

วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่: บทบาทในฐานะตัวแปรคั่นกลางของ
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Organizational Culture and In-role Performance: The Mediating Role of Organizational
Citizenship Behavior

พนัสกร สิมะขจรบุญ (Panuschagone Simakhajornboon)*

วริศรา จงเจริญ (Varisara Jongjaroen)**

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจำคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
(Asst.Pro.Dr. at Faculty of Management Science, Silpakorn University. E-mail: panuschagone@gmail.com)

** นักศึกษาคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากรวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี
(Student of Management Science, Silpakorn University. E-mail: jongjaroen_v@silpakorn.edu)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในงานวิจัยที่พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและตรวจสอบความเที่ยงด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค ส่งแบบสอบถามออนไลน์ไปยังพนักงานบริษัทค้าปลีกค้าส่งในประเทศไทย ได้รับการตอบกลับ 211 ฉบับ ซึ่งสูงกว่าการสุ่มด้วยอำนาจการทดสอบ (Power) จากโปรแกรม G* Power 3.0.10 วิเคราะห์ผลด้วยด้วยโปรแกรม Smart PLS 3.0 พบว่า วัฒนธรรมองค์การ พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ และ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ($\beta=0.088$, $t=1.794$, $\beta=-0.159$, $t=1.557$, $\beta=0.022$, $t=0.301$, $\beta=0.160$, $t=1.761$ ตามลำดับ) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ($\beta=0.445$, $t=6.029$) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ($\beta=0.479$, $t=7.236$) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ ($\beta=0.488$, $t=7.976$) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ($\beta=0.316$, $t=4.240$) และ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ($\beta=0.449$, $t=6.798$) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ($\beta=0.460$, $t=5.033$, $\beta=0.419$, $t=7.162$ ตามลำดับ) วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยอ้อมผ่านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี 2 ด้าน คือ พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สมการโครงสร้างสามารถอธิบายผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ร้อยละ 75.6 ($R^2=0.756$) จากผลการวิจัยแนะนำว่าการสร้างวัฒนธรรมองค์การนั้นส่งผลให้เกิดผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคลากรนั้นองค์การควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์การ, ผลการปฏิบัติงาน, พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี

Abstract

This research aimed to study the influence of organizational culture on organizational citizenship behavior (OCB) and individual performance. The questionnaire was used as a research tool developed from literature review and validating its validity with the alpha cronbach coefficient. The questionnaire was sent online to an employee of a wholesale & retail company in Thailand and received 211 responses, which is higher than the Power Randomization from G* Power 3.0.10. Analyze with Smart PLS 3.0 program. The research results were found that Organization Culture, Altruism, Sportsmanship were not positive influence on Individual Performance ($\beta = 0.088$, $t = 1.794$, $\beta = -0.159$, $t = 1.557$, $\beta = 0.022$, $t = 0.301$, $\beta = 0.160$, $t = 1.761$, respectively). Organizational Culture has a positive influence on Altruism ($\beta = 0.445$, $t = 6.029$), Conscientiousness ($\beta = 0.479$, $t = 7.236$), Civic Virtue ($\beta = 0.488$, $t = 7.976$) Sportsmanship ($\beta = 0.316$, $t = 4.240$), and Courtesy ($\beta = 0.449$, $t = 6.798$). Civic Virtue, and Courtesy were a positive influence on Individual Performance ($\beta = 0.460$, $t = 5.033$, $\beta = 0.419$, $t = 7.162$, respectively). Organizational Culture is indirectly influenced through two aspects of OCB: Civic Virtue and Courtesy with statistically significant. The structural equation can describe 75.6 percent of Individual Performance ($R^2 = 0.756$). Research results suggest that the creation of an organizational culture results in the performance of the personnel duties, the organization should pay more attention to civic virtue and courtesy behavior.

Keywords : Organizational Culture, In-role Performance, Organizational Citizenship Behavior

บทนำ

วัฒนธรรมองค์การเป็นวิถีชีวิตที่คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมาจนกลายเป็นนิสัยและความเคยชินและเป็นขนบธรรมเนียมของวิถีประเพณีปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมทำให้คนรวมตัวกันเป็นสังคมมีการอยู่ร่วมกันอย่างมีระเบียบ วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นสิ่งที่กำหนดรูปแบบพฤติกรรมของ ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งปัจจัยเกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในการบริหารงาน กล่าวคือ วัฒนธรรมจะส่งผลต่อรูปแบบและเนื้อหาความสัมพันธ์ของบุคลากร ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การในแง่ของปัญหาขององค์การทั้งโครงสร้าง กระบวนการพฤติกรรม และสิ่งแวดล้อมในองค์การ จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การ (วรรณกร รอบคอบ, 2561)

วัฒนธรรมองค์การจะมีอำนาจชักนำให้เกิดภาวะการณ์เรียนรู้ต่าง ๆ ได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีความสำคัญกับองค์การคือการเรียนรู้ภาวะไร้ความสามารถ (Learned helplessness) ซึ่งเป็นสถานภาพทางจิตของบุคคลเมื่อเขาเรียนรู้ว่าเขาไม่สามารถควบคุมเป้าหมายในชีวิตของเขาได้ และถ้าได้รับการยืนยันจาก

ประสบการณ์ตรงจะยิ่งทำให้เชื่อว่าเป็นเช่นนั้นจริง ๆ และเป็นเหตุไปลดให้แรงจูงใจในการแก้ไขปัญหา
กลายเป็นคนที่ยึดติดอุปสรรคหรือไม่ต่อสู้เพื่อบรรลุเป้าหมาย (Paul Bate ,Seligman M.E.P.,2002)

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเกิดจากค่านิยมที่ชัดเจนขององค์กรที่ทำให้พนักงานมี
แนวทางในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน และนำไปสู่ความสามารถในการทำงานอย่างมี
ประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงานได้จนกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติของ
พนักงานภายในองค์กร (วรรณกร รอบคอบ, 2561) ซึ่งพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็น
สิ่งที่ช่วยหล่อหลอมให้บุคคลากรในองค์กรมีความภาคภูมิใจ รักและผูกพันในองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง
ขององค์กร พฤติกรรมเหล่านี้มักเกิดจากวัฒนธรรมองค์กรที่สะท้อนถึงค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผน
ทางพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร เป็นตัวกำหนดความประพฤติในการทำงานของ
บุคคลากรในองค์กร วัฒนธรรมที่สร้างสรรค์ขององค์กรจะช่วยหล่อหลอมให้บุคคลากรมีความภาคภูมิใจ
อีกรวม กล้าคิด กล้าทำ รักและผูกพันในองค์กร เกิดจิตสำนึกแห่งการร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของ
ตนเอง ความสำเร็จขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการเข้าใจถึงวัฒนธรรมขององค์กร (จินต์ทอง
แสนคงสุข, 2545)

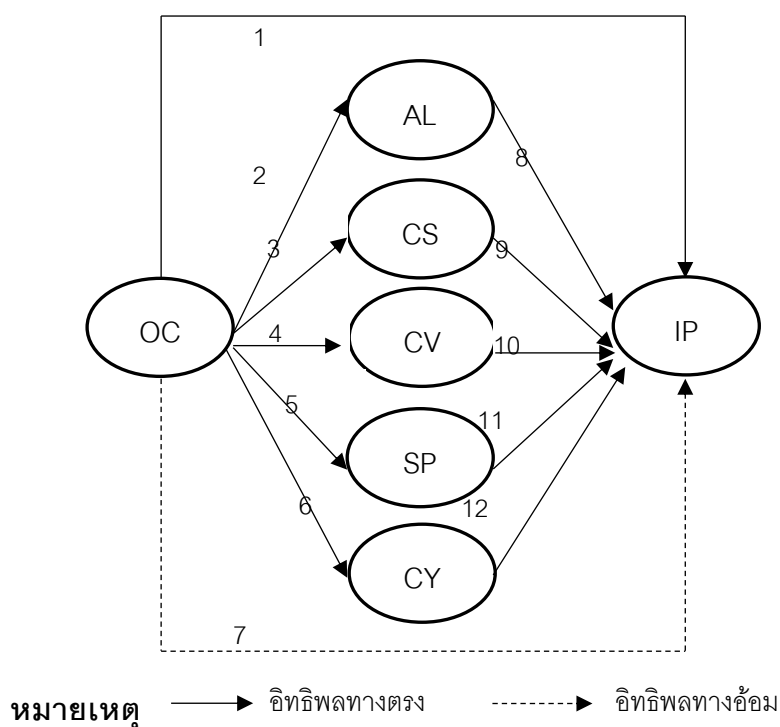
พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยมีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ พฤติกรรมให้ความ
ช่วยเหลือ พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมคำนึงถึงผู้อื่น และ
พฤติกรรมให้ความร่วมมือ (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006) ทั้งนี้พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่
ดีขององค์กรมีผลทั้งต่อบุคคล คือ ทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพ ชีวิตในการทำงานใน
ระดับสูงและมีแนวโน้มที่จะทำให้ได้รับการประเมินผลงานสูงกว่าผู้ร่วมงานอื่น ๆ และต่อองค์กร
กล่าวคือ พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยทำให้กลไกการทำงานของสังคม
ภายในขององค์กร มีความราบรื่น มีความยืดหยุ่นในการทำงาน คนในองค์กรมีการปรับตัว มีการพึ่งพา
อาศัยกัน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมที่มีการปรับเปลี่ยน (สญาญ์ ธีระวิชิตระกูล, 2549)

ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นรายด้านใน
ฐานะตัวแปรต้นกลางระหว่างความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของ
พนักงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
และผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีส่งผลผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่

กรอบแนวคิดการวิจัย



ทบทวนวรรณกรรม

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การสร้างค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งสมาชิกองค์การหรือหน่วยงานให้ความสนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์การเป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิด และการกระทำซึ่งมีการพัฒนาอยู่ภายในองค์การ และเป็นสิ่งที่ช่วยแนะแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การนั้น ๆ วัฒนธรรมจึงเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทักษะ และ ประสิทธิภาพโดยรวมของพนักงาน วัฒนธรรมมีอิทธิพลหรือมีอำนาจเหนือองค์การ ไม่ว่าวัฒนธรรมองค์การนั้นจะอ่อนแอหรือแข็งแกร่งย่อมมีผลกระทบต่อกับทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในองค์การนั้น (วิเชียร วิทยอุดม 2551)

วัฒนธรรมองค์การเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” หรือ “จิตวิญญาณ” ขององค์การ การมีวัฒนธรรมองค์การที่ชัดเจนเป็นสิ่งที่แสดงถึงความเป็นตัวตนขององค์การและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแก่พนักงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน และเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2547) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะความเชื่อและค่านิยมร่วมช่วยยกระดับความร่วมมือและความผูกพัน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพผลการปฏิบัติงานโดยตรง

วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงาน เป็นปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่เชื่อมโยงแนวทางการบริหารบุคคลากับกลยุทธ์ขององค์การ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม มิติของความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1) การยอมรับอำนาจซึ่งกันและกัน (Control mutuality) หมายถึง ระดับที่ทั้งพนักงานและองค์การ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีความพึงพอใจกับอำนาจที่มีระหว่างกันอย่างชอบธรรม (Hon & Grunig, 1999) แม้จะมีอำนาจอย่างไม่เท่าเทียมกันหรือสามารถอาจกล่าวอีก

นัยหนึ่งว่าเป็นการมีส่วนร่วมในการควบคุมภายในองค์กร นั้นหมายถึงการก่อให้เกิดการมีพฤติกรรมที่ดีของสมาชิกต่อองค์กร 2) ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ระดับความเชื่อมั่นที่ทั้งสองฝ่ายมีต่อกันแต่ละฝ่ายมีความเต็มใจที่จะเปิดโอกาสให้กับอีกฝ่ายหนึ่ง (Huang, 2001) Ozmen (2018) กล่าวถึงความคิดเห็นของพนักงานต่อความไว้วางใจที่องค์กรมอบให้ไว้ว่า องค์กรธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายในการแข่งขันอย่างรุนแรงในทุกด้านที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ยากต่อการควบคุม ดังนั้นการเป็นองค์กรที่มีความน่าเชื่อถือเพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวได้ องค์กรควรต้องมีความไว้วางใจจากพนักงานที่ถือได้ว่าเป็นความสำคัญกับองค์กรมากกว่าด้วย 3) พันธกรณี (Commitment) หมายถึง สิ่งที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีความเชื่อมั่นในความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นและพยายามที่จะบำรุงรักษาส่งเสริมความสัมพันธ์นี้ (Hon & Grunig, 1999) พันธกรณีประกอบด้วย 2 มิติที่สำคัญคือ 1) ด้านความมั่นคงและความต่อเนื่อง นั่นคือการที่พนักงานมีความมั่นใจในองค์กร ขยันหมั่นเพียร ทำงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อองค์กรและ 2) ด้านความรู้สึก คือการที่พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร รู้สึกได้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวความคิดเรื่องความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของ (Allen & Meyer, 1990) 4) ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง การที่ทั้งสองฝ่ายมีความรู้สึกดี ต่อกัน Harter, Schmidt, and Hayes (2002) กล่าวว่า ในมุมมองของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรจะอ้างอิงถึงความพึงพอใจของพนักงานแต่ละบุคคล และความพึงพอใจในงานเป็นหนึ่งในความหมายของการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรด้วยเช่นกัน (Macey and Schneider, 2008) 5) บรรยากาศองค์กร (Organizational Climate) เป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กรที่บุคคลรับรู้ซึ่งแตกต่างกันในองค์กรหนึ่งกับองค์กรอื่น บุคคลในองค์กรสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรไว้มากมาย เช่น Gilmer (1971) ให้ความหมายว่าบรรยากาศองค์กรคือลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างไปจากองค์กรหนึ่งและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์กร รวมทั้งกระบวนการต่าง ๆ ในองค์กร ส่วน Steers (1977) กล่าวว่าบรรยากาศองค์กรมีความเกี่ยวข้องกับเจตคติ (Attitudes) ค่านิยม (Values) บรรทัดฐาน (Norms) และความรู้สึก (Feeling) ของพนักงานเกี่ยวกับองค์กรซึ่งสอดคล้องกับ Dessler (1976) ระบุว่าบรรยากาศองค์กรเป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีต่อประเภทขององค์กรที่ทำงานอยู่ และความรู้สึกของเขาที่มีต่อประเภทขององค์กรในรูปของมิติ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาสโครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้การสนับสนุน 6) ความมีอิสระในงาน (Job Autonomy) เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระเสรีภาพในการคิด สามารถใช้ดุลยพินิจและตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานของตน ซึ่ง Steer (1977) ได้ให้ความหมายของความมีอิสระในการทำงานว่าหมายถึงลักษณะงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติ งานมีอิสระภาพ สามารถใช้ดุลยพินิจ และตัดสินใจด้วยตนเองใน การกำหนดเวลาทำงาน และวิธีปฏิบัติงานในงานนั้นแล้วเสร็จ โดยไม่มีการควบคุม

จากภายนอก ซึ่งจะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ อย่างเต็มความรู้ความสามารถ และรู้สึกว่าการที่จะทุ่มเทกำลัง ความสามารถเพื่อทำประโยชน์แก่องค์การ และมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ ออกมาเพื่อพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับ Hackman & Oldham (1980) อ้างถึงใน กฤติน กฤตานุกุลย์ (2550) ที่ได้ให้ความหมายของควมมีอิสระในการทำงานว่าหมายถึงการที่บุคคลมีความเป็นอิสระ เป็นตัวของตัวเอง และสามารถพินิจพิจารณาหัดตัดสินใจด้วยตนเองเกี่ยวกับการดำเนินงาน และการกำหนดเวลาในการทำงาน เมื่อบุคคลมี ประสบการณ์ในการรับผิดชอบต่องาน บุคคลนั้นจะมีความรับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการทำงานด้วย ซึ่ง Parker et al. (2001) ได้เสนอว่าควมมีอิสระในงานแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ควมมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ควมมีอิสระในการควบคุมเวลาการปฏิบัติงาน และควมมีอิสระในการ เลือกรูปวิธีการปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเสนอสมมติฐานที่ 1

H1: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกผลการดำเนินงานของบุคลากร

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (Organizational Citizenship Behavior; OCB) หมายถึง การแสดงออกทางพฤติกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อองค์การที่เกิดขึ้นโดยความสมัครใจนอกเหนือจากหน้าที่ที่กำหนดไว้ (Organ, 1988; Podsakoff et al. 2000)

1) พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism; AL) เป็นการอาสา ใส่ใจให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วม การสับเปลี่ยนวันหยุดเพื่อร่วมงาน

2) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness; CS) เป็นความรับผิดชอบและตั้งใจในการทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ออกมาดีที่สุด

3) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue; CV) เป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับวิถีชีวิตขององค์การ เช่น การให้ความสนใจเกี่ยวกับการประชุมด้วยความสมัครใจ อ่านประกาศต่างๆ มากกว่าที่จะขว้างทิ้งไปในเรื่องแจ้งให้ทราบทั่วไป อ่านบันทึก เก็บข้อมูลใหม่ๆ

4) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship; SP) เป็นการสมัครใจหรือยินดีที่จะยอมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยปราศจากการบ่น และการมีพฤติกรรมตามคำกล่าวที่ว่า “ยิ้มและอดทนในการทำงาน ไม่ค้นหาสิ่งที่มีผิดพลาดขององค์การ”

5) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy; CY) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในการทำงาน เช่น ไม่ใช้อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้ง ไม่ทำให้การทะเลาะเบาะแว้งขยายออกไป เมื่อมีการถกเถียงหรือยั่วยุจากบุคคลอื่น (สุวรรณณี จริยะพร, 2559)

วัฒนธรรมองค์การสามารถจำแนกออกเป็นสามระดับ โดยมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (Schein, 1999) คือ 1) วัฒนธรรมทางกายภาพ (Artifacts) สามารถรับรู้ได้และจับต้องได้จากการได้เห็น ได้ฟัง และได้จากความรู้สึกของพนักงาน คือ ลักษณะทางกายภาพหรือทางวัตถุขององค์การ 2) วัฒนธรรมที่เป็นค่านิยม (Espoused Values) เป็นสิ่งที่องค์การกำหนดแล้วทำการสื่อสาร ให้พนักงานนำไปปฏิบัติต่อ ซึ่งพนักงาน

เชื่อกันว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำและทราบถึงวิธีการดำเนินการ วัฒนธรรมองค์การประเภทนี้นำไปสู่พฤติกรรมและการทำงานของพนักงาน 3) วัฒนธรรมที่เป็นฐานคติ (Basic Assumption) จะปรากฏให้เห็นจากการมีพฤติกรรมและการกระทำที่พนักงานใช้ตอบสนองต่อสถานการณ์และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งพนักงานจะ แสดงออกโดยไม่มีความรู้สึกตัว (Unconscious) สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ ความคิดและความรู้สึกของพนักงานในองค์การที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ (Bowditch & Buono, 2005)

วัฒนธรรมองค์การเป็นปรากฏการณ์ทางนามธรรม (Intangible Phenomena) ที่เกิดจากค่านิยม ความเชื่อ การรับรู้และแบบแผนของพฤติกรรม เป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นแต่สามารถสังเกตได้จากการแสดงออกในรูปของกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ (Schien, 1992) วัฒนธรรมองค์การช่วยสร้างค่านิยมให้แก่สมาชิกองค์การให้สนใจต่อการดำรงอยู่ขององค์การ เป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิด และการกระทำ เป็นสิ่งที่ช่วยแนะแนวทางพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การนั้น ๆ ซึ่งมีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลาภายในองค์การ วัฒนธรรมจึงเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทศนคติและประสิทธิผลโดยรวมของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ วัฒนธรรมมีอิทธิพลหรือมีอำนาจเหนือองค์การไม่ว่าวัฒนธรรมองค์การนั้นจะอ่อนแอหรือแข็งแกร่งย่อมมีผลกระทบต่อบุคคลทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นในองค์การนั้น (วิเชียร วิทยอุดม, 2550) เช่น กลุ่มพนักงานมีการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาด้วยการปรับตัวให้เหมาะสมกับปัจจัยภายนอกและสร้างความร่วมมือภายในองค์การ เมื่อองค์การนำแบบแผนนี้ไปใช้แก้ปัญหาได้แล้วยังถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ขององค์การเพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (Robbins & DeCenzo, 2004) วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกันในองค์การ เพื่อให้พนักงานในองค์การมีแนวทางสำหรับปฏิบัติงานและแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

OCB เป็นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรด้วยความเต็มใจและทุ่มเท นอกจากนี้ยังทำงานนอกเหนือจากหน้าที่หรืองานที่ได้กำหนดให้ปฏิบัติ (Robbins, 2000) พฤติกรรมเหล่านี้เป็นประโยชน์และมีประสิทธิภาพต่อองค์การเนื่องจากก่อให้เกิดการส่งเสริมทั้งปริมาณและคุณภาพของงานให้สูงขึ้น (Podsakoff et al., 2000) นอกจากนี้ยัง OCB ยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการมุ่งเน้นประสิทธิภาพในงาน บุคลากรมีความเต็มใจปฏิบัติงานแม้จะไม่มีแรงจูงใจหรือให้รางวัลแต่อย่างใด (Avinash & Lima, 2009) ช่วยเพิ่มผลสำเร็จให้องค์การโดยการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือกันทำงาน (สญาญ์ ธีระวณิชตระกูล, 2547) ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งผลให้บุคลากรสามารถสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างรวดเร็วและสามารถรักษาบุคลากรที่ดีให้คงอยู่ในองค์การ (Podsakoff et al., 2000) Bruque, Moyano & Piccolo (1972)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวเสนอสมมติฐานที่ 2-7 ดังนี้

H2: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ

H3: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่

H4: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

H5: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมความอดกลั้น

H6: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น

H7: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อผลการดำเนินงานของบุคลากร

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นหนึ่งในพฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Organ and Bateman, 1983) ซึ่งบทบาทพิเศษ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลสร้างสรรค์และกระทำขึ้นเองด้วยความสมัครใจ นอกเหนือจากหน้าที่ที่องค์กรกำหนด โดยไม่ได้ตระหนักถึงผลตอบแทนที่จะได้รับจากองค์การ เป็นพฤติกรรมที่ช่วยสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของบุคคลและส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสามารถอธิบายผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้ (เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์, นภาพร จันทะรัง, และ จตุรงค์ วงศ์ชัยกิตติพร, 2551) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (ดนตรี ไพโรวจิตร, มนตรี พิริยะกุล, และ ประยงค์ มีใจชื้อ, 2555; พรพิมล สุขสวัสดิ์, 2555)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเสนอสมมติฐานที่ 8-12 ดังนี้

H8: พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

H9: พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

H10: พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

H11: พฤติกรรมความอดกลั้น มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

H12: พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงาน

วิธีการดำเนินงานวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ในการทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทค้าปลีกค้าส่งในประเทศไทย กำหนดขนาดตัวอย่างด้วยอำนาจการทดสอบ (Power) จากโปรแกรม G* Power 3.0.10 ที่ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อน ร้อยละ 5 จำนวนตัวแปรทำนาย 7 ตัว คำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวนอย่างน้อย 153 ตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บข้อมูลในช่วงเดือนกรกฎาคม 2563 ด้วยแบบสอบถามออนไลน์ และได้แบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 211 ฉบับ

ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้วยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 คน หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence; IOC) แล้วนำมาปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นหาค่าความเชื่อมั่นของ

เครื่องมือ (Reliability) โดยทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ตัวอย่างในการศึกษาจำนวน 30 คน แล้ววิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ที่ค่า 0.7 ขึ้นไป (Davis, 1996)

วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของอิทธิพลเชิงสาเหตุด้วยโมเดลสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (Partial Least Square Structural Equation Modeling; PLS) ด้วยโปรแกรม SmartPLS 2.0 ซึ่งเหมาะกับข้อมูลที่ไม่แจกแจงแบบปกติ (Chin, 2010) การวิเคราะห์มี 2 รูปแบบคือ

1. การวิเคราะห์โมเดลการวัด

1.1 การประเมินความเชื่อมั่นของตัวแปรโดยการคำนวณค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Indicator Loadings; λ) ซึ่งเกณฑ์ที่ยอมรับคือควรมีค่ามากกว่า 0.70 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (Hair et al., 2014)

1.2 การประเมินความสอดคล้องภายในของตัวแปรสังเกตได้ (Internal Consistency) โดยการคำนวณค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ (Composite Reliability: CR) ควรมีค่ามากกว่า 0.6 (Götz, Liehr-Gobbers, and Krafft, 2010)

1.3 การประเมินความตรงเชิงเหมือน (Convergent Validity) โดยการคำนวณค่าความแปรปรวนเฉลี่ยขององค์ประกอบที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) โดยมีค่าอย่างน้อย 0.50 (Hair et al., 2014)

1.4 การประเมินความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) เพื่อแสดงว่าตัวแปรในโมเดลการวัดสามารถวัดองค์ประกอบของตนเองได้ พิจารณาจากค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยขององค์ประกอบที่สกัดได้ ($\sqrt{AVE}$) ควรมีค่าสูงกว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ (Hair et al., 2010)

1.5 ความน่าเชื่อถือของตัวบ่งชี้ (Indicator Reliability) วัดได้จาก Variance inflation factor (VIF) ควรมีค่าไม่เกิน 5 (Sarstedt, Ringle, & Hair, 2017)

2. การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

2.1 การวิเคราะห์คุณภาพรวมของโมเดล ด้วยค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of Determination: R^2) และค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่ปรับแล้ว (R^2_{adj}) ไม่ควรมีค่าต่ำกว่า 0.20 หากต่ำกว่า 0.25 0.50 และ 0.75 แสดงว่าโมเดลมีคุณภาพต่ำ ปานกลาง และคุณภาพสูง ตามลำดับ (Hair et al., 2014)

2.2 การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลรวม (Total Effect) โดยการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล (Path Coefficient: β) ซึ่งควรมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.10 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ผลการสำรวจลักษณะประชากรศาสตร์

ตัวแปร/ชีวิต	จำนวน (N)	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	129	61.1
ชาย	82	38.9
อายุ		
ต่ำกว่า 20 ปี	6	2.8
20 – 30 ปี	167	79.1
31 – 40 ปี	25	11.8
41 ปีขึ้นไป	13	6.2
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	21	10
ปริญญาตรี	172	81.5
ปริญญาโท	15	7.1
สูงกว่าปริญญาโท	3	1.4
อาชีพ		
ข้าราชการ / พนักงานรัฐวิสาหกิจ	9	4.3
พนักงานบริษัทเอกชน / ลูกจ้าง	184	87.2
ธุรกิจส่วนตัว / ค้าขาย	3	1.4
นักเรียน / นักศึกษา	14	6.6
อื่นๆ	1	0.5
รายได้ต่อเดือน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	17	8.1
10,000 – 20,000 บาท	33	15.6
20,001 – 30,000 บาท	122	57.8
30,001 – 40,000 บาท	30	14.2
มากกว่า 40,000 บาท	9	4.3

จากผลการวิจัย พบว่า จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 211 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (129 คน ร้อยละ 61.1) อยู่ในช่วงอายุ 20-30 ปี (167 คน ร้อยละ 79.1) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี (172 คน ร้อยละ 81.5) อาชีพเป็นพนักงานบริษัทเอกชน/ลูกจ้าง (184 คน ร้อยละ 87.2) และมีรายได้ต่อเดือน 20,001 – 300,000 บาท (122 คน ร้อยละ 57.8)

ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด และสมการโครงสร้าง

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยมีคุณภาพผ่านเกณฑ์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวแปรโดยค่าน้ำหนักที่ได้ อยู่ระหว่าง 0.716 - 0.939 ค่าอัลฟ่าของครอนบาค (Cronbach's alpha; α) มีค่าระหว่าง 0.806 – 0.916 ซึ่งสูง

กว่าเกณฑ์ที่ 0.70 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ (Composite Reliability; CR) พบว่าแต่ละองค์ประกอบมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ 0.60 โดยมีค่าระหว่าง 0.875 – 0.940 ขณะเดียวกันการประเมินความตรงเชิงเหมือน (Average Variance Extracted: AVE) ของแต่ละองค์ประกอบที่ต้องผ่านเกณฑ์ 0.50 พบว่ามีค่าระหว่าง 0.599 – 0.840 แสดงให้เห็นว่าตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันภายในเป็นอย่างดีและสามารถอธิบายรูปแบบการวัดในองค์ประกอบของตนได้เป็นอย่างดีดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าน้ำหนักตัวแปร ค่าความเชื่อมั่นของตัวแปร ค่าความเชื่อมั่นขององค์ประกอบ และความตรงเชิงเหมือน

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกต	mean	S.D.	λ	α	CR	R^2	AVE
OC	OC2	3.739	0.724	0.768	0.916	0.931	-	0.599
	OC4	3.820	0.812	0.779				
	OC7	3.550	0.755	0.716				
	OC8	3.872	0.659	0.743				
	OC9	4.024	0.823	0.743				
	OC10	3.896	0.607	0.782				
	OC17	3.976	0.744	0.788				
	OC18	4.000	0.653	0.833				
	OC19	3.910	0.581	0.816				
AL	AL1	4.355	0.690	0.810	0.809	0.875	0.198	0.636
	AL2	4.355	0.736	0.782				
	AL3	4.227	0.706	0.840				
	AL4	4.171	0.674	0.755				
CS	CS2	4.246	0.665	0.734	0.806	0.888	0.230	0.726
	CS3	4.175	0.894	0.914				
	CS4	4.185	0.983	0.898				
CV	CV1	4.246	0.657	0.873	0.838	0.902	0.239	0.755
	CV2	4.455	0.755	0.840				
	CV3	4.223	0.655	0.894				
SP	SP1	4.294	0.688	0.904	0.905	0.940	0.100	0.840
	SP2	4.408	0.678	0.906				
	SP3	4.289	0.707	0.939				
CY	CY2	4.346	0.694	0.901	0.895	0.935	0.201	0.827
	CY3	4.229	0.773	0.903				
	CY4	4.351	0.761	0.924				

IP	IP1	4.303	0.756	0.860	0.880	0.917	0.756	0.735
	IP3	4.256	0.785	0.867				
	IP4	4.469	0.737	0.895				
	IP5	4.398	0.737	0.804				

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบระหว่างค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ย ($\sqrt{AVE}$) และสหสัมพันธ์

องค์ประกอบ	Correlation Matrix						
	AL	CS	CV	CY	IP	OC	SP
พฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ (AL)	[0.798]						
พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (CS)	0.789	[0.852]					
พฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ (CV)	0.814	0.769	[0.869]				
พฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น (CY)	0.704	0.699	0.665	[0.909]			
ผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP)	0.693	0.694	0.790	0.783	[0.857]		
วัฒนธรรมองค์การ (OC)	0.445	0.479	0.488	0.449	0.491	[0.774]	
พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (SP)	0.790	0.679	0.758	0.719	0.727	0.316	[0.917]

ตัวเลขใน [] หมายถึง ค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ย ($\sqrt{AVE}$)

จากตารางที่ 2 ค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยขององค์ประกอบที่สกัดได้ ($\sqrt{AVE}$) สูงกว่าค่าความสัมพันธ์ ที่มีค่า 0.316-0.917 แสดงให้เห็นว่าโมเดลดังกล่าวมีความตรงเชิงจำแนกและสามารถนำไปวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างได้

การทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3 สรุปผลทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	path	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล (Path Coefficient: β)	VIF	t-stat	p-value	ผลการทดสอบ
H1	OC -> IP	0.088	1.455	1.794	0.073	ปฏิเสธ
H2	OC -> AL	0.445	1.000	6.029	0.000	ยอมรับ
H3	OC -> CS	0.479	1.000	7.236	0.000	ยอมรับ
H4	OC -> CV	0.488	1.000	7.976	0.000	ยอมรับ
H5	OC -> SP	0.316	1.000	4.240	0.000	ยอมรับ
H6	OC -> CY	0.449	1.000	6.798	0.000	ยอมรับ
H8	AL -> IP	-0.159	4.450	1.557	0.120	ปฏิเสธ
H9	CS -> IP	0.022	3.335	0.301	0.764	ปฏิเสธ
H10	CV -> IP	0.460	3.891	5.033	0.000	ยอมรับ
H11	SP -> IP	0.160	3.505	1.761	0.079	ปฏิเสธ

H12	CY -> IP	0.419	2.636	7.162	0.000	ยอมรับ
-----	----------	-------	-------	-------	-------	--------

*p-value < 0.05

ค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวน (VIF) ควรมีค่าไม่เกิน 5.00 ซึ่งเมื่อพิจารณาตารางที่ 3 ค่าปัจจัยการขยายตัวของความแปรปรวนระหว่าง (1.000 - 4.450) สอดคล้องกับเกณฑ์ที่กำหนด

จากตารางที่ 3 อธิบายว่า ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์การ (OC) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.088$, $t=1.794$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (AL) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.445$, $t=6.029$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (CS) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.479$, $t=7.236$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (CV) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.488$, $t=7.976$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (SP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.316$, $t=4.240$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (CY) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.449$, $t=6.798$)

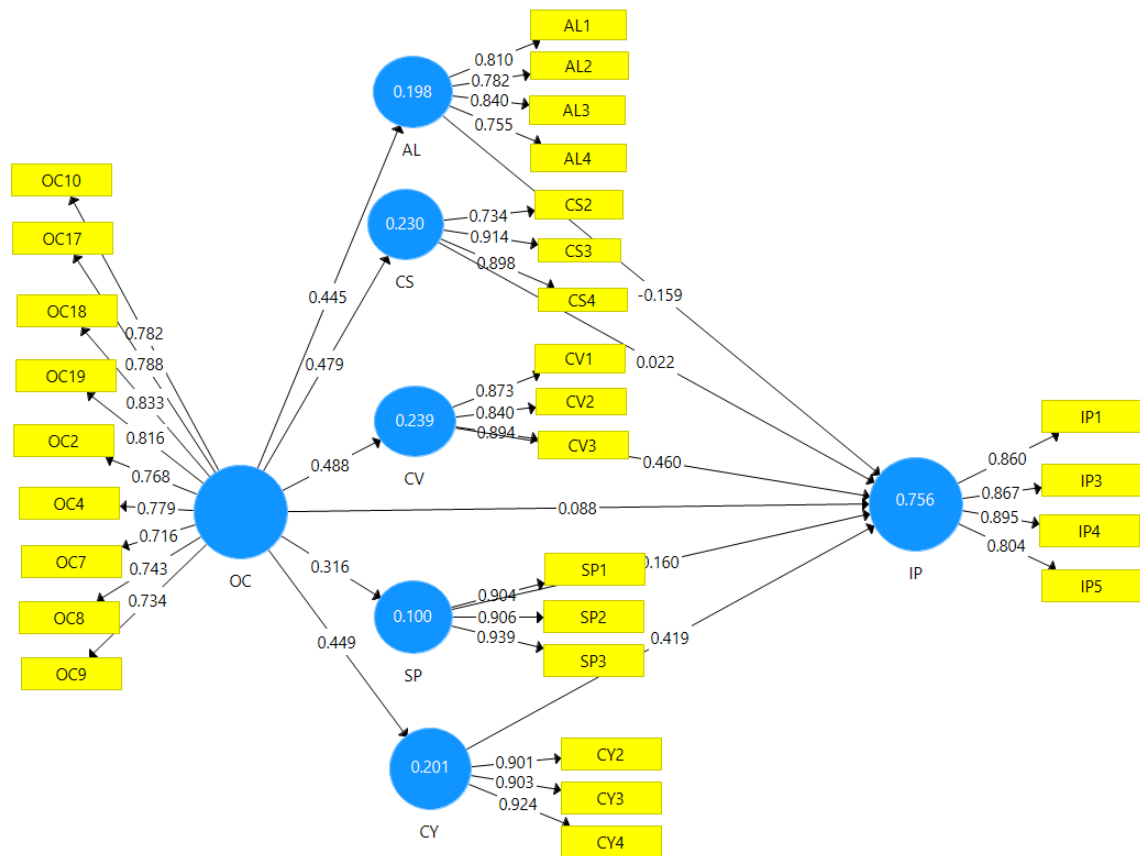
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 8 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (AL) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=-0.159$, $t=1.557$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 9 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (CS) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.022$, $t=0.301$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 10 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (CV) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.460$, $t=5.033$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 11 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (SP) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.160$, $t=1.761$)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 12 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (CY) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.419$, $t=7.162$)



ภาพที่ 1 โมเดลสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน แสดงปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรและพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่

ตารางที่ 4 อิทธิพลทางตรงและทางอ้อม

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)	ค่าความ ผันแปร (R^2)	อิทธิพล (Effect)	ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)						
			OC	AL	CS	CV	SP	CY	IP
พฤติกรรม การให้ความช่วยเหลือ (AL)	0.198	ทางตรง	0.445	-	-	-	-	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-	-	-	-0.071
		รวม	0.445	-	-	-	-	-	-0.071
พฤติกรรมความ สำนึกในหน้าที่ (CS)	0.230	ทางตรง	0.479	-	-	-	-	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-	-	-	0.011
		รวม	0.479	-	-	-	-	-	0.011
พฤติกรรม การให้ความร่วมมือ (CV)	0.239	ทางตรง	0.488	-	-	-	-	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-	-	-	0.224
		รวม	0.488	-	-	-	-	-	0.224
พฤติกรรม ความอดทนอดกลั้น (SP)	0.100	ทางตรง	0.316	-	-	-	-	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-	-	-	0.051

		รวม	0.316	-	-	-	-	-	0.051
พฤติกรรมกร คำนึงถึงผู้อื่น (CY)	0.201	ทางตรง	0.449	-	-	-	-	-	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-	-	-	0.188
		รวม	0.449	-	-	-	-	-	0.188
ผลการปฏิบัติ งานส่วนบุคคล (IP)	0.756	ทางตรง	0.088	-0.159	0.022	0.460	0.160	0.419	-
		ทางอ้อม	0.403	-	-	-	-	-	-
		รวม	0.491	-0.159	0.022	0.460	0.160	0.419	-

จากตารางที่ 4 พบว่าผลการทดสอบสมมติฐานที่ 7 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลโดยอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.403$, $t=1.770$) โดยผ่านพฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ (AL) พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (CS) พฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ (CV) พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (SP) พฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น (CY) โดยทั้งห้าตัวแปรสามารถทำนายพฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ (AL) ได้ร้อยละ 19.8 ($R^2=0.198$, $R^2_{adj}=0.194$) พฤติกรรมกรความสำนึกในหน้าที่ (CS) ได้ร้อยละ 23.0 ($R^2=0.230$, $R^2_{adj}=0.226$) พฤติกรรมกรให้ความร่วมมือ (CV) ได้ร้อยละ 23.9 ($R^2=0.239$, $R^2_{adj}=0.235$) พฤติกรรมกรความอดทนอดกลั้น (SP) ได้ร้อยละ 10.0 ($R^2=0.100$, $R^2_{adj}=0.096$) พฤติกรรมกรคำนึงถึงผู้อื่น (CY) ได้ร้อยละ 20.1 ($R^2=0.201$, $R^2_{adj}=0.198$) สมการโครงสร้างสามารถอธิบายผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ร้อยละ 75.6 ($R^2=0.756$, $R^2_{adj}=0.749$)

อภิปรายผล

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์การ (OC) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.088$, $t=1.794$) ขัดแย้งกับ สามารถ อัยกร (2561) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน ประสิทธิภาพของพนักงานอย่างยั่งยืน และการจัดการคุณภาพขององค์การ และขัดแย้งกับ อิทธิพล ประสงค์มณีรัตน์ (2556) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การที่บุคคลรับรู้ซึ่งแตกต่างกันในองค์การหนึ่งกับองค์การอื่น บุคคลในองค์การสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ผลวิจัยที่ขัดแย้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน อยู่ในช่วง Generation Y อายุ 20 – 30 ปี ซึ่งกรนก พรณศิริชัย (2561) พบว่า Generation Y อายุ 20– 37 ปี เป็นกลุ่มคนที่โตมาพร้อมกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี เป็นวัยที่เพิ่งเริ่มเข้าสู่วัยทำงานเป็นช่วงวัยที่ยังมีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงและไม่ได้สนใจในวัฒนธรรมองค์การมากนัก มีลักษณะนิสัยชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ และไม่ชอบเงื่อนไ้ คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่า

สิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (AL) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.445$, $t=6.029$) เนื่องจากภายในองค์การพร้อมที่จะปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจและยินดีให้คำแนะนำเกี่ยวกับงานให้แก่เพื่อนร่วมงานมีเชื้อเพื่อเผื่อแผ่ และให้ความร่วมมือกับผู้ร่วมงานด้วยดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ (กาญจนพร พันธุ์เทศ, 2562) ที่พบว่าพนักงานในองค์การส่วนใหญ่มีพฤติกรรมที่ชอบให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นการให้คำแนะนำเมื่อเพื่อนร่วมงานประสบปัญหาสามารถปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานได้เมื่อเพื่อนร่วมงานไม่มาทำงาน สามารถให้คำแนะนำกับพนักงานใหม่ได้ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่หน้าที่ของตนเอง

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (CS) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.479$, $t=7.236$) เนื่องจากภายในองค์การพนักงานปฏิบัติงานได้ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมที่จะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์การ รวมถึงเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ (กาญจนพร พันธุ์เทศ, 2562) ที่พบว่าพนักงานในองค์การมีพฤติกรรมการสำนึกในหน้าที่ของตนเอง อย่างเช่น พนักงานสามารถจะไม่แสดงพฤติกรรมก้าวร้าวหรือ แสดงความไม่พอใจเมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มขึ้น พนักงานสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน เมื่อมีการประชุมพนักงานจะมาก่อนเวลาที่กำหนด เมื่อหยิบของส่วนรวมไปใช้หลังเสร็จภารกิจ จะนำกลับมาวางไว้ที่เดิม พนักงานมีการวางแผนการทำงานเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน และพนักงานยังมีความรับผิดชอบในงานของตนเองเมื่อทำงานไม่เสร็จสามารถกลับไปทำที่บ้านได้ ซึ่งพฤติกรรมดังที่กล่าวมานั้นเป็นพฤติกรรมในทางบวกที่พนักงานส่วนมากในองค์การปฏิบัติตนเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าพนักงานส่วนมากถูกปลูกฝังให้ปฏิบัติมาตั้งแต่พนักงานรุ่นก่อนๆ สืบทอดกันมาเป็นวัฒนธรรมองค์การที่ปฏิบัติตามกันมายาวนาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (CV) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.488$, $t=7.976$) เนื่องจากพนักงานในองค์การรู้สึกยอมรับในกฎระเบียบ วิธีปฏิบัติขององค์การ มีความกระตือรือร้นในการทำความเข้าใจระเบียบ วิธีปฏิบัติใหม่ ๆ ที่องค์การกำหนดขึ้นและยินดีร่วมกิจกรรมขององค์การด้วยความเต็มใจ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจูงใจให้พนักงานเกิดการคงอยู่ในองค์การด้วยความเต็มใจและพร้อมใจที่จะทำงานให้กับองค์การด้วยความสมัครใจ และสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้ในระยะยาว (Din, Ishfaq, & Adeel, 2016) โดยปัจจัยเหล่านี้ก็จะกลายเป็นกุญแจสำคัญที่จะสามารถรักษาให้พนักงานคงอยู่กับองค์การต่อไป (Ulindag, Khan, & Guden, 2011)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 5 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (SP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.316$, $t=4.240$) เนื่องจากภายในองค์การพนักงานในองค์การตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถและอดทนในการทำงานเพื่อได้ผลงานที่ดี พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นจะมีความเข้มแข็งมากขึ้นในพนักงานเพศหญิง ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากพื้นฐานนิสัยของเพศหญิงที่มักมีความถี่ถ้วน รอบคอบ และรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเป็นลักษณะที่สะท้อนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี (Thomas & Daniel, 2010)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 6 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (CY) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.449$, $t=6.798$) เนื่องจากภายในองค์การพนักงานรับฟังทุกความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานที่มีต่อผลงาน ไม่ใช้อารมณ์เมื่อเกิดความขัดแย้งและไม่ทำให้การทะเลาะเบาะแว้งขยายออกไป เมื่อมีการถกเถียงหรือช่วยจากบุคคลอื่น สอดคล้องกับ Chaikidurajai (2015) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นในกลุ่มอุตสาหกรรม

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 7 วัฒนธรรมองค์การ (OC) มีอิทธิพลโดยอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.458$, $t=0.694$) สอดคล้องกับ เขมณัฏฐ์ มาศวิวัฒน์และกานดา จันทรแย้ม (2559) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล โดยพบว่าวัฒนธรรมองค์การ ด้านความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์การ ด้านการสื่อสารภายในองค์การ และด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากโครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นทำให้บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และสายการบังคับบัญชา ทำให้บุคลากรมีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะอื่น ๆ มากขึ้น ตลอดจนมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ส่งผลให้บุคลากรมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ส่วนวัฒนธรรมองค์การ ด้านการสื่อสารภายในองค์การ และด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงานมีอิทธิพลทำให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรดีขึ้นได้ เนื่องจากการแจ้งข้อมูลข่าวสารและแลกเปลี่ยนพูดคุยเกี่ยวกับงานระหว่างบุคลากรด้วยกันเองและระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชาตลอดจนความสนิทสนมคุ้นเคยกัน มีส่วนทำให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรจึงมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามมา การสื่อสารภายในองค์การที่มีประสิทธิภาพมีอิทธิพลอย่างมากต่อการเพิ่มแรงจูงใจ ผลการปฏิบัติงาน และความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์การ และเป็นไปตามทฤษฎีการจัดการเชิงมนุษยสัมพันธ์ของ Elton Mayo (Mayo, 1954) ที่กล่าวว่าในการจัดการหากได้นำวิธีการทางมนุษยสัมพันธ์ไปใช้อย่างถูกต้องแล้ว จะทำให้วัฒนธรรมในองค์การอำนวยให้ทุกฝ่ายเข้ากันได้เป็นอย่างดีที่สุด คนงานจะได้รับความพอใจสูงขึ้น กำลังความสามารถทางการผลิตสูงขึ้นและทำให้มีผลงานเพิ่มมากขึ้น (Kirti Rajhans, 2012)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 8 พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (AL) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=-0.159$, $t=1.557$) ขัดแย้งกับ เบญจพร กลิ่นสีงาม

(2561) ที่พบว่าพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือภายในองค์กร ช่วยเหลือและให้คำแนะนำปรึกษาเพื่อนร่วมงานที่ประสบปัญหาทั้งในเรื่องการทำงานและปัญหาส่วนตัวด้วยความปรารถนาดีและเต็มใจ ทำให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน บุคลากรจึงมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามมา ผลการวิจัยที่ขัดแย้งนี้อาจเป็นเพราะจากที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลืออยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ว่าการทำงานคนเดียวโดยไม่ได้รับคำแนะนำหรือความช่วยเหลือจากผู้อื่นจะได้แนวคิดที่ดีที่สุด และการทำงานคนเดียวจะทำให้ระยะเวลาการทำงานสั้นลงเพราะว่าไม่ต้องรอกงานจากฝ่ายไหนสามารถทำงานต่อไปได้ในทีเดียว และในด้านผลปฏิบัติงานหากทำงานคนเดียวก็ย่อมพึงพอใจในผลลัพธ์อันเกิดจากการทำงานได้ง่ายกว่าแต่หากมีการทำงานเป็นทีมหรือทำงานร่วมกัน อาจไม่พอใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นได้ บางครั้งยังอาจไม่สามารถพูดอะไรหรือทำอะไรได้มากไปกว่าการคิดเพราะอาจถูกบดบังศักยภาพได้ง่ายและความคิดเห็นที่ดีที่สุดมักถูกตัดสินโดยคนส่วนใหญ่ (อรฤดี ธิติเสรี, 2559)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 9 พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (CS) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.022$, $t=0.301$) ขัดแย้งกับผลการศึกษาของ พรวิทย์ ไชยคง (2557) ที่พบว่า ปัจจัยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณารายด้านจะพบว่า พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับจากการศึกษาของ เขมณัฐ มาศวิวัฒน์ (2561) จากการศึกษาก็เห็นได้ว่าพนักงานในองค์กรมีพฤติกรรมสำนึกในหน้าที่ของตนเอง อย่างเช่น พนักงานอาจจะไม่แสดงพฤติกรรมก้าวร้าวหรือ แสดงความไม่พอใจเมื่อได้รับคำสั่งหรือถูกมอบหมายงานเพิ่มขึ้น พนักงานสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน ผลการวิจัยที่ขัดแย้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นในด้านพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่อยู่ในระดับกลาง ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ว่าพนักงานส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามอาจจะไม่แสดงออกต่อการยอมรับกฎระเบียบภายในองค์กรและไม่ได้เอาใจใส่เคารพต่อกฎระเบียบ และอาจจะใช้เวลาในการทำงานปฏิบัติสิ่งอื่นนอกเหนือจากการทำงานภายในองค์กรแต่ในส่วนของการตอบแบบสอบถามในส่วนของการปฏิบัติงานก็ยังได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกทั้งยังสามารถพัฒนาการทำงานให้มีคุณภาพสูงขึ้นได้

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 10 พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (CV) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.460$, $t=5.033$) เนื่องจากมีการช่วยเหลือกันและให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้รวดเร็วขึ้นสามารถรักษาและดึงดูดให้บุคลากรที่ดีคงอยู่กับองค์กร รวมทั้งเป็นการสนับสนุนให้ เกิดความมั่นคง และเพิ่มเสถียรภาพต่อการปฏิบัติงานให้กับองค์กรและพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดี ด้านการให้ความร่วมมือส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานส่วนบุคคล และยังสอดคล้องกับ วัลลพ ล้อมตะคุ (2554) ที่พบว่าพฤติกรรมการให้ความร่วมมือต่อองค์กรทั้งด้านจิตใจ ความด้านบรรทัดฐาน จะส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นตามมาของพนักงานสายกำกับของรัฐ

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 11 พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (SP) ไม่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.160$, $t=1.761$) ขัดแย้งกับ Podsakoff et al. (1997) ที่พบว่าพฤติกรรมการอดทนอดกลั้น มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณอย่างมีนัยสำคัญของพนักงานในโรงงานกระดาษจำนวน 40 แห่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกา เช่น มีผลต่อผลิตภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล (Podsakoff et al., 2009) ผลการวิจัยที่ขัดแย้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นในด้านพฤติกรรมความอดทนอดกลั้นอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจจะเป็นไปได้ว่าพนักงานไม่ได้รู้สึกพึงพอใจในการทำงานของเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งในด้านการตั้งใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จก็อยู่ในระดับปานกลางแต่เมื่อพิจารณาด้านผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลก็ยังอยู่ในระดับที่ดีมากในทั้งด้านได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชา สร้างสรรค์ผลงานได้อย่างรวดเร็ว และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ (เชมณัฐ ฐิตวิวัฒน์, และกานดา จันทรแย้ม, 2561)

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 12 พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (CY) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (IP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ($\beta=0.419$, $t=7.162$) ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการปฏิบัติงานส่วนบุคคล ประกอบด้วยส่งเสริมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายบทบาท ช่วยเสริมสร้างผลิตภาพทางด้านบริหารจัดการ มีทรัพยากรบุคคลที่เพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัด (Podsakoff & MacKenzie, 1994) สอดคล้องกับ Schein (1992) ที่พบว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการคำนึงถึงผู้อื่น เข้าไปช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เมื่อเขามีปัญหาหรือเจ็บป่วยจนไม่สามารถทำงานของตนได้หรือการช่วยแบ่งเบางานคนอื่น แม้ว่าจะไม่ใช่งานในหน้าที่ของตนหรือให้คำแนะนำพนักงานใหม่ในการทำงาน

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลของบุคลากร แต่มีอิทธิพลโดยอ้อมผ่านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี 2 ด้าน คือ 1) พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และ 2) พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น แสดงให้เห็นว่าการพิจารณาองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีสำหรับผลการปฏิบัติบุคลากรในมุมมองของวัฒนธรรมองค์กรนั้นสามารถพิจารณาได้ 2 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น ดังนั้นหากองค์กรต้องการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีและเป็นผลให้บุคลากรเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีนั้น องค์กรจึงควรให้ความสำคัญกับการปลูกฝังและกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น

เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ เอกนิธิเศรษฐ์. (2552). "การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรในสังกัดกรมชลประทาน เขตดุสิตกรุงเทพมหานคร ." วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- กรกนก พรหมศิริชัย. (2561). รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน): กรณีศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. วารสารบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กฤติน กฤตานุกุลย์ (2550) กฤติน กฤตานุกุลย์. (2550) ความมีอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ใน สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ . มหาวิทยาลัยมหิดล/กรุงเทพฯ.
- กาญจนาพร พันธุ์เทศ. (2562). วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การ เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานธนาคารภาครัฐแห่งหนึ่ง. สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์, นภาพร จันทะรัง และจตุรงค์ วงศ์ชัยกิตติพร. (2551). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการตำรวจ ในฐานะตัวแปรกลางระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กร ด้านกระบวนการ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่. Naresuan University Journal.
- เชมณัฐ มาศวิวัฒน์ และกานดา จันทน์แย้ม. (2561). อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลและพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากรคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา
- จันททอง แสนคงสุข. (2545). วัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ดนตรีทวี ไทวรจิตร มนตรี พิริยะกุลและประยงค์ มีใจเชื้อ (2555). อิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน). วารสารการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำปาง
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ . (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ แชนพรี พรีนติ้ง.
- ธีรวิรุฬห์ รุจพงษ์จันทร์. (2557). ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ บุคลากรสรรพากร. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา
- เบญจพร กลิ่นสีงาม. (2561). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร กรณีศึกษา : กรมวิชาการเกษตรกระทรวงเกษตรและ

สหกรณ์. วิทยานิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์
วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

พรพิมล สุขสวัสดิ์. (2555) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย
สนับสนุนมหาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

พรวิทย์ ไชยคง. (2557). การรับรู้ความยุติธรรม ความเครียดในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ
บุคลากรสรรพากร. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์,
สงขลา

ไพลิน อัสวรจนวนนท์. (2549). ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานของบริษัท ที่ดับบลิว แชน
คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ว ร ร ณ ก ร ร อ บ ค อ บ , (2561). วั ธ ธรรม อง ค์ กร . เข้า ถึง ได้ จ า ก .
<https://sites.google.com/site/darunsitpattanarangsana/sara-na-ru/watthnhrm-xngkhkr>

วัลลพ ล้อมตะคุ. (2554). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ
พนักงานสายปฏิบัติการ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, นครราชสีมา.

วิเชียร วิทยอุดม. (2551). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ธนัชการพิมพ์.

สญาญ ธีระวณิชตระกูล. (2547). การส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน.วารสารศึกษาศาสตร์ 16 (มิถุนายน – ตุลาคม) 15-28

สญาญ ธีระวณิชตระกูล. (2549). แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อ
องค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สามารถ อัยกร. (2561). อิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หลักธรรมาภิบาล
ต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ : กรอบแนวคิดการวิจัย. วิทยานิพนธ์สาขาวิชาการบริหารการ
พัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

สุวรรณี จริยะพร. (2559). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของบุคลากรวิทยาลัยทองสุข. วารสาร
สมาคมนักวิจัย ปี ที่ 21 ฉบับที่ 1 (มกราคม – เมษายน)2559 : 227 – 238.

อรรณพ นิยมเดชา.(2557). การรับรู้บทบาทภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ
องค์การความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การธุรกิจค้าปลีกแห่งหนึ่ง
โดยมีการสื่อสารในองค์การเป็นตัวแปรสื่อ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยา
อุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อรุณดี ธิติเสรี. (2559). อิทธิพลของพฤติกรรมที่ดีของสมาชิกในองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค สำนักงานใหญ่. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อิทธิพล ประสงค์มณีรัตน์. (2556) คุณภาพชีวิตการทำงานและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับช่างเทคนิคในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ บริษัท สمارทเทรค เทคโนโลยีจำกัด ในนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค .วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 118. applications (4th ed.) New Jersey: Pearson.
- Avinash, K. & Lima, R. (2009). Identification of Causes of Organizational Citizenship Behavior: A Qualitative study of LIC managers. *Indian Journal of Social Science Researches*, 6 (2), 17-28
- Bowditch, J. L., & Buono, A. F. (2005). *A Primer on Organizational Behavior*. (6th ed.). New York: Wiley.
- Bruque, S. J. Moyano & R. Piccolo. (1972). OCB and external–internal social networks: effects on individual performance and adaptation to change. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), 1-12.
- Chaikidurajai, P. (2015). Factors affecting organizational citizenship behavior and performance efficiency of staff in industry group. *International Journal of Management, Business, and Economics*. 2(3), 111-130.
- Dessler, G. (1976). *Organization and management: A contingency approach*. Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall.
- Din, S. U., Ishfaq, M., & Adeel, M. (2016) Investigating the relationship of organizational citizenship behavior with job satisfaction, organizational commitment and turnover intention: Evidence from the banking sector of Pakistan. *Global Journal of management and Business Research: A administration and Management*, 16(9), 4-12.
- Gilmer V. H., (1971). *Industrial and Organizational Psychology*. Mc Graw-Hill Book Comp., New York.
- Hackman, J.R., Oldham, G.R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley

- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279.
- Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations: The Institute for Public Relations. [Online] <https://www.instituteforpr.org/wp-content/>
- Huang, Y.-H. (2001). OPRA: A cross-cultural, multiple-item scale for measuring organization public relationships. *Journal of public relations research*, 13(1), 61-90.
- Kirti Rajhans. (2012). Effective Organizational Communication: a Key to Employee Motivation and Performance. *Interscience Management Review*, 2(2), 81-85.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30.
- Mayo, E. (1954). *The Social Problem of an Industrial Civilization* Cambridge. Harvard University Press.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (2006). Organizational citizenship behavior : Its nature, antecedents, and consequences. USA:
- Ozmen, Y. S. (2018). How employees define organisational trust: analysing employee trust in organisation. *Journal of Global Responsibility*, 9(1), 21-40. doi:10.1108/jgr-04-2017- 0025.
- Parker et al. (2001). Designing a safer workplace: Importance of job autonomy,
- Paul, B. & Seligman, M.E.P.. (2002). Towards a culturally sensitive approach to organization structuring: Where organization design meets organization development. *Organization Science*.
- Podsakoff et al. (1997). .Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*.
- Podsakoff et al., (2009). Individual-and organizational level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*.
- Podsakoff, P.M. & MacKenzie, S.B. (1994) Organizational citizenship behavior and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing*, 31(3), 351-363.

- Robbins, S. P. & DeCenzo, D. A. (2004). Fundamentals of management: Essential concepts and applications (4th ed.) New Jersey: Pearson.
- Robbins, S. P. (2000). Organizational behavior (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Schein, E. H. (1999). The Corporate Culture Survival Guide: Sense and Nonsense about Culture Change. California: Jossey-Bass.
- Schien, E. H. (1992). Organization culture and leadership. (2nd ed.) . California: Jossey-Bass Inc.
- Steers, R.M. (1977). Organization Effectiveness. California: Goodyear Publishers Inc.
- Thomas & Daniel. (2010). Organizational tenure and job performance. Journal of Management, 36(5), 1220-1250.
- Ulindag, O., Khan, S., & Guden, N (2011). The effects of job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior on turnover intention. Florida International University, 29(2), 1-21.
- uploads/Guidelines_Measuring_Relationships.pdf