

ปัจจัยเชิงสาเหตุต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน

Causal Relationship Model of Salesperson Job Performance of A Real Estate Business: The Mediation Role of Job Crafting

◆ กุลธิดา วงศ์สิทธิกุล

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Kulthida Wongsitikul

Master of Arts, Applied Psychology, Graduate School, Srinakharinwirot University

E-mail: Kulthida.wongsitikul@g.swu.ac.th

◆ ชัยยุทธ กลีบบัว*

อาจารย์ประจำสาขาพหุวิทยาการ/สหวิทยาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Dr. Chaiyut Kleebbua*

Lecturer of Multidisciplinary/ Interdisciplinary, Graduate School, Srinakharinwirot

University, E-mail: chaiyut@g.swu.ac.th

*Corresponding Author E-mail: chaiyut@g.swu.ac.th

Received: May 6, 2022; Revised: June 25, 2022; Accepted: July 12, 2022

Abstract

The objective of this research was to develop causal relationship model of Salesperson Job performance of Real estate business with job crafting as the mediator. Sampling in this study were 186 Salesperson of a Real Estate Business. A research instrument used in this study was a questionnaire, it was analysed by a structural equation modelling with Mplus program (SEM). The result showed that the calculated indices provided good model fit ($\chi^2 = 36.58$, $df = 38$, $\chi^2/df = 0.96$, P-Value = 0.53, RMSEA = 0.00, CFI = 1.00, TLI = 1.00 SRMR = 0.03) All variables in the model were accounted for in the calculation of indices and they could explain Job Performance of Salesperson at 47.8%. Job demands which include of work pressure and emotional demands have a total effect with statistically significant on Job performance ($\beta = 0.28$, $p < .01$) and have an indirect effect with statistically significant on Job performance as a mediation of Job crafting ($\beta = 0.35$, $p < .01$). Job resources which include of job autonomy and feedback have a total effect with statistically significant on Job performance ($\beta = 0.24$, $p < .01$) and have an

indirect effect with statistically significant on Job performance as a mediation of Job crafting ($\beta = 0.34, p < .01$). The results showed that Job crafting is a fully mediator that can be explained a relationship between job demands and job resources which affecting job performance. The results of this study can be applied in planning to improve salesperson performance which will benefit the administration.

Keywords: Job Crafting, Job Demands-Resources Model, Job Performance, Salesperson

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานขายประจำโครงการ หน่วยธุรกิจคอนโดมิเนียมและบ้านจัดสรร ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง จำนวน 186 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ด้วยโปรแกรม Mplus ผลการวิจัย พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ $\chi^2 = 36.58$ ค่า $df = 38$ ค่า $\chi^2/df = 0.96$ ค่า P-Value = 0.53 ค่า RMSEA = 0.00 ค่า CFI = 1.00 ค่า TLI = 1.00 และค่า SRMR = 0.03 ตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการได้ร้อยละ 47.8 ข้อเรียกร้องจากงาน ได้แก่ ความกดดันในงานและข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์มีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.28, p < .01$) และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการปั่นสรรงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.35, p < .01$) ส่วนทรัพยากรในงาน ได้แก่ ความมีอิสระในงานและข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานมีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.24, p < .01$) และมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการปั่นสรรงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.34, p < .01$) ผลการวิจัยพบว่าการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่านที่สมบูรณ์ที่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานได้ ซึ่งผลจากงานวิจัยนี้จะสามารถนำมาเป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายอันจะเป็นประโยชน์ในการบริหารงานต่อไป

คำสำคัญ: การปั่นสรรงาน ข้อเรียกร้องจากงาน ทรัพยากรในงาน ผลการปฏิบัติงาน พนักงานขาย

บทนำ

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ถือเป็นธุรกิจที่สำคัญของการพัฒนาประเทศ เพราะไม่อาจปฏิเสธได้ว่า บ้านหรือที่อยู่อาศัยมีความสำคัญต่อชีวิตของคนเรา รวมทั้งยังเป็นตัวบ่งบอกถึงคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและ

สังคมอีกด้วย (กาญจนา เขียรเดช, 2561) ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ถือเป็นธุรกิจที่มีการเติบโตอย่างแพร่หลายในเศรษฐกิจระดับมหภาค เกิดการจัดตั้งบริษัทและเปิดตัวโครงการใหม่ในหลายพื้นที่เพื่อรองรับความต้องการซื้อขายที่อยู่อาศัยของผู้บริโภคเป็นจำนวนมากขึ้นแต่จากสถานการณ์เศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีการชะลอตัวทำให้ผู้ประกอบการธุรกิจสังหาริมทรัพย์ในหลายๆบริษัทต่างต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างตรงจุดและทำให้ธุรกิจได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่ง (วิณา ธีระโสณ, 2558) เพราะฉะนั้นแต่ละบริษัทต่างต้องปรับैयाยอดขาย-รายได้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หาช่องทางการขายใหม่ๆเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อและทำผลกำไร ยอดขายให้แก่บริษัทได้มากที่สุด

หนึ่งในตำแหน่งงานที่มีบทบาทสำคัญในการทำยอดขาย รายได้ให้บริษัทคือ พนักงานขายประจำโครงการ เนื่องจากพนักงานขายถือเป็นตัวแทนในการสร้างโอกาสในการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภค ซึ่งพนักงานขายที่มีประสิทธิภาพจะสามารถอธิบายรายละเอียดโครงการให้เข้าใจง่าย มีทักษะพื้นฐาน เทคนิคในการปิดการขายที่ดี แต่นอกจากนั้นพนักงานขายยังสามารถมีอิสระในการแก้ไข และปรับเปลี่ยนงานให้เหมาะสมกับความสามารถหรือศักยภาพของตนเองเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งจากความสำคัญของตำแหน่งพนักงานขายที่กล่าวมานั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งศึกษาถึงลักษณะงานที่จะช่วยให้พนักงานขายประจำโครงการให้มีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ตามแนวคิดในการออกแบบงานสำหรับยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นั่นคือ แนวคิดการปั้นสรรงาน (Job Crafting) ของ Tims, Bakker & Derks (2012) ที่ได้พัฒนามาจากโมเดลข้อเรียกร้องในงานและทรัพยากรในงาน (Job Demands-Resources Model) ซึ่งเป็นแนวคิดสำหรับใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของงานกับผลลัพธ์การทำงาน 2 ประเภท ได้แก่ ข้อเรียกร้องจากงาน (job demands) คือลักษณะของงานที่พนักงานต้องใช้ความพยายามทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เช่น แรงกดดันในการทำงานสูง และความต้องการทางอารมณ์ และทรัพยากรในงาน (job resources) คือแหล่งทรัพยากรที่ช่วยสนับสนุนให้พนักงานบรรลุเป้าหมายการทำงาน ช่วยลดข้อเรียกร้องจากงาน และพัฒนาศักยภาพในตนเองของพนักงานได้ เช่น ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงาน และความมีอิสระในการทำงาน บนสมมติฐานการปั้นสรรงานที่ว่าบุคคลสามารถมีอิสระในการออกแบบ แก้ไข และปรับเปลี่ยนงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ลักษณะงาน และข้อเรียกร้องจากงานของตนเอง ด้วยการใช้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกระบวนการทางความคิด เพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายพบว่ามีการศึกษาในลักษณะของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเหนื่อยหน่ายในงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน แต่ยังพบไม่มากกว่ามีงานวิจัยที่ศึกษาถึงลักษณะงานในเชิงปัจจัยข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานร่วมกับแนวคิดการปั้นสรรงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน

โดยเฉพาะบริบทของพนักงานขายซึ่งการศึกษาถึงปัจจัยข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานจะนำไปสู่การวางแผนออกแบบงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่จะช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายให้ดียิ่งขึ้น

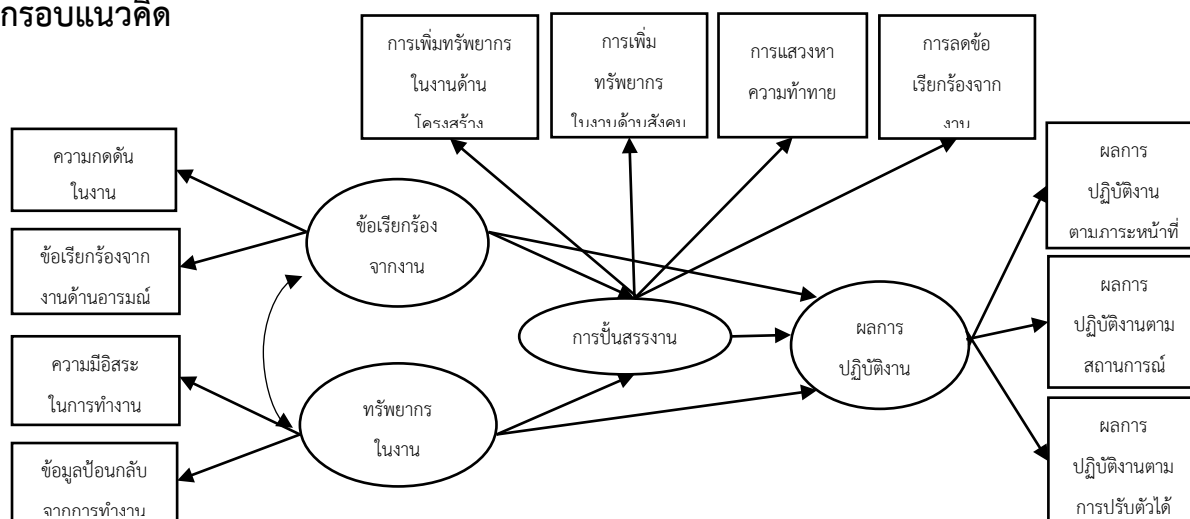
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาการศึกษาของงานวิจัย จะทำการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน
2. ขอบเขตด้านประชากร คือ พนักงานขายประจำโครงการ หน่วยธุรกิจคอนโดมิเนียมและบ้านจัดสรร บริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีลักษณะงานในการนำเสนอขายสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าผ่านการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ เน้นการปิดการขายตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการเป็นผู้ติดต่อประสานงานระหว่างลูกค้าและบุคคลอื่นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

กรอบแนวคิด



การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานและมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กรซึ่งเป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลขององค์กร (Borman and Motowidlo, 1993) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Task Performance) หมายถึง พฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร ซึ่งถือเป็นภารกิจที่สำคัญต่อ

องค์การ ส่วนผลการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Contextual Performance) หมายถึง พฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ไม่ได้ถูกระบุไว้ในเอกสารบรรยายลักษณะงานว่าเป็นหน้าที่แต่เป็นพฤติกรรมโดยสมัครใจที่ช่วยสนับสนุนองค์การ เป็นการแสดงให้เห็นถึงความพยายามในการช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงาน ทีมและองค์การ ให้บรรลุผลสำเร็จ และในเวลาต่อมา Pulakos et al., (2000) ได้ให้ความหมายของผลการปฏิบัติงานตามการปรับตัวได้ (Adaptive performance) คือ ผลการปฏิบัติงานที่ตามการปรับตัวโดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของตนเองไปตามสถานการณ์ที่ต้องการในงานหรือสถานการณ์ใหม่ เนื่องจากในการปฏิบัติในแต่ละองค์การมักเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ตลอดเวลาส่งผลให้รูปแบบการทำงานนั้นมีความท้าทายและเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น เพราะการปรับตัวได้นั้นจะส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้ไปในทางเดียวกันอีกด้วย และเมื่อศึกษาร่วมกับผลการปฏิบัติงานของผู้แทนขาย หมายถึง ผลการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมซึ่งเกิดจากการใช้กลยุทธ์ต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานที่ได้รับมอบหมายและจะส่งผลลัพธ์ต่อยอดขาย ผลกำไร เช่น การใช้ความรู้ ทักษะทางการขาย การนำเสนอขาย การโน้มน้าว การทำงานร่วมกันเป็นทีม การขายแบบปรับตัวเป็นต้น เมื่อพิจารณาจากบริบทของพนักงานขายประจำโครงการ พบว่าจะมีลักษณะงานในการนำเสนอขายสินค้าและบริการให้แก่ลูกค้าผ่านการให้ข้อมูลที่ต้องการ แม่นยำ เน้นการปิดการขายตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการเป็นผู้ติดต่อประสานงานระหว่างลูกค้าและบุคคลอื่นเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนั้นยังต้องใช้ทักษะการปรับตัวทางการขายในสถานการณ์ที่พฤติกรรมของผู้บริโภคมีแนวโน้มในการซื้อสินค้าและบริการผ่านช่องทางทางการขายใหม่ๆมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ภูวิศ สิงห์สกุลชัยชาญ (2558) พบว่าปัจจัยด้านบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจซื้อคอนโดมิเนียมเนื่องจากคอนโดมิเนียมถือเป็นสินค้าที่มีราคาสูง ดังนั้นผู้บริโภคจึงคาดหวังและต้องการ การได้รับการบริการที่สุภาพ การต้อนรับที่ดี รวมถึงการได้รับบริการจากบุคลากรที่มีความชำนาญในการให้ข้อมูลอย่างละเอียดครบถ้วน มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งส่งผลต่อความมั่นใจในการตัดสินใจซื้อสินค้ามากขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงาน

แนวคิดสำหรับใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของงานกับผลลัพธ์การทำงาน Bakker et al. (2003) แบ่งลักษณะงานออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ข้อเรียกร้องจากงาน (job demands) คือ ลักษณะของงานที่พนักงานต้องใช้ความพยายามทั้งทางร่างกายและจิตใจเพื่อทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งในบริบทของพนักงานขายมักเผชิญกับข้อเรียกร้องจากงานโดยเฉพาะความกดดันในงานและข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์เนื่องจากพนักงานขายอยู่ในส่วนงานบริการที่ต้องรับความกดดันในเรื่องยอดขาย กำไร รวมทั้งการบริการและประสานงานกับบุคคลอื่น ทั้งจากลูกค้า หัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่แย่ลงได้ และทรัพยากรในงาน (job resources) หมายถึง แหล่งทรัพยากรที่ช่วยสนับสนุนให้พนักงานบรรลุเป้าหมายการทำงาน ช่วยลดข้อเรียกร้องจากงาน และพัฒนาศักยภาพในตนเองของพนักงานได้ ซึ่งทรัพยากรในงานเป็นส่วนช่วยสนับสนุนทำให้บุคคลสามารถรับมือกับข้อเรียกร้อง

ความต้องการและความเครียดต่างๆ ช่วยให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการทำงาน บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และช่วยให้บุคคลเกิดการพัฒนาตนเองและยังส่งผลด้านบวกต่อผลการปฏิบัติงานของทั้งตนเองและองค์กรอีกด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการปั้นสรรงาน

แนวคิดการปั้นสรรงานเป็นแนวคิดที่กล่าวถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถเปลี่ยนขอบเขต วิธีคิด และการดำเนินงาน รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับบุคคล และกำหนดความหมายและความสำคัญของงานด้วยความรู้ความเข้าใจของตนเองได้ ในเวลาต่อมา Tims, Bakker & Derks (2012) ได้พัฒนาแนวคิดการปั้นสรรงานบนพื้นฐานของข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงาน (Job Demands - Resources Model) โดยขยายความชัดเจนเกี่ยวกับแนวคิดของการปั้นสรรงานหมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานสามารถเปลี่ยนแปลงและออกแบบงานของตนเองได้ในขอบเขต โดยมีความอิสระในการแก้ไข และปรับปรุงลักษณะงานให้มีความเหมาะสมกับความสามารถของแต่ละบุคคล โดยการใช้ทักษะ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และกระบวนการความคิด ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างสมดุลระหว่างข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานให้ตรงกับความสามารถและความต้องการส่วนบุคคลของพนักงานด้วย ดังนั้นการปั้นสรรงานถือเป็นแนวคิดในการออกแบบงานที่นักวิชาการและนักปฏิบัติทางด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การมักใช้เป็นแนวปฏิบัติในการออกแบบงานสำหรับยกระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวคิดการปั้นสรรงานบนพื้นฐานปัจจัยข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานที่จะส่งผลถึงการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายได้ สามารถแบ่งการปั้นสรรงานออกเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้

1) การแสวงหาทรัพยากรด้านโครงสร้าง (Seeking Structural Resources) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานขายสามารถเพิ่มระดับของทรัพยากรที่ช่วยสนับสนุนในการทำงานให้สำเร็จตามที่กำหนด เช่น การเพิ่มอิสระหรือความยืดหยุ่นในการทำงาน การพัฒนาทักษะส่วนบุคคลที่จำเป็นต่อการทำงาน

2) การแสวงหาทรัพยากรด้านสังคม (Seeking social Resources) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานขายสามารถแสวงหาการสนับสนุนจากสังคม เช่น การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน คำแนะนำจากหัวหน้างาน การขอให้ผู้อื่นสอนงาน หรือการขอข้อมูลป้อนกลับ

3) การแสวงหาความท้าทาย (Seeking Challenges demands) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานขายสามารถสร้างความท้าทายในการทำงานให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพและผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น เช่น การจัดทำหรือเข้าร่วมในโครงการใหม่ ๆ หรือการอาสาทำงานที่นอกเหนือจากความรับผิดชอบ

4) การลดข้อเรียกร้องจากงาน (Reducing demands) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานขายสามารถลดสิ่งที่อาจขัดขวางการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด และส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น การลดความกดดันในงาน และการลดการสื่อสารที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์กับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานขายประจำโครงการ หน่วยธุรกิจคอนโดมิเนียมและบ้านจัดสรร บริษัท อสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร รวมจำนวนประชากร 211 คน กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานขายประจำโครงการ หน่วยธุรกิจคอนโดมิเนียมและบ้านจัดสรรของบริษัทอสังหาริมทรัพย์ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Modelling: SEM) เพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ ตามสูตรของ Kline (1998 อ้างถึงใน Wang & Wang, 2012) ที่ได้กล่าวว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมกับการใช้สถิติการวิเคราะห์พหุตัวแปรควรมีอย่างน้อย 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งในการวิจัยนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างที่ 15 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ โดยงานวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรที่สังเกตได้จำนวน 11 ตัวแปร ดังนั้น ขนาดของตัวอย่างที่เหมาะสมจึงควรมีอย่างน้อย 165 คน และเพื่อป้องกันการขาดหายของข้อมูลไม่เกินร้อยละ 10 ของจำนวนขั้นต่ำคือ 17 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 186 คน และผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างจากหน่วยงานของแต่ละกลุ่มธุรกิจ วิธีการสุ่มตัวอย่างชั้นภูมิแบบสัดส่วน (stratified random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของพนักงานขายประจำโครงการ และปัจจัยที่ศึกษา 4 ปัจจัยที่ใช้ในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ ซึ่งแบ่งแบบสอบถามเป็น 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด อายุงานในที่ทำงานปัจจุบัน ตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 แบบวัดผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (TP) ผลการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (CP) และผลการปฏิบัติงานตามการปรับตัวได้ (AP) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงมาจากแบบวัด ตามแนวคิดของ Borman and Motowidlo (1993) และ Pulakos et al. (2000) ได้ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง ทุกแบบวัดมีค่าความเที่ยงครอนบาคเท่ากับ 0.96 ซึ่งได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์จำนวน 17 ข้อ และคุณภาพด้านความตรงเชิงโครงสร้าง พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีผ่านเกณฑ์ ($\chi^2 = 0.04$, $df = 1$, $p = 0.83$, $\chi^2/df = 0.04$, CFI = 1, TLI = 1, RMSEA = 0.00 และ SRMR = 0.01) แต่ละองค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Factor loading) ระหว่าง 0.66-0.75

ส่วนที่ 3 แบบวัดการป็นสรรงาน ได้แก่ การแสวงหาทรัพยากรด้านโครงสร้าง (SSTRUC) การแสวงหาทรัพยากรด้านสังคม (SSO) การแสวงหาความท้าทาย (SC) และการลดข้อเรียกร้องจากงาน (RD) ตามแนวคิดของ Tims, Bakker และ Derks (2012) ที่พัฒนาแบบวัดและแปลโดย ชัยยุทธ กลีบบัว (2563)

ได้ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง มีค่าความเที่ยงครอนบาคเท่ากับ 0.94, 0.93, 0.95 และ 0.97 ตามลำดับ ซึ่งได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์จำนวน 21 ข้อ และคุณภาพด้านความตรงเชิงโครงสร้าง พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีผ่านเกณฑ์ ($\chi^2 = 2.12$, $df = 2$, $p = 0.34$, $\chi^2/df = 1.06$, CFI = 0.99, TLI = 1, RMSEA = 0.00 และ SRMR = 0.01) แต่ละองค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน ระหว่าง 0.65-0.79

ส่วนที่ 4 แบบวัดข้อเรียกร้องจากงาน ได้แก่ ความกดดันในงาน (WP) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงมาจากแบบวัด ตามแนวคิดของ Karasek's (1985) ที่อ้างอิงจาก Dutch version (Furda, 1995) และ ข้อเรียกร้องจากงานทางอารมณ์ (EMD) ตามแนวคิดของ Bakker และคณะ (2003) และ Zapf, Vogt, Seifert, Mertini และ Isic (1999) ที่พัฒนาและแปลโดย ชัยยุทธ กลีบบัว (2552) ด้วยวิธี back translation ได้ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง มีค่าความเที่ยงครอนบาคเท่ากับ 0.92 และ 0.88 ตามลำดับ ซึ่งได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์จำนวน 12 ข้อและคุณภาพด้านความตรงเชิงโครงสร้าง พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยพิจารณาจากค่าดัชนีผ่านเกณฑ์ ($\chi^2 = 0.89$, $df = 1$, $p = 0.34$, $\chi^2/df = 0.89$, CFI = 1, TLI = 1, RMSEA = 0.00 และ SRMR = 0.06) แต่ละองค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานปัจจัย เท่ากับ 0.57 และ 0.83

ส่วนที่ 5 แบบวัดทรัพยากรในงาน ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน (JA) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงมาจากแบบวัด ตามแนวคิดของ Bakker and Demerouti (2007) ที่พัฒนาแบบวัดและแปลโดย สุทัตตา พานิชวัฒนะ (2560) ด้วยวิธี back translation และ ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงาน (FB) ซึ่งผู้วิจัยพัฒนาและปรับปรุงมาจากแบบวัด ตามแนวคิดของ Hackman & Oldham (1976) ได้ตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตามเนื้อหา มีค่าความเที่ยงครอนบาคเท่ากับ 0.91 และ 0.94 ตามลำดับ ซึ่งได้ข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์จำนวน 9 ข้อและคุณภาพด้านความตรงเชิงโครงสร้าง พบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีผ่านเกณฑ์ ($\chi^2 = 0.00$, $df = 1$, $p = 0.99$, $\chi^2/df = 0.00$, CFI = 1, TLI = 1, RMSEA = 0.00 และ SRMR = 0.00) แต่ละองค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานปัจจัย เท่ากับ 0.62 และ 0.65

จากผลการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือการวิจัย แสดงให้เห็นว่าแบบสอบถามทุกตัวแปรมีคุณภาพ ทั้งความตรงและความเที่ยงสามารถนำไปวิเคราะห์ในขั้นถัดไปได้เหมาะสม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบริษัทอสังหาริมทรัพย์แห่งหนึ่ง โดยการแจกแบบสอบถามและแนบคำชี้แจงในการทำแบบสอบถามอย่างละเอียด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้อง โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามรูปแบบเอกสารสมบูรณ์ครบทุกชุด จำนวน 186 ชุด มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์ตามจุดประสงค์ของงานวิจัยที่กำหนดไว้โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิจัยในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และการวิเคราะห์และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ด้วยโปรแกรม M Plus

ผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างวิจัยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 78.5 ($n = 146$) อยู่ในช่วงอายุ 31-35 ปีมากที่สุด ร้อยละ 51.6 ($n = 69$) ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 91.9 ($n = 171$) มีอายุการทำงานอยู่ในช่วง 3 – 6 ปี ร้อยละ 45.2 ($n = 84$) พนักงานขายมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง ($M = 3.43$, $SD = .05$) พนักงานขายมีพฤติกรรมการป้อนสร้งงาน ในระดับปานกลาง ($M = 3.38$, $SD = .09$) พนักงานขายมีการรับรู้ถึงข้อเรียกร้องจากงาน ในระดับปานกลาง ($M = 3.43$, $SD = .03$) และพนักงานขายมีการรับรู้ถึงทรัพยากรในงาน ในระดับปานกลาง ($M = 3.45$, $SD = .05$) และทำการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัย ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

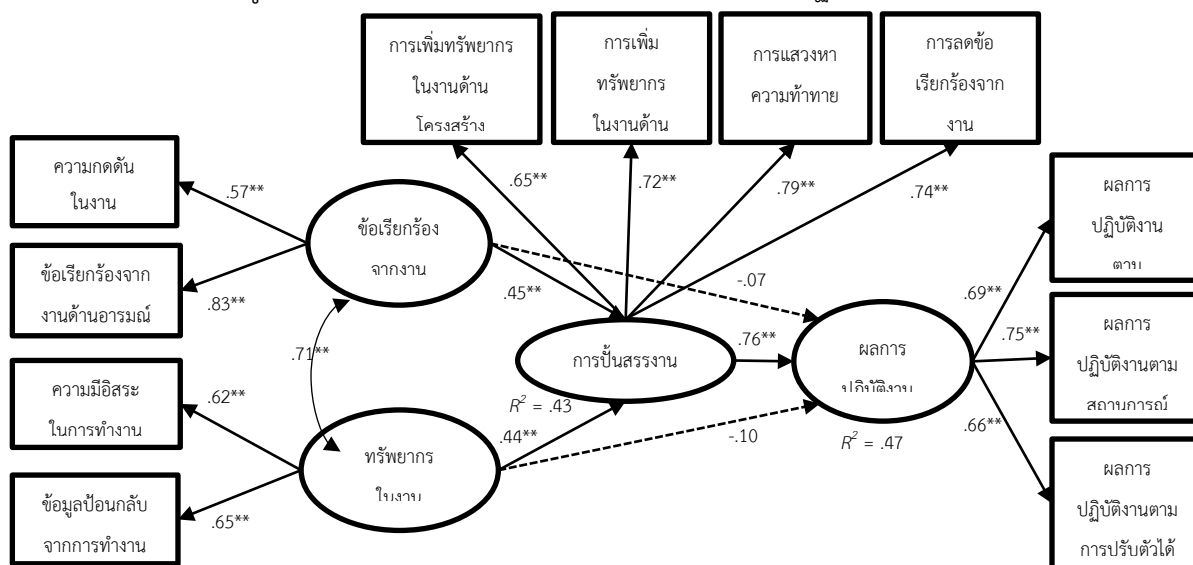
ตัวแปร	TP	CP	AP	SSTRUC	SSO	SC	RD	WP	EMD	JA	FB
TP	1										
CP	.54**	1									
AP	.44**	.50**	1								
SSTRUC	.34**	.39**	.33**	1							
SSO	.36**	.35**	.34**	.46**	1						
SC	.37**	.39**	.40**	.51**	.58**	1					
RD	.33**	.33**	.35**	.47**	.56**	.59**	1				
WP	.14**	.14**	.02**	.19**	.20**	.19**	.25**	1			
EMD	.13**	.16**	.24**	.24**	.28**	.35**	.27**	.47**	1		
JA	.10**	.23**	.08**	.19**	.20**	.18**	.27**	.06**	-0.00	1	
FB	.04**	.14**	.03**	.24**	.19**	.27**	.21**	.04**	.06**	.40**	1
Mean	3.37	3.34	3.46	3.47	3.24	3.40	3.42	3.41	3.45	3.49	3.42
SD	1.05	0.99	1.09	0.93	1.15	0.98	1.05	0.87	0.68	0.84	0.88

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาตัวแปรทั้งหมด พบว่าตัวแปรที่ส่งผลต่อการขายมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับได้ดังนี้ ตัวแปรความมีอิสระในการทำงาน (3.49) การเพิ่มทรัพยากรในงานด้านโครงสร้าง (3.47) ผลการปฏิบัติงานตามการปรับตัวได้ (3.46) ผลการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (3.45) ข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์ (3.45) การลดข้อเรียกร้องที่ขัดขวางการทำงาน (3.42) ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงาน (3.42) ความกดดัน

ในงาน (3.41) การเพิ่มข้อเรียกร้องด้านความท้าทาย (3.40) ผลการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ (3.37) และการเพิ่มทรัพยากรในงานด้านสังคม (3.24)

การตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน เชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีผลการวิเคราะห์แสดงตามค่ามาตรฐาน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 1



** $p < .01$

$\chi^2 = 36.58$, $df = 38$, $\chi^2/df = 0.96$, $P\text{-Value} = 0.53$, $RMSEA = 0.00$, $CFI = 1.00$, $TLI = 1.00$, $SRMR = 0.03$

ภาพประกอบที่ 1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน

จากภาพประกอบที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการธุรกิจสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่า χ^2 เท่ากับ 36.58 ค่า df เท่ากับ 38 ค่า $P\text{-Value}$ เท่ากับ 0.53 ค่าดัชนี χ^2/df เท่ากับ 0.96 ค่า $RMSEA$ เท่ากับ 0.00 ค่า CFI เท่ากับ 1.00 ค่า TLI เท่ากับ 1.00 และค่า $SRMR$ เท่ากับ 0.03 ซึ่งค่าดัชนีที่กล่าวมานี้ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาทั้งสิ้น แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการได้ร้อยละ 47.8

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลโดยรวม อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการธุรกิจสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน ดังแสดงในตารางที่ 2 และผลการวิเคราะห์พบว่า

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่าข้อเรียกร้องจากงานทั้งความกดดันในงาน ข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์ มีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.28, p < .01$) โดยเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = -0.07, p < .01$) และเป็นอิทธิพลทางอ้อมผ่านการปั่นสรรงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.35, p < .01$) โดยอิทธิพลทางอ้อมที่เกิดขึ้น ข้อเรียกร้องจากงานมีค่าอิทธิพลต่อการปั่นสรรงาน ($\beta = 0.45, p < .01$) และการปั่นสรรงานมีค่าอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = 0.76, p < .01$) แสดงว่าพนักงานชายที่มีการรับรู้ข้อเรียกร้องจากงานทั้งความกดดันในงาน ข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์ที่สูงจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการปั่นสรรงานที่สูง ซึ่งพฤติกรรมการปั่นสรรงานที่สูงก็จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่สูงด้วยเช่นกัน กล่าวคือหากพนักงานชายสามารถนำข้อเรียกร้องจากงานทั้งความกดดันในงาน ข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์ มาปรับเปลี่ยนให้เกิดพฤติกรรมการปั่นสรรงานด้วยการนำข้อเรียกร้องจากงานมาปรับปรุงลักษณะงานให้มีความเหมาะสมกับแต่ละบุคคล และสร้างความสมดุลของข้อเรียกร้องจากงานให้ตรงกับทักษะ ความสามารถก็จะส่งผลให้พนักงานชายมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเช่นกัน

ในส่วนอิทธิพลของตัวแปรทรัพยากรในงาน พบว่าทรัพยากรในงานทั้งความมีอิสระในงานและข้อมูลป้อนกลับจากการทำงาน มีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.24, p < .01$) โดยเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = -0.10, p < .01$) และเป็นอิทธิพลทางอ้อมผ่านการปั่นสรรงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.34, p < .01$) โดยอิทธิพลทางอ้อมที่เกิดขึ้น ทรัพยากรในงานมีค่าอิทธิพลทางอ้อมต่อการปั่นสรรงาน ($\beta = 0.44, p < .01$) และการปั่นสรรงานมีค่าอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ($\beta = 0.76, p < .01$) แสดงว่าพนักงานชายที่มีการับรู้ทั้งความมีอิสระในงานและข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานที่สูงจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการปั่นสรรงานที่สูง ซึ่งพฤติกรรมการปั่นสรรงานที่สูงก็จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่สูงด้วยเช่นกัน กล่าวคือหากพนักงานชายสามารถนำทรัพยากรในงานทั้งความมีอิสระในงานและข้อมูลป้อนกลับจากการทำงาน มาปรับเปลี่ยนให้เกิดพฤติกรรมการปั่นสรรงานที่พนักงานสามารถมีอิสระในการออกแบบ แก้ไข และปรับเปลี่ยนงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ลักษณะงาน โดยพนักงานจะใช้การรับรู้ถึงทรัพยากรในงานที่ได้รับการสนับสนุนทั้งจากองค์กร หัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานมาแสวงหาทรัพยากรในด้านต่างๆทั้งด้านโครงสร้าง ด้านสังคม ก็จะส่งผลให้พนักงานชายมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นเช่นกัน

ในส่วนอิทธิพลการส่งผ่านของตัวแปรการปั่นสรรงาน พบว่าการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่านที่อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ในรูปแบบการเป็นตัวแปรส่งผ่านที่สมบูรณ์ (Fully Mediator) จากการวิเคราะห์เพื่อหาอิทธิพลของตัวแปรส่งผ่านด้วยวิธีบูตสตรapping (Bootstrapping) เพื่อยืนยันค่าอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวแปรส่งผ่าน พบว่าการรับรู้ข้อเรียกร้องจากงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยมีการปั่นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (coeff = 0.35, CI = [0.11, 0.59]) แสดงว่าการปั้นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่านที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างข้อเรียกร้องจากงานและผลการปฏิบัติงาน และในส่วนของการรับรู้ทรัพยากรในงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยมีการปั้นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (coeff = 0.34, CI = [0.08, 0.59]) แสดงว่าการปั้นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่านที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรในงานและผลการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยมีการปั้นสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ตัวแปรปัจจัย	อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน			อิทธิพลต่อผลการปั้นสรรงาน		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ข้อเรียกร้องจากงาน	-0.07	0.35**	0.28**	-	0.45**	0.45**
ทรัพยากรในงาน	-0.10	0.34**	0.24**	-	0.44**	0.44**
การปั้นสรรงาน	0.76**	-	0.76**	-	-	-
R ²	0.47**			0.43**		

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

DE หมายถึงอิทธิพลทางตรง IE หมายถึงอิทธิพลทางอ้อม TE หมายถึงอิทธิพลรวม

เมื่อพิจารณาอิทธิพลของตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่าข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานมีอิทธิพลโดยรวมต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta = 0.28$, $\beta = 0.24$) และเป็นอิทธิพลทางอ้อมผ่านการปั้นสรรงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta = 0.35$, $\beta = 0.34$) โดยอิทธิพลทางอ้อมที่เกิดขึ้น ข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานมีค่าอิทธิพลต่อการปั้นสรรงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta = 0.45$, $\beta = 0.44$) และการปั้นสรรงานมีค่าอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($\beta = 0.76$)

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งค่าดัชนีทุกตัวผ่านเกณฑ์การพิจารณาตัวแปรข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานโดยส่งผ่านการปั้นสรรงานซึ่งจากผลการวิเคราะห์ สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. อิทธิพลของข้อเรียกร้องจากงานต่อผลการปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่าการรับรู้ข้อเรียกร้องจากงาน ทั้งความกดดันในงานและข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์มีอิทธิพลทางตรงเชิงลบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของทั้ง 2 ตัวแปรเป็นไปในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือหากพนักงานขายประจำโครงการที่มีการรับรู้ถึงความกดดันในงานและข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์สูงจะส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ต่ำ เนื่องจากทั้งความกดดันในงานและข้อ

เรียกร้องจากงานด้านอารมณ์เป็นข้อเรียกร้องจากงานที่พนักงานขายมักต้องเผชิญในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zboja et al., (2015) พบว่าพนักงานขายต้องเผชิญกับการกดดันเรื่องยอดขาย การบริการลูกค้า การตอบสนองความต้องการของทั้งหัวหน้างานและลูกค้าซึ่งทำให้เกิดภาวะทางอารมณ์กับตัวพนักงาน อาจทำให้เกิดพฤติกรรมการนำเสนอขายที่บิดเบือนและจะส่งผลเสียระยะยาวต่อลูกค้าหรือแม้แต่พนักงานขายเองก็ตาม เนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้สึกรำคาญใจกับลูกค้ามากกว่าการตัดสินใจซื้อ ซึ่งข้อเรียกร้องจากงานเหล่านี้จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่แย่งตามมาได้

อย่างไรก็ตาม หากพนักงานขายสามารถปรับเปลี่ยนการรับรู้ข้อเรียกร้องจากงานมาเป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในการมีอิสระในการออกแบบ แก้ไข และปรับเปลี่ยนงานให้เหมาะสมกับความสามารถลักษณะงาน และข้อเรียกร้องจากงานของตนเอง ด้วยการใช้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกระบวนการทางความคิดในการลดข้อเรียกร้องจากงานไม่ว่าจะเป็นจากลูกค้า หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ให้น้อยลงเพื่อนำไปสู่ประสิทธิภาพและความพึงพอใจในงาน พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรม การปั่นสรรงานซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สามารถส่งผลต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายได้ ดังผลที่ปรากฏในการวิจัยครั้งนี้ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Gordon, Demerouti, Le Blanc & Bipp (2015) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของการปั่นสรรงานบนพื้นฐานของโมเดลข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ข้อเรียกร้องจากงานจะเป็นกระตุ้นให้บุคคลเกิดกระบวนการแสวงหาทรัพยากรในงานเพื่อช่วยสนับสนุนให้บรรลุผลได้ตามเป้าหมาย โดยองค์ประกอบด้านการแสวงหาทรัพยากรในงานจะช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น

2. อิทธิพลของทรัพยากรในงานต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่าการที่พนักงานขายประจำโครงการมีการรับรู้ถึงความมีอิสระในงานและข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานสูงอาจจะส่งผลให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีได้ หากไม่มีพฤติกรรมการปั่นสรรงาน แม้ความมีอิสระในงานและข้อมูลป้อนกลับในการทำงานจะเป็นทรัพยากรในงานเชิงบวก แต่ในการที่พนักงานมีอิสระในการทำงานที่ไม่ได้ถูกกำหนดขอบเขตการทำงานมากจนเกินไป หรือข้อมูลป้อนกลับในการทำงานที่อาจเป็นทั้งผลลัพธ์เชิงบวกและลบ ก็อาจส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานต่ำลงได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Singh R., (2007) ที่ศึกษาอิทธิพลที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายผ่านพฤติกรรม การให้ข้อมูลป้อนกลับในการทำงานและการควบคุมด้านการขายของหัวหน้างานขาย พบว่า พฤติกรรมและการให้ข้อมูลป้อนกลับจากหัวหน้างานถูกมองว่าเป็นกลไกการควบคุมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานขาย และสามารถแสดงออกมาเป็นการควบคุมทั้งผลลัพธ์และกระบวนการทำงานได้ ซึ่งพนักงานขายที่ได้รับข้อมูลป้อนกลับในทางบวกจะส่งผลประสิทธิภาพ แรงจูงใจ และความพึงพอใจของพนักงานขายได้อย่างมาก แต่ในทางกลับกันพนักงานขายที่ได้รับข้อมูลป้อนกลับทางลบอาจส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจที่ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานที่ลดลงตามมาด้วย

อย่างไรก็ตาม หากพนักงานขายสามารถนำการรับรู้ถึงทรัพยากรในงานมาปรับเปลี่ยนให้เกิดพฤติกรรมการป้อนสรรงานที่พนักงานสามารถมีอิสระในการออกแบบ แก้ไข และปรับเปลี่ยนงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ลักษณะงาน โดยพนักงานจะนำการรับรู้ถึงทรัพยากรในงานที่ได้รับการสนับสนุนทั้งจากองค์กร หัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานมาแสวงหาทรัพยากรในด้านต่างๆทั้งด้านโครงสร้าง ด้านสังคม หรือแม้แต่จะเปลี่ยนข้อเรียกร้องจากงานให้เป็นความท้าทายในการแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเอง ดังผลที่ปรากฏในการวิจัยครั้งนี้ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Berg, Dutton & Wrzesniewski (2010) ที่กล่าวว่าพนักงานที่มีการป้อนสรรงานของตนเองจะพัฒนาระดับของความพึงพอใจในงาน เพิ่มระดับความยึดมั่นผูกพันในงาน เพิ่มระดับความเข้มแข็งทางใจในตนเอง รวมทั้งผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

3. บทบาทของการป้อนสรรงานที่เป็นตัวแปรส่งผ่านในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน พบว่าการป้อนสรรงานเป็นตัวแปรส่งผ่านที่สมบูรณ์ (Fully Mediator) กล่าวคือพนักงานขายที่สามารถนำการรับรู้ข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานมาปรับพฤติกรรมการป้อนสรรงานให้เหมาะสมกับความสามารถ ทักษะและลักษณะในงานของแต่ละบุคคลได้จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วยเช่นกัน เนื่องจากการป้อนสรรงานเป็นแนวคิดที่มีความสอดคล้องและเหมาะสมที่จะนำมาใช้ศึกษากับลักษณะธรรมชาติการทำงานของพนักงานขาย ที่นอกจากจะใช้ทักษะเรื่องของการขายเป็นหลักแล้ว ในกระบวนการทำงานพนักงานขายยังสามารถมีอิสระในการแก้ไข และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับความสามารถหรือศักยภาพของตนเอง แสวงหาความท้าทายในงานใหม่ๆเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเพิ่มความหมายในการปฏิบัติงานมากขึ้นได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Tsareva et al. (2018) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงาน ทั้งความกดดันในงาน การมีส่วนร่วมในงาน ความมีอิสระในงาน และความพึงพอใจในงาน ตลอดจนความสามารถของพนักงานในการป้อนสรรงานเพื่อปรับโครงสร้างและความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการวิจัยมุ่งเน้นศึกษากับพนักงานประเภทต่างๆ รวมถึงแผนกที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง พบว่าข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานที่พนักงานต้องเผชิญผ่านพฤติกรรมการป้อนสรรงานจะสามารถช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพในที่ทำงาน รวมทั้งจัดระเบียบการรับรู้ของงานโดยรวมใหม่ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานและลดระดับความเครียดในงานด้วย

4. ผลการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลโดยรวมจากทั้งข้อเรียกร้องจากงาน ทรัพยากรในงานและการป้อนสรรงาน โดยตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการได้ร้อยละ 47.8 ซึ่งจะเห็นได้ว่าการรับรู้ข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานของพนักงานขายจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นเมื่อส่งผ่านพฤติกรรมการป้อนสรรงานซึ่งเป็นตัวแปรส่งผ่านที่จะช่วยให้พนักงานมีการรับรู้และสามารถนำมาปรับเปลี่ยนข้อเรียกร้องจากงานและ

ทรัพยากรในงานที่เผชิญอยู่ให้เป็นพฤติกรรมที่สามารถปรับเปลี่ยน มีอิสระในการแก้ไขออกแบบงานให้ตรงกับความสามารถเพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพและผลการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นได้ สอดคล้องกับงานวิจัย Tim, Bakker & Derks (2010) ได้ศึกษาถึงเรื่องการปั่นสรรงานที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของโมเดลข้อเรียกร้องและทรัพยากรในงาน โดยการศึกษาถึงพฤติกรรมการปั่นสรรงานมีอิทธิพลในเชิงบวกกับการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่าการปั่นสรรงานเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเริ่มต้นที่จะปรับเปลี่ยนข้อเรียกร้องในงานและทรัพยากรในงาน โดยการศึกษาถึงพฤติกรรมการปั่นสรรงานมีส่วนช่วยในเรื่องของคุณลักษณะงานและช่วยให้พนักงานปรับเรื่องทักษะความรู้ ความสามารถให้เข้ากับเนื้องานมากขึ้น ซึ่งถือเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานได้พัฒนาแรงจูงใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงานในทางที่ดีขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารและฝ่ายบุคคลควรได้ทราบถึงระดับความคิดเห็นของพนักงานขายประจำโครงการในการรับรู้เรื่องของความกดดันในงาน และข้อเรียกร้องจากงานด้านอารมณ์ที่พนักงานขายเผชิญอยู่ รวมทั้งการรับรู้ขอบเขตของความมีอิสระในงานและข้อมูลป้อนกลับในการทำงานที่พนักงานขายสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาพิจารณา วางแผนและสนับสนุนในการจัดสรรทรัพยากรในงานที่เหมาะสมและลดข้อเรียกร้องจากงานที่เกิดขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการปั่นสรรงานที่จะช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการได้

2. ฝ่ายบุคคลสามารถนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการออกแบบโครงการหรือกิจกรรมในการจัดการฝึกอบรม เพื่อเพิ่มระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานขาย เช่นการฝึกอบรมแนวทางการขายใหม่ๆ หรือการจัดกิจกรรมฝึกทักษะทางการขาย การแสวงหาความท้าทายในงาน เป็นต้น ซึ่งพนักงานสามารถนำความรู้ไปต่อยอดพัฒนาระดับความสามารถและเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรใช้โมเดลที่ได้จากการวิจัยนี้ไปศึกษากับพนักงานขายในกลุ่มธุรกิจอื่นๆ เพื่อเป็นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายในกลุ่มธุรกิจต่างๆให้ดียิ่งขึ้น

2. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาด้วยการใช้โปรแกรมพฤติกรรมการปั่นสรรงานสำหรับพนักงานขายประจำโครงการ โดยการนำข้อเรียกร้องจากงานและทรัพยากรในงานผ่านกระบวนการปั่นสรรงานเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานขายประจำโครงการให้ดียิ่งขึ้น

References

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Boer, E. D., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency, *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341–356.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328
- Berg, J. M., & Dutton, R. L., & Wrzesniewski, A. (2010). What Is Job Crafting and Why Does It Matter, Retrieved Form the Website of Positive Organizational Scholarship, 15, 1-8.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance.
- Chaiyut Kleebbua. (2009) Development of the causal model of burnout at work: an application of the job demand- resource model. Thesis for Master of Arts. Chulalongkorn University. (in Thai)
- Chaiyut Kleebbua and Parichat Pitisutti (2020). Study of a job crafting intervention for the elevation of teachers' performance and meaning of work. Thailand Science Research and Innovation (TSRI). (in Thai)
- Gordon, H. J., & Demerouti, E., & Le Blanc, P. M., & Bipp, T. (2015). Job Crafting and Performance of Dutch and American Health Care Professionals, *Journal of Personnel Psychology*, 14(4), 192–202.
- Hackman, J. R., & Oldham G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250–279.
- Kanchana Chiradet. (2018). Influential Factors for Purchasing on the Horizontal Real Estate of Supalai Public Company Limited in Bangkok and its Vicinity. Independent research articles. Faculty of Business Administration. Ramkhamhaeng University. (in Thai)
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of applied psychology*, 85(4), 612.
- Singh, R. (2007). The Impact of Supervisee Trust on Sales Performance and the Role of Supervisory Behaviour, Supervisory Feedback and Sales Control: A Few Propositions. *Research in Marketing*, 312.

- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of vocational behavior*, 80(1), 173-186.
- Tsareva, N. A., Yakimova, Z. V., & Vlasenko, A. A. (2018). STAFF INVOLVEMENT AND WORK STRESS: Job Crafting Role. *The Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 8, 211-211.
- Weena Thirasophon. (2015). Factors Affecting Housing Choice in The Bangkok Metropolitan Region. Independent Study. Faculty Of Commerce and Accountancy. Thammasat University. (in Thai)
- Zboja, J. J., & Clark, R. C., & Haytko, D. L. (2015). An offer you can't refuse consumer perceptions of sales pressure, *Journal of Academy of Marketing Science*, 1-16.



Kulthida Wongsitikul, Student, Master of Arts, Applied Psychology,
Graduate School, Srinakharinwirot University.
Executive Assistant to MD at Ananda Development Public Co. Ltd.



Dr. Chaiyut Kleebbua
Lecturer of Multidisciplinary/ Interdisciplinary, Graduate School,
Srinakharinwirot University