณฑ์ของ Hu and Bentler (1998) ซึ่งกล่าวว่า ให้ดูเฉพาะค่า SRMR และ CFI หรือ TLI หรือ RMSEA ตัวใดตัวหนึ่ง

ก็เพียงพอแล้ว ในที่นี้ ค่า SRMR = 0.05 และค่า CFI = 0.97 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีมาก สรุปได้ว่า ข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลตามกรอบแนวคิดการวิจัย มีความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลเชิงทฤษฎี



ภาพ 2 ผลการทดสอบสมมุติฐาน

ตาราง 2

ผลการทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐาน	สัญลักษณ์ LISREL	ค่าสัมประสิทธิ์	t-value
1. ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร -> ความผูกพันที่มีต่อองค์กร	γ_{11}	0.179	2.547**
2. ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร -> ความมุ่งมั่นในการทำงาน	γ_{21}	-0.003	-0.036
3. ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างาน -> ความผูกพันที่มีต่อองค์กร	γ_{12}	-0.090	-1.085
4. ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างาน -> ความมุ่งมั่นในการทำงาน	γ_{22}	0.369	4.259****
5. ความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน -> ความผูกพันที่มีต่อองค์กร	γ_{13}	0.146	1.737*
6. ความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน -> ความมุ่งมั่นในการทำงาน	γ_{23}	0.016	0.192
7. ความขัดแย้งในงาน -> ความผูกพันที่มีต่อองค์กร	γ_{14}	-0.113	-1.599
8. ความขัดแย้งในความสัมพันธ์ -> ความผูกพันที่มีต่อองค์กร	γ_{15}	0.128	1.586
9. โอกาสก้าวหน้าในงาน -> ความผูกพันที่มีต่อองค์กร	γ_{16}	0.187	2.581***
10. โอกาสก้าวหน้าในงาน -> ความความมุ่งมั่นในการทำงาน	γ_{26}	0.034	0.479
11. ความยุติธรรมของระบบผลตอบแทน -> ความผูกพันที่มีต่อองค์กร	γ_{17}	0.162	2.464**
12. ความยุติธรรมของระบบผลตอบแทน -> ความมุ่งมั่นในการทำงาน	γ_{27}	0.101	1.520
13. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร -> ความมุ่งมั่นในการทำงาน	β_{21}	0.518	5.468****

* $p < .10$. ** $p < .05$. *** $p < .01$. **** $p < .001$.

การอภิปรายผล

ตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรนั้น โอกาสก้าวหน้าในงานมีอิทธิพลมากที่สุด ตามด้วย ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กร ความยุติธรรมของระบบผลตอบแทนและความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ส่วนความมุ่งมั่นในงานนั้นมีเพียงตัวแปรเดียวที่ส่งผล นั่นคือ ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างาน โดยแยกอภิปรายผลการวิจัยดังนี้

ผลการวิจัยที่เป็นไปตามสมมุติฐานที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร ดังนี้

ความพึงพอใจที่มีต่อองค์กรมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ Ismail et al. (2011) ที่กล่าวว่า องค์กรจะต้องมีแผนวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน รวมถึงมีเป้าหมายที่แน่นอน เพื่อให้พนักงานมีแผนการปฏิบัติงานที่ไปในทิศทางเดียวกัน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงานมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.10 (marginally significant) ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ Beyer and Marshall (1981) ที่กล่าวถึง องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อสัมพันธภาพระหว่างบุคคลว่า เพื่อนร่วมงานต้องมีความไว้วางใจ สนับสนุน เป็นมิตรต่อกัน และช่วยกันทำงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อนร่วมงานที่ดีจะนำเพื่อนไปสู่การรับรู้ การปฏิบัติที่ดี ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของ Clayton (1972) ที่กล่าวว่า มนุษย์ต้องการความสัมพันธ์กับผู้อื่นในองค์กร โอกาสก้าวหน้าในงานจะมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กร ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า โอกาสก้าวหน้าในงานมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถเทียบเคียง

ได้กับงานวิจัยของ Hossein and Robert (2013) ที่กล่าวว่า ปัจจัยทางด้านความก้าวหน้าในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความหวังที่จะมีโอกาสก้าวหน้า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรก็จะมีตามไปด้วย การทำงานในองค์กรที่มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จะส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจ มีความผูกพันที่ดีต่อองค์กร และความยุติธรรมของระบบผลตอบแทนมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ Shalley et al. (2000) และ Hossein and Robert (2013) ที่กล่าวว่า การจ่ายค่าตอบแทนหรือค่าอื่นๆ ที่เป็นรูปตัวเงินหรือไม่ใช้ในรูปแบบเงินก็ตาม องค์กรต้องมีระบบการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม เหมาะสม ไม่มีการเอื้อเอียงเข้าข้างฝ่ายหนึ่งฝ่ายใด พนักงานจึงจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร

ผลการวิจัยที่เป็นไปตามสมมุติฐานที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงาน ดังนี้

ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างานมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ The Ken Blanchard Companies (2019) ที่กล่าวว่า พนักงานรับรู้ถึงความสัมพันธ์ที่ดีที่ได้รับจากหัวหน้างาน เช่น การสนับสนุน การแลกเปลี่ยนทักษะ การได้รับความชื่นชม ความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ได้รับการวางใจจากผู้นำ เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจต่อหัวหน้างานแล้ว จะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยดีเหมือนครอบครัวเดียวกัน ช่วยเหลือกัน รู้สึกรักต่อกัน สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของ Schaufeli and Bakker (2004) ที่ว่า ความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นความรู้สึกเชิงบวกที่มีต่องานและเป็นสภาวะที่มีความเกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา ซึ่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคล สถานการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และความผูกพันที่มีต่อองค์กรมีอิทธิพล

ในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ซึ่งสามารถเทียบเคียงได้กับงานวิจัยของ Burke (2003) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันนั้นประกอบด้วย องค์การ ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน ลักษณะงาน ความก้าวหน้าในอาชีพและลูกค้ เมื่อพนักงานมีความผูกพันจะสร้างความเชื่อมโยงไปสู่ความมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งความมุ่งมั่นในการทำงานมีความคงทนมากกว่าความผูกพัน

ผลการวิจัยที่ไม่เป็นไปตามสมมุติฐาน ดังนี้

ความพึงพอใจที่มีต่อองค์การไม่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นเพราะความพึงพอใจเป็นความรู้สึกภายในที่แต่ละคนเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นต่อสภาพการณ์ที่อยากให้เป็นหรือคาดหวัง หรือรู้สึกว่าจะสมควรจะได้รับ ความพึงพอใจที่มีต่อหัวหน้างานไม่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นได้ว่าในอุตสาหกรรมนี้ หัวหน้างานไม่ค่อยใกล้ชิดกับพนักงานเท่าที่ควร การให้การสนับสนุน คำแนะนำ การมอบหมายงาน และการตัดสินใจแก้ไข ปัญหา รวมถึงการให้ความยุติธรรมแก่พนักงาน ความพึงพอใจที่มีต่อเพื่อนร่วมงานไม่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นเพราะมนุษย์ต้องการความสัมพันธ์ คือ ความต้องการในด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นในองค์การ อยากอยู่ร่วมกับเพื่อนอย่างมีสัมพันธภาพที่ดี การสื่อสารที่ดี การมีทัศนคติเป็นไปในทิศทางเดียวกันเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างพนักงานกับพนักงานด้วยกัน องค์การเป็นสถานที่ให้พนักงานได้มาอยู่ด้วยกัน ความขัดแย้งในงานไม่มีอิทธิพลในเชิงลบต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นเพราะผลการปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของฝ่าย แต่ละฝ่ายย่อมอยากให้ฝ่ายของตนมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ลักษณะของงานจะตายตัว พนักงานแต่ละคนจะทำงานของตนเอง ความขัดแย้งในงานจึงอาจมี

น้อย ความขัดแย้งในความสัมพันธ์ไม่มีอิทธิพลในเชิงลบต่อความผูกพันที่มีต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยทั่วไปแล้ว การทำงานร่วมกันกับกลุ่มบุคคลย่อมมีความไม่พอใจเกิดขึ้นบ้าง ความสัมพันธ์อาจไม่ดีกลายเป็นความขัดแย้ง บางครั้งไม่ใช่ความขัดแย้งระหว่างคน อาจเป็นความขัดแย้งระหว่างกลุ่มด้วย โอกาสก้าวหน้าในงานไม่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นเพราะโอกาสก้าวหน้าในงาน เป็นโอกาสที่ได้รับจากผลการปฏิบัติงานที่พนักงานทำได้ ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การ แต่ความมุ่งมั่นในการทำงานเป็นเรื่องส่วนตัว คนแต่ละคนตั้งใจทำงานไม่เหมือนกัน ฉะนั้น การคาดหวังว่าเมื่อมีโอกาสก้าวหน้าแล้ว จะทุ่มเทและขยันในการทำงานนั้น อาจจะไม่ใช่พนักงานอาจทำงานแค่พอให้ผ่านเกณฑ์ ไม่ได้มุ่งมั่นในการทำงานความยุติธรรมของระบบผลตอบแทนไม่มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเป็นเพราะความยุติธรรมในองค์การที่พนักงานรับรู้อาจรับรู้ในมุมมองที่แตกต่างกัน องค์การอาจมีความยุติธรรมในเรื่องผลตอบแทนก็จริง แต่นั่นเป็นสิ่งที่ทุกคนคาดหวังว่าจะได้รับคน เราทุกคนต่างอยากได้ผลตอบแทนที่ดีและจะผูกพันกับองค์การนั้น ไม่ยอมไปทำงานที่อื่น

ข้อเสนอแนะ

1. องค์การควรมีการจัดการภายในองค์การที่ดี ตั้งแต่ผู้บริหารที่มีทัศนคติทางบวก การวางแผนและกำหนดนโยบายที่ชัดเจน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และคอยสนับสนุนให้งานเหล่านั้นประสบความสำเร็จ พนักงานก็จะเกิดความพึงพอใจ อันส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ

2. องค์การควรส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมระหว่างเพื่อนร่วมงาน เพื่อจะได้ใกล้ชิดกัน รู้จักกัน เมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน ก็จะเกิดความผูกพัน

ต่อองค์กร ไม่อยากไปไหนหรือหาสถานที่ทำงานใหม่

3. องค์กรควรให้ความสำคัญกับโอกาสก้าวหน้าในงาน โอกาสก้าวหน้าในงานเป็นสิ่งที่พนักงานทุกคนใฝ่ฝัน ฉะนั้น องค์กรควรประกาศให้ชัดเจนว่า พนักงานที่ทำงานดี จะได้รับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และแสดงให้เห็นว่ามีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งตามที่ประกาศไปจริง พนักงานก็จะเกิดความผูกพัน

4. องค์กรควรเน้นถึงความยุติธรรมในการจ่ายค่าตอบแทนต่างๆ เนื่องจากพนักงานทุกคนทำงานเพื่อให้ได้รับผลตอบแทนนำมาใช้ในการดำรงชีวิตประจำวัน องค์กรควรกำหนดการจ่ายค่าตอบแทนให้ชัดเจนให้พนักงานทุกคนได้รับทราบว่าจะได้รับการขึ้นเงินเดือนแบบใด มีโบนัสเท่าไร มีเบี้ยขยันเท่าไร และมีผลตอบแทนอื่นอย่างไร จึงจะสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นได้

References

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *The Journal of occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Andrew, J. D. (2001). *Human relations: Interpersonal, job-oriented skills*. Prentice Hall.
- Bagozzi, R., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 16(1), 74-94.
- Beyer, J. E., & Marshall, J. (1981). The interpersonal dimension of collegiality. *Nursing Out Look*, 29(11), 662-665.
- Bonds, A. A. (2017). *Employees' organizational commitment and turnover intentions*. Doctoral Dissertation of Business Administration, Walden University.
- Burke. (2003). *Employee engagement*. Retrieved from <http://www.burke.com>
- Burton, J. (2010). *WHO healthy workplace framework and model: Background and supporting literature and practices*. World Health Organization.
- Clayton, A. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. Free Press.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1985). *Human behavior at work: Organization behavior*. McGraw-Hill.
- Division of the Industrial Factory. (2018). *List of companies in the wood and wood industry group house*. Retrieved from <https://userdb.diw.go.th/results1.asp> [In Thai]
- Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS* (2nd ed.). Sage.
- Gibson, J. L. (2000). *Organizations: Behavior, structure, process* (10th ed.). Irwin/McGraw-Hill.
- Hair, J. F., Black, B., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Hossein, N., & Robert, J. P. (2013). Career growth opportunities and employee turnover intentions in public accounting firms. *British Accounting Review*, 45(2), 138-148.
- Hu, L., & Bentler, P. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to under parameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- Hun, M. P. (2008). *Univariate analysis and normality test using SAS, Stata, and SPSS*. Retrieved from <http://cef-cfr.ca/uploads/Reference/sasNORMALITY.pdf>
- Ismail, A., Mohamed, H. A., Sulaiman, A. Z., Mohamad, M. H., & Yusuf, M. H. (2011). An empirical study of the relationship between transformational leadership, empowerment and organizational commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1), 89-107.
- Jason, A. C., Jeffery, A. L., & Michael, J. W. (2009). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. McGraw-Hill Irwin.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Luthans, F. (1995). *Organizational behavior* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J., & (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Miles, J., & Shevlin, M. (2001). *Applying regression and correlation: A guide for students and researchers*. Sage.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Panel Plus Company Limited. (2017). *MDF and particle board wood products*. Retrieved from https://www.panelplus.co.th/product/detail/flame_retardant_board [In Thai]
- Peter, C. (2012). *Conflict management: A practical guide* (4th ed.). TAFE.
- Phillips, L. W. (1981). Assessing measurement error in key informant reports: A methodological note on organizational analysis in marketing. *Journal of Marketing Research*, 18(4), 395-415.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R.T., & Boulian, P. V. (1974). Organization commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Putnam, L. L., & Poole, M. S. (1992). *Conflict and negotiation: Handbook of organizational communication* (3rd ed.). Sage.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Shalley, C. E., Gilson, L. L., & Blum, T. C. (2000). Matching creativity requirements and the work environment: Effects on satisfaction and intentions to leave. *Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.
- Stevens, J. (1992). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Teerathanachaiyakun, K. (2014). *Human resource management*. Panyachon. [In Thai]
- The Ken Blanchard Companies. (2019). *Employee work passion - Volume 1: Employee passion*. Retrieved from <https://resources.kenblanchard.com/whitepapers/employee-work-passion-volume-1-employee-passion>
- Thompson, R. J. (2016). *An investigation of work environment characteristics and work engagement of limited- and full-service hotel property front-line employees*. Doctoral Dissertation of Philosophy, University of Southern Mississippi.