

วทศ 122/81

M 190 652



รายงานการวิจัย

เรื่อง

อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมใน  
องค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

The Influence of Leader-Member Exchange, Organizational

Fairness and Organizational Citizenship Behavior on Job

Performance of Higher Education Institution Rajabhat Maha

Sarakham University.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สุนทรียา ไชยปัญญา

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	
วันรับ.....	.....
วันลงทะเบียน.....	11 พ.ค. 2560
เลขทะเบียน.....	ว. 249760
เลขเรียกหนังสือ.....	656.3 ศ4542

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2559

2559

๖๒

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ2556)

หัวข้อวิจัย	อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ผู้ดำเนินการวิจัย	นางสาวสุนทรียา ไชยปัญญา
หน่วยงาน	สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ปี พ.ศ.	2559

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 โดยมีขั้นตอนจากการศึกษาเอกสารและแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยต่าง ๆ รวบรวมเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 515 คน กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของฮูและเบนท์เลอร์ (Hu & Bentler, 1999, p.11) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 240 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องก่อนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม Lisrel โดยการใช้เทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) โดยแบบสอบถามที่ได้มีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.96

ผลการวิจัย พบว่า 1.การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามส่งอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานแสดงว่าเมื่ออาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บริหารในลักษณะของมิตรภาพที่ดีซึ่งกันและกัน โดยรวมไปถึงรูปแบบพฤติกรรมของทั้งผู้บังคับบัญชาและอาจารย์ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การแสดงออกมาเป็นความรู้สึกของลูกน้องเกี่ยวกับคุณภาพการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและตนเองในด้านต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความชอบพอ ความจงรักภักดีต่อหัวหน้า การร่วมกันสร้างผลงาน การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า จะทำให้เกิดความรับรู้ในความยุติธรรมในองค์การ และเกิดการแสดงออกซึ่ง

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่สังกัดรวมทั้งเกิดผลทางบวกต่อคุณภาพของผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ 2. โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความเหมาะสม กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โมเดลมีความสอดคล้อง กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์ การยอมรับ คือค่าดัชนี  $\chi^2/df = 0.847$ , CFI = 1.00, GFI = 0.99, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.013



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

Research Title	The Influence of Leader-Member Exchange, Organizational Fairness and Organizational Citizenship Behavior on Job Performance of Higher Education Institution Rajabhat Maha Sarakham University.
Researcher	Miss Suntareeya Chaipunha
Organization	Major of Management, Faculty of Management Science, Rajabhat Maha Sarakham University
Year	2016

#### ABSTRACT

The influence of leader-member exchange, organizational fairness and organizational citizenship behavior on job performance of higher education institution Rajabhat Maha Sarakham University. Objective 1) Analyze the influence of leader-member exchange, organizational fairness and organizational citizenship behavior on job performance of higher education institution Rajabhat Maha Sarakham University. 2) Investigation consistency of a causal relationship model that is based on the analysis. The process of study and document the theories and findings were compiled into a conceptual framework for research. The population in this study is academic staff in higher education institutions Shares of 515 sets of samples according to the formula of Houston and Bentley Dealers (Hu & Bentler, 1999, p.11) the sample size was 240 people. Data were collected by questionnaire and data were collected from the checks completeness and accuracy prior to analysis with Lisrel. By using statistical techniques Structural Equation Modeling (SEM) by a query that has the confidence to 0.96.

The results showed that 1. exchange between the leaders by sending a direct influence on the perception of fairness in the organization and the direct and indirect influence on the behavior of a good organization, and performance results show that teachers have a good relationship with the management of the characteristics of a good friendship with each other. By including the behavior patterns of both superiors and subordinates, teachers rely on each other. Expression to his feelings about the

quality of exchange relationships between supervisors and their various areas of the four sides. Including affinity, loyalty to the leader, collaborative work, the respect for the professionalism of the chief to cause of perceived organizational justice and the expression of behavior is good for the organization affiliated to the positive effect on the quality of the performance of teachers. 2. causal model of the performance of higher education institutions in the Rajabhat MahaSarakham University. Suitable Blend in with empirical data The model is consistent Blend in with empirical data, with the index harmonized index of six qualified acceptance of the index  $\chi^2/df = 0.847$ , CFI = 1.00, GFI = 0.99, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.013.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## กิตติกรรมประกาศ

วิจัยเล่มนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่ง จากบุคคลทั้งหลาย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ขอขอบพระคุณ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามทุกคนที่เสียสละเวลาตอบแบบสอบถามให้ผู้วิจัยเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการทำงานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คณบดีคณะวิทยาการจัดการและอาจารย์ในสาขาวิชาการจัดการทุกท่าน ที่คอยเป็นกำลังใจให้ความช่วยเหลือและเป็นแรงสนับสนุนในการทำวิจัยให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีและผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่สนับสนุนทุนวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างสูง

คุณค่าและประโยชน์จากวิจัยเล่มนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนบูรพาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านที่มีส่วนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต ซึ่งผู้วิจัยจะนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคมและประเทศชาติสืบไป

สุนทรียา ไชยปัญญา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2559  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	จ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย/(นิยามศัพท์เฉพาะ).....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
ประวัติและความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.....	9
แนวความคิดและทฤษฎีเรื่องการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม.....	11
แนวความคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร.....	14
แนวความคิดเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร.....	20
แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน.....	25
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	33
รูปแบบการวิจัย.....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	36
เครื่องมือการวิจัย.....	38
การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย.....	40
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	50
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน.....	53
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง ของโมเดลเชิงสาเหตุ.....	56
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายนอก.....	62
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายใน.....	64
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของตัวแปรแฝง.....	68
ตอนที่ 6 การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานการวิจัย.....	69
ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง.....	72
ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้.....	74
ตอนที่ 9 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย.....	76
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	78
สรุปผลการวิจัย.....	78
อภิปรายผลการวิจัย.....	79
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	82
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	82
บรรณานุกรม.....	83
ภาคผนวก.....	88



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 จำนวนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตามคณะฯ.....	34
2.2 จำนวนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	35
2.3 แสดงความเชื่อมั่นของประเด็นคำถามที่ใช้ในการวิจัย.....	42
2.4 แสดงความเชื่อมั่นของประเด็นคำถามที่ใช้ในการวิจัย.....	43
2.5 แสดงเกณฑ์การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ .....	46
2.6 แสดงเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล กับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	48
4.1 แสดงสัญลักษณ์และความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติ.....	50
4.2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง.....	53
4.3 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ใช้โมเดลผลวิจัย...	54
4.4 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรแฝงได้ที่ใช้ในโมเดลวิจัย.....	55
4.5 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (LMX).....	56
4.6 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำ กับผู้ตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้และ สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม.....	57
4.7 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ ตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (FAIR).....	58
4.8 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรม ในองค์การ (FAIR) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้ และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (FAIR).....	58
4.9 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร สังเกตได้ของโมเดลการวัดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ (OCB).....	59

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4.10 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีต่อองค์กร (OCB) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้ และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ต่อองค์กร (OCB).....	60
4.11 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร สังเกตได้ของโมเดลการวัดผลการปฏิบัติงาน (PFM).....	61
4.12 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดผลการปฏิบัติงาน (PFM) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์คะแนน องค์ประกอบผลการปฏิบัติงาน (PFM).....	61
4.13 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร สังเกตได้ของโมเดลการวัดองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม.....	62
4.14 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่าง ผู้นำกับผู้ตาม(ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้ และสัมประสิทธิ์คะแนน องค์ประกอบ).....	63
4.15 แสดงการปรับโมเดลการวัดองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม.....	63
4.16 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร สังเกตได้ของโมเดลการวัดองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน.....	65
4.17 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรม ในองค์กรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรง ของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์ คะแนนองค์ประกอบ).....	66
4.18 แสดงการปรับโมเดลการวัดองค์ประกอบองค์การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน.....	67
4.19 ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability : $\rho_c$ ) และความแปรปรวนที่ ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted : $\rho_v$ ).....	69
4.20 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโดยรวม.....	70

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
4.21 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโดยรวม หลังจากการปรับแก้โมเดล.....	72
4.22 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผล การปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม).....	73
4.23 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้.....	74
4.24 ผลการทดสอบสมมติฐาน.....	77



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แสดงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	27
2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	32
3.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	38
4.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏที่ปรับโมเดลแล้ว.....	71



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษามีความสำคัญในการพัฒนาประเทศในฐานะที่มีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในประเทศให้กลายเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทำประโยชน์ให้กับประเทศได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคสมัยสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ส่งผลให้สังคมไทยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ซึ่งบางครั้งการเปลี่ยนแปลงก็เกิดขึ้นอย่างฉับพลันและรุนแรงชนิดที่คนในสังคมตั้งตัวรับไม่ทัน (นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล, 2550) ในปี 2558 จะเป็นการเปิดประชาคมอาเซียน จะมีการหลั่งไหลของแรงงานข้ามประเทศ ข้ามวัฒนธรรม ในกระบวนการของการศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ดังกล่าว สถาบันอุดมศึกษา เป็นองค์การที่สำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เพราะภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม (สุภิญญา ไชวโณกุล, 2547) นอกจากนี้ภารกิจที่สำคัญแล้วสถาบันอุดมศึกษา ยังให้ความสำคัญกับทรัพยากรขององค์กร โดยเฉพาะคณาจารย์ เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญในการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นคณาจารย์จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทโดยตรงต่อการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (ปารีชาติ ขำเรือง, 2553)

คณาจารย์ จึงเปรียบเสมือนทรัพยากรมนุษย์ที่ถือเป็นตัวจักรสำคัญที่จะผลักดันให้ องค์กรเจริญก้าวหน้าหรือล้มเหลวได้ องค์การทั้งภาครัฐและเอกชนจึงมุ่งเน้นที่พัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บุคลากรขององค์กรได้รับการพัฒนาขีดความสามารถให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ (ปราชญา กล้าผจญและพอลดา บุตรสุทธีวงศ์, 2550:22) นอกจากองค์กรจะให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว องค์กรมีความพยายามในการนำกลยุทธ์ต่าง ๆ มาใช้ในการธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรอย่างมีความสุข (สัญญา สัญญาวิวัฒน์, 2549:233) ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นการมุ่งเน้นศึกษาพฤติกรรมในสถานที่ทำงานเพื่อช่วยให้เพิ่มผลผลิตภาพของพนักงานแต่ละคน และลดต้นทุนขององค์กรโดยใช้กระบวนการคัดเลือก สรรหา การประเมินผลการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม อย่างไรก็ตาม การเน้นหนักไปยังเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่อาจทำให้ องค์กรประสบความสำเร็จได้หมด (Thoongsuwan, 1998, pp.2) ในกรอบด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ถือว่าคนในองค์กรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด จึงมีความจำเป็นต้องอธิบายถึง ปัญหาและประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Daft, 2005, pp.476) ให้ความสนใจต่อสิ่งที่เป็น

ทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่มีอิสระในความคิดและสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรได้(Thoongsuwan,1998,pp.2) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม จึงเป็นทฤษฎีที่จะนำมาอธิบายการทำงานของงานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

ในทางการบริหารนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อบุคลากร ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดขององค์กร โดยโพดซาคอฟและแม็คเคนซิน (Podsakoff&Mackenzie,1997 อ้างถึง ในสฎายุ อธิระวณิชตระกูล,2551:3) กล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร เนื่องจากส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลขององค์กรและมีผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น ๆ ทั้งนี้เนื่องจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรช่วยสนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงานและเพิ่มผลิตภาพในการจัดการ ช่วยให้มีกำลังแรงงานเพิ่มขึ้นโดยไม่ต้องเพิ่มจำนวนบุคลากร ช่วยให้บุคลากรทำงานได้หลายบทบาท ทำให้มีการช่วยเหลือการทำงานของผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอกกลุ่มงาน รักษาและดึงดูดให้บุคลากรที่ดีให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป ช่วยเพิ่มเสถียรภาพการปฏิบัติงานในองค์กร และเพิ่มประสิทธิภาพในการปรับตัวขององค์กรและส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นได้ สอดคล้องกับแนวคิดทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในโมเดลพฤติกรรมพนักงานของเดสซิโมน (Desimone,2002,p.36) ที่กล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรส่งผลที่ดีต่อตัวของสมาชิกเอง และต่อองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นได้ สอดคล้องกับโมโตวิดโลและคณะ (Motowidlo&Other,1994 ,pp.475-477) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้หากปราศจากการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรภายในองค์กรเสียก่อน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษามีบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน ในสายวิชาการ ประกอบไปด้วย ข้าราชการ และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ตามมาตรา 3 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2551 ได้เพิ่มนิยามศัพท์คำว่า “พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา” มีความหมายว่า “บุคคลซึ่งได้รับการจ้างตามสัญญาจ้างให้ทำงานในสถาบันอุดมศึกษา โดยได้รับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนจากเงินงบประมาณแผ่นดินหรือเงินรายได้ของสถาบันอุดมศึกษา” ดังนั้น พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นส่วนราชการ จึงไม่ใช่ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา แต่เป็นประเภทที่สถาบันอุดมศึกษาว่าจ้างตามสัญญาทั่ว ๆ ไป ไม่ว่าจะเรียกว่า พนักงานมหาวิทยาลัย บุคลากรตามสัญญาจ้าง และลูกจ้างชั่วคราว แล้วแต่จะเรียกตามที่สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งกำหนด ซึ่งปัจจุบันประเภทพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นส่วนราชการ มีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ และมีจำนวนมากกว่าประเภทข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาที่มีแนวโน้มเกษียณอายุราชการออกไปเรื่อย ๆ และรัฐบาลก็มีนโยบายไม่ให้มีการบรรจุเพิ่ม แต่ให้งบประมาณมาจ้างเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นส่วนราชการ แทนตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาที่เกษียณอายุราชการไป จากที่กล่าวมาทำให้ผู้วิจัยมี

ความสนใจที่จะทำการศึกษาถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เนื่องจากจะเห็นได้ว่า กลุ่มพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาจะได้รับ การจ้างงานตามระยะเวลา ซึ่งอาจมีผลทำให้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานใน สถาบันอุดมศึกษาลดลงหรือไม่และส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานอย่างไร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความ สนใจเรื่องอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรม ในองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานใน สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นจากการ วิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1

### สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ตามโมเดลสมมติฐานการวิจัย ที่สร้างขึ้นจากการ ประมวลแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ได้รวบรวมไว้แล้วในบทที่ 2 โดยสมมติฐานการวิจัย สามารถแสดงออกเป็นรายชื่อได้ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ รวมทั้งส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การส่งอิทธิพลทางตรงต่อ พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การส่งอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### ขอบเขตการวิจัย

#### 1. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่างไว้ดังนี้

- 1.1 การกำหนดประชากร (Population) ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรในการศึกษาครั้งนี้

คือพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการจำแนกตามคณะวิชา ซึ่งประกอบไปด้วย

1. คณะครุศาสตร์	จำนวน 85 คน
2. คณะเทคโนโลยีการเกษตร	จำนวน 39 คน
3. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	จำนวน 29 คน
4. คณะนิติศาสตร์	จำนวน 12 คน
5. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	จำนวน 88 คน
6. คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	จำนวน 24 คน
7. คณะวิทยาการจัดการ	จำนวน 55 คน
8. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	จำนวน 84 คน
9. คณะวิศวกรรมศาสตร์	จำนวน 46 คน
10. โรงเรียนสาธิต	จำนวน 53 คน
<b>รวม</b>	<b>จำนวน 515 คน</b>

## 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

สำหรับการพิจารณาความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL โดยใช้เครื่องมือทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ต้องมีขนาดใหญ่ เพราะหากใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่จะมีโอกาสที่ตัวแปรจะมีการแจกแจงเป็นปกติมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เล็กกว่า โดยปกติในการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปร มีข้อเสนอแนะว่า ควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 15 เท่าของตัวแปรในโมเดล (Hu & Bentler, 1999,p.11) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองจำนวน 16 ตัวตัวแปร ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอจึงเท่ากับ 240 คน

## 2. ขอบเขตด้านเนื้อหาตัวแปร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาถึงอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สามารถอธิบายขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัย ดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Leader Member Exchange) ประกอบด้วย ความจงรักภักดี (Loyalty) การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) ความชอบพอ (Affect) การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า (Professional Respect)



2. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (Organization Fairness) ประกอบด้วย การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Justice) การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice)

3. การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Organization Citizenship Behaviors) ประกอบด้วย การให้ความช่วยเหลือ (Altruism) ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)

4. ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) ประกอบด้วย คุณภาพการสอน (Quality of Teaching) คุณภาพงานบริหาร (Quality of Administration) คุณภาพการปฏิบัติงานอื่น ๆ (Quality of Mission Job)

### 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้มีการจำแนกตามคณะวิชา ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์ คณะเทคโนโลยีการเกษตร คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะนิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมศาสตร์ และโรงเรียนสาธิต

### 4. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการวิจัย

การศึกษานี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับถึงอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ในช่วงปี พ.ศ. 2558-2559

### คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย/(นิยามศัพท์เฉพาะ)

#### 1. การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Leader Member Exchange)

หมายถึง ความสัมพันธ์ของผู้บังคับบัญชาและอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นระหว่างกัน โดยรวมไปถึงรูปแบบของพฤติกรรมของทั้งผู้บังคับบัญชาและอาจารย์ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาอาศัยกัน และแบ่งผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์หรือไม่ประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน แสดงออกมาเป็นความรู้สึกของลูกน้องเกี่ยวกับคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์

ระหว่างผู้บังคับบัญชาและตนเองในด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ได้แก่ ความชอบพอ ความจงรักภักดีต่อหัวหน้า การร่วมกันสร้างผลงาน การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า

1.1 ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง ระดับของการป้องกันซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานที่ได้ปฏิบัติหรือความรู้สึกในทางบวกที่มีให้ต่อกัน

1.2 การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) หมายถึง การช่วยเหลือกันทำงานและช่วยกันทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งทั้ง 2 ฝ่ายมีส่วนร่วมทำร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกันอาจพิจารณาได้จากความพึงพอใจของพนักงานที่แจกแบบสอบถาม

1.3 ความชอบพอ (Affect) หมายถึง ความรู้สึกทางบวกซึ่งทั้งอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามและผู้ตอบแบบสอบถามและผู้บังคับบัญชามีซึ่งกันและกันเป็นลักษณะของความรู้สึกส่วนตัวโดยมีพื้นฐานมาจากความประทับใจซึ่งกันและกันมากกว่าคุณค่าทางวิชาชีพหรือการทำงาน

1.4 การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า (Professional Respect) หมายถึง ความรู้สึกนับถือซึ่งกันและกันระหว่างอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามและผู้บังคับบัญชาในด้านความสามารถ ทักษะในการทำงานและศักยภาพในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา

2. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (Organization Fairness) หมายถึง การรับรู้อาจารย์ต่อการได้รับการปฏิบัติจากองค์การว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ โดยอาจารย์จะพิจารณาจากสภาพการณ์ต่าง ๆ ภายในองค์การที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง รวมทั้งพิจารณาว่าตนได้รับการปฏิบัติจากองค์การด้วยความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง ตรงไปตรงมา ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ และการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1 การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่า ผลตอบแทนที่ตนได้รับจากองค์การ เพื่อเป็นการตอบแทนการทำงานให้กับองค์การ มีความสมมูลและถูกต้อง เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งต่าง ๆ เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ความมานะ พยายาม ความเครียดจากการทำงาน เป็นต้น

2.2 การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) หมายถึง การที่กระบวนการดำเนินงานขององค์การที่ปฏิบัติต่ออาจารย์ไม่ถูกครอบงำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง อาจารย์มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและสามารถตรวจสอบกระบวนการตัดสินใจที่เกิดขึ้นในองค์การ นอกจากนี้ ข้อมูลที่นำมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อกำหนดผลตอบแทนในองค์การจะต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ มีความคงที่แน่นอน ปราศจากอคติ สามารถเชื่อถือได้และวางใจได้

2.3 การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Justice) หมายถึง การรับรู้ของอาจารย์ว่าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อตนเองด้วยความยุติธรรม กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชามีเหตุผลชัดเจนและเพียงพอที่จะอธิบายผลของการตัดสินใจในงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ รวมทั้งปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความสุภาพอ่อนโยน และการให้เกียรติตามแก่สมควร

2.4 การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice) หมายถึง ความคิดที่อาจารย์มีต่อระบบต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กร ว่ามีความยุติธรรม กล่าวคือ ระบบต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นมีความโปร่งใส ไม่มีอคติ พนักงานทุกคนในองค์กรได้รับการปฏิบัติจากองค์กรเหมือนกันภายใต้ระบบต่าง ๆ ในองค์กรจะต้องสามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

### 3. การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Organization Citizenship Behaviors)

หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์ที่แสดงใน 5 ลักษณะ ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ ความสำนึกในหน้าที่ ความอดทนอดกลั้น การคำนึงถึงผู้อื่น และการให้ความร่วมมือ พฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ก็คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากการให้รางวัลอย่างเป็นทางการจากองค์กรแต่เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองของอาจารย์ที่เต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และเกินกว่าบทบาทที่ตนรับผิดชอบ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี โดยวัดจากมาตราส่วน 5 ระดับ นิยามความหมายของทั้ง 5 ของพฤติกรรมนี้ ตามแนวคิดของออร์แกน Organ (1987)

3.1 การให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์ในการอุทิศตนช่วยเหลือผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจรวมทั้งให้ความช่วยเหลือในกิจกรรมทุกอย่างขององค์กรทั้งในและนอกเวลางานโดยไม่ต้องร้องขอ

3.2 ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์ที่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทพันธกิจของอาจารย์มหาวิทยาลัย 4 ด้าน ประกอบด้วยหน้าที่ด้านการสอน การวิจัย การบริการแก่ชุมชนและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ

3.3 ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์ที่มีความอดทนอดกลั้นต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ตนไม่พอใจ รวมทั้งการไม่นำเอาอารมณ์ส่วนตัวมามีผลต่อการปฏิบัติ งดเว้นหรือพยายามหลีกเลี่ยงการบ่นว่า หรือนินทาผู้ร่วมงานในองค์กร

3.4 การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์ที่คำนึงถึงผู้ร่วมงานในองค์กรเพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจจะเกิดตามมา ด้วยการไม่ประพฤติดนินทาผู้อื่นเพื่อด่าหรือได้รับผลกระทบทั้งกายและใจ รวมทั้งความเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ของผู้ร่วมงานในองค์กร

3.5 การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์ที่มีความเต็มใจ ในการรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอทั้งในและนอก เวลาราชการ เช่น การมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมของมหาวิทยาลัยฯ ให้ความร่วมมือกับทุกนโยบาย ของมหาวิทยาลัยฯเป็นอย่างดี

4. ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) ผลการปฏิบัติงานตามภาระงานที่ กำหนดของอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน สายวิชาการ ซึ่งประกอบไปด้วย คุณภาพการสอน คุณภาพงานบริหาร และคุณภาพการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ

4.1 คุณภาพการสอน (Quality of Teaching) หมายถึง คุณภาพการสอนของ อาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา ซึ่งพิจารณาจาก 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ การ วางแผน การจัดการเรียนการสอน กระบวนการจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียน การสอน

4.2 คุณภาพงานบริหาร (Quality of Administration) หมายถึง คุณภาพของงาน บริหารของอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา ซึ่งพิจารณาจาก 5 ส่วนสำคัญ ได้แก่ การพัฒนางาน การบรรลุเป้าหมายของงาน การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมในองค์กร และ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน

4.3 คุณภาพการปฏิบัติงานอื่น ๆ (Quality of Mission Job) หมายถึง คุณภาพงานตาม พันธกิจหลักของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่อาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามได้ปฏิบัติในรอบปีการศึกษา ที่ผ่านมา ซึ่งพิจารณาจาก 4 ส่วนสำคัญ ได้แก่ คุณภาพงานวิจัย คุณภาพงานวิชาการ คุณภาพงาน บริหารวิชาการแก่สังคม และคุณภาพงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ทำให้ทราบถึงระดับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ความ ยุติธรรมในองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงาน
2. เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผน และการกำหนดนโยบายการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และเรียบเรียงรายละเอียด นำเสนอตามลำดับต่อไปนี้ ดังนี้

1. ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. แนวความคิดและทฤษฎีเรื่องการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม
3. แนวความคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร
4. แนวความคิดเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร
5. แนวความคิดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน
6. กรอบแนวคิดในงานวิจัย

#### 1. ประวัติและความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีพื้นที่ 454 ไร่ มีอาคาร 57 หลัง และมีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามศูนย์หนองโน ตั้งอยู่ที่บ้านหนองโน หมู่ 1 หมู่ 5 และบ้านกุดแคน หมู่ 6 ตำบล หนองโน (โคกก่อ) อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่ 1,050 ไร่ 3 งาน 32 ตารางวา เป็นที่ตั้งของคณะเทคโนโลยีการเกษตรและโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริ พ.ศ. 2468 ตั้งเป็น “โรงเรียนประถมกสิกรรม” ขึ้นที่บริเวณวิทยาลัยเทคนิคมหาสารคามในปัจจุบัน พ.ศ. 2470 ได้ย้ายไปตั้งที่โคกอีต้อย อยู่ห่างจากตั้งเมืองมหาสารคามไปทางทิศตะวันตกประมาณ 4 กิโลเมตร ซึ่งเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามในปัจจุบัน

พ.ศ. 2473 เปลี่ยนฐานะเป็นโรงเรียนประถมวิสามัญและฝึกหัดครูกสิกรรมชั้นต่ำ

พ.ศ. 2474 ได้ยุบเลิกแผนแผนกฝึกหัดครูกสิกรรมชั้นต่ำเหลืออยู่เฉพาะโรงเรียนประถม

วิสามัญ

พ.ศ. 2481 ยกฐานะเป็นโรงเรียนประกาศนียบัตรจังหวัด

พ.ศ. 2498 เปลี่ยนฐานะเป็นโรงเรียนฝึกหัดครู

พ.ศ. 2505 ( 1 พฤษภาคม ) ได้ยกฐานะเป็นวิทยาลัยครูมหาสารคาม

พ.ศ. 2519 จัดระบบงานใหม่ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครูและ พ.ศ. 2518 มีผลให้

วิทยาลัยครูมหาสารคามเป็นสถาบันอุดมศึกษา

พ.ศ. 2535 ( 14 กุมภาพันธ์ ) วิทยาลัยครูทุกแห่งได้รับพระราชทานนามว่า “ สถาบันราชภัฏ ” แปลว่า “คนของพระราชอา” ใช้ ชื่อภาษาอังกฤษว่า “Rajabhat Institute” และต่อท้ายด้วยชื่อเดิมหรือชื่อจังหวัด

พ.ศ. 2538 ( 25 มกราคม ) ยกฐานะเป็นสถาบันราชภัฏมหาสารคาม และดำเนินงานตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 และวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2538 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าพระราชทานพระราชลัญจกรประจำพระองค์ให้เป็นตราสัญลักษณ์ประจำสถาบันราชภัฏ

พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏมหาสารคามเปลี่ยน สถานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 จนถึงปัจจุบัน

#### ปณิธาน

วิชาการเป็นเลิศ ประเสริฐคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา

#### ปรัชญา

พัฒนาบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้มีความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

#### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ คู่คุณธรรม นำชุมชนพัฒนาให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

#### พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรมและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. ดำเนินการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ ที่เหมาะสมต่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคม
3. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
4. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่น ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของชาติ
5. ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง
6. ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตของคนในท้องถิ่น
7. ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ
8. จัดระบบบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพมาตรฐาน

## 2. แนวความคิดและทฤษฎีเรื่องการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

### 2.1 ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

Scandura , Graen & Novak (1986) ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เป็นกระบวนการที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามในลักษณะของความเป็นปฏิสัมพันธ์ที่มีผลต่อกัน

Wayne & Green , (1993) ได้ให้ความหมายว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นการแลกเปลี่ยนรูปแบบของความสัมพันธ์ที่พัฒนาขึ้นมาระหว่างผู้นำและผู้ตามโดยเกิดจากอิทธิพลที่มาจากสัมพันธภาพที่มีต่อผู้ตาม รวมทั้งอิทธิพลจากสัมพันธภาพที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ โดยอิทธิพลดังกล่าวอยู่ในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน

Dionne , L, (2000) ให้ความหมายว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามจะอธิบายถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นอิสระต่อกันระหว่างผู้นำและผู้ตามแต่ละคู่ ซึ่งการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ดีจะมีผลต่อด้านจิตวิทยาของผู้ตามที่ได้รับ

ปานจักษ์ เหล่ารัตนวรพงษ์ (2548) ได้ให้ความหมายของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามว่าเป็นคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่เกิดขึ้นเฉพาะรายคู่ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ละคนจะแตกต่างกันออกไปตามการพึ่งพาอาศัยและการแลกเปลี่ยน

สรุปแล้วการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามแต่ละคนที่มีระดับแตกต่างกันออกไปตามสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตามคนนั้น ๆ โดยสัมพันธภาพที่ดีและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มีคุณภาพจะส่งผลทางบวกต่อการรับรู้ของผู้ตามและช่วยทำให้ผู้นำและผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมายในการทำงานร่วมกันได้ดียิ่งขึ้น

### 2.2 แนวคิดเรื่องการแลกเปลี่ยนเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

แนวความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำส่วนใหญ่จะมองถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ในลักษณะที่ผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามเป็นกลุ่มโดยเฉลี่ยใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ตามแต่ละคนเท่ากัน แต่ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก ซึ่งจะเรียกโดยย่อว่า “ทฤษฎี LMX” เชื่อว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามแต่ละคนเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนที่มาเท่ากัน โดยมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์สองแบบต่อสองระหว่างตัวผู้นำกับผู้ตามแต่ละคนเป็นสำคัญ ทั้งนี้ผู้ตามแต่ละคนที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้นำมักจะได้รับการปฏิบัติที่ดีจากผู้นำ ผู้ตามเหล่านี้จึงมีลักษณะเป็น “คนวงใน” (In Group) ส่วนผู้ตามอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งแต่ละคนมีความสัมพันธ์กับผู้นำแบบปกติธรรมดา เงื่อนไขของการทำงานและไม่ได้รับความสนิทสนมเป็นพิเศษแต่อย่างใด ผู้ตามกลุ่มหลังนี้เรียกว่า “คนวงนอก” (Out-Group) ในสภาพของการทำงานในองค์กรนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสามารถ

ทำงานให้ตนกลายเป็นคนวงใน หรือเป็นคนวงนอก ได้ โดยขึ้นอยู่กับเงื่อนไขว่าตนสามารถทำงานเข้ากับผู้นำได้ดีเพียงไร และผู้นำเองสามารถทำงานเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้นได้ดีเพียงไรด้วย รวมทั้งบุคลิกภาพและคุณสมบัติส่วนบุคคลก็มีส่วนสำคัญต่อความสัมพันธ์

นอกจากนี้การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นคนวงใน หรือคนวงนอก นั้น ยังขึ้นอยู่กับการที่ผู้นั้นได้รับมอบหมายจากผู้นำให้รับผิดชอบงานเพิ่มเติมเป็นพิเศษจากปกติมากน้อยเพียงไรผู้ใต้บังคับบัญชาที่สนใจและเต็มใจในการเสนอตัวเพื่อช่วยเหลืองานของกลุ่มก็จะสามารถกลายเป็นคนวงใน ได้ค่อนข้างง่าย โดยการกระทำดังกล่าวจึงมีลักษณะคล้ายเป็นข้อตกลงที่เกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนที่เกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้นทำงานหรือกิจกรรมพิเศษที่นอกเหนือจากที่กำหนดในรายละเอียดของงานอย่างเป็นทางการ ด้วยเหตุผลนี้ผู้นำจึงให้ความเป็นพิเศษ เพื่อเป็นการตอบแทน แต่ในกรณีของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ขาดความสนใจหรือไม่อาสารับผิดชอบต่องานพิเศษอื่นใดเพิ่มเติมจากงานปกติ ผู้นั้นก็อยู่ในกลุ่มของ คนวงนอก ได้โดยง่ายตายเช่นกัน ซึ่งผู้บังคับบัญชาที่เป็นคนวงในมักจะได้รับความสะดวก ใจ ความเอื้ออาทรห่วงใย ความมีอิทธิพล ตลอดจนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและแหล่งทรัพยากรมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นคนวงนอก นอกจากนี้ยังเป็นบุคคลที่ผู้นำถือว่าเป็นคนที่สามารถพึ่งพาอาศัยได้ จึงทำให้มีโอกาสเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การได้สูงกว่าคนอื่น มีโอกาสเข้าพบปะหรือติดต่อสื่อสารกับผู้นำได้มากกว่าบุคคลที่เป็นคนวงนอกทั่วไป และในขณะที่สมาชิกที่เป็นคนวงในปฏิบัติพิเศษให้แก่ผู้นำ ก็จะได้รับผลตอบแทนทำนองเดียวกันจากผู้นำ แต่สำหรับสมาชิกที่เป็นคนวงนอกแล้วจะกลายเป็นตัวเลือกมีความสำคัญน้อยในทัศนะของผู้นำ และเป็นเพียงผู้ที่มาทำงานตามปกติประจำวันเท่านั้น

### 2.3 มิติของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

Maliden & Maslyn , (1998:อ้างถึงในสฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2551) ทำโดยรวบรวมรวบรวมลักษณะความสำคัญของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตามมีผู้ศึกษาไว้พบว่า มีความหลากหลายและยังไม่มิจุดเน้นของทฤษฎี รวมไปถึงการพิจารณาแนวคิดของ “การรวมกัน” (Mutual) อันเป็นแนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม การรับรู้การทำงานร่วมกัน และได้เสนอ 3 องค์ประกอบ คือ ความจงรักภักดี (Loyalty) การร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน (Contribution) ความชอบพอ (Affect) ซึ่งต่อมาไลเด็นและมาสลิน ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบองค์ประกอบใหม่เพิ่มเติม คือ การให้การนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า (Professional Respect)

ในการศึกษานี้สรุปความหมายการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามว่า คุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำซึ่งหมายถึงผู้บังคับบัญชาได้แก่ คณบดี หรือหัวหน้าภาควิชากับผู้ตามซึ่งหมายถึงอาจารย์ประเภทพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะรายคู่ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ความชอบพอ ความจงรักภักดีต่อหัวหน้า การร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน การให้ความนับถือในความ



เป็นมืออาชีพของหัวหน้า ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของโลเดินและมาสลิน (Maliden & Maslyn , 1998 อ้างถึงในปานจักษ์ เหล่ารัตนวรพงษ์, 2548) ได้ให้รายละเอียดของการวัดตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามใน 4 องค์ประกอบดังนี้

1. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง ระดับของการป้องกันซึ่งกันและกัน ซึ่งอาจจะมากหรือน้อยทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับงานและเกี่ยวข้องกับงาน
2. การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution) หมายถึง การช่วยเหลือกันทำงานและช่วยกันทำกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งสองฝ่ายมีส่วนร่วมกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน อาจพิจารณาได้จากความพึงพอใจของผู้ตามที่ร่วมงานกับผู้นำ ความเต็มใจในการทำงานร่วมกันหรือปริมาณที่ทั้งสองฝ่ายได้ร่วมกันทุ่มเทให้กับงาน
3. ความชอบพอ (Affect) หมายถึง ความรู้สึกทางบวกซึ่งทั้งผู้นำและผู้ตามที่ซึ่งกันละกัน โดยมีพื้นฐานมาจากความประทับใจซึ่งกันและกันมากกว่าคุณค่าทางวิชาชีพหรือการทำงาน
4. การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า (Professional Respect) หมายถึง ความรู้สึกนับถือซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำและผู้ตามในด้านความสามารถ ทักษะในการทำงาน

#### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

จันทน์ผา ทัดภูธร (2543) ได้ศึกษาอิทธิพลของการสนับสนุนจากองค์กรและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการประจำโรงพยาบาลของรัฐสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational citizenship behavior)

ปานจักษ์ เหล่ารัตนวรพงษ์ (2548) ได้ทดสอบระดับการวิเคราะห์ของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามในกลุ่มตัวอย่างหัวหน้างานและพนักงานในแผนกหรือฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานประกอบการที่อยู่ในสระบุรี ผลการทดสอบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามต่างเกิดขึ้นระหว่างคู่ความสัมพันธ์ (Dyads within groups) เหมือนเช่นดังที่ทฤษฎีระบุไว้ นอกจากนี้ยังพบด้วยว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามแตกต่างกันไปตามการรับรู้ของพนักงานและหัวหน้างาน ถ้าเป็นการรับรู้ของพนักงาน ตัวแปรที่มีอิทธิพลมีสองตัวแปรคือ การรับรู้การมอบหมายงานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน แต่สำหรับการรับรู้ของหัวหน้างาน ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีเพียงตัวแปรเดียว คือ ความสามารถในการสื่อสารของหัวหน้างานและการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามกลับกลายเป็นผลการปฏิบัติงาน

สฎายู ชิระวณิชตระกูล (2551) ได้ศึกษาอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยบูรพา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยบูรพา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การจึงเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยบูรพา ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย

### 3. แนวความคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

#### 3.1 ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

ในเรื่องของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เริ่มเป็นที่สนใจของนักวิชาการเพิ่มมากขึ้นในระยะหลัง โดยมีผู้ให้ความหมายของคำ ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรไว้หลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำ การรวบรวม ดังนี้

Gilliland and Langdon (1998) ให้ความหมายว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร คือ ความรู้สึกว่ากระบวนการและผลลัพธ์จากกรดำเนินการมีความเป็นธรรม คงเส้นคงวาและเหมาะสม

Greenberg and Baron (2000) ให้ความหมายว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึงการที่บุคคลรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการจ่ายผลตอบแทนและการรับรู้ความยุติธรรมในผลตอบแทน จากความรู้สึกของตนเอง

Cohen and Fink (2001) ให้ความหมายว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับสิ่งที่เขาได้รับจากองค์การ เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่บุคคลอื่นในสายงานเดียวกันได้รับ รวมไปถึงการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร

Gordon (2002) ให้ความหมายว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร หมายถึง การรับรู้ของบุคคลที่เกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์กรด้านผลตอบแทน กระบวนการในการตัดสินใจ และระบบขององค์การที่เป็นตัวกำหนดผลตอบแทน และกระบวนการตัดสินใจนั้น

Guralnik (1988) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้ความเข้าใจตามความรู้สึกที่เกิดขึ้นในจิตใจของตนเอง

Wolman (1989) กล่าวว่า รับรู้ หมายถึง เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการรวบรวมภายในตนเองผ่านประสาทสัมผัสต่างๆ ซึ่งเบื้องต้นเป็นภาพรวมทั้งหมด และกำหนดแต่ละส่วนไว้ และกระบวนการรวบรวมภาพจะกระจ่างขึ้นท่ามกลางการได้รับข้อมูลข่าวสารติดต่อจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

บรรยงค์ (2545) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง การที่บุคคลได้รับรู้ ติความ และตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่เกิดขึ้น

สร้อยตระกูล (2545) กล่าวว่า โดยปกติสภาพแวดล้อมที่ปรากฏอยู่รอบตัวเรานั้นเป็นปรากฏการณ์ตามสภาพความเป็นจริง แต่บุคคลที่อยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกันนั้น จะเห็นหรือรับรู้ในสภาพแวดล้อมนั้นได้ไม่เหมือนกันทั้งหมด การรับรู้จะเกิดขึ้นได้ต้องประกอบไปด้วยสิ่งเร้าภายนอก เช่น คลื่นแสง คลื่นเสียง และพลังงานทางเคมีต่างๆ ที่ทำให้เกิดคลื่น เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีสิ่งเร้าภายใน เช่น พลังงานที่มากล้ามเนื้อ หรือฮอร์โมนต่างๆ

จากความหมายของคำ ว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การดังกล่าว ผู้วิจัยจึงทำ การสรุปว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าคุณได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรมจากองค์การ โดยพิจารณาจาก กระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจ รวมถึงการปฏิบัติต่อพนักงานของผู้ประเมิน และผลตอบแทนที่พนักงานได้รับ

### 3.2 เป้าหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

Buchanan (1974) ได้กล่าวว่า ทั้งบุคคลและองค์การต่างก็ต้องการให้การดำเนินการต่างๆ ในองค์การเป็นไปด้วยความยุติธรรม โดยเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดความยุติธรรมในองค์การนั้น มีความแตกต่างกัน ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ประการ คือ

1. เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Performance Effectiveness) ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสำเร็จของบุคคล โดยเป้าหมายของการมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนี้ ได้แก่ การที่บุคคล กลุ่ม ส่วนงาน และองค์การ สามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูงและมีปริมาณมากได้ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับทฤษฎีการเศรษฐศาสตร์คลาสสิก (Classical Economic Theories)

2. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและรักษาไว้ซึ่งความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Sense of Community) โดยที่บุคคลจะพยายามสร้างความรู้สึกว่าตนเองเป็นสมาชิกของกลุ่มที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีเอกลักษณ์เฉพาะในสังคมที่ตนเองอยู่ ทั้งในระดับหน่วยงานแผนก ฝ่าย หรือองค์การซึ่งเป้าหมายนี้จะมีความสำคัญมากขึ้นในองค์การที่มีกลุ่มงาน หรือใช้กลยุทธ์ของทีมงานเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน

3. เพื่อศักดิ์ศรีของความเป็นปัจเจกชนและความเป็นมนุษย์ (Individual Dignity and Humanness) โดยผลตอบแทน กระบวนการต่างๆ และระบบในองค์การจะต้องสร้างความเป็นอยู่ที่ดี สร้างความมีเอกลักษณ์และคุณค่าของตัวบุคคลทั้งนี้เป้าหมายทั้ง 3 มักมีความขัดแย้งกันอยู่เสมอ เช่น ในกรณีที่องค์การจ่ายค่าตอบแทนจำนวนมากให้แก่พนักงานที่สามารถปฏิบัติงานได้ดี แต่ในขณะเดียวกันก็อาจลดความสามัคคีในกลุ่มพนักงาน และอาจทำให้พนักงานบางคนรู้สึกว่าคุณค่าหากมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานแล้ว แต่ผลการปฏิบัติงานยังไม่ดีพอ

### 3.3 ประเภทการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

เชพเพิร์ด ลิวิกกี และมินตัน (Sheppard, Lewicki and Mintion, 1992, pp.12-14, อ้างถึงใน ศรัณย์พร จุ่นสาย) แบ่งระดับของความยุติธรรมในองค์กรออกเป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) ได้แก่ ความสมดุลและความถูกต้องในการจัดการผลตอบแทน เช่น การจ่ายค่าตอบแทน ซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนเป็นเรื่องที่ผู้นำมากล่าวมากที่สุดในเรื่องของความยุติธรรมในองค์กร

2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) ได้แก่ ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการตัดสินใจ เช่น ในการจ่ายค่าตอบแทน นอกจากบุคคลจะประเมินความยุติธรรมในการจัดสรรผลตอบแทนแล้ว ยังประเมินถึงกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจผลตอบแทนว่ามีความยุติธรรมหรือไม่

3. ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice) ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งเป็นตัวกำหนดกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร เช่น ระบบการบังคับบัญชา การสร้างของข้อมูล และระบบการรับรู้ข้อมูลในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่เข้าใจยากโดยเฉพาะคนที่อยู่ภายนอกองค์กรและไม่ได้ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

ไบส์ และม็อก (Bies & Moag, 1986, อ้างถึงชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์, 2548, หน้า 35) แบ่งระดับของความยุติธรรมไว้ 3 ด้าน คือ

1. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง การรับรู้ถึงความยุติธรรมของผลตอบแทนที่ได้รับ เมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่ลงทุนไป

2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) หมายถึง การรับรู้ถึงความยุติธรรมในกระบวนการที่กำหนดผลตอบแทนนั้น

3. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ (Interaction Justice) หมายถึง การรับรู้ถึงความยุติธรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการที่หัวหน้าให้ผลตอบแทนกับลูกน้อง ซึ่งสัมพันธ์กับกระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างกัน

ต่อมาในปี 1993 กรีนเบิร์ก (Greeberg, 1993, p.386 อ้างถึงในสฎายุ ธีระวณิชตระกูล, 2551, หน้า 33) ได้แบ่งประเภทของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ได้ 4 ประเภท ได้แก่

1. ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง การรับรู้ความยุติธรรมของผลตอบแทนที่ได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งที่ลงทุนไป

2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice) หมายถึง การรับรู้ถึงความยุติธรรมในกระบวนการที่กำหนดผลตอบแทนนั้น

3. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) หมายถึง การรับรู้ถึงความยุติธรรมต่อหัวหน้าซึ่งเป็นผู้กำหนดผลตอบแทน จากการแสดงออกถึงความเข้าใจความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความห่วงใย สุภาพ ให้เกียรติ คำนึงถึงความมีศักดิ์ศรีของมนุษย์

4. ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational Justice) หมายถึง การรับรู้ว่าคุณสมบัติใช้ในการตัดสินใจมีความถูกต้อง การยอมรับต่อคำอธิบายของหัวหน้าถึงกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ และสาเหตุของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวความคิดในการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของ เซฟพาร์ด ลิวิกกี และมินตัน ซึ่งเป็นแนวคิดที่ประยุกต์มาจากแนวคิดของนักวิชาการในอดีตมาแล้ว ซึ่งมีเนื้อหาครอบคลุมด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสอดคล้องกับบริบทของสังคมในปัจจุบัน โดยสรุปแนวความคิดในการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของเซฟพาร์ด ลิวิกกี และมินตันมี 3 องค์ประกอบด้วยกันได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ

#### 3.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

แนวคิดเรื่องความยุติธรรมนี้ถูกนำไปประยุกต์ใช้อย่างหลากหลายในเรื่องที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การคัดเลือกบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายผลตอบแทนการระงับข้อพิพาท และการลดขนาดองค์การ (Gilliland, Steiner and Skarlicki, 2001) ในอดีตที่ผ่านมา มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้สร้างแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์การต่าง ๆ โดยมีจุดเริ่มต้นมาจากอิทธิพลของทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ของ Adams โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์การดังนี้

Adams (1965, cited in Steers and Porter, 1975) ซึ่งเป็นผู้สร้างทฤษฎีความเสมอภาคกล่าวว่าพนักงานจะเปรียบเทียบระหว่างความพยายามในการทำงาน และผลตอบแทนที่ได้รับกับพนักงานคนอื่นที่อยู่ในสายงานเดียวกัน โดยมี 4 องค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. ตัวบุคคล ได้แก่ ผู้ซึ่งได้รับความยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม
2. ตัวเปรียบเทียบ ได้แก่ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ใช้อ้างอิงโดยดูจากสัดส่วนของปัจจัยนำ เข้า และผลลัพธ์ที่ได้

3. ปัจจัยนำ เข้า ได้แก่ ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่นำมาใช้ในการทำงาน เช่น ทักษะ ประสบการณ์การเรียนรู้ และยั้งรวมไปถึง เพศ อายุ เชื้อชาติ เป็นต้น

4. ผลลัพธ์ ได้แก่ สิ่งที่ได้รับจากการทำงาน เช่น การเป็นที่ยอมรับ สวัสดิการ ผลตอบแทน เป็นต้น

จากการเปรียบเทียบดังกล่าว บุคคลจะรู้สึกว่าจะไม่ยุติธรรมและจะไม่สบายใจ ถ้าเขารับรู้ว่ามีผลตอบแทนที่ได้รับไม่เท่ากับคนอื่น

$$\frac{\text{ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ตนได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}} < \frac{\text{ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ผู้อื่นได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}}$$

$$\frac{\text{ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ตนได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}} > \frac{\text{ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ผู้อื่นได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}}$$

และเขาจะรู้สึกว่ายุติธรรมถ้าผลตอบแทนที่ได้รับนั้นคุ้มค่ากับความสามารถ และเท่าเทียมกับคนอื่น

$$\frac{\text{ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ตนได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}} = \frac{\text{ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ผู้อื่นได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}}$$

นอกจากนั้น Adams ยังเสนอแนะว่า เมื่อบุคคลมีประสบการณ์เกี่ยวกับความไม่ยุติธรรมใช้ว่าเขาจะแสดงความไม่พอใจอย่างเดี๋ยวนั้น แต่เขายังแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความยุติธรรมขึ้นมา เช่น

1. เขาจะเปลี่ยนแปลงการทำงานหรือความทุ่มเทที่มีให้ ลดความพยายามและลดความสามารถที่มีอยู่
2. เมื่อเขาลดความพยายามและความสามารถลงก็จะกระทบกระเทือนต่อผลงานที่จะออกมา
3. การที่เขาพยายามเปลี่ยนแปลงตัวเอง และผลที่จะออกมานั้นเพื่อจะบอกตัวเองว่าเขาได้รับความยุติธรรมจากสิ่งที่ได้กระทำ ลงไป
4. เขาจะพยายามเปรียบเทียบกับคนอื่นที่น่าเปรียบเทียบกับว่า
5. เขาจะพยายามชักจูงคนอื่นให้เปลี่ยนพฤติกรรมด้วย คือ พยายามชักจูงให้คนอื่นลดความพยายามหรือใช้ความสามารถให้น้อยลง

### 3.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

กฤษฎิกา แก้วประภา,(2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน การยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า พนักงานมีการรับรู้ความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับสูง การยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ระดับปาน

กลาง พนักงานมีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีการยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานของพนักงานแตกต่างกันการรับรู้ความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านวิธีการประเมิน การยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และพบว่าตัวแปรการยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวม และด้านผู้ประเมิน สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้

ไตรภพ จตุรพาณิชย์,(2548)ได้ศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กับการอุทิศตนและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การในระดับปานกลาง มีการอุทิศตนและมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การแตกต่างกัน มีการอุทิศตนและมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

วิสุทธิ์ สงวนศักดิ์,(2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความขัดแย้งในองค์การกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ผลการ วิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความขัดแย้งในองค์การและแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานความขัดแย้งในองค์การทั้งโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสามารถพยากรณ์แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานได้

ภัทรนถน พันธุ์สีดา (2548, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ : ศึกษากรณีพนักงานปฏิบัติการในองค์การของรัฐแห่งหนึ่ง จากผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรม ด้านผลตอบแทนด้านกระบวนการ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านระบบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ นอกจากนี้ยังได้มีการศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การในแต่ละด้านจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานพบว่าพนักงานที่มี เพศ อายุงาน และสายงานรับผิดชอบต่างกัน จะมีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสูงกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษา สายงานรับผิดชอบ ต่างกัน จะมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาแตกต่างกัน โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานหลักมีระดับการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สูงกว่าพนักงานสายสนับสนุนและจากการศึกษาพฤติกรรมการ

เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในแต่ละด้านจำแนกตามคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน พบว่าพนักงานที่มีเพศ และสายงานรับผิดชอบต่างกัน มีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่แตกต่างกัน

#### 4. แนวความคิดเกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

##### 4.1 ความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากการศึกษา และค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior – OCB) พบว่ามีผู้ศึกษา และให้ความหมายคำว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนี้

Katz (1964, cited in Bolon, 1997) ได้ศึกษา และเสนอแนวคิดถึงเรื่องพฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Extra – role Behavior) ว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการคงอยู่และประสิทธิภาพขององค์กร โดยมองว่าคนมักจะมีบูรณาการ (Innovation) และทำกิจกรรมขึ้นมาเอง (Spontaneous activity) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ควบคู่ไปกับบทบาทที่ถูกกำหนดไว้ เขาได้ยกตัวอย่างพฤติกรรมบทบาทพิเศษ เช่น

1. การกระทำที่ซึ่งปกป้ององค์กรและทรัพย์สินขององค์กร
2. ให้คำแนะนำสำหรับการปรับปรุงองค์กร
3. ฝึกฝนตัวเองสำหรับความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น
4. สร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีสำหรับองค์กร
5. ทำกิจกรรมร่วมกัน

Katz and Kahn (1978 cited in Organ, 1991) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรว่า เป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือ ความช่วยเหลือ และความเป็นมิตร ซึ่งปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในที่ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นในโรงงาน ในหน่วยงานของรัฐบาลหรือเอกชน แต่ไม่ได้เป็นที่สังเกต และถูกระบุไว้ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานในองค์กร เนื่องจากหากขาดพฤติกรรมเหล่านี้ไปแล้วระบบต่างๆ ในองค์กรจะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

Brief and Motowidlo ( 1986, cited in Organ, 1988) ได้ให้ความหมายของ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรว่า เป็นพฤติกรรมทางสังคมในทางบวก (Prosocial Behavior) ซึ่งจะช่วยให้ผู้อื่นเกิดความรู้สึกในทางที่ดี และคงไว้ซึ่งความรู้สึกที่ดีนั้นตลอดจน มีความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกัน

Organ (1988) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ว่าเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่ไม่ได้ถูกบังคับให้กระทำ ตามบทบาทหน้าที่ หรือไม่ได้ถูกกำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) การที่จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้น เป็นทางเลือกของบุคคลที่จะปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ และเป็นพฤติกรรมที่ทำให้การปฏิบัติงานของ



องค์การโดยรวมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

Greenberg and Baron (1993) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่า เป็นการกระทำโดยพนักงานที่มีส่วนทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างดี แต่ไม่ได้กำหนดเป็นหน้าที่ในงานอย่างเป็นทางการ

Wagner and Rush (2000) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงานเอง ไม่ได้เกี่ยวข้องกับระบบของการให้รางวัลหรือประโยชน์ตอบแทนอย่างเป็นทางการขององค์การ

Spector (2000) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่าเป็นพฤติกรรมเหนือกว่าพฤติกรรมที่ต้องการอย่างเป็นทางการในการปฏิบัติงานและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

Mclagan (1989 : 547-558) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการในการให้ความร่วมมือ ความช่วยเหลือ และความเป็นมิตรซึ่งปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในโรงงาน ในหน่วยงานของรัฐบาล ในคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยแต่ไม่ได้เป็นที่สังเกตและถูกระบุไว้ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินงานในองค์กร เนื่องจากหากขาดพฤติกรรมเหล่านี้ไปแล้วระบบต่าง ๆ ในองค์กรจะไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้

เมธี (2542) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่าเป็นพฤติกรรมของพนักงานที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์การ

ประทานพร ทองเขียว (2545 : 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลได้ไตร่ตรองและตัดสินใจเลือกที่จะปฏิบัติ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือไปจากที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของงานหรือจากการกำหนดโดยระบบขององค์การ พฤติกรรมดังกล่าวไม่มุ่งหวังถึงการได้รับรางวัลอย่างเป็นทางการ หากบุคคลไม่ปฏิบัติก็ไม่ได้รับการลงโทษจากองค์กรและเป็นพฤติกรรมที่เอื้อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

ประไพพร (2539) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การว่าเป็นพฤติกรรมของข้าราชการที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์การ

จากความหมายที่หลากหลายของคำว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สามารถสรุปความหมายได้ดังนี้ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่เกิดขึ้นเองโดยไม่มีใครบังคับ องค์กรไม่ได้กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่เป็นพฤติกรรมที่พนักงานเต็มใจปฏิบัติ

#### 4.2 แนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้มีนักวิชาการได้แบ่งไว้หลายรูปแบบดังต่อไปนี้

Williams (1988 : 256) ได้แบ่งแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่บุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals - OCBI) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้นและเป็นประโยชน์เกี่ยวกับบุคคลในองค์กรซึ่งเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องงาน

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มุ่งสู่องค์กร (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organizations - OCBO) เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้นโดยเน้นสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร

Barnard และ Kahn (1966 : 112) ได้แบ่งแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็น 2 รูปแบบดังนี้

1. พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (In-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่องค์กรได้กำหนดหน้าที่ที่ความรับผิดชอบให้บุคคลอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นบทบาทที่บุคคลต้องปฏิบัติตามนั้นโดยกำหนดไว้ในคำบรรยายลักษณะงาน

2. พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเอง (Spontaneous Behavior) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลได้ปฏิบัติขึ้นมาเองโดยที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกมาจะเป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เช่น การกระทำที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ภายนอกขององค์กรการรักษามลพิษขององค์กร เป็นต้น

จากแนวความคิดในการแบ่งประเภทของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่สามารถเกิดขึ้นได้เองในแต่ละบุคคลหรือเกิดขึ้นได้จากการที่องค์กรเป็นผู้กำหนดบทบาท ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองหรือองค์กรเป็นผู้กำหนดบทบาทขึ้นก็ตาม หากองค์กรสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้นั้น ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรในการดำเนินงาน

#### 4.3. ความสำคัญของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

องค์กรที่จะประสบผลสำเร็จได้ในปัจจุบันนี้ ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้องค์กรอยู่รอดและมีความเจริญเติบโตได้ คือบุคลากรในองค์กร ถ้าองค์กรได้มีการพัฒนาบุคลากรรักษาระดับความพึงพอใจในงานให้อยู่ในระดับสูง (Job Satisfaction) และมีการทะนุบำรุงดูแลบุคลากรในองค์กรอย่างยอดเยี่ยมและมีประสิทธิภาพ องค์กรนั้นก็สามารที่จะประสบผลสำเร็จได้และที่สำคัญหากองค์กรสามารถพัฒนาการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรให้เกิดแก่บุคลากรในองค์กรได้ (Ortiz. 2007 : Web

Site) โดยการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนี้จะช่วยสร้างทุนทางสังคม (Social Capital) และมีส่วนช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Organizational's Performance) ได้และยังสามารถพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้อีกด้วยการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรดังต่อไปนี้

1. ผลสำเร็จของงาน หมายถึง การที่พนักงานมาทำงานตรงเวลา ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร พยายามที่จะทำให้ผลงานสำเร็จทั้งในด้านของปริมาณงานและคุณภาพของงาน จากการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับระดับของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน และมีความสัมพันธ์กับการวัดความสำเร็จของกลุ่ม นอกจากนี้ ยังส่งผลให้พนักงานใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสามารถจัดการกับสิ่งที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด

2. ความร่วมมือในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานมีการแบ่งปันข้อมูลอุปกรณ์และแหล่งทรัพยากรอื่น ๆ ช่วยฝึกฝน สอนงาน และมีปฏิสัมพันธ์กับพนักงานใหม่ช่วยเหลือพนักงานที่มีงานล้นมือ ตอบสนองต่อความขัดแย้งได้อย่างละมุนละม่อม รวมถึงการแสดงออกถึงความชื่นชมภายในกลุ่มการทำงานของตนต่อภายนอก (Organ and Konovsky, 1989: 157-164)

3. ความเป็นพลเมืองดี หมายถึง การให้ความร่วมมือภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กร ถือเป็นการตั้งศักยภาพที่ซ่อนเร้นของพนักงานที่องค์กรตระหนักถึง ความร่วมมือดังกล่าว เช่น การเข้าร่วมประชุมโดยไม่ต้องร้องขอ ร่วมให้ข้อมูลคำแนะนำหรือร่วมตัดสินใจในเวลาที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถโต้แย้งได้อย่างมีเหตุผลเมื่อนำเสนอสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงหรือขัดแย้ง รับฟังทรรศนะหรือข้อคิดเห็นจากบุคคลอื่น (Organ and Konovsky, 1987 : 157-164)

4.4 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ในปี ค.ศ. 1988 Organ (1987 : 547-558) ได้เสนอรูปแบบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ เช่น ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทันทีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยแนะนำพนักงานใหม่เกี่ยวกับวิธีการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ

2. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง การคำนึงถึงผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจเกิดตามมา เนื่องจากการปฏิบัติงานในองค์กรต้องอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน การกระทำและการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อคนอื่น จึงควรคำนึงถึงบุคคลอื่น เช่น เคารพสิทธิของบุคคลอื่นในการใช้สมบัติส่วนรวม ซึ่งเป็นพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นในเชิงรุก นั่นคือ เน้นการป้องกันและให้คำแนะนำ คำปรึกษา ก่อนที่จะเกิดปัญหาหรือก่อนที่ผู้อื่นจะลงมือปฏิบัติ (Ortiz, 2007 : Web Site)

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง การมีความอดทนอดกลั้นต่อความคับข้องใจ การถูกรบกวนหรือความเครียด ความกดดันต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจเพื่อทำหน้าที่หรือสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง (Ortiz, 2007 : Web Site) เนื่องจากในการทำงานนั้นจำเป็นต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทั้งที่มีสิทธิ์จะเรียกร้องสิทธิและความเป็นธรรมหรือร้องทุกข์ได้ เนื่องจากการร้องทุกข์จะเพิ่มภาระให้กับผู้บริหารและจะเกิดการโต้แย้งยืดเยื้อจนละเลยความสนใจในการปฏิบัติงาน จึงอดทนต่อสิ่งที่มากระทบด้วยความเต็มใจ

4. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง ความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในองค์กร เช่น มีส่วนร่วมและสนใจเข้าร่วมประชุม เก็บความลับ มีความรู้สึกต้องการพัฒนาองค์กร มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เหมาะสมต่อองค์กร

5. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบและสนองนโยบายขององค์กร การตรงต่อเวลา การดูแลรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ขององค์กร ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปใช้ในการส่วนตัว ซึ่งผู้ที่มีสำนึกในหน้าที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบและนโยบายขององค์กรได้เป็นอย่างดี

#### 4.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

กันยา พิศพัฒนานันท์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้แบบภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง พบว่า ระดับของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง แต่เมื่อพิจารณารายด้านจะพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อของทางด้านการค้าถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้น และความสำนึกในหน้าที่อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นบริษัทควรมีการจัดกิจกรรม เช่น Walk Rally , Team Building เป็นต้น เพื่อให้พนักงานได้มีความคุ้นเคยกัน ทำให้พนักงานรู้และเข้าใจเพื่อนร่วมงานมากขึ้น มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เคารพในสิทธิส่วนบุคคลอื่นมีความเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการเกิดปัญหากับเพื่อนร่วมงาน และควรจัดหลักสูตรการปฐมนิเทศสำหรับพนักงานใหม่จากการชี้แจงกฎระเบียบในการทำงานมาเป็นการให้ความรู้แต่ละด้านที่เกี่ยวกับการทำงานหรือองค์กร เพื่อให้พนักงานได้รับทราบข้อมูลต่าง ๆ ที่ถูกต้องชัดเจนเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดี ประพฤติตนตามระเบียบ ช่วยดูแลทรัพย์สินขององค์กร

เพลินพิศ ศิริสมบุรณ์, (2547:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทอุตสาหกรรมสิ่งทอ ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมมีส่วนร่วมในองค์กร และพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมความอดทนอดกลั้นไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สิริลักษณ์ หยงอนุกุล,(2548:บทคัดย่อ)ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนขององค์การกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการรับรู้การสนับสนุนขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ คือ อายุ 3)การรับรู้การสนับสนุนขององค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

ชนิดดา เพ็ชรประยูร (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศขององค์การคุณภาพชีวิตการทำงาน และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการพบว่าพนักงานมีการรับรู้บรรยากาศขององค์การโดยรวมในระดับค่อนข้างดี มีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมในระดับค่อนข้างสูง และมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวมในระดับค่อนข้างดี และคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม และคุณภาพชีวิตการทำงานด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะด้านโอกาสและสมรรถภาพของบุคคล ด้านความก้าวหน้า และความมั่นคงในงานด้านความสัมพันธ์ทางสังคมในองค์การ ด้านประชาธิปไตยในองค์การด้านความสมดุลระหว่างงานกับบทบาทของชีวิตด้านอื่น ๆ และด้านความเกี่ยวข้องทางสังคมของชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวมและคุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวม

## 5. แนวความคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

### 5.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นในการทำนุบำรุงและพัฒนาบุคลากรเพราะบุคลากรในองค์การแต่ละคนมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเป็นที่ยอมรับกันว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานกำลังมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น ในระบบการประกันคุณภาพขององค์การต่างๆ ดังนั้นการจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานในทุกชั้นตอนอย่างต่อเนื่องจึงเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารงานบุคคล

Beach (1975) , Werther (1989) , Mondy และ Noe (1990) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า “ การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการ ซึ่งองค์การได้ใช้ในการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคคล ”

Kingsbury (1957 อ้างถึงใน วิชชุตตา หุ่นวิไล,2542) และ Sison (1966) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้ประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละคนในระยะเวลาที่กำหนดไว้

Steere (1991 อ้างถึงในสฎายุ อีระวิชชตระกูล ,2551หน้า 53) กล่าวว่าผลการปฏิบัติงาน หมายถึงขอบเขตที่บุคคลทำงานสำเร็จลุล่วงหรือทำงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งครอบคลุมถึงผลผลิตของงานและด้านอื่น ๆ เช่น ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

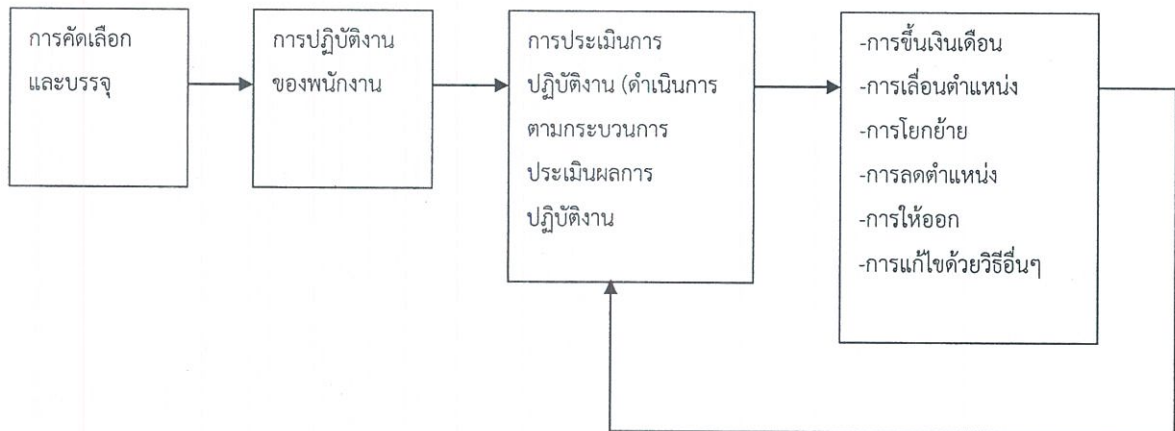
Cambell (2007 อ้างถึงในสฎายุ อีระวิชชตระกูล ,2551หน้า 54) กล่าวว่าความเข้าใจที่สมบูรณ์เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การที่ปัจเจกบุคคลมีส่วนในการสนับสนุนให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ผลการปฏิบัติงานในที่นี้ถูกนิยามว่ามีความหมายใกล้เคียงกับคำว่าพฤติกรรม เพราะมันเป็นสิ่งที่มนุษย์กระทำและสามารถสังเกตเห็นได้ ซึ่งในที่นี้จะกล่าวเจาะจงเฉพาะสิ่งที่การกระทำหรือพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ขององค์การและสามารถวัดได้ในรูปความชำนาญของแต่ละปัจเจกบุคคลเท่านั้น ผลการปฏิบัติคือ สิ่งที่ต้องการจ้างให้ทำและต้องทำให้ดีด้วย แต่ผลการปฏิบัติงานไม่ใช่ผลลัพธ์ของการกระทำ แต่มันกระทำด้วยตัวของมันเอง ซึ่งความแตกต่างตรงนี้ก่อให้เกิดความยุ่งยากอยู่บ้าง อย่างน้อยก็ประการหนึ่งที่สำคัญนั่นคือ พฤติกรรมไม่ใช่สิ่งที่จะสังเกตเห็นตลอดเวลา

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) และสุสดี รุมาคม (2542) ได้เสนอแนวคิดสอดคล้องกันว่า “ การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ การประเมินบุคคลที่มีการจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบซึ่งคำนึงถึงการปฏิบัติงานและศักยภาพในการทำงานของแต่ละคนโดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาในผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ

สรุปแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบโดยประเมินค่าของการปฏิบัติงานทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ จากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของแต่ละคนเมื่อเทียบกับเกณฑ์การประเมินตามที่องค์กรต่าง ๆ กำหนด

## 5.2 กระบวนการหรือขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการหรือขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงานนับเป็นขั้นตอนที่จะต้องกระทำหลังจากที่ได้มีการคัดเลือกและบรรจุบุคคลเข้ามาทำงานและได้มีการปฏิบัติงานไปแล้วระยะหนึ่งตามที่กำหนดไว้ของแต่ละองค์การ หลังจากนั้นผู้บริหารจะต้องติดตามประเมินผลดูเป็นระยะ ๆ ว่าบุคคลนั้นปฏิบัติงานได้ผลงานเป็นอย่างไร เมื่อได้ทราบถึงผลงานที่ปฏิบัติออกมาและประเมินคุณค่าได้แล้วก็จะมีการพัฒนาสนับสนุน ส่งเสริมหรือแก้ปัญหาให้บุคคลนั้นมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นซึ่งอาจกระทำโดย การเลื่อนตำแหน่งพร้อมทั้งค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น หรืออาจจะโยกย้ายสับเปลี่ยนหรือแก้ไขด้วยวิธีอื่น ๆ หากกระทำถูกต้องนอกจากจะช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพตลอดไปแล้วยังช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอีกด้วยดังรายละเอียดในภาพ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการหรือขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

เฮเยล (Heyel, 1963) มีความเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติกันอยู่โดยทั่วไปมีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 5 ประการคือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. กำหนดแบบและลักษณะของงานที่จะประเมินผล
3. กำหนดตัวผู้ประเมินผลและฝึกอบรมผู้ทำการประเมินผล
4. กำหนดวิธีการประเมินผล
5. การวิเคราะห์ผลและการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์

ธนชัย ยมจินดา (2534) ได้กล่าวถึงขั้นตอนต่างๆ ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การแต่โดยทั่วไปแล้วขั้นตอนที่เป็นพื้นฐานจะประกอบไปด้วยขั้นตอนต่อไปนี้

1. กำหนดนโยบายขององค์การว่าจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อใดบ่อยครั้งเพียงใด ขั้นตอนนี้ผู้บริหารจะทำการวิเคราะห์รายละเอียดของงานเพื่อกำหนดเป้าหมายของแต่ละงาน การกำหนดเป้าหมายดังกล่าวอาจจะทำเองโดยลำพัง หรืออาจร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้
2. กำหนดวิธีการและมาตรฐานที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในงานหนึ่งๆ ขั้นตอนนี้ก็คือการเลือกใช้วิธีการประเมินที่เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานจากวิธีการประเมินต่าง ๆ ที่มีใช้อยู่

3. กำหนดผู้ที่จะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานในขั้นนี้จะเกิดขึ้นหลังจากที่ระยะเวลาได้ผ่านพ้นไปจนถึงกำหนดเวลาที่จะทำการประเมิน หัวหน้างานซึ่งโดยทั่วไปจะได้รับการกำหนดให้เป็นผู้ทำการประเมิน จะประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดในขั้นตอนที่ 1 หรือไม่

4. นำผลที่ประเมินได้มาอภิปรายและพิจารณาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารที่ทำการประเมินจะนำผลที่ประเมินได้มาพิจารณาร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่ถูกประเมินว่าได้บรรลุผลตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้ผู้ถูกประเมินได้ทราบว่า การปฏิบัติงานของตนมีประสิทธิภาพหรือไม่ จำเป็นที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงในด้านใดบ้าง เป็นต้น

อลงกรณ์ มีสุขาดา และสมิต สัจฉกร (2540) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่องซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. กำหนดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมินว่า จะให้มีการประเมินเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ด้านใด

2. เลือกวิธีการประเมินให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน และความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

3. กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดว่างานที่ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งๆ จะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งนั้น ควรจะมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร

4. ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินให้รู้ทั่วกันเพื่อความเข้าใจยอมรับและร่วมมือ

5. กำหนดช่วงเวลาประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตามปกติจะกำหนดให้ปีละหนึ่งครั้งหรือหกเดือนต่อครั้ง

6. กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบดำเนินการและประสานงาน โดยปกติองค์กรจะมอบให้หน่วยงานด้านบริหารบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ

7. ดำเนินการและควบคุมระบบการประเมินให้เป็นไปตามขั้นตอนต่างๆ ที่กำหนดไว้

8. วิเคราะห์และนำผลการประเมินไปใช้ คือ หลังจากผู้ประเมินทำการประเมินแล้วหน่วยงานที่รับผิดชอบจะรวบรวมผลการประเมินจากหน่วยงานต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อประมวลเสนอผู้บริหารระดับต่างๆ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการแจ้งและหารือผลการปฏิบัติงานเป็นการสื่อสารกลับ (feedback) ให้ผู้รับการประเมินทราบด้วยเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

9. การติดตามผล เป็นขั้นตอนที่พิจารณาว่าผลการประเมินดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด รวมทั้งติดตามการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ว่าได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด ทั้งนี้เพื่อนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับกลับไปเป็นข้อมูลย้อนกลับสำหรับระบบการประเมินผลต่อไป



### 5.3 เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัย ราชภัฏมหาสารคาม

การประเมินผลการปฏิบัติงานสายผู้สอน มีองค์ประกอบดังนี้

- |  |           |
|--|-----------|
| 1. ข้อตกลงและแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน  | 100 คะแนน |
| 1.1 ภาระงานของบุคลากรสายวิชาการ  | 40 คะแนน  |
| 1.2 ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน   | 10 คะแนน  |
| 1.3 ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่   | 10 คะแนน  |
| 1.4 ผลการประเมินคุณภาพภายใน ระดับมหาวิทยาลัย   | 20 คะแนน  |
| 1.5 ระดับความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ   | 10 คะแนน  |
| 1.6 ข้อตกลงกับผู้บังคับบัญชา   | 10 คะแนน  |
| 2. การคำนวณภาระงานสอน  |           |
| 2.1 ภาระงานสอนให้คำนวณภาระงานโดยพิจารณาจากเวลาในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การเตรียมการสอน การตรวจงาน และการวัดและการประเมินผลการเรียน   |           |
| 2.2 ภาระงานสอนในระดับปริญญาตรี ให้คำนวณภาระงานดังต่อไปนี้  |           |
| 2.2.1 จำนวนนักศึกษาไม่เกิน 50 คนต่อ 1 หมู่เรียน ในรายวิชาบรรยาย 1 คาบเรียน ให้คิดภาระงานเท่ากับ 3 ภาระงาน รายวิชาปฏิบัติการ 1 คาบเรียนให้คิดภาระงาน เท่ากับ 3.5 ภาระงาน  |           |
| 2.2.2 จำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 51-100 คน ต่อ 1 หมู่เรียนในรายวิชาบรรยาย 1 คาบเรียน ให้คิดภาระงานเท่ากับ 3.25 ภาระงาน รายวิชาปฏิบัติการ 1 คาบเรียนให้คิดภาระงานเท่ากับ 3.75 ภาระงาน   |           |
| 2.2.3 จำนวนนักศึกษามากกว่า 100 คน ต่อ 1 หมู่เรียน ในรายวิชาบรรยาย 1 คาบเรียน ให้คิดภาระงานเท่ากับ 4 ภาระงาน รายวิชาปฏิบัติการ 1 คาบเรียนให้คิดภาระงานเท่ากับ 4.5 ภาระงาน   |           |
| 2.3 ภาระงานสอน ในระดับบัณฑิตศึกษา ให้คำนวณภาระงานดังต่อไปนี้   |           |
| 2.3.1 การสอนรายวิชาบรรยาย 1 คาบเรียน ให้คิดภาระงานเท่ากับ 4 ภาระงาน  |           |
| 2.3.2 การสอนรายวิชาปฏิบัติการ 1 คาบเรียน ให้คิดภาระงานเท่ากับ 4 ภาระงาน  |           |
| 2.4 การสอนเป็นทีมโดยร่วมกันสอนทุกครั้ง ต้องมอบหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และมีจำนวนนักศึกษาในสัดส่วนไม่น้อยกว่า 10 คน ต่ออาจารย์ผู้สอน 1 คน ให้อาจารย์แต่ละคนมีส่วนร่วมสอนมีภาระงานตามที่ตกลงกัน หรืออาจมีภาระงานเท่ากัน โดยคิดภาระงานสอน ดังต่อไปนี้ |           |

2.4.1 จำนวนอาจารย์ผู้สอนร่วมไม่เกิน 3 คน ในรายวิชาการสอนบรรยาย 1 คาบ เรียน ให้คิดภาระงานเท่ากับ 2 ภาระงาน และการสอนรายวิชาปฏิบัติการ 1 คาบเรียน ให้คิดเท่ากับ 2.25 ภาระงาน

2.4.2 จำนวนอาจารย์ผู้สอนร่วม 3-4 คน ในการสอนรายวิชาบรรยาย 1 คาบเรียน ให้คิดภาระงาน เท่ากับ 1.5 ภาระงาน และการสอนรายวิชาปฏิบัติการ 1 คาบเรียน ให้คิดภาระงาน เท่ากับ 1.75 ภาระงาน

2.5 การสอนที่มีอาจารย์สอนร่วม หรือแยกสอนตามหัวข้อ ให้คิดภาระงานตามสัดส่วนที่ สอนจริง

2.6 การสอนรายวิชาปัญหาพิเศษ วิชาวิทยานิพนธ์ และวิชาการค้นคว้าอิสระให้คิดภาระ งาน ดังนี้

2.6.1 การสอนวิชาปัญหาพิเศษหรือวิชาที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันให้คิดภาระงาน ตามที่ได้ปฏิบัติจริง 1 โครงการ ดังต่อไปนี้

2.6.1.1 ในฐานะประธานที่ปรึกษาในการสอนระดับปริญญาตรีให้คิดภาระงาน เท่ากับ 2 ภาระงาน และในระดับบัณฑิตศึกษาให้คิดภาระงานเท่ากับ

2.6.1.2 ในฐานะรองประธานที่ปรึกษาในการสอนระดับปริญญาตรี ให้คิดภาระ งานเท่ากับ 1.5 ภาระงาน และในระดับบัณฑิตศึกษา ให้คิดภาระงานเท่ากับ 2 ภาระงาน

2.6.2 การควบคุมหรือที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ให้คิดภาระงานต่อนักศึกษา 1 คน ดังต่อไปนี้

1.6.3.1 ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ในการสอนระดับปริญญาโท ให้คิดภาระ งานเท่ากับ 3 ภาระงาน ระยะเวลาไม่เกิน 2 ภาคการศึกษาปกติ และระดับปริญญาเอก ให้คิดภาระ งานเท่ากับ 3.5 ภาระงาน ระยะเวลาไม่เกิน 4 ภาคการศึกษา

1.6.3.1.1 ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ในระดับปริญญาโทให้คิดภาระงานเท่ากับ 2. ภาระงาน ระยะเวลาไม่เกิน 2 ภาคการศึกษาปกติ และระดับปริญญาเอกให้คิดภาระงานเท่ากับ 2.25 ภาระงาน ระยะเวลาไม่เกิน 4 ภาคการศึกษาปกติ

กรณีทำงานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไม่เสร็จสิ้นภายในระยะเวลาที่กำหนด จะไม่ คำนวณภาระงานสอนในส่วนที่เกิน แต่ให้รายงานว่ายังมีนักศึกษาที่ไม่จบตามกำหนดเวลา

2.6.3 วิชาการค้นคว้าอิสระ ให้คิดภาระงานต่อนักศึกษา 1 คน ดังต่อไปนี้

1.6.3.1 ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ระดับบัณฑิตศึกษา ให้คิดภาระงานเท่ากับ 2.5 ภาระงาน ระยะเวลา 2 ภาคการศึกษาปกติ

1.6.3.2 ในฐานะอาจารย์ปรึกษาร่วม ระดับบัณฑิตศึกษา ให้คิดภาระงานเท่ากับ 1.75 ภาระงาน ระยะเวลา 2 ภาคการศึกษาปกติ

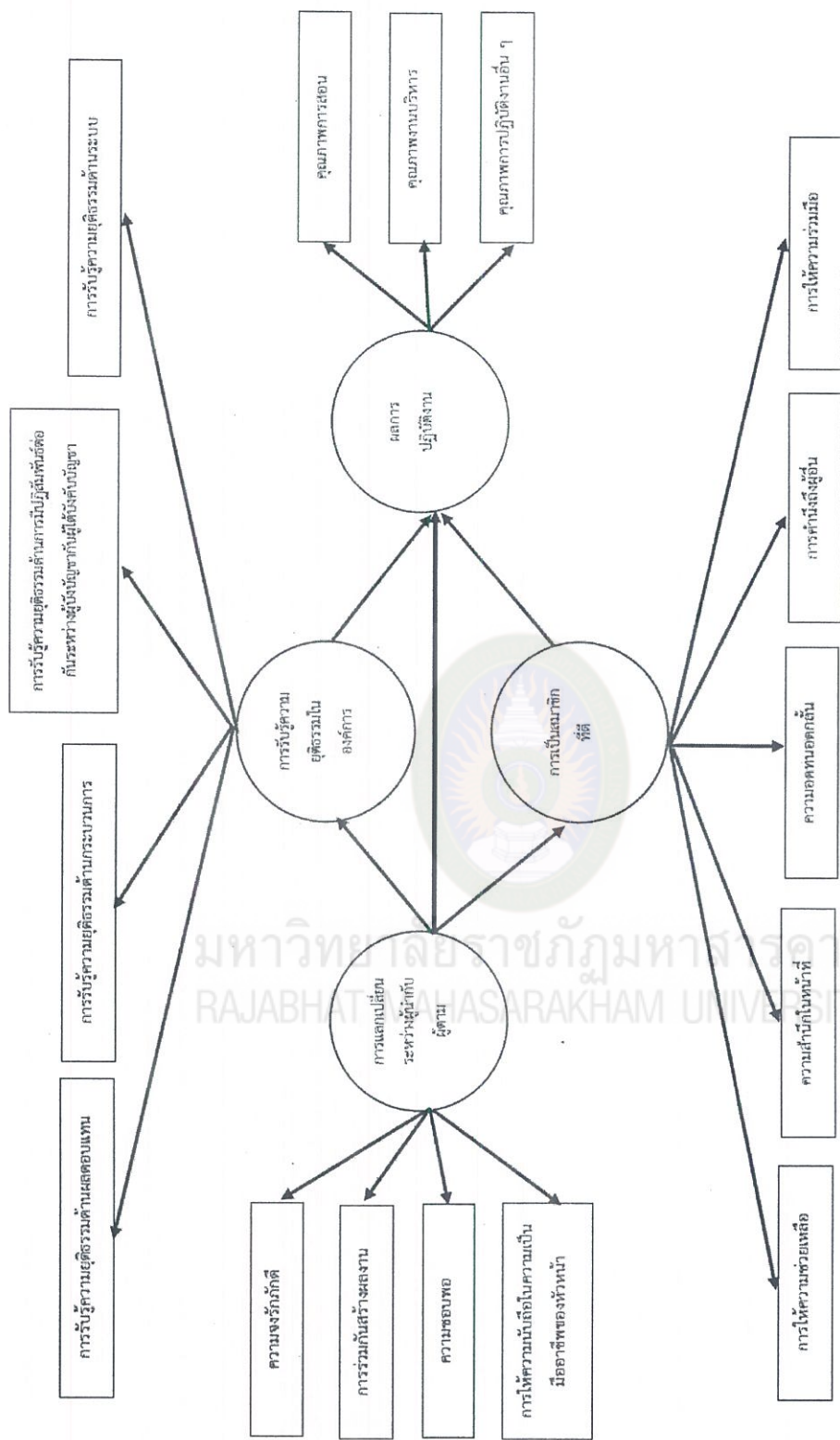
1.7 ในกรณีสอนในเวลาราชการปกติที่มีค่าตอบแทน เช่น การสอนโครงการพิเศษ โครงการความร่วมมือในการผลิตบัณฑิต และมีคำสั่งแต่งตั้งให้ทำการสอนให้คิดภาระงาน 1 ใน 3 ของภาระงาน

#### 5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปานจักษ์ เหล่ารัตนวรวงษ์ (2548, บทความย่อ) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับ และโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสื่อสาร การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม ผลการวิจัยพบว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามยังมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

กัญญาวิณี สุวิทย์วรกุล (2550, บทความย่อ) ศึกษาอิทธิพลการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐในกรุงเทพมหานครมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนอยู่ในระดับสูง มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับสูง และผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐในกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง เมื่อศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพมากกว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรลักษณะองค์กรลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และวัฒนธรรมองค์กรลักษณะเน้นอนาคต

ถนอมศรี แดงศรี (2551, บทความย่อ) ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ โรงพยาบาลชั้นนำของรัฐแห่งหนึ่ง พบว่า พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง และมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร คือ อายุ อายุงาน และรายได้ คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมและทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ จำนวน 2 ข้อ (1.) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (2.) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 มีวิธีดำเนินการวิจัย มีดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย
4. เครื่องมือการวิจัย
5. การรวบรวมข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### รูปแบบการวิจัย

รูปแบบของการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ(Quantitative Research) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เนื่องจากการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการให้ข้อมูลในแนวกว้างที่ให้ข้อสรุปที่สามารถนำมาใช้ได้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาวิจัยอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังนั้นผู้วิจัยได้สรุปประเด็นการศึกษาไว้ในกรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย ได้แก่ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 515 คน ที่กำลังปฏิบัติราชการอยู่ในสังกัดของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประจำปีการศึกษา 2559 (กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม,2559) ผู้วิจัยได้สำรวจจำนวนของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประเภท

พนักงานในสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละคณะ/วิทยาลัย จากข้อมูลของกองการบริหารงานบุคคล ประกอบไปด้วยแต่ละหน่วยงานดังนี้

ตารางที่ 3.1 จำนวนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำแนกตาม คณะฯ

คณะ	พนักงานใน		รวม
	สถาบันอุดมศึกษา (จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน)	สถาบันอุดมศึกษา (จ้างด้วยรายได้)	
คณะครุศาสตร์	29	56	85
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	16	23	39
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	9	20	29
คณะนิติศาสตร์	5	7	12
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	25	63	88
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	13	11	24
คณะวิทยาการจัดการ	31	24	55
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	32	52	84
คณะวิศวกรรมศาสตร์	14	32	46
โรงเรียนสาธิต	1	52	53
<b>รวม</b>	<b>175</b>	<b>340</b>	<b>515</b>

## 2. กลุ่มตัวอย่าง

สำหรับการพิจารณาความเหมาะสมของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL โดยใช้เครื่องมือทางสถิติ Structural Equation Modeling (SEM) ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) ต้องมีขนาดใหญ่ เพราะหากใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่จะมีโอกาสที่ตัวแปรจะมีการแจกแจงเป็นปกติมากกว่ากลุ่มตัวอย่างที่เล็กกว่า โดยปกติในการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปร มีข้อเสนอแนะว่า ควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 15 เท่าของตัวแปรในโมเดล (Hu & Bentler, 1999,p.11) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีตัวแปรสังเกตได้ในแบบจำลองจำนวน 16 ตัวแปร ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมและเพียงพอจึงเท่ากับ 240 คน

## 2.1 การสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลาย ขั้นตอน (Multi-Stage-Sampling) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยหน่วยงานใดมีจำนวนประชากรมากจะมีสัดส่วนการเข้ามาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มากตามไปด้วย และในทิศทางตรงกันข้ามหากหน่วยงานใดมีจำนวนประชากรน้อยก็จะมีสัดส่วนการเข้ามาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่น้อยตามไปด้วยเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อให้ตัวอย่างที่ได้มีความสอดคล้องกับจำนวนของประชากรที่กระจายอยู่ในแต่ละหน่วยงานซึ่งมีจำนวนไม่เท่ากัน รายละเอียดดังตารางที่ 1

2. เลือกผู้ที่จะมาเป็นตัวอย่างด้วยการสุ่มแบบง่าย โดยการจับฉลากสุ่มหารายชื่อของอาจารย์ในแต่ละหน่วยงานตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดขึ้นมา

3. รวบรวมรายชื่อ สถานที่ติดต่อของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มได้ในขั้นที่ 3 เพื่อทำการส่งแบบสอบถามไปเก็บข้อมูล โดยใช้วิธีการส่งทางผ่านผู้ช่วยผู้วิจัยและการเดินทางไปเก็บด้วยตนเอง

ตารางที่ 2.2 จำนวนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

คณะ	จำนวนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา	ร้อยละของประชากรทั้งหมด (ร้อยละ)	จำนวนของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
คณะครุศาสตร์	85	16	38
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	39	8	20
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	29	7	17
คณะนิติศาสตร์	12	2	5
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	88	17	40
คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์	24	5	12
คณะวิทยาการจัดการ	55	10	24
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	84	16	38
คณะวิศวกรรมศาสตร์	46	9	22
โรงเรียนสาธิต	53	10	24
<b>รวม</b>	<b>515</b>	<b>100</b>	<b>240</b>

### ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

สำหรับขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ผู้วิจัยมีกระบวนการการดำเนินการ 6 ขั้นตอนหลักเพื่อศึกษาอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ และทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Sources) เพื่อให้ผู้วิจัยได้รับความรู้พื้นฐานในการวิจัยและพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือแบบสอบถามจากการสังเคราะห์และพัฒนาข้อคำถามจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ส่วนการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการวัด และผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หรือความสอดคล้องภายในด้วยสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอน บาค (Cronbach) ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างก่อนนำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) กับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สายวิชาการจำนวน 240 คน เพื่อศึกษาอิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามและนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องก่อนการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL โดยการใช้เทคนิคสถิติ Structural Equation Modeling (SEM)

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย เป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสรุปและอธิบายเนื้อหาสาระสำคัญให้มีความครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ของการศึกษา คำถามในการวิจัย และสมมติฐานการวิจัยที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ ตามหลักการวิจัยทางสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์



ขั้นตอนที่ 6 ขั้นตอนการนำเสนอผลการวิจัยตามที่ได้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ สรุปผล และอภิปรายผลการวิจัย โดยนำเสนอผลการวิจัยที่มีเหตุผลประกอบตามหลักการ และเป็นที่ยอมรับได้ ไม่มีซึ่งคำวิจารณ์ รวมถึงเป็นการสื่อสารที่สามารถเข้าใจได้ง่าย

ซึ่งขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย สามารถแสดงได้ดังภาพประกอบที่ 3.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย



ภาพที่ 3.1 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

## เครื่องมือการวิจัย

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งการสร้างเครื่องมือการวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและโครงสร้างของตัวแปรที่ต้องการจะศึกษา จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสร้างข้อคำถามตามคำนิยามเชิงปฏิบัติการที่ได้มีผู้ทำการพัฒนาเครื่องมือวัดและประเด็นคำถามที่ได้ทดลองใช้แล้วมาปรับปรุง เพื่อให้เหมาะสมกับการวิจัย และผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาทำการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้อธิบายการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดังนี้

### 1. แบบสอบถาม (Questionnaire)

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุงาน และระดับการศึกษา

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ความจงรักภักดี สร้างผลงาน ขอบพ้อม และมีอาชีพ โดยมาตรวัดที่ใช้ในการวัดเป็นมาตรวัดแบบ Five-point Likert-type Scale Ranging โดยมีค่า 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้ (5) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด (4) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงมาก (3) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงปานกลาง (2) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงน้อย (1) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด การวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เป็นคำถามแบบ Multi-item Scale มีจำนวน 15 ข้อคำถาม ตัวอย่างคำถาม เช่น การทุ่มเททำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ การบริหารของผู้บังคับบัญชา และการทำงานร่วมกัน เป็นต้น

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ประกอบด้วย ผลตอบแทน กระบวนการปฏิสัมพันธ์ และระบบ ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดที่ใช้ในการวัดเป็นมาตรวัดแบบ Five-point Likert-type Scale Ranging โดยมีค่า 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้ (5) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด (4) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงมาก (3) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงปานกลาง (2) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงน้อย (1) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด การวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เป็นคำถามแบบ Multi-item Scale มีจำนวน 15 ข้อคำถาม ตัวอย่างคำถาม เช่น ค่าตอบแทนมีความเหมาะสม กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาความดีความชอบ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ประกอบไปด้วยองค์การประกอบย่อย 5 ด้านประกอบด้วย ช่วยเหลือผู้อื่น สำนึกในหน้าที่ อดทนอดกลั้น คำนึงถึงผู้อื่น และให้ความร่วมมือ ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดที่ใช้ในการวัดเป็นมาตรวัดแบบ Five-point Likert-type Scale Ranging โดยมีค่า 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้ (5) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด (4) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงมาก (3) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงปานกลาง (2) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงน้อย (1) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด การวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เป็นคำถามแบบ Multi-item Scale มีจำนวน 16 ข้อคำถาม ตัวอย่างคำถาม เช่น ความเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่น การปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และการเคารพความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 ด้านประกอบด้วยคุณภาพงานสอน คุณภาพงานบริหาร และคุณภาพการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดที่ใช้ในการวัดเป็นมาตรวัดแบบ Five-point Likert-type Scale Ranging โดยมีค่า 5 ระดับ ซึ่งแต่ละระดับมีความหมายดังนี้ (5) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด (4) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงมาก (3) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงปานกลาง (2) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงน้อย (1) หมายถึง ตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด การวัดผลการปฏิบัติงาน เป็นคำถามแบบ Multi-item Scale มีจำนวน 15 ข้อคำถาม ตัวอย่างคำถาม เช่น การจัดการเรียนการสอน การพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ผู้วิจัยใช้การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแบบแบ่งช่วง โดยแปลความตามหลักการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) ซึ่งใช้เกณฑ์ในการประเมินผล ดังนี้ (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์และอัจฉรา ชำนิประศาสน์, 2545)

ค่าเฉลี่ย	4.51 ขึ้นไป	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 – 4.50	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 – 3.50	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 – 2.50	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.50	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

## การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเพื่อนำมาปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความชัดเจนและเหมาะสมดังนี้

### 1. การทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity)

ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ต้องการวัด (ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์และอัจฉรา ชำนิประศาสน์, 2545) ดังนี้

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

เมื่อ

IOC = ดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence)

R = คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในคำถามแต่ละข้อ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยมีการกำหนดคะแนนที่ผู้เชี่ยวชาญให้ดังนี้

+1 หมายถึง คำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย หรือนิยามปฏิบัติการ

-1 หมายถึง คำถามไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย หรือนิยามปฏิบัติการ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย หรือนิยาม

ปฏิบัติการ

เกณฑ์การแปลความหมายมีดังนี้

ค่า IOC  $\geq$  .50 หมายความว่า คำถามตรงวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ค่า IOC  $<$  .50 หมายความว่า คำถามไม่ตรงวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) นั้น ข้อใดค่าต่ำกว่า 0.5 หมายความว่า คำถามไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามปฏิบัติการ ข้อใดค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 หมายความว่า คำถามตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือนิยามปฏิบัติการ อนึ่ง ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามในด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity) ความครอบคลุมของแบบสอบถาม ความเหมาะสมและความชัดเจนของการใช้ภาษาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.87 หรือมีค่าความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00 ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการตัดสินความเที่ยงตรง เชิงเนื้อหาที่คำนวณได้จะต้องมากกว่า 0.50 (IOC  $>$  0.50) (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2550) แสดงว่าข้อคำถามทุกข้อในแบบสอบถามมีความ

สอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่ต้องการวัด มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา มีความเหมาะสม มีความชัดเจนของภาษาและครอบคลุม เนื้อหาที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาจึงสามารถนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้ทุกข้อพร้อมทั้ง ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมคำถามตามประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ เช่น การแก้ไข ประเด็นคำถามให้มีความชัดเจน การแก้ไขภาษาที่ไม่เป็นทางการให้เป็นทางการ การตัดคำหรือเพิ่ม ข้อความในประเด็นคำถาม เป็นต้น

## 2. การทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยดำเนินการหาค่าความเชื่อมั่น หรือความสอดคล้องภายในด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยการนำแบบสอบถามไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกันกับกลุ่มตัวอย่างการวิจัย ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างใน การวิจัย จำนวน 30 คน (เกียรติสุตา ศรีสุข, 2552)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน สัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
	n	แทน จำนวนข้อของเครื่องมือ
	$S_i^2$	แทน คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	$S_t^2$	แทน คะแนนความแปรปรวนของเครื่องมือทั้งฉบับ

ผลจากการตรวจสอบความเชื่อมั่นของประเด็นคำถาม พบว่า ข้อคำถามมีค่าความเชื่อมั่นสามารถนำไปใช้ในการศึกษาได้และเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้ มีค่ามากกว่า 0.70 ขึ้นไป ซึ่งผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของประเด็นคำถามสามารถ แสดงได้ดัง ตารางที่ 2.3 แสดงความเชื่อมั่นของประเด็นคำถามที่ใช้ในการวิจัย

ตารางที่ 2.3 แสดงความเชื่อมั่นของประเด็นคำถามที่ใช้ในการวิจัย

แนวคิด/ทฤษฎี	ตัวแปร	จำนวน คำถาม	Cronbach's Alpha Coefficient
1. การแลกเปลี่ยนระหว่าง ผู้นำกับผู้ตาม	1.จงรักภักดี	4	0.723
	2.สร้างผลงาน	4	0.717
	3.ชอบพอ	4	0.810
	4.มีอาชีพ	3	0.855
	รวม	15	0.822
2. การรับรู้ความยุติธรรมใน องค์กร	1.ผลตอบแทน	3	0.882
	2.กระบวนการ	4	0.771
	3.ปฏิสัมพันธ์	4	0.927
	4.ระบบ	4	0.882
	รวม	15	0.930
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดี	1.ช่วยเหลือผู้อื่น	3	0.873
	2.สำนึกในหน้าที่	4	0.898
	3.อดทนอดกลั้น	3	0.889
	4.คำนึงถึงผู้อื่น	3	0.951
	5.ให้ความร่วมมือ	4	0.890
	รวม	16	0.912
4. ผลการปฏิบัติงาน	1.คุณภาพการสอน	5	0.939
	2.คุณภาพงานบริหาร	5	0.888
	3.คุณภาพการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ	5	0.946
	รวม	15	0.964
	รวมทั้งฉบับ	61	0.967

ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ของประเด็นคำถามที่ใช้ในการวิจัย จากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 30 คนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง พบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของข้อคำถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.967 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีค่าเท่ากับ 0.822 แนวคิดการรับรู้ความยุติธรรมใน

องค์การมีค่าเท่ากับ 0.930 แนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีค่าเท่ากับ 0.912 แนวคิดผลการปฏิบัติงาน มีค่าเท่ากับ 0.964 และตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าต่ำสุดเท่ากับ 0.717 และมีค่าสูงสุดเท่ากับ 0.951 โดยตัวแปร สังเกตได้ที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อมั่นต่ำสุด คือ สร้างผลงาน แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีค่าเท่ากับ 0.717 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อมั่นสูงสุด คือ คำนิ้งถึงผู้อื่น โดยมีค่าเท่ากับ 0.951 ซึ่งจะเห็นได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้จำนวน 16 ตัวแปร ที่ผู้วิจัย ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.717-0.951 ซึ่งค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่ามีความเชื่อมั่นยอมรับได้

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการวิเคราะห์ ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ (Internal Consistency Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) กับแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยทั้งหมดจำนวน 240 คน ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2.4 ดังนี้

ตารางที่ 2.4 แสดงความเชื่อมั่นของประเด็นคำถามที่ใช้ในการวิจัย

แนวคิด/ทฤษฎี	ตัวแปร	จำนวน คำถาม	Cronbach's Alpha Coefficient
1. การแลกเปลี่ยนระหว่าง ผู้นำกับผู้ตาม	1.จงรักภักดี	4	0.839
	2.สร้างผลงาน	4	0.831
	3.ชอบพอ	4	0.900
	4.มีอาชีพ	3	0.806
	รวม	15	0.879
2. การรับรู้ความยุติธรรมใน องค์การ	1.ผลตอบแทน	3	0.874
	2.กระบวนการ	4	0.866
	3.ปฏิสัมพันธ์	4	0.908
	4.ระบบ	4	0.905
รวม	15	0.930	
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดี	1.ช่วยเหลือผู้อื่น	3	0.883
	2.สำนึกในหน้าที่	4	0.888
	3.อดทนอดกลั้น	3	0.906
	4.คำนึงถึงผู้อื่น	3	0.856
	5.ให้ความร่วมมือ	4	0.895

ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

แนวคิด/ทฤษฎี	ตัวแปร	จำนวน คำถาม	Cronbach's Alpha Coefficient
	รวม	16	0.921
4. ผลการปฏิบัติงาน	1.คุณภาพการสอน	5	0.910
	2.คุณภาพงานบริหาร	5	0.863
	3.คุณภาพการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ	5	0.914
	รวม	15	0.924
	รวมทั้งฉบับ	61	0.967

จากตารางที่ 2.4 แสดงให้เห็นว่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ที่ใช้ในการวิจัยจากการนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) กับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยทั้งหมด จำนวน 240 คน ซึ่งพบว่า ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของ แนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม มีค่าเท่ากับ 0.879 แนวคิดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีค่าเท่ากับ 0.930 แนวคิด พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี มีค่าเท่ากับ 0.921 แนวคิดผลการปฏิบัติงาน มีค่าเท่ากับ 0.924 ตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าต่ำสุดเท่ากับ 0.806 และมีค่าสูงสุดเท่ากับ 0.914 โดยตัวแปร สังเกตได้ที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อมั่นต่ำสุด คือ มืออาชีพ แต่ยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีค่าเท่ากับ 0.806 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อมั่นสูงสุด คือ คุณภาพการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ โดยมีค่าเท่ากับ 0.914 ซึ่งจะเห็นได้ว่า ตัวแปรสังเกตได้จำนวน 16 ตัวแปร ที่ผู้วิจัย ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.806-0.914 ซึ่งค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่ามีความเชื่อมั่นยอมรับได้

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1. ทำหนังสือจากผู้วิจัยเพื่อขออนุญาตผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากอาจารย์ในสังกัด
2. นำเครื่องมือที่พัฒนาอย่างสมบูรณ์แล้วทำการรวบรวมข้อมูล จำนวน 240 ฉบับ จาก



พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ในกลุ่มตัวอย่างที่ได้สุ่มมาได้ ทั้งทางผู้ช่วยผู้วิจัยและด้วยตนเอง ตั้งแต่ วันที่ 1 พฤษภาคม 2559 – 1 กรกฎาคม 2559

3. แบบสอบถามที่ไม่ได้รับกลับคืนมาในเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยได้ติดต่อกลับไปทางถาม จำนวน 2 ครั้ง ห่างกันครั้งละ 2 อาทิตย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ช่วยตอบและส่งแบบสอบถาม กลับคืนมา ผลปรากฏว่าได้แบบสอบถามกลับคืนมาศึกษาจำนวน 201 ชุด คิดเป็นร้อยละ 83.75 ของ จำนวนพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สายวิชาการ ที่เป็นกลุ่ม ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

4. นำแบบสอบถามทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้องของการตอบ เพื่อให้ได้แบบสอบถาม ฉบับที่สมบูรณ์ตามต้องการ แล้วนำข้อมูลเหล่านี้ไปทำการบันทึกข้อมูล ลงรหัสเพื่อทำการวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น ตามลำดับ

#### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการกำหนดสถิติที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลทางสถิติเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 4 ส่วนดังนี้

##### 1. สถิติการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผู้วิจัยนำมาใช้เพื่อการอธิบาย/บรรยายถึงคุณสมบัติหรือลักษณะของการแจกแจงข้อมูลตัวแปรต่าง ๆ ตามปัจจัยด้านคุณลักษณะของกลุ่ม โดยกำหนดการวัดเป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 16 ตัวแปร เพื่อนำมาใช้เพื่อการอธิบาย/บรรยายถึงลักษณะการแจกแจงและการกระจายของตัวแปรสังเกตได้ โดยการกำหนดการวัดเป็น ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) รวมถึงการทดสอบสมมติฐานความเบ้และความโด่งว่าแตกต่างจากศูนย์หรือไม่ด้วยสถิติทดสอบ Z (Z-test) โดยถ้าตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงปกติ SK จะเท่ากับ 0 ( $SK = 0$ ) แสดงว่าตัวแปรมีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ ถ้าตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงโค้งในลักษณะเบ้ซ้าย SK จะมีค่าความเบ้เป็นลบ ( $SK < 0$ ) หรือข้อมูลของตัวแปรส่วนใหญ่จะมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงและถ้าตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงโค้งในลักษณะเบ้ขวา SK จะมีค่าความเบ้เป็นบวก ( $SK > 0$ ) หรือข้อมูลของตัวแปรส่วนใหญ่จะมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำและโค้งการแจกแจงปกติจะมีค่า  $KU = 3$  แสดงว่าโค้งแจกแจงปกติแบบ Mesokurtic หรือโค้งการแจกแจงความถี่มีขนาดสูงปานกลาง ถ้า  $KU > 3$  แสดงว่าโค้งแจกแจงแบบ Leptokurtic หรือ

โค้งการแจกแจงความถี่มีขนาดสูงโต่ง ถ้า  $KU < 3$  แสดงว่าโค้งการแจกแจงแบบ Platykuritic หรือโค้งการแจกแจงมีขนาดเตี้ยแบน (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2545)

## 2. สถิติการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยนำมาใช้เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient) ซึ่งทำให้ผู้วิจัยทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงหรือไม่ สามารถระบุทิศทางของความสัมพันธ์ (ทางบวกหรือทางลบ) ขนาดของความสัมพันธ์มีค่าอยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์โมเดลปัจจัยเหตุและผล โดยเกณฑ์การบอกระดับหรือขนาดของความสัมพันธ์จะใช้ตัวเลขของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์หากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเข้าใกล้ -1 หรือ 1 แสดงถึงการมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง แต่หากมีค่าเข้าใกล้ 0 แสดงถึงการมีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยหรือไม่มีเลย สำหรับการพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์โดยทั่วไปอาจใช้เกณฑ์ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543) ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2.5 แสดงเกณฑ์การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตารางที่ 2.5 แสดงเกณฑ์การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ( r )	ระดับของความสัมพันธ์
$r > 0.80$	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
$0.60 < r < 0.80$	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
$0.40 < r < 0.60$	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
$0.20 < r < 0.40$	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
$r < 0.20$	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

โดยเครื่องหมาย + , - หน้าตัวเลขสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะบอกทิศทางของความสัมพันธ์โดยที่หาก

r มีเครื่องหมาย + หมายถึง การมีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางเดียวกัน (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูงอีกตัวหนึ่งจะมีค่าสูงไปด้วย)

r มีเครื่องหมาย - หมายถึง การมีความสัมพันธ์กันไปในทิศทางตรงกันข้าม (ตัวแปรหนึ่งมีค่าสูงตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะมีค่าต่ำ)

## 3. สถิติการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ผู้วิจัยพิจารณาความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability :  $\rho_c$  และค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดไว้ (Average Variance Extracted :  $\rho^2$ ) โดยการใส่สูตรของ Diamantopoulos and Siguaw (2000) ดังนี้

ความเที่ยงของตัวแปรแฝงหรือ Composite Reliability

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum (\theta)}$$

$\lambda$  = น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน

$\theta$  = ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

$\sum$  = ผลรวม

ค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝงควรมีค่ามากกว่า 0.60 ตามเกณฑ์ที่ Diamantopoulos and Siguaw (2000) ได้กำหนดไว้

ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้

$$\rho_v = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum (\theta)}$$

ค่า  $\rho_v$  เป็นค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวแปรแฝงที่อธิบายได้ด้วย ตัวแปรสังเกตซึ่งมีค่าเทียบเท่ากับค่าไอเกน (Eigenvalues) ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจควรมีค่ามากกว่า 0.5 ตามเกณฑ์ที่ Diamantopoulos and Siguaw (2000) ได้กำหนดไว้ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000 ใน สุขมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และ รัชนิกุล ภิญโญภาณุวัฒน์, (2554)

#### 4. สถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผู้วิจัยนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ผู้วิจัยทำการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยและกำหนดให้เป็นโมเดลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วย LISREL เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) โดยผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Assessment of Model Fit) โดยดัชนีที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบด้วย ดัชนีค่า Chi-Square,  $X^2 / df$ , DFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2.6 แสดงเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

ตารางที่ 2.6 แสดงเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความกลมกลืน	ระดับค่า	เกณฑ์	อ้างอิง
( $X^2$ - test)		ไม่มีนัยสำคัญ ( $p < 0.05$ )	Diamantopoulos and Siguaw. (2000)
( $X^2/ df$ )	< 2.00	สอดคล้องกลมกลืนดี	Bollen, (1989),
	2.00 – 5.00	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos and Siguaw. (2000)
CFI	$\geq 0.95$	สอดคล้องกลมกลืนดี	Kaplan (2000)
(Comparative Fit Index)	0.90 – 0.95	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos and Siguaw. (2000)
GFI	$\geq 0.95$	สอดคล้องกลมกลืนดี	Diamantopoulos and Siguaw. (2000)
(Goodness of Fit Index)	0.90 – 0.95	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Siguaw. (2000)
AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0.95$	สอดคล้องกลมกลืนดี	Diamantopoulos and Siguaw. (2000)
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	0.90 – 0.95	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Siguaw. (2000)
	< 0.05	สอดคล้องกลมกลืนดี	Diamantopoulos and Siguaw. (2000)
	0.05 – 0.08	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Siguaw. (2000)
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	0.08 – 0.10	สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี	
	> 0.10	สอดคล้องกลมกลืนไม่ดี	
	< 0.05	สอดคล้องกลมกลืนดี	Diamantopoulos and Siguaw. (2000)
	< 0.08	สอดคล้องกลมกลืนไม่ค่อยดี	Hu and Bentler. (1999)

โดยการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์สามารถอธิบายได้ดังนี้ (สุภมาศ อังศุโชติและคณะ, 2554)

1) ค่า Chi-Square ( $X^2$ - test) ค่าไค-สแควร์เป็นค่าสถิติทดสอบที่ใช้แพร่หลายในการทดสอบว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์จริงตามสมมติฐานและตรวจสอบความสอดคล้อง

กลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยถ้าค่าไค-สแควร์มีนัยสำคัญแสดงว่าโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่สอดคล้องกลมกลืนกัน

2) ค่า Chi-Square ( $X^2/df$ ) การพิจารณาค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ควรมีค่าน้อยกว่า 2.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ (Comparative Fit Index : CFI) การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์ CFI ที่ดีควรมีค่า 0.90 ขึ้นไปแสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพันธ์

4) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมบูรณ์ (Absolute Fit Index) ที่นิยมใช้และผู้วิจัยนำมาใช้ในการพิจารณา 2 ดัชนี คือ ดัชนีวัดความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) เป็นการแสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลและดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแก้ไขแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) เป็นการแสดงถึงปริมาณความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมที่อธิบายได้ด้วยโมเดลปรับแก้ด้วยองศาความเป็นอิสระ โดยทั่วไปค่า GFI และค่า AGFI มีค่าระหว่าง 0 ถึง 1 ค่า GFI และค่า AGFI ที่ยอมรับได้ควรมีค่ามากกว่า 0.90

5) ดัชนีรากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (Root Mean Square of Approximation : RMSEA) เป็นค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานโดยค่า RMSEA ที่ดีควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือมีค่าระหว่าง 0.05 ถึง 0.08 หมายถึง โมเดลค่อนข้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่าระหว่าง 0.08 ถึง 1.00 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เล็กน้อยและค่าที่มากกว่า 0.10 แสดงว่าโมเดลยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6) ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนในรูปความคลาดเคลื่อน โดยดัชนีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการพิจารณา คือ รากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual : SRMR) เป็นค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Residual) ซึ่งเป็นค่าความคลาดเคลื่อนหารด้วยค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการประมาณค่า (Estimated Standard Error) โดยควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงจะสรุปได้ว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ถ้าโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ยังไม่สอดคล้องกลมกลืนกัน ( $X^2$ ) มีนัยสำคัญผู้วิจัยจะต้องปรับโมเดลแล้วดำเนินการใหม่จนกว่าโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์จะสอดคล้องกลมกลืนกัน

## บทที่ 4 ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้แบ่งการนำเสนอข้อมูลออกเป็น 10 ตอน ผู้วิจัยเรียงลำดับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง  
ของโมเดลเชิงสาเหตุ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายนอก

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายใน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงของตัวแปรแฝง

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานการวิจัย

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง

ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้

ตอนที่ 10 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติ รวมถึงกำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติ เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับสัญลักษณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงสัญลักษณ์และความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปรและค่าสถิติ

สัญลักษณ์	ความหมาย
$\bar{X}$	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean)
S.D.	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
MIN	คะแนนต่ำสุด (Minimum)
MAX	คะแนนสูงสุด (Maximum)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
T-value	ค่าสถิติทดสอบซึ่งมีการแจกแจงแบบ t
P-value	ค่าสัดส่วนของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการปฏิเสธสมมติฐานและเป็นค่าที่คำนวณได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ (Observed Significance Level)
$\delta$	ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายนอก
E	ความคลาดเคลื่อนของการวัดตัวแปรสังเกตได้ภายใน
SE	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
b	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
B	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเป็นรายองค์ประกอบ (Standardized Solution)
$\lambda$	น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน
SK	ค่าความเบ้ (Skewness)
KU	ค่าความโด่ง (Kurtosis)
R	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
CV	สัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation)
$\rho_c$	ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability)
$\rho_v$	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted)
TE	ขนาดอิทธิพลรวม
IE	ขนาดอิทธิพลทางอ้อม
DE	ขนาดอิทธิพลทางตรง
$\chi^2$	ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืนประเภทค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square)
df	ค่าองศาความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
$R^2$	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination)
P	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
N	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
CFI	ดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืนเชิงสัมพัทธ์ (Comparative Fit Index)
GFI	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index)

## ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สัญลักษณ์	ความหมาย
LME	ด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Leader Member Exchange)
LME1	ความจงรักภักดี (Loyalty)
LME2	การร่วมกันสร้างผลงาน (Contribution)
LME3	ความชอบพอ (Affect)
LME4	การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า (Professional Respect)
FAIR	ด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร(Organization Fairness)
FAIR 1	การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice)
FAIR 2	การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ (Procedural Justice)
FAIR 3	การรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Justice)
FAIR 4	การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice)
OCB	ด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Organization Citizenship Behaviors)
OCB1	การให้ความช่วยเหลือ (Altruism)
OCB2	ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)
OCB3	ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)
OCB4	การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)
OCB5	การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)
PFM	ด้านผลการปฏิบัติงาน (Job Performance)
PFM1	คุณภาพการสอน (Quality of Teaching)
PFM2	คุณภาพงานบริหาร (Quality of Administration)
PFM3	คุณภาพการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ (Quality of Mission Job)



### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย เพศ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพผู้ตอบ และคุณวุฒิการศึกษา โดยการวิจัยเชิงพรรณนา ซึ่งสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.2 ดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	ลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ	ชาย	48	20
	หญิง	192	80
		240	100
2. ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	ไม่เกิน 3 ปี	96	40
	4-6 ปี	53	22
	7-9 ปี	65	27
	10 ปีขึ้นไป	26	11
		240	100
3. สถานภาพผู้ตอบ	พนักงานบประมาณแผ่นดิน	96	40
	พนักงานบประมาณรายได้	144	60
		240	100
4. คุณวุฒิการศึกษา	ปริญญาเอก	20	8.33
	ปริญญาโท	220	91.67
		240	100

จากตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 192 คน (คิดเป็นร้อยละ 80) เพศชาย จำนวน 48 คน (คิดเป็นร้อยละ 20) ระยะเวลาที่ทำงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไม่เกิน 3 ปี จำนวน 96 คน (คิดเป็นร้อยละ 40) ระยะเวลา 4-6 ปี จำนวน 53 คน (คิดเป็นร้อยละ 22) ระยะเวลา 7-9 ปี จำนวน 65 คน (คิดเป็นร้อยละ 27) ระยะเวลา 10 ปีขึ้นไป จำนวน 26 คน (คิดเป็นร้อยละ 11)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม พนักงานงบประมาณรายได้ จำนวน 144 คน (คิดเป็นร้อยละ 60) พนักงานงบประมาณแผ่นดินจำนวน 96 คน (คิดเป็นร้อยละ 40) ระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 20 คน (คิดเป็นร้อยละ 8.33) ปริญญาโท จำนวน 220 คน (คิดเป็นร้อยละ 91.67)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ใช้โมเดลผลวิจัย

ตัวแปร	M	SD	แปลผล
<b>การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม</b>			
1. ความจงรักภักดี	4.19	0.50	มาก
2. การร่วมกันสร้างผลงาน	4.11	0.47	มาก
3. ความชอบพอ	4.01	0.55	มาก
4. การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า	4.16	0.85	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.11</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>
<b>การสร้างคุณธรรมในองค์กร</b>			
1. ด้านผลตอบแทน	4.11	0.70	มาก
2. ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน	3.94	0.82	มาก
3. ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3.97	0.82	มาก
4. ด้านระบบ	3.99	0.65	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.00</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>
<b>พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร</b>			
1. การให้ความช่วยเหลือ	4.07	0.83	มาก
2. ความสำนึกในหน้าที่	4.18	0.71	มาก
3. ความอดทนอดกลั้น	4.32	0.67	มาก
4. การคำนึงถึงผู้อื่น	3.99	0.65	มาก
5. การให้ความร่วมมือ	4.07	0.77	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.12</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>
<b>ผลการปฏิบัติงาน</b>			
1. คุณภาพการสอน	4.13	0.78	มาก
2. คุณภาพงานบริหาร	4.17	0.73	มาก
3. คุณภาพการปฏิบัติงานอื่น ๆ	4.08	0.54	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.13</b>	<b>0.79</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.3 พบว่า ตัวแปร (สังเกตได้) ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (โมเดลวิจัย) จากการประเมินด้วยมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานใกล้เคียงกันแสดงว่าข้อมูลที่ประเมินได้มีค่าใกล้เคียงกันมาก โดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับมาก (3.94 - 4.19) โดยตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ความจงรักภักดี ส่วนตัวแปรที่มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน

นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมคือมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่าความแตกต่างของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความไม่แตกต่างกันมาก โดยตัวแปรสังเกตได้ ที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดคือ การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85 แสดงว่าข้อมูลมีการกระจายตัวมากเพราะกลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้เรื่องการให้ความยอมรับในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้าที่แตกต่างกัน สำหรับตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุด คือ คุณภาพการปฏิบัติงานอื่น ๆ มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.54

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรแฝงได้ที่ใช้ในโมเดลวิจัย

ตัวแปร	M	SD	แปลผล
1. แลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม	4.11	0.79	มาก
2. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร	4.00	0.71	มาก
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร	4.12	0.85	มาก
4. ผลการปฏิบัติงาน	4.13	0.79	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ตัวแปรแฝงหรือตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (โมเดลวิจัย) จากการประเมินด้วยมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ผลการวิเคราะห์พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเกือบทั้งหมด โดยตัวแปรแฝงที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และลำดับสุดท้ายคือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

การวิเคราะห์ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า อยู่ในเกณฑ์เหมาะสมคือมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่าความแตกต่างของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก โดยตัวแปรแฝงที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุดคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.85 สำหรับตัวแปรแฝงที่มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุด คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.71

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลเชิงสาเหตุ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในโมเดลการวัดทั้ง 4 โมเดล ประกอบด้วย โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โมเดลวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และโมเดลวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรผลการปฏิบัติงาน

### 2.1 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

ตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (LMX) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความจงรักภักดี การร่วมกันสร้างผลงาน ความชอบพอ และการให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้างาน ผลการวิจัยพบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 4 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิเคราะห์ค่า Bartlett's Test of Sphericity = 218.765, df. = 6, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี KMO = 0.760 แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังข้อมูลในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของ

โมเดลการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (LMX)

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (LMX)	LMX1	LMX2	LMX3	LMX4
LMX 1	1.000			
LMX 2	0.648**	1.000		
LMX 3	0.470**	0.672**	1.000	
LMX 4	0.492**	0.522**	0.526**	1.000
MEAN	4.569	4.446	4.342	4.216
S.D.	0.433	0.520	0.570	0.650

Bartlett's test of Sphericity Chi-Square = 218.765, df = 6, p = 0.000, KMO = 0.760

หมายเหตุ \*\* p < .01

ตารางที่ 4.6 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม  
ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์คะแนน  
องค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนน องค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
LMX1	0.29	0.024	12.35	-0.02	0.45
LMX 2	0.50	0.028	18.16	1.53	0.93
LMX 3	0.40	0.031	12.96	-0.01	0.49
LMX 4	0.48	0.040	12.21	0.51	0.55

Chi-Square = 0.09, df = 1, p = 0.76236, RMSEA = 0.000, GFI = 1.00, AGFI = 1.00

จากภาพที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi-square = 0.09, df = 1 p-value = 0.76236, RMSEA = 0.000 แสดงให้เห็นว่าโมเดลการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาตามน้ำหนักองค์ประกอบย่อย พบว่า ตัวแปร ความจงรักภักดี(LMX1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.29 ตัวแปรการร่วมกันสร้างผลงาน(LMX2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.50 ตัวแปรความชอบพอ(LMX3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.40 และตัวแปร การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้างาน(LMX4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.48

## 2.2 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (FAIR) ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลตอบแทน กระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และระบบ ผลการวิจัยพบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 4 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิเคราะห์ค่า Bartlett's Test of Sphericity= 593.562, df. = 10, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี KMO = 0.892 แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้ ดังข้อมูลในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (FAIR)

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (FAIR)	FAIR 1	FAIR 2	FAIR 3	FAIR 4
FAIR 1	1.000			
FAIR 2	0.728**	1.000		
FAIR 3	0.658**	0.783**	1.000	
FAIR 4	0.646**	0.782**	0.767**	1.000
MEAN	4.557	4.344	4.339	4.421
S.D.	0.526	0.561	0.663	0.657

Bartlett's test of Sphericity Chi-Square = 593.562, df = 10, p = 0.000, KMO = 0.892

หมายเหตุ \*\* p < .01

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (FAIR) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (FAIR)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				R <sup>2</sup>
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนนองค์ประกอบ	
FAIR 1	0.38	0.026	14.37	0.07	0.52
FAIR 2	0.49	0.026	19.07	0.28	0.75
FAIR 3	0.59	0.030	20.41	0.51	0.83
FAIR 4	0.57	0.030	19.65	0.44	0.80

Chi-Square = 7.49, df = 4, p = 0.11204, RMSEA = 0.053, GFI = 1.00, AGFI = 0.99

จากตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi-square = 7.49, df = 4 p-value = 0.11204, RMSEA = 0.053 แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร (FAIR) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาตามน้ำหนักองค์ประกอบย่อย พบว่า ตัวแปรผลตอบแทน(FAIR1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.38 ตัวแปรกระบวนการในการกำหนด

ผลตอบแทน (FAIR2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.49 ตัวแปรการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (FAIR3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.59 และตัวแปรระบบ(FAIR4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.57

### 2.3 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (OCB) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ ความสำนึกในหน้าที่ ความอดทนอดกลั้น การคำนึงถึงผู้อื่น และการให้ความร่วมมือ ผลการวิจัยพบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 5 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิเคราะห์ค่า Bartlett's Test of Sphericity= 450.976, df. = 6, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี KMO = 0.863 แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณะ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ 4.9 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (OCB)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (OCB)	OCB 1	OCB 2	OCB 3	OCB 4	OCB 5
OCB 1	1.000				
OCB 2	0.786**	1.000			
OCB 3	0.751**	0.776**	1.000		
OCB 4	0.786**	0.776**	0.780**	1.000	
OCB 5	0.639**	0.789**	0.830**	0.802**	1.000
MEAN	4.428	4.510	4.266	4.392	4.244
S.D.	0.594	0.533	0.686	0.624	0.678

Bartlett's test of Sphericity Chi-Square = 450.976, df = 6, p = 0.000, KMO = 0.863

หมายเหตุ \*\* p < .01

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ (OCB) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ (OCB)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนนองค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
OCB 1	0.53	0.027	19.55	0.52	0.80
OCB 2	0.47	0.024	19.37	0.43	0.77
OCB 3	0.61	0.032	19.20	0.42	0.78
OCB 4	0.55	0.028	19.45	0.37	0.78
OCB 5	0.62	0.030	20.40	0.36	0.82

Chi-Square = 0.01, df = 1, p = 0.91435, RMSEA = 0.000, GFI = 1.00, AGFI = 1.00

จากตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi-square = 0.01, df = 1 p-value = 0.91435, RMSEA = 0.000 แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ (OCB) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาตามน้ำหนักองค์ประกอบย่อยพบว่า ตัวแปรการให้ความช่วยเหลือ (OCB 1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.53 ตัวแปรความสำนึกในหน้าที่(OCB2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.47 ตัวแปรความอดทนอดกลั้น(OCB3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.61 ตัวแปรการคำนึงถึงผู้อื่น(OCB4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.55 และตัวแปรการให้ความร่วมมือ(OCB5) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.62

#### 2.4 ผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรผลการปฏิบัติงาน (PFM) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณภาพงานสอน (PFM1) คุณภาพงานบริหาร(PFM2) และคุณภาพการปฏิบัติงานอื่น ๆ(PFM3) ผลการวิจัยพบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 3 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิเคราะห์ค่า Bartlett's Test of Sphericity= 417.630, df. = 6, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ค่าดัชนี KMO = 0.812 แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีมากพอที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบได้



ตารางที่ 4.11 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดผลการปฏิบัติงาน (PFM)

ผลการปฏิบัติงาน (PFM)	PFM 1	PFM 2	PFM 3
PFM 1	1.000		
PFM 2	0.691**	1.000	
PFM 3	0.689**	0.720**	1.000
MEAN	4.571	4.317	4.262
S.D.	0.528	0.622	0.702

Bartlett's test of Sphericity Chi-Square = 417.630, df = 6, p = 0.000, KMO = 0.812

หมายเหตุ \*\* p < .01

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดผลการปฏิบัติงาน (PFM) คำนำน้าหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบผลการปฏิบัติงาน (PFM)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนนองค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
PFM 1	0.43	0.026	16.45	0.55	0.66
PFM 2	0.53	0.030	17.43	0.57	0.72
PFM 3	0.60	0.034	17.37	0.44	0.72

Chi-Square = 0.00, df = 0, p = 1.00000, RMSEA = 0.000, GFI = 1.00, AGFI = 1.00

จากตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi-square = 0.00, df = 0 p-value = 1.00000, RMSEA = 0.000 แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวัดผลการปฏิบัติงาน (PFM) มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาตามน้ำหนักองค์ประกอบย่อย พบว่า ตัวแปรคุณภาพงานสอน (PFM1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.43 ตัวแปรคุณภาพงานบริหาร (PFM2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.53 และตัวแปรคุณภาพการปฏิบัติงานอื่น ๆ (PFM3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.60

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายนอก

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสำหรับตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถาม รวมถึงตรวจสอบและยืนยันว่าตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้ใช้วัดเฉพาะตัวแปรแฝงตามที่กำหนดเท่านั้น

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้ง 4 ขององค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันระหว่าง 0.470-0.672 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's test of sphericity ได้ค่า Chi-Square = 218.765, df = 6, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันมากพอสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.760 แสดงว่า ตัวแปรมีความเหมาะสม ที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ตารางที่ 4.13 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

	LMX1	LMX 2	LMX 3	LMX 4
LMX 1	1.000			
LMX 2	.648**	1.000		
LMX 3	.470**	.672**	1.000	
LMX 4	.492**	.522**	.526**	1.000
MEAN	4.569	4.446	4.342	4.216
S.D.	0.433	0.520	0.570	0.605

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัดได้ค่า Chi-Square = 0.00, df = 0, p = 1.00000, RMSEA = 0.000, GFI = 1.00, AGFI = 1.000 แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวัดองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 4 ตัว มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยของทุกองค์ประกอบมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าตั้งแต่ 0.470 ถึง 0.672 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวซึ่งวัดได้จากค่า R<sup>2</sup> มีค่าตั้งแต่ 0.51-0.748

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้ และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนนองค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
LMX1	0.48	0.029	16.57	0.46	0.67
LMX 2	0.56	0.030	18.45	0.76	0.79
LMX 3	0.52	0.032	16.02	0.37	0.64
LMX 4	0.45	0.033	11.86	0.10	0.44

Chi-Square = 0, df = 0, p = 1.00000, RMSEA = 0.000, GFI = 1.00, AGFI = 1.000

ตารางที่ 4.15 แสดงการปรับโมเดลการวัดองค์ประกอบการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ก่อนปรับ		หลังปรับ	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
$\chi^2/df$	< 2.00	2.905	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.000	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.078	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.000	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์	1.00	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์	1.00	ผ่านเกณฑ์

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบเชิงยืนยันตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามพบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝง มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 4 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือ ค่าดัชนี  $\chi^2/df = 0.000$ , GFI = 1.00, AGFI = 1.00, และ RMSEA = 0.000 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝงภายใน

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสำหรับตัวแปรทั้ง 12 องค์ประกอบ ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถาม รวมถึง ตรวจสอบและยืนยันว่าตัวบ่งชี้หรือตัวแปรสังเกตได้ใช้วัดเฉพาะตัวแปรแฝงตามที่กำหนดเท่านั้น

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้ง 12 ขององค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันระหว่าง 0.548-0.828 ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ด้วย Bartlett's test of sphericity ได้ค่า Chi-Square = 4053.817, df = 78, p = 0.000 ซึ่งแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ไม่ใช่เมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity Matrix) สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ และค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) = 0.950 แสดงว่า ตัวแปรมีความเหมาะสม ที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบได้ดีมาก



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 4.16 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของโมเดลการวัดองค์ประกอบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน

	FAIR1	FAIR 2	FAIR 3	FAIR 4	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB 5	PFM1	PFM2	PFM3
FAIR 1	1.000											
FAIR 2	.725**	1.000										
FAIR 3	.636**	.781**	1.000									
FAIR 4	.650**	.794**	.772**	1.000								
OCB1	.568**	.773**	.791**	.792**	1.000							
OCB2	.684**	.705**	.660**	.633**	.685**	1.000						
OCB3	.714**	.688**	.669**	.668**	.620**	.798**	1.000					
OCB4	.638**	.695**	.675**	.697**	.723**	.717**	.777**	1.000				
OCB5	.672**	.653**	.628**	.641**	.613**	.717**	.730**	.715**	1.000			
PFM1	.674**	.695**	.685**	.631**	.610**	.733**	.749**	.629**	.637**	1.000		
PFM2	.548**	.653**	.614**	.609**	.612**	.613**	.622**	.608**	.610**	.743**	1.000	
PFM3	.602**	.685**	.633**	.625**	.677**	.653**	.620**	.666**	.605**	.715**	.755**	1.000
MEAN	4.391	4.282	4.308	4.373	4.284	4.305	4.369	4.213	4.252	4.431	4.214	4.216
S.D.	0.604	0.609	0.655	0.656	0.655	0.656	0.605	0.685	0.662	0.623	0.657	0.697

Bartlett's test of Sphericity Chi-Square = 4053.817, df = 78, p = 0.000, KMO = 0.950

หมายเหตุ \*\* p < .01

จากตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด ซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันและความสัมพันธ์ตัวแปรทุกคู่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีขนาดของความสัมพันธ์หรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.548 ถึง 0.794 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่ ในภาพรวม พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกคู่ส่วนใหญ่มีค่าไม่เกิน 0.80 ความสัมพันธ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้มีระดับความสัมพันธ์ไม่สูงมากนัก ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity และตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดอยู่บนองค์ประกอบร่วมกัน ดังนั้นมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการเชิงโครงสร้าง

เมื่อพิจารณาค่าสถิติ Bartlett's test of sphericity Chi-Square พบว่า มีค่าเท่ากับ 2329.718, df. = 136, p = 0.000 แสดงว่า เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เป็นเมทริกซ์เอกลักษณ์ (Identity matrix) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างเพียงพอที่จะสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ซึ่งมีค่าใกล้ 1 (0.943) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนกับโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป เนื่องจาก ค่าดัชนี มีค่า 0.80 ขึ้นไป แสดงว่าข้อมูลเหมาะสมที่จะทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ดีมาก (สุภมาส อังคุโชติ และคณะ, 2554)

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ความตรงของตัวแปรสังเกตได้และสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนนองค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
FAIR1	0.47	0.029	16.26	0.19	0.61
FAIR 2	0.56	0.027	20.95	0.59	0.85
FAIR 3	0.55	0.031	17.94	0.16	0.70
FAIR 4	0.56	0.030	18.49	0.21	0.73
OCB1	0.55	0.031	18.07	0.18	0.72

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				
	สัมประสิทธิ์	SE	t	คะแนน องค์ประกอบ	R <sup>2</sup>
OCB2	0.58	0.030	19.76	0.57	0.79
OCB3	0.53	0.027	19.79	0.46	0.78
OCB4	0.60	0.031	19.41	0.39	0.78
OCB5	0.54	0.031	17.17	0.15	0.65
PFM1	0.54	0.029	18.65	0.56	0.76
PFM2	0.56	0.031	18.24	0.23	0.73
PFM3	0.62	0.033	18.94	0.34	0.78

Chi-Square = 25.03, df = 32, p = 0.80496; RMSEA = 0.000, GFI = 0.99, AGFI = 0.97

ตารางที่ 4.18 แสดงการปรับโมเดลการวัดองค์ประกอบองค์การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ  
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงาน

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ก่อนปรับ		หลังปรับ	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
$\chi^2/df$	< 2.00	4.880	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.782	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.112	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.000	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.87	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.81	ไม่ผ่านเกณฑ์	0.97	ผ่านเกณฑ์

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบเชิงยืนยันสำหรับตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมใน  
องค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงานพบว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงทั้ง 3  
โมเดล มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 4 ดัชนีที่ผ่าน  
เกณฑ์การยอมรับ คือ ค่าดัชนี  $\chi^2/df = 0.782$ , GFI = 0.99, AGFI = 0.97, และ RMSEA = 0.000  
ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโมเดลแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสม กลมกลืนกับข้อมูลเชิง  
ประจักษ์

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct reliability:  $\rho_c$ ) และความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted:  $\rho_v$ )

เพื่อยืนยันว่าตัวบ่งชี้ของมาตรวัด ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นหรือได้ปรับปรุงมาจากการทบทวนวรรณกรรมสามารถวัดตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกันได้ นอกจากนั้นยังมีวัตถุประสงค์เพื่อสกัดปัจจัย จัดกลุ่มตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันอยู่ในกลุ่มเดียวกันโดยผู้วิจัยใช้โปรแกรม LISREL เทคนิควิธีนี้สามารถใช้ได้เมื่อ ขนาดของกลุ่มประชากรที่เป็นตัวอย่างจำนวนมากกว่าหรือเท่ากับ 100 หน่วย (Bagozzi & Yi, 1998, Hair et al, 1998) ผู้วิจัยทำการทดสอบองค์ประกอบ โดยใช้วิธีการสกัดปัจจัยด้วยวิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum likelihood : ML)

โดยที่สูตร ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct reliability :  $\rho_c$ ) และความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (average variance extracted :  $\rho_v$ ) มีดังนี้

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum (\theta)}$$

$\lambda$  คือน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน

$\theta$  คือความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

ค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝงที่ผ่านเกณฑ์จะต้องมีค่ามากกว่า 0.60

$$\rho_v = \frac{\sum \lambda^2}{\sum \lambda^2 + \sum (\theta)}$$

ความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ มีค่าเทียบเท่าค่าไอเกน (Eigen Value) ควรมีค่ามากกว่า 0.50 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงของตัวแปรแฝง และค่าเฉลี่ยของการแปรปรวนที่ถูกสกัดได้สามารถนำเสนอได้ดังนี้



ตารางที่ 4.19 ความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability :  $\rho_c$ ) และความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ (Average Variance Extracted :  $\rho_v$ )

ตัวแปรแฝง	ความเที่ยงตัวแปรแฝง ( $\rho_c$ )	ความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ ด้วยองค์ประกอบ ( $\rho_v$ )
LMX	0.734	0.510
FAIR	0.838	0.511
OCB	0.835	0.559
PFM	0.857	0.602

จากตารางแสดงให้เห็นว่าความเที่ยงของตัวแปรแฝงทุกตัวมีค่าสูง โดยมีค่า  $\rho_c$  อยู่ระหว่าง 0.734 ถึง 0.857 ซึ่งมากกว่า 0.60 และค่าความแปรปรวนที่ถูกสกัดได้ มีค่า  $\rho_v$  อยู่ระหว่าง 0.510 ถึง 0.602 ซึ่งมากกว่า 0.50 แสดงว่า จากการประเมินโมเดลมาตรฐานวัดได้หลักฐานที่ชัดเจนว่า การนิยามปฏิบัติการตัวแปรแฝงทั้งหมดถูกต้องและเชื่อถือได้

#### ตอนที่ 6 การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมุติฐานการวิจัย

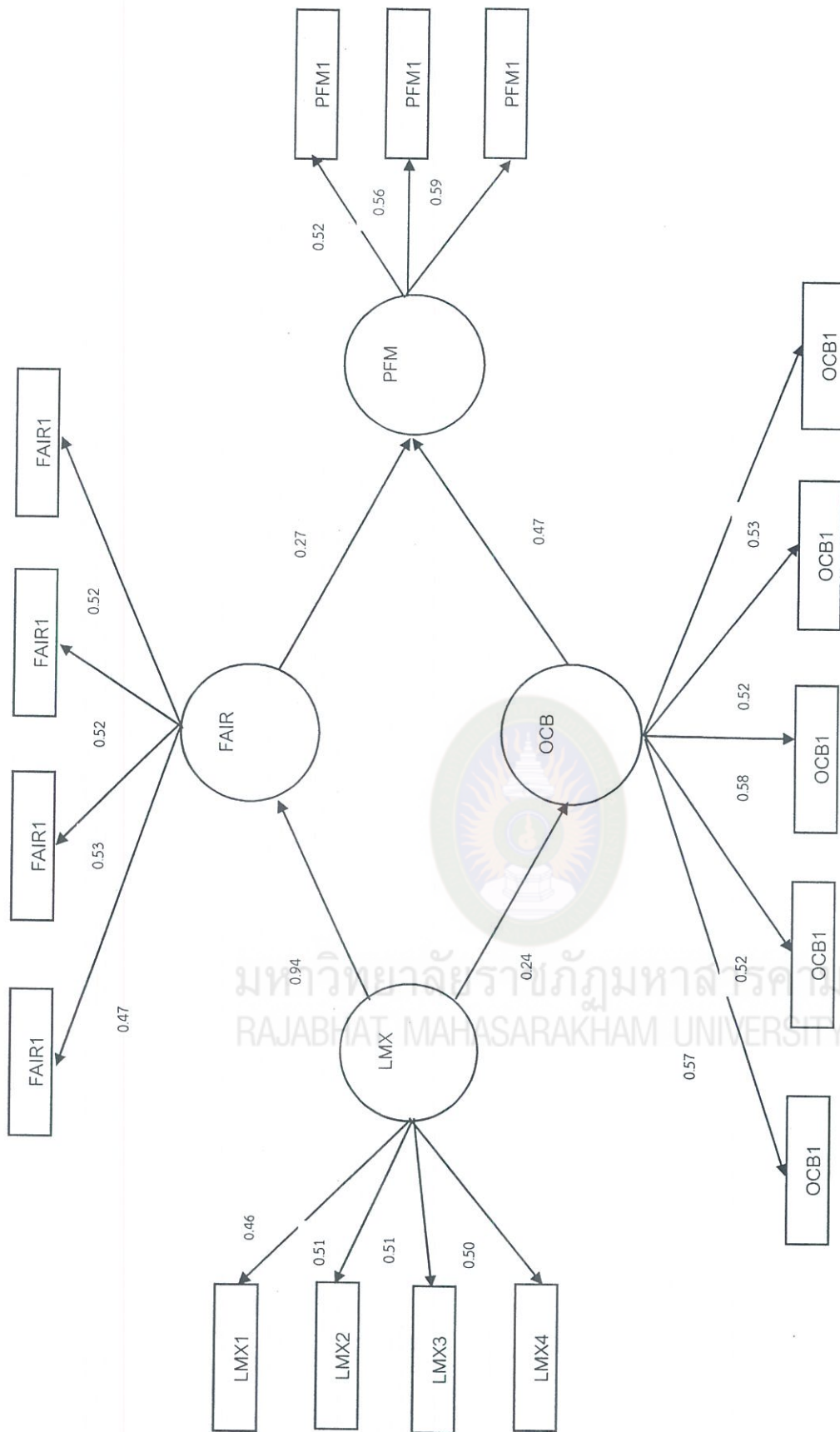
ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ด้วยวิธี Maximum Likelihood ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติ ซึ่งประกอบด้วย ดัชนีค่า Chi-Square,  $\chi^2/df$ , CFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากค่า  $\chi^2 = 582.33$ ,  $df = 113$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $CFI = 0.97$ ,  $GFI = 0.82$ ,  $AGFI = 0.76$ ,  $RMSEA = 0.116$  และ  $SRMR = 0.044$  แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโดยรวมและตารางที่ 4.20 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโดยรวม

ตารางที่ 4.20 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดลโดยรวม

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2/df$	< 2.00	5.153	ไม่ผ่านเกณฑ์
CFI	$\geq 0.95$	0.97	ผ่านเกณฑ์
GFI	$\geq 0.95$	0.82	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	$\geq 0.90$	0.76	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.116	ไม่ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.044	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.20 แสดงให้เห็นว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาค่าที่คำนวณได้คือ Chi-square = 582.33, Chi-square/df = 5.153, CFI = 0.97, GFI = 0.82, AGFI = 0.76, RMSEA = 0.116 และ SRMR = 0.044 นั่นคือค่าสถิติที่สำคัญบางตัว ยังไม่ผ่านเกณฑ์ตามที่กำหนดไว้ (Joreskog & Sorbom, 1996)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model Modification) โดยพิจารณาจากคำแนะนำในการปรับพารามิเตอร์ในโมเดลด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model Modification Indices : MI) จากนั้นปรับพารามิเตอร์โดยยินยอมให้ผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้น ให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ จนกระทั่งดัชนีความกลมกลืนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรายละเอียดของการปรับแก้โมเดลเพื่อให้มีความสอดคล้องกลมกลืน (Model fit) กับข้อมูลประจักษ์สามารถนำเสนอผลได้ดังภาพประกอบที่ 4.1 และตารางที่ 4.21



ภาพที่ 4.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ปรับเปลี่ยนมาแล้ว

ตารางที่ 4.21 แสดงการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโดยรวมหลังจากการปรับแก้โมเดล

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าดัชนีที่วัดได้	ผลการพิจารณา
$\chi^2/df(36.46/43)$	< 2.00	0.847	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.95	1.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	≥ 0.95	0.99	ผ่านเกณฑ์
AGFI	≥ 0.90	0.95	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	0.000	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	0.013	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 4.21 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์ การยอมรับ คือค่าดัชนี  $\chi^2/df = 0.847$ , CFI = 1.00, GFI = 0.99, AGFI = 0.95, RMSEA = 0.000 และ SRMR = 0.013 ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

#### ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์เส้นทาง

การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ รวมทั้งส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อตอบสนองมติฐานการวิจัย ผู้วิจัยนำเสนอผลอิทธิพลทางตรง (Direct Effect :DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect :IE) และอิทธิพลรวม (Total Effect :TE) ซึ่งสามารถนำเสนอผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 4.22 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม)

ตารางที่ 4.22 แสดงการวิเคราะห์อิทธิพลตัวแปรโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม)

ปัจจัยเหตุ ปัจจัยผล	การรับรู้ความยุติธรรมใน องค์การ (FAIR)			พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ ดี (OCB)			ผลการปฏิบัติงาน (PFM)		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
การแลกเปลี่ยนระหว่าง ผู้นำกับผู้ตาม (LMX)	0.94**	-	0.94**	-	-	-	-	-	-
	14.03	-	14.03	-	-	-	-	-	-
การรับรู้ความยุติธรรม ในองค์การ (FAIR)	0.24**	0.58**	0.82**	0.61**	-	0.61**	-	-	-
	7.72	6.38	13.85	6.06	-	6.06	-	-	-
พฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดี (OCB)	0.12*	0.65**	0.77**	0.27*	0.30**	0.57**	0.47**	-	0.47**
	1.32	7.68	12.08	2.98	4.19	5.48	5.69	-	5.69
ตัวแปร	LMX 1	LMX 2	LMX 3	LMX 4	FAIR 1	FAIR 2	FAIR 3	FAIR 4	OCB 1
ความเที่ยง	0.61	0.67	0.62	0.54	0.75	0.92	0.78	0.78	0.80
ตัวแปร	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5	PFM 1	PFM 2	PFM 3		-
ความเที่ยง	0.80	0.79	0.76	0.66	0.73	0.75	0.74		-
DE = Direct Effect, IE = Indirect Effect, TE = Total Effect, * p < 0.05, ** p < 0.01									

จากตารางที่ 4.22 พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (0.94) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (0.24) ผลการปฏิบัติงาน (0.12) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ในขณะที่ผลการปฏิบัติงาน (0.27) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (0.61) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และผลการปฏิบัติงาน (0.47) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากความพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ ผลการปฏิบัติงาน ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผ่านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.58 และ 0.65 และผลการปฏิบัติงานยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ผ่านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.30 ตามลำดับ

ตอนที่ 8 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้

ผู้วิจัยวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ เพื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบร่วมที่สามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ที่สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.23 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้

ตารางที่ 4.23 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้

องค์ประกอบ/ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ				R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
	b	B	SE	t		
LMX						
LMX1	0.78**	0.46	0.033	13.85	0.61	0.26
LMX2	0.82**	0.51	0.035	14.57	0.67	0.41
LMX3	0.79**	0.51	0.034	15.16	0.62	0.31
LMX4	0.74**	0.50	0.035	14.19	0.54	0.35
FAIR						
FAIR 1	0.87**	0.47	-	-	0.75	0.85
FAIR 2	0.96**	0.53	0.029	17.94	0.92	0.99
FAIR 3	0.88**	0.52	0.033	15.70	0.78	0.40
FAIR 4	0.88**	0.52	0.033	15.95	0.78	0.19
OCB						
OCB 1	0.90**	0.57	-	-	0.80	0.64
OCB 2	0.89**	0.52	0.023	22.64	0.78	0.50
OCB 3	0.87**	0.58	0.030	19.44	0.86	0.27
OCB 4	0.81**	0.52	0.027	19.11	0.81	0.26
OCB 5	0.89**	0.53	0.035	14.91	0.80	0.47
PFM						
PFM 1	0.85**	0.52	-	-	0.73	0.38
PFM 2	0.87**	0.56	0.029	19.23	0.75	0.47
PFM 3	0.86**	0.59	0.031	19.37	0.74	0.26

หมายเหตุ \*\* p<0.01

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า มีค่าเป็นบวกทั้งหมด มีขนาดตั้งแต่ 0.46 ถึง 0.59 และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ด้านผลการปฏิบัติงาน (PFM) คือ คุณภาพการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ (PFM3) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.59 ส่วนตัวแปรสังเกตได้ที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ ด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (LMX) คือ ความจงรักภักดี (LMX1) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.46 ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ทุกค่า ( $R^2$ ) ซึ่งบอกค่าความแปรปรวนร่วมของตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (LMX1 ถึง LMX 4) มีค่าตั้งแต่ 0.54 ถึง 0.67 และตัวแปรสังเกตได้ภายใน (FAIR1 ถึง PFM3) มีค่าตั้งแต่ 0.73 ถึง 0.92 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (B) เป็นรายองค์ประกอบ พบว่า

(1) ด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (LMX) ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือความชอบพอ (LMX 3) รองลงมา คือ การสร้างผลงาน (LMX 2) มีเออาชีพ (LMX 4) และความจงรักภักดี (LMX 1) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.51, 0.51, 0.50, 0.46 และมีความแปรผันร่วมกันกับการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ร้อยละ 62, 67, 54 และ 61 ตามลำดับ

(2) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (FAIR) ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือกระบวนการ (FAIR2) รองลงมา คือ ระบบ (FAIR4) ปฏิสัมพันธ์ (FAIR3) และผลตอบแทน (FAIR1) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.53, 0.52, 0.52, 0.47 และมีความแปรผันร่วมกันกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ร้อยละ 92, 78, 78 และ 0.75 ตามลำดับ

(3) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (OCB) ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือความอดทนอดกลั้น (OCB3) รองลงมา คือ ช่วยเหลือผู้อื่น (OCB1) ให้ความร่วมมือ (OCB5) คำนึงถึงผู้อื่น (OCB 4) และสำนึกในหน้าที่ (OCB5) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.58, 0.57, 0.53, 0.52 และ 0.52 และมีความแปรผันร่วมกันกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ร้อยละ 86, 80, 80, 81 และ 0.78 ตามลำดับ

(4) ด้านผลการปฏิบัติงาน (PFM) ตัวแปรที่มีน้ำหนักความสำคัญมากที่สุด คือคุณภาพการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ (PFM3) รองลงมา คือคุณภาพงานด้านบริหาร (PFM2) คุณภาพงานสอน (PFM1) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.59, 0.56, 0.52 และมีความแปรผันร่วมกันกับองค์ประกอบด้านผลการปฏิบัติงาน (PFM) ร้อยละ 74, 75 และ 0.73 ตามลำดับ

### ตอนที่ 9 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเกี่ยวกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถนำเสนอผลการวิจัยเพื่อตอบคำถามการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

**สมมติฐานที่ 1 :** การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร รวมทั้งส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เส้นอิทธิพลจากตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.94 ตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.24 และตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.12 ทั้งหมดได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ในขณะที่ตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.27 ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผ่านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.58 และ 0.65 และผลการปฏิบัติงานยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ผ่านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.30 ตามลำดับ

**สมมติฐานที่ 2 :** การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เส้นอิทธิพลจากตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ (0.61) ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ (0.47) และได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

**สมมติฐานที่ 3 :** พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า เส้นอิทธิพลจากตัวแปรผลการปฏิบัติงาน ได้รับอิทธิพลรวมจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เท่ากับ 0.47 ซึ่งทั้งหมดเป็นอิทธิพลทางตรง นอกจากนี้ผลการปฏิบัติงาน ยังได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เท่ากับ 0.65 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร เท่ากับ 0.30

ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเกี่ยวกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สรุปได้ดังตารางที่ 4.24



## ตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ที่	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
1	การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามส่งผลต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ รวมทั้งส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	ยอมรับ
2	การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การส่งอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	ยอมรับ
3	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การส่งอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	ยอมรับ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์ (1.) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (2.) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่สร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 โดยมีขั้นตอนจากการศึกษาเอกสารและแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยต่าง ๆ รวบรวมเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา สายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 515 กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของยูและเบนท์เลอร์ (Hu&Bentler,1999,p.11) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 240 คน สำหรับการนำเสนอเนื้อหาในบทที่ 5 ผู้วิจัยแบ่งหัวข้อการนำเสนอออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งหัวข้อการนำเสนอออกเป็น 3 หัวข้อ คือ (1) ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน (2) ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลสมมุติฐานการวิจัย (3) ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมุติฐานการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

##### 1. ผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติพื้นฐาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ระยะเวลาในการทำงานส่วนใหญ่ไม่เกิน 3 ปี โดยกลุ่มตัวอย่างมีสถานภาพเป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา จ้างด้วยงบรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรในโมเดลวิจัย พบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และมามีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรแฝงในโมเดลการวิจัยทั้ง 4 ตัวแปร ประกอบด้วยโมเดลการวัดตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โมเดลการวัดตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร โมเดลการวัดตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และโมเดลการวัดตัวแปรผลการปฏิบัติงานผู้วิจัยได้ปรับโมเดลจนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่แสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีความตรงเชิงโครงสร้างใช้วัดองค์ประกอบในตัวแปรของโมเดลการวิจัยได้อย่างเหมาะสม

## 2. ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลสมมุติฐานการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด ซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันและความสัมพันธ์ตัวแปรทุกคู่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีขนาดของความสัมพันธ์หรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.419 ถึง 0.830 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 3. ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมุติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามด้วยวิธี Maximum Likelihood ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป LISREL เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยพิจารณาจากค่าสถิติ ซึ่งประกอบด้วย ดัชนีค่า Chi-Square,  $\chi^2 / df$ , CFI, GFI, AGFI, RMSEA และ SRMR ซึ่งผลการวิเคราะห์โมเดลครั้งแรก พบว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจากค่า  $\chi^2 = 582.33$ ,  $df = 113$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $CFI = 0.97$ ,  $GFI = 0.82$ ,  $AGFI = 0.76$ ,  $RMSEA = 0.116$  และ  $SRMR = 0.044$  ซึ่งแสดงว่าโมเดลสมมุติฐานการวิจัยยังไม่มี ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้มีการปรับโมเดลขึ้น โดยผลการวิเคราะห์โมเดลที่ปรับแล้ว พบว่า โมเดลที่ปรับแล้วมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจาก  $\chi^2 / df = 0.847$ ,  $CFI = 1.00$ ,  $GFI = 0.99$ ,  $AGFI = 0.95$ ,  $RMSEA = 0.000$  และ  $SRMR = 0.013$  ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี

## อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยผู้วิจัยอภิปรายในรายละเอียดของข้อค้นพบตามตัวแปรที่ปรากฏในโมเดลการวิจัยที่ได้มีการปรับแล้ว ดังนี้

1. ตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามส่งอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และส่งอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและผลการปฏิบัติงาน แสดงว่าเมื่ออาจารย์มีสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้บริหารในลักษณะของมิตรภาพที่ดีซึ่งกันและกัน โดยรวมไปถึงรูปแบบพฤติกรรมของทั้งผู้บังคับบัญชาและอาจารย์ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน การแสดงออกมาเป็นความรู้สึกของลูกน้องเกี่ยวกับคุณภาพการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและตนเองในด้านต่าง ๆ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความชอบพอ ความจงรักภักดีต่อหัวหน้า การร่วมกันสร้างผลงาน การให้ความนับถือในความเป็นมืออาชีพของหัวหน้า จะทำให้เกิดความรับรู้ในความยุติธรรมในองค์การ และเกิดการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่สังกัดรวมทั้งเกิดผลทางบวกต่อคุณภาพของผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ผู้นั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 28) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดการเรียนรู้ในรูปแบบที่เกิดขึ้นที่ละขั้นตอนซึ่งจะเรียกว่าการทำให้เป็นรูปแบบ ซึ่งจะเกิดจากการผลักดันให้บุคคลก้าวเข้าสู่พฤติกรรมที่พึงปรารถนาและเมื่อได้รับการตอบสนองอย่างยุติธรรมแล้วก็จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปได้อย่างถาวร ดังนั้น เมื่ออาจารย์เกิดการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วย่อมจะทำให้เกิดการรับรู้ถึงบรรทัดฐานของสังคมที่ดีและเป็นกำลังใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การซึ่งถือเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่องค์การต้องการ สอดคล้องกับ Densereau & other, 1975 กล่าวว่า การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำแบบหนึ่งที่มีลักษณะพิเศษในการมุ่งความสัมพันธ์กันเป็นพิเศษระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้นำจะให้รูปแบบของการเป็นผู้นำที่ให้การสนับสนุนลูกน้อง อันเกิดจากสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ทำให้ผู้ตามได้รับรู้ถึงการสนับสนุนจากผู้นำ ความยุติธรรม ความไว้วางใจที่มีให้ต่อผู้นำ โดยสิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีต่อการทำงานและต่อองค์การตามมาในที่สุด

2. ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย แสดงว่าเมื่ออาจารย์มีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การใน 4 องค์ประกอบเป็นไปในเชิงบวกทั้งหมด ได้แก่ ด้านการตอบแทน ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน ด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และด้านระบบ แล้วจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การมากตามไปด้วย สอดคล้องกับ รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2548, หน้า 22-24 กล่าวว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสำคัญต่อการเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

ต่อองค์การ เพราะการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การส่งผลต่อความรู้สึกทางจิตใจซึ่งจะเกิดเป็นทัศนคติที่จะสะท้อนความรู้สึกของอาจารย์ที่มีต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและเป็นตัวบ่งชี้ถึงการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ โดยเมื่อบุคคลได้รับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การแล้วจะมีแนวโน้มที่จะตั้งใจอาสาทำงานมากกว่าเกณฑ์ของงานตามปกติหรือเกิดการแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้นั่นเอง เพราะทัศนคติเป็นสิ่งสำคัญของบุคลากรที่จะมีผลสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่แสดงออกมา ยังมีทัศนคติเฉพาะเจาะจงมากเพียงไร ยังมีความสัมพันธ์สูงกับพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงมาก เช่นนั้น สอดคล้องกับ Laventhal & others, 1992 pp.17-18 กล่าวว่า บุคคลและองค์การต่างก็ต้องการให้การดำเนินการต่าง ๆ ในองค์การเป็นไปด้วยความยุติธรรม โดยเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดความยุติธรรมขึ้นในองค์การนั้น สามารถผลักดันไปสู่การเกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Performance Effectiveness) ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้บุคคลจะเกิดการเรียนรู้ซึ่งเกิดขึ้นทีละขั้นตอนซึ่งจะเรียกว่าการทำให้เป็นรูปแบบ ทำให้เกิดการผลักดันให้บุคลากรก้าวเข้าสู่พฤติกรรมที่พึงปรารถนาและเมื่อได้รับการตอบสนองอย่างยุติธรรมกลับมาก็คงจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปได้อย่างถาวร

3. ตัวแปรพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่ว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การส่งอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย 5 ลักษณะ ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ ความสำนึกในหน้าที่ ความอดทนอดกลั้น การคำนึงถึงผู้อื่น และการให้ความร่วมมือในระดับสูงแล้วส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ผลการปฏิบัติงานด้านการสอน ด้านการบริหาร และด้านอื่น ๆ ในเชิงบวกมากตามไปด้วยเช่นกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล , 2542 หน้า 85) กล่าวว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน และงานวิจัยของ (Podsakoff & Mackenzie, 1997 , pp.263-264) กล่าวว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงในการส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การเนื่องจากส่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำงานได้หลายบทบาท ช่วยเสริมสร้างผลิตภาพในด้านการจัดการ ทำให้เกิดการช่วยเหลือการทำงานของผู้ร่วมงานทั้งภายในและภายนอก และภายนอกกลุ่มงาน และมีส่วนสำคัญต่อการช่วยเสริมสร้างผลิตภาพของผู้ร่วมงาน เนื่องจากมีการช่วยเหลือในการทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ครบวงจร ทำให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้อย่างรวดเร็วขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัย (Moorman, 1991, p.845) กล่าวว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับองค์การที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากช่วยทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ จากที่กล่าวมาเห็นได้ว่าพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และเป็นตัวแปรสำคัญที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. เนื่องจากตัวแปรการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นการแลกเปลี่ยนรูปแบบของความสัมพันธ์ที่พัฒนาขึ้นมาระหว่างผู้นำและผู้ตามโดยเกิดจากอิทธิพลที่มาจากสัมพันธ์ภาพที่มีต่อผู้ตาม รวมทั้งอิทธิพลจากสัมพันธ์ภาพที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ โดยอิทธิพลดังกล่าวอยู่ในรูปแบบของการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ดังนั้น ในการคัดเลือกอาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารในทุก ๆ ระดับ นอกเหนือจากการพิจารณาตามเกณฑ์แล้ว มหาวิทยาลัยฯ ควรให้ความสำคัญกับบุคลิกภาพของผู้บริหารที่สะท้อนถึงรูปแบบของพฤติกรรมในการบังคับบัญชาอาจารย์ในสังกัดที่จะนำไปสู่คุณภาพความสัมพันธ์ที่ดีในการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยอาจประเมินจากการตรวจสอบประวัติ สอบถามผู้ร่วมงานหรือสัมภาษณ์ถึงแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่เอื้อต่อการสร้างสัมพันธ์ที่ดีของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

2. มหาวิทยาลัยฯ ควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ในการรับสมัครบุคคลเข้ามาเป็นอาจารย์ นอกจากจะพิจารณาตามเกณฑ์ทั่วไปแล้ว โดยจะต้องมีการตรวจสอบประวัติ ประสบการณ์ในการทำงานหรือการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคม ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มความมั่นใจว่าอาจารย์ใหม่ของมหาวิทยาลัยฯ จะมีแนวโน้มเป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีด้วยเหตุจากการเป็นผู้มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในงานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการนำตัวแปรความพึงพอใจในงานมากำหนดไว้ในโมเดลการวิจัยให้เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

2. ควรมีการวิจัยเรื่องนี้โดยเปลี่ยนสภาพบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจจะเก็บข้อมูลจากอาจารย์ที่เป็นข้าราชการ ทั้งนี้ นำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบและยืนยันข้อมูลกับผลในโมเดลผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยอีกครั้ง โดยอาจทำวิจัยในลักษณะกลุ่มพหุ (Multi Group) โดยการวิเคราะห์กลุ่มตัวอย่างทุก ๆ กลุ่มไปพร้อมกัน ด้วยการวิเคราะห์ตามเทคนิคพหุระดับ (Mult Level)

3. ควรมีการวิจัยในเชิงคุณภาพในลักษณะการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันค้นหาตัวแปรใดอีกหรือไม่ที่เป็นสาเหตุส่งอิทธิพลต่อการเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีสำหรับพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บรรณานุกรม

- กัญญาวิณี สุวิทย์วรกุล. 2550. อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การคุณภาพชีวิตการทำงานต่อ  
ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลของรัฐในกรุงเทพมหานคร.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล).
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร = Organization  
Change & Development Strategy. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2545.
- ดุสิต จินตนาวัน. ผลกระทบและการปรับตัวของร้านโชห่วยจากการขยายตัวของธุรกิจค้า  
ปลีก-ค้าส่งข้ามชาติ : กรณีศึกษาในจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ รม. ชลบุรี :  
มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.
- ถนอมศรี แดงศรี. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและ  
ผลการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรี  
ปทุม, 2551
- นภาพร ชันธนาภา. จริยธรรมและสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจ Ethics and Business  
Environments. กรุงเทพฯ : ท้อป, 2547.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ศูนย์  
หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น, 2545.
- บุษกร ศรีกุลวรรณ. คุณภาพกำไร : กรณีศึกษาของบริษัทจดทะเบียนในกลุ่มพลังงาน.  
วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- ปานจักษ์ เหล่ารัตนวรรษ. การศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับและโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง  
ความสามารถในการสื่อสาร การรับรู้การสนับสนุนขององค์กร การแลกเปลี่ยนระหว่าง  
ผู้นำกับผู้ตามและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม. ปริญญา  
นิพนธ์ วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครี  
นทรวิโรฒ, 2548.
- ปิยะบุตร สงวนพันธุ์. ความคิดเห็นของประชาชนต่อภาพลักษณ์ของร้านค้าอุปโภคบริโภคในจังหวัด  
นครปฐม. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2548.
- พรทิพย์ พิมพ์สินธุ์. ภาพพจน์นั้นสำคัญยิ่ง : การประชาสัมพันธ์กับภาพพจน์. พิมพ์ครั้งที่ 4  
กรุงเทพฯ : ประกายพริก, 2540.



- พรพนม ศรีวิเชียร. ความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ของนักบัญชีกับคุณภาพกำไรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- พฤกษ์ ขวพันธ์. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกรณีทุจริตของบัญชีอินทรีย์ของเกษตรกรตำบลแม่ทะ อำเภอแม่ทะ จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ บช.ม. ลำปาง : มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 2551.
- ภูมิธรรม ฤกษ์อินทรีย์. ภาพลักษณ์การให้บริการและพฤติกรรมทางจริยธรรมในการทำงานของพนักงานสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์. วิทยานิพนธ์ บช.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2548.
- ศุทธิณี ปราชญ์ศรีภูมิ. ความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมส่วนบุคคลกับคุณภาพกำไรของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2548.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. “การบริหารกลยุทธ์การแข่งขันและการปรับตัวสำหรับธุรกิจ SMEs,” วารสารบริหารธุรกิจ. 23(86) : 10-25 ; เมษายน – มิถุนายน, 2543.
- สุรัชย์ โฆษิตบรรชัย. ชงโคสาร. บทความทางธุรกิจ . 2551. <http://www.kmitl.com/article.php?articlecat=5&articleid=45> >. 30 มิถุนายน 2551.
- สินเรือง สิรินันโททัย. ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาพลักษณ์ของ บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) ศึกษากรณีส่วนบริการลูกค้าแห่งหนึ่งในจังหวัดภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ภูเก็ต : มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, 2549.
- อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. ภาพลักษณ์องค์กร อยากรสร้างแต่ไม่เข้าใจ <<http://www.mppmnida.com/index.php?lay=show&ac=article&id=104802&Ntype=2>> 22 ตุลาคม 2551.
- Barua, A. Using the FASB's Qualitative Characteristics in Earnings Quality Measures. Doctor's Thesis. Louisiana : Louisiana State University and Agricultural & Mechanical College, 2006.
- Bernstein L.A. and J.J. Wild. Analysis of Financial Statements. 5<sup>th</sup> ed. New York : McGraw-Hill Inc., 2000.
- Black, K. Business Statistics for Contemporary Decision Making. 4<sup>th</sup> ed. USA : John Wiley & Son, 2006.
- Chang, C-C. The Impact of Earnings Management on the Predictive Ability of Accruals : Implication for Earnings Quality. Doctor's Thesis. Houston :

- University of Houston, 2006.
- Diluna, K. L. *An Analysis of the Decision Makes and Decision Making Process for Corporate Image Apparel Purchases*. Doctor's Thesis. North Carolina : North Carolina State University, 2003.
- Goldberg, R. "Business Competency vs. Social Conscience," *Dissertation Abstracts International*. 60(3) : 1349-A ; September, 1999.
- Gurhan-Canli, Z. "Corporate Image as a Stereotype : The Effects of Motivation and Information Type on Evaluations," *Dissertation Abstracts International*. 58(1) : 226-A ; July, 1997
- Nitkin, R. *An Investigation of the Association between Governance Quality and Accrual-Based Earnings Quality*. Doctor's Thesis. Boston : The Boston University, 2007.
- Pergola, T. P. *Management Entrenchment, Corporate Governance, and Earnings Quality*. Doctor's Thesis. Nova Southeastern : The Business and Entrepreneurship Nova Southeastern University, 2006.
- Roure, J. B. "Success and Failure of High-Growth Technological Ventures : The Influence of Prefunding Factors (Organization Birth)," *Dissertation Abstracts International*. 47(12) : 4444 – A ; June, 1987.
- Timmins, T. L. "Structural Speculation as a Dynamic of Urban Growth : A Case Study of the Irvine Company," *Dissertation Abstracts International*. 54(4) : 1562 – A ; October, 1983.
- The Financial Accounting Standards Board. *Measuring the Quality of Earnings*. November 14, 2005. <<http://www.emeraldinsight.com/Insight/viewContentItem.do?contentType=Article&hdAction=Inkhtml&contentId=1528634>>December 25, 2006.
- Vernberg, B. *Transitions and Transactions : An Exploration of Value-Chain Partnerships in High-Growth Firms*. Doctor's Thesis. South Carolina : University of South Carolina, 1997.
- Westberg, S. J. "Understanding Corporate Image : Implications for Communication Strategy," *Dissertation Abstracts International*. 56(1) :

280 – A ; July, 1995.

White, G. L., A. Sondhi and D. Fried. *The Analysis and Use of Financial Statement*.

John Wilcy & Sons, Inc., 1997.

Xie, X. *Growth and Renewal : How does Organizational Experience Affect*

*Diversification in Early and Mature Organizations*. Doctor's Thesis. North

Carolina : The University of North Carolina at Chapel Hill, 2006.

Yang, Q. *CEO Equity Compensation, External Monitoring and Earnings Quality*.

Doctor's Thesis. China : The Hong Kong Polytechnic University, 2006.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แบบสอบถามเรื่อง อิทธิพลของการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม การรับรู้ความยุติธรรมใน  
องค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา พนักงาน  
ในสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำชี้แจง แบบสอบถามมีทั้งหมด 5 ตอน รวม 60 ข้อ ขอให้ท่านตอบให้ครบทุกข้อโดยมีรายละเอียด  
ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ จำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามด้านผลการปฏิบัติงาน จำนวน 15 ข้อ

#### ความหมายของคำศัพท์ที่ปรากฏในแบบสอบถาม

องค์การ หมายถึง สาขาวิชา คณะฯ ตามที่ท่านได้สังกัดอยู่ ซึ่งท่านประเมินว่าส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของท่านมากที่สุด

ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ประธานสาขาวิชา คณบดี หรือผู้อำนวยการคนปัจจุบันตามที่ท่านได้เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ บุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งท่านประเมินว่าเป็นบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของท่านมากที่สุด

ผู้ร่วมงาน หมายถึง บุคลากรทุกประเภทที่ปฏิบัติงานอยู่ร่วมกันในองค์การเดียวกันกับท่าน

ตอนที่ 1 โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ  ชาย  หญิง
2. ระยะเวลาที่ได้ทำงานในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ (เศษของปี เกิน 6 เดือนนับเป็น 1 ปี)
 

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 3 ปี	<input type="checkbox"/> 4-6 ปี
<input type="checkbox"/> 7-9 ปี	<input type="checkbox"/> 10 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ  พนักงานเงินงบประมาณ  พนักงานเงินรายได้
4. วุฒิการศึกษา  ปริญญาตรี  ปริญญาโท
- ปริญญาเอก

ตอนที่ 2 ข้อคำถามด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

คำถาม : ท่านมีความความคิดเห็นในประเด็นต่อไปนี้อย่างไร กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (5) หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด (4) หมายถึง เห็นด้วยมาก (3) หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง (2) หมายถึง เห็นด้วยน้อย และ (1) หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ประเด็นในการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านมีความเชื่อมั่นในศักยภาพการทำงานของผู้บังคับบัญชา					
2.	ท่านจะช่วยแก้ต่างให้ผู้บังคับบัญชา หากผู้บังคับบัญชามีปัญหากับผู้อื่น					
3.	ท่านจะช่วยปกป้อง ถ้าผู้บังคับบัญชาทำผิดโดยไม่ตั้งใจ					
4.	ท่านให้การสนับสนุนแนวคิดของผู้บังคับบัญชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาองค์กรไปสู่การปฏิบัติได้จริง					
5.	ท่านทุ่มเททำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ แม้วานอกเหนือจากที่ระบุไว้ในหน้าที่ที่กำหนด					
6.	ท่านเต็มใจที่จะใช้ความพยายามทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทำงานจนบรรลุเป้าหมาย					
7.	ท่านไม่เคยเกี่ยงงานทั้งในและนอกเวลาราชการ สำหรับผู้บังคับบัญชาคนนี้					
8.	ท่านเต็มใจที่จะร่วมแก้ปัญหาในเรื่องงานกับผู้บังคับบัญชา					
9.	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้ที่บุคลากรอยากเข้ามาร่วมงานด้วย					
11.	เมื่อท่านร่วมงานกับผู้บังคับบัญชา ท่านรู้สึกสบายใจ					
12.	ท่านนับถือผู้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถด้านทักษะการบริหารงาน					
13.	ท่านมีความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชาที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ					
14.	ผู้บังคับบัญชาของท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการทำงาน					
15.	ท่านภูมิใจในศักยภาพของผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ความสามารถเป็นอย่างดี					

ตอนที่ 3 ข้อคำถามด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร

คำถาม : ท่านมีความความคิดเห็นในประเด็นต่อไปนี้อย่างไร กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (5) หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด (4) หมายถึง เห็นด้วยมาก (3) หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง (2) หมายถึง เห็นด้วยน้อย และ (1) หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ประเด็นในการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านพอใจกับผลตอบแทนที่ได้รับในองค์กร					
2.	การพิจารณาขึ้นเงินเดือนในครั้งที่ผ่านมามีความเหมาะสมกับท่านควรได้รับ					
3.	ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับคุณภาพของงานที่ท่านได้ทำให้องค์กร					
4.	ท่านได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ร่วมงานในระดับเดียวกับท่าน					
5.	ผลตอบแทนที่ท่านได้รับเหมาะสมกับคุณภาพของงานที่ท่านได้ทำให้องค์กร					
6.	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความถูกต้องสอดคล้องกับความเป็นจริง					
7.	กระบวนการกำหนดผลตอบแทนภายในองค์กรมีความยุติธรรม					
8.	กระบวนการกำหนดผลตอบแทนที่ท่านระบุได้อยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ					
9.	กระบวนการพิจารณาผลตอบแทนขององค์กรมีความโปร่งใส					
10.	องค์กรสนับสนุนบุคลากรให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในกระบวนการพิจารณาผลตอบแทนของบุคลากร					
11.	ผู้บังคับบัญชาของท่านปฏิบัติต่อท่านด้วยความเมตตา					
12.	ผู้บังคับบัญชาร่วมงานกับท่านโดยแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของการให้เกียรติ					
13.	ท่านได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างตรงไปตรงมา					
14.	องค์กรพิจารณาความดีความชอบเหมาะสมตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของท่าน					
15.	ในกรณีที่ท่านไม่เห็นด้วยกับการประเมิน องค์กรมีระบบให้ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลหรือขอคำอธิบายได้					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามด้านพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

คำถาม : ท่านมีความความคิดเห็นในประเด็นต่อไปนี้อย่างไร กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่านมากที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (5) หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด (4) หมายถึง เห็นด้วยมาก (3) หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง (2) หมายถึง เห็นด้วยน้อย และ (1) หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อที่	ประเด็นในการพิจารณา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในองค์กร					
2.	ท่านอาสาทำงานที่อยู่นอกเหนือจากภาระงานปกติให้แก่องค์กรโดยไม่ต้องให้ใครขอร้อง					
3.	ท่านเต็มใจให้ความช่วยเหลือกิจกรรมขององค์กร แม้ไม่ได้รับค่าตอบแทน					
4.	สิ่งใดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ท่านพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่					
5.	ท่านปฏิบัติงานสอนอย่างเต็มความสามารถ					
6.	ท่านเป็นคนตรงเวลาในการมาทำงานทั้งเช้าและเย็น					
7.	ท่านประพฤติตนตามกฎระเบียบขององค์กรโดยเคร่งครัด					
8.	ท่านอดทนต่อข้อจำกัดหรือความไม่สะดวกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร					
9.	ท่านไม่บ่น ต่อว่า หรือนินทาผู้ร่วมงานในองค์กร					
10.	ท่านควบคุมอารมณ์ได้ดี เมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน					
11.	ท่านพยายามหลีกเลี่ยงที่จะมีปัญหากับผู้ร่วมงาน					
12.	ท่านรับฟังและเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน					
13.	ท่านระมัดระวังในคำพูดหรือพฤติกรรมใดๆของตนที่จะกระทบต่อผู้อื่น					
14.	ท่านรับผิดชอบงานของตน โดยไม่ปล่อยให้เป็นการตกค้างของผู้อื่น					
15.	เมื่อต้องใช้ทรัพย์สินของส่วนร่วม หากท่านใช้เสร็จแล้วจะรีบนำมาวางไว้ที่เดิม เพื่อให้ผู้อื่นใช้ต่อ					
16.	หากงานใดที่ได้รับมอบหมายมายังไม่เสร็จ ท่านจะอยู่ทำต่อหรือนำงานนั้นกลับไปทำที่บ้าน					



ตอนที่ 5 ข้อคำถามด้านผลการปฏิบัติงาน

คำถาม : ท่านประเมินคุณภาพผลการปฏิบัติงานในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมาของท่านในประเด็น  
ต่อไปนี้ระดับใด กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับคุณภาพของงานที่เป็นจริงของท่านมากที่สุด  
โดยกำหนดเกณฑ์ดังต่อไปนี้ (5) หมายถึง ดีเยี่ยม (4) หมายถึง ดีมาก (3) หมายถึง ดี (2)  
หมายถึง พอใช้ และ (1) หมายถึง ปรับปรุง

ข้อที่	ประเด็นในการพิจารณา	ระดับคุณภาพของงาน				
		5	4	3	2	1
1.	การวางแผนการจัดการเรียนการสอน					
2.	การกำหนดเนื้อหารายละเอียดของการประมวลรายวิชา					
3.	กระบวนการถ่ายทอดเนื้อหาที่สร้างความน่าสนใจให้กับผู้เรียน					
4.	การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ครบถ้วนตามคำอธิบายรายวิชา					
5.	วิธีการสอนที่เหมาะสมกับจุดประสงค์การเรียนรู้					
6.	สื่อการเรียนการสอนที่หลากหลายและมีคุณภาพ					
7.	เกณฑ์การประเมินผลการเรียนการสอน					
8.	เครื่องมือการวัดผลประเมินผล ที่สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้					
9.	การประเมินผลที่ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์					
10.	การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
11.	การทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุเป้าหมายของงาน					
12.	การสร้างทีมงานหรือการทำงานเป็นทีม					
13.	การสร้างความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์กร					
14.	การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
15.	คุณภาพงานวิจัยที่ท่านปฏิบัติมา					

ขอพระคุณอาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามเป็นอย่างสูง