

การพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิต

มานพ ชูนิล*

บทคัดย่อ

การศึกษาระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงาน จำนวน 469 คน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปรดังกล่าว สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 46.96

การศึกษาระยะที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความหมาย สิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การและแนวทางการที่จะทำให้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมต่อพนักงานในความคิดเห็นของพนักงานและหัวหน้างาน ผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) จำนวน 26 คน ผลการวิจัยพบว่า ความยุติธรรม หมายถึง ความเสมอภาค การปฏิบัติตามระเบียบ มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ยอมรับได้และมีมาตรฐานเดียวกัน และสิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การ ด้านการแบ่งปัน ด้านกระบวนการ และด้านปฏิสัมพันธ์ มีด้านละ 5 ประการตามลำดับ และแนวทางที่จะทำให้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมขององค์การต่อพนักงาน มีแนวทางด้านละ 2 9 และ 7 แนวทางตามลำดับ

การศึกษาระยะที่ 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังเข้าอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน และเพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานระหว่างพนักงานในกลุ่มทดลองและพนักงานในกลุ่มควบคุมต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานในกลุ่มทดลอง 13 คน และกลุ่มควบคุม 13 คน พบว่ากลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ: ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

* ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะศิลปศาสตรประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ

อีเมล: manop.chunin17@gmail.com

Predicting Employee Satisfaction with Performance Appraisal in Life Insurance Companies

Manop Chunin*

Abstract

This article seeks to identify factors affecting employee satisfaction with performance appraisal in life insurance companies through a mixed-methods study conducted in three phases. The objective of the first phase was to use employee perception of organizational justice and purpose of performance appraisal and employee participation in the performance appraisal process to predict satisfaction. A survey, conducted on a sample of 469 employees in life insurance companies, found that these three independent variables accounted for 46.96 percent of variance in satisfaction with performance appraisal.

The second phase consisted of in-depth interviews with 26 key informants. The objective of this phase was to study employee and supervisor opinions about the meaning of indicators that express organizational justice and methods through which the organization can be just towards employees. The study found that justice meant equity, following regulations, clear and acceptable rules, and using the same standards for everyone. Distributive, procedural and interactional justice each comprised five indicators. Organizational justice was represented in three different ways, comprising two, nine and seven indicators, respectively.

The third phase utilized an experimental design with two main objectives. The first objective was to compare employee satisfaction with performance appraisal before and after participating in a training course designed to increase awareness of organization justice. The second objective was to compare satisfaction between a control group and an experimental group, each group consisting of 13 employees. The findings indicated that for the experimental group, the difference in satisfaction with performance appraisal before and after the training was statistically significant at $p \leq 0.01$. Furthermore, after the experiment, results showed a significant difference in satisfaction level between the experimental and control groups at $p \leq 0.01$.

Keywords: Satisfaction, performance appraisal, organizational justice, employee, perception

* Department of Humanities, Faculty of Applied Arts, King Mongkut's University of Technology, North Bangkok.
E-mail: manop.chunin17@gmail.com

บทนำ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นหน้าที่สำคัญของงานทางด้านบุคลากรและมีความสำคัญต่อองค์การ (Riggio, 2000) เป็นหนึ่งในหัวข้อที่มีการวิจัยกันมากทางจิตวิทยาการทำงาน (Fletcher, 2000 cited in Kuvaas, 2006) ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้หลายประการ ดังที่ อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัญชุกร (B.E. 2544) กล่าวว่า ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประโยชน์นับตั้งแต่กระบวนการสรรหา การคัดเลือกพนักงาน ซึ่งเมื่อองค์การรับพนักงานใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน จะมีการทดลองงานเป็นระยะเวลาหนึ่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในช่วงทดลองงาน จะช่วยให้้องค์การสามารถตรวจสอบความสามารถของพนักงานใหม่ และมีความมั่นใจมากขึ้นที่จะบรรจุพนักงานที่มีคุณภาพเป็นพนักงานประจำต่อไป รวมทั้งการให้รางวัล และการให้ค่าตอบแทนแก่พนักงานตามความสำเร็จของงานที่ทำได้ เป็นการตอกย้ำถึงความสำคัญในบทบาทหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่ต้องทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม

Taylor และคณะ (1995) ระบุว่า ปฏิกริยาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในพนักงานที่ได้รับการประเมิน เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ Keeping และ Levy (2000) กล่าวว่า ปฏิกริยาต่าง ๆ จากการประเมินผลความพึงพอใจต่อการประเมินได้รับการศึกษาบ่อยมากที่สุดและ Giles และ Mossholder (1990) เห็นว่า ความพึงพอใจต่อระบบการประเมินว่าเป็นปฏิกริยาที่สำคัญที่สุดต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน Wan (2007) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดขององค์การที่จะต้องให้พนักงานมีความพอใจให้ได้ เพราะจะสามารถมีกำไร ได้ผลผลิต การคงอยู่ของพนักงาน และความพึงพอใจของลูกค้า ล้วนเกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจ พนักงานที่พึงพอใจและมีแรงจูงใจจะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้ามากกว่าและมีอิทธิพลทางบวกต่อผลงานขององค์การ

ธุรกิจที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็วในประเทศไทย สมาคมประกันชีวิตไทย (B.E. 2559) ระบุว่า ประชาชนได้ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการทำประกันภัย/ประกันชีวิตมากขึ้น รวมทั้งภาคธุรกิจได้แข่งขันกันพัฒนาและเสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิต และช่องทางการขายที่ง่ายและหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและ กุลวัฒน์ จันทศิริ (B.E. 2552) ได้อธิบายว่า ธุรกิจประกันชีวิตจัดได้ว่าเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญมากต่อประเทศ เพราะเป็นธุรกิจที่มีส่วนลดการพึ่งพาเงินทุนจากต่างประเทศ มีบทบาทต่อการพัฒนาแหล่งทุนในอนาคต รวมทั้งมีส่วนช่วยกระตุ้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยเหตุนี้ จึงส่งผลให้ธุรกิจประกันชีวิตกลายเป็นธุรกิจที่มีความน่าสนใจและดึงดูดให้ผู้ประกอบการต่าง ๆ หันมาให้ความสำคัญกันมากขึ้น ดังนั้น พนักงานธุรกิจดังกล่าวจึงมีความสำคัญและควรส่งเสริมให้มีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยประสงค์จะศึกษาพนักงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตตลอดทั้ง 3 ระยะศึกษาตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์การดังกล่าวในการวิจัยระยะที่ 1 และศึกษาความหมาย สิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การและแนวทางที่ทำให้้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมขององค์การต่อพนักงานในการวิจัยระยะที่ 2 รวมถึงพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การสำหรับพนักงานในบริษัทที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตและศึกษาผลกระทบของการเข้ารับการฝึกอบรมต่อความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในการวิจัยระยะที่ 3

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนวรรณกรรมเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

Jawahar (2007) และ Palaiologos, Papazekos และ Panayotopoulou (2011) ให้ความหมายความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกทางบวกของพนักงานที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร และได้แบ่งความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3 ด้านคือ ด้านการประเมิน ด้านผู้ประเมิน และด้านการแจ้งผล

มีผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้แก่ พนักงานที่ยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่า (Robert & Reed, 1996) วิธีการประเมิน โดยได้รับการประเมินแบบ Behavioral Observation Scale จะพึงพอใจในกระบวนการประเมินมากกว่าได้รับการประเมินแบบ Graphic Rating Scale (Tziner, Kopelman & Livneh, 1993) เคยมีประสบการณ์เกี่ยวกับระบบการประเมินที่นำมาใช้ (Eberhardt & Pooyan, 1988) และมีการวิจัยพบว่า ผลการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา การรับรู้ประโยชน์ของการประเมิน ความยุติธรรมขององค์กรพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยอธิบายได้ร้อยละ 71 (Dusterhoff, Cunningham & MacGregor, 2014)

นอกจากนี้ มีงานวิจัย พบว่าความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีผลต่อความพึงพอใจในงาน (Blau, 1999) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันกับองค์กร แต่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออก (Allameh & Shahabi, 2010) มีความสัมพันธ์ทางลบกับความคลุมเครือในบทบาท ความขัดแย้งในบทบาท บทบาทมากเกินไป และการพัฒนาทางอาชีพ (Jordan, 1990) แต่ความไม่พอใจและไม่เห็นด้วยกับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความไม่พอใจในงาน ความตั้งใจลาออกมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร (Brown, Hyatt & Benson, 2010) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกทางบวกของพนักงานที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทในด้านวิธีการผู้ประเมิน และการแจ้งผลการประเมิน ได้แบ่ง 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Jawahar (2007) และ Palaiologos, Papazekos และ Panayotopoulou (2011) ดังนี้

1. ด้านวิธีการประเมิน หมายถึง ความรู้สึกทางบวกของพนักงานที่มีต่อวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทซึ่งพนักงานจะมีความรู้สึกดี พอใจ ยอมรับได้ และภูมิใจต่อวิธีการประเมินการปฏิบัติงานของบริษัทที่ใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. ด้านผู้ประเมิน หมายถึง ความรู้สึกทางบวกของพนักงานที่มีต่อผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทซึ่งพนักงานจะมีความรู้สึกพอใจ ยอมรับได้ เหมาะสม และชื่นชมต่อผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
3. ด้านการแจ้งผลการประเมิน หมายถึง ความรู้สึกทางบวกของพนักงานที่มีต่อการแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัทซึ่งพนักงานจะมีความรู้สึกพอใจ ยอมรับได้ เห็นคุณค่า และมีประโยชน์ต่อการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้พนักงานทราบ

การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน

Cohen-Charash และ Spector (2001) ได้วิเคราะห์ห่อภิมาณ (meta-analysis) พบว่าความยุติธรรมขององค์การแบ่งได้ 3 ด้านอย่างชัดเจนคือ ด้านการแบ่งปัน ด้านกระบวนการ และด้านปฏิสัมพันธ์ Greenberg (1990) กล่าวว่า ความยุติธรรมขององค์การด้านการแบ่งปัน (distributive justice) หมายถึง ความยุติธรรมเกี่ยวกับวิธีการที่องค์การนำมาใช้ในการพิจารณาเพื่อกำหนดผลตอบแทน Folger และ Cropanzano (1998) ได้อธิบายว่า ความยุติธรรมขององค์การด้านการแบ่งปันเป็นการรับรู้ความยุติธรรมของผลตอบแทนหรือการแบ่งปันที่บุคคลในองค์การได้รับและด้านกระบวนการ (procedural justice) หมายถึง ความยุติธรรมที่ใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับผลตอบแทนซึ่งความยุติธรรมเกี่ยวข้องกับเรื่องวิธีการ กลไก และขั้นตอนของการกำหนดผลตอบแทน Moorman (1991) และ Price และ Muller (1986) ได้อธิบายด้านกระบวนการว่า หมายถึง พนักงานในองค์การพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีความเป็นธรรม ไม่มีอคติ ไม่มีความถูกต้อง ไม่มีการครอบงำจากผู้ใดและตรวจสอบได้ Cobb, Wooten และ Folger (1995) ได้อธิบายว่า ด้านปฏิสัมพันธ์ (interactional justice) เน้นตรงที่ผู้แทนที่เป็นทางการขององค์การได้ปฏิบัติต่อผู้อยู่ใต้อำนาจ การตัดสินใจและการกระทำในลักษณะใด Bies และ Moag (1986) ได้อธิบายว่า ด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การประเมินความยุติธรรมจากการปฏิบัติระหว่างบุคคลซึ่งในองค์การจะเป็นการปฏิบัติระหว่างหัวหน้างานกับพนักงาน Ambrose (2002) อธิบายด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การรับรู้ความยุติธรรมของการปฏิบัติและสื่อสารระหว่างบุคคลที่ได้รับ ปรึกษา ปานสำเนียง (B.E. 2555) ได้อธิบายว่า ด้านปฏิสัมพันธ์ หมายถึง รับรู้ว่าผู้บังคับบัญชาปฏิบัติด้วยความยุติธรรม มีเหตุผล ให้เกียรติ สุภาพ อ่อนโยน เคารพซึ่งกันและกัน ให้การยอมรับ ให้ข้อมูลตามความเป็นจริงอย่างเพียงพอ

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความยุติธรรมขององค์การที่สัมพันธ์หรือสามารถทำนายความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ (Ibeogu & Ozturen, 2015; Tang & Sarsfield-baldwin, 1996; McFarlin & Sweeney, 1992; Lira, 2014; Palaiologos, Papazekos & Panayotopoulou, 2011) นอกจากนี้ พบว่าการแจ้งผลการปฏิบัติงานเป็นไปในทางบวกและพนักงานยอมรับ การประเมินที่มีคะแนนสูงกว่าที่คาดหวัง พนักงานจะมีปฏิกิริยาทางบวกต่อการประเมิน (Blakely, 1993) การรับรู้คือการตีความหมายของข้อมูลที่ได้รับของพนักงาน ข้อมูลดังกล่าวถ้าเกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน อาจเป็นข้อมูลมาจากการได้เห็นหรือได้ยินเมื่อหัวหน้างานประเมิน ไม่ว่าจะเป็นการแบ่งปันผลตอบแทน การเลือกใช้วิธีการประเมิน หรือการปฏิบัติต่อพนักงานของหัวหน้างาน ล้วนเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับการเลือกรับรู้ของพนักงานทั้งสิ้น ด้วยข้อมูลที่ได้รับ พนักงานจะตีความว่าการประเมินมีความเหมาะสมหรือยุติธรรมเพียงใด จากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ (Folger & Cropanzano, 1998; Bies & Moag, 1986; Moorman, 1991; Price & Muller, 1986) ผู้วิจัยได้นิยามการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน หมายถึง การตีความหมายของข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พนักงานได้รับและลงความเห็นว่า การประเมินมีความเหมาะสมของการแบ่งปันผลตอบแทนทั้งที่เป็นสิ่งที่จับต้องได้และจับต้องไม่ได้ที่ผู้บังคับบัญชาแบ่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ความเหมาะสมของวิธีการหรือกระบวนการตัดสินใจในการกำหนดผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาใช้และความเหมาะสมของการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชา แบ่งเป็น 3 ด้าน

1. ด้านการแบ่งปัน หมายถึง การตีความหมายของข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พนักงานได้รับและลงความเห็นว่าการประเมินมีความเหมาะสมของการแบ่งปันผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานในองค์กร โดยเหมาะสมกับความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์และเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่มีลักษณะดังกล่าวเหมือนกัน ผลตอบแทนที่ได้รับเหมือนกัน

2. ด้านกระบวนการ หมายถึง การตีความหมายของข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พนักงานได้รับและลงความเห็นว่าการประเมินมีความเหมาะสมของวิธีการ กลไกหรือกระบวนการตัดสินใจในการกำหนดผลตอบแทนที่ผู้บังคับบัญชาใช้ โดยเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมเสนอข้อเสนอนะที่ต้องการเสนอและสอบถามเมื่อมีข้อสงสัยต่อการตัดสินใจที่ผู้บังคับบัญชากำหนดไว้ได้ ข้อมูลที่นำมาใช้ประเมินต้องมีความถูกต้องปราศจากอคติและกระบวนการที่ใช้เป็นวิธีการที่น่าเชื่อถือ

3. ด้านการปฏิสัมพันธ์ หมายถึง การตีความหมายของข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พนักงานได้รับและลงความเห็นว่าการประเมินมีความเหมาะสมของการแสดงออกของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน สุภาพอ่อนโยน ตรงไปตรงมา สมเหตุสมผลและได้รับข้อมูลอย่างเพียงพอ

การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Yongcourt, Leiva และ Jones (2007) เห็นว่า การรับรู้จุดประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานแบ่งได้ 3 ประการคือ จุดประสงค์เพื่อการบริหาร สำหรับการเพิ่มค่าตอบแทน โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง การว่าจ้าง และการปลดเกษียณ และเพื่อการพัฒนา เป็นจุดประสงค์ที่มุ่งเน้นที่การปรับปรุงสมรรถนะของพนักงาน และการพัฒนาตัวบุคคล และจุดประสงค์ที่สามเน้นตำแหน่งคือ จุดประสงค์ด้านการนิยามบทบาท เน้นใช้เพื่อองค์การสำหรับพิจารณาบทบาทของตำแหน่งว่าควรเพิ่มหรือลดบทบาทและเกี่ยวข้องกับทรัพยากรที่ตำแหน่งจะได้รับ

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ เพื่อการบริหาร เพื่อการพัฒนา และเพื่อการนิยามบทบาท จุดประสงค์แต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า r เท่ากับ .43 .43 และ .49 ตามลำดับ (Yongcourt, Leiva & Jones, 2007) และมีการพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีจุดประสงค์หลายอย่างมากกว่ามีจุดประสงค์เพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง (Cleveland, Murphy & Williams, 1989) คล้ายกับผลการวิจัยที่พบว่า การรับรู้การใช้ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนามีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและความพึงพอใจในผู้ประเมิน (Boswell & Boudreau, 2000) และนอกจากนี้ พบว่าจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3 ด้านคือ ด้านการประเมิน ด้านผู้ประเมิน และด้านการสะท้อนผลการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจ 3 ด้านคือ ด้านการประเมินค่า ด้านผู้ประเมิน และด้านการแจ้งผล แต่ละด้านของจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Palaiologos, Papazekos & Panayotopoulou, 2011) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามการรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง การแปลความหมายจากสิ่งที่ผู้ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานได้รับจากการอ่าน เห็น หรือฟังเพื่อเข้าใจวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ตาม Yongcourt, leiva และ Jones (2007)

1. ด้านการบริหาร หมายถึง ความเข้าใจถึงจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำผลการประเมินไปใช้เพื่อพัฒนาสมรรถนะ การให้โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง การจ้างหรือการปลดเกษียณของผู้ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ด้านการพัฒนา หมายถึง ความเข้าใจถึงจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อพัฒนาสมรรถนะหรือพัฒนาส่วนบุคคลของผู้ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ด้านนิยามบทบาท หมายถึง ความเข้าใจถึงจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อกำหนดบทบาทของแต่ละตำแหน่งซึ่งอาจมีการเพิ่มหรือลดบทบาท เพราะการประเมินทำให้ทราบว่าแต่ละตำแหน่งมีบทบาทมากน้อยหรือยากง่ายต่างกัน เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานควรแบ่งปันให้ตำแหน่งต่าง ๆ ต่างกัน

การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Cohen และ Uphoff (1980) ได้แบ่งประเภทการมีส่วนร่วมไว้ 4 ประเภทคือ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการปฏิบัติการ ในผลประโยชน์ และในการประเมินผล Turton (1987) ได้ระบุการมีส่วนร่วม 5 ประเภทคือ ให้ข้อมูลข่าวสาร ให้การปรึกษา ให้เข้ามามีบทบาท ให้สร้างความร่วมมือ และให้เพิ่มพลังอำนาจ แต่การมีส่วนร่วมที่เจาะจงโดย วิยดา มิชนนตร (B.E. 2556) อธิบายงานที่พนักงานสามารถมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3 งานคือ 1) งานวางแผน 2) การดำเนินงาน และ 3) การรายงานและการนำเสนอผล

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การอภิมาน (meta-analysis) เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่า การมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงกับปฏิกริยาทางบวกของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น มีความพึงพอใจ รับรู้ความยุติธรรม และการใช้ประโยชน์จากการประเมิน (Cawley, Keeping & Levy, 1998) และมีผลการวิจัยที่พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานมี 3 ประการคือ ในกระบวนการกำหนดจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการอภิปรายการฝึกอบรมและพัฒนาการทางอาชีพ และในการรับการแจ้งผลการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผล (Lindholm, 1999) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีกระบวนการที่เหมาะสม มีการระบุจุดประสงค์และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการออกแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานยอมรับในระบบดังกล่าวในระดับสูงและพึงพอใจกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวในระดับสูง (Akhtar & Khattak, 2013) ผู้ได้รับการประเมินมีความพึงพอใจมากขึ้นต่อระบบการประเมิน เมื่อเขาได้ให้บางสิ่งบางอย่าง (input) ในกระบวนการประเมินได้ช่วยเหลือในการวางแผน การดำเนินการและสามารถรู้ถึงมิติและกระบวนการของการประเมินผล (Dobbins, Cardy & Platz-Vieno, 1990) แต่พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีบทบาทในการดำเนินงานเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน (Cook & Crossman, 2004) ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน หมายถึง การได้มีบทบาทในการวางแผนการประเมิน ดำเนินการประเมิน การรายงาน และนำเสนอผลการประเมินผลของพนักงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้านตามแนวคิดของ วิยดา มิชนนตร (B.E. 2556) ดังนี้

1. ด้านการวางแผน หมายถึง การได้มีบทบาทในการกำหนดขั้นตอนการประเมิน กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้อง

2. ด้านการดำเนินการ หมายถึง การได้มีบทบาทในการรวบรวม จัดเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล ประชุมติดตามงาน สรุปการดำเนินงาน วิเคราะห์ประเมินผลการประเมิน สอบถามข้อสงสัยเกี่ยวกับการประเมิน อภิปรายและพิจารณาผลการปฏิบัติงานของตนร่วมกับผู้ประเมิน เลือกลงแนวทางที่ใช้ผลการประเมิน ผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนานตนเอง

3. ด้านการรายงานและนำเสนอผล หมายถึง การได้มีบทบาทในการเขียนรายงานการประเมิน เพิ่มเติมข้อมูลความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการรายงานและนำเสนอผลงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยมีลักษณะเป็นการวิจัยแบบผสม (mixed methods) การวิจัยระยะที่ 1 เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อค้นหาตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การวิจัยระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และการสังเกต เพื่อขยายองค์ความรู้ให้ละเอียดมากขึ้น ว่าตัวแปรที่พยากรณ์ได้ดังกล่าวมีรายละเอียดอย่างไรและมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร และการวิจัยระยะที่ 3 การวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการทดลอง เป็นความพยายามที่จะนำแนวทางที่ได้จากระยะที่ 2 ไปพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม นำหลักสูตรการฝึกอบรมไปใช้ และศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการอบรมของกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม สาเหตุที่ศึกษา 3 ระยะ เพราะทำให้มีการใช้วิธีการศึกษาหลายวิธีทั้งการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลหลายวิธีจะเสริมกัน เพราะแต่ละวิธีของการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพจะมีจุดแข็งและจุดอ่อนแตกต่างกัน แต่ละระยะการศึกษาทำให้ผู้วิจัยสามารถตรวจสอบความสอดคล้องจนทำให้ผลการวิจัยมีความถูกต้องและเชื่อถือได้ และยังสามารถศึกษาอย่างเจาะลึกมากขึ้น ในระยะถัดไปจากระยะแรก สุดท้ายจะได้ผลการวิจัยที่สมบูรณ์

วัตถุประสงค์ของการวิจัยระยะที่ 1

เพื่อศึกษาการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กร การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 1

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ

ประชากร ได้แก่ พนักงานซึ่งเป็นผู้เคยได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานอย่างน้อย 1 ครั้ง และปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ขององค์กรที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตจำนวน 6 องค์กร จำนวนทั้งสิ้น 5,180 คน

กลุ่มตัวอย่าง มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane (1973) ได้จำนวน 371 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการเลือกตัวอย่าง คือเป็นพนักงานปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ขององค์กรที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตที่เคยได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานอย่างน้อย 1 ครั้ง

เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยระยะที่ 1 คือแบบสอบถาม โดยการศึกษาเอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรทั้งหมด 4 ตัวแปร จากนั้นร่างแบบสอบถามมีทั้งหมด 5 ตอน ที่ถูกสร้างเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Jawahar (2007) และ Palaiologos, Papazekos และ Panayotopoulou (2011) การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การตามแนวคิดของ Folger และ Cropanzano (1998) Bies และ Moag (1986) Moorman (1991) Price และ Muller (1986) การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Yoncourt, Leiva และ Jones (2007) และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ วัยดา มิฆเนตร (B.E. 2556) และนำแบบสอบถามฉบับร่างไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการใช้ดัชนีวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity index) มีการหาค่าความตรงเชิงเนื้อหารายข้อ (Item content validity index หรือ I - CVI) และค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับด้วยวิธี $S - CVI/UA$ ซึ่ง Waltz และคณะ (2005 cited in Rinthaisong, B.E. 2557) ระบุว่าค่า $S - CVI/UA$ ค่าที่ได้ควรมีค่าตั้งแต่ 0.8 ขึ้นไป จากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้จำนวน 30 ชุด กับพนักงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานมีลักษณะให้เติมคำและเลือกตอบ

ตอนที่ 2 การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน แบ่งเป็นแบบสอบถามแบบข้อความและเชิงสถานการณ์ ผู้วิจัยได้คำนวณหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) ด้วยหลักลักษณะหลายวิธีวัด (multitrait-multimethod matrix) หรือ MTMM ซึ่ง Campbell และ Fiske (1959 cited in Khanchanawasri, B.E. 2556) ได้อธิบายว่า วิธีดังกล่าวเป็นวิธีหนึ่งในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง วิธีนี้การวัดหลายวิธีจะลู่เข้า (converge) สำหรับการวัดลักษณะเดียวกัน กล่าวคือ คะแนนจากการวัดลักษณะเดียวกัน ถึงแม้จะใช้วิธีวัดต่างกัน ย่อมมีความสัมพันธ์กันสูง และวิธีการวัดจะต้องจำแนก (discriminate) สำหรับการวัดลักษณะต่างกัน กล่าวคือ คะแนนจากการวัดลักษณะต่างกันไม่ว่าจะใช้วิธีการวัดเดียวกันหรือต่างกัน ย่อมมีความสัมพันธ์กันต่ำ ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ ลักษณะคือ ด้านต่าง ๆ ของการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ และวิธีคือ แบบสอบถามที่ใช้วิธีสอบถามด้วยข้อความและสอบถามด้วยสถานการณ์ การวัดลักษณะเดียวกันโดยวิธีต่างกัน (monotrait-heteromethod) พบว่ามีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .521 .608 และ -.058 การวัดลักษณะต่างกันด้วยวิธีเดียวกัน (heteromethod-monotrait) พบว่ามีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .731 .714 .839 .258 .656 และ .318 การวัดลักษณะต่างกันโดยวิธีต่างกัน (heterotrait-heteromethod) พบว่ามีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .504 .461 .130 .452 .485 และ .070 จากการวิจัยพบว่า ค่าความสัมพันธ์ที่คำนวณได้ขาดความชัดเจนไม่ว่าจะระบุได้ว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

ผู้วิจัยหาค่าอำนาจจำแนกโดยตรวจให้คะแนนและรวมคะแนนของแต่ละฉบับ เรียงลำดับของพนักงาน 30 คน จากคะแนนน้อยไปหามาก แบ่งกลุ่มผู้มีคะแนนสูงร้อยละ 25 หรือ 8 คน และกลุ่มผู้มีคะแนนต่ำร้อยละ 25 หรือ 8 คน นำคะแนนรายข้อของกลุ่มผู้มีคะแนนสูงไปหาค่าเฉลี่ยและความแปรปรวนของคะแนนและดำเนินการเช่นเดียวกับกลุ่มผู้มีคะแนนต่ำ นำค่าเฉลี่ยและความแปรปรวนรายข้อของกลุ่มผู้มีคะแนนสูงและของผู้มีคะแนนต่ำมาหาค่าอำนาจจำแนกด้วยการทดสอบค่าที (t-test) และใช้เกณฑ์ตามที่

บุญธรรม กิจปรีดาภิรุต (B.E. 2549) ได้ระบุว่า ถ้าข้อใดค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ถือว่าข้อนั้นมีค่าอำนาจจำแนก

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเลือกแบบสอบถามสำหรับการวิจัยจากค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามแบบข้อความมีค่าอำนาจจำแนกผ่านเกณฑ์คือ ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งหมด 18 ข้อ แต่เชิงสถานการณ์ ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียง 17 ข้อ และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ข้อ แบบสอบถามแบบข้อความมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวม โดยมีค่า Cronbach's alpha เท่ากับ .947 สูงกว่าค่าความเชื่อมั่นโดยรวมของแบบสอบถามเชิงสถานการณ์เท่ากับ .845 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกแบบสอบถามฉบับแบบข้อความที่มีอำนาจจำแนกทุกข้อและมีค่าความเชื่อมั่นสูงกว่า แบบข้อความซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) มีมาตรวัด 5 มาตรา คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ค่าคะแนน 5 ถึง 1 ตามลำดับ มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยมีค่า I - CVI ตั้งแต่ 0.86 - 1.00 มีค่า S - CVI/UA เท่ากับ 0.75 หรือร้อยละ 75 มีค่าอำนาจจำแนกทุกข้อ โดยค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งหมด 18 ข้อ ซึ่งค่าที่มีค่าตั้งแต่ 3.631 - 7.638 และค่า p-value ระหว่าง .003 - .000 และมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวม .947

ตอนที่ 3 การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีทั้งหมด 16 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) มีมาตรวัด 5 มาตรา คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยให้ค่าคะแนน 5 ถึง 1 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยมีค่า I - CVI เท่ากับ 1 ทุกข้อ และมีค่า S - CVI/UA เท่ากับ 1 หรือร้อยละ 100 มีค่าอำนาจจำแนกทุกข้อ โดยค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งหมด 16 ข้อ ซึ่งค่าที่มีค่าตั้งแต่ 2.263 - 7.729 และค่า p-value ระหว่าง .040 - .000 และมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ .913

ตอนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีทั้งหมด 16 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า มีมาตรวัด 5 มาตรา คือทุกครั้ง แทบทุกครั้ง บางครั้ง น้อยครั้ง และไม่เคย โดยให้ค่าคะแนน 4 ถึง 0 ตามลำดับ ซึ่งค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยมีค่า I - CVI ตั้งแต่ 0.86 - 1.00 มีค่า S - CVI/UA เท่ากับ 0.80 หรือร้อยละ 80 มีค่าอำนาจจำแนกทุกข้อโดยค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งหมด 16 ข้อ ซึ่งค่าที่มีค่าตั้งแต่ 2.252 - 8.656 และค่า p-value ระหว่าง .050 - .000 และมีความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ .949

ตอนที่ 5 ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานมีทั้งหมด 13 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า มีมาตรวัด 5 มาตรา คือเห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉย ๆ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยให้ค่าคะแนน 5 ถึง 1 ตามลำดับ ซึ่งค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยมีค่า I - CVI ตั้งแต่ 0.86 - 1.00 มีค่า S - CVI/UA เท่ากับ 0.87 หรือร้อยละ 87 มีค่าอำนาจจำแนกทุกข้อ โดยค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งหมด 13 ข้อ ซึ่งค่าที่มีค่าตั้งแต่ 4.965 - 8.881 และค่า p-value ระหว่าง .002 - .000 และมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ .976

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำบันทึกขออนุญาตจากองค์การที่ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูล เมื่อได้รับอนุญาต ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามไปฝากให้เจ้าหน้าที่ในฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้แจกแบบสอบถามจำนวน 557 ชุด (แจกเพิ่มร้อยละ 50 จากยอดขนาดกลุ่มตัวอย่าง) และรับคืน 517 ชุด แต่เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สำหรับการวิเคราะห์เพียง 469 ชุด

ผลการวิจัยระยะที่ 1

1. พนักงานมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างพอใจ พนักงานมีการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีการรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่า r เท่ากับ .666 .603 และ .338 ตามลำดับ

3. การทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น การทดสอบเพื่อให้เป็นไปตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณตามที่ กัลยา วาณิชย์บัญชา (B.E. 2549) ระบุไว้พบว่า

ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานคือ $6.72E - 16 = 0.00$ ค่าเฉลี่ยการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงานคือ $2.24E - 15 = 0.00$ ค่าเฉลี่ยการรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานคือ $-2.09E - 16 = 0.00$ และค่าเฉลี่ยการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานคือ $-5.00E - 16 = 0.00$ ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนของตัวแปรทุกตัวมีค่าเฉลี่ยเป็นศูนย์

ตัวแปรทั้ง 4 ตัว มีค่าความแปรปรวนของค่าความคลาดเคลื่อนแทบจะคงที่ เพราะจากพล็อตความสัมพันธ์ระหว่างค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนกับ x หรือกับ y ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนจะกระจายอยู่รอบ ๆ ศูนย์ เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ว่าค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่

ผู้วิจัยทดสอบด้วยการใช้สถิติทดสอบ Durbin - Watson พบว่าค่า Durbin - Watson มีค่า 1.956 ซึ่งมีค่าใกล้ 2 และอยู่ในช่วง 1.5 ถึง 2.5 จึงสรุปได้ว่า e_i และ e_j อิสระกัน เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ว่า ค่าความคลาดเคลื่อน i และ j ต้องเป็นอิสระกันหรือ E_i และ E_j ต้องเป็นอิสระกัน $i, j = 1, 2, \dots, n; i \neq j$

ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ของตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัว ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีค่าเท่ากับ 1.616 1.631 และ 1.172 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าใกล้ 1 และไม่เท่ากับหรือมากกว่า 10 แสดงว่า ตัวแปรอิสระที่อยู่ในสมการถดถอยไม่มีความสัมพันธ์กัน ไม่เกิด multicollinearity เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ว่า ตัวแปรอิสระเป็นอิสระกันหรือไม่มีความสัมพันธ์กัน

ผลการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กร การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนของการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กร การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่พยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขั้นที่	ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	AdjR ²	SE _{est}	F	p
1	- การรับรู้ความยุติธรรม	.708	.4438	.443	.471	372.69**	.000
2	- การรับรู้ความยุติธรรม - การรับรู้จุดประสงค์	.681	.4636	.461	.463	201.35**	.000
3	- การรับรู้ความยุติธรรม - การรับรู้จุดประสงค์ - การมีส่วนร่วม	.685	.4696	.466	.461	137.25**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 1 พบว่าตัวแปรจำนวน 3 ตัวแปร ได้รับการคัดเลือกเข้าสู่สมการถดถอย โดยพิจารณาจากค่า F มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ R² พบว่าขั้นที่ 1 การรับรู้ความยุติธรรมขององค์กรพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 44.38 ขั้นที่ 2 เมื่อเพิ่มตัวแปรการรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน พยากรณ์ได้ร้อยละ 46.36 เพิ่มขึ้นจากขั้นที่ 1 ร้อยละ 1.98 และขั้นที่ 3 เมื่อเพิ่มตัวแปรการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานพยากรณ์ได้ร้อยละ 46.96 เพิ่มขึ้นจากขั้นที่ 2 ร้อยละ 0.60

ตารางที่ 2. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหารูปแบบสมการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตัวแปร	b	SE _b	β	t	p
(ค่าคงที่)	1.248	.118		10.549**	.000
- การรับรู้ความยุติธรรม	.635	.033	.666	19.305**	.000
(ค่าคงที่)	.999	.131		7.630**	.000
- การรับรู้ความยุติธรรม	.534	.041	.560	13.171**	.000
- การรับรู้จุดประสงค์	.184	.044	.176	4.139**	.000
(ค่าคงที่)	1.028	.131		7.854**	.000
- การรับรู้ความยุติธรรม	.518	.041	.543	12.640**	.000
- การรับรู้จุดประสงค์	.164	.045	.157	3.638**	.000
- การมีส่วนร่วม	.058	.025	.084	2.307*	.022

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากผลการวิจัย ตารางที่ 2 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปคะแนนดิบได้ดังนี้

ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน = $1.028 + .518$ (การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของพนักงาน) + $.164$ (การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน) + $.058$ (การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน)

เมื่อแปลงคะแนนดิบเป็นคะแนนมาตรฐาน (Z – score) จะได้สมการพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน = $.543$ (การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน) + $.157$ (การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน) + $.084$ (การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน)

วัตถุประสงค์การวิจัยระยะที่ 2 เพื่อศึกษาความหมายของความยุติธรรมและสิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การและแนวทางการที่จะทำให้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมต่อพนักงานในความคิดเห็นของพนักงานและหัวหน้างาน เพราะตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การเป็นตัวแปรที่ถูกเลือกเพื่อพยากรณ์ดังกล่าว

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 2

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ

เครื่องมือการวิจัย คือแนวทางการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลหลักรวม 26 คน แบ่งเป็นหัวหน้างาน 6 คน พนักงาน 14 คน เพื่อนร่วมงาน 6 คน เป็นผู้ที่เคยประเมินหรือเคยได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ครั้ง และสมัครใจที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้จาก 3 องค์การ ซึ่งเป็นองค์การที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิต

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล 3 วิธี ได้แก่ การสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยถอดเทปจากเครื่องบันทึกเสียงแบบคำต่อคำ นำข้อมูลทั้งจากการสนทนากลุ่ม การสัมภาษณ์ และบันทึกภาคสนามจากการสังเกตมาทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และเขียนรายงาน

ผลการวิจัยระยะที่ 2

ความหมายของความยุติธรรม หมายถึง ความเสมอภาค การปฏิบัติตามระเบียบ มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ยอมรับได้และมีมาตรฐานเดียวกัน

สิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การด้านการแบ่งปัน คือ 1) มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ทำมาได้อย่างมาก ทำน้อยได้น้อย 2) มีการเปรียบเทียบกับองค์การอื่นที่ดำเนินธุรกิจเหมือนกัน ควรได้รับค่าตอบแทนพอ ๆ กันหรือเหมือนกัน ซึ่งผลตอบแทนควรเป็นไปตามภาวะเศรษฐกิจ 3) มีความเหมาะสมระหว่าง

คำตอบแทนกับความรู้ความสามารถ อายุงาน และประสบการณ์ ตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ 4) มีความพอใจในคำตอบแทนที่ได้รับและคำตอบแทนที่ได้รับสอดคล้องตามที่พนักงานคาดหวัง โดยไม่มีการร้องเรียน 5) สวัสดิการที่ให้พนักงานจะมีความยุติธรรมเมื่อไม่มีการแบ่งแยกระหว่างพนักงานกับผู้บริหาร และหากต้องแบ่งแยกก็ต้องทำตามกติกาก่อนที่ตกลงกันไว้หรือกรณีที่จำเป็นจริง ๆ

สิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การด้านการกระบวนการคือ 1) มีเกณฑ์การประเมินผลที่เหมาะสม สมเหตุสมผล พนักงานสามารถใช้ความพยายามทำให้บรรลุผลตามเกณฑ์ได้ กฎระเบียบ คำสั่งสำหรับการประเมินผลต้องชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร 2) ผู้ประเมินมีการประเมินผลตามเกณฑ์อย่างตรงไปตรงมา ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง 3) ต้องมีการกระจายงานให้ทุกคนได้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาทั้งปริมาณงาน เนื้องาน ให้มีความใกล้เคียงกัน ไม่ใช่ให้ใครคนหนึ่งน้อยคนหนึ่งมาก ซึ่งต้องเหมาะสมตามความรู้ ความสามารถ และพยายามพัฒนาพนักงานให้สามารถทำงานที่เขายังทำไม่ได้ในขณะนี้ด้วยการหมุนงาน การสอนงาน และการฝึกอบรม 4) มีการจัดทำและปฏิบัติตามเส้นทางอาชีพของบุคลากรแต่ละแผนก โดยให้โอกาสบุคลากรในแผนกนั้น ๆ สามารถเลื่อนตำแหน่งในสายงานของตนไปจนถึงระดับผู้บริหารได้ 5) ให้ความสำคัญกับทุกฝ่าย โดยไม่ให้ความสำคัญกับฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเป็นพิเศษ

สิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การด้านปฏิสัมพันธ์คือ 1) มีการกำหนดให้แจ้งกติกาก่อนที่ชัดเจน ก่อนทำงานและพนักงานต้องทำตามกติกา 2) หัวหน้าปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกันและไม่ลำเอียงว่าเป็นรุ่นพี่รุ่นน้องจากสถาบันการศึกษาเดียวกัน ไม่ลำเอียงเพราะความใกล้ชิดสนิทสนม หรือถูกเอาใจ ประจบสอพลอ ต้องดูจากผลงานมากกว่าความใกล้ชิดสนิทสนม หรือเอาเรื่องงานกับเรื่องส่วนตัวแยกออกจากกันให้ชัดเจน 3) ปกครองด้วยความเสมอภาค ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง และแสดงออกกับพนักงานอย่างเท่าเทียมกัน 4) เปิดใจกว้างยอมรับฟังข้อคิดเห็นที่ต่างกันของพนักงาน แม้ว่าท้ายที่สุด อาจจะไม่เห็นตามข้อคิดเห็นนั้น 5) วางตัวให้พนักงานเข้าถึงได้โดยให้ความเป็นกันเองกับพนักงาน

แนวทางที่จะทำให้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมด้านแบ่งปันต่อพนักงาน มีดังนี้ 1) คำตอบแทนควรปรับตามบุคลากรภายนอกองค์การที่อยู่ในสายอาชีพเดียวกันและปรับตามภาวะค่าครองชีพ 2) องค์การควรประกาศนโยบายการเพิ่มอัตราเงินเดือนและปฏิบัติตามนโยบายที่ได้ประกาศไว้ ดังคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้ (ตัวอย่าง)

“ควรพิจารณาคำตอบแทนให้เข้ากับกลุ่มตลาดอาชีพให้มากขึ้น ให้เข้ากับความสามารถ หน้าที่ ความรับผิดชอบ คนที่จบวุฒิปริญญาตรี ในกลุ่มงานนี้ควรได้รับยังงี้ก็ไม่ต้องจะน้อยจนเกินไปอะไรอย่างนี้ค่ะ ยิ่งค่าครองชีพตอนนี้ก็เพิ่มขึ้นทุกวัน ค่าข้าวอะไรอย่างนี้ก็เพิ่มขึ้น ก็อยากให้มองถึงจุด ๆ นี้ด้วยค่ะ”

“น่าจะมียุทธศาสตร์มาประกาศว่าปีนี้เราจะเพิ่มอัตราเงินเดือน 5 เปอร์เซ็นต์ หรือถ้าประกาศแล้วเป็นไปตามที่ประกาศก็แสดงว่ามีความยุติธรรม”

“จะเปรียบเทียบคำตอบแทนกับองค์กรอื่น ๆ เหมือนกัน เขาไปถึงไหนกันแล้วคะ ก็ยังรู้สึกว่างบที่ได้เยอะกว่า เมื่อเทียบแล้วกับโบนัส ผลการดำเนินงาน กับเงินเดือนของผู้อื่นก็น่าจะพอ ๆ กัน”

แนวทางที่จะทำให้้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมด้านกระบวนการต่อพนักงาน มีดังนี้ 1) มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบให้พนักงานแต่ละคนและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมา 2) ต้องให้ความรู้โดยการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการหรือการฝึกอบรมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานแก่ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ควรจะสื่อสารผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินได้ทราบ รวมถึงการฝึกอบรมในเรื่องอื่น ๆ เช่น ทักษะของภาวะผู้นำและการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นต้น 3) เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น ให้พนักงานตั้ง KPI ของตนเอง เพราะพนักงานย่อมรู้ว่าตนเองทำงานเต็มที่มากน้อยเท่าไร 4) เกณฑ์ที่ใช้ประเมินควรสมเหตุสมผลที่พนักงานสามารถจะไปถึงจุดนั้นได้ โดยเฉพาะจุดที่สูงที่สุด เกณฑ์ไม่ควรเป็นเกณฑ์เดียวกันที่ใช้วัดคนทั้งบริษัท ควรวัดเนื้องานของพนักงาน และแยกตามสายงานจะได้ใกล้เคียงตรงกับงานของพนักงาน 5) ควรมีการประเมินจากหลาย ๆ ฝ่าย เช่น พนักงานประเมิน หัวหน้างานประเมิน ลูกค้ายประเมิน ลูกน้องประเมิน เป็นต้น และให้พนักงานสามารถโต้แย้งผลการประเมินได้ 6) ควรแบ่งงานให้มีความใกล้เคียงกันและปริมาณงานเท่า ๆ กัน ทำให้พนักงานมีระยะเวลาในการทำงานให้เสร็จเท่ากัน 7) ควรนำผลการประเมินไปใช้อย่างจริงจัง เช่น การให้โบนัสก็ควรให้ตามผลการประเมิน 8) ควรมีการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานทุกคนตั้งแต่แรก เช่น สื่อสารเรื่องการปรับขึ้นเงินเดือน และองค์การต้องทำตามที่มีการสื่อสารไว้ตั้งแต่แรก 9) ควรมีการปรับปรุงกฎระเบียบเกี่ยวกับการประเมินให้เหมาะสมและให้พนักงานใหม่และเก่าปฏิบัติตาม ดังคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้ (ตัวอย่าง)

“มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนให้กับลูกน้อง บอกพฤติกรรมของแต่ละคน มีการพูดคุยตามงาน ซึ่งหัวหน้าก็จะตัดสินอย่างตรงไปตรงมา เราก็ต้องบอกเขาว่าเรามีแผนการทำงานอย่างไร เราต้องการทำให้เสร็จเมื่อไหร่ ที่เขาทำอยู่ช้าเกินไปหรือเปล่า”

“ประเมินผลควรจะเป็น 360 องศา ควรให้แต่ละคนประเมินคนนี้ ๆ เขาจะได้ทราบว่าเราไม่ได้โอนไปให้ใครคนใดคนหนึ่ง คือเราจะให้ลูกน้องประเมิน หัวหน้าประเมิน หรือในส่วนที่ต้องติดต่อกับลูกค้าเราก็จะให้เขาประเมินด้วย คือคิดว่าน่าจะยุติธรรมมากกว่าการประเมินฝ่ายเดียว”

“องค์กรมีความยุติธรรมจะพิจารณาจากผลงานครับ ก็คือ การแบ่งงานให้เท่า ๆ กันอะไรอย่างนี้ คนหนึ่งทำมาก คนหนึ่งทำน้อย เขาก็มีเวลาที่จะพักผ่อนได้เยอะมากกว่า คนหนึ่งที่มีงานมากเขาก็ต้องรีบ ๆ ทำให้เสร็จ คนที่ได้งานน้อยก็ทำงานได้ดีกว่าก็ควรจะแบ่งงานใกล้เคียงกัน เท่า ๆ กัน”

แนวทางที่จะทำให้้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ต่อพนักงาน มีดังนี้ 1) หัวหน้างานควรปฏิบัติอย่างสุภาพ เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย ไม่คิดอะไรจุกจิก มีความเป็นผู้ใหญ่ ต้องจดจำข้อมูลของพนักงานเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช้อารมณ์และความรู้สึกมาตัดสิน และไม่ใช้อารมณ์รุนแรง 2) การวางตัวของหัวหน้าในอนาคต ต้องมองว่า ลูกน้องทุกคนมีความเท่าเทียมกัน เช่น การให้ของขวัญวันเกิด การชมเชย เป็นต้น อีกทั้งหัวหน้าต้องไม่ลำเอียง เพราะความสนิทสนมส่วนตัว ไม่ลำเอียงเพราะพนักงานมีผลการปฏิบัติงานสูง ไม่ลำเอียงเพราะความชอบ และหัวหน้างานควรทำตัวเป็นกลาง ควรจะประเมินจากผลงานจริง ๆ ที่พนักงานทำได้ 3) หัวหน้าควรเปิดใจรับฟังและยอมรับความคิดเห็นของลูกน้องโดยเฉพาะ

ความคิดใหม่ ๆ 4) หัวหน้างานควรสอนงานพนักงานทุกคนเหมือนกัน 5) หัวหน้าควรใส่ใจลูกน้องทุกคนโดยใส่ใจเท่า ๆ กัน 6) หัวหน้าควรจะมอบหมายงานให้มีความยากง่าย และปริมาณงานให้มีความเท่าเทียมกัน ไม่ใช่คนเก่งก็ให้งานมาก คนไม่เก่งก็ให้งานน้อย ควรมอบหมายงานให้เท่ากัน โดยพยายามฝึกฝนคนที่ไม่เก่งให้สามารถทำงานได้เพิ่มขึ้น 7) ควรมอบหมายให้พนักงานมาทำงานแทนกัน ในกรณีที่พนักงานคนใดคนหนึ่งไม่สามารถมาทำงานได้ โดยในทางปฏิบัติ เพื่อนร่วมงานไปทำงานแทนพนักงานท่านใดท่านหนึ่ง และหากเมื่อเพื่อนร่วมงานไม่สามารถมาทำงานได้ พนักงานคนนั้นก็ควรมาทำงานแทนเพื่อน ดังคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้ (ตัวอย่าง)

“จะมีการปฏิบัติต่อเรา ควรจะสุภาพอะไรอย่างนั้น ไม่ใช่อารมณ์รุนแรง แล้วก็ตรงไปตรงมา”

“หัวหน้าในการวางตัวในอนาคต คือก็ต้องมองว่า ลูกน้องทุกคนมีความเท่าเทียมกัน ไม่ลำเอียง ไม่ใช่เราสนิทกับคน ๆ นี้ คือทุกคนต้องมีความสำคัญเหมือนกัน ไม่ว่าคนนั้นจะเป็น high performance หรือ low performance ก็ควรจะได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน”

“รับฟังความคิดเห็น แล้วยอมรับในความคิดของลูกน้องค่ะ เพราะบางทีเขาก็อาจจะมีความคิดใหม่ ๆ มีอะไรที่หัวหน้ายังไม่เคยได้ยิน อาจจะให้เขาลองทำดูอะไรอย่างนี้ค่ะ”

วัตถุประสงค์การวิจัยระยะที่ 3

1. เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กรสำหรับพนักงานในบริษัทที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิต
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของการได้รับการอบรมหลักสูตรฝึกอบรมการเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กรสำหรับพนักงานในบริษัทที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตที่มีต่อความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่เข้ารับการอบรม

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 3

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยแบบทดลอง ผู้วิจัยออกแบบในลักษณะแบบสองกลุ่มวัดก่อนและหลังทดลอง (pretest posttest control group design) ตาม บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (B.E.2549) ระบุไว้ โดยก่อนและหลังการฝึกอบรม จะมีการวัดความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ประชากร ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานใหญ่ขององค์กรที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิต และเคยได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากองค์กรที่ปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ครั้ง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้สมัครใจเข้ารับการอบรมของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิต โดยพนักงานต้องเคยได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานจากองค์กรที่ปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ครั้ง จำนวน 26 คน แบ่งเป็นกลุ่มทดลอง 13 คน และกลุ่มควบคุม 13 คน

เครื่องมือการวิจัย

แบบสอบถามความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือด้านวิธีการประเมิน ด้านผู้ประเมิน และด้านการแจ้งผลการประเมิน แบบสอบถามมีจำนวนข้อคำถาม 13 ข้อ แบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย

และน้อยที่สุด โดยมีค่าคะแนน 5 ถึง 1 ตามลำดับ จากนั้นนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาพบว่า มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหารายข้อ (item content validity หรือ I - CVI) เท่ากับ 0.80 – 1.00 และมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาทั้งฉบับ (S – CVI/UA) เท่ากับ 0.85 และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับพนักงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าอำนาจจำแนกพบว่า ค่าที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งหมด 13 ข้อ ซึ่งค่าที่มีค่าตั้งแต่ 2.393 - 9.000 และค่า p-value ระหว่าง .031 - .000 แสดงว่า ทุกข้อมีอำนาจจำแนกและมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ .920

1. หลักสูตรการฝึกอบรมการเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน มีการตรวจสอบคุณภาพของความเหมาะสมในประเด็นของชื่อโครงการ ชื่อกิจกรรม เวลา สื่อที่ใช้ วิธีดำเนินการ และการประเมินผล โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ให้คะแนน +1 ทั้งหมดทุกประเด็น เมื่อ +1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าประเด็นที่ต้องประเมินเหมาะสม 0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าประเด็นที่ต้องประเมินเหมาะสม และ -1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าประเด็นที่ต้องประเมินไม่เหมาะสม

2. หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน ผู้วิจัยจึงได้จัดทำหลักสูตรดังกล่าวขึ้นเพื่อใช้อบรมพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์การที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิต ผู้วิจัยได้ออกแบบให้สอดคล้องกับขั้นตอนการรับรู้ของมนุษย์ที่เป็นผลมาจากกระบวนการของข้อมูล ตามแนวคิดของ Hawkins, Best และ Coney (1998) ที่ได้แบ่งกระบวนการของข้อมูลไว้ 4 ขั้นตอนคือ 1) การเปิดรับ 2) ความตั้งใจ 3) การแปลความหมาย 4) การเก็บข้อมูลไว้ในความจำ หลักสูตรมีกิจกรรม 15 กิจกรรม และผู้วิจัยใช้เทคนิคทางการฝึกอบรมและเทคนิคทางจิตวิทยาแบบบูรณาการปรับใช้ เช่น บทบาทสมมติ กรณีศึกษา การจำลองสถานการณ์ ตัวแบบ การจินตนาการ การวาดภาพ การอภิปราย การแสดงความคิดเห็น เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังได้อบรมเป็นระยะเวลานาน 2 วัน รวมเวลาถึง 16 ชั่วโมงติดต่อกัน ยกเว้นเวลารับประทานอาหารและเวลานอน สำหรับกลุ่มพนักงานนั้นได้จัดให้กลุ่มซึ่งมีลักษณะการจัดกลุ่มเรียกว่า กลุ่มเผชิญหน้าแบบมาราธอน (marathon encounter group) โดย Roger (1970 cited in Yothasri, B.E. 2553) กล่าวว่า ระยะเวลาที่ดำเนินการกลุ่มนั้น ใช้ติดต่อกันไป 6 - 48 ชั่วโมง หรืออาจใช้นานถึง 50 ชั่วโมง ก็ได้ ทองเรียน อมรัชกุล (B.E. 2520) ระบุว่า ต้องไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง และ Shertzer และ Stone (1981) ระบุว่า การอยู่ร่วมกันเป็นเวลาดิตต่อกันยาวนาน ทำให้ค้นพบความคิดของตนและของผู้อื่น มีปฏิสัมพันธ์กันและสามัคคีต่อกัน Lieberman, Yalom และ Miles (1973) ระบุว่า การเข้าร่วมกลุ่มทำให้มีการเปลี่ยนแปลงตนเอง โดยเฉพาะการควบคุมตนเองทางด้านอารมณ์และรู้สึกดีขึ้น มีการยอมรับตนเองและมีความสามารถทางด้านมนุษยสัมพันธ์ Gladding (1996) ระบุว่า การเข้าร่วมกลุ่มทำให้มีการทำลายการป้องกันตนเองของบุคคล ทองเรียน อมรัชกุล (B.E. 2520) ระบุว่า ความเมื่อยล้าจากการประชุมกลุ่มติดต่อกันทำให้ลดกลวิธีป้องกันตนเองลงและในทางตรงกันข้ามพฤติกรรมที่แท้จริงจะปรากฏขึ้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ก่อนการทดลอง ผู้วิจัยให้ผู้สมัครเข้ารับการทดลอง โดยเป็นผู้ที่เคยได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ครั้ง จำนวน 13 คน ตอบแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน หลังจากลงทะเบียนเข้ารับการอบรม ขณะเดียวกัน ก็จะให้พนักงานสมัครเป็นสมาชิกของกลุ่มควบคุม จำนวน 13 คน ตอบแบบสอบถามดังกล่าวเช่นกัน แล้วนำคะแนนที่ได้เป็นความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนการทดลองของกลุ่มทดลองและของกลุ่มควบคุม

2. การทดลอง ผู้วิจัยดำเนินการทดลองโดยให้พนักงานในกลุ่มทดลอง เข้ารับการอบรมตามหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์กรของพนักงาน จำนวน 2 วัน กับ 1 คีน เป็นเวลาประมาณ 16 ชั่วโมง (ยกเว้นเวลาตอนและรับประทานอาหาร) โดยวันแรกเข้ารับการอบรมตั้งแต่เวลา 9.00 – 18.00 น. หลังจากนั้นจึงเข้าที่พัก ให้พนักงานพักค้างคืนที่ห้องพักของมหาวิทยาลัยที่จัดเตรียมไว้ให้หรือกลับบ้าน และวันที่สองเข้ารับการอบรมเวลา 9.00 – 16.00 น. เป็นลักษณะกลุ่มมาราธอน ที่อาคารคณะศิลปศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

3. หลังการทดลอง เมื่อเสร็จสิ้นการทดลอง ผู้วิจัยให้พนักงานกลับไปปฏิบัติงานในองค์การเป็นเวลา 2 สัปดาห์ จึงให้พนักงานในกลุ่มทดลองตอบแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้พนักงานในกลุ่มควบคุมตอบแบบสอบถามชุดเดียวกัน แล้วนำคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามดังกล่าวเป็นความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองของกลุ่มทดลองและของกลุ่มควบคุม สาเหตุที่ให้ตอบแบบสอบถามในช่วงเวลา 2 สัปดาห์หลังจากเข้ารับการอบรมเพราะต้องการให้พนักงานกลับสู่สภาพการณ์การทำงานปกติ มีโอกาสได้พบกับผู้ประเมินและมีเวลาไตร่ตรองเกี่ยวกับผู้ประเมิน วิธีการประเมิน และการแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัยระยะที่ 3

1. ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนการทดลองของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมไม่แตกต่างกัน (Mann – Whitney U = 70.500; sig. = .479) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3. การเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนการทดลองของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

กลุ่ม	n	Mean Rank	Sum of Ranks	Mann – Whitney U	Sig.
กลุ่มทดลอง	13	14.58	189.50	70.50	.479
กลุ่มควบคุม	13	12.42	161.50		
รวม	26				

2. ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (Mann – Whitney U = 12.00; Sig. = .000) โดยกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Mean Rank = 19.08) สูงกว่ากลุ่มควบคุม (Mean Rank = 7.92) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4. การเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม

กลุ่ม	n	Mean Rank	Sum of Ranks	Mann – Whitney U	Sig.
กลุ่มทดลอง	13	19.08	248.00	12.00**	.000
กลุ่มควบคุม	13	7.92	103.00		
รวม	26				

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ก่อนและหลังการทดลอง กลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($Z = -3.190$; Sig. = .000) โดยกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการทดลอง (Mean Rank = 19.04) สูงกว่าก่อนการทดลอง (Mean Rank = 7.95) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5. การเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการทดลองของกลุ่มทดลอง

ความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน	n	Mean Rank	Sum of Ranks	Z	Sig.
ก่อนทดลอง	13	7.95	103.50	-3.190**	.000
หลังทดลอง	13	19.04	247.50		
รวม	26				

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ก่อนและหลังการทดลองกลุ่มควบคุมมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ($Z = -1.134$; Sig. = .257) ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6. การเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการทดลองของกลุ่มควบคุม

ความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน	n	Mean Rank	Sum of Ranks	Z	Sig.
ก่อนควบคุม	13	13.19	171.50	-1.134	.257
หลังควบคุม	13	13.81	179.50		
รวม	26				

สรุปผล อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษาระยะที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปรดังกล่าว สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 46.96 และการศึกษาระยะที่ 2 พบว่าความยุติธรรม หมายถึง ความเสมอภาค การปฏิบัติตามระเบียบ มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ยอมรับได้และมีมาตรฐานเดียวกัน และสิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การ ด้านการแบ่งปัน ด้านกระบวนการ และด้านปฏิสัมพันธ์ มีด้านละ 5 ประการ ตามลำดับ และแนวทางที่ทำให้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมขององค์การต่อพนักงาน มีแนวทางด้านละ 2 9 และ 7 แนวทาง ตามลำดับ และการศึกษาระยะที่ 3 พบว่ากลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานก่อนและหลังการฝึกอบรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลองและความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มควบคุม

จากการศึกษาพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 46.96 สอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมขององค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Palaiologos, Papazekos & Panayotopoulou, 2011) และความยุติธรรมขององค์การสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Dusterhoff, Cunningham & MacGregor, 2014) ดังนั้น องค์การจึงควรให้ความสำคัญต่อการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ ยังพยายามดำเนินการให้พนักงานรับรู้ว่าองค์การมีความยุติธรรมพนักงานยังมีความพึงพอใจต่อการประเมินสูงด้วย

ในประเด็นของการรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Akhtar และ Khattak (2013) ที่พบว่า ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีการระบุจุดประสงค์การประเมิน พนักงานจะยอมรับและพึงพอใจกับระบบการประเมินดังกล่าว และ Palaiologos, Papazekos และ Panayotopoulou (2011) พบว่าจุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ในประเด็นของการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Akhtar และ Khattak (2013) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในการออกแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงานจะยอมรับและพึงพอใจกับระบบการประเมิน Dobbins, Cardy และ Platz-Vieno (1990) พบว่าผู้ที่ได้รับการประเมินมีความพึงพอใจมากขึ้นต่อระบบการประเมิน เมื่อเขาได้ให้บางสิ่ง (input) ในกระบวนการประเมินและได้ช่วยเหลือในการวางแผนการดำเนินการ และ Silverman และ Wexley (1984) พบว่าผู้รับการประเมินที่มีส่วนในการพัฒนามาตรวัด (scales) เพื่อนำไปใช้ประเมินมีความพึงพอใจต่อการสัมภาษณ์เพื่อประเมินและมีแรงจูงใจในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานมากกว่า แต่

ขัดแย้งกับผลการวิจัยของ Cook และ Crossman (2004) ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีบทบาทในการดำเนินงานเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานต่างกัน จะมีความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน น่าจะเป็นเพราะพนักงานคาดหวังเพียงแค่ว่าได้มีส่วนร่วมเท่านั้น ไม่คำนึงถึงงานต่าง ๆ ของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ทำให้มีความพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

การศึกษาในครั้งนี้ทำให้ได้แนวทางที่จะทำให้องค์การแสดงความยุติธรรม เช่น ด้านการแบ่งปันต่อพนักงานคือ ค่าตอบแทนควรปรับตามบุคลากรภายนอกขององค์การที่อยู่ในสายอาชีพเดียวกันและปรับตามค่าครองชีพและองค์การควรประกาศนโยบายการเพิ่มอัตราเงินเดือนและปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่งผู้บริหารควรนำแนวทางไปใช้เพื่อทำให้องค์การมีความยุติธรรม และในการทดลองให้พนักงานเข้าอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงานพบว่า กลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง และกลุ่มทดลองมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มควบคุม ดังนั้น จึงควรเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การให้มากขึ้นด้วยการฝึกอบรมดังกล่าวและพิจารณาแนวทางอื่นที่พบว่าเป็นแนวทางที่ทำให้้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมขององค์การต่อพนักงานมาใช้ในองค์การ จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้คือ ผู้บริหารองค์การที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตควรเพิ่มระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ การรับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานให้สูงขึ้น โดยเฉพาะการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญ โดยเป็นตัวแปรแรกที่ถูกคัดเข้าสมการสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ถึงร้อยละ 44.38 การได้รับการอบรมหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน เมื่ออบรมแล้วมีความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าก่อนได้รับการอบรมและมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการอบรม ทำให้มั่นใจว่า ผู้บริหารควรเพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงานในองค์การเมื่อประสงค์จะเพิ่มความพึงพอใจดังกล่าว และผู้บริหารองค์การที่ประกอบธุรกิจประกันชีวิตควรพิจารณาสิ่งที่แสดงถึงความยุติธรรมขององค์การ และแนวทางที่ทำให้้องค์การแสดงถึงความยุติธรรมขององค์การต่อพนักงานและนำไปใช้เพิ่มการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การของพนักงาน สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรใช้วิธีหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) น่าจะให้ผลการวิจัยที่ชัดเจนมากกว่าใช้วิธีหลากหลายลักษณะหลายวิธีวัด (multitrait-multimethod matrix) อย่างไรก็ตาม วิธีหลากหลายลักษณะหลายวิธีวัดที่ใช้ในครั้งนี้ก็ทำให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสเลือกแบบสอบถามฉบับที่มีคุณภาพมากกว่า นอกจากนี้ มีตัวแปรอื่น ๆ นอกเหนือจากการรับรู้ความยุติธรรมขององค์การ ซึ่งน่าจะทดลองกับพนักงาน เช่น ให้พนักงานได้รับรู้จุดประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นต่อความพึงพอใจของพนักงานต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
ตามสัญญาเลขที่ KMUTNB-GEN-59-53

References

- Akhtar, T., & Khattak, S. (2013). Employee acceptability of performance appraisals: Issues of fairness and justice. *World Applied Sciences Journal*, 24(4), 507-518.
- Allameh, S. M., & Shahabi, M. (2010). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating role of work motivation. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 10(1), 221-234.
- Amratchakul, T. (B.E. 2520). *Kitchakum Krum Nai Rongrian*. Phitsanulok: Srinakharinwirot University (Phitsanulok).
- Ambrose, M. L. (2002). Contemporary justice research: A new look at familiar questions. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 89(1), 803-812.
- Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). International justice: Communication criteria of fairness. In Lewicki, R. J., Sheppard, B. H., & Bazerman, M. H. (Eds.). *Research on Negotiations in Organizations*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Blakely, G. L. (1993). The effect of performance rating discrepancies on supervisors and subordinates. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54(1), 57-80.
- Blau, G. (1999). Testing the longitudinal impact of work variables and performance appraisal satisfaction on subsequent overall job satisfaction. *Human Relations*, 52(8), 1099-1113.
- Boswell, W. R., & Boudreau, J. W. (2000). Employee satisfaction with performance appraisals and appraisers: The role of perceived appraisal use. *Human Resource Development Quarterly*, 11(3), 283-299.
- Brown, M., Hyatt, D., & Benson, J. (2010). Consequences of the performance appraisal experience. *Personnel Review*, 39(3), 375-396.
- Cawley, B. D., Keeping, L. M., & Levy, P. E. (1998). Participation in the performance appraisal process and employee reactions: A meta-analytic review of field investigations. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 615-633.
- Cleveland, J. N., Murphy, K. R., & Williams, R. E. (1989). Multiple uses of performance appraisal: Prevalence and correlates. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 130-135.
- Cobb, A. T., Wooten, K. C., & Folger, R. (1995). Justice in the making: Toward understanding the theory and practice of justice in organization change and development. In Pasmore, W. A., & Woodman, R. W. (Eds.). *Research in Organization Change and Development Vol 8*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Cohen-Charash, T., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organization: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278-321.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*, 8(3), 213-235.

- Cook, J., & Crossman, A. (2004). Satisfaction with performance appraisal system: A study of role perception. *Journal of Managerial Psychology*, 19(5), 526-541.
- Dobbins, G. H., Cardy, R. L., & Platz-Vieno, S. J. (1990). A contingency approach to appraisal satisfaction: An initial investigation of the joint effects of organizational and appraisal characteristics. *Journal of Management*, 16(3), 619-632.
- Dusterhoff, C., Cunningham, J. R., & MacGregor, J. N. (2014). The effect of performance rating, leader-member exchange, perceived utility, and organizational justice on performance appraisal satisfaction: Applying a moral judgment perspective. *Journal of Business Ethics*, 119(2014), 265-273.
- Eberhardt, B. J., & Pooyan, A. (1988). The effects of appraisal system redesign on perceptions of and satisfaction with performance appraisal: A quasi-experiment. *Journal of Business and Psychology*, 3(2), 230-241.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Giles, W. F., & Mossholder, K. W. (1990). Employee reactions to contextual and session components of performance appraisal. *Journal of Applied Psychology*, 75(4), 371-377.
- Gladding, S. T. (1995). *Counseling: A Comprehensive Profession*. 3rd ed. London: Macmillan Pub Co.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Hawkins, D. I., Best, R. J., & Coney, K. A. (1998). *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- Ibeogu, P. K., & Ozturen, A. (2015). Perception of justice in performance appraisal and effect on satisfaction: Empirical findings from Northern Cyprus banks. *Procedia Economics and Finance*, 23(2015), 964-969.
- Jawahar, I. M. (2007). The influence of perceptions of fairness on performance appraisal reactions. *Journal of Labor Research*, 28(4), 735-754.
- Jordan, J. L. (1990). Distress and performance appraisal satisfaction. *Psychological Reports*, 67(2), 656-658.
- Junthasiri, K. (B.E. 2552). *Khan Suksa Tarad Prakhanchiwit Nai Pratet Thai: Khongsang Pruedthikam Lae Ponkhan Dumnoenngan*. Thesis, Master of Arts Program in Business Economics, Faculty of Economics, Thammasat University.
- Keeping, L. M., & Levy, P. E. (2000). Performance appraisal reactions: Measurement, modeling and method bias. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 708-723.
- Khanchanawasri, S. (B.E. 2556). *Classical Test Theory*. 7th edition. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Kitpredaborisut, B. (B.E. 2549). *Rabiab Witi Khanwichai Tang Sungkomsart*. 9th edition. Bangkok: Department of Education, Mahidol University.

- Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating and moderating roles of work motivation. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-522.
- Lieberman, M. A., Yalom, I. D., & Miles, M. B. (1973). *Encounter Groups: First Facts*. New York: Basic Books.
- Lindholm, N. (1999). Performance management in MNC subsidiaries in China: A study of host-country managers and professionals. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 37(3), 18-35.
- Lira, M. (2014). Satisfaction with a performance appraisal system in the Portuguese public sector: The importance of perceptions of justice and accuracy. *Tekhne*, 12(1), 30-37.
- McFarlin, D. B., & Sweeney, P. D. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*, 35(3), 626-637.
- Meesudtha, A., & Sudchukorn, S. (B.E. 2544). *Khan Pramoenpon Khan Pratibudngan: Naew Khamkid Lukkhan Witikhan Lae Khrabuankhan*. Bangkok: Technology Promotion Association (Thailand-Japan).
- Mikhanet, W. (B.E. 2556). *An Approach to Participatory Performance Appraisal in Private Business Organizations: A Case Study of Unison Laboratories Ltd*. Thesis, Master of Arts (Human and Community Resource Development), Department of Human and Community Resource Development, Kasetsart University.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Palaiologos, A., Papazekos, P., & Panayotopoulou, L. (2011). Organizational justice and employee satisfaction in performance appraisal. *Journal of European Industrial Training*, 35(8), 826-840.
- Pansumnieng, P. (B.E. 2555). *A Study of Quality of Work Life and Perception of Organizational Justice Affecting Organizational Citizenship Behavior through Employees' Engagement of Support Staff: A Case Study of Faculty of Medicine of Bangkok*. Thesis, Master of Art Program of Public and Private Management, Graduate School, Silpakorn University.
- Price, J. L., & Muller, C. W. (1986). *Handbook of Organizational Measurement*. Marshfield, MA: Pitman.
- Riggio, R. E. (2000). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. 3rd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Rinthaisong, I. (B.E. 2557). *Kanhaka Khamtiangtrong Choeng Nueaha Doi Dutchanee Khamtiangtrong Choeng Nueaha*. Retrieved September 18, B.E.2558 from <https://sites.google.com/site/stats2researchs/student-of-the-month/johndoe>.

- Roberts, G. E., & Reed, T. (1996). Performance appraisal participation, goal setting and feedback: The influence of supervisory style. *Review of Public Personnel Administration*, 16(4), 29-60.
- Shertzer, B., & Stone, S. C. (1981). *Fundamentals of Guidance*. Boston: Houghton Mifflin.
- Silverman, S. B., & Wexley, K. N. (1984). Reaction of employee to performance appraisal interviews as a function of their participation in rating scale development. *Personnel Psychology*, 37(4), 703-710.
- Tang, T. L. P., & Sarsfield-Baldwin, L. J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment. *SAM Advanced Management Journal*, 61(3), 25-31.
- Taylor, M. S., Tracy, K. B., Renard, M. K., Harrison, J. K., & Carroll, S. J. (1995). Due process in performance appraisal: A quasi-experiment in procedural justice. *Administrative Science Quarterly*, 44(3), 495-523.
- The Thai Life Assurance Association. (B.E. 2559). *Phapruam Turakit Prakanchiwit Nai Pee 2558 Lae Naewnom Turakit Prakanchiwit Thai Pee 2558*. Retrieved September 9, B.E. 2559 from http://www.tlaa.org/2012/enews_info_de.php?present_id=11&present_detail_id=193#. WbDv 49QjGM8.
- Turton, A. (1987). *Production, Power and Participation in Rural Thailand: Experiences of Poor Farmers' Groups*. Switzerland: United Nations Research Institute for Social Development.
- Tziner, A., Kopelman, R. E., & Livneh, N. (1993). Effects of performance appraisal format on perceived goal characteristics, appraisal process satisfaction, and changes in rated job performance: A field experiment. *The journal of psychology*, 127(3), 281-291.
- Vanichbuncha, K. (B.E. 2549). *Sathiti Subrub Nganwichai*. 2nd edition. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Wan, H. W. (2007). Human capital development policies: Enhancing employees' satisfaction. *Journal of European Industrial Training*, 31(4), 297-322.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. New York: Harper & Row.
- Yongcourt, S. S., Leiva, P. I., & Jones, R. G. (2007). Perceived purposes of performance appraisal: Correlates of individual- and position-focused purposes on attitudinal outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 18(3), 315-343.
- Yothasri, S. (B.E. 2553). *The Effect of Person-Centered Marathon Group Counseling on Mental Health for Disability Persons*. Thesis, Master of Science (Counseling Psychology). Faculty of Education, Burapha University.