

บทความวิจัย |

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรม ขององค์การ การมอบอำนาจในงาน เชิงจิตวิทยา และพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการ ในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

เกษราภรณ์ กุณรัตน์

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพทินนา สมุธานนท์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ
ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยากับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง ประชากร คือ ข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งและปฏิบัติงานในส่วนกลาง จำนวน 796 คน ทาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน ทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เก็บข้อมูลโดยใช้แบบวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ แบบวัดการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาและแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีการหาคุณภาพเครื่องมือโดยการหาความเที่ยงตรง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้ง 3 ฉบับ คือ 0.967, 0.935 และ 0.936 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นต้น ผลการวิจัยพบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาโดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านสมรรถนะ และด้านผลกระทบมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ร้อยละ 19.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ : การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Relationship between Perceived Organizational Justice, Psychological Empowerment, and Organizational Citizenship Behavior of Government Official in the Government Agency

Ketsaraporn Kunnarak

Master's degree student of Industrial and organizational psychology major field,
Department of psychology, Faculty of social sciences, Kasetsart university

Assistant Professor Thipthinna Smuthranond (Ph.D.)

Thesis advisor of Industrial and organizational psychology major field,
Department of psychology, Faculty of social sciences, Kasetsart university

Abstract

This research had objectives to study the relationship between perceived organizational justice, psychological empowerment and organizational citizenship behavior and the influence of the perceived organizational justice and psychological empowerment on organizational citizenship behavior of government official in the government agency. Populations were 796 government officials in the government agency and work in the center. Regarding a calculation of sample size by Krejcie and Morgan's table. The appropriate sample size stands at 260. Sampling was proportional stratified random sampling, then used simple random sampling method. Data were collected using perceived organizational justice questionnaires, psychological empowerment questionnaires and organizational citizenship behavior questionnaires. Validity, item discrimination power and reliability were tested on each measures. The reliability of questionnaires were 0.967, 0.935 and 0.936 respectively. The statistics used were percentage, average, standard deviation, Pearson's product moment correlation coefficient and stepwise multiple regression analysis. Results indicated that the overall and each dimension of perceived organizational justice were positively related to organizational citizenship behavior with statistical significance. Moreover, overall and each dimension of psychological empowerment were positively related to organizational citizenship behavior with statistical significance and perceived organizational justice for interaction dimension, psychological empowerment for competency and impact had to influence with organizational citizenship behavior which could predict organizational citizenship behavior together with the result of 19.6 percent with statistical significance.

Keywords : perceived organizational justice, psychological empowerment, organizational citizenship behavior

บทนำ

ประเทศไทยและหลายประเทศทั่วโลกกำลังเผชิญกับปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาการเมืองระหว่างประเทศ ปัญหาการเมืองภายในประเทศ ปัญหาสังคม ซึ่งบริบทต่างๆ มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในอนาคต ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความซับซ้อนและเชื่อมโยงกัน ทุกประเทศจำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ วิธีการรูปแบบใหม่ในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น โดยกลไกหนึ่งของประเทศในการจัดการปัญหาและภาวะวิกฤติต่างๆ ก็คือ ภาคราชการ ซึ่งมีข้าราชการเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนงานราชการ เพื่อจัดการกับปัญหาต่างๆ ภาคราชการและข้าราชการจำเป็นต้องเข้าใจกระแสความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงประชากร ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ความเชื่อมโยงของสังคมโลก เสี่ยงร้องเรียนจากประชาชน ปัญหาหนี้สาธารณะ เป็นต้น เพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการคิดและวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับบริบทและสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Pieamsuwam, 2015)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556 - 2561 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ของการพัฒนาระบบราชการ คือ ระบบราชการไทยมุ่งเน้นพัฒนาการทำงานเพื่อประชาชน และรักษาผลประโยชน์ของประเทศชาติภายใต้หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ยกระดับขีดสมรรถนะไปสู่ความเป็นเลิศ นูรณาการและเพิ่มประสิทธิภาพงานของภาครัฐ ประสานการทำงานกับทุกภาคส่วนสร้างความโปร่งใส ต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบให้เป็นที่น่าเชื่อมั่นศรัทธาของประชาชน โดยมีเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในการ “สร้างความน่าเชื่อถือไว้วางใจ พัฒนาสุขภาวะ และมุ่งสู่ความยั่งยืน” (Office of Public Sector Development Commission, 2013) แต่ละองค์การจึงต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถในการทำงาน รวมทั้งต้องการบุคลากรที่ยืนดีให้ความร่วมมือกับองค์การและบุคลากรที่มีพฤติกรรมการทำงานที่สนับสนุนให้การดำเนินงาน

ด้านต่างๆ ขององค์การประสบความสำเร็จด้วย แต่ละองค์การจึงพยายามหาวิธีการต่างๆ เพื่อนำมาส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรและแสดงพฤติกรรมที่สร้างประโยชน์ให้แก่องค์การได้ (Smithikrai, 2011)

พฤติกรรมหนึ่งที่บุคลากรสามารถสร้างประโยชน์ให้องค์การได้ นั่นคือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organizational Citizenship Behavior) ซึ่งเป็นการทำงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ มีส่วนช่วยให้องค์การดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยสนับสนุนองค์การด้วยความเต็มใจ พฤติกรรมนี้บุคลากรจะกระทำเพื่อสนับสนุนองค์การโดยไม่ได้อยู่บังคับ เป็นการกระทำนอกเหนือจากภาระงานและไม่ต้องการผลตอบแทนใดๆ (Organ, 1988 as cited in Organ & Bateman, 1991, pp.275) แม้ว่าพฤติกรรมนั้นไม่ได้ทำให้ผู้กระทำได้รับผลประโยชน์โดยตรงและไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของงานก็ตาม จึงเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือข้อกำหนดของงานและสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ ช่วยเพิ่มผลสำเร็จขององค์การ และเพิ่มพูนสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานกับผู้บังคับบัญชา ทำให้การติดต่อประสานงานภายในองค์การเป็นไปอย่างราบรื่นและเพิ่มเสถียรภาพขององค์การ ทั้งยังช่วยดึงดูดและรักษาบุคลากรที่ดีให้แก่องค์การด้วย (Smithikrai, 2011, pp.68-70) หากองค์การคำนึงถึงความสำคัญและสนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยอาศัยแนวทางการเสริมสร้างการรับรู้ต่อองค์การด้านบวก และเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่สร้างประโยชน์ให้แก่องค์การ จนทำให้องค์การนั้นเป็นองค์การที่มีคุณภาพและประสบความสำเร็จต่อไป

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งในการส่งเสริมการปฏิบัติงานและมีผลต่อพฤติกรรมบุคลากร เนื่องจากบุคลากรที่มีความเชื่อว่าจะได้รับการปฏิบัติจากองค์การอย่างเป็นธรรม มีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์การ และกระทำนอกเหนือจากหน้าที่รับผิดชอบหลัก ความยุติธรรมจึงถือเป็นหลักสำคัญขององค์การ สามารถสร้างให้บุคลากร

เกิดการรับรู้ที่ดีต่อองค์การได้ หากบุคลากรรับรู้ว่าจะได้รับความยุติธรรมก็จะส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ในทางตรงข้ามหากบุคลากรรับรู้ว่าจะไม่ได้รับความยุติธรรม ก็จะมีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์การที่ทำให้บุคลากรรับรู้ความยุติธรรมในองค์การได้นั้น จะทำให้บุคลากรปฏิบัติตามนโยบายและช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั่นเอง (Cropanzano, Bowen, & Gilland, 2007, pp.39-40)

นอกจากนี้ ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานและสร้างพฤติกรรมที่เกิดประโยชน์แก่องค์การอีกปัจจัยหนึ่งคือ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment) ซึ่งเป็นการเพิ่มแรงจูงใจภายในตนเองของบุคลากรให้รู้สึกว่ามีอำนาจและการควบคุม มีอิสระในการใช้อำนาจ และรู้สึกเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง สามารถพบวิธีการปฏิบัติงานที่หลากหลาย จนพัฒนาไปสู่ทัศนคติเชิงบวกต่อองค์การและเพิ่มพูนความยึดมั่นต่อนโยบายที่เป็นเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ (Lashley, 2001, pp.22-23) แรงจูงใจภายในเกิดขึ้นภายในบุคคลทำให้บุคคลเห็นความสามารถและคุณค่าในตนเอง จนส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคล เช่น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความพยายามอย่างแรงกล้าในการปฏิบัติงาน ความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์ (Conger & Kanungo, 1988, pp.473-474; Spreitzer, 1995, pp.1444) ดังนั้น การเสริมสร้างการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะทำให้บุคลากรทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และแสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์การอย่างเต็มที่ (Jha, 2014)

หน่วยงานราชการแห่งหนึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีภารกิจในการรับผิดชอบด้านการดูแลมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ และปฏิบัติงานด้านวิชาการและด้านทักษะเฉพาะทางศิลปะแขนงต่างๆ ซึ่งขณะทำการวิจัยกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงหลายด้าน เช่น การปรับบทบาทของกระทรวงต้นสังกัดเพื่อพัฒนาประเทศตามนโยบายรัฐบาล และการ

เตรียมความพร้อมสังคมไทยเข้าสู่ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio - Cultural Community - ASCC) ทำให้ต้องปรับแผนงานและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงต้นสังกัด นอกจากนี้ ยังมีการปรับโครงสร้างระบบราชการภายในใหม่เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานหลายส่วนให้เหมาะสมกับสภาพงานที่เปลี่ยนแปลงไป บุคลากรจึงต้องทำงานเพื่อตอบสนองต่อหน่วยงานเพิ่มขึ้น ซึ่งหน่วยงานที่สามารถพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจะช่วยให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000, pp.544-545)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั้น Muchinsky (2006, pp.328) กล่าวว่าปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องคือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เพราะการที่บุคลากรเชื่อว่าได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรมจะทำให้เกิดทัศนคติด้านบวกในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ นั่นคือ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งสามารถนำทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange) มาอธิบายได้ว่ากระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคลากรกับองค์การ และเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกในองค์การภายใต้สถานการณ์การทำงานต่างๆ (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006, pp.72) ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Moorman (1991) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยบุคลากรที่มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจะรับรู้ว่าจะมีความยุติธรรม รวมทั้งมีงานวิจัยที่ศึกษาในหน่วยงานราชการพบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Tintavorn & Smuthranond, 2009; Lomtaku, 2011)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องอีกประการหนึ่ง คือ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาซึ่งปัจจัยนี้ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ตนเองมีความสามารถในการทำงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการทำงานเพิ่มมากขึ้น และยังทำให้บุคลากรไม่ลังเลที่จะตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร (Kanter, 1979, 1983; Boudrias et al., 2009 as cited in Jha, 2014, pp.18-19) ทั้งนี้ พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่ได้รับการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะไม่ได้มีพื้นฐานมาจากการคาดหวังรางวัลและการลงโทษ (Thomas & Velthouse, 1990) และยังปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทที่ถูกกำหนดไว้อีกด้วย (Randolph, 1995) โดย Jha (2014, pp. 23-28) มองว่าบุคลากรที่รับรู้ถึงการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะรู้สึกมีความสุขกับงานที่กำลังทำอยู่ รับรู้งานนั้นมีความหมายและท้าทาย ดังนั้น จึงทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่สนับสนุนว่าการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Muadiad, 2007; Sutabhaha, 2011; Washington, 2012; Taylor, 2013)

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาน่าจะมีความสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง ซึ่งข้าราชการในหน่วยงานมีหน้าที่รับผิดชอบหลักในแต่ละส่วนงานและเป็นประชากรส่วนใหญ่ในหน่วยงานจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการดำเนินงานของหน่วยงาน ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจะมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ผลการศึกษาครั้งนี้จะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุง และเสริมสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยากับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ซึ่งจากการตรวจเอกสารผู้วิจัยได้สรุปความหมายว่า คือ กระบวนการตีความหรือแปลความหมายของบุคลากรที่พิจารณาและตัดสินการจัดสรรผลตอบแทน กระบวนการจัดสรรผลตอบแทน และวิธีปฏิบัติภายในองค์กรว่ามีความยุติธรรม และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้องค์ประกอบของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรตามแนวคิดของ Colquitt, Conlon, Wesson, and Porter (2001) 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง การตีความหรือแปลความหมายของบุคลากรที่ใช้ประเมินค่าหรือคำนวณระดับผลตอบแทนของตนเองว่ามีความยุติธรรม โดยเปรียบเทียบจากสิ่งที่ตนเองทุ่มเทให้องค์กรกับผลตอบแทนที่ได้รับ และเปรียบเทียบจากผลตอบแทนของตนเองกับผลตอบแทนของผู้อื่น

- ด้านกระบวนการ (Procedure Justice) หมายถึง การตีความหรือแปลความหมายของบุคลากรเกี่ยวกับวิธีการที่องค์กรใช้จัดสรรผลตอบแทนและการพิจารณาคัดสินเพื่อให้ได้ผลตอบแทนว่าต้องมีความยุติธรรม

- ด้านปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) หมายถึง การตีความหรือแปลความหมายของบุคลากรเกี่ยวกับการปฏิบัติจากองค์กร ที่ต้องแสดงออกด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ ให้

ความเคารพ และต้องมีการอธิบายข้อมูลอย่างเพียงพอและทั่วถึง แบ่งเป็น 2 ด้าน คือ

ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) หมายถึง การตีความหรือแปลความหมายของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งที่องค์การปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ และเคารพ ทั้งจากการดำเนินการกระบวนการต่างๆ และการจัดสรรผลตอบแทน

ด้านข้อมูลข่าวสาร (Information Justice) หมายถึง การตีความหรือแปลความหมายของบุคลากรเกี่ยวกับการอธิบายข้อมูลที่เพียงพอแก่บุคลากร โดยให้ข้อมูลหรือความรู้อย่างทั่วถึงเกี่ยวกับกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการจัดสรรผลตอบแทนและเหตุผลของการจัดสรรผลตอบแทนนั้น

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์โดยรวม เนื่องจากอธิบายความหมายได้ชัดเจนและครอบคลุมด้านรองทั้งสองด้านแล้ว

2. แนวคิดเกี่ยวกับการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ซึ่งจากการตรวจสอบเอกสารผู้วิจัยได้สรุปความหมายว่า คือ แรงจูงใจภายในของบุคลากรที่เพิ่มขึ้น ซึ่งได้รับอิทธิพลจากส่วนต่างๆ ในองค์การ ทำให้บุคลากรรับรู้ที่สามารถปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ให้องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะสะท้อนออกมาในการทำงานของแต่ละบุคคล และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้องค์ประกอบของ Spreitzer (1995) ที่เสนอแนวคิดการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาว่าสะท้อนการทำงานออกมาในรูปแบบการรู้คิด 4 ประการ คือ

ด้านความหมาย (Meaning) หมายถึง คุณค่าของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ถูกตัดสินภายใต้อุดมคติหรือมาตรฐานแต่ละบุคคล ว่างานที่ทำอยู่มีความเหมาะสมกับความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของตนเอง

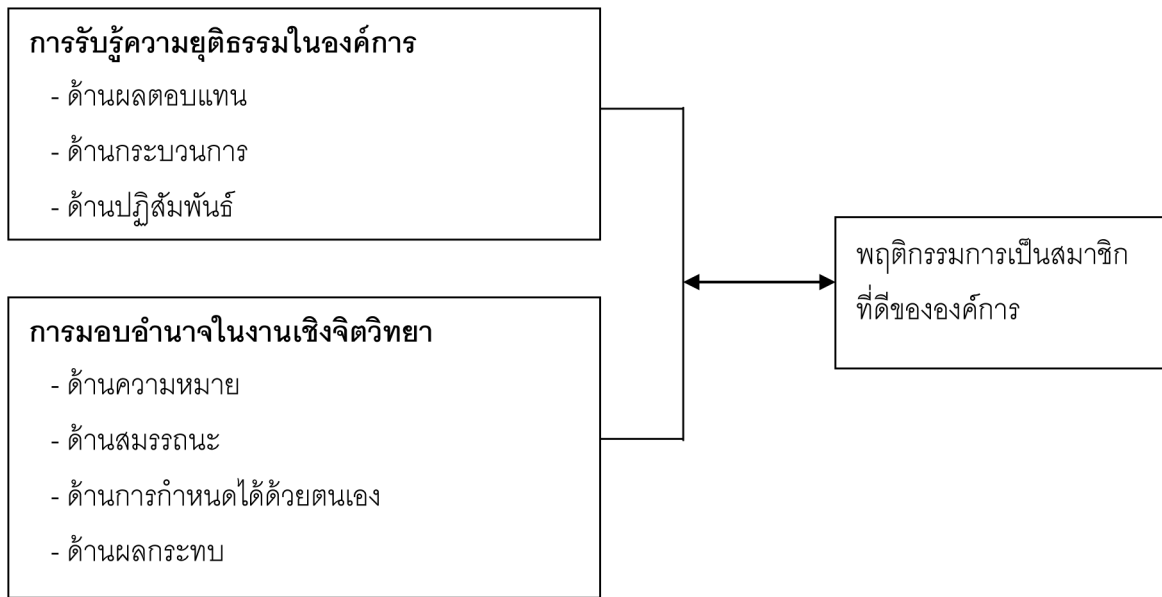
ด้านสมรรถนะ (Competence) หมายถึง ความเชื่อของแต่ละบุคคลว่าสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ด้วยทักษะและความสามารถของตนเอง

ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง (Self-Determination) หมายถึง ความรู้สึกส่วนบุคคลที่ต้องการริเริ่มและกำหนดการกระทำของตนเองที่สะท้อนอิสระในตนเอง เพื่อสร้างสรรค์พฤติกรรมการทำงานที่ต่อเนื่องด้วยตนเอง

ด้านผลกระทบ (Impact) หมายถึง ระดับอิทธิพลของบุคคลที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ในการทำงาน ทั้งเรื่องกลยุทธ์ การจัดการ หรือการปฏิบัติงานในองค์การ

3. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งจากการตรวจสอบเอกสารผู้วิจัยได้สรุปความหมายว่า คือ การกระทำที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ ซึ่งบุคลากรปฏิบัติอย่างเต็มใจโดยไม่ได้ถูกบังคับให้ทำ เพื่อสนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์การและผลประโยชน์ขององค์การ โดยไม่ต้องการผลตอบแทนใดๆ และหากไม่กระทำก็ไม่เป็นโทษแต่อย่างใด และจากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านที่เสนอพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้มีการแบ่งองค์ประกอบด้านต่างๆ ไว้หลากหลาย ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงและมีความสัมพันธ์ต่อกันสูง (LePine, Erez, & Johnson, 2002) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำมาใช้ให้เข้ากับบริบทขององค์การและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา โดยการศึกษาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวม ไม่แยกองค์ประกอบ

จากการศึกษาและทบทวนเอกสารเกี่ยวกับความหมายแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การดังกล่าว นำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีสมมติฐานการวิจัย 3 สมมติฐาน ดังนี้

หนึ่ง : การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

สอง : การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

สาม : การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรในการวิจัยเป็นข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง จำนวน 796 คน หาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน จึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ตามส่วนงานต่างๆ จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลากจากรายชื่อประชากร

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่หนึ่ง : ตัวแปรอิสระ คือ

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ และด้านปฏิสัมพันธ์ และการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ประกอบด้วย ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง และด้านผลกระทบ

กลุ่มที่สอง : ตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นให้ครอบคลุมตามแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง แบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 6 ข้อ

ข้อคำถามเป็นแบบเติมข้อความและตรวจรายการ ตอนที่ 2 แบบวัดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิดของ Colquitt et al. (2001) มีลักษณะเป็นแบบมาตราประเมินค่า ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 30 ข้อ ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วย ระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ตอนที่ 3 แบบวัดเกี่ยวกับการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากแบบวัดของ Songsang (2009) มีลักษณะเป็นแบบมาตราประเมินค่า ประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 31 ข้อ ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วยระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และตอนที่ 4 แบบวัดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากแบบวัดของ Tintavorn (2010) มีลักษณะเป็นแบบมาตราประเมินค่า ประกอบด้วย ข้อคำถาม จำนวน 18 ข้อ ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วย ระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ สม่าเสมอ บ่อยครั้ง บางครั้ง น้อยครั้ง และไม่เคยปฏิบัติ

การตรวจสอบเครื่องมือด้วยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมเนื้อหา การใช้ภาษา และลักษณะข้อคำถามที่เหมาะสมกับประชากรที่ศึกษา การวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกด้วยวิธีวิเคราะห์คุณภาพรายข้อ เพื่อตรวจสอบคุณภาพข้อคำถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมของแบบทดสอบ (Item-Total Correlation) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบทดสอบ โดยการหาค่าความสอดคล้องภายในจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การทั้งฉบับ เท่ากับ 0.967 แบบวัดการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาทั้งฉบับเท่ากับ 0.935 และแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้งฉบับ เท่ากับ 0.936

จากนั้น ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยส่งหนังสือเรียนหัวหน้าหน่วยงาน ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 260 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด จำนวน 260 ฉบับ เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จำนวน 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด จากนั้นผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทำการตรวจให้คะแนน และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยากับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อวิเคราะห์หาอิทธิพลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการศึกษาวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 57.3 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 35 - 46 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 37.3 อายุงานส่วนใหญ่ต่ำกว่า 9 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 38.5 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 75 ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 55 และมีรายได้ต่ำกว่า 20,001 บาท จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 38.8

ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยากับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง

(n = 260)

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การ (OCB)	1									
2. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยรวม (OJ_All)	.191**	1								
3. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านผลตอบแทน (OJ_Distributive)	.143*	.888**	1							
4. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านกระบวนการ (OJ_Procedure)	.157*	.934**	.752**	1						
5. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านปฏิสัมพันธ์ (OJ_Interactional)	.220**	.905**	.676**	.790**	1					
6. การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา โดยรวม (PE_All)	.412**	.304**	.313**	.245**	.273**	1				
7. การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านความหมาย (PE_Meaning)	.344**	.187**	.214**	.112	.186**	.732**	1			
8. การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านสมรรถนะ (PE_Competence)	.348**	-.059	-.005	-.092	-.061	.752**	.580**	1		
9. การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง (PE_Self- Determination)	.243**	.425**	.441**	.375**	.345**	.810**	.387**	.359**	1	
10. การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านผลกระทบ (PE_Impact)	.306**	.372**	.268**	.356**	.390**	.626**	.260**	.189**	.532**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและด้านปฏิสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.191 และ 0.220 ตามลำดับ ส่วนด้านผลตอบแทนและด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.143 และ 0.157 ตามลำดับ นอกจากนี้ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.412, 0.344, 0.348, 0.243 และ 0.306 ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน เมื่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรอิสระ และพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นตัวแปรตาม

ตัวพยากรณ์	b	S.E.b.	Beta	t	p-value
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ					
ด้านปฏิสัมพันธ์ (OJ_Interactional)	.130	.047	.170	2.784	.006
การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา					
ด้านสมรรถนะ (PE_Competence)	.345	.061	.325	5.663	.000
การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา					
ด้านผลกระทบ (PE_Impact)	.176	.061	.178	2.863	.005
R = .453 R ² = .205 R ² _{adj} = .196 Overall F = 22.035 Constant = 1.495 p-value = .000					

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านสมรรถนะ และการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านผลกระทบ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 19.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ดังตารางที่ 2 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบได้ ดังนี้

$$OCB = 1.495 + 0.130 (OJ_Interactional) + 0.345 (PE_Competence) + 0.176 (PE_Impact)$$

และสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$OCB = 0.170 (OJ_Interactional) + 0.325 (PE_Competence) + 0.178 (PE_Impact)$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมและรายด้านของข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่ง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อาจเนื่องมาจากกระทรวงต้นสังกัดได้วางนโยบายสำคัญด้านหนึ่งไว้ คือ ส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาลและการป้องกันการปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ หน่วยงานจึงเน้นความถูกต้อง ความยุติธรรม ให้เกิดขึ้นทั่วหน่วยงาน เช่น การพิจารณาจัดสรรเงินโบนัสประจำปี จะมีการประชุมกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนทุกครั้ง ซึ่งจะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดในแต่ละปี และจัดสรรให้ข้าราชการแต่ละส่วนงานอย่างเท่าเทียมกัน พร้อมทั้งประกาศแจ้งให้ทราบ ทำให้ข้าราชการรับรู้ว่าการจัดสรรที่เสมอภาคและเหมาะสมแล้ว ทั้งยังมีวิธีการที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ โดยให้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรอย่างทั่วถึง นอกจากนี้จะเป็นขวัญกำลังใจแก่ข้าราชการแล้ว ยังส่งผลให้เกิดความพึงพอใจและทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน มีพฤติกรรมกรให้ความร่วมมือและช่วยเหลือหน่วยงาน ดังที่ Muchinsky (2006, pp.328) กล่าวว่า การที่บุคลากรเชื่อว่าได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรมจะทำให้เกิดทัศนคติด้านบวกในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Tintavorn & Smuthranond, 2009; Jungthaweesoat & Chongvisal, 2009; Pareke & Susetyo, 2011)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การรับรู้ความยุติธรรม ในองค์การด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อาจเนื่องมาจาก ข้าราชการได้เปรียบเทียบผลตอบแทนของตนเองกับเพื่อน ร่วมงานแล้วเห็นว่าเท่าเทียมและเหมาะสมกับปริมาณงานที่ รับผิดชอบ ผลตอบแทนดังกล่าว ได้แก่ เงินเดือน โบนัส ค่าตอบแทนพิเศษตามตัวชี้วัด สวัสดิการด้านต่าง ๆ ข้าราชการ จึงตอบสนองด้วยการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่อย่างเต็ม กำลังความสามารถ และกระทำหน้าที่ต่าง ๆ นอกเหนือจาก ภารกิจตามตำแหน่งโดยไม่มีใครบังคับ ซึ่ง Cropanzano et al. (2007, pp.39-40) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติต่อบุคลากร ด้วยความยุติธรรมทำให้อุบลากรยินยอมปฏิบัติงานตาม นโยบาย มีสำนึกในหน้าที่ และช่วยเหลือผู้อื่นในองค์การ ด้วยความเต็มใจ สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การรับรู้ความ ยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Tintavorn & Smuthranond, 2009; Jungthaweesoot & Chongvisal, 2009; Golparvar & Javadian, 2012; Garg, Rastogi, & Kataria., 2013)

ผลการวิจัยยังพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อาจเนื่องมาจากการที่ข้าราชการ เห็นว่าวิธีการพิจารณาผลตอบแทนมีความน่าเชื่อถือ สามารถ ตรวจสอบได้ และยังสามารถแสดงความคิดเห็นต่อวิธีการ พิจารณาผลตอบแทนได้ ทั้งนี้ เป็นผลมาจากระบบประเมิน ผลงานของหน่วยงานที่ยึดตามแนวทางการประเมินของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ถือเป็นกระบวนการ ที่ได้มาตรฐานและมีแบบแผนชัดเจน รวมทั้งได้รับการ ประเมินจากผู้บังคับบัญชาที่ร่วมงานกับตนเอง ซึ่งมีเกณฑ์ การพิจารณาจากผลงานช่วงที่ผลิตออกมาแต่ละชิ้น และ เพื่อนร่วมงานทุกคนก็ได้รับการประเมินด้วยกระบวนการ เดียวกัน หากไม่เห็นด้วยกับผลการประเมินก็สามารถ ร้องเรียนได้หลายช่องทาง จึงปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อ สนับสนุนผลประโยชน์ของหน่วยงานอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ

ที่ Folger and Cropanzano (1998) กล่าวว่า หากบุคคล เชื่อว่ากระบวนการตัดสินใจไม่ยุติธรรม จะลดพฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หากต้องการเพิ่มการรับรู้ความ ยุติธรรมด้านกระบวนการ กระบวนการที่ใช้ในองค์การ จะต้องคำนึงถึง ความสอดคล้อง ปราศจากอคติ แม่นยำ แก้ไขปัญหาที่ผิดพลาด มีสิทธิแสดงความคิดเห็น และตั้งอยู่ บนจริยธรรม รวมทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การรับรู้ ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์กับพฤติกรร มการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Chotchakornpant, Juneaung, & Wongchaikittiphorn, 2008; Moorman, 1991; Farh, Early, & Lin., 1997; Golparvar & Javadian, 2012; Garg et al., 2013)

นอกจากนี้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้าน ปฏิสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การ อาจเนื่องมาจากข้าราชการมองว่า หน่วยงานปฏิบัติต่อตนเองอย่างความเหมาะสม ทั้งยังมีการ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างทั่วถึงอีกด้วย เช่น การดูแล สวัสดิการอย่างทั่วถึง การเสนอข้อมูลจริงแก่ข้าราชการเมื่อมี การเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน นอกจากนี้ ยังมีการจัดกิจกรรม ประจำปีหลายกิจกรรม เช่น กีฬา กีฬา งานครบรอบก่อตั้งหน่วยงาน จัดแสดงผลงานแต่ละส่วนงาน เป็นต้น เพื่อส่งเสริม ความสัมพันธ์ของข้าราชการอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ข้าราชการ ทุกระดับมีความใกล้ชิดกัน อีกทั้งการกระจายข้อมูลข่าวสาร ก็เป็นไปอย่างทั่วถึง ทั้งในรูปแบบของหนังสือเวียนอย่างเป็นทางการ หรือการแจ้งข้อมูลแก่หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ เพื่อกระจายข้อมูลสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับที่ Greenberg (2010, pp.40-43) กล่าวว่า การส่งเสริมความยุติธรรมใน องค์การด้วยการอธิบายข้อมูลการตัดสินใจให้บุคลากรทุกคน ทราบในลักษณะที่ให้เกียรติและเคารพบุคลากร จะมีผลต่อ ความรู้สึกของบุคลากรอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่ พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Farahbod, Azadehdel, Dizgah, & Jirdehi, 2012; Garg et al., 2013)

ผลการวิจัยของการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา โดยรวมและรายด้านของข้าราชการในหน่วยงานราชการ แห่งหนึ่ง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิก ที่ดีขององค์การ อาจเนื่องมาจากการที่ข้าราชการมองว่าตนเอง สามารถควบคุมการทำงานได้ โดยประเมินจากส่วนต่างๆ ภายในหน่วยงาน เช่น การออกแบบงานที่ให้อำนาจการตัดสินใจ และอิสระในการทำงาน มีการมอบหมายงานเหมาะสมตาม ความสามารถ การสื่อสารภายในหน่วยงานเป็นไปอย่างทั่วถึง หัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนการทำงาน เป็นต้น ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายในของข้าราชการให้ เพิ่มขึ้น ทำให้มั่นใจว่าสามารถปฏิบัติงานให้หน่วยงานให้สำเร็จ ได้ ข้าราชการจึงต้องการให้หน่วยงานขับเคลื่อนไปได้อย่าง รวดเร็วและตระหนักดีว่าต้องให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน ในทุกด้าน แม้ว่าจะนอกเหนือจากหน้าที่ตนเองก็ตาม ดังที่ Kanter (1979, 1983 as cited in Jha, 2014, pp.18-19) และ Boudrias et al. (2009 as cited in Jha, 2014, pp.18-19) กล่าวว่า การที่บุคลากรรู้สึกว่าคุณมีความสามารถในการ ทำงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความรับผิดชอบใน การทำงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้บุคลากรไม่ลังเลที่จะตอบสนอง ต่อความต้องการขององค์การ ด้วยการแสดงพฤติกรรม ที่ส่งเสริมการทำงานของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ที่พบว่าการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Muadiad, 2007; Kim & Kim, 2013; Taylor, 2013; Gorji & Ranjbar, 2013; Saufi, Kojuri, & Agheshlouei., 2013)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าการมอบอำนาจใน งานเชิงจิตวิทยาด้านความหมายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อาจเนื่องมาจาก การที่ข้าราชการเห็นถึงคุณค่าของงานที่ตนเองรับผิดชอบว่า สามารถตอบสนองต่อตนเองได้ ในแง่ที่ข้าราชการที่ได้รับการ บรรจุเข้ารับราชการนั้น ถือว่าเป็นการสร้าง ความมั่นคงในชีวิต การที่ข้าราชการต้องถูกให้ออกจากราชการต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติ ความผิดอย่างร้ายแรงเท่านั้น นอกจากนี้ หน่วยงานมีการกิจ

ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทักษะเฉพาะทางศิลปะแขนงต่าง ๆ ข้าราชการได้ปฏิบัติงานที่ตรงตามความสามารถ ทักษะของ ตนเอง ทำให้มั่นใจว่าหน้าที่การงานนี้มีคุณค่ากับตนเองและ งานที่รับผิดชอบตอบสนองกับการดำเนินชีวิตของตนเอง จึง ตอบแทนหน่วยงานด้วยการแสดงพฤติกรรมทางบวกต่อ หน่วยงาน พร้อมรับผิดชอบหน้าที่ตามตำแหน่งและนอกเหนือ จากตำแหน่งไปพร้อมๆ กันด้วย ดังที่ Randolph (1995) กล่าวว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาทำให้บุคลากร ปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทที่ถูกกำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยที่พบว่าการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้าน ความหมายมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การ (Muadiad, 2007; Sutabhaha, 2011; Yim, 2008; Llewellyn, 2008)

ผลวิจัยอีกข้อหนึ่ง คือ การมอบอำนาจในงานเชิง จิตวิทยาด้านสมรรถนะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรม ความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อาจเนื่องมาจากข้าราชการ รู้สึกว่าสามารถปฏิบัติงานต่างๆ ได้ด้วยทักษะ ความสามารถ ของตนเอง และสามารถทำให้งานแต่ละชิ้นประสบความสำเร็จได้ ซึ่งข้าราชการแต่ละคนจะได้รับการสนับสนุนจาก ผู้บังคับบัญชาในการทำงานและสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการทำงาน ด้วยการส่งเสริมนโยบาย การให้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ อันจะนำมาพัฒนางานในหน้าที่รับผิดชอบ เช่น หลักสูตรงานช่าง แขนงต่างๆ หลักสูตรการใช้ภาษาอังกฤษ หลักสูตรพัฒนา ข้าราชการ เป็นต้น รวมทั้งมีนโยบายสนับสนุนให้ข้าราชการ ศึกษาค้นคว้าในระดับที่สูงขึ้น เช่น การให้ข้าราชการเพื่อศึกษาต่อ การให้ทุนการศึกษาในระดับปริญญาโทสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานที่ รับผิดชอบ เป็นต้น ข้าราชการจึงมั่นใจว่าจะสามารถปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้และสามารถทำได้ดีเทียบเท่า กับคนอื่น จึงมีความคิดเชิงบวกต่อหน่วยงาน ทำให้กระตุ้น พฤติกรรมที่สนับสนุนต่อการดำเนินงานขององค์การเพิ่ม มากขึ้น ดังที่ John (1996, pp.150) กล่าวว่า สภาพอารมณ์ใน การทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

หากบุคคลมีความสบายใจ ผ่อนคลาย มีอารมณ์ทางบวก ก็จะแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านสมรรถนะ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Muadiad, 2007; Sutabhaha, 2011; Llewellyn, 2008)

ทั้งนี้ ยังพบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อาจเนื่องมาจากข้าราชการสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานได้ด้วยตนเองว่าจะทำงานนั้นเมื่อไรและจะทำงานนั้นให้สำเร็จอย่างไร ถือเป็น การได้รับโอกาสในการแสดงความคิดริเริ่ม ซึ่งหน่วยงานราชการแห่งนี้เป็นหน่วยงานเกี่ยวกับช่างแขนงต่างๆ ในการพัฒนางานแต่ละแขนงจำเป็นต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างมาก หน่วยงานจึงเปิดโอกาสให้เลือกวิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้ด้วยตนเอง เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้แสดงพฤติกรรมการทำงานด้วยความเต็มใจ จึงช่วยสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดผลทางบวกต่อหน่วยงาน และทำให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับที่ Gagne and Deci (2005, pp.351) กล่าวว่า การให้อิสระในการทำงานจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ยินดีช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจและแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งจึงทุ่มเทการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานในการทำงานด้านอื่นๆ ด้วย นอกจากนี้ Thomas and Velthouse (1990) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่ได้รับการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะไม่ได้มีพื้นฐานมาจากการคาดหวังรางวัลและการลงโทษ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเองมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Sutabhaha, 2011; Llewellyn, 2008; Kim, Losekoot, & Milne, 2011)

การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านผลกระทบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อาจเนื่องมาจากการที่ข้าราชการรับรู้ว่าคุณสมบัติในการทำงานที่ช่วยผลักดันนโยบายและแก้ปัญหาภายใน ทำให้รับรู้ว่ามีอิทธิพลต่อหน่วยงานและสร้างผลลัพธ์ต่างๆ แก่หน่วยงานได้ ซึ่งเกิดจากการที่หน่วยงานจะมีการรายงานสถานการณ์ภายในหน่วยงานให้ทราบอยู่เสมอ เช่น การปรับโครงสร้างหน่วยงาน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย ปัญหาต่างๆ ที่หน่วยงานกำลังเผชิญ โดยหน่วยงานจะระดมความคิดเห็นจากข้าราชการที่เกี่ยวข้องทุกระดับ เพื่อให้มีส่วนร่วมรับรู้และจัดการสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน ทำให้ข้าราชการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานและรับรู้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น ดังนั้น ข้าราชการจึงตั้งใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงาน แม้งานนั้นจะเป็นงานที่นอกเหนือหน้าที่รับผิดชอบตนเอง แต่ก็เต็มใจปฏิบัติอย่างเต็มที่ ดังที่ Schultz and Schultz (2010, pp.203) กล่าวว่า พฤติกรรมดังกล่าวเป็นความพยายามที่บุคคลกระทำนอกเหนือจากงานที่ได้รับมอบหมายและกระทำมากกว่าหน้าที่ที่กำหนดไว้ ข้าราชการในหน่วยงานราชการแห่งหนึ่งจึงเห็นว่า หากหน่วยงานประสบปัญหา ตนเองก็จะเกิดปัญหาเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านผลกระทบ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Sutabhaha, 2011; Llewellyn, 2008)

นอกจากนี้ การวิจัยยังพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านปฏิสัมพันธ์ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านสมรรถนะและด้านผลกระทบ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ร้อยละ 19.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อาจเนื่องมาจากข้าราชการรับรู้ว่าคุณสมบัติบริหารระดับสูงเอาใจใส่ ข้าราชการทุกส่วนงานอย่างทั่วถึง เช่น มีการกำหนด

แผนงานการตรวจราชการส่วนงานต่างๆ บ่อยครั้ง เพื่อรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้น การให้ความสำคัญกับสวัสดิการของข้าราชการ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการตรวจสุขภาพประจำปี การป้องกันอุบัติเหตุภายในหน่วยงาน การส่งการ์ดอวยพรวันเกิดให้บุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งยังให้ความสำคัญกับการกระจายข้อมูลภายในหน่วยงานไปถึงบุคลากรทุกคนอย่างทั่วถึง หากหน่วยงานมีการกำหนดนโยบายใหม่ๆ หรือการประกาศยกย่องบุคลากร จะแจ้งให้ทุกคนทราบทันที ส่งผลให้ข้าราชการเกิดความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและต้องการตอบแทนหน่วยงานด้วยการสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรและผลประโยชน์ขององค์กร โดยไม่ต้องการรางวัลใดๆ ดังที่ Greenberg and Baron (2003, pp.408) และ Cropanzano and Greenberg (1997, pp.51) กล่าวว่า หากบุคลากรได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรมจากองค์กร จะมีความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในองค์กร บุคลากรจึงให้ความช่วยเหลือองค์กรเมื่อองค์กรต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Tintavorn & Smuthranond, 2009; Chanthavee, 2012; Moorman, 1991; Farahbod et al., 2012)

และยังพบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านสมรรถนะ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อาจเนื่องมาจากข้าราชการรู้สึกว่าตนเองมีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะทำงานในหน้าที่รับผิดชอบและมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองว่าจะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้ อีกทั้งหน่วยงานได้มีนโยบายการส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดให้กลุ่มพัฒนาข้าราชการแสวงหาหลักสูตรใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับข้าราชการทุกตำแหน่ง เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการในหน่วยงานพัฒนาทักษะงานช่างแขนงต่างๆ อยู่เสมอ ทำให้ข้าราชการมีความเชี่ยวชาญในสายงานของตนเอง จนมั่นใจในความสามารถของตนเองว่าจะสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้ และเชื่อมั่นว่าตนเองมีศักยภาพเพียงพอ

ที่จะทำงานได้ตามทักษะ ความชำนาญที่ได้ฝึกฝนมา จึงส่งผลให้ข้าราชการมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ทั้งงานในหน้าที่รับผิดชอบและงานนอกเหนือจากหน้าที่ตนเอง สอดคล้องกับ Spector (2006, pp.259) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมดังกล่าว นั้น บุคลากรเลือกที่จะกระทำเอง โดยหน่วยงานไม่ได้บังคับ การส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จึงเป็นการวางกลยุทธ์ในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรพร้อมที่จะช่วยเหลือหน่วยงานด้วยความเสียสละ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านสมรรถนะ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Yim, 2008)

ผลการวิจัยประการสุดท้าย คือ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านผลกระทบต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อาจเนื่องมาจากปัจจุบันหน่วยงานกำลังมีการเปลี่ยนแปลงภายในหลายด้าน เช่น การปรับบทบาทกระทรวงต้นสังกัด นโยบายใหม่ของกระทรวงต้นสังกัด การปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ เป็นต้น และผู้บริหารจะเน้นย้ำถึงความสำคัญของข้าราชการในการช่วยผลักดันหน่วยงานเสมอ ข้าราชการแต่ละคนจึงรู้สึกว่าตนเองมีอิทธิพลต่องานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยมองว่างานที่ตนเองทำมีความสำคัญและสามารถสร้างผลกระทบให้แก่หน่วยงานได้ จึงเชื่อว่าตนเองมีบทบาทสำคัญในการผลักดันเป้าหมายของหน่วยงาน หากหน่วยงานเกิดปัญหา ตนเองก็จะได้รับผลกระทบไปด้วย จึงส่งผลให้ข้าราชการคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงานมาเป็นอันดับแรก นอกจากนี้ เมื่อรู้สึกว่าตนเองมีอิทธิพลต่อหน่วยงาน หากหน่วยงานประสบปัญหาใดๆ ก็จะทำให้ความร่วมมือและยินดีช่วยเหลือหน่วยงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังที่ Greenberg and Baron (2003, pp.408) กล่าวถึงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรว่า นอกจากบุคลากรจะปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งอย่างเต็มที่แล้ว ยังแสดงพฤติกรรมในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการด้วย ซึ่งเป็นการ

กระทำนอกเหนือจากหน้าที่ที่เป็นทางการ เพื่อความผาสุกขององค์กรและสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่าการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านผลกระทบ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Llewellyn, 2008; Kim et al., 2011)

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ข้าราชการเกิดการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรให้สูงขึ้น โดยการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดสรรผลตอบแทนอย่างชัดเจนและเป็นมาตรฐาน มีช่องทางแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย ทั้งทางการ ไม่เป็นทางการ และไม่เปิดเผยตัวบุคคล เช่น ในที่ประชุม กล่องรับความคิดเห็น กระดานสนทนาเว็บไซต์หน่วยงาน (Webboard) ซึ่งเป็นการให้เกียรติข้าราชการในการแสดงความคิดเห็นและเป็นการถ่ายทอดข้อมูลจากข้าราชการระดับปฏิบัติไปสู่ผู้บริหารระดับสูง เมื่อมีข้อมูลใดๆ ที่ต้องการแจ้งให้ข้าราชการภายในหน่วยงานทราบ ควรมีระบบกระจายข่าวสารข้อมูลหลายช่องทางเพิ่มขึ้น เช่น สื่อสังคมออนไลน์ เช่น แมสเซนเจอร์ เฟซบุ๊ก ไลน์ เพื่อให้ข้อมูลต่างๆ ในหน่วยงานเข้าถึงข้าราชการอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว

นอกจากนี้ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านปฏิสัมพันธ์มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาควรทำให้ข้าราชการในสังกัดรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ และเคารพ รวมถึงได้รับข้อมูลที่ชัดเจนและทั่วถึง ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถทำได้หลายแนวทางเพื่อส่งเสริมปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ เช่น งานเลี้ยงปีใหม่ งานรดน้ำดำหัว วันสงกรานต์ งานทำบุญครบรอบวันเกิดหน่วยงาน เป็นต้น นอกจากนี้ ในการพิจารณาเรื่องใดๆ ในหน่วยงาน ผู้บังคับ

บัญชาต้องเตรียมข้อมูลให้ครบถ้วนและชัดเจน เพื่อที่จะสามารถอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและยอมรับได้

ในส่วนของ การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา โดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งการส่งเสริมเรื่องการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ภายในองค์กร เช่น โครงสร้างหน่วยงาน ภาวะผู้นำ สายการบังคับบัญชา ระบบการประเมิน ลักษณะงาน เพื่อนร่วมงาน การเข้าถึงทรัพยากรภายในหน่วยงาน เป็นต้น ทั้งนี้ หน่วยงานจึงควรส่งเสริมปัจจัยเหล่านี้ร่วมด้วย เช่น สร้างบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมใหม่ จัดสรรงบประมาณที่จำเป็นในการทำงาน สนับสนุนอุปกรณ์การทำงาน เพื่อส่งเสริมหรือกระตุ้นให้ข้าราชการรู้สึกถึงการมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาให้เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน

ผลการวิจัยยังพบว่า การมอบอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ด้านสมรรถนะและด้านผลกระทบมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาต้องส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยเฉพาะทักษะด้านช่างแขนงต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอดการผลิตผลงาน ซึ่งกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลอาจกำหนดเป็นตัวชี้วัดทุกๆ รอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อกระตุ้นให้ข้าราชการมีโอกาสพัฒนาความสามารถและมั่นใจในความสามารถของตนเอง รวมทั้งควรเน้นการบริหารจัดการที่ให้ข้าราชการในหน่วยงานมีส่วนร่วม (Participative Management) ในเรื่องของการตัดสินใจหรือในระบบงานต่างๆ มากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ข้าราชการรู้สึกเป็นเจ้าของงานและส่วนหนึ่งของหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนให้ข้าราชการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน รวมทั้งส่งเสริมให้ข้าราชการระดับปฏิบัติงานได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงาน หรือเสนอความคิดเห็นในการดำเนินงานในระดับนโยบายได้ ข้าราชการจึงจะรับรู้ว่าคุณสมบัติผลกระทบต่อหน่วยงานอย่างไร และหากหน่วยงานเกิดปัญหาใดๆ ก็รู้สึกว่าคุณสมบัติจะได้รับผลกระทบไปด้วย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาตัวแปรอื่นเพิ่มเติมที่อาจจะอธิบายพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ เช่น การสนับสนุนทางสังคม การมีส่วนร่วมในงาน การออกแบบงาน โครงสร้างองค์กร พฤติกรรมการบริการ องค์กรแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม เป็นต้น หรืออาจศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีต่อตัวแปรอื่น

2. ขยายการศึกษาเพิ่มเติมกับข้าราชการหรือบุคลากรตำแหน่งอื่นๆ เช่น ข้าราชการในส่วนภูมิภาค ลูกจ้างประจำในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พนักงานราชการในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค เป็นต้น เพื่อนำผลมาศึกษาเปรียบเทียบว่าแตกต่างหรือสอดคล้องกันอย่างไร

3. อาจใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก

4. จากการใช้เทคนิควิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ใช้โปรแกรมช่วยคัดเลือกตัวแปรเข้าไปในสมการ อาจทำให้ตัวแปรอิสระบางตัวถูกจัดออกจากสมการ ซึ่งอาจเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในการศึกษาครั้งต่อไปอาจใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบอื่นๆ

5. ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่ขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่แม่นยำและคลาดเคลื่อนน้อยลง **A**

รายการอ้างอิง

- Chanthevee, S. (2012). *The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior Perception of Professional Nurses at Community Hospitals, Lamphang Province*. Master of Nursing Science Thesis in Nursing Administration School of Nursing, Sukhothai Thammathirat Open University. (in Thai)
- Chotchakompant, K., Jantarung, N., & Wongchaikittiphorn, J. (2008). Police organizational citizenship behavior as a mediator of the relationships between procedure justice and perceived organizational support, and in-role performance. *Naresuan University Journal*, 16 (3), 229-238. (in Thai)
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium : A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 425-445.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13 (3), 471-482.
- Cropanzano, R., Bowen D. E., & Gilland S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, November, 34-48.
- Cropanzano, R., & Greenberg, J. (1997). Progress in organizational justice tunneling through the maze. In C. L. Cooper & I. T. Roberson (eds.). *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. (pp.1- 83). New York : John Wiley & Sons.
- Farahbod, F., Azadehdel, M., Dizgah, M. R., & Jirdehi, M. N. (2012) Organizational citizenship behavior: The role of organizational justice and leader-member exchange. *Institute of Interdisciplinary Business Research*, 3 (9), 893-903.
- Farh, J. L., Early, P. C., & Lin, S. C. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in chinese society. *Administrative Science Quarterly*, 42 (3), 421-444.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. California: Sage Publication, Inc.
- Gagne, M., & Deci E. L.(2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organization Behavior*, 26 (4), 331-362.
- Garg, P., Rastogi R., & Kataria A. (2013). The influence of organizational justice on organizational citizenship behaviour. *International Journal of Business Insight and Transformation*, 6 (2), 84-93.
- Golparvar, M., & Javadian, Z. (2012). The relationship between perceived organizational justice and OCBs with consider moderating role of equity sensitivity: Some cultural implications. *International Journal of Psychological Studies*, 4 (2), 28-41.
- Gorji, M. B., & Ranjbar, M. (2013). Relationship between psychological empowerment of employees and organizational citizenship behavior. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7 (1), 67-75.

- Greenberg, J., & Baron A. R. (2003). *Behavior in Organizations*. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Greenberg, J. (2010). *Managing Behavior in Organizations*. 5th ed. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Jha, S. (2014). Transformational leadership and psychological empowerment determinants of organizational citizenship behavior. *South Asian Journal of Global Business Research*, 3 (1), 18-35.
- John, G. (1996). *Organizational Behavior: Understanding and Managing Life at Work*. 4th ed. New York: Harper Collins College Publishers.
- Jungthaweessoot, P., & Chongvisal, R. (2009). Self-determination, social support, organizational justice and organizational citizenship behavior of employees at the filthai company limited. *Journal of Social Work*, 17 (1), 78-89. (in Thai)
- Kim, B. C., Losekoot E., & Milne, S. (2011). *Impact of psychological empowerment for individual service workers*. The 2nd International Research Symposium in Service Management, 26-30 July 2011. pp.392-401.
- Kim, T. Y., & Kim, M. (2013). Leaders' moral competence and employee outcomes: The effects of psychological empowerment and person-supervisor fit. *Journal of Business Ethics*, 112, 155-166.
- Lashley, C. (2001). *Empowerment: HR Strategies for Service Excellence*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87 (1), 52-65.
- Llewellyn, Y. R. (2008). *Affective Commitment and Citizenship Behaviour the Role of LMX and Personality and the Mediating Effects of Empowerment*. Master of Philosophy Thesis in Applied Psychology, The University of Waikato.
- Lomtaku, W. (2011). *Causal Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior of Administrative Staff in Public Autonomous Universities*. Master of Management Thesis, Suranaree University of Technology. (in Thai)
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 845-855.
- Muadiad, W. (2007). *A Causal Relation Structural Model of Factors Effecting on Organizational Citizenship Behavior among Teachers under the Jurisdiction of Nakornnayok Provincial Primary Education Office*. Master of Educational Thesis in Educational Research and Statistics, Srinakharinwirot University. (in Thai)
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organization Psychology*. 8thed. Australia: Thomson Wadsworth.
- Office of the Public Sector Development Commission. (2013). *Strategic plan for Thai Official Development (2013-2018)*. Bangkok: Vision Print and Media. (in Thai)
- Organ, D. W., & Bateman, T. S. (1991). *Organizational Behavior*. 4thed. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publication, Inc.

- Pareke, F. J., & Susetyo, S. (2011). Modeling the casual relationship of organizational justice, job satisfaction, and organizational citizenship behavior. *Cambridge Business & Economics Conference, June 27-28*, 1-22.
- Pieamsuwan, D. (2015). Chang in government. *Civil Officials' Magazine, 59 (4)*, 10 - 12. (in Thai)
- Podsakoff, P. M., MacKenzie S. B., Paine J. B., & D. G. Bachrach. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management, 26 (3)*, 513-563.
- Randolph, W. A. (1995). Navigating the journey to empowerment. *Organization Dynamic, 23 (4)*, 19-31.
- Saufi, M. A., Kojuri, M. A. S., Badi, M., & Agheshlouei, H. (2013). The impacts of organizational justice and psychological empowerment on organizational citizenship behavior: The mediating effect of job involvement. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Resource Management, 1 (3)*, 116-135.
- Schultz, D., & Schultz, S. E. (2010). *Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organization Psychology*. 10th ed. New Jersey: Pearson Education International.
- Smithikrai, C. (2011). *Industrial and organizational Psychology*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Songsang, N. (2009). *Psychological Empowerment, Adversity Quotient and Decision Making Ability Affecting Job Performance of Employees in a Steel Assembly Manufacturing*. Master of Science Thesis in Industrial Psychology, Kasetsart University. (in Thai)
- Spector, P. E. (2006). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. 4th ed. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal, 38 (5)*, 1442-1465.
- Sutabhaha, O. (2011). *A Causal Relationship Model of Organizational Citizenship Behavior of Department Heads in Basic Education Institutes*. Doctor of Education Thesis in Educational Administration, Kasetsart University. (in Thai)
- Taylor, J. (2013). Goal setting in the Australian public service: Effects on psychological empowerment and organizational citizenship behavior. *Public Administration Review, 73 (3)*, 453-464.
- Thomas, K. W., & Velthouse B. A. (1990). Cognitive element of empowerment: An "Interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review, 15 (4)*, 666-681.
- Tintavorn, J., & Smuthranond, T. (2009). Relationship between government employees' self-esteem based on organizational justice perception and organizational citizenship behavior: a case study of legal execution department, ministry of justice. *The Journal of Faculty of Applied Arts, 2 (2)*, 23-33. (in Thai)
- Tintavorn, J. (2010). *Organization-based self-esteem, perceived organizational justice and organizational citizenship behavior of government employees: a case study of the legal execution department, ministry of justice*. Master of Science Thesis in Industrial and Organizational Psychology, Kasetsart University. (in Thai)

Washington, D. A. (2012). *The Moderating Effect of Psychological Empowerment on the Relationship between Network Centrality and Individual Job Performance*. Master of Science Thesis in Engineering Management, Air Force Institute of Technology.

Yim, H. K. (2008). *Psychological Empowerment of Salespeople: The Construct, Its Inducement and Consequences on Customer Relationships*, Doctor of Philosophy Thesis, Drexel University.