

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ : กรณีศึกษาในสำนักงานอธิการบดีของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนวิชาการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดี ของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การแตกต่างกัน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ กับ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค
6. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจากบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ และ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ สายสนับสนุนวิชาการ ที่มีสถานภาพเป็นข้าราชการหรือพนักงานมหาวิทยาลัยทุกคนที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดีของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง จำนวนทั้งสิ้น 292 คน ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการสายสนับสนุนวิชาการทุกคนที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดีของมหาวิทยาลัย โดยจับคู่กับแบบสอบถามที่ผู้บังคับบัญชาประเมินเจ้าหน้าที่คนดังกล่าว จำนวนทั้งสิ้น 292 ชุด แต่เนื่องจากการสุ่มตัวอย่างครั้งนี้เป็นแบบวิธี Stratified Random Sampling เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างมีการกระจายตามหน่วยงานต่างๆ จึงได้สุ่มเลือกแบบสอบถามตามสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละหน่วยงาน จำนวน 169 คน ซึ่งเป็นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจากการคำนวณด้วยสูตรของ

Yamane จากนั้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และร้อยละ เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของ กลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา รวมทั้งการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) การทดสอบค่าสถิติที (t-test) วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) และสร้างสมการทำนายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้น (Stepwise Multiple Regression) ผลการวิจัยปรากฏดังต่อไปนี้

### สรุปผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 71) มีอายุอยู่ในช่วง 40-49 ปี (ร้อยละ 34.3) มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี (ร้อยละ 31.4) สถานภาพโสด (ร้อยละ 54.4) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 76.3) และอยู่ในสายงานสาย ค (ร้อยละ 60.4) ซึ่งสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ดังแสดงในตารางที่ 5.1 ดังนี้

#### ตารางที่ 5.1

#### สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

| สมมติฐานการวิจัย   | ผลการทดสอบ  |
|--|---|
| <b>สมมติฐานการวิจัยที่ 1</b> ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และลักษณะงานที่ต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน |   |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 1.1 เจ้าหน้าที่ที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน  | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 1.2 เจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน   | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 1.3 เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน  | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 1.4 เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน  | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 1.5 เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน  | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(F เท่ากับ 6.740, $p < .05$ ) |

## ตารางที่ 5.1 (ต่อ)

## สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

| สมมติฐานการวิจัย  | ผลการทดสอบ  |
|---|---|
| สมมติฐานการวิจัยที่ 1.6 เจ้าหน้าที่ที่มีสายงานต่างกันมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน   | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |
| <b>สมมติฐานการวิจัยที่ 2</b> บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบแต่ละด้านต่างมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ                           |   |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 2.1 บุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ   | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 2.2 บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ                                   | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 2.3 บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ   | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .130, $p < .05$ )  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 2.4 บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ   | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 2.5 บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ   | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ -.161, $p < .05$ ) |
| <b>สมมติฐานการวิจัยที่ 3</b> ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ                             | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .160, $p < .05$ )  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 3.1 ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ               | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .160, $p < .05$ )  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 3.2 ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .130, $p < .05$ )  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 3.3 ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านผลกระทบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ                 | ปฏิเสธสมมติฐานการวิจัย                                  |

ตารางที่ 5.1 (ต่อ)  
สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

| สมมติฐานการวิจัย   | ผลการทดสอบ  |
|--|---|
| สมมติฐานการวิจัยที่ 3.4 ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านความอดทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .136, $p < .05$ )  |
| <b>สมมติฐานการวิจัยที่ 4</b> บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบแต่ละด้านต่างมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค           |   |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 4.1 บุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค                             | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .270, $p < .05$ )  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 4.2 บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค                   | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .202, $p < .05$ )  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 4.3 บุคลิกภาพแบบแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค                      | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .527, $p < .05$ )  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 4.4 บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค                          | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ .147, $p < .05$ )  |
| สมมติฐานการวิจัยที่ 4.5 บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค                             | ยอมรับสมมติฐานการวิจัย<br>(r เท่ากับ -.493, $p < .05$ ) |

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นเพื่อหาสมการพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมี 1 ตัวแปร คือ บุคลิกภาพแบบหวั่นไหว โดยสามารถร่วมทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ร้อยละ 2

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร: กรณีศึกษาในสำนักงานอธิการบดีของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง สามารถสรุปและอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และสายงานที่ต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติพบว่า สามารถยอมรับสมมติฐานนี้บางส่วน กล่าวคือ มีเพียงตัวแปรด้านระดับการศึกษาเท่านั้นที่พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกัน ส่วนตัวแปรด้านเพศ อายุ อายุงาน สถานภาพสมรส และสายงาน พบว่าไม่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยสามารถวิเคราะห์ในแต่ละด้านได้ดังต่อไปนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.1 เจ้าหน้าที่ที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่แตกต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 1.1 ที่ว่า เจ้าหน้าที่ที่มีเพศต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภทรนฤน พันธุ์สีดา (2543) อัญพร พูลทรัพย์ (2546) และจวีรวรรณ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ที่พบว่า เจ้าหน้าที่เพศชายและเจ้าหน้าที่เพศหญิงมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษรา ชัยรังษีเลิศ (2547) ที่พบว่าเพศชายมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งเพศชายและเพศหญิงอยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกัน (เพศชาย  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.930 n เท่ากับ 49, เพศหญิง  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.918 n เท่ากับ 120) ซึ่งสาเหตุที่การแสดงผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในเจ้าหน้าที่เพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน อาจจะเป็นเนื่องมาจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล มิใช่บทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดให้พนักงานปฏิบัติ แต่เป็นพฤติกรรมที่พนักงานเต็มใจที่จะปฏิบัติเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นตามความสมัครใจของแต่ละบุคคลที่จะตัดสินใจกระทำพฤติกรรมนี้ให้

เกิดขึ้น ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเรื่องเพศ เพศหญิง หรือ เพศชาย ต่างก็สามารถแสดงพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ ซึ่งเป็นไปตามความคิด การมีสำนึกภายในจิตใจของแต่ละคน ที่จะเป็นตัวตัดสินใจให้พวกเขาแสดงพฤติกรรมออกมา (Organ, 1988, quoted in Organ, 1997, p.86) ดังที่แกรี่ (Gary, 1996, p.149 อ้างถึงใน ปิยะดา ศรีประทุม, 2548, น.54) ได้กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะของความสมัครใจและเป็น พฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติซึ่งพฤติกรรมนี้น่าจะเกิดจากการมีพื้นฐาน ลักษณะนิสัยและ บุคลิกภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจที่ดีของตัวบุคคล ประกอบกับในปัจจุบันผู้หญิงเข้ามามี บทบาทในหน้าที่ การงานที่ทัดเทียมกับผู้ชาย มีการยอมรับในความเสมอภาคทางด้านเพศมากขึ้น ในการปฏิบัติงานเพศชายและเพศหญิงมีโอกาสได้รับการยกย่อง การเลื่อนขั้นหรือดำรงตำแหน่ง เท่าเทียมกัน ดังปรากฏในการศึกษาของวรัชัย อยู่เจริญ (2546) ที่ทำการศึกษปัจจัยทางจิต ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากร สาย ค มหาวิทยาลัย รามคำแหง ซึ่งพบว่า บุคลากรสาย ค เพศหญิง ไม่ได้เกิดความรู้สึกถึงความแตกต่างระหว่างเพศ หรือการถูกจำกัดสิทธิในการปฏิบัติงาน อีกทั้งผู้บริหารของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับผลการ ปฏิบัติงานมากกว่าการเป็นเพศหญิงหรือเพศชาย จึงทำให้ เพศของบุคลากรไม่มีผลต่อพฤติกรรม การทำงานตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

เมื่อวิเคราะห์ตามรายชื่อคำถามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรพบว่า เพศชายและเพศหญิงมีคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกันในชื่อคำถาม ด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมความสำนึกใน หน้าที่ จำนวน 6 ลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พบว่าเพศหญิงมีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเพศชาย จำนวน 1 ข้อ คือ “ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทันหรือขาดประชุม” (t เท่ากับ 2.054, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พบว่าเพศชายมีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเพศหญิง จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ “ล้อเลียนหรือวิจารณ์เพื่อนร่วมงานที่ทำงานผิดพลาด” (t เท่ากับ 2.440, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ ) กับ “ใช้คำพูดโดยไม่คิด ซึ่งคำพูดนั้นอาจทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน” (t เท่ากับ 2.096, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พบว่าเพศชายมีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเพศหญิง จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ “มักคุยเรื่องส่วนตัวกับเพื่อนร่วมงานในเวลาทำงาน” (t เท่ากับ 3.621, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ ) “แสดงความไม่พอใจเมื่อได้รับคำสั่งหรือมอบหมายงาน” (t เท่ากับ 2.009,

n เท่ากับ 169,  $p < .05$ ) และ “ใช้เวลาคุยโทรศัพท์ส่วนตัวในเวลาทำงานนานหรือบ่อยครั้ง” ( $t$  เท่ากับ 2.677,  $n$  เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

จากการวิเคราะห์ตามรายชื่อคำถามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จำแนกตามเพศ พบว่า เจ้าหน้าที่เพศชายและเจ้าหน้าที่เพศหญิงมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันเพียง 6 ลักษณะพฤติกรรมเท่านั้น แต่โดยรวมแล้วเจ้าหน้าที่เพศชายและเจ้าหน้าที่เพศหญิงมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.2 เจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 1.2 ที่ว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะดา ศรประทุม (2548) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญพร พูลทรัพย์ (2546) กรรณิกา ปาป้อง (2548) และจรีวรรณ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ที่พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุแตกต่างกันจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแยกตามอายุของเจ้าหน้าที่ที่มีค่าเฉลี่ยในระดับสูงใกล้เคียงกัน (อายุต่ำกว่า 29 ปี  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.871  $n$  เท่ากับ 34, อายุ 30-39 ปี  $\bar{x}$  เท่ากับ 4.078  $n$  เท่ากับ 53, อายุ 40-49 ปี  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.833  $n$  เท่ากับ 24, อายุ 50 ปีขึ้นไป  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.861  $n$  เท่ากับ 24) โดยสาเหตุที่พบว่าไม่มีความแตกต่างกันนี้ อาจจะเป็นเนื่องมาจากลักษณะการทำงานของแต่ละหน่วยงานมีลักษณะเหมือนการทำงานเป็นครอบครัว มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน คำนึงถึงเพื่อนร่วมงาน โดยแต่ละหน่วยงานจะจัดให้มีการสัมมนาประจำปีเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงาน รวมทั้งจัดประชุมเสนอนโยบาย วัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรับทราบ เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทุกระดับ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแนวทางแก้ปัญหาในการทำงาน อีกทั้งจัดอบรมบุคลากรตั้งแต่ก่อนเข้ามาทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้พนักงานทำงานด้วยความเข้าใจในนโยบาย บทบาทหน้าที่ได้ตรงกัน ทำให้เกิดความชัดเจนในการทำงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้พวกเขามีความตั้งใจทุ่มเท รับผิดชอบงานมากขึ้น และมีส่วนช่วยให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังที่มีการศึกษาของ แวนดาเยน เกรแฮม และเดียนเนสท์

(Van Dyne, Graham, and Dienesch อ้างถึงใน อัมพร พรพงษ์สุริยา, 2544) ซึ่งพบว่าคุณลักษณะของงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ประกอบกับหากพิจารณาในเรื่องของสิทธิเสรีภาพ ค่าตอบแทนพิเศษที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้กับบุคลากร จะพบว่า เจ้าหน้าที่จะได้รับอย่างเท่าเทียมกัน มิได้ใช้อายุในการตัดสินใจ จึงทำให้ไม่เกิดความแตกต่างหรือเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกัน ดังนั้นบุคลากรแม้ว่าจะมีอายุแตกต่างกันสามารถที่จะมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ไม่แตกต่างกัน

เมื่อวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การพบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันในข้อคำถามพฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และ พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ดังนี้

พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 2 ข้อ ได้แก่

“พยายามทำให้ดูเหมือนมีงานยุ่ง แต่จริงๆ แล้วไม่ใช่ เพื่อหลีกเลี่ยงที่จะรับงานเพิ่ม” (F เท่ากับ 3.776, df เท่ากับ 3,165,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่ำกว่า 29 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุสูงกว่า 50 ปี และเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 30-39 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 40-49 ปี และสูงกว่า 50 ปี

“เป็นผู้ไกลเกลี่ยเมื่อเกิดปัญหาระหว่างเพื่อนร่วมงาน” (F เท่ากับ 3.390, df เท่ากับ 3,165,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 30-50 ปีขึ้นไป มีพฤติกรรมดังกล่าวเจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่ำกว่า 29 ปี

พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 1 ข้อ คือ “ใช้คำพูดโดยไม่คิด ซึ่งคำพูดนั้นอาจทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน” (F เท่ากับ 5.042, df เท่ากับ 3,165,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 30-39 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 40-49 ปี กับ สูงกว่า 50 ปี

พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุแตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 1 ข้อ คือ “อดทนต่อข้อจำกัด และความไม่สะดวกต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน” (F เท่ากับ 4.391, df เท่ากับ 3,165,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 30-39 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่ำกว่า 29 ปี และอายุ 40-49 ปี

จากการวิเคราะห์ตามรายชื่อคำถามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จำแนกตามอายุ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่างกัันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันเพียง 4 ลักษณะพฤติกรรมเท่านั้น แต่โดยภาพรวมแล้วเจ้าหน้าที่ที่มีอายุต่างกัันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.3 เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่างกัันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่างกัันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่ไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 1.3 ที่ว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่างกัันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอัญพร พูลทรัพย์ (2546) กรรณิกา ปาป้อง (2548) และจวีวรรณ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ซึ่งพบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่างกัันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธณน พันธุ์สีดา (2543) และปิยะดา ศรีประทุม (2548) ที่พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่างกัันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การทุกช่วงอายุงานอยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกัน (ต่ำกว่า 5 ปี  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.991 n เท่ากับ 53, 6 – 10 ปี  $\bar{x}$  เท่ากับ 4.074 n เท่ากับ 26, 11-15 ปี  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.912 n เท่ากับ 29, 16-20 ปี  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.886 n เท่ากับ 30 และ 21 ปีขึ้นไป  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.718 n เท่ากับ 31) และหากพิจารณาถึงรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ไม่ว่าจะเป็พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน พฤติกรรมการค้ำนึ่งถึงผลกระทบต่อผู้อื่น พฤติกรรมความอดทนอดกลั้นต่อความเครียด ความคับข้องใจ ความกดดันในการทำงาน พฤติกรรมการให้ความร่วมมือต่อองค์การ หรือแม้กระทั่งพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ รับผิดชอบในงาน ปฏิบัติตามระเบียบขององค์การเป็นพฤติกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการมีประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญในการทำงาน แต่เกิดขึ้นภายในตัวของพนักงาน ขึ้นอยู่กับความคิด การตัดสินใจส่วนบุคคล รวมถึงสิ่งแวดล้อมที่แต่ละคนจะต้องจัดการ ดังนั้นอายุงานที่ต่างกัันจึงไม่ทำให้มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่างกัน นอกจากนี้สาเหตุที่ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่างกัันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกันนั้นอาจเกิดจาก การที่เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานน้อยมีความรู้สึกว่ตนเองยังไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งในองค์การจึงมีความต้องการทางสังคมให้ตนเองเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงทำพฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทตน ให้ความช่วยเหลือ ไม่สร้าง

ปัญหาให้กับหน่วยงานรวมทั้งปฏิบัติตนตามกฎระเบียบขององค์การเพื่อให้ตนเองเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ธยาน์ อมรสิงค์ (2549) ที่พบว่า พนักงานที่อายุงานไม่มากนักย่อมต้องการทำตนให้เป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์การและเป็นที่ยอมรับจากรุ่นพี่ จึงมีความตั้งใจในการทำงานและแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในขณะที่เดียวกัน เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานมากก็สามารถที่จะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ โดยผ่านทางความรู้สึกผูกพันขององค์การซึ่งอธิบายโดยทฤษฎีการเปรียบเทียบผลได้ - ผลเสีย (side-bet theory) ในความผูกพันขององค์การเชิงพฤติกรรมของ เบคเคอร์ (Becker, 1960 อ้างถึงใน เปรมจิตร์ คล้ายเพชร, 2548, น.50) ว่า คนบางคนอาจจะยึดติดในสิ่งที่เขาลงทุนให้กับองค์การ เช่น เวลา ความพยายาม รางวัล ดังนั้นเขาจะรู้สึกว่ามีสิ่งที่เขาลงทุนไว้รวมถึงผลตอบแทนที่ได้รับ เช่น บำเหน็จบำนาญ ความอาวุโส ความรู้เฉพาะทางจะสูญเสียเมื่อเขาต้องออกจากองค์การ จึงทำให้เขาเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การและจะแสดงพฤติกรรมที่เหนือความคาดหมายของบรรทัดฐานขององค์การเพื่อแสดงให้เห็นถึงความผูกพันขององค์การ นอกจากนี้ผู้ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การเป็นเวลานานจะเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เขาจึงมีจิตใจที่ผูกพันยึดติดกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การดังที่ มาวเดย์และคณะ (Mowday et. al., 1979 อ้างถึงใน เปรมจิตร์ คล้ายเพชร, 2548, น.50) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันขององค์การเป็นสภาวะที่บุคคลมีความเกี่ยวข้องกับองค์การและเป้าหมายขององค์การและปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกเพื่อบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นเขาจึงมีความตั้งใจทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์การและดำเนินการให้เป้าหมายขององค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งมีการวิจัยที่พบถึงความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การเช่นกัน ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่ผู้ที่มีอายุงานมากจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเช่นเดียวกับผู้ที่มาอายุงานน้อย

เมื่อวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันในรายข้อคำถามด้านพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นและพฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ ดังนี้

พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 3 ข้อ ได้แก่

“พยายามทำให้อุณหภูมิห้องเย็นลง แต่จริงๆ แล้วไม่ใช่ เพื่อหลีกเลี่ยงที่จะรับงานเพิ่ม” (F เท่ากับ 3.901, df เท่ากับ 4,164,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี และ 6-15 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงาน 16-20 ปี

“เป็นผู้ใกล้ชิดเมื่อเกิดปัญหาระหว่างเพื่อนร่วมงาน” (F เท่ากับ 3.666, df เท่ากับ 4,164,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงาน 6-10 ปีและอายุงาน 16-20 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี

“ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ทำงานไม่ทันหรือขาดการประชุม” (F เท่ากับ 2.857, df เท่ากับ 4,164,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงาน 6-10 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงาน 16-20 ปี และอายุงาน 21 ปีขึ้นไป

พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 2 ข้อ ได้แก่

“ชอบส่งเสียงดังในที่ทำงานรบกวนผู้อื่น” (F เท่ากับ 2.672, df เท่ากับ 4,164,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงาน ต่ำกว่า 5 ปีและอายุงาน 16-20 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป

“เมื่อมีการนัดหมายต้องทำงานร่วมกันมักจะมาช้ากว่ากำหนดนัดหมาย” (F เท่ากับ 2.543, df เท่ากับ 4,164,  $p < .05$ ) พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงาน ต่ำกว่า 5 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่อายุงานระดับอื่นๆ

พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 1 ข้อ ได้แก่

“เป็นคนตรงต่อเวลาในการทำงานทั้งตอนเช้าและหลังพักกลางวัน” (F เท่ากับ 2.508, df เท่ากับ 4,164,  $p < .05$ ) โดยพบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่ำกว่า 5 ปี มีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุ 11-15 ปีและอายุ 16-20 ปี

จากการวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จำแนกตามอายุงาน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันเพียง 6 ลักษณะพฤติกรรมเท่านั้น แต่โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่ที่มีอายุงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่าง

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.4 เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 1.4 ที่ว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้อง

กับงานวิจัย ปิยะดา ศรีประทุม (2548) และจวีวรรณ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ซึ่งพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญพร พูลทรัพย์ (2546) และ กรรณิกา ปาป้อง (2548) ที่พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพโสด/หม้าย หย่าร้าง แยกทาง และเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสอยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกัน (โสด/หม้าย หย่าร้าง แยกทาง  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.986 n เท่ากับ 95, สมรส  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.838 n เท่ากับ 74) แม้ว่าจากการศึกษาของอัญพร พูลทรัพย์ (2546) และ กรรณิกา ปาป้อง (2548) พบว่า พนักงานที่เป็นโสดจะมีความเป็นอิสระ ไม่มีภาระครอบครัวที่ต้องดูแล สามารถอุทิศเวลาให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่ และพร้อมที่จะปฏิบัติงานที่นอกเหนือความรับผิดชอบเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานได้มากกว่าพนักงานที่มีครอบครัวและมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าพนักงานที่มีครอบครัว แต่ในการศึกษาครั้งนี้พบว่าไม่มีความแตกต่างดังกล่าว อาจจะเป็นเนื่องมาจากพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเป็นพฤติกรรมที่เกิดมาจากความสมัครใจส่วนบุคคล พื้นฐานทางด้านความคิด ลักษณะนิสัย หรือแม้แต่กระทั่งลักษณะบุคลิกภาพแต่ละบุคคล ที่จะเป็นตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกมา รวมถึงแรงจูงใจส่วนบุคคลที่มีผลทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ อย่างเช่น ค่านิยมในเรื่องการให้ความช่วยเหลือ (Prosocial Values) การคำนึงถึงองค์การ (Organization Concern) บุคคลที่มีค่านิยมในเรื่องความช่วยเหลือจะมีแนวโน้มให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อเห็นผู้อื่นเดือดร้อน เช่นเดียวกับการให้ความสำคัญกับองค์การ บุคคลที่มีแรงจูงใจในเรื่องนี้ย่อมไม่แสดงพฤติกรรมหรือดำเนินการใดให้เกิดผลเสียต่อองค์การ ซึ่งลักษณะแรงจูงใจดังกล่าวถือเป็นคุณลักษณะหนึ่งของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรียส เพนเนอร์ (Rioux, Penner, 2001) ที่พบว่า ค่านิยมเรื่องการให้ความช่วยเหลือและการคำนึงถึงองค์การเป็นแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งแรงจูงใจดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคน ไม่จำกัดตามสถานภาพสมรส นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้ถึงความยุติธรรมที่องค์การและผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาถือเป็นอีกปัจจัยที่ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่แสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้เช่นกัน ดังการศึกษาของ มัวร์แมน (Moorman, 1990, p.231 อ้างถึงใน ภัทรนถน พันธุ์สีดา, 2543, น.44) และ เพียร์สและเกรเกอร์เซน (Pearce and Gregersen, 1993, pp.383-844 อ้างถึงใน ประไพพร สิงหเดช, 2539, น.100) ที่พบว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่าคุณได้รับการปฏิบัติจาก

องค์การและหัวหน้าอย่างยุติธรรมจะทำให้เกิดความไว้วางใจในการบริหาร ความผูกพันต่อองค์การ ด้านจิตใจ และส่งผลให้เกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

เมื่อพิจารณาเรื่องการให้ผลตอบแทนจะพบว่า สิ่งที่องค์การให้บางอย่างยังไม่เหมาะสม หรือสอดคล้องกับความต้องการ กล่าวคือ ผลตอบแทนหรือสวัสดิการที่เจ้าหน้าที่ได้รับในปัจจุบัน เมื่อเทียบกับสภาพเศรษฐกิจ สังคมในปัจจุบันพบว่า ไม่เพียงพอ และไม่สมดุลกับสิ่งที่พวกเขาต้องไป นอกจากนี้ยังพบความแตกต่างในเรื่องกระบวนการกำหนดผลตอบแทนและสวัสดิการของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งเดียวกัน สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการรับรู้ถึงความยุติธรรมขององค์การและการแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่ จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั้นสามารถเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น ความคิด แรงจูงใจ ความสมัครใจ บุคลิกภาพของแต่ละคน รวมไปถึงการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ ไม่ว่าจะมีส่วนสภาพสมรสแบบใดก็สามารถที่จะแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน

เมื่อวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกัน ในรายข้อคำถามพฤติกรรมกรรมการให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น และพฤติกรรมกรรมการให้ความร่วมมือ ดังนี้

พฤติกรรมกรรมการให้ความช่วยเหลือ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสโสด หรือหม้าย/หย่าร้าง/แยกทางมีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรส จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ “พยายามทำให้อุณหภูมิห้องเย็น แต่จริงๆ แล้วไม่ใช่ เพื่อหลีกเลี่ยงที่จะรับงานเพิ่ม” (t เท่ากับ 2.314 n เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

พฤติกรรมกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสโสด หรือหม้าย/หย่าร้าง/แยกทางมีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสจำนวน 1 ข้อ ได้แก่ “คำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจเกิดผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน” (t เท่ากับ 1.993, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

พฤติกรรมกรรมการให้ความร่วมมือ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสโสด หรือหม้าย/หย่าร้าง/แยกทางมีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรส จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ “เมื่อมีการประชุมมักจะเข้าประชุมช้าหรือขาดการประชุม” (t เท่ากับ 2.259, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ ) และ “มีส่วนร่วมในการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน” (t เท่ากับ 2.340, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

จากการวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันเพียง 4 ลักษณะพฤติกรรมเท่านั้น แต่โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่ที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่าง

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.5 เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน จึงยอมรับสมมติฐานข้อที่ 1.5 ที่ว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริลักษณ์ หยอนอนุกุล (2548) และภทรนฤน พันธุ์สีดา (2543) ที่พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของอัญพร พูลทรัพย์ (2546) และกรรณิกา ปาป้อง (2548) ซึ่งพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแยกตามระดับการศึกษามีความแตกต่างกัน โดยที่เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยคะแนนพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ต่ำกว่าปริญญาตรี  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.496 n เท่ากับ 17, ปริญญาตรี  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.938 n เท่ากับ 129, สูงกว่าปริญญาตรี  $\bar{x}$  เท่ากับ 4.142 n เท่ากับ 23) ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างอาจเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาเห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี/สูงกว่าปริญญาตรี ได้รับการศึกษาที่มากกว่าย่อมจะมีองค์ความรู้ที่สามารถประยุกต์ใช้กับการทำงานได้มากกว่า ประกอบกับกระบวนการเรียนการสอนสำหรับการศึกษาระดับที่สูงขึ้นไป จะเน้นการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ รวมถึงการทำงานเป็นทีม ดังนั้น เจ้าหน้าที่เหล่านี้จะมีประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือกันให้งานของกลุ่มสำเร็จลุล่วงได้ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจึงมีความเชื่อมั่นที่จะมอบหมายงานให้กับเจ้าหน้าที่เหล่านั้นมากกว่า เมื่อเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับสูงได้มีโอกาสในหน้าที่การงานมากกว่า ย่อมมีผลงานและเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานมากขึ้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น ซึ่งบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานจะมี

แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เบทแมนและออร์แกน (Bateman and Organ, 1993 อ้างถึงใน ลาวัลย์ พร้อมสุข, 2544 น. 29) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับสูง คือ ระดับปริญญาตรี และระดับสูงกว่าปริญญาตรีจะมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี นอกจากนี้หากพิจารณาตามลักษณะกลุ่มตัวอย่างจะพบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีส่วนมากมีอายุและอายุงานมาก แต่มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานหรือใช้อุปกรณ์สำนักงาน อย่างเช่น คอมพิวเตอร์ น้อยกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีอายุน้อยหรือมีการศึกษาที่สูงกว่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงมักมอบหมายงานที่สำคัญและต้องใช้ความรู้ความสามารถมากให้กับเจ้าหน้าที่ที่มีอายุน้อยและมีการศึกษาที่สูงกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ซึ่งสิ่งนี้ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานและการได้รับการยอมรับจากหัวหน้างาน จึงทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การน้อยกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าปริญญาตรี

เมื่อวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในรายข้อคำถามพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมให้ความร่วมมือ พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ และพฤติกรรมความอดทนอดกลั้น ดังนี้

พฤติกรรมให้ความช่วยเหลือมีข้อคำถามที่พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

“ปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานที่ไม่ได้มาทำงาน” (F เท่ากับ 5.574, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“พยายามทำให้ดูเหมือนมีงานยุ่ง แต่จริงๆ แล้วไม่ใช่ เพื่อหลีกเลี่ยงที่จะรับงานเพิ่ม” (F เท่ากับ 3.859, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“ช่วยเหลือให้คำแนะนำเพื่อนร่วมงาน” (F เท่ากับ 5.496, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“อาสาสมัครรับทำงานโดยไม่ต้องร้องขอ” (F เท่ากับ 4.819, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“ช่วยเหลือให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน งานที่มีปัญหาส่วนตัวด้วยความปรารถนาดีและเต็มใจ” (F เท่ากับ 4.289, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่นพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 3 ข้อ ได้แก่

“คำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจเกิดผลกระทบกับเพื่อนร่วมงาน” (F เท่ากับ 7.813, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“ใช้คำพูดโดยไม่คิด ซึ่งคำพูดนั้นอาจทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน” (F เท่ากับ 3.682, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีจะมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน” (F เท่ากับ 4.038, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีจะมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีและมีศึกษาระดับปริญญาตรี

พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

“ให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์เกี่ยวกับวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน” (F เท่ากับ 6.142, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“อาสาช่วยเหลือทำกิจกรรมที่จะช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่หน่วยงาน โดยไม่ต้องร้องขอ” (F เท่ากับ 4.420, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“เมื่อมีการประชุมมักจะเข้าประชุมช้าหรือขาดประชุม” (F เท่ากับ 5.038, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“มีส่วนร่วมในการจัดหรือเข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน” (F เท่ากับ 5.330, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“ติดตามข่าวสารความเคลื่อนไหวต่างขององค์กร” (F เท่ากับ 3.258, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 3 ข้อ ได้แก่

“เป็นคนตรงต่อเวลาในการทำงานทั้งตอนเช้าและหลังพักกลางวัน” (F เท่ากับ 4.006, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดย เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรีและปริญญาตรี

“ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานโดยเคร่งครัด” (F เท่ากับ 6.331, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“หากงานไม่เสร็จ มักจะทำงานเลยเวลาพักหรือเวลาเลิกงานหรือนำงานกลับไปทำต่อที่บ้านเพื่อให้งานเสร็จ” (F เท่ากับ 3.373, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมด้านนี้แตกต่างกัน จำนวน 2 ข้อ ได้แก่

“ชอบทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่” (F เท่ากับ 5.821, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

“เป็นคนที่มีความอดทนแปรปรวน” (F เท่ากับ 5.284, df เท่ากับ 2,166,  $p < .05$ ) โดยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีพฤติกรรมดังกล่าวมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี

จากการวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกันทั้งโดยรวมและรายด้าน

สมมติฐานการวิจัยที่ 1.6 เจ้าหน้าที่ที่มีสายงานต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสายงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 1.6 ที่ว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสายงานต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภัทธณ พันธ์สีดา (2543) ที่พบว่า พนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานหลักและสายสนับสนุนมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของเจ้าหน้าที่สาย ข และเจ้าหน้าที่สาย ค อยู่ในระดับสูงใกล้เคียงกัน (สาย ข  $\bar{x}$  เท่ากับ 4.004 n เท่ากับ 67, สาย ค  $\bar{x}$  เท่ากับ 3.867 n เท่ากับ 102) แม้ว่าบทบาทหน้าที่ของแต่ละสายงานจะมีความแตกต่างกัน แต่ไม่มีผลทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่างกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากไม่มีการแบ่งแยกหน่วยงานตามสายงาน เจ้าหน้าที่สาย ข. และสาย ค. จะปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน อยู่ภายใต้พันธกิจ/เป้าหมายของหน่วยงานเดียวกัน จึงมีทิศทางทางการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกันจึงจะทำให้งานของหน่วยงานสำเร็จ นอกจากนี้ยังพบว่าบรรยากาศในการทำงานของแต่ละหน่วยงานจะเต็มไปด้วยความใกล้ชิดสนิทสนมกัน เพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือกันมากกว่าเรื่องงาน ทำให้เกิดการหล่อหลอมพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นจึงไม่พบว่าเจ้าหน้าที่ที่มีสายงานต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกัน

เมื่อวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจำแนกตามสายงานพบว่า พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีสายงานแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การแตกต่างกันในรายข้อคำถาม พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมความมีสำนึก ดังนี้

พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น พบว่าเจ้าหน้าที่สาย ข มีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเจ้าหน้าที่สาย ค จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ “เมื่อมีการนัดหมายต้องทำงานร่วมกัน มักจะมาช้ากว่ากำหนดนัดหมาย” (t เท่ากับ 2.055, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ พบว่าเจ้าหน้าที่สาย ข มีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเจ้าหน้าที่สาย ค จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ “อาสาช่วยเหลือทำกิจกรรมที่จะช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่องค์การโดยไม่ต้องร้องขอ” (t เท่ากับ 2.055, n เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

พฤติกรรมความถี่สำนึกพบว่า เจ้าหน้าที่สาย ข มีพฤติกรรมด้านนี้สูงกว่าเจ้าหน้าที่สาย ค จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ “เป็นคนตรงต่อเวลาในการมาทำงานทั้งตอนเช้าและหลังพักกลางวัน” ( $t$  เท่ากับ 2.765,  $n$  เท่ากับ 169,  $p < .05$ ) และ “ใช้เวลาคุยโทรศัพท์ส่วนตัวในเวลาทำงานนานหรือบ่อยครั้ง” ( $t$  เท่ากับ 2.029,  $n$  เท่ากับ 169,  $p < .05$ )

จากการวิเคราะห์ตามรายข้อคำถามของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จำแนกตามสายงาน พบว่า เจ้าหน้าที่มีสายงานต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ แตกต่างกันเพียง 3 ลักษณะพฤติกรรมเท่านั้น แต่โดยภาพรวมเจ้าหน้าที่มีสายงานต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่าง

สมมติฐานการวิจัยที่ 2 บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบแต่ละด้านต่างมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพียงสองด้านคือ บุคลิกภาพแบบประนีประนอมและบุคลิกภาพแบบหัวนโหนว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแมคมานัส และ เคลลี (McManus and Kelly, 1999, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, pp.57-58) ซึ่งพบว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมและบุคลิกภาพแบบหัวนโหนวมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ว่า บุคลิกภาพมีความสัมพันธ์กับการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ เพราะบุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล ที่มีการเปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวภายในร่างกาย จิตใจของแต่ละบุคคล และเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงลักษณะพฤติกรรมและความคิดเฉพาะบุคคล (Allport, 1961, p.28) ถ้ามีบุคลิกภาพแบบไหน ก็ย่อมแสดงพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับบุคลิกภาพของตน การที่บุคลากรในหน่วยงานจะแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ได้นั้น ส่วนหนึ่งนั้นเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคลด้านบุคลิกภาพ เพราะบุคลิกภาพเป็นตัวนำให้แต่ละคนแสดงพฤติกรรมออกมา ดังนั้น จึงมีความเป็นไปได้ที่บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบซึ่งเป็นรูปแบบบุคลิกภาพที่มีจัดหมวดหมู่ ครอบคลุมขอบเขตการพรรณนาบุคลิกภาพ สามารถจำแนกบุคลิกภาพของบุคคลเป็นห้าประเภท ซึ่งองค์ประกอบในแต่ละด้านของบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบจะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากผลการวิเคราะห์ในการศึกษานี้ พบว่า บุคลิกภาพแบบห่าองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีเพียงสองด้านคือ บุคลิกภาพแบบประนีประนอมและบุคลิกภาพแบบหัวนั้ โดยบุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และบุคลิกภาพแบบหัวนั้มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในขณะที่บุคลิกภาพแบบแสดงตัว บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยสามารถวิเคราะห์ในรายด้านได้ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.1 บุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัวไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 2.1 ที่ว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นอร์แมน และ คิกคูล (Neuman and Kickul, 1998, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.58) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัวของเสมียนร้านขายปลีกมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมพร พิพิธเจริญพร (2545) และอัญพร พูลทรัพย์ (2546) พบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัวไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สำหรับการศึกษานี้พบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัวไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพราะบุคลิกภาพแบบแสดงตัวหมายถึงจำนวนของสัมพันธภาพที่มีต่อผู้อื่น ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวสูงมักจะชอบพบปะ สร้างความสัมพันธ์กับคนจำนวนมาก ในขณะที่ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวน้อยจะไม่ชอบพบปะ เข้าสังคม หรือสร้างสัมพันธภาพกับใคร สำหรับกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.40, ผู้ที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบแสดงตัวในระดับต่ำ จำนวน 3 คน ระดับปานกลาง จำนวน 85 คน และระดับสูง จำนวน 81 คน) นั้นแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่เหล่านี้ให้ความสำคัญกับการพบปะผู้คนหรือเข้าสังคม ชอบที่จะเข้าร่วมกิจกรรม และเน้นการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ มีความเป็นผู้นำ กล้าที่จะแสดงความคิดเห็น และชอบความสนุกสนานมองโลกในแง่ดี แต่หากพิจารณาถึงการเข้าร่วมกิจกรรม และโอกาสที่จะให้เจ้าหน้าที่มาพบปะพูดคุยกัน หรือมีกิจกรรมร่วมกันภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานมีน้อย เพราะด้วยสำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานกลางที่ต้องทำหน้าที่ดูแล ควบคุม การดำเนินงานของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย

จึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีต้องทำหน้าที่ ควบคุม ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการ การดำเนินงานของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับ นโยบายของมหาวิทยาลัยมากที่สุด จึงทำให้มีภาระในการทำงานที่ค่อนข้างมาก นอกจากนี้ยัง พบว่า ในแต่ละหน่วยงานในสำนักอธิการบดี มักจะมีการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ ซึ่งบางครั้งจะให้ความช่วยเหลือ ให้ความสำคัญเฉพาะเพื่อนที่อยู่ในกลุ่มเดียวกัน หรือรู้จักกันเท่านั้น จึงทำให้เกิด พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ ความร่วมมือเฉพาะกลุ่ม และให้ความสำคัญเฉพาะเป้าหมาย ของกลุ่มเท่านั้น จึงทำให้การประสานงานระหว่างกลุ่มหรือหน่วยงานและเป้าหมายของหน่วยงาน ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อความถามพบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อความที่ว่า “ฉัน หัวเราะง่าย” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.82) และข้อความที่ว่า “ฉันชอบที่จะมีคนอยู่รอบข้าง” มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.08) โดยที่ พบว่าลักษณะพฤติกรรมจากข้อความทั้ง 2 ข้อนี้ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.2 บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 2.2 ที่ว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นอร์แมน และ คิกคูล (Neuman and Kickul, 1998, p.263 อ้างถึงใน อัญพร พูลทรัพย์, 2546, น.27) อัมพร พิพิธเจริญพร (2545) อัญพร พูลทรัพย์ (2546) และสุจิตดา โพธิ์ศรีประเสริฐ (2547) ที่พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบ เปิดรับประสบการณ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดี มีบุคลิกภาพแบบ เปิดรับประสบการณ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.26, ผู้ที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบเปิดรับ ประสบการณ์ในระดับต่ำ จำนวน 8 คน ระดับปานกลาง จำนวน 117 คนและระดับสูง จำนวน 44 คน) กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ส่วนมากเป็นคนที่ให้ความสำคัญกับสิ่งที่เป็นอย่างในปัจจุบันทั้งที่เป็นเรื่องจริง และเรื่องจินตนาการ มีเหตุผลทางความคิด ให้ความสนใจในเรื่องของความงาม ศิลปะบ้าง และให้ความสำคัญกับอารมณ์ ความรู้สึกและเปิดเผยความรู้สึกตามความเหมาะสม ไม่ชอบให้เกิด การเปลี่ยนแปลงมากนัก มีอิสระทางความคิด ไม่ยึดติดกับความคิดของตน พร้อมทั้งพิจารณา

ความคิดใหม่ โดยไม่ทิ้งความคิดของตัวเอง อย่างไรก็ตาม ลักษณะการทำงานในสำนักงาน อธิกรณบดีมีลักษณะเป็นงานประจำ (routine) ที่มีความเฉพาะของเนื้องาน การปฏิบัติงานในแต่ละวันจึงไม่มีแตกต่างจากที่เคยปฏิบัติมากนัก จึงขาดโอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากการทำงาน ในขณะที่การเข้าร่วมการอบรม สัมมนา หรือศึกษาเพิ่มเติมของบุคลากรในหน่วยงานนี้ถูกจำกัด เนื่องจากสภาพการทำงาน นอกจากนี้ด้วยระบบการทำงานที่เจ้าหน้าที่และคนจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลหรือการบังคับบัญชาจากผู้บังคับบัญชามากกว่า 1 คน จึงทำให้ไม่อิสระทางความคิดมีกรอบการทำงานที่ชัดเจน สิ่งต่างๆ เหล่านี้ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของเจ้าหน้าที่ ซึ่งจะเชื่อมโยงไปถึงเรื่องขวัญกำลังใจในการทำงานด้วย จากงานวิจัยของ วรท วิลาวรรณ (2546) และ ณัฐยา ไพโรสงบ (2546) ที่พบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และแรงจูงใจในการทำงานสามารถทำนายการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ ดังนั้นจึงอาจจะกล่าวได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ไม่ใช่เพียงเพราะมาจากบุคลิกภาพของพนักงานเท่านั้น แต่ต้องเกี่ยวเนื่องถึงแรงจูงใจที่องค์การจะใช้เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติงานให้กับองค์การและมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ รวมถึงความพึงพอใจในการทำงาน และการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้วย หากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้รับการส่งเสริม สนับสนุนทำในกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของตัวเองและหน่วยงาน มีอิสระทางความคิด สามารถปฏิบัติงาน/ตัดสินใจในการทำงานได้อย่างอิสระ ไม่เปลี่ยนแปลงสิ่งที่เขาปฏิบัติอยู่เป็นประจำแต่เพิ่มโอกาสให้พวกเขาทดลองสิ่งใหม่บ้าง ซึ่งจะทำให้พวกเขามีขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมทั้งมีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้เขามีความทุ่มเทในการทำงาน ให้ความสำคัญกับงาน เล็งเห็นถึงความสำเร็จขององค์การ และพยายามปฏิบัติตนเอื้อให้องค์การประสบความสำเร็จ สิ่งนี้จะส่งเสริมให้มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพิ่มมากขึ้นด้วย

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถาม บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่าลักษณะ พฤติกรรมจากข้อคำถามที่ว่า “ฉันมักจะไม่สังเกตอารมณ์หรือความรู้สึกที่เกิดจากสถานการณ์ต่างๆ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.54) และเป็นข้อคำถามเพียงข้อเดียวที่มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ( $r$  เท่ากับ .173,  $p < .05$ ) นั่นแสดงให้เห็นว่า อารมณ์และ ความรู้สึกที่เกิดจากตัวเจ้าหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน หรือสิ่งแวดล้อม ไม่อาจทำให้พวกเขามีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นหากต้องการให้เจ้าหน้าที่เหล่านี้มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี องค์การควรจะสนับสนุนในกิจกรรมที่จะเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เหล่านี้มีอิสระ

ทางความคิด และให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้พฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มขึ้นได้

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.3 บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2.3 ที่ว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ แวน สกอตเตอร์ และโมโตวิดโล (Van Scotter and Motowidlo, 1996, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.58 ) นอร์แมน และ คิกคูล (Neuman and Kickul, 1998, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.57) แมคมานัส และ เคลลี (McManus and Kelly, 1999, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.57) เลพีน และแวน ดายน์ (LePine and Van Dyne, 2000, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.57) และสุจิตดา โพธิ์ครูประเสริฐ (2547) ซึ่งพบว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ แฟคเตอว์และคณะ (Facteau et al., 2000, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.57) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในกรณีที่ต้องมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาองค์กร

ผลการวิจัยเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพราะผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบประนีประนอมจะมีความไว้เนื้อเชื่อใจ จริงใจ และชอบช่วยเหลือผู้อื่น อีกทั้งมีจิตใจอ่อนโยน ให้ความห่วงใยใส่ใจในสวัสดิภาพ ผู้อื่น ยอมตามผู้อื่น ถ่อมตนและให้ความสำคัญต่อความเป็นมนุษย์ บุคคลที่ปรารถนาต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ ชอบช่วยเหลือผู้อื่น ยอมทำตามความต้องการผู้อื่นและห่วงใยในสวัสดิภาพของผู้อื่น ย่อมเป็นผู้ที่ไม่นิ่งดูดายหากเห็นผู้อื่นเดือดร้อน กระทำการใดก็ตามที่คำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อผู้อื่น มีความอดทนอดกลั้นต่อสิ่งที่ทำให้เกิดความขัดข้องใจเพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อย และมีความสำนึก รับผิดชอบในหน้าที่และการกระทำของตนเอง ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่ บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ โบแมน เพนเนอร์ เอเลน และ โมโตวิดโล (Borman, Penner, Allen, and Motowidlo,

2001, p.57) พบว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบประนีประนอมสูงจะไม่ชอบที่จะทำลายความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จึงทำให้เขาต้องให้การสนับสนุนผู้อื่นเพื่อเป็นการรักษาสถานะของตนให้คงอยู่ ดังนั้นพวกเขาจึงมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

จากการพิจารณาคะแนนเฉลี่ยบุคลิกภาพแบบประนีประนอมของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดี พบว่า มีคะแนนอยู่ในระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.60, ผู้ที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบประนีประนอมในระดับต่ำ จำนวน 1 คน ระดับปานกลาง จำนวน 44 คนและระดับสูง จำนวน 144 คน) ซึ่งถือว่าสอดคล้องกับผลการศึกษาที่คาดไว้ ยังมีคะแนนบุคลิกภาพด้านนี้เพิ่มมากขึ้นเท่าไร บุคคลนั้นก็จะมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากขึ้นเท่านั้น

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.4 บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จึงปฏิเสธสมมติฐานการวิจัยที่ 2.4 ที่ว่าบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ แวน สกอตเตอร์ และโมโตวิดโล (Van Scotter and Motowidlo, 1994, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.57 ) ออร์แกน และลิงล์ (Organ and Lingl, 1995) นอร์แมน และ คิกคูล (Neuman and Kickul, 1998, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.56) โมโตวิดโล และโบรแมน (Motowidlo and Borman, 1998, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, pp.56-57) อัมพร พิพิชเจริญพร (2545) อัญพร พูลทรัพย์ (2546) และสุจิตดา โพธิ์ครูประเสริฐ (2547) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

สำหรับการศึกษานี้พบว่า บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ถึงแม้ว่างานวิจัยส่วนใหญ่จะพบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพราะผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกจะมีลักษณะเป็นผู้ที่รับผิดชอบต่อหน้าที่ มุ่งเน้นการปฏิบัติภารกิจให้เสร็จ และมีความพยายามที่จะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นบุคคลเหล่านี้จะมีความเต็มใจปฏิบัติตนเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ ถึงแม้ว่าจะไม่ใช่บทบาทหน้าที่ที่องค์การกำหนดไว้ ซึ่งถือว่าสอดคล้องและส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (อัญพร พูลทรัพย์, 2546)

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ดังกล่าว อาจเป็นเพราะว่าบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่จะส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร แต่ต้องมีปัจจัยอื่นที่จะช่วยส่งเสริมด้วย เช่น ความพึงพอใจในงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เมื่อพนักงานในองค์การรับรู้ว่าได้ผลตอบแทนอย่างยุติธรรม กระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน หรือแม้แต่การได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม จะมีผลทำให้มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การเพิ่มขึ้น (ภัทรนุณ พันธุ์สีดา, 2543) ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า สภาพเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศมีความผันผวนและมีแนวโน้มที่ไม่ดี ประกอบกับค่าตอบแทนสำหรับการปฏิบัติงานในระบบราชการค่อนข้างน้อย จึงให้เกิดการเปรียบเทียบกับหน่วยงานนอกภาครัฐที่ได้รับค่าตอบแทนสูงกว่า จึงส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่า ได้รับค่าตอบแทนหรือสวัสดิการจากองค์การไม่เพียงพอและเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีดุลยภาพของอดัมส์ (Adam, 1965) ที่โดยปกติบุคคลจะทำการเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างสิ่งที่ลงทุน (Input) กับผลลัพธ์จากการลงทุน (Outcomes) ของตนเองกับผู้อื่น (Other) ถ้าพบว่าสัดส่วนที่ตนเองได้รับน้อยกว่าผู้อื่น บุคคลจะรู้สึกถึงความไม่ยุติธรรม และเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความตั้งใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานและการมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้นองค์การอาจต้องหาแนวทางแก้ไขหรือจัดสรรค่าตอบแทนและสวัสดิการตามความเหมาะสมเพื่อส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เกิดการรับรู้ถึงความยุติธรรมที่ได้รับจากองค์การ

สาเหตุอีกประการที่พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอาจเนื่องมาจาก ลักษณะของวัฒนธรรมไทยจะเน้นความผูกพันระยะยาว (long-term commitment) ที่มีต่อกลุ่ม ซึ่งความผูกพันเช่นนี้จะมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ทางสังคม (social rules and regulation) (Hofstede, 2003) ดังนั้นในการประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยผู้บังคับบัญชา จึงอยู่ในลักษณะกลางๆ ไม่ประเมินใครให้มีลักษณะเด่นกว่าผู้อื่น เพื่อเป็นการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของผู้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันเพื่อมิให้ลูกน้องเกิดการสำคัญตัวผิดหรือสร้างความขัดแย้งในกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน

นอกจากนี้หากพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถามบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อคำถามที่ว่า “ฉันพยายามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.27) สามารถอธิบายได้ว่า เจ้าหน้าที่ที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจ

ซึ่งหากพิจารณาถึงความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จะหมายถึง พฤติกรรมตามความสมัครใจ มิได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ

แม้จะพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หากพิจารณาคะแนนเฉลี่ยบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดี พบว่า มีคะแนนอยู่ในระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.62, ผู้ที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกในระดับต่ำ จำนวน 1 คน ระดับปานกลาง จำนวน 47 คนและระดับสูง จำนวน 121 คน) นั้นแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่เหล่านั้น มีความสำนึกในหน้าที่ และมีความปรารถนาให้ผลการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นเพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรให้เพิ่มมากขึ้น มหาวิทยาลัยควรเสริมสร้างขวัญกำลังใจและสร้างแรงจูงใจให้กับเจ้าหน้าที่ เพื่อที่จะทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากยิ่งขึ้น

สมมติฐานการวิจัยที่ 2.5 บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2.5 ที่ว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัย โฮแกนและคณะ (Hogan et al., 1998, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.58) แมคมานัส และ เคลลี (McManus and Kelly, 1999, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.58) มิลเลอร์ และคณะ (Miller et al., 1999, quoted in Borman, Penner, Allen, and Motowidlo, 2001, p.58) อัญพร พูลทรัพย์ (2546) และ สุจิตดา โพธิ์ครูประเสริฐ (2547) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ผลการวิจัยเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กล่าวคือ ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวจะมีลักษณะเป็นผู้ที่มีความวิตกกังวลใจ โกรธง่าย รู้สึกท้อแท้ คำนึงถึงแต่ตัวเอง มีแรงกระตุ้นภายในตัวเองสูง มีอารมณ์แปรปรวนไม่สามารถทนความเครียดได้ หากผู้ใดมีคะแนนบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวสูงก็จะมีแนวโน้มมีปฏิกิริยาตอบโต้ต่อสิ่งเร้าโดยทันที มีอารมณ์ทางลบที่สูงกว่าผู้อื่น มีความพึงพอใจในชีวิตน้อยกว่า และมีความรู้สึกกังวลใจจากสิ่งเร้าได้ง่าย ซึ่งสอดคล้องกับ

การศึกษาปฏิกริยาทางอารมณ์กับปัญหาประจำวันซึ่งเก็บตัวอย่างที่เป็นผู้ชาย ของ ซัลส์ กรีน และ ฮิลลิส (Suls, Green and Hillis, 1998 อ้างถึงใน วรรณวิภา ทิระนันทกร, 2548, น.61) ซึ่งพบว่า บุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบห้วนไหวสูงจะมีปฏิกริยากับสิ่งทีก่อให้เกิดความเครียดและเกิดความเครียดกับปัญหาทีกลับมาเกิดขึ้นอีกสูงกว่าบุคคลทีมีบุคลิกภาพแบบห้วนไหวต่ำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้ทีมีบุคลิกภาพแบบห้วนไหวสูงจะมีแนวโน้มเกิดความเครียดได้ง่ายหากต้องประสบกับภาวะกดดัน นอกจากนี้ยังพบว่าเมื่อบุคคลทีมีบุคลิกภาพแบบห้วนไหวสูงต้องตกอยู่ในภาวะความกดดัน ก็จะไม่สามารถจัดการความเครียดของตนเองได้ คิดถึงแต่ตัวเอง จะมีปฏิกริยาตอบโต้สิ่งเร้าด้วยอารมณ์ทางลบทีมากกว่า และ รู้สึกท้อแท้หมดหวัง ซึ่งเซลิแกน (Seligman, 1975, quoted in Stoltz, 1977) กล่าวไว้ว่า ความรู้สึกท้อแท้หมดหวังจะนำไปสู่ความรู้สึกไร้ความสามารถ จึงทำให้เขาสูญเสียการควบคุมวิฤติการณ/ปัญหา ดังนั้นจึงเป็นเรื่องยากทีบุคคลทีมีบุคลิกภาพแบบนี้จะให้ความสนใจสิ่งแวดลอม หรือให้ความช่วยเหลือผู้อื่น เพราะตัวเองยังไม่สามารถจัดการปัญหาของตนเองได้ เพราะฉะนั้นเขาจึงให้ความสนใจแต่ตัวเอง นอกจากนี้ยังทนต่อภาวะความกดดันในทีทำงานได้น้อย เมื่อประสบปัญหาหรือเผชิญในสิ่งทีไม่สอดคล้องกับความต้องการพวกเขาจะตอบสนองต่อสิ่งทีเขาไม่พอใจด้วยอารมณ์ทางลบอย่างรวดเร็ว ดังนั้นยิ่งผู้ใดมีคะแนนบุคลิกภาพด้านนี้สูงจะส่งผลมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกทีดีขององค์กรน้อยลง เพราะเขาจะให้ความสำคัญเฉพาะตัวเขาเท่านั้น เพื่อนร่วมงาน องค์กร จะไม่ได้รับความสนใจหากทำให้เขาไม่พึงพอใจในทางตรงข้าม หากบุคคลใดมีคะแนนบุคลิกภาพแบบห้วนไหวต่ำ จะมีบุคลิกลักษณะผ่อนคลายสงบ มีความสุขุม เน้นการใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ และสามารถทนต่อภาวะกดดันหรือสิ่งกระตุ้นได้มากกว่า ความกดดันเพียงเล็กน้อยจะไม่มีผลกระทบให้เกิดความรู้สึกกังวลใจ เพราะการทีบุคคลมีบุคลิกภาพทีใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ และสามารถทนต่อภาวะกดดันได้ ดังนั้นในการปฏิบัติงานพวกเขาก็จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างผ่อนคลาย ไม่รู้สึกกังวลใจหากต้องตกอยู่ในภาวะกดดันหรือต้องเผชิญปัญหาในการทำงาน ทำให้การทำงานเต็มไปด้วยความราบรื่น มีความสบายใจทีจะทำงาน ส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพทีดีกับเพื่อนร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกัน ไม่สร้างปัญหา และด้วยการมีบุคลิกภาพใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ส่งผลให้พวกเขาตระหนักถึงความสำคัญของการทำงาน ตระหนักในหน้าที่การทำงานของตน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้มีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกทีดีขององค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย

จากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดี มีบุคลิกภาพแบบห้วนไหวอยู่ในระดับปานกลางถึงต่ำ ( $\bar{x}$  เท่ากับ 2.76, ผู้ทีมีคะแนนบุคลิกภาพแบบห้วนไหวในระดับต่ำ จำนวน 59 คน ระดับปานกลาง จำนวน 94 คนและระดับสูง จำนวน 16 คน) สาเหตุทีเป็น

เช่นนี้อาจเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยมีกระบวนการสรรหาคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยหลายขั้นตอน เช่น การสอบวัดความรู้ความสามารถในการทำงาน การสัมภาษณ์ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้มีส่วนช่วยในการคัดกรองบุคคลที่มีความสามารถและมีบุคลิกที่เหมาะสมต่อการทำงาน ประกอบกับจำนวนผู้ที่มาสมัครงานมีจำนวนมาก จึงทำให้มีตัวเลือกในการคัดเลือกสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานได้มาก อีกทั้งการศึกษาก่อนหน้านั้นแสดงให้เห็นว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบหัวนโหวสูงส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ดังนั้น ในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานจึงพยายามที่จะเลือกเฉพาะผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบหัวนโหวในระดับต่ำเข้ามาปฏิบัติงาน

หากพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถามบุคลิกภาพแบบหัวนโหวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อคำถามที่ว่า “ฉันแทบไม่เคยรู้สึกกลัวหรือตื่นเต้น” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.29) ยิ่งแสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดีมีคะแนนบุคลิกภาพแบบหัวนโหวต่ำเพราะมีลักษณะไม่วิตกกังวลหากต้องอยู่ในภาวะกดดัน

นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อคำถามที่ว่า “บ่อยครั้งที่ฉันรู้สึกโกรธกับการปฏิบัติของผู้อื่นที่มีต่อฉัน” เป็นข้อคำถามที่สัมพันธ์กลับกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากที่สุด ( $r$  เท่ากับ  $-.205$ ,  $p < .01$ ) แต่มีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.17) แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติของผู้อื่นที่มีตนเองและรู้สึกโกรธบ้างหากผู้อื่นทำให้ตนไม่พอใจ ดังนั้นการที่เจ้าหน้าที่จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเขาจะพิจารณาในเรื่องสิ่งที่ผู้อื่นปฏิบัติต่อเขา นั่นหมายถึงตัวเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาและองค์กรด้วย

สมมติฐานการวิจัยที่ 3 ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรวรรณ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ซึ่งพบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ เพราะหากพิจารณาลักษณะของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูงตามแนวคิดของสตอลทซ์ (Stoltz, 1997) พบว่าผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูงจะสามารถควบคุมตัวเองให้ผ่านพ้น

เหตุการณ์หรือภาวะกดดันได้ โดยไม่ย่อท้อต่อสิ่งที่เกิดขึ้นและพยายามหาทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้ตนเองผ่านพ้นอุปสรรคและความยากลำบาก นอกจากนี้ยังสามารถควบคุมอารมณ์ ความรู้สึกทางลบ ผลกระทบ/ผลของความเสียหายที่จะส่งผลต่อการดำเนินชีวิตหากต้องประสบกับความยุ่งยากอีก ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูงจะตระหนักถึงสาเหตุของปัญหาว่าเกิดจากสิ่งแวดล้อมภายนอกหรือบุคคลอื่น พยายามหลีกเลี่ยงการกล่าวโทษตนเองโดยไม่จำเป็น การตำหนิตนเองจะเป็นเพียงเพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ที่จะแก้ไขปรับปรุงตนเองจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ จะยินดีรับผิดชอบในผลของสิ่งที่ตนเองกระทำ ไม่ผลักภาระให้ผู้อื่น เวลเลต ออยเลอร์ (Welles, Onlire, 2000 อ้างถึงใน นันทนุช ตั้งเสถียร, 2546) เชื่อว่าปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ชั่วคราวที่ผ่านเข้ามาและจะผ่านพ้นไป และสามารถแก้ปัญหาได้ โดยการฝึกฝนทักษะ ความรู้ความสามารถ มีความหวัง กำลังใจ มีความพยายาม ก็จะสามารถฟันฝ่าอุปสรรคไปได้ ในภาวะที่ต้องประสบปัญหาการทำงานไม่ราบรื่น จะพบว่า ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูง จะพยายามหาแนวทางแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และพยายามอยู่กับปัญหาให้ได้ หากองค์กรใดมีผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูงเป็นจำนวนมาก จะยิ่งเกิดประโยชน์ เพราะพวกเขาจะสามารถปฏิบัติงานภายใต้ความกดดันด้วยความรู้สึกที่เข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่นำปัญหามาบ่อนทำลายความรู้สึก กำลังใจ การดำรงชีวิต พวกเขาจึงทำงานด้วยความสบายใจ เมื่อเจ้าหน้าที่ทำงานด้วยความสบายใจจะส่งผลให้บรรยากาศการทำงานในองค์กรราบรื่น เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจกัน มีความเต็มใจที่จะทำงาน รวมทั้งทุ่มเทให้กับการทำงานมากขึ้น ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้

จากผลการวิเคราะห์ในการศึกษานี้ พบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคโดยรวม และรายด้านได้แก่ ด้านการควบคุม ด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบ ด้านความอดทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร , มีเพียงด้านผลกระทบที่ไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยสามารถวิเคราะห์ในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 3.1 ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3.1 ที่ว่า ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมมี

ความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ จีรวรรณ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ที่พบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมหมายถึงระดับความสามารถของแต่ละบุคคลในการควบคุมสถานการณ์ที่ยากลำบาก ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมมากเท่าไร ก็จะต้องควบคุมตัวเอง และควบคุมสถานการณ์และผ่านเหตุการณ์หรืออุปสรรคที่ยากลำบากไปได้มากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมสูง มักจะไม่ตื่นตระหนกหากต้องเผชิญหน้ากับภาวะกดดัน โดยจะมีสติ เข้าใจในปัญหาและพยายามหาแนวทางแก้ไขให้ผ่านพ้นอุปสรรคและความยากลำบากไปได้ ในแต่ละองค์การจะพบว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่เป็นตัวขัดขวางการดำเนินงาน ไม่ให้ราบรื่นจำนวนมาก ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมสูงจะสามารถช่วยให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ เพราะภายใต้สภาวะการณ์ที่กดดันผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมสูงจะสามารถควบคุมสถานการณ์ไม่ให้ยืดเยื้อบานปลาย มีสติไม่ตื่นตระหนกกับสิ่งที่เกิดขึ้นและใช้ความรู้ความสามารถของตนเอง ค้นหาแนวทางในการแก้ปัญหาให้กับองค์การ ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมาร์ค ดับบลิว วิลเลียม (Mark W. Williams, 2004 อ้างถึงใน จีรวรรณ ศักดิ์เชิดสุข, 2549, น.44) ที่พบว่า ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมสูงส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเขาได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการตอบสนองต่อความยากลำบากของอาจารย์ใหญ่และการประสบความสำเร็จของนักเรียนใน Flagstaff Unified School ในรัฐอริโซนา พบว่า การรับรู้ของอาจารย์ใหญ่ในการควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ใหญ่กับอาจารย์ และการประสบความสำเร็จของนักเรียน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การตอบสนองต่อความยากลำบากของอาจารย์ใหญ่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตนเอง อาจารย์และความสำเร็จของนักเรียน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมสูงจะแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพราะว่า พวกเขาสามารถเข้าใจในปัญหาที่เกิดขึ้น สามารถรับมือกับความกดดันได้ พยายามหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยไม่ย่อท้อ ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมสูงจะมีสติ ไม่เครียด

เห็นว่าปัญหาทุกอย่างมีทางออก ดังนั้นเขาจะมีความสุขในการทำงานและการดำรงชีวิต ส่งผลให้มีสภาพจิตใจที่ดี พร้อมทั้งจะช่วยเหลือองค์การหรือเพื่อนร่วมงานในภาวะที่ต้องประสบปัญหาและไม่พยายามสร้างปัญหาให้เกิดขึ้น สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะช่วยส่งเสริมทั้งประสิทธิภาพในการทำงานและมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีในองค์การเพิ่มมากขึ้น แต่ในทางตรงข้ามหากองค์การใดมีบุคลากรที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมต่ำ พวกนี้จะตกอยู่ในภาวะความเครียด มองปัญหาเป็นภาวะวิกฤติที่ไม่สามารถแก้ไขได้ หมกมุ่นอยู่กับความคิดของตัวเอง ไม่สามารถควบคุมตัวเองและสถานการณ์ได้ ส่งผลต่อสุขภาพกายและจิตใจ และมีแนวโน้มที่จะกลายเป็นโรคซึมเศร้า ดังที่เซลิคแมน (Seligman, 1997, quoted in Stoltz, 1997) กล่าวไว้ว่า ผู้ที่รับรู้ว่าคุณสมบัติความสามารถไม่สามารถจัดการกับวิกฤติปัญหาจะมีแนวโน้มสิ้นหวัง ไร้ความสามารถ และกลายเป็นโรคซึมเศร้าในที่สุด นอกจากนี้ยังเป็นตัวบั่นทอนศักยภาพในการปฏิบัติงานด้วย ดังนั้นผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมต่ำจะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่คำนึงถึงองค์การ เพื่อนร่วมงาน สิ่งแวดล้อมอื่น ๆ นอกจากตัวเอง ส่งผลให้มีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การลดลง

จากผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีมีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.73, ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมในระดับต่ำ ไม่มี ระดับปานกลาง จำนวน 54 คนและระดับสูง จำนวน 115 คน) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เมื่อต้องเผชิญปัญหาและอุปสรรค พวกเขาจะสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ และสามารถผ่านปัญหาไปได้โดยไม่กระทบต่อการปฏิบัติงาน และหากพิจารณาสภาพการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีจะพบว่า สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ประสานงาน ดูแลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย จึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานอธิการบดีมีภาระหน้าที่ และมีความกดดันในการทำงานเป็นจำนวนมาก แต่เพราะเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีมีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมสูง จึงส่งผลให้สามารถดำเนินงานภายใต้ภาวะที่กดดันได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ได้รับข้อร้องเรียนเรื่องการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอธิการบดี

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถามความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านการควบคุมกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อคำถามที่ว่า “ถ้าบ่ายนี้หัวหน้าสั่งงานด่วนให้ทำเพื่อนำเสนอในการประชุมวันพรุ่งนี้ตอนเช้า ขณะที่ท่านมีเรื่องอื่นมากมายต้องทำ ท่านจะพยายาม

อย่างสุดความสามารถที่จะทำงานนั้นให้เสร็จเรียบร้อยทันเวลา” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.33) ยิ่งแสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมอยู่ในระดับสูง เมื่อต้องตกอยู่ในสถานการณ์ที่กดดันก็สามารถที่จะควบคุมสถานการณ์และแก้ปัญหาได้ แต่ทั้งนี้กลับไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคำถามในแต่ละข้อไม่สามารถอธิบายเนื้อหาของความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคได้ทั้งหมด จำเป็นต้องนำข้อคำถามมารวมกันจึงจะสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านการควบคุมกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานการวิจัยที่ 3.2 ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3.2 ที่ว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจรีวรรณ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ที่พบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สำหรับการศึกษาคั้งนี้ เป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพราะผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบจะมีความสามารถในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของอุปสรรค โดยนำประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนรู้สิ่งผิดพลาดในอดีต มาปรับปรุงแก้ไข พร้อมทั้งมีความรับผิดชอบในปัญหาและไม่ผลักภาระความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่น โดยผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบสูงจะมีแนวโน้มเข้าไปช่วยเหลือหรือแก้ปัญหาให้กับผู้อื่นได้โดยปราศจากการร้องขอ รับผิดชอบในการกระทำของตนเอง ไม่ผลักภาระให้ใคร ซึ่งลักษณะดังกล่าวถือเป็นพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ และพฤติกรรมให้ความร่วมมือแก่องค์การที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในองค์การ และเป็นลักษณะหนึ่งของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า

ในองค์การที่มีผู้มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านต้นทุนเหตุและความรับผิดชอบ สูง ปัญหาในการดำเนินงานจะได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วเพราะผู้ที่มีลักษณะดังกล่าวจะมีความเข้าใจในปัญหาอย่างรวดเร็ว ชัดเจน ส่งผลให้มีไหวพริบในการแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด เมื่อปัญหาขององค์การได้รับการแก้ไข จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น บุคลากรในหน่วยงานมีความสุขในการทำงาน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเพิ่มมากขึ้นด้วย ดังจะเห็นได้จากการจัดอันดับบริษัทที่ประสบความสำเร็จในอเมริกาจากนิตยสารฟอร์จูน พบว่า บริษัท Weirten Steel และบริษัท Avis Corporation เป็นบริษัทที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจโดยการให้พนักงานมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของหุ้นหลักของโรงงาน ซึ่งการดำเนินการในลักษณะดังกล่าว ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ถึงความเป็นเจ้าของและแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อองค์การ เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค พนักงานในองค์การจะเกิดความรับรู้และรับผิดชอบต่อภาระของตนเองที่มีต่อองค์การ ส่งผลให้พวกเขาทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์การ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมแก้ไขปัญหา ทำให้องค์การสามารถผ่านพ้นปัญหาอุปสรรคและประสบความสำเร็จได้

จากผลการศึกษาคั้งนี้ พบว่า เจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดีมีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านต้นทุนเหตุและความรับผิดชอบในระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.78, ผู้ที่มีคะแนนความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านต้นทุนเหตุและความรับผิดชอบระดับต่ำ ไม่มี ระดับปานกลาง จำนวน 26 คนและระดับสูง จำนวน 143 คน ) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดีมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวมในระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.92) ซึ่งความสัมพันธ์ของความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านต้นทุนเหตุและความรับผิดชอบและพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั้นจะเห็นได้จาก ผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ที่ต่างร่วมรับผิดชอบในการทำงานสามารถให้ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาแก่หน่วยงานในมหาวิทยาลัยได้อย่างรวดเร็ว ชัดเจนทำให้ไม่พบปัญหาเรื่องการร้องเรียนเนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดี นอกจากนี้เมื่อมหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรเงินรางวัลพิเศษจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2549 ของ ก.พ.ร. ในส่วนของผู้ปฏิบัติ ซึ่งบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยจะได้รับการจัดสรรตามสัดส่วนที่กำหนด และเจ้าหน้าที่ในสำนักงานอธิการบดียังได้รับจัดสรรสมทบเพิ่มเติมในฐานะผู้ที่มีความรับผิดชอบทุ่มเทมีผลงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ที่เป็นกำลังหลัก หรือช่วยผลักดันให้ผลงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัยตามตัวชี้วัดในคำรับรองบรรลุเป้าหมาย

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อความถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อความถาม ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อความถามที่ว่า “ถ้างานที่รับผิดชอบ เกิดความผิดพลาดขึ้นมาท่านพร้อมที่จะยอมรับความผิดพลาดและรีบแก้ไขให้เสร็จจุล่งในทันที” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.25) แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดีมี ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบในระดับสูงโดยจะ รับผิดชอบในความผิดพลาดที่เกิดขึ้นและพร้อมที่จะหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาทันที

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อความถามความสามารถในการเผชิญและ ฟื้นฝ่าอุปสรรคด้านต้นเหตุและความรับผิดชอบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การพบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อความถามที่ว่า “ถ้าถูกหัวหน้าตำหนิเรื่องการทำงาน ท่านมักจะคิดว่า หัวหน้าใจหาเรื่องก่อกวนแกล้ง” เป็นข้อความถามที่สัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การมากที่สุด ( $r$  เท่ากับ .217,  $p < .01$ ) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.78) แสดง ให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่มีการรับรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างดี ซึ่งบางครั้งอาจตีความการให้ ข้อมูลการทำงานย้อนกลับของหัวหน้าคาดเคลื่อนว่าเป็นการตำหนิได้ แต่ในทางตรงกันข้ามพบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อความถามที่ว่า “ถ้าเกิดความผิดพลาดภายในหน่วยงานท่านมักจะรู้สึก ว่า ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นสาเหตุมาจากตัวท่านเอง” ( $r$  เท่ากับ .156,  $p < .05$ ) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับ ปานกลาง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.34) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน เจ้าหน้าที่ เหล่านี้พร้อมที่จะร่วมรับผิดชอบในปัญหาและพยายามหาแนวทางแก้ปัญหาไปพร้อมๆ กัน ด้วย ซึ่งสิ่งนี้จึงมีส่วนส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ด้วย

สมมติฐานการวิจัยที่ 3.3 ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคด้านผลกระทบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคด้าน ผลกระทบไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จึงปฏิเสธ สมมติฐานการวิจัยที่ 3.3 ที่ว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคด้านผลกระทบ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษา ของจวีวรรณ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ที่พบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคด้าน ผลกระทบมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ผลการวิจัยพบว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีมีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านผลกระทบอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.38) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่สามารถควบคุมสถานการณ์และจำกัดปัญหาไม่ให้มีผลกระทบต่อการทำงานในชีวิตได้ในระดับหนึ่ง แต่บางโอกาสอาจปล่อยให้ปัญหาเข้ามามีส่วนในการดำเนินชีวิต สาเหตุที่พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านผลกระทบกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อาจจะเป็นเนื่องจากภาวะปัจจุบันเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอธิการบดีต้องเผชิญความยากลำบากในหลายๆ เรื่อง เช่น ความไม่ชัดเจนในการออกนอกระบบของของมหาวิทยาลัยซึ่งจะมีผลต่อค่าตอบแทนสิทธิประโยชน์ ความมั่นคงในการทำงาน ความผันผวนของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมืองที่มีผลทำให้ค่าครองชีพสูงมากขึ้น ในขณะที่บุคลากรในหน่วยงานราชการยังคงได้รับค่าตอบแทนน้อยไม่เพียงพอต่อการดำเนินชีวิต รวมไปถึงภาระงานที่ค่อนข้างมาก สิ่งเหล่านี้ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดรับรู้ถึงความไม่ยุติธรรมในผลตอบแทน ว่าสิ่งที่เขาลงทุนให้กับองค์การไม่สมดุลกับสิ่งที่องค์การให้ ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดทัศนคติที่ไม่ดีกับองค์การและไม่มีแรงจูงใจที่จะทุ่มเทให้กับองค์การหรือแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังที่พบในการศึกษาของ ภัทรนฤณ พันธุ์สีดา (2543) ที่ว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนมีผลต่อการเพิ่มและลดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และแม้ว่าเจ้าหน้าที่ของสำนักงานอธิการบดีจะมีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านผลกระทบปานกลางถึงสูง แต่ก็เชื่อว่าเขาจะไม่ปล่อยให้ปัญหาเข้ามาแพร่กระจายในการดำเนินชีวิต ประกอบกับการรับรู้ถึงความไม่ธรรมในด้านการตอบแทน ทำให้ในบางครั้งเจ้าหน้าที่เหล่านี้หมกมุ่นกับปัญหา ให้ความสนใจกับตัวเองมากกว่าสิ่งแวดล้อม จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและการแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อความถามและความสัมพันธ์ระหว่างข้อความถามความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านผลกระทบกับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อความถามที่ว่า “ถ้าเพื่อนร่วมงานรุ่นน้องได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน ท่านสามารถยอมรับได้ว่าเรามีความสามารถเหมาะสมที่จะได้รับตำแหน่งนั้น” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.75) ในขณะที่ลักษณะพฤติกรรมจากข้อความถามที่ว่า “ถ้าท่านถูกตำหนิเรื่องงาน ท่านจะรู้สึกท้อแท้ เหนื่อยหน่าย” เป็นลักษณะพฤติกรรมที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.11) แต่เป็นข้อความเพียงข้อเดียวที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ( $r$  เท่ากับ .167,  $p < .05$ ) ผลการศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดีสามารถจัดการและควบคุมไม่ให้ปัญหาจากการท้อแท้เหนื่อยหน่ายเข้ามากระทบต่อการปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตามการถูกตำหนิในเรื่องการทำงานจะส่งผลต่อความรู้สึก ทำให้เจ้าหน้าที่เกิดความรู้สึก ท้อแท้ เหนื่อยหน่ายต่อการทำงาน ซึ่งส่งผลต่อการทุ่มเทในการทำงานและการแสดงพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังนั้นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาควรระวังคือ การให้ผลสะท้อนกลับใน การทำงาน ให้คำแนะนำ แทนการตำหนิหรือกล่าวโทษ รวมถึงมีความเป็นธรรมในการทำงาน เพราะ สิ่งนี้จะช่วยให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้ด้วยความเข้าใจและเกิดความรู้สึกว่าได้รับการปฏิบัติ จากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมและจะมีผลทำให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังการศึกษาของฟาร์ พ็อดสคอฟและออร์แกน (Farh, Podsakoff and Organ 1990, pp.705-721 อ้างถึงใน ภัทรนถน พันธุ์สีดา, 2543, น.43) และเพียร์ส และเกรเกอร์เซน (Pearce and Gregersen, 1991, pp.383-844 อ้างถึงใน ภัทรนถน พันธุ์สีดา, 2543, น.44) ที่พบว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่าจะได้รับการปฏิบัติจากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม รวมทั้งได้รับการสนับสนุนเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชา จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความไว้วางใจในการบริหาร ซึ่งจะส่งผลให้เกิด พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงานในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานการวิจัยที่ 3.4 ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้าน ความอดทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้าน ความอดทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ จึงยอมรับ สมมติฐานการวิจัยที่ 3.4 ที่ว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านความอดทนมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสอดคล้องกับการศึกษาของ จีร์วรรธ ศักดิ์เชิดสุข (2549) ที่พบว่า ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้าน ความอดทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สำหรับการศึกษารั้งนี้ เป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อ อุปสรรคด้านความอดทนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพราะ ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านความอดทนจะมองว่าปัญหาและอุปสรรค เป็นสิ่งชั่วคราวและผ่านไปได้ ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคด้านความอดทนสูง จะมีแนวโน้มมองโลกในแง่ดี มีสุขภาพกายสุขภาพจิตที่ดี มีกำลังใจ ฟื้นตัวได้เร็วและเชื่ออยู่เสมอว่า หลังผ่านพ้นอุปสรรคจะพบแต่สิ่งดีๆ ดังที่มีการศึกษาของอูลเลตเต้ เวินเนอร์ และคณะ (Oullette, Wemer, et.al., quoted in Stoltz, 1997, p.66) ที่พบว่า คนที่มีความอดทนและ/หรือแข็งแกร่งฟื้นตัว

ได้เร็วและควบคุมปัญหาอุปสรรคได้ดีกว่าคนที่ไม่มีบุคลิกภาพดังกล่าวเมื่อบุคคลมีความอดทนเข้าใจ ในปัญหา ย่อมจะเกิดความสุขทางใจ มีความสุขในการดำเนินชีวิตและการทำงาน มองโลกในแง่ดี ให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ใส่ใจและทุ่มเทให้กับการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ผลการทำงานมี ประสิทธิภาพและทำให้พฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มมากขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของฟอร์ท เวนน์ (Fort Wayne, 2003 อ้างถึงใน จริวรรณ ศักดิ์เชิดสุข, 2549, น.48) ที่พบว่าความอดทนมีความเชื่อมโยงกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีมี ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านความอดทนอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.34, ผู้ที่มีคะแนนความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านความอดทน ระดับต่ำ จำนวน 7 คน ระดับปานกลาง จำนวน 91 คนและระดับสูง จำนวน 71 คน) นั้นแสดงว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีจะมีแนวโน้มมองบางปัญหาหรือบางอุปสรรคเป็น สิ่งชั่วคราวสามารถผ่านพ้นไปได้ โดยเฉพาะปัญหาเล็ก ปานกลาง แต่บางปัญหาจะมองว่าเป็นสิ่ง ที่คงที่และจะคงอยู่ตลอดไป ต้องใช้เวลานานกว่าที่จะจัดการกับปัญหานั้นได้ จึงมีบางช่วงเวลาที่จะ รู้สึกอ่อนแอ และเหน็ดเหนื่อยเมื่อต้องเผชิญกับความยากลำบาก เมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่ไม่ สามารถจัดการได้จะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และความทุ่มเทในการทำงาน ทำให้ระดับการให้ ความช่วยเหลือทุ่มเทให้งาน รวมทั้งการมีพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรลดน้อยลงตาม ความอดทนของแต่ละคน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถาม ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านความอดทนกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร พบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อคำถามที่ว่า “ถึงแม้ผลงานของท่านถูกต้องตาม มาตรฐานแต่ยังไม่ได้ดีดังที่ใจต้องการเพราะมีอุปสรรคบางอย่าง แต่ท่านคิดว่าไม่เข้าอุปสรรคคง ได้รับการแก้ไข” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.82) แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ใน สำนักงานอธิการบดีมีความเห็นว่า การทำงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานเป็นปัญหาเล็กน้อยที่ สามารถจัดการได้ ดังนั้นจึงไม่มีความกังวลใจและเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจะได้รับการแก้ไขในที่สุด

นอกจากนี้ยังพบว่า ลักษณะพฤติกรรมจากข้อคำถามที่ว่า “ถ้าถูกหัวหน้าตำหนิตั้งการ ปฏิบัติงาน ท่านไม่เสียใจและพร้อมที่นำความเห็นของหัวหน้ากลับมาแก้ไขงานให้ดีขึ้น เพราะเป็น การตำหนิแค่ครั้งนี่เท่านั้น” เป็นข้อคำถามที่สัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกลายเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กรมากที่สุด ( $r$  เท่ากับ .164,  $p < .05$ ) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.68) แสดงให้ เห็นว่า ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคด้านความอดทนในระดับสูงจะมอง

ปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งชั่วคราวและผ่านไปไม่ได้ ไม่ยึดติดกับปัญหาที่เกิดขึ้น และหันมาทุ่มเทให้กับการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ที่มีความอดทนต่อปัญหาจะสามารถทำงานด้วยความสบายใจ มองโลกในแง่ดี มีกำลังใจที่จะช่วยเหลือผู้ที่ต้องเผชิญกับปัญหา และไม่พยายามสร้างปัญหาให้เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นช่วยให้มีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้

สมมติฐานการวิจัยที่ 4 บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบแต่ละด้านต่างมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค

จากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบแต่ละด้านต่างมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภาวดี นวลเนตร (2549) อาทิตา กลั้วเพิ่มพูล (2549) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคและงานวิจัยของวรรณิกา ทิวะนันท์ทกร (2548) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค ยกเว้น บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์

ผลการวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ บุคลิกภาพเป็นลักษณะส่วนบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นตัวตนของแต่ละคน ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคเป็นองค์ประกอบหนึ่งของแต่ละคนซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถของบุคคลในตอบสนองหรือเอาชนะเหตุการณ์ที่ยากลำบาก บุคลิกภาพบางลักษณะมีส่วนสำคัญทำให้ระดับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคแตกต่างกัน ในบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ พบว่า ลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคลิกภาพมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับระดับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค ดังการศึกษาของคอสตาและแมคครี (Costa and McCrae, 1986, quoted in Affleck and Tennen, 1996) ที่พบว่า คนที่มีบุคลิกภาพแบบห้วนใจต่ำ บุคลิกภาพแบบแสดงตัวและบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์สูงจะมีแนวโน้มมีวิธีการรับมือกับปัญหาหรือความเสี่งรอบๆ ตัวได้ดี อัฟเฟคและเท็นเนน (Affleck and Tennen, 1996) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า คนที่มีบุคลิกภาพแบบห้วนใจ ไม่สามารถมองเห็นข้อดีจากสถานการณ์อันเลวร้าย แต่คนที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวและบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์จะมีแนวโน้มมองเห็นข้อดีจากสถานการณ์เลวร้ายและสามารถรับมือกับความท้าทายที่เกิดจากสถานการณ์ที่เลวร้ายได้ดีกว่า นอกจากนี้เราจะเห็นได้ว่า บุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบห้วนใจสูง จะมีลักษณะกังวลใจ โกรธง่าย เกิดความท้อแท้ รับมือกับความเครียด/ความกดดันได้ยาก ถูกกระตุ้นได้ง่าย หากพิจารณาคุณลักษณะของผู้ที่มี

ความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคต่ำจะพบว่า มีความสามารถในการควบคุมและจัดการเหตุการณ์หรือปัญหาได้น้อย มีความรู้สึกท้อแท้หมดกำลังใจ ปัญหาหรืออุปสรรคจะนำมาซึ่งความยากลำบากในการดำเนินชีวิตและยังคงอยู่ยากที่จะแก้ไขได้ นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคต่ำจะเกิดภาวะความเครียดได้ง่าย ในส่วนของบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกจะพบว่ามีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคเช่นกัน จะเห็นได้จากผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกสูงจะมีความสามารถในการรับรู้ถึงความสามารถ ประสิทธิภาพของตน มีจิตสำนึกรับผิดชอบ มีความพยายามหรือมุ่งปฏิบัติภารกิจให้เสร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคสูงที่มีความสามารถควบคุมและจัดการกับปัญหา มุ่งหาแนวทางในการแก้ปัญหาให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตัวเองและผู้อื่นสูง ซึ่งจะเห็นได้ว่าลักษณะย่อยของแต่ละบุคลิกภาพ กลายเป็นคุณลักษณะของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค

จากผลการวิเคราะห์ในการศึกษาพบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัว บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ บุคลิกภาพแบบประนีประนอม และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค โดยบุคลิกภาพแบบหัวไว มีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค โดยสามารถวิเคราะห์แต่ละด้านได้ดังนี้

สมมติฐานการวิจัยที่ 4.1 บุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4.1 ที่ว่าบุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรคสอดคล้องกับการศึกษาของวรรณภา ติวะนันทกร (2548) สุภาวดี นวลเนตร (2549) และ อาทิตา กลั้วเพิ่มพูล (2549) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฟ้อุปสรรค

ผลการวิจัยเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ บุคลิกภาพแบบแสดงตัว กล่าวถึงจำนวนของสัมพันธ์ภาพที่มีต่อผู้อื่น โดยมีลักษณะย่อยที่กล่าวถึง การเป็นมิตรต่อผู้อื่น การชอบอยู่ร่วมกับผู้อื่น กล้าแสดงความเป็นผู้นำ ชอบมีกิจกรรม ชอบความตื่นเต้น มีความหวังและมองโลกในแง่ดี

หากพิจารณาลักษณะผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวสูงจะพบว่า จะเป็นผู้ที่มีความเป็นมิตร ชอบเข้าสังคม เป็นผู้นำ มีความมั่นใจ ชอบความมีชีวิตชีวา ความตื่นตัวและมองโลกในแง่ดี การมองโลกในแง่ดี ถือเป็นลักษณะที่สำคัญของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูง ผู้ที่มองโลกในแง่ดีจะมีทัศนคติในแง่บวก มีแนวโน้มมองปัญหา/อุปสรรคเป็นเรื่องชั่วคราวที่ผ่านไปมาแล้วผ่านไป สามารถรับมือกับปัญหาและอุปสรรคได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ทอมป์สัน (Thompson, 1985 อ้างถึงใน อาทิตา กลับเพิ่มพูล, 2549, น.106) และเท็นเนนและคณะ (Tennen et al., 1991 อ้างถึงใน อาทิตา กลับเพิ่มพูล, 2549, น.106) พบว่าผู้ที่มองโลกในแง่ดีจะมีแนวโน้มมองเห็นประโยชน์จากสถานการณ์ที่เป็นปัญหาได้ดีกว่าคนที่มองโลกในแง่ร้าย เพราะคนที่มองโลกในแง่ดีจะมองอนาคตเต็มไปด้วยความหวัง ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวสูงเมื่อต้องประสบปัญหาจะสามารถผ่านพ้นอุปสรรคไปได้เพราะเขาเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี มีความหวังว่าปัญหา ภาวะที่ยากลำบากจะผ่านพ้นไปได้ด้วยดี ไม่หลีกเลี่ยงปัญหา และคิดว่าสามารถควบคุมและจัดการกับปัญหานั้นได้ โดยไม่นำปัญหามาแพร่กระจายสู่การดำเนินชีวิตของตัวเอง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ คีโคลท์-เกลเซอร์และเกลเซอร์ (Kiecolt-Glaser & Glaser, 1988, quoted in Segerstrom et al., 1998) พบว่า ผู้ที่มองโลกในแง่ดีจะเผชิญปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มุ่งแก้ปัญหาทั้งในด้านพฤติกรรมและความคิด หาแหล่งช่วยเหลือจากรอบด้านและหลีกเลี่ยงการเผชิญปัญหาแบบหลีกเลี่ยง ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวสูงจะมีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูงด้วย

จากการพิจารณาลักษณะบุคลิกภาพแบบแสดงตัว พบว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดีมีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.40) ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานของสำนักงานอธิการบดีที่ต้องทำหน้าที่บริหารงานทั่วไป ดูแล ควบคุม การดำเนินงานของทั้งมหาวิทยาลัย รวมถึงการติดต่อประสานงานหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การดำเนินงานในลักษณะดังกล่าวต้องอาศัยการสร้างสัมพันธภาพที่ระหว่างเจ้าหน้าที่สำนักงานอธิการบดีและหน่วยงานอื่น รวมถึงการมองโลกในแง่ดี การแสดงความเป็นมิตรของเจ้าหน้าที่ จึงจะทำให้การปฏิบัติงานให้สำเร็จ นอกจากนี้ยังพบว่าความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคถึงเป็นสิ่งสำคัญและสัมพันธ์กับการดำเนินงานในลักษณะนี้เพราะโดยลักษณะการทำงานที่จะต้องมีการถ่ายทอดนโยบายการบริหารสู่หน่วยงานในมหาวิทยาลัย รวมทั้งสร้างความเข้าใจให้แก่หน่วยงานปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ในบางครั้งอาจต้องประสบปัญหาในเรื่องการประสานงาน การสร้างความเข้าใจให้กับทุกฝ่าย รวมถึงการตอบสนองความต้องการของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัย เจ้าหน้าที่ไม่เพียงแต่ต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดี สร้างความเป็น

มิตรแต่ต้องมีความอดทนต่อปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานด้วย จึงจะทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย ซึ่งการมีสัมพันธภาพที่ดี การมีทัศนคติที่ดีต่อผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้บุคคลมีความสามารถในการแก้ปัญหาและการเผชิญปัญหาได้ รวมทั้งปรับตัวในงานได้ดี ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า บุคลิกภาพแบบแสดงตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถาม บุคลิกภาพแบบแสดงตัวและความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค พบว่า ข้อคำถามที่ว่า “ฉันหัวเราะได้ง่าย” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.82) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคมากที่สุด ( $r$  เท่ากับ .280,  $p < .01$ ) นั้นแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดี มักจะมีความรู้สึกเบิกบานใจ อารมณ์ดี ซึ่งจะทำให้ไม่เครียดง่าย ในภาวะที่ต้องประสบกับปัญหาและอุปสรรค ผู้ที่มีลักษณะเช่นนี้ จะมองปัญหาว่าเป็นสิ่งชั่วคราว สามารถควบคุมและจัดการได้ รวมทั้งไม่นำปัญหามาบั่นทอนการดำรงชีวิตของตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือว่าสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบุคลิกภาพแบบแสดงตัวและความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

สมมติฐานการวิจัยที่ 4.2 บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4.2 ที่ว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสอดคล้องกับการศึกษา สุภาวดี นวลเนตร (2549) และ อาทิตา กลั้วเพิ่มพูล (2549) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ ของวรรณิภา ติวะนันทกร (2548) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

ผลการวิจัยยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ หมายถึงกลุ่มความสนใจที่ดึงดูดให้บุคคลสนใจและติดตาม โดยบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์จะประกอบด้วยลักษณะย่อย คือ การเป็นคนช่างฝันมีจินตนาการ มีอารมณ์สุนทรีย์ ชอบเปิดเผยความรู้สึก ชอบความแปลกใหม่ มีความคิดสร้างสรรค์และพร้อมที่จะ

ยอมรับและเปลี่ยนค่านิยม ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์สูงจะมีลักษณะเหมือน นักสำรวจ สนใจหลงใหลประสบการณ์ใหม่ๆ รัับรู้สิ่งต่างๆ อย่างอิสระ มีเหตุผลทางความคิด ใน ภาวะที่พวกเขาต้องประสบปัญหา ความชอบที่จะเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ การมีความคิดสร้างสรรค์ จะช่วยชี้ทางออกของปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถควบคุมและจัดการกับปัญหาไม่ให้ ลุกกลาม นอกจากนี้เรายังพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ซึ่งเป็นลักษณะย่อยของผู้มีบุคลิกภาพแบบ เปิดรับประสบการณ์สูงนั้นมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค ดังจะเห็นได้จากงานเขียนของสตอลทซ์ (Stoltz, 1997) ที่กล่าวถึงแนวคิดของโจเอล บาร์กเกอร์ ว่า ความคิดสร้างสรรค์ไม่สามารถเกิดขึ้นจากความสิ้นหวังได้ ถ้าบุคคลสามารถเอาชนะวิกฤติ ความไม่แน่นอนไปได้ ก็จะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สิ่งนี้เป็นตัวสะท้อนให้เห็นว่าลักษณะของ ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์สูงมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟัน ฝ่าอุปสรรค และนอกจากนี้ยังพบอีกว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์สูงจะไม่ยึดติดกับ สิ่งเดิม ชอบที่จะก้าวไปข้างหน้าเพื่อหาความแปลกใหม่ในชีวิต ชอบความท้าทาย ดังนั้นเขาจะไม่ ยึดติดกับปัญหาหรือนำปัญหาหรืออุปสรรคมาสู่การดำเนินชีวิตและเป็นตัวขัดขวางการเรียนรู้ของ พวกเขา เพราะการเรียนรู้สิ่งแปลกใหม่เป็นเป้าหมายในการเดินทางของเขาเพราะฉะนั้นเขาจึงไม่ ยึดปัญหาเอาไว้และพยายามกำจัดปัญหาหรืออุปสรรคให้เร็วที่สุด สิ่งเหล่านี้ถือเป็นลักษณะ ของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูง ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า บุคลิกภาพ แบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่า อุปสรรค

จากการพิจารณาลักษณะบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีมีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.26) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ที่มีความสนใจที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่และพร้อมที่จะยอมรับ การเปลี่ยนแปลงได้ในระดับหนึ่ง ในขณะที่เดียวกันพวกเขายังคงพอใจที่จะปฏิบัติงานตามแนวทางที่ พวกเขาปฏิบัติแต่เดิม ในการเปลี่ยนแปลงหรือปรับนโยบายการทำงานใหม่แบบสุดโต่งส่งผลให้เกิด การต่อต้านในบางครั้ง ซึ่งองค์กรควรจะให้เวลาแก่เจ้าหน้าที่ได้ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อ ยอมรับค่านิยมใหม่ๆ พร้อมทั้งส่งเสริมให้พวกเขาได้มีโอกาสเรียนรู้วัฒนธรรมการทำงานแบบใหม่ เสนอความคิดเห็นในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ซึ่งการริเริ่ม สร้างสรรค์ไม่ยึดติดกับกฎวิธีที่เคยปฏิบัติแบบเดิม จะช่วยให้สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นหน่วยงานควรส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่เปิดกว้างรับประสบการณ์ใหม่ๆ ให้ การสนับสนุนในเรื่องการฝึกอบรม สัมมนาในสิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งจะช่วยให้เจ้าหน้าที่สำนักงาน

อธิการบดีสามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้ต่อไป

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถาม บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์และความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค พบว่า ข้อคำถามที่ว่า “ฉันมักจะไม่สังเกตอารมณ์หรือความรู้สึกที่เกิดจากสถานการณ์” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.54) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค มากที่สุด ( $r$  เท่ากับ .248,  $p < .01$ ) นั้นแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงาน อธิการบดี ไม่ใส่ใจกับอารมณ์ความรู้สึกจากสถานการณ์ เพราะการใส่ใจในอารมณ์ความรู้สึก จะทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ผู้ที่ไม่ใส่ใจอารมณ์ความรู้สึกมักจะใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ซึ่งตรงกับลักษณะของผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์สูง ดังนั้นเมื่อต้องเผชิญกับความทุกข์ยากลำบากพวกเขาจะหาแนวทางที่จะแก้ปัญหาให้เร็วที่สุด โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ที่มีและประสบการณ์การเรียนรู้ที่ได้สั่งสมมา ผนวกกับจินตนาการที่มี ทำให้เขาสามารถก้าวผ่านปัญหาและอุปสรรคไปได้ ดังนั้นจึงถือได้ว่า บุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

สมมติฐานการวิจัยที่ 4.3 บุคลิกภาพแบบแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4.3 ที่ว่า บุคลิกภาพแบบแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสอดคล้องกับการศึกษาของวรรณิภา ติวะนันทกร (2548) สุภาวดี นวลเนตร (2549) และ อาทิตา กลัปเพิ่มพูล (2549) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบประนีประนอมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

ผลการวิจัยเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ บุคลิกภาพแบบประนีประนอม กล่าวถึงแหล่งที่แต่ละบุคคลใช้เป็นบรรทัดฐานในการแสดงพฤติกรรม บุคลิกภาพแบบประนีประนอม กล่าวถึงลักษณะย่อยคือ การไว้ใจผู้อื่น ความจริงใจต่อผู้อื่นและปฏิบัติต่อกันอย่างตรงไปตรงมา มีความห่วงใยในสวัสดิภาพผู้อื่นชอบช่วยเหลือ การยอมตามหรือตอบสนองผู้อื่นอย่างสุ่ม อ่อนน้อมถ่อมตนและให้ความสำคัญต่อความเป็นมนุษย์ ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบประนีประนอมสูงจะมีลักษณะทำตามความต้องการหรือบรรทัดฐานของกลุ่ม มีเจตนาดี เปิดเผย มีความตั้งใจที่จะช่วย

ผู้อื่น ถ่อมตัว มีจิตใจอ่อนโยน หากพิจารณาลักษณะย่อยของบุคลิกภาพแบบประนีประนอมนั้นคือ การมีความตั้งใจที่จะช่วยเหลือ มีลักษณะคล้ายกับการมีความรับผิดชอบต่อปัญหา โดยไม่ใส่ใจสาเหตุ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคในระดับสูงจะมีความเป็นเจ้าของในปัญหาและมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ปัญหามาก ไม่ใส่ใจสาเหตุ ไม่กล่าวโทษใคร มุ่งที่จะเข้าไปแก้ปัญหาให้แล้วเสร็จ ซึ่งสอดคล้องกับผู้มีบุคลิกภาพแบบประนีประนอมสูงเพราะบุคคลเหล่านี้จะมีความตั้งใจที่จะช่วยเหลือ เมื่อเกิดต้องประสบกับปัญหาพร้อมที่จะเข้าไปช่วย ร่วมรับผิดชอบ และทำตามความต้องการของกลุ่ม เพื่อให้ปัญหาได้รับการแก้ไขให้เร็วที่สุดเพื่อให้สมาชิกในกลุ่มอยู่อย่างมีความสุข นอกจากนี้การเป็นผู้มีเจตนาที่ดี มีจิตใจอ่อนโยนย่อมไม่นำปัญหามากระจายและทำลายชีวิตของตนเองเพราะนั่นหมายถึงการสร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่นอันเนื่องมาจากความทุกข์ของตนเอง นอกจากนั้นหากยึดติดในปัญหาและไม่ให้ปัญหาผ่านไปโดยเร็ว จะทำให้เกิดความเครียดซึ่งจะส่งผลกระทบต่อแสดงพฤติกรรม/การปฏิบัติต่อผู้อื่นกลายเป็นคนหัวแข็ง ก้าวร้าวและลงเล่ห์ที่จะช่วยเหลือผู้อื่น สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นว่า เมื่อมีคะแนนบุคลิกภาพแบบประนีประนอมสูงจะมีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูง และหากมีคะแนนบุคลิกภาพแบบประนีประนอมต่ำจะทำให้ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคลดลงด้วย

จากการพิจารณาลักษณะบุคลิกภาพแบบประนีประนอม พบว่าเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดีมีบุคลิกภาพแบบประนีประนอมอยู่ในระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.60) นั้นแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่เหล่านี้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ชอบที่จะช่วยเหลือและให้ความสำคัญกับทุกคน ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานภายในหน่วยงานเต็มไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เพราะต่างให้ความช่วยเหลือด้วยความจริงใจ เห็นคุณค่ากันและกัน และรับผิดชอบในการกระทำของตนเองเพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อผู้อื่น ซึ่งผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองไม่ให้อื่นเดือดร้อน ย่อมไม่สร้างปัญหาหรือยึดติดกับอุปสรรคให้มาทำลายความสัมพันธ์ระหว่างตัวเองและเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่บุคลิกภาพแบบประนีประนอมจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถามบุคลิกภาพแบบประนีประนอมและความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค พบว่า ข้อคำถามที่ว่า “ฉันพยายามให้เกียรติต่อทุกคนที่ฉันพบ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.18) โดยมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคในระดับปานกลาง ( $r$  เท่ากับ .314,  $p < .01$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีให้ความสำคัญต่อ

ความเป็นมนุษย์ ไม่เลือกปฏิบัติให้ความสำคัญกับทุกคน ดังนั้นเมื่อต้องประสบกับปัญหาพวกเขา จะไม่กล่าวโทษหรือโยนความผิดให้ใครเพราะถือว่าทุกคนมีสถานะเท่ากัน ดังนั้นจึงไม่เลือกปฏิบัติที่จะให้ความช่วยเหลือซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค นอกจากนี้ยังพบว่า ข้อคำถามที่ว่า “ถ้าฉันไม่ชอบใคร ฉันจะแสดงให้คนอื่นรู้” เป็นข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคมากที่สุด ( $r$  เท่ากับ .377,  $p < .01$ ) และเป็นลักษณะย่อยของผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบประนีประนอมสูง นั้นแสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดี มีความจริงใจต่อผู้อื่นและปฏิบัติต่อกันอย่างตรงไปตรงมา ถ้าที่จะเปิดเผยความรู้สึก ที่จริงใจต่อกัน ดังนั้นเมื่อต้องประสบกับภาวะที่ยากลำบากเขาก็จะกล้าที่จะยอมรับความเป็นจริงและพร้อมที่จะแก้ปัญหาให้สำเร็จโดยรวดเร็ว เพื่อไม่ให้ขัดกับความต้องการ/บรรทัดฐานของกลุ่มที่ต้องการดำรงชีวิตอย่างมีความสุขปราศจากความทุกข์และสิ่งนี้ถือเป็นลักษณะของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูง

สมมติฐานการวิจัยที่ 4.4 บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4.4 ที่ว่าบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค สอดคล้องกับการศึกษาของวรรณิกา ติวะนนทกร (2548) สุภาวดี นวลเนตร (2549) และอาทิตา กลั้วเพิ่มพูล (2549) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค

ผลการวิจัยเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ ลักษณะของบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก จะกล่าวถึง การมีความสามารถในการจัดการกับชีวิตของตนเองให้มีประสิทธิภาพ ความเป็นระเบียบ ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ความต้องการมุ่งมั่นเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ความมีวินัยในตัวเองและมีความสุขรอบคอบในการปฏิบัติ เมื่อพิจารณาผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกสูงพบว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกสูงจะมีความสามารถในการจัดการสิ่งต่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ ชอบความมีระเบียบ มีจิตสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ มีความมุ่งมั่น ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เมื่อต้องประสบปัญหาหรืออุปสรรคไม่ย่อท้อ ต้องพยายามปฏิบัติงานให้สำเร็จ และคิดอย่างรอบคอบก่อนที่จะปฏิบัติ จะเห็นได้ว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกสูงมีแนวโน้มที่จะมีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคใน

ระดับสูง กล่าวคือ การที่บุคคลมีความสามารถในการจัดการและควบคุมสิ่งต่างๆ ย่อมรวมไปถึง ปัญหาและอุปสรรคที่เขามีความคิดว่าเขาสามารถจัดการและควบคุมไม่ให้อันรุกรานหรือสร้างความเสียหายต่อการทำงานและการดำรงชีวิตของเขา การรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น มุ่งมั่นทำให้สำเร็จตามเป้าหมายแม้จะต้องประสบกับปัญหาและอุปสรรค รวมถึงความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว ไม่ยื้อปัญหา หรือนำมาบั่นทอนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเขา

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายข้อระหว่างข้อคำถาม บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกและความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค พบว่า ข้อคำถามที่ว่า “ฉันพยายามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจ” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 4.27) แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานสูงแม้ต้องประสบกับปัญหาที่ยังมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามเป้าหมาย และสอดคล้องกับลักษณะของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูง เพราะผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูงจะมีความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อแม้จะต้องเผชิญกับความยากลำบากก็ตาม

เมื่อพิจารณาลักษณะบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดี พบว่า เจ้าหน้าที่เหล่านี้มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกอยู่ในระดับสูง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.62) และบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกเป็นบุคลิกภาพที่มีคะแนนสูงสุดในบรรดาบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ นอกจากนี้ยังพบว่าบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี เพราะภาระหน้าที่ของสำนักงานอธิการบดีมีความเกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีบุคลากรที่มีความมุ่งมั่น รับผิดชอบต่อการทำงาน มีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร และสามารถปฏิบัติงานภายใต้ภาวะกดดันได้ ทั้งนี้ยังพบว่าผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกสูงจะมีความมุ่งมั่นตั้งใจให้ผลงานสำเร็จ ดังนั้นเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่อุปสรรค จึงมีความพยายามที่จะแก้ไขปัญหาให้แล้วเสร็จไม่นำมาขัดขวางการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งหากสำนักงานอธิการบดีมีบุคลากรที่มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมากจะส่งผลให้การดำเนินงานของหน่วยงานและมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ สามารถเผชิญกับปัญหาหรือภาวะกดดันได้

สมมติฐานการวิจัยที่ 4.5 บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4.5 ที่ว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคสอดคล้องกับการศึกษาของ วิวัฒน์ อมรรัตนพันธ์ (2547) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเผชิญปัญหาแบบด้อยประสิทธิภาพทั้งในด้านมุ่งเน้นอารมณ์ที่ไม่สนับสนุนการแก้ปัญหาและด้านหลีกเลี่ยงปัญหา และวรรณภา ติวะนันท์กร (2548) สุภาวดี นวลเนตร (2549) และ อาทิตา กลั้วเพิ่มพูล (2549) ที่พบว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรค

ผลการวิจัยเป็นไปตามที่ผู้วิจัยคาดไว้ บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวหมายถึงการตอบสนองต่อสิ่งเร้าของแต่ละบุคคล ว่าสิ่งเร้าปริมาณหรือความเข้มเพียงใดที่จะบุคคลแสดงอารมณ์ทางลบออกมา ซึ่งมีลักษณะย่อยคือ ความวิตกกังวล แนวโน้มการตื่นกลัว ตึงเครียด การแสดงอารมณ์โกรธ แนวโน้มความรู้สึกผิด เศร้า สิ้นหวัง รู้สึกกังวลกับการเข้าสังคมไม่สามารถควบคุมแรงกระตุ้นหรือความต้องการของตนเอง และไม่สามารถทนหรือเผชิญต่อความเครียดความยากลำบากได้ ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวสูง จะมีลักษณะวิตกกังวลตื่นกลัวง่าย เกิดภาวะตึงเครียด รู้สึกผิดหมดหวัง ไม่สามารถทนหรือเผชิญความเครียด ความยากลำบากที่กระเข้ามากระทบต่อตัวเองได้ ซึ่งลักษณะบุคลิกดังกล่าวสอดคล้องกับลักษณะของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคต่ำ กล่าวคือ ผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคต่ำ จะมีแนวโน้มไม่สามารถจัดการหรือควบคุมปัญหาหรือสถานการณ์ได้ เมื่อต้องเผชิญกับภาวะยากลำบากจะหมดหวังสิ้นหวัง กังวลใจ ไม่สามารถก้าวผ่านความยากลำบาก นำปัญหามาบั่นทอน แพร่กระจายไปทุกส่วน และคิดเสมอว่าตนเองทำไม่ได้และจมอยู่กับความทุกข์ยากปราศจากการหาแนวทางแก้ไข และคิดอยู่เสมอว่าปัญหาจะยังคงอยู่ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเซลิกแมน ปีเตอร์สัน ไมเออร์ และดเวค (Seligman, Peterson, Maier, Dweck, quoted in Stoltz, 1997, p.62) ที่พบว่า ความซึมเศร้าสามารถอธิบายได้ว่าทำไมคนเราจึงล้มเลิกความตั้งใจ ซึ่งความซึมเศร้านี้เป็นลักษณะย่อยของบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวสูงและการล้มเลิกความตั้งใจเป็นลักษณะหนึ่งของผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟื้นฝ่าอุปสรรคต่ำ แต่ในทางกลับกันผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวต่ำ จะมีความสุข ใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ ปัญหาเพียงเล็กน้อยไม่ทำให้เกิดความกังวลใจหรือเกิดความตึงเครียด ไม่ท้อแท้โดยง่าย สามารถรับมือกับความเครียดปัญหาและ

อุปสรรคได้เป็นอย่างดี ซึ่งก็สอดคล้องกับผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูง เพราะผู้ที่มีความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสูงจะสามารถจัดการกับปัญหาได้ดี ไม่เครียด กังวลใจ หรือยึดติดกับปัญหา มองว่าปัญหามีทางแก้ อยู่ไม่นานไม่ข้ามันก็ผ่านไป ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ อูลเลตเต้ เวนเนอร์ และคณะ (Oullette, Werner, et al., quoted in Stoltz, 1997, p.66) ที่พบว่า คนที่มีความอดทน ทนทานและแข็งแกร่ง ฟันตัวได้เร็วจะควบคุมปัญหาอุปสรรคได้ดีกว่าคนที่ไม่มีบุคลิกดังกล่าว หากพิจารณาจะเห็นว่า ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวต่ำจะมีความ อดทนไม่ท้อแท้ง่าย ดังนั้นเขาจึงสามารถควบคุมและจัดการปัญหาอุปสรรคได้และเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของข้อคำถามและความสัมพันธ์รายชื่อระหว่าง ข้อคำถามบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวและความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค พบว่า ข้อคำถามที่ว่า “ฉันแทบไม่รู้สึกลัวหรือตื่นเต้น” มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{x}$  เท่ากับ 3.29) แสดงให้เห็นว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดี มีบุคลิกลักษณะ ไม่ตื่นตระหนก หรือตื่นเต้นง่าย ซึ่งเป็นลักษณะของผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวอยู่ในระดับต่ำ

นอกจากนี้ยังพบว่า ข้อคำถามที่ว่า “บ่อยครั้งเมื่อมีสิ่งใดไม่เป็นไปตามความคาดหมาย ฉันรู้สึกท้อแท้และอยากยอมแพ้” เป็นข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคมากที่สุด ( $r$  เท่ากับ  $-.450$ ,  $p < .01$ ) โดยข้อคำถามดังกล่าวเป็นลักษณะของผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวสูง และสอดคล้องกับผลการวิจัย เพราะบุคคลที่มีความรู้สึก ท้อแท้ หดหวัง มีความรู้สึกอยากยอมแพ้ จะไม่สามารถเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคได้ เพราะเมื่อเจอปัญหาเพียงเล็กน้อยและไม่สามารถจะจัดการแก้ไขหรือควบคุมปัญหาได้ จะเกิดความรู้สึก ท้อแท้ หดหวัง และคิดอยู่เสมอว่าตัวเองแพ้ไม่สามารถทำอะไรได้อีก ซึ่งจะขยายไปสู่การดำเนิน ชีวิต บั่นทอนสภาพจิตใจและจมอยู่กับความทุกข์ตลอดไป จากการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นจึงอาจ กล่าวได้ว่า บุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการเผชิญและฟัน ฝ่าอุปสรรค

จากการพิจารณาลักษณะบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวพบว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานอยู่ใน สำนักงานอธิการบดีมีบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x}$  เท่ากับ 2.76) ส่วนหนึ่ง อาจเป็นเพราะการดำเนินงานในหน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบภาระหน้าที่ของทั้งมหาวิทยาลัยรวมถึง ต้องมีการติดต่อประสานงานกับทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ทำให้ บางครั้งเกิดความเครียด ความวิตกกังวล และมีแนวโน้มที่จะรับมือหรือจัดการกับปัญหาได้ไม่ดี เท่าที่ควร เพราะความวิตกกังวล ส่งผลให้เกิดความเครียดความท้อแท้ได้ง่าย แต่ในขณะเดียวกัน เจ้าหน้าที่เหล่านี้ก็สามารถปฏิบัติงานภายใต้ความกดดันได้ เพียงแต่อาจไม่มีประสิทธิภาพ

เท่าที่ควร ดังนั้นองค์การควรทำหน้าที่ส่งเสริมสร้างสรรค์ กิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติ มีการจัดฝึกอบรมเพิ่มความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค รวมทั้งสร้างแรงจูงใจให้เจ้าหน้าที่รู้สึกว่าเขาสามารถจัดการหรือรับมือกับปัญหาและอุปสรรคได้

#### การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ (Multiple Regression analysis) พบว่าตัวแปรพยากรณ์ที่มีอิทธิพลทำนายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ มีเพียง 1 ตัวแปร คือ บุคลิกภาพแบบห้วนไหว การที่ตัวแปรดังกล่าวมีความสามารถในการทำนายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การนั้น มีความหมายว่า หากเจ้าหน้าที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบห้วนไหวสูงจะมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่ำและในทางตรงกันข้าม หากเจ้าหน้าที่มีคะแนนบุคลิกภาพแบบห้วนไหวต่ำจะมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสูง

แต่เนื่องจากบุคลิกภาพแบบห้วนไหวสามารถทำนายการเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ได้เพียง 2 % ดังนั้นสมการดังกล่าวจึงไม่สามารถนำมาใช้ในการทำนายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสาเหตุที่พบว่า ตัวแปรบุคลิกภาพแบบห้วนไหวเป็นตัวแปรเพียงตัวเดียวที่สามารถทำนายทำนายพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดีและมีอำนาจในการทำนายการเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การน้อย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การสามารถเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (Organization) ความพึงพอใจในงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ดังการศึกษาของ ออร์แกนและไรอัน (Organ, Ryan, 1995, quoted in Penner, Midili, Kegelmeyer, 1997, p.115) ที่พบว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงาน และได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจากองค์การ จะมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากกว่าพนักงานที่ไม่มีความพึงพอใจในงานและได้รับการปฏิบัติจากองค์การอย่างไม่ยุติธรรม นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเช่นกัน

ปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ควรพิจารณาคือความบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการเก็บข้อมูล เนื่องจากแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่หนึ่งเป็นแบบสอบถามบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบและความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคสำหรับเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการประเมินตัวเอง และส่วนที่สองเป็นแบบสอบถามที่ให้ผู้บังคับบัญชาประเมิน

พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ซึ่งผู้วิจัยได้เขียนชื่อผู้ถูกประเมินพร้อมรหัสหมายเลขแบบสอบถามในแบบสอบถามส่วนที่ 2 นี้ เพื่อจะได้นำมาจับคู่ให้ตรงกับแบบสอบถามส่วนที่ 1 ซึ่งมีเพียงรหัสหมายเลขแบบสอบถาม ทำให้ผู้บังคับบัญชาบางท่านเกิดความไม่มั่นใจเรื่องการรักษาความลับและความเป็นนิรนาม (anonymity) ของแบบสอบถามในส่วนที่ตนประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ข้อมูลของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการประเมินในลักษณะดังกล่าวจะเป็นเป็นการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของผู้บังคับบัญชา ในขณะที่เดียวกันเพื่อมิให้ลูกน้องเกิดการสำคัญตัวผิดหรือสร้างความขัดแย้งในกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน จึงส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และการทำนายนายการเกิดพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

นอกจากนี้ ลักษณะของกลุ่มตัวอย่างยังประกอบไปด้วยเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า (n เท่ากับ 152) มากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี (n เท่ากับ 17) จึงทำให้คะแนนพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับสูง ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้พบว่า ระดับการศึกษามีผลต่อพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยที่เจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่ามีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี เมื่อมีจำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า มากกว่าเจ้าหน้าที่ที่มีการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จึงเป็นไปได้ว่า ข้อมูลที่ได้ อาจจะไม่เป็นตัวแทนที่ดีของประชากร

#### ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

จากผลการศึกษาที่พบว่า บุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคและพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ เป็นตัวทำนายพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ในระดับหนึ่ง จึงควรที่ฝ่ายการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะนำความรู้เกี่ยวกับตัวแปรบุคลิกภาพไปใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดี โดยอาจใช้แบบทดสอบบุคลิกภาพ ร่วมกับแบบทดสอบวัดความถนัดเฉพาะตำแหน่งงานในการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บุคคลที่สามารถปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทและมีพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

แม้ว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานอธิการบดีจะอยู่ในระดับสูง แต่ก็พร้อมที่จะลดลง ถึงแม้ว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจะเป็นพฤติกรรมส่วนบุคคล ซึ่งมีได้เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในคำอธิบายลักษณะงานหรือเกี่ยวข้องกับระบบการให้รางวัลที่เป็นทางการ โดยเกิดขึ้นตามความสมัครใจ แต่ทั้งนี้เพื่อให้พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรยังคงอยู่ในระดับสูงและเพิ่มมากขึ้นต่อไป ผู้บริหารควรหาวิธีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมากขึ้นโดย

1. เพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยสร้างบรรยากาศในการทำงานให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ กำหนดรางวัลหรือสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับหรือเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของหน่วยงาน รวมทั้งจัดกิจกรรมสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรในหน่วยงานทุกระดับชั้นและสร้างความรู้สึกไว้นือเชื่อใจ ความจริงใจระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2. เพิ่มความยุติธรรมในเรื่องค่าตอบแทนและกระบวนการให้ค่าตอบแทน โดยจัดสรรค่าตอบแทน สวัสดิการ ให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และค่าครองชีพที่มีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละปี รวมทั้งกำหนดกระบวนการจัดสรรค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติให้ยุติธรรม ชัดเจนและโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

3. เพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในงาน จัดการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตามความต้องการ สนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อการศึกษาต่อ และเสริมสร้างความรู้ทั้งในและต่างประเทศ

4. ควรส่งเสริมสุขภาพพลานามัยของบุคลากร เช่น การจัดสถานที่และอุปกรณ์สำหรับการออกกำลังกาย รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมเพื่อลดความตึงเครียดจากการทำงาน เช่น การจัดหาคอมพิวเตอร์และโต๊ะวางคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับร่างกาย เพื่อลดอาการปวดเมื่อยของกล้ามเนื้อคอ ไหล่และหลัง รวมถึงความเมื่อยล้าของสายตาด้วย เป็นต้น

5. ควรจัดสรรงานให้เหมาะสมกับจำนวนและความรู้ความสามารถของบุคลากร และลดปัญหาปริมาณงานที่มากน้อยไม่เท่ากัน รวมทั้งจัดสรรอุปกรณ์สำนักงาน ให้มีความเหมาะสมและเอื้อต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

6. ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำเสนอความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรมและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ จริงใจและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่มุ่งกล่าวโทษ มุ่งสร้างความรู้สึที่ดีต่อกัน และพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา

7. ควรมีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจต่างๆ ในการทำงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อประเมินความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อการทำงาน การบังคับบัญชา/การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงการบริหาร วางนโยบาย กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาและนำไปปฏิบัติจริง เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าได้รับความเอาใจใส่ดูแล ช่วยเหลือจากองค์การอย่างจริงจัง

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ขยายการศึกษาเพิ่มเติมในทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย หรือทำการศึกษาเปรียบเทียบมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน
2. ควรศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในองค์การประเภทอื่นๆ นอกเหนือจากสถาบันการศึกษา
3. ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ของบุคลิกภาพที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เช่น ลักษณะบุคลิกภาพแบบ Myer-Briggs หรือ EPI (Eysenck Personality Inventory)
4. ควรศึกษาความแตกต่างของลักษณะส่วนบุคคล ในกรณีที่มีสถานภาพการทำงานแตกต่างกัน เช่น ข้าราชการ และ พนักงานมหาวิทยาลัย ที่มีผลต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
5. ควรศึกษาเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบห้าองค์ประกอบ ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรค และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การจากกลุ่มผู้ประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่แตกต่างออกไป เช่น เจ้าหน้าที่เป็นผู้ประเมินตนเอง หรือเพื่อนร่วมงานเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ
6. เนื่องจากการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต้องให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมิน เพื่อมิให้เกิดความสับสนและได้รับข้อมูลตามความเป็นจริง ควรสร้างความเข้าใจในเรื่องของการรักษาความลับ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นในเรื่องการรักษาความลับและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตรงตามความเป็นจริงให้มากที่สุด
7. ศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่น่าจะสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เช่น การรับรู้บรรยากาศในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา