

ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน
และความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน



นางสาวรมย์รวิษฐ์ พละศักดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
ปีการศึกษา 2564

**THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE,
JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL
COMMITMENT TO EMPLOYEE JOB PERFORMANCE**



**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Management Technology**

Suranaree University of Technology

Academic Year 2021

ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน
และความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี อนุมัติให้นักวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรขจร)
ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรียา วิจิตรเสถียร)
กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)

(รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ฒ น่าน)
กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุคันธสิริกุล)
กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรชัย โชติษฐูขางกูร)
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
และประกันคุณภาพ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชรา อังสกุล)
คณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม

รมย์รวิวิท พละศักดิ์ : ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และ ความผูกพันในองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน (THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO EMPLOYEE JOB PERFORMANCE) อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรียา วิจิตรเสถียร, 215 หน้า.

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 3) ทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปรต้นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 240 คน และใช้แบบสอบถามอิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า ความเห็นของพนักงานต่อความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยพนักงานมีความเห็นต่อปัจจัยเชิงจิตด้านความสำเร็จในระดับมากที่สุด แต่มีความเห็นต่อความผูกพันอย่างต่อเนื่องในระดับปานกลาง

แบบจำลองโมเดลผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากค่า Chi-Square = 66.918, df = 38, Chi-Square/df = 1.761, RMSEA = 0.056, RMR = 0.020, CFI = 0.988 และ GFI = 0.956 โดยพบว่า ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\beta = 0.277$ p < 0.001, $\beta = 0.662$ p < 0.001 และ $\beta = 0.677$ p < 0.001 ตามลำดับ) อีกทั้งความยุติธรรมในองค์การและความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน ($\beta = 0.467$, p < 0.001 และ $\beta = 0.783$, p < 0.001) ด้านการทดสอบอิทธิพลตัวแปรต้นกลางนั้นพบว่า ความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเป็นตัวแปรต้นกลางบางส่วนระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

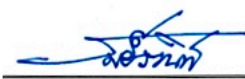
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีสามารถนำผลลัพธ์ที่ได้นี้ไปใช้ในการวางแผนและปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเน้นการสร้างการรับรู้เชิงบวกเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานและบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ นอกจากนี้การที่พนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ยังส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรอีกด้วย นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งผลลัพธ์นี้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาและวางแผนการดำเนินงานให้ตอบสนองความต้องการของพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป อันนำมาซึ่งการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งของพนักงานและองค์กร



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ
ปีการศึกษา 2564

ลายมือชื่อนักศึกษา



ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา



ROMRAWIN PALASAK : THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO EMPLOYEE JOB PERFORMANCE. THESIS ADVISOR : ASSRT. PROF. SAREEYA WICHITSATHIAN, DBA., 215 PP.

ORGANIZATIONAL JUSTICE / JOB PERFORMANCE / JOB SATISFACTION / ORGANIZATIONAL COMMITMENT

The purposes of this research were: 1) to study the employee opinion on organizational justice, job satisfaction, organizational commitment and job performance, 2) to consider the consistency of structural equation model developed following the empirical data, and 3) to test the effects of the impact of organizational justice to employee's job performance through the mediator variable which were job satisfaction and organizational commitment. Data were collected by electronic questionnaires from 240 employees of the professional operation and general administration of Suranaree University of Technology.

The results show that employee opinions toward organizational justice, job satisfaction, organizational commitment and job performance, were overall at a high level. Furthermore, employee opinion on the satisfaction factor of achievement was at the highest level. But there was a moderate opinion on continuance commitment.

The results showed that the model fits with the empirical data, considering from chi-square = 66.918, df = 38, Chi-Square/df = 1.761, RMSEA = 0.056, RMR = 0.020, CFI = 0.988 and GFI = 0.956. The factors that mostly affected employees job performance were organizational justice ($\beta = 0.277$ p < 0.001), job satisfaction ($\beta = 0.662$ p < 0.001), and organization commitment ($\beta = 0.677$ p < 0.001, respectively. Furthermore organizational justice and job satisfaction have also effected to employees organizational commitment. ($\beta = 0.467$, p < 0.001 and $\beta = 0.783$, p < 0.001), respectively. The results of the

mediator variable showed that the organizational justice can effect employees job performance by enhancing mediator like job satisfaction and organization commitment as partial mediator.

Suranaree University of Technology can use these results for business plan and improving human resources management by focusing on positive perception of organizational justice, job satisfaction and organizational commitment of employee. After improving and increase the employee job performance, it make the organization to be efficiency in the operations and succeed in achieving the goals.



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

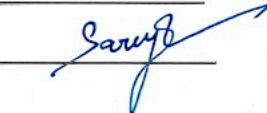
School of Management Technology

Academic Year 2021

Student's Signature



Advisor's Signature



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยได้รับความช่วยเหลืออย่างยิ่ง ทั้งด้านวิชาการ และด้านการดำเนินงานวิจัย จากบุคคลและกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรียา วิจิตรเสถียร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ และช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรลภัสสรชกร ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ภู น่าน และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุคันธสิริกุล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้แนวคิดและคำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ และทำให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการทุกท่าน ที่ถ่ายทอดความรู้ในแขนงวิชาต่าง ๆ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการทุกท่านที่ให้คำปรึกษา และให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาในการศึกษา

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา เป็นอย่างสูง ที่ให้การอบรมเลี้ยงดูและให้การสนับสนุนการศึกษาเป็นอย่างดีมาโดยตลอด และขอบคุณญาติพี่น้องที่คอยเป็นกำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนจนสำเร็จการศึกษา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

รมย์รวินท์ พละศักดิ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ (ภาษาไทย).....	ก
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ).....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	5
1.4 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	6
1.6 นิยามศัพท์.....	6
2 ปรัชญ่วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 ความยุติธรรมในองค์กร.....	10
2.2 ความพึงพอใจในงาน.....	15
2.3 ความผูกพันในองค์กร.....	19
2.4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	22
2.5 ความสัมพันธ์ของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	25
2.6 ตัวแปรต้นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	37
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	42
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	46
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	46
3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	48
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	49
3.4 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ.....	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.5	ผลการทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือ.....54
3.6	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....60
3.7	การวิเคราะห์ข้อมูล.....61
3.8	ผลการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ทางสถิติ.....66
4	ผลการวิจัยและอภิปรายผล.....70
4.1	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพ และบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....71
4.2	ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพ และบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....73
4.3	แบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน... 91
4.4	ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....118
4.5	สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....129
5	สรุปอภิปรายผล และขอเสนอแนะ.....131
5.1	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....131
5.2	ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....132
5.3	แบบจำลองของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....138
5.4	อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและ ความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....147
5.5	ขอเสนอแนะเพื่อการวิจัย.....150
5.6	ขอจำกัดในการวิจัย.....153
รายการอ้างอิง.....154	
ภาคผนวก	
	ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....162
	ภาคผนวก ข ผลการพิจารณาคำดัชนีวัดความสอดคล้อง (IOC).....176

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก ค ผลการตรวจสอบลักษณะของข้อมูลเชิงปริมาณ.....	189
ประวัติผู้เขียน.....	194



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1	การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ.....13
2.2	การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน.....17
2.3	การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความผูกพันในองค์การ.....21
2.4	การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....23
3.1	จำนวนประชากรพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยจำแนกตามหน่วยงานภายใน.....46
3.2	จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามการคัดเลือกแบบโควตา.....47
3.3	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....49
3.4	เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2-5.....52
3.5	เกณฑ์การพิจารณาค่าดัชนีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน.....54
3.6	ผลการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบัก.....55
3.7	ค่าดัชนีการวัดความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยัน.....57
3.8	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเชิงยืนยัน.....58
3.9	เกณฑ์การพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง.....62
3.10	สัญลักษณ์ที่ใช้ในแบบจำลองสมการโครงสร้าง.....65
3.11	ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้.....68
3.12	ผลการวิเคราะห์ค่า variance Inflation Factor ของตัวแปรสังเกตได้.....69
4.1	ข้อมูลทั่วไปของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.....71
4.2	ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์การ.....74
4.3	ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน.....77
4.4	ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความผูกพันในองค์การ.....85
4.5	ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....88

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.6 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และ ความผูกพันในองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	93
4.7 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การที่มีต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	96
4.8 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	97
4.9 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ ความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	99
4.10 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	101
4.11 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	102
4.12 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ ความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน.....	103
4.13 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงาน ของพนักงาน.....	104
4.14 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงาน ของพนักงาน.....	105
4.15 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ ความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน.....	106
4.16 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การ ของพนักงาน.....	107
4.17 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การ ของพนักงาน.....	108
4.18 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ ความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	109

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.19	110
นำหน้าองค์ประกอบของแบบจำลองความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน.....	110
4.20	111
ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน.....	111
4.21	112
ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน.....	112
4.22	113
นำหน้าองค์ประกอบของแบบจำลองความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน.....	113
4.23	114
ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน.....	114
4.24	115
ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ของความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	115
4.25	116
นำหน้าองค์ประกอบของแบบจำลองความผูกพันในองค์กรต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	116
4.26	117
ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	117
4.27	120
ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	120
4.28	122
นำหน้าองค์ประกอบของแบบจำลองความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน.....	122
4.29	123
ค่าอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน.....	123
4.30	125
ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ของความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	125
4.31	127
นำหน้าองค์ประกอบของแบบจำลองความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลาง ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	127
4.32	128
ค่าอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์กร.....	128
4.33	129
สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	129

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์กร.....	15
2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยจิตใจและปัจจัยสุขอนามัยตามทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮอรัชเบอร์ก.....	16
2.3 องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน.....	19
2.4 องค์ประกอบของความผูกพันในองค์กร.....	22
2.5 องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	24
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	28
2.7 แนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ของพนักงาน.....	29
2.8 แนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน.....	31
2.9 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	33
2.10 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร ของพนักงาน.....	35
2.11 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	37
2.12 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่าง ความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	40
2.13 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่าง ความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	42
2.14 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	44
2.15 กรอบแนวคิดการวิจัยสำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง.....	45
3.1 แบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยัน.....	59

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า
3.2 แบบจำลองสมการโครงสร้างผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การที่มีต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	66
4.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	95
4.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความยุติธรรมในองค์การต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	100
4.3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงาน ของพนักงาน.....	103
4.4 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การ ของพนักงาน.....	106
4.5 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความพึงพอใจในงานต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	109
4.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความพึงพอใจในงานต่อ ความผูกพันในองค์การของพนักงาน.....	112
4.7 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความผูกพันในองค์การต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	115
4.8 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน.....	121
4.9 ก. ผลการวิเคราะห์เส้นทางความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน.....	123
4.9 ข. ผลการวิเคราะห์เส้นทางความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน.....	123
4.10 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์การ.....	126
4.11 ก. ผลการวิเคราะห์เส้นทางความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์การ.....	128

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
4.11	ข. ผลการวิเคราะห์เส้นทางความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์การ.....	128
5.1	ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	140



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันองค์การสมัยใหม่มีการนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานขององค์การเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายในการบริหารงาน (สยาม เอชอาร์เอ็ม, 2561) โดยการนำแนวคิดของบรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การและสังคมได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น องค์การจึงต้องมีการวางโครงสร้างและระบบการกำกับดูแลกิจการให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกหน่วยงานในองค์การมีแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันตามหลักพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี 5 ประการ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และภาวะรับผิดชอบ (ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน, 2562) ซึ่งองค์การจะสามารถดำเนินงานในองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นผลมาจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งในการจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดีขึ้น องค์การจะต้องสร้างการรับรู้ให้กับพนักงานโดยการสร้างการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การตามหลักพื้นฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี เนื่องจากความยุติธรรมในองค์การถือเป็นปัจจัยภายในองค์การที่สำคัญที่สุดต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น ความยุติธรรมในองค์การจึงมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถวัดได้จากงานที่มีคุณภาพสูงและเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์การกำหนด เช่น ปริมาณงานเป็นไปตามเป้าหมาย ปฏิบัติงานเสร็จตามระยะเวลาที่องค์การกำหนด และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดขององค์การอย่างคุ้มค่า ซึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสามารถขับเคลื่อนได้ด้วยความยุติธรรมในองค์การ เนื่องจากความยุติธรรมในองค์การสามารถปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ (Widjajanti et al., 2020; ชัยวุฒิ เทโพธ และพงษ์เสถียร เหลืองอลงกต, 2563)

ในมุมมองของพนักงาน ความยุติธรรมในองค์การเป็นหนึ่งในปัจจัยภายในองค์การที่สำคัญที่สุดต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และเป็นหนึ่งในหลักพื้นฐานของการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การ โดยการปฏิบัติต่อผู้มีเสียได้ส่วนเสียอย่างเป็นธรรม (ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน, 2562) ดังนั้น ความยุติธรรมในองค์การจึงเป็นตัวขับเคลื่อนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความยุติธรรมในองค์การช่วยกระตุ้นให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้น (Widjajanti et al., 2020)

ในการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การใช้ความพึงพอใจในงานเป็นตัววัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานจะแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การโดยการทุ่มเทความรู้ความสามารถลงไปในการทำงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น (Widjajanti et al., 2020) นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังเป็นปัจจัยสำคัญต่อความผูกพันในองค์การ ซึ่งมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและความสามารถในการทำกำไรขององค์การ พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานทำให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์การระดับสูง ในทางกลับกัน หากพนักงานขาดความพึงพอใจในงาน พนักงานจะเกิดความผูกพันในองค์การระดับต่ำ และท้ายที่สุดจะเกิดการลาออกจากงานเพื่อแสวงหาโอกาสที่ดีกว่าในองค์การอื่น (Ashraf, 2020)

ความผูกพันในองค์การเป็นอีกปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานที่มีความผูกพันในองค์การระดับสูง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะสูงขึ้น โดยเฉพาะพนักงานที่มีความเชื่อมั่น ความทุ่มเท และความเต็มใจที่จะอยู่ในองค์การจะมีความผูกพันในองค์การเป็นอย่างมากทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงยิ่งขึ้น เนื่องจากพนักงานที่มีความผูกพันในองค์การระดับสูงมีแนวโน้มที่จะมุ่งมั่นไปทำงานของตนมากขึ้น ซึ่งช่วยส่งเสริมคุณภาพของงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงยิ่งขึ้น ดังนั้นความผูกพันในองค์การจึงเป็นสิ่งที่กำหนดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและความสำเร็จขององค์การ (Chiu et al., 2019; Huang et al., 2020) นอกจากนี้ความยุติธรรมในองค์การยังเป็นตัวกำหนดทัศนคติของพนักงานอีกด้วย หากพนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ พนักงานจะเกิดความรู้สึกที่ดีและมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การส่งผลให้พนักงานเกิดพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น เนื่องจากความพึงพอใจในงานถูกกำหนดโดยความรู้สึกของพนักงานและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การ ในทางกลับกัน หากองค์การขาดความเป็นธรรมในการบริหารจัดการองค์การ ท้ายที่สุดพนักงานจะลาออกจากองค์การ รวมถึงความยุติธรรมในองค์การยังเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวพนักงานให้อยู่ในองค์การต่อไป พนักงานที่รับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ พนักงานจะเกิดความรู้สึกผูกพันในองค์การ ซึ่งการรับรู้ของพนักงานนั้นมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์การเป็นอย่างมาก ดังนั้น องค์การจึงต้องให้ความสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันในองค์การของพนักงาน (Poussard et al., 2017; Rovenská, 2018)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีบทบาทในการให้การศึกษา การส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2533) ซึ่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีพันธกิจที่ค้ำประกันถึงหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ จึงได้ดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลตามนโยบาย “SUT 2025: University of Innovation & Sustainability” โดยมียุทธศาสตร์หลักในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 5 ยุทธศาสตร์หลัก ซึ่งหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักนั้นคือ ยุทธศาสตร์การ

พัฒนาและสร้างความเป็นเลิศด้านการบริหารมหาวิทยาลัย (Operational Excellence) โดยปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานความเป็นเลิศในการให้บริการบนพื้นฐานของคุณธรรม มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ (แผนยุทธศาสตร์ SUT 2025, 2564) นอกจากนี้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีได้มีการจัดโครงสร้างองค์กร โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการบริหารงานเพื่อรองรับการดำเนินการต่าง ๆ เป็นสำคัญ มีการกระจายอำนาจการบริหารไปสู่องค์กรระดับต่าง ๆ เพื่อลดขั้นตอนการตัดสินใจ เน้นการบริหารงานในรูปคณะบุคคลเพื่อให้เกิดการคล่องตัวและรองรับการกระจายอำนาจบริหาร โดยเฉพาะเน้นหลักการในการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงเกิดเป็นระบบ “รวมบริการ ประสานภารกิจ” ซึ่งดำเนินการโดยใช้งบประมาณเพื่อจัดหาทรัพยากรและความชำนาญของบุคคลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถใช้บริการได้จากทรัพยากรและความชำนาญของบุคคลร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เช่น ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา อาคารเรียนรวม เพื่อให้ นักศึกษาและพนักงานในมหาวิทยาลัยทุกท่านเข้ามาใช้บริการได้ในศูนย์ต่าง ๆ ได้ (หนึ่งทัญ ขอผลกลาง, 2563)

มหาวิทยาลัยจะสามารถปฏิบัติภารกิจให้ดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะมีพนักงานสายวิชาการซึ่งเป็นสายหลักในการปฏิบัติภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยมีพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปทำหน้าที่ในการสนับสนุนการดำเนินการของพนักงานสายวิชาการเพื่อให้บรรลุภารกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งดำเนินงานด้านธุรการ ให้บริการนักศึกษาและบุคคลที่มามีติดต่องานมหาวิทยาลัย ดังนั้น บทบาทหน้าที่ของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปจึงต้องทราบและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนและของหน่วยงาน เพื่อให้การสนับสนุนการดำเนินงานของพนักงานสายงานวิชาการให้สามารถปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยให้เกิดมีประสิทธิภาพสูงสุด (จรงค์ศักดิ์ พุ่มนวน, 2562) ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาในมุมมองของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป เนื่องจากพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้องค์กรสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ โดยวัดความสำเร็จจากผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีองค์การต้องมีการสร้างการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันในองค์กรในระดับสูง นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นทั้งตัวพนักงานและองค์กร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ การวิจัยครั้งนี้ยังมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากต้องการทราบว่าความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การที่แทรกกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทำให้อิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหายไปทั้งหมด หรือความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การถ่ายทอดอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้เพียงบางส่วน กล่าวคือ ความยุติธรรมในองค์การจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ก็เฉพาะเมื่อต้องอาศัยความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การเป็นสื่อกลางเพื่อถ่ายทอดอิทธิพลสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือไม่ หรือความยุติธรรมในองค์การยังมีอิทธิพลที่ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเหลืออยู่บ้างหากมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การเป็นสื่อกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และการวิจัยครั้งนี้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี การวิจัยครั้งนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก โดยผลการวิจัยครั้งนี้ช่วยให้การดำเนินการส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องแรงงานสัมพันธ์ การอบรมและพัฒนาศักยภาพพนักงาน การบริหารจัดการด้านอัตราการจ้างงาน และการบริหารจัดการด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้งองค์การและตัวพนักงาน โดยการสร้างการรับรู้เชิงบวกของพนักงาน สร้างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ เพื่อให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้น ความตั้งใจ และเต็มใจในการปฏิบัติงาน นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่สูงขึ้นและผลการปฏิบัติงานโดยรวมขององค์การที่เพิ่มขึ้นทำให้องค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้สำเร็จ

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

1.3 สมมติฐานการวิจัย

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

H_{1a} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

H_{1b} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

H_{1c} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน

H_{2a} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

H_{2b} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน

H₃ ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

H_{4a} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

H_{4b} ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร คือ พนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 860 คน

2. ขอบเขตเกี่ยวกับพื้นที่ คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ตำบลสุรนารี อำเภอเมืองนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา

3. ขอบเขตด้านเวลา โดยระยะเวลาในการวิจัยครั้งนี้ อยู่ระหว่างเดือนมีนาคมถึงเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2565

4. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยมีตัวแปรทั้งหมด 4 ตัวแปร ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีตัวแปรสังเกตได้ดังต่อไปนี้

ตัวแปรสังเกตได้ของความยุติธรรมในองค์การ ประกอบด้วย

1. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน
2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ
3. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์

ตัวแปรสังเกตได้ของความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย

1. ปัจจัยจูงใจ
2. ปัจจัยสุขอนามัย

ตัวแปรสังเกตได้ของความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย

1. ความผูกพันทางอารมณ์
2. ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง
3. ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

ตัวแปรสังเกตได้ของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. คุณภาพของงาน
2. ปริมาณงาน
3. เวลา
4. ค่าใช้จ่าย

1.5 ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้เข้าใจถึงความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงานของตนเอง ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2. ทำให้ทราบว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างในการวิจัยครั้งนี้ได้พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยในอดีตหรือไม่

3. สามารถเข้าใจในความสำคัญของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการที่มหาวิทยาลัยจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น นอกจากพนักงานจะรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรของพนักงานก็มีความสำคัญต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย

4. การวิจัยครั้งนี้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นได้ โดยการสร้างการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ตอบสนองความต้องการของพนักงานเพื่อให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น ส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรและเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดียิ่งขึ้น

1.6 นิยามศัพท์

1. ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง การรับรู้ในมุมมองของพนักงานในการปฏิบัติที่เป็นธรรมขององค์กร โดยองค์กรได้มีการกำหนดการลงโทษและการให้รางวัลต่าง ๆ มีการจัดสรร

ผลตอบแทนที่มีกระบวนการตัดสินใจและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมต่อพนักงาน รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงาน โดยการให้ความเคารพให้เกียรติกัน

2. ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความพึงพอใจในงาน เป็นทัศนคติเชิงบวกของพนักงานที่มีต่องานของตน ซึ่งความพึงพอใจในงานสามารถประเมินได้จากความรู้ ความเข้าใจ และอารมณ์ความรู้สึกที่เกิดประสบการณ์ในการดำเนินงานที่พนักงานพบเจอ และเป็นผลมาจากการรับรู้ในงานของพนักงาน

3. ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความผูกพันทางจิตวิทยา หรือพันธะผูกพัน หรือความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยพนักงานรู้สึกถึงความภาคภูมิใจที่มีต่อองค์กร ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความผูกพันในองค์กรจึงตัวชี้วัดพฤติกรรมของพนักงาน และความตั้งใจของพนักงานที่จะออกจากองค์กร โดยพนักงานที่ผูกพันในองค์กรคือบุคคลที่อยู่กับองค์กรตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเป็นประจำ ทำงานเต็มเวลา ปกป้องทรัพย์สินขององค์กร และการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร

4. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีคุณภาพ ปริมาณงานเป็นไปตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเสร็จภายในกรอบเวลาที่กำหนด และคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเป็นผลมาจากทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของพนักงาน

5. พนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป หมายถึง พนักงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยมีหน้าที่ดำเนินงานในการสนับสนุนงานวิชาการที่เป็นงานหลักของพนักงานสายงานวิชาการ รวมถึงมีหน้าที่ดำเนินงานด้านธุรการในการติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ และให้บริการนักศึกษาและบุคคลที่มาติดต่อมหาวิทยาลัย

6. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน หมายถึง ความเป็นธรรมขององค์กรในการจัดสรรผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน โดยทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น เงินเดือน โบนัส เป็นต้น และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น การยกย่องนับถือ อำนาจหน้าที่ เป็นต้น

7. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ หมายถึง ความเป็นธรรมขององค์กรในการกำหนดนโยบายและกระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน เช่น การวางแผนกำลังคนที่เป็นธรรมทำให้มีโอกาสการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน การลงโทษทางวินัยขององค์กรที่เป็นธรรมและระบบการให้รางวัล และความน่าเชื่อถือของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เป็นต้น

8. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การปฏิบัติต่อพนักงานที่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา โดยการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยการให้เกียรติ เคารพ และความสุภาพอ่อนโยน และผู้บังคับบัญชาแบ่งปันข้อมูลต่าง ๆ ในองค์กรให้พนักงานได้ทราบอย่างเท่าเทียมกัน โดยข้อมูลอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผลที่เป็นจริง

9. ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงานโดยตรง และเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ โดยปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำ โอกาสในการเจริญเติบโต ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับและความสำเร็จในการทำงาน

10. ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พอใจในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่ป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจขึ้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ โดยจะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่พนักงานจำเป็นต้องได้รับการสนองตอบ หากพนักงานได้รับปัจจัยนี้ไม่เพียงพอจะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน และแม้พนักงานจะได้รับปัจจัยนี้ก็ไม่สามารถทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจได้ โดยปัจจัยสุขอนามัย ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทน นโยบายและการบริหารขององค์กร การควบคุมดูแล สภาพการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน

11. ความผูกพันทางอารมณ์ หมายถึง ความรู้สึกปรารถนาที่จะผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และการได้มีส่วนร่วมในองค์กร

12. ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ความจำเป็นที่ต้องอยู่ในองค์กร โดยมีค่าใช้จ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องหากออกจากองค์กร และการขาดทางเลือกอื่น

13. ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน หมายถึง ความเชื่อสัจย์หรือภาระผูกพันทางศีลธรรมที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยมีความเชื่อว่าการอยู่ในองค์กรเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และมีศีลธรรม

14. คุณภาพของงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพสูง ตรงตามเกณฑ์และมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้

15. ปริมาณงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานมีปริมาณเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

16. เวลาในการดำเนินงาน หมายถึง ระยะเวลาในการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์

17. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หมายถึง ค่าใช้จ่ายมีความเหมาะสมกับงานและวิธีการ เช่น การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีในการผลิต ใช้อย่างประหยัด มีความคุ้มค่า และเกิดความเสียหายน้อยที่สุด

บทที่ 2

ปริทัศน์วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ มีแนวคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ของ Blau (1964) และทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ของ J. Stacy Adams (1965)

ความเสมอภาคในองค์การ ถือเป็นแรงจูงใจในการรักษาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์การ เนื่องจากพนักงานย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคม ผู้บังคับบัญชาจึงต้องหลีกเลี่ยงความไม่เป็นธรรมและความไม่เสมอภาคในระหว่างการตัดสินใจในงานและการมอบหมายงานให้กับพนักงาน ดังนั้น ความเสมอภาคในองค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการรับรู้ของพนักงานเป็นอย่างมาก โดยพนักงานจะทำการพิจารณาผลตอบแทนที่ตนได้รับ (Output) กับสิ่งที่พนักงานลงมือทุ่มเทในการปฏิบัติงาน (Input) ไม่ว่าจะเป็นความพยายาม ประสิทธิภาพ ความอาวุโส สถานภาพ สติปัญญา และความสามารถ ซึ่งพนักงานจะเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน และพนักงานจะต้องได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมและเสมอภาคกับบุคคลอื่น การรับรู้ถึงความเสมอภาคของพนักงานแต่ละคนอาจเป็นความจริงหรือไม่ก็ได้ เนื่องจากพนักงานมักประเมินว่าตนทำงานหนักและมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลอื่น ขณะเดียวกันก็คิดว่าบุคคลอื่นได้รับผลตอบแทนสูงกว่าตน ดังนั้น พนักงานจะพึงพอใจในการทำงานและเกิดแรงจูงใจในการทำงานสูงก็ต่อเมื่อพนักงานรับรู้ว่าจะได้รับความเสมอภาคเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นทำงานประเภทเดียวกัน อย่างไรก็ตาม หากพนักงานพบว่าบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกันได้รับผลตอบแทนสูงกว่าตนเอง หรือได้รับผลตอบแทนเท่ากันแต่ปฏิบัติงานน้อยกว่า ความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานจะลดน้อยลง และเมื่อใดที่พนักงานเกิดการรับรู้ถึงความไม่เสมอภาค พนักงานจะพยายามทำให้เกิดความเสมอภาคโดยการลดพฤติกรรมที่ได้ทุ่มเทไปในการปฏิบัติงาน หรือเรียกร้องผลตอบแทนเพิ่มขึ้น ดังนั้น ความเสมอภาคในองค์การจึงมีความสำคัญต่อพฤติกรรมของพนักงานที่นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่จะสูงขึ้น หรือต่ำลง (Adam, 1965)

นอกจากนี้การสื่อสาร การไว้วางใจ การมีค่านิยมร่วมกัน และการรับรู้ถึงผลประโยชน์ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ยังมีความสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยความไว้วางใจเกิดจากสิ่งของแต่ละบุคคลเรียนรู้จากบุคคลอื่น เมื่อบุคคลมีความไว้วางใจต่อบุคคลอื่นจะแสดงพฤติกรรมความซื่อซอบและความเชื่อมั่นต่อบุคคลอื่น และมีความเต็มใจที่จะรับความเสี่ยงในการสร้างความสัมพันธ์ต่าง ๆ ระหว่างกัน (Pattanieconomy, 2019) ดังนั้น ในบริบทขององค์การ การที่องค์การทำให้พนักงานไว้วางใจ และมีความเชื่อมั่นต่อองค์การ พนักงานจะเกิดความรู้สึกผูกพันในองค์การ

นอกจากนี้การแลกเปลี่ยนทางสังคมยังส่งผลให้เกิดความคาดหวังเกี่ยวกับผลตอบแทนในอนาคต โดยพนักงานมีความคาดหวังว่าการที่ตนมีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ตนควรจะได้รับสิ่งตอบแทนจากองค์กรอย่างไร ซึ่งผลตอบแทนที่จะได้รับนั้นไม่ได้เจาะจงถึง ลักษณะของผลตอบแทน และผลตอบแทนที่จะได้รับไม่ใช่ตัวเงินตลอดเวลา โดยเมื่อมีการแลกเปลี่ยนทางสังคมขึ้น หรือเมื่อพนักงานปฏิบัติต่อองค์กรเป็นอย่างดี พนักงานจะมีความคาดหวังต่อผลตอบแทนที่ตนจะได้รับ นั่นก็คือ ความเชื่อมั่นถึงการให้ประโยชน์ซึ่งกันและกัน และการแสดงความรู้สึกที่ดีต่อกัน ในทางกลับกัน องค์กรก็มีความคาดหวังต่อผลตอบแทนที่องค์กรจะได้รับจากพนักงานเช่นเดียวกัน โดยพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและยังคงเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป (Blau, 1964) ดังนั้น การแลกเปลี่ยนทางสังคมจึงต้องอาศัยความไว้วางใจระหว่างพนักงานและองค์กร ซึ่งทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมได้ถูกนำมาใช้ในองค์กร เพื่อเป็นพื้นฐานความเข้าใจในบทบาทขององค์กรที่มีต่อการสร้างความรู้สึกให้พนักงานเกิดภาระหน้าที่ที่จะช่วยเหลือองค์กร และการแสดงพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาวต่อไป

ดังนั้น ในการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1) ความยุติธรรมในองค์กร 2) ความพึงพอใจในงาน 3) ความผูกพันในองค์กร และ 4) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ความยุติธรรมในองค์กร (Organizational Justice)

โดยทั่วไปในทุกงานของพนักงานและความสัมพันธ์ในการจ้างงานระหว่างพนักงานกับองค์กร พนักงานย่อมมีความคาดหวังในผลตอบแทนที่จะได้รับที่เป็นธรรมกับสิ่งที่ตนลงมือในการปฏิบัติงานให้องค์กร โดยการรับรู้ถึงความเสมอภาคในกระบวนการภายในขององค์กร พฤติกรรมขององค์กรที่มีต่อพนักงาน และปฏิกริยาของพนักงานเมื่อรับรู้ว่ามีสิ่งที่ไม่ดีที่ตนรับรู้ทั้งหมดนั้นอยู่ภายใต้ความยุติธรรมขององค์กร ความยุติธรรมในองค์กรกำลังกลายเป็นหนึ่งในทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญที่สุด และในปัจจุบันเป็นหนึ่งในการศึกษาในด้านพฤติกรรมองค์กร จิตวิทยาในการทำงาน และทรัพยากรบุคคล พนักงานจึงให้ความสำคัญกับความยุติธรรมภายในองค์กร ด้วยเหตุนี้การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานจึงส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรและความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ความยุติธรรมขององค์กรยังเป็นหนึ่งในปัจจัยภายในที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ และพฤติกรรมของทรัพยากรบุคคล (Kalay, 2016)

ความยุติธรรมในองค์กร เป็นการรับรู้ในมุมมองของพนักงานในการปฏิบัติที่เป็นธรรมขององค์กร โดยองค์กรได้มีการกำหนดการลงโทษและการให้รางวัลต่าง ๆ มีการจัดสรรผลตอบแทนที่มีกระบวนการตัดสินใจและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมต่อพนักงาน รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานโดยการให้ความเคารพให้เกียรติกัน หากพนักงาน

ได้รับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมในองค์การจะเกิดความรู้สึกไม่พอใจส่งผลให้เกิดความผิดหวังและท้อแท้ในที่สุด ซึ่งความยุติธรรมในองค์การจะขึ้นอยู่กับความรู้และความเข้าใจถึงความเป็นธรรมและเสมอภาคของพนักงานแต่ละคน ซึ่งอาจเป็นจริงที่มีความเป็นธรรมและเสมอภาคหรือไม่ก็ได้ (Adams, 1965) เมื่อพนักงานรับรู้พนักงานก็จะตอบสนองต่อการรับรู้ต่อสิ่งเหล่านั้น ดังนั้น ความยุติธรรมในองค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ และมีผลอย่างมากต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพของพนักงาน (Pimentel et al., 2020; Sapkota, 2021)

ความยุติธรรมในองค์การมีองค์ประกอบอยู่ 3 ด้าน ดังต่อไปนี้

2.1.1 ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice)

ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีอิทธิพลต่อทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์การ ซึ่งแสดงถึงการรับรู้เชิงบวกของพนักงานเกี่ยวกับการได้รับผลตอบแทนอย่างเสมอภาค ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานและยังมีความเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานอีกด้วย ซึ่งทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) มีความเกี่ยวข้องกับความยุติธรรมด้านผลตอบแทน เนื่องจากพนักงานย่อมแสวงหาความเสมอภาคในองค์การ โดยการได้รับผลตอบแทนที่มีความเสมอภาคและเป็นธรรม (Kalay, 2016)

ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนไม่ได้คำนึงถึงกระบวนการตัดสินใจในการจัดสรรผลตอบแทนขององค์การ แต่จะมุ่งเน้นไปที่การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจและการแลกเปลี่ยนทางสังคมอย่างเสมอภาค โดยพนักงานจะทำการเปรียบเทียบสิ่งที่ตนลงมือปฏิบัติงานในองค์การ (เช่น การศึกษา ความรู้ ทักษะ ความพยายาม เวลา เป็นต้น) กับผลตอบแทนที่ได้รับ (เช่น เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง สิทธิทางสังคม รางวัล การลงโทษ การลางาน สิ่งอำนวยความสะดวก เป็นต้น) ซึ่งพนักงานต้องได้รับอย่างเป็นธรรมและมีความเหมาะสม หากพนักงานรับรู้ว่าสิ่งที่ลงมือในการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่ได้รับมีความแตกต่างหรือไม่สมเหตุสมผล พนักงานจะรู้สึกถึงความไม่ยุติธรรมในองค์การ นอกจากนี้ พนักงานยังมีความสามารถในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน จึงส่งผลให้ระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนอาจแตกต่างกันได้ รวมถึงพนักงานมีความต้องการแตกต่างกันจึงมีผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันอีกด้วย พนักงานบางคนมีความต้องการแตกต่างกันอาจทำงานได้ดีมาก ในขณะที่พนักงานบางคนมีความต้องการแตกต่างกันแต่มีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า พนักงานแต่ละคนจะลงมือปฏิบัติงานและมีระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันออกไป (Adam, 1965)

นักวิจัยบางท่านเสนอแนะว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนนั้นมีความสำคัญต่อพนักงานมากกว่าความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ โดยความสำคัญของความยุติธรรมด้านผลตอบแทนจะทำนายทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน นักวิชาการพบว่าความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและการมีส่วนร่วมในองค์การของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ความยุติธรรมขององค์การยังมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันทางอารมณ์มากกว่าความ

ผูกพันด้านอื่น ๆ รวมถึงยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน อีกด้วย (Kalay, 2016; Swalhi and Zgoulli, 2016; Tafamel and Akrawah, 2019)

2.1.2 ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice)

กระบวนการภายในองค์กรถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์หรือผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีพื้นฐานมาจากความเป็นธรรมของฝ่ายบริหารในการตัดสินใจการจัดสรรทรัพยากรและผลตอบแทน โดยคำนึงถึงองค์ประกอบในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจในงานและการมอบหมายงาน การสนับสนุนเสียงของพนักงาน ความเหมาะสมของเกณฑ์ในการตัดสินใจ และความถูกต้องของข้อมูล ดังนั้น ความยุติธรรมด้านกระบวนการจึงเป็นการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความเป็นธรรมของขั้นตอนและกระบวนการขององค์กรที่ใช้ในการจัดสรรผลตอบแทนให้แก่พนักงาน และเป็นข้อตกลงในการปฏิบัติที่เป็นธรรมต่อพนักงานโดยปราศจากอคติใด ๆ องค์กรจึงต้องประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักความเป็นธรรมในการบริหารจัดการพนักงาน (Shan et al., 2014; Kalay, 2016)

ความยุติธรรมด้านกระบวนการเป็นรากฐานของการแลกเปลี่ยนทางสังคม ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กรด้วย โดยความยุติธรรมด้านกระบวนการจะมี 2 ประการ ประการแรกเกี่ยวข้องกับลักษณะโครงสร้างของวิธีการที่ใช้ในกระบวนการตัดสินใจในการจัดสรรผลตอบแทนและการให้พนักงานมีสิทธิในการเสนอแนะในกระบวนการตัดสินใจ ประการที่สองเกี่ยวข้องกับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจขึ้นนโยบายและแนวปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในกระบวนการตัดสินใจ (Pracha et al., 2017)

จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน พบว่า กระบวนการที่เป็นธรรมจะนำไปสู่การสร้างความร่วมมือโดยสมัครใจในการดำเนินกลยุทธ์ และเป็นพื้นฐานในการรักษาความชอบธรรมขององค์กรในการลดผลกระทบเชิงลบของผลตอบแทนที่ไม่เอื้ออำนวยในองค์กร และยังมีนักวิจัยพบว่าความยุติธรรมด้านกระบวนการมีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในองค์กรมากกว่าความยุติธรรมด้านผลตอบแทน โดยความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับการมีส่วนร่วมขององค์กร เนื่องจากการรับรู้ถึงความเป็นธรรมของกระบวนการในองค์กรของพนักงาน จะช่วยสร้างภาระหน้าที่ให้พนักงานปฏิบัติในอนาคตถึงแม้ว่าผลตอบแทนหรือรางวัลในปัจจุบันอาจไม่เป็นธรรมก็ตาม นอกจากนี้การศึกษานี้ยังได้พิสูจน์ให้เห็นว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก ดังนั้น การจ่ายค่าตอบแทนที่เพียงพอและกระบวนการจ้างงานที่ยุติธรรมอาจทำให้อัตราการหมุนเวียนการลาออกต่ำ (Shan et al., 2014; Pracha et al., 2017; Tafamel and Akrawah, 2019)

2.1.3 ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice)

ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยการทำข้อตกลงระหว่างพนักงานและองค์กรที่เป็นธรรม รวมถึงองค์กรมีการแบ่งปันข้อมูลอย่างเหมาะสมและถูกต้อง การที่องค์กรมีการชี้แจงและอธิบายถึงกระบวนการตัดสินใจอย่างเหมาะสมและสมเหตุสมผลให้พนักงานทราบนั้นมีผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรและพนักงาน ซึ่งความยุติธรรมด้านกระบวนการช่วยเสริมสร้างความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล พนักงานจึงให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร พนักงานจึงแสวงหาความยุติธรรมในการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชามีการแจ้งประเด็นในการตัดสินใจให้พนักงานทราบอย่างเป็นธรรม ตลอดจนการปฏิบัติขององค์กรที่มีต่อพนักงาน (Pracha et al., 2017; Tafamel and Akrawah, 2019)

ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์สามารถแบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความยุติธรรมระหว่างบุคคลโดยผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ ให้เกียรติ และสุภาพอ่อนโยน และ 2) ความยุติธรรมเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารโดยผู้บังคับบัญชามีการแจ้งข้อมูลการตัดสินใจให้พนักงานทราบอย่างถูกต้องและเหมาะสม ซึ่งความเป็นธรรมของผู้บังคับบัญชาเป็นตัววัดความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ในองค์กร โดยผู้บังคับบัญชาได้มีการอธิบายเหตุผลการตัดสินใจในงานที่เพียงพอและเป็นความจริง พบว่าพนักงานจะให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานก็ต่อเมื่อได้รับความเป็นธรรมในองค์กร โดยมุ่งเน้นวิธีการสื่อสารและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร หากพนักงานและองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพและให้เกียรติต่อพนักงาน พนักงานจึงตอบสนองด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ดังนั้น ผลกระทบเชิงบวกหรือเชิงลบของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงาน เกิดจากความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ หากพนักงานพอใจในความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา พนักงานจะมีความพยายามเป็นพิเศษนอกเหนือจากการหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ เช่น มีน้ำใจเสียสละช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น (Shan et al., 2014; Kalay, 2016; Swalhi and Zgoulli, 2016)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กร จึงสามารถสรุปว่าความยุติธรรมในองค์กรมีองค์ประกอบอยู่ 3 ด้าน โดยมีนักวิชาการหลายท่านในข้างต้นได้กล่าวถึงความยุติธรรมในองค์กร แสดงดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กร

นักวิชาการ	ความยุติธรรมในองค์กร		
	ด้านผลตอบแทน	ด้านกระบวนการ	ด้านปฏิสัมพันธ์
Shan et al. (2014)	✓	✓	✓
Swalhi and Zgoulli (2016)	✓	✓	✓

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

นักวิชาการ	ความยุติธรรมในองค์กร		
	ด้านผลตอบแทน	ด้านกระบวนการ	ด้านปฏิสัมพันธ์
Kalay (2016)	✓	✓	✓
Pracha et al. (2017)	✓	✓	✓
Tafamel and Akrawah (2019)	✓	✓	✓
Kivipold and Turk (2020)	✓	✓	✓
Pimentel et al. (2020)	✓	✓	✓

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของ Pimentel et al. (2020) มาใช้ ดังนั้น โครงสร้างของความยุติธรรมในองค์กรมีองค์ประกอบอยู่ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และ 3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ดังแสดงในภาพที่ 2.1 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

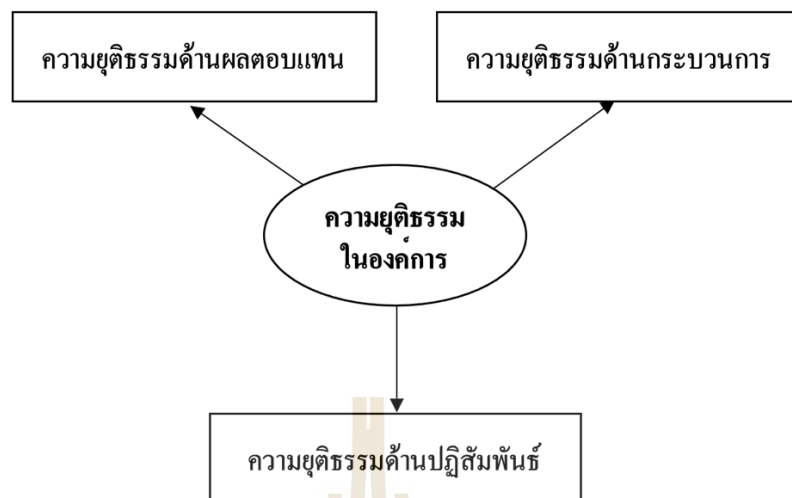
1) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง ความเป็นธรรมขององค์กร ในการจัดสรรผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและที่ไม่ใช่ทางการเงิน โดยทรัพยากรที่จับต้องได้ เช่น เงินเดือน โบนัส เป็นต้น และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ เช่น การยกย่องนับถือ อำนาจหน้าที่ เป็นต้น

2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) หมายถึง ความเป็นธรรมขององค์กรในการกำหนดนโยบายและกระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน เช่น การวางแผนกำลังคนที่เป็นธรรมทำให้มีโอกาสการทำงานที่เท่าเทียมกัน การลงโทษทางวินัยขององค์กรที่เป็นธรรมและระบบการให้รางวัล และความน่าเชื่อถือของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ เป็นต้น หากกระบวนการและขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจถูกมองว่ามีความเป็นธรรม พนักงานจะเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้นและมีแนวโน้มจะสร้างทัศนคติเชิงบวกต่อการตัดสินใจขององค์กร และสามารถลดระดับความขัดแย้งระหว่างพนักงานและองค์กรได้

3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) หมายถึง การปฏิบัติต่อพนักงานที่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา ซึ่งความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1) **ความยุติธรรมระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice)** หมายถึง การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยการให้เกียรติ เคารพ และความสุภาพอ่อนโยน

3.2) **ความยุติธรรมด้านข้อมูล (Informational Justice)** หมายถึง การแบ่งปันข้อมูลต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชาให้แก่พนักงานได้ทราบอย่างเท่าเทียมกัน โดยข้อมูลมีความเพียงพอและอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผลที่เป็นจริงสำหรับการตัดสินใจในงาน



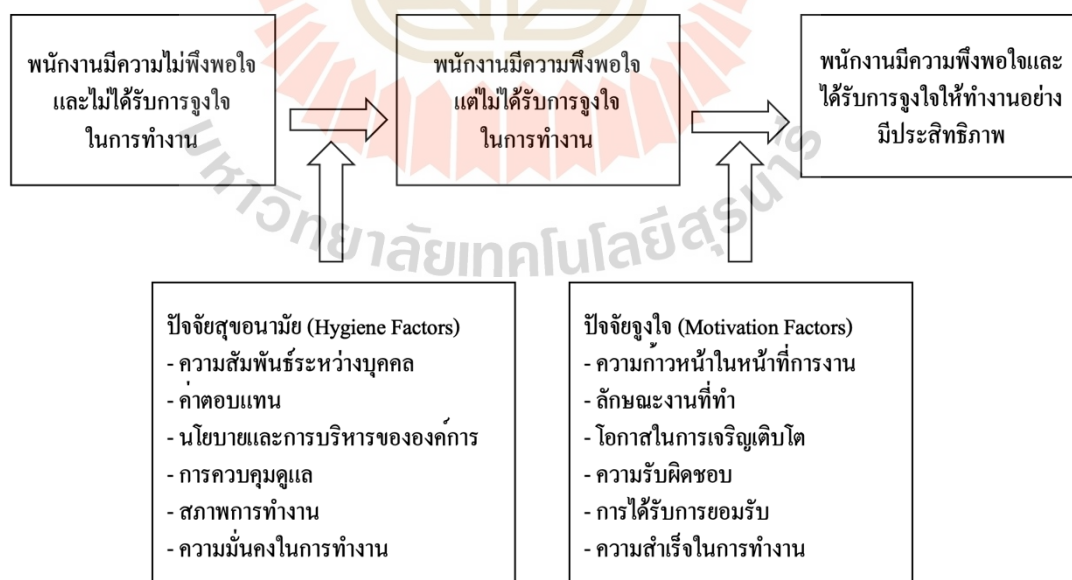
ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การ

2.2 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

ความพึงพอใจในงาน เป็นทัศนคติเชิงบวกของพนักงานที่มีต่องานของตน ซึ่งความพึงพอใจในงานสามารถประเมินได้จากความรู้ ความเข้าใจ และอารมณ์ความรู้สึกที่เกิดประสบการณ์ในการดำเนินงานที่พนักงานพบเจอ และเป็นผลมาจากการรับรู้ในงานของพนักงาน ความพึงพอใจในงานจึงมีความสัมพันธ์อย่างมากต่อทัศนคติ แรงจูงใจ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ความพึงพอใจในงานจึงเป็นตัวกำหนดระดับความกระตือรือร้น จดมุ่งหมาย และความเพียรพยายามในการบรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังเป็นสิ่งกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกในการตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในงานตามโครงสร้างการทำงานขององค์กร โดยความพึงพอใจในงานนั้นมีหลากหลายแง่มุมตามเงื่อนไขสถานการณ์ต่าง ๆ (Rauf, 2015; Pang and Lu, 2018)

ความพึงพอใจในงาน องค์กรใช้เป็นตัววัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะแสดงพฤติกรรมที่ดีโดยการทุ่มเทความรู้ความสามารถ และเต็มใจที่การปฏิบัติงาน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น (Widjajanti et al., 2020) ซึ่งหนึ่งในปัจจัยที่เป็นกำหนดทัศนคติของพนักงานให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานคือ ความยุติธรรมในองค์การ โดยพนักงานที่รับรู้ถึงความเป็นธรรมในองค์การ พนักงานจะมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรทำให้เกิดความพึงพอใจในงานขึ้น ดังนั้น ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีความสนใจถึงความพึงพอใจในงานว่า ความพึงพอใจในงานนั้นมีอิทธิพลทำให้ความยุติธรรมในองค์การส่งผลไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ ซึ่งจะอธิบายอย่างละเอียด ดังแสดงในหัวข้อที่ 2.6

ความพึงพอใจในงาน สามารถวัดได้จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory) และทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs Theory) โดยทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์กหรือแบบจำลองการจูงใจ – สุขอนามัย ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยภายในซึ่งเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับความไม่พอใจในงาน ซึ่งเฮร์ซเบิร์กเชื่อว่า ความพึงพอใจในงานและความไม่พอใจในงานมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งปัจจัยสุขอนามัยรักษาระดับความพอใจในงาน แต่สามารถก่อให้เกิดความไม่พอใจได้หากปัจจัยสุขอนามัยไม่เพียงพอ ถึงแม้การมีปัจจัยสุขอนามัยช่วยลดความไม่พอใจในงานแต่ก็ไม่สามารถจูงใจพนักงานได้ เป็นเพียงสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ สำหรับปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และยังทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นเมื่อมีข้อเสนอและสิ่งท้าทายในสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ ซึ่งทำหน้าที่กระตุ้นภายในที่ทำให้ไม่เกิดความไม่พอใจขึ้น โดยพนักงานสามารถประสบความสำเร็จในการทำงาน มีโอกาสในการเจริญเติบโต และแสดงให้เห็นถึงความเป็นอิสระและรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง รวมถึงก้าวหน้าในองค์กร ซึ่งจะช่วยสร้างความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจ มีข้อสังเกตว่าเมื่อความพึงพอใจเพิ่มขึ้น พนักงานจะพยายามอย่างสุดความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันจะนำไปสู่ความพึงพอใจ (Matthews et al., 2018; กมลพร กัลยาณมิตร, 2559) โดยความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัย ดังแสดงในภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก
ที่มา: Herzberg (1959)

ปัจจัยที่แสดงถึงความพึงพอใจในงานและปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจนั้นแตกต่างกัน ซึ่งความพอใจในงานและความไม่พอใจสามารถเทียบได้กับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งเป็นทฤษฎีความต้องการที่แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้นในลักษณะของพีระมิด ในแง่ของปัจจัยจูงใจเกี่ยวกับความพอใจในงานของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก ประกอบด้วยความสำเร็จ ความเจริญเติบโตและความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน และความรับผิดชอบ สามารถเทียบได้จากลำดับขั้นความต้องการขั้นที่ 5 ความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิต และขั้นที่ 4 ความต้องการการยกย่องของมาสโลว์ สำหรับปัจจัยสุขอนามัยเกี่ยวกับความไม่พอใจในงานของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก ประกอบด้วย นโยบายขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพของการทำงาน ความมั่นคงในงาน และค่าตอบแทน สามารถเทียบได้จากลำดับขั้นความต้องการขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม ลำดับขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และลำดับขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกายของมาสโลว์ (Matthews et al., 2018)

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์กและทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์มีความแตกต่างที่สำคัญ โดยทฤษฎีของมาสโลว์เป็นทฤษฎีแรงจูงใจทั่วไปที่แสดงให้เห็นถึงการกระตุ้นให้สนองความต้องการซึ่งเป็นตัวแปรหลักในการสร้างแรงจูงใจ ในทางตรงกันข้ามทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์กเกี่ยวกับแรงจูงใจที่พบว่า มีตัวแปรบางอย่างที่มีอยู่ในที่ทำงานซึ่งส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานหรือความไม่พอใจ และทฤษฎีของมาสโลว์จะระบุถึงความต้องการที่ไม่น่าพอใจของการกระทำของแต่ละบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นตัวกระตุ้น ในขณะที่ทฤษฎีของเฮร์ซเบิร์กจะแสดงให้เห็นถึงความต้องการที่พอใจสามารถควบคุมพฤติกรรมและประสิทธิภาพของบุคคล (Matthews et al., 2018)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน จึงสามารถสรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานสามารถวัดได้ในทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก ซึ่งประกอบด้วย 2 ปัจจัย โดยมีนักวิชาการหลายท่านในข้างต้นได้กล่าวถึงปัจจัยสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก แสดงดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

นักวิชาการ	ความพึงพอใจในงาน	
	ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959)	
	ปัจจัยจูงใจ	ปัจจัยสุขอนามัย
Matthews et al. (2018)	✓	✓
กมลพร กัลยาณมิตร (2559)	✓	✓

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two - Factor Theory) มาใช้ เนื่องจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์กเป็นความพอใจสามารถควบคุมพฤติกรรมและประสิทธิภาพของบุคคลได้ โดยปัจจัยสองปัจจัยของ Herzberg ประกอบด้วยปัจจัยจูงใจ และปัจจัยสุขอนามัย ดังแสดงในภาพที่ 2.3 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงานโดยตรง และเป็นปัจจัยที่กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ นำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง (กมลพร กัลยาณมิตร, 2559; Nickerson, 2021) ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

1.1) **ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)** พนักงานมีโอกาสในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ

1.2) **ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself)** เนื้อหาของงานที่ทำมีความน่าสนใจ ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า งานที่ท้าทายความคิดและท้าทายความสามารถ งานที่ตรงกับความถนัดและความรู้ที่ศึกษามา เป็นต้น

1.3) **โอกาสในการเจริญเติบโต (Possibility for Growth)** พนักงานมีโอกาสที่จะได้สัมผัสกับการเติบโตส่วนบุคคลและการเลื่อนตำแหน่งในองค์กร ซึ่งการเติบโตส่วนบุคคลจะส่งผลให้มีการเติบโตทางอาชีพ โดยการเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และได้รับความรู้ทางวิชาชีพเพิ่มมากขึ้น

1.4) **ความรับผิดชอบ (Responsibility)** พนักงานได้รับผิดชอบงานหรือมีส่วนร่วมในงานตามบทบาทหน้าที่ของตน มีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตน และมีอิสระในการทำงาน

1.5) **การได้รับการยอมรับ (Recognition)** พนักงานได้รับคำชมหรือรางวัลเมื่อบรรลุเป้าหมายในงาน หรือผลิตงานที่มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้

1.6) **ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement)** พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตรงตามเวลาที่กำหนด สามารถแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงานได้

2) ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) ปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พอใจในงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานของพนักงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่ป้องกันไม่ให้นักงนเกิดความไม่พอใจขึ้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ โดยจะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่พนักงานจำเป็นต้องได้รับการสนองตอบ หากพนักงานได้รับปัจจัยนี้ไม่เพียงพอจะทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน และแม้พนักงานจะได้รับปัจจัยนี้ก็ไม่สามารถทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจได้ ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

2.1) **ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations)** จะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดีต่อกันระหว่างพนักงานกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สามารถทำงานร่วมกันได้ มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ และการได้รับความช่วยเหลือ เป็นต้น

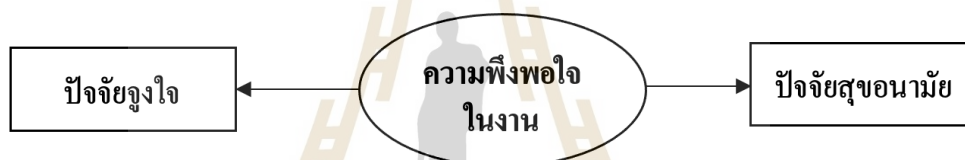
2.2) **ค่าตอบแทน (Compensations)** ในรูปของเงินเดือน และการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้เหมาะสมและเป็นธรรม เป็นที่พอใจแก่พนักงาน รวมถึงให้รางวัลแก่พนักงานที่เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานตามตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือเป็นผลตอบแทนที่พนักงานได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือน เช่น สวัสดิการด้านสุขภาพและประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน เงินโบนัส เป็นต้น

2.3) นโยบายและการบริหารขององค์กร (Company Policy and Administration) โดยองค์กรมีนโยบายและแนวทางจัดการที่มีความชัดเจน

2.4) การควบคุมดูแล (Supervision) ผู้บังคับบัญชามีการแบ่งและกระจายงานให้พนักงานอย่างยุติธรรม ผู้บังคับบัญชามีความรู้ความสามารถในการบริหารงาน สามารถให้คำแนะนำให้พนักงานได้ มีความชัดเจนและยุติธรรมในการมอบหมายงานให้พนักงาน และรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของพนักงาน

2.5) สภาพการทำงาน (Working Conditions) มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพในองค์กรที่ดีและมีความปลอดภัย เช่น ห้องทำงาน เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่นบรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น รวมถึงมีอุปกรณ์เครื่องมือเพียงพอต่อการใช้งาน

2.6) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) เป็นความรู้สึกมั่นใจของพนักงานที่คิดว่าตนจะยังคงทำงานในองค์กร มีความยั่งยืนในหน้าที่การงาน ภาพพจน์ ชื่อเสียง เป็นต้น



ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

2.3 ความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment)

ความผูกพันในองค์กร เป็นความผูกพันทางจิตวิทยา หรือพันธะผูกพัน หรือความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร โดยพนักงานรู้สึกถึงความภาคภูมิใจที่มีต่อองค์กร ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความผูกพันในองค์กรจึงเป็นตัวชี้นำพฤติกรรมของพนักงาน และความตั้งใจของพนักงานที่จะออกจากองค์กร โดยพนักงานที่ผูกพันในองค์กรคือบุคคลที่อยู่กับองค์กรตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการทำงานเป็นประจำ ทำงานเต็มเวลา ปกป้องทรัพย์สินขององค์กร และการมีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ความผูกพันในองค์กรยังเป็นสถานะทางจิตวิทยาของการระบุงการมีตัวตนในองค์กร และการมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมขององค์กร ดังนั้น เมื่อพนักงานแต่ละคนมีความผูกพันในระดับสูง จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีทั้งตัวพนักงานและองค์กร เช่น พฤติกรรมที่มีประสิทธิผลมากขึ้น การลาออกของพนักงานที่ลดลง และการรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรที่สูงขึ้น (Chiu et al. 2019; Mwesigwa et al., 2020; Pimentel et al., 2020)

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน องค์กรสามารถเสริมสร้างให้เพิ่มพนักงานมีความผูกพันในองค์กรสูงขึ้นได้จากความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งองค์กรต้องทำให้พนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร พนักงานจึงจะมีความผูกพันในองค์กรระดับสูง ดังนั้น ความยุติธรรมในองค์กร

จึงเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวพนักงานให้ยังคงเป็นสมาชิกในองค์กร (Poussard et al., 2017; Rovenská, 2018) นอกจากนี้เมื่อพนักงานมีความผูกพันในองค์กรระดับสูง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะสูงยิ่งขึ้น เนื่องจากความผูกพันในองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานจะมีความเชื่อมั่นในองค์กร มีความทุ่มเท และความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Chiu et al., 2019; Huang et al., 2020) ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีความสนใจถึงความผูกพันในองค์กร ว่า ความผูกพันในองค์กรนั้นมีอิทธิพลทำให้ความยุติธรรมในองค์กรส่งผลไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ ซึ่งจะอธิบายอย่างละเอียด ดังแสดงในหัวข้อที่ 2.6

มิติของความผูกพันในองค์กรมีวิวัฒนาการผ่านมุมมองที่หลากหลาย และได้รับการยอมรับโดยทั่วไปว่าความผูกพันในองค์กรมีหลายมิติ ซึ่งเป็นแนวทางในการอธิบายพฤติกรรมมนุษย์ได้ดีขึ้น โดย Mayer และ Allen (1991) ได้กล่าวเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรว่ามีหลายมิติ ซึ่งแต่ละมิติมีความหมายที่แตกต่างกันต่อความผูกพันในองค์กร ดังนั้น แนวความคิดที่แพร่หลายถึงความผูกพันในองค์กรจึงเป็นมิติของความผูกพันในองค์กรทั้ง 3 องค์ประกอบที่เสนอโดย Mayer และ Allen (1991) โดยมิติของความผูกพันในองค์กรทั้ง 3 องค์ประกอบนั้นเป็นความรู้สึกทางใจที่แสดงถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยพนักงานมีความรู้สึกผูกพันในองค์กรผ่านความรู้สึกที่แตกต่างกันทั้ง 3 แบบ ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์มีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความผูกพันทางความรู้สึกรับรอง และความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อองค์กร ความผูกพันอย่างต่อเนื่องมีความเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายหากลาออกจากองค์กร และความผูกพันเชิงบรรทัดฐานมีความเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ควรจะทำ หรือภาระผูกพันและหน้าที่ทางศีลธรรม (Pimentel et al., 2020) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.3.1 ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment)

ความผูกพันทางอารมณ์ เป็นความผูกพันทางใจของพนักงาน โดยพนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยมีความรู้สึกที่ตนได้มีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กร เป้าหมายของผู้บังคับบัญชา หรือเป้าหมายทีม รวมถึงรู้สึกถึงการได้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร ดังนั้น พนักงานที่ผูกพันทางอารมณ์ในระดับสูง พนักงานจะยังคงทำงานกับองค์กรต่อไป เนื่องจากพนักงานมีความต้องการที่จะเช่นนั้น (Oyeniya et al., 2017; Razzaq et al., 2018; Jehanzeb and Mohanty, 2019; Pimentel et al., 2019; Ashraf, 2020; Apriono et al., 2021)

2.3.2 ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance Commitment)

ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง เป็นความรู้สึกจำเป็นต้องอยู่ในองค์กรของพนักงานเนื่องจากการลงทุนที่พนักงานมี เช่น เงินเดือน และการลงทุนที่ไม่สามารถโอนได้ เช่น การเกษียณอายุ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือสิ่งพิเศษสำหรับองค์กร หรืออาจมาจากการไม่มีทางเลือกอื่นหากออกจากองค์กร ดังนั้น ความผูกพันอย่างต่อเนื่องจึงสะท้อนถึงความรู้สึกความเข้าใจของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยคำนึงถึงมูลค่าทางเศรษฐกิจ ซึ่งก็คือ ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการออกจากองค์กร เช่น

ระยะเวลาที่ทำงานในองค์กร ภาวะเศรษฐกิจไม่เอื้ออำนวย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จึงเป็นเหตุผลในการอยู่ในองค์กรองค์กร (Oyeniya et al., 2017; Razzaq et al., 2018; Jehanzeb and Mohanty, 2019)

ความผูกพันอย่างต่อเนื่องจึงมีแนวคิดอยู่ 2 มิติ คือความผูกพันโดยมีค่าใช้จ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องกับหากลาออกจากองค์กร และการขาดทางเลือกในสถานการณ์ปัจจุบัน ดังนั้น พนักงานที่ผูกพันอย่างต่อเนื่องกับองค์กรจึงเป็นเรื่องยากหากลาออกจากองค์กร (Pimentel et al., 2019; Ashraf, 2020; Apriono et al., 2021)

2.3.3 ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

ความผูกพันเชิงบรรทัดฐานสามารถอธิบายได้ด้วยความผูกพันต่อสิ่งอื่น ๆ เช่น การแต่งงาน ครอบครัว ศาสนา เป็นต้น ดังนั้น ความผูกพันของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีต่อสถานที่ทำงาน บุคคลนั้นมักจะรู้สึกว่าคุณมีพันธะผูกพันทางศีลธรรมต่อองค์กร ความผูกพันเชิงบรรทัดฐานจึงเป็นความรู้สึกของภาระผูกพันที่จะอยู่ในองค์กร เนื่องจากเชื่อว่าการอยู่ในองค์กรต่อไปเป็นสิ่งที่ถูกต้องและต้องทำ หรืออาจเกี่ยวข้องกับความคาดหวังของสังคมหรืออิทธิพลของครอบครัวที่สอนถึงความรับผิดชอบต่อองค์กร ดังนั้น ความรับผิดชอบต่อองค์กรจึงทำให้พนักงานจำเป็นต้องรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรเพื่อคืนประโยชน์ที่ตนได้รับให้แก่องค์กร เช่น การพัฒนาทักษะ การฝึกอบรม การชดเชยค่าเล่าเรียนเพื่อการศึกษา เป็นต้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นความซื่อสัตย์และตัดสินใจที่จะคงอยู่ในองค์กรด้วยความรู้สึกผูกพันทางศีลธรรม (Oyeniya et al., 2017; Razzaq et al., 2018; Jehanzeb and Mohanty, 2019; Pimentel et al., 2019; Ashraf, 2020; Apriono et al., 2021)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร จึงสามารถสรุปได้ว่าความผูกพันในองค์กรมีองค์ประกอบอยู่ 3 ด้าน โดยมีนักวิชาการหลายท่านในข้างต้นได้กล่าวถึงความผูกพันในองค์กร แสดงดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

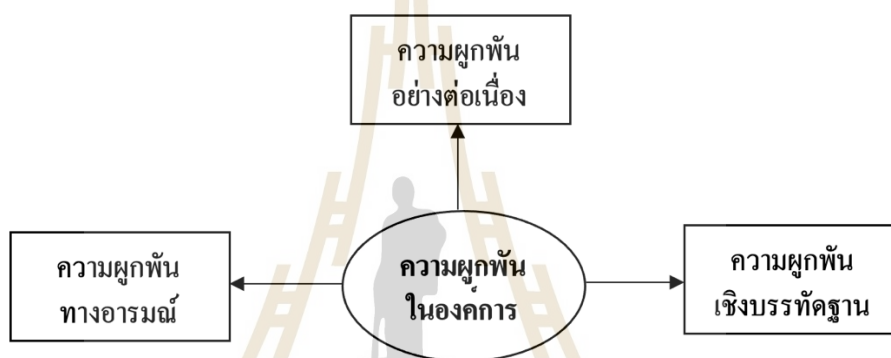
นักวิชาการ	ความผูกพันในองค์กร		
	ความผูกพันทาง อารมณ์	ความผูกพันอย่าง ต่อเนื่อง	ความผูกพันเชิง บรรทัดฐาน
Oyeniya et al. (2017)	✓	✓	✓
Razzaq et al. (2018)	✓	✓	✓
Jehanzeb and Mohanty (2019)	✓	✓	✓
Pimentel et al. (2019)	✓	✓	✓
Ashraf (2020)	✓	✓	✓
Apriono et al. (2021)	✓	✓	✓

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดของ Meyer และ Allen (1991) มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยความผูกพันในองค์การประกอบไปด้วยไปด้วย 3 ด้าน ดังแสดงในภาพที่ 2.4 และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) **ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment)** เป็นความรู้สึกปรารถนาที่จะผูกพันต่อองค์การของพนักงาน และการได้มีส่วนร่วมในองค์การ

2) **ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance Commitment)** เป็นความจำเป็นที่ต้องอยู่ในองค์การ โดยมีค่าใช้จ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องหากออกจากองค์การและการขาดทางเลือกอื่น

3) **ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment)** เป็นความเชื่อสัจย์หรือภาระผูกพันทางศีลธรรมที่พนักงานมีต่อองค์การ โดยมีความเชื่อว่าการอยู่ในองค์การเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และมีศีลธรรม



ภาพที่ 2.4 องค์ประกอบของความผูกพันในองค์การ

2.4 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Job Performance)

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เป็นผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีคุณภาพ ปริมาณงาน เป็นไปตามเกณฑ์และมาตรฐานที่กำหนดไว้ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานเสร็จภายในกรอบเวลาที่กำหนด และคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเป็นผลมาจากทักษะ ประสิทธิภาพ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญของพนักงาน (Dahkou, 2018; Widjajanti et al., 2020)

มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดย Emerson (1912) มีแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ซึ่งได้นำวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาบริหารงาน เพื่อปรับปรุงการจัดการกับประสิทธิภาพของคน โครงสร้าง และเป้าหมายขององค์การ เพื่อผลตอบแทนที่สมเหตุสมผล Emerson (1912) จึงกำหนดองค์ประกอบของหลักประสิทธิภาพ 12 ประการ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป พิจารณาจากความน่าจะเป็นที่เป็นไปได้ของงาน
3. ให้คำแนะนำที่ดีและถูกต้องสมบูรณ์
4. รักษาระเบียบวิจัยในการทำงาน

5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้
7. มีการรายงานผลการดำเนินงานทุกระยะ
8. มีมาตรฐานงานเสร็จตามเวลา
9. ผลงานได้มาตรฐาน
10. ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้
11. มาตรฐานที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้
12. ให้นำเน็จรงวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี

ซึ่ง Peterson และ Plowman (1989) ได้ให้แนวคิดใกล้เคียงกับ Emerson (1912) โดยได้ตัดทอนบางข้อลง และสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อด้วยกันดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง กล่าวคือ ผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และพึงพอใจในผลการปฏิบัติงานมีความถูกต้อง ได้มาตรฐาน และรวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มีคุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่ออกมาจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานออกมามีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ และควรมีการวางแผน การบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน (Time) จะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย รวมถึงมีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) จะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ โดยจะต้องลงทุนน้อย และได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงสามารถสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบอยู่ 4 ด้าน โดยมีนักวิชาการหลายท่านในข้างต้นได้กล่าวถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นักวิชาการ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
	คุณภาพ	ปริมาณงาน	เวลา	ค่าใช้จ่าย
พงศธร ชูสุข (2561)	✓	✓	✓	✓
ปานิสรา ทิตาทร (2562)	✓	✓	✓	✓
ชัยวุฒิ เทโพธ และ	✓	✓	✓	✓
พงษ์เสถียร เหลืองอลงกต (2563)				

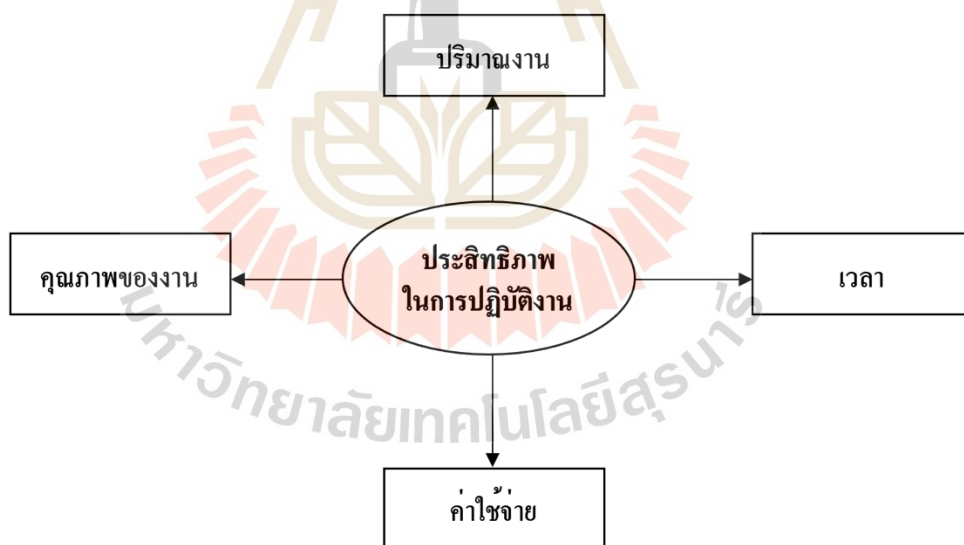
ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของประสิทธิภาพตามแนวคิดของ Peterson and Plowman (1953) มาใช้ โดยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีองค์ประกอบอยู่ 4 ด้าน ดังแสดงในภาพที่ 2.5 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) **คุณภาพของงาน (Quality)** โดยผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพสูง ตรงตามเกณฑ์และมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ นอกจากนี้ผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพควรส่งผลดีต่อองค์การและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

2) **ปริมาณงาน (Quantity)** โดยปริมาณงานเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด ดังนั้นพนักงานควรมีการบริหารเวลาเพื่อบรรลุเป้าหมาย

3) **เวลา (Time)** โดยระยะเวลาควรเหมาะสมกับการทำงานและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และควรมีการพัฒนาเทคนิคใหม่ๆ ให้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

4) **ค่าใช้จ่าย (Costs)** ในการดำเนินการทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ โดยลงทุนน้อยและได้ผลกำไรมากที่สุด ในด้านต้นทุนและประสิทธิภาพของเงินทุน ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ และเทคโนโลยีในการผลิต ใช้อย่างประหยัด มีความคุ้มค่า และเกิดความเสียหายน้อยที่สุด



ภาพที่ 2.5 องค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.5 ความสัมพันธ์ของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันใน องค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น จึงได้มีการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงดังต่อไปนี้

2.5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน

ความยุติธรรมในองค์กรเป็นหนึ่งในปัจจัยภายในองค์กรที่สำคัญที่สุดต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน หากพนักงานรับรู้ถึงความเป็นธรรมในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความเป็นธรรมในผลตอบแทน ความเป็นธรรมในกระบวนการตัดสินใจในงานขององค์กร และความเป็นธรรมในการปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพให้เกียรติ พนักงานจะมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงยิ่งขึ้นได้ ในทางกลับกัน หากพนักงานรับรู้ว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมในองค์กร พนักงานจะพยายามลดพฤติกรรมที่มุ่งเน้นในการปฏิบัติงานลงหรือเรียกร้องผลตอบแทนเพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดความเสมอภาคต่อตัวพนักงานกับองค์กร (Adams, 1965) ดังทฤษฎีความเสมอภาคของ J. Stacy Adams (1965) ที่กล่าวไว้ว่า “หากพนักงานคิดว่าผลตอบแทนไม่เป็นธรรม พนักงานสามารถเปลี่ยนคุณภาพและปริมาณของงานเพื่อเรียกร้องความยุติธรรมในองค์กร” ดังนั้น หากพนักงานได้รับความยุติธรรมในองค์กร จะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน (Apriono et al., 2021)

Shan, Ishaq และ Shaheen (2014) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กรต่อการปฏิบัติงานในห้องสมุด พบว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานที่ได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมจะปฏิบัติงานได้ดีที่สุด โดยพนักงานจะทำการพิจารณาความยุติธรรมจากตารางการทำงาน ปริมาณงาน และอัตราเงินเดือนของตน ดังนั้นจึงพบว่าความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เนื่องจากองค์กรในกำกับรัฐส่วนใหญ่ได้รับการตรวจสอบให้ปฏิบัติตามโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนของหน่วยงานราชการและฝ่ายบริหารขององค์กร ดังนั้น พนักงานจึงได้รับค่าตอบแทนในระดับเดียวกันอย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากความยุติธรรมด้านกระบวนการในการจัดสรรผลตอบแทน เนื่องจากผู้บังคับบัญชารับฟังข้อกังวลของพนักงาน สำหรับความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน เนื่องจากผู้บังคับบัญชาได้มีการอธิบายถึง

เหตุผลในการตัดสินใจที่ไม่เพียงพอ และปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพ ให้เกียรติ มีน้ำใจ และซื่อสัตย์ สอดคล้องกับ Green et al. (2000) ที่ได้กล่าวว่า การสื่อสารที่ชัดเจนและการที่พนักงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรนั้น พนักงานจะสามารถปฏิบัติงานได้ดีอันเป็นผลมาจากความยุติธรรมและความเสมอภาคในการจัดสรรผลตอบแทน รวมไปถึงพนักงานได้มีส่วนร่วมใจในการตัดสินใจในปัญหาและกลยุทธ์ขององค์กรอีกด้วย

สอดคล้องกับ Pracha, Malik, Azeem และ Yasmin (2017) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กรต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น เพื่อที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรจำเป็นต้องระบุพฤติกรรมเชิงลบเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรและผลตอบแทนที่ไม่ยุติธรรม การเลือกปฏิบัติ หรือการจัดหาและแบ่งปันข้อมูลโดยมีอคติ สิ่งเหล่านี้ องค์กรควรกำจัดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงบวกต่อความยุติธรรมในองค์กร รวมถึงแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจที่เพิ่มมากขึ้นเมื่อรับรู้ถึงความ เป็นธรรมในผลตอบแทน กระบวนการตัดสินใจ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา รวมถึงการที่ผู้บังคับบัญชามีการจัดสรรผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน ข้อมูลการตัดสินใจที่เป็นกลาง และดำเนินการที่เป็นธรรมนั้นมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติการของพนักงาน สอดคล้องกับ Shan et al. (2014) ที่กล่าวว่า “ความต้องการและผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นอาจแตกต่างกัน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนแตกต่างกันไป”

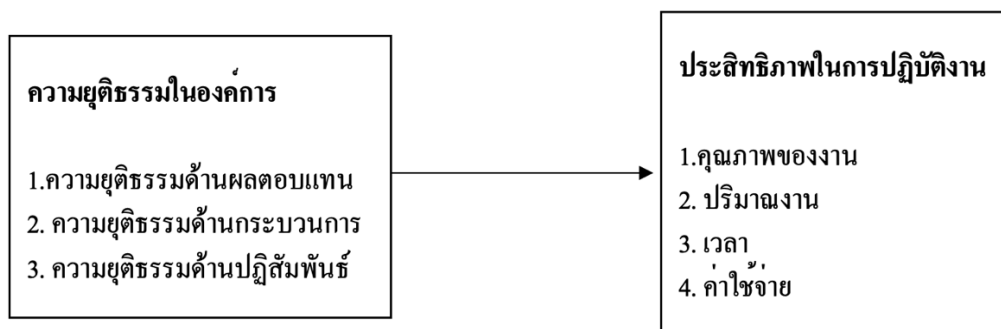
เช่นเดียวกับ Sapkota (2021) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความยุติธรรมขององค์กรต่อการปฏิบัติหน้าที่ในวิทยาลัยการประกันคุณภาพเนปาล พบว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญคือองค์กรต้องติดตามระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เนื่องจากความยุติธรรมในองค์กรไม่ว่าจะเป็นความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ของพนักงานแต่ละคนอาจมีการตอบสนองในลักษณะที่แตกต่างกันเมื่อมีการคาดการณ์ถึงความเต็มใจของพนักงานที่จะปฏิบัติงานในองค์กร

อย่างไรก็ตาม Kalay (2016) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กรต่อประสิทธิภาพของพนักงาน: การสำรวจในตุรกีและบริบทของตุรกี พบว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนเท่านั้นที่เป็นปัจจัยกำหนดผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับความยุติธรรมด้านกระบวนการและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ไม่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากกลไกการตัดสินใจของรัฐในตุรกีนั้น รัฐบาลกลางจะเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดขั้นตอนที่ใช้ในการจัดสรรผลตอบแทน หลักการและขั้นตอนในการจัดสรรจึงอยู่ในกรอบที่ฝ่ายบริหารส่วนกลางเป็นผู้กำหนด และพนักงานอยู่ลำดับล่างสุดในองค์กร พนักงานจึงไม่มีโอกาสรับรู้ถึงข้อมูลกฎเกณฑ์และขั้นตอนเหล่านี้ ดังนั้น พนักงานจึงมีความ

อ่อนไหวน้อยต่อความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ซึ่งการศึกษาของ Kalay (2016) ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Cohen-Charash และ Spector's (2001) โดย Cohen-Charash และ Spector's ระบุว่าความยุติธรรมด้านกระบวนการเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และ Wang et al. (2010) ยังได้กล่าวว่าสังคมตะวันตกจะให้ความสำคัญในกฎเกณฑ์และขั้นตอนภายในองค์กร ดังนั้น สังคมตะวันตกจึงมีความอ่อนไหวต่อความยุติธรรมด้านกระบวนการมากกว่าสังคมตะวันออก เนื่องจากสังคมตะวันออกส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในผลลัพธ์ทางวัตถุที่ได้จากการใช้แรงงาน ความรู้ ทักษะ และการศึกษา ดังนั้น สังคมตะวันออกจึงมีความอ่อนไหวต่อความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมากกว่าสังคมตะวันตก อย่างไรก็ตาม Wang et al. (2010) พบว่า ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์นั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากในองค์กรมีพนักงานค่อนข้างน้อย จึงทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรเป็นไปได้ในเชิงบวก พนักงานจึงมีความอ่อนไหวน้อยต่อความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์

นอกจากนี้ Sert, Elci, Uslu และ Sener (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กรและบรรยากาศทางจริยธรรมต่อการรับรู้ถึงความเครียดในงาน โดยพนักงานที่รับรู้ถึงการถูกบังคับให้ปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบ และขั้นตอนขององค์กรที่ไม่เป็นธรรม รวมถึงไม่มีสภาพแวดล้อมทางจริยธรรมภายในองค์กร จะก่อให้เกิดปัญหาใหญ่ในองค์กรคือเกิดความเครียดในการทำงาน จึงพบว่า ความยุติธรรมในองค์กรและบรรยากาศทางจริยธรรมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดในการทำงาน ซึ่งบรรยากาศทางจริยธรรมเป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีจริยธรรมของบุคคลในองค์กร โดยมีหลักจริยธรรมในองค์กรเป้าหมายในองค์กร (สิวลี ศิริไล, 2561) จากความยุติธรรมในองค์กรและบรรยากาศทางจริยธรรมที่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดในการทำงาน จึงทำให้พนักงานรู้ว่าองค์กรของตนเองนั้นมีค่านิยมทางจริยธรรมต่ำ และองค์กรไม่ได้นำหลักจริยธรรมเข้ามาใช้ในการดำเนินการในองค์กร พนักงานจึงเกิดความเครียดในการทำงานและมีแนวโน้มการขาดงาน นอกจากนี้ความยุติธรรมด้านกระบวนการและความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดในการทำงาน ดังนั้น พนักงานที่รับรู้ถึงความยุติธรรมด้านกระบวนการและความยุติธรรมด้านผลตอบแทนในระดับต่ำจะส่งผลให้พนักงานทนต่อความเครียดในการทำงานได้มาก และพนักงานที่รับรู้ว่าองค์กรมีความยุติธรรมด้านผลตอบแทนต่ำ ทำให้คนที่ไม่ได้รับผลตอบแทนที่สมควรจะได้รับจะเกิดความเครียดในงานที่ตนปฏิบัติงาน

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.6 และได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน H_{1a} : ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การและความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ความยุติธรรมในองค์การเป็นตัวกำหนดทัศนคติของพนักงาน หากพนักงานรับรู้ว่าได้รับความเป็นธรรมในการจัดสรรผลตอบแทน ความเป็นธรรมในกระบวนการตัดสินใจในงานขององค์กร และองค์กรแบ่งปันข้อมูลและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม พนักงานจะมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กรส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Poussard et al., 2017; Rovenská, 2018)

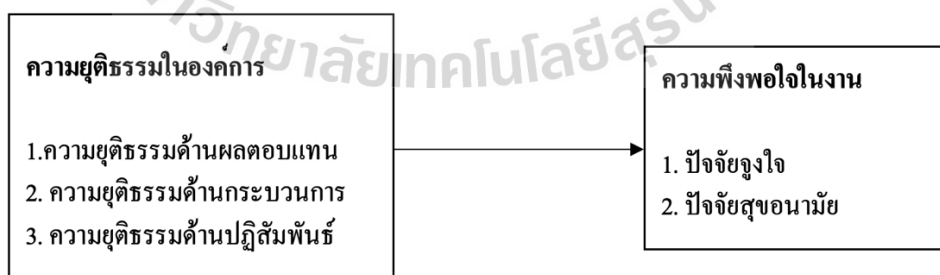
Hao, Hao และ Wang (2016) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมขององค์กรและความพึงพอใจในงาน พบว่า สำหรับพนักงานทำงานเต็มเวลานั้นความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน โดยปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานทำงานเต็มเวลาคือความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ขณะที่พนักงานทำงานพาร์ทไทม์มีความยุติธรรมด้านผลตอบแทนเท่านั้นที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของพนักงานทำงานพาร์ทไทม์ นอกจากนี้พนักงานทำงานพาร์ทไทม์จะมีสัญญาการจ้างงานในระยะสั้น พวกเขาจึงไม่ได้รับผลตอบแทนหรือโบนัสแบบเดียวกับพนักงานทำงานเต็มเวลา พนักงานทำงานพาร์ทไทม์มีสภาพคล่องสูงจึงมีความเสี่ยงสูงในการจ่ายค่าครองชีพ และมักจะอยู่ในตำแหน่งงานที่ไม่ได้สำคัญในองค์กร รวมถึงมีโอกาสน้อยในการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาระดับสูง ดังนั้น พนักงานทำงานพาร์ทไทม์จึงไม่มีอิทธิพลในกระบวนการตัดสินใจ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานพาร์ทไทม์

สอดคล้องกับ Sembiring, Nimran, Astuti และ Utami (2019) ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความฉลาดทางอารมณ์และความยุติธรรมขององค์กรต่อความพึงพอใจในงาน บรรยากาศการดูแลเอาใจใส่ และประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่สอบสวนคดีอาญา พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวก

ต่อความพึงพอใจในงาน โดยเฉพาะความยุติธรรมด้านผลตอบแทนที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงาน เนื่องจากการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมช่วยป้องกันพฤติกรรมโกงของเจ้าหน้าที่ตำรวจจากการโกงผู้ ขับขี่บนท้องถนน ซึ่งปัญหาของผู้ขับขี่สามารถเป็นสิ่งจูงใจเจ้าหน้าที่ที่ไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ความ เป็นธรรมในผลตอบแทนที่เจ้าหน้าที่ได้รับในองค์กร จึงทำให้ไม่มีการโกงของเจ้าหน้าที่ตำรวจเพื่อให้ ได้มาซึ่งสิ่งจูงใจจากแหล่งที่ไม่น่าเชื่อถือ ซึ่งจะทำให้ความพึงพอใจในงานลดลง นอกจากนี้ความยุติธรรม ด้านกระบวนการยังมีบทบาทสำคัญในการพิจารณาความพึงพอใจในงาน โดยเจ้าหน้าที่ตำรวจมีโอกาส และเส้นทางอาชีพที่ถูกควบคุมไว้อย่างเป็นระบบ ดังนั้น เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกคนจึงมีโอกาสในการพัฒนา อย่างเท่าเทียมกัน หากเจ้าหน้าที่ตำรวจรู้สึกว่าจะไม่ได้รับโอกาสในการพัฒนา พวกเขาจะรู้สึกว่าความพึง พอใจในงานของตนไม่เพียงพอ ดังนั้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ตำรวจรู้สึกมั่นใจในความยุติธรรมขององค์กรใน ด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านปฏิสัมพันธ์ ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีบทบาทในการเข้ามามี ส่วนร่วมโดยตรงในการช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ระดับจูเนียร์ โดยวัฒนธรรมในองค์กรที่ยืดหยุ่นและการ เคารพผู้อาวุโสจะส่งผลดีก็ต่อเมื่อได้มีการนำมาใช้ในการกำหนดนโยบายในองค์กร

อย่างไรก็ตาม Rovenská (2018) ศึกษาเกี่ยวกับความยุติธรรมขององค์กรและความพึงพอใจในงาน พบว่า ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์และความยุติธรรมด้านกระบวนการเป็นส่วนสำคัญต่อความพึง พอใจในงาน กล่าวคือ ระดับความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์และความยุติธรรมด้านกระบวนการที่สูงขึ้นมี ความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น โดยความยุติธรรมด้านกระบวนการเป็นตัวทำนาย ความพึงพอใจในงานได้ชัดเจนกว่าความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ แสดงให้เห็นว่านอกจากการปฏิบัติต่อ พนักงานด้วยความเคารพและให้เกียรติจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน การใช้กระบวนการ ตัดสินใจและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นธรรมยังมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานด้วย

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึง พอใจในงานของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.7 และได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.7 แนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อ ความพึงพอใจในงานของพนักงาน

สมมติฐาน H_{1b} ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

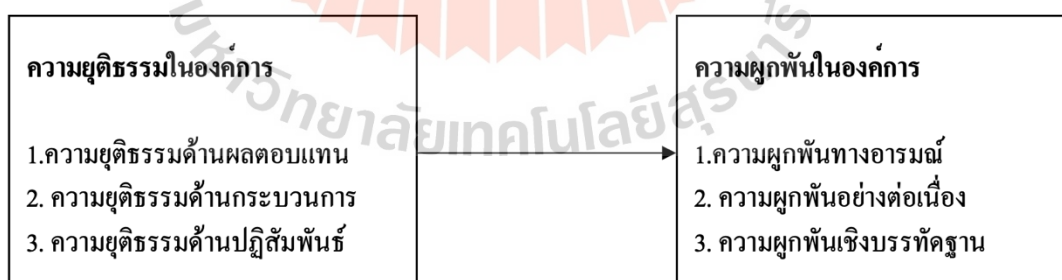
2.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

การได้รับความเป็นธรรมในองค์กร เป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานอยู่ในองค์กรต่อไปและเกิดความผูกพันในองค์กร หากพนักงานได้รับความเป็นธรรมในองค์กรจะเกิดความรู้สึกทางใจโดยการแสดงความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การรับรู้ในความเป็นธรรมในองค์กรของพนักงานจึงมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กรเป็นอย่างมาก องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรของพนักงานให้อยู่ในระดับสูง (Ashraf, 2020; Widjajanti et al., 2020)

Poussard, Roy และ Erkmen (2017) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทตัวแปรคั่นกลางของตัวแปรแต่ละตัวในความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันในองค์กร พบว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กรสำหรับพนักงานที่องค์กรเห็นคุณค่าในตนเองสูง เนื่องจากการรับรู้ของบุคคลคนหนึ่งมีความสำคัญ มีประสิทธิภาพ และมีคุณค่า โดยพนักงานที่รับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรจะเกิดความรู้สึกยึดมั่นต่อความผูกพันในองค์กร นอกจากนี้ยังมีอำนาจในการควบคุมเข้ามาเกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันในองค์กรที่นอกเหนือจากการที่องค์กรเห็นคุณค่าในตัวพนักงานอีกด้วย หากในองค์กรมีอำนาจในการควบคุมพนักงานในระดับสูง พนักงานจะรับรู้ถึงความยุติธรรมด้านกระบวนการตัดสินใจในระดับต่ำ และรู้สึกว่าการเห็นคุณค่าในตัวพนักงานในระดับต่ำเช่นเดียวกัน ส่งผลให้พนักงานทุ่มเทกับองค์กรน้อยลงหรือผูกพันในองค์กรในระดับต่ำ

ในขณะที่ Pimentel Pires และ Almeida (2020) ศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ถึงความยุติธรรมขององค์กรและความผูกพันของพนักงานที่ไม่ใช่ครอบครัวในบริษัทครอบครัวและบริษัทที่ไม่ใช่ครอบครัว พบว่า การรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานที่ไม่ใช่ครอบครัวในบริษัทครอบครัว แสดงให้เห็นว่าสำหรับพนักงานที่ไม่ใช่ครอบครัวในบริษัทครอบครัวจะรู้สึกผูกพันในองค์กรนั้น จำเป็นที่พวกเขาจะต้องรับรู้ถึงผลลัพธ์จากการทำงานหรือผลตอบแทนที่จะได้รับ (เช่น เงินเดือน ค่าชม) กระบวนการตัดสินใจขององค์กร และความเป็นธรรมในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา เนื่องจากพนักงานที่ไม่ใช่คนในครอบครัวของบริษัทครัวอาจมีความอ่อนไหวต่อการได้รับการปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรม เช่น การเข้าถึงข้อมูลได้จำกัด การมีข้อมูลไม่มากในการนำไปสู่การตัดสินใจ การมองไม่เห็นเส้นทางอาชีพในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในองค์กร เป็นต้น นอกจากนี้ความผูกพันทางอารมณ์ของพนักงานที่ไม่ใช่ครอบครัวของบริษัทครอบครัวมีความสัมพันธ์แน่นแฟ้นที่สุดกับความยุติธรรมในองค์กรมากกว่าความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและความผูกพันอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากวัฒนธรรมของบริษัทครอบครัวมักจะมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่น่ารื่นรมย์ทำให้พนักงานรู้สึกถึงการได้รับการดูแลเอาใจใส่ และบริษัทครอบครัวส่วนใหญ่ใส่ใจคนของครอบครัวบริษัทและพนักงานที่ไม่ใช่ครอบครัวถือเป็นคนในครอบครัวอย่างแท้จริง รวมถึงยังเป็นธุรกิจที่มีแนวโน้มว่าพนักงานจะมีสภาพการทำงานที่มั่นคงโดยมีข้อจำกัดในการเลิกจ้างงานและการปรับโครงสร้างองค์กร ทำให้ช่วยในการส่งเสริมความจงรักภักดี

อย่างไรก็ตาม Blix, Ortegren, Sorensen และ Vagner (2021) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมและความผูกพันในองค์กรระหว่างพนักงานที่มีการเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นและพนักงานที่ไม่ได้จัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น พบว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรทั้งพนักงานที่มีการจัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นและพนักงานที่ไม่ได้จัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น ขณะที่ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนไม่มีอิทธิพลต่อพนักงานดังกล่าว จึงบ่งชี้ให้เห็นว่าการออกแบบกระบวนการและการนำระบบการจัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นเข้ามาใช้ในองค์กรมีความสำคัญต่อพนักงาน ซึ่งพนักงานที่มีการจัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นมักจะปฏิบัติงานจากระยะทางไกลและมีตารางการทำงานสั้น ทำให้พนักงานที่มีการจัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นมีการสื่อสารแบบตัวต่อตัวกับบังคับบัญชาและช่วยเพิ่มโอกาสการได้รับข้อมูลเชิงลึกของนโยบายในองค์กร จึงชี้ให้เห็นถึงการบริหารจัดการในการได้นำการสื่อสารเกี่ยวกับกระบวนการระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานที่มีการจัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นเข้ามาใช้ในการกำหนดนโยบายนั้น ทำให้พนักงานรับรู้ถึงการดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการที่เป็นธรรมซึ่งส่งผลกระทบต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ขณะที่ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนทั้งของพนักงานมีการเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นและพนักงานที่ไม่ได้จัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร โดยสำหรับพนักงานผู้ตรวจสอบบัญชีให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมด้านกระบวนการเป็นพิเศษ เนื่องจากผู้ตรวจสอบบัญชีมีความรู้เกี่ยวกับอัตราการหมุนเวียนสูงทำให้ส่งผลกระทบต่อรับรู้ถึงความยุติธรรมด้านผลตอบแทนในองค์กร ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.8 และได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.8 แนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

สมมติฐาน H_{1c} ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

2.5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรจะใช้เวลาความพึงพอใจในงานของพนักงานเป็นตัววัดผลการปฏิบัติงาน โดยประสิทธิภาพจะเพิ่มขึ้นเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงาน และพนักงานจะแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กรโดยการเต็มที่และทุ่มเทในการปฏิบัติงานช่วยในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ดังนั้น องค์กรจะต้องตอบสนองความต้องการของพนักงานเพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงาน เพื่อให้ความพยายามในการบรรลุผลการปฏิบัติงานในองค์กรของพนักงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยลดโอกาสที่พนักงานจะมีอัตราการลาออกสูงและขาดงานอีกด้วย

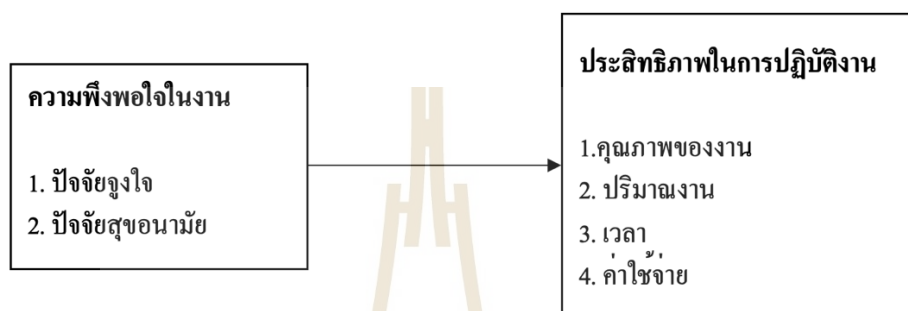
Valaei และ Jiroudi (2016) ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมสื่อ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเพื่อนร่วมงานสามารถสร้างสัมพันธ์เส้นทางสูงสุด รองลงมาคือสภาพการทำงาน ค่าตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่ง ตามลำดับ ขณะที่สวัสดิการและผลประโยชน์เกี่ยวกับรางวัลและบทลงโทษ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งการควบคุมดูแลเป็นส่วนที่สำคัญของความพึงพอใจในงานที่เอื้อต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สำหรับสภาพการทำงานเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักของความพึงพอใจในงาน และเพื่อนร่วมงานก็ถือเป็นส่วนสำคัญของความพึงพอใจในงานเช่นกัน

ในขณะที่ Pang และ Lu (2018) ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในองค์กร ความพึงพอใจในงานของพนักงาน และประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า ความพึงพอใจในงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและความหลากหลายของงานมีผลต่อประสิทธิภาพทางการเงิน ในขณะที่ความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมการทำงานและความเป็นอิสระในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพที่ไม่ใช่ทางการเงิน โดยสิ่งจูงใจในรูปแบบโบนัส เงินปันผลหุ้น และอิสระในการทำงาน สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กรในแง่อัตราการเติบโตของผลประกอบการ ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ผลกำไร และส่วนแบ่งการตลาด จึงบ่งชี้ให้เห็นว่าความเป็นอิสระในการทำงานทำให้พนักงานสามารถใช้ความสามารถในการตัดสินใจและวิธีการได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น

สำหรับ Rojikinnor, Gani, Saleh และ Amin (2022) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของค่าตอบแทนเป็นตัวกำหนดผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานส่งผลกระทบทงตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยสิ่งที่จูงใจพนักงานได้แก่ ลักษณะงานที่ทำ ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน สิ่งเหล่านี้ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะดียิ่งขึ้น แสดงให้เห็นว่าความพึงพอใจในงานสูงขึ้นมากเท่าใด ความตรงต่อเวลาของงาน ปริมาณงาน และคุณภาพของงานก็จะดีขึ้นมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความพึง

พอใจในงานของพนักงาน โดยการปรับปรุงความเหมาะสมของค่าตอบแทน สิ่งจูงใจ สวัสดิการ และ สิ่งอำนวยความสะดวกของพนักงาน ตลอดจนการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อสร้างความ พึงพอใจในงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.9 และได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.9 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพล ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน H_{2a} : ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.5.5 ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

ความพึงพอใจแสดงให้เห็นถึงการเริ่มต้นของความผูกพันในองค์กรของพนักงานที่มีต่อ องค์กร ความพึงพอใจในงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความผูกพันในองค์กร แม้ว่าพนักงานมีจะ ความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานในช่วงระยะเวลาสั้น ๆ แต่พนักงานก็ยังคงผูกพันในองค์กร หาก พนักงานมีความพึงพอใจในงานก็จะสามารถพัฒนาความผูกพันที่ดีในองค์กรมากยิ่งขึ้น โดย พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานจะเกิดความผูกพันในองค์กรในระดับสูง ในทางกลับกัน หาก พนักงานขาดความพึงพอใจในงาน จะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรในระดับต่ำ และ ท้ายที่สุดจะเกิดการลาออกจากรางานเพื่อแสวงหาโอกาสที่ดีกว่าในองค์กรอื่น (Ashraf, 2020)

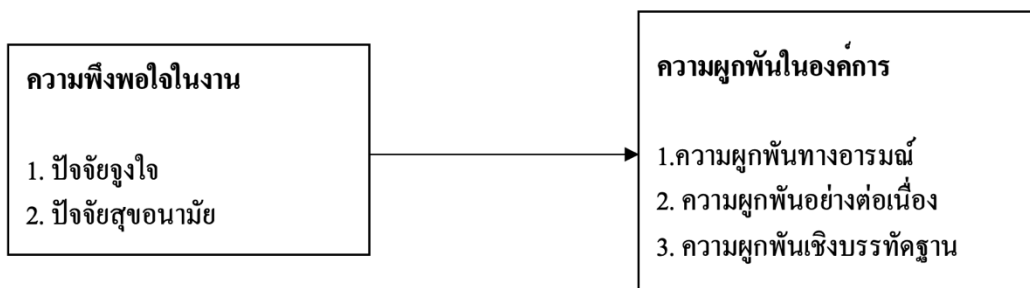
Cherif (2020) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของแนวทางปฏิบัติในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และ ความพึงพอใจในงานของพนักงานในการทำนายความผูกพันในองค์กร พบว่า ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันในองค์กร นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานจะมีส่วนทำให้ พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กรแล้ว การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลยังส่วนทำให้พนักงาน เกิดความผูกพันในองค์กรอีกด้วย เนื่องจากการรับรู้เชิงบวกของพนักงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ทรัพยากรบุคคลช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้พนักงานได้เรียนรู้และมีโอกาสในการบรรลุเป้าหมาย

เช่นเดียวกับ Huynh และ An Hua (2020) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการเป็นผู้นำที่เน้นงาน ทักษะจิตวิทยา ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของเวียดนาม พบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยความพึงพอใจในงานมีผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน แสดงให้เห็นว่าการเพิ่มขึ้นของปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในงานขององค์กรวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมช่วยผลักดันความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยปัจจัยภายในขององค์กร เช่น ทักษะและประสบการณ์ของพนักงาน จะทำให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรอยู่บนพื้นฐานความรู้สึกรักของภาระผูกพันต่อองค์กรและความเชื่อมั่นในการเป็นสมาชิกในองค์กรเป็นสิ่งที่ถูกต้องและอยู่ในศีลธรรมที่ควรทำ มากกว่าปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งงาน หรือสภาพการทำงาน ด้วยเหตุนี้พนักงานที่มีภาระงานมากเกินไปจะเกิดความเครียด ความขัดแย้ง และรับรู้ถึงการขาดการสนับสนุนขององค์กร ส่งผลให้ความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากความพึงพอใจในงานของพนักงานเกิดจากประสบการณ์ที่พนักงานได้รับระหว่างการปฏิบัติงานในองค์กร ดังนั้น ความพึงพอใจในงานของพนักงานจึงเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบัน

นอกจากนี้ Cinar, Capar และ Mermerkaya (2022) ศึกษาเกี่ยวกับการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรของผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพและความพึงพอใจในงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรในทางบวก องค์กรที่ต้องการรักษาพนักงานไว้จึงจำเป็นต้องสร้างความพึงพอใจและแนวทางในการปฏิบัติที่ช่วยเพิ่มแรงจูงใจให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันมีการระบาดของไวรัสโคโรนา จึงแสดงให้เห็นความสำคัญของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กร เนื่องจากสามารถระบุได้ว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานก็คือความพึงพอใจในงาน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก็ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กร เช่นเดียวกัน สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่ไม่คาดคิดสำหรับพนักงานที่ไม่มีความรู้สึกรักในการเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรและไม่มี ความผูกพันในองค์กร

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.10 และได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.10 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อ
ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

สมมติฐาน H_{2b} : ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

2.5.6 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน

ความผูกพันในองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีความเชื่อมั่น ความทุ่มเท และความเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กรจะแสดงผลการปฏิบัติงานระดับที่สูงขึ้น พนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรสูงมีแนวโน้มที่จะมุ่งมั่นไปทำงานของตนมากขึ้น ซึ่งช่วยส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติมากขึ้น และส่งผลให้ผลงานดีขึ้น ดังนั้น ความผูกพันในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่กำหนดประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร (Chiu et al., 2019; Huang et al., 2020)

Razzaq และคณะ (2018) ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ความผูกพันในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความผูกพันในองค์กรช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพด้านความรู้ของพนักงาน เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยส่งเสริมความผูกพันในองค์กร การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีความรู้และบริบทของงานจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรความรู้และประสบการณ์ของพนักงานเป็นปัจจัยนำเข้า เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังทฤษฎีเกี่ยวกับผลิตภาพของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ของ Drucker (1999) ได้ยืนยันว่าการที่องค์กรปฏิบัติต่อพนักงานที่มีความรู้เป็นสินทรัพย์ขององค์กรเป็นอย่างดี พนักงานที่มีความรู้จะมีความผูกพันในองค์กรระดับสูง ซึ่งช่วยเพิ่มความผูกพันโดยรวมขององค์กร เนื่องจากความผูกพันในองค์กรที่เพิ่มขึ้นส่งผลพนักงานมีความพยายามเป็นพิเศษนอกเหนือจากหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สอดคล้องกับ Sintaasih, Dewi, Utama และ Mujiati (2018) ศึกษาเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรและประสิทธิภาพของผู้บริหารสถาบันสินเชื่อในชนบท พบว่า ความผูกพันในองค์กรส่งผลกระทบบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงให้เห็นว่ายิ่งพนักงานมีความผูกพันในองค์กรสูงขึ้นก็จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยเฉพาะความผูกพันทางอารมณ์ เนื่องจากพนักงานถือว่าองค์กรมีความหมายในชีวิตของพวกเขา มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ไม่ต้องการออกจากองค์กร และปัญหาขององค์กรคือปัญหาของพวกเขา ความผูกพันเหล่านี้มีผลดีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถสังเกตได้จากการปฏิบัติงานตรงเวลา ไม่เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติเสร็จก่อนกำหนด และสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่เกี่ยวข้องได้ และยังแสดงให้เห็นประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีได้จากพฤติกรรมของพนักงานอีกด้วย โดยการพยายามปฏิบัติงานในองค์กรต่อไปแม้จะมีข้อเสนอที่ดีกว่าในองค์กรอื่น การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นเพราะความคิดเห็นเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การริเริ่มแก้ปัญหาขององค์กร และการทำงานเป็นทีมกับเพื่อนร่วมงานได้ดี นอกจากนี้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียังสามารถสังเกตได้จากผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วยการปฏิบัติงานได้เสร็จตามความรับผิดชอบ และการไม่ได้รับคำเตือนเกี่ยวกับรายงานล่าช้าหรือข้อร้องเรียนจากลูกค้าในเรื่องการบริการ

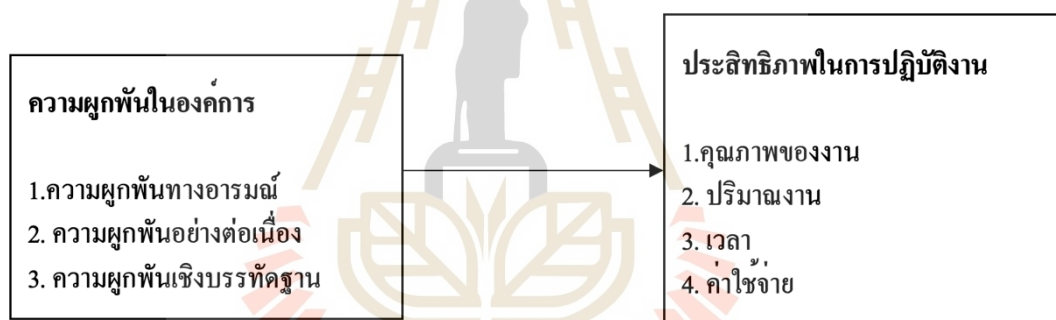
เช่นเดียวกับ Chiu, Won และ Bae (2019) ศึกษาเกี่ยวกับการตลาดภายใน ความผูกพันในองค์กร และผลการปฏิบัติงานด้านกิตติภาพและสันติภาพ พบว่า ความผูกพันในองค์กรของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยความผูกพันในองค์กรช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรได้ในภายหลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีการติดต่อกับลูกค้าอย่างใกล้ชิด ด้วยเหตุนี้ การมองเห็นถึงผลลัพธ์ของงานจึงสามารถกระชับความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น ความผูกพันในองค์กรในระดับสูงจึงมีบทบาทเป็นอย่างมากที่ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะพนักงานที่มีความเชื่อมั่นความจงรักภักดี และความตั้งใจที่จะอยู่ในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรที่สูงขึ้นด้วย

นอกจากนี้ Yang, Lai และ Zhu (2021) ศึกษาเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร สามารถส่งเสริมภาพลักษณ์และความผูกพันในองค์กรในอุตสาหกรรมการขนส่งสินค้าทางทะเลได้หรือไม่ พบว่า ความผูกพันในองค์กรของพนักงานสามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นได้ในระยะยาว โดยการเข้ามามีส่วนร่วมทำกิจกรรมเพื่อสังคมสามารถเพิ่มภาพลักษณ์ขององค์กรและเพิ่มความผูกพันในองค์กรให้สูงขึ้นได้ เนื่องจากกิจกรรมเพื่อสังคมช่วยสร้างการรับรู้เชิงบวกของลูกค้าและเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยพนักงานจะมีความพยายามมากขึ้นในการจัดการผลประโยชน์ของตัวเองพนักงานเองและลูกค้า การจัดการสิ่งแวดล้อม

และการให้การสนับสนุนเพื่อส่งเสริมความผูกพันในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรที่เหนือกว่าในระยะยาว

อย่างไรก็ตาม Janoniene และ Endriulaitiene (2013) ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานในแง่ลบสำหรับองค์กร พบว่า ความผูกพันทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลดโอกาสพฤติกรรมกรมดไฟในการปฏิบัติงานและการถอนตัวจากการปฏิบัติงานของพนักงาน ในขณะที่ด้านลบในความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ความผูกพันอย่างต่อเนื่องจะเป็นตัวทำนายที่สำคัญต่อการต่อต้านด้านการเปลี่ยนแปลง การขาดความรู้สึกสนุกในการทำงาน ขาดแรงจูงใจในการทำงาน และเกิดความรู้สึกที่ต้องรับความกดดันทางอารมณ์ในระดับสูง แสดงถึงความผูกพันจากการที่พนักงานลงทุนในการปฏิบัติงานและการขาดทางเลือกในการจ้างงาน พนักงานต้องใช้เวลาความรู้สึกเป็นอย่างมากในการเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป

ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.11 และได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.11 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน H_3 : ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.6 ตัวแปรคั่นกลาง (Mediator) ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรคั่นกลาง (Mediator) เป็นตัวแปรที่แทรกกลางระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ทำให้เกิดเส้นทางระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามขึ้น หากไม่มีตัวแปรคั่นกลางความสัมพันธ์ตามเส้นทางระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามจะไม่เกิดขึ้น หรือเส้นทางเดิมระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามมีอยู่แล้วโดยไม่ต้องมีตัวแปรคั่นกลางเข้ามาแทรกกลางก็ได้ เมื่อตัวแปรคั่นกลางเข้ามาแทรกกลางระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตามจะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในความสัมพันธ์

ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งอาจทำให้อิทธิพลทางตรงของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามลดลงเหลือเพียงบางส่วน หรือหายไปทั้งหมด (มนตรี พิริยะกุล, 2558)

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ จึงต้องการทราบว่า ความยุติธรรมในองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีปัจจัยอื่นถ่ายทอดอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ ซึ่งผู้วิจัยมีความสนใจและมุ่งศึกษาปัจจัยความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การว่าเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การ รวมถึงความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การยังมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่นเดียวกัน ดังนั้น จึงต้องการศึกษาความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การที่เป็นสื่อกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งอาจทำให้อิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลงหรือหายไป

2.6.1 ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อการรับรู้และความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องานของตน โดยพนักงานที่รับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การในเชิงบวกจะเกิดความพึงพอใจในงานซึ่งจะแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร และเกิดความไว้วางใจต่อผู้บังคับบัญชา เมื่อพนักงานได้รับความเป็นธรรมในองค์การจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน ทำให้มีความกระตือรือร้นเป็นพิเศษในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร และจะหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเชิงลบที่กระทบต่อองค์กร นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่เพิ่มมากขึ้น (Poussard et al., 2017; Mashi, 2017)

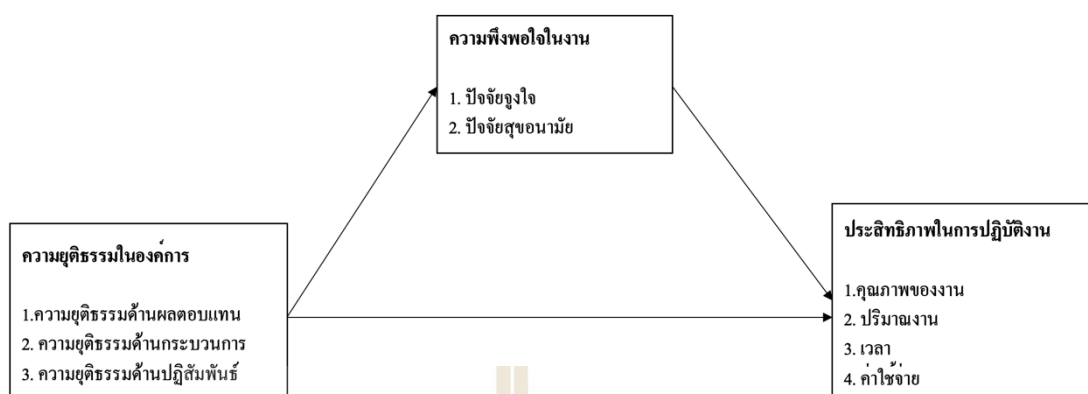
Mashi (2017) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานในความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยบทบาทตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ระหว่างมิติของความยุติธรรมในองค์การ ได้แก่ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ซึ่งพนักงานที่รับรู้ว่าคุณค่าได้รับความเป็นธรรมในองค์การจะมีแนวโน้มที่จะพึงพอใจในงานของตนมากขึ้น นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่ว่าจะแสดงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ พฤติกรรมเบี่ยงเบน และความตั้งใจในการลาออกจากองค์กร พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานของตนมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยการปฏิบัติงานเกินความคาดหวังขององค์กรให้มากขึ้น มีแนวโน้มที่จะไม่แสดงพฤติกรรมเบี่ยงเบนหรือ

พฤติกรรมที่แตกต่างไปจากบรรทัดฐานของกลุ่มคนในองค์กร และคาดว่าจะอยู่ในองค์กรต่อไป สิ่งนี้สอดคล้องกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมที่ระบุว่า เมื่อองค์กรเสนอลักษณะการทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน พนักงานจะถือว่าสิ่งเหล่านี้เป็นรางวัลเชิงบวก ดังนั้นจึงตอบแทนด้วยการมีส่วนร่วมเชิงบวกต่อองค์กรและหลีกเลี่ยงพฤติกรรมเชิงลบที่จะเป็นอันตรายต่อองค์กร

สอดคล้องกับ Widjajanti, Setianto, Suyono และ Ratnasahara (2020) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานในความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางของความยุติธรรมในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความพึงพอใจในงานของพนักงานเป็นผลมาจากความเป็นธรรมในองค์กร หากมีความยุติธรรมในองค์กรสูง ความพึงพอใจในงานของพนักงานก็จะสูงขึ้นเช่นกัน และความพึงพอใจในงานก็ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน หากพนักงานมีความพึงพอใจในงานในระดับมากก็จะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้น ในทางกลับกัน หากพนักงานมีความพึงพอใจในงานเชิงลบ จะเกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเชิงลบมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ความยุติธรรมในองค์กรยังมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน หากความยุติธรรมในองค์กรเป็นไปในเชิงบวก ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะยิ่งสูงขึ้น ในทางกลับกัน หากความยุติธรรมในองค์กรเป็นไปในเชิงลบ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะยิ่งต่ำลง

นอกจากนี้ Hendri (2019) ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรต่อการเรียนรู้ขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานของพนักงานจะยิ่งมากขึ้น หากองค์กรมีกิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีขึ้น ซึ่งการเรียนรู้ในองค์กรถือเป็นปัจจัยเบื้องต้นที่สำคัญสำหรับความพึงพอใจในงานของพนักงานและความผูกพันในองค์กร ดังนั้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความสำคัญของลักษณะงานที่ทำของตน องค์กรจะต้องจัดการเรียนรู้ในองค์กรที่ดีจึงจะสามารถส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น โดยการสร้างทัศนคติของพนักงานในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน รวมถึงสร้างทัศนคติในการเปิดใจรับความคิดเห็นที่แตกต่างและการวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความสามารถของตนเองและดำเนินงานตามความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อความพึงพอใจในงานของพนักงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานระดับสูงโดยเฉพาะด้านลักษณะงานที่จะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นได้ ดังนั้น ความพึงพอใจในงานของพนักงานที่มีต่อลักษณะงานที่ทำในปัจจุบันจึงมีความสำคัญและมีความหมายมาก เนื่องจากส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นของพนักงาน

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.12 และได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.12 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน H_{4a} : ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.6.2 ความสัมพันธ์ของความผูกพันในองค์การที่มีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

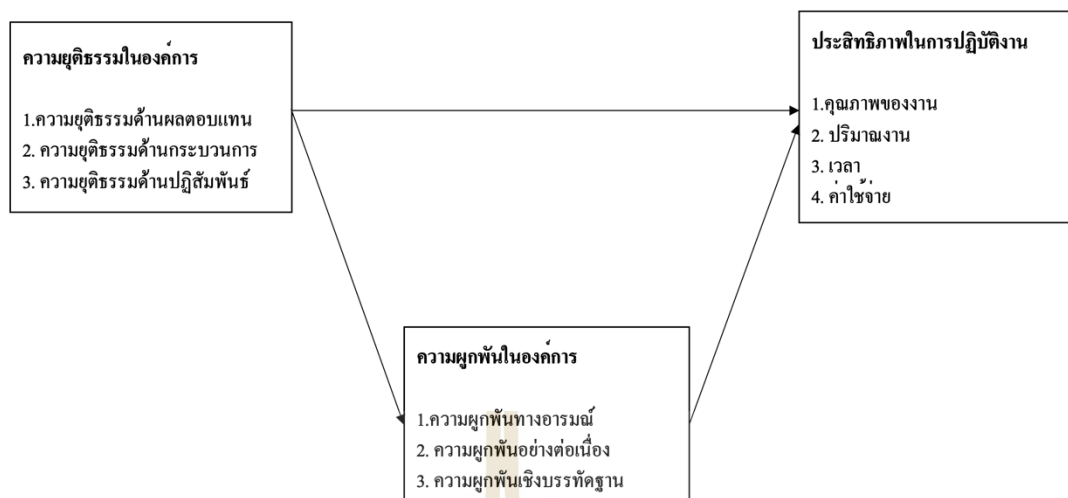
ความผูกพันในองค์การเป็นความผูกพันทางจิตวิทยาหรือพันธะผูกพัน ซึ่งจะแสดงผ่านความรู้สึกและพฤติกรรมของพนักงาน โดยการมีความปรารถนาที่จะอยู่ในองค์การต่อไป การยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ซึ่งพนักงานที่รับรู้ว่าคุณได้รับการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรมในองค์การจะมีแนวโน้มที่จะเกิดความผูกพันในองค์การ มีส่วนร่วมในองค์การมากยิ่งขึ้น และมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ดีขึ้นโดยการเต็มใจและเต็มที่ในการปฏิบัติงานส่งผลให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น (Swalhi et al., 2016; Pimentel et al., 2020)

Swalhi, Zgoulli และ Hofaidhllaoui (2016) ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของความยุติธรรมขององค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน: ผลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันทางอารมณ์ พบว่า ความผูกพันทางอารมณ์มีบทบาทในความเป็นตัวแปรคั่นกลางเพียงบางส่วนระหว่างความยุติธรรมในองค์การโดยเฉพาะความยุติธรรมด้านกระบวนการ ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บทบาทของความผูกพันในองค์การบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมระหว่างพนักงานและองค์การ ในเวลาเดียวกันหากความยุติธรรมในด้านต่าง ๆ มีผลต่อความผูกพันทางอารมณ์ไม่จำเป็นต้องนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้พบว่าพนักงานให้ความสำคัญต่อผลตอบแทนที่จะได้รับน้อยกว่ากระบวนการที่นำไปสู่การตัดสินใจในการจัดสรรผลตอบแทน จึงสามารถสรุปได้ว่าความรู้สึกในความ

คุณธรรมในองค์การของพนักงานขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานความคุณธรรมในสภาพแวดล้อมการทำงาน องค์การที่มีจิตสำนึกในการถ่ายทอดภาพลักษณ์ความคุณธรรมในองค์การโดยคำนึงถึงการเคารพใน บรรทัดฐานความคุณธรรมในองค์การ อาจนำไปสู่ความจงรักภักดีในองค์การของพนักงาน

อย่างไรก็ตาม Apriono และคณะ (2021) ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทตัวแปรคั่นกลางของการมีส่วนร่วมในการทำงานและความผูกพันในองค์การและความคุณธรรมขององค์การในการปฏิบัติงาน พบว่า ความคุณธรรมในองค์การส่งผลทางบวกต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน และความผูกพันในองค์การก็ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเช่นเดียวกัน โดย องค์การที่มีความคุณธรรมในระดับสูง ความรู้สึกในการได้รับความเคารพและความมั่นคงในงานของ พนักงานก็จะยิ่งสูงขึ้น ความรู้สึกนี้จะนำไปสู่ความผูกพันในองค์การที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งการปฏิบัติอย่าง เป็นธรรมในองค์การเป็นวิธีหนึ่งในการทำให้พนักงานทุ่มเทเวลา แรงกาย และความคิดอย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยความคุณธรรมด้านผลตอบแทนและความคุณธรรมด้าน กระบวนการช่วยผลักดันความผูกพันในองค์การของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น ความพึงพอใจใน กระบวนการขององค์การและการรับรู้เชิงบวกเกี่ยวกับกระบวนการและขั้นตอนที่มีเหตุผลในการ กำหนดการตัดสินใจในงานและการจัดสรรผลตอบแทนส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์การ ในระดับสูงและเพิ่มความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม หากพนักงานรู้สึกไม่ยุติธรรม พวกเขาจะหมดความสนใจในงานและไม่เต็มใจในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ความ ยุติธรรมในองค์การยังมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการดำเนินการ ตามกระบวนการที่เป็นธรรมส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน หาก พนักงานได้รับความเป็นธรรมในองค์การในระดับสูงจะทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในทางกลับกัน หากพนักงานรู้สึกถึงความไม่เป็นธรรมในองค์การก็จะลด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนเองเพื่อตอบสนองความไม่เป็นธรรมในองค์การ นอกจากนี้ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มสูงขึ้นของพนักงานจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อพนักงานมีความผูกพัน ในองค์การในระดับสูง โดยความรู้สึกของการมีคุณค่าในองค์การช่วยตอบสนองความต้องการของ พนักงานในการได้รับการเคารพและการยกย่องนับถือ ดังนั้น พนักงานจึงยินดีที่จะแสดงความ จงรักภักดีต่อองค์การและมีความพยายามมากยิ่งขึ้นเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลาง ระหว่างความคุณธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังแสดงในภาพที่ 2.13 และได้มีการตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.13 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน H_{4b} : ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

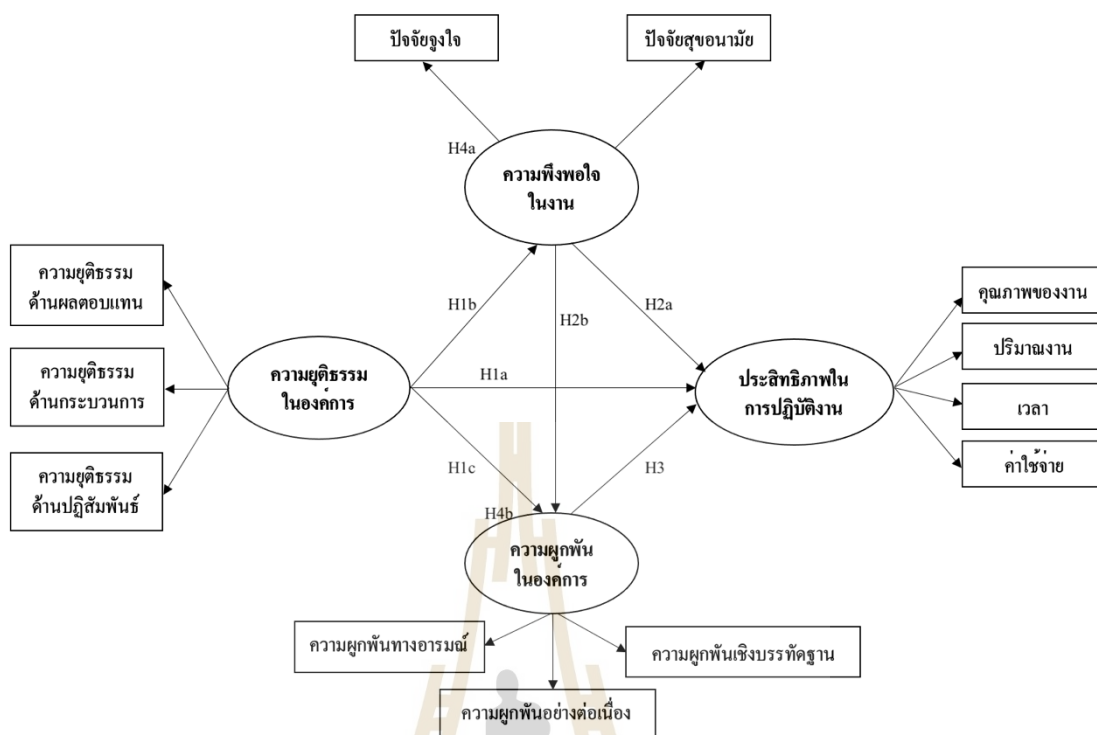
2.7 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ในการที่องค์กรจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นสามารถขับเคลื่อนได้โดยความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งความยุติธรรมในองค์กรเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จ ช่วยปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ในการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรจะให้ความสำคัญในงานของพนักงานเป็นตัววัดผลการปฏิบัติงาน พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานจะกระตือรือร้นในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น รวมไปถึงความผูกพันในองค์กรถือเป็นสิ่งที่กำหนดประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร โดยความผูกพันในองค์กรมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่มีความมุ่งมั่น ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และมีความเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กร เนื่องจากพนักงานจะมุ่งมั่นใจไปทำงานของตนเองมากขึ้น และนอกจากความยุติธรรมในองค์กรจะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแล้ว ความยุติธรรมในองค์กรยังมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรอีกด้วย ซึ่งความยุติธรรมในองค์กรจะเป็นตัวกำหนดทัศนคติของพนักงาน หากพนักงานได้รับความเป็นธรรมในองค์กร พนักงานจะมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร รวมถึงความยุติธรรมในองค์กรเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานเกิดความ

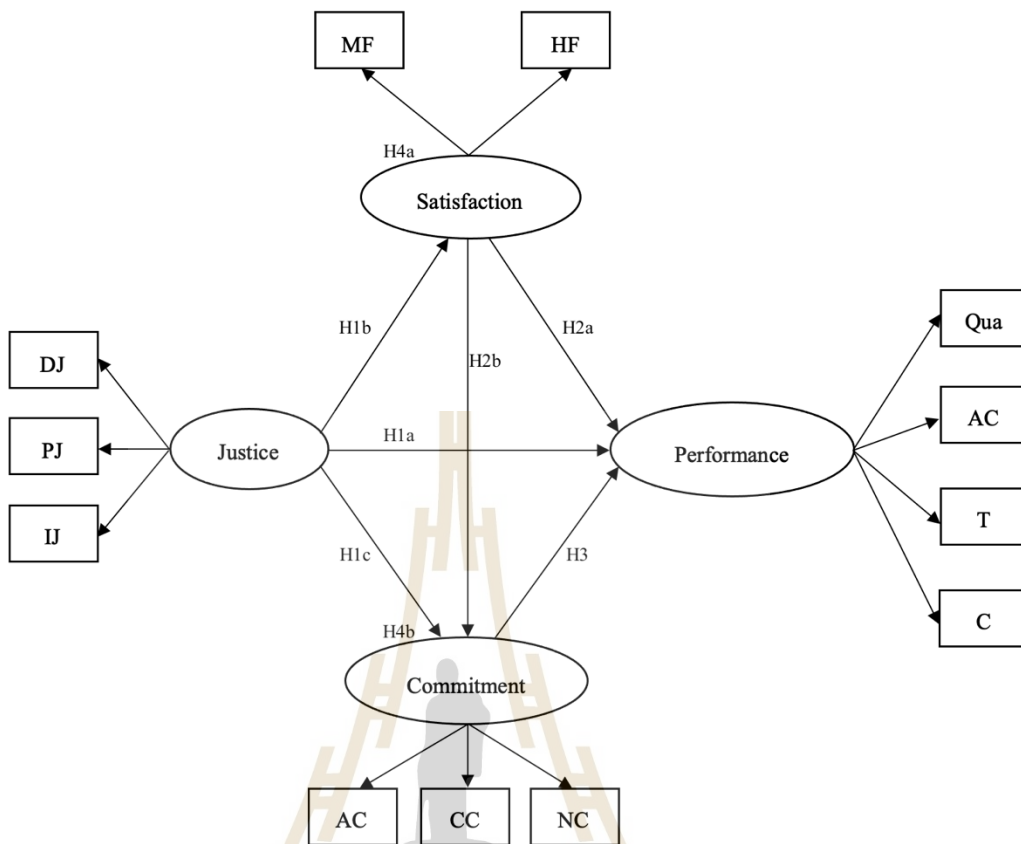
ผูกพันในองค์กรโดยการแสดงผ่านความรู้สึกและพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร ดังนั้น หากพนักงานมีความพึงพอใจในงานและมีความผูกพันในองค์กรระดับสูงจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้นดังที่กล่าวมาในข้างต้น

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และศึกษาอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากต้องการทราบว่าความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรที่แทรกกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทำให้อิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหายไปทั้งหมด หรือความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรถ่ายทอดอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้เพียงบางส่วน กล่าวคือ ความยุติธรรมในองค์กรจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ก็เฉพาะเมื่อต้องอาศัยความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรเป็นสื่อกลางเพื่อถ่ายทอดอิทธิพลสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหรือไม่ หรือความยุติธรรมในองค์กรยังมีอิทธิพลที่ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเหลืออยู่บ้างหากมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรเป็นสื่อกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยดังแสดงในภาพที่ 2.14





ภาพที่ 2.14 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน



ภาพที่ 2.15 กรอบแนวคิดการวิจัยสำหรับการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง

หมายเหตุ: OJ = Organizational Justice, JS = Job Satisfaction, OC = Organizational Commitment, JP = Job Performance
 DJ = Distributive Justice, PJ = Procedural Justice, IJ = Interactional Justice,
 MF = Motivation Factors, HF = Hygiene Factors,
 AC = Affective Commitment, CC = Continuance Commitment, NC = Normative Commitment,
 Qua = Quality, Quan = Quantity, T = Time, C = Cost

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
5. ผลการทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือ
6. การเก็บรวบรวมข้อมูล
7. การวิเคราะห์ข้อมูล
8. ผลการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ทางสถิติ

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 820 คน และได้แบ่งหน่วยงานภายในดังแสดงในตารางที่ 3.1 (ส่วนทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2565)

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป

หน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	จำนวนประชากร (คน)	สัดส่วน
สภามหาวิทยาลัยและสำนักงานอธิการบดี	367	44.76%
สำนักวิชา	114	13.90%
ศูนย์	339	41.34%
รวม	820	100%

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 240 คน เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยเกณฑ์ของ Kline (2005) กำหนดไว้ว่า ขนาดกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างที่เหมาะสมควรมีอย่างน้อย 200 ตัวอย่าง เกณฑ์ของ Hair et al. (2010) กำหนดไว้ว่า การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง ควรจะอยู่ระหว่าง 5 - 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ และเกณฑ์ของ Schumacher and Lomax (2010) กำหนดไว้ว่า เกณฑ์การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูลจากอัตราส่วนระหว่างขนาดตัวอย่างต่อจำนวนตัวแปรสังเกตได้ ด้วยอัตราส่วน 20 : 1 ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้มีตัวแปรทั้งหมด 12 ตัวแปร ดังนั้น จึงได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น $12 \times 20 = 240$ ตัวอย่าง จึงสามารถสรุปได้ว่าการศึกษานี้ต้องกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาอย่างน้อย 240 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ของ Kline (2005) , Hair et al. (2010) , และ Schumacher and Lomax (2010)

สำหรับการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) ด้วยการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) โดยการกำหนดสัดส่วนของจำนวนกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้ จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 240 ตัวอย่าง จึงสามารถกำหนดสัดส่วนของแต่ละหน่วยงานได้ดังต่อไปนี้ กลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในสภามหาวิทยาลัยและสำนักงานอธิการบดีจำนวน 107 คน ปฏิบัติงานในสำนักวิชาจำนวน 33 คน และปฏิบัติงานในศูนย์จำนวน 100 คน ดังแสดงในตารางที่ 3.2 และมีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) หากกลุ่มตัวอย่างของหน่วยงานภายในต่าง ๆ ครอบคลุมสัดส่วนของจำนวนแต่ละหน่วยงาน ผู้วิจัยจะทำการหยุดการนับหน่วยงานภายในดังกล่าวทันที

ตารางที่ 3.2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามการคัดเลือกแบบโควตา

หน่วยงานภายใน	จำนวน	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	ประชากร (คน)	[ตามเกณฑ์ของ Kline (2005) , Hair et al. (2010) , และ Schumacher and Lomax (2010)]
สภามหาวิทยาลัยและสำนักงานอธิการบดี	367	107
สำนักวิชา	114	33
ศูนย์	339	100
รวม	820	240

แต่ละหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีดังต่อไปนี้

สภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย สำนักงานสภามหาวิทยาลัย และหน่วยตรวจสอบภายใน
 สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี ส่วนส่งเสริมวิชาการ ส่วน
 สารบรรณและนิติการ ส่วนทรัพยากรบุคคล ส่วนการเงินและบัญชี ส่วนอาคารสถานที่ ส่วนพัสดุ ส่วน
 แผนงาน ส่วนกิจการนักศึกษา ส่วนประชาสัมพันธ์ ส่วนบริหารสินทรัพย์ สถานพัฒนาคณาจารย์
 สถานกีฬาและสุขภาพ สถานส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศ ฯ หน่วยประสานงาน มทส กทม.
 โครงการจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการวิจัยรังสี ฯ และสถานศึกษาค้นคว้าการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ฯ

สำนักวิชา ประกอบด้วย สำนักวิชาวิทยาศาสตร์ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม สำนักวิชา
 เทคโนโลยีการเกษตร สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ สำนักวิชาแพทยศาสตร์ สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์
 สำนักวิชาทันตแพทยศาสตร์ และสำนักวิชาสาธารณสุขศาสตร์

ศูนย์ ประกอบด้วย สถาบันวิจัยและพัฒนา ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา ศูนย์
 เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ศูนย์บริการการศึกษา ศูนย์คอมพิวเตอร์ ศูนย์กิจการนานาชาติ
 ศูนย์นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ และศูนย์อนุรักษ์
 พันธุกรรมพืช ฯ

3.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยดังแสดงในตารางที่ 3.3 มีรายละเอียด
 ดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์กร ประกอบด้วยตัว
 บ่งชี้ดังต่อไปนี้

1.1 ตัวบ่งชี้ความยุติธรรมในองค์กร มีตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ ความยุติธรรมด้าน
 ผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์

2. ตัวแปรคั่นกลาง (Mediator Variables) ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กร

2.1 ตัวบ่งชี้ความพึงพอใจในงาน มีตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ ปัจจัยเชิงใจ และปัจจัย
 สุขอนามัย

2.2 ตัวบ่งชี้ความผูกพันในองค์กร มีตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ ความผูกพันทาง
 อารมณ์ ความผูกพันต่ออย่างต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

3. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยตัว
 บ่งชี้ดังต่อไปนี้

3.1 ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีตัวแปรสังเกตได้ ได้แก่ คุณภาพของงาน
 ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 3.3 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

การวัดตัวแปรในการศึกษา	ตัวแปรสังเกตได้
ตัวแปรอิสระ :	
1. ความยุติธรรมในองค์กร	ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์
ตัวแปรคั่นกลาง :	
1. ความพึงพอใจในงาน	ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยสุขอนามัย
2. ความผูกพันในองค์กร	ความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันต่ออย่างต่อเนื่อง ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน
ตัวแปรตาม :	
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา ค่าใช้จ่าย

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และรูปแบบภาคสนาม ซึ่งการเก็บแบบสอบถามในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์จะทำการส่งลิงก์ไฟล์แนบผ่านทางระบบออนไลน์ไปยังพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปแต่ละหน่วยงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี สำหรับการเก็บแบบสอบถามในรูปแบบภาคสนามนั้นจะเก็บตามหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยอยู่ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ดังนั้นจึงมีการให้สแกน QR Code เข้าไปตอบแบบสอบถามด้วยตัวเอง โดยสถานที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ได้แก่ สำนักงานสภามหาวิทยาลัยและสำนักงานอธิการบดี สำนักวิชาต่าง ๆ และศูนย์ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน โดยแบบสอบถามส่วนที่ 1 เกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรปรับปรุงมาจากงานวิจัยของ Kashif et al. (2016) และจิรสุดา สุขสำอางค์ (2561), แบบสอบถามส่วนที่ 2 เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานปรับปรุงมาจากงานวิจัยของคาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556) นฤพรณ บุญฤทธิ (2558) ชรินทร์ กลายสุวรรณ (2560) และพระพงษ์ศักดิ์ สนุตมโน (เกษวงศ์รอด) (2561), แบบสอบถามส่วนที่ 3 เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรปรับปรุงมาจากงานวิจัยของ Hind Ibraheem and

Mona Faisal (2020) และกรรณก มาตรคำมี (2562), และแบบสอบถามส่วนที่ 4 เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานปรับปรุงมาจากงานวิจัยของนลพรรณ บุญฤทธิ (2558) พุทธิสิทธิ์ อุทุม (2559) อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) และสิรินภา ทาระนัด (2561) แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร โดยมีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) และข้อคำถามแบบปิด (Open Ended Question) ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อจะมีคำถามอย่างน้อย 2 ตัวเลือก และให้ตอบได้เพียงตัวเลือกเดียว

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และ 3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ลำดับ มีการให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และให้ตอบได้เพียงระดับความคิดเห็นระดับเดียว ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ดังนี้

- 5 หมายความว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายความว่า เห็นด้วย
- 3 หมายความว่า เป็นกลาง
- 2 หมายความว่า ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายความว่า ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งประกอบด้วย 12 ด้าน ได้แก่ 1) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2) ลักษณะงานที่ทำ 3) โอกาสในการเจริญเติบโต 4) ความรับผิดชอบ 5) การได้รับการยอมรับ 6) ความสำเร็จในการทำงาน 7) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 8) ค่าตอบแทน 9) นโยบายและการบริหารขององค์กร 10) การควบคุมดูแล 11) สภาพการทำงาน และ 12) ความมั่นคงในการทำงาน โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ลำดับ มีการให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และให้ตอบได้เพียงระดับความคิดเห็นระดับเดียว ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับแรงจูงใจในการทำงาน ดังนี้

- 5 หมายความว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายความว่า เห็นด้วย
- 3 หมายความว่า เป็นกลาง
- 2 หมายความว่า ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายความว่า ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความผูกพันทางอารมณ์ 2) ความผูกพันต่ออย่างต่อเนื่อง และ 3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ลำดับ มีการให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และให้ตอบได้เพียงระดับความคิดเห็นระดับเดียว ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

5 หมายความว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายความว่า เห็นด้วย

3 หมายความว่า เป็นกลาง

2 หมายความว่า ไม่เห็นด้วย

1 หมายความว่า ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน 2) ปริมาณงาน 3) เวลา และ 4) ค่าใช้จ่าย โดยลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ลำดับ มีการให้คะแนนตามระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม และให้ตอบได้เพียงระดับความคิดเห็นระดับเดียว ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับ

5 หมายความว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายความว่า เห็นด้วย

3 หมายความว่า เป็นกลาง

2 หมายความว่า ไม่เห็นด้วย

1 หมายความว่า ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

วิธีการกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยจากการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถามในส่วนที่ 2 - ส่วนที่ 5 โดยใช้สูตรในการหาค่าอันตรายภาคชั้นดังต่อไปนี้ (อาทิตย์ ไตรดวง , 2558)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอันตรายภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่ามากที่สุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าน้อยที่สุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

โดยเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยจากการวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม แสดงดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามส่วนที่ 2 – 5

คะแนนเฉลี่ย	ความหมายของข้อมูล			
	ความยุติธรรม ในองค์กร	ความพึงพอใจ ในงาน	ความผูกพัน ในองค์กร	ประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงาน
4.21 – 5.00	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง
3.41 – 4.20	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก
2.61 – 3.40	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยปาน กลาง	เห็นด้วยปาน กลาง	เห็นด้วยปาน กลาง
1.81 – 2.60	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1.00 – 1.80	ไม่เห็นด้วย มากอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย มากอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย มากอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย มากอย่างยิ่ง

3.4 การสร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

ในการศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
2. กำหนดขอบเขตของแบบสอบถามเพื่อให้ครอบคลุมกับลักษณะด้านประชากรศาสตร์ และทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความยุติธรรมในองค์กร 2) ความพึงพอใจในงาน 3) ความผูกพันในองค์กร และ 4) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยนำมาสร้างแบบจำลอง ซึ่งแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ทฤษฎี และกลุ่มตัวอย่าง
3. ร่างแบบสอบถามเพื่อขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีการตรวจและแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ ทฤษฎี และกลุ่มตัวอย่าง
4. นำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ โดยแบ่งการทดสอบออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

4.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) โดยได้ให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้แก่ 1) รองศาสตราจารย์ ดร.กรไชย พรภักดิ์สรชกร อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี มหาวิทยาลัยนครพนม 2) รองศาสตราจารย์ ดร.กล้าหาญ ณาน อาจารย์ประจำสาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และ 3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจนา สุคันธศิริกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ช่วยพิจารณาหาค่า IOC และข้อบกพร่องของข้อคำถามให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ทฤษฎี และกลุ่มตัวอย่าง โดยประมวลความเห็นทั้งหมดที่ได้รับการพิจารณาแบบสอบถาม แล้วนำไปแก้ไข ปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นไปตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ซึ่งมีเกณฑ์ในการ พิจารณาลงความเห็นและให้คะแนนเกี่ยวกับข้อคำถาม ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

นำคะแนนที่ได้มาคำนวณ โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	IOC	คือ	ดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
	$\sum R$	คือ	ผลรวมคะแนนการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
	N	คือ	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

โดยข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 – 1.0 ถือว่าเป็นข้อคำถามที่มีความเที่ยงตรงเชิง เนื้อหา และเหมาะสมกับการใช้เป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่า สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แต่ถ้าหากข้อที่ได้ค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 แสดงว่า ผู้วิจัยจะต้องพิจารณาว่าจะ ตัดทิ้ง หรือปรับปรุงแก้ไข แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญลงความเห็นอีกครั้งหนึ่ง (สุรพงษ์ คงสัตย์ และศิริชาติ ธรรมวงค์, 2551)

4.2 การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ อัลฟาครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความ เที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการพิจารณาค่า IOC ไปทดสอบ (Try-out) กับพนักงาน สายงานปฏิบัติการและบริหารงานทั่วไปที่เป็นประชากรไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อ ตรวจสอบว่าคำถามสามารถสื่อความหมายตรงตามความต้องการและมีความเหมาะสมหรือไม่ จากนั้นนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งเกณฑ์ค่าความ เชื่อมั่นที่ยอมรับได้คือ ค่าความเชื่อมั่นที่มากกว่า 0.7 ขึ้นไป (Nunnally and Bernstein, 1995)

หลังจากปรับปรุงแบบสอบถามให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามเกณฑ์การทดสอบ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นแล้ว จึงนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล กับพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 240 คน เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในขั้นต่อไป

4.3 การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวแปรแฝง ซึ่งเป็นการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด ได้แก่ ห้องค้ประกอบของความยุติธรรมในห้องค้การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในห้องค้การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเกณฑ์การพิจารณาค้ดัชนีวัดความสอดคล้อง ซึ่งรายละเอียดค้แสดงในตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 เกณฑ์พิจารณาค้ดัชนีการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน

ค้ดัชนี	เกณฑ์	อ้างอิง
Factor Loading	0.5 ขึ้นไป	
χ^2/df (ค้ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์)	< 2 สอดคล้องกลมกลืนดี 2-5 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้	
RMSEA (ค้าราคที่สองของค้เฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05-0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้	Diamantopoulos and Siguaw (2000)
RMR/SRMR (ค้าราคที่สองของค้เฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน)	< 0.05 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.05-0.08 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้	
CFI, TLI (ค้ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์)	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90-0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้	
GFI, AGFI (ค้ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์)	≥ 0.95 สอดคล้องกลมกลืนดี 0.90-0.95 สอดคล้องกลมกลืนพอใช้	

ในกรณีท้พบว่า ค้ดัชนีการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันไม่เป็นไปตามเกณฑ์ จะทำการปรับค้ดัชนีค้ดแปรแบบจำลอง (Modification Indices: MI) ซึ่งเป็นการปรับค้ความสัมพันธ์ร่วม (Covariance) ระหว่างตัวแปร 2 ตัว โดยทำการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างค้ตัวแปรที่มีค้ MI มากที่สุดก่อน และจะทำการปรับจนกว่าค้ดัชนีการวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันจะเป็นไปตามเกณฑ์ที่ค้กำหนดไว้

3.5 ผลการทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือ

ผลการทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือ ด้วยการพิจารณาค้ดัชนีวัดความสอดคล้อง (IOC) ค้สัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบ้ค (Cronbach's Alpha Coefficient) และค้ห้องค้ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) แสดงรายละเอียดค้ค้ต่อไปนี้

1) การพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ทำการพิจารณาแบบสอบถามทั้งหมด 122 ข้อ มีการพิจารณา 2 ครั้ง โดยการพิจารณาครั้งที่ 1 ได้ค่าดัชนี IOC เท่ากับ 0.33 จำนวน 3 ข้อ และค่าดัชนี IOC เท่ากับ 1 จำนวน 119 ข้อ ทั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญได้แนะนำช่วงอายุและช่วงระยะเวลาในการปฏิบัติงานในขององค์กร ความเกี่ยวข้องของตัวแปรและข้อคำถาม การตั้งข้อคำถามให้เกี่ยวข้องกับค่านิยมของตัวแปร การตั้งข้อคำถามตามความเป็นจริง การเรียบเรียงประโยคใหม่ เพื่อให้แบบสอบถามถูกต้องตามค่านิยมและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น จึงได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำการพิจารณาในครั้งที่ 2 ซึ่งได้ค่าดัชนี IOC เท่ากับ 1 จำนวน 122 ข้อ ซึ่งแสดงภาคผนวกแบบสอบถามที่ปรับปรุงเรียบร้อยแล้วในภาคผนวก ก

โดยผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยการพิจารณาค่า IOC จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน พบว่าในการพิจารณาครั้งที่ 1 มีค่า IOC ที่ระดับ 1.00 ซึ่งถือผ่านเกณฑ์ค่า IOC ระหว่าง 0.5 – 1.0 (สุรพงษ์ คงสัตย์ และธีรชาติ ชรรวมวงศ์, 2551) แสดงว่าข้อคำถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและเหมาะสมกับการใช้เป็นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยได้ ดังแสดงตารางผลการพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (IOC) ในภาคผนวก ข

2) การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบพนักงานสายงานปฏิบัติการและบริหารงานทั่วไปที่เป็นประชากรไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แสดงดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6 ผลการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient)

ปัจจัยที่ศึกษา	Cronbach's Alpha Coefficient (n=30)
1. ความยุติธรรมในองค์กร	
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	0.873
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	0.963
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	0.986
2. ความพึงพอใจในงาน	
ปัจจัยจูงใจ	0.949
ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	0.875
ลักษณะงานที่ทำ	0.934
โอกาสในการเจริญเติบโต	0.882
ความรับผิดชอบ	0.832
การได้รับการยอมรับ	0.885
ความสำเร็จในการทำงาน	0.932

ตารางที่ 3.6 (ต่อ)

ปัจจัยที่ศึกษา	Cronbach's Alpha Coefficient (n=30)
ปัจจัยสุขอนามัย	0.960
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	0.776
คำตอบแทน	0.911
นโยบายและการบริหารขององค์กร	0.953
การควบคุมดูแล	0.918
สภาพการทำงาน	0.938
ความมั่นคงในการทำงาน	0.898
3. ความผูกพันในองค์กร	
ความผูกพันทางอารมณ์	0.939
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	0.832
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	0.837
4. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	
คุณภาพของงาน	0.923
ปริมาณงาน	0.893
เวลา	0.868
ค่าใช้จ่าย	0.906

ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่าทุกข้อคำถามมีค่าสัมประสิทธิ์อยู่ในช่วงประมาณ 0.776 - 0.986 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นที่มากกว่า 0.7 (Nunnally and Bernstein, 1995) จึงสรุปได้ว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงจากกลุ่มตัวอย่างได้

3) การพิจารณาค่าองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของตัวแปรแฝง เป็นการทดสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองการวัด (Measurement Model) ใช้สำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ปัจจัยจิตใจ ปัจจัยสุขอนามัย ความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน คุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่าย

3.1) ผลการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน ได้แก่ องค์ประกอบความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้อ้างอิงวิธีการพิจารณาค่า CFA ของยูทท ไทยวรรณ (2563) ดังนี้ แสดงดังตารางที่ 3.7

ตารางที่ 3.7 ค่าดัชนีการวัดความสอดคล้องของแบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยัน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSE A	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	190.441	48	3.968	0.111	0.024	0.941	0.888	0.000
ปรับครั้งที่ 1 (e1<->e5)	149.335	47	3.177	0.095	0.024	0.958	0.907	0.000
ปรับครั้งที่ 2 (e7<->e8)	131.618	46	2.861	0.088	0.020	0.965	0.915	0.000
ปรับครั้งที่ 3 (e8<->e11)	118.354	45	2.630	0.083	0.021	0.970	0.922	0.000
ปรับครั้งที่ 4 (e4<->e12)	107.191	44	2.436	0.078	0.021	0.974	0.931	0.000
ปรับครั้งที่ 5 (e4<->e7)	99.001	43	2.302	0.074	0.020	0.977	0.936	0.000
ปรับครั้งที่ 6 (e1<->e10)	91.094	42	2.169	0.070	0.021	0.980	0.940	0.000
ปรับครั้งที่ 7 (e2<->e10)	84.156	41	2.053	0.066	0.020	0.982	0.946	0.000
ปรับครั้งที่ 8 (e3<->e11)	78.924	40	1.973	0.064	0.020	0.984	0.949	0.000
ปรับครั้งที่ 9 (e11<->e10)	71.724	39	1.839	0.059	0.020	0.987	0.954	0.001
ปรับครั้งที่ 10 (e8<->e12)	66.918	38	1.761	0.056	0.020	0.988	0.956	0.003

จากตารางที่ 3.7 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องแบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่ 1 ในครั้งแรกนั้น ค่าดัชนีการวิเคราะห์แบบจำลองไม่เป็นไปตามเกณฑ์ จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) 10 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์

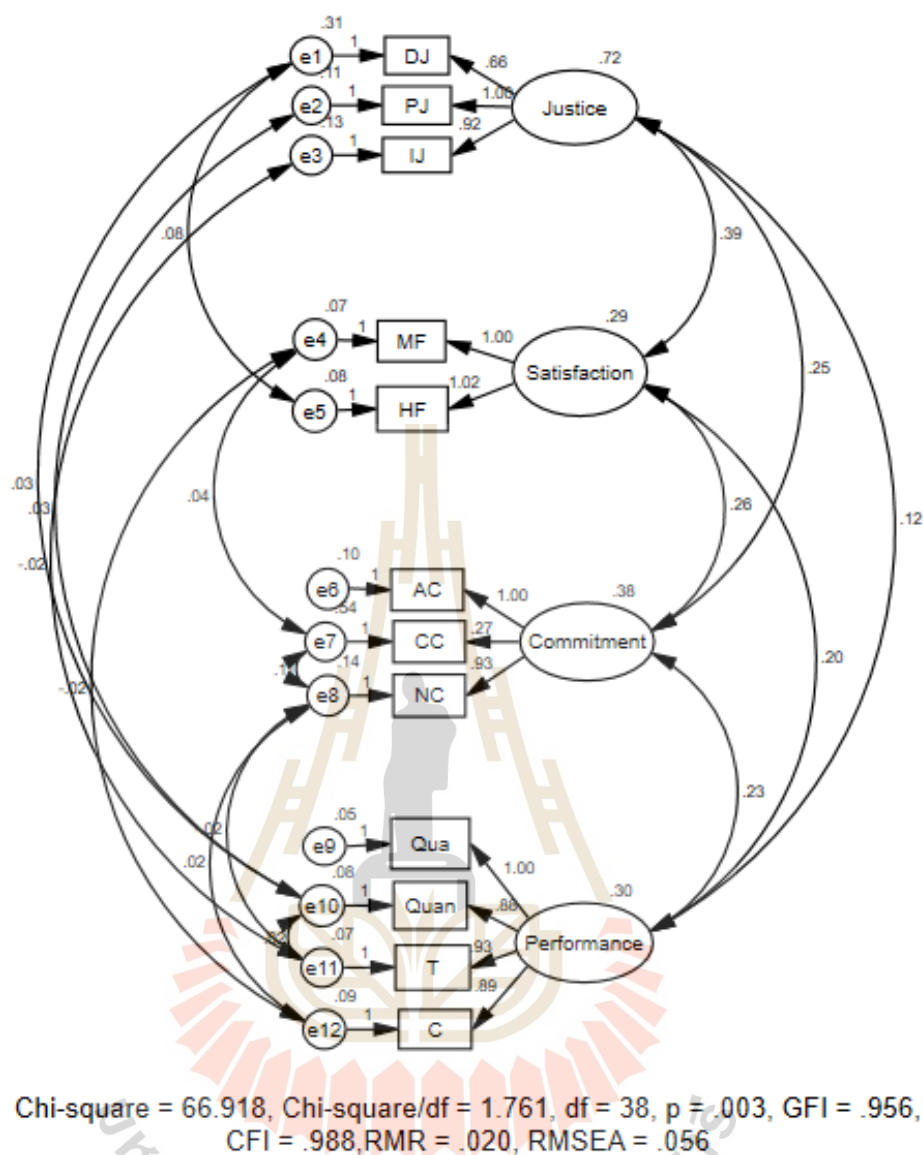
โดยมีค่า Chi-Square (X^2) เท่ากับ 66.918 ที่องศาอิสระ (df) 38 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (X^2/df) เท่ากับ 1.761 อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่า 2 ซึ่งถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนดี ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.056 อยู่ในเกณฑ์ระหว่าง 0.05 - 0.08 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกลมกลืนพอใช้ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.020 อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่า 0.05 ถือว่าสอดคล้องกลมกลืนดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.988 และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.956 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ซึ่งถือว่าสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 3.8 และภาพที่ 3.1

ตารางที่ 3.8 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเชิงยืนยัน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความยุติธรรมในองค์กร			
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	0.706***	0.048	0.499
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	0.929		0.862
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	0.907***	0.041	0.823
ความพึงพอใจในงาน			
ปัจจัยจูงใจ	0.903		0.816
ปัจจัยสุขอนามัย	0.884***	0.048	0.782
ความผูกพันในองค์กร			
ความผูกพันทางอารมณ์	0.888		0.788
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	0.222***	0.063	0.049
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	0.833***	0.085	0.694
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
คุณภาพของงาน	0.923		0.851
ปริมาณงาน	0.860***	0.045	0.739
เวลา	0.881***	0.044	0.776
ค่าใช้จ่าย	0.846***	0.046	0.716

*** p < 0.001



ภาพที่ 3.1 แบบจำลององค์ประกอบเชิงยืนยัน

โดย	Justice	ความยุติธรรมในองค์กร
	Satisfaction	ความพึงพอใจในงาน
	Commitment	ความผูกพันในองค์กร
	Performance	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
	DJ	ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน
	PJ	ความยุติธรรมด้านกระบวนการ
	IJ	ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์
	MF	ปัจจัยจูงใจ

HF	ปัจจัยสุขอนามัย
AC	ความผูกพันทางอารมณ์
CC	ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง
NC	ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน
Qua	คุณภาพของงาน
Quan	ปริมาณงาน
T	เวลา
C	ค่าใช้จ่าย

จากตารางที่ 3.8 และภาพที่ 3.1 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การอยู่ระหว่าง 0.706 - 0.929 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ($\beta = 0.929$) รองลงมาคือความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ($\beta = 0.907$) และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ($\beta = 0.706$) ตามลำดับ สำหรับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.884 - 0.903 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ปัจจัยจูงใจ ($\beta = 0.903$) และปัจจัยสุขอนามัย ($\beta = 0.884$) ตามลำดับ ด้านองค์ประกอบของความผูกพันในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.222 - 0.888 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความผูกพันทางอารมณ์ ($\beta = 0.888$) รองลงมา คือ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ($\beta = 0.833$) และความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ($\beta = 0.222$) ตามลำดับ และสำหรับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.846 - 0.923 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ด้านคุณภาพของงาน ($\beta = 0.923$) รองลงมา คือ ด้านเวลา ($\beta = 0.881$) ด้านปริมาณงาน ($\beta = 0.860$) และด้านค่าใช้จ่าย ($\beta = 0.846$) ตามลำดับ

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยเก็บรวบรวมจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เอกสารที่เกี่ยวข้อง บทความวิจัย บทความออนไลน์ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย สมมติฐานของการวิจัย และกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนั้น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. สร้างและหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ เริ่มจากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การกำหนดขอบเขตแบบสอบถาม ร่างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุงและทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา ทดสอบค่าความเชื่อมั่น และทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

2. การทำขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าถึงอาสาสมัครจากคณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีสังคมถึงคณบดี / ผู้อำนวยการศูนย์ / ผู้อำนวยการสถาบัน ตามแต่ละหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. เมื่อได้รับการรับรองในการเก็บข้อมูลแล้ว แต่ละหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยจะส่งลิงก์ และ QR code แบบสอบถามกระจายไปยังอีเมลหรือประกาศผ่านช่องทางออนไลน์อื่น ๆ ให้กับพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 240 คน
4. ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจำนวน 240 ชุด โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามในระหว่างเดือนมีนาคม - เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2565 ซึ่งในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามนี้ไม่ได้รวมจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามในการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นจำนวน 30 คน
5. นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
6. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับต่อไป

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยมีการวิเคราะห์ทั้งหมด 3 ลักษณะ คือ 1) การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา 2) การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติและการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง และ 3) การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา เพื่อบรรยายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง และตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ทำด้วยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : SD)

2. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ และการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ประกอบด้วยการวิเคราะห์ 3 ลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 2.1 การทดสอบการแจกแจงของข้อมูล เพื่อทดสอบว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างมีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Normal Curve) หรือไม่ โดยการพิจารณาค่าความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) ดังนั้น เพื่อตรวจสอบการแจกแจงปกติของตัวแปร โดยเกณฑ์ต้องมีค่าความเบ้ (Skewness Coefficient) ไม่เกิน ± 3 และค่าสัมประสิทธิ์ความโด่ง (Kurtosis Coefficient) ไม่เกิน ± 3 จึงแสดงว่า ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างมีการแจกแจงแบบโค้ง

ปกติ (Kline, 2005) และทำการพิจารณากราฟความถึสี่สโตแกรม หากเส้นกราฟโค้งปกติ ถือว่ามีการกระจายข้อมูลอยู่ในเกณฑ์ปกติ

2.2 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบว่าเกิดภาวะที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) หรือไม่ โดยกฎทั่วไป คือ ไม่ควรเกิน 0.75 (Ringim et al., 2012) ดังนั้น หากตัวแปรอิสระมีระดับความสัมพันธ์เกิน ± 0.75 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมากเกินไป (Baggio and Klobas, 2011) โดย Allison (1999) และ Cooper and Schindler (2003) ระบุว่า สหสัมพันธ์ 0.8 หรือสูงกว่านั้นจะเป็นปัญหา ผลลัพธ์ในตารางจะไม่แสดงความไม่สอดคล้องกันระหว่างตัวแปรอิสระ (Ringim et al., 2012) นอกจากนี้หากค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรอิสระมีค่าเกิน 5.00 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันมากเกินไปเช่นกัน (Hair et al., 2010) ดังนั้น หากเกิดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่มากเกินไป ควรเลือกใช้ตัวแปรเพียง 1 ตัว ในการวิเคราะห์ข้อมูล หรือวิเคราะห์แยกเป็น 3 สมการ เพื่อตรวจสอบว่าตัวแปรใดมีความสามารถพยากรณ์ตัวแปรตามได้ดีกว่ากัน (จรรยา วงศ์สายเชื้อ, 2559)

3. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย มีการวิเคราะห์ 2 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และทดสอบสมมติฐาน H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{2a} , H_{2b} และ H_3 ทำด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งเกณฑ์การพิจารณาค่าสถิติการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง แสดงดังตารางที่ 3.9

3.2 การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำด้วยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อแสดงอิทธิพลของการส่งผ่าน (Mediator Effect) หรืออิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) ว่ามีนัยสำคัญหรือไม่ โดยตรวจสอบว่าตัวแปรคั่นกลางเป็นอิทธิพลบางส่วน (Partial Mediator Effect) หรือเป็นอิทธิพลทั้งหมด (Full Mediator Effect)

ตารางที่ 3.9 เกณฑ์การพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง

ค่าสถิติ	เกณฑ์	อ้างอิง
ไคสแควร์สัมพันธ์ (X^2/df)	< 2.0	Hair et al. (2010)
	< 5.0	Bentler (1989)
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index: GFI)	> 0.90	Hair et al. (2010)

ตารางที่ 3.9 (ต่อ)

ศาสตร์	เกณฑ์	อ้างอิง
ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดี (Normed fit index: NFI)	> 0.90	Hair et al. (2010)
ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI)	> 0.90	Hair et al. (2010)
ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA)	< 0.05	Hair et al. (2010)
	< 0.08	Hu and Bentler (1999)

จากตารางที่ 3.9 เป็นการพิจารณาค่าดัชนีในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้าง โดยในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันจะต้องแสดงค่าน้ำหนักของหองค์ประกอบ (Factor loading) ตามค่าที่ได้ ส่วนการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างจะต้องแสดงค่าขนาดอิทธิพลทางตรง (Direct Effects: DE) ค่าขนาดอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effects: IE) ค่าขนาดอิทธิพลรวม (Total Effects: TE) และค่าความผันแปรของข้อมูล (R^2) ตามค่าที่ได้ (Hair et al., 2010) นอกจากนี้ ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองและข้อมูลเชิงประจักษ์จะพิจารณาจากค่า Probability Level ซึ่งต้องมีค่าตั้งแต่ 0.05 ขึ้นไป จึงจะแสดงว่าแบบจำลองสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งแสดงถึงความไม่แตกต่างกันระหว่างเมตริกซ์ความแปรปรวนรวมที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง (Sample Covariance Matrix) และเมตริกซ์ความแปรปรวนรวมของแบบจำลองโครงสร้าง (Computed Covariance Matrix) หากค่า Probability Level มีค่าน้อยกว่า 0.05 จะต้องพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้องตัวอื่น ๆ ดังแสดงในตารางที่ 3.8 และสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1) ไคสแควร์สัมพันธ์ (X^2/df) เป็นการนำค่าไคสแควร์หารด้วยองศาอิสระ (Degrees of Freedom: df) เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาคือ โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี เมื่อค่า X^2/df น้อยกว่า 2.00 และโมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับพอใช้ เมื่อค่า X^2/df มีค่าระหว่าง 2.00 ถึง 5.00 (การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง : แนวคิดพื้นฐานและการประยุกต์, 2564)

2) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index: GFI) เป็นดัชนีที่จัดอยู่ในกลุ่มดัชนีทดสอบความสอดคล้องแบบสมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ค่า GFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 โดยค่า GFI ที่มีค่าเข้าใกล้ 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เกณฑ์ที่ใช้พิจารณาคือ โมเดลที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี เมื่อค่า GFI มากกว่า 0.95 ($GFI > 0.95$) และระดับพอใช้เมื่อค่า GFI มีค่าระหว่าง 0.90 ถึง 0.95 ($0.90 \geq GFI \geq 0.95$) (การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง : แนวคิดพื้นฐานและการประยุกต์, 2564)

3) ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดี (Normed fit index: NFI) เป็นดัชนีที่บอกว่าโมเดลที่นำมาตรวจสอบดีกว่าโมเดลที่ตัวแปรไม่สัมพันธ์กันเลย (Baseline Model) โดยค่าดัชนี NFI ที่มี

ค่าระหว่าง 0 ถึง 1 โมเดลที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จะมีค่า NFI เข้าใกล้ 1.00 โดย Diamantopoulos and Siguaw (2000) และ Kaplan (2000) เสนอเกณฑ์ไว้ว่า ดัชนี NFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป ($NFI > 0.90$) แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในขณะที่ Schumacker and Lomax (2010) เสนอว่า ดัชนี NFI มีค่ามากกว่า 0.95 ($NFI > 0.95$) โมเดลจะสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี (การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง : แนวคิดพื้นฐานและการประยุกต์, 2564)

4) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index : CFI) เป็นความเหมาะสม (Normed) ทำให้มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ซึ่งความซับซ้อนของโมเดลไม่มีผลต่อดัชนี CFI โดย Diamantopoulos and Siguaw (2000) และ Kaplan (2000) เสนอเกณฑ์ไว้ว่า ดัชนี CFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป ($CFI > 0.90$) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดัชนี CFI ที่มีค่าระหว่าง 0.90 ถึง 0.95 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องในระดับพอใช้ได้ และดัชนี CFI ที่มีค่ามากกว่า 0.95 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องในระดับดี ในขณะที่ Schumacker and Lomax (2010) เสนอว่า ดัชนี CFI มีค่ามากกว่า 0.95 ($CFI > 0.95$) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี (การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง : แนวคิดพื้นฐานและการประยุกต์, 2564)

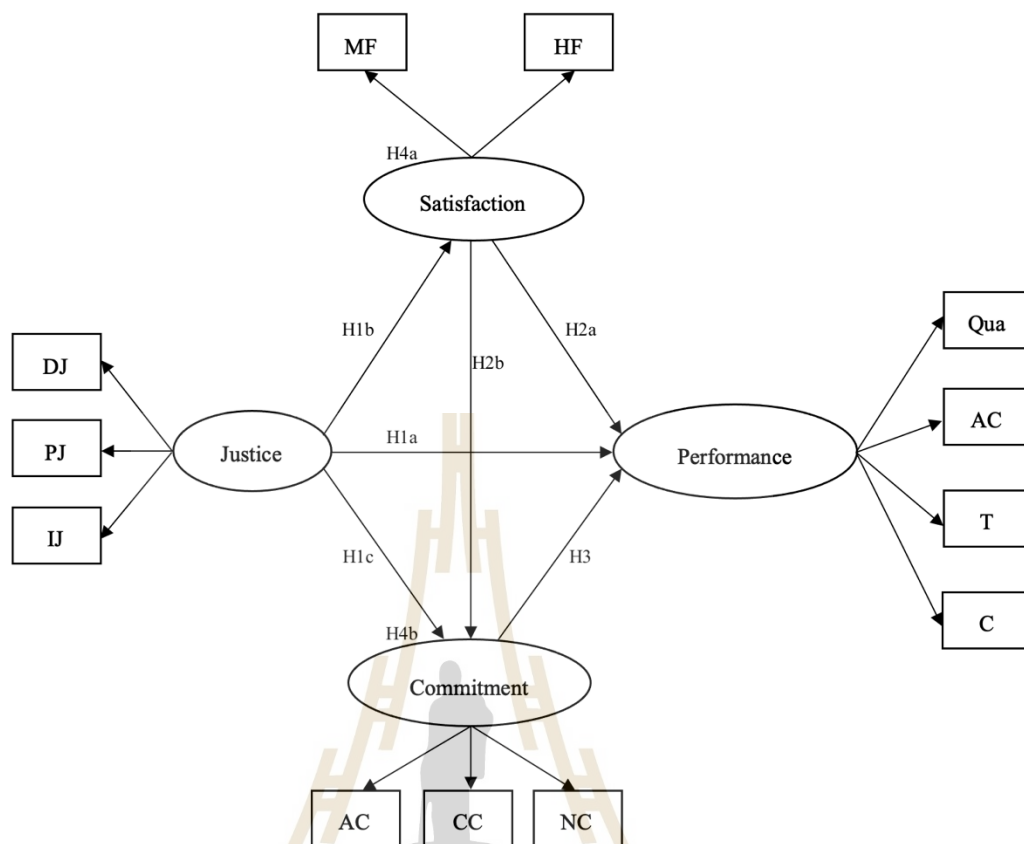
5) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) และค่าเฉลี่ยการเปรียบเทียบขนาดของความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรของประชากร (Root Mean Square Residual: RMR) หากมีค่าใกล้ศูนย์ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่ทั้งนี้ควรมีค่าต่ำกว่า 0.08 (Hu and Bentler, 1999)

การปรับแบบจำลองจะพิจารณาการระบุความเป็นไปได้ค่าเดียว โดยพิจารณาจากค่า Model Identification เพื่อให้แบบจำลองการวิเคราะห์เป็นภาวะ Over Identification จึงสามารถทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ต่าง ๆ ในแบบจำลองด้วยวิธีการทดสอบค่า Probability Level หากค่า Probability Level น้อยกว่า 0.05 หรือมีค่าดัชนีความสอดคล้องไม่เป็นไปตามเกณฑ์ดังที่แสดงในตารางที่ 3.5 แสดงว่าแบบจำลองไม่สอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์ ซึ่งจะต้องทำการปรับแบบจำลองเพื่อลดค่าไคสแควร์ (X^2) และค่าองศาอิสระ (df) โดยการพิจารณาค่าดัชนีตัดแปรแบบจำลอง (Modification Indices: MI) ซึ่งเป็นการปรับค่าความแปรปรวนร่วม (Covariance) ระหว่างตัวแปร 2 ตัว โดยทำการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างคู่ตัวแปรที่มีค่า MI มากที่สุดก่อน และจะทำการปรับจนกว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลองจะเป็นตามเกณฑ์ (โกศล จิตวิรัตน์ และคณะ, 2556) ในกรณีที่ปรับค่า MI แล้วยังพบว่าแบบจำลองไม่สอดคล้องกับข้อมูลประจักษ์ จึงจะพิจารณาการตัดตัวแปรสังเกตได้ออกจากแบบจำลอง โดยพิจารณาจากคู่ที่มีค่า Modification Indices สูงที่สุด และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำที่สุด โดยตัดตัวแปรออกทีละตัว แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลซ้ำ (ฐนัฐ วงศ์สายเชื้อ, 2559)

นอกจากนี้สัญลักษณ์ที่ใช้ในแบบจำลองสมการโครงสร้างมีดังตารางที่ 3.10

ตารางที่ 3.10 สัญลักษณ์ที่ใช้ในแบบจำลองสมการโครงสร้าง

สัญลักษณ์ของแบบจำลอง	ความหมาย
	ตัวแปรแฝง หรือองค์ประกอบ (Latent Variable) ชื่อ K
	ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) ชื่อ X
	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้ X บนตัวแปรสังเกตได้ Y หรือเส้นอิทธิพลของตัวแปรสังเกตได้ X ที่ส่งผลต่อตัวแปรสังเกตได้ Y
	ความสัมพันธ์อย่างง่าย หรือความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปร X กับตัวแปร Y
	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรสังเกตได้ X บนตัวแปรแฝง K หรือน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ X
	ตัวแปรอิสระ (X) มีผลทางอ้อมต่อตัวแปรตาม (Y) โดยผ่านตัวแปรคั่นกลาง (Mediator Variable) ชื่อ M (ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ)
	ความคลาดเคลื่อน (Error) จากการวัดตัวแปรสังเกตได้ X



ภาพที่ 3.2 แบบจำลองสมการ โครงสร้างของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

หมายเหตุ: OJ = Organizational Justice, JS = Job Satisfaction, OC = Organizational Commitment, JP = Job Performance
 DJ = Distributive Justice, PJ = Procedural Justice, IJ = Interactional Justice,
 MF = Motivation Factors, HF = Hygiene Factors,
 AC = Affective Commitment, CC = Continuance Commitment, NC = Normative Commitment,
 Qua = Quality, Quan = Quantity, T = Time, C = Cost

3.8 ผลการตรวจสอบข้อมูลก่อนการวิเคราะห์ทางสถิติ

ก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นแล้วว่ามีกรบันทึกข้อมูลครบถ้วน หลังจากนั้นจึงทำการตรวจสอบลักษณะของข้อมูลเชิงปริมาณ การพิจารณาแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

3.8.1 การตรวจสอบข้อมูลด้วยค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis)

ผลการพิจารณาการแจกแจงความถี่ของข้อมูลด้วยค่าความเบ้เพื่อดูการกระจายของข้อมูลที่สมมาตร และค่าความโด่งเพื่อดูความสูงของการกระจายของข้อมูล พบว่า ค่าความเบ้มีค่าระหว่าง

- 0.565 ถึง 0.453 และค่าความโค้งมีค่าระหว่าง - 0.444 ถึง 0.669 ซึ่งค่าความเบ้และค่าความโค้งอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยค่าความเบ้ไม่เกิน ± 3 และค่าสัมประสิทธิ์ความโค้งไม่เกิน ± 3 (Kline, 2005) และเมื่อพิจารณากราฟความถี่ฮิสโตแกรม พบว่า เส้นกราฟมีการโค้งเบ้ขนาดเล็กน้อย ดังแสดงในภาคผนวก ค อย่างไรก็ตาม โดยรวมยังถือว่าการกระจายข้อมูลอยู่ในเกณฑ์ปกติ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปได้

3.8.2 การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

การตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ เพื่อตรวจสอบว่าเกิดภาวะที่ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) หรือไม่ หากตัวแปรอิสระมีระดับความสัมพันธ์เกิน 0.7 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันมากเกินไป (Baggio and Klobas, 2011) และหากค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรอิสระมีค่าเกิน 5.00 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันมากเกินไปเช่นกัน (Hair et al., 2010)

จากตารางที่ 3.11 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 12 ตัว พบว่า ตัวแปรสังเกตได้มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.047 – 0.850 โดยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ส่วนใหญ่มีระดับความสัมพันธ์ไม่เกิน 0.75 ซึ่งถือว่าตัวแปรแต่ละตัวมีความเป็นอิสระต่อกัน (Baggio and Klobas, 2011) อย่างไรก็ตาม พบความสัมพันธ์ของตัวแปร 7 คู่ ที่มีระดับความสัมพันธ์เกิน 0.75 แสดงว่าเกิดปัญหาตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป (Multicollinearity) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์และความยุติธรรมด้านกระบวนการ (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.850) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจิตใจ (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.805) ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันเชิงบรรทัดฐานและความผูกพันทางอารมณ์ (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.752) ความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานและคุณภาพของงาน (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.788) ความสัมพันธ์ระหว่างเวลาและคุณภาพของงาน (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.815) ความสัมพันธ์ระหว่างเวลาและปริมาณงาน (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.815) และความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่ายและคุณภาพของงาน (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ = 0.769) ซึ่งความยุติธรรมด้านกระบวนการและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์เป็นตัวบ่งชี้ความยุติธรรมในองค์การ ปัจจัยจิตใจและปัจจัยสุขอนามัยเป็นตัวบ่งชี้ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันทางอารมณ์และความผูกพันเชิงบรรทัดฐานเป็นตัวบ่งชี้ความผูกพันในองค์การ สำหรับคุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่ายเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ยังพบว่า ค่า VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันไม่สูงเกินไป โดยมีค่า VIF ไม่เกิน 5.000 แต่พบว่าค่า Tolerance ของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าใกล้ 0 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม ตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 12 ตัวนี้ เป็นองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์การ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงเป็นไปได้ว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันมาก ดังนั้น จึงยังคงใช้เป็นตัวแปรสังเกตได้ในกรณีวิเคราะห์สมการโครงสร้างในการทดสอบสมมติฐานต่อไป ดังตารางที่ 3.12

ตารางที่ 3.11 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

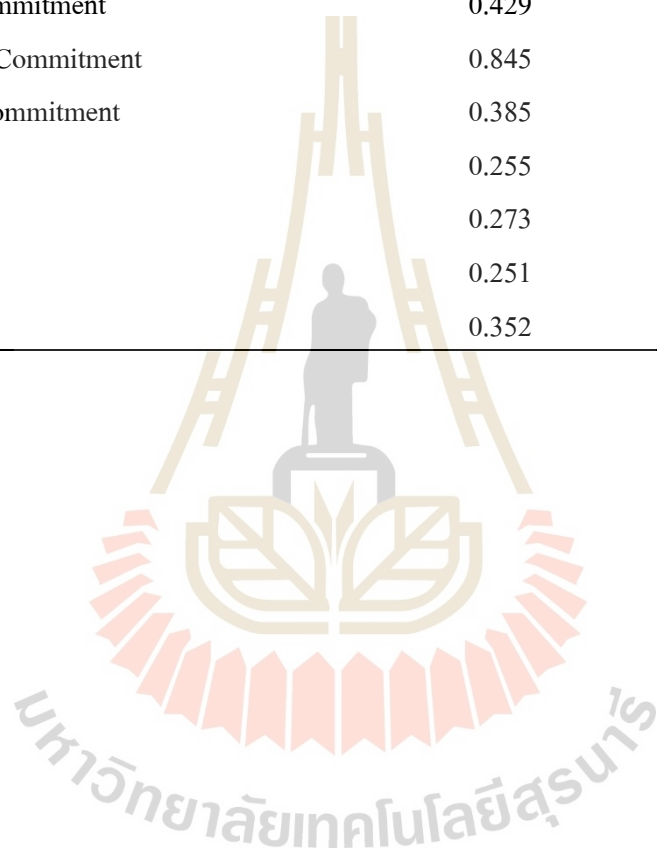
	DJ	PJ	IJ	MF	HF	AC	CC	NC	Qua	Quan	T	C
DJ	1											
PJ	0.686***	1										
IJ	0.656***	0.850***	1									
MF	0.557***	0.647***	0.658***	1								
HF	0.746***	0.733***	0.736***	0.805***	1							
AC	0.358***	0.396***	0.448***	0.662***	0.617***	1						
CC	0.059	0.047	0.080	0.250***	0.126	0.212***	1					
NC	0.308***	0.299***	0.347***	0.603***	0.558***	0.752***	0.378***	1				
Qua	0.197***	0.167***	0.211***	0.618***	0.474***	0.563***	0.183***	0.546***	1			
Quan	0.306***	0.271***	0.270***	0.591***	0.493***	0.488***	0.093	0.467***	0.788***	1		
T	0.206***	0.181***	0.186***	0.604***	0.457***	0.474***	0.193***	0.433***	0.815***	0.815***	1	
C	0.200***	0.224***	0.255***	0.528***	0.448***	0.525***	0.118	0.542***	0.769***	0.741***	0.735***	1

*** p < 0.001

หมายเหตุ: OJ = Organizational Justice, JS = Job Satisfaction, OC = Organizational Commitment, JP = Job Performance, DJ = Distributive Justice, PJ = Procedural Justice, IJ = Interactional Justice, MF = Motivation Factors, HF = Hygiene Factors, AC = Affective Commitment, CC = Continuance Commitment, NC = Normative Commitment, Qua = Quality, Quan = Quantity, T = Time, C = Cost

ตารางที่ 3.12 ผลการวิเคราะห์ค่า Variance Inflation Factor ของตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปรสังเกตได้	Tolerance	VIF
Distributive Justice	0.510	1.959
Procedural Justice	0.248	4.032
Interactional Justice	0.267	3.745
Motivation Factors	0.351	2.846
Hygiene Factors	0.351	2.846
Affective Commitment	0.429	2.334
Continuance Commitment	0.845	1.183
Normative Commitment	0.385	2.599
Quality	0.255	3.829
Quantity	0.273	3.657
Time	0.251	3.981
Cost	0.352	2.841



บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้ศึกษาข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 240 คน โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กร

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน

4.2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีที่มีต่อความผูกพันในองค์กร

4.2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4.3 โมเดลรูปแบบผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

4.4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ทั้งนี้ เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

OJ or Justice	ความยุติธรรมในองค์กร (Organizational Justice)
JS or Satisfaction	ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)
OC or Commitment	ความผูกพันในองค์กร (Organizational Commitment)
JP or Job Performance	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Job Performance)
DJ	ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice)
PJ	ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice)
IJ	ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice)
MF	ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)
HF	ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)
AC	ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Commitment)
CC	ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง (Continuance Commitment)
NC	ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน (Normative Commitment)
Qua	คุณภาพของงาน (Quality)
Quan	ปริมาณงาน (Quantity)
T	เวลา (Time)
C	ค่าใช้จ่าย (Cost)

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	81	33.75
1.2 หญิง	159	66.25
รวม	240	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า 30 ปี	16	6.77
2.2 30 - 40 ปี	64	26.67
2.3 41 – 50 ปี	78	32.50
2.4 มากกว่า 50 ปี	82	34.17
รวม	240	100.00
3. สถานภาพ		
3.1 โสด	99	41.25
3.2 สมรส	115	47.92
3.3 หย่าร้าง / หม้าย	26	10.83
รวม	240	100.00
4. ระดับการศึกษา		
4.1 มัธยมศึกษาตอนปลาย / อนุปริญญา	17	7.08
4.2 ปริญญาตรี	145	60.42
4.3 ปริญญาโท	71	29.58
4.4 ปริญญาเอก	7	2.92
รวม	240	100.00
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
5.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	15	6.25
5.2 15,001 – 30,000 บาท	73	30.42
5.3 30,001 – 45,000 บาท	67	27.92
5.4 45,001 – 60,000 บาท	49	20.42
5.5 60,001 บาทขึ้นไป	36	15.00
รวม	240	100.00
6. หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน		
6.1 สภามหาวิทยาลัย และสำนักงานอธิการบดี	107	44.58
6.2 สำนักวิชา	33	13.75
6.3 ศูนย์	100	41.67
6.4 อื่น ๆ	-	-
รวม	240	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
7. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร		
7.1 น้อยกว่า 5 ปี	29	12.08
7.2 5 – 10 ปี	35	14.58
7.3 11 – 15 ปี	38	15.83
7.4 มากกว่า 15 ปี	138	57.50
รวม	240	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า พนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 66.25 มีอายุมากกว่า 50 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 34.17 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 41 - 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.50 ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 47.92 รองลงมาคือ สถานภาพโสด จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 41.25 การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 60.42 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 29.58 ด้านรายได้ส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 30,000 บาท จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 30.42 รองลงมาคือ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 30,001 – 45,000 บาท จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 27.92 โดยหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นสภามหาวิทยาลัย และสำนักงานอธิการบดี จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 44.58 รองลงมาคือ ศูนย์ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 และสำนักวิชา จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 13.75 ตามลำดับ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรส่วนใหญ่มากกว่า 15 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 57.50 รองลงมาคือ ระยะเวลา 11 – 15 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 15.83

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กร ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 4 ตัว ได้แก่ 1) ความยุติธรรมในองค์กร 2) ความพึงพอใจในงาน 3) ความผูกพันในองค์กร และ 4) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาในส่วนนี้เป็นการนำเสนอระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยลักษณะของข้อมูลเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ลำดับ ทำการ

วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นอกจากนี้มีการนำเสนอการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝงจำนวน 12 ตัว เพื่ออธิบายทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้และตัวแปรแฝง ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

4.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์การ

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ สามารถกำหนดความยุติธรรมในองค์การได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน หมายถึง ความเป็นธรรมขององค์การ ในการจัดสรรผลตอบแทนที่พนักงานควรจะได้รับ 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ หมายถึง ความเป็นธรรมขององค์การในการกำหนดนโยบายและกระบวนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน และ 3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การปฏิบัติต่อพนักงานที่เป็นธรรมขององค์การ ซึ่งระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์การ แสดงได้ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์การ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน			
1. อัตราเงินเดือนเป็นธรรมกับสิ่งที่ลงมือปฏิบัติงาน	3.64	1.081	เห็นด้วยมาก
2. อัตราเงินเดือนเหมาะสมกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.68	1.003	เห็นด้วยมาก
3. โบนัสที่ได้รับมีความเหมาะสม	2.47	1.142	ไม่เห็นด้วย
4. สวัสดิการด้านต่าง ๆ เพียงพอ	3.50	0.964	เห็นด้วยมาก
5. ผลตอบแทนยุติธรรมและเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน	3.55	1.054	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.37	0.820	เห็นด้วยมาก
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ			
1. ปราศจากอคติการตัดสินใจในงานของผู้บังคับบัญชา	3.55	1.021	เห็นด้วยมาก
2. ข้อยกเว้นในงานของพนักงานมีการตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชาตัดสินใจในงาน	3.46	1.018	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
3. ข้อมูลในการตัดสินใจในงานของผู้บังคับบัญชาถูกต้องและครบถ้วน	3.51	0.937	เห็นด้วยมาก
4. มีการชี้แจงการตัดสินใจในงานและให้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้บังคับบัญชา	3.51	0.937	เห็นด้วยมาก
5. ได้รับอนุญาตในการร้องถามหรือร้องเรียนการตัดสินใจในงานได้จากผู้บังคับบัญชา	3.55	1.119	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.52	0.924	เห็นด้วยมาก
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์			
1. รับรู้ถึงความเป็นมิตรและการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา	3.82	0.910	เห็นด้วยมาก
2. รับรู้ถึงการเคารพและให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชา	3.84	0.902	เห็นด้วยมาก
3. ผู้บังคับบัญชารับรู้ถึงความต้องการ	3.52	0.964	เห็นด้วยมาก
4. รับรู้ถึงความสัตย์จริงจากผู้บังคับบัญชา	3.75	0.902	เห็นด้วยมาก
5. รับรู้ถึงความเป็นห่วงเกี่ยวกับสิทธิในฐานะพนักงานจากผู้บังคับบัญชา	3.72	0.907	เห็นด้วยมาก
6. มีโอกาสในการตัดสินใจในการประเมินงาน	3.58	1.071	เห็นด้วยมาก
7. รับรู้ถึงเหตุผลในการตัดสินใจในงานที่เพียงพอของผู้บังคับบัญชา	3.60	0.985	เห็นด้วยมาก
8. ได้รับคำอธิบายในการตัดสินใจในงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน	3.53	1.043	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.67	0.863	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ในภาพรวมของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีระดับความคิดเห็นด้วยมากในความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.67 ($\bar{X} = 3.67$) และมีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.863) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการได้รับการเคารพและให้เกียรติจากผู้บังคับบัญชา ความเป็นมิตรและการเอาใจใส่จากผู้บังคับบัญชา ความสัตย์จริงจากผู้บังคับบัญชา รับรู้ถึงความเป็นห่วงเกี่ยวกับสิทธิในฐานะพนักงานของผู้บังคับบัญชา รับรู้ถึงเหตุผลในการตัดสินใจในงานที่เพียงพอของผู้บังคับบัญชา มีโอกาสในการตัดสินใจในการประเมินงาน ได้รับ

คำอธิบายในการตัดสินใจในงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน และผู้บังคับบัญชารับรู้ถึงความ ต้องการ ตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.84 3.82 3.75 3.72 3.60 3.58 3.53 และ 3.52 ตามลำดับ ($\bar{X}=3.84$ S.D. = 0.902, $\bar{X} = 3.82$ S.D. = 0.910, $\bar{X} = 3.75$ S.D. = 0.902, $\bar{X} = 3.72$ S.D. = 0.907, $\bar{X} = 3.60$ S.D. = 0.985, $\bar{X} = 3.58$ S.D. = 1.071, $\bar{X} = 3.53$ S.D. = 1.043 และ $\bar{X} = 3.52$ S.D. = 0.964)

รองลงมาคือความยุติธรรมด้านกระบวนการ พบว่า โดยภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วย มาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.52 ($\bar{X} = 3.52$) และมีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.924) โดยมีความ คิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการปราศจากอคติการตัดสินใจในงานของผู้บังคับบัญชา การได้รับ อนุญาตในการร้องถามหรือร้องเรียนการตัดสินใจในงานจากผู้บังคับบัญชา ข้อมูลในการตัดสินใจ ในงานของผู้บังคับบัญชาถูกต้องและครบถ้วน มีการชี้แจงการตัดสินใจในงานและให้ข้อมูลเพิ่มเติม จากผู้บังคับบัญชา และข้อกั่วงวลในงานของพนักงานมีการตรวจสอบโดยผู้บังคับบัญชตัดสินใจใน งาน ตามลำดับ โดยมีค่าเฉลี่ย 3.55 3.55 3.51 3.51 และ 3.46 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.55$ S.D. = 1.021, $\bar{X} = 3.55$ S.D. = 1.119, $\bar{X} = 3.51$ S.D. = 0.937, $\bar{X} = 3.51$ S.D. = 0.937 และ $\bar{X} = 3.46$ S.D. = 1.018)

สำหรับความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก โดยมี ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 3.37 ($\bar{X} = 3.37$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อยที่สุด (S.D. = 0.820) โดยมีความ คิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องอัตราเงินเดือนเหมาะสมกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน อัตรา เงินเดือนเป็นธรรมกับสิ่งที่ลงมือปฏิบัติงาน ผลตอบแทนยุติธรรมและเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน และสวัสดิการด้านต่าง ๆ เพียงพอ ตามลำดับ โดยมี ค่าเฉลี่ย 3.68 3.64 3.55 และ 3.50 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.68$ S.D. = 1.003, $\bar{X} = 3.64$ S.D. = 1.081, $\bar{X} = 3.55$ S.D. = 1.054 และ $\bar{X} = 3.50$ S.D. = 0.964) สำหรับประเด็นเรื่องโบนัสที่ได้รับมีความ เหมาะสมพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ย 2.47 ($\bar{X} = 2.47$ S.D. = 1.142)

4.2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและ บริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ สามารถกำหนดความพึงพอใจในงานได้ เป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยเชิงใจ หมายถึง ปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มี อิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะ งานที่ทำ โอกาสในการเจริญเติบโต ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ และความสำเร็จในการ ทำงาน และ 2) ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจได้ ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทน นโยบายและ การบริหารขององค์กร การควบคุมดูแล สภาพการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งระดับ ความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน แสดงได้ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ปัจจัยจูงใจ			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน			
1. ความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง	3.50	1.015	เห็นด้วยมาก
2. การเลื่อนตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ	3.37	1.105	เห็นด้วยปานกลาง
3. การปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งงานที่เหมาะสม	3.34	1.027	เห็นด้วยปานกลาง
4. ความพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	3.81	0.927	เห็นด้วยมาก
5. ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สามารถสร้างผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้	3.67	0.966	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.54	0.841	เห็นด้วยมาก
ด้านลักษณะงานที่ทำ			
1. ปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถ	4.02	0.810	เห็นด้วยมาก
2. ปฏิบัติงานที่ทำทายความสามารถอยู่เสมอ	4.07	0.835	เห็นด้วยมาก
3. ปฏิบัติงานที่มีความน่าสนใจสำหรับท่าน	3.92	0.907	เห็นด้วยมาก
4. ได้รับมอบหมายงานที่สำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร	3.97	0.773	เห็นด้วยมาก
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์จนสำเร็จ	4.05	0.698	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.01	0.684	เห็นด้วยมาก
ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต			
1. การสนับสนุนในการเจริญเติบโตในอาชีพการงานจากผู้บังคับบัญชา	3.61	1.081	เห็นด้วยมาก
2. การเจริญเติบโตในอาชีพการงานตามความรู้ความสามารถ	3.65	1.044	เห็นด้วยมาก
3. การได้รับความรู้เพิ่มเติมจากการศึกษาดูงาน ฝึกอบรมสัมมนา หรือเข้าร่วมประชุม	3.85	0.949	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
4. การได้พัฒนาประสบการณ์ในการทำงานจากการได้ไปศึกษาดูงาน ฝึกอบรมสัมมนา หรือเข้าร่วมประชุม	3.74	0.952	เห็นด้วยมาก
5. การเลื่อนตำแหน่งเป็นไป得不ได้ไม่ยาก	3.48	1.157	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.67	0.829	เห็นด้วยมาก
ด้านความรับผิดชอบ			
1. ความชัดเจนของหน้าที่และความรับผิดชอบในงานตามท้องที่การระบุนุ	4.14	0.769	เห็นด้วยมาก
2. ความสำคัญในงานที่ได้รับผิดชอบ	4.05	0.761	เห็นด้วยมาก
3. อำนาจการตัดสินใจในงาน	3.89	0.880	เห็นด้วยมาก
4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบ	3.95	0.900	เห็นด้วยมาก
5. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปตามเวลาและปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ	4.29	0.695	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง
ค่าเฉลี่ยรวม	4.06	0.654	เห็นด้วยมาก
ด้านการได้รับการยอมรับ			
1. การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย	3.71	0.927	เห็นด้วยมาก
2. การยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน	3.77	0.819	เห็นด้วยมาก
3. การยอมรับในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา	3.70	0.924	เห็นด้วยมาก
4. ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานพิเศษขององค์กรจากผู้บังคับบัญชา	3.77	0.819	เห็นด้วยมาก
5. ความเชื่อใจและความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน	3.96	0.804	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.79	0.760	เห็นด้วยมาก
ด้านความสำเร็จในการทำงาน			
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากความมุ่งมั่นพากเพียรเพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	4.26	0.667	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
2. ความสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจและกำลังใจในการพัฒนางานให้ดีขึ้น	4.18	0.693	เห็นด้วยมาก
3. การนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.27	0.627	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง
4. ความพยายามในการหาวิธีปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น	4.29	0.604	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง
5. การได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของผลงาน	4.20	0.661	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.24	0.567	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง
ค่าเฉลี่ยปัจจัยพอใจโดยรวม	3.88	0.596	เห็นด้วยมาก
ปัจจัยสุขอนามัย			
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			
1. ความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	4.01	0.821	เห็นด้วยมาก
2. ความเข้าใจกันด้วยดีหลังเกิดความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน	3.93	0.792	เห็นด้วยมาก
3. ปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นไปด้วยดี	4.20	0.765	เห็นด้วยมาก
4. ความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา	3.89	0.968	เห็นด้วยมาก
5. การให้เกียรติของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นและการรับฟังเหตุผล	3.94	0.887	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.99	0.683	เห็นด้วยมาก
ด้านค่าตอบแทน			
1. ความเหมาะสมของอัตราเงินเดือนกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ	3.58	1.003	เห็นด้วยมาก
2. ความเหมาะสมของอัตราเงินเดือนกับความรู้ความสามารถ	3.56	1.013	เห็นด้วยมาก
3. การจัดระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ อย่างเพียงพอ	3.52	0.976	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
4. ความเหมาะสมในการปรับปรุงระบบการจัดสวัสดิการต่าง ๆ	3.39	0.966	เห็นด้วยปานกลาง
5. ค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการเพียงพอต่อการดำรงชีวิต	3.37	1.015	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.49	0.882	เห็นด้วยมาก
ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร			
1. ความชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้จริงของนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	3.87	0.812	เห็นด้วยมาก
2. การได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานในการกำหนดความรับผิดชอบของเขตในการปฏิบัติงาน	3.79	0.813	เห็นด้วยมาก
3. ความยุติธรรมขององค์กรในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงาน	3.64	0.966	เห็นด้วยมาก
4. ความเป็นผู้นำยุคใหม่ในการปรับการบริหารของผู้บังคับบัญชา	3.74	0.854	เห็นด้วยมาก
5. ความสามารถในการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา	3.75	0.817	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.76	0.749	เห็นด้วยมาก
ด้านการควบคุมดูแล			
1. ความเสมอภาคและความเหมาะสมในการกระจายงานและมอบหมายหน้าที่ขององค์กร	3.54	0.941	เห็นด้วยมาก
2. การพิจารณาสั่งการและการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลขององค์กร	3.62	0.825	เห็นด้วยมาก
3. การให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา	3.72	0.789	เห็นด้วยมาก
4. การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา	3.73	0.885	เห็นด้วยมาก
5. การควบคุมดูแลอย่างพอควรของผู้บังคับบัญชา	3.78	0.781	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.68	0.752	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ด้านสภาพการทำงาน			
1. สภาพแวดล้อมในห้องทำงานมีความสงบและความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	3.84	1.024	เห็นด้วยมาก
2. บรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	4.00	0.915	เห็นด้วยมาก
3. วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอและสะดวกต่อการใช้งาน	3.90	0.923	เห็นด้วยมาก
4. การจัดวางผังของแต่ละหน่วยงานที่ดีทำให้เกิดความสะดวกต่อการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน	3.71	0.996	เห็นด้วยมาก
5. ความสะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน	3.97	0.770	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.89	0.796	เห็นด้วยมาก
ด้านความมั่นคงในการทำงาน			
1. ความยั่งยืนในองค์กร	3.95	0.897	เห็นด้วยมาก
2. ความมั่นคงและยั่งยืนในตำแหน่งงาน	3.92	0.906	เห็นด้วยมาก
3. ความมั่นคงในอาชีพและตำแหน่งงานทำให้เกิดความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรจนเกษียณอายุ	3.89	1.000	เห็นด้วยมาก
4. การปฏิบัติงานในองค์กรทำช่วยส่งเสริมความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว	3.95	0.822	เห็นด้วยมาก
5. ความมั่นคงขององค์กร	4.04	0.898	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.95	0.802	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยปัจจัยสุขอนามัยโดยรวม	3.79	0.634	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ในภาพรวมของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไปมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีระดับความคิดเห็นด้วยมากในปัจจัยเชิงใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.83 ($\bar{X} = 3.83$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อยที่สุด (S.D. = 0.596) สำหรับปัจจัยสุขอนามัย พนักงานมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 ($\bar{X} = 3.79$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.634)

สำหรับปัจจัยจูงใจ พบว่า

ในภาพรวมของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีระดับความคิดเห็นด้วยมากอย่างยิ่งในด้านความสำเร็จในการทำงาน ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.24 ($\bar{X} = 4.24$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อยที่สุด (S.D. = 0.567) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากอย่างยิ่งในประเด็นเรื่องมีความพยายามในการหาวิธีปรับปรุงแก้ไขงานให้ดีขึ้น การนำความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่ทำให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และความสำเร็จในการปฏิบัติงานจากความมุ่งมั่นพากเพียรเพื่อบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.29$ S.D. = 0.604, $\bar{X} = 4.27$ S.D. = 0.627 และ $\bar{X} = 4.26$ S.D. = 0.667) รองลงมาคือ มีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการได้เป็นส่วนหนึ่งความสำเร็จของผลงาน และความสำเร็จในการปฏิบัติงานทำให้เกิดกำลังใจและกำลังใจในการพัฒนางานให้ดีขึ้น ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.20$ S.D. = 0.661 และ $\bar{X} = 4.18$ S.D. = 0.693)

รองลงมาคือ ด้านความรับผิดชอบ พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 4.06 ($\bar{X} = 4.06$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อยรองลงมา (S.D. = 0.654) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากอย่างยิ่งในประเด็นเรื่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานเป็นไปตามเวลาและปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ย 4.29 ($\bar{X} = 4.29$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อยที่สุดด้านความรับผิดชอบ (S.D. = 0.695) รองลงมาคือมีระดับความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความชัดเจนของหน้าที่และความรับผิดชอบในงานตามที่องค์กรระบุ ความสำคัญในงานที่ได้รับผิดชอบ ความมีอิสระในการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบ และอำนาจการตัดสินใจในงาน ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.14 4.05 3.95 และ 3.89 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.14$ S.D. = 0.769, $\bar{X} = 4.05$ S.D. = 0.761, $\bar{X} = 3.95$ S.D. = 0.900 และ $\bar{X} = 3.89$ S.D. = 0.880)

รองลงมาคือ ด้านลักษณะงานที่ทำ พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 4.01 ($\bar{X} = 4.01$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.684) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องปฏิบัติงานที่ทำทหายความสามารถอยู่เสมอ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์จนสำเร็จ ปฏิบัติงานตรงตามความรู้ความสามารถ การได้รับมอบหมายงานที่สำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร และปฏิบัติงานที่มีความน่าสนใจสำหรับท่าน ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.07 4.05 4.02 3.97 และ 3.92 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.07$ S.D. = 0.835, $\bar{X} = 4.05$ S.D. = 0.698, $\bar{X} = 4.02$ S.D. = 0.810, $\bar{X} = 3.97$ S.D. = 0.773 และ $\bar{X} = 3.92$ S.D. = 0.907)

รองลงมาคือ ด้านการได้รับการยอมรับ พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.79 ($\bar{X} = 3.79$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.760) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความเชื่อใจและความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน การยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อประสบความสำเร็จในการทำงาน ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานพิเศษขององค์กรจากผู้บังคับบัญชา การยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย

และการยอมรับในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 3.96 3.77 3.77 3.71 และ 3.70 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.96$ S.D. = 0.804, $\bar{X} = 3.77$ S.D. = 0.819, $\bar{X} = 3.77$ S.D. = 0.819, $\bar{X} = 3.71$ S.D. = 0.927 และ $\bar{X} = 3.70$ S.D. = 0.924)

รองลงมาคือ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.67 ($\bar{X} = 3.67$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.829) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการได้รับความรู้เพิ่มเติมจากการศึกษาดูงานฝึกอบรมสัมมนา หรือเข้าร่วมประชุม การได้พัฒนาประสบการณ์ในการทำงานจากการได้ไปศึกษาดูงาน ฝึกอบรมสัมมนา หรือเข้าร่วมประชุม การเจริญเติบโตในอาชีพการงานตามความรู้ความสามารถ การสนับสนุนในการเจริญเติบโตในอาชีพการงานจากผู้บังคับบัญชา และการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปได้อย่างไม่ยาก ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 3.85 3.74 3.65 3.61 และ 3.48 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.85$ S.D. = 0.949, $\bar{X} = 3.74$ S.D. = 0.952, $\bar{X} = 3.65$ S.D. = 1.044, $\bar{X} = 3.61$ S.D. = 1.081 และ $\bar{X} = 3.48$ S.D. = 1.157)

และสำหรับด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พบว่า ในภาพรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 3.54 ($\bar{X} = 3.54$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.841) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ทำ ปฏิบัติอยู่ ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สามารถสร้างผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้ และความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ย 3.81 3.67 และ 3.50 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.81$ S.D. = 0.927, $\bar{X} = 3.67$ S.D. = 0.966 และ $\bar{X} = 3.50$ S.D. = 1.015) รองลงมาคือมีความคิดเห็นด้วยปานกลางในประเด็นเรื่องการเลื่อนตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ และปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งงานที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 3.37 และ 3.34 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.37$ S.D. = 1.105 และ $\bar{X} = 3.34$ S.D. = 1.027)

สำหรับปัจจัยสุขอนามัย พบว่า

ในภาพรวมของพนักงานสายงานปฏิบัติการ วิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีระดับความคิดเห็นด้วยมากในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 3.99 ($\bar{X} = 3.99$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.683) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นไปด้วยดี ได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี การให้เกียรติของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นและการรับฟังเหตุผล ความเข้าใจกันด้วยดีหลังเกิดความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ย 4.20 4.01 3.94 3.93 และ 3.89 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.20$ S.D. = 0.765, $\bar{X} = 4.01$ S.D. = 0.821, $\bar{X} = 3.94$ S.D. = 0.887, $\bar{X} = 3.93$ S.D. = 0.792 และ $\bar{X} = 3.89$ S.D. = 0.968)

รองลงมาคือ ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 ($\bar{X} = 3.95$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.803) โดยมีความ

คิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความมั่นคงขององค์กร การปฏิบัติงานในองค์กรทำช่วยส่งเสริมความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว ความยั่งยืนในองค์กร ความมั่นคงและยั่งยืนในตำแหน่งงาน และความมั่นคงในอาชีพและตำแหน่งงานทำให้เกิดความตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรจนเกษียณอายุ ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.04 3.95 3.95 3.92 และ 3.89 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.04$ S.D. = 0.898, $\bar{X} = 3.95$ S.D. = 0.822, $\bar{X} = 3.95$ S.D. = 0.897, $\bar{X} = 3.92$ S.D. = 0.906 และ $\bar{X} = 3.89$ S.D. = 1.000)

รองลงมาคือ ด้านสภาพการทำงาน พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.89 ($\bar{X} = 3.89$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.796) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องบรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ความสะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน วัสดุอุปกรณ์ในการทำงานเพียงพอและสะดวกต่อการใช้งาน สภาพแวดล้อมในห้องทำงานมีความสงบและความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และการจัดวางผังของแต่ละหน่วยงานที่ดีทำให้เกิดความสะดวกต่อการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงาน ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.00 3.97 3.90 3.84 และ 3.71 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.00$ S.D. = 0.915, $\bar{X} = 3.97$ S.D. = 0.770, $\bar{X} = 3.90$ S.D. = 0.923, $\bar{X} = 3.84$ S.D. = 1.024 และ $\bar{X} = 3.71$ S.D. = 0.996)

รองลงมาคือ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.76 ($\bar{X} = 3.76$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.749) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้จริงของนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานในการกำหนดความรับผิดชอบของเขตในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา ความเป็นผู้นำยุคใหม่ในการปรับการบริหารของผู้บังคับบัญชา และความยุติธรรมขององค์กรในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงาน ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 3.87 3.79 3.74 3.74 และ 3.64 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.87$ S.D. = 0.812, $\bar{X} = 3.79$ S.D. = 0.813, $\bar{X} = 3.75$ S.D. = 0.817, $\bar{X} = 3.74$ S.D. = 0.854 และ $\bar{X} = 3.64$ S.D. = 0.966)

รองลงมาคือ ด้านการควบคุมดูแล พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.68 ($\bar{X} = 3.68$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.752) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการควบคุมดูแลอย่างพอควรของผู้บังคับบัญชา การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา การให้คำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา การพิจารณาสั่งการและการแก้ปัญหาด้วยเหตุผลขององค์กร และความเสมอภาคและความเหมาะสมในการกระจายงานและมอบหมายหน้าที่ขององค์กร ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 3.78 3.73 3.72 3.62 และ 3.54 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.78$ S.D. = 0.781, $\bar{X} = 3.73$ S.D. = 0.885, $\bar{X} = 3.72$ S.D. = 0.789, $\bar{X} = 3.62$ S.D. = 0.825 และ $\bar{X} = 3.54$ S.D. = 0.941)

และสำหรับด้านค่าตอบแทน พบว่า ในภาพรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก โดยมีความเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 3.49 ($\bar{X} = 3.49$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.882)

โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความเหมาะสมของอัตราเงินเดือนกับปริมาณงานที่รับผิดชอบ ความเหมาะสมกับของอัตราเงินเดือนกับความรู้ความสามารถ และการจัดระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ อย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ย 3.58 3.56 และ 3.52 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.58$ S.D. = 1.003, $\bar{X} = 3.56$ S.D. = 1.013, $\bar{X} = 3.52$ S.D. = 0.976) รองลงมาคือมีความคิดเห็นด้วยปานกลางในประเด็นเรื่องความเหมาะสมในการปรับปรุงระบบการจัดสวัสดิการต่าง ๆ และค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการเพียงพอต่อการดำรงชีวิต ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 3.39 และ 3.37 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.39$ S.D. = 0.966 และ $\bar{X} = 3.37$ S.D. = 1.015)

4.2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความผูกพันในองค์กร

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ สามารถกำหนดความผูกพันในองค์กรได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความผูกพันทางอารมณ์ หมายถึง ความรู้สึกปรารถนาที่จะผูกพันต่อองค์กร และการได้มีส่วนร่วมในองค์กร 2) ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ความจำเป็นต้องอยู่ในองค์กร โดยมีค่าใช้จ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องของหากออกจากองค์กรและขาดทางเลือกอื่น และ 3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน หมายถึง ความซื่อสัตย์หรือภาระผูกพันทางศีลธรรมที่พนักงานมีต่อองค์กร โดยมีความเชื่อว่าการอยู่ในองค์กรเป็นสิ่งที่ถูกต้อง และมีศีลธรรม ซึ่งระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความผูกพันในองค์กร แสดงได้ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อความผูกพันในองค์กร

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ความผูกพันทางอารมณ์			
1. ความสุขในการใช้เวลาที่เหลือในอาชีพการงานกับองค์กร	3.88	0.871	เห็นด้วยมาก
2. ปัญหาองค์กรคือปัญหาของตนเอง	3.76	0.812	เห็นด้วยมาก
3. ความรู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งในองค์กร	4.00	0.800	เห็นด้วยมาก
4. ความรู้สึกในการได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร	3.99	0.784	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
5. ความรู้สึกเสมือนได้เป็นส่วนหนึ่งในครอบครัวขององค์กร	3.88	0.809	เห็นด้วยมาก
6. องค์กรมีความหมายต่อตัวพนักงาน	3.94	0.769	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.91	0.693	เห็นด้วยมาก
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง			
1. การอยู่ในองค์กรมีความสำคัญเทียบเท่าความปรารถนาของตนเอง	3.87	0.779	เห็นด้วยมาก
2. เป็นการยากหากออกจากองค์กรในขณะนี้ แม้ต้องการออกจากองค์กรก็ตาม	3.12	1.248	เห็นด้วยปานกลาง
3. การตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะนี้ มีผลทำให้ชีวิตยุ่งเหยิง	3.59	1.106	เห็นด้วยมาก
4. จำนวนทางเลือกน้อยเกินไปหากออกจากองค์กร	3.29	1.123	เห็นด้วยปานกลาง
5. ความทุ่มเทให้กับองค์กรไม่ได้มีมากจึงมีโอกาที่จะไปทำงานในองค์กรใหม่ได้	2.93	1.203	เห็นด้วยปานกลาง
6. การขาดทางเลือกเป็นผลกระทบเชิงลบในการออกจากองค์กร	3.00	1.177	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ยรวม	3.30	0.761	เห็นด้วยปานกลาง
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน			
1. ความผูกพันที่ต้องอยู่ในองค์กร	3.89	0.821	เห็นด้วยมาก
2. ความคิดเห็นสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร	3.83	0.871	เห็นด้วยมาก
3. ความรู้สึกยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนองค์กร เพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จ	4.03	0.833	เห็นด้วยมาก
4. ความจงรักภักดีจึงมีจิตสำนึกในการเป็นสมาชิกองค์กรต่อไป	4.05	0.829	เห็นด้วยมาก
5. ความรู้สึกถึงการย้ายงานบ่อยเป็นสิ่งไม่เหมาะสมและไม่ควรทำ	3.41	1.039	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
6. ความรู้สึกผิดหากตัดสินใจลาออกจากการ ในขณะที่เกิดปัญหาภายในองค์กร	3.59	1.031	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.80	0.691	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ในภาพรวมของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีระดับความคิดเห็นด้วยมากในความผูกพันทางอารมณ์ซึ่งเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.91 ($\bar{X} = 3.91$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.693) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความรู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งในองค์การ ความรู้สึกในการได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์การ องค์การมีความหมายต่อตัวพนักงาน ความรู้สึกเสมือนได้เป็นส่วนหนึ่งในครอบครัวขององค์การ ความสุขในการได้ใช้เวลาที่เหลือในอาชีพการงานกับองค์การ และปัญหาองค์การคือปัญหาของตนเอง ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.00 3.99 3.94 3.88 3.88 และ 3.76 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.00$ S.D. = 0.800, $\bar{X} = 3.99$ S.D. = 0.784, $\bar{X} = 3.94$ S.D. = 0.769, $\bar{X} = 3.88$ S.D. = 0.809, $\bar{X} = 3.88$ S.D. = 0.871 และ $\bar{X} = 3.76$ S.D. = .812)

รองลงมาคือความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 3.80 ($\bar{X} = 3.80$) และมีการกระจายของข้อมูลน้อยที่สุด (S.D. = 0.691) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความจงรักภักดีจึงมีจิตสำนึกในการเป็นสมาชิกองค์การต่อไป ความรู้สึกยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนองค์การเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ ความผูกพันที่ต้องอยู่ในองค์การ ความคิดเห็นสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์การ ความรู้สึกผิดหากตัดสินใจลาออกจากการองค์การในขณะที่เกิดปัญหาภายในองค์การ และความรู้สึกถึงการย้ายงานบ่อยเป็นสิ่งไม่เหมาะสมและไม่ควรทำ ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.05 4.03 3.89 3.83 3.59 และ 3.41 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.05$ S.D. = 0.829, $\bar{X} = 4.03$ S.D. = 0.833, $\bar{X} = 3.89$ S.D. = 0.821, $\bar{X} = 3.83$ S.D. = 0.871, $\bar{X} = 3.59$ S.D. = 1.031 และ $\bar{X} = 3.41$ S.D. = 1.039)

สำหรับความผูกพันอย่างต่อเนือง พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 3.30 ($\bar{X} = 3.30$) และมีการกระจายของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.761) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องความสำคัญต่อการอยู่ในองค์การเทียบเท่าความปรารถนาของตนเอง และการตัดสินใจลาออกจากการองค์การในขณะนี้มีผลทำให้ชีวิตยุ่งเหยิง ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 3.87 และ 3.59 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.87$ S.D. = 0.779 และ $\bar{X} = 3.59$ S.D. = 1.106) รองลงมาคือมีความคิดเห็นด้วยปานกลางในประเด็นเรื่องจำนวนทางเลือกน้อยเกินไปหากออกจากองค์การ เป็นการยากหากออก

จากองค์การในขณะนี้ แม้ต้องการออกจากองค์การก็ตาม การขาดทางเลือกเป็นผลกระทบเชิงลบในการออกจากองค์การ และความทุ่มเทให้กับองค์การไม่ได้มีมากจึงมีโอกาสที่จะไปทำงานในองค์การใหม่ได้ ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 3.29 3.12 3.00 และ 2.93 ตามลำดับ ($\bar{X} = 3.29$ S.D. = 1.123, $\bar{X} = 3.12$ S.D. = 1.248, $\bar{X} = 3.00$ S.D. = 1.177 และ $\bar{X} = 2.93$ S.D. = 1.203)

4.2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ สามารถกำหนดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้เป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงาน หมายถึง ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพสูง ตรงตามเกณฑ์และมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้ 2) ปริมาณงาน หมายถึง งานมีปริมาณเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์การกำหนด 3) เวลา หมายถึง ระยะเวลาในการดำเนินงานเหมาะสมกับการทำงานและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ และ 4) ค่าใช้จ่าย หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมกับงานและวิธีการ ซึ่งระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงได้ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
คุณภาพของงาน			
1. การนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น	4.16	0.680	เห็นด้วยมาก
2. การนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และเต็มศักยภาพ	4.18	0.702	เห็นด้วยมาก
3. การลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพมากขึ้นกว่าเดิม	4.09	0.726	เห็นด้วยมาก
4. การปฏิบัติงานเป็นไปตามความถูกต้องและครบถ้วนตามมาตรฐานที่องค์การกำหนด	4.18	0.604	เห็นด้วยมาก
5. การวางแผนล่วงหน้าในการปฏิบัติงานเสมอ ทำให้งานมีคุณภาพและตรงตามมาตรฐานที่กำหนด	4.20	0.663	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.16	0.592	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ปริมาณงาน			
1. ผลงานเป็นไปตามปริมาณที่องค์กรกำหนด	4.17	0.640	เห็นด้วยมาก
2. การรับผิดชอบงานในปริมาณที่เหมาะสมกับจำนวนพนักงานทั้งหมดในองค์กร	3.87	0.859	เห็นด้วยมาก
3. การจัดสรรปริมาณงานตามที่ต้องการกำหนดเป็นอย่างดี	4.07	0.650	เห็นด้วยมาก
4. การจัดลำดับความสำคัญในปริมาณงาน	4.20	0.633	เห็นด้วยมาก
5. การวางแผนการบริหารจัดการปริมาณงาน	4.16	0.653	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.09	0.563	เห็นด้วยมาก
เวลา			
1. การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาตามที่ต้องการกำหนด	4.22	0.633	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง
2. การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น	4.13	0.671	เห็นด้วยมาก
3. การส่งงานทันตามเวลาที่กำหนดแม้จะเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน	4.24	0.614	เห็นด้วยมาก อย่างยิ่ง
4. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน	4.07	0.779	เห็นด้วยมาก
5. การแบ่งเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.15	0.645	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.16	0.674	เห็นด้วยมาก
ค่าใช้จ่าย			
1. การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัด	4.13	0.603	เห็นด้วยมาก
2. การลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยการปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.07	0.650	เห็นด้วยมาก
3. การใช้งบประมาณขององค์กรอย่างประหยัด และใช้ปริมาณน้อยที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.15	0.647	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
4. การใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น วัสดุอุปกรณ์ในสำนักงาน	4.23	0.624	เห็นด้วยมากอย่างยิ่ง
5. การใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างประหยัด และใช้ปริมาณที่น้อยที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	4.20	0.630	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.16	0.565	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ในภาพรวมของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีระดับความคิดเห็นด้วยมากในประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย โดยมีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ 4.16 ($\bar{X} = 4.16$) และด้านปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ 4.09 ($\bar{X} = 4.09$) ตามลำดับ

โดยประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 4.16 ($\bar{X} = 4.16$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.592) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการวางแผนล่วงหน้าในการปฏิบัติงานเสมอ ทำให้งานมีคุณภาพและตรงตามมาตรฐานที่กำหนด การปฏิบัติงานเป็นไปตามความถูกต้องและครบถ้วนตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด การนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และเต็มศักยภาพ การนำความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และการลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพมากขึ้นกว่าเดิม ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.20 4.18 4.18 4.16 และ 4.09 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.20$ S.D. = 0.663, $\bar{X} = 4.18$ S.D. = 0.604, $\bar{X} = 4.18$ S.D. = 0.702, $\bar{X} = 4.16$ S.D. = .680 และ $\bar{X} = 4.09$ S.D. = 0.726)

ประสิทธิภาพด้านเวลา พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.16 ($\bar{X} = 4.16$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.574) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากอย่างยิ่งในประเด็นเรื่องการส่งงานทันตามเวลาที่กำหนดแม้จะเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาตามที่องค์กรกำหนด ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.24 และ 4.22 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.24$ S.D. = 0.614 และ $\bar{X} = 4.22$ S.D. = 0.633) รองลงมาคือมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการแบ่งเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน การพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น และความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เนื่องจากมี

ระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.15 4.13 และ 4.07 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.15$ S.D. = 0.645, $\bar{X} = 4.13$ S.D. = 0.671 และ $\bar{X} = 4.07$ S.D. = 0.779)

ประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก มีค่าเฉลี่ย 4.16 ($\bar{X} = 4.16$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อย (S.D. = 0.565) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากอย่างยิ่งในประเด็นเรื่องการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น วัสดุอุปกรณ์ในสำนักงาน มีค่าเฉลี่ย 4.23 ($\bar{X} = 4.23$ S.D. = 0.624) รองลงมาคือมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างประหยัด และใช้ปริมาณที่น้อยที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้งบประมาณขององค์กรอย่างประหยัดและใช้ปริมาณน้อยที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าและประหยัด และการลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากรขององค์กรโดยการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.20 4.15 4.13 และ 4.07 ($\bar{X} = 4.20$ S.D. = 0.630, $\bar{X} = 4.15$ S.D. = 0.647, $\bar{X} = 4.13$ S.D. = 0.603 และ $\bar{X} = 4.07$ S.D. = 0.650)

และสำหรับประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน พบว่า ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นด้วยมาก โดยมีความคิดเห็นด้วยมากที่สุดคือ 4.093 ($\bar{X} = 4.093$) และมีการกระจายตัวของข้อมูลน้อยที่สุด (S.D. = 0.563) โดยมีความคิดเห็นด้วยมากในประเด็นเรื่องการจัดลำดับความสำคัญในปริมาณงาน ผลงานเป็นไปตามปริมาณที่องค์กรกำหนด การวางแผนการบริหารจัดการปริมาณงาน การจัดสรรปริมาณงานตามที่ต้องการกำหนดเป็นอย่างดี และการรับผิดชอบงานในปริมาณที่เหมาะสมกับจำนวนพนักงานทั้งหมดในองค์กร ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ย 4.20 4.17 4.16 4.07 และ 3.87 ตามลำดับ ($\bar{X} = 4.20$ S.D. = 0.633, $\bar{X} = 4.17$ S.D. = 0.640, $\bar{X} = 4.16$ S.D. = 0.653, $\bar{X} = 4.07$ S.D. = 0.650 และ $\bar{X} = 3.87$ S.D. = 0.859)

4.3 แบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และ ความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การวิเคราะห์แบบจำลองความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ถูกพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถสรุปได้ว่า การจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้นนั้น ความยุติธรรมในองค์กรที่จะเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานได้สำเร็จช่วยในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้องค์กรจะให้ความสำคัญในงานเป็นตัววัดผลปฏิบัติงานของพนักงาน และให้ความสำคัญในองค์กรเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ความยุติธรรมในองค์กรยังเป็นตัวกำหนดทัศนคติเชิงบวกของพนักงานทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานสูงขึ้น และความยุติธรรมในองค์กรเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวพนักงานให้เกิดพนักงานมีความผูกพัน

ในองค์กร เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานและเกิดความผูกพันในองค์กรในองค์กรที่เพิ่มขึ้น จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นสูงดังที่กล่าวมาในข้างต้น ซึ่งความสัมพันธ์และค่าอิทธิพลของแบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 โดยมีสมมติฐาน H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{2a} , H_{2b} และ H_3 ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงมีสมมติฐานการวิจัยดังนี้

- H_{1a} ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- H_{1b} ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน
- H_{1c} ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
- H_{2a} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- H_{2b} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน
- H_3 ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นวิธีการที่สามารถใช้ในการยืนยันโครงสร้างของทฤษฎีว่าสามารถนำไปใช้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ได้จริง ซึ่งแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองที่ได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ว่ามีความสอดคล้องกันหรือไม่ จึงต้องตระหนักว่าการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างเป็นเพียง 1 วิธีที่ใช้ยืนยันความสอดคล้องของทฤษฎีกับข้อมูลที่ได้ทำการเก็บรวบรวม สำหรับผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นจะมีความสมเหตุสมผลหรือไม่นั้นจะขึ้นอยู่กับทฤษฎีที่นำมาใช้ในการอ้างอิง ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงต้องการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (พลพงษ์ สุขสว่าง, 2557) โดยผู้วิจัยได้ทำการทดสอบแบบจำลองสมการโครงสร้าง ดังต่อไปนี้

4.3.1 ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2

4.3.2 แบบจำลองสมการโครงสร้างรายชื่อ เพื่อตอบสมมติฐานที่ H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{2a} , H_{2b} และ H_3

โดยมีรายการคำย่อของแบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีดังนี้

- | | |
|--------------|----------------------|
| Justice | ความยุติธรรมในองค์กร |
| Satisfaction | ความพึงพอใจในงาน |
| Commitment | ความผูกพันในองค์กร |

Performance	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
DJ	ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน
PJ	ความยุติธรรมด้านกระบวนการ
IJ	ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์
MF	ปัจจัยจูงใจ
HF	ปัจจัยสุขอนามัย
AC	ความผูกพันทางอารมณ์
CC	ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง
NC	ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน
Qua	คุณภาพของงาน
Quan	ปริมาณงาน
T	เวลา
C	ค่าใช้จ่าย

4.3.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

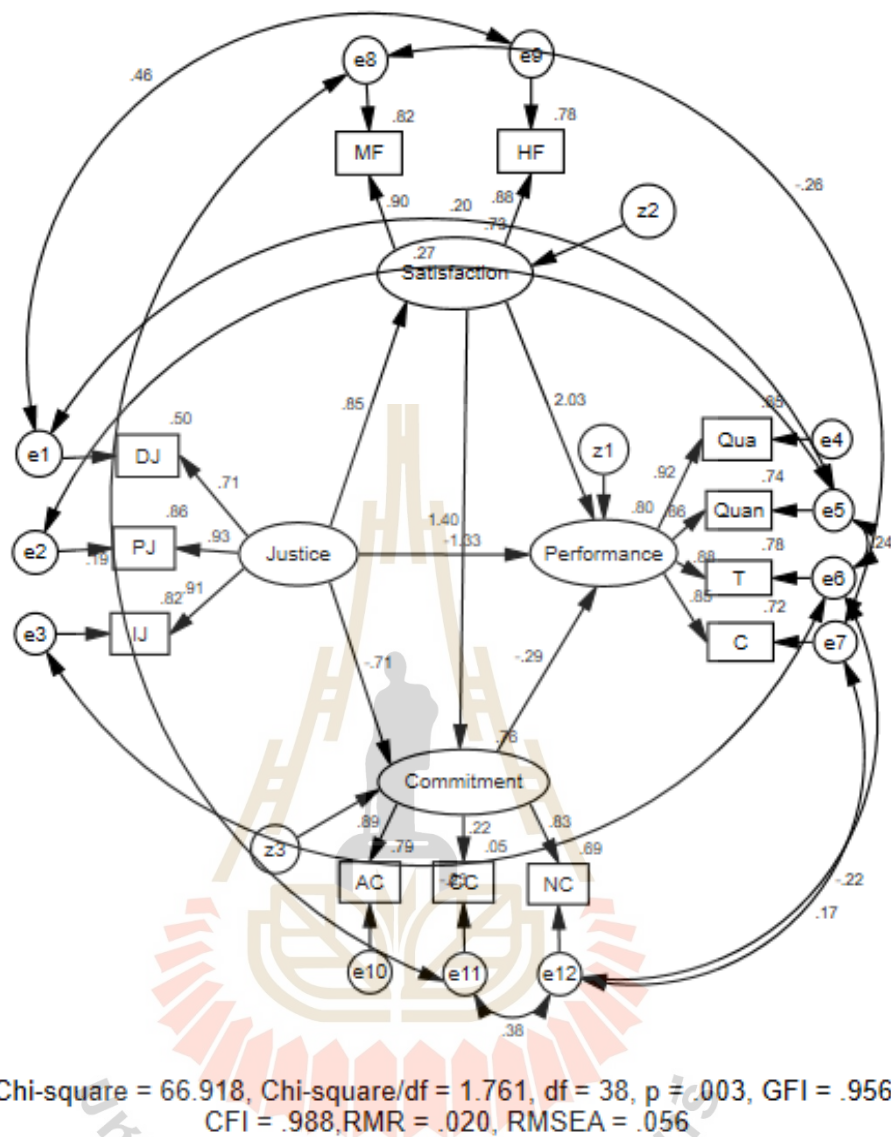
การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลอง เป็นการพิจารณาดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลอง และพิจารณาความสมเหตุสมผลของขนาดและทิศทางของค่าพารามิเตอร์ (Schumacker and Lomax, 2010) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้อ้างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยูทรี ไกยวรรณ (2563) และผลการตรวจสอบแสดงดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	190.4441	48	3.968	0.111	0.024	0.941	0.888	0.000
ปรับครั้งที่ 1 (e1 <--> e9)	149.335	47	3.177	0.095	0.024	0.958	0.907	0.000
ปรับครั้งที่ 2 (e12 <--> e11)	131.618	46	2.861	0.088	0.020	0.965	0.915	0.000
ปรับครั้งที่ 3 (e6 <--> e12)	118.354	45	2.630	0.083	0.021	0.970	0.922	0.000

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ปรับครั้งที่ 4 (e12 <--> e11)	107.191	44	2.436	0.078	0.021	0.974	0.931	0.000
ปรับครั้งที่ 5 (e8 <--> e11)	99.001	43	2.302	0.074	0.020	0.977	0.936	0.000
ปรับครั้งที่ 6 (e1 <--> e5)	91.094	42	2.169	0.070	0.021	0.980	0.940	0.000
ปรับครั้งที่ 7 (e2 <--> e5)	84.156	41	2.053	0.066	0.020	0.982	0.946	0.000
ปรับครั้งที่ 8 (e3 <--> e6)	78.924	40	1.973	0.064	0.020	0.984	0.949	0.000
ปรับครั้งที่ 9 (e5 <--> e6)	71.724	39	1.839	0.059	0.020	0.987	0.954	0.001
ปรับครั้งที่ 7 (e7 <--> e12)	66.918	38	1.761	0.056	0.020	0.988	0.956	0.003



*** p < 0.001

ภาพที่ 4.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง
กับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผลการวิเคราะห์ในครั้งแรก ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) จำนวน 7 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 66.918 ที่องศาอิสระ (df) 38 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.761 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 2 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนดี ค่าแรกที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสอง

ของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.056 อยู่ในเกณฑ์ระหว่าง 0.05 – 0.08 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องพอใช้ ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.020 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.988 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.956 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลองถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า ค่าพารามิเตอร์แต่ละเส้นของแบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีทิศทางเป็นลบ (-) ซึ่งไม่สมเหตุสมผลตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ แสดงดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ขนาดอิทธิพล (β)	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)
H _{1a}	Justice ---> Performance	- 1.327***	0.202
H _{1b}	Justice ---> Satisfaction	0.855***	0.033
H _{1c}	Justice ---> Commitment	- 0.715***	0.100
H _{2a}	Satisfaction ---> Performance	2.027***	0.493
H _{2b}	Satisfaction ---> Commitment	1.401***	0.170
H ₃	Commitment ---> Performance	- 0.286	0.227

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ทิศทางของค่าพารามิเตอร์แต่ละเส้นของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่มีความสมเหตุสมผลตามสมมติฐานที่กำหนด โดยขนาดและทิศทางของความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันในองค์กร รวมถึงความผูกพันในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เท่ากับ - 1.327, - 0.715 และ - 0.286 ตามลำดับ ซึ่งค่าพารามิเตอร์ที่ได้ควรจะมีทิศทางเป็นบวก (+) ตามสมมติฐานที่ H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{2a}, H_{2b} และ H₃

จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนี้

ไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น เพื่อให้แบบจำลองสมการโครงสร้างเป็นไปตามสมมติฐานที่ H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{2a} , H_{2b} และ H_3 การวิจัยครั้งนี้จึงทำการวิเคราะห์แบบจำลองรายคู่ตามแต่ละสมมติฐาน แสดงดังหัวข้อที่ 4.3.2

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความยุติธรรมในองค์กร			
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	0.706***	0.048	0.499
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	0.929		0.862
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	0.907**	0.041	0.823
ความพึงพอใจในงาน			
ปัจจัยจูงใจ	0.903		0.816
ปัจจัยสุขอนามัย	0.884***	0.048	0.782
ความผูกพันในองค์กร			
ความผูกพันทางอารมณ์	0.888		0.788
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	0.222***	0.085	0.049
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	0.833***	0.063	0.694
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
คุณภาพของงาน	0.923		0.851
ปริมาณงาน	0.860***	0.045	0.739
เวลา	0.881***	0.044	0.776
ค่าใช้จ่าย	0.846***	0.046	0.716

*** $p < 0.001$

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแฝงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งได้แก่

องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.706 - 0.929 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ($\beta = 0.929$) รองลงมาคือความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ($\beta = 0.907$) และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ($\beta = 0.706$) ตามลำดับ

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.884 - 0.903 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ปัจจัยจูงใจ ($\beta = 0.903$) รองลงมาคือ ปัจจัยสุขอนามัย ($\beta = 0.884$)

องค์ประกอบของความผูกพันในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.222 - 0.888 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความผูกพันทางอารมณ์ ($\beta = 0.888$) รองลงมาคือ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ($\beta = 0.833$) และความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ($\beta = 0.222$)

สำหรับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.846 - 0.923 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ด้านคุณภาพของงาน ($\beta = 0.923$) รองลงมาคือ ด้านเวลา ($\beta = 0.881$) ด้านปริมาณงาน ($\beta = 0.860$) และด้านค่าใช้จ่าย ($\beta = 0.846$) ตามลำดับ

4.3.2 การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างรายคู่ของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานรายคู่

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลองซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด แต่อย่างไรก็ตาม ค่าพารามิเตอร์แต่ละเส้นของแบบจำลอง มีทิศทางเป็นลบ (-) ซึ่งไม่สมเหตุสมผลตามสมมติฐานที่ H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{2a} , H_{2b} และ H_3 ดังนั้น จึงทำการวิเคราะห์แบบจำลองรายคู่ตามแต่ละสมมติฐานเพื่อทดสอบขนาดและทิศทางของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การเป็นรายคู่ตามแต่ละสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

- H_{1a} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- H_{1b} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน
- H_{1c} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน
- H_{2a} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- H_{2b} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน
- H_3 ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.3.2.1 แบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์กรต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

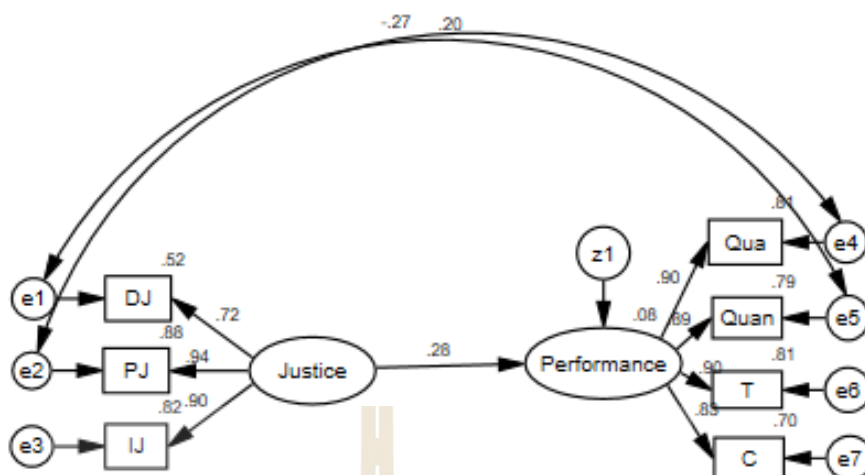
การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ถูกพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความยุติธรรมในองค์กรถือเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อพฤติกรรมของพนักงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ความยุติธรรมในองค์กรจึงเป็นตัวขับเคลื่อนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น การที่องค์กรจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน องค์กรจะต้องสร้างการรับรู้ของพนักงานเพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร (Widjajanti et al., 2020; Apriono et al., 2021) ดังนั้น จึงต้องการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และเพื่อตอบสนองมติฐานที่ H_{1a} ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง และค่าอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการทดสอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้อ้างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยูทท ไทยวรรณ (2563) และผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.9 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.9 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ
ความยุติธรรมในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	26.734	13	2.056	0.066	0.017	0.989	0.969	0.014
ปรับครั้งที่ 1 (e1 <--> e5)	21.334	12	1.778	0.057	0.015	0.993	0.975	0.046
ปรับครั้งที่ 2 (e2 <--> e4)	15.477	11	1.407	0.041	0.013	0.997	0.982	1.407



Chi-square = 15.477, Chi-square/df = 1.407, df = 11, p = .162, GFI = .982, CFI = .997, RMR = .013, RMSEA = .041

ภาพที่ 4.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความยุติธรรมในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผลการวิเคราะห์ในครั้งแรก ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) จำนวน 2 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 15.477 ที่องศาอิสระ (df) 11 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.407 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 2 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนดี ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.041 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.013 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.997 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.982 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม ค่าสถิติถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของความยุติธรรมในองค์กร ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความยุติธรรมในองค์การ			
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	0.721***	0.054	0.520
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	0.938	0.058	0.880
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	0.905***		0.818
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
คุณภาพของงาน	0.900		0.810
ปริมาณงาน	0.890***	0.045	0.792
เวลา	0.900***	0.046	0.810
ค่าใช้จ่าย	0.835***	0.049	0.697

*** $p < 0.001$

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแปดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งได้แก่องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.721 - 0.938 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ($\beta = 0.938$) รองลงมาคือความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ($\beta = 0.905$) และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ($\beta = 0.721$) ตามลำดับ

สำหรับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.835 - 0.900 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ด้านคุณภาพของงาน ($\beta = 0.900$) และด้านเวลา ($\beta = 0.900$) รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ($\beta = 0.890$) และด้านค่าใช้จ่าย ($\beta = 0.835$) ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ H_{1a}

จากการตรวจสอบสอดคล้องแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงสามารถตอบสมมติฐานที่ H_{1a} ความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังภาพที่ 4.2 ข้างต้น โดยมีค่าอิทธิพลแสดงดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ขนาดอิทธิพล (β)	S.E.	ผลทดสอบ
H _{1a}	Justice ---> Performance	0.277***	0.042	ยอมรับ

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.277 ($\beta = 0.277$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ H_{1a} หมายความว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความยุติธรรมในองค์การสูง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะเพิ่มขึ้น แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่รับรู้ว่าได้รับความเป็นธรรมในองค์การ จะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

4.3.2.2 แบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

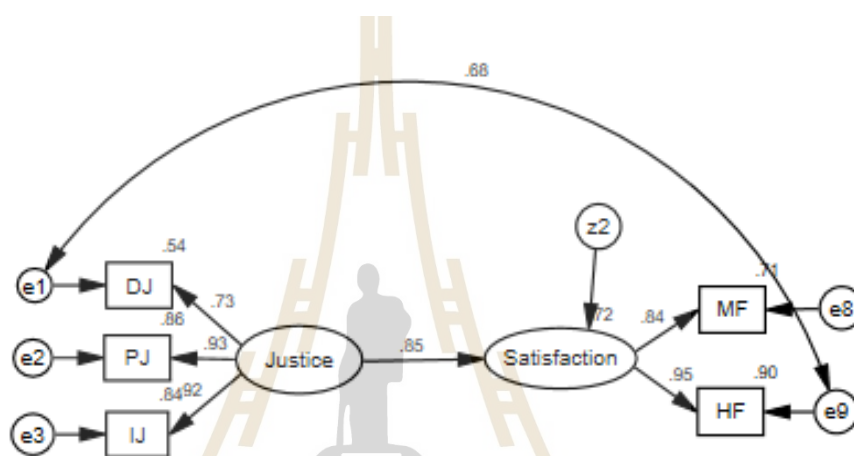
การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ถูกพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความยุติธรรมในองค์การเป็นตัวกำหนดทัศนคติเชิงบวกของพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร จนเกิดเป็นความพึงพอใจในงานของที่ตนได้รับชอบ (Poussard et al., 2017; Rovenská, 2018) ดังนั้นจึงต้องการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานมีตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ H_{1b} คือ ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ดังนั้น ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง และค่าอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการทดสอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 โดยในการศึกษาครั้งนี้ได้อ้างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยูทช ไทเวอร์รน์ (2563) และผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.12 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.12 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ
ความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	44.923	4	11.231	0.207	0.018	0.959	0.930	0.000
ปรับครั้งที่ 1 (e1 <--> e9)	3.408	3	1.136	0.024	0.006	1.000	0.995	0.333



Chi-square = 3.408, Chi-square/df = 1.136, df = 3, p = .333, GFI = .995,
CFI = 1.000, RMR = .006, RMSEA = .024

ภาพที่ 4.3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับ
ข้อมูลเชิงประจักษ์ของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ผลการวิเคราะห์ในครั้งแรก ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) จำนวน 1 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 3.408 ที่องศาอิสระ (df) 3 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.136 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 2 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนดี ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.024 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.006 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI)

เท่ากับ 1.000 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.995 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม ค่าสถิติถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแบบจำลองความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความยุติธรรมในองค์การ			
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	0.734***	0.049	0.538
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	0.925		0.856
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	0.917***	0.042	0.840
ความพึงพอใจในงาน			
ปัจจัยจูงใจ	0.841***	0.048	0.708
ปัจจัยสุขอนามัย	0.949		0.901

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแฝงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งได้แก่องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.734 - 0.925 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ($\beta = 0.925$) รองลงมาคือความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ($\beta = 0.917$) และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ($\beta = 0.734$) ตามลำดับ

สำหรับองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.841 - 0.949 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ปัจจัยสุขอนามัย ($\beta = 0.949$) และปัจจัยจูงใจ ($\beta = 0.841$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ H_{1b}

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์แบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 4.3 ข้างต้น จึงทำให้ทราบค่าอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ H_{1b} โดยมีค่าอิทธิพลแสดงดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ขนาดอิทธิพล (β)	S.E.	ผลทดสอบ
H_{1b}	Justice ---> Satisfaction	0.847***	0.059	ยอมรับ

*** $p < 0.001$

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.847 ($\beta = 0.847$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ H_{1b} หมายความว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยความยุติธรรมในองค์การสูง ความพึงพอใจในงานของพนักงานจะสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่า พนักงานรับรู้ว่าคุณค่าได้รับความเป็นธรรมในองค์การสูง พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น

4.3.2.3 แบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน ถูกพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การของพนักงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากความยุติธรรมในองค์การเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานจะมีความเชื่อมั่นที่จะผูกพันในองค์การ (Poussard et al., 2017; Rovenská, 2018) ดังนั้น จึงต้องการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ H_{1c} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน ดังนั้น ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้าง และค่าอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

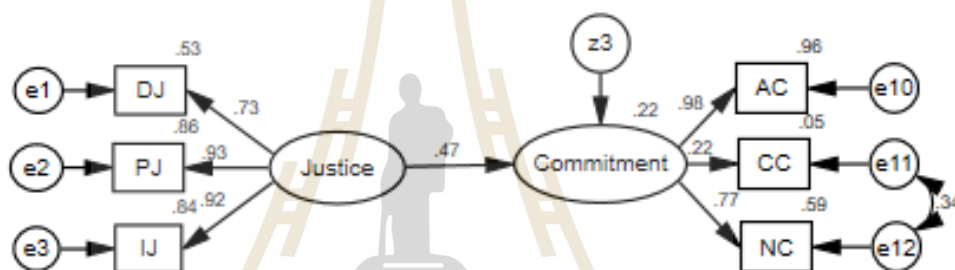
ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการทดสอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และสมมติฐานที่ H_{1c} โดยในการศึกษาครั้งนี้

ได้อย่างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยุทท ุไทยวรรณ (2563) และผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.15 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ ความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	28.854	8	3.607	0.104	0.030	0.971	0.960	0.000
ปรับครั้งที่ 1 (e11 <--> e12)	6.821	7	0.974	0.000	0.013	1.000	0.991	0.448



Chi-square = 6.821, Chi-square/df = .974, df = 7, p = .448, GFI = .991, CFI = 1.000, RMR = .013, RMSEA = .000

ภาพที่ 4.4 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการวิเคราะห์ในครั้งแรก ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) จำนวน 1 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 6.821 ที่องศาอิสระ (df) 7 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 0.974 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 2 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนดี ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.000 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.013 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 1.000 อยู่ในเกณฑ์มากกว่า

หรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.991 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม ค่าสถิติถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแบบจำลองความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความยุติธรรมในองค์การ			
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	0.730***	0.050	0.533
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	0.928		0.861
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	0.916***	0.046	0.839
ความผูกพันในองค์การ			
ความผูกพันทางอารมณ์	0.981		0.962
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	0.215***	0.077	0.046
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	0.766***	0.095	0.587

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแฝงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งได้แก่องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.730 - 0.928 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ($\beta = 0.928$) รองลงมาคือความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ($\beta = 0.916$) และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ($\beta = 0.730$) ตามลำดับ

สำหรับองค์ประกอบของความผูกพันในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.766 - 0.981 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ความผูกพันทางอารมณ์ ($\beta = 0.981$) รองลงมาคือ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ($\beta = 0.766$) และความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ($\beta = 0.766$) ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ H_{1c}

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์แบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 4.4 ข้างต้น จึงทำให้ทราบค่าอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ H_{1c} โดยมีค่าอิทธิพลแสดงดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ขนาดอิทธิพล (β)	S.E.	ผลทดสอบ
H_{1c}	Justice ---> Commitment	0.467***	0.050	ยอมรับ

*** $p < 0.0001$

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.467 ($\beta = 0.467$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ H_{1c} หมายความว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยความยุติธรรมในองค์กรสูง ความผูกพันในองค์กรของพนักงานจะสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่า พนักงานรับรู้ว่าตนได้รับความเป็นธรรมในองค์กรสูง พนักงานจะเกิดความผูกพันในองค์กรในระดับสูงขึ้น

4.3.2.4 แบบจำลองสมการโครงสร้างของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างของความยุติธรรมในองค์กรต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ถูกพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความพึงพอใจในงานของพนักงานเป็นตัววัดผลการปฏิบัติงานที่องค์กรได้นำมาใช้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งพนักงานจะมีความพึงพอใจในงานเมื่อองค์กรได้ตอบสนองความต้องการของพนักงาน เพื่อให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานดียิ่งขึ้น (Ashraf, 2020; Widjajanti et al., 2020) ดังนั้น จึงต้องการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ H_{2a} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้าง และค่าอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

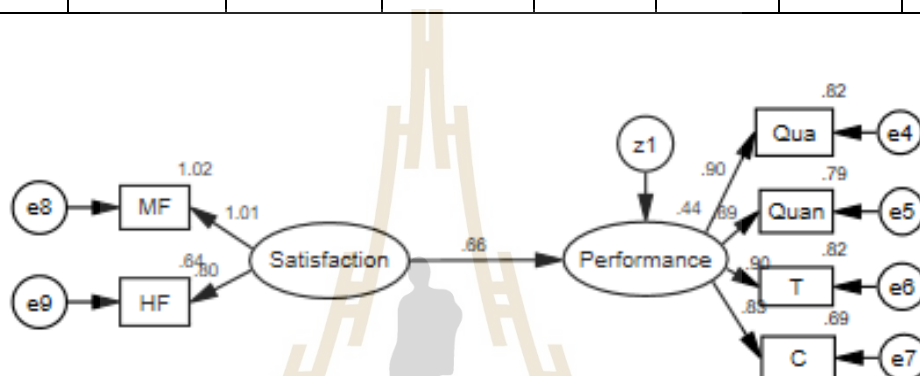
ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการทดสอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และสมมติฐานที่ H_{2a} โดยในการศึกษาครั้งนี้

ได้อ้างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยูทช ไทยวรรณ (2563) และผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.18 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.18 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
13.026	8	1.628	0.051	0.004	0.996	0.983	0.111



Chi-square = 13.026, Chi-square/df = 1.628, df = 8, p = .111, GFI = .983, CFI = .996, RMR = .004, RMSEA = .051

ภาพที่ 4.5 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากตารางที่ 4.18 พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 13.026 ที่องศาอิสระ (df) 8 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.628 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 2 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนดี ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.051 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.004 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.996 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.983 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแบบจำลองความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความพึงพอใจในงาน			
ปัจจัยจูงใจ	1.009		1.017
ปัจจัยสุขอนามัย	0.799***	0.063	0.638
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
คุณภาพของงาน	0.904		0.817
ปริมาณงาน	0.888***	0.045	0.788
เวลา	0.904***	0.045	0.818
ค่าใช้จ่าย	0.830***	0.049	0.689

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแฝงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งได้แก่องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.799 – 1.009 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ปัจจัยจูงใจ ($\beta = 1.009$) รองลงมาคือ ปัจจัยสุขอนามัย ($\beta = 0.799$)

สำหรับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.830 - 0.904 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ด้านเวลา ($\beta = 0.904$) และด้านคุณภาพของงาน ($\beta = 0.904$) รองลงมาคือ ด้านปริมาณงาน ($\beta = 0.888$) และด้านค่าใช้จ่าย ($\beta = 0.830$) ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ H_{2a}

จากการตรวจสอบความสอดคล้องแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 4.5 ข้างต้น จึงทำให้ทราบค่าอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ H_{2a} โดยมีค่าอิทธิพลแสดงดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ขนาดอิทธิพล (β)	S.E.	ผลทดสอบ
H _{2a}	Satisfaction ---> Performance	0.662***	0.059	ยอมรับ

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.662 ($\beta = 0.662$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ H_{2a} หมายความว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความพึงพอใจในงานสูง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานก็จะสูงเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น

4.3.2.5 แบบจำลองสมการโครงสร้างของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

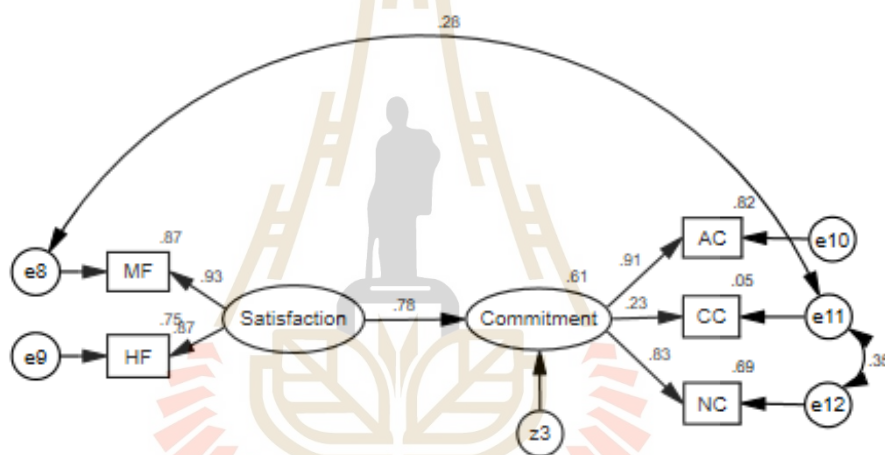
การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ถูกพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความพึงพอใจในงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ดังนั้น องค์กรที่ต้องการรักษาพนักงานไว้จึงต้องสร้างความพึงพอใจในงานให้กับพนักงาน เพื่อผลักดันให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กร (Ashraf, 2020; Huynh and An Hua, 2020; Cinar, Capar and Mermerkaya, 2022) ดังนั้น จึงต้องการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ H_{2b} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ดังนั้น ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง และค่าอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการทดสอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และสมมติฐานที่ H_{2b} โดยในการศึกษาครั้งนี้ ได้อ้างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยูทช ไทเวอร์รณ (2563) และผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.21 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.21 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความพึงพอใจ
ในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	27.543	4	6.886	0.157	0.021	0.964	0.957	0.000
ปรับครั้งที่ 1 (e11 <--> e12)	9.661	3	3.204	0.096	0.010	0.990	0.985	0.022
ปรับครั้งที่ 2 (e8 <--> e11)	0.428	2	0.214	0.000	0.004	1.000	0.999	0.807



Chi-square = .428, Chi-square/df = .214, df = 2, p = .807, GFI = .999,
CFI = 1.000, RMR = .004, RMSEA = .000

ภาพที่ 4.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง
กับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ผลการวิเคราะห์ในครั้งแรก ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) จำนวน 2 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 0.428 ที่องศาอิสระ (df) 2 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 0.214 อยู่ในเกณฑ์ระหว่าง 2 – 5 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนพอใช้ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.000 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ

0.004 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 1.000 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.999 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม ค่าสถิติถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแบบจำลองความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความพึงพอใจในงาน			
ปัจจัยจูงใจ	0.930		0.866
ปัจจัยสุขอนามัย	0.867***	0.061	0.752
ความผูกพันในองค์กร			
ความผูกพันทางอารมณ์	0.907		0.823
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	0.227***	0.045	0.051
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	0.828***	0.045	0.686

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแฝงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งได้แก่องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.867 – 0.930 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ปัจจัยจูงใจ ($\beta = 0.930$) รองลงมาคือ ปัจจัยสุขอนามัย ($\beta = 0.867$)

สำหรับองค์ประกอบของความผูกพันในองค์กรมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.227 - 0.907 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ความผูกพันทางอารมณ์ ($\beta = 0.907$) รองลงมาคือ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ($\beta = 0.828$) และความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ($\beta = 0.227$) ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ H_{2b}

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์แบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 4.6 ข้างต้น จึงทำให้ทราบค่าอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เพื่อตอบสนองสมมติฐานที่ H_{2b} โดยมีค่าอิทธิพลแสดงดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ขนาดอิทธิพล (β)	S.E.	ผลทดสอบ
H _{2b}	Satisfaction ---> Commitment	0.783***	0.070	ยอมรับ

*** $p < 0.001$

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.783 ($\beta = 0.783$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ H_{2b} หมายความว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน โดยความพึงพอใจในงานสูง ความผูกพันในองค์กรของพนักงานก็จะสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กรระดับสูงขึ้น

4.3.2.6 แบบจำลองสมการโครงสร้างของความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพใน

การปฏิบัติงานของพนักงาน

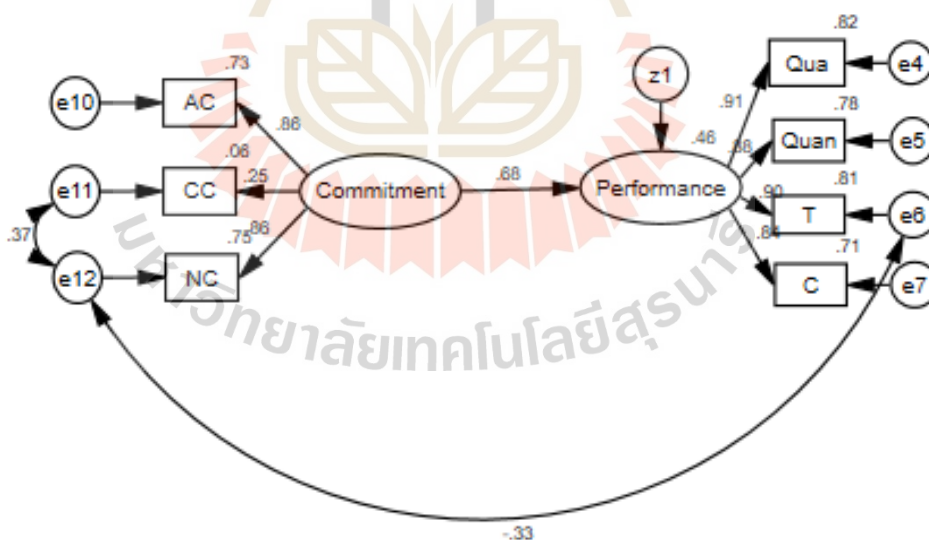
การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างของความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ถูกพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความผูกพันในองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ความผูกพันในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่กำหนดประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น ความผูกพันในองค์กรของพนักงานจึงช่วยส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติของพนักงาน (Chiu et al., 2019; Huang et al., 2020) ดังนั้น จึงต้องการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และเพื่อตอบสนองสมมติฐานที่ H₃ ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น ผลการตรวจสอบความสัมพันธ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้าง และค่าอิทธิพลของความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นการทดสอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และสมมติฐานที่ H₃ โดยในการศึกษาคั้งนี้ได้อ้างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยูทท ไกยวรรณ (2563) และผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.24 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.24 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ ความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	52.756	13	4.058	0.113	0.019	0.966	0.943	0.000
ปรับครั้งที่ 1 (e12 <--> e11)	37.581	12	3.132	0.094	0.012	0.978	0.957	0.000
ปรับครั้งที่ 2 (e6 <--> e12)	25.569	11	2.324	0.074	0.011	0.987	0.970	0.008



Chi-square = 25.569, Chi-square/df = 2.324, df = 11, p = .008, GFI = .970, CFI = .987, RMR = .011, RMSEA = .074

ภาพที่ 4.7 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ผลการวิเคราะห์ในครั้งแรก ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) จำนวน 2 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 25.569 ที่องศาอิสระ (df) 11 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 2.324 อยู่ในเกณฑ์ระหว่าง 2 – 5 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนพอใช้ ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.074 อยู่ในเกณฑ์ระหว่าง 0.05 – 0.08 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องพอใช้ ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.011 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (CFI) เท่ากับ 0.987 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.970 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม ค่าสถิติถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างของความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแบบจำลองความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความผูกพันในองค์กร			
ความผูกพันทางอารมณ์	0.856		0.733
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	0.249***	0.094	0.062
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	0.864***	0.083	0.747
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
คุณภาพของงาน	0.906		0.821
ปริมาณงาน	0.882***	0.045	0.778
เวลา	0.898***	0.045	0.806
ค่าใช้จ่าย	0.843***	0.048	0.710

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแปงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแปง ซึ่งได้แก่องค์ประกอบของความผูกพันในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.249 - 0.864 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ($\beta = 0.864$) รองลงมาคือความผูกพันทางอารมณ์ ($\beta = 0.856$) และความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ($\beta = 0.249$) ตามลำดับ สำหรับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.906 - 0.898 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ คุณภาพของงาน ($\beta = 0.906$) รองลงมาคือ เวลา ($\beta = 0.898$) ปริมาณงาน ($\beta = 0.882$) และค่าใช้จ่าย ($\beta = 0.843$) ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ H₃

จากการตรวจสอบความสัมพันธ์แบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 4.7 ข้างต้น จึงทำให้ทราบค่าอิทธิพลของความพึงพอใจในงานต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน เพื่อตอบสนองสมมติฐานที่ H₃ โดยมีค่าอิทธิพลแสดงดังตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลของความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	ขนาดอิทธิพล (β)	S.E.	ผลทดสอบ
H ₃	Commitment ---> Performance	0.677***	0.070	ยอมรับ

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.677 ($\beta = 0.677$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ H₃ หมายความว่า ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความผูกพันในองค์การสูง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะสูงขึ้น แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความผูกพันในองค์การระดับสูงจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น

4.4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

รูปแบบผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์การของพนักงาน ในขณะที่ความผูกพันในองค์การก็มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และจากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ได้พบบทบาทความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้จึงต้องการทราบว่าความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ ดังนั้น จึงทำการวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 และสมมติฐานที่ H_{4a} และ H_{4b} ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สมมติฐานที่ H_{4a} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ H_{4b} ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในการวิเคราะห์บทบาทความเป็นตัวแปรคั่นกลาง ใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ซึ่งผลการวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

โดยผู้วิจัยได้ทดสอบแบบจำลองความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การในฐานะเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังต่อไปนี้

4.4.1 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.4.2 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันใน องค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

4.4.1 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจใน งานระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การศึกษาอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน เพื่อต้องการวิเคราะห์ว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ ซึ่งเมื่อความพึงพอใจในงานเข้ามาแทรกกลางระหว่างความ ยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจทำให้อิทธิพลทางตรงของ ความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลงหรือหายไป

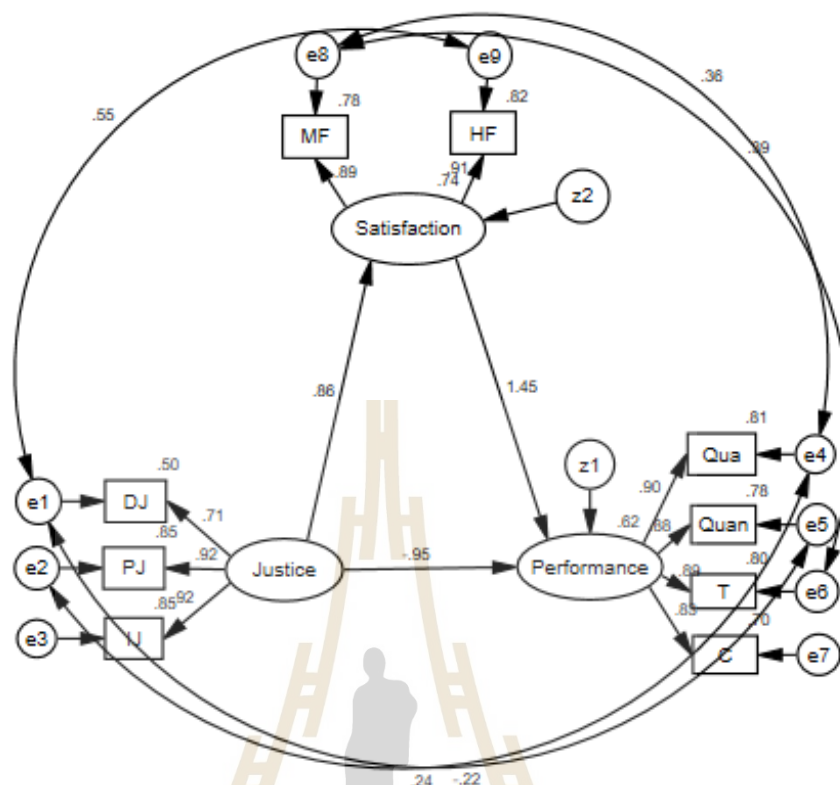
นอกจากนี้จากการผลวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแล้ว ยังสามารถ ทราบได้ว่า หากความพึงพอใจในงานเข้ามาแทรกกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน จะส่งผลให้อิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมใน องค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานยังคงเหลืออยู่ หรือหายไปทั้งหมด หาก พบว่าความพึงพอใจในงานถ่ายทอดอิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เพียงบางส่วน แสดงว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัว แปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator) ในทางตรงข้าม หากความพึงพอใจในงานถ่ายทอดอิทธิพล ทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหายไป ทั้งหมด แสดงว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางแบบสมบูรณ์ (Full Mediator) และ เพื่อให้แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผลการ ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง และค่าอิทธิพลของความผูกพันใน องค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ เป็นการทดสอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 - 3 และสมมติฐานที่ H_{4a} โดยในการศึกษา ครั้งนี้ได้อ้างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยูทซ์ ไกยวรรณ (2563) และ ผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.27 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.27 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของ
ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรต้นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและ
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	115.552	24	4.815	0.126	0.022	0.954	0.910	0.000
ปรับครั้งที่ 1 (e1 <--> e9)	76.712	23	3.335	0.099	0.021	0.973	0.933	0.000
ปรับครั้งที่ 2 (e1 <--> e5)	67.073	22	3.049	0.093	0.021	0.977	0.941	0.000
ปรับครั้งที่ 3 (e4 <--> e8)	56.900	21	2.714	0.085	0.020	0.982	0.949	0.000
ปรับครั้งที่ 4 (e6 <--> e8)	37.644	20	1.881	0.061	0.018	0.991	0.967	0.010
ปรับครั้งที่ 5 (e2 <--> e4)	32.322	19	1.701	0.017	0.993	0.972	0.054	0.029



Chi-square = 32.322, Chi-square/df = 1.701, df = 19, p = .029, GFI = .972, CFI = .993, RMR = .017, RMSEA = .054

ภาพที่ 4.8 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ผลการวิเคราะห์ในครั้งแรก ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) จำนวน 5 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 32.322 ที่องศาอิสระ (df) 19 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.701 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 2 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนดี ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.071 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.017 อยู่ในเกณฑ์ระหว่าง 0.05 – 0.08 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องพอใช้ ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.993 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.972 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Sigauw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม ค่าสถิติถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างของความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแบบจำลองความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความยุติธรรมในองค์กร			
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	0.706***	0.052	0.498
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	0.922		0.850
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	0.919***	0.014	0.845
ความพึงพอใจในงาน			
ปัจจัยจูงใจ	0.886		0.784
ปัจจัยสุขอนามัย	0.905***	0.052	0.819
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
คุณภาพของงาน	0.898		0.806
ปริมาณงาน	0.883***	0.046	0.779
เวลา	0.894***	0.047	0.800
ค่าใช้จ่าย	0.834***	0.050	0.696

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแฝงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งได้แก่

องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์กรมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.706 - 0.922 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ($\beta = 0.922$) รองลงมาคือความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ($\beta = 0.919$) และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ($\beta = 0.706$) ตามลำดับ

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.886 - 0.905 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ปัจจัยสุขอนามัย ($\beta = 0.905$) รองลงมาคือ ปัจจัยจูงใจ ($\beta = 0.886$)

สำหรับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.834 – 0.898 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ด้านคุณภาพของงาน ($\beta = 0.898$) รองลงมาคือ ด้านเวลา ($\beta = 0.894$) ด้านปริมาณงาน ($\beta = 0.883$) และด้านค่าใช้จ่าย ($\beta = 0.834$) ตามลำดับ

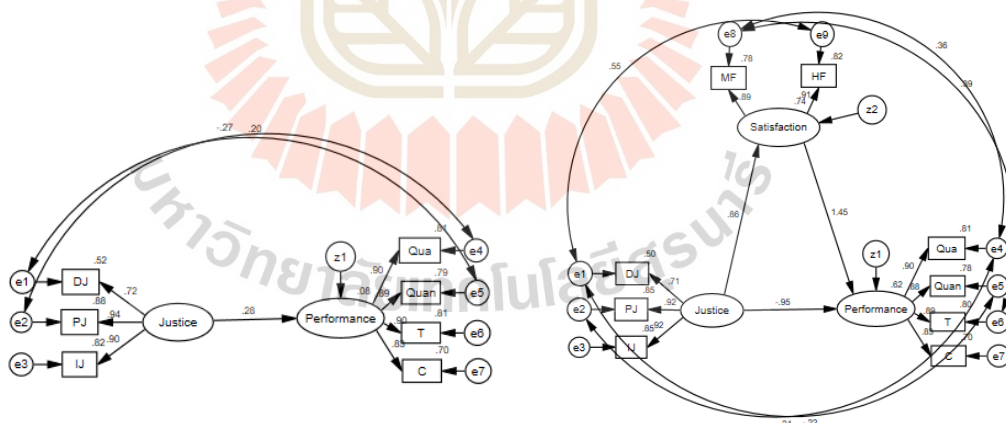
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ H_{4a}

จากการตรวจความสอดคล้องแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 4.8 ข้างต้น จึงทำให้ทราบค่าอิทธิพลของความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ H_{4a} โดยมีค่าอิทธิพลแสดงดังตารางที่ 4.29

ตารางที่ 4.29 ค่าอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน

	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักอิทธิพล	ผลลัพธ์	ผลทดสอบ
สมมติฐาน H _{4a}	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) OJ --> JS --> JP		1.248***	Partial Mediator ยอมรับ
	อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) OJ --> JP		- 0.950***	

*** p < 0.001



Chi-square = 15.477, Chi-square/df = 1.407, df = 11, p = .162, GFI = .982, CFI = .997, RMR = .013, RMSEA = .041

Chi-square = 32.322, Chi-square/df = 1.701, df = 19, p = .029, GFI = .972, CFI = .993, RMR = .017, RMSEA = .054

ภาพที่ 4.9 ก ผลการวิเคราะห์เส้นทาง
ความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน

ภาพที่ 4.9 ข ผลการวิเคราะห์เส้นทาง
ความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ความยุติธรรมในองค์กร (Justice) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = - 0.950$)

และความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\beta = 1.248$) โดยผ่านความพึงพอใจในงาน (Satisfaction) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับสมมติฐานที่ H_{4a}

นอกจากนี้ยังพบว่า บทบาทความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงาน ยังคงส่งผลให้ค่าอิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงานสามารถถ่ายทอดอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เพียงบางส่วน จึงเรียกว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน หรือ Partial Mediator

จึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator)

4.4.2 ผลการทดสอบสมมติฐานอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การศึกษาอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์กร เพื่อต้องการวิเคราะห์ว่า ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ ซึ่งเมื่อความผูกพันในองค์กรเข้ามาแทรกกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจทำให้อิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลงหรือหายไป

นอกจากนี้ ผลวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานแล้ว ยังสามารถทราบได้ว่า หากความผูกพันในองค์กรเข้ามาแทรกกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน จะส่งผลให้อิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานยังคงเหลืออยู่ หรือหายไปทั้งหมด หากพบว่าความผูกพันในองค์กรถ่ายทอดอิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เพียงบางส่วน แสดงว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator) ในทางตรงข้าม หากความผูกพันในองค์กรถ่ายทอดอิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหายไปทั้งหมด แสดงว่า ความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางแบบสมบูรณ์ (Full Mediator) และเพื่อให้แบบจำลองสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผลการ

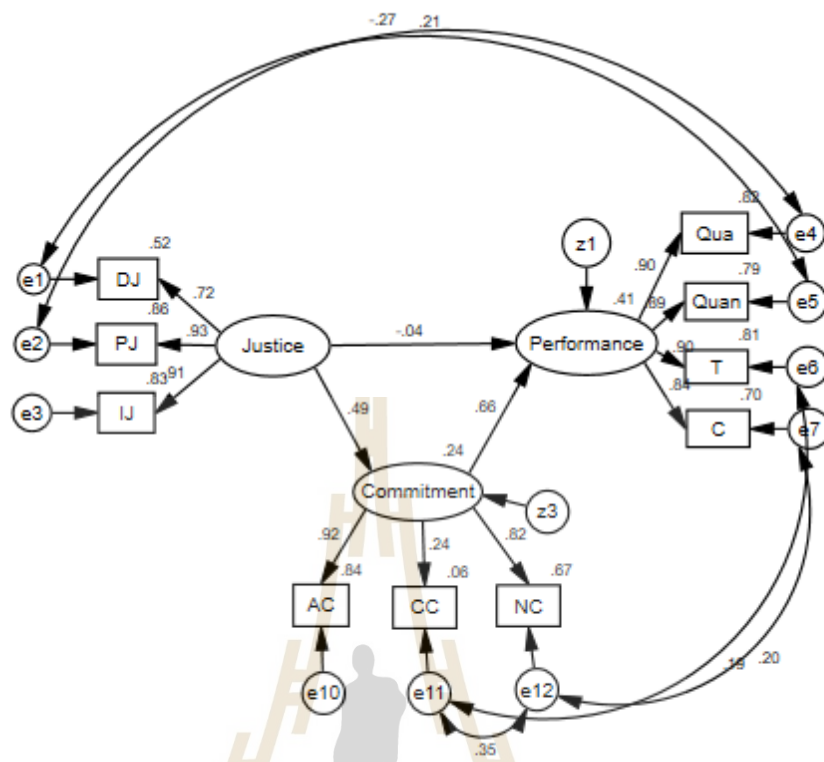
ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง และค่าอิทธิพลของความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง

การตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการทดสอบตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 - 3 และสมมติฐานที่ H_{4b} โดยในการศึกษาครั้งนี้ ได้อ้างอิงวิธีการตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของยูทอร์ ไกยวรรณ (2563) และผลการทดสอบแสดงดังตารางที่ 4.30 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.30 ความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความผูกพันในองค์การเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การปรับค่า MI	χ^2	df	χ^2/df	RMSEA	RMR	CFI	GFI	p
ก่อนปรับ	89.999	32	2.812	0.087	0.023	0.966	0.931	0.000
ปรับครั้งที่ 1 (e11<--> e12)	69.826	31	2.252	0.072	0.018	0.977	0.944	0.000
ปรับครั้งที่ 2 (e6<--> e11)	60.758	30	2.025	0.065	0.019	0.982	0.950	0.001
ปรับครั้งที่ 3 (e7<--> e12)	53.953	29	1.860	0.060	0.018	0.985	0.954	0.003
ปรับครั้งที่ 4 (e1<--> e5)	48.119	28	1.719	0.055	0.017	0.988	0.959	0.010
ปรับครั้งที่ 5 (e2<--> e4)	41.446	27	1.535	0.047	0.016	0.991	0.966	0.037



Chi-square = 41.446, Chi-square/df = 1.535, df = 27, p = .037, GFI = .966, CFI = .991, RMR = .016, RMSEA = .047

ภาพที่ 4.10 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์กร

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ผลการวิเคราะห์ในครั้งแรก ค่าความสอดคล้องของแบบจำลองยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงทำการปรับค่า Modification Indices (MI) จำนวน 5 ครั้ง เพื่อไม่ให้เกิดโมเดลอิ่มตัว (Saturated Model) และได้ผลลัพธ์ผ่านเกณฑ์การพิจารณา โดยมีค่า Chi-Square (χ^2) เท่ากับ 41.446 ที่องศาอิสระ (df) 27 ค่าดัชนีไคสแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) เท่ากับ 1.535 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 2 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนดี ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.047 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (RMR) เท่ากับ 0.016 อยู่ในเกณฑ์น้อยกว่า 0.05 ถือว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องดี ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (CFI) เท่ากับ 0.991 อยู่ในเกณฑ์มากกว่าหรือเท่ากับ 0.95 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี และค่าดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนสมบูรณ์ (GFI) เท่ากับ 0.966 ถือว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนดี (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

ดังนั้นในภาพรวม ค่าสถิติถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างของความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ด้านการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแบบจำลองความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.31

ตารางที่ 4.31 น้ำหนักองค์ประกอบของแบบจำลองความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (S.E.)	R ²
ความยุติธรรมในองค์กร			
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	0.723***	0.050	0.523
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	0.927		0.859
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	0.914***	0.047	0.835
ความผูกพันในองค์กร			
ความผูกพันทางอารมณ์	0.915		0.838
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	0.224***	0.083	0.060
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	0.816***	0.068	0.666
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน			
คุณภาพของงาน	0.905		0.818
ปริมาณงาน	0.887***	0.045	0.787
เวลา	0.897***	0.045	0.805
ค่าใช้จ่าย	0.836***	0.048	0.700

*** p < 0.001

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยแฝงมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 แสดงว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของแต่ละตัวแปรแฝง ซึ่งได้แก่

องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์กรมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.723 - 0.927 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ($\beta = 0.927$) รองลงมาคือความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ($\beta = 0.914$) และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ($\beta = 0.723$) ตามลำดับ

องค์ประกอบของความผูกพันในองค์การมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.224 – 0.915 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ความผูกพันทางอารมณ์ ($\beta = 0.915$) รองลงมาคือ ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน ($\beta = 0.816$) และความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ($\beta = 0.224$)

สำหรับองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.836 – 0.905 โดยองค์ประกอบที่มีความสำคัญ คือ ด้านคุณภาพของงาน ($\beta = 0.905$) รองลงมาคือ ด้านเวลา ($\beta = 0.897$) ด้านปริมาณงาน ($\beta = 0.887$) และด้านค่าใช้จ่าย ($\beta = 0.836$) ตามลำดับ

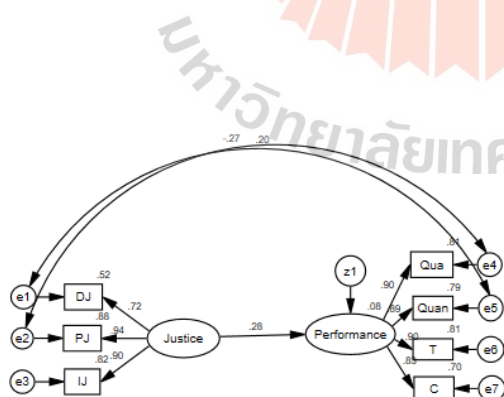
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ H_{4b}

จากการตรวจความสอดคล้องแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังภาพที่ 4.9 ข้างต้น จึงทำให้ทราบค่าอิทธิพลของความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานเพื่อตอบสนองสมมติฐานที่ H_{4b} โดยมีค่าอิทธิพลแสดงดังตารางที่ 4.32

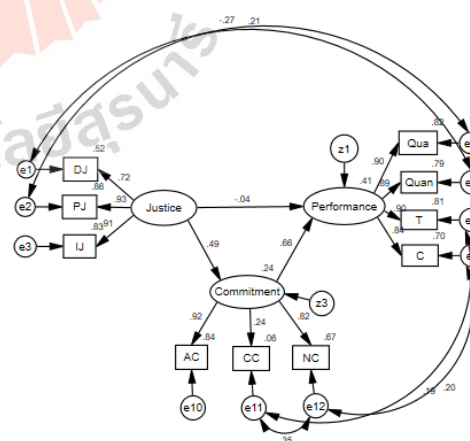
ตารางที่ 4.32 ค่าอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์การ

	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักอิทธิพล	ผลลัพธ์	ผลทดสอบ
สมมติฐาน H _{4a}	อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) OJ --> OC --> JP		0.324***	Partial Mediator ยอมรับ
	อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) OJ --> JP		- 0.044***	

*** p < 0.001



Chi-square = 15.477, Chi-square/df = 1.407, df = 11, p = .162, GFI = .982, CFI = .997, RMR = .013, RMSEA = .041



Chi-square = 41.446, Chi-square/df = 1.535, df = 27, p = .037, GFI = .966, CFI = .991, RMR = -.016, RMSEA = .047

ภาพที่ 4.11 ก ผลการวิเคราะห์เส้นทาง
ความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์การ

ภาพที่ 4.11 ข ผลการวิเคราะห์เส้นทาง
ความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์การ

จากตารางที่ 4.32 พบว่า ความยุติธรรมในองค์การ (Justice) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = -0.044$) และความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ($\beta = 0.324$) โดยผ่านความผูกพันในองค์การ (Commitment) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงสรุปได้ว่าความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน สอดคล้องกับสมมติฐาน จึงยอมรับสมมติฐานที่ H_{4b}

นอกจากนี้ยังพบว่า บทบาทความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์การยังคงส่งผลให้ค่าอิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์การไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันในองค์การสามารถถ่ายทอดอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เพียงบางส่วน จึงเรียกว่า ความผูกพันในองค์การเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน หรือ Partial Mediator

จึงสรุปได้ว่า ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความผูกพันในองค์การเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator)

4.5 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

จากการทดสอบสมมติฐานที่ H_{1a}, H_{1b}, H_{1c}, H_{2a}, H_{2b}, H₃, H_{4a} และ H_{4b} สามารถสรุปผลการทดสอบ ดังแสดงในตารางที่ 4.33

ตารางที่ 4.33 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ	ผลการวิจัย
H _{1a}	SEM	ยอมรับ	ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
H _{1b}	SEM	ยอมรับ	ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
H _{1c}	SEM	ยอมรับ	ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4.33 (ต่อ)

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ	ผลการวิจัย
H _{2a}	SEM	ยอมรับ	ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
H _{2b}	SEM	ยอมรับ	ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
H ₃	SEM	ยอมรับ	ความผูกพันในองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
H _{4a}	SEM	ยอมรับ	ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน หรือ Partial Mediator
H _{4b}	SEM	ยอมรับ	ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความผูกพันในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน หรือ Partial Mediator

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน 2) ตรวจสอบแบบจำลองสมการโครงสร้างของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ 3) ทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนตัวแปรสังเกตได้ด้วยอัตราส่วน 20 : 1 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 240 คน โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็นแบบโควตา (Quota Sampling) ตามหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาในการหาค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานโดยใช้สถิติการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) โดยการอภิปราย สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จำนวน 240 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีช่วงอายุมากกว่า 50 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส การศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001 – 30,000 บาท ซึ่งหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบันส่วนใหญ่ คือ สภามหาวิทยาลัยและสำนักอธิการบดี ซึ่งส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรมากกว่า 15 ปี

5.2 ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน

ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ในความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร พนักงานย่อมมีคาดหวังผลตอบแทนที่จะได้รับอย่างเป็นธรรมกับสิ่งที่ได้ลงมือทุ่มเทในการปฏิบัติงาน และความยุติธรรมในองค์กรกำลังจะกลายเป็นหนึ่งในทฤษฎีแรงจูงใจที่สำคัญที่สุด ดังนั้น พนักงานจึงให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมในองค์กร นอกจากนี้จากการที่พนักงานได้รับผิดชอบและปฏิบัติงานที่ตนได้รับมอบหมายทำให้เกิดความเข้าใจและเกิดประสบการณ์ในการทำงานต่าง ๆ ที่พบเจอ สิ่งเหล่านี้มีความสัมพันธ์เป็นอย่างมากต่อทัศนคติและแรงจูงใจของพนักงาน ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กรทำให้เกิดพันธะผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ความผูกพันในองค์กรจึงเป็นตัวชี้้นำพฤติกรรมและความตั้งใจลาออกของพนักงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสามารถวัดได้จากผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพสูง ปริมาณงานเป็นไปตามที่วางไว้ ปฏิบัติงานเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด และขวัญกำลังใจขององค์กรได้เกิดประโยชน์สูงสุด สิ่งเหล่านี้ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้นแล้ว ยังส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายในองค์กรอีกด้วย

ในการอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 1 คือ เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในองค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ด้วยการวิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ร้อยละ (Percentage) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.2.1 ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อความยุติธรรมในองค์กร

ความยุติธรรมในองค์กร เป็นหนึ่งในปัจจัยภายในขององค์กรที่สำคัญที่สุดต่อพฤติกรรมของพนักงาน โดยความยุติธรรมในองค์กรจะขึ้นอยู่กับ การรับรู้และความเข้าใจถึงความเป็นธรรม และความเสมอภาคของพนักงานแต่ละบุคคล ซึ่งอาจเป็นความจริงที่องค์กรมีความเสมอภาคหรือไม่ก็ได้ ดังนั้น องค์กรจะต้องปฏิบัติต่อพนักงานโดยการทำให้พนักงานเกิดการรับรู้เชิงบวกต่อองค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานรับรู้ว่าตนได้รับความเสมอภาคและเป็นธรรมเมื่อได้เปรียบเทียบกับสิ่งที่ตนได้ลงมือในการปฏิบัติงานและผลตอบแทนที่ตนจะได้รับ กับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน จะส่งผลให้พนักงานเกิดการรับรู้เชิงบวกต่อองค์กร (Adam, 1965) โดยความยุติธรรมในองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน เป็นการได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมกับสิ่งที่ได้ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการ โดยกระบวนการตัดสินใจในงานมีความเป็นธรรม และ 3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ในการที่ผู้บังคับบัญชามี

การแบ่งปันข้อมูลและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเคารพให้เกียรติ ซึ่งผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความยุติธรรมในองค์การสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีความคิดเห็นว่า องค์การมีความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับได้ดังต่อไปนี้ พนักงานมีความคิดเห็นต่อความยุติธรรมในองค์การว่า องค์การมีความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์มากที่สุด รองลงมา คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน

โดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อความยุติธรรมในองค์การว่า องค์การมีความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งพนักงานมีความเห็นต่อความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์สูงสุด 4 ลำดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาเคารพและให้เกียรติพนักงาน เป็นมิตรและเอาใจใส่พนักงาน มีความสัตย์จริง และเป็นห่วงในสิทธิของพนักงาน ตามลำดับ

สำหรับความยุติธรรมด้านกระบวนการ พนักงานมีความคิดเห็นว่า องค์การมีความยุติธรรมด้านกระบวนการ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งพนักงานมีความเห็นว่า ผู้บังคับบัญชาปราศจากอคติในการตัดสินใจในงาน อนุญาตให้พนักงานสามารถร้องถามถึงการตัดสินใจในงาน ข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจมีความถูกต้อง มีการชี้แจงเหตุผลในการตัดสินใจ และมีการตรวจสอบข้อกังวลในงานของพนักงาน ตามลำดับ

และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน พนักงานมีความคิดเห็นว่า องค์การมีความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.37 แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานไม่เห็นด้วยในประเด็นการได้รับโบนัสอย่างเหมาะสม

จึงสรุปได้ว่า พนักงานให้ความสำคัญในระดับต่อความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ตามลำดับ สอดคล้องการศึกษาในอดีต โดยได้อธิบายถึงความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ โดยความยุติธรรมด้านกระบวนการถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการได้มาซึ่งผลตอบแทน เนื่องจากหากกระบวนการในการจัดสรรผลตอบแทนมีความเป็นธรรม ผลตอบแทนที่พนักงานจะได้รับก็จะเป็นธรรมเช่นเดียวกัน ในขณะเดียวกันความยุติธรรมด้านกระบวนการก็ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์การได้ หากกระบวนการตัดสินใจขององค์การมีความเป็นธรรม ผู้บังคับบัญชาก็จะสามารถชี้แจงและแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจให้พนักงานรับทราบอย่างสมเหตุสมผล และส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมขององค์การและพนักงานอีกด้วย เนื่องจากพนักงานจะให้ความสำคัญในผลการปฏิบัติงานเมื่อผู้บังคับบัญชาได้มีการพิจารณาถึงความเป็นธรรมในองค์การ องค์การจึงมุ่งเน้นวิธีการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ ซึ่งจะทำให้พนักงานตอบสนองด้วยการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น (Shan et al., 2014; Kalay, 2016; Swalhi and Zgoulli, 2016; Pracha et al., 2017; Tafamel and Akrawah, 2019)

อย่างไรก็ตาม ในการวิจัยครั้งนี้ ในภาพรวมถึงแม้พนักงานเห็นว่าได้รับความยุติธรรมด้าน ปฏิสัมพันธ์ ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านผลตอบแทน อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และมีความคิดเห็นต่อความยุติธรรมทั้ง 3 ด้านในระดับมาก แต่มีประเด็นหนึ่งของความ ยุติธรรมด้านผลตอบแทนที่พนักงานไม่เห็นด้วย นั่นก็คือ โบนัสที่ได้รับมีความเหมาะสม เนื่องจาก องค์กรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐจึงมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับพนักงานแทนการจ่าย โบนัส ทำให้พนักงานมีโอกาสน้อยในการได้รับโบนัสตามความขยัน หรือตามผลการปฏิบัติงาน โดย มีการศึกษาในอดีตของ Kalay (2016) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กรต่อ ประสิทธิภาพของพนักงาน ได้ยกคำอธิบายของ Wang et al. (2010) มากกล่าวไว้ว่า ประเทศไทยซึ่งอยู่ ในสังคมตะวันออกจะให้ความสำคัญในผลตอบแทนที่ได้รับจากการใช้แรงงาน ทักษะ และความรู้ ความสามารถ ดังนั้น คนในตะวันออกจึงมีความรู้สึกรู้สึกอ่อนไหว (Sensitive) ต่อความยุติธรรมด้าน ผลตอบแทนมากกว่าสังคมตะวันตกให้ความสำคัญในกฎเกณฑ์และขั้นตอนภายในองค์กร

5.2.2 ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานของพนักงานเป็นทัศนคติเชิงบวกของพนักงานที่มีต่องานที่ตนได้ รับพิชชอบและพฤติกรรมที่มีต่อองค์กร ดังนั้น ความพึงพอใจในงานจึงเป็นตัวกำหนดระดับความ กระตือรือร้นและความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็น สิ่งกระตุ้นให้พนักงานเกิดความรู้สึกตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในงานของตนโดย ความพึงพอใจในงานสามารถวัดได้จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบิร์ก ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้นำแนวคิด นี้มาใช้โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยจูงใจ ประกอบด้วย ความก้าวหน้าในหน้าที่การ งาน ลักษณะงานที่ทำ โอกาสในการเจริญเติบโต ความรับผิดชอบ การได้รับการยอมรับ และความสำเร็จ ในการทำงาน และ 2) ปัจจัยสุขอนามัย ประกอบด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ค่าตอบแทน นโยบาย และการบริหารขององค์กร การควบคุมดูแล สภาพการทำงาน และความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งผล การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความพึงพอใจในงานสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

โดยภาพรวมพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป ของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีสุรนารี มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยจูงใจช่วยสร้างความพึงพอใจในงานได้ในระดับมาก รองลงมาคือพนักงานมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยสุขอนามัยทำให้พนักงานไม่เกิดความไม่พึงพอใจใน งานได้ในระดับมาก

โดยพนักงานมีความเห็นต่อปัจจัยจูงใจว่า ด้านความสำเร็จในการทำงานช่วยสร้างความพึง พื่อใจในงานได้ในระดับมากที่สุด และพนักงานมีความเห็นว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะงาน ที่ทำ ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การ งาน ช่วยสร้างความพึงพอใจในงานในระดับมาก ตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตาม ในด้านความก้าวหน้า ในหน้าที่การงานนั้น มีประเด็นที่พนักงานเห็นว่าช่วยสร้างความพึงพอใจในงานในระดับปานกลาง

เท่านั้น ก็คือ ประเด็นเรื่องการได้เลื่อนตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ และการปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งที่เหมาะสม ตามลำดับ

สำหรับปัจจัยสุขอนามัย พนักงานมีความคิดเห็นว่า ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านการควบคุมดูแล และด้านค่าตอบแทน ช่วยให้พนักงานไม่เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้ในระดับมากตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตาม ในด้านค่าตอบแทนนั้น พนักงานมีเห็นว่า ประเด็นการปรับปรุงระบบการจัดสวัสดิการอย่างเหมาะสมขององค์กร และค่าตอบแทนค่าสวัสดิการที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ช่วยให้พนักงานไม่เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้ในระดับปานกลางเท่านั้น

จึงสรุปได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยจูงใจช่วยสร้างความพึงพอใจในงานได้ และปัจจัยสุขอนามัยทำให้พนักงานไม่เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้ในระดับมาก ตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัซเบอร์ก ซึ่งเฮอรัซเบอร์กเชื่อว่า ความพอใจในงานและความไม่พอใจในงานมีความสัมพันธ์กัน โดยปัจจัยสุขอนามัยจะคอยรักษาระดับความพึงพอใจในงาน แต่อย่างไรก็ตาม ก็สามารถเกิดความไม่พอใจได้หากมีไม่เพียงพอต่อพนักงาน ปัจจัยสุขอนามัยจึงจะช่วยลดความไม่พอใจของพนักงานเท่านั้นแต่ไม่สามารถจูงใจพนักงานได้ ดังนั้น สิ่งที่จะช่วยสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจให้พนักงานได้ ก็คือ ปัจจัยจูงใจซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับงานของพนักงานโดยตรง จึงกล่าวได้ว่า ปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยนั้นมีความสัมพันธ์กัน ดังการศึกษาในครั้งนี้ที่พนักงานเห็นว่าปัจจัยจูงใจและปัจจัยสุขอนามัยมีความสำคัญต่อพนักงานในระดับมาก

5.2.3 ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร และเป็นตัวชี้นำพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรจะมีความจงรักภักดีต่อองค์กรยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมในองค์กร ดังนั้น ความผูกพันในองค์กรจึงเป็นตัวชี้นำพฤติกรรมของพนักงาน เช่น การตัดสินใจลาออกของพนักงาน การเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป เป็นต้น โดยความผูกพันในองค์กรประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความผูกพันทางอารมณ์ เป็นความรู้สึกปรารถนาที่จะผูกพันต่อองค์กร 2) ความผูกพันอย่างต่อเนือง เป็นความจำเป็นที่จะต้องอยู่ในองค์กรต่อไปเนื่องจากมีค่าใช้จ่ายหรือสิ่งที่ลงทุนไปในองค์กร หากลาออกจากองค์กรอาจสูญเสียมากกว่าที่จะได้ประโยชน์ และ 3) ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยสะท้อนให้เห็นถึงความซื่อสัตย์หรือพันธะทางศีลธรรมที่มีต่อองค์กร ซึ่งผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความผูกพันในองค์กรสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีความเห็นว่า ตนเองมีความผูกพันทางอารมณ์ และความผูกพันเชิงบรรทัดฐานในระดับมากตามลำดับ อย่างไรก็ตาม พนักงานมีความเห็นว่า ตนเองมีความผูกพันอย่างต่อเนืองในระดับปานกลางเท่านั้น จึงสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

โดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กรว่า ตนมีความผูกพันทางอารมณ์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งพนักงานมีความเห็นต่อความผูกพันทางอารมณ์สูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ความรู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งในองค์กร ความรู้สึกได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร และความรู้สึกเสมือนได้เป็นส่วนหนึ่งในครอบครัวขององค์กร ตามลำดับ

สำหรับความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน พนักงานมีความเห็นว่า ตนมีความผูกพันเชิงบรรทัดฐานส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งพนักงานมีความเห็นต่อความผูกพันเชิงบรรทัดฐานสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ มีความจงรักภักดีทำให้มีจิตสำนึกในการเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป มีความรู้สึกยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนองค์กรเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ และมีความผูกพันจะอยู่ในองค์กร ตามลำดับ

และสำหรับความผูกพันอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความเห็นว่า ตนมีความผูกพันอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งพนักงานมีความเห็นต่อความผูกพันอย่างต่อเนื่องระดับปานกลางต่ำที่สุดในประเด็นเรื่องความทุ่มเทให้องค์กรของพนักงานไม่ได้มีมากนักทำให้พนักงานยังมีโอกาสไปทำงานในองค์กรใหม่ แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานก็ยังมีความเห็นในระดับมากในการอยู่ในองค์กรถือว่ามีความสำคัญเท่ากับความปรารถนาของตน และการตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะนี้จะมีผลทำให้ชีวิตของพนักงานยุ่งเหยิงได้ ตามลำดับ สอดคล้องกับทฤษฎีการลงทุนของ Becker และ Carper (1956) โดยกล่าวว่า เหตุผลที่พนักงานเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่ง เนื่องจากพนักงานได้สร้างการลงทุนต่อสิ่งหนึ่งไว้ หากพนักงานไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นอีกต่อไปจะทำให้พนักงานรู้สึกถึงการสูญเสียมากกว่าที่จะผูกพันไว้ ดังนั้น การผูกพันในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่พนักงานต้องทำโดยไม่มีทางเลือก จึงแสดงให้เห็นว่า ถึงแม้พนักงานจะมีความเห็นต่อความผูกพันอย่างต่อเนื่องในระดับปานกลาง ซึ่งยังมีโอกาสในการไปทำงานในองค์กรใหม่ได้ แต่ในขณะเดียวกันพนักงานได้ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรปัจจุบันค่อนข้างนาน ในระหว่างเป็นสมาชิกในองค์กรก็ได้มีการสะสมเงินเดือนและตำแหน่งงาน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าหากลาออกจากองค์กรในตอนนี้อาจจะทำให้ชีวิตยุ่งเหยิงได้ เช่น ภาระค่าใช้จ่าย เป็นต้น ดังนั้น พนักงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องอยู่ในองค์กรปัจจุบันต่อไป

จึงสรุปได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นเห็นว่า ตนนั้นมีความผูกพันทางอารมณ์ในการได้เป็นส่วนหนึ่งในองค์กร และมีความผูกพันเชิงบรรทัดฐานในการมีจิตสำนึกในการเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไปอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตาม ในความผูกพันอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความเห็นว่าตนมีความผูกพันอย่างต่อเนื่องในระดับปานกลางเท่านั้น โดยพนักงานไม่ได้ทุ่มเทให้กับองค์กรมากนักจึงยังมีโอกาสไปทำงานในองค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในอดีต โดยได้อธิบายถึงความผูกพันในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันทางอารมณ์ ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง และความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน โดยพนักงานที่มีความผูกพันทางอารมณ์ในการรู้สึกถึงการได้มีส่วนร่วมในเป้าหมายขององค์กรและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรในระดับมาก พนักงานจะยังคงทำงานให้กับองค์กรต่อไปเนื่องจากมีความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในองค์กรและมีเป้าหมายเดียวกับองค์กร และเมื่อพนักงานทำงานในองค์กรจะเกิดความผูกพันต่อสถานที่ทำงาน ทำให้

พนักงานมีจิตสำนึกทางศีลธรรมต่อองค์กรและเชื่อว่าการทำงานในองค์กรต่อไปเป็นสิ่งที่ถูกต้องและควรทำ นอกจากนี้การที่พนักงานยังคงทำงานอยู่ในองค์กรต่อไป เพราะว่าเป็นพนักงานได้มีการลงทุนบางสิ่งบางอย่างในองค์กร โดยการลงทุนนั้นจะเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาในการทำงานในองค์กร และมีค่าใช้จ่ายเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งก็คือ ต้นทุนการลาออกจากองค์กร และการขาดทางเลือกในสถานการณ์ปัจจุบัน (Becker and Carper, 1956) ดังนั้น หากพนักงานทำงานอยู่ในองค์กรเป็นระยะเวลาานเงินเดือนและตำแหน่งงานของพนักงานจะเพิ่มสูงขึ้นด้วย ด้วยเหตุนี้ ความผูกพันในองค์กรจึงเป็นความรู้สึกจำเป็นต้องอยู่ในองค์กรของพนักงาน เพราะหากลาออกจากองค์กร อาจจะไม่คุ้มค่ากับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรใหม่ (Oyeniya et al., 2017; Razzaq et al., 2018; Jehanzeb and Mohanty, 2019; Pimentel et al., 2019; Ashraf, 2020; Apriono et al., 2021)

5.2.4 ความคิดเห็นของพนักงาน ที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นผลงานของพนักงานที่มีคุณภาพและปริมาณงานเป็นไปตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนด ระยะเวลาในการส่งงานเป็นไปตามกรอบที่วางไว้ รวมถึงมีการคำนึงถึงทรัพยากรขององค์กรโดยการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญของตัวบุคคล ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) คุณภาพของงานสูง ถูกต้อง และได้มาตรฐาน 2) ปริมาณงานเป็นไปตามเป้าหมาย 3) เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานเหมาะสมกับงาน และ 4) ค่าใช้จ่ายต้องมีความเหมาะสมกับงานและวิธีการ ซึ่งผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีความเห็นว่า ตนเองมีประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ในระดับมาก และพนักงานมีความเห็นว่าตนเองมีประสิทธิภาพด้านปริมาณงานในระดับมากรองจากประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย จึงสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

โดยภาพรวมพนักงานมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ตนมีประสิทธิภาพด้านคุณภาพของงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งพนักงานมีความเห็นว่า ตนมีประสิทธิภาพด้านเวลาในประเด็นการส่งงานทันตามเวลาที่กำหนด ถึงแม้จะเกิดปัญหาระหว่างการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาตามที่องค์กรกำหนด ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และมีความเห็นว่า ตนนั้นมีประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายในประเด็นการใช้จ่ายทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัด (เช่น วัสดุอุปกรณ์ในสำนักงาน) ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในระดับมากที่สุดเช่นกัน

และสำหรับประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน พนักงานมีความคิดเห็นว่า ตนมีประสิทธิภาพด้านปริมาณงาน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ซึ่งพนักงานมีความเห็นต่อประสิทธิภาพด้านปริมาณงานในการจัดลำดับความสำคัญในปริมาณงาน ผลงานเป็นไปตามปริมาณที่องค์กรกำหนด มีการวาง

แผนการบริหารจัดการปริมาณงาน มีการจัดสรรปริมาณงานตามที่องค์การกำหนด และการรับผิดชอบงานในปริมาณงานที่เหมาะสมตามจำนวนพนักงานทั้งหมดในองค์การต่ำที่สุด ตามลำดับ

จึงสรุปได้ว่า พนักงานมีความคิดเห็นว่า ตนมีประสิทธิภาพทั้งในด้านคุณภาพของงาน ประสิทธิภาพด้านเวลา และประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่าย ในระดับมากเท่ากัน โดยมีความคิดเห็นใน ประสิทธิภาพด้านปริมาณงานในระดับรองจากทั้งประสิทธิภาพทั้ง 3 ด้าน ซึ่งจากการศึกษาในอดีต มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุง ประสิทธิภาพของพนักงานและองค์การ โดย Peterson และ Plowman (1989) ได้อธิบายถึงประสิทธิภาพ อยู่ 4 ข้อ ได้แก่ 1) คุณภาพของงานจะต้องมีคุณภาพสูง และผลงานที่มีคุณภาพจะต้องเกิดประโยชน์ต่อ องค์การด้วย 2) ปริมาณงานเป็นไปตามความคาดหวังขององค์การ มีความเหมาะสมตามที่กำหนดใน แผนงาน 3) เวลาในการปฏิบัติงานรวดเร็ว โดยการค้นหาวิธีเทคนิคในการทำงานให้สะดวกรวดเร็ว และ เสร็จตามเวลาที่กำหนด และ 4) ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานจะต้องมีความเหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ โดย การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด สอดคล้องกับการศึกษาใน ครั้งนี้ ซึ่งพนักงานมีความเห็นว่าตนมีประสิทธิภาพในด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านค่าใช้จ่าย และด้านเวลา ในระดับมาก เนื่องจากได้มีการวางแผนล่วงหน้าสำหรับการปฏิบัติงานทำให้ผลการ ปฏิบัติงานมีคุณภาพเป็นไปตามที่องค์การกำหนด มีการจัดลำดับความสำคัญในปริมาณงาน ส่งงานทัน ตามเวลาที่กำหนด และใช้ทรัพยากรขององค์การได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด เป็นต้น

นอกจากนี้ จากการศึกษาครั้งนี้ พนักงานเห็นว่าสามารถใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่ อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในระดับมากที่สุด ตรงตามปรัชญาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ได้ดำเนินการตามปรัชญา “การรวมบริการ ประสานภารกิจ” เพื่อใช้ทรัพยากรทุกประเภทของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อให้เกิดความคล่องตัว ในการบริหารงาน ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการ และจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ ใหม่และมีความทันสมัยที่สุดเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่คณาจารย์ นักศึกษา และพนักงานใน องค์การ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2565)

5.3 แบบจำลองของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และ ความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

องค์การส่วนใหญ่มักพบเจอปัญหาขาดประสิทธิภาพในการบูรณาการผลการปฏิบัติงาน ของพนักงาน หน่วยงาน และองค์การให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน ส่งผลกระทบต่อผลการ ปฏิบัติงานโดยรวมขององค์การ องค์การจึงต้องให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่งผลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ซึ่งจากการ ทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ พบว่า ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ความ ยุติธรรมในองค์การเป็นตัวขับเคลื่อนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น องค์การจึง

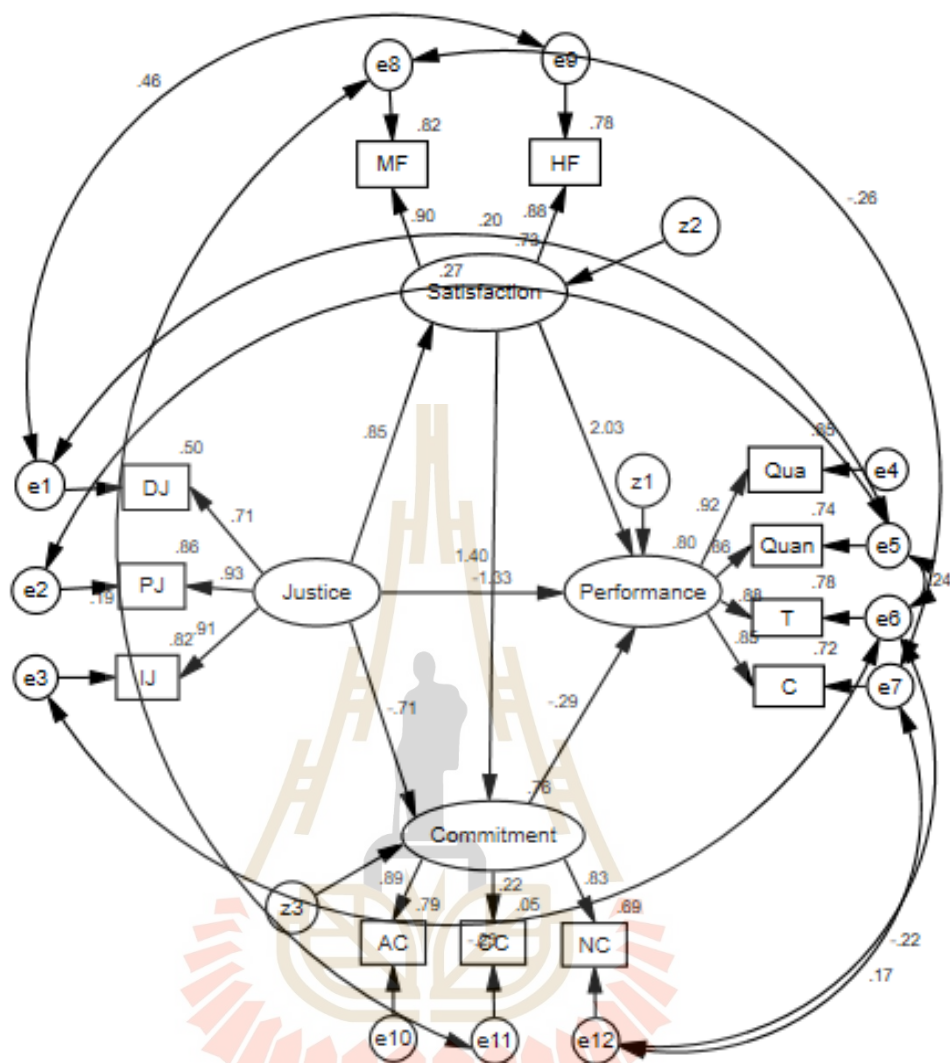
ต้องสร้างการรับรู้เชิงบวกให้พนักงานโดยการให้ความสนใจต่อความต้องการและข้อกังวลของพนักงาน นอกจากนี้ความยุติธรรมในองค์การยังเป็นตัวกำหนดความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การ โดยความยุติธรรมจะเป็นตัวกำหนดทัศนคติและความรู้สึกทางใจของพนักงาน เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การ พนักงานจะเกิดความทุ่มเท ความเต็มที่ และความเต็มใจในการปฏิบัติงาน นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น

การอภิปรายการวิจัยครั้งนี้ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และทดสอบสมมติฐานที่ H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{2a} , H_{2b} และ H_3 ดังต่อไปนี้

- H_{1a} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- H_{1b} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน
- H_{1c} ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน
- H_{2a} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
- H_{2b} ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน
- H_3 ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

5.3.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการปรับแบบจำลองโครงสร้างที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งจะพิจารณาค่าที่มีค่า Modification Indices มากที่สุดก่อน เมื่อได้มีการปรับแบบจำลองโครงสร้างผลกระทบบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความสอดคล้อง $\chi^2 = 66.918$, $df = 38$, $\chi^2/df = 1.761$, $RMSEA = 0.056$, $RMR = 0.020$, $CFI = 0.988$ และ $GFI = 0.956$ แสดงดังภาพที่ 5.1



Chi-square = 66.918, Chi-square/df = 1.761, df = 38, p = .003, GFI = .956, CFI = .988, RMR = .020, RMSEA = .056

*** p < 0.001

ภาพที่ 5.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองสมการโครงสร้าง กับข้อมูลเชิงประจักษ์

อย่างไรก็ตาม แม้ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลองถือว่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด แต่พบว่า มี 3 ความสัมพันธ์ ที่มีค่าทิศทางเป็นลบ (-) ซึ่งไม่สมเหตุสมผลตามสมมติฐาน ทฤษฎี และการศึกษาในอดีต โดย 3 ความสัมพันธ์ดังกล่าว มีดังต่อไปนี้

ทิศทางของความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าเป็นลบ (-) หมายความว่า หากความยุติธรรมในองค์การต่ำ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานจะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งทิศทางของค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์นี้ ไม่มีความสมเหตุสมผลตามสมมติฐาน ทฤษฎี และการศึกษาในอดีต โดยในทางทฤษฎีความเสมอภาคของ J. Stacy Adam ได้อธิบายว่า หากพนักงานรับรู้ว่าคุณไม่ได้รับความยุติธรรมในองค์การ พนักงานจะเปลี่ยนคุณภาพของงานและปริมาณงานเพื่อเรียกร้องความยุติธรรมในองค์การ ดังนั้น หากพนักงานรับรู้ว่าคุณได้รับความยุติธรรมในองค์การสูง พนักงานจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้น แสดงให้เห็นว่า ขนาดและทิศทางของความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในการวิจัยนี้ ควรจะมีทิศทางเป็นบวก (+)

ทิศทางของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน มีค่าเป็นลบ (-) หมายความว่า หากความยุติธรรมในองค์การต่ำ พนักงานจะมีความผูกพันในองค์การระดับสูง ซึ่งทิศทางของค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์นี้ ไม่มีความสมเหตุสมผลตามสมมติฐาน และการศึกษาในอดีต โดยการศึกษาในอดีตของ Poussard, Roy & Erkmen (2017) และ Pimentel Pires & Almeida (2020) พบว่า การรับรู้ของพนักงานมีความสำคัญ มีประสิทธิภาพ และมีคุณค่าต่อองค์การเป็นอย่างมาก ดังนั้น พนักงานจำเป็นต้องรับรู้ถึงผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานในองค์การ กระบวนการตัดสินใจขององค์การ และได้รับการปฏิบัติงานที่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา เมื่อพนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์การระดับสูง แสดงให้เห็นว่า ขนาดและทิศทางของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานในการวิจัยนี้ ควรจะมีทิศทางเป็นบวก (+)

สำหรับทิศทางของความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าเป็นลบ (-) และความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติอีกด้วย หมายความว่า ความผูกพันในองค์การไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งไม่สมเหตุสมผลตามสมมติฐานและการศึกษาในอดีต โดยการศึกษาในอดีตของ Razzaq et al. (2018), Sintaasih, Dewi, Utama & Mujiati (2018) และ Chiu, Won & Bae (2019) พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันในองค์การสูง จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานดีขึ้น สามารถสังเกตได้จากการปฏิบัติงานตามเวลาไม่เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานเสร็จก่อนกำหนด และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ โดยเมื่อพนักงานมีความผูกพันในองค์การระดับสูง พนักงานจะมีพฤติกรรมในการพยายามปฏิบัติงานในองค์การต่อไปถึงแม้จะมีทางเลือกหรือข้อเสนอที่ดีกว่า แสดงให้เห็นว่า ขนาดและทิศทางของความยุติธรรมในองค์การต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานในการวิจัยนี้ ควรจะมีทิศทางเป็นบวก (+)

จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนี้ ไม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น การวิจัยนี้จึงได้ทำการวิเคราะห์แบบจำลองรายคู่ตามแต่ละสมมติฐาน เพื่อให้ผลการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงดังหัวข้อที่ 5.3.2

5.3.2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างรายคู่ของผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานรายคู่

จากการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองผลกระทบของความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบจำลองถือว่าผ่านเกณฑ์ แต่ทิศทางของแต่ละความสัมพันธ์ของแบบจำลองมีทิศทางเป็นลบ ซึ่งไม่สมเหตุสมผลตามสมมติฐานที่ H_{1a} , H_{1b} , H_{1c} , H_{2a} , H_{2b} และ H_3 ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงทำการวิเคราะห์ขนาดและทิศทางความสัมพันธ์ของแบบจำลองเป็นรายคู่ตามแต่ละสมมติฐาน โดยผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์รายคู่ โดยสามารถสรุปผลและแสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
4. ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
5. ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
6. ความผูกพันในองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.3.2.1 ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลและทิศทางของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐานที่ H_{1a}) โดยความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความเสมอภาคของ J.Stacy Adam (1965) ได้อธิบายว่า พนักงานที่รับรู้ว่าคุณได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมสูง พนักงานจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มมากขึ้น ในทางกลับกัน พนักงานที่รับรู้ว่าคุณไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมในองค์กร พนักงานก็สามารถเปลี่ยนคุณภาพของงานและปริมาณงานเพื่อเรียกร้องความยุติธรรมในองค์กรได้

การศึกษาในอดีตที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ผ่านมาพบว่า การวิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับการศึกษาในอดีตของ Shan et al. (2014), Pracha et al. (2017) และ Sapkota (2021) โดยพบว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากองค์กรมีการตรวจสอบโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนของหน่วยงานราชการและฝ่ายบริหารขององค์กร ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อกังวลของพนักงาน อธิบายเหตุผลการตัดสินใจในงาน และปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพให้เกียรติ จึงทำให้พนักงานรับรู้ถึงความเป็นธรรมในองค์กร อย่างไรก็ตาม การตอบสนองของพนักงานแต่ละคนอาจตอบสนองแตกต่างกันออกไปขึ้นอยู่กับความรู้ของแต่ละบุคคล และในการศึกษารุ่นนี้ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Kalay (2016) เนื่องจาก Kalay พบว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีเพียงความยุติธรรมด้านผลตอบแทนเท่านั้นที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากรัฐบาลเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดขั้นตอนในการจัดสรรผลตอบแทนพนักงานจึงไม่มีโอกาสเข้าถึงข้อมูลและเกณฑ์ภายในขององค์กร

บทสรุปที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรสูงจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น

5.3.2.2 ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐานที่ H_{1b}) โดยความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่รับรู้ว่ามีความยุติธรรมในองค์กรสูง จะเกิดความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น ในทางทฤษฎีความเสมอภาคของ J.Stacy Adam (1965) ซึ่งได้กล่าวว่า พนักงานมักประเมินว่าตนทำงานหนักและมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าบุคคลอื่น ขณะเดียวกันก็คิดว่าบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกันได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่าตน ดังนั้นพนักงานจะมีความพึงพอใจในงานและเกิดแรงจูงใจในการทำงานสูงก็ต่อเมื่อพนักงานรู้ว่าตนได้รับความเสมอภาคในองค์กรเมื่อทำการเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน แต่ในทางกลับกัน หากพนักงานรู้ว่าบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกันได้รับผลตอบแทนที่สูงกว่าตน หรือได้รับผลตอบแทนเท่ากับตนแต่ปฏิบัติงานได้น้อยกว่าตน พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานและแรงจูงใจในการทำงานของน้อยลง ดังนั้น เมื่อพนักงานรับรู้ถึงความไม่เสมอภาค พนักงาน

จะแสดงพฤติกรรมการทุ่มเทในการปฏิบัติงานลดน้อยลง หรืออาจจะเรียกร้องผลตอบแทนเพิ่มขึ้น จึงส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานลดลง

การศึกษาในอดีตที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความยุติธรรมในองค์กรและความพึงพอใจในงานของพนักงานที่ผ่านมาพบว่า การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาในอดีต โดย Hao et al. (2016) และ Sembiring et al. (2019) พบว่า ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงาน เนื่องจากการได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรมจะช่วยป้องกันพฤติกรรมการคดโกงของพนักงานที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในองค์กร ในขณะที่การศึกษาของ Rovenská (2018) พบเพียงความยุติธรรมด้านกระบวนการและความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์เท่านั้นที่เป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงาน

บทสรุปที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานที่รับรู้ว่าคุณค่าได้รับความยุติธรรมในองค์กรสูงจะส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น โดยพนักงานจะทำการเปรียบเทียบการปฏิบัติขององค์กรที่ปฏิบัติต่อตัวพนักงานกับบุคคลอื่น หากพนักงานไม่ได้รับความเป็นธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงานของพนักงานจะน้อยลง

5.3.2.3 ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน พบว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐานที่ H_{1c}) โดยความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร แสดงว่า พนักงานที่ได้รับความยุติธรรมในองค์กรสูง พนักงานจะเกิดความผูกพันในองค์กรในระดับสูง การศึกษาในอดีตที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันในองค์กรของพนักงานที่ผ่านมาพบว่า การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาในอดีต โดย Poussard et al. (2017) และ Pimentel et al. (2020) โดยพบว่า ความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร โดยเฉพาะพนักงานที่มองเห็นคุณค่าในตนเองสูงจะเกิดความผูกพันในองค์กรสูงมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการรับรู้ของพนักงานมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กรเป็นอย่างมาก องค์กรจึงให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมในองค์กร นอกจากนี้การศึกษาของ Blix et al. (2021) ยังพบว่า การที่พนักงานรับรู้ถึงการดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการภายในองค์กรอย่างเป็นธรรมมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน ในขณะที่ผลตอบแทนที่เป็นธรรมไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กร เนื่องจากพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในการตรวจและจัดสรรผลตอบแทนจะรับรู้ถึงความเป็นธรรมของผลตอบแทนที่ได้รับอยู่แล้ว

บทสรุปที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานที่รับรู้ว่าคุณค่าได้รับความยุติธรรมในองค์กรสูง จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กรระดับสูงยิ่งขึ้น โดยพนักงานจะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากองค์กรมีความสำคัญต่อพนักงานเป็นอย่างมาก

5.3.2.4 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลของความพึงพอใจในงานที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐานที่ H_{2a}) โดยความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แสดงว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะช่วยในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานที่ตนได้รับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องความสำเร็จในการทำงาน การได้รับผิดชอบงานของตนอย่างอิสระ งานมีความท้าทาย การได้รับการยอมรับในความสามารถจากคนในองค์กร โอกาสในการเจริญเติบโต และความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงานให้สูงขึ้น ขณะเดียวกันหากพนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงานเหมาะสมในการทำงาน นโยบายขององค์กรมีความชัดเจน การไม่ถูกควบคุมในการทำงานจนเกินไป และค่าตอบแทนที่เหมาะสม จะคอยช่วยเพิ่มความพึงพอใจของพนักงานมีอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น พนักงานจะแสดงพฤติกรรมการทุ่มเทความรู้ ความสามารถ และเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น ดังทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two – Factor Theory) ซึ่งได้อธิบายไว้ว่า ปัจจัยจูงใจช่วยสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานดีขึ้น โดยจะมีปัจจัยสุขอนามัยคอยป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พึงพอใจขึ้นได้และทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ

จากการศึกษาในอดีตที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ผ่านมาพบว่า การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Valaei and Jiroudi (2016), Pang and Lu (2018), และ Rojikinnor et al. (2022) โดยพบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น ยิ่งพนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงขึ้นมากเท่าใด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้นเท่านั้น โดย Valaei and Jiroudi (2016) พบว่า สวัสดิการ ค่าตอบแทน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ในขณะที่ Pang and Lu (2018) พบว่า ค่าตอบแทนและลักษณะงานที่ทำส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และ Rojikinnor et al. (2022) พบว่า ค่าตอบแทน ลักษณะงานที่ทำ โอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

บทสรุปที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น

5.3.2.5 ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลของความพึงพอใจในงานที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐานที่ H_{2a}) โดยความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูง พนักงานจะเกิดความรู้สึกผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น เนื่องจากได้เข้ามามีส่วนร่วมในงานที่ตนได้รับผิดชอบ

จากการศึกษาในอดีตที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรของพนักงานที่ผ่านมาพบว่า การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Cherif (2020), Huynh and An Hua (2020) และ Cinar et al. (2022) โดยพบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันในองค์กร ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวกับงานโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงานที่ทำ โอกาสในการเจริญเติบโต ความรับผิดชอบ การยอมรับ และความสำเร็จในการทำงานเป็นสิ่งสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงานให้สูงขึ้น ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันในองค์กรและมีความเชื่อมั่นในการเป็นสมาชิกในองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม หากพนักงานได้รับผิดชอบงานในปริมาณมากเกินไป หรือขาดการสนับสนุนขององค์กร พนักงานจะมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรในระดับต่ำ

บทสรุปที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรระดับสูง ในทางกลับกัน หากพนักงานขาดความพึงพอใจในงานจะส่งผลพนักงานมีความผูกพันในองค์กรระดับต่ำ ท้ายที่สุดจะเกิดการลาออกจากองค์กร

5.3.2.6 ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลของความผูกพันในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ยอมรับสมมติฐานที่ H₃) โดยความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน แสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรระดับสูงสามารถช่วยปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ดีขึ้น

จากการศึกษาในอดีตที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความผูกพันในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ผ่านมาพบว่า การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Razzaq et al. (2018), Sintaasih et al. (2018), Chiu et al. (2019) และ Yang et al. (2021) โดยพบว่า ความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่ง Razzaq et al. (2018) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ความผูกพันในองค์กรช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะประสิทธิภาพด้านความรู้ของพนักงาน เนื่องจากการที่องค์กรจะปรับปรุงและ

เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน จำเป็นต้องใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย ซึ่งในทางทฤษฎีผลิตภาพของพนักงานที่มีความรู้ของ Drucker (1999) ได้กล่าวว่า องค์กรที่ปฏิบัติต่อพนักงานที่มีความรู้ พนักงานจะมีความผูกพันในองค์กรระดับสูงขึ้น เนื่องจากพนักงานที่มีความรู้เป็นสินทรัพย์ขององค์กร นอกจากนี้ Chiu et al. (2019) ได้อธิบายว่า ความผูกพันในองค์กรช่วยปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ในภายหลัง โดยเฉพาะพนักงานที่มีการติดต่อกับลูกค้าอย่างใกล้ชิด และ Yang et al. (2021) ได้อธิบายว่า ความผูกพันในองค์กรสามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ขึ้นในระยะยาว โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในการกิจกรรมเพื่อสังคม เนื่องจากกิจกรรมเพื่อสังคมจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร ทำให้พนักงานมีความพยายามในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการจัดการผลประโยชน์ของตัวพนักงานและลูกค้า การจัดการสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสนับสนุนเพื่อส่งเสริมความผูกพันในองค์กร ดังนั้น ความผูกพันในองค์กรของพนักงานจึงนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรที่เหนือกว่าในระยะยาว

บทสรุปที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานที่มีความผูกพันในองค์กรระดับสูง จะส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น

5.4 อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ความยุติธรรมในองค์กรเพียงปัจจัยเดียวอาจไม่สามารถส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากมีอีกหลายปัจจัยที่สามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรก็สามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้ นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรยังมีความสัมพันธ์ต่อความยุติธรรมในองค์กรด้วย ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงต้องการทดสอบว่าความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ นอกจากนี้จากการวิเคราะห์ยังทำให้ทราบว่า ความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรที่แทรกกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ทำให้อิทธิพลทางตรงของความยุติธรรมในองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหายไปทั้งหมด (Full Mediator) หรือสามารถถ่ายทอดอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้เพียงบางส่วน (Partial Mediator) กล่าวคือ ความยุติธรรมในองค์กรจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้ก็เฉพาะเมื่อต้องอาศัยความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรเป็นสื่อกลางเพื่อถ่ายทอดอิทธิพลสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือความยุติธรรมในองค์กรยังมีอิทธิพลที่มีต่อ

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเหลืออยู่บ้าง ซึ่งอาจมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กร เป็นสื่อกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็ได้

โดยแนวคิดความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรในฐานะตัวแปรคั่นกลาง ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้นำแนวคิดมา จากการศึกษาของ Mashii (2017), Hendri (2019) และ Widjajanti et al. (2020) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับ บทบาทความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นตัวแปร คั่นกลางของความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของพนักงานจากการศึกษาของ Swalhi et al. (2016) และ Apriono et al. (2021)

ดังนั้น จากการทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานและ ความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ พนักงาน สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

5.4.1 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานระหว่าง ความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การอภิปรายการวิจัยครั้งนี้เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 3 ทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปร คั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และทดสอบสมมติฐานที่ H_{4a} คือ ความพึงพอใจในงานมี อิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน จึงสามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความพึงพอใจในงานระหว่าง ความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความพึงพอใจใน งานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของพนักงาน (ยอมรับสมมติฐานที่ H_{4a}) โดยความพึงพอใจในงานสามารถถ่ายทอด อิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เพียง บางส่วน จึงเรียกความพึงพอใจในงานว่าเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator) แสดงให้ เห็นว่า หากพนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ไม่ว่าจะเป็ผลตอบแทนที่ได้รับนั้นมีความ เหมาะสมกับสิ่งที่ได้ทุ่มเทในการปฏิบัติงาน กระบวนการตัดสินใจในงานขององค์กรมีความเป็น ธรรม ผู้บังคับบัญชาแบ่งปันข้อมูลและปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความเคารพให้เกียรติ จะทำให้ พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น แสดงให้เห็นว่า การที่องค์กรจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์กรจะต้องสร้างการรับรู้ของ พนักงานโดยการสร้างความยุติธรรมในองค์กร จึงจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานมาก ยิ่งขึ้น นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น

จากการศึกษาในอดีตซึ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานในฐานะตัวแปร
 คั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ผ่านมา
 พบว่า การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Mashri (2017), Hendri (2019) และ Widjajanti et
 al. (2020) โดยพบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและ
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยพนักงานที่รับรู้ได้ว่าตนได้รับความเป็นธรรมใน
 องค์กรจะมีแนวโน้มเกิดความพึงพอใจในงานของตนมากขึ้น และความพึงพอใจในงานก็มีแนวโน้ม
 ที่จะ มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ในองค์กร โดยการปฏิบัติงานเกินความคาดหวังขององค์กร
 ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น หากความยุติธรรมสูงจะส่งผลให้มี
 ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานระดับมากก็จะส่งผลดีต่อ
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน นอกจากนี้ Hendri (2019) ยังได้อธิบายว่า ความพึง
 พอใจในงานของพนักงานจะเพิ่มสูงขึ้นหากองค์กรมีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ดีขึ้น โดยการสร้าง
 ทัศนคติของพนักงานในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามหน้าที่และความรับผิดชอบในงานและ
 เปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่สร้างสรรค์ จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงความสามารถของตนเองและ
 สามารถดำเนินงานตามความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงจะ
 ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

บทสรุปที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลาง
 ระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โดยความพึงพอใจในงาน
 สามารถถ่ายทอดอิทธิพลระหว่างความยุติธรรมในองค์กรไปยังประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ
 พนักงานได้เพียงบางส่วน (Partial Mediator) ดังนั้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 เพิ่มขึ้นนั้น พนักงานจะต้องได้รับความยุติธรรมในองค์กร และมีความพึงพอใจในงานสูง นำไปสู่
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

5.4.2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์กรระหว่าง ความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

การอภิปรายการวิจัยครั้งนี้เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 3 ทดสอบอิทธิพลความเป็นตัวแปร
 คั่นกลางของความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและ
 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และทดสอบสมมติฐานที่ H_{4b} คือ ความผูกพันในองค์กร
 มีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
 ของพนักงาน จึงสามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลความเป็นตัวแปรคั่นกลางของความผูกพันในองค์กรระหว่าง
 ความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า ความผูกพันใน
 องค์กรมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์กรและประสิทธิภาพในการ
 ปฏิบัติงานของพนักงาน (ยอมรับสมมติฐานที่ H_{4b}) โดยความผูกพันในองค์กรสามารถถ่ายทอด

อิทธิพลของความยุติธรรมในองค์การไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เพียงบางส่วน จึงเรียกความผูกพันในองค์การว่าเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน (Partial Mediator) แสดงให้เห็นว่า หากพนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ ทั้งในด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านปฏิสัมพันธ์ในองค์การ จะทำให้พนักงานมีความผูกพันในองค์การและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น แสดงให้เห็นว่า การที่องค์การจะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน องค์การจะต้องสร้างการรับรู้ของพนักงานโดยการสร้างความยุติธรรมในองค์การ จึงจะทำให้พนักงานมีความผูกพันในองค์การระดับสูงส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น

จากการศึกษาในอดีตซึ่งศึกษาถึงความสัมพันธ์ของความผูกพันในองค์การในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่ผ่านมา พบว่า การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Swalhi et al. (2016) โดยพบว่า ความผูกพันทางอารมณ์มีบทบาทความเป็นตัวแปรคั่นกลางเพียงบางส่วนระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากความผูกพันในองค์การบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนทางสังคมระหว่างพนักงานและองค์การ ขณะเดียวกันหากความยุติธรรมในองค์การส่งผลต่อความผูกพันทางอารมณ์ ก็ไม่จำเป็นต้องนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และการศึกษาของ Apriono et al. (2021) พบว่า ความยุติธรรมในองค์การส่งผลทางบวกต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน และความผูกพันในองค์การก็ส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเช่นเดียวกัน

บทสรุปที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ความผูกพันในองค์การมีอิทธิพลเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมในองค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ โดยความผูกพันในองค์การสามารถถ่ายทอดอิทธิพลระหว่างความยุติธรรมในองค์การไปยังประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานได้เพียงบางส่วน (Partial Mediator) ดังนั้น ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้น พนักงานจะต้องรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ และมีความผูกพันในองค์การระดับสูง จึงจะทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเพิ่มสูงขึ้น

5.5 ข้อเสนอแนะการวิจัย

จากวิจัยครั้งนี้ศึกษาถึงผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐแห่งแรกในประเทศไทย ซึ่งมีระบบการบริหารงานแตกต่างจากระบบราชการ โดยการกำหนดระบบการบริหารงานบุคคล การเงิน การบริหารวิชาการ และการจัดการทั่วไปตามความเหมาะสมกับภารกิจของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็น

มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐจึงมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับพนักงานแทนการจ่ายโบนัส ทำให้พนักงานอาจจะไม่ได้รับโบนัส หรืออาจจะมีโอกาสน้อยในการได้รับโบนัสตามความขยันหรือตามผลการปฏิบัติงาน หรือพนักงานอาจจะไม่ได้รับรู้ถึงข้อมูลการจัดสรรค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ อย่างละเอียด ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรมีการชี้แจงถึงเหตุผลในการจัดสรรค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ให้พนักงานทราบถึงโครงสร้างการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นและแบ่งปันข้อมูลเหล่านี้ให้กับพนักงานทราบอย่างทั่วถึง

2. ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร สร้างความพึงพอใจในงาน และส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันในองค์กรระดับสูงขึ้น เนื่องจากความยุติธรรมในองค์กร ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้นได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรจะต้องสร้างความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความพึงพอใจในงานในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและโอกาสในการเจริญเติบโตของพนักงาน และความผูกพันอย่างต่อเนื่องในองค์กรเพื่อให้พนักงานยังคงเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป เนื่องจากพนักงานรับรู้ถึงความยุติธรรมด้านผลตอบแทนน้อยกว่าความยุติธรรมในด้านอื่น ๆ มีความพึงพอใจในการเลื่อนตำแหน่งงานและการปรับโยกย้ายงานต่ำ และมีความผูกพันที่จะอยู่ในองค์กรเนื่องจากยังมีทางเลือกอื่นที่ดีกว่าองค์กรปัจจุบัน ดังนั้น หากมหาวิทยาลัยสามารถสร้างการรับรู้ เพิ่มความพึงพอใจในงาน และส่งเสริมความผูกพันในองค์กรของพนักงานมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยก็จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้นได้ นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรที่ดีขึ้นในที่สุดปัจจัยต่าง ๆ ที่พนักงาน

3. มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน เพื่อสร้างความผูกพันในองค์กรของพนักงาน เนื่องจากความผูกพันในองค์กรจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป และการตัดสินใจลาออกจากองค์กร โดยพนักงานมีความผูกพันในองค์กรจากการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กร การมีค่านิยมและเป้าหมายเดียวกันกับองค์กร เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานยังมีความรู้สึกมีโอกาสในการทำงานในองค์กรใหม่ ยังมีทางเลือกอื่น ๆ หากลาออกจากองค์กรในปัจจุบัน ดังนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันในองค์กรให้กับพนักงานมากยิ่งขึ้น เพื่อรักษาการเป็นสมาชิกในองค์กรของพนักงาน เพราะพนักงานโดยเฉพาะพนักงานที่มีความรู้ความสามารถถือเป็นสินทรัพย์ขององค์กร โดยมหาวิทยาลัยต้องสร้างความพึงพอใจในงานให้กับพนักงานให้มีความพึงพอใจในงานมากขึ้น เนื่องจากความพึงพอใจในงานมีสูง พนักงานจะผูกพันในองค์กรสูง

4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารีมีการบริหารจัดการ จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใหม่และมีความทันสมัย เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีระบบ “การรวมบริการ ประสานภารกิจ” ซึ่งมหาวิทยาลัยได้นำมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของทรัพยากรในองค์กรที่มีอยู่ โดยมหาวิทยาลัยมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการสนับสนุนการทำงานของคณาจารย์

นักศึกษา และพนักงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ความเร็วสูง ระบบเครือข่ายไร้สาย (SUTwifi) ครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในมหาวิทยาลัย มีห้องปรับอากาศที่ทันสมัย เป็นต้น ดังนั้น การมีเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใหม่และทันสมัย จึงทำให้พนักงานสามารถใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และคุ้มค่า

5. พนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารงานทั่วไป ได้ประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของตนเอง โดยพบว่าตนเองปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งด้านคุณภาพของงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน แต่อย่างไรก็ตาม ปริมาณงานที่พนักงานได้รับผิดชอบนั้น พนักงานมีความคิดเห็นต่ำที่สุดจากประเด็นในเรื่องอื่น ๆ โดยพนักงานรู้สึกว่าการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบมีความเหมาะสมไม่มากนักเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานทั้งหมดในองค์กร ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรมีการจัดสรรปริมาณงานและกระจายงานตามความเหมาะสมของจำนวนพนักงานในองค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1. ความยุติธรรมในองค์กร ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ โดยความยุติธรรมในองค์กรมีอิทธิพลทางลบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังทฤษฎีความเสมอภาคของ J. Stacy Adam (1965) เนื่องจากพนักงานบางกลุ่มอาจได้รับผลตอบแทนสูงกว่าพนักงานอีกกลุ่ม และด้วยจิตสำนึกที่ดีของพนักงานกลุ่มที่ได้ผลตอบแทนสูงไป จึงเกิดความทู่แท้ในการปฏิบัติงานมากขึ้นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นให้มีความเหมาะสมกับผลตอบแทนที่ตนได้รับ แต่อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยควรมีการจัดสรรผลตอบแทนอย่างเป็นธรรมกับพนักงานทุกคน เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในองค์กรมากยิ่งขึ้น

2. การสร้างความพึงพอใจในงานของพนักงาน มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสร้างความพอใจและคอยเฝ้าระวังความไม่พอใจของพนักงานไปพร้อม ๆ กัน เนื่องจากความพึงพอใจมีความสัมพันธ์กับความไม่พึงพอใจของพนักงานตามทฤษฎีของปัจจัยของเฮอริซเบิร์ก จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น ซึ่งจะทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

3. การเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานให้สูงขึ้น มหาวิทยาลัยจะต้องเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงาน เนื่องจากความพึงพอใจในงานสูง จะทำให้ความผูกพันในองค์กรของพนักงานสูงขึ้น เนื่องจากพนักงานสายปฏิบัติการวิชาชีพและบริหารทั่วไปของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีความผูกพันที่จะอยู่ในองค์กรไม่มากนัก ซึ่งพนักงานยังมีทางเลือกไปทำงานในองค์กรใหม่ได้ ดังนั้น องค์กรจึงต้องเพิ่มความพึงพอใจในงานจึงจะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในการเป็นสมาชิกในองค์กรต่อไป

4. ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานจะต้องรับรู้ความเป็นธรรมในองค์กร และเมื่อมีความยุติธรรมในองค์กร พนักงานจึงมีความพึงพอใจในงานและเกิด

ความผูกพันในองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสูงขึ้น ดังนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กร ตอบสนองความต้องการของพนักงานเพิ่มให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานสูง และส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันในองค์กรระดับสูง หากมหาวิทยาลัยสามารถปฏิบัติได้ดังที่กล่าวมาข้างต้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานก็จะเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายและภารกิจหลักได้สำเร็จ

5.6 ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยนี้ครั้ง มีข้อจำกัดในเรื่องแบบสอบถามการวิจัยในส่วนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มักจะรับรู้ว่าคุณสมบัติประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้ค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานค่อนข้างสูง ในขณะที่พนักงานมีความคิดว่าตนได้รับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรและความผูกพันในองค์กรไม่สูงมากนัก ดังนั้น จึงอาจทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนของผลการวิจัยครั้งนี้ได้



รายการอ้างอิง

- กมลพร กัลยาณมิตร. (2559). แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*, 6(3), 179-181.
- กรกนก มาตรคำมี. (2562). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทกลางคุ้มครองผู้ประสบภัยจากรถ จำกัด จังหวัดกรุงเทพฯ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม
- การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง : แนวคิดพื้นฐานและการประยุกต์. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก <http://www.bec.nu.ac.th/2015/files/แลกเปลี่ยน%20วิจัย%20ครั้งที่%203.pdf>
- การวิเคราะห์องค์ประกอบ. (ม.ป.ป.). สืบค้นจาก http://www.nitiphong.com/paper_pdf/phd/FactorAnalysis_concept.pdf
- จรงค์ศักดิ์ พุ่มนวน. (2562). การสร้างแรงบันดาลใจเพื่อการพัฒนางานประจำของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษา. *วารสาร Mahidol R2R e-Journal*, 6(1), 1-13
- จิตตรานนท์ จันทะเสน, สุภพงษ์ ปิ่นเวหา, และ พลาญ จันทจรุทธ, (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การเชิงสร้างสรรค์กับผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. *วารสารวิชาการแพรวกาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 5(2), 406-417
- จิรสุดา สุขสำอางค์. (2561). *มาตรการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความไว้วางใจของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในจังหวัดปทุมธานี* (สารนิพนธ์ปริญญาโท). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี
- โชษิตา เปสตันยี. (2561). *ผลกระทบของการบริหารเงินทุนหมุนเวียนต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, นครราชสีมา
- ไชยันต์ สกฤตศรีประเสริฐ. (2556). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน. *วารสารจิตวิทยาคลินิก*, 44(1), 1-16
- นลพรรณ บุญฤทธิ. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี
- นิตติยา111. (2555). *ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร*. สืบค้นจาก <https://nittaya111.wordpress.com/2012/01/11/3-ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับ/>

- ปานิสรา ทิตาทร. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้นนำกลุ่มอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพมหานคร
- พงศธร ชูสุข. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 (ภาคใต้) จังหวัดนครศรีธรรมราช* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, นครศรีธรรมราช
- พระพงษ์ศักดิ์ สนมมโน (เกษวงศ์รอด). (2561). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาลเมืองสระแก้วจังหวัดสระแก้ว* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา
- พฤทธิสิทธิ์ อุทุม. (2559). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสระแก้ว* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี
- พัชรินทร์ กลายสุวรรณ. (2560). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไฮเวย์จำกัด* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี
- พูลพงษ์ สุขสว่าง. (2557). *หลักการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง*. วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 6(2), 136-145
- มนตรี พิริยะกุล. (2558). *ตัวแปรคั่นกลางและการทดสอบอิทธิพลทางอ้อม*. วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2(1), 13-15.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (2565). *แนะนำมทส. สืบค้นจาก*
<http://web.sut.ac.th/2012/images/theme/frontend/about.html>
- มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. (ม.ป.ป.). *การสุ่มตัวอย่าง*. สืบค้นจาก
<http://www.udru.ac.th/oldsite/attachments/elearning/01/07.pdf>
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2563). *การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วย AMOS*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ลัดดาวัลย์ โชคถาวร. (2563). *โมเดลความตั้งใจซื้อซ้ำผ่านร้านค้าปลีกออนไลน์ของผู้บริโภค*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, นครราชสีมา
- วิโรจน์ ศรีเหรียญ (2558). *แนวคิดและทฤษฎี Harrington Emerson*. สืบค้นจาก
<http://wirotsriherun1.blogspot.com/2015/08/15-harrington-emerson.html>
- ศูนย์พัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน. (2562). *CORPORATE GOVERNANCE*. สืบค้นจาก
<https://www.setsustainability.com/page/corporate-governance>

- สยามเอชอาร์เอ็ม. (2561). *การบริหารผลการปฏิบัติงาน*. สืบค้นจาก <https://www.siamhrm.com/?name=chapter&file=read&max=209>
- ส่วนทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (2565). *จำนวนบุคลากร จำแนกตามหน่วยงานและประเภท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. สืบค้นจาก http://web.sut.ac.th/dp/2015/images/K2_static/2565/01_emp.pdf
- สิรินภา ทาระนัด. (2561). *การศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่* (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่
- สิวีร์ สิริไล. (2561). *การสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร: ทรรศนะทางจิตวิทยาเชิงปฏิบัติ*. สืบค้นจาก <http://legacy.orst.go.th/wp-content/uploads/2018/08/การสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กรฯ-รศ.สิวีร์.pdf>
- สุรพงษ์ คงศักดิ์ และธีรชาติ ธรรมวงค์. (2551). *การหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม*. สืบค้นจาก <https://www.mcu.ac.th/article/detail/14329>
- หนึ่งทัย ขอผลกลาง. (2563). *หนังสือที่ระลึก 30 ปี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี: หจก. โคราช มาร์เก็ตติ้ง แอนด์ โปรดักชั่น
- หนึ่งทัย ขอผลกลาง. (2564). *หนังสือรายงานประจำปี 2563 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี: หจก. โคราช มาร์เก็ตติ้ง แอนด์ โปรดักชั่น
- หมวด 1 การจัดตั้ง วัตถุประสงค์ และอำนาจหน้าที่. (2533). *พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี พ.ศ. 2533* (เล่มที่ 107). ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- อนันต์ ทองระอา. (2564). *แผนยุทธศาสตร์ เอสยูที 2025*. สืบค้นจาก http://web.sut.ac.th/dpn/document/plan/เล่มยุทธศาสตร์_SUT_2025-Edit.pdf
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา
- อาทิตย์ ไตดวง. (2558). *ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อทาวนเฮ้าส์ ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี กรณีศึกษา บริษัท พุกยาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยเนชั่น, ลำปาง
- เอชอาร์เอ็ม. (2562). *การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรยุคปัจจุบัน*. สืบค้นจาก <https://th.hnote.asia/orgdevelopment/th-whatishrm-190117/>

- Apriono, M., Titisari, P., Handriyono, Suroso, I. & Maridelana, V. P. (2021). The Mediating Role of Work Engagement and Commitment on Empowerment and Organizational Justice in Volunteers' Performance. *The Journal of Behavioral Science*, 16(3), 42-58.
- Ashraf, M. A., (2020). Demographic factors, compensation, job satisfaction and organizational commitment in private university: an analysis using SEM. *Journal of Global Responsibility*, 11(4), 407-436. doi: 10.1108/JGR-01-2020-0010
- Blix, L. H., Ortegren, M., Sorensen, K. & Vagner, B. (2021). The relationship between justice perceptions and organizational commitment among alternative work arrangement participants and non-participants. *Managerial Auditing Journal*, 36(8), 1092-1113. doi:10.1108/MAJ-06-2020-2688
- Cherif, F. (2020). The role of human resource management practices and employee job satisfaction in predicting organizational commitment in Saudi Arabian banking sector. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 40(7/8), 529-541. doi: 10.1108/IJSSP-10-2019-0216
- Chiu, W., Won, D. & Bae, J. S. (2019). Internal marketing, organizational commitment, and job performance in sport and leisure services. *Sport Business and Management: An International Journal*, 10(2), 105-123. doi: 10.1108/SBM-09-2018-0066
- Cinar, F., Capar, H. & Mermerkaya, S. (2022). Examining the relationship between health professionals' organizational commitment and job satisfaction: a systematic review and meta-analysis. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 1026-4116. doi:10.1108/JEAS-01-2021-0002
- Hao, Y., Hao, J. & Wang, X. (2016). The relationship between organizational justice and job satisfaction Evidence from China. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 7(2), 115-128. doi:10.1108/JCHRM-07-2016-0012
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208-1234. doi: 10.1108/IJPPM-05-2018-0174
- Hind Ibraheem, A. H. & Mona Faisal, A. Q. Assessment of Organizational Commitment. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 13, 519-526

- Huang, W., Yuan, C., Shen, J. & Li, M. (2020). Effects of union commitment on job performance in China. *Personnel Review*, 50(4), 1185-1199. doi: 10.1108/PR-06-2019-0323
- Huynh, N. & An Hua, N. T. (2020). The relationship between task-oriented leadership style, psychological capital, job satisfaction and organizational commitment: evidence from Vietnamese small and medium- sized enterprises. *Journal of Advances in Management Research*, 17(4), 0972-7981. doi:10.1108/JAMR-03-2020-0036
- Janoniene & Endriulaitiene. (2013). Employees' Organizational Commitment: It's Negative Aspects For Organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 140(2014), 558-564. doi:10.1016/j.sbspro.2014.04.470
- Kalay, F. (2016). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance: A Survey in Turkey and Turkish Context. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(1), 1-20. doi:10.5296/ijhrs.v6i1.8854
- Kashif, M., Mahmood, B. & Aijaz, S. (2016). Organizational Justice and Job Satisfaction in Banking Sector of Pakistan (A Study of Faisalabad). *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 16(6), 43-56
- Kivipold, K., and Turk, K. (2020). Performance appraisal, justice and organizational effectiveness: a comparison between two universities. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 70(1), 87-108. doi: 10.1108/IJPPM-05-2019-0229
- Le Thi, M. L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10, 3307-3312. doi: 10.5267/j.msl.2020.6.007
- Mardanov, I., (2020). Intrinsic and extrinsic motivation, organizational context, employee contentment, job satisfaction, performance and intention to stay. *Evidence based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 9(3), 223-240. doi: 10.1108/EBHRM-02-2020-0018
- Mashi, M. S. (2017). The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee Outcomes. *International Journal of Public Administration*, 1-10. doi:10.1080/01900692.2017.1388819
- Matthews, B., Daigle, J. & Houston, M., (2018). A dyadic of employee readiness and job satisfaction: Does there exist a theoretical precursor to the satisfaction-performance

paradigm?. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(5), 842-857. doi: 10.1108/IJOA-01-2018-1320

- Mwesigwa, R., Tusiime, I. & Ssekiziyivu, B. (2020). Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities. *Journal of Management Development*, 39(2), 253-268. doi: 10.1108/JMD-02-2018-0055
- Nakagawa, Y., Inoue, A., Kawakami, N., Tsuno, K., Tomioka, K., Nakanishi, M., ... Hiro, H. (2015). Change in organizational justice and job performance in Japanese employees: A prospective cohort study. *Journal of Occupational Health*, 57, 388-393.
- Nickerson, C. (2021). Herzberg's Motivation Two-Factor Theory. Retrieved from <https://www.simplypsychology.org/herzbergs-two-factor-theory.html>
- Oyeniyi, K. O., Adeyemi, M.A. & Olaoye, B. O. (2017). Organizational Commitment and Employee's Job Performance: Evidence from Nigerian Hospitality Industry. *International Journal of Innovative Psychology & Social Development*, 5(3), 15-22.
- Pang, K. & Lu, C-S., (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 3(1), 36-52. doi: 10.1108/MABR-03-2018-0007
- Park, S. & Doo, M. (2019). The effect of organizational culture and HR practices on female managers' commitment and job satisfaction. *European Journal of Training and Development*, 44(2/3), 105-120. doi: 10.1108/EJTD-03-2019-0045
- Pattanieconomy. (2019). *Social Exchange Theory*. Retrieved from <https://pattanieconomy.wordpress.com/2019/04/05/ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางส/>
- Pimentel, D., Pires, J. S. & Almeida, P. L. (2020). Perceptions of organizational justice and commitment of non-family employees in family and non-family firms. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 23(2), 141-154. doi:10.1108/IJOTB-07-2019-0082
- Poussard, J. M., Roy, J. L. & Erkmen, T. (2017). The moderating role of individual variables in the relationship between organizational justice and organizational commitment. *Personnel Review*, 46(8), 1635-1650. doi:10.1108/PR-12-2015-0311
- Pracha, A. T., Malik, S., Azeem, M. F. & Yasmin, R. (2017). Impact of Organizational Justice on Employee Performance: Mediating Role of Emotional Intelligence: An Analysis of Public Sector Organizations of Pakistan. *Journal of Managerial Sciences*, 11(3), 315-334.

- Rauf, F.H. A. (2015). What Role Does Job Satisfaction Play on The Relationship Between Organizational Justice Perception And Organizational Citizenship Behavior? Empirical Evidence from Sri Lankan Employees. *European Journal of Business and Management*, 7(15), 149-162.
- Razzaq, S., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., Ali, M. & Tehseen, S. (2018). Knowledge management, organizational commitment and knowledge – worker performance The neglected role of knowledge management in the public sector. *Business Process Management Journal*, 25(5), 923-947. doi: 10.1108/BPMJ-03-2018-0079
- Ringim, K. J., Razalli, M. R., & Hasnan, N. (2012). A Framework of Business Process Re engineering Factors and Organizational Performance of Nigerian Banks. *Asian Social Science*, 8(4), 203-216. doi:10.5539/ass.v8n4p203
- Rojikinnor, Gani, A. J. A., Saleh, C. & Amin, F. (2022). The Role of Compensation As a Determinant of Performance and Employee Work Satisfaction: A Study at The PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 1026-4116. doi:10.1108/JEAS-06-2020-0103
- Rovenská, D. (2018). Organizational Justice and Job Satisfaction. *VVGS*, 8, 908-916.
- Sapkota, S. P. (2021). Impact of organizational justice on Job performance in Nepalese Quality Assurance Accredited (QAA) College. *Nepalese Journal of Management Research*, 1(1), 63-69.
- Sembiring, N., Nimran, U., Astuti, E. S., and Utami, H. N. (2019). The effects of emotional intelligence and organizational justice on job satisfaction, caring climate, and criminal investigation officers' performance. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(5), 1113-1130. doi:10.1108/IJOA-10-2019-1908
- Shan, S., Ishaq, H. M. & Shaheen, M. A. (2014). Impact of organizational justice on job performance in libraries: Mediating role of leader-member exchange relationship. *Library Management*, 36(1/2), 70-85. doi: 10.1108/LM-01-2014-0003
- Sintaasih, D. K., Dewi, M. I. G. A., Utama, I. W. M. & Mujiati, N. W. (2018). Work spirituality: Its effect to the organizational commitment and performance of rural credit institution administrator. *International Journal of Ethics and Systems*, 35(3), 2514-9369. doi:10.1108/IJOES-09-2017-0135

- Soomro, B. A. & Shah, N., (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 266-282. doi: 10.1108/SAJBS-12-2018-0142
- Swalhi, A. & Zgoulli, S. (2016). The influence of organizational justice on job performance: The mediating effect of affective commitment. *Journal of Management Development*, 36(4), 542-559. doi:10.1108/JMD-11-2015-0162
- Tafamel, E. A. & Akrawah, O. D. (2019). Organizational Justice And Employee Commitment: Evidence From University Of Benin. *SSRG International Journal of Economics and Management Studies*, 6(7), 84-91.
- Valaei, N., & Jiroudi, S. (2016). Job satisfaction and job performance in the media industry: A synergistic application of partial least squares path modelling. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(5), 984-1014. doi: 10.1108/APJML-10-2015-0160
- Widjajanti, M., Setianto, F., Suyono, J. & Ratnasahara, E. D. (2020). The Mediating Role of Job Satisfaction in Relationship Between Organizational Justice and Employee Performance. *IEOM Society International*, 2730-2741.



ภาควิชา วิศวกรรมเครื่องกล
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

การศึกษาวจัยเรื่อง ผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจง

1. การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของความยุติธรรมในองค์การต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. แบบสอบถามในชุดนี้ แบ่งออกเป็น 5 ตอน ประกอบด้วย
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ
 - ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
 - ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์การ
 - ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ข้อมูลไว้ ณ โอกาสนี้

(นางสาวรมย์รวิวิท พละศักดิ์)

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาเทคโนโลยีการจัดการ
สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย X ลงใน () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

- () ชาย () หญิง

2. อายุ

- () ต่ำกว่า 30 ปี () 30 - 40 ปี
() 41 - 50 ปี () มากกว่า 50 ปี

3. สถานภาพ

- () โสด () สมรส
() หย่าร้าง / หม้าย

4. ระดับการศึกษา

- () มัธยมศึกษาตอนปลาย / อนุปริญญา () ปริญญาตรี
() ปริญญาโท () ปริญญาเอก

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- () น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท () 15,001 - 30,000 บาท
() 30,001 - 45,000 บาท () 45,001 - 60,000 บาท
() 60,001 บาทขึ้นไป

6. หน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน

- () สภามหาวิทยาลัยและสำนักงานอธิการบดี
() สำนักวิชา
() ศูนย์
() อื่น ๆ

7. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร

- () น้อยกว่า 5 ปี () 5 - 10 ปี
() 11 - 15 ปี () มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

(หมายเหตุ ขอคำถามเพื่อวัดความยุติธรรมในองค์กรได้จากงานวิจัยของ Kashif et al. (2016) และ จิรสุดา สุขสำอาง (2561))

ข้อ	ความยุติธรรมในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน						
1.	ท่านได้รับอัตราเงินเดือนอย่างเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่ท่านลงมือปฏิบัติงาน					
2.	ท่านได้รับเงินเดือนในอัตราที่คิดว่าสมควรจะได้รับเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน					
3.	ท่านได้รับโบนัสในแต่ละครั้งในอัตราที่คิดว่าสมควรจะได้รับ					
4.	ท่านได้รับสวัสดิการในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอและเป็นที่น่าพอใจ					
5.	ท่านได้รับผลตอบแทนต่าง ๆ จากการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและเหมาะสมกับระดับการศึกษาความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน					
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ						
1.	ผู้บังคับบัญชาปราศจากอคติใด ๆ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่าน					
2.	ผู้บังคับบัญชาได้ทราบและตรวจสอบอย่างแน่ชัดเกี่ยวกับข้อกังวลในงานของพนักงานทุกคน ก่อนที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่าน					
3.	ผู้บังคับบัญชารวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนเพื่อใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่าน					
4.	ผู้บังคับบัญชาชี้แจงเกี่ยวกับการตัดสินใจและให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อได้รับการร้องขอจากพนักงาน					
5.	ผู้บังคับบัญชานุญาตให้พนักงานสามารถร้องถามหรือร้องเรียนการตัดสินใจเกี่ยวกับงานได้					

ข้อ	ความยุติธรรมในองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์						
1.	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านด้วยความเป็นมิตรและเอาใจใส่					
2.	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านด้วยความเคารพและให้เกียรติ					
3.	ผู้บังคับบัญชารับรู้ความต้องการของท่าน					
4.	ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติกับท่านด้วยความสัตย์จริง					
5.	ผู้บังคับบัญชาแสดงถึงความเป็นห่วงเกี่ยวกับสิทธิของท่านในฐานะพนักงาน					
6.	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสในการตัดสินใจในการประเมินเกี่ยวกับงาน					
7.	ผู้บังคับบัญชาให้เหตุผลเพียงพอสำหรับการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่าน					
8.	ผู้บังคับบัญชาอธิบายถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่านไว้อย่างชัดเจน					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

(หมายเหตุ ข้อคำถามเพื่อวัดความพึงพอใจในงานได้จากงานวิจัยของคาริน ปฏิเมธีภรณ์ (2556), นฤพรรณ บุญฤทธิ (2558), พชรินทร์ กลายสุวรรณ (2560), และพระพงษ์ศักดิ์ สนมโน (เกษวงค์รอด) (2561))

ข้อ	ความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
ปัจจัยจูงใจ						
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน						
1.	ท่านได้รับความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งงาน					
2.	ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ					
3.	ท่านได้ปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งงานที่เหมาะสม					
4.	ท่านพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่					
5.	ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สามารถสร้างผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้					
ด้านลักษณะงานที่ทำ						
1.	ท่านได้ปฏิบัติงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถของท่าน					
2.	ท่านได้ปฏิบัติงานที่ทำทลายความสามารถอยู่เสมอ					
3.	ท่านได้ปฏิบัติงานที่มีความน่าสนใจสำหรับท่าน					
4.	ท่านได้รับมอบหมายงานที่สำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร					
5.	ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์จนสำเร็จ					
ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต						
1.	ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีความเจริญเติบโตในอาชีพการงาน					
2.	ท่านมีโอกาสในการเจริญเติบโตในอาชีพการงานตามความรู้ความสามารถของท่าน					

ข้อ	ความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
3.	ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาดูงานฝึกอบรมสัมมนา หรือเข้าร่วมประชุม					
4.	ท่านได้พัฒนาประสบการณ์ในการทำงานอยู่เสมอ โดยการได้ไปศึกษาดูงาน ฝึกอบรมสัมมนา หรือเข้าร่วมประชุม					
5.	ท่านรู้สึกว่าการได้เลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ไม่ยากเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น					
ด้านความรับผิดชอบ						
1.	ท่านมีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานตามที่องค์กรระบุไว้อย่างชัดเจน					
2.	ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ					
3.	ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ					
4.	ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้					
5.	ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเวลาและปริมาณงานตามที่ได้รับมอบหมาย					
ด้านการได้รับการยอมรับ						
1.	ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย					
2.	ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านประสบความสำเร็จในการทำงาน					
3.	ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา					
4.	ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานพิเศษขององค์กรจากผู้บังคับบัญชา					
5.	ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน					

ข้อ	ความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
ด้านความสำเร็จในการทำงาน						
1.	ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จอันมาจากความมุ่งมั่นพากเพียรในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน					
2.	ท่านมีกำลังกายและกำลังใจในการพัฒนางานให้ดีขึ้นเมื่อท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ					
3.	ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จอันมาจากการที่ท่านได้นำเอาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่					
4.	ท่านพยายามที่จะหาวิธีปรับปรุงแก้ไขงานที่ปฏิบัติอยู่ให้ดีขึ้นเสมอ					
5.	ท่านรู้สึกถึงการได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของผลงาน					
ปัจจัยสุขอนามัย						
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล						
1.	ท่านได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี					
2.	แม้ว่าท่านจะมีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน แต่ท้ายที่สุดก็สามารถเข้าใจกันด้วยดี					
3.	ท่านสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี					
4.	ท่านได้รับความเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา					
5.	ท่านได้รับเกียรติจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลของท่าน					
ด้านค่าตอบแทน						
1.	ท่านได้รับอัตราเงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ					
2.	ท่านได้รับอัตราเงินเดือนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ					

ข้อ	ความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
3.	องค์กรของท่านมีการจัดระบบสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่น ๆ อย่างเพียงพอ เช่น ค่าเดินทางไปราชการ ค่าตอบแทนการทำงานนอกเวลา บ้านพัก เป็นต้น					
4.	องค์กรของท่านมีการปรับปรุงระบบการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม					
5.	ท่านได้รับค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการเพียงพอต่อการดำรงชีวิต					
ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร						
1.	องค์กรของท่านกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					
2.	องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อกำหนดความรับผิดชอบเขตการปฏิบัติงาน					
3.	องค์กรของท่านกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานเป็นไปอย่างยุติธรรม					
4.	ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำยุคใหม่สามารถปรับการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ได้ดี					
5.	ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี					
ด้านการควบคุมดูแล						
1.	องค์กรของท่านได้กระจายงานและมอบหมายหน้าที่อย่างสมภาคและเหมาะสมให้กับท่าน					
2.	ผู้บังคับบัญชามีการพิจารณาสั่งการและแก้ปัญหาด้วยเหตุผล					
3.	ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแก่ท่านเมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ความพึงพอใจในงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
4.	ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและขอเสนอแนะของท่าน					
5.	ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลท่านอย่างพอควร					
ด้านสภาพการทำงาน						
1.	ท่านปฏิบัติงานในห้องทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความสงบและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน					
2.	องค์กรของท่านมีบรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
3.	ท่านมีวัสดุอุปกรณ์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและสะดวกในการใช้งาน					
4.	ท่านสะดวกในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นเนื่องจากองค์กรมีการจัดวางผังแต่ละหน่วยงานที่ดี					
5.	องค์กรของท่านมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
ด้านความมั่นคงในการทำงาน						
1.	ท่านมีความยั่งยืนในองค์กรนี้					
2.	ท่านมีตำแหน่งงานที่มั่นคงและยั่งยืน					
3.	ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จนเกษียณอายุเนื่องจากอาชีพและตำแหน่งงานมั่นคง					
4.	ท่านปฏิบัติงานในองค์กรนี้ทำให้ส่งเสริมความมั่นคงในชีวิตส่วนตัวของท่าน					
5.	ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านอยู่มีความมั่นคง					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

(หมายเหตุ ข้อคำถามเพื่อวัดความผูกพันในองค์กรได้จากงานวิจัยของ Hind Ibraheem. & Mona Faisal (2020) และกรรณก มาตรคำมี (2562))

ข้อ	ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
ความผูกพันทางอารมณ์						
1.	ท่านจะมีความสุขมากหากได้ใช้เวลาที่เหลือในอาชีพ การงานของท่านกับองค์กรนี้					
2.	ท่านรู้สึกราวกับว่าปัญหาขององค์กรคือปัญหาของ ท่านเอง					
3.	ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร					
4.	ท่านรู้สึกว่าท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ต่าง ๆ ขององค์กร					
5.	ท่านรู้สึกเหมือนได้เป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวใน องค์กรนี้					
6.	องค์กรนี้มีความหมายสำหรับท่านมาก					
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง						
1.	ท่านให้ความสำคัญต่อการอยู่ในองค์กรนั้นเป็นเรื่อง จำเป็นเท่า ๆ กับความปรารถนาของท่าน					
2.	ท่านต้องการออกจากองค์กร แต่ในตอนนี้การออกจาก องค์กรเป็นเรื่องยากสำหรับท่าน					
3.	หากท่านตัดสินใจออกจากองค์กรในตอนนี้ ชีวิตของ ท่านจะยุ่งเหยิง					
4.	ท่านมีทางเลือกน้อยเกินไปที่จะพิจารณาออกจาก องค์กรนี้					
5.	หากท่านไม่ได้ทุ่มเทให้กับองค์กรนี้มากนัก ท่านอาจจะ ลองทำงานที่อื่นก็ได้					
6.	ท่านมีผลกระทบเชิงลบในการออกจากองค์กรคือการ ขาดแคลนทางเลือกที่มีอยู่					

ข้อ	ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน						
1.	ท่านมีความผูกพันที่จะต้องอยู่กับองค์กรนี้					
2.	ท่านยังทำงานที่องค์กรแห่งนี้ เนื่องจากมีความเห็นที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร					
3.	ท่านรู้สึกยินดีและพร้อมที่จะตอบแทนบุญคุณองค์กรนี้ด้วยการทำทุกอย่างเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ					
4.	ท่านเชื่อว่าความจงรักภักดีเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นด้วยจิตสำนึกท่านจึงคงความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรนี้ต่อไป					
5.	ท่านรู้สึกว่าการย้ายงานบ่อย ๆ จากองค์กรหนึ่งไปอีกองค์กรหนึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสมและไม่ควรทำ					
6.	ท่านจะรู้สึกผิดหวังหากท่านตัดสินใจลาออกจากองค์กรในขณะที่ยังมีปัญหาคำสั่งมีปัญหาคำสั่งมีปัญหาคำสั่งมีปัญหา					

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

(หมายเหตุ ข้อคำถามเพื่อวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้จากงานวิจัยของนลพรรณ บุญฤทธิ์ (2558), พฤษสิทธิ์ อุทุม (2559), อัครเดช ไม้จันทร์ (2560), และสิรินภา ทาระนัด (2561))

ข้อ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เป็นกลาง (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)
คุณภาพของงาน						
1.	ท่านนำความรู้และเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดงานมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น					
2.	ท่านสามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มศักยภาพของตัวเอง					
3.	ท่านสามารถลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพมากขึ้นกว่าเดิม					
4.	ท่านปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและครบถ้วนตรงตามมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้					
5.	ท่านมีการวางแผนในการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเสมอทำให้งานออกมามีคุณภาพและตรงตามมาตรฐานที่กำหนด					
ปริมาณงาน						
1.	ท่านสามารถผลิตผลงานได้ตามปริมาณที่องค์กรกำหนด					
2.	ท่านรับผิดชอบงานในปริมาณที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนพนักงานทั้งหมดในองค์กร					
3.	ท่านสามารถจัดสรรงานตามปริมาณที่องค์กรกำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี					
4.	ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
5.	ท่านมีการวางแผนบริหารจัดการปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
		เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (5)	เห็น ด้วย (4)	เป็น กลาง (3)	ไม่ เห็น ด้วย (2)	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง (1)
เวลา						
1.	ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาตามที่องค์การกำหนด					
2.	ท่านมีการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น					
3.	ท่านส่งงานทันตามเวลาที่กำหนดถึงแม้จะมีปัญหาเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานก็ตาม					
4.	ท่านปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากมีระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงาน					
5.	ท่านสามารถแบ่งเวลาในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
ค่าใช้จ่าย						
1.	ท่านปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่าและประหยัดทรัพยากรขององค์การ					
2.	ท่านปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร					
3.	ท่านใช้งบประมาณขององค์การอย่างประหยัดและใช้ปริมาณน้อยที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ					
4.	ท่านใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น วัสดุอุปกรณ์ในสำนักงาน เป็นต้น					
5.	ท่านใช้ทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างประหยัดและใช้ปริมาณที่น้อยที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ					



ภาคผนวก ข

ผลการพิจารณาคำชี้วัดความสอดคล้อง (IOC)

การทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ทำการพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (IOC) ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) และค่าองค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ซึ่งในภาคผนวก ข ผู้วิจัยจะนำเสนอตารางผลการพิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้อง (IOC) ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
1. เพศ			
• ชาย	1	1	
• หญิง			
2. อายุ			
• ต่ำกว่า 25 ปี			ควรต่ำกว่า 30 ปี
• 25 -30	0.33	1	30 – 40 ปี
• 31 – 40 ปี			40 – 50 ปี
• 41 – 50 ปี			มากกว่า 50 ปี
• 51 – 60 ปี			
3. สถานภาพ			
• โสด	1	1	
• สมรส			
• หย่าร้าง / หม้าย			
4. ระดับการศึกษา			
• มัธยมศึกษาตอนปลาย / อนุปริญญา			
• ปริญญาตรี	1	1	
• ปริญญาโท			
• ปริญญาเอก			
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน			
• น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท			
• 15,001 – 30,000 บาท	1	1	
• 30,001 – 45,000 บาท			
• 45,001 – 60,000 บาท			
• 60,001 บาทขึ้นไป			

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
6. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร			
• 1 – 5 ปี			น้อยกว่า 5 ปี
• 6 – 10 ปี	1	1	5 – 10 ปี
• 11 – 20 ปี			11 – 15 ปี
• 21 – 30 ปี			มากกว่า 15 ปี
• 31 ปีขึ้นไป			

ตารางที่ 2 ข้อมูลความยุติธรรมในองค์กร

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน			
1. ท่านได้รับอัตราเงินเดือนอย่างเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่ท่านลงมือปฏิบัติงาน	1	1	
2. ท่านได้รับเงินเดือนในอัตราที่คิดว่าสมควรจะได้รับเมื่อมีการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน	1	1	
3. ท่านได้รับโบนัสในแต่ละครั้งในอัตราที่คิดว่าสมควรจะได้รับ	1	1	
4. ท่านได้รับสวัสดิการในด้านต่าง ๆ อย่างเพียงพอและเป็นที่น่าพอใจ	1	1	
5. ท่านได้รับผลตอบแทนต่าง ๆ จากการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและเหมาะสมกับระดับการศึกษาความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน	1	1	
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ			
1. ผู้บังคับบัญชาปราศจากอคติใด ๆ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่าน	1	1	
2. ผู้บังคับบัญชาได้ทราบและตรวจสอบอย่างแน่ชัดเกี่ยวกับข้อกังวลในงานของพนักงานทุกคน ก่อนที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่าน	1	1	

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
3. ผู้บังคับบัญชารวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนเพื่อใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่าน	1	1	
4. ผู้บังคับบัญชาชี้แจงเกี่ยวกับการตัดสินใจและให้ข้อมูลเพิ่มเติมเมื่อได้รับการร้องขอจากพนักงาน	1	1	
5. พนักงานได้รับอนุญาตให้สามารถร้องถามหรือร้องเรียนการตัดสินใจเกี่ยวกับงานโดยผู้บังคับบัญชาได้	0.33	1	ผู้บังคับบัญชาอนุญาตให้พนักงานสามารถร้องถามหรือร้องเรียนการตัดสินใจเกี่ยวกับงานได้
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์			
1. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านด้วยความเป็นมิตรและเอาใจใส่	1	1	
2. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อท่านด้วยความเคารพและให้เกียรติ	1	1	
4. ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติกับท่านด้วยความสัตย์จริง	1	1	
5. ผู้บังคับบัญชาแสดงถึงความเป็นห่วงเกี่ยวกับสิทธิของท่านในฐานะพนักงาน	1	1	
6. ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่านผู้บังคับบัญชาได้อธิบายกับท่านถึงความเกี่ยวข้องในการตัดสินใจ	0.33	1	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสในการตัดสินใจในการประเมินเกี่ยวกับงาน
7. ผู้บังคับบัญชาให้เหตุผลเพียงพอสำหรับการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่าน	1	1	
8. ผู้บังคับบัญชาอธิบายถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับงานของท่านไว้อย่างชัดเจน	1	1	

ตารางที่ 3 ข้อมูลความพึงพอใจในงาน

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
ปัจจัยจูงใจ			
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน			
1. ท่านได้รับความยุติธรรมในการเลื่อนตำแหน่งงาน	1	1	
2. ท่านมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งงานตามความรู้ความสามารถ	1	1	
3. ท่านได้ปรับหรือโยกย้ายตำแหน่งงานที่เหมาะสม	1	1	
4. ท่านพึงพอใจในตำแหน่งงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	1	1	
5. ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สามารถสร้างผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งได้	1	1	
ด้านลักษณะงานที่ทำ			
1. ท่านได้ปฏิบัติงานที่ตรงตามความรู้ความสามารถของท่าน	1	1	
2. ท่านได้ปฏิบัติงานที่ทำทลายความสามารถอยู่เสมอ	1	1	
3. ท่านได้ปฏิบัติงานที่มีความน่าสนใจสำหรับท่าน	1	1	
4. ท่านได้รับมอบหมายงานที่สำคัญและมีคุณค่าต่อองค์กร	1	1	
5. ท่านมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์จนสำเร็จ	1	1	
ด้านโอกาสในการเจริญเติบโต			
1. ท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้มีความเจริญเติบโตในอาชีพการงาน	1	1	
2. ท่านมีโอกาสในการเจริญเติบโตในอาชีพการงานตามความรู้ความสามารถของท่าน	1	1	

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
3. ท่านได้รับความรู้เพิ่มเติมในการศึกษาคุณงานฝึกรอบรมสัมมนา หรือเข้าร่วมประชุม	1	1	
4. ท่านได้พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานอยู่เสมอ โดยการได้ไปศึกษาดูงานฝึกรอบรมสัมมนา หรือเข้าร่วมประชุม	1	1	
5. ท่านรู้สึกว่าการได้เลื่อนตำแหน่งของท่านเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ไม่ยากเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น	1	1	
ด้านความรับผิดชอบ			
1. ท่านมีหน้าที่และความรับผิดชอบในงานตามท้องถ่งการระบุไว้อย่างชัดเจน	1	1	
2. ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ	1	1	
3. ท่านมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ท่านรับผิดชอบ	1	1	
4. ท่านมีอิสระในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้	1	1	
5. ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเวลาและปริมาณงานตามที่ได้รับมอบหมาย	1	1	
ด้านการได้รับการยอมรับ			
1. ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา เมื่อท่านปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย	1	1	
2. ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงานเมื่อท่านประสบความสำเร็จในการทำงาน	1	1	
3. ท่านได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถจากผู้บังคับบัญชา	1	1	

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
4. ท่านได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานพิเศษขององค์กรจากผู้บังคับบัญชา	1	1	
5. ท่านได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน	1	1	
ด้านความสำเร็จในการทำงาน			
1. ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จอันมาจากความมุ่งมั่นพากเพียรในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน	1	1	
2. ท่านมีกำลังกายและกำลังใจในการพัฒนางานให้ดีขึ้นเมื่อท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จ	1	1	
3. ท่านปฏิบัติงานได้สำเร็จอันมาจากการที่ท่านได้นำเอาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์มาใช้อย่างเต็มที่	1	1	
4. ท่านพยายามที่จะหาวิธีปรับปรุงแก้ไขงานที่ปฏิบัติอยู่ให้ดีขึ้นเสมอ	1	1	
5. ท่านมีความรู้สึกในการได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของผลงาน	1	1	
ปัจจัยสุขอนามัย			
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล			
1. ท่านได้รับความช่วยเหลือและความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	1	1	
2. แม้ว่าท่านจะมีความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน แต่ท้ายที่สุดก็สามารถเข้าใจกันด้วยดี	1	1	
3. ท่านสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้เป็นอย่างดี	1	1	
4. ท่านได้รับความเป็นกันเองจากผู้บังคับบัญชา	1	1	

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
5. ท่านได้รับเกียรติจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นและรับฟังเหตุผลของท่าน	1	1	
ด้านคำตอบแทน			
1. ท่านได้รับอัตราเงินเดือนเหมาะสมกับปริมาณงานที่ท่านรับผิดชอบ	1	1	
2. ท่านได้รับอัตราเงินเดือนเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	1	1	
3. องค์กรของท่านมีการจัดระบบสวัสดิการ และคำตอบแทนอื่น ๆ อย่างเพียงพอ เช่น ค่าเดินทางไปราชการ คำตอบแทนการทำงานนอกเวลา บ้านพัก เป็นต้น	1	1	
4. องค์กรของท่านมีการปรับปรุงระบบการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม	1	1	
5. ท่านได้รับคำตอบแทนและค่าสวัสดิการเพียงพอต่อการดำรงชีวิต	1	1	
ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร			
1. องค์กรของท่านกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	1	1	
2. องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อกำหนดความรับผิดชอบขอบเขตการปฏิบัติงาน	1	1	
3. องค์กรของท่านกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลงานเป็นไปอย่างยุติธรรม	1	1	
4. ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้นำยุคใหม่สามารถปรับการบริหารให้เข้ากับสถานการณ์ได้ดี	1	1	

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
5. ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	1	1	
ด้านการควบคุมดูแล			
1. องค์กรของท่านได้กระจายงานและมอบหมายหน้าที่อย่างเสมอภาคและเหมาะสมให้กับท่าน	1	1	
2. ผู้บังคับบัญชามีการพิจารณาสั่งการและแก้ปัญหาด้วยเหตุผล	1	1	
3. ผู้บังคับบัญชาให้คำปรึกษาแก่ท่านเมื่อเกิดปัญหาจากการปฏิบัติงาน	1	1	
4. ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน	1	1	
5. ผู้บังคับบัญชาควบคุมดูแลท่านอย่างพอควร	1	1	
ด้านสภาพการทำงาน			
1. ท่านปฏิบัติงานในหน่วยงานในสภาพแวดล้อมที่มีความสงบและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	1	1	
2. องค์กรของท่านมีบรรยากาศในการทำงานและแสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน	1	1	
3. ท่านมีวัสดุอุปกรณ์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและสะดวกในการใช้งาน	1	1	
4. ท่านสะดวกในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น เนื่องจากองค์กรมีการจัดวางผังแต่ละหน่วยงานที่ดี	1	1	
5. องค์กรของท่านมีความสะดวกสบายในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	1	1	
ด้านความมั่นคงในการทำงาน			
1. ท่านมีความยั่งยืนในองค์กรนี้	1	1	

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
2. ท่านมีตำแหน่งงานที่มั่นคงและ ยั่งยืน	1	1	
3. ท่านตั้งใจที่จะทำงานในองค์กรนี้จน เกษียณอายุเนื่องจากอาชีพและตำแหน่ง งานมั่นคง	1	1	
4. ท่านปฏิบัติงานในองค์กรนี้ทำให้ ส่งเสริมความมั่นคงในชีวิตส่วนตัวของ ท่าน	1	1	
5. ท่านคิดว่าองค์กรที่ท่านอยู่มีความมั่นคง	1	1	

ตารางที่ 4 ข้อมูลความผูกพันในองค์กร

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
ความผูกพันทางอารมณ์			
1. ท่านจะมีความสุขมากหากได้ใช้เวลาที่ เหลือในอาชีพการงานของท่านกับ องค์กรนี้	1	1	
2. ท่านรู้สึกรวกับว่าปัญหาขององค์กร คือปัญหาของท่านเอง	1	1	
3. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร	1	1	
4. ท่านรู้สึกว่าท่านได้เข้ามามีส่วนร่วมใน การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร	1	1	
5. ท่านรู้สึกเหมือนได้เป็นส่วนหนึ่งของ ครอบครัวในองค์กรนี้	1	1	
6. องค์กรนี้มีความหมายสำหรับท่าน มาก	1	1	
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง			
1. ท่านให้ความสำคัญต่อการอยู่ใน องค์กรนั้นเป็นเรื่องจำเป็นเท่า ๆ กับ ความปรารถนาของท่าน	1	1	
2. ท่านต้องการออกจากองค์กร แต่ ในตอนนี้การออกจากองค์กรเป็นเรื่อง ยากสำหรับท่าน	1	1	

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
3. หากท่านตัดสินใจออกจากองค์กร ในตอนนี้ ชีวิตของท่านจะยุ่งเหยิง	1	1	
4. ท่านมีทางเลือกน้อยเกินไปที่จะ พิจารณาออกจากองค์กรนี้	1	1	
5. หากท่านไม่ได้ทุ่มเทให้กับองค์กรนี้ มากนัก ท่านอาจจะลองทำงานที่อื่นก็ได้	1	1	
6. ท่านมีผลกระทบเชิงลบในการออกจาก องค์กรคือการขาดแคลนทางเลือกที่มีอยู่	1	1	
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน			
1. ท่านมีความผูกพันที่จะต้องอยู่กับ องค์กรนี้	1	1	
2. ท่านยังทำงานที่องค์กรแห่งนี้ เนื่องจากมีความเห็นที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ขององค์กร	1	1	
3. ท่านรู้สึกยินดีและพร้อมที่จะตอบแทน บุญคุณขององค์กรนี้ ด้วยการทำทุกอย่าง เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ	1	1	
4. ท่านเชื่อว่าความจงรักภักดีเป็นสิ่ง สำคัญ ดังนั้นด้วยจิตสำนึกท่านจึงคง ความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรนี้ต่อไป	1	1	
5. ท่านรู้สึกว่าการทำงานบ่อย ๆ จาก องค์กรหนึ่งไปอีกองค์กรหนึ่ง เป็นสิ่งที่ ไม่เหมาะสมและไม่ควรทำ	1	1	
6. ท่านจะรู้สึกผิดหากท่านตัดสินใจ ลาออกจากองค์กรในขณะที่องค์กร กำลังมีปัญหา	1	1	

ตอนที่ 5 ข้อมูลประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
คุณภาพของงาน			
1. ท่านนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดงานมีคุณภาพ มากยิ่งขึ้น	1	1	
2. ท่านสามารถใช้ความรู้และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้อย่าง เต็มที่และเต็มศักยภาพของตัวท่านเอง	1	1	
3. ท่านสามารถลดขั้นตอนในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีคุณภาพมากขึ้น กว่าเดิม	1	1	
4. ท่านปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและ ครบถ้วนตรงตามมาตรฐานที่องค์กร กำหนดไว้	1	1	
5. ท่านมีการวางแผนในการปฏิบัติงานไว้ ล่วงหน้าเสมอ ทำให้งานออกมามีคุณภาพ และตรงตามมาตรฐานที่กำหนด	1	1	
ปริมาณงาน			
1. ท่านสามารถผลิตผลงานได้ตาม ปริมาณที่องค์กรกำหนด	1	1	
2. ท่านรับผิดชอบงานในปริมาณที่ เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวน พนักงานทั้งหมดในองค์กร	1	1	
3. ท่านสามารถจัดสรรงานตามปริมาณที่ องค์กรกำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี	1	1	
4. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของ ปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน	1	1	
5. ท่านมีการวางแผนบริหารจัดการ ปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการ ปฏิบัติงาน	1	1	

ข้อคำถาม	ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	หมายเหตุ
เวลา			
1. ท่านปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย เสร็จทันเวลาตามที่องค์กรกำหนด	1	1	
2. ท่านมีการพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อ นำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้สะดวก รวดเร็วขึ้น	1	1	
3. ท่านส่งงานทันตามเวลาที่กำหนด ถึงแม้จะมีปัญหาเกิดขึ้นระหว่าง การปฏิบัติงานก็ตาม	1	1	
4. ท่านปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากมีระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยใน การปฏิบัติงาน	1	1	
5. ท่านสามารถแบ่งเวลาในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	
ค่าใช้จ่าย			
1. ท่านปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความคุ้มค่า และประหยัดทรัพยากรขององค์กร	1	1	
2. ท่านปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อลด ความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร	1	1	
3. ท่านใช้งบประมาณขององค์กรอย่าง ประหยัดและใช้ปริมาณน้อยที่สุดเพื่อ บรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	
4. ท่านใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น วัสดุอุปกรณ์ในสำนักงาน เป็นต้น	1	1	
5. ท่านใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ อย่างจำกัดอย่างประหยัดและใช้ปริมาณที่ น้อยที่สุดเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร	1	1	



ภาคผนวก ค

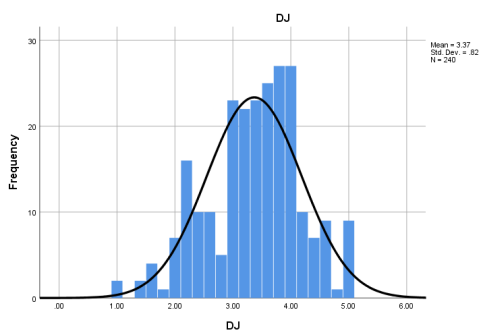
ผลการตรวจสอบลักษณะของข้อมูลเชิงปริมาณ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

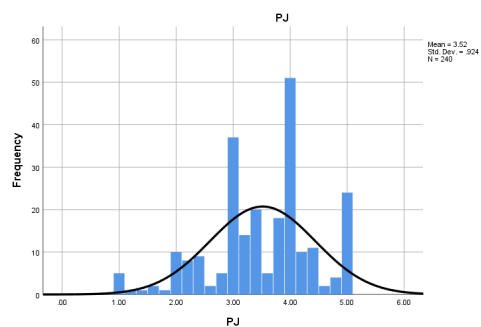
ก่อนการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นแล้วว่ามีข้อมูลครบถ้วน หลังจากนั้นจึงทำการตรวจสอบลักษณะของข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการพิจารณาค่าความเบ้ ค่าความโด่ง กราฟความถี่ฮิสโตแกรม และตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ โดยแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 1 และ 2 และดังภาพที่ 1 - 4

ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบการแจกแจงความถี่ของข้อมูลด้วยค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis)

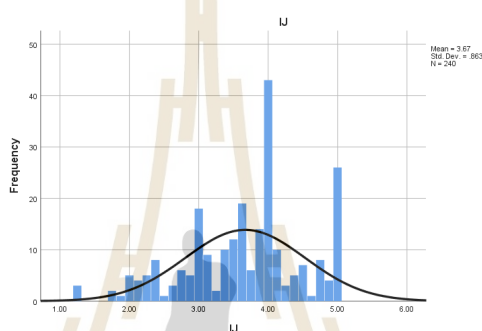
ปัจจัยที่ศึกษา	ค่าความเบ้ (Skewness)	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
1. ความยุติธรรมในองค์กร		
ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน	-.348	-.074
ความยุติธรรมด้านกระบวนการ	-.477	.040
ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์	-.415	-.192
2. ความพึงพอใจในงาน		
ปัจจัยจูงใจ	-.024	-.444
ปัจจัยสุขอนามัย	-.210	.070
3. ความผูกพันในองค์กร		
ความผูกพันทางอารมณ์	-.565	.325
ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	.453	.032
ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน	-.467	.669
4. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		
คุณภาพของงาน	-.277	-.105
ปริมาณงาน	-.096	.210
เวลา	-.072	-.432
ค่าใช้จ่าย	-.080	-.426



1. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน

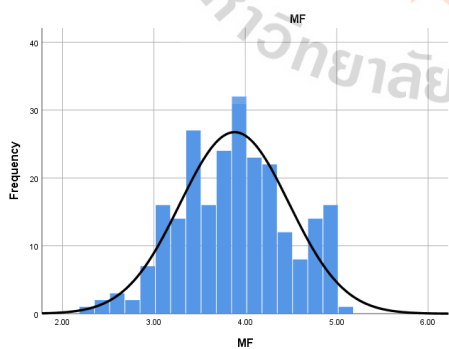


2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ

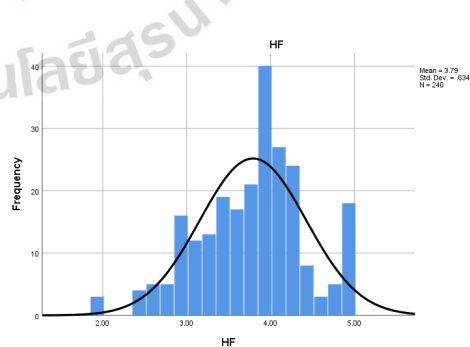


3. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์

ภาพที่ 1 กราฟฮิสโตแกรมตัวแปรความยุติธรรมในองค์กร ด้านที่ 1-3

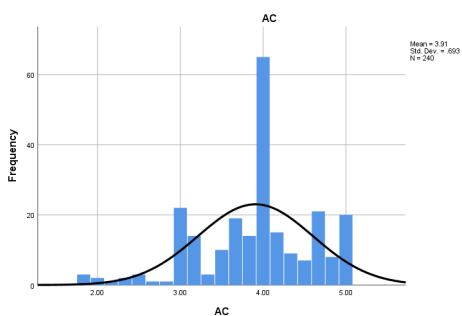


1. ปัจจัยจูงใจ

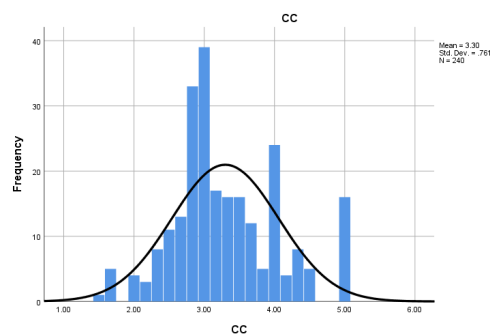


2. ปัจจัยสุขอนามัย

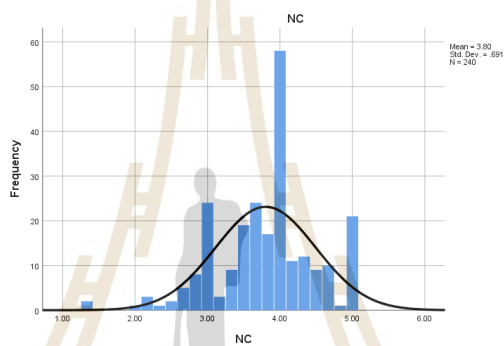
ภาพที่ 2 กราฟฮิสโตแกรมตัวแปรความพึงพอใจในงาน ด้านที่ 1-2



1. ความผูกพันทางอารมณ์

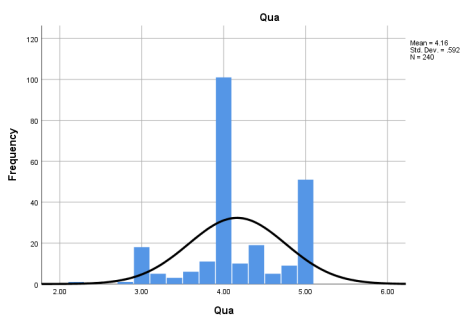


2. ความผูกพันอย่างต่อเนื่อง

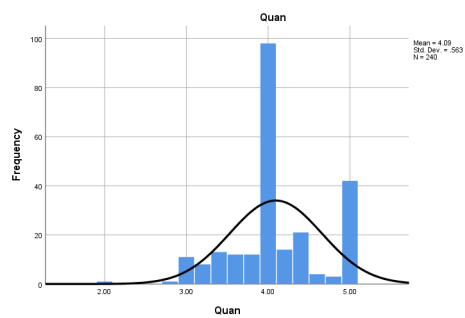


3. ความผูกพันเชิงบรรทัดฐาน

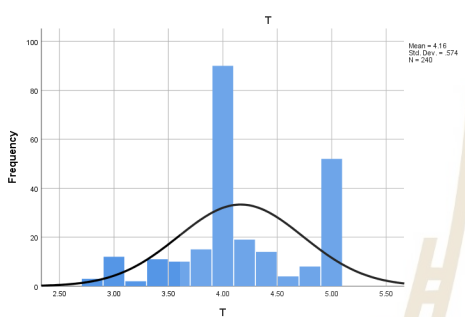
ภาพที่ 3 กราฟฮิสโตแกรมตัวแปรความผูกพันในองค์กร ด้านที่ 1-3



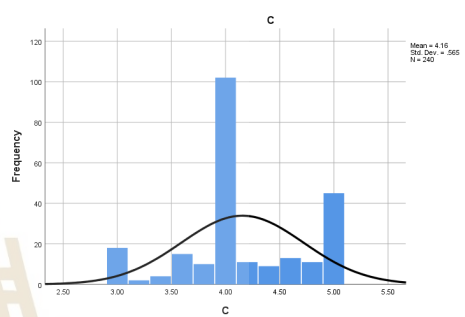
1. คุณภาพของงาน



2. ปริมาณงาน



3. เวลา



4. ค่าใช้จ่าย

ภาพที่ 4 กราฟฮิสโตแกรมตัวแปรประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ด้านที่ 1-4

ประวัติผู้เขียน

นางสาวรมย์รวินท์ พลสะอาด เกิดวันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2540 จบการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาจากโรงเรียนสุนารีวิทยา จังหวัดนครราชสีมา ในปี พ.ศ. 2558 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร ในปี พ.ศ. 2563 จนกระทั่งในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2563 ได้เข้าศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการ สำนักวิชาเทคโนโลยีสังคม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุนารี

