



Doctor of Philosophy in Social Sciences Association
Ramkhamhaeng University

อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อ วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจ
ในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรม
ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL
CULTURE, JOB SATISFACTION, ORGANIZATION COMMITMENT AND EMPLOYEE JOB
PERFORMANCE OF JAPANESE AUTOMOBILE PART MANUFACTURER IN THAILAND

ธีระยุทธ เมฆประสาท¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร (2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน (3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน (4) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ (5) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบจำลองเชิงสาเหตุ ของตัวแปรกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิจัยเป็นแบบผสมวิธี ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกของประเทศไทย จำนวน 411 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าความถี่ การหาค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง ผลการวิจัย พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 102.748 ทิ้งศาอิสระ (df) เท่ากับ 101 มีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.017 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ 0.433 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.982 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.932 ดัชนีค่าความคาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.007 นอกจากนี้ยังพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์กร (2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน (3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน มีอิทธิพลทางบวกต่อผูกพันต่อองค์กร (4) วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน (5) วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (6) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และ (7) ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Abstract

In this dissertation, the researcher examined (1) the influence on organizational culture. (2) the influence on job satisfaction (3) the influence on organizational commitment (4) the influence on employee job performance and (5) the congruence of a model of the influence of transformational leadership on organizational culture, job satisfaction, organizational commitment and employee job performance of Japanese manufacturers of automobile parts in Thailand. The researcher used both qualitative and quantitative methods to carry out this inquiry. The quantitative method was an empirical research by collecting data from 411 workers in Japanese manufacturers of automobile parts in the eastern industrial estates in Thailand and using a questionnaire as the research instrument. Descriptive statistics used in data analysis included percentage, mean and standard deviation. Furthermore, an analysis of structural equation model was also used in carrying out the investigation. The qualitative research involved in-depth interviews that were conducted with five key informant persons from Japanese manufacturers of automobile part in Thailand and from Thai industrial community.

Findings showed that the model was congruent with empirical data at a good level. Accordingly, chi-square (χ^2) was at 102.748; degrees of freedom (df) at 101; χ^2/df at 1.017; the probability value (p-value) at 0.433; goodness of fit index (GFI) at 0.982; adjusted goodness of fit index (AGFI) at 0.932 and root mean square error of approximation (RMSEA) at 0.007. In addition, the following results were found: (1) transformational leadership has a positive influence on organizational culture, job satisfaction and organizational commitment, (2) organizational culture has a positive influence on job satisfaction and employee job performance, (3) job satisfaction has a positive influence on organizational commitment, and (4) organizational commitment has a positive influence on employee job performance.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Job Performance

ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักที่สำคัญสามารถสร้างมูลค่าสูงทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ มีฐานการผลิตขนาดใหญ่ มีศักยภาพ และความพร้อมในการผลิต ประกอบกับแรงงานมีความรู้ความสามารถที่ได้รับการถ่ายทอดมาอย่างยาวนานจากผู้ประกอบการชาวญี่ปุ่นที่เข้ามาลงทุนในไทย เป็นอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพที่จะเป็นผู้นำด้านการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ทั้งในระดับภูมิภาคจนถึงระดับโลก แต่จะไปถึงจุดนั้นได้ก็จะต้องเผชิญกับการแข่งขันกันอย่างรุนแรงในหลายประเทศ จึงต้องมีการแก้ปัญหา และมีการพัฒนายกระดับมาตรฐานผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้สูงขึ้น

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่สำคัญ คือ ปัญหาการเกิดของเสียในกระบวนการผลิต ปัญหาผลิตสินค้าไม่ทันตามเวลา และปัญหาขาดแคลนแรงงานที่เหมาะสม (สุรพล ชามาตย์, ธีรวุฒิ บุญยโสภณ, วิฑูรย์ ลิ้มโชคดี และ ยุทธชัย บันเทิงจิตร, 2555, หน้า 671) และยังพบปัญหาทางด้านความสูญเสียในการผลิต เช่น การผลิตมากเกินไป การเสียเวลารองาน การเคลื่อนย้ายที่ล่าช้า (วรินทร์กาญจน์ ลัทธธนโรจน์ และ จตุพร สังขวรรณ, 2555, หน้า 9-13) ซึ่งปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานเหล่านี้ทำให้เกิดผลเสียคือ เกิดการสูญเสียด้านต้นทุนการผลิต ลูกค้าย้องเรียน เสียค่าใช้จ่ายในการแก้ไขของเสีย ความเชื่อถือลดลง ทำให้ต่างชาติมาลงทุนน้อยลงหรือไม่มาลงทุน หรือมีการย้ายฐานการผลิตไปประเทศอื่น คนงานว่างงานมากขึ้นเพราะเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

มีพนักงานจำนวนมากเสียโอกาสในการแข่งขัน ส่งผลกระทบกับองค์กรเอง จนถึงระบบเศรษฐกิจของประเทศ

ดังที่กล่าวมาข้างต้น ในการที่จะแก้ปัญหาที่ทำให้โรงงานผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เกิดความเสียหาย หรือเกิดปัญหาทางด้านความสูญเสียในการผลิตน้อยลงนั้น ภาวะผู้นำในองค์กรมีศักยภาพ และมีความสามารถที่จะช่วยทำให้ปัญหาดังกล่าวลดลงได้ โดยที่ผู้นำจะต้องมีการบริหารจัดการปรับเปลี่ยนรูปแบบขององค์กรให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาวะการณ์ มีการกำหนดปัจจัย และแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเกิดการพัฒนาไปสู่ระดับสากล เป็นการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (พิบูล ธิปะपाल, 2551, หน้า 4) การบังคับบัญชาเป็นเรื่องที่สำคัญ และจำเป็นอย่างมากของผู้นำในการบริหารงาน เพราะงานจะไปสู่เป้าหมายได้หรือไม่ นั้นขึ้นอยู่กับผู้นำที่มีทั้งศาสตร์ และศิลป์ในการบริหาร (หลุย จำปาเทศ, 2540, หน้า 27) และนอกจากจะทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดสายงาน การสั่งงาน การควบคุมบังคับบัญชาแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ประสานงาน จูงใจ พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ความสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหน้าที่อื่นอีกที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานภายใต้การบริหารดำเนินไปสู่จุดหมายอย่างราบรื่นจนประสบผลสำเร็จ (สมศักดิ์ ประเสริฐสุข, 2554, หน้า 383)

ดังนั้น ปัจจัยที่จะทำให้พนักงานมีความรู้ความสามารถ และผลการปฏิบัติงานของแรงงานที่ได้มาตรฐานสากล เป็นสิ่งที่ต้องมีการศึกษาและพัฒนา ผู้วิจัยเห็นว่าปัจจัยในองค์กรที่สำคัญ และมีผลทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่นั้น

ขึ้นอยู่กับลักษณะภาวะผู้นำขององค์กรซึ่งต้องให้การสนับสนุน และมีส่วนร่วมในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของระบบงาน และกระบวนการของการบริหารที่มีประสิทธิภาพ (อารีย์วรรณ อ่วมตานี, 2552) โดยบริหารผ่านทางวัฒนธรรมองค์กรซึ่งผู้นำจะต้องเข้าใจถึงวัฒนธรรมประจำชาติ และวัฒนธรรมองค์กร แล้วมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2550, หน้า 50) มีการกำหนดแนวทางให้ชัดเจน และแจ้งอย่างเป็นทางการไปยังพนักงานทุกคนเพื่อสร้างวัฒนธรรมซึ่งใช้เป็นพื้นฐาน และแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกัน (โกศล ดีศีลธรรม, 2554) ผู้นำจะต้องสร้างให้พนักงานเกิดความพึงพอใจให้อยู่ในระดับที่สูง (จิรเดช แท่นสิน, 2553) เพื่อให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น ความตั้งใจในการทำงาน และทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งจะทำให้ปัญหาที่เกิดจากตัวพนักงานเองลดลงด้วย (กานดา จันทรแย้ม, 2556, หน้า 108) ผู้นำจะต้องเป็นผู้สร้างเป้าหมาย และค่านิยมให้พนักงานเกิดความเชื่อ และความรู้สึกในคุณค่า มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความรักความผูกพัน โดยมีการแสดงออกทางพฤติกรรมที่ทุ่มเทเพื่อองค์กร

ปัจจัยดังที่กล่าวมานี้ จะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานมากขึ้น ทำให้สินค้า หรือผลผลิตที่ได้มีคุณภาพ ตลอดจนมีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับมากขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาทที่สำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรอันได้แก่ ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานไทย

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน

3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน อันได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน

4. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อันได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน และวัฒนธรรมองค์กร

5. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแบบจำลองเชิงสาเหตุ อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานต่อวัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร ในงานวิจัยนี้ครอบคลุมพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่น หรือบริษัทที่มีคนญี่ปุ่นเป็นหุ้นส่วนร่วมในการลงทุนและมีที่ตั้งโรงงานผลิตอยู่ในประเทศไทยในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครตั้งอยู่ที่จังหวัดชลบุรี นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ ตั้งอยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทรา นิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ นิคมอุตสาหกรรมปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี และนิคมอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรี

2. ขอบเขตด้านตัวแปร ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานต่อวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีตัวแปรเริ่มต้นได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ตัวแปรต้นกลาง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรตามได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา ในการวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลการวิจัย ในปี 2558

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

ประโยชน์ด้านวิชาการ

1. เพื่อขยาย และเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลที่มีต่อวัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน

2. เพื่อขยาย และเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน อันได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน และวัฒนธรรมองค์การ

3. เพื่อขยาย และเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การ อันได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน

4. เพื่อขยายและเพิ่มเติมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อันได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิจัยสามารถเพิ่มเติมองค์ความรู้ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน

ความผูกพันต่อองค์การ และนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดีอย่างมีคุณภาพ ในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

ประโยชน์ในการนำไปใช้

1. ใช้เป็นแนวทางให้กับกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นที่มีการตั้งฐานการผลิตอยู่ในประเทศไทย ในการปรับปรุงและพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารอันจะนำไปสู่การสร้าง วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. ใช้เป็นแนวทางให้กับกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่ดำเนินธุรกิจใกล้เคียงกับกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทยในการปรับปรุง และพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร อันจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และองค์การมีหลากหลายรูปแบบ เป็นระดับพฤติกรรมของผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาที่แสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่เป็นกระบวนการที่จะพยายามทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานซึ่งเป็นการพัฒนาความสามารถ พัฒนาศักยภาพไปในทางที่สูงขึ้น เกินความคาดหวัง โดยแสดงบทบาทในการสร้างวิสัยทัศน์ และ

สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นลักษณะหรือแบบอย่างของผู้ผู้นำในยุคใหม่ (Burns, 2000) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเกิดความศรัทธาไว้วางใจ มีความจงรักภักดี (Hage, 2013) มุ่งเป้าหมายขององค์กรมากกว่าที่จะมุ่งเป้าหมายของตัวเอง ต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป (Quinonez, 2014, p. 78) และยังทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ได้ขององค์กรในภาพรวมมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่สูง (Klinsontorn, 2007, p. 19)

2. วัฒนธรรมองค์กร เป็นความเข้าใจ ความเชื่อ ค่านิยมประเพณี และบรรทัดฐานร่วมกันของสมาชิก หรือคนส่วนใหญ่ที่เห็นพ้องต้องกัน เพื่อเป็นการแสดงพฤติกรรม และวิถีชีวิตในองค์กรโดยกิจกรรมที่ทำอยู่ต้องมีความเชื่อ สัญลักษณ์ พิธีการ และเป็นแนวทางปฏิบัติที่สืบทอดกันมาซึ่งส่งผลทำให้สมาชิกในองค์กรแตกต่างกันไปจากสมาชิกขององค์กรอื่น ๆ เป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงาน (Okoro, Cardon, Marshall, & Thomas, 2011, p.7) โดยเฉพาะพนักงานที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ และมีหลากหลายเชื้อชาติในองค์กรเดียวกัน ก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงาน จำเป็นที่จะต้องรู้ และเข้าใจ เพื่อที่จะปฏิบัติตัวได้อย่างเป็นแบบแผนเดียวกัน (Taylor, 2012, p. 529) นโยบายในการบริหารงานของประเทศญี่ปุ่น เป็นนโยบายที่ยืดหยุ่นเพื่อสร้างความสามารถในการทำกำไร และพัฒนาพนักงานที่ไม่ใช่ชาวญี่ปุ่นให้มีประสิทธิภาพ เป็นนโยบายที่ประเทศญี่ปุ่นนำไปใช้เมื่อเข้าไปลงทุนนอกประเทศ เช่น ประเทศไทย (ณัฐยา สันตระกูลผล, 2554, หน้า 208-211)

3. ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นการวัดภาพรวมของระดับที่พนักงานได้รับความพึงพอใจ และมีความสุขกับงานที่ทำ พนักงานจะมีความ

รู้สึก หรือทัศนคติในด้านบวกในเรื่องของงาน และสภาวะแวดล้อมในการทำงาน ทำงานแล้วมีความสุข การที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีนี้ ขึ้นอยู่กับปัจจัย และองค์ประกอบอีกหลายอย่างภายในองค์กร เช่น การจัดการด้านบริหาร การพัฒนาปรับปรุงสภาวะสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบได้ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร (Wang, Nguyen, & Tuyen, 2014, p. 472) ส่วนปัจจัยที่ทำให้ระดับความพึงพอใจในการทำงานมาก หรือน้อยนั้นมียุหลายปัจจัยเช่นกัน คือ วัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน ลักษณะของการติดต่อสื่อสาร และคุณภาพของการฝึกอบรม และพัฒนา เป็นต้น (Negwaya, Chazuza, Mapira, & Chiundiza, 2014, p. 159)

4. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการพัฒนาพฤติกรรม และทัศนคติของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรในเรื่องของการตัดสินใจที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร พนักงานมีความรู้สึกมีใจรัก มีความภาคภูมิใจ และรู้สึกผูกพันเสมือนว่า องค์กรเป็นส่วนหนึ่งที่พวกเขาจะต้องทุ่มเทแรงกาย และแรงใจในทุกวิถีทางในการที่จะทำให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ปัจจัยที่จะเสริมสร้างให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพัน ได้แก่ วิธีการบริหารงานของหัวหน้างาน (Mancini, 2008, p. 111) การให้ผลตอบแทนค่าจ้างแรงงาน (Carder, 2012, pp. 88-89) เป็นต้น นอกจากนั้นความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้อัตราการลาออกของพนักงานน้อยลงอีกด้วย (McConnell, 2014, p. 103)

5. ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการปฏิบัติงานเป็นคุณค่าที่บริษัทคาดหวังจากสิ่ง

ที่พนักงานทำ เป็นสิ่งชี้วัดอีกอย่างหนึ่งที่ใช้ในการตัดสินว่าการบริหารองค์การว่า ประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด (วิเชียร วิทยอุดม, 2554, หน้า 2-1) ปัจจัยที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายมีอยู่หลายด้านด้วยกัน เช่น ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิต ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (รินดา ชันธกรรม และจันทนา แสนสุข, 2556, หน้า 377) นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยที่สำคัญก็คือ หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา (Ryan, 2008, p. 177) โดยเฉพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นผู้ที่ที่เป็นแบบอย่างที่ดีผู้ได้บังคับบัญชาให้ความเชื่อถือ ไว้วางใจ และเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นอย่างมาก (Negwaya, Chazuza, Mapira, & Musemwa, 2014, p. 208) การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย ประกอบด้วยตัวแปรต้นคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ประกอบด้วย มิติ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (ด้านทัศนคติ) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (ด้านพฤติกรรม) การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นให้เกิดการใช้ปัญญา และการมุ่งปฏิสัมพันธ์เป็นรายบุคคล โดยการปรับใช้มาตรวัดของ Bass and Avolio (1997) ตัวแปรคั่นกลางคือ วัฒนธรรมองค์การ ที่ประกอบด้วย มิติ ระยะห่างของอำนาจ การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ความเป็นกลุ่มนิยม ความเป็นลักษณะของเพศชาย และการมุ่งเน้นระยะยาวโดยการปรับใช้มาตรวัดของ Hofstede (1980) ความพึงพอใจใน

การทำงาน ปรับใช้มาตรวัดของ Hackman and Oldham (1975) ความผูกพันต่อองค์การประกอบ ด้วยมิติ ด้านอารมณ์ความรู้สึก และด้านปทัสถานทางสังคม โดยการปรับใช้มาตรวัดของ Meyer and Allen (1991) ตัวแปรตามคือ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการปรับใช้มาตรวัดของ Motowidlo (2003)

สมมติฐานของการวิจัย

H1: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

H2: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

H3: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

H4: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

H5: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

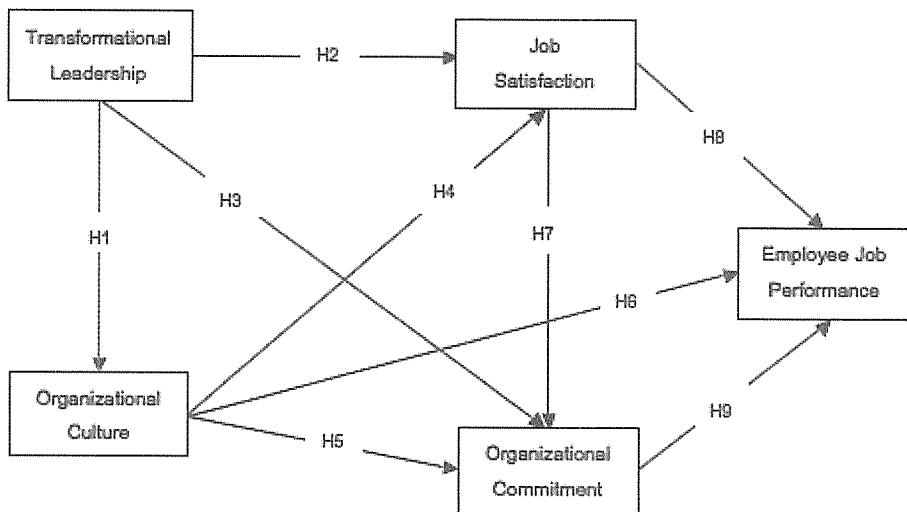
H6: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

H7: ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

H8: ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย

ประเทศไทย

H9: ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศญี่ปุ่นในประเทศไทย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการโดยการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงประจักษ์ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ประชากร ได้แก่ พนักงานทุกตำแหน่งในบริษัทที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีการลงทุนของประเทศญี่ปุ่น หรือเป็นบริษัทที่ร่วมลงทุนระหว่างประเทศไทยกับประเทศญี่ปุ่น มีที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมภาคตะวันออกของประเทศไทย

2. กลุ่มตัวอย่าง พนักงานทุกตำแหน่งในบริษัทที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่อยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร

จังหวัดชลบุรี นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา นิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ นิคมอุตสาหกรรมปราจีนบุรี จังหวัดปราจีนบุรี และนิคมอุตสาหกรรม 304 จังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 411 คนโดยทำการสุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรคันกลาง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 6 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลภูมิหลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน จำนวนปีที่ทำงานอยู่ในบริษัทปัจจุบัน และเงินเดือนที่ได้รับ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความเห็นของตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้างาน ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความเห็นของตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความเห็นของตัวแปรความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ส่วนที่ 5 แบบสอบถามความเห็นของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และส่วนที่ 6 การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์สถิติพหุตัวแปรโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model) เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยที่ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในการทำงาน และผูกพันต่อองค์กร (2) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อ ความพึงพอใจในการทำงาน ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (3) ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร และ (4) ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้ยังพบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีโดยมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ

102.748 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 101 มีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.017 ค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ 0.433 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.982 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (AGFI) เท่ากับ 0.932 ดัชนีค่าความคาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.007

การอภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นบุคคลที่มีบทบาทที่สำคัญมากในการสร้างวัฒนธรรมของการทำงาน และการดำเนินชีวิตในองค์กรโดยเฉพาะองค์การที่มีบุคลากรหลากหลายภาษา และหลากหลายเชื้อชาติ มาอยู่รวมกัน จะต้องมีการมีระเบียบวิธีปฏิบัติให้สอดคล้องกัน และปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุข สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jason (2014, p. 81) และ Johnson (2013, p. 110) พบว่าผู้นำในองค์กรสากลจะต้องเข้าใจวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ปัจจุบันอย่างถ่องแท้ และชัดเจน ก่อนที่จะดำเนินการพัฒนา ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงสิ่งใด

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก และมีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านทางวัฒนธรรมองค์การต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่จะต้องศึกษาเข้าใจในเรื่อง ความรู้สึก ความรู้ ตลอดจนความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะได้ช่วยแก้ปัญหาส่งเสริม และสนับสนุน ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพอใจ เพราะมีผู้นำที่คอยดูแลเอาใจใส่ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตั้งใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และก็จะนำไปสู่การที่มีผลงานที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับผลงาน

วิจัยของ Craig (2013, p. 102) พบว่า ผู้บังคับบัญชาที่จะทำให้ลูกน้องเกิดความพอใจนั้นจะต้องมีจินตนาการ และทำงานร่วมกับลูกน้องเกิดความไว้วางใจ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก และมีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านทางวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการทำงานต่อความผูกพันต่อองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และมีการบริหารงานอย่างมีความเข้าใจผู้บังคับบัญชา จะเป็นผู้นำที่พนักงานอยากที่จะคุย และปรึกษาหารือในเรื่องต่างๆ เพื่อที่จะนำไปแก้ไขปัญหาในการทำงาน ทำให้เกิดการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานจะไม่เครียดเพราะมีผู้นำที่ให้การสนับสนุนชี้แนะ จะทำให้พนักงานเกิดความรักในตัวผู้นำ และองค์การ มีความเต็มใจที่จะสร้างผลงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับงานวิจัยของ AbuShmash (2013, p. 93) การใช้เทคนิคของภาวะผู้นำเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น นอกจากนี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย เพราะในการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สามารถให้คำแนะนำ สนับสนุน ในความคิดริเริ่ม ตลอดจนสามารถแก้ปัญหาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำไม่ได้ จะเป็นผู้บังคับบัญชาที่รักใคร่ให้ความเคารพนับถือ และตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผ่านทางความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การอีกด้วย

4. วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อพนักงานได้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ถูกสร้างขึ้นเป็นวัฒนธรรมของการทำงานในองค์การ เช่น การพัฒนา การสร้างสรรค์ ระบบการทำงาน พนักงานเกิดความพึงพอใจและอบอุ่น รู้สึกรู้ว่าทำงานอยู่ในองค์การที่มีกฎระเบียบ และมีระบบชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Bassous (2010, p. 62) และ Hartmann (2006, p. 159) พบว่า กิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การ และมีการปฏิบัติสืบทอดกันมาจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ

5. วัฒนธรรมองค์การไม่มีอิทธิพลทางตรง แต่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านทางความพึงพอใจในการทำงาน ต่อความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งตำแหน่งงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 68.10 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 51.30 มีอายุการทำงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันน้อยกว่า 5 ปีคิดเป็นร้อยละ 41.60 ซึ่งเป็นพนักงานที่เพิ่งเริ่มทำงานดังนั้นเมื่อเข้าทำงานก็จะต้องปฏิบัติตามกฎของสถานที่ทำงาน ซึ่งยังไม่เข้าใจอย่างลึกซึ้ง และยังไม่ซึมซับระเบียบต่าง ๆ ประกอบกับมีวุฒิการศึกษาถึงปริญญาตรี ก็ยังมีความคิดว่า ถ้าทำงานแล้วไม่ได้สิ่งที่คาดหวังไว้ ก็จะหางานใหม่ จึงทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การน้อยมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Baumanis (2002, pp. 49-54) พบว่ามีมิติของความไม่แน่นอน และมีมิติของความเป็นลักษณะของเพศชาย หรือความเป็นลักษณะของเพศหญิงของตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันแบบต่อเนื่อง และความผูกพันทางด้านอารมณ์ความรู้สึก

6. วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก และอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านทางความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน วัฒนธรรมของการทำงานในองค์การ เช่น การทำงานเป็นทีม การให้รางวัลเมื่อทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย มีการดูแลความเป็นอยู่ มีการสื่อสารไปถึงระดับพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้พนักงานเข้าใจ และปฏิบัติได้อย่างถูกต้องจะมีผลถึงการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้สามารถปฏิบัติงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และให้ผลที่ดีขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Klein (2014, p. 63) ที่พบว่า องค์การที่มีความชัดเจนในเรื่องวัฒนธรรมขององค์การ และสามารถถ่ายทอดให้พนักงานรับทราบ ส่งผลให้พนักงานตั้งใจ และปรับวิถีชีวิตให้สอดคล้องเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อีกด้วย

7. ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ไม่ว่าความพึงพอใจจะเกิดจาก หัวหน้างาน ระบบงาน หรืองานที่ทำ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมในการทำงาน พนักงานจะไม่คิดที่จะลาออกไปหางานที่แหล่งอื่น เพราะมีความสบายใจ พึงพอใจ เกิดเป็นความผูกพันขึ้นกับองค์การ และพร้อมที่จะเจริญเติบโตไปพร้อม ๆ กับองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Webb (2014, p. 77) พบว่า การปรับปรุงพัฒนาสถานที่ทำงาน และสิ่งแวดล้อม พนักงานจะรู้สึกว่างค์การมีการดูแลเอาใจใส่ในการทำงานเป็นอย่างดี จึงเกิดความผูกพันกับองค์การ

8. ความพึงพอใจในการทำงานไม่มีอิทธิพลทางตรงแต่มีอิทธิพลทางอ้อมโดยผ่านทางความผูกพันต่อองค์การต่อผลการปฏิบัติงานของ

พนักงาน เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งตำแหน่งงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 68.10 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 51.30 ซึ่งมีความคิดว่าเข้ามาทำตามระบบ และคำสั่งของผู้บังคับบัญชาเท่านั้น และคิดว่าการศึกษาถึงระดับปริญญาควรจะได้ผลตอบแทนมากกว่าที่เป็นอยู่ปัจจุบัน จึงไม่เกิดความพึงพอใจ ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาถึงปัจจัยที่แท้จริงที่จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pully (2007, p. 91) ที่พบว่า การเลื่อนตำแหน่งจากความสามารถที่แท้จริงจะทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจ และมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานมากกว่าการที่ได้ขึ้นเงินเดือน เพราะองค์การต่างกัน ความพึงพอใจก็ต่างกันไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gunkel, Edward & Woff (2009, p. 290) ที่พบว่า รูปแบบของการจูงใจคนชาติหนึ่งอาจจะไม่สามารถใช้ได้กับอีกชนชาติหนึ่ง

9. ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ปัจจัยในการบริหารองค์การต่าง ๆ ที่มีส่วนเสริมสร้าง และกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์การ จะเป็นแรง และทำให้พนักงานตั้งใจทำงานให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด เพื่อองค์การของเขาจะได้ก้าวหน้า มีผลกำไร และมีชื่อเสียง ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ ในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ McConnell (2014, p. 104) ที่พบว่าผู้จัดการขององค์การควรดำเนินการด้านจิตวิทยา ซึ่งเป็นการพัฒนาพนักงานให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ และจะอยู่ทำงานกับองค์การอย่างยาวนาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ

1. หัวหน้างานต้องประพฤติตนให้เป็นที่น่าเคารพ มีความรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ทำให้พนักงานเกิดความศรัทธา มีความเชื่อมั่นในตัวหัวหน้างาน
2. หัวหน้างาน ควรสร้างแนวคิด และปลูกฝังให้พนักงานในความเชื่อมั่นในแนวทางของการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และให้ทุกคนมีความมุ่งมั่นและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
3. หัวหน้างานควรส่งเสริม แนะนำ และเปิดโอกาสให้พนักงานแก้ไขปัญหาในมุมมองที่แตกต่างโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานเสร็จสมบูรณ์
4. หัวหน้างานควรสร้างให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น มีขวัญและกำลังใจ มีจิตสำนึก ร่วมกันกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยตัวของพนักงานเอง
5. หัวหน้างานควรใช้เวลาในการสอน และฝึกฝนทักษะในการทำงานแก่พนักงาน ค้นหา จุดแข็ง และช่วยพัฒนาจุดแข็งของพนักงานเป็นรายบุคคล มีการมอบหมายงานที่ท้าทายความ

สามารถอย่างสม่ำเสมอ โดยการพิจารณาจากความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รู้จักการวางแผนจัดระเบียบงาน ใส่ใจในรายละเอียดงาน หัวหน้างานจะต้องสร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้มีความเข้มแข็ง เป็นที่ยอมรับ และพนักงานมีความพึงพอใจที่จะนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมที่จะเติบโตไปพร้อมกับองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรเพิ่มเติมโดยใช้กรอบแนวคิดนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหาร หรือผู้นำองค์กรกำหนดนโยบายการบริหารในการที่จะให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้น
2. ควรศึกษาตัวแปรอื่น เช่น องค์กรแห่งการเรียนรู้ บรรยากาศขององค์กร หรือการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นต้น
3. ควรนำโมเดลจากการวิจัยในครั้งนี้ไปวิจัย ในบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศอื่นๆ เช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ ประเทศจีน เป็นต้น หรืออุตสาหกรรมอื่น อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว อุตสาหกรรมส่งออก เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- กานดา จันทร์แย้ม, (2556). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพมหานคร: โอ.เอส. พรินต์ติ้ง เฮาส์
- โกศล ดีศีลธรรม. (2554). วิธีการเป็นเลิศแบบโตโยต้า. ค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2015.
จาก <http://www.thailandindustry.com/guru/view.php?id=14461§ion=9>
- จิรเดช แต่สิน. (2553). ความพึงพอใจในผลตอบแทนของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ เขต
นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ค้นเมื่อ 12 กุมภาพันธ์ 2558,
จาก <http://www.research.rmutt.ac.th/wp-content/uploads/.pdf>
- ณัฐยา สันตรการผล. (2554). MBA 50 หลักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ธรรมกลการพิมพ์.
- พิบูล ทีปะปาล. (2551). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร. อมรการพิมพ์
- รินดา ชันธกรรม และจันทนา แสนสุข. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงาน ของครูวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชน กลุ่มภาคกลาง. ค้นเมื่อ 21
มิถุนายน 2556 จาก [http://www.hu.ac.th/conference2013/proceedings2013/
pdf/Book3 /Poster2/320_376-385.pdf](http://www.hu.ac.th/conference2013/proceedings2013/pdf/Book3 /Poster2/320_376-385.pdf)
- วรินทร์กาญจน์ ลภัทรธนโรจน์ และจตุพร สังฆวรรณ (2555). ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการนำ
ระบบ TPS มาใช้ลดความสูญเปล่าในกระบวนการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. วิทยานิพนธ์
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก.
- วิเชียร วิทยาอุดม. (2554). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร. ธนัช การพิมพ์.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร. วี. พรินท์
(1991).
- สมศักดิ์ ประเสริฐสุข. (2554). จิตวิทยาการจัดการองค์การอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์
- สุรพล ชามาศย์, ธีรวุฒิ บุญยโสภณ, วิฑูรย์ สิมะโชคดี และยุทธชัย บันเทิงจิตร (2555). การพัฒนาชุด
ฝึกอบรมสำหรับพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อลดการเกิดของเสียจาก
กระบวนการผลิต. วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 22(3), 669-677.
- หลุย จำปาเทศ, (2540). จิตวิทยาการบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- อารีย์วรรณ อ่วมตานี (2552). การจัดการแบบสลับกับการบริการสุขภาพ. วารสารสภาการพยาบาล, 24(2),
5-10.
- AbuShmais, E. I. (2013). *A quantitative examination of self-leadership impact on
organizational commitment of IT employees in US companies* (Order No.
3594642). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1442774239).

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development*. Manual for the multifactor leadership questionnaire .Redwood City, CA: Mind Garden
- Bassous, M. G. (2010). *Factors that affect worker motivation in faith-based nonprofit organizations: A mixed methodology study*(Order No. 3405499). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (193920626).
- Baumanis, L. O. (2002). *Cultural values and organizational commitment among financial consultants in south florida* (Order No. 3039602). Available from ABI/INFORM Complete; ProQuest Dissertations & Theses Global. (251795418).
- Burns, J. S. (2000). A river runs through it: A metaphor for teaching leadership theory. *Journal of Leadership & Organizational Studies*,7(3), 41-45.
- Carder, J. C. (2012). *The relationship between servant leadership and affective organizational commitment* (Order No. 3602281). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1448826623).
- Craig, P. (2013). *The relationship between leadership and employee job satisfaction in a military community* (Order No. 3538842). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1346223711).
- Gunkel, M., Lusk, E. J., & Wolff, B. (2009). Country - Compatible incentive Design. *Schmalenbach Business Review : ZFBF*, 61(3), 290-309
- Hackman, J., & Oldham, G. (1975). Motivation through the design of work. *Organisational Behaviour and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hage, J. (2013). *Influence of religion and religiosity on leadership practices in the workplace: A quantitative correlation study*. (Order No. 3538843, University of Phoenix). ProQuest Dissertations and Theses, 236.
- Hartmann, A. (2006). The role of organizational culture in motivating innovative behaviour in construction firms. *Construction Innovation*, 6(3), 159-172.
- Hofstede, G. (1980), *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, Sage, Beverley Hills, CA.
- Jason, E. (2014). *Factors affecting employee trust in leadership*. (Order No. 3611741, Walden University). ProQuest Dissertations and Theses, 154.
- Johnson, J. Z. (2013). *The influences of national and organizational cultures on teacher perceptions of distributed leadership*. (Order No. 3589910, Lehigh University). ProQuest Dissertations and Theses, 156.

- Klein, D. C. (2014). *Using adaptive automation to increase operator performance and decrease stress in a satellite operations environment*. (Order No. 3578762, Colorado Technical University). *ProQuest Dissertations and Theses*, , 198.
- Klinsontorn, S. (2007). *The influence of leadership styles on organizational commitment and employee performances*. (Order No. 3255207, Nova Southeastern University). *ProQuest Dissertations and Theses*, 210-210 p.
- Mancini, B. A. (2008). *The relationship of transformational and transactional leadership to job satisfaction and organizational commitment within for-profit organizations on long island, new york*. (Order No. 3312894, Dowling College). *ProQuest Dissertations and Theses*, 164-n/a.
- McConnell, B. L. (2014). *Cashing out: Fund development director turnover in nonprofit organizations*. (Order No. 3605126, Capella University). *ProQuest Dissertations and Theses* ,138.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Motowidlo, S. J. (2003). *Job performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Negwaya, E., Chazuza, T., Mapira, N., & Musemwa, H. (2014). An investigation of factors influencing levels of employee empowerment in a government training institution the case of management training bureau: Zimbabwe. *International Review of Management and Business Research*, 3(1), 199-210.
- Negwaya, E., Chazuza, T., Mapira, N., & Chiundiza, A. (2014). Investigation of staff perceptions regarding the impact of remuneration equity on job satisfaction in a zimbabwean local authority: The case of chaminuka R.D.C. *International Review of Management and Business Research*, 3(1), 150-161.
- Okoro, E., Cardon, P. W., Marshall, B., & Thomas, O. (2011). *Cross-cultural communication And dimensions: A hybrid analysis of horizontal and vertical individualist and collectivist tendencies among african american and european american management students*. *Journal of Diversity Management (Online)*, 6(3), 7-18.
- Pulley, P. A. (2007). *A research study of intrinsic and extrinsic motivation in supposition to the self-directed workers in an industrial application*. Southern Illinois University at Carbondale). *ProQuest Dissertations and Theses*, 199.

- Quinonez Aguilar, M. I. (2014). Global leadership perceptions of servant-oriented and transformational attitudes in nonprofit organizations. (Order No. 3600953, Alliant International University). *ProQuest Dissertations and Theses*, 134.
- Ryan, M. R. (2008). *Ambassadorial leadership behavior: A research study on Influencing virtual team performance*. (Order No. 3351564, Stevens Institute of Technology). *ProQuest Dissertations and Theses*, 332-n/a.
- Taylor, R. E. (2012). A cross-cultural view towards the ethical dimensions of electronic monitoring of employees: Does gender make A difference? *The International Business & Economics Research Journal (Online)*, 11(5), 529-n/a.
- Wang, N., Ty Nguyen, & Tuyen, T. T. (2014). The study of staff satisfaction in consulting center system-A case study of job consulting centers in ho chi minh city, vietnam. *Asian Economic and Financial Review*, 4(4), 472-491.
- Webb, A. (2014). *Assessing job satisfaction and burnout within the federal bureau of prisons*. (Order No. 3589370, The Chicago School of Professional Psychology). *ProQuest Dissertations and Theses*, 99.