

ผลของพฤติกรรมกรณเป็นสมาชิกขององค์การต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน



นางสาวอรภา ตั้งสัตยาชีพ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ


คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2546

ISBN 974-17-3571-5

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

EFFECTS OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ON PERFORMANCE



Miss Orapa Thangsattayacheep

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts in Industrial and Organizational Psychology

Faculty of Psychology

Chulalongkorn University

Academic Year 2003

ISBN 974-17-3571-5

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การต่อผลการประเมินการ
ปฏิบัติงาน
โดย นางสาว อรภา ตั้งสัตยาชีพ
สาขาวิชา จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวินท์ ธีมนันท์กุล

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท

..... คณบดีคณะจิตวิทยา
(รองศาสตราจารย์ ดร.พรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ ดร.ชัยพร วิชาวุธ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวินท์ ธีมนันท์กุล)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรรณระพี สุทธิวรรณ)

อรภา ตั้งสัตยาชีพ : ผลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การต่อผลการประเมิน
การปฏิบัติงาน. (EFFECTS OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
ON PERFORMANCE)

อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวินท์ ธีมนันท์กุล; 101 หน้า.

ISBN : 974-17-3571-5

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการหาความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่าง
พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การ กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของ
ความชอบ โดยกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือ ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
พนักงาน และพนักงาน โดยผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 566 คน (ผู้บังคับบัญชามีจำนวน
283 คน พนักงานจำนวน 283 คน) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัยจำนวน 2 ชุด
เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บังคับบัญชาประเมินพนักงาน และพนักงานประเมินตนเอง ซึ่งใน
แบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ แบบสอบถามพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การ
ความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน และผลการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุดของ
พนักงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ คือ สหสัมพันธ์เชิงซ้อน และสหสัมพันธ์เชิงส่วน

ผลการศึกษาพบว่า ความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกของ
องค์การ กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน โดยเมื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกร
เป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมิได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ
พบว่ามีความสัมพันธ์เท่ากับ .71 ($p < .01$) แต่เมื่อกำจัดอิทธิพลของความชอบ พบว่ามีความ
สัมพันธ์เท่ากับ .32 ($p < .01$) และเมื่อทำการศึกษาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การ
โดยแบ่งตามลักษณะของ พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การ พบว่าพฤติกรรมกรเป็น
สมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลมีความสัมพันธ์กับความชอบ และผลการประเมินการ
ปฏิบัติงานสูงกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับ
ความชอบ และผลการประเมินการปฏิบัติงาน ($p < .01$) แต่เมื่อทำการกำจัดอิทธิพลของความ
ชอบแล้ว พบว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลมีความสัมพันธ์กับผลการ
ประเมินการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ
มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ($p < .01$)

สาขาวิชา จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ลายมือชื่อนิสิต.....
ปีการศึกษา..2546..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....

4478157338: MAJOR INDUSTRIAL AND ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

KEY WORD: ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR / LIKING /
PERFORMANCE.

ORAPA THANGSATTAYACHEEP : EFFECTS OF ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR ON PERFORMANCE.

THESIS ADVISOR : ASST. PROF. SCHWIN DHAMMANUNGUNE, Ph.D., D.B.A.,
101 pp.

ISBN 974-17-3571-5.

The purpose of this research is to study the relationship between organizational citizenship behavior (OCB) and performance. Five hundred and sixty six supervisors and subordinates were subjects of this study. In this study, the supervisors rated the organizational citizenship behavior of 283 subordinates and the subordinates rated themselves. The questionnaire consists of three parts: organizational citizenship behavior, liking of rater for the ratee and performance. Multiple Correlation and Partial Correlation were used for statistical analysis.

The results indicate that liking is a mediator of the relationship between organizational citizenship behavior and performance. When liking effect is included, the correlation between organizational citizenship behavior and performance is 0.71. This correlation decreases to 0.32 when the liking effect is controlled. It is also found that organizational citizenship behavior directed toward individuals has positive correlation with liking and performance more than organizational citizenship behavior directed toward organization ($p < .01$). The result is different when the liking effect is controlled, the positive correlation of organizational citizenship behavior directed toward individuals with performance showed a statistically not significant different from the positive correlation of organizational citizenship behavior directed toward organization with performance.

Field of study Industrial and Organizational Psychology Student's signature.....
Academic year..2003..... Advisor's signature.....

กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้ที่ได้รับการประสิทธิ์ประสาทจากคณาจารย์คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมถึงได้รับคำแนะนำ การให้ความสนับสนุน และกำลังใจจากบุคคลต่างๆ ซึ่งผู้เขียนจะขอกล่าวไว้ ณ ที่นี้เพื่อเป็นการรำลึกถึงความขอบคุณ

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวินท์ ธัมมนันท์กุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ศาสตราจารย์ ดร.ชัยพร วิชชาวุฒ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พรณระพี สุทธิวรรณ กรรมการวิทยานิพนธ์ อาจารย์อรอนงค์ คัสชิน อาจารย์ฉัตรวิบูลย์ ฉาวเกียรติ และอาจารย์สุกัญญา สว่าง ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทาง และตรวจสอบแก้ไข รวมถึงการถ่ายทอดความรู้อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณ คุณไพรัช พลอินทร์ และคุณอนุชาติ แพทยานนท์ ที่ให้คำปรึกษา และความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล นายรัฐกร นวราช และเพื่อนๆ ทุกคนที่ได้ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจด้วยดีตลอดมา

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และทุกๆ คนในครอบครัว ที่ให้โอกาสทางการศึกษาและการสนับสนุนเป็นอย่างดี จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

ผู้เขียนหวังว่า งานวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาถึง ความสัมพันธ์ของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ความดีและประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอมอบให้แก่ผู้มีพระคุณ และคณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หากมีข้อบกพร่องประการใดในงานวิจัยชิ้นนี้ ทางผู้เขียนขอน้อมรับความผิดพลาดนั้นไว้แต่เพียงผู้เดียว

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อรภา ตั้งสัตยาชีพ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
แนวความคิดและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	16
ขอบเขตของการวิจัย.....	19
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	19
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	20
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	21
2. วิธีดำเนินการวิจัย.....	22
กลุ่มตัวอย่าง.....	22
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	23
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	30
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	33
4. อภิปรายผลการวิจัย.....	49
5. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	54
รายการอ้างอิง.....	61
ภาคผนวก.....	
ภาคผนวก ก.	68
ภาคผนวก ข.	69
ภาคผนวก ค.	70
ภาคผนวก ง.	72

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก จ.	75
ภาคผนวก ฉ.	77
ภาคผนวก ช.	79
ภาคผนวก ซ.	81
ภาคผนวก ฌ.	83
ภาคผนวก ฎ.	85
ภาคผนวก ฏ.	87
ภาคผนวก ฐ.	88
ภาคผนวก ส.	96
ภาคผนวก ฮ.	98
ภาคผนวก ฅ.	100
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	101



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1. เกณฑ์การให้คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงาน.....	24
2. เกณฑ์การให้คะแนนมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ.....	28
3. เกณฑ์การให้คะแนนมาตรวัดความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน.....	30
4. แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดย จำแนกตามผู้ประเมินมาตรวัด (ผู้บังคับบัญชา และพนักงาน) และการวิเคราะห์ค่าผล ต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มตัวอย่างแบบจับคู่ ด้วยวิธี t-test.....	34
5. คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานเมื่อแปลงเป็นคะแนนมาตรฐาน.....	35
6. ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง คะแนนจากตัวแปรต่าง ๆ จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา.....	36
7. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการ ประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และไม่กำจัดอิทธิพลความชอบ การแปลงค่าความสัมพันธ์เป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher's Z-transformation) และผล การทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Z-test.....	39
8. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ที่มีต่อบุคคล และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ และผลการ ทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี t-test	41
9. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมกรรมการ เป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มี ต่อองค์การ และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี t-test.....	43
10. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และไม่กำจัดอิทธิพล ความชอบ การแปลงค่าความสัมพันธ์เป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher's Z- transformation) และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Z-test.....	44
11. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และไม่กำจัดอิทธิพล ความชอบ การแปลงค่าความสัมพันธ์เป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher's Z- transformation) และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Z-test.....	46

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่

หน้า

12. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี t-test.....47



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แนวคิดเรื่องพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior: OCB) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการเพิ่มมากขึ้นในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาโดยเชื่อว่าพฤติกรรมที่นอกเหนือจากหน้าที่ที่องค์กรได้กำหนด และไม่มี ความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้รางวัลหรือการลงโทษ แต่พนักงานสมัครใจปฏิบัติ และก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรนั้น หรือที่เรียกว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร (Organ, 1988, cited in Pearce & Gregersen, 1991) จะสามารถช่วยพัฒนา และสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ดังเช่น Katz (1964) ได้กล่าวว่าพฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร หากขาดพฤติกรรมเหล่านี้แล้วองค์กรจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ นอกจากนี้ยังมีการศึกษาอีกจำนวนมากที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เช่น การศึกษาของ Podsakoff และ MacKenzie (1994, cited in Podsakoff, Ahearne, & Mackenzie, 1997) ที่พบว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เป็นต้น

การศึกษาที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร (OCB) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยนักวิจัยจำนวนหนึ่งเชื่อว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรจะมีส่วนช่วยสนับสนุน และพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน แต่ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีผลของการวิจัยที่ขัดแย้งกับความเชื่อเหล่านี้ กล่าวคือ มีการศึกษาที่พบว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ที่น้อยมากกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน และประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน เช่น การศึกษาของ MacKenzie, Podsakoff, และ Fetter (1991) พบว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์น้อยมากกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน ประกอบกับมีการศึกษาที่พบค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรกับความชอบของผู้ประเมิน เช่น การศึกษาของ Allen และ Rush (1998) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรกับความชอบ เป็นต้น

การศึกษาข้างต้นได้แสดงผลของการวิจัยที่ขัดแย้งกับความเชื่อเดิม และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรกับความชอบ ประกอบกับการศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ผู้ประเมินจะให้คะแนน

หรือประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลที่ตนเองชื่นชอบสูงกว่าความเป็นจริง หรือประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลที่ตนเองไม่ชื่นชอบต่ำกว่าความเป็นจริง เช่น การศึกษาของ Cardy และ Dobbins (1986, cited in Dobbins & Russell, 1986) เป็นต้น จึงทำให้ผลการประเมินการปฏิบัติงานมีค่าความสัมพันธ์กับความชอบของผู้ประเมิน

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เนื่องจากการศึกษาที่ผ่านมาได้แสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การ ความชอบ และผลการประเมินการปฏิบัติงานต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานเนื่องมาจากได้รับอิทธิพลของความชอบที่มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน หรือกล่าวได้ว่า ความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้พิจารณาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การตามลักษณะการแบ่งของ Williams และ Anderson (1991, cited in Virlee & Clapham, 2003) โดยแบ่งพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การออกเป็น 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals: OCB-I) และ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization: OCB-O) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าความสัมพันธ์ของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะ กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

เนื่องจากพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะมีความแตกต่างกันที่น่าสนใจ กล่าวคือ ถึงแม้ว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะจะเป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การเหมือนกัน แต่จะเน้นการทำประโยชน์ที่ต่างกัน พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) จะเน้นการทำประโยชน์เพื่อองค์การ ในขณะที่พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เน้นการให้ความช่วยเหลือเฉพาะบุคคลซึ่งในการวิจัยครั้งนี้หมายถึงผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะฉะนั้นพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จึงน่าจะมี ความสัมพันธ์กับความชอบของผู้บังคับบัญชามากกว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับความชอบของผู้บังคับบัญชา

ดังนั้น หากพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานเนื่องจากอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีความสัมพันธ์กับความชอบของผู้บังคับบัญชามากกว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการ

ประเมินการปฏิบัติงานแล้ว พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ย่อมมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานมากกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

การศึกษาข้างต้นจะเห็นความเป็นไปได้ที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การไม่มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาที่ผ่านมาที่พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นการที่นักวิชาการ และองค์การต่าง ๆ ให้ความสำคัญ และสนับสนุนให้พนักงานมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การโดยเชื่อว่ามีส่วนช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงาน หรือการนำพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การใช้ในผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน (Orr, Sackett, & Mercer, 1989) จึงย่อมเสี่ยงต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์การ เนื่องจากผลการประเมินการปฏิบัติงานนอกจากจะใช้ในด้านการบริหารงาน (Administrative Purposes) เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาเงินเดือน และการฝึกอบรม เป็นต้น ยังสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ เป็นกลยุทธ์ในการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นเครื่องมือในการช่วยกำหนดพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องกับค่านิยม กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์การ (McGregor, 1960) หากมีการนำคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดนี้ไปใช้ในการบริหารงานบุคคลย่อมก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงพยายามศึกษาหาค่าความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ กับผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้พัฒนารูปแบบผลการประเมินการปฏิบัติงานให้มีความเที่ยงตรง และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ

แนวความคิดและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

1.1 ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

จากการศึกษาเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior: OCB) พบว่าเมื่อนักวิจัยที่ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การไว้มากมาย โดยนิยามว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ คือ พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การที่ก่อประโยชน์ให้กับองค์การ โดยไม่ได้ถูกระบุไว้ในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ (Bateman & Organ, 1983; Katz & Kahn, 1978, cited in Organ, 1991; Greenberg & Baron, 1993) นอกจากนี้ยังได้มีนักวิจัยได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การเพิ่มเติม คือ นอกจากจะเป็น

พฤติกรรมที่ไม่ได้ถูกระบุในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติแล้ว ยังจะต้องไม่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคคล หรือการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ (Organ, 1988, cited in Yen & Nieoff, 2002; Schnake & Dumler, 1997) นักวิจัยจำนวนมากได้เชื่อว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์การมีส่วนช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน หากขาดพฤติกรรมเหล่านี้องค์การจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ (Katz, 1964)

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์การ คือ พฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่องค์การได้กำหนด และไม่มีเกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้ผลตอบแทน หรือการลงโทษ แต่เป็นพฤติกรรมที่พนักงานสมัครใจปฏิบัติ และก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ

1.2 แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์การ

แนวคิดเรื่องพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์การเป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการ โดยเชื่อว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์การจะช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ และมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ดังเช่น Katz (1964) ได้กล่าวว่า โดยทั่วไปองค์การจะประเมินผลการปฏิบัติงานจากผลการทำงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ แต่บทบาทในการทำงานได้ครอบคลุมไปถึงพฤติกรรมที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ซึ่งมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงาน จากแนวคิดเรื่องพฤติกรรมในหน้าที่ และพฤติกรรมที่นอกเหนือหน้าที่ จึงเกิดการแบ่งพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานในองค์การเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (In-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่องค์การได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้พนักงานปฏิบัติอย่างชัดเจน และอยู่ภายใต้เงื่อนไขการให้รางวัล หรือการลงโทษ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่องค์การใช้ในผลการประเมินการปฏิบัติงาน

2. พฤติกรรมนอกเหนือหน้าที่ (Extra-Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้ระบุไว้ในคำบรรยายลักษณะงานหรือถูกกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ แต่ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การ

ประสิทธิภาพขององค์การนอกจากจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติแล้วยังขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานตามพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่อีกด้วย ซึ่งต่อมา Organ (1988, 1989, 1991) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมนอกเหนือหน้าที่ และกำหนดขึ้นเป็น "พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior: OCB)"

1.2.1 องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ในการศึกษาของ Organ และ Konovsky (1989) ได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง (Altruism) เป็นพฤติกรรมที่ให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานคนอื่น เช่น ช่วยในการแก้ปัญหา ช่วยทำงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่มาทำงาน ให้คำแนะนำในการปรับปรุงงาน ช่วยเหลือพนักงานใหม่ และช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. เชื้อพึง (Compliance) เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เช่น การมาทำงานตรงเวลา การแจ้งลาพักล่วงหน้าตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น

งานศึกษาของ Organ (1991) ได้แบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การออกเป็นลักษณะพฤติกรรมต่าง ๆ 5 ลักษณะ ดังนี้

1. การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง (Altruism) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ เช่น ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทันทีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือพนักงานใหม่ ทำงานแทนเพื่อนที่ขาดงาน เป็นต้น

2. การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง การคำนึงถึงผู้อื่น เคารพสิทธิของผู้อื่น เพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากในการดำเนินงาน จำเป็นต้องมีการประสานงาน และการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เพราะฉะนั้นการกระทำ และการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่ออีกคนหนึ่ง จึงควรที่จะคำนึงถึงบุคคลอื่นเพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เช่น การส่งเสียงดังในที่ทำงาน การเคารพสิทธิของบุคคลอื่นในการใช้สมบัติส่วนรวม เป็นต้น

3. ความมีน้ำใจนักกีฬา (Sportmanship) หมายถึง การยอมรับต่อความคับข้องใจ การถูกรบกวน ข้อจำกัด หรือความกดดันต่าง ๆ เช่น การไม่ทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ การจ้องหาข้อผิดพลาดขององค์การ และการไม่ร้องเรียนในเรื่องเล็กน้อย เป็นต้น

4. การทำหน้าที่ของพลเมือง (Civic Virtue) หมายถึง ความรับผิดชอบ และมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในองค์การ เช่น การเข้าร่วมการประชุม การเข้าร่วมกิจกรรม การเสนอข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เหมาะสมต่อองค์การ เป็นต้น

5. การสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบ และสนทนนโยบายขององค์การ เช่น ไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานในเรื่องส่วนตัว มีสำนึกในหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ การตรงต่อเวลา และนโยบายขององค์การได้เป็นอย่างดี เป็นต้น

จากการศึกษาของ Williams และ Anderson (1991, cited in Virlee & Clapham, 2003) ได้แบ่งองค์ประกอบของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals: OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์เฉพาะต่อบุคคล เช่น การช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน และปัญหาในงาน การให้กำลังใจแก่เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization: OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การโดยตรง เช่น การรักษาภาพพจน์ขององค์การ และการทำงานเกินเวลา เป็นต้น

การศึกษาครั้งนี้เลือกใช้วิธีการแบ่งองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของ Williams และ Anderson (1991, cited in Virlee & Clapham, 2003) ซึ่งแบ่งพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การเป็น 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ซึ่งนักวิจัยบางท่านได้นำพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะตามการแบ่งของ Williams และ Anderson เปรียบเทียบกับวิธีการแบ่งองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของนักวิจัยท่านอื่น โดยเปรียบเทียบได้ดังนี้ คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลจะประกอบด้วย พฤติกรรมการช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การประกอบด้วย การทำหน้าที่ของพลเมือง และการสำนึกในหน้าที่ ส่วนความมีน้ำใจนั้นก็พำนั้น นักวิจัยบางท่านได้จัดว่าอยู่ในกลุ่มของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (Organ, 1988) แต่นักวิจัยบางท่านได้แบ่งความมีน้ำใจนั้นก็พำอยู่ในกลุ่มของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (Virlee & Clapham, 2003)

1.2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

ความพึงพอใจของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงานสามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจผู้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่าความพึงพอใจทั้ง 3 ลักษณะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ เช่น งานศึกษาของ Bolon (1993) ได้ทำการศึกษาค่าความพึงพอใจทั้ง 3 ลักษณะกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยให้ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของผู้ถูกประเมิน พบว่าความพึงพอใจทั้ง 3 ลักษณะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การอย่างมีนัยสำคัญ การศึกษาของ Smith, Organ, และ Near (1983) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การและความพึงพอใจในงาน โดยทำการศึกษาพนักงานธนาคาร 2 แห่ง จำนวน 422 คน

โดยแบ่งพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และพฤติกรรมกรรมการสำนึกในหน้าที่ พบว่าพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการความพึงพอใจในงาน

ความยุติธรรม จากการศึกษาเรื่องพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ พบว่าพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา เช่น การศึกษาของ Farh, Podsakoff, และ Organ (1990) โดยทำการศึกษาเจ้าหน้าที่ของกระทรวงคมนาคมประเทศไต้หวัน จำนวน 195 คน พบว่าความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และความยุติธรรมยังเป็นตัวแปรที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อตัวผู้บังคับบัญชาซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ และการศึกษาของ Organ และ Konovsky (1989) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยทำการศึกษาเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล 2 แห่ง จำนวน 369 คน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมทั้งในด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน โอกาสเลื่อนตำแหน่ง และค่าตอบแทนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งหากควบคุมตัวแปรทางการรับรู้ความยุติธรรมในด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานแล้วจะไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจต่องาน กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา พบว่าการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ เนื่องจากการสนับสนุนของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเป็นลักษณะหนึ่งของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การเช่นเดียวกัน เพื่อเป็นการตอบแทน หรือ กระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม การศึกษาของ Pearce และ Gregersen (1991) โดยศึกษาเจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลจำนวน 2 แห่ง พบว่าการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

สภาวะการณ์ของงาน การศึกษาพบว่าสภาวะการณ์ของงานที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน หรือ ต้องการความช่วยเหลือซึ่งกันและกันนั้นจะส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ เช่น การศึกษาของ Farh และคณะ (1990) พบว่าลักษณะงานที่ต้องมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันจะมีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และการสำนึกในหน้าที่ และการศึกษาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของ Pearce และ Gregersen (1991) โดยศึกษาเจ้าหน้าที่

ของโรงพยาบาล 2 แห่ง พบสภาวะการณ์ของงานในบางลักษณะ เช่น งานที่ต้องพึ่งพิงกันจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่รับผิดชอบต่อองค์การซึ่งจะส่งผลถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

จากการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับหลายปัจจัย เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน การบังคับบัญชา และ ผู้ร่วมงาน การสนับสนุนที่เกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา (โดยพิจารณาว่าเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม) ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา ความผูกพันต่อองค์การ และยังพบว่าสภาวะการณ์ของงานในบางลักษณะ เช่น งานที่ต้องพึ่งพิงกันจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่รับผิดชอบต่อองค์การซึ่งจะส่งผลถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

1.2.3 ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

นักวิชาการจำนวนมากเชื่อว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การมีส่วนช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เพราะในการปฏิบัติงานจริงนั้นพนักงานจำเป็นที่จะต้องทำงานที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่เพื่อช่วยให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เช่น การทำงานนอกเวลาทำงาน การทุ่มเทให้กับการทำงาน เป็นต้น และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การยังช่วยสนับสนุนความสัมพันธ์อันดีในองค์การช่วยลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในองค์การทำให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ (Smith et al., 1983) มีการศึกษาจำนวนมากที่พบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ผลการประเมินการปฏิบัติงาน การศึกษาของ Karambayya (1989, cited in Podsakoff et al., 1997) ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ขององค์การ จากองค์การ 12 แห่ง พบว่าพนักงานที่ถูกประเมินว่ามีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับสูงจะมีผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดีกว่าพนักงานที่ถูกประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับต่ำ การศึกษาของ MacKenzie และคณะ (1991) ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพนักงานชาย พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน การศึกษาของ Podsakoff และ MacKenzie (1994, cited in Podsakoff et al., 1997) ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพนักงานตัวแทนชายประกันชีวิตจำนวน 116 คนของบริษัทประกันภัยชั้นนำ พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การลักษณะความมีน้ำใจนักกีฬา และการทำหน้าที่ของพลเมือง มีค่าความสัมพันธ์อย่างมากกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน และการศึกษาของ Podsakoff และคณะ (1997) ทำการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน โดยแบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การออกเป็น 3 ลักษณะ คือ การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง ความมีน้ำใจนักกีฬา และการทำหน้าที่ของพลเมือง ซึ่ง

ผลการศึกษา พบว่าผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และความมีน้ำใจ ซึ่งสูงกว่าการทำหน้าที่ของพลเมืองมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ความชอบ การศึกษาที่พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความชอบของผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีต่อผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงาน การศึกษาของ Allen และ Rush (1998) โดยทำการศึกษา 2 แบบ คือ การศึกษาแบบภาคสนามโดยใช้มาตรวัดกับผู้จัดการจำนวน 148 คน และการทดลองกับนักศึกษาจิตวิทยา และนักศึกษาธุรกิจ จำนวนทั้งหมด 136 คน พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีอิทธิพลต่อความชอบของผู้ประเมินที่มีต่อผู้ถูกประเมิน

2. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับความชอบ

2.1 ความหมายของความชอบ

งานศึกษาจำนวนมากที่ศึกษาเรื่องของความชอบมาเป็นระยะเวลานาน โดยศึกษาถึงขั้นตอนการเกิดของความชอบ ตลอดจนนำแนวคิดในเรื่องของความชอบไปเชื่อมต่อการศึกษาในเรื่องต่าง ๆ เช่น อิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน หรืออิทธิพลของความชอบที่มีต่อการคัดเลือก เป็นต้น มีนักวิชาการให้ความหมายของความชอบว่าเป็นการตอบสนองต่อตัวกระตุ้น (Zajonc, 1980) หรือเป็นทัศนคติแบบหนึ่งที่เรามีต่อบุคคลอื่นซึ่งเราอาจจะสามารถอธิบายเป็นในเรื่องของการให้คุณค่าทางบวกแก่บุคคลนั้น ความชอบจะประกอบไปด้วยการรับรู้ (ความเชื่อ และข้อมูลเกี่ยวกับคน ๆ นั้น) ความรู้สึกที่มีต่อบุคคลนั้น และแนวโน้มของพฤติกรรมที่จะเข้าไปใกล้ หรือหลีกเลี่ยง ซึ่งทั้งสามองค์ประกอบนี้จะไปในทิศทางเดียวกัน (Hendrick & Hendrick, 1992; Liden, Wayne, & Stilwell, 1993) ความชอบเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์กับผู้อื่นซึ่งปัจจัยที่ทำให้เกิดความชอบนั้นมีอยู่หลายปัจจัย เช่น ความเหมือนกัน (คนเรามักจะชอบคนที่เหมือนเรามากกว่าคนที่ต่างจากเรา) หรือคนเรามักจะชอบคนที่รูปร่างหน้าตาสวยมากกว่าคนไม่สวย เป็นต้น การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของ ความชอบ (Liking) คือ ความชอบเป็นทัศนคติที่เรามีต่อบุคคลอื่นที่บอกถึงระดับความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลนั้น (ทัศนคติเป็นระดับความมากน้อยของความรู้สึกในด้านบวก และลบที่มีต่อสิ่งหนึ่ง เช่น บุคคล หรือสิ่งของ เป็นต้น)

2.2 แนวความคิดเกี่ยวกับความชอบ

2.2.1 ความชอบกับการรับรู้

การศึกษาจำนวนมากได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างความรู้สึก (mood or feeling) และการรับรู้ (ขบวนการต่าง ๆ ของการรับรู้ การเก็บ การจำ และการใช้ข้อมูล) เช่น Forgas (1995), Isen และ Baron (1991, cited in Baron, Byrne, & Johnson, 1998) ซึ่งการศึกษานี้ได้ชี้ว่าความรู้สึก และการรับรู้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ความรู้สึกมีผลอย่างยิ่งในหลายด้านของการรับรู้ และการรับรู้มีผลอย่างยิ่งต่อความรู้สึก เช่นเดียวกัน

นักวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาถึงธรรมชาติของความรู้สึก และอธิบายถึงระดับการเกิดของความรู้สึก และการรับรู้ บางการศึกษาพบว่าความรู้สึกจะเกิดขึ้นก่อนการรับรู้ บางการศึกษาพบว่า การรับรู้จะเกิดขึ้นมาก่อนความรู้สึก หรือแม้แต่การศึกษาถึงความแตกต่างของระบบในสมอง (Izard, 1993; Lazarus, 1993; Le Doux, 1995, cited in Baron et al., 1998) บางทฤษฎีได้กล่าวว่า ความรู้สึกจะมีปฏิสัมพันธ์กับเหตุการณ์เป็นอย่างแรกจึงตามมาด้วยความคิดเกี่ยวกับความรู้สึก หรือสาเหตุ บางทฤษฎีโต้แย้งว่าความคิดมาเป็นอันดับแรกจึงคอยเกิดความรู้สึก

ถึงแม้จะมีการอธิบายถึงระดับการเกิดระหว่างความรู้สึก กับการรับรู้จำนวนมาก แต่สิ่งหนึ่งที่ชัดเจน คือความรู้สึก และความคิดนั้น ส่วนใหญ่จะทำงานร่วมกัน ซึ่งมีงานศึกษาจำนวนมากที่ยืนยันถึงความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึก และความคิดอย่างกว้างขวาง เช่น งานศึกษาของ Schachter (1964) ที่ถูกยอมรับเป็นอย่างมาก คือ Two – factor Theory of emotion กล่าวคือ ตัวกระตุ้นไม่ว่าจะมาจากแหล่งใดก็ตาม เมื่อถูกกระตุ้นเราจะหาสาเหตุของความรู้สึกนั้น ซึ่งจะเป็นตัวตัดสินในการแบ่งพวกของตัวกระตุ้นนั้น และจะกลายเป็นประสบการณ์ของความรู้สึกนั้น ดังนั้นถ้าคุณรู้สึกถูกกระตุ้นจากบุคคลที่น่าสนใจ คุณก็อาจสรุปว่าการกระตุ้นนั้นเป็นความรัก

ความรู้สึก และการรับรู้จะส่งผลซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ความรู้สึกจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ ในขณะที่เดียวกันการรับรู้ก็จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกเช่นเดียวกัน การที่ความรู้สึกมีอิทธิพลต่อการรับรู้ และการตัดสินใจจึงได้เกิดการศึกษามากที่ศึกษาอิทธิพลของความรู้สึกที่มีต่อการรับรู้ “mood – congruent judgment effect” (Clore ,1994; Schwarz & Conway, 1994, cited in Baron et al., 1998) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพ้องกันระหว่างความรู้สึก และความคิด เมื่อคุณรู้สึกมีความสุข คุณจะมีความโน้มเอียงในสิ่งที่มีความสุข และระลึกถึงแต่สิ่งดี ๆ และเมื่อคุณไม่มีความสุข คุณจะคิด และระลึกแต่ข้อมูลที่เป็นทางลบ เช่น งานศึกษาของ Baron (1993) ค้นพบว่าเมื่อผู้สัมภาษณ์งานที่อารมณ์ดีจะมีแนวโน้มที่จะให้คะแนนการประเมินผลผู้สมัครงานสูงขึ้นกว่าปกติ

ในการรับรู้บุคคลอื่นนั้น เราจะได้รับข้อมูลมาจากหลายแหล่งด้วยกัน เช่น รูปร่างหน้าตา การมีปฏิสัมพันธ์กัน ความเชื่อ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าข้อมูลที่ใช้ในการประเมินความชอบนั้นมาจาก

หลายทาง และมีความซับซ้อน บางครั้งเราอาจให้น้ำหนักของข้อมูลหนึ่งมากกว่าอีกข้อมูลหนึ่ง และเนื่องจากกรได้รับข้อมูลมาจากหลายทาง ทำให้บางครั้งข้อมูลที่ได้รับมีการขัดกัน หรือไม่ลงรอยกัน ซึ่งบางครั้งเราอาจพยายามรักษาภาพพจน์ของบุคคลนั้นตามความรู้สึกของเราไว้ แต่เมื่อมีข้อมูลใหม่มาขัดแย้ง การประเมินความรู้สึกชอบ-ไม่ชอบบุคคลนั้นก็อาจเกิดเปลี่ยนแปลงได้

2.2.2 อิทธิพลของความชอบ

ความชอบเป็นการอ้างอิงของตนเองที่ตอบสนองต่อตัวกระตุ้น และจะเกิดในช่วงแรกที่มีการปฏิสัมพันธ์กับตัวกระตุ้นซึ่งเกิดขึ้นได้โดยง่าย (Kunst, Wilson, & Zajonc, 1980; Moreland & Zajonc, 1979) และไม่สามารถหลบเลี่ยงได้ (Dobbins & Russell, 1986) นอกจากนี้งานศึกษาเรื่อง Stigma ได้ชี้ว่ามนุษย์สามารถเกิดความรู้สึกแบบเหมารวมได้ เช่น เมื่อบุคคลเป้าหมายที่ผู้สังเกตได้สังเกตเห็นลักษณะใดลักษณะหนึ่งของบุคคลนั้น และทำให้เกิดการรับรู้ในทางลบแม้แต่เพียงเล็กน้อย เราอาจจะเหมารวมได้ว่าบุคคลนั้นเป็นคนไม่ดีซึ่ง Stigma สามารถทำให้เกิดความรู้สึกได้ทั้งในทางด้านบวก และด้านลบ

อิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน ความชอบเป็นทัศนคติแบบหนึ่งที่เรามีต่อบุคคลอื่นซึ่งเราจะมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรม และความเชื่อตามทัศนคตินั้น ๆ ความชอบเข้ามามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการตัดสินใจ และการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ (Zajonc, 1980) โดยเฉพาะความชอบเป็นสิ่งที่ยากที่จะหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดขึ้นได้ (Dobbins & Russell 1986; Zajonc, 1980) จึงทำให้ความชอบเข้าไปมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรม และความเชื่อของมนุษย์

ความชอบเข้าไปมีอิทธิพลต่อความแม่นยำในผลการประเมินการปฏิบัติงาน นักวิจัยได้ค้นพบว่าผู้ประเมินจะประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ชอบสูงกว่าความเป็นจริง เช่น การศึกษาของ Heider (1994, cited in Dobbins & Russell, 1986) แบ่งเด็กออกเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มเด็กที่ผู้ประเมินชอบ และกลุ่มเด็กที่ผู้ประเมินไม่ชอบ มาทำการฝึกกายบริหารโดยกลุ่มเด็กที่ผู้ประเมินไม่ชอบนั้นจะได้รับการฝึกสอนด้วยวิธีที่ถูกต้องอย่างสมบูรณ์แบบ ในขณะที่กลุ่มเด็กที่ผู้ประเมินชอบ จะถูกสอนแบบผิด ๆ หลังจากนั้นจะให้ผู้ประเมินคอยสังเกต และรายงานจำนวนครั้งของความผิดพลาด พบว่าผู้ประเมินจะรายงานความผิดของกลุ่มเด็กที่ผู้ประเมินไม่ชอบมากกว่ากลุ่มเด็กที่ผู้ประเมินชอบ การศึกษาของ Green และ Mitchell (1979) ได้ศึกษาการตอบสนองของผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ดี โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สาเหตุของการทำงานที่ผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชา (โดยแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยภายนอก และภายในของผู้ใต้บังคับบัญชา) และการพิจารณาลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่าผู้บังคับบัญชาจะวิเคราะห์สาเหตุของการทำงานผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชอบ และไม่ชอบแตกต่างกัน

กล่าวคือ จะวิเคราะห์สาเหตุการทำงานผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชอบว่ามีสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอก ในขณะที่จะวิเคราะห์สาเหตุผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไม่ชอบว่ามีสาเหตุมาจากปัจจัยภายใน และจะลงโทษบุคคลที่ผู้ประเมินไม่ชอบรุนแรงกว่าบุคคลที่ผู้ประเมินชอบ และการศึกษาของ Borman, White, และ Dorsey (1995) ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมิน โดยแบ่งลักษณะของผู้ถูกประเมินออกเป็น 3 ด้าน คือ บุคคลที่เป็น มิตรบุคคลที่พึ่งพาได้เชื่อถือได้ และบุคคลที่น่ารำคาญ บุคคลที่เป็นผู้ประเมิน คือ ตัวเอง เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา โดยทำการศึกษาทหารจำนวน 805 คน โดยใช้มาตราวัด และแบบทดสอบเป็นเครื่องมือในการศึกษา พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมินมีอิทธิพลต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ความรู้สึก และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีอิทธิพลโดยตรงต่อการประเมิน ข้อมูลที่ได้จากบุคคลเป้าหมาย เช่น เชื้อชาติ เพศ ลักษณะการแต่งตัว เป็นต้น สามารถเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกได้ซึ่งจะส่งผลต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน เช่น งานศึกษาของ Rozin, Millman, และ Nemeroff (1986, cited in Baron et al., 1998) ค้นพบว่าการติดต่อเพียงเล็กน้อยระหว่างวัตถุที่เป็นกลางกับบางสิ่งบางอย่างที่กระตุ้นความรู้สึกสามารถถ่ายโยงไปสู่การตอบสนองต่อวัตถุที่เป็นกลางได้ โดยทดลองให้บุคคลที่ชอบ และไม่ชอบใส่เสื้อเชิ้ตที่ไม่มีความแตกต่างกัน ค้นพบว่าเสื้อเชิ้ตที่ถูกใส่ด้วยบุคคลที่ไม่ชอบจะมีความต้องการน้อยกว่าเสื้อเชิ้ตที่ถูกใส่ด้วยบุคคลที่ชอบจะเห็นได้ว่าการตอบสนองทางบวก หรือทางลบอยู่บนพื้นฐานของการเรียนรู้ความสัมพันธ์

จากผลการศึกษาข้างต้นจะพบว่าความรู้สึกชอบของผู้ประเมินทำให้เกิดการตัดสินใจที่เบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริง และนำมาซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้เกิดความไม่ยุติธรรม และความไม่พอใจในกลุ่ม และยิ่งกว่านั้นความลำเอียงอาจเกิดขึ้นได้บ่อยครั้ง เนื่องจากเป็นการยากที่ผู้ประเมินจะหลีกเลี่ยงที่จะไม่ให้เกิดความประทับใจ หรือไม่ประทับใจใครซึ่งความรู้สึกเหล่านี้จะมีผลต่อการกระทำของผู้ประเมิน (Zajonc, 1980)

2.2.3 การแสดงออกของความชอบ

เมื่อเราชอบบุคคลหนึ่งเราจะมีแนวโน้มที่จะเข้าหาบุคคลนั้น และในทางตรงกันข้ามเมื่อเราไม่ชอบบุคคลนั้น เราก็จะมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงบุคคลนั้น ซึ่งเราจะสามารถแสดงออกมาใน 3 ลักษณะโดยเราอาจจะแสดงเพียง 1 ลักษณะ หรือทั้ง 3 ลักษณะก็ได้

1. Symbolic behavior เป็นสัญลักษณ์ที่เราแสดงออกมา ถึงแม้ว่าส่วนใหญ่เราจะใช้ภาษาพูดในการสื่อสาร แต่เราก็สามารถใช้การเขียน การวาด เป็นต้น ในการสื่อสาร เช่น การใส่สติกเกอร์ตายในจานข้าวจะเป็นสัญลักษณ์ที่แสดงถึงความรู้สึกไม่ชอบบุคคลนั้น Symbolic behavior จะแสดงถึงความชอบ – ไม่ชอบบุคคลอื่น ซึ่งขึ้นอยู่กับเจตนาของบุคคลนั้นด้วย

2. Physical Movement เป็นการใช้การขยับร่างกายในการสื่อสารความรู้สึกชอบ-ไม่ชอบ ที่มีต่อบุคคลอื่น เช่น การดีหลัง การกอด การจูบ การเดินไปด้วยกัน เป็นต้น บางครั้งพฤติกรรมเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นโดยที่เราไม่รู้ตัวซึ่งเป็นการยากที่เราจะแยก Physical Movement และ Symbolic behavior ออกจากกัน เพราะเรามักจะแสดงทั้ง 2 พฤติกรรม เช่น การชูนิ้วกลางซึ่งเป็นสัญลักษณ์อย่างหนึ่งโดยใช้การเคลื่อนไหวร่างกายในการสื่อสารความรู้สึกไม่ชอบโดยไม่ต้องใช้ภาษาพูดในการสื่อสาร

การแสดงพฤติกรรมโดยการเคลื่อนไหวร่างกายนั้น ยังขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ เช่น การดีหลังนั้นสามารถแสดงออกมาได้หลายความหมาย ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นผู้แสดงพฤติกรรมนั้น ลักษณะการดี (น้ำหนักการดี) และแสดงพฤติกรรมนั้นกับใคร เป็นต้น

3. Unintentional behavior พฤติกรรมที่ไม่ได้เจตนา ซึ่งพฤติกรรมส่วนใหญ่เป็นพฤติกรรมที่เราแสดงออกมาโดยไม่เจตนา บางครั้งเราเรียกพฤติกรรมนี้ว่า “nonverbal communicate” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของภาษา บางครั้งเราอาจเรียกว่า “body language” (Fast, 1970) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยที่เราไม่รู้ตัว ซึ่งจะแสดงตามความรู้สึก และความเชื่อเกี่ยวกับบุคคลนั้น เช่น การแสดงทางสีหน้า ท่าทาง และการเว้นระยะห่าง เป็นต้น

จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าความรู้สึกมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความเชื่อ และพฤติกรรมโดยมีแนวโน้มที่จะเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความรู้สึก ปัญหาที่ตามมาคือ เนื่องจากความรู้สึกเข้าไปมีอิทธิพลต่อความเชื่อ และการรับรู้ จึงย่อมส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจของบุคคลนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้สึกนั้นมักจะเกิดขึ้นในทันทีที่มีปฏิสัมพันธ์ และมักจะถูกตัดสินใจก่อนที่จะได้รับรู้ข้อมูลนั้นอย่างแท้จริง ทำให้การตัดสินใจมีโอกาสผิดพลาดสูง Srull และ Wyer (1989) ได้อธิบายถึงขบวนการของ On-line process ซึ่งเป็นขบวนการที่เกิดขึ้นทันที โดยบุคคลจะทำการลงรหัสพฤติกรรมนั้นให้เป็นลักษณะนิสัยของบุคคลนั้นทันที นอกจากนั้นยังประเมินความรู้สึกชอบ หรือไม่ชอบต่อบุคคลนั้นด้วย ทำให้เกิดโอกาสการตัดสินใจที่ผิดพลาดไปจากความเป็นจริง เช่น การศึกษาเรื่องการรับรู้ของบุคคลเมื่อจะต้องตัดสินใจอื่น พบว่าเราจะตัดสินใจอื่นตั้งแต่ครั้งแรกที่มีปฏิสัมพันธ์ (Hastie & Park, 1986, cited in Wayne & Ferris, 1990) ส่วนใหญ่เรามักจะทำการตัดสินใจ และสรุปเกี่ยวกับผู้อื่นทันทีที่มีปฏิสัมพันธ์ ดังนั้นเมื่อคนถูกถามให้ตัดสินใจ การตัดสินใจหรือการสรุปนั้นอาจได้ถูกตัดสินใจไปเรียบร้อยแล้ว แต่ถ้าหากการตัดสินใจนั้นไม่ได้ถูกตัดสินใจไปในทันที เราจะตัดสินใจจากข้อมูลในความจำ ซึ่งมักจะไม่ค่อยเกิดขึ้น Hastie และ Park (1986) ยังได้ระบุว่าเมื่อเราต้องทำการตัดสินใจอีกครั้ง เราจะมีแนวโน้มที่จะตัดสินใจตามการตัดสินใจในครั้งก่อน และสรุปโดยไม่มีกรณีเหตุการณณ์เฉพาะเรื่องมาจากความจำ

ความรู้สึกเข้ามามีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อความเชื่อ และพฤติกรรมของมนุษย์ และความรู้สึกที่เกิดขึ้นมักจะเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นมาจากการปฏิสัมพันธ์ครั้งแรก และมนุษย์มักจะนำความรู้สึกนั้นไปใช้ในการตัดสินใจ หรือแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความรู้สึกนั้น ซึ่งมักจะก่อให้เกิดความผิดพลาดอย่างยิ่ง เช่น การนำความรู้สึกเข้าไปมีอิทธิพลในผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานย่อมทำให้การประเมินผลงานนั้นเบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริง และก่อปัญหาให้กับองค์กร เช่น เมื่อพนักงานที่ผู้ประเมินชอบมีผลการปฏิบัติงานที่บกพร่องโดยมีสาเหตุมาจากปัจจัยภายใน พนักงานต้องการแก้ไขที่เหมาะสม แต่หากผู้ประเมินทำการวิเคราะห์ผิดพลาดโดยคิดว่าความบกพร่องนั้นมาจากปัจจัยภายนอกจึงทำให้วิธีการแก้ไขปัญหานั้นไม่เหมาะสมกับพนักงาน ทำให้พนักงานไม่สามารถพัฒนาได้ และนอกจากนั้นยังทำให้เกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรมขึ้นในองค์การทำให้เกิดปัญหาตามมา เช่น การลาออก การขาดงาน ผลงานลดลง เป็นต้น (Weick, Bougon, & Maruyama, 1976) เพราะฉะนั้นเราควรหาวิธีป้องกัน หรือวิธีผลการประเมินการปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อป้องกันปัญหาการประเมินผลที่เกิดจากอคติซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาตามมา

3. แนวความคิดเกี่ยวกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

3.1 ความหมายของผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ผลการประเมินการปฏิบัติงานจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงปริมาณ และคุณภาพผลงานของพนักงานแต่ละคน เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือปรับปรุงแก้ไขปัญหให้กับพนักงาน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการผลิ และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของผลการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้ว่า คือ การประเมินค่าผลการปฏิบัติงาน และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานตามลักษณะงานที่พนักงานปฏิบัติ เมื่อเทียบกับมาตรฐานขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

3.2 การประเมินการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์สมมติฐานจำนวน 2 บริษัท

คือ

1. ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) โดยทำการเก็บข้อมูล จำนวน 63 คู่ ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชา 63 คน และพนักงาน 63 คน โดยแบ่งหลักเกณฑ์ประเมินผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานออกเป็น 13 ด้าน คือ

- 1.1 การบริหารงาน
- 1.2 คุณภาพของการปฏิบัติงาน
- 1.3 ความสามารถในทางธุรกิจ
- 1.4 ความรอบรู้ในงาน
- 1.5 ความรับผิดชอบในหน้าที่ เช่น ความขยัน และการเอาใจใส่ เป็นต้น
- 1.6 การปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา
- 1.7 ความน่าเชื่อถือ ไว้ใจ
- 1.8 การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร
- 1.9 การประสานงาน และให้ความร่วมมือ
- 1.10 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.11 การจัดระบบของงาน
- 1.12 การแก้ไขปัญหา
- 1.13 การติดต่อลูกค้า

เกณฑ์ในการประเมินผลของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จะแบ่งออกเป็นด้าน ๆ จำนวน 13 ด้าน และในแต่ละด้านจะมีคำอธิบายลักษณะแต่ละด้านไว้ เพื่อให้ผู้ประเมินสามารถเข้าใจความหมายแต่ละด้านได้ตรงกัน และสามารถประเมินได้ถูกต้องกับเกณฑ์ที่องค์กรกำหนดไว้ โดยผู้ประเมินจะใช้วิจารณญาณในการให้คะแนนพนักงานว่ามีพฤติกรรมในแต่ละด้าน เป็นคะแนนเท่าไร ซึ่งในแต่ละด้านของแบบการประเมินนั้นจะให้น้ำหนักความสำคัญไม่เท่ากัน โดยทางธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) นั้นจะเน้นในด้าน การบริหารงาน คุณภาพของการปฏิบัติงาน ความสามารถในทางธุรกิจ และความรอบรู้ในงาน

2. ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) โดยทำการเก็บข้อมูล จำนวน 220 คู่ ประกอบด้วยผู้บังคับบัญชา 220 คน และพนักงาน 220 คน โดยแบ่งหลักเกณฑ์ประเมินผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานออกเป็น 3 ด้าน คือ

2.1 Performance Agreement โดยพนักงานจะทำการตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้บังคับบัญชา โดยผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาว่าพนักงานสามารถทำตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้หรือไม่

2.2 Competency ของพนักงานโดยจะดูสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.3 Team Work โดยพิจารณาการทำงานเป็นทีม และการประสานงานของพนักงานสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมรวมกับผู้อื่นได้มีประสิทธิภาพเพียงใด

ผลการประเมินการปฏิบัติงานในระดับผู้บังคับบัญชา และพนักงานนั้นจะเน้นด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน คือ ผลการประเมินการปฏิบัติงานในระดับของผู้บังคับบัญชา

นั้นจะเน้นในด้าน Performance Agreement ส่วนผลการประเมินการปฏิบัติงานในระดับของพนักงานนั้นจะเน้นในด้าน Competency ของพนักงานมากที่สุด โดยรูปแบบของแบบประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นจะเป็นข้อคำถาม โดยให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาว่าพนักงานที่ถูกประเมินนั้นมีพฤติกรรมตามข้อคำถามนั้น ในระดับใด

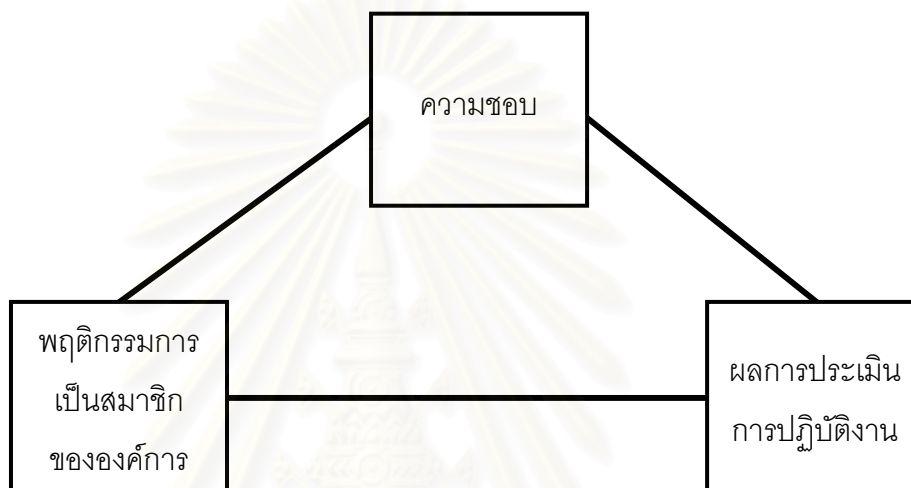
การศึกษาแนวคิดทั้ง 3 แนวคิด พบว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร ความชอบ และผลการประเมินการปฏิบัติงานต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความชอบ ความชอบมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพราะฉะนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานเนื่องมาจากได้รับอิทธิพลของความชอบที่มีความสัมพันธ์ผลการประเมินการปฏิบัติงาน หรือความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร และผลการประเมินการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาชิ้นนี้ต้องการหาค่าความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาโดยแบ่งตามลักษณะของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรออกเป็น 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ที่เน้นการทำประโยชน์เฉพาะบุคคลซึ่งในการวิจัยนี้ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) ที่เน้นการทำประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อเปรียบเทียบค่าความสัมพันธ์ที่มีต่อความชอบ และผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาเกณฑ์ในผลการประเมินการปฏิบัติงานต่อไป

กรอบความคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีความเป็นไปได้ที่ความชอบของผู้ประเมินซึ่งมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การ และผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้น จะเป็นตัวแปรสื่อระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การ และผลการประเมินการปฏิบัติงาน



แนวเหตุผลและสมมติฐานการวิจัย

เนื่องจากมีนักวิชาการจำนวนหนึ่งที่เชื่อว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การมีส่วนช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ประกอบกับมีการศึกษาจำนวนมากที่พบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การ และผลการประเมินการปฏิบัติงาน แต่ได้มีการศึกษาที่พบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การกับความชอบ และการศึกษาที่พบความสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน จึงมีความเป็นไปได้ที่พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานเนื่องมาจากได้รับอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน หรือความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 1 ความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรโดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) เนื่องจากพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรทั้ง 2 ลักษณะมุ่งเน้นให้ความช่วยเหลือ หรือทำประโยชน์ที่แตกต่างกัน คือ พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) เน้นการทำประโยชน์ให้กับบุคคล ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ผู้บังคับบัญชา ในขณะที่พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) จะเน้นการทำประโยชน์แก่องค์กร เพราะฉะนั้นพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับความชอบมากกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับความชอบเพราะมุ่งเน้นการช่วยเหลือ หรือความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามากกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O)

สมมติฐานที่ 2 ความชอบมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลสูงกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร

หากพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานเนื่องมาจากอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน และความชอบมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) สูงกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) แล้ว ดังนั้น พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จะต้องมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานสูงกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3 ผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลสูงกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร

ดังนั้น หากพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานสูงกว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เนื่องจากพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีความสัมพันธ์กับความชอบมากกว่าพฤติกรรมกรเป็น

สมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับความชอบแล้ว เพราะฉะนั้นเมื่อกำจัดอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงานแล้ว พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ย่อมมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 4 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อมีความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกับค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ

ขอบเขตของการวิจัย

1. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1.1 ตัวแปรต้น คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยแบ่งออกเป็น 2

ลักษณะ คือ

1.1.1 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals – OCB-I)

1.1.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization – OCB-O)

1.2 ตัวแปรตาม คือ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน

1.3 ตัวแปรสื่อ คือ ความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior: OCB) คือ การรายงานของผู้บังคับบัญชา (ประเมินพนักงาน) เกี่ยวกับระดับการปฏิบัติพฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่องค์การได้กำหนด และไม่มี ความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้ผลตอบแทน หรือการลงโทษ แต่เป็นพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติ และก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การ วัดได้โดยใช้มาตรวัดที่ปรับปรุงจากการศึกษาของ Organ (1988); Farh และ Earley (1997); Podsakoff และคนละ (1997); Par และ Tremblay (2000) และที่สร้างขึ้นเอง มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับจาก “สม่ำเสมอ” ถึง “ไม่ได้ปฏิบัติ” คะแนนต่ำแสดงว่าพนักงานทำ

พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรน้อย คะแนนสูงแสดงว่าพนักงานทำพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมาก ประกอบด้วย

1.1 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals – OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์เฉพาะต่อบุคคล ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้เป็นพฤติกรรมที่มีต่อหัวหน้าซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การให้คำปรึกษา หรือการให้กำลังใจ เป็นต้น

1.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization – OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยทั่วไป เช่น การรักษาภาพพจน์ขององค์กร การทุ่มเทให้กับการทำงาน เป็นต้น

2. ความชอบ คือ การรายงานของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับระดับความชอบซึ่งเป็นทัศนคติในทางบวกของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงานที่ผู้บังคับบัญชาเลือกประเมินที่บอกถึงระดับความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานคนนั้น วัดได้โดยใช้มาตรวัดที่ปรับปรุงจากการศึกษาของ Wayne และ Ferris (1990); Hendrick และ Hendrick (1992); Liden และคณะ (1993); Varma, Denisi, และ Peters (1996); Bate และ Rouge (2000) มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับจาก “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ถึง “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” คะแนนต่ำแสดงว่าผู้บังคับบัญชามีความชอบพนักงานน้อย คะแนนสูงแสดงว่าผู้บังคับบัญชามีความชอบพนักงานมาก

3. ผลการประเมินการปฏิบัติงาน คือ คะแนนการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุดของพนักงานที่ผู้บังคับบัญชาประเมินตามเกณฑ์ที่องค์กรเป็นผู้กำหนดในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ข้อจำกัดของการวิจัย

การศึกษานี้เพื่อหาความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิก และผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบที่มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นที่จะต้องเก็บข้อมูลจากทั้งผู้บังคับบัญชา และพนักงาน เพื่อป้องกันอิทธิพลของความชอบของผู้บังคับบัญชาในการประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงาน กล่าวคือ มีการศึกษาจำนวนมากที่พบว่าผู้ประเมินจะประเมินบุคคลที่ตนชื่นชอบสูงกว่าความเป็นจริง หรือประเมินบุคคลที่ตนไม่ชื่นชอบต่ำกว่าความเป็นจริง จึงมีความเป็นไปได้ที่ผู้บังคับบัญชาจะประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของบุคคลที่ตนชื่นชอบ หรือไม่ชื่นชอบเบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริง จึงทำให้เกิดข้อจำกัดในการเก็บข้อมูล เนื่องจากต้องเก็บข้อมูลจากทั้ง 2 ทาง และผู้บังคับบัญชายินยอมประเมินพนักงานเพียง 1 คนเท่านั้น ทำให้ตัวอย่างมี

จำนวนน้อย และไม่แสดงความแตกต่างระหว่างพนักงานที่ผู้บังคับบัญชาชอบ และไม่ชอบได้อย่างชัดเจน และผู้วิจัยไม่สามารถระบุพนักงานที่ถูกเลือกประเมินได้ เนื่องจากข้อจำกัดในการเก็บข้อมูล จึงให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้เลือกประเมินพนักงานด้วยตนเอง ซึ่งอาจทำให้ผู้บังคับบัญชาเลือกประเมินพนักงานที่ตนเองชื่นชอบ ตามทฤษฎีของความชอบ บุคคลจะเลือกที่จะมีพฤติกรรมเกี่ยวข้อง หรือแนวโน้มของพฤติกรรมเกี่ยวข้องกับบุคคลที่ตนเองชื่นชอบ (Baron, et al., 1998)

นอกจากนี้องค์การที่ทำการแจกมาตรวัด คือ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) นั้นไม่อนุญาตให้เก็บคะแนนดิบผลการประเมินการปฏิบัติงาน โดยถือเป็นความลับของบริษัท ทำให้ได้คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้นไม่ชัดเจน นอกจากนี้ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานของพนักงาน จึงทำให้คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานค่อนข้างสูงเพราะถือเป็นมาตรฐานที่พนักงานจะต้องปฏิบัติให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงค่าความสัมพันธ์ที่แท้จริงของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน
2. ทราบว่าลักษณะใดของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การจะมีความสัมพันธ์ต่อความชอบของผู้ประเมินมากกว่ากัน
3. ทราบถึงความสัมพันธ์ของความชอบของผู้ประเมินที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงานว่ามีความสัมพันธ์มากน้อยเพียงใด
4. ผลของการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

บทที่ 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ เนื่องจากมีความเป็นไปได้ที่ความชอบของผู้ประเมินซึ่งมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้น จะเป็นตัวแปรสื่อระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ได้แก่

1. ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. พนักงานที่ได้รับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน และพนักงานที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้เลือกซึ่งจะถูกประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อตัวพนักงาน โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำมาตรวจวัดไปทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (Pre-Test) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 75 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 75 คน และพนักงาน 75 คน) โดยเก็บข้อมูลจากบริษัทอินเตอร์ บังเกอร์ ซัพพลาย แอนด์ ทรานสปอร์ต จำนวน 40 คู่ และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จำนวน 35 คู่ และเก็บข้อมูลจริงจำนวน 283 คู่ (เป็นผู้บังคับบัญชาจำนวน 283 คน และพนักงานจำนวน 283 คน) จากธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 63 คู่ และธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 220 คู่

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้วิจารณญาณ (Judgement Sampling) โดยพิจารณาถึงกลุ่มเป้าหมายที่สามารถให้ข้อมูลเกี่ยวข้องโดยตรงกับหัวข้อการศึกษา เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ต้องการหาค่าความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ผู้ที่สามารถให้ข้อมูลได้ คือ ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และพนักงานที่ถูกประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรต้น คือ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร (OCB) ประกอบด้วย 2 ลักษณะ ได้แก่

1.1 พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals: OCB-I)

1.2 พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization: OCB-O)

2. ตัวแปรตาม คือ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน

3. ตัวแปรสื่อ คือ ความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล เช่น เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และผลการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุดของพนักงาน

2. มาตรฐานพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กร โดยทำการแปล ปรับปรุงและสร้างข้อกระทงเพิ่มเติมจากมาตรฐานของ Organ (1988); Farh และ Earley (1997); Podsakoff, Ahearne, และ MacKency (1997); Par และ Tremblay (2000) ประกอบด้วยข้อกระทง 2 ลักษณะ คือ

2.1 พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ได้แก่ ข้อกระทง ข้อคี่ในมาตรวัด

2.2 พฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) ได้แก่ ข้อกระทง ข้อคู่ในมาตรวัด

3. มาตราวัดความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน โดยทำการแปล และปรับปรุง ข้อกระทงจากมาตรวัดของของ Wayne และ Ferris (1990); Hendrick และ Hendrick (1992); Liden และคณะ (1993); Varma, Denisi, และ Peters (1996); Bate และ Rouge (2002)

การสร้างเครื่องมือและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล (เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุดของพนักงาน) มาตรวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และมาตรวัดความชอบของผู้บังคับบัญชา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล เป็นการสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลโดยแบ่งเป็น

- แบบสอบถามของผู้บังคับบัญชา มีข้อกระทงจำนวน 2 ข้อ คือ เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน
- แบบสอบถามของพนักงาน มีข้อกระทงจำนวน 2 ข้อ คือ เพศ และคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุดของพนักงาน

ตารางที่ 1

เกณฑ์การให้คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ระดับของคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงาน	คะแนน
100 – 91 %	5
90 – 81 %	4
80 – 71 %	3
70 – 61 %	2
ต่ำกว่า 61 %	1

2. มาตรการวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

ข้อกระทงในมาตรการวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของผู้บังคับบัญชา และของพนักงานมีข้อกระทงเช่นเดียวกัน เพียงแต่เปลี่ยนสรรพนาม และเรียบเรียงถ้อยคำให้เหมาะสม เช่น

แบบสอบถาม	ข้อกระทง
ผู้บังคับบัญชา	1. ลูกน้องคนนี้คอยให้กำลังใจท่าน เมื่อท่านมีปัญหาในเรื่องงาน
พนักงาน	1. ท่านให้กำลังใจแก่หัวหน้าของท่าน เมื่อเขามีปัญหาในเรื่องงาน

มาตรการวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยทำการแปล ปรับปรุงและสร้างข้อกระทงเพิ่มเติมจากมาตรการของ Organ (1988); Farh และ Earley (1997); Podsakoff และคณะ (1997); Par และ Tremblay (2000) จำนวน 30 ข้อ ประกอบด้วยข้อกระทง 2 ลักษณะ คือ

- พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals: OCB-I) จำนวน 15 ข้อ ได้แก่ ข้อกระทงข้อ 1-15 ในมาตรวัด เป็นข้อกระทงทางบวก 13 ข้อ และทางลบ 2 ข้อ
- พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Organization: OCB-O) จำนวน 15 ข้อ ได้แก่ ข้อกระทงข้อ 16-30 ในมาตรวัด เป็นข้อกระทงทางบวก 12 ข้อ และทางลบ 3 ข้อ

รวมข้อกระทงทั้งหมดจำนวน 30 ข้อ (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ก) โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพนักงาน และพนักงานประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของตนเอง

2.1 ขั้นตอนการพัฒนามาตรวัด

2.1.1 นำมาตรการวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของ Organ (1988); Farh และ Earley (1997); Podsakoff และคณะ (1997); Par และ Tremblay (2000) มาทำการแปล ปรับปรุง และสร้างข้อกระทงเพิ่มเติม ได้ข้อกระทงทั้งหมดจำนวน 45 ข้อ ประกอบด้วยพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จำนวน 20 ข้อ และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) จำนวน 25 ข้อ

2.1.2 นำข้อกระทงที่ได้รับการแปลจำนวน 45 ข้อ ให้อาจารย์สุมนา นวราช อาจารย์สอนภาษาอังกฤษประจำสถาบันภาษาของมหาวิทยาลัยหอการค้า ตรวจสอบความถูกต้องทางภาษา

2.1.3 นำมาตรวัดที่ได้รับการปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์สุมนา นวราช ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของมาตรวัด โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 4 คน (แสดงรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ข.) โดยพิจารณาว่าข้อกระทงแต่ละข้อมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การหรือไม่ (ดังที่ได้แสดงในภาคผนวก ข. และ ค.) และปรับปรุงแก้ไขข้อกระทงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งตัดข้อกระทงจำนวน 8 ข้อ โดยเป็นข้อกระทงของมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จำนวน 2 ข้อ และมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) จำนวน 7 ข้อตามคำแนะนำของผู้ตรวจสอบ

2.1.4 นำมาตรวัดที่ได้รับการปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 75 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 75 คน และพนักงาน 75 คน) โดยนำไปทดลองใช้กับบริษัทอินเตอร์ บังเกอร์ ซัพพลาย แอนด์ ทรานสปอร์ต จำนวน 40 คู่ และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จำนวน 35 คู่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเข้าใจทางภาษาของข้อกระทง และเพื่อนำมาวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ ในมาตร (corrected item-total correlation) กำหนดระดับความมีนัยสำคัญที่ .05 โดยได้ผลดังนี้

2.1.4.1 คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ โดยแยกเป็นดังนี้

- มาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จำนวน 18 ข้อ พบว่ามีข้อกระทงไม่ผ่านเกณฑ์จำนวน 3 ข้อ โดยมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของผู้บังคับบัญชามีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .89 และมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .86
- มาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) จำนวน 18 ข้อ พบว่ามีข้อกระทงไม่ผ่านเกณฑ์จำนวน 3 ข้อ โดยมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ของผู้บังคับบัญชามีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .91 และมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ของพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .81

2.1.4.2 คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้อที่เหลือจำนวน 30 ข้ออีกครั้งหนึ่ง ประกอบด้วย

- ข้อกระทงของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จำนวน 15 ข้อ และพบว่าข้อกระทงทั้งหมด 15 ข้อผ่านการวิเคราะห์ โดยเป็นข้อกระทงทางบวก 13 ข้อ และทางลบ 2 ข้อ มาตรฐานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของผู้บังคับบัญชาที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .91 และมาตรฐานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .88
- ข้อกระทงของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) จำนวน 15 ข้อ และพบว่าข้อกระทงทั้งหมด 15 ข้อผ่านการวิเคราะห์โดยเป็นข้อกระทงทางบวก 12 ข้อ ทางลบ 3 ข้อ มาตรฐานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ของผู้บังคับบัญชาที่มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .91 และมาตรฐานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ของพนักงานมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .86

2.1.5 คำนวณความเที่ยง (Reliability) ของมาตรวัดด้วยวิธีความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) จากข้อกระทงที่ผ่านเกณฑ์การวิเคราะห์ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบราค (Cronbach's Coefficient Alpha) พบว่า

- มาตรฐานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของผู้บังคับบัญชาที่มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .91 และมาตรฐานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของพนักงานมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .88
- มาตรฐานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ของผู้บังคับบัญชาที่มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .91 และมาตรฐานพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ของพนักงานมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .86

2.2 ลักษณะของมาตรวัด

มาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ เสมอ บ่อยครั้ง บ้างครั้ง น้อยครั้ง ไม่เคยปฏิบัติ

2.3 เกณฑ์การให้คะแนน

ตารางที่ 2

เกณฑ์การให้คะแนนมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

ระดับการแสดงพฤติกรรม	คะแนน	
	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ
เสมอ	5	1
บ่อยครั้ง	4	2
บ้างครั้ง	3	3
น้อยครั้ง	2	4
ไม่เคยปฏิบัติ	1	5

3. มาตรวัดความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน

มาตรวัดความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน (ที่ถูกประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ) รวมทั้งสิ้น 11 ข้อ (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ก) เป็นข้อกระทงทางบวก 8 ข้อ และทางลบ 3 ข้อ พัฒนาจากมาตรวัดของ Wayne และ Ferris (1990); Hendrick และ Hendrick (1992); Liden และคณะ (1993); Varma และคณะ (1996); Bate และ Rouge (2002)

3.1 ขั้นตอนการพัฒนามาตรวัด

3.1.1 นำมาตรวัดความชอบของ Wayne และ Ferris (1990); Hendrick และ Hendrick (1992); Liden และคณะ (1993); Varma และคณะ (1996); Bate และ Rouge (2002) มาทำการแปล ได้ข้อกระทงทั้งหมดจำนวน 17 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวก 12 ข้อ และข้อกระทงทางลบ 5 ข้อ

3.1.2 นำข้อกระทงที่ได้รับการแปลจำนวน 17 ข้อ ให้อาจารย์สุมนา นวราช อาจารย์สอนภาษาอังกฤษประจำสถาบันภาษาของมหาวิทยาลัยหอการค้า ตรวจสอบความถูกต้องทางภาษา

3.1.3 นำมาตรวัดที่ได้รับการปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์สุมนา นวราช ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของมาตรวัด โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน (แสดงรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คนแรกในภาคผนวก ข.) โดยพิจารณาว่าข้อกระทงแต่ละข้อมีความเกี่ยวข้องกับความชอบหรือไม่ (ดังที่ได้แสดงในภาคผนวก ง.) และปรับปรุงแก้ไขข้อกระทงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ รวมทั้งตัดข้อกระทงออก 5 ข้อ

3.1.4 นำมาตรวัดที่ได้รับการปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 75 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 75 คน และพนักงาน 75 คน) โดยนำไปทดลองใช้กับบริษัทอินเตอร์ บังเกอร์ ซัพพลาย แอนด์ ทรานสปอร์ต จำนวน 40 คู่ และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จำนวน 35 คู่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเข้าใจทางภาษาของข้อกระทง และเพื่อนำมาวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ ในมาตร (corrected item-total correlation) กำหนดระดับความมีนัยสำคัญที่ .05 โดยได้ผลดังนี้

3.1.4.1 คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ จำนวน 12 ข้อ พบว่ามีข้อกระทงไม่ผ่านเกณฑ์จำนวน 1 ข้อ โดยมาตรวัดความชอบมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .86

3.1.4.2 คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้อที่เหลือจำนวน 11 ข้ออีกครั้งหนึ่ง พบว่าข้อกระทงทั้งหมด 11 ข้อผ่านการวิเคราะห์ โดยเป็นข้อความทางบวก 8 ข้อและข้อความทางลบ 3 ข้อ มาตรวัดความชอบมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ .87

3.1.5 คำนวณความเที่ยง (Reliability) ของมาตรวัดด้วยวิธีความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) จากข้อกระทงที่ผ่านเกณฑ์การวิเคราะห์ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบราค (Cronbach's Coefficient Alpha) พบว่ามาตรวัดความชอบมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .87

3.2 ลักษณะของมาตรวัด

มาตรวัดความชอบมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เห็นด้วยบ้าง ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยเลย

3.3 เกณฑ์การให้คะแนน

ตารางที่ 3

เกณฑ์การให้คะแนนมาตรวัดความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน

ระดับของความเห็นด้วย	คะแนน	
	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
เห็นด้วยบ้าง	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยเลย	1	5

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ครั้ง การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้จำนวน 75 คู่ เพื่อวิเคราะห์คุณภาพของมาตรวัด และเพื่อตรวจสอบการใช้ภาษาสามารถสื่อสารให้กับผู้ตอบมาตรวัดได้เข้าใจถูกต้องหรือไม่ โดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามแก่พนักงานของบริษัทอินเตอร์ บังเกอร์ ซัพพลาย แอนด์ ทรานสปอร์ต จำนวน 40 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 40 คน พนักงาน 40 คน) และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จำนวน 35 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 35 คน พนักงาน 35 คน)

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ติดต่อกรรมการบริหารของบริษัทโดยผู้วิจัยได้อธิบายรายละเอียดของมาตรวัดให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทราบโดยเจ้าหน้าที่ของบริษัทจะเป็นผู้แจกมาตรวัดให้กับพนักงาน โดยผู้วิจัยได้เตรียมของจดหมายสำหรับผู้ตอบทุกคนเพื่อให้ผู้ตอบสามารถ

ปิดผนึกซองก่อนส่งคืนได้ และขอความกรุณาให้ผู้บังคับบัญชาทำการแจกมาตรวัดในส่วนของพนักงานให้กับพนักงานที่ผู้บังคับบัญชาได้เลือกประเมินโดย

- ผู้บังคับบัญชาจะประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพนักงาน และความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงานที่ถูกประเมิน
- พนักงานจะประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของตนเอง และลงคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง

การจับคู่มাত্রวัดของผู้บังคับบัญชา และพนักงานนั้น ผู้วิจัยจะคลิบหนีบมาตรวัดของผู้บังคับบัญชา และของพนักงานเข้าด้วยกัน และเขียนรหัสไว้ที่มุมของมาตรวัด โดยให้ผู้บังคับบัญชาทำการแจกมาตรวัดของพนักงานให้กับพนักงานที่ตนได้ทำการประเมิน โดยผู้วิจัยแจกมาตรวัดแก่

1) พนักงานของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 63 คู่ (เป็นผู้บังคับบัญชาจำนวน 63 คน พนักงาน 63 คน) โดยได้รับมาตรวัดกลับคืนจำนวน 59 คู่ โดยเป็น

- มาตรวัดของผู้บังคับบัญชา และพนักงานครบถ้วนทั้ง 2 ชุดจำนวน 58 คู่ คิดเป็นร้อยละ 92.06
- มาตรวัดที่ได้รับกลับคืนมาจากทั้งผู้บังคับบัญชา และพนักงานจำนวน 1 คู่ แต่พนักงานตอบข้อกระทงทางบวก และทางลบไปในแนวทางเดียวกัน จึงน่าจะเชื่อว่ามีข้อมูลที่ได้นั้นไม่ตรงกับความจริง ผู้วิจัยจึงทำการตัดข้อมูลทั้งของผู้บังคับบัญชา และพนักงานออกจากการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 1 คู่

2) พนักงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 220 คู่ (เป็นผู้บังคับบัญชาจำนวน 220 คน พนักงาน 220 คน) โดยได้รับมาตรวัดกลับคืนจำนวน 355 ชุด โดยเป็น

- มาตรวัดที่ได้รับกลับคืนจากผู้บังคับบัญชา และพนักงานครบถ้วนทั้ง 2 ชุดจำนวน 170 คู่ คิดเป็นร้อยละ 77.27
- มาตรวัดที่ได้รับกลับคืนจากผู้บังคับบัญชา แต่ไม่ได้รับกลับคืนจากพนักงานจำนวน 3 ชุด
- มาตรวัดที่ได้รับกลับคืนจากพนักงาน แต่ไม่ได้รับกลับคืนจากผู้บังคับบัญชาจำนวน 8 ชุด
- มาตรวัดที่ได้รับกลับคืนมาจากทั้งผู้บังคับบัญชา และพนักงานจำนวน 2 คู่ แต่พนักงานตอบข้อกระทงทางบวก และทางลบไปในแนวทางเดียวกัน จึงน่าจะเชื่อ

ว่าข้อมูลที่ได้นั้นไม่ตรงกับความจริง ผู้วิจัยจึงทำการตัดข้อมูลทิ้งของผู้บังคับบัญชา และพนักงานออกจากการวิเคราะห์ข้อมูล จำนวน 2 คู่

รวมมาตรที่ได้กลับคืนครบถ้วน สามารถนำมาวิเคราะห์ได้จำนวนทั้งสิ้น 228 คู่ คิดเป็นร้อยละ 80.57 ของจำนวนมาตรวัดที่ส่งไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ตอน ตอนที่ 1 คือ การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรจากผู้ประเมินที่แตกต่างกัน (ผู้บังคับบัญชา ประเมินพนักงาน และพนักงานประเมินตัวเอง) และคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานเมื่อแปลงเป็นคะแนนมาตรฐาน ตอนที่ 2 คือ ข้อมูลสถิติพื้นฐานของตัวแปรทั้งหมด ประกอบด้วยตัวแปรต้น คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงาน ตัวแปรตาม คือ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และตัวแปรสื่อ คือ ความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน และ ตอนที่ 3 คือ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเป็นรายข้อ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรจาก ผู้ประเมินที่ต่างกััน และคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานเมื่อแปลงเป็นคะแนนมาตรฐาน

การวิจัยครั้งนี้ต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลจากทั้ง 2 ทาง คือ ผู้บังคับบัญชาประเมินพนักงาน และ พนักงานประเมินตนเอง เนื่องจากมีการศึกษาจำนวนมากที่พบว่าความชอบของผู้บังคับบัญชาจะมีอิทธิพลต่อการประเมินให้เบี่ยงเบนไปจากความจริง จึงมีความเป็นไปได้ที่ความชอบของผู้บังคับบัญชาจะเข้ามาอิทธิพลในการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร จึงจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากทั้ง 2 ทาง เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลก่อนนำคะแนนการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินพนักงาน มาวิเคราะห์ ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลจากทั้ง 2 ทางแล้ว ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าความแตกต่าง ดังที่ได้แสดงในตารางที่ 4 และ 5

ตารางที่ 4

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยจำแนกตาม ผู้ประเมินมาตรฐานวัด (ผู้บังคับบัญชา และพนักงาน) และการวิเคราะห์ค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่มตัวอย่างแบบจับคู่ ด้วยวิธี t-test

ผู้ประเมิน	คะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร		t
	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	
ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน	3.85	.52	-.218
พนักงานเป็นผู้ประเมิน	3.86	.47	

N (ผู้บังคับบัญชา) = 228, N (พนักงาน) = 228

** p<.01

OCB ความหมายของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

คะแนนส่วนนี้มีค่าตั้งแต่ 1 - 5 โดย 1 หมายถึง ไม่เคยปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และ 5 หมายถึง มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรสม่ำเสมอ

จากตารางที่ 4 ซึ่งแสดงค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยจำแนกตามผู้ประเมินมาตรฐาน พบว่าค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน และพนักงานประเมินตนเองนั้นมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย กล่าวคือ คะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน นั้น เท่ากับ 3.85 ส่วนคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยมีพนักงานเป็นผู้ประเมินตนเองนั้น เท่ากับ 3.86 และเมื่อนำค่าเฉลี่ยของผู้บังคับบัญชา และพนักงานมาหาค่าผลต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 ประชากรแบบจับคู่ พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ($t = -.218$)

เมื่อได้ข้อมูลผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยได้นำคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุดของพนักงานมาแปลงเป็นคะแนนมาตรฐาน เนื่องจากองค์กรทั้ง 2 องค์กร คือ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) และธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) นั้นมีเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ซึ่งได้ผลดังนี้

ตารางที่ 5

คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานเมื่อแปลงเป็นคะแนนมาตรฐาน

คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงาน	คะแนนมาตรฐาน	
	ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)	ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน)
100 – 91 %	1.79	1.65
90 - 81 %	0.78	0.44
80 - 71 %	- 0.23	- 0.77
70 - 61 %	- 1.23	- 1.98
ต่ำกว่า 61 %	- 2.24	- 3.19

N (ธนาคารกรุงเทพ) = 58, N (ธนาคารกรุงไทย) = 170

ตอนที่ 2 คือ ข้อมูลสถิติพื้นฐานของคะแนนจากตัวแปรทั้งหมดประกอบด้วยค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนจากตัวแปรต่าง ๆ ที่ได้จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา ยกเว้นผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน พนักงานจะเป็นผู้กรอกคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุดของตัวเอง โดยได้แสดงไว้ในตารางที่ 6

ตารางที่ 6

ค่ามัธยฐานและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนจากตัวแปรต่าง ๆ จากการประเมินของผู้บังคับบัญชา

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ตัวแปร					
			1	2	3	4	5	
1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	3.85	0.52	(.95)					
2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล	3.81	0.58	.96**	(.92)				
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร	3.90	0.50	.95**	.83**	(.91)			
4. ผลการประเมินการปฏิบัติงาน	0.00	1.00	.71**	.72**	.62**	(-)		
5. ความชอบ	3.75	0.62	.77**	.79**	.68**	.73**	(.92)	

N = 228

** p < .01

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของเครื่องมือที่คำนวณด้วยวิธีความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient Alpha)

ความหมายของคะแนน มีดังต่อไปนี้

(1) คะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ความหมาย

คะแนนส่วนนี้มีค่าตั้งแต่ 1 - 5 โดย 1 หมายถึง ไม่เคยปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และ 5 หมายถึง มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรสม่ำเสมอ

(2) คะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล ความหมาย

คะแนนส่วนนี้มีค่าตั้งแต่ 1 - 5 โดย 1 หมายถึง ไม่เคยปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล และ 5 หมายถึง มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลสม่ำเสมอ

(3) คะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร ความหมาย

คะแนนส่วนนี้มีค่าตั้งแต่ 1 - 5 โดย 1 หมายถึง ไม่เคยปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร และ 5 หมายถึง มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กรสม่ำเสมอ

(5) คะแนนความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน ความหมาย

คะแนนส่วนนี้มีค่าตั้งแต่ 1 - 5 โดย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยเลยกับข้อกระทง และ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อกระทง

จากตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) และความชอบอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยเฉพาะค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุด คือ เท่ากับ 3.90 ค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนความชอบมีค่าต่ำสุดคือ 3.75 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีค่ามัชฌิมเลขคณิต เท่ากับ 3.85 และ 3.81 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร พบว่าความชอบมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงที่สุด คือ .62 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำสุด คือ .50 ส่วนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .52 และ .58 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และความชอบ พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทุกคู่ โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ($r = .72, p < .01$) และความชอบ ($r = .79, p < .01$) มากกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ($r = .62, p < .01$) และความชอบ ($r = .68, p < .01$) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานมีค่าน้อยที่สุด คือ .62 ($p < .01$)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเป็นรายข้อ

สมมติฐานข้อที่ 1 ความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในตารางที่ 6 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ความชอบ และผลการประเมินการปฏิบัติงาน จะพบว่าพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ความชอบ และผลการประเมินการปฏิบัติงาน ต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับความชอบนั้น มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .77 ($p < .01$) พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .71 ($p < .01$) และความชอบกับผลการประเมินการปฏิบัติงานมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .73 ($p < .01$) เพราะฉะนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้รับอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน ทำให้ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ได้เบี่ยงเบนไปจากค่าความสัมพันธ์ที่แท้จริง

เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ ค่าสถิติที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบ คือ สหสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างค่าความสัมพันธ์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ (r_{14}) และกำจัดอิทธิพลของความชอบ ($r_{14.5}$) โดยการแปลงค่า r_{14} และ $r_{14.5}$ ด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z)

เมื่อนำค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ และกำจัดอิทธิพลของความชอบนำมาทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z) ปรากฏผลดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และไม่กำจัดอิทธิพลความชอบ การแปลงค่าความสัมพันธ์เป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher's Z-transformation) และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Z-test

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์	แปลงเป็น คะแนนฟิชเชอร์ซี	Z
ความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน	.71	.887	5.892**
ความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบ	.32	.332	

N = 228

** p < .01

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานในตารางที่ 7 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยยังไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .71 ($p < .01$) แต่เมื่อทำการกำจัดอิทธิพลของความชอบแล้ว พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงานลดลงค่อนข้างมาก เหลือเพียง .32 เท่านั้น

เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยยังไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์สูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบ พบว่าเมื่อแปลงเป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher - Z) ค่าความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่มิได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ และกำจัดอิทธิพลของความชอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ($Z = 5.892$)

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบ และไม่กำจัดอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้น มีค่าความสัมพันธ์แตกต่าง

กันอย่างมีนัยสำคัญ จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 คือ ความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) เนื่องจากพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เน้นการช่วยเหลือบุคคล ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน จึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับความชอบของผู้บังคับบัญชาสูงกว่าพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับความชอบ จึงเกิดสมมติฐานที่ 2 คือ

สมมติฐานที่ 2 คือ ความชอบมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลสูงกว่าพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

คำนวณค่าความสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ของความชอบกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) โดยคำนวณด้วยสถิติ t - test จากสูตร Hotelling

$$\frac{(r_{12} - r_{13})\sqrt{(n-3)(1+r_{23})}}{\sqrt{2(1-r_{12}^2 - r_{13}^2 - r_{23}^2 + 2r_{12}r_{13}r_{23})}}$$

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างโดยคำนวณด้วยค่าสถิติ t-test ปรากฏผลดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี *t-test*

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์	t
ความสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล	.79	4.627**
ความสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ	.68	

N = 228

** $p < .01$

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในตารางที่ 8 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ คือ .79 ($p < .01$) ซึ่งสูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ที่มีความสัมพันธ์ทางบวก เท่ากับ .68 ($p < .01$) และเมื่อนำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มาทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ โดยใช้ค่าสถิติ *t-test* ดังที่ได้แสดงในตารางที่ 8 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีค่าความสัมพันธ์สูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) อย่างมีนัยสำคัญ ($t = 4.627$)

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างความชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) อย่างมีนัยสำคัญ จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 คือ ความชอบมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) สูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O)

จากผลการวิเคราะห์ในสมมติฐานที่ 1 นั้น สรุปได้ว่า การที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานค่อนข้างสูงนั้น เป็นเพราะได้รับอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน และเมื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรทั้ง 2 ลักษณะกับความชอบ พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีความสัมพันธ์กับความชอบมากกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับความชอบ เพราะฉะนั้นเมื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรทั้ง 2 ลักษณะกับผลการประเมินการปฏิบัติงานแล้ว พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) น่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานมากกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน จึงเกิดสมมติฐานที่ 3

สมมติฐานที่ 3 คือ ผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลสูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร

ค่าสถิติที่ใช้ในการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) ด้วยค่า t - test

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี t-test ปรากฏผลดังตารางที่ 9

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี *t-test*

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์	t
ความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล	.72	3.713**
ความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ	.62	

N = 228

** $p < .01$

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในตารางที่ 9 พบว่าผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) อย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .72 ($p < .01$) และ .62 ($p < .01$) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเห็นได้ว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีค่าความสัมพันธ์สูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) และเมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) โดยค่าสถิติ *t-test* พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีค่าความสัมพันธ์สูงกว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) อย่างมีนัยสำคัญ ($t = 3.713$)

สมมติฐานที่ 4 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อมีความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกับค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ

เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยความชอบเป็นตัวแปรสื่อ ค่าสถิติที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ คือ สหสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบ (r_{24}) และกำจัดอิทธิพลความชอบ ($r_{24.5}$) โดยการแปลงค่า r_{24} และ $r_{24.5}$ ด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z) ซึ่งได้ผลดังนี้

ตารางที่ 10

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และไม่กำจัดอิทธิพลความชอบ การแปลงค่าความสัมพันธ์เป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher's Z-transformation) และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Z-test

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์	แปลงเป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี	Z
ความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน	.72	.908	5.871**
ความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบ	.34	.354	

N = 228

** p < .01

เมื่อนำค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบ และกำจัดอิทธิพลความชอบนำมาทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z) ปรากฏผลดังตารางที่ 10 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานมีค่าลดลงอย่างมีนัยสำคัญ

กล่าวคือ ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .72 ($p < .01$) แต่เมื่อทำการกำจัดอิทธิพลของความชอบแล้ว พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงานลดลงค่อนข้างมาก คือ .34 ($p < .01$)

เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบ และกำจัดอิทธิพลความชอบ พบว่าเมื่อแปลงเป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher – Z) ค่าความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบ มีค่าความสัมพันธ์แตกต่างกับค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบอย่างมีนัยสำคัญ ($Z = 5.871$)

จากการทำสหสัมพันธ์เชิงส่วน และการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบ และกำจัดอิทธิพลความชอบ พบว่าความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

การหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยความชอบเป็นตัวแปรสื่อ ค่าสถิติที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ คือ สหสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบ (r_{34}) และกำจัดอิทธิพลความชอบ ($r_{34.5}$) โดยการแปลงค่า r_{34} และ $r_{34.5}$ ด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z) ซึ่งได้ผลดังนี้

ตารางที่ 11

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และไม่กำจัดอิทธิพลความชอบ การแปลงค่าความสัมพันธ์เป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher's Z-transformation) และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Z-test

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์	แปลงเป็น คะแนนฟิชเชอร์ซี	Z
ความสัมพันธ์พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน	.62	.725	4.981**
ความสัมพันธ์พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบ	.25	.255	

N = 228

** p < .01

เมื่อนำค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ และกำจัดอิทธิพลของความชอบนำมาทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z) ปรากฏผลดังตารางที่ 11 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานมีค่าลดลงอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยยังไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .62 (p<.01) แต่เมื่อทำการกำจัดอิทธิพลของความชอบแล้ว พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานเท่ากับ .25 (p<.01)

เมื่อทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบ และกำจัดอิทธิพลความชอบ โดยแปลงเป็นคะแนนฟิชเชอร์ซี (Fisher - Z) พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบมีค่าความสัมพันธ์แตกต่างกับค่า

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบอย่างมีนัยสำคัญ ($Z = 4.981$)

จากการวิเคราะห์ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน และความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน

เมื่อทำการทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) โดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ และค่าความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินการปฏิบัติงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) โดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ โดยการทดสอบความมีนัยสำคัญของความแตกต่างของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยค่าสถิติ $t - test$ ซึ่งได้ผลดังนี้

ตารางที่ 12

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ และผลการทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยวิธี $t - test$

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์	t
ความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ	.34	1.742
ความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบ	.25	

N = 228

เมื่อนำค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบ และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดย

กำจัดอิทธิพลของความชอบ นำมาทดสอบนัยสำคัญของความแตกต่างด้วยค่าสถิติ t - test ดังที่ได้แสดงในตารางที่ 12 พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ และค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อเช่นเดียวกัน มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ($t = 1.742$) ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการหาค่าความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการศึกษาจำนวนมากที่ผลของการวิจัยขัดแย้งกับความเชื่อเดิม กล่าวคือ นักวิจัยจำนวนมากเชื่อว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่มีส่วนช่วยสนับสนุนประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ประกอบกับการศึกษาจำนวนมากที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน แต่ต่อมาได้มีการศึกษาที่แสดงความคิดที่ขัดแย้งกับความเชื่อเหล่านี้ เช่น การศึกษาของ MacKenzie และคณะ (1993) ที่พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์น้อยมากกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีการศึกษาที่พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความชอบ (Allen & Rush, 1998) และการศึกษาที่พบว่าความชอบมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน (Cardy & Dobbins, 1986, cited in Dobbins & Russell, 1986) จึงมีความเป็นไปได้ที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้รับอิทธิพลของความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน

การศึกษานี้ต้องการศึกษาหาความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยทำการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจำนวน 283 คู่ เป็นผู้บังคับบัญชาจำนวน 283 คน และพนักงานจำนวน 283 คน โดยได้รับมาตรวัดสมบรูณ์สามารถนำวิเคราะห์ผลได้จำนวน 228 คู่ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากทั้งผู้บังคับบัญชา และพนักงาน เพื่อป้องกันอิทธิพลของความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงาน กล่าวคือ มีการศึกษาจำนวนมากที่พบว่าผู้ประเมินจะประเมินบุคคลที่ตนชอบสูงกว่าความเป็นจริง หรือบุคคลที่ตนไม่ชอบต่ำกว่าความเป็นจริงจึงมีความเป็นไปได้ที่ผู้บังคับบัญชาจะประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงานเบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริง ผู้วิจัยจึงทำการเก็บข้อมูลจากทั้ง 2 ทาง คือ ผู้บังคับบัญชา และพนักงาน โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ประเมินพนักงาน และพนักงานประเมินตนเอง ซึ่งเมื่อนำผลการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรจากทั้งผู้บังคับบัญชา และพนักงานมาเปรียบเทียบแบบจับคู่ ด้วยค่าสถิติ t -test พบว่าคะแนนการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรจากผู้บังคับบัญชา และพนักงานไม่มีความแตกต่างกัน

เมื่อทำการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงานแล้ว พบว่าค่าความสัมพันธ์ที่ได้ค่อนข้างสูง ($r = .71, p < .01$) ซึ่งตรงกับการศึกษาของ MacKenzie และคณะ (1991) หรือการศึกษาของ Karambayya (1989, cited in podsakoff et al., 1997) ที่ผลของการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีค่าความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งหากพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยดูจากค่าความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปรแต่เพียงอย่างเดียว จะดูเหมือนว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน แต่หากพิจารณาอย่างละเอียดจะพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับความชอบของผู้ประเมินซึ่งมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน จึงมีความเป็นไปได้ที่ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานได้รับอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน ทำให้มีค่าความสัมพันธ์ที่สูงกว่าความเป็นจริง

เมื่อทำการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้นลดลงเป็นอย่างมาก ($r = .32, p < .01$) ซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาที่ผ่านมาที่พบค่าความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างสูงกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เนื่องจากการศึกษาที่ผ่านมาไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบที่มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน จึงทำให้ได้ค่าความสัมพันธ์ที่สูงกว่าค่าความสัมพันธ์ที่แท้จริง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยยังได้แบ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรออกเป็น 2 ลักษณะ คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) เพื่อเปรียบเทียบค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรทั้ง 2 ลักษณะกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน และความชอบ เนื่องจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรทั้ง 2 มีลักษณะที่แตกต่างกันที่น่าสนใจ กล่าวคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) นั้นจะเน้นการทำประโยชน์เฉพาะบุคคล ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น การให้กำลังใจ การทำงานแทน เป็นต้น และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) เป็นพฤติกรรมที่เน้นการทำประโยชน์เพื่อองค์กร เช่น การส่งเสริมภาพพจน์ขององค์กร การทำงานล่วงเวลา การเฝ้าหาความรู้อยู่เสมอ เป็นต้น

ถึงแม้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะจะเป็นพฤติกรรมที่ช่วยสนับสนุนการทำงานขององค์การ และเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากหน้าที่ที่พนักงานเต็มใจปฏิบัติ แต่ก็มี ความแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด กล่าวคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) จะเป็นการทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ในขณะที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จะเน้นเรื่องการให้ความช่วยเหลือเฉพาะบุคคลซึ่งเป็นการให้ความช่วยเหลือส่วนตัว ถึงแม้จะมีความเกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การทำงานแทน หรือการช่วยงานผู้บังคับบัญชาเมื่อมีงานเร่งด่วน เป็นต้น แต่ก็ยังคงเป็นการให้ความช่วยเหลือ หรือก่อประโยชน์ให้กับเฉพาะบุคคล จึงมีความเป็นไปได้ที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จะมีค่าความสัมพันธ์กับความชอบสูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O)

เมื่อทำการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะกับความชอบของผู้บังคับบัญชา พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีความสัมพันธ์กับความชอบของผู้บังคับบัญชา ($r = .79, p < .01$) สูงกว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) กับความชอบ ($r = .68, p < .01$) ทั้งนี้เป็นเพราะพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) เป็นพฤติกรรมที่เน้นถึงการให้ความช่วยเหลือ หรือการกระทำที่เป็นประโยชน์เฉพาะต่อผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้บังคับบัญชา และพนักงาน จึงย่อมส่งผลต่อความสัมพันธ์ หรือความชอบของผู้บังคับบัญชามากกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ที่เน้นถึงการทำประโยชน์เพื่อองค์การซึ่งเป็นเรื่องของการทำประโยชน์เพื่อส่วนรวม จึงมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกส่วนตัว หรือความชอบน้อยกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I)

จากผลการวิจัยข้างต้น พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้นได้รับอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน ดังนั้นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความชอบสูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับความชอบ จึงมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ($r = .72, p < .01$) สูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ($r = .62, p < .01$) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาลักษณะของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) จะพบว่าเป็นพฤติกรรมที่เน้นถึงประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ เช่น การทุ่มเทให้กับการทำงาน เป็นต้น จึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

สูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่เน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ทั้งนี้เป็นเพราะความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานนั้นได้รับอิทธิพลของความชอบ ดังนั้นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความชอบสูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับความชอบ จึงมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานสูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังเป็นในเรื่องของการแลกเปลี่ยนทางสังคม กล่าวคือเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เนื่องจากเมื่อพนักงานแสดงการช่วยเหลือแก่ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาอาจจะตอบแทนพนักงานโดยการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานสูงกว่าความเป็นจริง โดยเฉพาะพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) เป็นลักษณะที่เน้นในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O)

เมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลของความชอบแล้ว พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การทั้ง 2 ลักษณะกับผลการประเมินการปฏิบัติงานมีค่าความสัมพันธ์ที่ลดลง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ไม่มีค่าความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานสูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) มีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ Podsakoff และคณะ (1997) ที่ทำการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การโดยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะคือ การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง ความมีน้ำใจนักกีฬา และการทำหน้าที่ของพลเมือง ซึ่ง Organ (1988) ได้เปรียบเทียบลักษณะของการช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และความมีน้ำใจนักกีฬา จัดอยู่ในพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) และการทำหน้าที่ของพลเมืองจัดอยู่ในพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O)

การศึกษาของ Podsakoff และคณะ (1997) พบว่าผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และความมีน้ำใจนักกีฬาสูงกว่าผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการทำหน้าที่ของพลเมืองซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากการศึกษาของ Podsakoff และคณะ (1997) ไม่ได้กำจัดอิทธิพลความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน จึงทำให้การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และความมีน้ำใจนักกีฬา

ที่ถูกจัดว่าเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความชอบสูงกว่าการทำหน้าที่ของพลเมืองที่ถูกจัดว่าเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) จึงทำให้เมื่อหาค่าความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานแล้ว การช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเอง และความมีน้ำใจนั้นก็พาจึงมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานสูงกว่าการทำหน้าที่ของพลเมือง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงสรุปได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เนื่องจากได้รับอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน หรือความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน และเมื่อกำจัดอิทธิพลของความชอบจะพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำกับผลการประเมินการปฏิบัติงานซึ่งขัดแย้งกับการศึกษาที่ผ่านมาที่พบค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากการศึกษาที่ผ่านมาไม่ได้ทำการวิเคราะห์ถึงอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ดังนั้น หากมีการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานที่เบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริง ย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร เนื่องจากผลการประเมินการปฏิบัติงานนอกจากจะใช้ในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานแล้ว ยังใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจผู้บังคับบัญชา เพราะฉะนั้นการประเมินควรมีความชัดเจน โดยดูที่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่สามารถวัดได้ชัดเจน เช่น การประเมินผลแบบ Performance Agreement ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) หรือ วิธีการประเมินผลโดยยึดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Objective-centered approach) ซึ่งเป็นการประเมินผลโดยยึดเป้าหมายเฉพาะของพนักงานแต่ละตำแหน่ง ซึ่งเป้าหมายเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดผลงานที่ต้องทำให้บรรลุเป้าหมายภายในระยะเวลาที่ถูกกำหนด เพื่อป้องกันความลำเอียง หรือการนำพฤติกรรมที่ไม่ได้ถูกระบุอยู่ในเกณฑ์การประเมินมาใช้ในการประเมิน เพื่อให้ได้ผลการประเมินการปฏิบัติที่มีความแม่นยำ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาชิ้นนี้ต้องการศึกษาเพื่อหาค่าความสัมพันธ์ที่แท้จริงระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยกำจัดอิทธิพลความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาโดยแบ่งตามลักษณะของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรออกเป็น 2 ลักษณะ คือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ที่เน้นการทำประโยชน์เฉพาะบุคคลซึ่งในการวิจัยนี้ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) ที่เน้นการทำประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อเปรียบเทียบค่าความสัมพันธ์ที่มีต่อความชอบ และผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. ตัวแปรต้น คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ
 - 1.1 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล
 - 1.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร
2. ตัวแปรตาม คือ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน
3. ตัวแปรสื่อ คือ ความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน

สมมติฐานในการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 2 ความชอบมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล สูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 3 ผลการประเมินการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลสูงกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ

สมมติฐานที่ 4 ค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อมีความสัมพันธ์ไม่แตกต่างกับค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่าง

1. ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน จำนวน 283 คน
2. พนักงานที่ได้รับผลการประเมินการปฏิบัติงาน จำนวน 283 คน

2. วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้วิจารณญาณ (Judgement Sampling) โดยพิจารณาถึงกลุ่มเป้าหมายที่สามารถให้ข้อมูล เกี่ยวข้องโดยตรงกับหัวข้อการศึกษา เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ต้องการหาคำตอบว่าสาเหตุใดที่ทำให้พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การจึงมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ผู้ที่สามารถให้ข้อมูลได้ คือ ผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ประเมินผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน และพนักงาน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของพนักงาน เช่น เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุด
2. มาตรฐานวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล จำนวน 15 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวก 13 ข้อ และทางลบ 2 ข้อ

2.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ จำนวน 15 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวก 12 ข้อ และทางลบ 3 ข้อ

3. มาตรการวัดความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน จำนวน 11 ข้อ เป็นข้อกระทงทางบวกจำนวน 8 ข้อ และทางลบจำนวน 3 ข้อ

4. การดำเนินการวิจัย

1. ผู้วิจัยรวบรวมมาตรการที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ และความชอบเพื่อสร้างมาตรวัด
2. นำมาตรวัดตรวจสอบความถูกต้องทางภาษา กับอาจารย์สอนภาษาอังกฤษ
3. นำมาตรวัดที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขทางด้านภาษาตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหา
4. ทดสอบก่อนนำไปใช้จริง (pre-test) เพื่อปรับปรุงภาษาในการสื่อสารแก่ผู้ตอบมาตรวัด และวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น (Corrected Item Total Correlation: CITC) ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สัมประสิทธิ์ความเที่ยงภายในแบบแอลฟา (Coefficient Alpha)
5. ดำเนินการขออนุมัติทางการศึกษา และเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของบริษัทต่อกรรมการบริหารของบริษัทโดยผู้วิจัยได้อธิบายรายละเอียดของมาตรวัดให้เจ้าหน้าที่รับทราบ
6. นำข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมาวิเคราะห์ต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษานี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 ครั้ง การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากพนักงานที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้จำนวน 75 คนเพื่อวิเคราะห์คุณภาพของมาตรวัด และเพื่อตรวจสอบการใช้ภาษาสามารถสื่อสารให้กับผู้ตอบมาตรวัดได้เข้าใจถูกต้องหรือไม่

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ผู้วิจัยได้ติดต่อกรรมการบริหารของบริษัทโดยผู้วิจัยได้

อธิบายรายละเอียดของมาตรวัดให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทราบโดยเจ้าหน้าที่ของบริษัทจะเป็นผู้ที่แจกมาตรวัดให้พนักงานในบริษัท ผู้วิจัยได้เตรียมซองจดหมายสำหรับผู้ตอบทุกคนเพื่อให้ผู้ตอบสามารถปิดผนึกซองก่อนส่งคืนได้และขอความกรุณาให้ผู้บังคับบัญชาทำการแจกมาตรวัดในส่วน of พนักงานให้กับพนักงานที่ผู้บังคับบัญชาได้เลือกประเมินโดย

- ผู้บังคับบัญชาจะประเมินพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกขององค์การของพนักงาน และความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงานที่ถูกประเมิน
- พนักงานจะประเมินพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกขององค์การของตนเอง และลงคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง

การจับคู่มาตรวัดของผู้บังคับบัญชา และพนักงานนั้น ผู้วิจัยจะคลิปปหีบมาตรวัดของผู้บังคับบัญชา และของพนักงานเข้าด้วยกัน และเขียนรหัสไว้ที่มุมของมาตรวัด โดยให้ผู้บังคับบัญชาทำการแจกมาตรวัดของพนักงานให้กับพนักงานที่ตนได้ทำการประเมิน ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามแก่พนักงานของบริษัทอินเตอร์ บังเกอร์ ซัพพลาย แอนด์ ทรานสปอร์ต จำนวน 40 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 40 คน พนักงาน 40 คน) และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย จำนวน 35 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 35 คน พนักงาน 35 คน) ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) จำนวน 63 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 63 คน พนักงาน 63 คน) และธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 220 คู่ (ผู้บังคับบัญชา 220 คน พนักงาน 220 คน)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)
2. หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficient)
3. ทดสอบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์พฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกขององค์การกับผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ และกำจัดอิทธิพลของความชอบโดยการแปลงค่า r_{xy} ด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1

4. หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลกับความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

5. หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กรกับความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

6. ทดสอบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลกับความชอบ และความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับความชอบ ด้วยค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 2

7. หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

8. หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

9. ทดสอบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ด้วยค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 3

10. หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล และผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficient)

11. ทดสอบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลที่ไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ และกำจัดอิทธิพลของความชอบ โดยการแปลงค่า r_{xy} ด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z)

12. หาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร กับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ ใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงส่วน (Partial Correlation Coefficient)

13. ทดสอบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์การที่ไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ และกำจัดอิทธิพลของความชอบ โดยการแปลงค่า r_{xy} ด้วยวิธี Fisher's Z- transformation แล้วคำนวณด้วยสถิติซี (Z)

14. ทดสอบความแตกต่างของความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ และความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ ด้วยค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าความชอบเป็นตัวแปรสื่อระหว่างความสัมพันธ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน คือ เมื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน โดยไม่ได้กำจัดอิทธิพลของความชอบ พบว่ามีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .71 แต่เมื่อทำการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน โดยกำจัดอิทธิพลของความชอบ พบว่ามีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .32 และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคลมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เมื่อทำการกำจัดอิทธิพลของความชอบที่มีต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยมีความชอบเป็นตัวแปรสื่อ โดยใช้วิธีหาค่าความสัมพันธ์ซึ่งไม่สามารถทราบได้ว่าตัวแปรตัวใดเป็นเหตุเป็นผลกัน กล่าวคือ เป็นไปได้ที่ความชอบของผู้บังคับบัญชาทำผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานสูง แต่ก็เป็นไปได้ที่พนักงานที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานดีจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกชอบตัวพนักงาน เพราะฉะนั้นการศึกษานี้ควรทำการศึกษาวิเคราะห์ Path Analysis เพื่อดูทิศทางของความสัมพันธ์ด้วย นอกจากนี้ผู้วิจัยยังขอเสนอให้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับผลการประเมินการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบระหว่างองค์การที่ใช้วิธีการประเมินการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน และเนื่องจากข้อจำกัดในการตอบมาตรวัดของผู้บังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชา

จะยินยอมตอบมาตรวัดเพียง 1 ชุดเท่านั้น ทำให้จำนวนของกลุ่มตัวอย่างขึ้นอยู่กับจำนวนของผู้
บังคับบัญชา จึงทำให้กลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลน้อยเกินไป และผู้บังคับบัญชาอาจทำการ
เลือกประเมินพนักงานที่ตนเองชอบมากกว่าบุคคลที่ตนเองไม่ชอบ ประกอบกับข้อจำกัดของกลุ่ม
ตัวอย่าง เช่น การไม่สามารถเปิดเผยคะแนนดิบของผลการประเมินการปฏิบัติงาน หรือการกำหนด
มาตรฐานในการทำงานของพนักงาน ซึ่งอาจทำให้ข้อมูลในการวิเคราะห์เกาะกลุ่มกันทำให้ไม่
สามารถเปรียบเทียบได้ชัดเจน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2539). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ* (พิมพ์ครั้งที่4). กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิศิษฐ ตัณฑวณิช. (2543). *สถิติเพื่องานวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

ภาษาต่างประเทศ

- Allen, T. D., & Rush, C. R. (1998). The effects of organizational citizenship behavior on performance judgment: a field study and laboratory experiment.. *Journal of Applied Psychology, 83*, 247-260.
- Baron, R. A., Byrne, D., & Johnson, B. T. (1998). *Exploring social psychology* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*, 1173-1182.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and good soldier. *Academy of Management Journal, 26*, 580-595.
- Bates, R., & Rouge, B. (2002). Liking and similarity as predictors of multi-source ratings. *Personnel Review, 31*, 540-552.
- Bellows, R. (1961). *Psychology of personnel in business and industry*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bolon, D. S. (1997). Organizational citizenship behavior among hospital employee: a multidimensional analysis involving job satisfaction and organizational commitment. *Hospital & Health Services Administration, 42*, 221-242.

- Borman, W. C., White, L. A., & Dorsey, D. W. (1995). Effects of ratee task performance and interpersonal factors on supervisor and peer performance ratings. *Journal of Applied Psychology, 80*, 168-177.
- Brooks, J. L. (1998). Teases introduce variance into measure of liking between strangers. Available from: <http://ist-socrates.berkeley.edu/~jlbrooks/tease1998.pdf>
- Cardy, R. L., & Dobbins, G. H. (1986). Affect and appraisal accuracy: liking as an integral dimension in evaluating performance. *Journal of Applied Psychology, 71*, 672-678.
- Cascio, W. F. (1998). *Applied psychology in human resource management* (5th ed.). New Jersey: Prentice – Hall.
- Cherryton, D. J. (1995). *The management human resources* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Dobbins, G. H., & Russell, J. M. (1986). The biasing effects of subordinate likeableness on leaders' responses to poor performers: A laboratory and a field study. *Personnel Psychology, 39*, 759-777.
- Farh, J. L., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1990). Accounting for organizational citizenship behavior: Leader fairness and task scope versus satisfaction. *Journal of Management, 16*, 705-721.
- Green, S. G., Blank, W., & Liden, R. C. (1983). Market and organizational influences on bank employees' work attitudes and behaviors. *Journal of Applied Psychology, 68*, 298-306.
- Green, S., & Mitchell, T. (1979). Attributional process of leaders in leader-member interactions. *Organizational Behavior and Human Performance, 23*, 429-458.
- Greenberg, M. M. (1979). *Understanding job satisfaction*. London: The Macmillan Press.
- Guilford, J. P., & Fruchter, B. (1981). *Fundamental statistics in psychology and education*. Singapore: McGraw - Hill.
- Hendrick, S. S., & Hendrick, C. (1992). *Liking loving & relating* (2nd ed.). New York: Brooks/Cole.

- Heider F. (1944). Social perception and phenomenal causality. *Psychological Review*, 51, 358-374.
- Heyel, C. (1982). *The encyclopedia of management* (3rd ed.). New York: Van Nostrand Reinhold.
- Hjelle, L. A. (1992). *Current research and applications in personality theories*. New York: McGraw Hill.
- Ilgen D., Mitchell T., & Fredrickson, K. (1981). Poor performers: supervisors' and subordinates' responses. *Organizational Behavior and Human Performance*, 27, 386-410.
- Ivancevich, J. M., & Glueck, W. F. (1989). *Foundations of personnel: Human resource management* (4th ed.). New York: R. R. Donnelley and Sons.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9, 131-146.
- King, P. (1984). *Performance planning & appraisal a how – to book for managers*. New York: McGraw-Hill.
- Koopmann, R. (2000). The relationship between perceived organizational justice and organizational citizenship behavior. Available from:
<http://www.uwstout.edu/rps/uwsjsr/koopmann.pdf>
- Landy, F. J., & Farr, J. L. (1980). Performance rating. *Psychological Bulletin*, 87, 72-107.
- Lefkowitz, J. (2000). The role of interpersonal affective regard in supervisory performance ratings: A literature review and proposed causal model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 67-85.
- Liden, R., & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*, 23, 451-465.
- Liden, R. C., Wayne, S. L., & Stilwell, D. (1993). A longitudinal study on the early development of leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 78, 662-674.

- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 123-150.
- Mathis, R. & Jackson, J. (1997). *Human resource management*. St Paul. MN: West Publishing Company.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Mondy, Noe, Premeaux. (2000). *Human resource management (8th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Motowidlo, S. J., & Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from extrarole performance. *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., & Strauss, J.P. (1944). Validity of observer rating of the big five personality factor. *Journal of Personality*, 79, 272-280.
- Muchinsky, P. M. (1999). *Psychology applied to work (6th ed.)*. New York: Brooks/Cole.
- Murphy, K. R., & Cleveland, J. N. (1995). *Performance appraisal: An organizational perspective*. Boston: Allyn & Bacon.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright. (1996). *Human resource management gaining a competitive advantage (2nd ed.)*. Boston: Irwin/McGraw – Hill.
- Organ, D. W. (1988). A restatement of the satisfaction – performance hypothesis. *Journal of Management*, 14, 547-558.
- Organ, D. W. (1991). *Organizational behavior (4th ed.)*. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74, 157-164.
- Orr, J. M., Sackett, P. R., & Mercer, M. (1989). The role of prescribed and nonprescribed behaviors in estimating the dollar value of performance. *Journal of Applied Psychology*, 74, 34-40.
- Par, G. & Tremblay, M. (2000). The measurement and antecedents of turnover intentions among IT professionals. Available from:
<http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2000s-33.pdf>

- Pearce & Gregersen. (1991). Hospital organizational-behavior; work-social-aspects; responsibility. *Journal of Applied Psychology*, 76, 838-844.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of Applied Psychology*, 82, 262-270.
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 31, 351-363.
- Scandura, T. A., Grane, G. B., & Novak, M. A. (1986). When managers decide not to decide autocratically: An investigation of leader-member exchange and decision influence. *Journal of Applied Psychology*, 71, 579-584.
- Schnake, M., & Dumler, M. P. (1997). Organizational citizenship behavior: the impact of rewards and reward practice. *Journal of Managerial*, 9, 216-229.
- Schuler, R. S. (1998). *Management humance resource* (6th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Sherman, A., Bohlander, G., & Snell, S. (1998). *Managing human resources*. Ohio: South-Western College Publishing.
- Simon, R. (2000). *Performance measurement & control systems for implementing strategy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organization citizenship behavior: It's nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.
- Spector, P. E. (1996). *Industrial and organizational psychology*. Canada: Wiley & Sons.
- Tsui, A. S., Barry, B. (1986). Interpersonal affect and rating errors. *Academy of Management Journal*, 27, 619-635.
- Varma, A., Denisi, A. S., & Peters, L.H. (1996). Interpersonal affect and performance appraisal: a field study. *Personnel Psychology*, 49, 341-360.
- Virlee, L. I. & Clapham, M. M. (2003). The relationship between leadership, justice, and organizational citizenship behaviors. Available from:
<http://cobacourses.creighton.edu/MAM/2003/papers/virlee.doc>

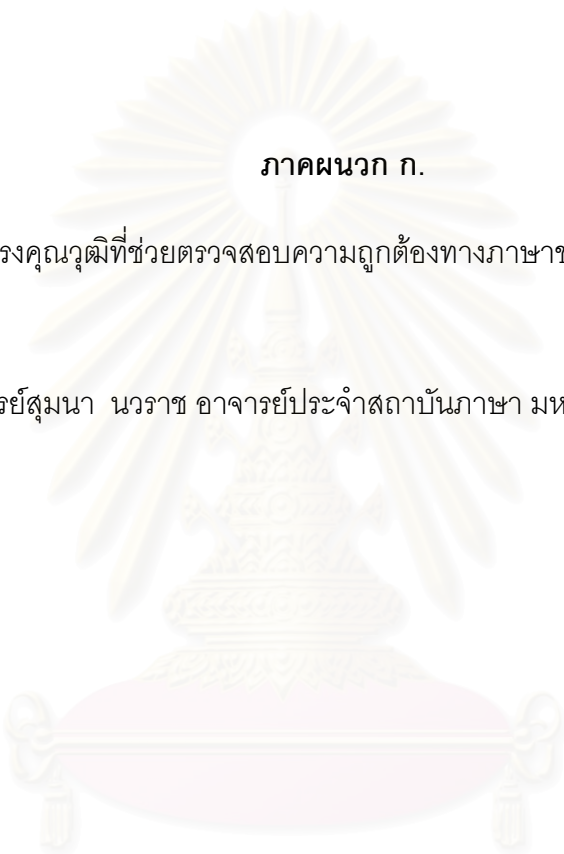
- Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor- subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology, 75*, 487-499.
- Weick, K. E., Bougon, M. G., & Maruyama, G. (1976). The equity context. *Organizational Behavior and Human Performance, 15*, 32-65.
- Wehrich, H., & Koontz, H. (1994). *Management a global perspective*. New York: McGraw – Hill.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human resources and personnel management* (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Yen, H. R. & Niehoff, B. P. (2002). Relationships between organizational citizenship behaviors, efficiency, and customer service perceptions in taiwanese banks. Available from: <http://cobacourses.creighton.edu/MAM/2002/papers/Yen.doc>
- Zajonc, R. B. (1980). Feeling and thinking: preferences need no inferences. *American Psychologist, 35*, 151 – 175.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก.

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ช่วยตรวจสอบความถูกต้องทางภาษาของเครื่องมือ (Validity) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1. อาจารย์สุมนา นวราช อาจารย์ประจำสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยหอการค้า

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข.

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ช่วยตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ และความตรงของเนื้อหาของเครื่องมือ (Validity) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ส่วนที่ 1 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ช่วยตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ และความตรงของเนื้อหาของมาตรฐานวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การ

1. อาจารย์อรอนงค์ คัสซีน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. อาจารย์ฉัตรวิบูลย์ ฉาวเกียรติ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. อาจารย์สุกัญญา สว่าง คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4. คุณไพรัช พลอินทร์ รองผู้จัดการ ฝ่ายการพนักงาน ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

ส่วนที่ 2 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ช่วยตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ และความตรงของเนื้อหาของมาตรฐานวัดความชอบ

1. อาจารย์อรอนงค์ คัสซีน คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. อาจารย์ฉัตรวิบูลย์ ฉาวเกียรติ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. อาจารย์สุกัญญา สว่าง คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ค.

ตารางแสดงค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของมาตรวัดพฤติกรรมกรมการ เป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของผู้บังคับบัญชา

คำชี้แจง

✕ คือ ข้อกระทงที่ตัดทิ้ง เนื่องจากมีผู้ตรวจสอบพิจารณาตั้งแต่ 1 คนขึ้นไป เห็นว่าไม่มี ความเกี่ยวข้องกับมาตรวัด

✕	ข้อ	คำถาม OCB-I	จำนวนผู้ตรวจสอบ	
			พิจารณาว่า เกี่ยวข้อง	พิจารณาว่า ไม่เกี่ยวข้อง
	1	ลูกน้องคนนี้คอยให้กำลังใจท่าน เมื่อท่าน มีปัญหาในเรื่องงาน	4	-
	2	ลูกน้องคนนี้ให้ข้อมูลที่อาจเป็นประโยชน์ ในการทำงานแก่ท่าน	4	-
	3	หากท่านมีปัญหา ลูกน้องคนนี้จะให้คำปรึกษาด้วยความเต็มใจ และปรารถนาดี	4	-
	4	ลูกน้องคนนี้จะระมัดระวังพฤติกรรมของตนเองที่จะรบกวนการทำงานของ ท่าน	4	-
✕	5	ลูกน้องคนนี้จะให้อภัยแก่ความผิดพลาด ของท่าน	3	1
	6	ลูกน้องคนนี้ปรับตารางการทำงานของตนเองให้เอื้อต่อการลาพักงานของท่าน	4	-
	7	ลูกน้องคนนี้ให้ความช่วยเหลือแก่ท่าน แม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของเขา	4	-
	8	ลูกน้องคนนี้ยกย่อง และให้เกียรติท่าน	4	-
	9	ลูกน้องคนนี้ให้ความสนใจในสิ่งที่ท่านทำ	4	-
	10	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการ ทำงานของท่าน	4	-
	11	ลูกน้องคนนี้รักษาความลับของท่าน	4	-

X	ข้อ	คำถาม <u>OCB-I</u>	จำนวนผู้ตรวจสอบ	
			พิจารณาว่า เกี่ยวข้อง	พิจารณาว่า ไม่เกี่ยวข้อง
	12	ลูกน้องคนนี้นินทา หรือวิจารณ์ท่าน เมื่อท่านทำงานผิดพลาด	4	-
	13	ลูกน้องคนนี้ล้อเลียน เมื่อท่านพูด หรือทำอะไรผิดพลาด	4	-
	14	เมื่อท่านมีปัญหาเกี่ยวกับลูกน้องคนอื่น ลูกน้องคนนี้จะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยปัญหาให้ท่าน	4	-
X	15	เมื่อท่านเรียกนัดประชุม ลูกน้องคนนี้จะมาตามกำหนดเวลาเสมอ	2	2
	16	ลูกน้องคนนี้พยายามจะไม่ทำตัวเป็นผู้สร้างปัญหาให้กับท่าน	4	-
	17	หากท่านมีปัญหาเรื่องงาน ลูกน้องคนนี้จะเต็มใจเสียสละเวลาของตนเองเพื่อช่วยเหลือท่าน	4	-
	18	ลูกน้องคนนี้พูดโดยไม่คิดว่าคำพูดนั้นอาจทำให้ท่านต้องเดือดร้อน	4	-
	19	ลูกน้องคนนี้พยายามที่จะไม่ทำให้ท่านขุ่นเคืองใจ	4	-
	20	ลูกน้องคนนี้แสดงให้เห็น ถึงความใส่ใจทั้งในเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว	4	-

ภาคผนวก ง

ตารางแสดงค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของมาตรวัดพฤติกรรมกรมการ เป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) ของผู้บังคับบัญชา

คำชี้แจง

✕ คือ ข้อกระทงที่ตัดทิ้ง เนื่องจากมีผู้ตรวจสอบพิจารณาตั้งแต่ 1 คนขึ้นไป เห็นว่าไม่มีความเกี่ยวข้องกับมาตรวัด

✕	ข้อ	คำถาม <u>OCB-O</u>	จำนวนผู้ตรวจสอบ	
			พิจารณาว่าเกี่ยวข้องกับ	พิจารณาว่าไม่เกี่ยวข้องกับ
	1	ลูกน้องคนนี้ทุ่มเทให้กับการทำงานมากกว่าที่องค์กรได้กำหนดไว้	4	-
✕	2	เขาพยายามศึกษาเพิ่มเติม และพัฒนาคุณภาพงานให้ดีขึ้น	2	2
	3	ลูกน้องคนนี้เสนอแนวคิดที่ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร	4	-
✕	4	ลูกน้องคนนี้จะปฏิบัติหน้าที่อย่างดีที่สุด แม้ว่าจะมีอุปสรรคในการทำงาน	3	1
	5	ลูกน้องคนนี้แสดงความไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานมากกว่าผู้อื่น	4	-
	6	ลูกน้องคนนี้มีรักษาทักษะขององค์กร เสมือนทักษะของตนเอง	4	-
✕	7	ลูกน้องคนนี้มีมักคุยโทรศัพท์ส่วนตัวในเวลาทำงาน	2	2
	8	ลูกน้องคนนี้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	4	-
	9	เพื่อการส่งเสริมภาพพจน์ขององค์กร ลูกน้องคนนี้อยอมที่จะช่วยทำงานที่นอกเหนือจากหน้าที่	4	-

X	ข้อ	คำถาม OCB-O	จำนวนผู้ตรวจสอบ	
			พิจารณาว่า เกี่ยวข้อง	พิจารณาว่า ไม่เกี่ยวข้อง
X	10	ลูกน้องคนนี้ทำงานด้วยความตั้งใจ และ เกือบจะไม่มี ความผิดพลาด	2	2
	11	ลูกน้องคนนี้เข้าร่วมประชุมที่สำคัญ ถึงแม้ ว่าเขาจะไม่ได้ถูกบังคับให้เข้าร่วมประชุม	4	-
X	12	ลูกน้องคนนี้จะปฏิบัติตามกฎระเบียบของ องค์กรอย่างเคร่งครัด	2	2
X	13	เมื่อผลงานของลูกน้องคนนี้ถูกตำหนิ เขาจะ ตั้งใจนำมาแก้ไขให้ดีขึ้น	3	1
	14	ลูกน้องคนนี้พยายามทำตัวเหมือนงานยุ่ง เพื่อหลีกเลี่ยงที่จะรับงานเพิ่ม	4	-
	15	ลูกน้องคนนี้ปกป้ององค์กร เมื่อมีพนักงาน คนอื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กร	4	-
	16	ลูกน้องคนนี้แสดงความภาคภูมิใจในองค์กร เมื่อออกไปสู่สาธารณะ	4	-
X	17	ลูกน้องคนนี้จะทำงานที่ได้รับมอบหมาย เสร็จทันเวลา แม้ว่าผู้บังคับบัญชาจะตรวจ สอบหรือไม่ก็ตาม	1	3
	18	ลูกน้องคนนี้ติดตามข่าวสารการเคลื่อนไหว ต่าง ๆ ขององค์กร	4	-
	19	ลูกน้องคนนี้อดทนต่อข้อจำกัด หรือความไม่ สะดวกในที่ทำงาน	4	-
	20	ลูกน้องคนนี้มักทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่	4	-
	21	ลูกน้องคนนี้แสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อ องค์กร	4	-

X	ข้อ	คำถาม <u>OCB-O</u>	จำนวนผู้ตรวจสอบ	
			พิจารณาว่า เกี่ยวข้อง	พิจารณาว่า ไม่เกี่ยวข้อง
	22	หากลูกน้องคนนี้ทำงานไม่เสร็จ เขาจะทำงานนอกเวลา หรือนำงานกลับไปทำที่บ้าน	4	-
	23	ลูกน้องคนนี้ตั้งใจทำงานให้คุ้มค่ากับเงินเดือนที่ได้รับ	4	-
	24	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการทำงานขององค์กร	4	-
	25	ลูกน้องคนนี้ปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร เพื่อรักษาค่านิยมนั้นไว้	4	-

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ

ตารางแสดงค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของมาตรวัดความชอบ

คำชี้แจง

✕ คือ ข้อกระทงที่ตัดทิ้ง เนื่องจากมีผู้ตรวจสอบพิจารณาตั้งแต่ 1 คนขึ้นไป เห็นว่าไม่มีความเกี่ยวข้องกับมาตรวัดความชอบ

✕	ข้อ	คำถาม Liking	จำนวนผู้ตรวจสอบ	
			พิจารณาว่าเกี่ยวข้อง	พิจารณาว่าไม่เกี่ยวข้อง
	1	ท่านชอบลูกน้องคนนี้นี่มาก	3	-
	2	ท่านเข้ากับลูกน้องคนนี้ได้ดี	3	-
	3	ท่านคิดว่าลูกน้องคนนี้นี้สามารถเป็นเพื่อนที่ดีกับท่านได้	3	-
	4	ลูกน้องคนนี้ทำให้ท่านรู้สึกเสียใจ หรือรู้สึกไม่ดี	3	-
	5	ลูกน้องคนนี้ มักจะนินทาท่านลับหลังเสมอ	3	-
✕	6	ลูกน้องคนนี้จะช่วยงานฉันเต็มที่อย่างที่ได้สัญญาไว้	2	1
	7	ถ้าท่านมีเรื่องสำคัญ ท่านมักเรียกลูกน้องคนนี้นี้มาคุยเป็นการส่วนตัว	3	-
✕	8	ท่านไม่เคยแสดงออกว่าไม่ชอบ หรือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับลูกน้องคนนี้	2	1
✕	9	ลูกน้องคนนี้วิพากษ์วิจารณ์การจัดการของท่านซึ่งไม่ได้สร้างสรรค์ให้งานท่านดีขึ้น	2	1
	10	ท่านชอบทำกิจกรรมที่นอกเหนือจากการทำงานร่วมกับลูกน้องคนนี้	3	-
	11	ลูกน้องคนนี้นี้มักปกป้องท่าน ถ้ามีคนคิดร้ายต่อท่าน	3	-

X	ข้อ	คำถาม Liking	จำนวนผู้ตรวจสอบ	
			พิจารณาว่า เกี่ยวข้อง	พิจารณาว่า ไม่เกี่ยวข้อง
X	12	ท่านคิดว่าลูกน้องคนนี้นักทำให้งานของท่าน ล่าช้า และเสียชื่อเสียง	2	1
	13	ลูกน้องคนนี้คอยช่วยท่านเสมอในทุก ๆ เรื่อง	3	-
X	14	ลูกน้องคนนีทำให้งานของท่านสนุกขึ้น	2	1
	15	ลูกน้องคนนี้จะปกป้องท่าน เมื่อมีคนนินทา ท่านลับหลัง	3	-
	16	ท่านอยากที่จะรู้จักลูกน้องคนนีให้มากขึ้น	3	-
	17	ลูกน้องคนนี้ดูถูกความคิดเห็นของท่าน	3	-

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ

ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น
(Corrected Item-Total Correlation) ของมาตรวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อ
บุคคล (OCB-I) ของผู้บังคับบัญชา (N = 56)

ข้อ	คำถาม OCB-I	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
1	ลูกน้องคนนี้คอยให้กำลังใจท่าน เมื่อท่านมี ปัญหาในเรื่องงาน	.62	.64
2	ลูกน้องคนนี้ให้ข้อมูลที่อาจเป็นประโยชน์ใน การทำงานแก่ท่าน	.47	.53
3	หากท่านมีปัญหา ลูกน้องคนนี้จะให้คำ ปรึกษาด้วยความเต็มใจ และปรารถนาดี	.58	.58
4	ลูกน้องคนนี้มีระมัดระวังพฤติกรรมของตนเองที่ จะรบกวนการทำงานของท่าน	.62	.60
5	ลูกน้องคนนี้ปรับตารางการทำงานของตนเอง ให้เอื้อต่อการลาพักงานของท่าน	.52	.54
6	ลูกน้องคนนี้ให้ความช่วยเหลือแก่ท่าน แม้ว่า จะไม่ใช่น้ำที่ของเขา	.79	.78
7	ลูกน้องคนนี้นียกย่อง และให้เกียรติท่าน	.74	.73
8	ลูกน้องคนนี้ให้ความสนใจในสิ่งที่ท่านทำ	.63	.64
9	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการทำงาน ของท่าน	.43	.39
10	ลูกน้องคนนี้รักษาความลับของท่าน	.62	.63
11	ลูกน้องคนนี้นินทา หรือวิจารณ์ท่าน เมื่อท่าน ทำงานผิดพลาด	.51	-

ข้อ	คำถาม <u>OCB-I</u>	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
12	ลูกน้องคนนี้อ้อเลี่ยน เมื่อท่านพูด หรือทำอะไร ผิดพลาด	.36	-
13	เมื่อท่านมีปัญหาเกี่ยวกับลูกน้องคนอื่น ลูกน้องคน นี้จะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยปัญหาให้ท่าน	.56	.59
14	ลูกน้องคนนี้อยากจะไม่ได้ทำตัวเป็นผู้สร้าง ปัญหาให้กับท่าน	.05	-
15	หากท่านมีปัญหาเรื่องงาน ลูกน้องคนนี้เต็มใจ เสียสละเวลาของตนเองเพื่อช่วยเหลือท่าน	.78	.79
16	ลูกน้องคนนีพูดโดยไม่คิดว่าคำพูดนั้นอาจทำ ให้ท่านต้องเดือดร้อน	.44	.43
17	ลูกน้องคนนีพยายามที่จะไม่ทำให้ท่านขุ่น เคืองใจ	.60	.58
18	ลูกน้องคนนีแสดงให้เห็น ถึงความใส่ใจ ทั้งในเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว	.52	.52

ภาคผนวก ข.

ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น (Corrected Item-Total Correlation) ของมาตรวัดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของของพนักงาน (N = 56)

ข้อ	คำถาม OCB-I	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
1	ท่านให้กำลังใจแก่หัวหน้าของท่าน เมื่อเขามี ปัญหาในเรื่องงาน	.56	.65
2	ท่านให้ข้อมูลที่อาจเป็นประโยชน์ในการ ทำงานแก่หัวหน้าของท่าน	.37	.39
3	หากหัวหน้าของท่านมีปัญหา ท่านจะให้คำ ปรึกษาด้วยความเต็มใจและปรารถนาดี	.61	.63
4	ท่านระมัดระวังพฤติกรรมของตนเอง ที่จะรบกวน การทำงานของหัวหน้าท่าน	.58	.59
5	ท่านปรับตารางการทำงานของตนเอง ให้เอื้อ ต่อการลาพักงานของหัวหน้าท่าน	.40	.48
6	ท่านให้ความช่วยเหลือแก่หัวหน้าของท่าน แม้ ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของท่านก็ตาม	.65	.55
7	ท่านยกย่องและให้เกียรติหัวหน้าท่าน	.57	.57
8	ท่านให้ความสนใจในสิ่งที่หัวหน้าของท่านทำ	.59	.62
9	ท่านคอยหาข้อผิดพลาดในการทำงานของ <u>หัว หน้าท่าน</u>	.35	.34
10	ท่านรักษาความลับของหัวหน้าท่าน	.53	.54

ข้อ	คำถาม <u>OCB-I</u>	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
11	ท่านไม่เคยนิินทา หรือวิจารณ์หัวหน้าของท่าน เมื่อทำงานผิดพลาด	.26	-
12	ท่านล้อเลียน เมื่อหัวหน้าของท่านพูด หรือทำ อะไรผิดพลาด	.03	-
13	เมื่อหัวหน้าของท่านมีปัญหาเกี่ยวกับลูกน้องคนอื่น ท่านจะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยปัญหาให้	.56	.59
14	ท่านจะไม่ทำตัวเป็นผู้สร้างปัญหาให้กับ หัว หน้าของท่าน	.38	-
15	หากหัวหน้าของท่านมีปัญหาเรื่องงาน ท่าน เต็มใจเสียสละเวลาของตนเอง เพื่อช่วยเหลือ หัวหน้า	.70	.69
16	ท่านใช้คำพูดอย่างระมัดระวังว่าคำพูดนั้นอาจ ทำให้หัวหน้าของท่านต้องเดือดร้อน	.62	.59
17	ท่านพยายามที่จะไม่ทำให้หัวหน้าของท่านขุ่น เคืองใจ	.36	.37
18	ท่านแสดงให้เห็นหัวหน้าของท่านเห็นถึงความใส่ ใจทั้งในเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว	.55	.52

ภาคผนวก ซ

ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น (Corrected Item-Total Correlation) ของมาตรวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) ของผู้บังคับบัญชา (N = 56)

ข้อ	คำถาม OCB-O	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
1	ลูกน้องคนนี้ทุ่มเทให้กับการทำงานมากกว่าที่ องค์กรได้กำหนดไว้	.70	.69
2	ลูกน้องคนนี้เสนอแนวคิดที่ช่วยพัฒนา ประ สิทธิภาพขององค์กร	.57	.59
3	ลูกน้องคนนี้แสดงความไม่พอใจ เมื่อต้อง ทำงานมากกว่าผู้อื่น	.50	.47
4	ลูกน้องคนนี้รักษาทรัพย์สินขององค์กรเสมือน ทรัพย์สินของตนเอง	.66	.65
5	ลูกน้องคนนี้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของ องค์กร	.63	.65
6	เพื่อการส่งเสริมภาพพจน์ขององค์กรลูกน้อง คนนี้อยอมที่จะช่วยทำงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ ที่	.71	.68
7	ลูกน้องคนนี้เข้าร่วมประชุมที่สำคัญ ถึงแม้ว่า เขาจะไม่ได้ถูกบังคับให้เข้าร่วมประชุม	.53	-
8	ลูกน้องคนนี้พยายามทำตัวเหมือนงานยุ่ง เพื่อ หลีกเลี่ยงที่จะรับงานเพิ่ม	.60	-
9	ลูกน้องคนนี้ปกป้ององค์กร เมื่อมีพนักงานคน อื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กร	.72	.70

ข้อ	คำถาม <u>OCB-O</u>	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
10	ลูกน้องคนนี้แสดงความภาคภูมิใจในองค์กร เมื่อออกไปสู่สาธารณะ	.82	.82
11	ลูกน้องคนนี้ติดตามข่าวสารการเคลื่อนไหว ต่าง ๆ ขององค์กร	.48	.50
12	ลูกน้องคนนี้อดทนต่อข้อจำกัด หรือความไม่ สะดวกในที่ทำงาน	.63	.61
13	ลูกน้องคนนี้มักทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่	.35	-
14	ลูกน้องคนนี้แสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อ องค์กร	.73	.76
15	หากลูกน้องคนนี้ทำงานไม่เสร็จ เขาจะทำงาน นอกเวลา หรือนำงานกลับไปทำที่บ้าน	.64	.65
16	ลูกน้องคนนี้ตั้งใจทำงานให้คุ้มค่ากับเงินเดือน ที่ได้รับ	.62	.61
17	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการทำงาน ขององค์กร	.31	.31
18	ลูกน้องคนนี้ปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร เพื่อรักษาค่านิยมนั้นไว้	.51	.50

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ฅ

ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น
(Corrected Item-Total Correlation) ของมาตรวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อ
องค์การ (OCB-O) ของพนักงาน (N = 56)

ข้อ	คำถาม <u>OCB-O</u>	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
1	ลูกน้องคนนี้ทุ่มเทให้กับการทำงานมากกว่าที่ องค์กรได้กำหนดไว้	.68	.67
2	ลูกน้องคนนี้เสนอแนวคิดที่ช่วยพัฒนา ประ สิทธิภาพขององค์กร	.47	.47
3	ลูกน้องคนนี้แสดงความไม่พอใจ เมื่อต้อง ทำงานมากกว่าผู้อื่น	.29	.33
4	ลูกน้องคนนี้รักษาทักษะขององค์กรเสมือน ทักษะของตนเอง	.41	.44
5	ลูกน้องคนนี้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของ องค์กร	.48	.55
6	เพื่อการส่งเสริมภาพพจน์ขององค์กรลูกน้อง คนนี้อยอมที่จะช่วยทำงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ ที่	.49	.56
7	ลูกน้องคนนี้เข้าร่วมประชุมที่สำคัญ ถึงแม้ว่า เขาจะไม่ได้ถูกบังคับให้เข้าร่วมประชุม	.23	-
8	ลูกน้องคนนี้พยายามทำตัวเหมือนงานยุ่ง เพื่อ หลีกเลี่ยงที่จะรับงานเพิ่ม	.08	-
9	ลูกน้องคนนี้ปกป้ององค์กร เมื่อมีพนักงานคน อื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กร	.29	.29

ข้อ	คำถาม <u>OCB-O</u>	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
10	ลูกน้องคนนี้แสดงความภาคภูมิใจใน องค์กร เมื่อออกไปสู่สาธารณะ	.30	.35
11	ลูกน้องคนนี้ติดตามข่าวสารการเคลื่อนไหว ต่าง ๆ ขององค์กร	.46	.41
12	ลูกน้องคนนี้อดทนต่อข้อจำกัด หรือความไม่ สะดวกในที่ทำงาน	.43	.41
13	ลูกน้องคนนี้มักทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่	.25	-
14	ลูกน้องคนนี้แสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อ องค์กร	.71	.69
15	หากลูกน้องคนนี้ทำงานไม่เสร็จ เขาจะทำงาน นอกเวลา หรือนำงานกลับไปทำที่บ้าน	.60	.60
16	ลูกน้องคนนี้ตั้งใจทำงานให้คุ้มค่ากับเงินเดือน ที่ได้รับ	.72	.74
17	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการทำงาน ขององค์กร	.45	.46
18	ลูกน้องคนนี้ปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร เพื่อรักษาค่านิยมนั้นไว้	.52	.60

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ญ

ตารางแสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น (Corrected Item-Total Correlation) ของมาตรวัดความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน (N = 56)

ข้อ	คำถาม <u>Liking</u>	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 12 ข้อ	วิเคราะห์ 11 ข้อ
1	ท่านชอบลูกน้องคนนี้มาก	.67	.66
2	ท่านเข้ากับลูกน้องคนนี้ได้ดี	.74	.76
3	ท่านคิดว่าลูกน้องคนนี้สามารถเป็นเพื่อนที่ดี กับท่านได้	.52	.49
4	ลูกน้องคนนี้ทำให้ท่านรู้สึกเสียใจ หรือรู้สึกไม่ ดี	.56	.58
5	ลูกน้องคนนี้ มักจะนินทาท่านลับหลังเสมอ	.46	.52
6	ถ้าท่านมีเรื่องสำคัญ ท่านมักเรียกลูกน้องคนนี้ มาคุยเป็นการส่วนตัว	.56	.54
7	ท่านชอบทำกิจกรรมที่นอกเหนือจากการ ทำงานร่วมกับลูกน้องคนนี้	.50	.48
8	ลูกน้องคนนี้มักปกป้องท่าน ถ้ามีคนคิดร้ายต่อ ท่าน	.57	.57
9	ลูกน้องคนนี้คอยช่วยท่านเสมอในทุก ๆ เรื่อง	.80	.80
10	ลูกน้องคนนี้จะปกป้องท่าน เมื่อมีคนนินทา ท่านลับหลัง	.32	.34
11	ท่านอยากที่จะรู้จักลูกน้องคนนี้ให้มากขึ้น	.31	-

ข้อ	คำถาม <u>Linking</u>	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อ กระทั่งแต่ละข้อ กับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ	
		วิเคราะห์ 18 ข้อ	วิเคราะห์ 15 ข้อ
12	ลูกน้องคนนี้ดูถูกความคิดเห็นของท่าน	.56	.58



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

ที่ ทม.0355/

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 ชั้น 16 อาคารวิทยกิตติ์ ถนนพญาไท
 วังใหม่ ปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

มิถุนายน 2546

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)

เรียน คุณไพรัช พลอินทร์ รองผู้จัดการ ฝ่ายการพนักงาน

เนื่องด้วยนางสาวอรภา ตั้งสัตยาชีพ นิสิตชั้นปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยา
 อุตสาหกรรมและองค์การ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อ
 นำเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง “ผลของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การต่อผลการประเมิน
 การปฏิบัติงาน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวินท์ รัชมณเฑียรกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยา
 นิพนธ์ในการศึกษาวิจัยนี้ นิสิตจึงขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในบริษัทของท่าน

โดยใช้มาตรวัด จำนวน 200 ชุด วัดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกของผู้ได้บังคับบัญชา
 โดยให้ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ประเมินตัวเอง) เป็นผู้ประเมิน เพื่อประโยชน์ทาง
 วิชาการในการเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจแก่ผู้สนใจ และในการพัฒนาระบบผลการประเมินการ
 ปฏิบัติงาน จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นางสาวอรภา ตั้งสัตยาชีพได้
 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าว จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พรพรรณทิพย์ ศิริวรรณบุศย์)

คณบดีคณะจิตวิทยา

ภาคผนวก ก

มาตรฐานเพื่อการวิจัย เรื่อง

“อิทธิพลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อผลการประเมินการปฏิบัติงาน”

ชุดที่ 1 มาตรฐานสำหรับผู้บังคับบัญชาประเมินพนักงาน ประกอบด้วย 3 ส่วน

1. แบบสอบถามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ และประสบการณ์ในการทำงาน
2. มาตรฐานพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (OCB) ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 มาตรฐานพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อบุคคล (OCB-I) จำนวน 15 ข้อ โดยจะเป็นข้อกระทงข้อคู่
 - 1.2 มาตรฐานพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีต่อองค์กร (OCB-O) จำนวน 15 ข้อ โดยจะเป็นข้อกระทงข้อคู่
3. มาตรฐานความชอบของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงาน จำนวน 11 ข้อ

ชุดที่ 2 มาตรฐานสำหรับพนักงานประเมินตนเอง ประกอบด้วย 2 ส่วน

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ และคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานครั้งล่าสุด
2. มาตรฐานพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (OCB) ซึ่งข้อกระทงจะเหมือนของผู้บังคับบัญชา เพียงแต่เปลี่ยนสรรพนาม และเรียงประโยคให้เหมาะสม



ชุดที่ 1 สำหรับหัวหน้าประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (OCB) ของพนักงาน

คำชี้แจง - ข้อมูลที่ได้รับผู้วิจัยจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อทำวิทยานิพนธ์เพียงเท่านั้น และ
จะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ

ขอขอบคุณค่ะ

ขอให้ท่านเลือกลูกน้องที่ท่านได้เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน (ครั้งล่าสุด) มาจำนวน 1 คน เพื่อให้ท่านได้ทำการประเมินพฤติกรรมตามแบบสอบถาม

และขอความกรุณาท่าน ช่วยแจก “แบบสอบถามของพนักงาน” (ลูกน้องประเมินตนเอง) ให้กับพนักงานที่ท่านได้ทำการประเมิน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชา)

1. เพศ ชาย หญิง

2. ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (OCB)

โปรดทำเครื่องหมาย X ลงบนตัวเลข “5 4 3 2 1” ตามความคิดเห็นของท่านว่า ลูกน้องของท่าน (ผู้ถูกประเมิน) มีพฤติกรรมตามประโยคต่อไปนี้ มาก-น้อยเพียงใด

(กรุณาตอบครบทุกข้อค่ะ)

ข้อ	คำถาม	เสมอ	บ่อยครั้ง	บ้างครั้ง	น้อยครั้ง	ไม่เคยปฏิบัติ
1	ลูกน้องคนนี้อยให้กำลังใจท่าน เมื่อท่านมี ปัญหาในเรื่องงาน	5	4	3	2	1
2	ลูกน้องคนนี้ทุ่มเทให้กับการทำงานมากกว่าที่ องค์กรได้กำหนดไว้	5	4	3	2	1
3	หากท่านมีปัญหา ลูกน้องคนนี้จะให้คำปรึกษา ด้วยความเต็มใจ และปรารถนาดี	5	4	3	2	1

ข้อ	คำถาม	สม่ำเสมอ	บ่อยครั้ง	บ้างครั้ง	น้อยครั้ง	ไม่เคยปฏิบัติ
4	ลูกน้องคนนี้เสนอแนวคิดที่ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร	5	4	3	2	1
5	ลูกน้องคนนี้มีระดับความรับผิดชอบของตนเองที่จะรับผิดชอบการทำงานของท่าน	5	4	3	2	1
6	ลูกน้องคนนี้รักษาทักษะฝีมือขององค์กรเสมือนทักษะฝีมือของตนเอง	5	4	3	2	1
7	ลูกน้องคนนี้ให้ข้อมูลที่อาจเป็นประโยชน์ในการทำงานแก่ท่าน	5	4	3	2	1
8	หากลูกน้องคนนี้ทำงานไม่เสร็จ เขาจะทำงานนอกเวลา หรือนำงานกลับไปทำที่บ้าน	5	4	3	2	1
9	ลูกน้องคนนี้พยายามที่จะไม่ทำให้ท่านขุ่นเคืองใจ	5	4	3	2	1
10	ลูกน้องคนนี้แสดงความภาคภูมิใจในองค์กรเมื่อออกไปสู่สาธารณะ	5	4	3	2	1
11	ลูกน้องคนนี้ให้ความช่วยเหลือแก่ท่าน แม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของเขา	5	4	3	2	1
12	ลูกน้องคนนี้แสดงความไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานมากกว่าผู้อื่น	5	4	3	2	1
13	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการทำงานของท่าน	5	4	3	2	1
14	ลูกน้องคนนี้ปกป้ององค์กร เมื่อมีพนักงานคนอื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กร	5	4	3	2	1
15	เมื่อท่านมีปัญหาเกี่ยวกับลูกน้องคนอื่น ลูกน้องคนนี้จะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยปัญหาให้ท่าน	5	4	3	2	1
16	ลูกน้องคนนี้ติดตามข่าวสารการเคลื่อนไหวต่าง ๆ ขององค์กร	5	4	3	2	1
17	ลูกน้องคนนี้รักษาความลับของท่าน	5	4	3	2	1

ข้อ	คำถาม	เสมอ	บ่อย ครั้ง	บ้าง ครั้ง	น้อย ครั้ง	ไม่เคย ปฏิบัติ
18	ลูกน้องคนนี้อดทนต่อข้อจำกัด หรือความไม่สะดวกในที่ทำงาน	5	4	3	2	1
19	ลูกน้องคนนี้ให้ความสนใจในสิ่งที่ท่านทำ	5	4	3	2	1
20	ลูกน้องคนนี้แสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร	5	4	3	2	1
21	หากท่านมีปัญหาเรื่องงาน ลูกน้องคนนี้จะเต็มใจเสียสละเวลาของตนเองเพื่อช่วยเหลือท่าน	5	4	3	2	1
22	เพื่อการส่งเสริมภาพพจน์ขององค์กร ลูกน้องคนนี้จะช่วยทำงานที่นอกเหนือจากหน้าที่	5	4	3	2	1
23	ลูกน้องคนนี้พูดโดยไม่คิดว่าคำพูดนั้นอาจทำให้ท่านต้องเดือดร้อน	5	4	3	2	1
24	ลูกน้องคนนี้ตั้งใจทำงานให้คุ้มค่ากับเงินเดือนที่ได้รับ	5	4	3	2	1
25	ลูกน้องคนนี้แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจทั้งในเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว	5	4	3	2	1
26	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการทำงานขององค์กร	5	4	3	2	1
27	ลูกน้องคนนี้นักยกย่อง และให้เกียรติท่าน	5	4	3	2	1
28	ลูกน้องคนนี้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	5	4	3	2	1
29	ลูกน้องคนนี้ปรับตารางการทำงานของตนเองให้เอื้อต่อการลาพักงานของท่าน	5	4	3	2	1
30	ลูกน้องคนนี้ปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร เพื่อรักษาค่านิยมนั้นไว้	5	4	3	2	1

ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามสำหรับหัวหน้าในการประเมินความชอบที่มีต่อลูกน้อง ในที่นี้
 "ความชอบ หมายถึง ทัศนคติที่เรามีต่อบุคคลอื่นที่บอกถึงระดับความสัมพันธ์ที่ดี
 กับบุคคลนั้น"

โปรดทำเครื่องหมาย X ลงบนตัวเลข "5 4 3 2 1" ตามความคิดเห็นของท่านว่าเห็นด้วยกับ
 ประโยคต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด

ข้อ	คำถาม	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เห็นด้วย บ้าง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วยเลย
1	ท่านชอบลูกน้องคนนี้มาก	5	4	3	2	1
2	ท่านเข้ากับลูกน้องคนนี้ได้ดี	5	4	3	2	1
3	ท่านคิดว่าลูกน้องคนนี้สามารถเป็นเพื่อนที่ดี กับท่านได้	5	4	3	2	1
4	ท่านชอบทำกิจกรรมที่นอกเหนือจากการ ทำงานร่วมกับลูกน้องคนนี้	5	4	3	2	1
5	ถ้าท่านมีเรื่องสำคัญ ท่านมักเรียกลูกน้องคนนี้ มาคุยเป็นการส่วนตัว	5	4	3	2	1
6	ลูกน้องคนนี้คอยช่วยท่านเสมอในทุก ๆ เรื่อง	5	4	3	2	1
7	ลูกน้องคนนี้มักปกป้องท่าน ถ้ามีคนคิดร้ายต่อ ท่าน	5	4	3	2	1
8	ลูกน้องคนนี้ มักจะนิทาท่านลับหลังเสมอ	5	4	3	2	1
9	ลูกน้องคนนี้ทำให้ท่านรู้สึกเสียใจ หรือรู้สึกไม่ดี	5	4	3	2	1
10	ลูกน้องคนนี้จะปกป้องท่าน เมื่อมีคนนิทา ท่านลับหลัง	5	4	3	2	1
11	ลูกน้องคนนี้ดูถูกความคิดเห็นของท่าน	5	4	3	2	1

ขอบพระคุณค่ะ



ชุดที่ 2 แบบประเมินพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (OCB) ของพนักงาน

คำชี้แจง - ข้อมูลที่ได้รับผู้วิจัยจะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อทำวิทยานิพนธ์เพียงเท่านั้น และ
จะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ

ขอพระคุณค่ะ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

1. เพศ ชาย หญิง
2. คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งล่าสุดของท่าน
- มากกว่า 90% 90 - 81 % 80 - 71%
- 70 - 61% ต่ำกว่า 61 %

แบบสอบถามพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (OCB)

โปรดทำเครื่องหมาย X ลงบนตัวเลข "5 4 3 2 1" ตามความคิดเห็นของท่าน ว่าท่านมี
พฤติกรรมตามประโยคต่อไปนี้มาก-น้อยเพียงใด (กรุณาตอบครบทุกข้อค่ะ)

ข้อ	คำถาม	5 เสมอ	4 บ่อย ครั้ง	3 บ้าง ครั้ง	2 น้อย ครั้ง	1 ไม่เคย ปฏิบัติ
1	ท่านให้กำลังใจแก่หัวหน้าของท่าน เมื่อเขามี ปัญหาในเรื่องงาน	5	4	3	2	1
2	ท่านทุ่มเทให้กับการทำงานมากกว่าที่องค์กร กำหนดไว้	5	4	3	2	1
3	หากหัวหน้าของท่านมีปัญหา ท่านจะให้คำ ปรึกษาด้วยความเต็มใจ และปรารถนาดี	5	4	3	2	1
4	ท่านเสนอแนวคิดที่ช่วยพัฒนาประสิทธิภาพของ องค์กร	5	4	3	2	1
5	ท่านระมัดระวังพฤติกรรมของตนเอง ที่จะรบกวน การทำงานของหัวหน้าท่าน	5	4	3	2	1
6	ท่านรักษาทรัพย์สินขององค์กรเสมือนทรัพย์สิน ของตนเอง	5	4	3	2	1
7	ท่านให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน แก่หัวหน้าของท่าน	5	4	3	2	1

ข้อ	คำถาม	เสมอ	บ่อย ครั้ง	บ้าง ครั้ง	น้อย ครั้ง	ไม่เคย ปฏิบัติ
8	หากท่านทำงานไม่เสร็จ ท่านจะทำงานนอกเวลาหรือนำงานกลับไปทำที่บ้าน	5	4	3	2	1
9	ท่านพยายามที่จะไม่ทำให้หัวหน้าของท่านขุ่นเคืองใจ	5	4	3	2	1
10	ท่านแสดงความภาคภูมิใจในองค์กร เมื่อออกไปสู่สาธารณะ	5	4	3	2	1
11	ท่านให้ความช่วยเหลือแก่หัวหน้าของท่าน แม้ว่าไม่ใช่หน้าที่ของท่านก็ตาม	5	4	3	2	1
12	ท่านจะไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานมากกว่าผู้อื่น	5	4	3	2	1
13	ท่านคอยหาข้อผิดพลาดในการทำงานของหัวหน้าท่าน	5	4	3	2	1
14	ท่านปกป้ององค์กร เมื่อมีพนักงานคนอื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กร	5	4	3	2	1
15	เมื่อหัวหน้าของท่านมีปัญหาเกี่ยวกับลูกน้องคนอื่น ท่านจะเป็นผู้ไกล่เกลี่ยปัญหาให้	5	4	3	2	1
16	ท่านติดตามข่าวสารการเคลื่อนไหวต่าง ๆ ขององค์กร	5	4	3	2	1
17	ท่านรักษาความลับของหัวหน้าท่าน	5	4	3	2	1
18	ท่านอดทนต่อข้อจำกัด หรือความไม่สะดวกในที่ทำงาน	5	4	3	2	1
19	ท่านให้ความสนใจในสิ่งที่หัวหน้าของท่านทำ	5	4	3	2	1
20	ท่านมีความจงรักภักดีต่อองค์กร	5	4	3	2	1
21	หากหัวหน้าของท่านมีปัญหาเรื่องงาน ท่านเต็มใจเสียสละเวลาของตนเอง เพื่อช่วยเหลือหัวหน้า	5	4	3	2	1
22	เพื่อการส่งเสริมภาพพจน์ขององค์กร ท่านยอมที่จะช่วยทำงานที่นอกเหนือจากหน้าที่	5	4	3	2	1
23	ท่านใช้คำพูดอย่างระมัดระวังว่าคำพูดนั้นอาจทำให้หัวหน้าของท่านต้องเดือดร้อน	5	4	3	2	1

ข้อ	คำถาม	เสมอ	บ่อย ครั้ง	บ้าง ครั้ง	น้อย ครั้ง	ไม่เคย ปฏิบัติ
24	ท่านตั้งใจทำงานให้คุ้มค่ากับเงินเดือนที่ได้รับ	5	4	3	2	1
25	ท่านแสดงให้หัวหน้าของท่านเห็นถึงความใส่ใจ ทั้งในเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว	5	4	3	2	1
26	ท่านคอยหาข้อผิดพลาดในการทำงานของ องค์กร	5	4	3	2	1
27	ท่านยกย่องและให้เกียรติหัวหน้าท่าน	5	4	3	2	1
28	ท่านก้าวทันการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	5	4	3	2	1
29	ท่านปรับตารางการทำงานของตนเอง ให้เอื้อต่อ การลาพักงานของหัวหน้าท่าน	5	4	3	2	1
30	ท่านปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กร เพื่อรักษา ค่านิยมนั้นไว้	5	4	3	2	1

ขอบพระคุณค่ะ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก รุ.

แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละข้อกระทงของมาตรวัดพฤติกรรมกา
เป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อบุคคล (OCB-I) ของผู้บังคับบัญชา และพนักงาน

ข้อ	คำถาม OCB-O	ผู้บังคับบัญชา		พนักงาน	
		Mean	SD	Mean	SD
1	ลูกน้องคนนี้คอยให้กำลังใจท่าน เมื่อท่านมี ปัญหาในเรื่องงาน	3.59	1	3.71	.88
2	หากท่านมีปัญหา ลูกน้องคนนี้จะให้คำ ปรึกษาด้วยความเต็มใจ และปรารถนาดี	3.81	1.03	3.86	.93
3	ลูกน้องคนนี้มีระดับระวังพฤติกรรมของตนเองที่ จะรบกวนการทำงานของ ท่าน	3.83	.81	3.89	.76
4	ลูกน้องคนนี้ให้ข้อมูลที่อาจเป็นประโยชน์ใน การทำงานแก่ท่าน	3.73	.92	3.68	.80
5	ลูกน้องคนนี้พยายามที่จะไม่ทำให้ท่านชุ่น เคืองใจ	3.82	.92	3.80	.81
6	ลูกน้องคนนี้ให้ความช่วยเหลือแก่ท่าน แม้ว่า จะไม่ใชหน้าที่ของเขา	3.65	1.02	3.77	.79
7	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการทำงาน ของท่าน	4.47	.73	4.36	.85
8	เมื่อท่านมีปัญหา กับลูกน้องคนอื่น ลูกน้องคน นี้จะเป็นผู้ไกลเกลี่ยปัญหาให้ท่าน	3.11	1.10	3.15	1.09
9	ลูกน้องคนนี้รักษาความลับของท่าน	3.68	.90	3.87	.87
10	ลูกน้องคนนี้ให้ความสนใจในสิ่งที่ท่านทำ	3.61	.81	3.73	.85
11	หากท่านมีปัญหาเรื่องงาน ลูกน้องคนนี้จะเต็มใจ เสียสละเวลาของตนเองเพื่อช่วยเหลือท่าน	3.85	.96	3.78	.79
12	ลูกน้องคนนี้พูดโดยไม่คิดว่าคำพูดนั้นอาจทำ ให้ท่านต้องเดือดร้อน	4.23	1.04	3.75	.77
13	ลูกน้องคนนี้แสดงให้เห็น ถึงความใส่ใจ ทั้งในเรื่องงาน หรือเรื่องส่วนตัว	3.80	.77	3.59	.79

ข้อ	คำถาม OCB-O	ผู้บังคับบัญชา		พนักงาน	
		Mean	SD	Mean	SD
14	ลูกน้องคนนี้ยกย่อง และให้เกียรติท่าน	4.06	.73	4.08	.82
15	ลูกน้องคนนี้ปรับตารางการทำงานของตนเองให้สอดคล้องการลาพักผ่อนของท่าน	3.45	1.01	3.56	.89



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ข.

แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละข้อกระทงของมาตรวัดพฤติกรรมกร
เป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ของผู้บังคับบัญชา และพนักงาน

ข้อ	คำถาม OCB-O	ผู้บังคับบัญชา		พนักงาน	
		Mean	SD	Mean	SD
1	ลูกน้องคนนี้ทุ่มเทให้กับการทำงานมากกว่าที่ องค์กรได้กำหนดไว้	3.94	.83	3.92	.67
2	ลูกน้องคนนี้เสนอแนวคิดที่ช่วยพัฒนา ประสิทธิภาพขององค์กร	3.79	.72	3.68	.75
3	ลูกน้องคนนี้รักษาทรัพย์สินขององค์กรเสมือน ทรัพย์สินของตนเอง	4.00	.74	3.97	.66
4	หากลูกน้องคนนี้ทำงานไม่เสร็จ เขาจะทำงาน นอกเวลา หรือนำงานกลับไปทำที่บ้าน	3.96	.82	3.86	.72
5	ลูกน้องคนนี้แสดงความภาคภูมิใจในองค์กร เมื่อออกไปสู่สาธารณะ	3.88	.75	3.94	.69
6	ลูกน้องคนนี้แสดงความไม่พอใจ เมื่อต้อง ทำงานมากกว่าผู้อื่น	4.37	.96	4.31	.91
7	ลูกน้องคนนี้ปกป้ององค์กร เมื่อมีพนักงานคน อื่นวิพากษ์วิจารณ์องค์กร	3.71	.88	3.83	.77
8	ลูกน้องคนนี้จะติดตามข่าวสารการเคลื่อนไหว ต่าง ๆ ของ องค์กร	3.85	.65	3.86	.62
9	ลูกน้องคนนี้อดทนต่อข้อจำกัด หรือความไม่ สะดวกในที่ทำงาน	3.89	.63	3.82	.61
10	ลูกน้องคนนี้แสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อ องค์กร	4.00	.77	3.99	.65
11	เพื่อการส่งเสริมภาพพจน์ขององค์กร ลูกน้อง คนนี้จะยอมที่จะช่วยทำงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ ที่	3.85	.81	3.82	.73

ข้อ	คำถาม OCB-O	ผู้บังคับบัญชา		พนักงาน	
		Mean	SD	Mean	SD
13	ลูกน้องคนนี้คอยหาข้อผิดพลาดในการทำงานขององค์กร	3.94	.97	3.87	.85
14	ลูกน้องคนนี้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	3.78	.65	3.85	.59
15	ลูกน้องคนนี้ปฏิบัติตามค่านิยมขององค์กรเพื่อรักษาค่านิยมนั้นไว้	3.67	.63	3.75	.68

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก คม.

แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในแต่ละข้อกระทงของมาตรวัดพฤติกรรมकार
เป็นสมาชิกขององค์การที่มีต่อองค์การ (OCB-O) ของผู้บังคับบัญชา และพนักงาน

ข้อ	คำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยง เบนมาตร ฐาน
1	ท่านชอบลูกน้องคนนี้มาก	3.66	.87
2	ท่านเข้ากับลูกน้องคนนี้ได้ดี	3.79	.95
3	ท่านคิดว่าลูกน้องคนนี้สามารถเป็นเพื่อนที่ดีกับท่าน ได้	3.63	.98
4	ท่านชอบทำกิจกรรมที่นอกเหนือจากการทำงานร่วม กับลูกน้องคนนี้	3.40	1.04
5	ถ้าท่านมีเรื่องสำคัญ ท่านมักเรียกลูกน้องคนนี้มาคุย เป็นการส่วนตัว	3.34	1.08
6	ลูกน้องคนนี้คอยช่วยท่านเสมอในทุก ๆ เรื่อง	3.54	.99
7	ลูกน้องคนนี้มักปกป้องท่าน ถ้ามีคนคิดร้ายต่อท่าน	3.39	.98
8	ลูกน้องคนนี้ มักจะนินทาท่านลับหลังเสมอ	4.39	.78
9	ลูกน้องคนนี้ทำให้ท่านรู้สึกเสียใจ หรือรู้สึกไม่ดี	4.36	.79
10	ลูกน้องคนนี้จะปกป้องท่าน เมื่อมีคนนินทาท่านลับ หลัง	3.31	.88
11	ลูกน้องคนนี้ดูถูกความคิดเห็นของท่าน	4.45	.67

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาว อรภา ตั้งสัตยาชีพ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ในหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในปีการศึกษา 2542 และเข้าศึกษาต่อ ในหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ จากคณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2544



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย