

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา
2. เพื่อศึกษาลักษณะการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชากับ

ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชากับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง มีจำนวนสาขาวิชา 41 สาขาวิชา ซึ่งรวมเป็นคณะวิชาต่าง ๆ ได้ 12 คณะวิชา รวมจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 322 คน เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามด้านคุณลักษณะ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และอายุการทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามวัดลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดของเฟรนช์ และราเวน และครูเกลนสกี เพื่อศึกษาลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นการวัดลักษณะการใช้อำนาจตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อวัดลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา 6 ด้าน ได้แก่ ด้านอำนาจตามกฎหมาย ด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล ด้านอำนาจในการลงโทษ ด้านอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง รวมจำนวน 36 ข้อ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดของเชพเพิร์ด ลิวิกกีและมินตัน และแนวคิดของกรีนเบอร์ก เพื่อวัดระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลตอบแทน ด้านกระบวนการ ด้านระบบ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน รวมจำนวน 30 ข้อ

ผู้วิจัยหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาจากอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 15 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของลอว์เซ่ (Lawsh, 1975, pp. 563-575) และนำไปทดลองใช้กับพนักงานสายการสอนของสถาบันการศึกษาที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 ชุด ค่าอำนาจจำแนกรายข้อที่ได้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ส่วนค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม หาค่าความสอดคล้องภายในของค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาช (Cronbach, 1990, pp. 202-204) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาด้านอำนาจตามกฎหมาย เท่ากับ 0.79 ด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล เท่ากับ 0.86 ด้านอำนาจในการลงโทษ เท่ากับ 0.66 ด้านอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสาร เท่ากับ 0.93 ด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ เท่ากับ 0.93 ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง เท่ากับ 0.91 และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ด้านผลตอบแทน เท่ากับ 0.85 ด้านกระบวนการ เท่ากับ 0.84 ด้านระบบ เท่ากับ 0.92 และด้านการปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เท่ากับ 0.91

จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีการชี้แจงวิธีการตอบแบบสอบถาม และขอการรวบรวมแบบสอบถามกลับมาในระยะเวลา 3 วันทำการ รวมจำนวนแบบสอบถามที่นำไปเก็บ 201 ฉบับ ได้รับกลับคืนจำนวน 201 ฉบับ คิดเป็น 100% ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. หาค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ยเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ทดสอบสมมติฐานข้อ 1 โดยทดสอบหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชากับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรของพนักงานของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
3. ทดสอบสมมติฐานข้อ 2 โดยทดสอบหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชากับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน
4. ทดสอบสมมติฐานข้อ 3 โดยทดสอบหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

## สรุปผลการวิจัย

ลักษณะข้อมูลทั่วไปของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง

จากการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง ตามสถานภาพส่วนตัวของพนักงาน จำนวน 201 คน ปรากฏผล ดังนี้

ด้านเพศของพนักงาน พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเพศหญิงมากกว่าเพศชาย จำนวน 104 คน คิดเป็น ร้อยละ 51.70 และพนักงานชาย จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 48.30

ด้านอายุของพนักงาน พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 26 – 35 ปีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 36.30 รองลงมาคือ ช่วงอายุ 36 – 45 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 28.90 ช่วงอายุ 46 – 55 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 27.40 อายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไป จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.50 และอายุน้อยกว่า 25 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.00

ด้านสถานภาพ พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 50.20 รองลงมาคือ สถานภาพสมรส จำนวน 88 คน คิดเป็น 43.80 และ สถานภาพการหย่า จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.00

ด้านระดับการศึกษา พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 70.60 ปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 22.40 ปริญญาเอก จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 6.50 และ ระดับการศึกษาอื่น ๆ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.50

ด้านตำแหน่งงาน พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งข้าราชการครู จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 80.60 รองลงมาคือ พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 13.40 อาจารย์อัตราจ้าง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.50 และ พนักงานราชการ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50

ด้านอายุการทำงาน พบว่า พนักงานกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 59.70 รองลงมาคือ อายุงานตั้งแต่ 6 – 10 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.90 อายุงานตั้งแต่ 1 – 5 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 12.90 และ อายุงานน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 10.40

ผลการศึกษาลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง

โดยภาพรวม พนักงานส่วนมากรับรู้ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยมีลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาด้านอำนาจตามกฎหมายเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญเป็นอันดับที่ 2 ด้านอำนาจการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับที่ 3 ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงเป็นอันดับที่ 4 ด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับที่ 5 และด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล เป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามเพศของพนักงาน พบว่า พนักงานชายมีค่ารวมเฉลี่ยของการรับรู้ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาด้านอำนาจตามกฎหมายเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญเป็นอันดับที่ 2 ด้านอำนาจการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับที่ 3 ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงเป็นอันดับที่ 4 ด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับที่ 5 และด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นอันดับสุดท้าย ส่วนพนักงานหญิงมีค่ารวมเฉลี่ยของลักษณะการใช้อำนาจอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยทุกอันดับไม่มีความแตกต่างจากพนักงานชาย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามช่วงอายุของพนักงาน พบว่า มีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี มีลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านอำนาจตามกฎหมายเป็นอันดับที่ 2 ด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญเป็นอันดับที่ 3 ด้านอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับที่ 4 ด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นอันดับที่ 5 และด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับสุดท้าย อายุ 25 – 35 ปี มีลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาด้านอำนาจตามกฎหมายเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านอำนาจที่เกิดจากการความเชี่ยวชาญเป็นอันดับที่ 2 ด้านอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับที่ 3 ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงเป็นอันดับที่ 4 ด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับที่ 5 ด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นอันดับสุดท้าย อายุ 36 – 45 ปี มีลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาด้านอำนาจตามกฎหมายเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านอำนาจที่เกิดจากการความเชี่ยวชาญเป็นอันดับที่ 2 ด้านอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับที่ 3 ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงเป็นอันดับที่ 4 ด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับที่ 5 ด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นอันดับสุดท้าย อายุ 46 – 55 ปี มีลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาด้านอำนาจตามกฎหมายเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับที่ 2 ด้านอำนาจที่เกิดจากการความเชี่ยวชาญเป็นอันดับที่ 3 ด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับที่ 4 ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงเป็นอันดับที่ 5





จากการอ้างอิงเป็นอันดับที่ 3 ด้านอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับที่ 4 ด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับที่ 5 และด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นอันดับสุดท้าย อย่างงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยของลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาด้านอำนาจตามกฎหมายเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญเป็นอันดับที่ 2 ด้านอำนาจที่เกิดจากการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับที่ 3 ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงเป็นอันดับที่ 4 ด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับที่ 5 และด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นอันดับสุดท้าย

ผลการศึกษาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง

โดยภาพรวม บุคลากรสายการสอนมีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านระบบเป็นอันดับที่ 2 ด้านกระบวนการเป็นอันดับที่ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามเพศ พบว่า พนักงานชายและเพศหญิงมีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านระบบเป็นอันดับ 2 ด้านกระบวนการเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามช่วงอายุ พบว่า มีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี 25 – 35 ปี 36 – 45 ปี 46 – 55 ปี และตั้งแต่ 56 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านระบบเป็นอันดับ 2 ด้านกระบวนการเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามสถานภาพ พบว่า มีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยสถานภาพโสดและสถานภาพสมรส มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านระบบเป็นอันดับ 2 ด้านกระบวนการเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย สถานภาพหย่า มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านกระบวนการเป็นอันดับ 2 ด้านผลตอบแทนเป็นอันดับ 3 และด้านระบบเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยระดับการศึกษาปริญญาตรี และ ระดับการศึกษาปริญญาเอก มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านกระบวนการเป็นอันดับ 2 ด้านระบบเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย ระดับการศึกษาปริญญาโท

มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมา เป็นด้านระบบเป็นอันดับ 2 ด้านกระบวนการเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย ระดับการศึกษาอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านผลตอบแทนเป็นอันดับ 2 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับ 3 และด้านระบบเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า มีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยข้าราชการ พนักงานราชการ และอาจารย์อัตราจ้าง มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านระบบเป็นอันดับ 2 ด้านกระบวนการเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย พนักงานมหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมา เป็นด้านกระบวนการเป็นอันดับ 2 ด้านระบบเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยจำแนกตามอายุการทำงาน พบว่า มีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง โดยอายุน้อยกว่า 1 ปี มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นด้านกระบวนการเป็นอันดับ 2 ด้านระบบเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย อายุงาน 1 – 5 ปี 6 – 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับแรก รองลงมา เป็นด้านระบบเป็นอันดับ 2 ด้านกระบวนการเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย

ผลการศึกษาผลการปฏิบัติงานจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรสายการสอน ของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง

โดยภาพรวม บุคลากรสายการสอนมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย โดยเมื่อนำข้อมูล มาวิเคราะห์ โดยจำแนกตามเพศของบุคลากร พบว่า ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย โดย พนักงานเพศหญิง มีค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานน้อยกว่าพนักงานเพศชาย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยจำแนกตามช่วงอายุ พบว่า ผลการปฏิบัติงานมีค่ารวมเฉลี่ย อยู่ในระดับน้อย โดยช่วงอายุน้อยกว่า 25 ปี มีค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นช่วงอายุ 25 – 35 ปี เป็นอันดับ 2 ช่วงอายุ 36 – 45 ปี และช่วงอายุ 46 – 55 ปี เป็นอันดับ 3 และ ช่วงอายุตั้งแต่ 56 ปี ขึ้นไปเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยจำแนกตามสถานภาพ พบว่า ผลการปฏิบัติงานมีค่ารวม เฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยสถานภาพโสด มีค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานเป็นอันดับแรก รองลงมา เป็นสถานภาพสมรส เป็นอันดับ 2 และ สถานภาพหย่า เป็นอันดับ 3



เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผลการปฏิบัติงาน มีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท เป็นอันดับ 2 ปริญญาเอก เป็นอันดับ 3 และ ระดับการศึกษาอื่น ๆ เป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยจำแนกตามตำแหน่ง พบว่า ผลการปฏิบัติงานมีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยอาจารย์อัตราจ้าง มีค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นพนักงานราชการ เป็นอันดับ 2 ข้าราชการ เป็นอันดับ 3 และ พนักงานมหาวิทยาลัยเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยจำแนกตามอายุการทำงาน พบว่า ผลการปฏิบัติงานมีค่ารวมเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย โดยอายุการทำงาน 1 – 5 ปี มีค่าเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นอายุการทำงาน น้อยกว่า 1 ปี เป็นอันดับ 2 อายุการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป เป็นอันดับ 3 และ อายุการทำงาน 6 – 10 ปีเป็นอันดับสุดท้าย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชากับผลการปฏิบัติงานของพนักงานของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง

ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา ด้านอำนาจที่มีข้อมูลข่าวสาร ด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ และด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) โดยที่ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงมีความสัมพันธ์สูงสุดกับผลการปฏิบัติงาน รองลงมาเป็นด้านการมีข้อมูลข่าวสารเป็นอันดับ 2 ด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญเป็นอันดับ 3 ด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัลเป็นอันดับ 4 ด้านอำนาจตามกฎหมายเป็นอันดับ 5 และด้านอำนาจในการลงโทษเป็นอันดับสุดท้าย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ด้านกระบวนการ ด้านระบบ และด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) โดยที่การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์สูงสุดกับผลการปฏิบัติงาน รองลงมาเป็นด้านระบบเป็นอันดับ 2 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันเป็นอันดับ 3 และด้านผลตอบแทนเป็นอันดับสุดท้าย

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชากับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของพนักงาน ของบุคลากรสายการสอนของสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง

ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) โดยที่ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา ด้านอำนาจตามกฎหมายมีความสัมพันธ์สูงสุดกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านระบบ ด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล มีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านระบบ ด้านอำนาจการมีข้อมูลข่าวสารมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิงมีความสัมพันธ์สูงสุดกับด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการอภิปรายตามลำดับผลการวิจัย ดังนี้

1. ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากคือ ด้านอำนาจตามกฎหมาย และระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากลำดับมากไปลำดับน้อย คือ ด้านอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ ด้านอำนาจจากการมีข้อมูลข่าวสาร ด้านอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง ด้านอำนาจในการลงโทษ และด้านอำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การที่ผู้บังคับบัญชามีความสามารถที่ส่งผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและทัศนคติ มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของผู้อื่น หรือความสามารถในการป้องกันมิให้ผู้อื่นมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของตน สามารถทำให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มอื่นเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติหรือวิถีชีวิตได้ ซึ่งเป็นไปในลักษณะของการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากลำดับมากไปลำดับน้อย คือ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ด้านระบบ ด้านกระบวนการ ด้านผลตอบแทน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้เกียรติ สุภาพ อ่อนโยน และเคารพซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถรับรู้ความยุติธรรมจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในระหว่างการปฏิบัติงานร่วมกันในการทำงานประจำวัน

3. ผลการปฏิบัติงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง คือ ช่วงระยะเวลาเดือนเมษายน – เดือนกันยายน ของปีงบประมาณ 2550

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า จากสมมติฐานหลัก (Ho) ที่ว่า ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้ทำการทดสอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน พบว่า โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .196 ในทิศทางบวก โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .05 ทำให้ปฏิเสธ สมมติฐานบางส่วน จึงสรุปได้ว่า ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานทิศทางบวก สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุณี ธรนิตยกุล (2541, หน้า 1) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของหัวหน้ากับความพึงพอใจในงาน ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษาพบว่า อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจการอ้างอิง และอำนาจการให้รางวัล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ส่วนอำนาจการให้โทษ และอำนาจโดยตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ราฮิม และอาฟซา (Rahim & Afza, 1993, pp. 611 - 625) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างฐานอำนาจของผู้นำ ได้แก่ อำนาจที่เกิดจากการให้รางวัล อำนาจในการลงโทษ อำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญ และอำนาจที่เกิดจากการอ้างอิง กับความพึงพอใจในงาน และศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอำนาจการให้โทษ อำนาจโดยตำแหน่ง อำนาจการอ้างอิง และอำนาจความเชี่ยวชาญกับความโน้มเอียงที่จะออกจากการงาน ผลการศึกษาพบว่า อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจการอ้างอิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และสอดคล้องกับจวน สูดใจรัก (2544, หน้า 63) พบว่า ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอศรีราชา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการใช้อำนาจอยู่ในระดับมาก ได้แก่ อำนาจเชิงสัมพันธ์ อำนาจความเชี่ยวชาญ อำนาจอ้างอิง อำนาจตามกฎหมาย และอำนาจการให้รางวัลทั้งนี้เพราะปัจจุบันผู้บริหารทุกโรงเรียนได้มีการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ โดยการเข้ารับการอบรมให้มีความชำนาญในหลักการบริหาร การใช้เทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ มีการประสานงานกับหน่วยงานเดียวกันและต่างหน่วยงาน ทำให้การดำเนินงานมีความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร พบว่า จากสมมติฐานหลัก (Ho) ที่ว่า ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ได้ทำการทดสอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน พบว่า โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .727 ในทิศทางบวก โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .05 ทำให้ปฏิเสธ สมมติฐานบางส่วน จึงสรุปได้ว่า ลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรทิศทางบวก สอดคล้องกับ คอลควิท และคณะ (Colquitt, et al., 2001) ได้ทำการรวบรวมและทบทวนงานวิจัยที่

เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การในรอบ 25 ปีที่ผ่านมา จำนวนทั้งสิ้น 183 เรื่อง ผลการรวบรวมและทบทวนพบว่า ถึงแม้ว่ามิติต่าง ๆ ของความยุติธรรมที่ถูกพิจารณาจะได้ผลออกมาใกล้เคียงกัน แต่งานวิจัยเหล่านี้ก็ได้อธิบายเกี่ยวกับเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมให้สามารถเข้าใจได้มากขึ้น นอกจากนี้ ผลจากการทบทวนวรรณกรรมทั้งหลายยังได้แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ในภาพรวมและความสัมพันธ์ที่เป็นลักษณะเฉพาะของความยุติธรรมด้าน ผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และความยุติธรรมด้านระบบข้อมูลข่าวสารกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ความพึงพอใจงาน ความผูกพันกับ องค์การ บทบาทอำนาจหน้าที่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงาน

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า จากสมมติฐานหลัก (H<sub>0</sub>) ที่ว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลปฏิบัติงานของพนักงาน ได้ทำการทดสอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน พบว่า โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .219 ในทิศทางบวก โดยมีค่านัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .05 ทำให้ปฏิเสธ สมมติฐานบางส่วน จึงสรุปได้ว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลปฏิบัติงานของพนักงานทิศทางบวก สอดคล้องกับ นูชนารถ อยู่ดี (2548, 103) ได้ศึกษาลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและลักษณะบุคลิกภาพเชิงรุก เท่านั้นที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ และสอดคล้องกับ โสมสุดา เล็กอุดากร (2547, หน้า 84) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล โดยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ด้านผลตอบแทน และด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพยาบาล ดังนั้นผู้บริหารโรงพยาบาลควรสนับสนุน และส่งเสริมให้เกิดความยุติธรรมในองค์การ โดยในด้านผลตอบแทน หัวหน้าควรอธิบายถึงคุณลักษณะที่ใช้ในการประเมินผลการทำงานให้กับพยาบาล เช่น เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีเพื่อเลื่อนขั้นหรือกำหนดผลตอบแทน หัวหน้าควรมีการอธิบายถึงคุณลักษณะที่ใช้ในการประเมิน อาทิเช่น คุณลักษณะในเรื่องการทำงานที่ตรงต่อเวลา ความพยายามในการทำงาน หรือระดับการศึกษา (ชูชัย สมितिไกร, 2543) และควรมีโครงสร้างค่าจ้าง และผลตอบแทนให้แก่พยาบาลอย่างชัดเจน ไม่เปิดเผยข้อมูลเรื่องค่าจ้าง ค่าตอบแทนให้ปิดเป็นความลับ

## ข้อเสนอแนะที่ได้จากการทำวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลและข้อสรุปข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการทำวิจัย ดังนี้

1. องค์กรสามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุงองค์การเกี่ยวกับการวิจัยนี้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ต่อพนักงาน เพื่อให้้องค์การมีความเข้มแข็งและเกิดความยุติธรรมมากที่สุด
2. ข้อมูลในการสั่งการสามารถทำให้เกิดการยอมรับและการปฏิเสธได้ หากมีการสั่งการอย่างใดอย่างหนึ่ง ควรพึงระมัดระวัง มิฉะนั้น อาจทำให้เกิดการต่อต้านส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ได้
3. สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกันสามารถจัดปัญหา ด้านการไม่ยอมรับนับถือและไม่ปฏิบัติตามคำสั่งงานได้
4. การปฏิบัติตนต่อกัน ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่ให้เกิดดีซึ่งกันและกัน ยอมรับความผิดของกันและกัน รวมทั้งการมีเหตุผลที่ชัดเจน สามารถทำให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

## ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการใช้อำนาจของ ผู้บังคับบัญชาและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของพนักงาน ตามการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา สายการสอนเท่านั้น หากจะให้เกิดประสิทธิภาพของพนักงานที่จะตอบสนองความต้องการของ องค์กร ได้ ผู้วิจัยเห็นว่า หากมีการทำการวิจัยต่อควรศึกษาลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชา โดยตรง
2. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาวิจัยลักษณะการใช้อำนาจของผู้บังคับบัญชาและ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของพนักงานทั่วทั้งองค์กร และมีการนำผลการวิจัยนี้ไป เปรียบเทียบกับงานวิจัยอื่นๆ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่ถูกต้องและเที่ยงตรงมากที่สุด
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับงานวิจัยชุดนี้ ผู้วิจัยเลือกที่จะทำการวิจัยตามทัศนคติ ของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงด้านเดียว จึงทำให้ผลการวิจัยส่วนใหญ่เป็นไปตามทัศนคติที่ผู้ใต้บังคับ บัญชามีต่อผู้บังคับบัญชาเท่านั้น ดังนั้น การทำวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยอาจหาวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ที่มีเจตคติทั้งสองด้าน คือ การแจกแบบสอบถาม 2 ชุด สำหรับผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผลของการวิจัยมีความเที่ยงตรงมากขึ้น