

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรม  
การทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

สารนิพนธ์

ของ

วิภาวี มหารักขกะ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2550

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรม  
การทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

สารนิพนธ์

ของ

วิภาวี มหารักขกะ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2550

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรม  
การทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

บทคัดย่อ

ของ

วิภาวี มหารักษ์กะ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2550

วิภาวี มหารักขกะ. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการโรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กร ใน 6 ด้าน คือ ด้าน โครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาพฤติกรรมการทำงาน ใน 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจใน การทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน ศึกษาเปรียบเทียบ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และ ลักษณะงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ปีการศึกษา 2549 จำนวน 80 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่; และ มอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) และใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวนทั้งสิ้น 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ การวัดแบบสอบถามด้านการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90 ส่วนด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการ ยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .86, .79, .79, .71, .78 และ .83 ตามลำดับ ส่วนการวัดแบบสอบถามด้านพฤติกรรมการทำงาน โดยรวม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83 ส่วนด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .73, .70, .74, และ .80 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การ วิเคราะห์ความแตกต่างใช้การทดสอบค่าที และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว การ วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) และการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความผูกพัน ต่อองค์กร และด้านการสนับสนุน อยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนด้านมาตรฐานงาน ด้านโครงสร้าง และด้านการยอมรับการให้รางวัล อยู่ในระดับปานกลาง

2. พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการขาดงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านการเพิ่มผลผลิต อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการลาออกจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

3. พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา เมื่อเปรียบเทียบ โดยจำแนกตามเพศ และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน และเมื่อจำแนกตามลักษณะงาน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมและพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโดยพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานเลขานุการ ลักษณะงานห้องสมุด และลักษณะงานสนับสนุน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม มากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงาน อยู่ในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

A STUDY OF RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORKING  
BEHAVIORS OF CLASSIFIED STAFF IN RUAMRUDEE INTERNATIONAL SCHOOL

AN ABSTRACT

BY

WIPAWEE MAHARAKKHAKA

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the  
Master of Education Degree in Educational Administration  
at Srinakharinwirot University

May 2007

Wipawee Maharakkhaka (2007). *A Study of Relationships between Organizational Climate and Working Behaviors of Classified Staff in Ruamrudee International School*.

Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor : Dr.Marasri Suthanithi.

The objectives of this research were firstly, to study the perceptions of organizational climate in 6 aspects, i.e. structure, standards, responsibility, recognition, support and commitment; secondly, to study working behaviors in 4 aspects, i.e. job satisfaction, productivity, absenteeism and turnover; thirdly, to compare working behaviors of classified staff by gender, working experiences and job lines; and lastly, to study relationships between organizational climate and working behaviors of classified staff in Ruamrudee International School.

The sampling groups of this research were 80 employees in Ruamrudee International School chosen by Krejcie & Morgan Table. They were selected by stratified random sampling, with strata, and then by simple random sampling. Eighty questionnaires were returned 100 percent. The tool used for collecting data was a 5-points rating scale questionnaire. The reliability coefficients of the questionnaire measuring perceptions of organizational climate as a whole, structure, standards, responsibility, recognition, support and commitment were .90, .86, .79, .79, .71, .78 and .83 respectively. The reliability coefficients of the questionnaire measuring working behaviors as a whole, job satisfaction, productivity, absenteeism and turnover were .83, .73, .70, .74 and .80 respectively. The statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation, while statistical difference was analyzed by t-test independence. One way Analysis of Variance and pair comparisons were arranged by Least Significant Difference (LSD) method. The analysis of statistical correlation was examined by Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

From the research, it is concluded that

1. The employees in the study had the perceptions that the organizational climates as a whole were at a high level. When considering its individual aspect, their perceptions toward the areas of responsibility, commitment and support were also at a high level while the areas of standards, structure and recognition were at a moderate level.

2. The employees' overall working behaviors were at a high level. When considering its individual aspect, their working behaviors toward the areas of absenteeism, job satisfaction and productivity were also at a high level but the turnover area was at a moderate level.

3. Regarding the comparisons of the employees' working behaviors, classified by their gender and job experiences, there were no statistical significant differences. When considering their working behaviors classified by job lines, there were statistical significant differences at the level of .05 in the areas of overall working behaviors and productivity. The Least Significant Difference comparisons revealed that secretary line, library line, and support line had higher working behaviors toward the overall working behaviors than instructional aide line.

4. There were correlations between the organizational climates and working behaviors as follows:

4.1 The employees' perceptions of organizational climates as a whole had significant positive correlations at .01 level with job satisfaction and overall working behaviors at a moderate level.

4.2 The employees' perceptions of organizational climates as a whole had significant positive correlations at .05 level with turnover at a low level.

## ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถของบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบ  
ขอบพระคุณทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่  
ได้กรุณาช่วยเหลือให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไข ปรับปรุง ติดตามและกำกับการทำสารนิพนธ์ด้วย  
ความเสียสละอย่างจริงใจ ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณา  
เป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศน  
แสวงศักดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร.ท.ดร.ไพบูลย์ อ่อนมั่ง และอาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี กรรมการ  
พิจารณาโครงการสารนิพนธ์ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะแนวทาง ในการจัดทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้  
ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศน แสวงศักดิ์ ประธานกรรมการสอบ  
สารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ และอาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี กรรมการสอบ  
สารนิพนธ์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์แนะนำข้อคิดเห็นเพิ่มเติม ปรับปรุงแก้ไขขั้นสุดท้าย จนทำให้  
สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ที่สุด

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ข้าราชการบำนาญ อดีต  
อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริวรรณ เสรีรัตน์ อาจารย์ประจำ  
สาขาวิชาการบริหารการจัดการ อาจารย์ชวลิต รวยอาจิม อาจารย์ประจำภาควิชาวิจัยและวัดผล  
ทางการศึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิตดา เทศนิยม อาจารย์ประจำภาควิชาเศรษฐศาสตร์  
ดร.วิลาวัลย์ มาคุ้ม ผู้อำนวยการกลุ่มใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กระทรวงศึกษาธิการ  
ดร.กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดมศึกษา ที่ได้กรุณารับเป็นผู้เชี่ยวชาญในการ  
ตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง แบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจนเป็นที่เรียบร้อย

ขอขอบคุณ โรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนา ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ  
คุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย ขอขอบคุณ คุณพ่อวิรัช อมรพัฒนา ผู้อำนวยการโรงเรียนร่วมฤดี  
วิเทศศึกษา ที่ได้ให้ข้อคิดเห็นและความช่วยเหลืออันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

ท้ายสุดนี้ขอระลึกถึงพระคุณศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต และ  
บูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ที่มีคุณค่ายิ่ง อีกทั้งผู้วิจัยขอโน้มระลึกถึงพระคุณ  
บิดา มารดา ที่ให้การอบรมเลี้ยงดูมาเป็นอย่างดี และเป็นกำลังใจที่สำคัญเสมอมา คุณค่าและ  
ประโยชน์ที่พึงมีของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา  
บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณยิ่งทุกท่าน

วิภาวี มหารักขกะ

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
	ความสำคัญของการวิจัย.....	4
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	4
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
	สมมุติฐานในการวิจัย.....	9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
	โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา.....	11
	ที่มาโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา .....	11
	ปรัชญาและพันธกิจ.....	13
	ตราสัญลักษณ์ คติพจน์ สี และกลุ่มกีฬา.....	13
	ผังโครงสร้างองค์กร .....	14
	ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับพนักงาน.....	22
	การรับรู้.....	22
	ความหมายของการรับรู้.....	22
	ความสำคัญของการรับรู้.....	23
	แนวคิดเรื่องการรับรู้.....	23
	บรรยากาศองค์กร.....	25
	ความหมายของบรรยากาศองค์กร.....	26
	ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร.....	28
	ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร.....	30
	รูปแบบของบรรยากาศองค์กร.....	32

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร.....	35
การศึกษาบรรยากาศองค์กร.....	46
โครงสร้าง.....	48
มาตรฐานงาน.....	52
ความรับผิดชอบ.....	55
การยอมรับการให้รางวัล.....	60
การสนับสนุน.....	65
ความผูกพันต่อองค์กร.....	68
พฤติกรรมการทำงาน.....	72
ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน.....	72
ประเภทของพฤติกรรมการทำงาน.....	73
ลักษณะพฤติกรรมในการทำงาน.....	74
พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ.....	77
ความพึงพอใจในการทำงาน.....	77
การเพิ่มผลผลิต.....	85
การขาดงาน.....	89
การลาออกจากงาน.....	95
ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงาน.....	102
ปัจจัยทางชีวสังคม.....	108
เพศ.....	108
ประสบการณ์ในการทำงาน.....	108
ลักษณะงาน.....	109
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	109
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร.....	109
งานวิจัยในประเทศ.....	109
งานวิจัยต่างประเทศ.....	114
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน.....	115
งานวิจัยในประเทศ.....	115
งานวิจัยต่างประเทศ.....	119

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)		
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร กับพฤติกรรมการทำงาน.....	120
	งานวิจัยในประเทศ.....	120
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	123
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	126
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	126
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	127
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	129
	การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	129
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	132
4	ผลการวิจัย.....	133
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	133
	การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	134
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	134
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	158
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	158
	สมมุติฐานในการวิจัย.....	158
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	159
	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	161
	อภิปรายผล.....	162
	ข้อเสนอแนะ.....	171
	บรรณานุกรม.....	173
	ภาคผนวก.....	190
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	214

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศสององค์กร.....	30
2 บรรยากาศสององค์กรแบบเปิด.....	40
3 บรรยากาศสององค์กรแบบปิด.....	40
4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	127
5 ปัจจัยทางชีวสังคมของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	135
6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศสององค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา โดยรวม และจำแนกรายด้าน.....	136
7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศสององค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านโครงสร้าง เป็นรายข้อ.....	137
8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศสององค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านมาตรฐานงาน เป็นรายข้อ.....	138
9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศสององค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านความรับผิดชอบ เป็นรายข้อ.....	140
10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศสององค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการยอมรับการให้รางวัล เป็นรายข้อ.....	141
11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศสององค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการสนับสนุน เป็นรายข้อ.....	142
12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศสององค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านความผูกพันต่อองค์กร เป็นรายข้อ.....	144
13 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา โดยรวมและจำแนกรายด้าน.....	145

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านความพึงพอใจในการทำงาน เป็นรายชื่อ.....	146
15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านการเพิ่มผลผลิต เป็นรายชื่อ.....	147
16 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านการขาดงาน เป็นรายชื่อ.....	148
17 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านการลาออกจากงาน เป็นรายชื่อ.....	150
18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ.....	151
19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน.....	152
20 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามลักษณะงาน.....	153
21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนตามระดับการปฏิบัติ ตามพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามลักษณะงาน.....	155
22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพฤติกรรมการทำงานโดยรวม ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำแนกตามลักษณะงาน.....	156

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำแนกตามลักษณะงาน.....	156
24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับ พฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	157

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
2 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานผู้บริหาร .....	15
3 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานสนับสนุน .....	16
4 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานสนับสนุน .....	17
5 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานห้องสมุด ฝ่ายสายงานสนับสนุน และฝ่ายสายงานผู้ช่วยครู .....	18
6 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานสนับสนุน.....	19
7 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานสนับสนุน.....	20
8 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานผู้ช่วยครู.....	21
9 ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อม บุคคล กลุ่มบุคคล บรรยากาศองค์กร.....	105

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ในระยะเวลาเพียงไม่กี่ปีที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าทางเลือกใหม่ของการศึกษาไทยในรูปแบบของการจัดสถานศึกษาเอกชนนั้นเพิ่มขึ้นอย่างมากมายและหลากหลายตามความนิยมและความเหมาะสมของผู้ปกครองในการเลือกสถานศึกษาให้แก่บุตรหลานของตน ทั้งนี้อันเนื่องมาจากการส่งเสริมและสนับสนุนของรัฐบาลที่เปิดโอกาสให้ บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการบริหารและการจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระในรูปแบบที่หลากหลายได้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2545: 19-22) เช่น หลักสูตรที่มีรูปแบบวิถียุทธ หลักสูตรเพื่อพัฒนาเด็กที่มีความบกพร่องทางสมอง หลักสูตรเพื่อพัฒนาเด็กที่มีความสามารถพิเศษ หลักสูตรสองภาษา จนรวมไปถึงหลักสูตรภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างชาติอื่นๆ ซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายในนามของโรงเรียนนานาชาติ ในปัจจุบันนี้การขยายตัวทางการศึกษาของเอกชนในรูปแบบของการจัดตั้งโรงเรียนนานาชาติมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ นั่นก็หมายความว่าการแข่งขันในเชิงธุรกิจย่อมสูงขึ้นด้วยเช่นกัน ผู้บริหารโรงเรียนย่อมทราบดีและไม่สามารถหลีกเลี่ยงการแข่งขันได้ เพราะการแข่งขันคือข้อเปรียบเทียบในการตัดสินใจเลือกโรงเรียนที่มีคุณสมบัติอันเป็นที่พอใจของผู้ปกครองเพื่อให้แน่ใจว่าบุตรหลานของเขาเหล่านั้นจะได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

การแข่งขันในเชิงธุรกิจทางการศึกษานั้นเป็นเรื่องของการมุ่งสู่การเพิ่มพูนความสามารถขององค์กรโดยใช้กลยุทธ์ในการบริหารองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนภายในองค์กร ที่มุ่งพัฒนาองค์กรหรือสถานศึกษาในด้านต่างๆของการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างเป็นที่น่าเชื่อถือของประชาชน ตัวขับเคลื่อนขององค์กรให้ไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้นเกิดขึ้นจากมนุษย์หรือบุคลากรในองค์กรโดยอาศัยการทำงานของบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน ว่ากลุ่มของบุคคลที่สำคัญในองค์กร ได้แก่ ผู้บริหารและพนักงาน ถือได้ว่าเป็นหัวใจขององค์กรที่เดียวเพราะถ้าปราศจากความร่วมมือของพวกเขาแล้ว องค์กรก็ไม่สามารถดำเนินงานได้ (สมยศ นาวิกาน. 2544: 13)

กล่าวคือ องค์กรก็ได้รับผลจากการกระทำของบุคคลในองค์กรเช่นกัน ความเจริญก้าวหน้าขององค์กรรวมถึงคุณภาพของผลผลิตจากองค์กรล้วนแต่เป็นผลมาจากพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรทั้งสิ้น (สิวลี ศิริไล. 2546: 26 -28) ถ้าปราศจากความร่วมมือของพวกเขาแล้วองค์กรก็ไม่สามารถดำเนินงานได้ รูปแบบของพฤติกรรมการทำงานขององค์กรต่างๆ พัฒนามาจากพฤติกรรมการทำงานระดับบุคคล ระดับกลุ่ม จนไปสู่ระดับองค์กร ซึ่งจากการศึกษาของ روبบินส์ (Robbins. 1998: 23-26) ได้แบ่งพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรเป็น 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจ

ในการทำงาน (Job satisfaction) ด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity) ด้านการขาดงาน (Absenteeism) และด้านการลาออกจากงาน (Turnover) ซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ย่อมมีผลมาจากการรับรู้บรรยากาศขององค์กรของสมาชิกภายในองค์กรนั้นๆ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กร (Quality Values Moving Towards Excellence. 2005 : Online)

กลยุทธ์อย่างหนึ่งของผู้บริหารในการสร้างพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปตามความคาดหวังที่องค์กรพึงประสงค์ได้นั้นเกิดขึ้นจากการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรเพื่อก่อให้เกิดการรับรู้และทัศนคติที่ดีของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ (เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. 2540: 279) ส่วนอรุณ รักธรรม ได้เสนอแนวคิดที่ว่า บรรยากาศขององค์กรที่บุคลากรรับรู้นั้นมีอิทธิพลสูงต่อการแสดงพฤติกรรมการทำงาน นอกจากนี้ความต้องการในการปฏิบัติงานที่บุคลากรประสงค์จะให้มีผลต่อความคิดริเริ่มในการทำงานที่ทำจนรวมไปถึงความตั้งใจที่จะผูกมัดตนเองเพื่อการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการทำงานที่สูงขึ้น (อรุณ รักธรรม. 2541: 31) ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นเกิดจากการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อบรรยากาศภายในองค์กรนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับ ผลการศึกษาวิจัยของ นักวิจัยกลุ่มเฮ (Hay Group Research. 2005: Online) เรื่องการสร้างบรรยากาศในการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรหนึ่ง โดยพบว่า หากหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานในเชิงบวกแตกต่างกัน จะทำให้บุคลากรภายในองค์กรเกิดการรับรู้บรรยากาศของการทำงาน และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลภายในองค์กรที่แตกต่างกัน จากที่กล่าวมานั้น ย่อมชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของบรรยากาศภายในองค์กร ซึ่งบุคลากรจะสามารถสะท้อนถึงการรับรู้เหล่านั้นออกมาในเชิงพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่มีผลทั้งในทางบวก เช่น การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของการพึงพอใจในงานที่ทำ ย่อมก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตในงาน ซึ่งในทางตรงกันข้าม การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการทำงานที่ขาดความตั้งใจและความสม่ำเสมอในการมาทำงาน หรืออาจเป็นสาเหตุทำให้ต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถไปในที่สุดเป็นต้น ดังนั้น การที่ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์กรและพยายามทำให้บุคลากรมีการรับรู้ในเชิงบวก ย่อมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร อันจะเป็นการทำให้สมาชิกในองค์กรนั้นสามารถปฏิบัติภารกิจได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กรอย่างเต็มตามกำลัง และสามารถได้ จึงกล่าวได้ว่าบรรยากาศภายในองค์กรจะเป็นกุญแจสำคัญแห่งการประสานความสำเร็จ อันก่อให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานเพื่อองค์กร (Public Opinion and Market Research Studies. 2005: Online)

จากแนวคิดข้างต้นนี้สามารถกล่าวได้ว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับกรปฏิบัติงานของพนักงานเป็นสำคัญ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความตั้งใจในการทำงาน และบรรยากาศองค์กรที่เหมาะสม (Quality Values Moving Towards Excellence. 2005: Online) กล่าวคือ ในองค์กรนั้นจะต้องมีโครงสร้างที่ดี คือ มีความชัดเจนในการแบ่งงาน บทบาทหน้าที่ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนขั้นตอนในการดำเนินการจะต้องเป็นระบบ มีมาตรฐานงาน

โดยการกำหนดมาตรฐานการทำงานเพื่อเป็นการประเมินหรือวัดมาตรฐานของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบ คือ การเอาใจใส่ต่องาน และมีความสำนึกในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีการยอมรับการให้รางวัลโดยมีความพึงพอใจต่อผลตอบแทนที่ได้รับ เช่น เงินเดือน โบนัส การยกย่องชมเชย หรือการให้สวัสดิการต่างๆ และมีการสนับสนุน โดยการให้ความไว้วางใจ ความเอาใจใส่ต่องาน และความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความผูกพันต่อองค์กร โดยมีความภาคภูมิใจในองค์กรของตน มีความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้องค์กรเจริญรุ่งเรืองบรรลุตามเป้าหมายได้ (Stringer. 2002: 10-12)

โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาถือได้ว่าเป็นสถานศึกษา หรือเป็นองค์กรทางการศึกษาที่เริ่มต้นจากสถาบันเล็กๆ จนมาถึงปัจจุบันมีจำนวนนักเรียน 1,880 คนซึ่งได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจ ทั้งจากบุคลากรภายในองค์กร ผู้ปกครองและบุคคลอื่นๆ ทั่วไป มานานถึง 49 ปี แต่อย่างไรก็ดีจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรภายในองค์กร พบว่า ระบบโครงสร้างการบริหารงานได้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เติบโตขึ้น จึงทำให้การแบ่งสายงาน บทบาทหน้าที่ ลักษณะการปฏิบัติงาน ตลอดจนขั้นตอนการดำเนินงาน ของบุคลากรยังไม่มีความชัดเจนเท่าที่ควร อีกทั้งบุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานในลักษณะแยกส่วน ขาดการประสานงาน ขาดการช่วยเหลือ และการให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานเป็นองค์กรรวม

งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ซึ่งผลของการวิจัย และข้อมูลที่ได้เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารในการนำไปใช้เพื่อการปรับปรุงบรรยากาศองค์กร อันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ใน 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และลักษณะงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

## ความสำคัญของการวิจัย

ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงปัจจัยทางด้านชีวสังคมที่แตกต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจขั้นพื้นฐานในการคัดสรรบุคลากรเข้าทำงาน ตลอดจนได้ทราบถึงการรับรู้บรรยากาศองค์กรใน 6 ด้าน และพฤติกรรมการทำงาน 4 ด้าน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการนำข้อมูลไปพัฒนางานในด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร อันจะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงบรรยากาศองค์กรให้เป็นไปตามความเหมาะสม และเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้เกิดศักยภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนการสามารถรักษาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ความรู้ และความสามารถ ไว้กับองค์กรให้นานที่สุด

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตของเนื้อหา ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่ใช้ศึกษาดังนี้

### ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยศึกษาจากแนวคิดของ สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 1) ในด้านการรับรู้บรรยากาศองค์กร 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร ส่วนพฤติกรรมการทำงาน ศึกษาจากแนวคิดของ 롭บินส์ (Robbins. 1998: 23-26) ใน 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 97 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ปีการศึกษา 2549 จำนวนทั้งสิ้น 80 คน โดยได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่; และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนโดยใช้ลักษณะงานเป็นชั้น (Strata) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้

ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานฝ่ายงานเลขานุการ จำนวน 19 คน ฝ่ายงานห้องสมุด จำนวน 11 คน ฝ่ายงานผู้ช่วยครู จำนวน 20 คน และฝ่ายงานสนับสนุน จำนวน 30 คน

### ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

1. ปัจจัยทางชีวสังคม ประกอบด้วย
  - 1.1 เพศ จำแนกเป็น เพศชาย และ เพศหญิง
  - 1.2 ประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกเป็น น้อยกว่า 10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป
  - 1.3 ลักษณะงาน ประกอบด้วย ฝ่ายงานเลขานุการ ฝ่ายงานห้องสมุด ฝ่ายงานผู้ช่วยครู และฝ่ายงานสนับสนุน
2. บรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย
  - 2.1 ด้านโครงสร้าง
  - 2.2 ด้านมาตรฐานงาน
  - 2.3 ด้านความรับผิดชอบ
  - 2.4 ด้านการยอมรับการให้รางวัล
  - 2.5 ด้านการสนับสนุน
  - 2.6 ด้านความผูกพันต่อองค์กร
3. พฤติกรรมการทำงาน ประกอบด้วย
  - 3.1 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน
  - 3.2 ด้านการเพิ่มผลผลิต
  - 3.3 ด้านการขาดงาน
  - 3.4 ด้านการลาออกจากงาน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา จึงกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. **โรงเรียน** หมายถึง โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ซึ่งเป็นโรงเรียนนานาชาติที่มีการบริหารงานโดยคณะมหาเถร ทำการสอนโดยใช้หลักสูตรอเมริกันและได้รับการรับรองวิทยฐานะจาก The Western Association of Schools and Colleges (WASC) ในสหรัฐอเมริกา และได้รับการอนุญาตให้เปิดทำการสอนตามกฎหมาย ภายใต้กระทรวงการต่างประเทศ ได้รับการจดทะเบียนอยู่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ โรงเรียนได้เปิดทำการสอนตั้งแต่ระดับชั้นก่อนอนุบาลจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย

**2. พนักงานสายปฏิบัติการ** หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานสายการสนับสนุนในโรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ประกอบด้วย ฝ่ายงานเลขานุการ ฝ่ายงานห้องสมุด ฝ่ายงานผู้ช่วยครู และฝ่ายงานสนับสนุน

**3. ปัจจัยทางชีวสังคม** หมายถึง คุณลักษณะและขอบข่ายของงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ประกอบด้วย เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะงาน

**3.1 เพศ** หมายถึง สถานภาพทางเพศของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา จำแนกเป็น เพศชาย และ เพศหญิง

**3.2. ประสบการณ์ในการทำงาน** หมายถึง จำนวนปีของการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา จำแนกเป็น น้อยกว่า 10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป

**3.3. ลักษณะงาน** หมายถึง ขอบข่ายของงานที่จำแนกตามกลุ่มของลักษณะสายงานที่รับผิดชอบ ในโรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา โดยแบ่งเป็น 4 ฝ่าย ประกอบด้วย ฝ่ายงานเลขานุการ ฝ่ายงานห้องสมุด ฝ่ายงานผู้ช่วยครู และฝ่ายงานสนับสนุน

**4. การรับรู้** หมายถึง การประมวลและตีความหมายข้อมูล เกิดเป็นความเข้าใจหรือความรู้สึกภายในของพนักงานสายปฏิบัติการที่มีต่อโรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา

**5. บรรยากาศองค์กร** หมายถึง ลักษณะขององค์ประกอบต่างๆภายในองค์กรที่แวดล้อมตัวผู้ปฏิบัติงาน

**6. การรับรู้บรรยากาศองค์กร** หมายถึง ความรู้สึกภายในของพนักงานสายปฏิบัติการทั้งทางตรงและทางอ้อมที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานในโรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ จำแนกเป็น 6 ด้านดังนี้

**6.1 ด้านโครงสร้าง** หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานสายปฏิบัติการต่อระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และ ตำแหน่งต่างๆ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความชัดเจนของการแบ่งงาน อำนาจหน้าที่การบริหารต่างๆ การวางแผนการบริหารงาน การกำหนดกฎข้อบังคับและระเบียบวิธีการปฏิบัติต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

**6.2 ด้านมาตรฐานงาน** หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานสายปฏิบัติการในหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกแผนกอย่างเป็นระเบียบชัดเจนเพื่อเป็นหลักฐาน ที่ทำให้เกิดเป็นมาตรฐานในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเป็นที่เชื่อถือได้ในหลักปฏิบัติตามประสิทธิผลของงาน เป็นการเสริมสร้างความภาคภูมิใจของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

**6.3 ด้านความรับผิดชอบ** หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานสายปฏิบัติการในการเอาใจใส่ต่องานและมีความสำนึกในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจนสำเร็จ มีความมั่นใจในตนเองในการคิดและแก้ปัญหางานที่ปฏิบัติจนสำเร็จเป็นที่เชื่อถือได้และไว้วางใจได้

**6.4 ด้านการยอมรับการให้รางวัล** หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานสายปฏิบัติการ ในการยอมรับผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้ เช่น เงินเดือน โบนัส การเพิ่มค่าตอบแทน การยกย่อง ชมเชย การยอมรับในงานการให้บริการ จัดสวัสดิการต่างๆ การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพของงาน

**6.5 ด้านการสนับสนุน** หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานสายปฏิบัติการต่อหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานในการให้ความไว้วางใจ ความสนใจเอาใจใส่ และความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการปฏิบัติหน้าที่การงานอย่างเสมอภาคกัน

**6.6 ด้านความผูกพันต่อองค์กร** หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน มีความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่

**7. พฤติกรรมการทำงาน** หมายถึง การปฏิบัติ และความรู้สึกของพนักงานสายปฏิบัติการในกิจกรรมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน ประกอบด้วย ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน

**7.1 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน** หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานสายปฏิบัติการ ในทางบวกที่มีต่อการทำงาน เป็นความสุขที่ได้จากการทำงาน มีความกระตือรือร้นมุ่งมั่นในการทำงาน

**7.2 ด้านการเพิ่มผลผลิต** หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานสายปฏิบัติการ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของงานตามที่วางแผนไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ใช้ความรู้ ความสามารถ การบริหารงานที่ดี และการปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมต่อการทำงาน

**7.3 ด้านการขาดงาน** หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานสายปฏิบัติการไม่มาทำงาน หลีกเลี้ยงงาน ขาดความกระตือรือร้น เฉื่อยชา หาโอกาสที่จะขาดงาน

**7.4 ด้านการลาออกจากงาน** หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานสายปฏิบัติการ เชื่อมโยงกับ ความคิด ความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร มองหาโอกาสและความเป็นไปได้ในการตัดสินใจลาออกจากงาน

### **กรอบแนวคิดในการวิจัย**

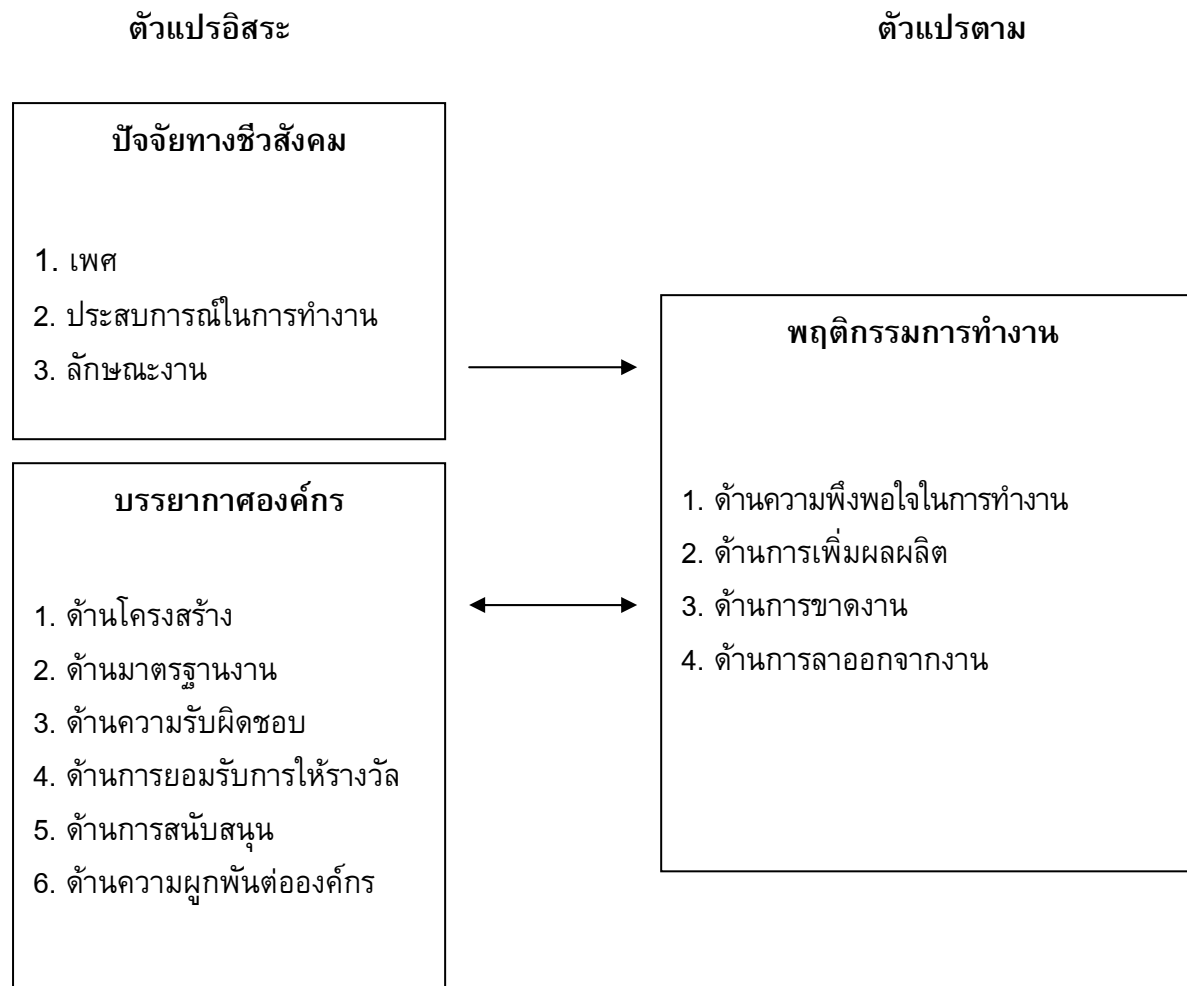
การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิดของ สตรีงเกอร์ (Stringer. 2002: 1,10-12,68) ซึ่งได้กล่าวถึง การศึกษาบรรยากาศองค์กร หรือสภาพแวดล้อมของการทำงานที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติตนของบุคลากรในองค์กร และบรรยากาศองค์กรในแต่ละด้านจะมีส่วนสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของกลุ่มบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆในองค์กรมากน้อยแตกต่างกัน ซึ่ง สตรีงเกอร์ ได้ศึกษาบรรยากาศองค์กรใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ

ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร ส่วนพฤติกรรมการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาจากแนวคิดของ روبินส์ (Robbins. 1998: 23-26) ที่ศึกษาพฤติกรรมขององค์กรโดยศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร และศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน เพื่อประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้นั้นมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร อีกทั้งเป็นการทำความเข้าใจ และควบคุมพฤติกรรมของบุคคลที่ไม่พึงประสงค์ได้ ดังนั้นروبินส์ จึงมุ่งประเด็นไปที่การทำงานของบุคลากรหรือพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน และการทำงานของบุคลากรในองค์กร ใน 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน

สำหรับตัวแปรทางจิตสังคม ผู้วิจัยเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ ปีการศึกษา 2549 โดยจำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะงาน เนื่องจากเป็นข้อมูลพื้นฐานที่มีผลต่อการเกิดพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน ดังที่ มัลลิกา ต้นสอน (2544: 15) ที่กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลนั้น ควรให้ความสนใจกับการศึกษาความแตกต่างระหว่างบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งจะช่วยสะท้อนถึงสาเหตุที่บุคคลแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจถึงคุณสมบัติของบุคคล และบรรยากาศในการทำงานควบคู่กัน และสัจจันท์ สัจชดลย์ (2548: 49) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาบทบาทของครูในงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พบว่าครูเพศชายกับครูเพศหญิงมีบทบาทในการทำงานวิชาการโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูเพศหญิงมีบทบาทมากกว่าครูเพศชาย ส่วนเกษสุดา สองห้องนอก (2542: 129) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาและวิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่สำเร็จตามหลักสูตรประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ป.กศ.) วิทยาลัยช่างกลปทุมวัน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีระดับการปฏิบัติหน้าที่ต่างกัน นอกจากนี้ ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ (2541: 48) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีอาวุโสหรือผู้ที่มีอายุในการทำงานจะมีผลงานสูงกว่าพนักงานใหม่ และมีความพึงพอใจในงานสูงด้วย จึงกล่าวได้ว่าประสบการณ์ในการทำงานจะบ่งชี้ถึงผลงานที่แตกต่างกันได้ ส่วนไพรัช จุ่นเกตุ (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร พบว่า ลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติหน้าที่ของครู

สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานนั้น ลิทวิน และ สตริงเกอร์ กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรนั้นเป็นตัวแปรกลางระหว่างความพึงพอใจในงาน และการเพิ่มผลผลิตของงาน (Furnham. 2003: Online; Citing Litwin; & Stringer. 1968. p. 45-65) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ลักษณะของบรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อการแสดงพฤติกรรมและเป็นตัวกำหนดสถานการณ์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของแคมป์เบล; และคนอื่น ๆ (Furnham. 2003: Online; Citing Campbell; et al. 1970. p. 16) ที่กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานทั้งในด้านบวก ได้แก่ การเพิ่มผลผลิตของงาน ความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจในการทำงาน และอาจมีผลต่อการปฏิบัติงานใน

ด้านลบ ได้แก่ พฤติกรรมการขาดงาน การลาออกจากงาน และการเกิดอุบัติเหตุต่าง ๆ ได้ จากที่กล่าวมาผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยกรอบความคิดในการวิจัยสามารถแสดงได้ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมุติฐานในการวิจัย

1. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มี เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และลักษณะงาน ต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน
2. การรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีความสัมพันธ์กัน

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา
  - 1.1 ที่มาโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา
  - 1.2 ปรัชญาและพันธกิจ
  - 1.3 ตราสัญลักษณ์ คติพจน์ สี และกลุ่มของเรา
  - 1.4 โครงสร้างองค์กร
  - 1.5 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับพนักงาน
2. การรับรู้
  - 2.1 ความหมายของการรับรู้
  - 2.2 ความสำคัญของการรับรู้
  - 2.3 แนวคิดเรื่องการรับรู้
3. บรรยากาศองค์กร
  - 3.1 ความหมายของบรรยากาศองค์กร
  - 3.2 ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร
  - 3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร
  - 3.4 รูปแบบของบรรยากาศองค์กร
  - 3.5 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
  - 3.6 การศึกษาบรรยากาศองค์กร
    - 3.6.1 โครงสร้าง
    - 3.6.2 มาตรฐานงาน
    - 3.6.3 ความรับผิดชอบ
    - 3.6.4 การยอมรับการให้รางวัล
    - 3.6.5 การสนับสนุน
    - 3.6.6 ความผูกพันต่อองค์กร
4. พฤติกรรมการทำงาน
  - 4.1 ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน
  - 4.2 ประเภทของพฤติกรรมการทำงาน
  - 4.3 ลักษณะพฤติกรรมการทำงาน

- 4.4 พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ
  - 4.4.1 ความพึงพอใจในการทำงาน
  - 4.4.2 การเพิ่มผลผลิต
  - 4.4.3 การขาดงาน
  - 4.4.4 การลาออกจากงาน
- 5. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงาน
- 6. ปัจจัยทางชีวสังคม
  - 6.1 เพศ
  - 6.2 ประสบการณ์ในการทำงาน
  - 6.3 ลักษณะงาน
- 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร
    - งานวิจัยในประเทศ
    - งานวิจัยต่างประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน
    - งานวิจัยในประเทศ
    - งานวิจัยต่างประเทศ
  - 7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงาน
    - งานวิจัยในประเทศ
    - งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

### 1.1 ที่มาโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1957 (*Ruamrudee International School & Redeemer International School Thailand Faculty Handbook. 2005: 178-182, 0200-0310,1620*) ซึ่งเปิดภาคประถมโดยที่โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการบริการของโบสถ์พระมหาไถ่โดยไม่หวังผลกำไร ห้องเรียนถูกแบ่งโดยใช้กระดานเคลื่อนที่กั้นกลางเพื่อใช้เป็นโรงเรียนสำหรับเด็กไทยและแบ่ง 2 ห้อง สำหรับลูกหลานของคริสตศาสนิกชนชาวต่างชาติ

คณะมหาไถ่แห่งประเทศไทยได้เริ่มวางรากฐานของโรงเรียนโดยได้รับความช่วยเหลือจากกลุ่มแม่ชี (Sisters) คณะพระกุมารเยซู (Holy Infant Jesus) โดยการรับหน้าที่ในด้านการสอนและรวมไปถึงการบริหารโรงเรียน

ในปี ค.ศ. 1963 โรงเรียนได้ซื้อที่ดินทางด้านหลังของโบสถ์พระมหาไถ่และมีการแบ่ง

สถานที่สำหรับการศึกษาอย่างเป็นทางการเป็นสัดส่วน โดยแผนการสอนภาษาอังกฤษได้ชื่อว่าโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา "Ruamrudee International School" ซึ่งคำว่า "ร่วมฤดี" มีความหมายว่า การรวมใจเป็นหนึ่งเดียว และต่อมา RIS ก็ได้รับการคุ้มครองอย่างเป็นทางการจากกระทรวงการต่างประเทศและได้รับการจดทะเบียนโดยอยู่ภายใต้กระทรวงศึกษาธิการมาจนถึงปัจจุบันนี้ ส่วนในภาคของโรงเรียนไทยยังคงใช้ชื่อ โรงเรียนพระมหาไถ่ศึกษา "Holy Redeemer School" ดังเดิม ต่อมาเด็กใหม่ได้ถูกสร้างขึ้นในปี ค.ศ. 1964-1965 เพื่อทดแทนอาคารไม้หลังเดิม และเดิมที RIS ได้ทำการสอนโดยใช้หลักสูตรของอังกฤษ (The British System) แต่ต่อมาได้เปลี่ยนหลักสูตรการสอนเป็นหลักสูตรอเมริกัน (An American Curriculum) แทน ในปี ค.ศ. 1966

ในปี ค.ศ. 1973 ถือว่าเป็นปีแห่งการจารึกประวัติศาสตร์ อันเนื่องมาจากการได้รับรองวิทยฐานะจากสมาคมกลุ่มโรงเรียนมัธยมที่มีชื่อว่า Western Association of Schools and Colleges (WASC), Burlingame, California หรือที่เรียกย่อๆว่า WASC ซึ่งเป็นหลักสูตรการสอนของอเมริกัน อีกทั้งยังได้รับการรับรองวิทยฐานะในระดับมัธยมโดยกระทรวงศึกษาธิการซึ่งทำให้นักเรียนที่จบการศึกษาชั้นมัธยมปลายสามารถสอบเข้าเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาภายในประเทศไทยได้เช่นกัน

ต่อมาสมาคมโรงเรียนแห่งสวิส ได้รวมเข้ากับโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาและเปิดทำการสอนในภาคสวิส (The RIS Swiss Section) ในปี ค.ศ. 1984 และทำการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาเยอรมันตามหลักสูตรของประเทศสวิสเซอร์แลนด์

เมื่อเดือนสิงหาคม ค.ศ.1992 โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาได้ย้ายที่ตั้งมาอยู่ในเขตมีนบุรี ซึ่งมีเนื้อที่กว้างขวางสำหรับสนามฟุตบอล ติ๊กประดม มัธยมต้นและมัธยมปลาย โดยรองรับนักเรียนถึง 1,700 คน ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงมัธยมปลาย ซึ่งมีนักเรียนจากนานาประเทศกว่า 35 เชื้อชาติ อาทิ ไต้หวัน อินเดีย เกาหลี ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา และ สหภาพอังกฤษ

ในเดือนสิงหาคม ค.ศ. 1997 โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาได้เปิดทำการสอนภาษาอังกฤษภาคพิเศษ The Intensive Learning School (ILS) เพื่อรองรับนักเรียนที่ไม่คุ้นเคยกับภาษาอังกฤษ และหลังจากรับการศึกษาในแผนนี้แล้วนักเรียนก็สามารถโอนไปศึกษาที่ RIS ได้

จากความสำเร็จของ ILS ที่ได้รับ ในปีค.ศ.2003 ทำให้เกิดการก่อตั้งโรงเรียนแห่งนี้อย่างเป็นทางการโดยได้รับการจดทะเบียนจากกระทรวงศึกษาธิการและได้ใช้ชื่อโรงเรียนว่า พระมหาไถ่วิเทศศึกษา Redeemer International School Thailand (RIST) ซึ่งถือเป็นโรงเรียนที่เป็นแบบอย่างในด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติการด้านการศึกษาอย่างแท้จริง RIST ถือว่าเป็นโรงเรียนที่โรงเรียนน้องกับ RIS อีกทั้งยังมีอาณาเขตติดต่อกันอีกด้วย ซึ่งมีนักเรียนมากกว่า 400 คน จากเกรด 1 จนถึงเกรด 12 และในช่วงเดือน มีนาคม ปี ค.ศ.2004 RIST ก็ได้รับการรับรองวิทยฐานะอย่างเป็นทางการจาก WASC เช่นกัน

RIS ได้จ้างครูที่เต็มเปี่ยมไปด้วยคุณภาพโดยมีหนังสือรับรองวิทยฐานะการประกอบวิชาชีพครู และวุฒิการศึกษาขั้นต่ำคือระดับปริญญาตรี และมีจำนวนครูมากกว่าครั้งที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวนนักเรียนและครูจะอยู่ในอัตราส่วน 10 ต่อ 1 นอกจากนี้แล้วยังมีพนักงานส่วนปฏิบัติการที่มีคุณภาพกว่า 90 คน ที่ทำหน้าที่ตามสายงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน

ในแต่ละปีการศึกษาโดยเฉลี่ยจะมีนักเรียนที่จบอยู่ประมาณ 175 คน และนักเรียนจะศึกษาต่อชั้นอุดมศึกษาในสถาบันต่าง ๆ ทั่วโลกและได้รับการคัดเลือกในการสอบชิงทุนการศึกษาต่อต่าง ๆ อย่างมากมาย ซึ่งทางโรงเรียนยังคงได้รับรายงานความคืบหน้าของความสำเร็จทางการศึกษาและอาชีพการงานของนักเรียนอย่างน่าภาคภูมิใจ

## 1.2 ปรัชญาและพันธกิจ

โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาถูกก่อตั้งและดำเนินงานโดยนักบุญคาทอลิกที่อุทิศตนเพื่อสร้างเด็กให้เป็นพลเมืองดีในอนาคตโดยให้ความสำคัญถึงความภาคภูมิใจ ความมีวินัยในตนเอง ตลอดจนความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสำคัญ

โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษามุ่งเน้นทางด้านวิชาการเพื่อความเป็นเลิศ ในด้านหลักสูตร ด้านกิจกรรมและการพัฒนาตนเองของผู้เรียน ทางโรงเรียนได้วางโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนบุคลากรที่มีคุณภาพ รวมถึงการจัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวก

โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาเน้นการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาความสมดุลในด้านต่าง ๆ ของบุตรหลานของตน เป้าหมายของโรงเรียน คือ การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลที่มีความสามารถอันยอดเยี่ยม ควบคู่กับคุณธรรม อีกทั้งการสร้างอนาคตที่ดีกว่าสำหรับตัวผู้เรียนและต่อสังคม

พันธกิจของโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา คือ การให้การศึกษามีคุณภาพและการอบรมปมนิสัยเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพของผู้เรียนด้วยความรักและความเอาใจใส่

พันธกิจของโรงเรียนจึงเน้นที่คุณภาพหลักสูตรทั้งด้านการศึกษาและด้านการอบรมพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อการเตรียมพร้อมของผู้เรียนให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสามารถเผชิญกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้

## 1.3 ตราสัญลักษณ์ คติพจน์ สี และกลุ่มกีฬา

ตราสัญลักษณ์โรงเรียนเป็นรูปลูกโลกที่มีอักษรย่อ RIS อยู่ข้างใต้ เส้นลองติจูดทางด้านซ้ายแสดงถึงความเป็นนานาชาติของเรา ภาพความประทับใจของโบสถ์ที่มีธงอยู่บนหลังคาแสดงถึงวิญญานแห่งความรักของครอบครัวชาวคริสเตียนที่เสมือนเป็นรูปแบบลักษณะของสังคมร่วมฤดี แสดงถึงการเตรียมพร้อมที่ดีที่สุดให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีและมีความรับผิดชอบต่อโลก

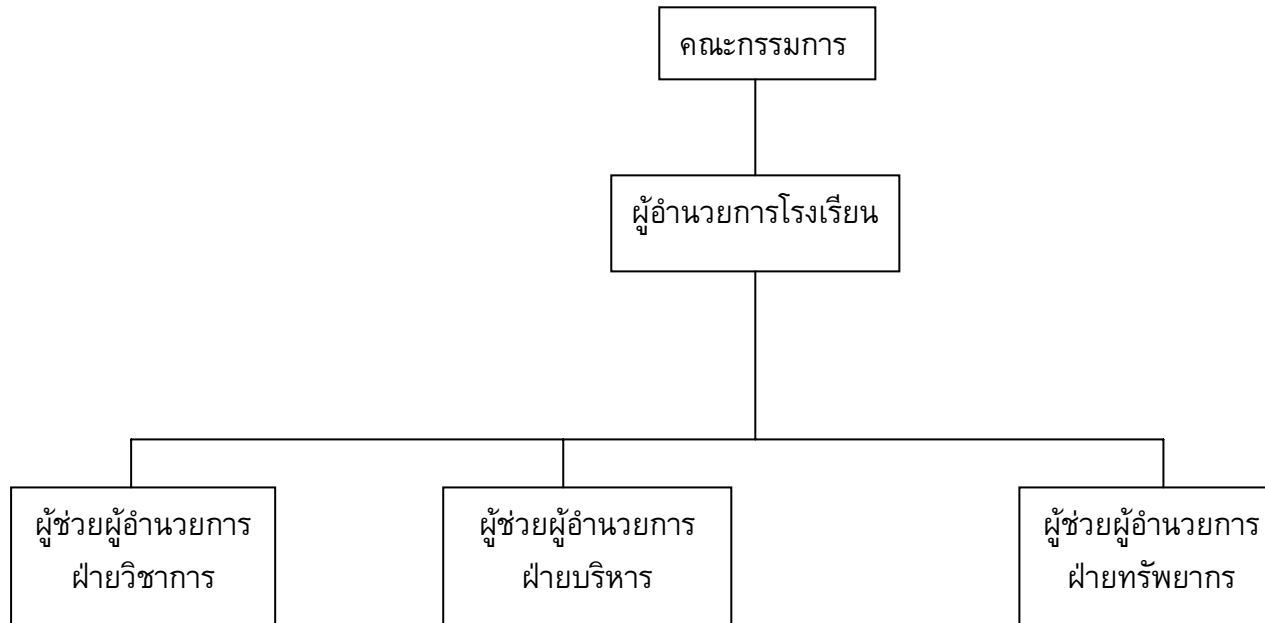
คติพจน์ของโรงเรียนจาริกอยู่ในเข็มกลัดรุ่นพี่ RIS รูปร่างคล้ายโล่และมีอักษรละติน Ad Astra อยู่บนสัญลักษณ์ไม้กางเขนและดาว 5 ดวง แปลว่า ไปสู่ดวงดาว Ad Astra สนับสนุนให้ชาวร่วมฤดีทุกคนมุ่งไปยังสิ่งที่ดีที่สุด ไม่เพียงเรื่องการศึกษาแต่ยังรวมไปถึงการเติบโตทางด้านร่างกายและจิตใจ หากรวมกับหมวกและชุดครูรุ่นพี่แล้ว เข็มกลัดยังใช้ในพิธีการของรุ่นพี่ในช่วงต้นปีการศึกษาแต่ละปี เพื่อให้รุ่นพี่แต่ละคนรู้สึกถึงความรับผิดชอบต่อที่ได้รับมอบหมาย สีประจำโรงเรียนคือขาว น้ำเงิน และแดง เหมือนธงชาติไทย สีเหล่านี้แสดงถึงความจงรักภักดีที่มีต่อโรงเรียนและความสำคัญในคุณธรรม

กลุ่มกีฬาของโรงเรียนเป็นที่รู้จักในนาม ฟีนิกซ์ ซึ่งมีความหมายถึงความงามและความยอดเยี่ยม ในตำนานอียิปต์ ฟีนิกซ์เป็นนกที่สวยงาม มันจะเผาตัวเองทุก ๆ 500 ปีและเกิดมาใหม่จากเถ้าของตัวมันนั่นเอง

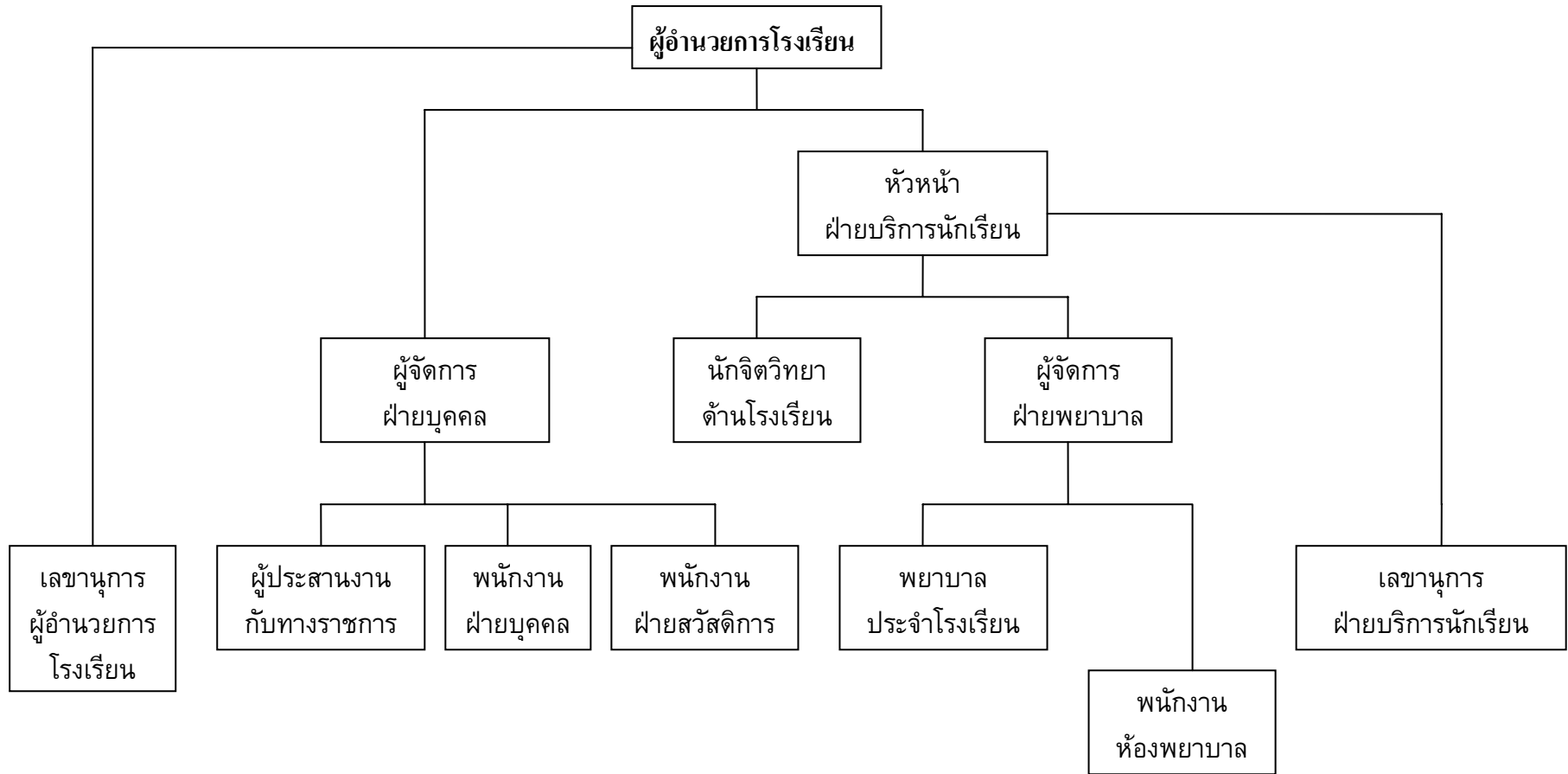
#### **1.4 ผังโครงสร้างองค์กร**

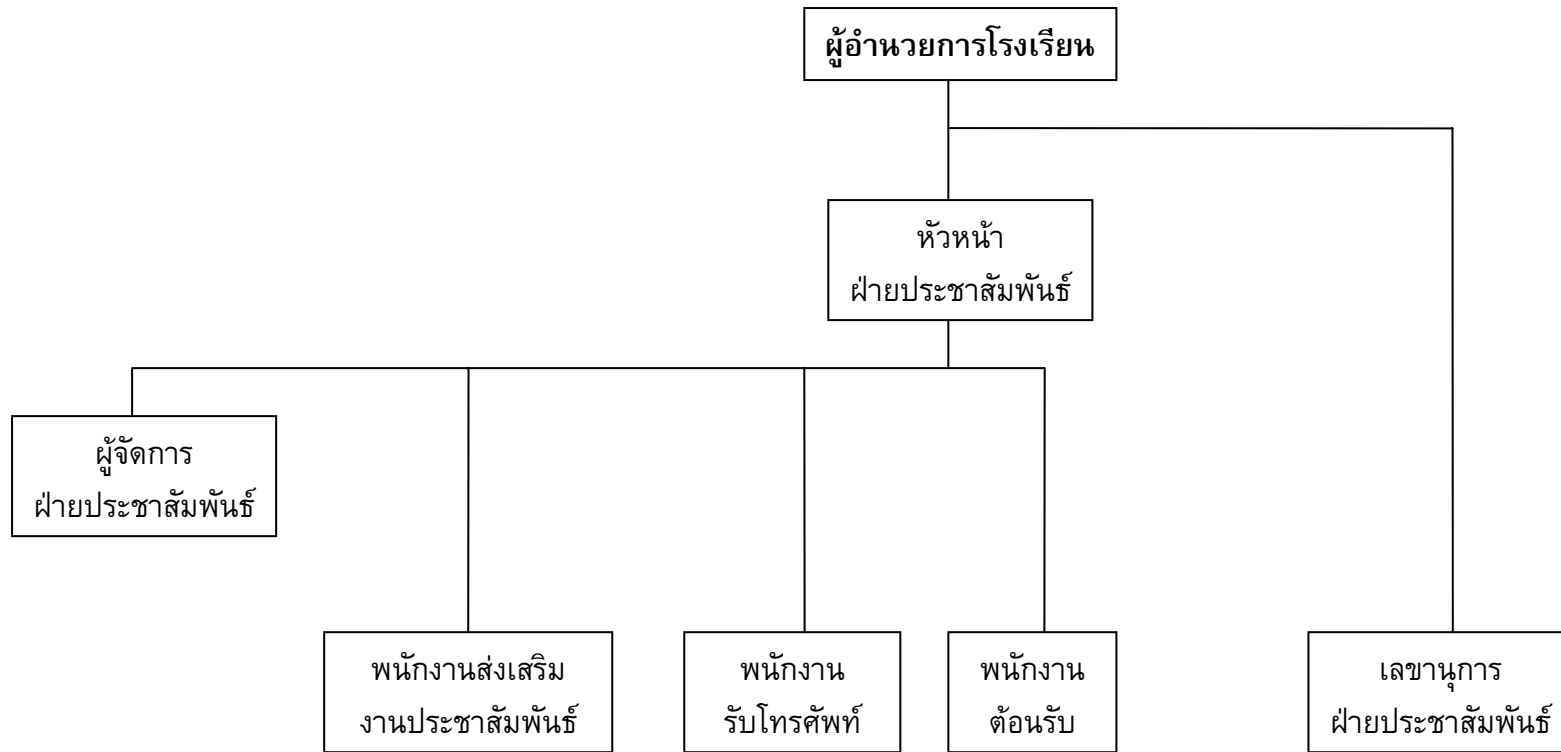
การแบ่งสายงานการดำเนินการภายในโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา สามารถแสดงแผนภูมิโครงสร้างองค์กร ได้ดังภาพประกอบ 2-8 (*Ruamrudee International School & Redeemer International School Thailand Faculty Handbook. 2005: 178-182, 0200-0310,1620*)

## แผนภูมิโครงสร้างองค์กร

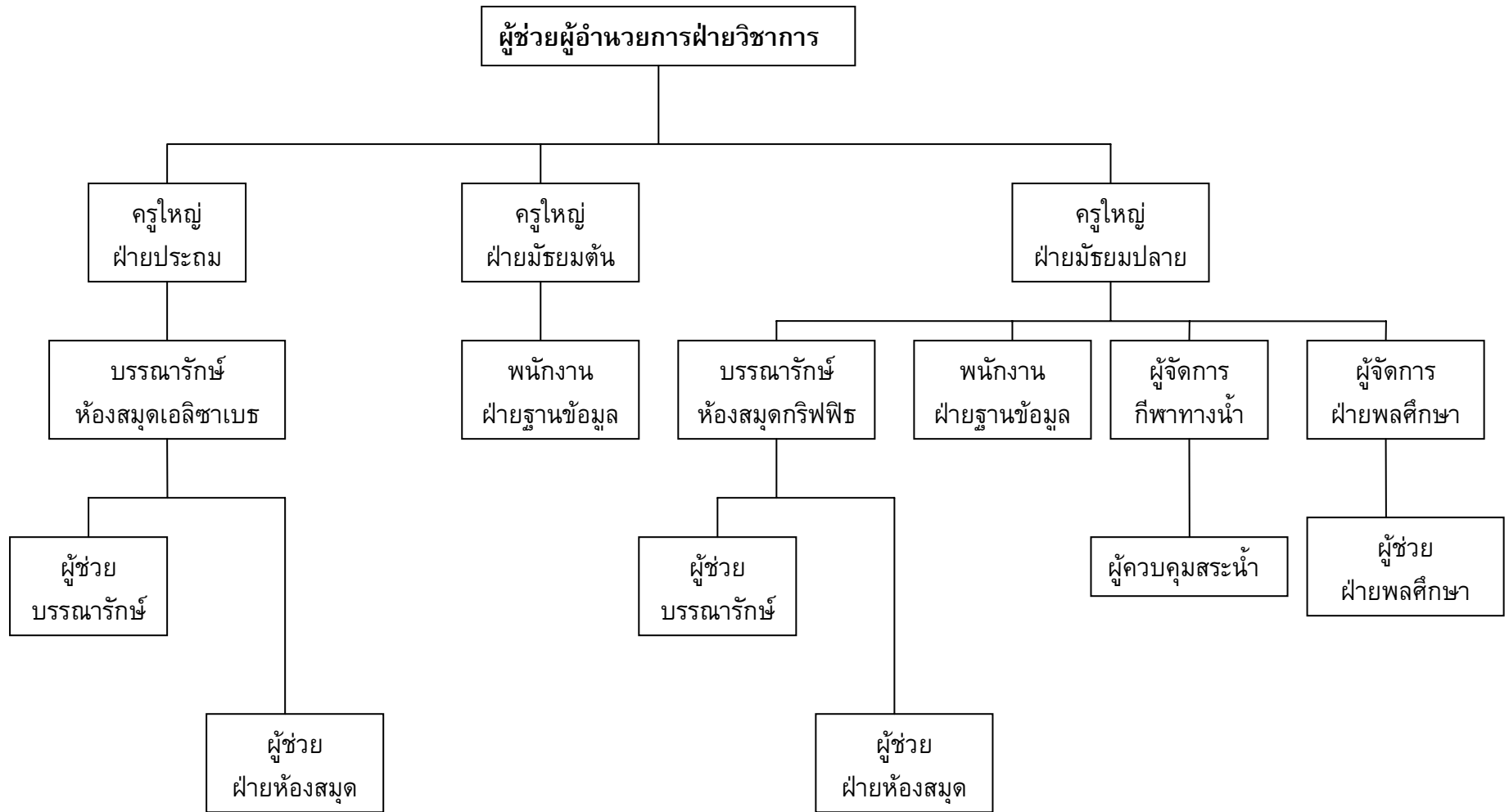


ภาพประกอบ 2 แผนภูมิโครงสร้างสายงานผู้บริหาร

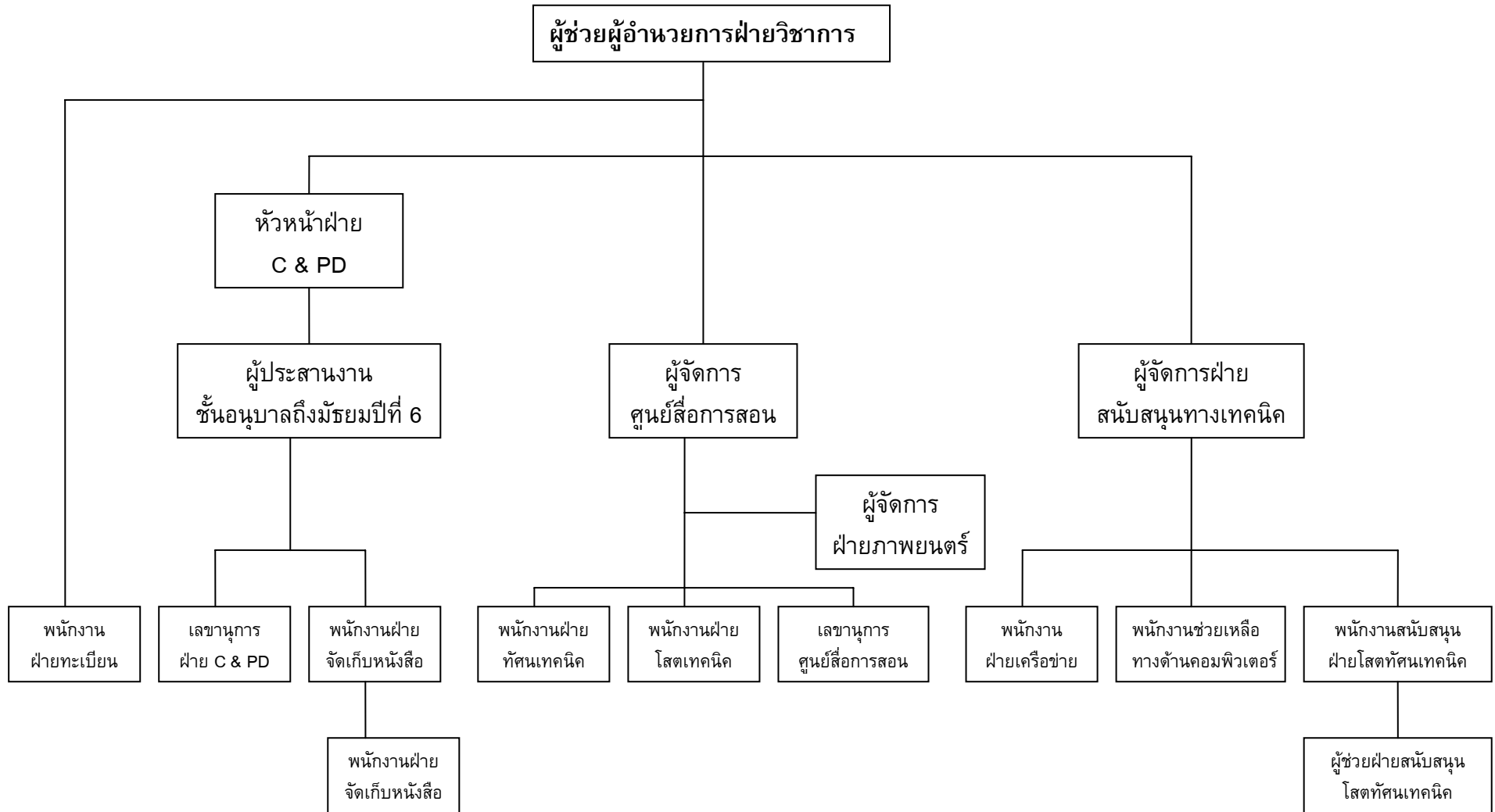




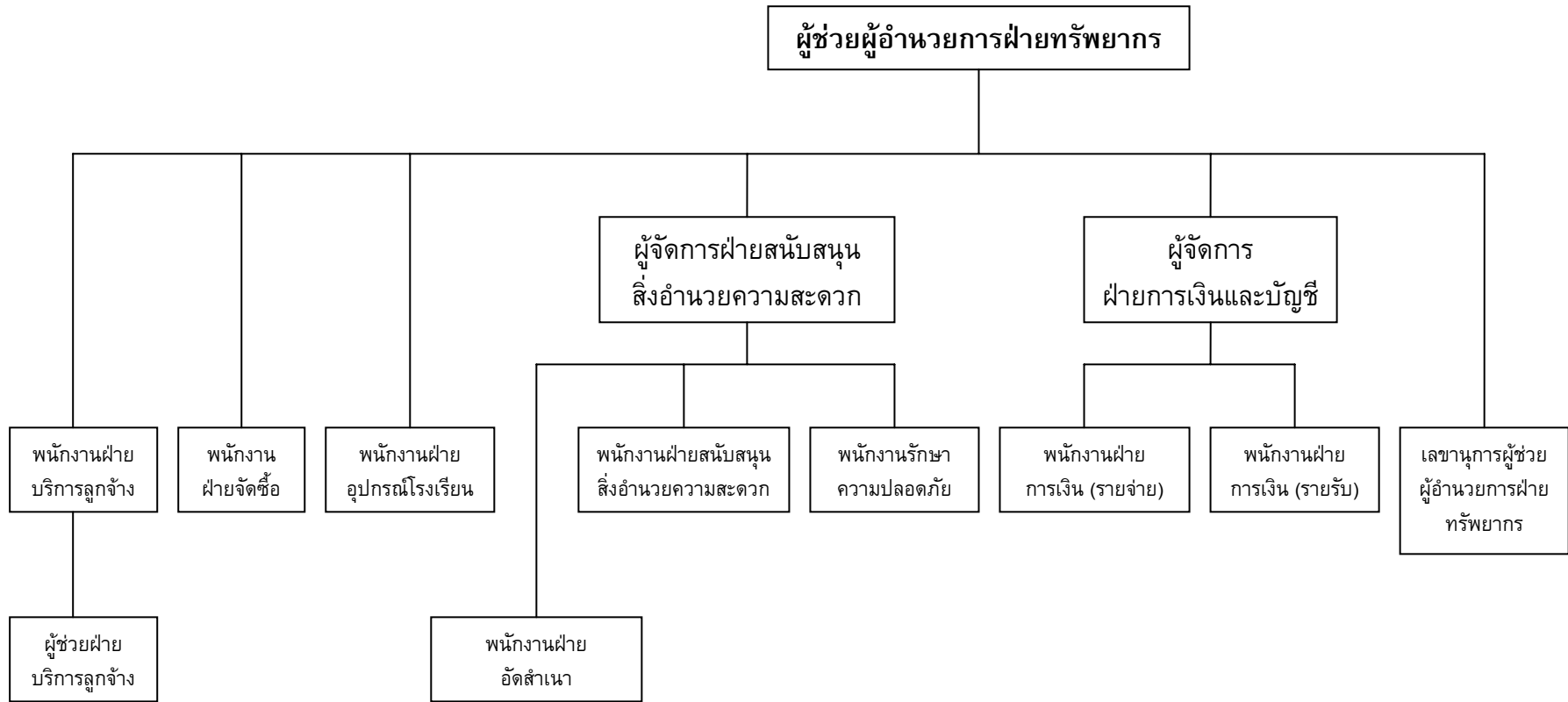
ภาพประกอบ 4 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานสนับสนุน



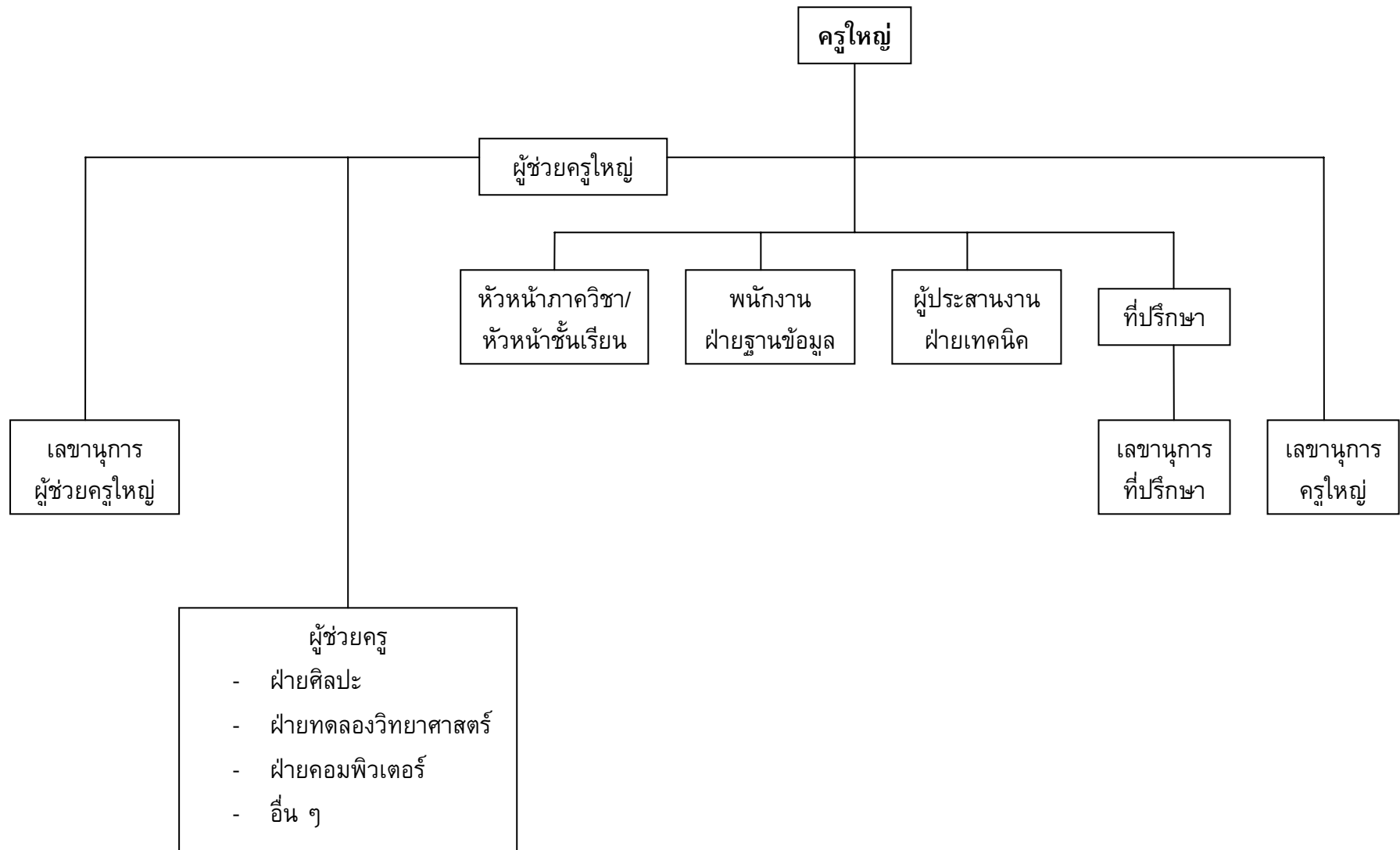
ภาพประกอบ 5 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานห้องสมุด ฝ่ายสายงานสนับสนุน และฝ่ายสายงานผู้ช่วยครู



ภาพประกอบ 6 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานสนับสนุน



ภาพประกอบ 7 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานสนับสนุน



ภาพประกอบ 8 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรฝ่ายสายงานผู้ช่วยครู

## 1.5 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับพนักงาน

รายงานจำนวนบุคลากรทั้งหมดของโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ปีการศึกษา 2549-2550

1. จากฐานข้อมูลฝ่ายทะเบียนได้รายงานจำนวนบุคลากร ในโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยจำแนกได้ดังนี้

- 1.1 ผู้บริหาร จำนวน 6 คน
- 1.2 ครูต่างชาติ จำนวน 153 คน
- 1.3 ครูไทย จำนวน 30 คน
- 1.4 พนักงานสายปฏิบัติการ 97 คน
- 1.5 พนักงานทำความสะอาดและพนักงานฝ่ายซ่อมแซม จำนวน 40 คน

2. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ปีการศึกษา 2549-2550 สามารถจำแนกเป็น 4 กลุ่มใหญ่ ได้ดังนี้

- 2.1 ฝ่ายงานเลขานุการ จำนวน 23 คน
- 2.2 ฝ่ายงานห้องสมุด จำนวน 13 คน
- 2.3 ฝ่ายงานผู้ช่วยครู จำนวน 25 คน
- 2.4 ฝ่ายงานสนับสนุน จำนวน 36 คน

## 2. การรับรู้

### 2.1 ความหมายของการรับรู้ (Perceptions)

ได้มีนักวิชาการให้ความหมายของการรับรู้ไว้ดังนี้

เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2540: 6) กล่าวว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการในการเลือกรับ การจัดระเบียบและการแปลความหมายของสิ่งเร้าที่บุคคลพบเห็น มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องด้วยในสิ่งแวดล้อมหนึ่ง ๆ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2541: 87) กล่าวว่า การรับรู้ เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลได้รับและตีความหมายข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การรับรู้ในสถานการณ์ของพนักงานจะถือเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน

ลูธานส์ (Luthans, 1995: 85) กล่าวว่า การรับรู้ เป็นกระบวนการในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ ของแต่ละบุคคลที่เกิดจากการรู้สึกนึกคิด ความเข้าใจ การรับรู้ของบุคคลมีความสำคัญต่อสถานการณ์ต่างๆในการแสดงออกซึ่งพฤติกรรม

ซิมบาร์โด และ เกอร์ริก (Zimbardo; & Gerrig. 1999: 141) กล่าวว่า การรับรู้ เป็นกระบวนการแปลความของข้อมูลจากการสัมผัสสิ่งต่าง ๆ ภายนอกที่อยู่รอบตัวโดยแปลเป็นความเข้าใจ

นาฮาวานดี และ มาเลคซาเด (Nahavandi; & Malekzadeh. 1999: 150) การรับรู้คือ ขบวนการทางสมองที่เราสามารถเลือกที่จะตั้งใจรับรู้กับสิ่งที่มากระตุ้นและไม่เลือกรับรู้กับบางสิ่งที่มากระตุ้นได้เช่นกัน

จากความหมายของการรับรู้ที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้ คือ การประมวล หรือการตีความข้อมูล เกิดเป็นความเข้าใจ หรือความรู้สึกภายในของบุคคลจากสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวที่บุคคลนั้น ๆ ได้รับสัมผัสมาจากประสาทสัมผัสโดยผ่านกระบวนการคิด ความเข้าใจและ ท้ายที่สุดของการตีความในการรับรู้สถานการณ์ต่าง ๆ ออกมาในรูปของการกระทำนั่นเอง ซึ่งกล่าว ได้ว่าการรับรู้เป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดพฤติกรรมบุคคล

## 2.2 ความสำคัญของการรับรู้

การรับรู้ของบุคลากรในองค์กรที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กรนั้นถือว่ามีมีความสำคัญ อย่างยิ่งในการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในการทำงานทั้งทางบวกและทางลบซึ่งจะมีผลกระทบ โดยตรงต่อประสิทธิผลขององค์กร ลูธานส์ กล่าวว่า สิ่งที่บ่งบอกความหมายของการรับรู้ คือ การตีความของสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจัดได้ว่าเป็นเรื่องที่ซับซ้อนในกระบวนการคิดและความเข้าใจ ที่มีต่อภาพที่เห็นหรือการมองโลกซึ่งอาจแตกต่างจากโลกของความเป็นจริง ความแตกต่างของโลก แห่งการรับรู้กับโลกแห่งความเป็นจริงนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นในการทำความเข้าใจอย่างกระจ่างเพื่อการ รับรู้ที่เที่ยงตรงซึ่งจะมีผลไปสู่พฤติกรรมองค์กร (Luthans. 1995: 86) ส่วนมัลลิกา ต้นสอน (2544: 22) กล่าวว่า เป็นขบวนการที่บุคคล ตีความ และให้ความหมายกับสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัวเขา ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล และจะมีผลต่อพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับ เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2540: 7) ที่กล่าวว่า การรับรู้ที่แตกต่างกันนี้จะมีผลทำให้พฤติกรรม ของแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไปซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น สถานการณ์ ความต้องการ และ หน้าที่รับผิดชอบของบุคคล เป็นต้น ส่วนศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ (2541: 87) กล่าวว่า การรับรู้โดยทั่วไปเราจะมีเชื่อว่าคุณจะตีความสภาพการทำงาน สภาพเกี่ยวกับงานด้วย ความพึงพอใจ เพราะจะมีอิทธิพลต่อผลผลิต จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินการรับรู้ของ พนักงานที่มีต่อองค์กรและการจัดการ

สรุปได้ว่าการรับรู้ของมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญในการที่บุคคลจะสนองตอบต่อความคิด ความเข้าใจ และจากประสบการณ์รวมไปถึงปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการแสดงออกทาง พฤติกรรมของบุคคลในการทำงานให้แก่องค์กรได้อย่างเต็มตามความสามารถที่พึงจะกระทำ ได้ เช่นกัน

## 2.3 แนวคิดเรื่องการรับรู้

นักจิตวิทยากลุ่มเกสตัลท์ได้ทำการทดลองในเรื่องธรรมชาติการรับรู้ของมนุษย์โดยสร้าง กฎแห่งการรับรู้ (Gestalt principles of perception) เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจในเรื่องพฤติกรรม มนุษย์ยิ่งขึ้น ซึ่งพอสรุปได้โดยสังเขปดังนี้ เวด และ เทพริส (ปราณี รามสูต; และจรัส ดั่งสุวรรณ. 2545: 41-43; อ้างอิงจาก Wade; & Tavris. 1996. *Psychology*. pp. 241).

1. การรับรู้ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับข้อจำกัด และความสมบูรณ์ของอวัยวะสัมผัส มนุษย์ทุกคนมีอวัยวะสัมผัสเหมือนกัน แต่แตกต่างกันที่ข้อจำกัดในการรับสิ่งเร้าที่ไม่เท่ากันหรืออาจจะรับสิ่งเร้าได้ไม่ครบถ้วนเท่ากันทุกคน ปัจจัยที่บั่นทอนความสมบูรณ์ของการทำหน้าที่ของอวัยวะสัมผัสที่เห็นได้ชัดเจน เช่น อายุ ความเหนื่อยล้า และสารเคมีหรือสารเสพติดต่าง ๆ เป็นต้น

2. ความสามารถในการตีความสิ่งเร้าขึ้นอยู่กับสติปัญญา การสังเกตพิจารณา คุณภาพของจิตใจ จนรวมไปถึงความตั้งใจที่จะรับรู้ เช่น ขณะที่รับรู้ว่าคุณภาพของจิตใจอยู่ในระดับที่ดีคือมีจิตใจที่ปลอดโปร่ง ก็จะสามารถรับรู้ได้อย่างเต็มที่และก่อให้เกิดสมาธิ

3. มนุษย์มีการเลือกรับรู้สิ่งเร้า เราสามารถรับรู้สิ่งเร้าได้ทีละสิ่งถึงแม้ว่าจะมีสิ่งเร้ามากมายเข้ามาในช่วงเวลาเดียวกัน โดยการเลือกรับรู้สิ่งเร้าที่สนใจหรือพร้อมที่จะรับรู้ก่อน ฉะนั้นเมื่อเข้าใจธรรมชาติของพฤติกรรมกรรับรู้ที่เกิดขึ้นกับบุคคล เช่นนี้แล้ว ก็สามารถนำความเข้าใจในส่วนนี้มาเป็นประโยชน์ในการทำให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ในสิ่งที่เราต้องการให้ได้มากที่สุด

4. มนุษย์มักมีการรับรู้คงที่ตามประสบการณ์เดิม ในเรื่องต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการรับรู้ด้านขนาด สี รูปร่าง การจัดภาพ และความรู้เดิม การรับรู้ความคงที่ของขนาด เป็นต้น ความคงที่ของการรับรู้ดังกล่าว จะสะท้อนให้เห็นความสำคัญของประสบการณ์เดิมต่อการรับรู้ ใครมีประสบการณ์เดิมอย่างไรก็มีพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าไปตามประสบการณ์ของตนซึ่งเป็นที่มาให้เกิดความแตกต่างระหว่างบุคคล

5. มนุษย์มีการรับรู้ภาพและพื้นได้เป็นสองแง่มุม ความหมายของภาพและพื้น (figure and ground) คำว่า "ภาพ" เป็นสิ่งเร้าที่เป็นจุดเน้นของผู้รับรู้ที่สามารถรับรู้ได้ก่อน ส่วนการรับรู้สิ่งเร้าที่ลางเลือนกว่าหรือน้อยกว่า เรียกว่า "พื้น" ซึ่งบางครั้งคนเราเห็นและรับรู้ได้ต่างกัน ฉะนั้นการที่จะทำให้ใครรับรู้สิ่งใดสำคัญก่อนหลัง จึงควรคำนึงถึงการจัดฉากสิ่งเร้าให้เหมาะสมเพื่อให้เกิดการรับรู้ที่ตรงจุด

6. มนุษย์มีแบบแผนการรับรู้ที่เหมือน ๆ กัน คือ คนเรามีแนวโน้มในการจัดกลุ่มสิ่งเร้าที่มองเห็นออกเป็นพวกตามกฎแห่งการรับรู้ ประกอบด้วย กฎแห่งความใกล้ (proximity) คือสิ่งเร้าที่อยู่ใกล้กัน เรามีแนวโน้มในการรับรู้เป็นพวกเดียวกัน กฎแห่งความเหมือน (similarity) คือสิ่งเร้าที่เหมือนกัน จัดไว้เป็นพวกเดียวกัน กฎแห่งความต่อเนื่อง (continuity) คือสิ่งเร้าที่มีทิศทางไปในแนวเดียวกัน มีแนวโน้มที่จะรวมกลุ่มเป็นพวกเดียวกัน และกฎแห่งความสมบูรณ์ (closure) คือสิ่งเร้าที่ขาดความสมบูรณ์ เรามักเติมความสมบูรณ์ให้เมื่อรับรู้ ซึ่งแบบแผนของการรับรู้ดังกล่าวนี้ทุกคนจะมีธรรมชาติคล้าย ๆ กัน มีอิทธิพลมากกับชีวิตประจำวันทั้งในแง่ของการรับรู้วัตถุและบุคคล เพราะทำให้มีการตัดสินใจ หรือกระทำตามการรับรู้ นั้น ซึ่งบางทีอาจผิดพลาดจากความเป็นจริงได้ อันเนื่องมาจากการได้รับข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ แล้วแต่เติมเสริมต่อให้สมบูรณ์ด้วยความคิดเราเอง เป็นต้น จึงเป็นแนวคิดที่จะต้องรอบคอบและหาข้อมูลให้กระจ่างก่อนสรุปหรือตัดสินใจ

7. มนุษย์มีการรับรู้ผิดพลาดได้ทั้งจากอิทธิพลของอวัยวะสัมผัส และลักษณะของสิ่งเร้า การรับรู้ของคนเราที่ผิดพลาด อาจมีสาเหตุจาก อวัยวะสัมผัสบกพร่องหรือการแปลความหมายบิดเบือน หรืออาจเนื่องมาจากการเกิด "ภาพลวงตา" (illusion) ก็ได้ ซึ่งทำให้การรับรู้ผิดพลาดได้

โดยเมื่อรับรู้เป็นส่วนรวม ไม่สามารถแยกส่วนย่อยออกมาจากส่วนรวมได้ ถ้าไม่ตั้งใจพินิจพิเคราะห์ จึงถือเป็นเรื่องที่ควรระวังอย่างรอบคอบ

จึงกล่าวได้ว่าการรับรู้ที่มีต่อสิ่งเร้าในเรื่องต่าง ๆ ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วม ฤทธิพิศศึกษา นั้น มีความสัมพันธ์ต่อการแสดงออกทางพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งเกิดจากการรับรู้ที่ แตกต่างกันของแต่ละบุคคล

### 3. บรรยากาศองค์กร

การที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้นั้น ย่อมต้องอาศัยบุคลากรขององค์กรที่จัดว่าเป็น ทรัพยากรที่สำคัญในการดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ให้เป็นไปในทิศทางที่องค์กรมุ่งหวังไว้ สิ่งหนึ่งที่องค์กรและสมาชิกภายในองค์กรสามารถปรับเข้าหากันได้ นั่นก็คือ การจัดบรรยากาศ ภายในองค์กรให้เอื้อต่อการรับรู้ที่ดีของสมาชิกในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวิการ (2544: 192) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อม ของงานที่พนักงานรับรู้ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม หรือ บรรยากาศองค์กรเป็นแรงผลักดันที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการ ทำงาน นอกจากนี้ นักวิจัยกลุ่มเฮย์ (Pulse Survey- Leadership Style and Organizational Climate. 2005b: Online) ได้สนับสนุนแนวคิดนี้ว่า อิทธิพลของการรับรู้ของพนักงาน ที่มีต่อ บรรยากาศองค์กรนั้น จะเป็นแรงขับเคลื่อนพนักงานในการปฏิบัติงาน และมีผลต่อการเพิ่มผลผลิต ของงาน ส่วน ซิลเวอร์; เพาแลน; และแมนนิ่ง. (Silver; Poulin; & Manning. 1997: 6) มีความเห็น สอดคล้องกันว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อ ปัจจัยด้านความ พึงพอใจในการทำงาน ความเหนื่อยล้าในปฏิบัติงาน และการออกจากสถานภาพการเป็นพนักงาน ในองค์กร นอกจากนี้ฮอย; และ มิสเคิล ได้เสนอแนวคิดที่ว่า บรรยากาศในโรงเรียน คือ การอธิบาย ถึงบรรยากาศต่างๆภายในสถานศึกษานั้นๆที่ผู้บริหาร ครู และผู้ที่ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา สามารถรับรู้ร่วมกัน ซึ่งมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานในโรงเรียน (The Development of the Organizational Climate. 2003: Online; Citing Hoy; & Miskel. Educational Administration: Theory, Research, and Practices. 6th ed. pp 38-49)

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการรับรู้ของบุคลากรใน องค์กรเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดหมายขององค์กรได้ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในองค์กร มีความสำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มผลผลิตของงาน และก่อให้เกิดความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานด้วย ความกระตือรือร้น อีกทั้งมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานรวมถึงมีความสม่ำเสมอในการมาทำงาน ให้แก่องค์กร ซึ่งเกิดขึ้นจากการรับรู้ในด้านบวกที่มีต่อบรรยากาศภายในองค์กรที่ตนเองอยู่ อันเนื่องมาจากการเกิดความรู้สึกที่ดีและมีความภาคภูมิใจ ตลอดจนมีความภักดีต่อองค์กร เพื่อการ รักษาสถานภาพของการเป็นสมาชิกขององค์กร

มีนักวิชาการและนักวิจัย ได้ให้ความหมายของ บรรยากาศองค์กร (Organizational Climate) ไว้หลายท่าน ดังนี้

### 3.1 ความหมายของบรรยากาศองค์กร

บรรยากาศองค์กร หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ที่อธิบายได้ถึงความแตกต่างของแต่ละองค์กรและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร (Community College Review. 2005: Online)

เทพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2540: 278-279) ให้ความเห็นว่าบรรยากาศองค์กรหมายถึง ตัวแปรชนิดต่าง ๆ เมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับของการทำงานหรือการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินงานภายในองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม ตัวแปรของบรรยากาศองค์กร จะมีผลกระทบแตกต่างกันสุดแท้แต่ที่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ เป็นอย่างไร แตกต่างกันอย่างไรด้วย

จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์ (2541: 10) กล่าวถึง บรรยากาศองค์กรว่า เป็นการรับรู้ความรู้สึกหรือความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อลักษณะขององค์กรในแง่ต่าง ๆ ที่แวดล้อมอยู่รอบ ๆ ตัวของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์กร และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542: 12) กล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของสมาชิกในเรื่องต่าง ๆ เช่น โครงสร้างของงาน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความรู้สึกเป็นธรรมเป็นต้น องค์กรที่มีบรรยากาศในการทำงานที่ดีจะทำให้การทำงานมีความราบรื่น และไม่ตึงเครียด

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542: 10) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานต่อสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่มีลักษณะเฉพาะในแต่ละองค์กร และมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมในองค์กรของพนักงาน

ลัดดา สัจพันธ์ (2545: 6) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์กรว่ามีลักษณะอย่างไร

ประพันธ์ สุดโต (2545: 27) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

จำเรียง เพชรแก้ว (2545: 7) กล่าวว่า บรรยากาศของโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียนที่แตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมในการทำงานของแต่ละโรงเรียน ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน

ภคินี ดอกไม้งาม (2546: 7) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ความคิดเห็น หรือความรู้สึก เกี่ยวกับคุณลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อมขององค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

ฉัตรชนก สายสุวรรณ (2548: 6) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ทัศนคติ ความคิด ความรู้สึก ความเข้าใจหรือความเชื่อของบุคลากรที่เกี่ยวกับสถานศึกษา หรือคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการประพฤติปฏิบัติงานของบุคลากร

วชิราณี เหลืองไพโรจน์ (2549: 30) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึง ค่านิยม ปทัสถาน ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงาน

ดูบริน (DuBrin. 1984: 404) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ และสภาวะการบริหาร ที่บุคลากรในองค์กรรับรู้ เข้าใจ และรู้สึกได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน

กิบสัน; และ คนอื่นๆ (Gibson et., al. 2000 : 8) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง กลุ่มคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ เข้าใจ รับรู้ บรรยากาศองค์กรจะเป็นแรงผลักดันที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน

อัลท์แมน (2000: Online) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อมของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน ซึ่งการรับรู้ที่มีต่อบรรยากาศองค์กรนั้น จะทำให้พนักงานสามารถบ่งบอกได้ว่าชอบหรือไม่ชอบทำงานในองค์กร

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 68) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร คือ การรับรู้ ที่เกิดขึ้นจากความนึกคิด หรือความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานปัจจุบัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจูงใจการทำงานในองค์กร

นักวิจัยกลุ่มเฮย์ (Hay Resources Direct. 2005: Online) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรที่เข้มแข็งจะสามารถเพิ่มผลผลิตและสร้างเสริมพฤติกรรมในการทำงานที่ดีให้แก่องค์กรได้ จึงกล่าวได้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จย่อมมาจากการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงานและเหตุผลสำคัญในการทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มก็คือ การจัดบรรยากาศองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงานให้มากที่สุด (Quality Values Moving Towards Excellence. 2005: Online)

บรรยากาศองค์กร หมายถึง การรับรู้บรรยากาศการทำงานของบุคลากรที่ทำงานกับสภาพแวดล้อมนั้นๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงจูงใจ และพฤติกรรม (Dirigo Consulting Group. 2004: Online)

ไมล์ส (Ochiwa. 2005: Online; Citing Miles. 2005: unpagged) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สุขภาพขององค์กรนั้น ๆ การที่จะชี้ว่าองค์กรจะประสบความสำเร็จมากหรือน้อยนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของบรรยากาศภายในองค์กรว่ามีความเข้มแข็งดีเพียงใด

จากคำนิยามของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จึงพอสรุปคำนิยาม ได้ว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง ลักษณะขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์กรที่แวดล้อมตัวผู้ปฏิบัติงานและก่อให้เกิดการรับรู้ทางตรงและทางอ้อม เป็นความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน อันจะมีผลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งบรรยากาศองค์กรนี้จะทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างกับอีกองค์กรหนึ่ง

### 3.2 ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 9) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต่อการรับรู้ของบุคลากรในการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีต่อองค์กร ดังที่ลิทวิน; และสตริงเกอร์ (Furnham. 2003: Online; Citing Litwin; & Stringer. 1968. unpagged) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับบุคลากรที่ทำงานอยู่ในองค์กร ซึ่งบรรยากาศองค์กรที่ดีจะมีส่วนในการจูงใจให้บุคลากรเกิดพลังในการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาบรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน บรรยากาศองค์กรยังมีส่วนสำคัญในการช่วยให้บุคลากรสามารถผลิตผลงานได้เพิ่มขึ้น ซึ่ง ลิทวิน; และ สตริงเกอร์ ได้เน้นในเรื่องการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร ในด้านการเพิ่มผลผลิตของงานและเพื่อลดระดับการลาออกจากงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อพฤติกรรมการทำงานในองค์กรโดยตรง

นักวิจัยกลุ่มเฮย์ (Climate Improvement Accreditation. 2003: Online) เห็นว่า การที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิตได้นั้น จำเป็นต้องสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของพนักงานให้ดีที่สุด

แมคเคลแลนด (Gary; & Starke. 1984: 105; Citing. McClelland. 1966. *That Urge to Achieve.*) เสนอว่า บรรยากาศภายในองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก ในอันที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างเสริมบรรยากาศองค์กรที่มุ่งความสำเร็จ โดยมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. ระบบการให้รางวัล (A reward system) เช่น การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานนั้นๆ สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์
2. ระบบการตั้งเป้าหมาย (A system of goal-setting) โดยให้พนักงานแต่ละคนตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
3. เน้นการทำงานที่ตัวบุคคล (Emphasis upon individual effort) โดยให้พนักงานทุกคนมีความตั้งใจ และพยายามทำงานที่ตนได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด
4. ระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ (A feedback system) พนักงานสามารถได้รับข้อมูลจากการปฏิบัติงานของตน อย่างรวดเร็ว และมีการพิจารณาความดีความชอบจากความสำเร็จในผลการปฏิบัติ
5. ระบบการลดขั้นตอนการบังคับบัญชา (A system of minimized the degree of dependence)

สตีเยร์ (ปิยะพร สร้อยทอง. 2544: 21; อ้างอิงจาก Steers. 1977. *Organizational Effectiveness : A Behavior View.* pp. 104-109) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร คือ

1. บรรยายกาขององค์กรเป็นการรับรู้ของบุคคลทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มซึ่งก่อให้เกิดเป็น พฤติกรรมขององค์กรในที่สุด ดังนั้นการจัดรูปแบบการบริหารองค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงความต้องการของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม

2. บรรยายกาขององค์กรหนึ่งอาจจะเหมาะสมต่อองค์กรหนึ่ง และอาจจะไม่เหมาะสมกับอีกองค์กรหนึ่ง ฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงเป้าหมาย และความพยายามที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อองค์กรและสอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากร โดยบรรยากาศแบบเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร จะเหมาะสมกับองค์กรที่เน้นผลการปฏิบัติงานขององค์กร ในขณะที่บรรยากาศขององค์กรแบบเน้นความอบอุ่นและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์กรนั้น จะเหมาะสมต่อองค์กรที่เน้นความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรเป็นหลัก

3. แม้ว่าบรรยากาศขององค์กรจะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการขาดงานของบุคลากร แต่ก็ไม่สามารถคาดหวังว่า บรรยากาศขององค์กรจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงบรรยากาศขององค์กรที่ก่อให้เกิดผลดีต่อบุคลากรในองค์กร 2 ข้อ คือ

### 3.1 ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

### 3.2 ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance)

เบดนาร์ (Bednar. 2003: Online) กล่าวว่าบรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน แม้ว่าจะเป็นงานที่มีความซับซ้อนและท้าทายก็ตาม ในขณะที่เดียวกันก็ยังมีความสัมพันธ์ในด้าน ความเหนื่อยล้าที่จะทำงาน และการโยกย้ายงาน ด้วยเช่นกัน

สเตียร์ส; และ พอร์เตอร์ (นงเยาว์ แก้วมรกต. 2542: 11; อ้างอิงจาก Steers. 1979. Motivation and Work Behavior. pp. 365) กล่าวว่า ตัวแปรที่สำคัญในการศึกษาขององค์กรคือ ลักษณะบรรยากาศขององค์กร เพราะถ้าหากไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์กร ซึ่งมีส่วนในการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กรแล้ว ก็จะไม่สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของคน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กรได้อย่างถูกต้อง

บราวน์; และโมเบิร์ก (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542: 27; อ้างอิงจาก Brown ;& Moberg. 1980. Organization Theory and Management: A Macro Approach. pp. 420) ชี้ว่าบรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์กร เพราะช่วยวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์กรต่อองค์กรประกอบต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและความพอใจที่จะอยู่ในองค์กร นอกจากนี้ยังเห็นว่าหากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรแล้ว สิ่งที่จะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่น คือ บรรยากาศขององค์กร เพราะบรรยากาศขององค์กรถูกสั่งสมจากความเป็นมา วัฒนธรรม กลยุทธ์ขององค์กรตั้งแต่อดีต

กล่าวโดยสรุปจะเห็นได้ว่า บรรยากาศขององค์กรมีความสำคัญต่อการรับรู้ของสมาชิกภายในองค์กรในทุกๆระดับ เพราะบรรยากาศขององค์กรเป็นตัวแปรสำคัญในการมีส่วนกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกทุกคนในองค์กร ความสำเร็จขององค์กรส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์กร ซึ่งมีส่วน

ในการสนับสนุนการทำงานอย่างยั่งยืนในการที่จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรเล็งเห็นถึงความสำคัญของการบริหารบรรยากาศองค์กรให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายหลักให้ได้นั่นเอง

### 3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

มีนักวิชาการหลายท่านได้รวบรวมทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรไว้หลายทฤษฎีโดยมีรายละเอียดดังนี้

กิปสัน; และ ดอนเนลลี (จุฬารัตน์ เสนาโชค. 2548: 17-19; อ้างอิงจาก Gibson; & Donnelly. 1973. *Organization Behavior, Structure, Processes.* pp. 315-316) ได้กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร โดย กิปสัน; และ ดอนเนลลี ได้นำเอาทฤษฎีการบริหารของนักวิชาการต่าง ๆ มาสรุปซึ่งชี้ให้เห็นถึงแนวคิดที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร และแต่ละทฤษฎีที่มีความแตกต่างกันดังตาราง 1

ตาราง 1 ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

ทฤษฎี	การให้ความสำคัญ	แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร
ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ Taylor (Scientific Management)	การบริหารงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว	กำหนดโครงสร้างงานและการกำหนดสายการบังคับบัญชานำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
ทฤษฎีของวูดวาร์ด ลอเรนซ์ และลอร์ช (Woodward, Lawrence and Lorsch)	ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้างและการปฏิบัติงาน	ความต้องการทางวิทยาการ โครงสร้าง เป็นตัวกำหนดบรรยากาศ โดยผ่านการคาดหวังต่องาน

ตาราง 1 (ต่อ)

ทฤษฎี	การให้ความสำคัญ	แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร
ทฤษฎี ไซเบอร์เนติก (Cybernetics)	มนุษย์สามารถควบคุมและปรับปรุงสภาพแวดล้อมของตนเองได้	ข้อมูลมีความสำคัญต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชา (Span of Control) ของลอคฮีค (Lockheed)	การพัฒนารูปแบบที่ให้ความสำคัญกับการจัดช่วงการบังคับบัญชา	ใช้การแบ่งระดับประเมินความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ของบรรยากาศเช่น ระดับการอบรมแก่ผู้จัดการและบรรยากาศการวางแผนภายในองค์กร
การกระจายอำนาจ (Decentralization)	การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหน่วยงานระดับล่าง	ระดับของการมอบอำนาจขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นที่มีอยู่ภายในองค์กร
ทฤษฎีระบบ 4 ของลิเกิร์ต Likert (System 4)	กระบวนการมีความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การจูงใจ โดยมีปัจจัยสำคัญคือ ภาวะผู้นำที่แสดงถึงระดับความสัมพันธ์นั้น ๆ	สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างบรรยากาศที่พึงประสงค์จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
การเพิ่มภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment)	การปรับปรุงประสิทธิภาพและความพึงพอใจในการทำงานโดยการปรับปรุงลักษณะงาน	การเสริมสร้างบรรยากาศโดยการเพิ่มความรับผิดชอบการยอมรับและโอกาสในความก้าวหน้าแก่พนักงาน

ที่มา : Gibson, Ivancevich ; & Donnelly. (1973). *Organization Behavior, Structure, Processes*. p. 315-316.

ชไนเดอร์ (Schneider. 1990: 10-13) ได้นำเสนอพัฒนาการของแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดและทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ และอากริส มาเสนอ ดังนี้

ทฤษฎี x ทฤษฎี y ของแมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 33 – 34) ซึ่งได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหารงานจะเป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์กร โดย McGregor แบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. บรรยากาศองค์กรตามทฤษฎี x ซึ่งเป็นการใช้ไม้แข็ง (Stick Approach) เป็นบรรยากาศแบบปิดมีลักษณะรวมอำนาจขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีภาวะผู้นำเป็นแบบอัตตาธิปไตย

2. บรรยากาศองค์กรแบบทฤษฎี y เป็นบรรยากาศองค์กรแบบเปิด เน้นหนักไปในเรื่องความเป็นอิสระเสรีของคณงาน และการควบคุมงานก็ใช้วิธีไม้หอม (Carrot Approach) มีลักษณะของการกระจายอำนาจภาวะผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ทฤษฎี Immaturity – Maturity Theory ของ อากริส (Argyris. 1972 : 3-7) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของบรรยากาศองค์กรต่อบุคลิกภาพของพนักงานในองค์กร และเชื่อว่าองค์กรได้กำหนดขอบเขตและบทบาทหน้าที่ของพนักงานโดยไม่สอดคล้องต่อความต้องการของพนักงานที่เป็นผู้บรรลุนิติภาวะแล้ว ซึ่งตามทฤษฎีนี้แล้ว บุคลิกภาพของคนจะค่อย ๆ พัฒนาจากการที่ต้องพึ่งพาคนอื่นในวัยเด็ก มาเป็นความต้องการที่จะคิดหรือทำอะไรอย่างอิสระหรือทำอะไรให้สำเร็จด้วยตนเองเมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ และจากการที่องค์กรได้กำหนดโครงสร้างและงานที่ต่ำกว่าระดับความสามารถของพนักงาน ย่อมจะก่อให้เกิดพนักงานเกิดความรู้สึกผิดหวัง และตีตนออกห่างจากองค์กรปฏิเสธความรับผิดชอบตลอดจนต่อต้านองค์กร ทั้งนี้ ปัญหาดังกล่าวย่อมเกิดขึ้นได้ในองค์กร หากโครงสร้างขององค์กรอยู่ในสภาพแวดล้อมในลักษณะการระวังแบบปิดและการเสี่ยงตามลำดับ ดังนี้เป้าหมายในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรตามทัศนะของ อากริส. (Argyris. 1972 : 7) จึงมุ่งเน้นไปที่ความสำคัญขององค์กรและพนักงาน ตลอดจนประสิทธิภาพของปัจจัยทั้งสองตามที่กล่าวมาแล้ว

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาสรุปได้ว่าองค์กรนั้น ๆ จะเป็นไปได้ในรูปแบบใด หรือมีบรรยากาศในองค์กรเป็นอย่างไรนั้นก็ขึ้นอยู่กับแนวคิดและทฤษฎีที่ผู้บริหารได้นำหลักการนั้น ๆ มาบริหารองค์กร และการบริหารงานในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลจำเป็นต้องคำนึงถึง ตัวบุคคล ตัวองค์กร และสภาพแวดล้อมอย่างเป็นองค์รวม การบริหารงานของผู้บริหารโดยยึดแนวคิดและทฤษฎีการบริหารที่แตกต่างกัน ย่อมก่อให้เกิดการรับรู้สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร ฉะนั้นรูปแบบการบริหารองค์กรแบบต่าง ๆ ย่อมมีส่วนกำหนดบรรยากาศองค์กรที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กรด้วยเช่นกัน

### 3.4 รูปแบบของบรรยากาศองค์กร

นักวิจัยกลุ่มเฮย์ (2003: Online) กล่าวว่า การจัดรูปแบบของบรรยากาศองค์กรสามารถแบ่งตามรูปแบบของภาวะผู้นำ ได้เป็น 6 รูปแบบ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบนำไปสู่การปฏิบัติ (Practices Style) จะเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่มีลักษณะมุ่งสร้างผลผลิตของงาน

2. ภาวะผู้นำแบบมุ่งเดินหน้า (Pacesetting Style) จะเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่มีลักษณะมุ่งที่ผลของงานเท่านั้น โดยละเลยความรู้สึกของบุคลากร ข้อดีคือ งานที่ได้รับมอบหมายสามารถบรรลุตามเป้าหมาย และข้อเสีย คือ บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกไม่อยากปฏิบัติตาม ขัดเคืองใจ และรู้สึกว่าไม่ได้รับการพัฒนา

3. ภาวะผู้นำแบบมองการณ์ไกล (Visionary Style) จะเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่มีความกระตือรือร้นสูง เพราะผู้นำแสดงแบบอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการแบ่งปันวิสัยทัศน์ และตั้งมาตรฐานของงาน รวมทั้งมีการอภิปรายผลการปฏิบัติงานย้อนกลับร่วมกัน

4. ภาวะผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Affiliative Style) จะเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่มีลักษณะเป็นกันเอง มีความรู้สึกเป็นมิตรกับผู้บริหาร เป็นผลทำให้การปฏิบัติงานไม่เต็มที่ และผลของการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ต่ำ

5. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Style) จะเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ก่อให้เกิดความสามัคคี และความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

6. ภาวะผู้นำแบบมุ่งประสิทธิผล (Effective Style) ผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นต้องเป็นผู้นำที่สร้างบรรยากาศขององค์กรให้เกิดการรับรู้ที่ดีของบุคลากรในองค์กร มีความพึงพอใจกระตือรือร้น อยากมาทำงาน และสร้างความภาคภูมิใจต่อองค์กร ผู้นำประเภทนี้จึงมีความยืดหยุ่นไปตามสถานการณ์

ตามความคิดเห็นของนักวิจัยกลุ่มเฮย์ บรรยากาศขององค์กรที่ดีที่สามารถทำให้องค์กรเสริมสร้างบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีความขยันในการผลิตผลงานที่ดีนั้น คือ บรรยากาศที่ผู้บริหารพร้อมที่จะให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ดีที่สุด

ลิตวิน; และสตริงเกอร์ (ฉัตรนภา พันธุ์สุวรรณกิจ. 2548: 24; อ้างอิงจาก Litwin; & Stringer. 1968. *Motivation and organizational climate*. pp. 188-190) ได้เสนอรูปแบบของบรรยากาศองค์กรไว้ 3 แบบ คือ

1. บรรยากาศแบบการใช้อำนาจ (Authoritarian Climate) ซึ่งรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ส่วนผู้ปฏิบัติงานนั้นจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด รูปแบบบรรยากาศเช่นนี้จะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในงานต่ำ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ผลผลิตลดลง และมีทัศนคติไม่ดีต่อกลุ่มคนในองค์กร

2. บรรยากาศที่มุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement Oriented Climate) ถือเอาเป้าหมายขององค์กรเป็นหลักสำคัญ มีการยอมรับสำหรับผู้ปฏิบัติงานดี เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผลผลิต ความพึงพอใจในการทำงาน และความต้องการให้งานสำเร็จอยู่ในระดับสูง และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน

3. บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee-Centered Climate) มีลักษณะสำคัญ คือ มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการกระจาย

อำนาจการตัดสินใจ ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และให้การยอมรับของบุคคลเป็นสมาชิกของกลุ่ม ซึ่งบรรยากาศนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และลดอัตราการลาออกจากงาน อีกทั้งลดต้นทุนการผลิต และลดเวลาในการฝึกปฏิบัติงานอีกด้วย

บราวน์; และ โมเบิร์ก (ฉัตรนภา พันธุ์สุวรรณกิจ. 2548: 26; อ้างอิงจาก Brown; & Moberg. 1980. *Organization Theory and Management: A Macro Approach.* pp. 420-421) ได้ศึกษารูปแบบบรรยากาศขององค์กร โดยแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นการใช้อำนาจ โดยมีโครงสร้างทางอำนาจที่เห็นเด่นชัด และผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์กรจะเป็นลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องพึ่งพาและเอาใจผู้บังคับบัญชา เพื่อความก้าวหน้าในการทำงาน ในขณะที่เดียวกันก็มีการแข่งขันในระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับสูง

2. องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นการทำหน้าที่ตามบทบาท ซึ่งเน้นย้ำในกฎเกณฑ์และระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัด บรรยากาศขององค์กรแบบนี้พัฒนามาจากองค์กรแบบแรก กล่าวคือ แบบแรกจะปล่อยให้สมาชิกมีการแบ่งปันแย่งชิงผลประโยชน์อย่างเต็มที่ แต่องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นการทำหน้าที่ตามบทบาท จะควบคุมการแข่งขันและความขัดแย้งอยู่ในกฎเกณฑ์และระเบียบซึ่งเน้นความมั่นคงเป็นสำคัญ ทั้งนี้หากองค์กรใดมีบรรยากาศเช่นนี้ย่อมเป็นการยากที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ได้

3. องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นการทำงาน ซึ่งให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กร เป็นหลัก การตัดสินใจหรือประเมินผลการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรมักจะพิจารณาว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การใช้อำนาจหน้าที่ที่จะเกิดความชอบธรรมก็ต่อเมื่อใช้อำนาจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หากคนที่ทำงานในบรรยากาศขององค์กรลักษณะนี้ไม่มีความรู้หรือทักษะที่องค์กรต้องการแล้ว องค์กรจะหาคนมาแทนที่โดยทันที

4. องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นความสำคัญของคน โดยองค์กรเกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กร มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (จุฑารัตน์ สุคันธรัตน์. 2541: 17; อ้างอิงจาก พรรณราย ทรัพย์ะประภา. 2534. หน้า 37-40) ได้แบ่งบรรยากาศองค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ บรรยากาศที่ไม่เป็นสุข (Defensive Climate) และ บรรยากาศที่มีการสนับสนุน เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน (Supportive Climate) กล่าวคือ บรรยากาศที่ไม่เป็นสุข (Defensive Climate) ประกอบด้วย การวิพากษ์วิจารณ์ การบังคับควบคุม การบิดเบือน ความเฉยเมย การแสดงตนว่ามีอำนาจเหนือกว่าและความดื้อดึง ในองค์กรที่มีบรรยากาศเช่นนี้พนักงานจะมีลักษณะตัวใครตัวมัน ชอบแก้ตัว มีขวัญและกำลังใจต่ำ ส่วนบรรยากาศที่มีการสนับสนุน เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน (Supportive Climate) ประกอบด้วย ความยืดหยุ่น ความเสมอภาค ความเปิดเผยจริงใจ เน้นการแก้ปัญหา และการสื่อความหมายชัดเจน ซึ่งในองค์กรที่มีบรรยากาศสนับสนุนเช่นนี้ พนักงานจะมีขวัญและกำลังใจดี เข้าใจกัน และช่วยกันแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

จากบรรยากาศขององค์กรที่กล่าวมานี้ ผู้บริหารขององค์กรนั้น ๆ จะต้องมีความรู้ที่พยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีลักษณะที่เป็นการสนับสนุน เอื้อเพื่อ เพื่อแผ่ซึ่งกันและกัน ให้มากขึ้น และลดบรรยากาศที่ไม่เป็นสุขลง

โสมสกา สนิทวงศ์ (2542: 47-52) ได้แบ่งบรรยากาศการทำงานในองค์กร ออกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. บรรยากาศที่ไร้ความสุขไม่ค่อยสนุกกับการทำงาน (Defensive Atmosphere) บรรยากาศแบบนี้ เป็นที่ไม่พึงประสงค์ของบุคลากรในองค์กร ได้แก่ บรรยากาศที่มีการวิพากษ์วิจารณ์ ตำหนิติเตียน ผู้บริหารมักตัดสินพนักงานด้วยอคติ บรรยากาศที่เต็มไปด้วยการควบคุม ผู้บริหารสั่งการในลักษณะเผด็จการ ยึดกฎข้อบังคับอย่างเคร่งครัด บรรยากาศที่บิดเบือนไม่จริงใจต่อกัน ผู้บริหารมักคิดและทำเพื่อประโยชน์ของตนเป็นหลัก บรรยากาศแบบชาเย็น ผู้บริหารไม่เอาใจใส่ต่อความรู้สึกของพนักงาน บรรยากาศของการใช้อำนาจที่เหนือกว่า ผู้บริหารคอยควบคุมดูแลลูกน้องอย่างใกล้ชิด เพราะขาดความเชื่อถือจนไม่รับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง เป็นต้น

2. บรรยากาศแห่งการเสริมสร้าง (Supportive Atmosphere) เป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์ของพนักงานทุกคน และผลักดันให้พนักงานทุกคนเกิดขวัญกำลังใจในการทำงานที่สูงขึ้น อันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานที่เพิ่มมากขึ้นส่งผลให้เกิดการเพิ่มผลผลิตได้ตามเป้าหมาย ได้แก่ บรรยากาศที่มีความยืดหยุ่น ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น ยอมรับฟังบรรยากาศที่มีแต่ความเข้าใจ ซึ่งก่อให้เกิดการตั้งใจทำงาน ร่วมมือกัน และทำงานอย่างมีคุณภาพ เป็นต้น

จากแนวคิดรูปแบบต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์กร สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์กรที่ก่อให้เกิดผลดีทั้งต่อองค์กรและต่อพนักงานในองค์กรที่สุด คือ บรรยากาศที่มีลักษณะเป็นการบูรณาการระหว่าง การเน้นที่มุ่งความสำเร็จของงานเพื่อให้องค์กรบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน โดยการเอาใจใส่ต่อพนักงานในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นการลดอัตราการลาออกจากงานได้เช่นกัน ฉะนั้นการสร้างบรรยากาศองค์กรที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร จึงเป็นเรื่องที่ฝ่ายบริหารไม่ควรมองข้ามถึงความสำคัญในการจัดรูปแบบของบรรยากาศองค์กรตามความเหมาะสม

### 3.5 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร

ลักษณะการบริหารงานของแต่ละองค์กร จะมีรูปแบบที่ซับซ้อนแตกต่างกันออกไป ซึ่งบรรยากาศองค์กรจะประกอบด้วยมิติต่าง ๆ โดยมีพื้นฐานของการรับรู้และความเข้าใจของบุคลากรในองค์กรตามสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้น ๆ ด้วยการเล็งเห็นความสำคัญขององค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรที่มีหลากหลายนี้ จึงมีนักวิชาการให้ความสนใจและศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร และได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป็นตัวแปรขึ้น เพื่อใช้วัดบรรยากาศองค์กร ซึ่งมีความหลากหลายดังต่อไปนี้

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 10-12) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์กรเพื่อเป็นการพรรณาลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อมขององค์กรและสามารถวัดระดับของการรับรู้บรรยากาศองค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์กร ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้าง (Structure) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และตำแหน่งต่าง ๆ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความชัดเจนของการแบ่งงาน อำนาจหน้าที่การบริหารต่าง ๆ การวางแผนการบริหารงาน การกำหนดกฎข้อบังคับและระเบียบวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
2. ด้านมาตรฐานงาน (Standards) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกแผนกอย่างเป็นระเบียบชัดเจนเพื่อเป็นหลักฐาน ที่ทำให้เกิดเป็นมาตรฐานในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเป็นที่เชื่อถือได้ในหลักปฏิบัติตามประสิทธิผลของงาน เป็นการเสริมสร้างความภาคภูมิใจของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
3. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรในการเอาใจใส่ต่องานและมีความสำนึกในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจนสำเร็จ มีความมั่นใจในตนเองในการคิดและแก้ปัญหาในงานที่ปฏิบัติจนสำเร็จเป็นที่เชื่อถือได้และไว้วางใจได้
4. ด้านการยอมรับการให้รางวัล (Recognition) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรในการยอมรับในผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้ เช่น เงินเดือน โบนัส การเพิ่มค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การยอมรับในงานการให้บริการจัดสวัสดิการต่าง ๆ การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพของงาน
5. ด้านการสนับสนุน (Support) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานในการให้ความไว้วางใจ ความสนใจเอาใจใส่ และความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่การงาน อย่างเสมอภาคกัน
6. ด้านความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรที่ปฏิบัติอยู่

เบเกอร์; และ ฮูเวอร์ (Ayers. 2005: Online; Citing Baker and Hoove. 1997: unpagged) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศภายในวิทยาลัยชุมชนแห่งหนึ่ง ต่อมาได้พัฒนาเครื่องมือเป็นแบบสำรวจที่เรียกว่า การประเมินส่วนบุคคลภายใต้สภาพแวดล้อมของวิทยาลัย (Personal Assessment of College Environment (PACE)) ซึ่งประกอบไปด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. อำนาจที่เป็นทางการ (Formal Influence) หมายถึง ความสัมพันธ์ที่ดีและการจรรงักดีต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานและนอกเหนือจากงานซึ่งมีอิทธิพลทำให้พนักงานเชื่อฟังและไม่รู้สึกต่อต้านในการบริหารงานขององค์กร

2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ผู้บังคับบัญชามีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดี

3. การให้ความร่วมมือในการทำงาน (Collaboration) หมายถึง สมาชิกทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) หมายถึง การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อเป้าหมายและนโยบายขององค์กร

5. เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง การนำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ตลอดจนมีการปรับปรุงเทคนิควิทยาการที่ใช้ในองค์กรเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

6. ความสำคัญของนักศึกษา (Student Focus) หมายถึง การมุ่งเน้นงานในด้านวิชาการให้แก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ

จะเห็นได้ว่า การที่นักวิชาการในวิทยาลัยชุมชนต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ภายใต้อุปสรรค ดังนั้นผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมต่างๆ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

เฮย์; และ แมคเบอร์ (Center for Quality of Management Journal. 1998: Online; Citing Hay and McBer. 1995. *Managing the Climate of a TQM Organization*: unpagged) ได้กล่าวว่า องค์กรที่มีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบในด้านต่างๆของบรรยากาศองค์กรที่ก่อให้เกิดการรับรู้ที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเพิ่มผลิตผลตลอดจนผลประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่องค์กร และได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรเป็น 6 มิติ ประกอบด้วย

1. ความชัดเจนของงาน (Clarity) หมายถึง ความชัดเจนของการแบ่งงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ขั้นตอนในการดำเนินงาน กฎข้อบังคับ รวมถึงการบริหารงานขององค์กรนั้นด้วย

2. มาตรฐานของงาน (Standards) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงาน เป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การเอาใจใส่ต่องานและมีความสำนึกในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจนสำเร็จและเชื่อถือได้

4. ความยืดหยุ่นของงาน (Flexibility) หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานได้รับความอิสระในขอบเขตที่จำกัด พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตนเอง เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การให้รางวัล (Rewards) หมายถึง ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้ เช่น เงินเดือน โบนัส การยกย่องชมเชยรวมถึงสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับจากองค์กร เป็นต้น

6. ความภักดีต่อองค์กร (Team Commitment) หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กร

เอเยอร์ (Community College Review. 2005: Online; Citing Ayers. 2002.

*Organizational Climate in Its Semiotic Aspect*: unpagged) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการพัฒนาองค์กร คือ การทำความเข้าใจกับสภาพบรรยากาศองค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์กร ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรเป็น 5 มิติ ประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) หมายถึง ความชัดเจนของการแบ่งงาน ผังการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ทำ ขั้นตอนในการดำเนินงานกฎข้อบังคับ รวมถึงการบริหารงานขององค์กรนั้นๆ

2. การเพิ่มอำนาจของงาน (Empowerment) หมายถึง นอกจากการมอบหมายงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ผู้บังคับบัญชาก็ได้มอบอำนาจการตัดสินใจและขั้นตอนการดำเนินงานแก่ผู้ปฏิบัติงาน

3. การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การกระทำ หรือพฤติกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินไปในลักษณะที่มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

4. ความร่วมมือร่วมใจ (Interdependence) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีการสนับสนุน ช่วยเหลือกัน เพื่อให้การดำเนินงานในองค์กรเป็นไปด้วยความราบรื่น

5. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการวางแผนการดำเนินงาน ตลอดจนการรับรู้นโยบายการปฏิบัติงาน

ลิตวิน; และ สตริงเกอร์ เสนอว่า การจัดกลุ่มของลักษณะบรรยากาศองค์กรนั้น ควรคำนึงถึงประโยชน์และการนำไปใช้เพื่อเป็นแรงกระตุ้นในการปฏิบัติงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (Community College Review. 2005: Online; Citing Stringer. 2002. *Organizational Climate in Its Semiotic Aspect: A Postmodern Community College Undergoes Renewal*. pp. 57) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรเป็น 6 มิติ ประกอบด้วย

1. ความชัดเจนในองค์กร (Organizational Clarity) หมายถึง ความชัดเจนของการแบ่งงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ขั้นตอนในการดำเนินงาน กฎข้อบังคับ รวมถึงการบริหารงานขององค์กร

2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การเอาใจใส่ต่องาน และมีความสำนึกในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจนสำเร็จ และเชื่อถือได้

3. การให้รางวัล (Rewards) หมายถึง ผลตอบแทนในการปฏิบัติงานที่องค์กรจ่ายให้ในรูปแบบต่างๆ

4. มาตรฐานงาน (Standards) หมายถึง มาตรฐานของการปฏิบัติงาน เป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

5. การปฏิบัติตามกฎข้อบังคับ (Conformity) หมายถึง การยอมรับในข้อตกลงกฎระเบียบของการปฏิบัติงานในองค์กร

6. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Team Spirit) หมายถึง ความมีน้ำใจในการทำงาน มีความภักดีต่อองค์กร

อาร์กีริส (Ochitwa. 2005: Online; Citing Argyris. 1972: unpagged) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์กรเกี่ยวกับความสัมพันธ์ในหมู่พนักงานของธนาคาร เพื่อลดอัตราการเกิดความขัดแย้งระหว่างพนักงานด้วยกัน และได้แบ่งองค์กรประกอบบรรยากาศองค์กรไว้ 2 ด้าน ดังนี้

1. ด้านองค์กรที่เน้นกฎเกณฑ์ (Formalized Organization) ประกอบด้วย ด้านนโยบายระเบียบ ข้อบังคับ และมีคุณลักษณะของงานชัดเจน

2. ด้านองค์กรที่เน้นตัวบุคคล (Informalized Organization) ประกอบไปด้วย ความไว้วางใจ ความเปิดเผย และความมีเสรีภาพในการทำงาน

ฮัลพิน; และครอฟท์ (Ochitwa. 2005: Online; Citing Halpin and Croft. 1966: unpagged.) จัดได้ว่า เป็นผู้บุกเบิกยุคแรกๆในการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียนโดยมีแบบสอบถาม(OCDQ) เป็นเครื่องมือวัด แบ่งรูปแบบของมิติบรรยากาศออกเป็น 8 มิติ โดยประเมินบรรยากาศ จากพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร แล้วแปลมิติบรรยากาศองค์กรทั้ง 8 มิติ เป็นรูปแบบบรรยากาศองค์กร 2 แบบ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

บรรยากาศองค์กร 8 มิติ ได้แก่

1. ขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยมีขวัญและกำลังใจดี มีความรักในหมู่คณะเพราะได้รับการตอบสนองความต้องการทางสังคม และได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

2. การเป็นแบบอย่าง (Thrust) หมายถึง ผู้บริหารมีการจูงใจพนักงานในการทำงานด้วยวิธีการของผู้บริหาร และเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตาม

3. ความเอาใจใส่ (Consideration) หมายถึง ผู้บริหารที่ปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความมีเมตตา ให้ความช่วยเหลือ เห็นอกเห็นใจพนักงาน โดยการจัดสรรสวัสดิการด้านต่างๆให้แก่พนักงาน

4. มิตรสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง ความสนิทสนมซึ่งกันและกัน รับรู้ความเป็นอยู่ และทุกข์สุขของเพื่อนร่วมงาน และมีความใกล้ชิดกัน

5. การขาดความร่วมมือ (Disengagement) หมายถึง การปฏิบัติงานที่มีลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดความสามัคคีและ ความร่วมมือประสานงานกัน โดยไม่คำนึงถึงความสำคัญของการปฏิบัติงาน

6. ภาวะที่เป็นอุปสรรค (Hindrance) หมายถึง การปฏิบัติงานที่ขาดความคล่องตัว ปริมาณงานที่ได้รับมากเกินไป และต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ผู้บริหารสร้างขึ้น

7. การเน้นที่ผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง การที่ผู้บริหารควบคุมดูแลอย่างเคร่งครัด และคำนึงถึงผลงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

8. ความห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์กับพนักงานแบบเป็นทางการ หรือโดยหน้าที่การงาน

จากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรข้างต้น ผู้วิจัยจึงออกแบบตารางโดยแสดงรูปแบบบรรยากาศองค์กร แบบเปิด (Open Climate) และแบบปิด (Closed Climate) เพื่อแสดงความแตกต่าง ดังตาราง 2 และ 3

ตาราง 2 บรรยากาศองค์กรแบบเปิด (Open Climate)

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร	ระดับสูง	ระดับต่ำ
1. ชวัญ	*	
2. การเป็นแบบอย่าง	*	
3. ความเอาใจใส่	*	
4. มิตรสัมพันธ์	อยู่ในระดับปานกลาง	
5. การขาดความร่วมมือ		*
6. ภาวะที่เป็นอุปสรรค		*
7. การเน้นที่ผลงาน		*
8. ความห่างเหิน		*

ตาราง 3 บรรยากาศองค์กรแบบปิด (Closed Climate)

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร	ระดับสูง	ระดับต่ำ
1. ชวัญ		*
2. การเป็นแบบอย่าง		*
3. ความเอาใจใส่		*
4. มิตรสัมพันธ์	อยู่ในระดับปานกลาง	
5. การขาดความร่วมมือ	*	
6. ภาวะที่เป็นอุปสรรค	*	
7. การเน้นที่ผลงาน	*	
8. ความห่างเหิน	*	

จากตาราง 2 และตาราง 3 รูปแบบบรรยากาศองค์กรแบบเปิด (Open Climate) และบรรยากาศองค์กรแบบปิด (Closed Climate) สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. บรรยากาศองค์กรแบบเปิด (Open Climate) เป็นบรรยากาศที่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน (A functional flexibility) มีมิติในด้านชวัญ การเป็นแบบอย่าง ความเอาใจใส่ อยู่ในระดับสูง มีมิติด้านมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมิติด้านการขาดความร่วมมือ ภาวะที่เป็นอุปสรรค การเน้นที่ผลงาน และความห่างเหิน จะอยู่ระดับต่ำ ซึ่งอธิบายได้ว่าทั้งบุคลากรและผู้บริหาร มีความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีชวัญกำลังใจดี มีงานทำพอเหมาะกะกับ

ความสามารถ มีความพึงพอใจและภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ผู้บริหารไม่เห็นผลงานแต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของแบบอย่างผู้นำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเคารพใคร่ บรยากาศแบบนี้จัดได้ว่าเป็นบรรยากาศที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการและเป็นบรรยากาศที่ดี

2. บรรยากาศองค์กรแบบปิด (Closed Climate) เป็นบรรยากาศที่มีความเข้มงวด (A functional rigidity) มีมิติในด้านการขาดความร่วมมือ ภาวะที่เป็นอุปสรรค การเน้นที่ผลงาน ความห่างเหิน อยู่ในระดับสูง มีมิติด้านมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมิติในด้านขวัญ การเป็นแบบอย่าง และความเอาใจใส่ อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งอธิบายได้ว่าความสัมพันธ์อันที่มิตรระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานมีน้อย ผู้ปฏิบัติงานขาดความสามัคคีในการทำงาน เสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน ขาดความภาคภูมิใจในผลงาน ด้านผู้บริหารขาดภาวะผู้นำ ขาดความเมตตากรุณา ไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน บรรยากาศแบบนี้จัดได้ว่าเป็นบรรยากาศที่ไม่ดี ควรได้รับการแก้ไข

แนวความคิดข้างต้น ของฮาล์ปิน; และครอฟท์ มีความสอดคล้องกับ โรเกิร์ช

(The Development of the Organizational Climate. 2003: 38-49; Citing Rokeach, Milton. 1960. *The open and closed mind: Investigations into the nature of belief systems and personality systems*: unpagued.) ที่กล่าวว่า บรรยากาศภายในโรงเรียนจะมีลักษณะเฉพาะ โดยแบ่งลักษณะรูปแบบของบรรยากาศภายในโรงเรียน ออกเป็น 2 รูปแบบ คือ บรรยากาศ โรงเรียนแบบเปิด (The open school climate) และบรรยากาศ โรงเรียนแบบปิด (The closed school climate) โดยเสนอความคิดเห็นว่า รูปแบบของบรรยากาศโรงเรียนแบบเปิดนั้น สามารถบ่งบอกพฤติกรรมของครู และผู้บริหารได้อย่างแท้จริง ตรงไปตรงมา และมีความเคารพซึ่งกันและกัน

ฮอย; และทาร์เตอร์ (The Development of the Organizational Climate. 2003: 38-49; Citing Hoy; & Tarter. 1997. *The road to open and healthy schools: A handbook for change*: unpagued) ได้ศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยเสนอว่า บรรยากาศของโรงเรียนที่มีความเข้มแข็งนั้น จะเกี่ยวข้องกับทัศนคติที่ดีของกลุ่มบุคคลในองค์กรทุกฝ่าย ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง โรงเรียน นักเรียน และชุมชน ซึ่งสามารถก่อให้เกิดรูปแบบของบรรยากาศองค์กรทั้งที่เป็น รูปแบบเปิด (Openess) และรูปแบบที่เข้มแข็ง (Health) โดยแบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ ออกเป็น 4 ด้าน

1. ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน คือ การที่โรงเรียนเล็งเห็นความสำคัญของชุมชน
2. ด้านภาวะผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ คือ ผู้บริหารที่มีลักษณะตรงไปตรงมา ให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ด้านความเป็นครูมืออาชีพ คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู กับ ครู
4. ด้านการให้การศึกษาคือ โรงเรียนมีหน้าที่ให้การศึกษาก่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อตัวผู้เรียน

ลิทวิน; และ สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 45-51; Citing Litwin; & Stringer. 1965-1966. *Motivation and Organizational Climate*. pp. 45-65) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร เป็น 9 มิติ ประกอบด้วย

1. มิติโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) เป็นการรับรู้ของพนักงานต่อ ลักษณะโครงสร้างองค์กร เช่น ความชัดเจนของการแบ่งงาน ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์กรต่อการ ปฏิบัติงานและระเบียบต่าง ๆ ที่องค์กรออกมามีเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้าหรือไม่
2. มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการรับรู้ต่อความรู้สึก รับผิดชอบในภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในองค์กร ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน และความท้าทายของงาน
3. มิติความอบอุ่น (Warmth) เป็นการรับรู้เรื่องความอบอุ่นในองค์กรเช่น ความรู้สึกว่ามี เพื่อนร่วมงานที่ดี และได้รับความชอบพจากเพื่อนร่วมงาน
4. มิติการสนับสนุน (Support) การสนับสนุนการทำงานจากผู้บังคับบัญชา จะช่วยลด ความกังวล ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้
5. มิติการให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) เป็นการรับรู้การให้ ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ บรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแทนการ ลงโทษย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ ลดความกลัวเกี่ยวกับความ ล้มเหลวของเขาได้ การให้รางวัลแสดงให้เห็นถึงการยอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรมที่กระทำใน ขณะที่มีการลงโทษเป็นสัญญาณแสดงให้เห็นว่าไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น
6. มิติความขัดแย้ง (Conflict) เป็นการรับรู้ของพนักงานที่มั่นใจว่า องค์กรสามารถทน การแสดงความขัดแย้งหรือความแตกต่างในความคิดเห็นได้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานยินดีที่จะรับ ฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป แล้วนำมาแก้ไขตกลงกัน
7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard) เป็นการรับรู้ความสำคัญของการปฏิบัติงาน และแสดงความชัดเจนของระดับมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ระดับมาตรฐานที่พนักงานกำหนดนั้น จะ เป็นตัวกำหนดแรงจูงใจด้านความสำเร็จของพวกเขาด้วย
8. มิติความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Commitment) เป็นการรับรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่มี ค่าขององค์กร มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่
9. มิติความเสี่ยง (Risk) เป็นการรับรู้ของพนักงานว่า การปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรนั้นมีความเสี่ยงหรือมีความท้าทายอยู่ในระดับที่เหมาะสม บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงย่อมชอบที่จะ ยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางในการตัดสินใจ ดังนั้น บรรยากาศองค์กรที่ให้การยอมรับความเสี่ยง ปานกลางนั้นจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นความต้องการความสำเร็จของพนักงานได้

ลิเคิร์ท; และ ลิเคิร์ท ( ฉัตรนภา พันธุ์สุวรรณกิจ. 2548: 5; อ้างอิงจาก Likert; & Likert. 1976. *New Way of Managing Conflict*. pp. 73) ได้แบ่งองค์ประกอบบรรยากาศองค์กร ออกเป็น 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปต่าง ๆ ภายในองค์กร ผู้บังคับบัญชามีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานได้รับข่าวสาร ข้อมูล ถูกต้องและทำงานได้ดี

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับโดยผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

3. ด้านการคำนึงถึงพนักงาน หมายถึง องค์กรเอาใจใส่ในการจัดสรรสวัสดิการ และการปรับปรุงสภาพการทำงาน เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีการพักผ่อนมีขวัญกำลังใจที่ดีและรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน

4. ด้านอำนาจและอิทธิพลในองค์กร ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและตัวพนักงานเอง ซึ่งมีผลต่อการทำงานและการบังคับบัญชาของผู้บริหาร เช่น ถ้าบรรยากาศขององค์กรที่ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันพนักงานจะคล้อยตามได้ง่ายและไม่ต่อต้านการบริหาร

5. ด้านวิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน คือ หน่วยงานที่มีการจัดสรรวัสดุและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานอย่างดี มีการปรับปรุงเทคนิควิทยาการให้เป็นที่ตามสภาวะแวดล้อม ย่อมสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในหน่วยงาน

6. ด้านแรงใจหรือแรงจูงใจภายในองค์กร องค์กรที่มีความพร้อมที่จะให้การสนับสนุนพนักงานที่ขยัน ทำงานหนักให้ได้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสม เช่น เงินเดือน การเปลี่ยนตำแหน่งย่อมทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

นักวิจัยกลุ่มเฮย์ (Hay Group Research. 2005 :3) ได้ศึกษามิติต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์กรไว้ 6 มิติ ดังนี้

1. ความชัดเจนในงาน (Clarity) หมายถึง พนักงานในองค์กรย่อมเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตน และรู้ถึงความคาดหวังที่องค์กรมีต่อพนักงานแต่ละคน แต่ละแผนก

2. ความเป็นมาตรฐาน (Standards) หมายถึง ความท้าทายในการทำงานแต่คงยึดวัตถุประสงค์

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การที่พนักงานได้รับมอบหมาย

4. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ในทางปฏิบัติอาจไม่จำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์ที่เคร่งครัดและกระบวนการที่แน่นอนในการทำงานบางอย่างเสมอไป

5. รางวัลและสิ่งตอบแทน (Rewards) หมายถึง การให้รางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานดี

6. ความผูกพันต่อองค์กร (Team Commitment) หมายถึง พนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2540: 278) เสนอองค์ประกอบ 4 ด้าน ที่มีความสำคัญต่อบรรยากาศองค์กร ได้แก่

1. ลักษณะโครงสร้างขององค์กร

2. กระบวนการที่ใช้ในองค์กร

3. การปฏิบัติงานในองค์กร

#### 4. ความพอใจในงาน

จุฑารัตน์ สุคนธรัตน์ (2541 : 18) ได้แบ่งองค์ประกอบบรรยากาศองค์กรเป็น 5 ด้านดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร หมายถึง การรับรู้ของบุคคลากรที่มีต่อเป้าหมายเทคโนโลยีขององค์กร ลักษณะการแบ่งสายบังคับบัญชา กฎระเบียบต่าง ๆ ความซับซ้อนของระบบการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและการใช้เทคโนโลยี
2. ลักษณะงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคคลากรมีต่อภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบในงาน ความยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ตลอดจนความมีคุณค่าของงาน
3. การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของบุคคลากรที่มีต่อลักษณะการบริหารและการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้ความสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลและการลงโทษของผู้บังคับบัญชา
4. สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของบุคคลากรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือผู้บังคับบัญชา ความร่วมมือและช่วยเหลือกันในการทำงาน ความอบอุ่นเป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากผู้ร่วมงาน
5. ค่าตอบแทน และสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลากรที่มีต่อเงินเดือน หรือค่าตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับ การจัดสวัสดิการที่อำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ที่พักผ่อนรับส่ง และสิทธิในการลาประเภทต่าง ๆ

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542 : 15-16) ได้แบ่งองค์ประกอบบรรยากาศองค์กรเป็น 6 ด้านคือ

1. โครงสร้างองค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อลักษณะโครงสร้างองค์กร เช่น การแบ่งหน่วยงาน ความชัดเจนในการแบ่งสายการบังคับบัญชา เป้าหมายองค์กร ความซับซ้อนของระบบงาน กฎระเบียบต่าง ๆ การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ รวมทั้งรูปแบบของการติดต่อสื่อสารในองค์กร
2. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร หมายถึง การรับรู้ของพนักงานต่อปรัชญาและแนวทางในการจัดการทรัพยากรบุคคลทั้งหมดขององค์กรทั้งในด้านการสรรหา การรักษา และการพัฒนาพนักงาน
3. ลักษณะงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบในงาน ความยากง่ายและความท้าทายของงาน ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ตลอดจนความมีคุณค่าของงาน
4. การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อลักษณะการบริหารและการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา การให้ความสนับสนุนไว้วางใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลและการลงโทษของผู้บังคับบัญชา
5. สัมพันธภาพในหน่วยงาน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา และความร่วมมือช่วยเหลือกันในการทำงาน ความอบอุ่นเป็นมิตร ความสามัคคี และการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

6. ค่าตอบแทน หมายถึง การรับรู้ของพนักงานที่มีต่อเงินเดือนหรือผลตอบแทนต่าง ๆ ที่ได้รับจากองค์กร

มินิตา คงเดชอุดมกุล (2544: 35) ได้แบ่งปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร ออกเป็น 5 ปัจจัย ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่มีต่อการปฏิบัติงาน และต่อกฎระเบียบต่าง ๆ ขององค์กร

2. ความรับผิดชอบ ได้แก่ ความรับผิดชอบในภาระหน้าที่ และความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน

3. การติดต่อสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีลักษณะสื่อสารโดยตรง

4. พฤติกรรมของผู้บริหาร ได้แก่ บทบาทของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ

5. พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน ได้แก่ บทบาทของผู้ปฏิบัติงานในระดับชั้นเดียวกัน

ไมล์ส (Ochiwa, 2005: Online; Citing Miles, 2005: 3) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรที่มีความเข้มข้นไว้ 10 ข้อ ดังนี้

1. เป้าหมายขององค์กร (Goal Focus) คือ องค์กรที่มีระบบชัดเจน เป็นเหตุเป็นผล

2. การติดต่อสื่อสาร (Communication Adequacy) คือ การติดต่อสื่อสาร 2 ทาง ทั้งแนวราบและแนวดิ่ง มีการส่งข้อมูลถึงกันอย่างชัดเจน

3. ความเสมอภาคในอำนาจการทำงาน (Optimal Power Equalization) คือ การทำงานสามารถมีความชัดเจนแต่จะไม่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาได้

4. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ (Resources Utilization) คือ ปัจจัยต่าง ๆ ที่นำเข้าสู่ระบบการทำงานต้องทำให้เกิดประสิทธิผล โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์

5. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Cohesiveness) คือ ทั้งสมาชิกภายในองค์กรและองค์กรมีความผูกพันซึ่งกันและกัน

6. ขวัญและกำลังใจ (Morale) คือ บุคลากรมีความพึงพอใจและแสดงความพึงพอใจนั้นในการทำงาน

7. ความริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovativeness) คือ การจัดระบบที่เข้มข้น สามารถพัฒนาและคิดค้นขบวนการใหม่ ๆ

8. ความเป็นอิสระ (Autonomy) คือ บุคลากรมีความเป็นอิสระ ไม่ถูกควบคุมในการทำงาน

9. มีการพัฒนาและปรับปรุง (Adaptation) คือ ระบบสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมได้ตลอดเวลา

10. การแก้ปัญหา (Problem-solving Adequacy) คือ องค์กรมีมาตรการในการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

อัลท์แมน (Altman. 2000: 63) ได้เสนอแนวคิดที่กำหนดองค์ประกอบบรรยากาศองค์กรไว้ ดังนี้

1. ลักษณะของงาน (Job characteristics) เช่น ความท้าทายของงาน ความมีอิสระในการทำงาน ความสำคัญของงานนั้นที่มีต่อองค์กร
2. คุณลักษณะของบทบาท (Role characteristic) ที่บุคคลคนนั้นได้รับ มีบทบาทที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ บทบาทหน้าที่ของตนต้องไม่ขัดแย้งกัน ต้องไม่มีบทบาทมากเกินไป
3. ลักษณะขององค์กร (Organizational characteristics) ต้องมีคุณภาพ มีลักษณะเฉพาะ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ นโยบาย หรือแนวทางปฏิบัติขององค์กรมีความยุติธรรม มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในองค์กร
4. ลักษณะของผู้นำ (Leader characteristics) คุณสมบัติของผู้นำ ให้ความช่วยเหลือลูกน้องในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายที่ดีให้กับลูกน้องในการปฏิบัติงาน ระดับความน่าเชื่อถือของหัวหน้างาน
5. ลักษณะของกลุ่มงาน (Work group characteristics) ความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงาน ให้ความร่วมมือกันภายในกลุ่ม ความภูมิใจในหน่วยงานของตน ความยินดีในการต้อนรับเพื่อนร่วมงานคนใหม่เข้าทีม

ดังนั้น บรรยากาศองค์กรจะประกอบไปด้วย องค์ประกอบต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานตามแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านที่มีมุมมองแตกต่างกันในการกำหนดองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรให้เป็นไปตามความเหมาะสมกับองค์กรนั้น ๆ

### 3.6 การศึกษาบรรยากาศองค์กร

การศึกษามหาวิทยาลัยในต่างต่าง ๆ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรคำนึง เพราะจะทำให้เกิดการพัฒนาระบบบรรยากาศองค์กรให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น (FAQ Center: 2005: Online)

อัลท์แมน กล่าวว่า การศึกษามหาวิทยาลัยองค์กรนั้น มีข้อดี ดังนี้ (Altman. 2000: Online)

1. การทุ่มเท (Employee Involvement) จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีความพอใจกับงานที่ทำจะเป็นผลให้เกิดความทุ่มเทต่อองค์กรของตนมากขึ้น มีการปฏิบัติงานที่ดี มีการขาดงานน้อยลง และคงอยู่กับองค์กรต่อไป
2. ผลการปฏิบัติงานในเชิงบวก (Positive Work Outcomes) จากการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวกับบรรยากาศภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ แรงจูงใจของพนักงานในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน การตั้งใจลาออกจากงาน พฤติกรรมการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้แล้ว ยังชี้ได้ว่าบรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของลูกค้ายในด้านคุณภาพของสินค้าและงานบริการขององค์กร
3. การจัดการประชุม (Communication Forum) จากการวิจัยพบว่า หลายบริษัทประสบปัญหาในการติดต่อสื่อสารในด้านการร่วมประชุมกับพนักงานทั้งหมด จึงได้มีการเปลี่ยนโครงสร้างการปฏิบัติงานใหม่โดยการประชุมตามสายงานย่อยของตน (The Flat Organizational Responsibility Charts)

ที่ขึ้นตรงกับหัวหน้าแผนก ผลก็คือ จะทำให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สำหรับผู้บริหารในการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญของแต่ละแผนก

4. การเปรียบเทียบระหว่างองค์กร (Industry Comparisons) จากการวิจัยพบว่า ผลดีในเรื่องของการเทียบเคียงกับบริษัทคู่แข่งต่าง ๆ เพื่อสามารถเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียในแต่ละด้านขององค์กรของตนกับองค์กรอื่น ๆ ได้ เช่น การพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เงินเดือน สิทธิประโยชน์ของลูกจ้าง และกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นต้น

5. การป้องกัน (Proactive Management) จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสามารถป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น การที่ผู้บริหารมีการสำรวจบรรยากาศองค์กรจะทำให้สามารถแก้ไขสถานการณ์ที่อาจจะนำไปสู่ภาวะวิกฤตอย่างไม่ทันตั้งตัวได้ และนอกจากนี้จะทำให้การทำงานของพนักงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 8-14) ได้กล่าวถึง การศึกษาบรรยากาศองค์กรโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการรับรู้ของสมาชิกภายในองค์กร
2. เพื่อเห็นความสำคัญของการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กร
3. เพื่อสามารถพรรณนาคุณลักษณะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ ได้
4. เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับเปลี่ยนบรรยากาศองค์กรให้เหมาะสมต่อการรับรู้ของสมาชิก ซึ่งจัดว่าเป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานในองค์กรให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้องค์กรกลุ่มเพอร์เซพติกซ์ (Perceptyx. 2005: Online) ได้ศึกษาวิจัยถึงข้อดีต่อองค์กรจากการทำการประเมินบรรยากาศองค์กร ไว้ดังนี้

1. สามารถลดปัญหาภายในองค์กรที่อาจเกิดขึ้นได้
2. ทำให้เข้าถึงการรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร
3. ลดภาวะการเกิดความล่าช้าภายในองค์กร
4. สามารถนำผลการประเมินที่ได้ไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงในส่วนที่ต้องแก้ไข
5. สามารถหาประเด็นของสาเหตุที่ก่อให้เกิดการขาดประสิทธิภาพ และการเพิ่มผลผลิตของงาน หรือช่องโหว่ของการปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น
6. ทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลเพิ่มขึ้นก่อนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและบุคลากร
7. ข้อมูลที่ได้สามารถเป็นตัวแทนให้แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อให้ผู้บริหารรับทราบ
8. องค์กรได้รับมุมมองใหม่ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์กร
9. ทำให้องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิต

เดอส์ สเมท ( De Smet. 1998: Online) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรกับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ของภาควิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเมลเบิร์น โดยมีจุดมุ่งหมาย ดังนี้ คือ

1. เพื่อวัดพื้นฐาน จุดอ่อน และจุดแข็งของลักษณะบรรยากาศองค์กรว่าเป็นเช่นไร
2. เพื่อยืนยันลักษณะของบรรยากาศองค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน
3. เพื่อปรับเปลี่ยนองค์กรให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ตามความเห็นของบุคลากร
4. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการโดยนำกลยุทธ์แบบเทียบเคียง (Benchmarks) มา

ปรับปรุงบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานในองค์กร

5. เพื่อการปรับปรุง และการวางแผนขององค์กรให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่า ถึงแม้ว่าการศึกษาระบบบรรยากาศองค์กรจะก่อให้เกิดผลดีหลายประการต่อการพัฒนาการทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแล้วก็ตาม แต่ถ้าผลของการศึกษาที่ออกมาในเชิงลบ องค์กรก็ควรจะต้องหาทางปรับปรุงและแก้ไขต่อไป เพื่อสร้างบรรยากาศองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีเสถียรภาพต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรต่อไป

สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและประมวลตามแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามา จึงสรุปได้ว่า แนวคิดของ สตริงเกอร์ มีความใกล้เคียงในมิติต่าง ๆ ที่เหมาะกับการวัดบรรยากาศโรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ปีการศึกษา 2549 ซึ่ง สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 1, 9-10) ได้นำแนวคิดดั้งเดิมนั้นมาพัฒนาให้เหลือ 6 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ สตริงเกอร์ ยังกล่าวว่า บรรยากาศองค์กร ทั้ง 6 ด้านนี้ จะใช้วัดเพื่อบ่งบอกถึงด้านต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร และในด้านใดบ้างที่อาจมีอิทธิพลต่อการรับรู้ ก็จะนำแต่ละด้านนั้นไปปรับปรุงได้อย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาการจูงใจในการทำงานที่ดีต่อไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวนี้มาเป็นหลักในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

### 3.6.1 ด้านโครงสร้าง (Structure)

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรด้านนี้เกี่ยวกับ การรับรู้ในด้านความชัดเจนของการแบ่งงาน บทบาทหน้าที่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ขั้นตอนในการดำเนินงาน กฎข้อบังคับ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Stringer. 2002: 65)

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้าง ไว้ ดังนี้คือ

เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2540: 71) กล่าวว่า องค์กรที่มีการบริหารโดยมีรูปแบบของงานเป็นทางการ การพรรณนาลักษณะงาน และบทลงโทษ ใ่ว่างชัดเจน จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร

สมยศ นาวิการ (2540: 448) กล่าวว่า บรรยาภาศในการทำงานที่ดีนั้นจะต้องมีการแบ่งแยกงานตามความถนัด มีการจัดระบบการทำงานที่เหมาะสม การกำหนดสายงานบังคับบัญชาที่ชัดเจน การกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างครบถ้วน อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชาควรมีการจัดการประชุมวางแผนการทำงานให้มีขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2541: 137) กล่าวว่า ผู้บริหารควรกำหนดขอบข่ายเป้าหมาย และรายละเอียดของงานให้ชัดเจน เพื่อการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพ

เสนาะ ดิยาวี (2543: 123) เสนอว่า ควรมีการสรุปรงาน ที่อธิบายถึงขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานอื่น แนวนโยบายการบังคับบัญชา เพื่อแสดงสภาพการทำงานภายในองค์กร

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542: 130) ยังพบว่า พนักงานที่มีระดับการรับรู้โครงสร้างองค์กรในทางที่ดีอยู่ในระดับสูง จะมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและความผูกพันด้านจิตใจที่สูงกว่าพนักงานบุคคลที่มีระดับการรับรู้โครงสร้างองค์กรในทางที่ด้อยกว่า

สมถวิล แก้วปลั่ง (2542: 99) ศึกษาเรื่องบรรยาภาศขององค์กรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อบรรยาภาศองค์กร ในมิติโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง และมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยหลายประการ ดังนี้ คือ

1. ควรมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ภายในหน่วยงานให้มีความชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนของการทำงาน
2. การสรรหา และแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงาน ควรเป็นไปด้วยความยุติธรรม
3. ควรมีการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์คน เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างอัตรากำลังบุคลากร กับภาระหน้าที่ของงานอย่างเหมาะสม
4. ควรกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น เช่น การหมุนเวียนงานกันทำในหน่วยงาน เป็นต้น
5. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีการประชุมวางแผนงานในแต่ละหน่วยงาน

6. ควรมีการลงโทษบุคลากรที่ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ เป็นต้น

เจนนารา สิทธิเหรียญชัย (ปิยะพร สร้อยทอง. 2544: 29 อ้างอิงจาก เจนนารา สิทธิเหรียญชัย. 2541: 31-32) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรจะมีลักษณะเป็นทางการที่ชัดเจน มีสายการบังคับบัญชา และมีกฎระเบียบ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มได้

พัชรี นีรนาทโกมล; อรุณ รักธรรม; และ วิวัฒน์ เอี่ยมไพรวิน (2544: 388-390) กล่าวว่า แนวทางการปรับปรุงการทำงานโดยวิธีการแบ่งงานกันทำตามที่ทำตามที่ทำตามที่เป็นอยู่จริงจะช่วยให้มีลักษณะงานที่ต้องการ 2 ประการ คือ การที่ได้ทำงานตั้งแต่ต้นจนแล้วเสร็จ และ การเห็นความสำคัญของงาน เมื่อได้ลักษณะงานที่พึงประสงค์ดังกล่าว ก็จะนำไปสู่การเสริมสร้างสภาพจิตใจของผู้ปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งในการยอมรับงานที่ตนทำ และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่

จะนำไปสู่ความพึงพอใจของบุคลากรในการทำงานนั้นๆ ที่มากขึ้น คุณภาพของงานที่ได้รับก็สูงขึ้น และการขาดงานรวมทั้งการลาออกจากงานก็ลดลงตามไปด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2545: 116) กล่าวว่า การกำหนดภารกิจ และ เป้าหมายขององค์กร ถือว่ามีความสำคัญต่อองค์กรในการที่ผู้บริหารต้องสามารถแก้ไข ให้เหมาะสมแก่ สภาพแวดล้อม

สุนีย์ เวชพรหมณ์ (2546: 33) ได้กล่าวถึง ลักษณะของงานที่รับผิดชอบ ที่จะทำให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานมีความทุ่มเทในการทำงานยิ่งขึ้น ควรจะมีการเสริมคุณค่าของงานโดยตรง ดังนี้คือ

1. ความหมาย และความสำคัญของงานที่ได้ทำ (Meaningfulness) คือ ขนาดของ ความสำคัญ ความมีคุณค่า และความคุ้มค่า ที่จะได้จากการทำงานนั้นๆ
2. การได้รับผิดชอบในงานที่ได้ทำ (Responsibility) คือ ความรู้สึกของคน ที่ได้มี โอกาสรับผิดชอบ และเป็นเจ้าของเรื่องนั้น ที่ตัวเขาเป็นผู้ทำด้วยตนเอง จนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ
3. การมีโอกาสรู้ถึงผลของงานที่ตนได้ทำไป (Knowledge of Results) คือ โอกาส ที่บุคลากรนั้นๆสามารถรู้ได้ตามกระบวนการประเมินผลงานที่ได้ทำไปแต่ละครั้งนั้น ว่ามี ประสิทธิภาพหรือได้ผลเป็นที่น่าพอใจเพียงไร
4. ความหลากหลายของทักษะ (Skill Variety) คือการใช้ทักษะ และความสามารถ ที่หลากหลายในการนำมาใช้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานนั้นๆสำเร็จอย่างรวดเร็ว
5. ความเด่นชัดของงาน (Task Identity) คือ ขนาดความมากน้อยของงานที่ จำเป็นต้องทำให้เสร็จ โดยสามารถมองเห็นผลงานที่ทำสำเร็จ
6. ความเป็นเอกเทศของงาน (Autonomy) คือ งานที่เปิดโอกาสให้ผู้ทำงานมีอิสระ ในการใช้ดุลยพินิจ และเปิดโอกาสให้ผู้ทำงาน กำหนดเวลาทำงาน ระเบียบวิธีที่จะทำงานนั้นให้เสร็จ ได้ด้วยตนเอง
7. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) คือ ผู้ปฏิบัติงานสามารถได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง และชัดเจนที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพของผลงานที่ผู้ทำงานได้กระทำไป

จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร พบว่า นภาพร อัครกานัญจน์ (2546:79) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กรณีศึกษา : ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สังกัดสาขาส่วนกลาง ในด้านลักษณะงาน พบว่า เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติการมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีข้อปรับปรุงคือ ควรมีการจัดแบ่งงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการรับผิดชอบอย่างชัดเจน ด้วยปริมาณงานที่เท่าเทียมกัน ควรมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการแต่ละสายงานเพิ่มมากขึ้น และควรจัดให้มีการหมุนเวียนงานระหว่างสายงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้เกิดการทำงานแบบครบวงจร อีกทั้งเป็นการ เพิ่มทักษะและความรู้ใหม่ในการทำงาน เป็นต้น

วรรณุช แสงฉัตรการ (2547:47) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทไทยวงศ์ นิตติ้ง จำกัด พบว่า ปัจจัยเสริมด้านลักษณะองค์กร ในด้านลักษณะงานในองค์กร อยู่ในระดับไม่แน่ใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21

จุฬารัตน์ เสกนาโชค (2548: 158) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชี บริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศขององค์กรด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 อาจเป็นผลเนื่องมาจาก ในองค์กรมีขอบข่าย หน้าที่ขององค์กรและของพนักงานไว้อย่างชัดเจน รวมถึงระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เหมาะสม ส่วนบรรยากาศองค์กรด้านโครงสร้างองค์กรกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่ระดับความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .369 ได้เสนอแนะว่า บทบาทและหน้าที่ภายในองค์กรควรกำหนดให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน และจำนวนบุคลากรกับงานที่ปฏิบัติควรมีความสมดุลกัน ท้ายสุดนี้องค์กรควรกระตุ้นการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดความกระตือรือร้นและอยากเรียนรู้งานใหม่ๆ (จุฬารัตน์ เสกนาโชค. 2548: 172)

ศิริกุล รัตนสุวรรณชัย (2548: 144) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะคติของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร ในบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) พบว่า ทักษะคติของพนักงานต่อตัวองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง คือ การรู้สึกว่ายานโยบาย กฎ ข้อบังคับในการทำงานขององค์กรในปัจจุบันมีความเหมาะสมดีแล้ว, การรู้สึกว่ายองค์กรมีการกำหนดขั้นตอนการทำงานต่างๆที่เหมาะสมดีแล้ว, การรู้สึกว่ายแผนผังขององค์กรมีความชัดเจนและหน้าที่ไม่ก้ำก้ำกัน, องค์กรมีความยุติธรรมต่อพนักงานทุกคน, องค์กรมีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21, 3.32, 2.98, 3.11 และ 3.37 ตามลำดับ

รุ่งนภา ระตะนะอาพร (2548: 135) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อลักษณะของงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และงานที่ทำอยู่มีความท้าทายและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นอกจากนี้อาจมีการสับเปลี่ยนงานในงานบางตำแหน่ง เพื่อลดความเบื่อหน่ายในงานที่ทำได้ ส่วนด้านนโยบายและการบริหาร พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นด้วยในระดับมากกับความชัดเจนของการสั่งการ การแบ่งสายงานและการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา และในทางกลับกันหากพนักงานที่ปฏิบัติงานด้วยความไม่เข้าใจในหน้าที่ของตนแล้วนั้น ย่อมทำให้เกิดความสับสนต่อการปฏิบัติหน้าที่ไม่ถูกต้องได้

วชิราณี เหลืองไพโรจน์ (2549:127) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์กร ของ บริษัท กฟผ. จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า ปัจจัยโครงสร้างองค์กร จัดว่าเป็นกรอบที่องค์กรกำหนดไว้เพื่อควบคุมความประพฤติของบุคลากร ซึ่งจะมีการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรนั้นๆ ปฏิบัติตามเพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากร และนอกจากนี้ยังพบว่า บรรยากาศองค์กรที่เน้นการใช้อำนาจ จะมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน จึงเป็นผลให้บรรยากาศ

องค์กรที่เน้นการใช้อำนาจมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของพนักงานในด้านผลการปฏิบัติงาน รูปแบบการทำงานที่เน้นการทำงานร่วมกัน และแบบแผนการติดต่อสื่อสารทางเดียว คือจากหัวหน้าไปยังพนักงาน เป็นต้น

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 65) จากการวิจัย พบว่า มิติโครงสร้าง อยู่ในระดับสูง ย่อมชี้ให้เห็นว่า บุคลากรแต่ละคนยอมรับในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของงานเป็นอย่างดี แต่ในทางกลับกัน โครงสร้าง อยู่ในระดับต่ำ นั้นย่อมหมายถึง บุคลากรเกิดความสับสนในบทบาทหน้าที่ของงาน จนรวมไปถึงการขาดความกระฉ่างถึงอำนาจการตัดสินใจภายในองค์กรด้วย

เฟอห์นแฮม (Furnham. 2003: Online) ได้กล่าวว่า ผลของการวัดระดับการรับรู้ของพนักงานในองค์กรในเรื่องความชัดเจนของงานนั้น นอกจากจะทำให้ทราบถึงระดับการรับรู้ที่มีต่อบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแล้ว ยังสามารถบ่งชี้ให้เห็นถึงความชัดเจนในด้านกลยุทธ์การบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ ด้วย ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานในองค์กรโดยตรง

ดังนั้น องค์กรจึงควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงการมีความเข้าใจในด้านโครงสร้าง ซึ่งได้แก่ บทบาทหน้าที่ที่บุคลากรรับผิดชอบ ความชัดเจนของงาน ตลอดจนการแบ่งงานอำนาจหน้าที่การบริหารงานในองค์กร การกำหนดกฎข้อบังคับและระเบียบวิธีการปฏิบัติต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทาง และก่อให้เกิดความรู้สึกในการทำงานของบุคลากรที่ดีในอันที่จะดำเนินไปด้วยความราบรื่น และมีความคล่องตัวในการทำงานของบุคคล แต่ละแผนก ซึ่งก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย และการมีประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม

### 3.6.2 ด้านมาตรฐานงาน (Standards)

การทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์กรนั้น ควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน เพื่อเป็นการประเมินหรือวัดมาตรฐานของการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ดังที่ สตริงเกอร์ ได้กล่าวว่า มาตรฐานงานเป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกแผนกอย่างเป็นระเบียบชัดเจนเพื่อเป็นหลักฐาน ที่ทำให้เกิดเป็นมาตรฐานในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและเป็นที่เชื่อถือได้ในหลักปฏิบัติตามประสิทธิผลของงาน เป็นการเสริมสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจของพนักงานที่มีต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ (Stringer. 2002: 65) มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานงานไว้ดังนี้คือ มาตรฐานงาน เป็นสิ่งที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานจะทำให้ทราบถึงตัวบ่งชี้ หรือเครื่องวัดการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติตามมาตรฐานงานที่ตั้งไว้ (เสนาะติเยาว์. 2543: 119) และศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2545: 265) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถนำไปเป็นพื้นฐานสำหรับ การปรับเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การลดตำแหน่ง และการเลิกจ้าง ตัวอย่าง บริษัท Bedford Vans มีผลขาดทุนจากการดำเนินงานติดต่อกันมาเป็นเวลานาน 10 ปี แต่ภายหลังจากที่บริษัท Isuzu ได้เข้าร่วมหุ้นของบริษัทฯ เพียง 3 ปี มีการปรับระบบการทำงานเป็นทีม จึงทำให้ผลประกอบการมีกำไรเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามนักวิจัยได้กล่าวว่า ฝ่ายบริหารมักจะละเลยต่อผลการประเมินนั้น อีกทั้งยังไม่กระจายอำนาจให้ผู้ได้บังคับบัญชา

ส่วนสิริรัตน์ สวยศม (2546: 23) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องแสดงถึงระดับของผลงานที่ต้องการ เพื่อเป็นหลักประกันว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การประเมินผลการทำงานมีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน จึงต้องมีการกำหนดเกณฑ์ หรือ มาตรฐานบางอย่างขึ้นเพื่อนำผลงานของแต่ละบุคคลมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานนี้ ซึ่งจะทำให้ผู้ประเมินทราบว่าบุคคลใดบ้างที่มีผลงานสูงหรือต่ำกว่าหรือพอดีกับมาตรฐานที่ตั้งไว้ ฉะนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องใช้เครื่องมือหลายอย่างในการดำเนินการ เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือได้ และสามารถนำผลการประเมินนั้นไปใช้ประโยชน์ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้จริง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังนี้คือ

1. แบบแสดงลักษณะงาน เป็นการบันทึกข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งอย่างครบถ้วนตามที่พนักงานแต่ละบุคคลได้รับมอบหมาย
2. มาตรฐานการทำงาน คือ ระดับผลการทำงานในระดับใดระดับหนึ่งซึ่งถูกกำหนดขึ้นและเป็นที่ยอมรับในการปฏิบัติ
3. แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเอกสารเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานว่าได้ปฏิบัติงานอะไรเป็นผลสำเร็จบ้าง เขาปฏิบัติงานอย่างไร หรือเขา นำเอาคุณลักษณะอย่างไรบ้างมาสู่การปฏิบัติงาน
4. ทะเบียนประวัติพนักงาน ถือเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับผู้บริหารเพื่อประกอบการพิจารณาในการหาหรือผลการปฏิบัติงาน ในการดำเนินการ การขึ้นเงินเดือน การโยกย้าย หรือ เลิกจ้าง เป็นต้น

5. แบบบันทึกการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงาน อาจไม่มีมาตรฐานของแบบบันทึก แต่ควรมีการบันทึกการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ เช่น จุดเด่นจุดด้อยที่ควรแก้ไข ปรับปรุง การปรึกษาหารือ หรือการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงการทำงานของพนักงาน เป็นต้น

จุฬารัตน์ เสกนาโชค (2548: 158) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชี บริษัทเอกชนใน กรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศองค์กรด้านมาตรฐานงานอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.65 อาจเป็นผลเนื่องมาจาก การปฏิบัติงานของพนักงานที่ได้รับมอบหมายสามารถบรรลุ จุดมุ่งหมายและผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎเกณฑ์มาตรฐานที่องค์กรกำหนด นอกจากนี้ (2548: 165) ยังกล่าวว่า ระบบการประเมินผลต้องมีความเที่ยงธรรม โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน เพื่อนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ดังนั้นควรมีการประเมินผลทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และยุติธรรม เป็นต้น

สมถวิล แก้วปลั่ง (2542: 102) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรในสำนักงาน อธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า หน่วยงานที่ไม่ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์มาตรฐานงาน ก่อให้เกิดการขาดประสิทธิภาพ ส่วนด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่า กฎเกณฑ์มาตรฐาน ยังขาดความชัดเจน เป็นผลให้ขาดทิศทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้

ปิยะพร สร้อยทอง (2544: 90) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงาน ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู พบว่า บางหน่วยงานในสำนักงาน ก.ค. ยังขาดความชัดเจนในด้านมาตรฐานงาน บุคลากรไม่ได้ดำเนินการในทิศทางเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดผลเสียหลายประการ เช่น ก่อให้เกิดความยากในการบริหารงานบุคคล ทำให้ข้าราชการครูเกิดการได้หรือเสียสิทธิขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และคุณภาพของการศึกษาไทย

อรทัย ชาญการคำ. (2547:24) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะคติและพฤติกรรมการทำงานภายใต้การควบคุมด้วยเทคนิค SPC กล่าวว่า การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานในกระบวนการผลิต จะทำให้เกิดความมั่นใจว่าจะไม่เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงขึ้นในกระบวนการผลิต ได้เสนอข้อควรคำนึงในการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน พอสังเขปไว้ดังนี้

1. มาตรฐานการปฏิบัติงานต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
2. มาตรฐานการปฏิบัติงานนี้จะต้องระบุขั้นตอนสำคัญของแต่ละกิจกรรมเอาไว้
3. ในมาตรฐานการปฏิบัติงานจะต้องมีการระบุบทบาทหน้าที่ และขอบเขตความรับผิดชอบของผู้เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน
4. ควรมีการทบทวนและปรับแต่งมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นได้
5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรเน้นที่ผลสำเร็จสุดท้ายของงานมากกว่ากรรมวิธีในการปฏิบัติ เป็นต้น

วชิราณี เหลืองไฟโรจน์ (2549: 110) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์กรของ บริษัท กฟผ. จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ ในด้านต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.81 พบว่า พนักงานยึดถือเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญ มีความต้องการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมากที่สุด

ซีลัคกี; และ วอลเลส (Szilagyi; & Wallace. 1990: 23) ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญ เพราะเป็นการประเมินประสิทธิผลการทำงานของบุคลากร ซึ่งบ่งบอกถึงมาตรฐานงาน และควมมีประสิทธิภาพขององค์กร และเพื่อสามารถนำผลการประเมินไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 65) จากการวิจัย พบว่า การที่มาตรฐานงานของบุคลากรอยู่ในระดับสูงนั้น ย่อมบ่งชี้ถึงการที่บุคลากรมีการปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ ส่วนมาตรฐานงานที่อยู่ในระดับต่ำนั้น สามารถชี้ให้เห็นถึงการที่มีความคาดหวังต่ำในการทำงานของบุคลากร

สรุปได้ว่า มาตรฐานงาน ถือเป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบชัดเจน ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักฐาน ในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้เกิดเป็นมาตรฐาน มีความน่าเชื่อถือในหลักปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ การสร้างมาตรฐานงานให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น มี

ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากร อีกทั้งเป็นการสร้างความรู้สึกภาคภูมิใจให้บุคลากรที่มีต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของตน และเพื่อให้องค์กรนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม

### 3.6.3 ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility)

กระบวนการในการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้น ล้วนต้องอาศัยความรับผิดชอบจากบุคลากรในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่สตริงเกอร์ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบ คือ การเอาใจใส่ต่องาน และมีความรู้สึกสำนึกในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจนสำเร็จ มีความมั่นใจในตนเองในการคิดและแก้ปัญหาในงานที่ปฏิบัติจนสำเร็จ เป็นที่เชื่อถือได้และไว้วางใจได้ (Stringer. 2002: 65) มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบ ไว้ดังนี้ คือ

จอร์จตัน นันทยทวิกุล (2538: 4-5) ได้สรุป ลักษณะของบุคคลที่มีความรับผิดชอบ ไว้ดังนี้

1. มีความเอาใจใส่ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจจริง โดยมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้ประกอบกิจกรรมด้วยความสนใจ เต็มใจทำอย่างสม่ำเสมอมีจุดหมายปลายทาง มีใจจดใจจ่อ มีสมาธิ เพื่อให้งานในหน้าที่ของตนหรืองานที่ได้รับมอบหมายเสร็จเรียบร้อย ติดตามงาน ไม่ละเลยทอดทิ้ง หรือหลีกเลี่ยงและหาทางป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องเสื่อมเสียในงานที่ตนรับผิดชอบอยู่
2. มีความละเอียดรอบคอบ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการรู้จักใคร่ครวญในงานที่ทำ เพื่อให้ถูกต้องและสมบูรณ์ รู้จักคิดก่อนทำว่างานนั้นจะมีผลดีผลเสียอย่างไรบ้าง วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น และหาทางป้องกันไว้ล่วงหน้า และเมื่อทำงานเสร็จแล้วต้องตรวจทานดูว่าถูกต้องเรียบร้อยดีหรือยัง
3. มีความขยันหมั่นเพียร หมายถึง ความพยายามอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้รับผลสำเร็จในงานที่ทำ และทำด้วยความระมัดระวัง เอาใจใส่อย่างต่อเนื่องไม่ชอบอยู่เฉยหรือว่างงาน มีการริเริ่มงานแสวงหางานใหม่ ๆ อยู่เสมอ
4. มีความอดทน หมายถึง ความสามารถของร่างกาย ความคิด และจิตใจที่ทนต่อการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้นาน ๆ จนทำให้สำเร็จได้โดยไม่คำนึงถึงอุปสรรคใด ๆ มีร่างกายที่แข็งแรง มีจิตใจที่เข้มแข็ง ควบคุมตนเองได้ดีเมื่อเกิดความเหนื่อยอ่อนหรือเกียจคร้าน
5. มีความตรงต่อเวลา หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความเคารพ และมีวินัยในตนเองและผู้อื่น ในการทำงานให้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด
6. การยอมรับผลการกระทำของตนเอง หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการติดตามผลงานที่ได้ทำไปแล้ว ถ้าไม่ดีก็ต้องพยายามแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น
7. การปรับปรุงงานของตนให้ดียิ่งขึ้น หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการติดตามผลงานที่ได้ทำไปแล้ว ถ้าไม่ดีก็ต้องพยายามแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

นภดล ภาชนะวิเชียร (2540: 70-71) กล่าวถึง ลักษณะพฤติกรรมหลักที่แสดงถึงความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร ประกอบด้วยพฤติกรรมหลัก 5 ประการ คือ

1. ตระหนักถึงความสำคัญของหน้าที่ ประกอบด้วยพฤติกรรมต่าง ๆ คือ
  - 1.1 รับผิดชอบต่อสิ่งที่กระทำ
  - 1.2 ยอมรับว่าหน้าที่เป็นสิ่งที่ตนต้องทำ
  - 1.3 รู้สึกชอบต่อการกระทำหน้าที่
  - 1.4 รู้สึกว่าหน้าที่ของตนเป็นสิ่งสำคัญ
2. ทำหน้าที่ด้วยความเต็มใจโดยไม่ต้องมีการบังคับ มีพฤติกรรมดังนี้
  - 2.1 สมารถใจทำหน้าที่
  - 2.2 ควบคุมตนเองได้
3. ทำหน้าที่ด้วยความตั้งใจ เอาใจใส่ พฤติกรรมส่วนนี้ มีพฤติกรรมดังนี้
  - 3.1 วางแผนในการทำหน้าที่ของตน
  - 3.2 มีระเบียบวินัย
  - 3.3 มีความซื่อสัตย์
  - 3.4 มีความละเอียดรอบคอบ
  - 3.5 มีสติในการทำงาน
4. ทำหน้าที่ต่อเบื้องงานสำเร็จ พฤติกรรมเหล่านี้มีพฤติกรรมเสริม คือ
  - 4.1 มีความอดทน
  - 4.2 มีความเพียร
  - 4.3 มีการเตรียมการ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
  - 4.4 มีมนุษยสัมพันธ์
  - 4.5 รักษาสุขภาพให้แข็งแรง
5. ยอมรับผลการกระทำของตน ประกอบด้วยพฤติกรรม ดังนี้
  - 5.1 ติดตามผลการกระทำของตน
  - 5.2 มีเหตุผล
  - 5.3 ปรับปรุงการทำงานของตน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2541: 19,137,236,285) กล่าวว่า การที่จะทำให้พนักงานได้เรียนรู้ถึงความรับผิดชอบในงานนั้น คือการกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน และควบคุมการทำงานด้วยตนเอง เช่นการทำงานเป็นทีมเพื่อการมอบภาระงานให้แก่พนักงานแต่ละบุคคล หรือแต่ละฝ่าย เป็นต้น การที่ผู้บริหารกำหนดขอบเขตของงาน ในการให้พนักงานมีความรับผิดชอบในอำนาจหน้าที่นั้นๆอย่างชัดเจนจะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก และป้องกันการหลีกเลี่ยงการทำงาน เป็นการควบคุมการทำงานได้อย่างทั่วถึง และสามารถประเมินผลงานได้ชัดเจนและง่ายขึ้น แต่หากขอบข่ายความรับผิดชอบของงานไม่ชัดเจน จะทำให้

พนักงานขาดการจูงใจในการที่จะทำงานให้สำเร็จ ขาดความผูกพัน และทำงานไม่เต็มความสามารถ ซึ่งมีผลต่อการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน คือ การขยายหน้าที่ความรับผิดชอบในงานนั้นๆ ซึ่งพนักงานจะมีอิสระในการทำงานและมีโอกาสในการวางแผน ค้นหาวิธีการทำงาน ตลอดจนสามารถประเมินผลการทำงานของตนเอง เป็นผลทำให้พนักงานได้รับความไว้วางใจ มีอำนาจและความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้น ในการเพิ่มอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบสามารถทำได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

1. การรวมงานเข้าด้วยกัน (Combine task) เป็นการเพิ่มความหลากหลายในการทำงาน และมอบหมายงานที่มีความสำคัญ
2. การมอบหมายงานให้ทั้งหมด (Create natural work units) เป็นการรับผิดชอบงานทุกขั้นตอน ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกรู้ว่างานของตนนั้นมีความสำคัญ
3. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Establish client relationships) เป็นการเพิ่มความหลากหลายในการทำงาน การทำงานมีความเป็นอิสระ และการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงาน
4. การขยายงานตามแนวตั้ง (Expand job vertically) คือการให้อิสระในการทำงานแก่พนักงานได้ทำงานที่ตนเองทำอยู่ และสามารถควบคุมงานของตนเอง
5. การเปิดรับข้อมูลย้อนกลับ (Open feedback channels) เพื่อให้พนักงานทราบผลการปฏิบัติงานของตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

นอกจากนี้แล้ว การทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบในงานมากขึ้น สามารถทำได้โดยการมอบหมายงานที่ตรงตามความต้องการและถูกกับนิสัยของพนักงานแต่ละคน อีกทั้งยังก่อให้เกิดความสุขกับการทำงานด้วยเช่นกัน และการที่ผู้บังคับบัญชาได้มีการแบ่งงานขององค์กรไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วนั้น ผู้บังคับบัญชายังคงความรับผิดชอบในงานที่ได้มอบหมายไปแล้ว เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ทั้งนี้แล้วพนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องมีความรับผิดชอบและความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ส่วนบางกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชามักประสบกับปัญหาและความสับสนในเรื่องของหน้าที่ความรับผิดชอบ และโครงสร้างของบทบาทที่ไม่ชัดเจน กล่าวคือ หัวหน้างานมักจะมอบหมายความรับผิดชอบในงานให้แต่ไม่ได้รับอำนาจหน้าที่อย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่นๆ ในตำแหน่งต่างๆ โดยอำนาจของพวกเขามีขอบเขตภายในแผนกของตนเองเท่านั้น ดังนั้นผู้บริหารควรมีการแสดงถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานให้มีความชัดเจนเพื่อลดความสับสนในการปฏิบัติหน้าที่

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2541:125) กล่าวว่า การมอบหมายงาน และความรับผิดชอบ ถือเป็น การเพิ่มคุณภาพงานที่บุคลากรนั้นได้ปฏิบัติอยู่ ให้เกิดการรับรู้ถึงความรับผิดชอบในขอบเขตของงานอย่างสมบูรณ์ ซึ่งจะกระตุ้นให้บุคลากรนั้นๆเกิดแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มที่มากขึ้น

สมถวิล แก้วปลั่ง (2542: 101) กล่าวว่า บุคลากรจะใช้ดุลยพินิจด้านความรู้ความสามารถของตน และนำข้อมูลที่มีอยู่ มาศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจรับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้น ฉะนั้นก่อนมีการมอบหมายงานผู้บังคับบัญชาควรจะใช้ดุลยพินิจถึงความสามารถ

ของผู้ใต้บังคับบัญชา และจากผลการวิจัย (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542: 100) พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีความรับผิดชอบอยู่ในเกณฑ์ดี อาจเป็นเพราะ งานที่ได้รับมอบหมายมีลักษณะเป็นงานประจำของหน่วยงาน บุคลากรมีความตั้งใจและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย และเสร็จตามเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ตัวบุคลากรมีความต้องการมุ่งความสำเร็จสูง และมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในผลงาน

พัชรี นีรนาทโกมล; อรุณ รักธรรม; และ วิวัฒน์ เอี่ยมไพรวรรณ (2544: 80) กล่าวถึงปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผลได้นั้น คือ การมีความรับผิดชอบ 3 ประการคือ

1. การที่บุคลากรมีจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อส่วนตน ในการทำงาน ไม่ว่าจะผู้บังคับบัญชาจะอยู่หรือไม่ บุคลากรก็สามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้
2. การมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมกัน ในการวางแผนที่ดี หรือการทำงานต่าง ๆ ของกลุ่ม เพื่อให้งานนั้น ๆ ลุล่วงไปด้วยดี

3. บุคลากรควรมีความรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งจะเป็นพลังในการแก้ปัญหา และมีความเชื่อมั่นว่าปัญหานั้น ๆ จะสามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้เสมอ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความผูกพันทางจิตใจที่บุคลากรมีให้ต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่นั้นเอง

สมยศ นาวิกการ (2545: 99) ได้ศึกษา กรณีศึกษาของบริษัท ลินคอล์น อีเล็คทริก บริหารงานโดยจอห์น ซี ลินคอล์น พบว่า ผู้บริหารจะปฏิบัติต่อบุคคลในองค์กรตามวิถีทางที่พวกเขาอยากจะถูกปฏิบัติ กล่าวคือ เป้าหมายของนโยบายในการทำงานจะสร้างให้มีความคล่องตัวให้มากขึ้น และคนงานจะถูกส่งเสริมให้นำปัญหาไปยังบุคคลที่สามารถแก้ปัญหาได้ดีที่สุด ส่วนการบังคับบัญชาประจำวันเกือบจะไม่มีอยู่เลย เนื่องจากคนงานเหล่านั้นมีความกระตือรือร้นในการทำงาน และเป็นคนงานที่มีคุณภาพ มีความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคลภายในงานที่กระทำอยู่

นภาพร อัครกาญจน์ (2546:77) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กรณีศึกษา : ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สังกัดสาขาส่วกลาง พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการที่มีสายงานที่รับผิดชอบต่างกัน ย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันด้วยเช่นกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ตามลำดับ กล่าวคือ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการที่มีสายงานรับผิดชอบด้านการเงินมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยกว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการที่มีสายงานที่รับผิดชอบด้านบัญชี และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการที่มีสายงานรับผิดชอบด้านการตลาดและสินเชื่อ เป็นต้น

จุฬารัตน์ เสกนาโซค (2548: 158) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชี บริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศองค์กรด้านความรับผิดชอบอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.91 อาจเป็นเพราะ พนักงานปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันเวลาด้วยความตั้งใจภายในขอบข่ายของงาน อีกทั้งยังมีการประเมินผลงานของตนเพื่อนำผลย้อนกลับนั้นมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ส่วนบรรยากาศองค์กรด้านความ

รับผิดชอบกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่ระดับความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .288

จุฑามาศ ปานสมบูรณ์ (2548:150) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการผลิต ของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า ลักษณะโดยรวมของพนักงานในสายงานปฏิบัติการผลิต ส่วนใหญ่ตรงกับทฤษฎี Y ซึ่งมองพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรตามความเป็นจริง กล่าวคือ บุคคลจะมีความรับผิดชอบ ยืนยันมันเพียร และพยายามจะพัฒนาวิธีการทำงานของตนเสมอ ฉะนั้นผู้บริหารควรจัดให้มีการพัฒนาฝึกอบรมทักษะให้พนักงานได้มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถมากขึ้น เพื่อที่พนักงานจะสามารถตัดสินใจในเรื่องที่ตนเองรับผิดชอบได้

รุ่งนภา ระตะนะอาพร (2548: 136) ได้ศึกษา เรื่องปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร ในด้านความรับผิดชอบที่ได้รับ พบว่า การที่พนักงานจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถนั้น ก็ต่อเมื่อพนักงานได้รับมอบหมายทั้งงานและอำนาจหน้าที่อย่างครบถ้วนจากผู้บังคับบัญชา

วชิราณี เหลืองไพโรจน์ (2549:125) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์กร ของ บริษัท กฟผ. จำกัด (มหาชน) พบว่า บรรยากาศที่เน้นความสำคัญของผู้ปฏิบัติงาน ในด้านการมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และให้ข้อเสนอแนะว่า องค์กรควรคงสภาพบรรยากาศองค์กรเช่นนี้ไว้ หรืออาจจะสร้างค่านิยมที่มุ่งเน้นการให้อำนาจในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกมีความสำคัญในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบ

คานันโก (Kanungo, Rabindra. 1995: 243) ได้กล่าวว่า การขาดความกระจ่างในงาน เป็นผลให้บุคลากรขาดความรับผิดชอบในการทำงาน เนื่องจากขาดทิศทาง และเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน

สตริงเกอร์ (2002: 66) จากการวิจัย พบว่า การที่พนักงานมีระดับการรับรู้ในด้านความรับผิดชอบสูงนั้น สามารถชี้ได้ถึงการทำงานที่สามารถทำงานนั้นๆ ได้จนสำเร็จ ตลอดจนสามารถแก้ปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ และในทางกลับกันพนักงานที่มีระดับการรับรู้ในด้านความรับผิดชอบต่ำนั้น ย่อมอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และอาจเป็นผลเสียต่อการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินงานภายในองค์กร

จึงสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรมีการเสริมสร้างบุคลากรให้เกิดการรับรู้ และปลูกจิตสำนึกที่ดีในการมีความรับผิดชอบในการทำงาน ซึ่งหมายถึง การเอาใจใส่ต่องานและการมีความรู้สึกสำนึกในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ตลอดจนความสามารถในการคิดและแก้ปัญหางานที่ปฏิบัติจนสำเร็จและเป็นที่ยอมรับได้

### 3.6.4 ด้านการยอมรับการให้รางวัล (Recognition)

การทำงานของบุคลากรในองค์กรจะเป็นเช่นไรนั้น และมีความตั้งใจในการทำงานมากน้อยเพียงไร ย่อมขึ้นอยู่กับ การยอมรับในการให้รางวัลในรูปแบบต่างๆ ที่องค์กรได้ตอบแทนผลของการทำงาน ดังที่ สตริงเกอร์ ได้กล่าวถึง การยอมรับการให้รางวัล คือ การรู้สึกยอมรับในผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้ เช่น เงินเดือน โบนัส การเพิ่มค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การยอมรับในงานการให้บริการจัดสวัสดิการต่างๆ การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพของงาน (Stringer. 2002: 66) มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับการให้รางวัล ไว้ดังนี้คือ

อุษณีย์ จิตตะปาโล; และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2540: 123-126) ได้กล่าวว่า ค่าจ้างและเงินเดือน มีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งเกิดจากการที่บุคลากรได้รับรางวัลเป็นผลตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ได้จำแนกความสำคัญของค่าจ้างและเงินเดือนไว้ ดังนี้

1. มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจในการทำงาน นอกจากนี้ ยังเป็นการยกคุณภาพชีวิตให้แก่บุคลากร
2. ความสำคัญต่อองค์กร จัดได้ว่าเป็นต้นทุนในการประกอบการ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและปริมาณผลิตผลและต่อขวัญในการปฏิบัติงานของคนในองค์กร
3. ความสำคัญต่อสังคม ค่าจ้างที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากองค์กรนั้น จะสะท้อนถึงสถานะทางเศรษฐกิจและความเป็นอยู่ในสังคมนั้นๆ ถ้ามีมาตรฐานการครองชีพที่สูงขึ้น ปัญหาการเกิดอาชญากรรมก็อาจลดลงได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2541:138-139) กล่าวว่า การให้รางวัลควรอยู่บนพื้นฐานความเหมาะสมของรางวัลกับปริมาณงานและคุณภาพของงาน เพื่อเป็นกำลังใจให้พนักงานได้ปฏิบัติงานที่ดีต่อไป การให้รางวัลผลตอบแทนการทำงานที่เป็นเงิน (Money incentives) สามารถแบ่งได้หลายประเภท คือ

1. เงินเดือน (Salary) เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับเป็นประจำ แนนอนหรือเหมาจ่ายก็ได้
2. ค่าจ้าง (Wage) เป็นค่าตอบแทนที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับ โดยถือเกณฑ์ชั่วโมงการทำงาน หรือตามจำนวนชิ้นงานที่ตกลงว่าจ้าง
3. โบนัส (Bonus) เป็นงานพิเศษที่องค์กรจ่ายตอบแทนแก่พนักงานเป็นกรณีพิเศษ
4. การแบ่งปันผลกำไร (Profit Sharing) กำไรที่ธุรกิจได้รับจะนำมาเฉลี่ยแบ่งปันให้กับพนักงานโดยใช้เกณฑ์การทำงานมานาน เพื่อจูงใจให้บุคคลทำงาน และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของแก่พนักงาน
5. บำเหน็จ (Reward) เป็นเงินเดือนที่พนักงานได้รับหลังจากออกจากงาน หรือ

ครบเกษียณอายุ ซึ่งจำนวนเงินที่ได้รับจะขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการทำงาน และได้ปฏิบัติตามเงื่อนไขการจ่ายบำเหน็จ

6. ค่าล่วงเวลา (Overtime) เป็นเงินพิเศษที่จ่ายสำหรับการทำงานนอกเหนือเวลาปกติ

7. การให้สิทธิซื้อหุ้น (Rights) องค์กรจะให้สิทธิพิเศษแก่พนักงานซื้อหุ้นของกิจการในราคาที่ต่ำกว่าราคาซื้อขายในท้องตลาด

8. ค่านายหน้า (Commission) เป็นการจ่ายเงินให้แก่พนักงานเพื่อจูงใจให้พนักงานทำงานเพิ่มขึ้น คือ การทำงานมากก็ได้เงินมากนั่นเอง

การให้รางวัลผลตอบแทนการทำงานที่ไม่ใช่เงิน (Non-money incentives) สามารถแบ่งเป็นหลายประเภท คือ

1. การยกย่อง (Esteem) การยกย่องจะทำให้เกิดกำลังใจ มีความรู้สึกดี และเป็นสิ่งจูงใจบุคคลได้ดี

2. การเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) พนักงานที่ปฏิบัติงานดีและมีคุณสมบัติเหมาะสมในการเลื่อนตำแหน่ง ควรได้รับการสนับสนุนในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

3. การให้โอกาสการพัฒนาศักยภาพ (Potential opportunity) ทางองค์กรควรมีนโยบายสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ของตน เช่น การส่งเสริมให้ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น

4. การให้ความมั่นคง (Safety) ผู้บริหารควรทำให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงทั้งร่างกายและจิตใจ เช่น มีอิสระในการทำงานตามขอบเขตของงาน มีหลักประกันความมั่นคงในการทำงานให้แก่องค์กร เป็นต้น

5. การให้ความใส่ใจ (Care) ผู้บริหารควรใส่ใจพนักงานทุกคน เพื่อทำให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่า ความเป็นส่วนหนึ่ง การได้รับการยอมรับ ก็จะทำให้พนักงานอุทิศตนในการทำงาน

การให้รางวัลผลตอบแทนการทำงานที่เป็นสวัสดิการ (Fringe benefit) สามารถแบ่งเป็นหลายประเภท คือ

1. การอำนวยความสะดวกทั่วไป (General facilities) เช่น การบริการด้านร้านอาหาร มีรถรับส่ง มีที่จอดรถ มีห้องพักร้อนอยู่ในช่วงเวลาพัก เป็นต้น

2. การบริการด้านสุขภาพ (Health care services) เช่น การจัดให้มีห้องพยาบาล การรักษาพยาบาล มีบริการด้านการออกกำลังกาย เป็นต้น

3. การบริการด้านนันทนาการ (Recreation services) เช่น มีที่เล่นกีฬา จัดกิจกรรมรื่นเริงตามเทศกาล เพื่อช่วยพนักงานให้มีโอกาสพักผ่อนหย่อนใจจากการปฏิบัติงานเป็นเวลานาน

4. การบริการด้านการศึกษา (Educational services) เช่น จัดให้มีการฝึกอบรมดูงาน เป็นต้น

5. การจัดสวัสดิการด้านเศรษฐกิจ (Socio-economical services) เช่น การทำประกันสังคม การให้กู้ยืมเงิน เพื่อซื้อบ้าน เพื่อการศึกษาต่อ เป็นต้น

การจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นเงินในรูปแบบต่าง ๆ จะมีความสัมพันธ์กับผลของงาน กล่าวคือ พนักงานเกิดความกระตือรือร้น ทุ่มเท ตั้งใจทำงานอย่างสุดความสามารถ เต็มที่และเต็มเวลา อีกทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา (2542:12) ได้กล่าวว่า ระบบการให้รางวัลนั้นมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นรางวัลภายนอกที่องค์กรเป็นผู้ให้ เช่น เงินเดือน สวัสดิการ ผลประโยชน์พิเศษต่างๆ และรางวัลภายใน ซึ่งเกิดขึ้นจากความรู้สึกภายในใจ เช่น การยอมรับตนเองในลักษณะงาน ความสำเร็จ รางวัลทั้ง 2 ด้านนี้เป็นผลทำให้เกิดความพึงพอใจในงานได้ ส่วน ยงยุทธ เกษสาคร (2541:76) กล่าวว่า ถ้าการรับรู้รางวัลหรือผลตอบแทนที่มาจากผลการปฏิบัติงานที่ทำได้ ได้รับความเท่าเทียมและมีความเป็นธรรมจะยิ่งทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

เสนาะ ดีเยาว์ (2543: 146-149) กล่าวว่า การกำหนดค่าจ้างอย่างเป็นธรรมจะทำให้คนงานพอใจและไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกแบ่งแยก และอัตราค่าตอบแทนมักจะกำหนดขึ้นมาโดยมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของแต่ละคน

นอกจากนี้ การกำหนดเงินตอบแทนให้แก่พนักงาน องค์กรจะต้องพิจารณาหลักการและเป้าหมายว่าอัตราค่าจ้างนั้นๆ ให้ผลเพียงไร วัตถุประสงค์ที่สำคัญในการกำหนดค่าตอบแทน มี 4 ประการ คือ

1. เพื่อคัดสรรบุคคลมาทำงานในองค์กร กล่าวคือ ค่าจ้างจะเป็นสิ่งกำหนดให้คนเข้าทำงาน อัตราค่าจ้างหรือเงินเดือนจะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับจำนวนผู้สมัคร และความรู้ความสามารถของผู้สมัคร

2. เพื่อควบคุมต้นทุนค่าแรง เป็นการกำหนดระดับค่าจ้างโดยอาศัยการประเมินอย่างมีหลักเกณฑ์ จากตารางค่าจ้างและการแบ่งประเภทคนงาน เพื่อสามารถควบคุมต้นทุนค่าแรงงาน

3. เพื่อสร้างความพอใจให้แก่คนงาน เป็นการลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ เช่น การลาออกจากงาน ลดการร้องทุกข์ ซึ่งทำให้งานหยุดชะงัก ย่อมเป็นผลเสียที่เกิดขึ้นต่อองค์กรโดยตรง

4. เพื่อจูงใจให้คนงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น กล่าวคือ ค่าจ้างมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงกับการปฏิบัติงาน เพราะค่าจ้างเปรียบเสมือนสิ่งกระตุ้นให้คนทำงานดีขึ้นและมากขึ้น

จากกรณีศึกษาในบริษัท ลินคอล์น อีเล็คทริก ได้ถูกก่อตั้งขึ้นมาโดย จอห์น ลินคอล์น ในปี พ.ศ. 2438 เพื่อที่จะผลิตมอเตอร์ไฟฟ้า ในขณะที่ลินคอล์นได้กลายเป็นผู้ผลิตเครื่องเชื่อมไฟฟ้ารายใหญ่ที่สุดของโลก โดย ลินคอล์น กล่าวถึงโครงการจูงใจคนงาน ด้วยการเสริมแรงแนวคิดที่ว่าคนงานจะต้องได้ประโยชน์เมื่อบริษัทเจริญรุ่งเรือง และยึดปรัชญาที่ว่า สิ่งจูงใจที่มีอำนาจมากที่สุดก็ต่อเมื่อได้ถูกให้เหมาะสมและเชื่อมั่นโดยคนงาน โดยมีหลักเกณฑ์ คือ 1) เงินตอบแทนจะต้องขึ้นอยู่กับผลผลิต 2) สถานภาพจะเป็นรางวัลแห่งความสำเร็จ โดยมีเงื่อนไขว่า บุคคลทุกคนใน

บริษัทจะอยู่ภายในโครงการสิ่งจูงใจนี้ โดยถูกปฏิบัติด้วยวิธีอย่างเดียวกัน การยกย่องคนงาน ถือเป็นสิ่งจูงใจที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดอย่างหนึ่งในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งจะกระตุ้นการพัฒนาความสามารถของบุคคลอย่างต่อเนื่องที่จะทำให้บุคคลเหล่านี้ได้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นต่อไป วิธีการยกย่องบุคคลของลินคอล์น คือ

1. การเลื่อนตำแหน่งภายใน ถือเป็นยกย่องและเคารพศักยภาพของคนงาน
2. การให้รางวัลบุคคลดีเด่นของปี ไม่ว่าจะมียตำแหน่งใดๆในองค์กรก็ตาม

ย่อมได้รับการพิจารณาอย่างเท่าเทียมกัน

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การทำงานของบุคคลในองค์กรนี้มีเป้าหมายร่วมกัน ในการทำงาน เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จของบริษัทร่วมกัน จึงนับได้ว่าบริษัท ลินคอล์น อีเล็คทริก ประสบความสำเร็จในการบริหารสิ่งจูงใจเพื่อการเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น (สมยศ นาวิการ. 2545: 95-99)

นภาพร อัครวาทย์ (2546:78-79) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กรณีศึกษา : ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สังกัดสาขาส่วกลาง ในด้านค่าตอบแทน พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับน้อย โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรปรับปรุงในด้านต่างๆดังนี้ คือ การให้มีสวัสดิการสนับสนุนค่าการศึกษา บุตรของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ นโยบายปรับขึ้นเงินเดือนให้เหมาะสมตำแหน่งงาน และควมรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ เป็นต้น

จันทนา ประสงค์ศิลปกุล (2547: 56) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจ พฤติกรรมการทำงาน และความจงรักภักดี ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานระบบ ได้กล่าวว่า บุคลากรคนใดคนหนึ่งหากได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานนั้นสูงแล้ว บุคลากรคนนั้นย่อมมีแนวโน้มที่จะมีผลการปฏิบัติงานสูงอยู่ต่อไปเรื่อยๆ ได้เช่นกัน

มธุรส แซกริมย์ (2547: 67-75) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะคนที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท การ์เด็นวิทวาร์เวอร์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความเห็นเกี่ยวกับ ทักษะคนในการทำงานด้านผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 โดยพิจารณาเป็นรายชื่อ จะพบว่า ด้านการนำระยะเวลาที่พนักงานทำงานมาเป็นตัวกำหนดอัตราเงินเดือนให้กับพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 และ เงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบันไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ซึ่งทั้ง 2 ข้อนี้มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนผลการทำงานควรเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้พนักงานได้รับการปรับเงินเดือนที่แตกต่างกัน และเงินค่าครองชีพ เช่น โบนัส ค่ารักษาพยาบาล เงินสำรองเลี้ยงชีพ ที่ท่านได้รับในปัจจุบันเป็นไปอย่างเหมาะสมแล้ว อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 และ 2.61 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่า ทักษะคนของพนักงานด้านผลตอบแทน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการเปลี่ยนงาน ในระดับค่อนข้างต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

สุนีย์ จินจันทร์; และ เฉลิมศรี อมรสุนทร ได้ยกตัวอย่าง บริษัท โซนี่ เซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ว่าบริษัทมีการจัดสรรสวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานด้วยความเสมอภาค และเพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น จึงนับได้

ว่า เป็นการยกระดับมาตรฐานคุณภาพชีวิตของพนักงานเป็นสำคัญ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ... 2547: 29-33; อ้างอิงจาก สุณิชย์ จินจันทร์; และ เฉลิมศรี ออมรสุนทร. บริษัท โซนี่ เซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย). หน้า 29-30)

จุฬารัตน์ เสกนาโชค (2548: 158,172) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง บรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในสายงานบัญชี บริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ได้กล่าวถึงเรื่องการศึกษาความดีความชอบควรทำด้วยความยุติธรรม และ ควรแจ้งให้พนักงานได้ทราบถึงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดี ความชอบ นอกจากนี้ควรให้ โอกาสในการก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของพนักงาน เป็นต้น และจากผลการวิจัย พบว่า บรรยากาศองค์กรด้านการให้รางวัลอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 อาจเป็นผลเนื่องมาจาก ได้มีการพิจารณาเลื่อนขั้นและเงินเดือนอย่างเป็นประจำ มีการสร้างขวัญและกำลังใจกับพนักงาน อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แก้ไขข้อผิดพลาด และการจัดสวัสดิการด้าน ต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน ส่วนบรรยากาศองค์กรด้านการให้รางวัลกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมี ความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่ระดับ ความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .583

ศิริกุล รัตนสุวรรณชัย (2548: 144) ได้ศึกษาเรื่อง ทศนคติของพนักงานที่มีผลต่อ พฤติกรรมการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร ในบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) พบว่า ทศนคติต่อผลตอบแทนของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง คือ เงินเดือนที่ได้รับใน ปัจจุบันมีความเหมาะสมและยุติธรรม, โบนัสที่ได้รับในปัจจุบันจัดว่าอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมและ ยุติธรรม, เมื่อมีผลงานที่ดีมักได้รับคำชมเชยหรือรางวัล, สวัสดิการที่องค์กรมีเพียงพอกับความ ต้องการของพนักงานภายในองค์กร เป็นต้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.89, 3.04, 2.80, และ 2.96 ตามลำดับ

จุฑามาศ ปานสมบุญ (2548:150) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการ ทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการผลิต ของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัย จูงใจด้านความต้องการอยู่รอด อยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ บริษัทอาจใช้ระบบการพิจารณา ความดีความชอบเมื่อพนักงานมีความประพฤติดี มีความขยันไม่มาทำงานสาย ไม่ขาดงาน หรืออาจ เป็นลักษณะการลดต้นทุนในการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการเลื่อนตำแหน่งงาน การปรับเงินเดือน หรือการจัดให้มีการฝึกอบรม เป็นต้น

รุ่งนภา ระตะนะอาพร (2548: 136) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร พบว่า พนักงานที่ได้รับการ ยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือ หรือได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน จะ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจซึ่งเป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจในทางบวกให้กับพนักงานในการปฏิบัติงาน ที่ดีต่อไป นอกจากนี้การยอมรับเงินเดือนและผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของ พนักงาน การขึ้นเงินเดือนมีความเหมาะสม และรายได้ที่ได้รับเหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ก็ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานเช่นกัน

สตริงเกอร์ (2002: 66) จากการวิจัย พบว่า การยอมรับการให้รางวัล อยู่ในระดับต่ำ ย่อมแสดงถึงการรับรู้ถึงผลของการให้รางวัลหรือผลตอบแทนของการทำงาน ที่ไม่ได้มาตรฐาน โดยเฉพาะผู้ที่มีผลการทำงานดี

สรุปได้ว่า การยอมรับการให้รางวัลนั้น คือ การที่บุคลากรรู้สึกยอมรับในผลตอบแทน จากการปฏิบัติงาน โดยองค์กรอาจจ่ายให้ในรูปแบบต่างๆ เช่น เงินเดือน โบนัส การเพิ่ม ค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตลอดจนสวัสดิการในด้านต่างๆ ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานให้แก่ องค์กรโดยใช้ความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทั้งนี้การพิจารณาให้ รางวัลหรือผลตอบแทนต้องเป็นไปอย่างบริสุทธิ์และเที่ยงธรรม อันจะมีความหมายสำคัญอย่างยิ่งใน การจูงใจพนักงานให้เกิดการเพิ่มผลผลิตของงาน และเพื่อให้การทำงานของบุคลากรในองค์กรนั้นมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 3.6.5 ด้านการสนับสนุน (Support)

การได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆจากผู้บังคับบัญชาที่ดี หรือจากเพื่อนร่วมงานที่ดี ล้วนแต่มีผลต่อการทำงานของบุคคลในองค์กรเพื่อให้การทำงานเป็นไปด้วยความสุข เนื่องจากเป็น การทำงานที่มีความเห็นอกเห็นใจกัน มีการติดต่อสื่อสารกันเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานยิ่งขึ้น ซึ่งการสนับสนุนดังกล่าว สามารถลดปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน หรืออุปสรรคต่างๆที่จะมี ผลกระทบต่อผลการทำงานในอนาคตได้บ้างลงได้ ดังที่ สตริงเกอร์ ได้กล่าวถึง การสนับสนุน คือ การที่รู้สึกว่ามีหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานให้ความไว้วางใจ ความสนใจเอาใจใส่ และความ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่การงาน อย่างเสมอภาคกัน (Stringer. 2002: 66) มี นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนไว้ดังนี้คือ

สมถวิล แก้วปลั่ง (2542:102) ศึกษาเรื่องบรรยากาศขององค์กรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์กรในมิติการสนับสนุนอยู่ใน ระดับปานกลาง อาจมีสาเหตุมาจากความไม่พึงพอใจในการรับรู้ในมิติการสนับสนุนหลายประการ คือ

1. เรื่องความต้องการให้ผู้บังคับบัญชาสนับสนุน อุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงาน
2. เรื่องการสนับสนุนบุคลากรที่ตั้งใจทำงาน และลงโทษบุคลากรที่บกพร่องใน หน้าที่ เช่น การบรรจุตำแหน่งต่าง ๆ ที่สูงขึ้น ในหน่วยงานหรือมีการลงโทษผู้กระทำผิดวินัย
3. เรื่องการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานเพื่อ ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ซึ่งการปรับปรุงในมิติการสนับสนุนให้ดีขึ้น ก็ด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาสนองตอบความ ต้องการของบุคลากร ด้วยการพัฒนาบุคลากรทุกหน่วยงานอย่างทั่วถึง ในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ และการคัดเลือกบุคคลผู้เข้ารับการพัฒนาขึ้น ผู้บังคับบัญชาควรคำนึงถึงหน้าที่ ความรับผิดชอบ จนถึงประโยชน์ที่บุคลากร และหน่วยงานจะได้รับ และนอกจากนี้องค์กรควรจัดสรร

สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเพียงพอเพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น ก็จะทำให้บรรยากาศในมิติการสนับสนุนอาจจะอยู่ในระดับดี

นภาพร อัครกาญจน์ (2546:78-79) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กรณีศึกษา : ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สังกัดสาขาสวนกลาง ในด้านการยอมรับนับถือ และด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา พบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม และรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง โดยมีข้อเสนอแนะว่า ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีการประชุม เพื่อรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นที่เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการนำเสนอ และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ มีส่วนร่วมในการทำงานนั้นๆ เพื่อรู้สึกเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา อีกทั้งควรมีการจัดสรรทรัพยากรในสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อสร้างความเป็นกันเอง รวมถึงการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นต้น

วรนุช แสงฉัตรกร (2547:47) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทไทยวงค์ นิตติ้ง จำกัด พบว่า ปัจจัยเสริมด้านผู้บังคับบัญชา และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.45 และ 3.88 ตามลำดับ และเมื่อวิเคราะห์ปัจจัยเสริมด้านผู้บังคับบัญชา เป็นรายชื่อ อยู่ในระดับดีเช่นกัน คือ หัวหน้าปกครองและตัดสินใจปัญหาหัวหน้ามุ่งให้ความสำคัญ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และ 3.45 ส่วนปัจจัยเสริมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในรายชื่อ ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 และ 3.06 ตามลำดับ จึงมีข้อเสนอแนะจากการศึกษา ด้านปัจจัยเสริมที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ในด้านผู้บังคับบัญชา ว่า หากผู้บังคับช้ญชากับผู้ใต้บังคับช้ญชามีความเข้าใจกันดี มีเหตุมีผลจะสามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้ดี และเป็นผลดีต่อองค์กร ส่วนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ควรจะมีกิจกรรมให้พนักงานทำมากขึ้น เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในแต่ละระดับให้ดียิ่งขึ้น และมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน ซึ่งจะนำผลดีไปสู่กระบวนการทำงาน เช่น กิจกรรมการส่งเสริมการผลิต กิจกรรมกีฬา เป็นต้น (2547:104)

มธุรส แซกรัมย์ (2547: 67-75) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะคนดีที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท การ์เด็นวิทาร์เวอร์ จำกัด พบว่า พนักงานมีความเห็นเกี่ยวกับทักษะคนดีในการทำงานในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า พนักงานได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และพนักงานได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถจากหน่วยงานของท่านอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 และ 3.27 ตามลำดับ ส่วนการศึกษาทักษะคนดีในการทำงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นรายชื่อ พบว่า ท่านได้รับคำแนะนำและความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36 ส่วนภายในองค์กรการพบปะพูดคุยระหว่างเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมองค์กรเป็นไปด้วยดีเสมอ และเพื่อนร่วมงานในแผนกและระหว่างแผนกมีการปรึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันเสมอ อยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89, 4.33 ตามลำดับ นอกจากนี้ยัง

พบว่าทัศนคติของพนักงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ด้านการลาหรือขาดงาน และด้านการเปลี่ยนงาน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั้นหมายความว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

จุฬารัตน์ เสกนาโชค (2548: 165-172) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชี พบว่าบรรยากาศองค์กรด้านการสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับดี กล่าวคือ ปัจจัยหลักในการปฏิบัติงานให้เป็นไปด้วยความราบรื่นประการหนึ่ง คือ การที่พนักงานได้รับการสนับสนุน เกี่ยวกับอุปกรณ์ที่ใช้ในสำนักงานจากองค์กร ส่วนการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การเลื่อนตำแหน่งงานในองค์กร และมีการพัฒนาด้านการศึกษาต่อ การฝึกอบรมให้แก่บุคลากรภายในองค์กร รวมทั้งการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน เป็นต้น การได้รับการสนับสนุนเช่นนี้จะก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่ตัวพนักงานเอง และสามารถนำความรู้ที่ได้นั้นมาพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ โดยได้รับการสนับสนุนจากองค์กรเป็นอย่างดี จากการวิจัยยังพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา โดยรวมอยู่ในระดับพอใจมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะ ลักษณะงานที่มีความร่วมมือกัน มีการประสานงานที่ดี มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน และที่สำคัญคือ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นจะร่วมมือกันแก้ไขปัญหาในงานนั้นๆ ซึ่งถือว่า มีการสนับสนุนในการทำงานร่วมกันภายในองค์กรเป็นอย่างดี

จุฑามาศ ปานสมบุรณ์ (2548:150) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการผลิต ของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ด้านต้องการความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับปานกลาง โดยเสนอแนะว่า ทางบริษัทควรมีการจัดกิจกรรมด้านต่างๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี และเป็นการลดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้น้อยลง นอกจากนี้ระดับหัวหน้างานจนถึงระดับผู้จัดการ ควรเป็นผู้สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงานให้มีความขยันขันแข็ง หรืออาจมอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ

รุ่งนภา ระตะนะอาพร (2548: 136) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ในการทำงานนั้นจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกันภายในองค์กร ทั้งเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ซึ่งการได้รับความช่วยเหลือจากบุคลากรในองค์กรนั้นถือเป็นเรื่องสำคัญต่อการปฏิบัติงาน และที่สำคัญคือผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความเสมอภาคและมีความเป็นธรรมกับลูกน้องอย่างทั่วถึง

วชิราณี เหลืองไพโรจน์ (2549:125) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์กรของ บริษัท กฟผ. จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า พนักงานจะสามารถรับรู้ได้ว่าบรรยากาศองค์กรที่เน้นความเป็นกันเองเป็นรูปแบบที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และมุ่งเน้นให้เกิดความพึงพอใจมากกว่าที่จะเน้นการกำหนดทิศทาง และการถูกคาดหวังกับผลการปฏิบัติงานจากองค์กร ซึ่งบรรยากาศองค์กรที่เน้นความเป็นกันเองนี้จะมีความสัมพันธ์กับด้านการประสานและการร่วมกัน ด้านการสนับสนุนทางการจัดการ ด้านระบบการให้รางวัล เป็นต้น นั้นย่อมหมายถึงการ

ที่พนักงานสามารถรับรู้ถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นการทำงานด้วยความสบายใจ และมีการควบคุมที่ไม่เคร่งครัด จึงส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานในด้านต่างๆตามมา เช่น การเกิดความคิดริเริ่มในการสร้างสรรค์งานใหม่ๆ มีการยอมรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายและแตกต่างกันมากขึ้น อีกทั้งยังมีการติดต่อสื่อสารกันในการที่จะประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งบรรยากาศเช่นนี้ พนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยจะส่งผลให้พฤติกรรมแสดงออกของพนักงานในองค์กรเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในองค์กรได้นั่นเอง

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 66) จากการวิจัย พบว่า การรับรู้ในด้านการสนับสนุนอยู่ในระดับสูง สามารถบ่งบอกถึง การรับรู้ของบุคลากรในการเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเป็นทีมที่ดี และการรับรู้ถึงการได้รับความช่วยเหลือในยามที่เขาต้องการ โดยเฉพาะการได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา และในทางกลับกัน ถ้าการรับรู้ด้านการสนับสนุน อยู่ในระดับต่ำ ย่อมแสดงถึงการที่บุคลากรขาดความร่วมมือในการทำงานเป็นต้น

สรุปได้ว่า การได้รับการสนับสนุนทั้งจากหัวหน้างานที่ดี หรือเพื่อนร่วมงานที่ดี ย่อมจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เนื่องจากบุคลากรสามารถรับรู้ถึงบรรยากาศของการทำงานที่เต็มไปด้วยความเอาใจใส่ และไว้วางใจซึ่งกันและกัน และพร้อมที่จะช่วยเหลือกัน ดังนั้นบุคลากรจึงสามารถทุ่มเทแรงใจและแรงกายในการทำงานอย่างเต็มความสามารถให้แก่องค์กร

### 3.6.6 ด้านความผูกพันต่อองค์กร (Commitment)

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติในด้านบวกของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเกิดขึ้นจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกภาคภูมิใจ และมีความรัก และผูกพันต่อองค์กรของตน ถือเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทกับการทำงาน เพื่อองค์กร และปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไปนานๆ ดังที่ สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 67) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความผูกพันต่อองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ จึงกล่าวได้ว่า บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสามารถทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์กร อันเนื่องมาจากการที่สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีส่วนในการทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ (Steers. 1991: 465-466) ที่กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความพยายามในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ อีกทั้งยังสามารถทำให้บุคลากรมีการลดอัตราการขาดงาน และลดการลาออกของบุคลากรในองค์กรได้ ซึ่งกล่าวได้ว่าความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร สามารถบ่งชี้ได้ถึงความสำเร็จขององค์กร ฉะนั้นความผูกพันต่อองค์กร จึงมีความสำคัญต่อการรับรู้ของพนักงานในองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน การเพิ่มผลผลิตของงาน การคงรักษาสถานภาพของการเป็นพนักงาน และการลาออก

จากงาน ล้วนแต่มีอิทธิพลต่อองค์กรอย่างแท้จริง มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้คือ

สุภาณี กลิ่นหอม (2545: 4) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กร คือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความเสียสละเพื่อองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และความรู้สึกรักการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ (2541: 137) กล่าวว่า การที่จะทำให้พนักงานเกิดความผูกพัน สามารถอุทิศเวลา ทุ่มเทความสามารถในการทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่นั้น ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นต่อบุคลากร วิธีหนึ่งคือการชี้แจงถึงความก้าวหน้าในด้านต่างๆของการปฏิบัติงานให้แก่องค์กร ไม่ว่าจะกฎระเบียบขององค์กรในการสนับสนุนและให้โอกาสความก้าวหน้าแก่พนักงานในด้านต่างๆ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การเดินทางไปศึกษาดูงาน การลาศึกษาต่อ และการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน เป็นต้น

เบญจรัตน์ เดชนุวัฒน์ชัย (2541: 112-113) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร (COMMIT) จะเป็นตัวแปรที่ให้ค่าอิทธิพลโดยตรงต่อตัวแปรการปฏิบัติงานสูงสุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ตัวแปรการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร การทุ่มเทความพยายามในการทำงาน และความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

จากกรณีศึกษาของบริษัท ไอบีเอ็ม (สมยศ นาวิการ. 2545: 14) ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความผูกพันที่เข้มแข็งต่อองค์กร โดยหลีกเลี่ยงการปลดบุคคลออกจากงาน นอกจากนี้ยังมีการฝึกอบรม และมีการมอบหมายงานใหม่ๆ อยู่เสมอ อีกทั้งมีนโยบายบรรจุบุคคลที่มีศักยภาพการเจริญเติบโตภายในบริษัท และคาดหวังให้ทำงานอยู่กับไอบีเอ็มตลอดไป ในขณะที่เดียวกันทางบริษัทได้จ่ายค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือนและผลประโยชน์ สวัสดิการให้แก่พนักงานอย่างเป็นที่น่าพอใจ จึงกล่าวได้ว่า การให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กรจะนำไปสู่ความผูกพันของบุคคลในองค์กรที่สูงได้เช่นกัน

อรฉัตร สรญาณธนาวุธ (2545:96) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : กรณีศึกษาสถาบันคีนันแห่งเอเชีย พบว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร คือ การที่บุคลากรมีความอิสระในการทำงาน ย่อมหมายความว่า ความมีอิสระในงาน เป็นสิ่งสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร และถ้าองค์กรใดมีผู้บริหารที่ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานได้ใช้แนวคิดของผู้ปฏิบัติไปทดลองใช้ในการทำงาน และไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร อีกทั้งยังต้องปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้าอย่างเคร่งครัด จะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ซึ่งเป็นที่มาของความต้องการ การขาดงานหรือออกจากงานในที่สุดก็เป็นได้

คิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545: 9,55-56,60) ได้ทำการวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย ได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ไว้ดังนี้

1. สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากงานได้ดีกว่า ความพึงพอใจในงาน เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่า

2. เป็นตัวประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

3. เป็นความรู้สึที่เป็นเจ้าขององค์กรร่วมกันของสมาชิกทำให้เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

4. มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

5. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กรของตน นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าพนักงานองค์กรสื่อสารมวลชนมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จขององค์กร โดยใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ และมีความทุ่มเทกำลังกาย และกำลังใจ ตลอดจนเสียสละและอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรเป็นสำคัญ โดยมีข้อเสนอแนะดังรายละเอียด ดังนี้

1. พนักงานองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย ควรมีส่วนร่วมในการบริหารงานเพิ่มมากขึ้น

2. พนักงานองค์กรสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย ควรรับรู้นโยบาย เป้าหมาย ทิศทางการดำเนินงานให้มากขึ้น

3. ควรมีการจัดประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อชี้แจงผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

4. ควรสร้างจิตสำนึกให้พนักงานรักและเสียสละต่อองค์กรมากขึ้น ควรมีการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน

5. พนักงานได้รับทราบถึงผลการปฏิบัติงานของตนเอง ตามขอบเขตหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้พนักงานได้พัฒนาตนเองและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร

จารุ ณาชูศรี (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท เทท โมบาย เรดิโอ จำกัด. พบว่า ความผูกพันขององค์กรมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อบรรยากาศองค์กร ในด้านความรับผิดชอบส่วนบุคคล มาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง ซึ่งผลการวิจัย พบว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันขององค์กรอยู่ในระดับไม่แน่ใจ

ปิยะนารถ ยาทัม (2547: 81) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศิริราช พบว่า ปัจจัยด้านความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนายความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศิริราชได้ ข้อเสนอแนะคือ ผู้บริหารควรมีนโยบายที่สามารถจูงใจพนักงานเกิดความพึงพอใจในงานที่ทำและความผูกพันต่อองค์กร

สมชาย สุวิชาวรพันธุ์ (2548: 192,199-201) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.03 และความผูกพันต่อองค์กร ด้านความตั้งใจและพร้อมจะใช้เวลาพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.69 ส่วนความผูกพันต่อองค์กร ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.33 นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความตั้งใจและพร้อมจะใช้เวลาพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานในอนาคตด้านจะปฏิบัติงานจนกระทั่งเกษียณอายุราชการ และจะแนะนำคนอื่นให้มาทำงานในองค์กรแห่งนี้ มากขึ้นในระดับปานกลาง ส่วนด้านจะไม่เปลี่ยนงาน แม้จะมีโอกาสก็ตาม มีลดลงอย่างปานกลาง หรือกล่าวได้ว่า มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามและอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหมายถึง เมื่อมีความผูกพันต่อองค์กรลดลง จะทำให้มีแนวโน้มพฤติกรรมในอนาคตจะเปลี่ยนงานสูงขึ้นในระดับปานกลาง

จุฬารัตน์ เสกนาโชค (2548: 158) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชี บริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศองค์กรด้านความภักดีต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 ส่วนการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรด้านความภักดีต่อองค์กรกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า ปัจจัยดังกล่าวมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ที่ระดับความสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .328 และจากผลการวิจัยดังกล่าวสามารถอภิปรายผลได้ว่า พนักงานมีความภูมิใจในการปฏิบัติงานของตัวเองอยู่ในระดับหนึ่ง และงานด้านบัญชี ถือว่ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ้าง ทำให้เกิดความท้าทายในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ แต่มีบางส่วนที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง จึงเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน อันจะก่อให้เกิดความรู้สึกอยากโอนเปลี่ยน หรือออกจากงานในที่สุด

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 67) จากการวิจัย พบว่า การรับรู้ของบุคลากรในด้านความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับสูง ย่อมแสดงถึง การที่บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูงซึ่งไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรนั้น จะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่อหน่วยงาน ในอันที่จะทุ่มเทความพยายาม และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น

#### 4. พฤติกรรมการทำงาน

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานไว้ดังนี้คือ ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2541: 20) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร และกลุ่มบุคคลภายในองค์กร เป็นที่มาของพฤติกรรมองค์กร อาจกล่าวได้ว่า พฤติกรรมขององค์กรจะได้รับอิทธิพลจากพฤติกรรมของพนักงาน หรือพฤติกรรมของบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรนั่นเอง ส่วนเบญจรัตน์ เตชะนุวัฒน์ชัย (2541: 16) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน คือ ปริมาณ คุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความพยายามในการทำงาน ผลผลิตของงานและปัจจัยอื่นๆ ของบุคคลในการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายของบุคคล กลุ่ม และองค์กร

นาฮาวานดี และ มาเลคซาเด (Nahavandi; & Malekzadeh. 1999: 153) ได้เสนอว่า พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานทั้งหมดเกิดขึ้นจากวิธีการและรูปแบบการนำเสนอในการทำงานที่จะทำให้ลดความขัดแย้งและส่งผลไปยังพนักงานนั้นย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมหรือบรรยากาศขององค์กร ซึ่งพฤติกรรมในที่นี้ก็มีความหมายภายในบรรยากาศองค์กรหนึ่งแต่ถ้าอีกองค์กรหนึ่งที่มีบรรยากาศ หรือวัฒนธรรมแตกต่างกันแล้วพฤติกรรมการทำงานก็จะมี ความแตกต่างกันด้วยเช่นกัน

ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ขององค์กร ในการยับยั้งสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเป็นผลเสียต่อการทำงานของบุคลากรได้ และในขณะที่เดียวกันองค์กรควรมีการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อเป็นการดึงความสามารถและความทำทหายที่มีอยู่ในตัวบุคลากรออกมาในรูปของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อบุคลากรมีความพอใจในการทำงาน ปัญหาการขาดงานและการลาออกจากงานของพนักงานก็อาจลดน้อยลงด้วย

##### 4.1 ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน ไว้ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2532: 338) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน คือ สภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของคน เป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน เช่น อารมณ์ ความตั้งใจ ความกระตือรือร้น ความหวัง ซึ่งเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มคน แต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับ เป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมในการทำงานมีผลโดยตรงต่อเป้าหมายในการทำงานของคน และการทำงานขององค์กร

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541: 13) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง กิริยาอาการและการกระทำที่แสดงออกของบุคคล (Action) และรวมถึงการงดเว้นการแสดงออกทางการกระทำ (Inaction)

มัลลิกา ต้นสอน (2544: 19) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกมาในสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจมีลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ทวีชัย อ่ำวิจิตร (2545:13) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง กิริยาอาการที่แสดงออก หรือการเกิดปฏิกิริยาเมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก ในการแสดงออกนี้เป็นได้ทั้งในรูปของการคล้อยตามหรือต่อต้าน ซึ่งมีผลต่อตัวเองและสิ่งแวดล้อมภายนอก

วิภาวี ลีมนेत्र (2546: 5) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การประพฤติปฏิบัติหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน โดยรวมถึงกระบวนการในการตัดสินใจก่อนและหลังจากการเกิดกิจกรรมนั้น ๆ ด้วย

วิภาดา หลวงนา (2546: 5) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การกระทำที่เกิดขึ้นภายหลังจากความรู้สึกนึกคิดโดยแสดงออกในรูปของการปฏิบัติงาน

วรนุช แสงฉัตรกร (2547: 5) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของบุคลากรในขณะที่ปฏิบัติหน้าที่การทำงาน ซึ่งเห็นว่าบุคลากรนั้นมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายอย่างน้อยเพียงไร

น้ำฝน เพ็ชรดี (2547:27) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลแต่ละคน หรือของกลุ่มบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน สามารถสังเกตได้จากลักษณะของพฤติกรรมการทำงานดี และลักษณะของพฤติกรรมที่ทำงานเสื่อมถอย

วรรณทนี สุขวัญ (2548: 8) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การปฏิสัมพันธ์และการประสานงานการปฏิบัติต่างๆ เพื่อการดำเนินภารกิจต่างๆ ให้นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ในวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

จากความหมายข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติ และความรู้สึกของบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อการรับรู้ ที่มีต่อสิ่งแวดล้อมที่เขาปฏิบัติงานอยู่ ซึ่งการประพฤติปฏิบัติในกิจกรรมต่างๆของบุคลากรนั้น จะเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน

#### 4.2 ประเภทของพฤติกรรมการทำงาน

นักวิชาการได้จัดประเภทของพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

บุญรับ ศักดิ์มณี (2532: 50-51) ได้จัดประเภทของพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

1. พฤติกรรมการทำงานแบบมุ่งอนาคตและควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมการทำงานที่ไม่ปฏิบัติตามผู้อื่นที่คิดว่าเป็นทางที่เสื่อมเสีย และจะทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจ และมีความอดทนในงานที่ทำ

2. พฤติกรรมการทำงานแบบการเตรียมตัวเพื่อการทำงานในอนาคต หมายถึง การหมั่นศึกษาหาความรู้ที่สามารถนำมาใช้ในการทำงาน การแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาการทำงาน การปรึกษากับผู้มีประสบการณ์เมื่อประสบกับปัญหาในการทำงาน การรู้จักสังเกตและบันทึกสิ่งที่พบเห็นอันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

3. พฤติกรรมการทำงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานในอนาคต หมายถึง การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน การรู้จักอดกลั้นที่จะตอบโต้ การยอมเสียสละผลประโยชน์ของตนเพื่อรักษาผลประโยชน์ของหน่วยงาน ทั้งนี้เป็นการเน้นความสำคัญต่อการทำงานร่วมกัน เป็นต้น

ประเทือง ภูมิภัทราคม (2535: 17) ได้จำแนกพฤติกรรมตามลักษณะการเรียนรู้ เป็น 2 ประเภท คือ

1. พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยไม่ต้องเรียนรู้ (Unlearned Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่อินทรีย์ทำได้เอง โดยที่อินทรีย์มิได้มีโอกาสเรียนรู้มาก่อนเลย พฤติกรรมมีมาแต่กำเนิดอาจเกิดขึ้นนานหลังจากกำเนิดของอินทรีย์ก็ได้ เพราะฉะนั้นบางทีจึงเป็นที่สงสัยว่าอาจไม่ใช่เป็นพฤติกรรมติดมาแต่กำเนิด อย่างไรก็ตามพฤติกรรมติดมาแต่กำเนิดได้เกิดขึ้นหลังจากอินทรีย์เกิดขึ้นแล้วนานๆ จะยึดหลักประสิทธิผลของการเรียนรู้ไม่ได้

2. พฤติกรรมที่เน้นผลของการเรียนรู้ (Learned Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่อินทรีย์ทำขึ้นหลังจากที่ได้มีการเรียนรู้ หรือเลียนแบบจากบุคคลอื่นในสังคม พฤติกรรมประเภทนี้อาจเรียกอีกอย่างว่า พฤติกรรมทางสังคม

ทวีชัย อ่ำวิจิตร (2545: 13) เสนอว่า พฤติกรรม แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1. พฤติกรรมปลีกย่อย (Molecular Behavior) เป็นพฤติกรรมที่ไม่มีเป้าหมายแน่ชัด พฤติกรรมเหล่านี้เกิดขึ้นจากการกระทำโดยอัตโนมัติของกล้ามเนื้อ และมักจะเป็นไปโดยสัญชาตญาณ

2. พฤติกรรมที่มีเป้าหมาย (Molar Behavior) เป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมายแน่นอนในการทำกิจกรรม

พาวเวล; ซิมบาลุก; และ แมคโดนัลด์ (Powell; Symbaluk; & MacDonald. 2002: 48) ได้แบ่งพฤติกรรมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. พฤติกรรมเปิดเผย (Overt Behavior) เป็นพฤติกรรมที่เมื่อกระทำแล้วผู้อื่นสามารถสังเกตเห็นได้

2. พฤติกรรมปกปิด (Covert Behavior) เป็นพฤติกรรมภายในใจของมนุษย์ที่เกิดขึ้นแล้วบุคคลอื่นไม่สามารถสังเกตเห็นได้ ผู้ที่กระทำพฤติกรรมนั้นๆ เท่านั้นที่จะรู้ว่าพฤติกรรมภายในเกิดขึ้นแล้วหรือไม่ ได้แก่ การรู้สึก การจำ การคิด และการตัดสินใจ เป็นต้น

สรุปได้ว่า การที่บุคคลหนึ่งๆ มีพฤติกรรมการทำงานหรือการกระทำที่แตกต่างกันนั้น ย่อมเกิดขึ้นจากการกระทำของบุคคลนั้นๆ ที่อาจกระทำโดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว และไม่ว่าการกระทำนั้นผู้อื่นจะสังเกตเห็นได้หรือไม่ก็ตาม โดยพฤติกรรมเหล่านั้นอาจเกิดขึ้นได้จากการเรียนรู้ หรือเกิดขึ้นเองโดยไม่ต้องเรียนรู้ เป็นต้น

#### 4.3 ลักษณะพฤติกรรมการทำงาน

วิจิตร อวาระกุล (2542: 224) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่มีกำลังใจดีที่จะปฏิบัติงาน มักแสดงออกทางพฤติกรรมการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ไม่เกิดความขัดแย้งกัน การงานไม่ผิดพลาด ความแม่นยำในงานสูง มีความเชื่อถือได้
2. การทำงานของบุคคลเต็มไปด้วยความพอใจ มีความสุขและสนุกกับงานที่ได้ทำ มีความสนใจ และตั้งใจทำงาน
3. สมาชิกในหน่วยงานจะร่วมกันให้ข้อเสนอแนะ ร่วมกันแก้ไข และปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น
4. การวิพากษ์วิจารณ์ และการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ต้องเป็นไปด้วยความยุติธรรม โปร่งใส และด้วยความบริสุทธิ์ใจ
5. สมาชิกในหน่วยงาน มีความเอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ยอมเสียสละเวลาส่วนตนเพื่อช่วยเหลือหน่วยงานของตนได้ในกรณีพิเศษ หรือเร่งด่วนต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากงานประจำ
6. ยอมรับการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษที่นอกเหนือไปจากงานในหน้าที่ ด้วยความภูมิใจ และเต็มใจ

ส่วนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่ขาดกำลังใจในการที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงาน มักแสดงออกทางพฤติกรรมการทำงาน ดังต่อไปนี้

1. มีบรรยากาศชบเซา สมาชิกในองค์กรมักแสดงอาการเศร้าสร้อย เฉื่อยชา บึ้งตึง แสดงความเหนื่อยล้าที่จะปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เบื่อที่ทำงาน ไม่อยากมาทำงาน
2. มีการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสายเพิ่มขึ้นผิดปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีปริมาณงานที่ต้องทำมาก
3. การทำงานผิดพลาด ไม่แน่นอน เชื่อถือไม่ได้
4. มีการลาออกหรือโยกย้ายงานในอัตราที่เพิ่มขึ้นอย่างผิดปกติ
5. ขาดความสามัคคีระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน มีการแก่งแย่งชิงดีกัน เป็นต้น
6. แสดงความไม่สนใจงาน หรือไม่เอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2542: 407) กล่าวว่า การป้องกันมิให้เกิดลักษณะของพฤติกรรมการทำงานที่อาจก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรนั้น ควรพิจารณาลักษณะพฤติกรรมการทำงาน โดยดูตัวบ่งชี้ดังนี้

1. ระดับผลผลิต การที่ผลงานในความรับผิดชอบของหน่วยงานลดลงอย่างรวดเร็วเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงความบกพร่องของการทำงาน
2. การขาดงาน ควรได้รับความสนใจ และนำมาวิเคราะห์ว่าเหตุใด ที่ทำให้บุคลากรขาดความกระตือรือร้น มีความเฉื่อยชาในการทำงาน หรือไม่อยากมาทำงาน สภาพเหล่านี้จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงลักษณะของพฤติกรรมการทำงานที่อาจก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี
3. การออกจากงาน เพื่อนำมาวิเคราะห์ว่าอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้พฤติกรรมการทำงานเสื่อมไป ซึ่งนำไปสู่ความต้องการที่จะลาออกจากงาน เพื่อจะได้หาทางแก้ไขต่อไป

กัมพล พันธุ์เกษมสุข (2548: 72) กล่าวถึง ลักษณะพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในเชิงลบนั้น ได้แก่ การขาดงาน และการออกจากงาน ซึ่งพฤติกรรมการทำงานทั้ง 2 ด้านนี้ล้วนแต่มี

ความเกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการทำงาน หรือกล่าวได้ว่า หากมีความพึงพอใจในการทำงานสูง คนจะออกจากงานน้อย และขาดงานน้อยนั่นเอง

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2541: 16) กล่าวถึง ลักษณะพฤติกรรมที่บุคคลทำภายในองค์กรซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานในองค์กร ได้แก่

1. การขาดงาน กล่าวคือ ผลประโยชน์ขององค์กรจะมากขึ้นเมื่อพฤติกรรมขาดงานของบุคลากรลดลง

2. การออกจากงาน กล่าวคือ ลักษณะพฤติกรรมการออกจากงานของบุคลากร ด้วยเหตุผลต่างๆ ย่อมมีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กร

3. ผลผลิต กล่าวคือ การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นลักษณะของพฤติกรรมการทำงานในด้านนี้ จะมุ่งไปที่การบรรลุผลตามเป้าหมาย

روبินส์ (Robbins. 1998: 23-26,31) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงาน เพื่อประยุกต์ใช้ความรู้ในการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร อีกทั้งเป็นการทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลที่มีลักษณะนิสัยของการทำงานที่แตกต่างกัน ในระดับต่างๆ ดังนั้นจึงมุ่งประเด็นไปที่การทำงานของมนุษย์ หรือพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ งาน และการทำงานของบุคลากรในองค์กร ได้แก่

1. ผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งเน้นที่ประสิทธิผล และประสิทธิภาพของการทำงาน

2. การขาดงาน (Absenteeism) การที่บุคลากรมีลักษณะพฤติกรรมขาดงานนั้น

(Employees fail to report to their jobs.) ย่อมทำให้การจัดการภายในองค์กรเกิดความติดขัดได้ หรือเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ได้หลายประการ คือ

2.1 ทำให้คุณภาพของผลผลิตลดลง

2.2 ระดับการขาดงาน ที่ยึดตามขอบเขตที่องค์กรกำหนด ย่อมมีผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร

2.3 ผลประโยชน์ขององค์กร อยู่ที่ลักษณะพฤติกรรมขาดงานของบุคลากรอยู่ในระดับต่ำ

2.4 บางกรณีการขาดงานของบุคลากรอาจเป็นผลดีกว่า ถ้าการมาปฏิบัติงานอย่างไม่ตั้งใจ ทำให้ผลผลิตของงานเสียหายได้

3. การลาออกจากงาน (Turnover) ลักษณะของพฤติกรรมเช่นนี้ ย่อมก่อให้เกิดผลเสียและผลดีต่อองค์กร หลายประการ คือ

3.1 องค์กรเกิดความสูญเสียด้านทรัพยากรทั้งทางด้านบุคคล และด้านเงินทุน เช่น

3.1.1 การสูญเสียด้านทรัพยากรบุคคล ในกรณีที่บุคคลนั้นเป็นผู้มีความรู้ และความสามารถ ซึ่งถือเป็นกำลังสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

3.1.2 การสูญเสียด้านงบประมาณ อันเนื่องมาจาก การสรรหาบุคลากรใหม่ ตลอดจนการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรที่เข้าใหม่

3.2 เป็นอุปสรรคต่อประสิทธิผลการดำเนินงานภายในองค์กร

3.3 ข้อดี คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถ ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กร ซึ่งถือเป็นการสร้างการจูงใจให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานได้อีกวิธีหนึ่ง

### 3.3 ลดอัตราการปลดพนักงานลงได้

4. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) กล่าวคือ การที่บุคลากรมีความพึงพอใจในงานที่ทำนั้น ย่อมมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการเพิ่มผลผลิตของงาน การขาดงาน และการลาออกจากงาน จึงควรศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน ควบคู่กับการศึกษาพฤติกรรมในด้านอื่นๆ เช่นกัน

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของพฤติกรรมที่บุคลากรในองค์กรแสดงออกมา ในรูปของพฤติกรรมการทำงานให้แก่องค์กรนั้น สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ ลักษณะพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร อันเนื่องมาจากบุคลกรกลุ่มนี้มีกำลังใจดีที่จะปฏิบัติงาน จึงทำให้บุคลากรมีลักษณะของพฤติกรรมการทำงานที่องค์กรพึงประสงค์ โดยเน้นที่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน เช่น ผลผลิตของงานเป็นไปตามเป้าหมาย อีกทั้งยังก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานที่สูงขึ้น ส่วนกลุ่มที่สองนั้น เป็นลักษณะของพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลเสีย หรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กรได้ ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากการที่บุคลากรขาดกำลังใจ หรือการรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จึงมักแสดงพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึงประสงค์ออกมา เช่น มีการหลีกเลี่ยงงาน ผลงานที่ได้รับมอบหมายลดลง มักหาโอกาสที่จะขาดงานแบบไม่มีเหตุผลอันควร จนในที่สุดทำให้บุคลากรมีความต้องการลาออกจากองค์กรที่ทำนั้น

## 4.4 พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของโรบบินส์ (Robbins. 1998: 23-26) ที่ศึกษาพฤติกรรมการทำงาน ของบุคคลและกลุ่มบุคคลในองค์กร โดยมีความมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานในองค์กรอย่างเป็นระบบ อันจะนำไปพัฒนาพฤติกรรมการทำงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยศึกษาพฤติกรรมองค์กรใน 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน โดยมีความสำคัญดังนี้

### 4.4.1 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction)

การสร้าง ความพึงพอใจในการทำงาน มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เนื่องจาก ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่เป็นสุขในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เมื่อบุคลากรมีความพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว การแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานก็จะเป็นไปในทางที่ดีขึ้น เกิดความตั้งใจในงาน ขยันขันแข็ง มีความรับผิดชอบต่องาน และการเพิ่มผลผลิตของงาน ซึ่ง ทำให้สามารถช่วยลดพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามได้ เช่น การทำงานเฉื่อยชา การมาทำงานสาย การขาดงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2540: 95) กล่าวว่า ความไม่พอใจในงาน ย่อมนำไปสู่พฤติกรรมที่ไม่พึงปรารถนา ฉะนั้น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลงานที่เกิดขึ้น ส่วน สเตียร์; และ พอร์เตอร์ ได้กล่าวถึง เรื่องของการสร้างประสิทธิผลให้เกิดขึ้นแก่องค์กร นั่นก็คือ การทำให้การขาดงาน และ

การลาออกจากงานของพนักงานลดน้อยลงด้วยการเสริมสร้างความรู้สึกพึงพอใจอันจะเป็นผลให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงานนั่นเอง (Steers, Richard M.; & Porter, Lyman W. 1983: 344) ส่วนแนวคิดของ แวนฟลีท; และ ปีเตอร์สัน (Vanfleet; & Peterson. 1994: 49) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีความสำเร็จในงานสูงมักจะมี ความผูกพันและความพอใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อมีความสำเร็จในงานสูง ความรับผิดชอบย่อมสูงไปด้วย จึงก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนแนวคิดของ 롭บินส์ ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน จะแสดงถึงทัศนคติมากกว่าพฤติกรรม แต่อย่างไรก็ดีนักวิจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ได้จัดความพึงพอใจในการทำงานไว้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญของตัวแปรพฤติกรรมองค์กร เนื่องจากมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร เช่น การตั้งใจในการทำงาน การขาดงาน และการลาออกจากงาน (Robbins. 1998: 25-26)

### ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของ ความพึงพอใจในการทำงาน ที่นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้อธิบาย สรุปไว้ดังนี้

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง การประเมินสถานการณ์ของงานในทางบวก ที่บุคคลหนึ่งได้ปฏิบัติขึ้นด้วยตัวของเขาเอง (เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. 2540: 100)

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่องาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความสามารถที่องค์กร จะสนองตอบความต้องการทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจได้เพียงไร (พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิตต์. 2541: 14)

ความพึงพอใจในการทำงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานเกิดความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ ลดการขาดงาน การลาทำงาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544: 126)

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกที่มีต่องานที่ทำ เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการทำงาน ซึ่งเป็นผลจากการได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ทำให้มีความกระตือรือร้น เกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ศิริรัตน์ ชันทองคำ. 2547:11)

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความพอใจ ความประทับใจ และความรู้สึกที่ดีที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ในด้านเงินเดือนและผลตอบแทน บรรยากาศในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สวัสดิการและความมั่นคงของงาน (พรพรรณ อนันทราวิน. 2548:6)

ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ปฏิภาณที่แสดงออกมาจากความรู้สึกพอใจที่มีต่องานที่ทำของบุคลากร (Greenberg; & Baron. 1993: 162)

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานที่มีผู้ให้ความหมายไว้ พอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง พฤติกรรมในทางบวก ของบุคลากรที่มีต่อการปฏิบัติงาน เป็นความสุขที่ได้จากการทำงาน มีความกระตือรือร้นมุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงาน

### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงาน

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานจะเห็นได้ว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัตินั้นเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ หลายประการ ดังนี้

เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2540: 107) ความพึงพอใจในการทำงานมีผลมาจากปัจจัยในด้านต่างๆ ที่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นสุข และพอใจในงานที่ตนทำ ซึ่งได้แบ่งตัวแปรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

#### 1. ตัวแปรด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Variables)

โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ

- 1.1 สิ่งแวดล้อมด้านการเมืองและเศรษฐกิจ
- 1.2 ลักษณะของอาชีพ
- 1.3 สิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน
- 1.4 เทคโนโลยี
- 1.5 งานและสิ่งแวดล้อมของงาน

#### 2. ตัวแปรด้านบุคคล (Person Variables)

โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ

- 2.1 องค์ประกอบด้านประชากร
- 2.2 ความสามารถ
- 2.3 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

#### 3. ผลสืบเนื่องที่สัมพันธ์กับความพอใจในงาน (Consequences of Job Satisfaction)

โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ

- 3.1 ปฏิกริยาโต้ตอบของบุคคล
- 3.2 ผลสืบเนื่องที่มีต่อองค์กร
- 3.3 ผลที่เกิดกับสังคม

องค์ประกอบในด้านสิ่งแวดล้อม ด้านบุคคล และผลสืบเนื่องต่างๆ ล้วนแต่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานทั้งสิ้น โดยเฉพาะปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม ในด้านบรรยากาศขององค์กรนั้น ควรมีการการปรับให้เกิดความพอดีระหว่างองค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม และการเกิดความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ถ้าจัดการดีก็จะมีผลก่อให้เกิดความพอใจในงานสูง

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 132) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้

#### 1. ปัจจัยด้านงาน ได้แก่

1.1 ลักษณะงาน ได้แก่ ความน่าสนใจของงาน ความท้าทายของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่

ที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน การที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์เป็นประโยชน์ท้าทาย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันต่องาน

1.2 ทักษะในการทำงาน ความชำนาญในงานที่ทำ มักจะต้องพิจารณาควบคู่ไป กับลักษณะของงาน ฐานะทางอาชีพ ความรับผิดชอบ เงินเดือนที่ได้รับต้องพิจารณาไปด้วยกัน จึงจะเกิดความพึงพอใจในงานฐานะทางวิชาชีพ จากการศึกษาวิจัยพบว่า ประมาณครึ่งหนึ่งของ พนักงานมีความพอใจในงานแต่มีถึงร้อยละ 17 พบว่าถ้ามีโอกาสก็อยากเปลี่ยนงาน สภาวะที่ เศรษฐกิจดี มีงานให้เลือกทำจะมีการเปลี่ยนงานบ่อย เพื่อจะเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนฐานะของ ตนเอง ดังนั้นตำแหน่งทางการงาน ที่มีฐานะทางวิชาชีพสูง เช่น การเป็นเจ้าของกิจการผู้จัดการมี ความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่า ระดับอาชีพที่มีฐานะทางอาชีพต่ำกว่า ความจริงแล้วต้อง พิจารณาควบคู่ไปกับความอิสระในงาน ความภาคภูมิใจในงานประกอบด้วย ทั้งนี้ก็เพราะฐานะทาง อาชีพนอกจากขึ้นอยู่กับบุคคลนั้นเป็นผู้พิจารณาตัดสินด้วย ในแต่ละสังคมแต่ละหน่วยงานให้ ความสำคัญของฐานะทางวิชาชีพแตกต่างกันไป ระยะเวลาที่ผ่านมาความคิดเห็นเกี่ยวกับฐานะ ทางวิชาชีพก็เปลี่ยนไปด้วย

1.3 ขนาดของหน่วยงาน ความพึงพอใจในหน่วยงานขนาดเล็กจะดีกว่า หน่วยงานขนาดใหญ่ เนื่องจากหน่วยงานขนาดเล็ก พนักงานมีโอกาสรู้จักกัน สร้างความคุ้นเคยกัน ได้ง่ายกว่าหน่วยงานใหญ่ ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นกันเองและร่วมมือช่วยเหลือกัน ขวัญใน การทำงานดี ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

1.4 โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนของงานที่สามารถอธิบาย เป้าหมายของงาน รายละเอียดของงานตลอดจนมาตรฐานในการปฏิบัติงาน หากโครงสร้างของ งานชัดเจนย่อมสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงาน สามารถป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบว่า งานใดที่มีโครงสร้างของงานดี รู้ว่าทำอะไรและดำเนินการอย่างไร สภาพการณ์ ก็จะสามารถทำได้ง่ายขึ้น เป็นต้น

## 2. ปัจจัยด้านการจัดการ ได้แก่

2.1 ความมั่นคงในงาน สรุปรจากการศึกษาค้นคว้าส่วนใหญ่ จะพบว่าพนักงานมี ความต้องการงานที่มีความมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันบุคคลจะสนใจในงานน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น บริษัทญี่ปุ่นก็ยังคำนึงถึงความมั่นคงของงาน คือ มีการ จ้างงานตลอดชีวิต จากการสำรวจโดยการสอบถามเกี่ยวกับความต้องการด้านความมั่นคงของงาน ปรากฏว่าร้อยละ 80 ต้องการงานที่มีความมั่นคง พนักงานของบริษัทและโรงงานต้องการจะอยู่ ทำงานจนถึงวัยเกษียณ ความมั่นคงในงานถือเป็นสวัสดิการอย่างหนึ่ง อีกทั้งยังก่อให้เกิดความ ผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

2.2 โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญ สำหรับอาชีพหลายอาชีพ จากการศึกษา พบว่า คนสูงวัยให้ความสนใจกับโอกาสก้าวหน้าในงาน น้อยกว่าคนที่อ่อนวัยอาจเป็นเพราะว่า คนสูงวัยได้ผ่านโอกาสความก้าวหน้ามาแล้ว

2.3 สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมายในเรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงาน มีบุคลากรที่ทำงานในสำนักงานที่ให้ความสำคัญกับสภาพการทำงาน ความพึงพอใจในงานมาจากสาเหตุของสภาพการทำงาน

2.4 เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งที่จัดเข้าปัจจัยที่เกิดความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ทำให้คนเรามีความสุขในที่ทำงาน สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนจึงเป็นความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

2.5 ความรับผิดชอบ จากการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีขวัญและกำลังใจดีจะมีความรับผิดชอบในงานสูง ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบร่วมกับปัจจัยอื่น เช่น อายุ ประสบการณ์ เงินเดือน และตำแหน่ง

2.6 การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา การศึกษาหลายแห่งพบว่า พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากองค์กรหน่วยงานต่างๆ จึงมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การรับรู้ข่าวสารของพนักงานด้วย แต่พนักงานมักจะได้อาสาของหน่วยงานน้อยกว่าที่ต้องการ

สมชาย สุวิชาวรพันธุ์ (2548: 40-42) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถจูงใจให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงานได้โดยอาศัยปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ลักษณะงานที่ท้าทาย (Mentally challenging work) งานที่ท้าทายจะผลให้พนักงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน และสนุกกับงาน โดยเฉพาะงานที่มีความท้าทายปานกลาง จะทำให้พนักงานรู้สึกยินดีและพอใจในงานสูง

2. ระบบการให้รางวัลที่ยุติธรรม (Equitable rewards) ระบบการจ่ายค่าตอบแทนมีอิทธิพลต่อความพอใจในงาน โดยใช้หลักเกณฑ์ดังนี้ คือ

2.1 การพิจารณาปริมาณงาน ความเสียสละให้งาน ความทุ่มเทเสียสละให้องค์กร

2.2 การพิจารณาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านของบุคคล

2.3 การพิจารณาการให้ผลตอบแทนต่อผลงานที่ได้มาตรฐาน เป็นการเพิ่มความ

ความรู้สึกรับผิดชอบต่องานและเพิ่มสถานะภาพทางสังคม

3. สภาพแวดล้อม ที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน (Supportive working conditions) จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. เพื่อนร่วมงานที่ดี (Supportive colleagues) ความสามัคคีและมิตรภาพระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่เพิ่มระดับความพึงพอใจในงานให้พนักงาน

5. ลักษณะงานตรงกับบุคลิกภาพ (Personality job-fit) จะมีแนวโน้มทำงานประสบความสำเร็จได้ด้วยดี และก่อให้เกิดความพอใจในงานสูง

ดังนั้น การที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพอใจในการทำงานได้นั้น ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมปัจจัยต่างๆ ที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพได้ โดยศึกษาจากปัจจัยที่มีส่วนสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร

เช่น ปัจจัยด้านบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ ตำแหน่ง ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน ลักษณะงาน ลักษณะของหน่วยงาน และที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งก็คือ ด้านการจัดการ ได้แก่ ความมั่นคง ความก้าวหน้า สถานที่ทำงาน ความศรัทธาที่มีต่อหัวหน้างาน รวมทั้งความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่างพนักงานกับพนักงาน และพนักงานกับหน่วยงาน เป็นต้น ทั้งนี้บรรยากาศของหน่วยงานหรือ บรรยากาศองค์กรล้วนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานทั้งสิ้น ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจในการทำงาน และความไม่พึงพอใจในการทำงาน สามารถอธิบายได้ดังนี้ (มนฤดี กฤษเกียรติกร. 2547: 16-17)

ความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีส่วนสัมพันธ์กับมิติต่างๆของบรรยากาศองค์กร โดยผลที่องค์กรจะได้รับจากความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรซึ่งก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้ คือ

1. ลดอัตราการเข้า-ออกของงานได้
2. ลดการขาดงาน โดยที่อัตราการเข้า-ออกของงาน และการขาดงานอาจไม่มีเหตุผลอันควร เพียงเพราะว่าไม่พอใจในงานที่ทำ

3. ลดการร้องทุกข์ เพื่อเป็นการลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน
4. ลดข้อพิพาทแรงงาน ที่เกิดจากการเรียกร้องและเจรจาต่อรองที่ตกลงกันไม่ได้ให้

น้อยลง

5. สุขภาพของคนทำงานดีขึ้น โดยลดความตึงเครียดที่อาจเกิดจากความไม่พอใจในการทำงานได้

6. ลดพฤติกรรมก้าวร้าว ที่อาจเกิดขึ้นจากความพอใจในงานต่ำ ซึ่งอาจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ในองค์กรขึ้นได้

7. การเพิ่มผลผลิต ความพึงพอใจในงาน มีส่วนในการลดความสูญเสียในการทำงาน ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีการทำงานเป็นทีม และทำให้บุคลากรทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข ทำให้ผู้บริหารย่อมสามารถส่งเสริมให้มีการเพิ่มผลผลิตในรูปแบบ และกิจกรรมต่างๆได้

ง่ายขึ้น

ส่วนผลของการไม่พอใจที่เกิดขึ้นนั้น อาจทำให้เกิดผลกระทบต่อผลผลิตของพนักงาน การขาดงาน และการออกจากงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้ (ศิริวรรณ สรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2541: 102-104)

1. ความพอใจและผลผลิต (Satisfaction and productivity) กล่าวคือพนักงานที่พอใจในงานมีแนวโน้มที่จะมีผลผลิตที่ดีให้แก่องค์กร

2. ความพอใจและการขาดงาน (Satisfaction and absenteeism) กล่าวคือ ความพอใจกับการขาดงานมีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ เช่น ความไม่พอใจของพนักงานเป็นสาเหตุของการขาดงาน

3. ความพอใจและการออกจากงาน (Satisfaction and turnover) กล่าวคือ ความพอใจมีความสัมพันธ์เป็นลบกับการออกจากงาน

จึงกล่าวได้ว่า การที่บุคลากรในองค์กรมีความพึงพอใจในการทำงานนั้น ย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์กรได้อย่างชัดเจน และในทางตรงกันข้าม การที่บุคลากรขาดความพึงพอใจในการทำงานด้วยเหตุผลใดๆก็ตาม ย่อมส่งผลให้บุคลากรแสดงลักษณะของพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรได้ อีกทั้งยังทำให้การทำงานนั้นขาดความสุข อันเนื่องมาจากปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึงประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรและพฤติกรรมการทำงานนั้น เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร และนอกจากนี้ยังทำให้บุคลากรทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข

### การสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction Surveys)

การสำรวจความพึงพอใจในการทำงานนั้น ฝ่ายบริหารสามารถตรวจสอบความรู้สึกของพนักงานได้ 2 วิธี ดังนี้ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2541: 99)

1. โดยการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลที่มีอยู่ปัจจุบันในองค์กร เช่น รายงานผลการปฏิบัติงาน บันทึกการขาด-ลา-มาสาย บันทึกจากทีมที่ปรึกษา บันทึกคุณภาพ รายงานอุบัติเหตุ ข้อมูลจากข่าวลือ บันทึกการฝึกอบรม อัตราการลาออก เป็นต้น

2. โดยการติดต่อสอบถามประจำวันทั่วไปกับพนักงานโดยตรง

การออกแบบแบบสำรวจและการติดตามผลความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมีขั้นตอนดังนี้คือ

1. เหตุผลของการดำเนินงานสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน
2. ฝ่ายบริหารมุ่งมั่นและทุ่มเทในงานสำรวจ
3. พัฒนาเครื่องมือในการสำรวจ
4. การจัดการงานสำรวจ
5. การแจกแจงผลการสำรวจ
6. การวิเคราะห์ผลการสำรวจ
7. การเสนอและเผยแพร่ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้เข้าร่วมในงานสำรวจ
8. ดำเนินการตามผลสำรวจเพื่อจัดทำแผนการปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ผลที่ได้จากการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานนั้น มีความสำคัญอย่างมากต่อนโยบายและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการตัดสินใจในการบริหารองค์กรในอนาคตของผู้บริหารเพื่อทำให้ทราบว่า พนักงานในองค์กรมีการรับรู้สภาพการทำงานอย่างไร และต้องการให้เป็นไปในทิศทางใด เพราะพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกมานั้น ล้วนแต่เป็นผลสะท้อนสู่ความสำเร็จขององค์กรทั้งสิ้น

การวัดความพึงพอใจในงาน (Measuring Job Satisfaction) มีจุดประสงค์เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อการปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ โดยสามารถวัดได้จากจุดมุ่งหมายต่างๆดังนี้ (เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. 2540: 103)

1. เพื่อให้ทราบและเข้าใจถึงที่มาหรือแหล่งของการเกิดความพอใจและความไม่พอใจ

2. เพื่อให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพอใจกับการปฏิบัติงาน
3. เพื่อให้ทราบถึงสถานที่ทำงานบริเวณไหนที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ
4. เพื่อเรียนรู้ถึงสัมพันธภาพของความพอใจกับการฝึกอบรม การขาดงาน การลาออก จากงาน เป็นต้น

การวัดความพึงพอใจในงาน สามารถทำได้จากการจัดรูปแบบใหม่ของงานในองค์กร คือ การปรับปรุงระบบการบริหารงานต่างๆในองค์กร (เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. 2540: 97)

โครงการที่วางรูปแบบของงานใหม่ได้ชี้ให้เห็นผลลัพธ์ ดังนี้

1. การลาออกจากงานและการขาดงานลดลงอย่างเห็นได้ชัด
2. คุณภาพของผลผลิตได้ถูกปรับปรุงให้ดีขึ้น
3. ความพึงพอใจเพิ่มขึ้น
4. อัตราการเพิ่มของผลผลิตและปัจจัยนำออกเพิ่มขึ้น (ในองค์กรบางแห่ง)

ศิริกมล สุขสงบ (2548: 34-35) กล่าวว่า การวัดเจตคติของบุคคลเป็นเรื่องที่ซับซ้อน จึงเป็นการยากต่อการถ่ายทอดออกมาได้ถูกต้องตรงตามที่ต้องการ แต่นักสังคมศาสตร์ถือเป็นเรื่อง ที่ท้าทาย ในอันที่จะสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดความพึงพอใจในงานได้อย่างเป็นระบบ มีความเที่ยงตรง สูงและมีความน่าเชื่อถือได้ โดยวัดได้หลายวิธี เช่น มาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) แบบสอบถาม (Questionnaires) การใช้กรณีเหตุการณ์สำคัญ (Critical incidents) และการ สัมภาษณ์ (Interviews) เป็นต้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. มาตรฐานประมาณค่าและแบบสอบถาม (Rating scale and Questionnaire) จะมี ลักษณะเป็นแบบสอบถามโดยมีตัวเลือกเป็นมาตรฐานประมาณค่า ที่ผู้ตอบให้ลำดับค่านำหนักของ แต่ละตัวเลือกจนครบทุกตัวเลือก เครื่องมือวัดในลักษณะนี้มีหลายแบบและมีชื่อเรียกต่างกัน ดังนี้

1.1 ดัชนีบ่งชี้งาน (Job Descriptive Index, JDI) เป็นเครื่องมือที่ใช้กันอย่าง แพร่หลาย ประกอบด้วยคำถาม ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยแต่ละข้อคำถามจะใช้คำคุณศัพท์ ต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานในด้านนั้นให้ผู้ตอบตอบว่าใช่หรือไม่

1.2 แบบสอบถามความพึงพอใจ ของมินเนโซต้า (Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ) เป็นวิธีที่ให้ผู้ตอบระบุระดับของความพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจ ในแต่ละด้าน ของงาน เช่น ด้านเงินเดือนค่าตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านเกี่ยวกับคนและผู้ร่วมงาน เป็นต้น ถ้าได้คะแนนมากแสดงว่าผู้ตอบมีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูง

1.3 แบบสอบถามความพึงพอใจค่าตอบแทน (Pay Satisfaction Questionnaire, PSQ) สำหรับเครื่องมือวัด PSQ แตกต่างไปจากเครื่องมือวัด 2 แบบแรก เพราะเจาะจงเฉพาะเรื่อง เงินเดือนค่าตอบแทนที่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน เช่น ระดับเงินเดือน การขึ้น เงินเดือนหรือเพิ่มค่าตอบแทน การให้ผลประโยชน์ตอบแทนในลักษณะต่างๆ โครงสร้างและการ บริหารระบบเงินเดือนค่าตอบแทน เป็นต้น

2. การใช้เทคนิคกรณีเหตุการณ์สำคัญ (Critical incidents) โดยให้ผู้ตอบเขียนบรรยายถึงเหตุการณ์สำคัญที่เกิดกับตน ซึ่งนำมาสู่ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่องาน จากนั้นผู้เชี่ยวชาญจะนำคำบรรยายนั้น ไปวิเคราะห์เพื่อหาเจตคติที่ซ่อนเร้นอยู่ออกมา

3. เทคนิคการสัมภาษณ์และการประชุมแบบเผชิญหน้า (Interviews and Confrontation Meetings) เป็นวิธีวัดความพึงพอใจในงาน ด้วยการสัมภาษณ์พูดคุยแบบสองต่อสองกับพนักงานอย่างละเอียด เพื่อให้ทราบเจตคติอย่างลุ่มลึกมากกว่าวิธีการให้ตอบแบบสอบถาม แต่ต้องเลือกคำถามสัมภาษณ์อย่างรอบคอบพร้อมทั้งมีระบบการบันทึกคำตอบที่ดี ซึ่งจะทำให้ทราบถึงสาเหตุต่างๆ ของเจตคติที่เกี่ยวกับการทำงานได้ชัดเจนขึ้น

ดังนั้น องค์กรจึงควรมีการวัดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อทราบถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกิดจากการประเมินคุณค่าของบุคลากรจากสิ่งที่ได้รับจากองค์กร การประเมินคุณค่าในแง่บวก และการรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่ดีจะมีส่วนในการปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจมากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร จึงสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่เป็นสุขในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ด้วยความตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้น อีกทั้งมีความรับผิดชอบที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และลดพฤติกรรมการทำงานที่ไม่พึงประสงค์ลงได้ อันเนื่องมาจากการรับรู้ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น เงินเดือน ผลตอบแทน บรรยากาศขององค์กร เป็นต้น ซึ่งการรับรู้เหล่านี้จะส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งที่เป็นประโยชน์ และเป็นโทษต่อองค์กรนั้นๆ อย่างแน่นอน

#### 4.4.2 ด้านการเพิ่มผลผลิต (Productivity)

การเพิ่มผลผลิต จัดว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งต่อการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรในองค์กรนั่นเอง

##### ความหมายของการเพิ่มผลผลิต

ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของ การเพิ่มผลผลิต ที่นักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้อธิบาย สรุปไว้ดังนี้

อรรถัย ชาญการคำ (2547:4) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิต หมายถึง การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามที่วางแผนไว้ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

มธุรส แซกรัมย์ (2547: 4) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิต คือ วัดจากพนักงานทำงานด้านบริการได้อย่างรวดเร็วขึ้น สามารถให้คำตอบแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

จุฑามาศ ปานสมบูรณ์ (2548: 6) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิต หมายถึง การปรับปรุงประสิทธิภาพ ลดต้นทุน เพื่อให้ผลผลิตมีปริมาณที่พอเพียงกับความต้องการ ประกอบกับการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการให้มีค่าสูงขึ้น เพื่อให้ต้นทุนขององค์กรลดลง

ศิริกุล รัตนสุวรรณชัย (2548: 6) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิต หมายถึง การวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

การเพิ่มผลผลิต คือ การทำให้ได้ผลผลิต หรือ ผลงานเพิ่มมากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม (อรรถัย ชาญการคำ. 2547: 11; อ้างอิงจาก Prachuab. 2005: Online)

จากความหมายของการเพิ่มผลผลิตที่มีผู้ให้ความหมายไว้ พอสรุปได้ว่า การเพิ่มผลผลิต หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่สามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของงานตามที่วางแผนไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

### **ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต**

การเพิ่มผลผลิตเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารควรให้ความสนใจ กล่าวคือ ในการทำงานของบุคลากร องค์กรจำเป็นต้องรู้ว่า ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการทำงานของบุคคลในองค์กร (Robbins 1998 : 24)

เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2540: 119) กล่าวว่า จากที่ได้ศึกษางานวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ผลผลิต ความพึงพอใจในงาน การจัดการและการบริหาร เพื่อศึกษาผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผลผลิตขององค์กรและคุณภาพของการทำงานนั้น พบว่ามี กิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเพื่อหวังผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับผลผลิตและความพึงพอใจในงานนั้น โดยเรียก กิจกรรมนี้ว่า กิจกรรมเพื่อการกระตุ้นการทำงาน ซึ่งพบว่า กิจกรรมนี้เป็นปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องต่อการเพิ่มผลผลิตแล้ว ยังสามารถสร้างความพึงพอใจในงาน เช่นกัน

กิจกรรมเพื่อการกระตุ้นการทำงาน (Action Levers) แบ่งได้เป็น 9 กิจกรรม คือ

1. ระบบค่าจ้างและรางวัล ให้โบนัสแก่กลุ่มทำงาน
2. ความเป็นตัวของตัวเองและอำนาจ บุคลากรสามารถพิจารณาวิธีการทำงานเอง
3. บริการสนับสนุน จัดบริการด้านเทคโนโลยีตามคำขอ
4. การฝึกอบรม ฝึกอบรมบุคลากรทุกฝ่ายให้มีความสามารถในการปฏิบัติการ
5. โครงสร้างขององค์กร อาจมีการลดจำนวนของระดับการบริหาร
6. ด้านเทคนิคและกายภาพ
7. ให้มีงานหลายๆชนิด สำหรับผู้ปฏิบัติ
8. ข้อมูลและการส่งข้อมูลป้อนกลับ
9. กระบวนการกลุ่มและระหว่างบุคคล

จากการดำเนินงาน กิจกรรมเพื่อการกระตุ้นการทำงาน ทั้ง 9 กิจกรรม จะพบว่า องค์กรจะมีผลดีต่อการได้รับผลิตผลที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถพิจารณาผลลัพธ์นี้ โดยมีเกณฑ์ 5 ประเภท ได้แก่ 1) การลงทุน เพื่อเป็นการลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในหน่วยงาน 2) ผลผลิต มีการเพิ่มหน่วยของผลผลิต 3) คุณภาพ เพื่อลดอัตราเฉลี่ยของการไม่ยอมรับผลผลิต 4) พฤติกรรมพนักงาน เพื่อเป็นการลดจำนวนคนลาออกและขาดงาน 5) ทักษะคนดี เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงาน

เสนาะ ดิยาวี (2543: 148-162) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลผลิตสูง เกิดขึ้นจาก องค์กรประกอบหลายประการ ไม่ว่าจะ เป็นการใช้แรงงาน เทคนิคการผลิต การบริหารงานที่ดี

การปรับปรุงวิธีการผลิตให้เหมาะสม ความชำนาญ ความรู้ความสามารถของคนงาน ล้วนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการเพิ่มผลผลิต

อรรถัย ชาญการคำ (อรรถัย ชาญการคำ. 2547: 11; อ้างอิงจาก Prachuab. 2005: Online) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิตในหน่วยงานและการเพิ่มผลผลิตของพนักงานในหน่วยงานนั้น ถือเป็นเรื่องสำคัญที่บุคลากรปฏิบัติงานทุกคนพึงปฏิบัติตาม ซึ่งสรุปได้ 3 วิธี คือ การลดต้นทุน การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการปรับปรุงตนเอง โดยมีรายละเอียดและแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

วิธีการเพิ่มผลผลิตในหน่วยงาน คือ การที่สามารถลดค่าใช้จ่ายลงได้ นั่นก็คือการลดต้นทุน และนอกจากนี้ควรมีการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานต่าง ๆ ดังนี้

1. ลดการสูญเสียเปล่าของวัสดุ
2. ลดความเสียหายของชิ้นงานลง
3. เพิ่มคุณภาพงานลง
4. ลดจำนวนพัสดุคงคลัง
5. ลดอุบัติเหตุด้วยการป้องกันอุบัติเหตุ
6. ปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ หรือนำวิธีการทำงานที่ดีกว่ามาใช้

ส่วนวิธีการเพิ่มผลผลิตของพนักงานในหน่วยงาน ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานสามารถเพิ่มผลผลิต ด้วยการปรับปรุงตนเองในหลายๆด้าน ดังนี้

1. เรียนรู้วิธีการทำงานให้ชำนาญขึ้น
2. ให้ความสนใจในการเพิ่มผลผลิต และคุณภาพที่สูงขึ้น
3. ขาดงานและมาสายน้อยลง
4. คำเนิ่งถึงประโยชน์ของหน่วยงานให้มากขึ้น
5. ตั้งใจทำงานและเพิ่มความรับผิดชอบของตนให้มากขึ้น
6. ปฏิบัติตามกฎระเบียบ
7. ทำงานให้ได้เป้าหมายและเป็นไปตามมาตรฐาน
8. ทำตามระเบียบวินัยและให้ความร่วมมือมากขึ้น
9. ไม่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุ
10. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าปัจจัยที่มีส่วนในการเพิ่มผลผลิต ได้แก่ องค์ประกอบหลายประการ คือ การใช้แรงงาน เทคนิคการผลิต การบริหารงานที่ดี การปรับปรุงวิธีการผลิตให้เหมาะสม ความชำนาญ ความรู้ความสามารถของคนงาน โครงสร้าง และกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาและอาศัยปัจจัยดังกล่าวที่เกี่ยวข้องนั้น เพื่อทำให้บุคลากรสามารถเพิ่มผลผลิตของงาน หรือปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### การวัดการเพิ่มผลผลิต

การเพิ่มผลผลิต (Productivity) เป็นมาตรวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลและประสิทธิภาพภายในองค์กรหนึ่ง การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายขององค์กร โดยการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นผลผลิต (Output) ด้วยต้นทุนต่ำที่สุด ตัวนี้ถือว่าการเพิ่มผลผลิตซึ่งต้องอาศัยทั้งประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Effectiveness and efficiency) ประสิทธิภาพ เป็นการบรรลุตามเป้าหมาย (Achievement to goals) ประสิทธิภาพ (Efficiency) การใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. 2541: 24)

องค์กรจะมีผลผลิตที่สูง ถ้าองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กร การเพิ่มผลผลิตนั้น จะเกี่ยวข้องกับ 2 สิ่ง คือ ความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิผล โดยวิธีวัดความมีประสิทธิภาพขององค์กร ในกรณีองค์กรที่เป็นสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ โรงเรียนนั้น ความมีประสิทธิภาพ ย่อมหมายถึง การที่บุคลากรมีจิตสำนึกในการประหยัดทรัพยากรในด้านต่างๆ ดังนั้นบุคลากรที่มีคุณภาพจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กร ผู้บริหารจึงควรจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับประเภทของงานที่ปฏิบัติ เพื่อให้งานที่ทำนั้นได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพตามที่องค์กรคาดหวัง นั้นย่อมหมายถึง โรงเรียนได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฉะนั้น บุคลากรในโรงเรียนจึงเป็นบุคคลที่สำคัญในการเพิ่มผลผลิตด้วยความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่องค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. (2545: 31) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิตเกิดจากประสิทธิผลและประสิทธิภาพจากการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กร ฉะนั้น การเพิ่มผลผลิต (Productivities) จะต้องใช้วิธีการวัดที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือประสิทธิผลขององค์กรนั่นเอง

วิธีการวัดการเพิ่มผลผลิต เป็นการใช่วัดประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรขององค์กร มี 2 วิธี ดังต่อไปนี้ คือ

1. การเพิ่มผลผลิตปัจจัยรวม (Total factor productivity) ผู้บริหารสามารถวัดผลผลิตขององค์กร โดยใช้การคำนวณการเพิ่มผลผลิตในปัจจัยทั้งหมด
2. การเพิ่มผลผลิตปัจจัยบางส่วน (Partial factor productivity) ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจส่วนประกอบของแต่ละบุคคลของการเพิ่มผลผลิตองค์กรทั้งหมด

โกศล ดีศีลธรรม (2545: 103-104) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิต คือ มูลค่าของผลลัพธ์ อาจวัดได้จากปริมาณงานที่ทำ หรือจำนวนผู้ที่ได้รับบริการ ในส่วนปัจจัยนำเข้าอาจเป็นจำนวนชั่วโมงการทำงาน ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ในการติดตามและปรับปรุงการดำเนินงาน การวัดการเพิ่มผลผลิต ที่กล่าวมานี้ สามารถแบ่งได้เป็น 3 แบบ ดังนี้

1. การวัดการเพิ่มผลผลิตแบบแยกส่วน (Partial Measure) เป็นการคำนวณหาอัตราส่วนระหว่างผลิตผลกับปัจจัยการนำเข้า หรือทรัพยากรเฉพาะอย่าง ซึ่งการวัดแบบแยกส่วนนี้จะช่วยตรวจสอบได้ว่า ทรัพยากรแต่ละส่วนได้ถูกใช้ไปอย่างมีประสิทธิภาพเพียงไร

2. การวัดการเพิ่มผลผลิตแบบหลายองค์ประกอบ (Multifactor Measure) เป็นการวัดผลผลิตที่เกิดจากการนำปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรมากกว่าหนึ่ง

3. การวัดการเพิ่มผลผลิตโดยรวม (Total Productivity Measure) เป็นการคำนวณหาอัตราส่วนระหว่างผลิตผลทั้งหมดกับทรัพยากรหรือปัจจัยนำเข้าทั้งหมด

สรุปได้ว่า การวัดการเพิ่มผลผลิตในองค์กรนั้น เป็นการวัดการทำงานของบุคลากรในด้านต่างๆ เพื่อให้การทำงานนั้นสามารถบรรลุเป้าหมายของงานตามที่วางแผนไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ซึ่งสามารถวัดจากความคิดเห็นของพนักงานในหน่วยงาน ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงาน ที่สามารถเพิ่มผลผลิต ด้วยการปรับปรุงตนเอง โดยการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องต่อการเพิ่มผลผลิตในการทำงานของบุคลากร เช่น ความรู้ความสามารถของพนักงาน การบริหารงานที่ดี การปรับปรุงตนเองให้เหมาะสมต่อการทำงาน เป็นต้น

#### 4.4.3 ด้านการขาดงาน (Absenteeism)

การขาดงานถือว่าเป็นความไม่มีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างหนึ่ง กล่าวคือ จะเป็นการยากสำหรับองค์กรในการที่จะปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุถึงวัตถุประสงค์ ถ้าพนักงานไม่มาทำงานหรือมีความล้มเหลวในการรายงาน ความต่อเนื่องของงานจะขาดช่วง รวมถึงทำให้การตัดสินใจในสิ่งสำคัญๆ ต้องล่าช้าลง โดยเฉพาะในสายการผลิตนั้น การขาดงานของพนักงานมีผลเสียมากกว่าแค่การขาดช่วงของงานเท่านั้น แต่ยังมีผลถึงคุณภาพของผลผลิตที่ลดลงตามไปด้วย ซึ่งตรงกับเอกสารเรื่อง การมาทำงานและการขาดงาน (*Workplace Attendance and Absenteeism*. 1999: 7,10) ที่เสนอว่า การขาดงาน การทำงานล่าช้า และการลดลงของผลผลิตนั้นเป็นเครื่องบ่งบอกถึงสิ่งผิดปกติที่องค์กรไม่สามารถเพิกเฉยได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกรณีงานที่มีความซับซ้อน และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านตลอดจน ขบวนการทางเทคนิคที่บุคลากรต้องอาศัยการทำงานร่วมกันทั้งหลายเหล่านี้ ย่อมก่อให้เกิดความล่าช้า และติดขัดในการดำเนินงานได้ อย่างไรก็ตาม การขาดงานก็ไม่ได้มีผลแค่ในด้านลบอย่างเดียว บางครั้งองค์กรอาจจะได้รับผลประโยชน์จากการที่พนักงานไม่มาทำงาน เช่น พนักงานที่มีอาการป่วย อาการเหนื่อยล้า หรือการที่มีความเครียดมากเกินไป จะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ซึ่งมีผลให้ผลผลิตขององค์กรตกต่ำลงด้วย จึงเห็นได้ว่าการขาดงานจะมีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร (Robbins 1998: 24) ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องหาวิธีทำให้ การรายงานการขาดงานของพนักงานอยู่ในระดับที่ต่ำ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จขององค์กร

#### ความหมายของการขาดงาน

ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของ การขาดงาน ที่นักวิชาการ และนักวิจัยหลายท่านได้อธิบาย สรุปไว้ดังนี้

เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ (2540: 35) กล่าวว่า การขาดงานนั้น หมายถึง เป็นวิธีการหนึ่งที่ผู้ทำงานใช้ในการหนีงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ (2541: 125-126) กล่าวว่า การขาดงานของพนักงาน

ถือว่าเป็นความล้มเหลวในการรายงาน การทำงาน และงานการจัดการ ผลประโยชน์ขององค์กรจะมากขึ้นเมื่อการขาดงานของพนักงานลดลง

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2542: 407) กล่าวว่า พฤติกรรมการขาดงาน ถือเป็นพฤติกรรมในการทำงานของสมาชิกในองค์กรที่ขาดความกระตือรือร้น มีความเฉื่อยชาในการทำงาน หรือไม่อยากมาทำงาน

วิภาดา หลวงนา (2546: 5) กล่าวว่า การขาดงาน หมายถึง การที่พนักงานไม่มาทำงานในแต่ละวัน อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ

มธุรส แซกริมย์ (2547: 4) กล่าวว่า การขาดงาน หมายถึง การวัดจากการลา กิจ ลาป่วย และการขาดงานโดยไม่ได้แจ้งให้หัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชาทราบล่วงหน้า

ศิริกุล รัตนสุวรรณชัย (2548:7) กล่าวว่า การขาดงาน หมายถึง การที่พนักงานไม่มาทำงาน

ธีทพิวัตต์ กล่าวว่า การขาดงาน คือ ความล้มเหลวของพนักงานในการรายงานการทำงาน กล่าวคือ มีการลาเพิ่มมากขึ้น ที่นอกเหนือจากวันหยุดนักขัตฤกษ์ วันหยุดพักร้อน หรือวันลาภายใต้เงื่อนไขขององค์กร (Heathfield. 2000: Online)

จากความหมายของ การขาดงาน ที่มีผู้ให้ความหมายไว้ พอสรุปได้ว่า การขาดงาน หมายถึง การที่พนักงานไม่มาทำงาน อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ และมีพฤติกรรมหลีกเลี่ยงงานขาดความกระตือรือร้น เฉื่อยชา หาโอกาสที่จะขาดงาน

#### ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการขาดงาน

พัชรีย์ นีรนาทโกมล; อรุณ รักธรรม; และ วิวัฒน์ เอี่ยมไพรวิน (2544: 391-396) กล่าวว่า การกำหนดเวลาการทำงานแบบยืดหยุ่นนั้น ถือเป็นอีกเทคนิคหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ได้มีอิสรภาพในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงานของตนเองมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นการลดการไปทำงานสายและการขาดงานบ่อยครั้ง (Reduced Tardiness and Absenteeism) พบว่า หลายหน่วยงานที่มีการกำหนดเวลาการทำงานเช่นนี้แล้ว มีรายงานว่าบุคลากรจะมีความรับผิดชอบในการทำงานมากขึ้นตามเวลาที่ตนกำหนด ทำให้การทำงานสายนั้นหมดไป และยังช่วยลดการขาดงานบ่อยครั้งลงได้อย่างมาก จากที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถกล่าวได้ว่า การกำหนดเวลาการทำงานแบบยืดหยุ่นมีอิทธิพลต่อการขาดงานของบุคลากรในองค์กรด้วยเช่นกัน นอกจากนี้จากเอกสารเรื่อง การมาทำงานและการขาดงาน (*Workplace Attendance and Absenteeism*. 1999: 11-17, 57) ได้สรุป ปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการขาดงานของพนักงาน โดยแบ่งได้เป็น 6 ปัจจัย ดังนี้

#### 1. ปัจจัยด้านการทำงาน (Work Factors) โดยแบ่งเป็นปัจจัยย่อยๆ ได้ดังนี้

1.1 ความไม่พอใจในตัวผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน เป็นเหตุให้ไม่อยากมาทำงานได้เช่นกัน

1.2 เกิดจากความเครียด เนื่องจากการทำงานนั้นต้องใช้ความคิด ความรับผิดชอบและความรอบคอบในการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลายาวนาน หรืออาจเกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน เป็นต้น

1.3 ระเบียบการควบคุมการขาดงานหย่อนยาน คือ มาตรการการควบคุมการขาดงานยังไม่รัดกุมเท่าที่ควรจึงไม่เห็นความสำคัญ

1.4 เกิดจากความเหนื่อยล้าจากการทำงานมากเกินไป และการทำงานล่วงเวลาที่บ่อยเกินไป

1.5 เกิดจากสภาพการทำงาน ที่ไม่ปลอดภัยหรือขาดความสะดวกในการทำงาน

2. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) โดยแบ่งเป็นปัจจัยย่อยๆ ได้ดังนี้

2.1 ความคาดหวังในงาน/ คุณค่าส่วนบุคคล ซึ่งการทำงานในความเป็นจริงไม่เป็นไปตามความคาดหวังจึงเกิดความรู้สึกไม่อยากมาทำงานได้

2.2 คุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ เพศ เป็นต้น

2.3 ความพึงพอใจในงาน ถือเป็นสิ่งสำคัญในการก่อให้เกิดความสุขต่อการทำงาน

2.4 ความกดดันที่มาจากครอบครัว ปัจจัยนี้ถึงแม้ว่าไม่เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานโดยตรง แต่สถาบันครอบครัวก็มีส่วนสัมพันธ์อย่างยิ่งต่อตัวผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

3. ปัจจัยด้านการมาทำงาน (Attendance Factors) โดยแบ่งเป็นปัจจัยย่อย ๆ ได้ดังนี้

3.1 ความกดดันของการมาทำงาน สภาวะของความกดดันที่เกิดขึ้นจากการมาทำงานด้วยสาเหตุต่างๆ ย่อมทำให้ขาดความสุขในการมาปฏิบัติหน้าที่ได้

3.2 สภาวะทางเศรษฐกิจ ซึ่งพนักงานอาจรับจ้างหลายงานในเวลาเดียวกัน อันเนื่องมาจากความต้องการในด้านเศรษฐกิจ

3.3 การให้สิทธิในการลาป่วย เนื่องจากการได้รับสิทธิของการลาป่วยได้ จึงสามารถขาดงานได้ โดยเป็นไปตามกฎระเบียบของการขาดงาน

3.4 ความสามารถในการมาทำงาน ซึ่งอาจเกิดจากปัญหาด้านการเดินทาง

3.5 อุบัติเหตุต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น จึงเป็นอุปสรรคที่ทำให้ไม่สามารถมาทำงานได้

4. ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational and Workplace Factors) โดยแบ่งเป็นปัจจัยย่อย ๆ ได้ดังนี้

4.1 ลักษณะของงาน ซึ่งได้แก่ งานที่จำเจ บทบาทในการทำงานที่ก่อความเสี่ยงกับอันตราย ซึ่งมีรายงานว่า พนักงานกลุ่มที่มีความเสี่ยงในการทำงาน จะมีอัตราเฉลี่ยของการขาดงาน สูงกว่ากลุ่มงานที่มีความปลอดภัย อยู่ถึง 1.4 และ 1.6 วันต่อปี

4.2 งานที่เหมาะสมกับบุคคลากร การมอบหมายงานนั้นต้องศึกษาระดับความสามารถและทักษะของบุคคลากรในการดำเนินงานต่างๆ ที่แตกต่างกัน บุคลากรบางกลุ่มต้องมีการควบคุมการทำงานเพื่อให้งานนั้นสามารถดำเนินไปได้ แต่ส่วนบางกลุ่มนั้นสามารถควบคุมการทำงานของตนเอง ซึ่งมีอิทธิพลต่อรูปแบบทางจิตวิทยาที่ว่าด้วยเรื่องพฤติกรรมการทำงาน

4.3 โครงสร้างงาน ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างขององค์กรที่มีลักษณะที่เป็นแบบการให้อิสระในงานและการตัดสินใจในการทำงานด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมในการทำงาน กับโครงสร้างงานที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาชั้น ต่างก็มีอิทธิพลต่อการขาดงานของบุคลากรในองค์กรทั้งสิ้น

4.4 บรรยากาศองค์กร เช่น การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน การยอมรับการให้รางวัล เป็นต้น ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการขาดงานของพนักงานเช่นกัน

4.5 ความพึงพอใจในงาน ได้แก่ การรับรู้ของพนักงานในด้านคุณลักษณะต่าง ๆ ของงาน หรือการทำงาน ถือเป็นตัวแปรที่สำคัญประการหนึ่งของรูปแบบทางจิตวิทยาที่ว่าด้วยเรื่องการขาดงานของบุคลากรในองค์กร

4.6 ขนาดและประเภทขององค์กร จากรายงานพบว่า โดยทั่วไปองค์กรที่มีขนาดใหญ่ มักมีอัตราการขาดงานที่สูง ซึ่งเกิดจากการเข้าใจของพนักงานว่าการควบคุมบังคับจะลดลงเมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น และนอกจากนี้การบริหารงานแบบสายการบังคับบัญชา และการบันทึกการขาดงานแบบไม่เปิดเผยชื่อ ย่อมทำให้เกิดการเพิ่มอัตราการขาดงานที่สูงขึ้นได้

4.7 วัฒนธรรมการขาดงาน แต่ละหน่วยงานในองค์กรอาจมีวัฒนธรรมของการขาดงาน ที่แตกต่างกัน และกลุ่มที่มีการขาดงาน สามารถทำนายพฤติกรรมการขาดงานในอนาคตได้ โดยศึกษาจากพฤติกรรมขาดงานที่ผ่านมาของแต่ละบุคคล และนอกจากนี้ยังสามารถศึกษาได้จากจัดการระบบการอนุญาตให้ขาดงาน และความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร

4.8 ชั่วโมงของการทำงาน การเพิ่มจำนวนชั่วโมงของการทำงาน ย่อมส่งผลต่ออัตราการขาดงานที่สูงขึ้น และสุขภาพของพนักงานได้ ฉะนั้นการที่ผู้บริหารจะสามารถทำให้องค์กรลดอัตราการขาดงานนั้น อาจทำได้โดยการจัดเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นได้ เพื่อแลกกับวันที่พนักงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้

4.9 นโยบายการจัดการในเรื่องการขาดงาน กลไกการจัดการทั้งที่เป็นแบบความเชื่อใจ (Trust Mechanisms) และแบบการควบคุม (Control Mechanisms) จะบ่งบอกถึงพฤติกรรมการขาดงานของบุคคลในองค์กรได้ นอกจากนี้ยังควรศึกษาถึงปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายการให้ลาป่วย รวมถึงการให้รางวัลสิ่งจูงใจ การลงโทษ ตลอดจนการควบคุมและตรวจสอบระบบการจ่ายค่าตอบแทนเมื่อมีการลาป่วย เป็นต้น

5. ปัจจัยทางสังคม และอิทธิพลทางสังคม เช่น บรรทัดฐานของสังคม และวัฒนธรรมของแต่ละท้องถิ่นที่แตกต่างกัน ย่อมมีอิทธิพลต่อการขาดงานด้วยเช่นกัน

6. ปัจจัยที่มีความเชื่อมโยงมาจากบรรยากาศองค์กร

6.1 การลาออกจากงาน

6.2 การเพิ่มผลผลิตของงาน

6.3 ความเครียด

6.4 บรรยากาศที่เป็นไปในทางอุตสาหกรรม

6.5 อัตราการจ่ายค่าตอบแทน

6.6 อาชีพการงานที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน

6.7 ขวัญและกำลังใจ

ฮีทฟีลด์ (Heathfield. 2000: Online) ได้สรุป ปัจจัยต่างๆที่เป็นสาเหตุของพฤติกรรมขาดงานของพนักงาน โดยแบ่งได้เป็น 10 ข้อ ดังนี้

1. สาเหตุที่เกิดจากการเกิดอุบัติเหตุอย่างรุนแรง และความเจ็บป่วย ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานของบุคลากรได้
2. การที่บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานต่ำ ย่อมส่งผลต่อการขาดความตั้งใจ และขาดความสม่ำเสมอในการมาปฏิบัติงาน
3. สภาพการทำงานที่ไม่เอื้ออำนวย ย่อมเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานให้ขาดความราบรื่น หรือขาดความคล่องตัวในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
4. เกิดจากความเบื่อหน่ายในการทำงาน
5. ขาดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นอีกสาเหตุหนึ่งของความต้องการไม่ยอมมาทำงาน
6. ผู้บังคับบัญชา หรือ หัวหน้าแผนกที่ขาดคุณลักษณะของภาวะผู้นำ ย่อมส่งผลต่อการรับรู้ของบุคลากร ซึ่งทำให้ขาดขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์กร
7. สาเหตุที่เกิดจากปัญหาส่วนตัว เช่น ปัญหาทางด้านการเงิน สถานะทางการสมรส การเลี้ยงดูบุตร เป็นต้น
8. สุขภาพร่างกาย ย่อมมีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร หากบุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่ไม่แข็งแรง ขาดสารอาหารที่เพียงพอต่อร่างกาย อาจเป็นเหตุให้บุคลากรไม่แข็งแรง และเป็นเหตุให้ขาดงานได้
9. ปัญหาด้านการเดินทาง เช่น รถเสีย หรือไม่มีรถในการเดินทางมาทำงาน
10. ความเครียด ที่มาจากสาเหตุและปัจจัยต่างๆ ย่อมบั่นทอนความตั้งใจในการมาปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นต้น

จากปัจจัยต่างๆที่กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถทำให้ผู้บริหารนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการป้องกัน เพื่อลดอัตราการขาดงานของพนักงานภายในองค์กรให้ลดน้อยลงได้ เพราะ การรายงานผลการขาดงานของบุคลากรในองค์กร ย่อมสามารถบ่งบอกถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กรนั้นๆว่ามีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงไรนั่นเอง

#### การวัดการขาดงาน

จากเอกสารเรื่อง การมาทำงานและการขาดงาน (*Workplace Attendance and Absenteeism*. 1999: 43-45,57) ได้สรุป วิธีการมาตรฐานของการวัดการขาดงาน โดยองค์กรสามารถวัดการขาดงานของพนักงาน ได้หลากหลายวิธี ดังนี้

1. วัดเป็นเปอร์เซ็นต์ของการลาป่วยทั้งหมด ซึ่งสามารถคำนวณหาค่าเปอร์เซ็นต์ของวัน หรือชั่วโมงที่ลาป่วยได้ โดยสามารถวัดได้ 3 วิธี คือ

1.1 วัดจำนวนวันที่ขาดทั้งหมด โดยมีวิธีการคำนวณ ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนวันที่ขาดงาน} \times 100\%}{\text{จำนวนวันทั้งหมด}} \quad \text{หรือ} \quad \frac{\text{จำนวนวันที่ขาดงาน} \times 100\%}{\text{จำนวนวันที่ต้องมาทำงาน}}$$

1.2 วัดจำนวนวันที่ขาดทั้งหมดต่อชั่วโมงของการทำงาน

$$\frac{\text{จำนวนชั่วโมงที่ขาดงาน} \times 100\%}{\text{จำนวนชั่วโมงการทำงาน}}$$

ข้อสังเกต คือ จำนวนวันทั้งหมด จำนวนวันที่ต้องมาทำงาน และจำนวนชั่วโมงการทำงาน ต้องหักจากจำนวนวันลาประจำปีและจำนวนการทำงานล่วงเวลาออกไปก่อน จึงนำมาหาค่าเปอร์เซ็นต์ของการลาป่วย

1.3 วัดระดับของช่วงที่ขาดงานมาก มักใช้วัดการขาดงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม เพื่อทราบอัตราเฉลี่ยของช่วงระยะเวลาของการลาป่วยต่อช่วงระยะเวลาของการขาดงานทั้งหมด แต่วิธีการนี้อาจเกิดความสับสนได้ง่าย เพราะมีความแตกต่างกันมาก

2. วัดจำนวนวันที่ขาดงานต่อพนักงานเต็มเวลาหนึ่งคน เพื่อหาอัตราเวลาของการทำงานที่สูญเสียไป ในช่วงเวลาหนึ่งปี โดยมีสูตร ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนวันทำงานที่สูญเสียไป}}{\text{พนักงานเต็มเวลา}}$$

3. เป็นการวัด เพื่อหาจำนวนพนักงานที่ขาดงานในช่วงเวลาของการทำงานที่กำหนด เช่น ในหนึ่งวัน หนึ่งสัปดาห์ หนึ่งเดือน หรือในหนึ่งปี การวัดลักษณะนี้จะใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยมีสูตร ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนพนักงานที่ขาดงาน}}{\text{วัน/สัปดาห์/เดือน/ปี}}$$

4. การขาดงานที่คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ สามารถคำนวณได้ดังนี้

4.1  $\text{จำนวนวันที่ขาดงาน} \times 100\%$

4.2  $\text{จำนวนเฉลี่ยของพนักงาน} \times \text{จำนวนของวันทำการ}$

5. วัดจากระดับความถี่ของการขาดงาน โดยตรวจสอบจากจำนวนวันของช่วงที่ขาดงานต่อจำนวนของพนักงาน

6. เปอร์เซ็นต์การขาดงานรายวัน โดยตรวจสอบจากจำนวนวันที่ขาดงานรายวันต่อจำนวนของวันที่ขาดงานทั้งหมด

กรณีการ เหมือนประเสริฐ (2548: 43-44) ได้ศึกษาเรื่อง ทศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรบริษัท คูเวต ปีโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 109 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมการขาดงาน ได้แก่ การวัดแบบ Semantic Differential Scale เพื่อเป็นการวัดระดับพฤติกรรมในการทำงาน โดยแบ่งการแสดงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ มีคำถาม 2 ข้อ ข้อละ 5 ตัวเลือก คือ

1. การขาดงานของท่านเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่น

## 2. ท่านใช้จำนวนวันในการขาดงานตามวันที่องค์กรกำหนดให้

ซึ่งระดับการให้คะแนนกำหนดไว้ตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดย 5 จะเป็นตัวเลขที่แทน

ความหมายของความคิดเห็นในทางบวกที่สุด และตัวเลขที่แทนความหมายของความคิดเห็นในทางลบที่สุดจะเป็นตัวเลข 1 และจากการวิจัยพบว่า พฤติกรรมในการปฏิบัติงานด้านการขาดงาน มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม

ศิริกุล รัตนสุวรรณชัย (2548: 50-51) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะคติของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร ในบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน) มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 417 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมการขาดงาน ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended response question) มีคำถาม 1 ข้อ คือ

### 1. ท่านเคยขาดงานหรือไม่ (โดยเฉลี่ย ...ครั้ง/เดือน)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทัศนคติของพนักงานต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในด้านการขาดงาน พบว่า ทัศนคติของพนักงานต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ในด้านการขาดงาน ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จึงสรุปได้ว่า การวัดการขาดงานนั้น สามารถวัดได้หลายวิธีทั้งที่เป็นการวัดโดยองค์กรตามวิธีการมาตรฐานในช่วงระยะเวลาของการทำงานที่กำหนด เช่น ในหนึ่งวัน หนึ่งสัปดาห์ หนึ่งเดือน หรือในหนึ่งปี ส่วนอีกวิธีการหนึ่งคือ เป็นการวัดทัศนคติที่มีแนวโน้มไปสู่พฤติกรรมการขาดงานของพนักงาน และผู้วิจัยจะใช้การวัดพฤติกรรมการขาดงาน จากการประเมินความคิดเห็นของพนักงานเพื่อเป็นการศึกษาความคิดเห็นในด้านพฤติกรรมการขาดงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีจิตสำนึกในด้านพฤติกรรมการขาดงานมากยิ่งขึ้น จึงกล่าวได้ว่า การวัดระดับความคิดเห็นของพนักงานในด้านพฤติกรรมการขาดงานนั้น ย่อมจะสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่อาจก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรได้ เช่น การหาโอกาสที่จะขาดงาน ไม่มาทำงาน การหลีกเลี่ยงงาน การขาดความกระตือรือร้น และมีความเฉื่อยชาในการทำงาน เป็นต้น ซึ่งถือเป็นความล้มเหลวในการรายงานการขาดงานของบุคลากรในองค์กรนั่นเอง

#### 4.4.4 ด้านการลาออกจากงาน (Turnover)

การลาออกจากองค์กรอย่างถาวร อาจจะเป็นการลาออกแบบเต็มใจหรือไม่เต็มใจก็ได้ อัตราการลาออกของพนักงานภายในองค์กร มีผลต่อค่าใช้จ่ายในการสรรหา การคัดเลือกคนเข้าทำงาน และค่าฝึกอบรม อัตราการลาออกที่สูง ส่งผลถึงความต่อเนื่องของงานและประสิทธิภาพต่อองค์กร ดังเช่น เอกสารเรื่อง การวัดการลาออกจากงาน (*Measuring Turnover*, 2005: Online) ได้เสนอว่า การออกจากงานของบุคลากรคนหนึ่งๆนั้น ย่อมมีผลกระทบโดยตรงต่อผลผลิตของงานในองค์กรอย่างแน่นอน โดยเฉพาะบุคคลที่มีความรู้ในงานนั้นลาออกไป และถูกแทนที่ด้วยพนักงาน

คนใหม่ ที่ต้องมีการเริ่มต้นในการเรียนรู้งานกันใหม่ อย่างไรก็ตาม การจากไปของคนที่มีความรู้และตรงกับตำแหน่งงานที่ทำอยู่ในองค์กร อาจจะมีผลดีต่อองค์กรอยู่บ้าง กล่าวคือ การจากไปจะเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานคนที่อยู่ในระดับรองลงมา ที่มีความรู้ความสามารถ มีความคิดใหม่ ๆ หรือมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้รับโอกาสมากขึ้นในการที่จะเลื่อนขั้น ทำให้องค์กรมีโอกาสที่จะสนับสนุนคนที่มีทักษะสูงกว่า และมีแรงจูงใจมากกว่า (Robbins. 1998: 25) ส่วน อุษณีย์ จิตตะปาโล; และ นฤประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ (2540: 142-143) กล่าวว่า องค์กรไม่ควรละเลยถึงสาเหตุที่ทำให้พนักงานตัดสินใจลาออกจากงาน เพราะองค์กรได้รับผลเสียหายโดยตรง ทั้งในด้านการดำเนินงาน ในอนาคต การเสียค่าใช้จ่ายสำหรับการฝึกอบรมพนักงานใหม่และที่สำคัญถ้าบุคลากรผู้นั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานสูง ก็จะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติงานขององค์กรได้ ซึ่งสอดคล้องกับ เอกสารเรื่อง การวัดการลาออกจากงาน (*Measuring Turnover*. 2005: Online) ที่เสนอถึง สาเหตุที่ต้องป้องกันมิให้เกิดการลาออกของพนักงาน อันเนื่องมาจาก การที่องค์กรต้องสูญเสียทรัพยากรในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็นผลผลิต ที่ได้จากการทำงาน ย่อมต้องลดน้อยลง หรืออาจต้องทำให้บุคลากรที่เหลือต้องทำงานในส่วนเกินนั้น ซึ่งทำให้องค์กรต้องสูญเสียเงินในการจ่ายค่าจ้างล่วงเวลาให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่แทน อีกทั้งการเสียค่าใช้จ่ายและเวลาในการสรรหาคู่มือใหม่เพื่อมาทดแทนตำแหน่งที่ว่างลง ซึ่งสาเหตุดังกล่าวนี้เป็นการสูญเสียที่องค์กรควรหาทางป้องกัน

#### ความหมายของการลาออกจากงาน

ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของ การลาออกจากงาน ที่นักวิชาการ และนักวิจัยหลายท่านได้อธิบาย สรุปไว้ดังนี้

กมลวรรณ เขมะปัญญา (2540: 14) การลาออกจากงาน หมายถึง การเคลื่อนไหวเข้าและออกจากองค์กรของพนักงาน

มธุรส แซกรัมย์ (2547: 4) กล่าวว่า การลาออกจากงาน หมายถึง ความคิด ความตั้งใจที่จะลาออกและต้องการเปลี่ยนงาน

ปิยะนารถ ยาท่วม (2547: 28) กล่าวว่า การลาออกจากงาน หมายถึง การประเมิน การรับรู้ของบุคลากรถึงโอกาส และความเป็นไปได้ ของการที่จะตัดสินใจลาออกจากงาน

ศิริกุล รัตนสุวรรณชัย (2548: 7) กล่าวว่า การลาออกจากงาน หมายถึง ความต้องการของพนักงานที่จะลาออกจากองค์กร ซึ่งเป็นอันสิ้นสุดสถานภาพการเป็นพนักงาน

จากความหมายของ การลาออกจากงาน ที่มีผู้ให้ความหมายไว้ พอสรุปได้ว่าการลาออกจากงาน หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับ ความคิด ความตั้งใจที่จะลาออกจากองค์กร การมองหาโอกาสและความเป็นไปได้ในการตัดสินใจลาออกจากงานของพนักงานสายปฏิบัติการ

#### ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกจากงาน

มุขินสกี; และ มอร์โรว์ (กมลวรรณ เขมะปัญญา. 2540: 18-21; อ้างอิงจาก

Muchinsky; & Morrow. 1980. *A Multidisciplinary Model of voluntary Employee Turnover*. pp. 263-290) ได้อธิบายการลาออกจากงาน พอสรุปได้เป็น 3 กลุ่ม โดยสังเขปดังนี้ คือ

1. โมเดลของพอร์เตอร์และสตีเยอร์ (Porter and Steers. 1973) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงานไว้เป็น 4 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้คือ

- 1.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร
- 1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน
- 1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวกับงาน
- 1.4 ปัจจัยที่เกี่ยวกับบุคคล

2. โมเดลของไพรส์ (Price. 1977: 120) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานมีผลต่อการลาออกจากองค์กรโดยสมัครใจ ซึ่งมาจากสาเหตุ 4 ประการ คือ

- 2.1 ค่าตอบแทน
- 2.2 บุรณาการ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร
- 2.3 การติดต่อสื่อสาร ซึ่งมีความสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่ ระหว่างสมาชิกใน

องค์กร

2.4 การรวมอำนาจ คือ ระบบการบริหารภายในองค์กรที่มีลักษณะการรวมอำนาจเข้าสู่ศูนย์กลาง

จึงกล่าวได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกจากงาน ตามโมเดลของไพรส์ คือ ปัจจัยด้านความพึงพอใจ โดยสาเหตุทั้ง 4 ประการจะมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพอใจในงาน ส่วนการรวมอำนาจนั้นจัดว่ามีความสัมพันธ์ในทางลบกับความพอใจในงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการลาออกจากงาน

3. โมเดลของโมเบลีย์ (Mobley. 1977:62) ได้เสนอความเชื่อมโยงระหว่างความพอใจในงาน และการลาออกจากงาน โดยเริ่มจาก ความคิดเกี่ยวกับการลาออก การประเมินประโยชน์ที่คาดหวังจากการแสวงหาทางเลือกใหม่ ความตั้งใจที่จะแสวงหาทางเลือกใหม่ การประเมินทางเลือกใหม่ ซึ่งนำไปสู่ความตั้งใจที่จะอยู่หรือลาออก โดยมีปัจจัยทั้งทางจิตวิทยา และเศรษฐศาสตร์ เข้ามาเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจลาออก

โมเดลการลาออกจากงานมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

3.1 เป็นโมเดลแสดงพฤติกรรมของการลาออกจากงานในระดับบุคคล ที่ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างในด้านความคิด ความคาดหวัง และคุณค่า ของแต่ละบุคคล

3.2 ได้ศึกษาเรื่องแนวคิดต่อทางเลือกใหม่ และการประเมินทางเลือกใหม่ไว้อย่างชัดเจน

3.3 ให้ความสำคัญกับบทบาทของคุณค่า และความสนใจในงาน รวมทั้งความสนใจและความเชื่อเกี่ยวกับผลของการอยู่ หรือออกจากงานที่ทำ และการต้องปฏิบัติตามสัญญาจ้างงาน

3.4 มีการเสนอความเป็นไปได้ของการเป็นสาเหตุร่วมกันต่อการลาออกจากงานของความพอใจในงาน ความตั้งใจจากงานปัจจุบัน และความตั้งใจจากทางเลือกใหม่

3.5 พฤติกรรมที่ได้รับแรงกระตุ้นและระยะเวลาระหว่างการวัดความตั้งใจที่จะลาออกกับพฤติกรรมจริงเป็นตัววัดความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจที่จะลาออก กับพฤติกรรมการลาออกจริง

จึงกล่าวได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการลาออกจากงาน ตามโมเดลของโมเบลล์ คือ ปัจจัยทางจิตวิทยา และเศรษฐศาสตร์ นั้นเอง

โกล์เลมบีวสกี (Golembiewski. 1993: 285) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความตั้งใจที่จะออกจากงานของพนักงาน ซึ่งได้แก่ ความไม่พอใจในงาน ความรู้สึกท้อแท้ในงานที่ทำ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการที่จะออกจากงานนั่นเอง

เดอริโคติส; และ ซัมเมอร์ส (DeCotiis; & Summers. 1987: 445-470) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร สามารถทำนายความต้องการลาออกจากงานโดยสมัครใจได้ อีกทั้งยังเป็นการจูงใจในการทำงาน เพื่อระงับพฤติกรรมกรหลีกหนี เช่น การขาดงาน หรือความต้องการลาออกจากงาน เป็นต้น ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกจากงาน มีดังนี้

1. คุณลักษณะเชิงบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ การศึกษา ตำแหน่ง เป็นต้น

2. คุณลักษณะเชิงสถานการณ์ แบ่งออกเป็น 3 ข้อ คือ

2.1 โครงสร้างขององค์กร ได้แก่ ความชัดเจนของบทบาท การรวมอำนาจ

ความเป็นทางการ เป็นต้น

2.2 กระบวนการขององค์กร ได้แก่ ผู้นำ การสื่อสาร การตัดสินใจ โอกาสของ

การเลื่อนตำแหน่ง ข้อมูลย้อนกลับ เป็นต้น

2.3 บรรยากาศขององค์กร ได้แก่ การสนับสนุน ความยุติธรรม ความไว้วางใจ

ต่อกัน เป็นต้น

3. ความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน โอกาสของความก้าวหน้า รายได้ และความพึงพอใจทั่วไป

4. ขวัญในการปฏิบัติงาน

5. ผลประโยชน์ขององค์กร

6. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงไรนั้น มีผลมาจาก

คุณลักษณะเชิงบุคคล คุณลักษณะเชิงสถานการณ์ ความพึงพอใจในงาน ขวัญและ ผลประโยชน์ขององค์กร

การวัดการลาออกจากงาน (*Measuring Turnover*. 2005: Online) เสนอปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกบางประการที่มีอิทธิพลต่อความต้องการของพนักงานในการคงอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป หรือความต้องการที่จะลาออกจากงาน ปัจจัยภายในสามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. สิทธิประโยชน์ (Benefits) การที่พนักงานได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆจากองค์กร

อย่างเหมาะสมนั้น จะทำให้พนักงานรู้สึกไม่ยากเปลี่ยงาน

2. สภาพการทำงานที่น่าพอใจ (Pleasant working conditions) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานภายในองค์กร

3. โอกาสในความก้าวหน้า และการพัฒนาตนเอง (Opportunity for growth/ advancement) องค์กรที่เปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรได้รับสิทธิในการเลื่อนตำแหน่ง และมีโอกาสในการพัฒนาตนเองนั้น จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่า และเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ในอันที่จะใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถเพื่อการทำงานอย่างเต็มที่ให้แก่องค์กร

4. การจ่ายค่าตอบแทน (Pay) ปัจจัยที่สำคัญต่อความต้องการคงอยู่ของพนักงานอีกประการหนึ่งคือ การรับรู้ของพนักงานในด้านค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม และโปร่งใส

5. ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความต้องการในการคงอยู่ในองค์กรต่อไป และไม่คิดจะหางานใหม่ เพราะองค์กรที่ทำอยู่มีความมั่นคงดีอยู่แล้ว

ปัจจัยภายนอก ปัจจัยด้านนี้องค์กรไม่สามารถแก้ไขได้มากนัก เพราะมีสาเหตุมาจากภายนอกองค์กร แต่หากองค์กรสามารถส่งเสริมและปรับปรุงปัจจัยภายในให้เป็นที่ต้องการของพนักงานในการทำงาน ก็จะสามารถลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกได้ ได้แก่

1. ความรับผิดชอบด้านต่างๆที่มีต่อครอบครัว (Family responsibilities) สถาบันครอบครัวจัดว่าเป็นประเด็นที่มีความสำคัญ ต่อพนักงานในการตัดสินใจในเรื่องการทำงาน

2. ความจำเป็นในด้านการเงิน (Financial obligations) ปัจจัยนี้อาจเป็นเหตุผลหนึ่งในการลาออกจากองค์กรเดิมไปสู่องค์กรใหม่ ที่มีค่าตอบแทนที่สูงกว่า

3. ความมีทักษะที่เป็นที่ต้องการของตลาด (Marketability of their skills) บุคลากรที่มีความรู้ หรือความสามารถเฉพาะทางย่อมมีโอกาสสูงขึ้นในการเลือกงานที่ดีขึ้น

4. การได้รับการเสนองานจากองค์กรอื่นๆ (Jobs offered by other companies) พนักงานจะมีทางเลือกในการทำงานที่เพิ่มขึ้น ซึ่งพนักงานจะเลือกข้อเสนอที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับตัวเองมากที่สุด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2545: 266) กล่าวว่า พนักงานที่ออกจากตำแหน่งจะมีคุณค่าต่อการป้อนข้อมูลกลับเกี่ยวกับองค์กรและกระบวนการเข้าสู่องค์กรของพนักงาน ปัจจัยที่พนักงานผลจากตำแหน่งงาน มีดังนี้

1. การเลื่อนตำแหน่ง พนักงานมีความพอใจในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น มีความรับผิดชอบต่องานมากขึ้น และทำให้มีรายได้เพิ่มขึ้น

2. การย้าย เป็นการย้ายไปปฏิบัติงานที่แตกต่างจากงานเดิมภายในองค์กร

3. การลดตำแหน่ง มีผลกระทบต่อยาได้ เนื่องจากการปฏิบัติงานที่บกพร่อง ขาดความรับผิดชอบในงาน เป็นต้น

4. การสมัครใจลาออก อาจมีสาเหตุที่แตกต่างกันไป เช่น มีงานใหม่ที่ท้าทายและให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า เป็นต้น

5. การเลิกจ้าง คือ การที่พนักงานไม่ได้รับการยอมรับจากองค์กรด้วยสาเหตุต่างๆ เป็นเหตุให้พนักงานต้องออกจากงานภายในองค์กรโดยไม่เต็มใจ

ดังนั้นการที่พนักงานลาออกจากองค์กรจะด้วยสาเหตุ หรือปัจจัยใดก็ตาม ทางองค์กรควรจะต้องทราบถึงสาเหตุของการลาออกของพนักงาน โดยการสอบถามผู้ที่ลาออกจากงานอย่างเป็นทางการ หรือศึกษาจากข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับพนักงานและผลการปฏิบัติงาน เพื่อทราบถึงปัญหาขององค์กรอย่างแท้จริง ในอันที่จะป้องกันมิให้มีอัตราการลาออกจากงานสูง ซึ่งเป็นเครื่องวัดประสิทธิภาพขององค์กรนั้นๆได้

#### การวัดการลาออกจากงาน

สามารถวัดการลาออกจากงาน ได้จากแบบวัดความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ซึ่งถือว่าเป็นการบ่งบอกถึงความตั้งใจ หรือมีความคิดที่จะลาออกจากงานนั้นๆ โดยข้อคำถามในการวัดจะประกอบไปด้วยประเด็นหลักๆ ดังนี้

1. โอกาสและความเป็นไปได้ที่จะตัดสินใจลาออก
2. ความถี่ของการคิดลาออก

พฤติกรรมการลาออกจากงานนั้น เกิดขึ้นจากความตั้งใจที่จะกระทำพฤติกรรม หรือกล่าวได้ว่า ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ถือเป็นตัวทำนายการลาออกจากงานที่ดีที่สุด ซึ่ง ฮอม; และ กริฟเฟธ (ปิยะนารถ ยาท้วม. 2547: 33; อ้างอิงจาก Hom; & Griffeth. 1991.

*Locus of Control and Delay of Gratification as Moderators of Employee Turnover.*

pp.1318-1333) ได้กล่าวว่า การวัดความตั้งใจที่จะลาออกจากงานนั้น ถือเป็นประเมินการรับรู้ของบุคคลถึงโอกาสและความเป็นไปได้ ของการที่จะตัดสินใจลาออกจากงานนั่นเอง

กมลวรรณ เขมะปัญญา (2540: 64-66) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยทางจิตวิทยา และชีวสังคมบางประการที่เป็นตัวแปรคั่นกลางของการทำนายความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวก ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตนครหลวง มีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ได้แก่

แบบวัดความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ซึ่งดัดแปลงมาจาก อารมณ จินดาพันธ์ (2536) ที่อาศัยการศึกษาแบบวัดความตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานของแชฟเฟอร์ (Shaffer. 1987) และของ บาคาราช; และ แบมเบอร์เกอร์ (Bacharaca; & Bamberger. 1990) มีคำถาม 2 ข้อ ข้อละ 5 ตัวเลือก คือ

1. ในระยะเวลา 3 ปีข้างหน้า ท่านมีความคิดหรือมีความตั้งใจจะลาออกจากงานที่ท่านทำในปัจจุบันหรือไม่
2. ถ้าท่านมีเสรีภาพที่จะเลือกท่านตั้งใจจะทำงานที่ท่านทำในปัจจุบัน ต่อไปอีกหรือไม่ ซึ่งผู้ที่ได้คะแนนสูงเป็นผู้ที่มีความตั้งใจที่จะลาออกจากงานสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำ และจากการวิจัย พบว่า ระดับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความพอใจในงาน ความดึงดูดใจจากงานปัจจุบัน ความดึงดูดใจจากทางเลือกใหม่ มีอำนาจการทำนายความตั้งใจที่จะลาออกจากงานได้ แล้วยังพบว่า เจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกในกลุ่มที่มีลักษณะมุ่งอนาคตมาก และกลุ่มที่มีลักษณะมุ่งอนาคตน้อย จะมีรูปแบบการทำนายความตั้งใจที่จะ

ลาออกจากงานแตกต่างกัน ถึงแม้ว่าทั้ง 2 กลุ่ม จะมีความพอใจในงานเป็นตัวทำนายที่มีอำนาจการทำนายมากที่สุดเหมือนกันก็ตาม

การวัดการลาออกจากงาน (*Measuring Turnover*, 2005: Online) พบว่า การทำการสำรวจการลาออกจากงานของพนักงาน โดยวัดจากแบบสอบถามทั้งที่เป็นคำถามปลายปิด (Closed-ended questions) และคำถามปลายเปิด (Open-ended questions) จะเหมาะสำหรับองค์กรที่มีพนักงานเป็นจำนวนมาก หรือกับกลุ่มพนักงานที่ไม่ต้องการแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ลักษณะของการตั้งคำถามต้องมีความเข้าใจง่าย เช่น แบบเลือกตอบ (Multiple choice) แบบเช็คถูก/ผิด (True/false) และคำถามเชิงเปรียบเทียบ เป็นต้น ส่วนแบบสอบถาม ในลักษณะที่เป็นแบบสอบถามปลายเปิด นั้น เพื่อถามความคิดเห็นของพนักงานในด้านความพึงพอใจที่มีต่อการทำงาน ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งในการเปิดโอกาสให้พนักงานได้คิดว่าเขาต้องการอะไร และให้ข้อเสนอแนะสิ่งนี้อาจเป็นประโยชน์ต่อประสิทธิผลขององค์กร แต่มีข้อเสีย คือ ในองค์กรที่มีขนาดเล็ก พนักงานไม่นิยมเลือกวิธีการตอบแบบสอบถามปลายเปิดที่ต้องเขียนด้วยลายมือ เพราะอาจจำลายนามของผู้ตอบแบบสอบถามได้ ดังนั้นการวัดที่เหมาะสม ควรมีทั้งแบบสอบถามปลายปิด และแบบสอบถามปลายเปิด เพื่ออย่างน้อยจะได้แน่ใจว่าจะได้รับข้อมูลจากพนักงานทุกคน ซึ่งการวัดโดยให้ตอบแบบสอบถามปลายปิด จะมีประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้

1. ทำให้พนักงาน ได้มีเวลาคิดในการตอบแบบสอบถามอย่างรอบคอบ
2. ทำให้พนักงานสามารถเปิดใจในการตอบแบบสอบถามอย่างตรงไปตรงมา เพื่อได้ข้อมูลที่เป็นจริง
3. ทำให้ไม่เสียเวลาในการทำงาน เพราะสามารถตอบแบบสอบถามได้ในช่วงพัก หรือสามารถเอากลับไปทำที่บ้านได้

ส่วนแบบสอบถามปลายเปิดนั้น มีข้อควรคำนึงดังนี้

1. ให้เวลาที่เพียงพอในการไตร่ตรองการตอบแบบสอบถามที่เป็นจริง
2. แบบสอบถามที่ส่งไป ควรได้รับกลับมาทั้งหมดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและแม่นยำ
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามของพนักงานแต่ละท่านถือเป็นความลับของส่วนบุคคล ไม่ควรเปิดเผยให้บุคคลอื่นทราบ
4. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจแบบสอบถาม ควรแล้วเสร็จภายใน 30-60 วัน

สรุปได้ว่า การลาออกจากงานอาจมาจากความต้องการของตัวพนักงานเองหรือ อาจเป็นความต้องการของฝ่ายบริหารที่ไม่ได้เกิดจากความสมัครใจของตัวพนักงานก็เป็นได้ แต่ทั้งนี้การออกจากงานมักเกิดขึ้นจากการที่พนักงานตัดสินใจที่จะออกจากงาน หรือมองหาโอกาสและความเป็นไปได้ที่จะลาออกจากงาน ฉะนั้นเพื่อเป็นการไม่ทำให้องค์กรต้องสูญเสียเวลา และพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถไปนั้น องค์กรจึงควรศึกษาพฤติกรรมการทำงานในด้านการลาออกจากงาน จึงทำให้ประเด็นนี้มีความน่าสนใจมากขึ้น เพราะเป็นองค์ประกอบที่ทำให้ความตั้งใจในการทำงาน

เปลี่ยนแปลงไป และนอกจากนี้ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการลาออกจากงานยังมีน้อย ฉะนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาความคิดเห็นในด้านการลาออกจากงาน หรือกล่าวได้ว่าเป็นความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่อาจเกิดขึ้นจากการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของเขาเหล่านั้น

## 5. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงาน

พฤติกรรมของคนในองค์กรเกิดขึ้นได้จากการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลและองค์กร โดยมีบรรยากาศองค์กรเป็นตัวสะท้อนเอกลักษณ์เฉพาะและประสิทธิภาพขององค์กรนั้นๆ จึงทำให้องค์กรแต่ละองค์กรย่อมมีลักษณะที่แตกต่างกันไป (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542: 24; อ้างอิงจาก Owens. 1970. *Organizational Behaviour in School*. pp. 167) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เซอริงตัน (Cherrington. 1994: 469-470) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นคุณลักษณะหรือความเชื่อ ที่แบ่งองค์กรหนึ่งจากอีกองค์กรหนึ่ง คล้ายกับคำว่า บุคลิกภาพ (Personality) บรรยากาศองค์กร จึงอาจหมายถึง บุคลิกภาพขององค์กรซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล และเป็นคุณสมบัติทั้งหมดขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของบุคลากรในแต่ละองค์กร มีผลให้เกิดความพอใจในบรรยากาศองค์กรนั้นๆ ซึ่งจะส่งผลให้ปฏิบัติงานได้ดีกว่า จึงกล่าวได้ว่า บรรยากาศองค์กรที่แตกต่างกันย่อมมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรที่แตกต่างกันด้วยเช่นกัน ทั้งที่มีผลในทางบวก และที่มีผลในทางลบ โดยขึ้นอยู่กับ การรับรู้เกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรในสภาพที่เป็นอยู่จริงนั่นเอง ซึ่งการรับรู้ในสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคคลนั้น ๆ ย่อมมีส่วนสนใจในการตัดสินใจให้บุคคลหนึ่งๆ สามารถแสดงผลของการรับรู้นั้นๆ ออกมาในรูปของพฤติกรรมการทำงานในลักษณะต่างๆ กัน เช่น การเพิ่มผลผลิต การขาดงาน การลาออกจากงาน ความพึงพอใจในการทำงาน หรือแม้แต่การแสดงออกของความเป็นสมาชิกภาพที่แตกต่างกันด้วย (Robbins. 2001: 24) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 9) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรจัดเป็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่บุคลากรรับรู้ และจะมีอิทธิพลต่อการกระทำ หรือการปฏิบัติงานในองค์กร และถ้าบุคลากรเกิดการรับรู้ที่ดี บรรยากาศองค์กรก็จะมีส่วนในการจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ฉะนั้นบรรยากาศของแต่ละองค์กรจึงมีคุณค่า และคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กรที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ การรับรู้ในลักษณะของบรรยากาศของการทำงานที่แวดล้อมบุคลากรแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันไปนี้ ทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงานที่แตกต่างกันด้วยเช่นกัน ถึงแม้ว่าจะทำงานอยู่ในแผนกเดียวกัน ลักษณะงานเหมือนกัน แต่ย่อมก่อให้เกิดผลของงานที่แตกต่างกัน เพราะเกิดจากเหตุปัจจัยต่างๆ ที่บุคคลสามารถรับรู้ได้แตกต่างกัน ย่อมมีส่วนในการแสดงพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน ผลของงานจึงย่อมออกมาแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ روبบินส์ (Robbins. 1998: 23) ที่กล่าวว่า การที่จะปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิผลได้นั้น จำเป็นต้องศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร อาทิเช่น ปัจจัยด้านบุคคล ด้านสภาพแวดล้อม หรือ บรรยากาศองค์กร ด้วยเช่นกัน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 81-83) ได้กล่าวถึง สาเหตุ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคคล ดังนี้

**ปัจจัยที่บุคคล** บุคคลมีคุณสมบัติเฉพาะตัวที่แตกต่างกันไป ถ้าเราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการทำงานด้วย

ปัจจัยในตัวบุคคลทำให้แตกต่างกันในการทำงาน ได้แก่

1. ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน ถ้าเราสามารถ ทดสอบความถนัดของบุคคลได้ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะกับบุคคลนั้นเหมือนกัน
2. ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะรวมกันของคนนั้น ทำให้ลักษณะนิสัยการแสดงออกแตกต่างกันไป
3. ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถ ทางด้านกายภาพ เช่น บุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่งที่แตกต่างกันไปจากคนที่หน้าตาสวยงาม
4. ความสนใจและการจูงใจ เป็นความสนใจของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน ความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจด้วย
5. อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะแก่การทำงานที่จำเจ และต้องใช้แรงงานหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันเช่นกัน
6. การศึกษา มีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญการเฉพาะย่อมต้องการผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมเฉพาะทาง มิฉะนั้นก็ไม่อาจจะปฏิบัติงานได้
7. ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้งานมาก่อนย่อมมีความชำนาญในงานนั้น งานบางอย่างจึงบ่งจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับเข้าทำงาน

**ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร** มีผลต่อการตัดสินใจในการทำงาน คือ

1. ลักษณะขององค์กร เป็นลักษณะของสถานที่ทำงาน หากเป็นงานราชการ รัฐวิสาหกิจ บุคคลจะสนใจที่จะทำงาน เนื่องจากมีสวัสดิการและความมั่นคง
2. ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณาสายงาน ต้องผ่านการฝึกอบรมมากเพียงใด ผู้บังคับบัญชามีลักษณะอย่างไร มีเครื่องจูงใจได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ มีผลต่อการตัดสินใจการทำงานเช่นเดียวกัน
3. สภาพแวดล้อมในสังคม โรงเรียนนั้นมีฐานะอย่างไร ในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงวนั้น หรือไม่มีความน่าเชื่อถืออย่างไร

เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. (2540:12) เสนอปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล โดยกล่าวว่า ลักษณะของบรรยากาศในที่ทำงาน มีอิทธิพลในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานกระทำพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้เป็นอย่างมาก โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน และหัวหน้างานที่มีระดับสูงกว่า
2. บรรยากาศองค์กร ได้แก่ ระบบการให้รางวัล ความยืดหยุ่น โครงสร้างของงาน

มาตรฐานงาน การสนับสนุน ความร่วมมือหรือความขัดแย้ง ความภักดีต่อองค์กร ฯลฯ และนอกจากนี้ เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. (2540: 2-5) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กรนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน และการทำงานขององค์กร ทั้งนี้เพื่อจะช่วยทำนายสิ่งต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เพื่อเป็นการควบคุมพฤติกรรมการทำงานที่อาจไม่พึงประสงค์ หรือพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดผลเสียแก่ตัวเองและส่วนรวมได้ ส่วนพฤติกรรมการทำงานในระดับองค์กรนั้น จะมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ การรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่ดีด้วยเช่นกัน

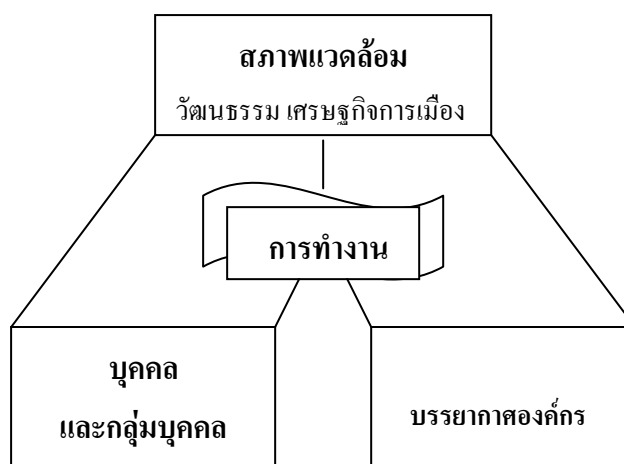
สุนทรีย์ โกมินทร์ (Suntaree Komin. 1995: 139-142) กล่าวถึง ตัวแปร 3 ด้าน ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน ได้แก่

1. ลักษณะส่วนบุคคล เช่น ความสนใจ ทักษะคติ การรับรู้ ค่านิยม และความต้องการส่วนบุคคล เป็นต้น
2. ลักษณะของงาน เช่น บทบาทที่ชัดเจนในการทำงาน ความมีอิสระในงาน เป็นต้น
3. สภาพแวดล้อมของงาน
  - 3.1 สภาพแวดล้อมของงานในปัจจุบัน ความกดดันจากกลุ่มเพื่อนร่วมงาน
  - 3.2 รูปแบบการบริหารงาน แนวนโยบาย และลักษณะของผู้บังคับบัญชา และภาวะผู้นำ เป็นต้น

3.3 ด้านองค์กร ได้แก่ ด้านบรรยากาศขององค์กรในด้านต่างๆ และระบบการให้รางวัล ตัวแปรต่างๆ เหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคลากร ไม่ว่าจะ เป็น บรรยากาศของงาน ความสัมพันธ์ของกลุ่มทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้า และลูกน้อง รูปแบบการบริหารองค์กร ซึ่งถือว่าโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างงานมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน และผลผลิตของงานทั้งสิ้น

ฉัตรชนก สายสุวรรณ (2548:45) กล่าวว่า บทบาทของสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลขององค์กรจะไม่สมบูรณ์ได้เลยหากไม่พิจารณาถึงลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน ฉะนั้นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรในที่นี้ ก็คือ บรรยากาศขององค์กร (Organizational Climate) ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะ (Characteristics) ของสภาพแวดล้อมในการทำงานในองค์กร ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร พฤติกรรมนั้นจะเกิดขึ้นจากการกระทำของแต่ละบุคคล กลุ่มบุคคล และการรับรู้เกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร

จากแนวคิดข้างต้นที่กล่าวมา มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ เกิร์ดแฮม (Guirdham. 2002: 29) ที่ว่า บรรยากาศในด้านต่างๆ ที่เป็นปัจจัยองค์กรมีความสำคัญกับการทำงานของบุคลากร เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่มีคุณภาพ โดยสามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง สภาพแวดล้อม บุคคล หรือกลุ่มบุคคล และ บรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อการทำงานของบุคลากรโดยตรง ดังนี้



ภาพประกอบ 9 ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งแวดล้อม บุคคล กลุ่มบุคคล บรรยากาศองค์กร

ที่มา : Guirdham. (2002). *Interactive Behaviour at Work*. p.29.

ฉะนั้นจากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานมีหลายประการ จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะทำความเข้าใจถึงปัจจัยต่างๆ ทั้งทางด้านบุคคล และด้านบรรยากาศองค์กร ว่าปัจจัยใดมีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงไรต่อการเกิดพฤติกรรมการทำงานของบุคคล เพราะการรับรู้ในแต่ละด้านนั้น จะก่อให้เกิดผลของการปฏิบัติงานที่เป็นได้ทั้งผลดี และผลเสีย ต่อความสำเร็จในหน่วยงานและองค์กรนั่นเอง

พะวงพิศ วัฒนกิจ; และ มาลี กาบมาลา (2541: 26) กล่าวว่า การที่บุคลากรมีทัศนคติ และมีความศรัทธาต่องานแล้ว บรรยากาศองค์กรที่บุคคลได้รับนั้น จะช่วยกระตุ้นเสริมแรงและสร้างกำลังใจแก่บุคคลเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2541: 11,147) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารมีการศึกษาถึงพฤติกรรมของพนักงานในการทำงานนั้น จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงคุณภาพ และผลผลิตของบุคลากร อีกทั้งยังทำให้ทราบถึงความแตกต่างและการเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานที่หลากหลายของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่เหมาะสมให้แก่องค์กรของตนได้ ซึ่งสถานการณ์การทำงาน เป็นสิ่งสำคัญที่พนักงานจะต้องรับรู้สิ่งนี้ให้ชัดเจน ดังนั้นมิติของบรรยากาศองค์กรในด้านต่างๆ ล้วนแต่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น มิติการให้รางวัลจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับเกณฑ์การทำงาน ถ้าพนักงานรับรู้ความสัมพันธ์เหล่านี้ต่ำย่อมทำให้การทำงานอยู่ในระดับต่ำ เป็นผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานลดลง แต่กลับเพิ่มจำนวนสถิติการขาดงาน และอัตราการออกจากงาน

สมถวิล แก้วปลั่ง (2542:44) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ต่อผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กร ซึ่งการวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ประสิทธิภาพ และ

ประสิทธิผลขององค์กรจะสมบูรณ์ได้นั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์กร ที่มีส่วนกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กร เพราะบรรยากาศขององค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพกำลังคนขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คีร์วอร์ธ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2545: 90,356) กล่าวว่า อิทธิพลจากบรรยากาศขององค์กรจะมีผลต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กล่าวคือ ความไม่ชัดเจนของบทบาท ทำให้การกำหนดขอบเขตของการทำงานไม่แน่นอน มีโอกาสจะเพิ่มขึ้นถ้าความไม่พอใจในการทำงาน ความเกี่ยวพันในการทำงาน และข้อผูกพันในองค์กรน้อยลง ซึ่งส่งผลให้ผลผลิตขององค์กรลดลงได้

จันทราณี สงวนนาม (2545: 159). กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานของกลุ่มคนในองค์กร เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในองค์กรมารวมกันภายใต้การรับรู้บรรยากาศขององค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานจะสะท้อนให้เห็นถึงสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน

เยาวลักษณ์ พรหมจิว (2548: 11) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นลักษณะของคุณลักษณะ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถสัมผัสได้ แต่เรารู้ได้ว่ามีอยู่ และอาจจะออกมาในลักษณะความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ความรู้สึกนึกคิด ค่านิยม ทัศนคติของพนักงานที่เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน และส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กร

วชิราณี เหลืองไพโรจน์ (2549: 128) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรควรสร้างให้เหมาะสมโดย อาจเป็นการผสมผสาน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และการปฏิบัติงาน ซึ่งบรรยากาศขององค์กรที่เหมาะสมดังกล่าว จะมีส่วนในการกำหนดทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานในองค์กร อีกทั้ง องค์กรควรมีการสร้างบรรยากาศขององค์กรที่สอดคล้องกันระหว่างการ เน้นความสำเร็จในการทำงาน หรือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และการเอาใจใส่ต่อบุคลากร หรือ เน้นผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ

โอเวนส์ (รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว. 2545: 34 อ้างอิงจาก Owens. 1970. *Organizational Behavior in School*. pp.107) กล่าวว่า บรรยากาศของโรงเรียน แต่ละแห่งนั้นมีความแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนนั้นๆ ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะในแต่ละโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน เรียกว่า บรรยากาศ ซึ่งบรรยากาศของโรงเรียนล้วนมีความหมายเช่นเดียวกับบรรยากาศขององค์กร เนื่องจากสถานศึกษาหรือโรงเรียนต่างก็เป็นองค์กรหนึ่งทางการศึกษา

เคิร์ท เลวิน (Kurt Lewin) เป็นนักจิตวิทยาชาวเยอรมัน ที่กล่าวไว้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์กรและบุคคลในองค์กรนั้น จะก่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์กรขึ้น ส่วนบรรยากาศขององค์กร ที่ เคิร์ท เลวิน(Kurt Lewin) ได้ทำการศึกษาโดยใช้ทฤษฎี ( $B=f(P,E)$ ) เป็นการเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของคนกับสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์กรเข้าด้วยกัน โดยใช้ให้เห็นว่าพฤติกรรมในการทำงานนั้นจะได้รับอิทธิพลมาจากคุณลักษณะส่วนบุคคล และลักษณะของบรรยากาศในองค์กรนั้นๆ (Davis;& Luthans. 1983:159-160. A Social Learning Approach to Organizational Behavior. In *Motivation and Work Behavior*. 3rd.ed. Steers; & Porter.) ดังนี้

$B = f(P, E)$  พฤติกรรมองค์กร มีอิทธิพลมาจากคุณลักษณะส่วนบุคคล(P) และบรรยากาศองค์กร (E)

$B = f(P)$  พฤติกรรมของคน เกิดขึ้นจากบุคลิกหรือคุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น แรงจูงใจภายใน การรับรู้ ทักษะ ความต้องการและการคาดหวังในสิ่งต่างๆ ของตัวบุคคลนั้นๆ

$B = f(E)$  พฤติกรรมของคน มีอิทธิพลมาจากบรรยากาศองค์กร ที่ทำให้พฤติกรรมนั้นเกิดขึ้น คงอยู่และเปลี่ยนไป

จากตัวแบบนี้ สรุปได้ว่าการที่พนักงานในองค์กรจะแสดงพฤติกรรมการทำงานออกมาในรูปแบบใดนั้น มาจากการได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้คน และจากบรรยากาศขององค์กรนั้น ๆ จนหล่อหลอมเป็นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรขึ้น

ทากิอูริ (Gary; & Starke. 1984: 105; Citing. Tagiuri. 1967. *Organizational Climate*. pp. 27) กล่าวถึง บรรยากาศองค์กร ว่าเป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่าเฉพาะตัวภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กรที่บุคลากรในองค์กรนั้นๆ ได้รับรู้ โดยมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของเขาเหล่านั้น

ไฮมานน์, สกอต; & คอนเนอร์ (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542: 25; อ้างอิงจาก Haimann, Scott; & Conner. 1985. *Management*. pp. 455) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยสามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้โดยหัวหน้างาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในองค์กรและเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

สุนทร โกมินทร์ (Suntaree Komin. 1995: 139-142) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กร คือ บุคคลที่รวมกลุ่มกันภายใต้สภาพแวดล้อมเดียวกัน เกิดการรับรู้สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัว ความเชื่อ ทักษะ และค่านิยมของสังคมนั้นๆจะนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมที่มีลักษณะเฉพาะของกลุ่มนั้นนั่นเอง

อัลท์มัน (Altman. 2000: 32) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ขององค์กร เช่น แรงจูงใจของพนักงาน ความพึงพอใจในงาน การตั้งใจที่จะลาออกจากราชการ ผลการปฏิบัติงาน และแม้แต่การเพิ่มผลิตผลขององค์กร นอกจากนี้ บรรยากาศองค์กรยังมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้ที่มาขอรับบริการจากองค์กร

กิปสัน; และ คนอื่นๆ (Gibson; & et al. 2000: 8) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นแรงผลักดันที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการทำงาน อันจะนำไปสู่การทำงานอย่างเต็มความสามารถของบุคลากรในองค์กร

จึงสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรนั้น มีส่วนสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร อันเกิดขึ้นจากการรับรู้ที่มีต่อคุณลักษณะต่างๆภายในองค์กรที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ จึงทำให้พฤติกรรมการทำงานในแต่ละด้าน ขององค์กรนั้นๆมีความแตกต่างกัน ฉะนั้นในการที่จะให้บุคลากรในองค์กรมีพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การสร้างบรรยากาศภายในองค์กรให้เหมาะสม และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มากที่สุด ซึ่งในการ

สร้างบรรยากาศองค์กรให้เหมาะสมนั้น สามารถทำได้โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กรของตนเอง

## 6. ปัจจัยทางชีวสังคม

ปัจจัยทางชีวสังคม จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะงาน จัดเป็นตัวแปรระดับบุคคล ที่ควรศึกษา อันเนื่องมาจากทุกองค์กรต่างประกอบด้วยสมาชิกที่มีความแตกต่างระหว่างบุคคล และกลุ่ม จึงมีความสำคัญต่อการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร ที่แตกต่างกัน (มัลลิกา ต้นสอน. 2544: 20-21)

### 6.1 เพศ

เพศ นับว่าเป็นลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลให้บุคคลมีความคิดเห็น ความรู้สึก และพฤติกรรมต่อสิ่งต่างๆแตกต่างกันออกไป สุจินท์ สังขดุลย์ (2548: 46) กล่าวว่า เพศ น่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาทการแสดงออกของบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประพิณพร ขจรบุญ (2546: 12) กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างเพศเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน อาจเป็นเพราะผู้หญิงกับผู้ชายต่างมีสังคมที่แตกต่างกัน เช่น การเรียนรู้บทบาท ค่านิยม เป็นต้น ส่วน รอบบินส์ (Robbins. 2001: 35) จากรายงานการวิจัย พบว่า เพศหญิงมีการขาดงานมากกว่าเพศชาย เนื่องจากเพศหญิงมีภาระทางบ้านต้องดูแล เช่น บุตรป่วย ซึ่งเป็นสาเหตุให้เพศหญิงไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับ นำฝน เพ็ชรดี (2547: 73) พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงาน ด้านการขาดงาน และการลาออกจากงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศชายมีพฤติกรรมการทำงาน ด้านการขาดงานน้อยกว่าเพศหญิง แต่เพศชายมีพฤติกรรมการทำงาน ด้านการลาออกจากงาน มากกว่าเพศหญิง

### 6.2 ประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยเพิ่มความรอบรู้ และช่วยให้เข้าใจปัญหาสามารถวิเคราะห์ปัญหา และสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรเป็นกลไกสำคัญในการปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ ประสบการณ์ในการทำงานมากจะช่วยให้เข้าใจในการทำงานได้ดียิ่งขึ้น สุจินท์ สังขดุลย์ (2548: 48) ซึ่งสอดคล้องกับ นภาพร อยู่ถาวร (2547: 73) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก จะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ เจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี มีทักษะในการทำงานสูง มีการสั่งสมประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานมานาน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้ดีกว่า จนก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี ส่วนสมชาย ประกิตเจริญสุข (2547: 17) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงาน เกิดจากการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดเป็นระยะเวลาานานๆ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ ความชำนาญ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน

### 6.3 ลักษณะงาน

สุวรรณณี ทองคำ (2549: 13,112) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติหน้าที่หรือพฤติกรรมการทำงานของคุณ และบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งลักษณะของงานที่ทำจะเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน และจากงานวิจัยของ วาริน แซ่ตัน (2543: 87) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของคุณ ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า ลักษณะของงานที่ทำของคุณมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติหน้าที่และเป็นสิ่งจูงใจให้ครูปฏิบัติหน้าที่ของตนตามบทบาทที่ได้รับต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับ ไพรัช จุ่นเกตุ (2545: บทคัดย่อ) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคุณมากน้อยต่างกัน

ซึ่งจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยทางชีวสังคมกับพฤติกรรมการทำงานข้างต้นนี้ ได้ให้ความสำคัญปัจจัยทางชีวสังคมเหล่านี้ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ดังนั้น ทำให้ผู้วิจัยนำปัจจัยทางชีวสังคม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะงาน มาเป็นตัวแปรอิสระตัวหนึ่งเพื่อศึกษาว่าตัวแปรปัจจัยทางชีวสังคมตัวใดส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 7.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

#### งานวิจัยในประเทศ

จุฑารัตน์ สุคนธ์รัตน์ (2541: 86-97) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์กร และความเครียดของบุคลากรในโรงพยาบาลตากสิน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 293 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ ปัจจัยส่วนบุคคลและการรับรู้บรรยากาศองค์กร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านลักษณะของงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ส่วนตัวแปรตามได้แก่ ระดับความเครียดของบุคลากร พบว่าบุคลากรของโรงพยาบาลตากสินมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง และยิ่งพบอีกว่า ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ไม่มีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กร ส่วนวิชาชีพและภาระทางครอบครัว มีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กร

วรรณพร สุขอนันต์ (2541: 90-102) ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยศึกษาตัวแปรต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย ตัวแปรย่อยคือ พฤติกรรมมุ่งคน พฤติกรรมมุ่งงาน พฤติกรรมขัดขวาง พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมแตกแยก สำหรับตัวแปรตามคือ วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ ซึ่งแยกเป็นตัวแปรย่อย 3 มิติคือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการศึกษาพบว่า วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอยู่ในระดับสูง และตัวแปร

ย่อยในปัจจัยที่เป็นบรรยากาศองค์กร ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ล้วนเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น

พรพรรณ คงประสิทธิ์ (2542: 68-78) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศทำงานตามทัศนะของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบด้วยด้านความพร้อมทางปัจจัยด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา ด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศการทำงานของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการด้านความพร้อมทางปัจจัยด้านสัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับดี นอกจากนี้ยังพบว่า บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในวิทยาเขตกรุงเทพมหานคร และในวิทยาเขตสาขลา มีทัศนะต่อบรรยากาศการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542: 111-134) ได้ศึกษาเรื่อง ผลการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร 6 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ลักษณะงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และค่าตอบแทน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน พบว่า พนักงานบุคคลมีระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรในทางที่ดีมากและมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับตำแหน่ง คือพนักงานบุคคลระดับบังคับบัญชา จะมีระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรในทางที่ดีมากกว่าพนักงานบุคคลระดับปฏิบัติการ ส่วนในเรื่องของอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตลอดจนจนประเภทธุรกิจที่พนักงานปฏิบัติงานอยู่ทั้งหมดนี้ไม่มีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานบุคคล ส่วนระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบุคคล การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร นโยบายการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ลักษณะงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชาและค่าตอบแทนมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยพนักงานบุคคลที่มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมและรายด้านในทางที่ดีกว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่า พนักงานบุคคลที่รับรู้บรรยากาศองค์กรในทางที่ด้อยกว่า

กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์ (2543, 185-193) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: กองสาธารณสุขสุภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในกองสาธารณสุขสุภูมิภาคทั้งหมดจำนวน 148 คน เป็นผู้มีตำแหน่งประจำ 107 คน ช่วยราชการ 41 คน ตัวแปรที่ศึกษา คือ บรรยากาศองค์กร 8 มิติ ได้แก่ โครงสร้างการทำงาน การตัดสินใจ ความยืดหยุ่นและอิสระในการทำงาน การรับรู้ผลงานและรางวัล การสนับสนุนด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ความอบอุ่นและสนับสนุน ความรู้สึกมั่นคงและความเสี่ยง ด้านการติดต่อสื่อสาร ตัวแปรตาม คือ องค์การแห่งการเรียนรู้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ พลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์การ การเพิ่มอำนาจบุคคล การจัดการความรู้ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี พบว่า ด้านบรรยากาศองค์กรของกองสาธารณสุข

ภูมิภาค มีบรรยากาศอบอุ่นและสนับสนุนเป็นอันดับแรก รองลงมาเป็นแบบมีความยืดหยุ่นและอิสระในการทำงาน สำหรับมิติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การติดต่อสื่อสาร บรรยากาศที่มีลักษณะเช่นนี้ มีความเป็นไปได้ทั้งด้านบวก และด้านลบ กล่าวคือ หากพิจารณาด้านบวก ถือว่าองค์กรมีการบริหารที่เปิดใจกว้างให้โอกาสแก่บุคลากรในการแสดงความสามารถและศักยภาพได้อย่างเต็มที่ โดยผู้บริหารเป็นผู้ประสานและให้การสนับสนุน ในกรณีที่พิจารณาด้านลบ เนื่องจากมีการเปลี่ยนผู้บริหารบ่อยมาก เฉลี่ยทุก 1 ปี จึงมีความเป็นไปได้ที่ผู้บริหารจะใช้การบริหารแบบมุ่งคน โดยเน้นด้านมนุษยสัมพันธ์เนื่องจากมีเวลาการบริหารงานที่จำกัด จึงเป็นเหตุให้เป้าหมายขององค์กรถูกละเลยไป ส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปแบบต่างคนต่างทำตามกิจกรรม

ธนพร จงวิยาดี (2544: 100-110) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลตำรวจ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 313 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร 6 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ลักษณะงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และค่าตอบแทน และปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึกรู้สึก ด้านความผูกพันต่อเนื้อ และด้านความผูกพันต่อองค์กรที่เกิดจากบรรทัดฐานของสังคม พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรโรงพยาบาลตำรวจโดยภาพรวมอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง และบรรยากาศองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ส่วนระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับที่ดีปานกลาง โดยสรุปแล้ว บรรยากาศองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีความสัมพันธ์กันทุกด้าน แต่บรรยากาศองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อเนื้อในระดับที่ต่ำและยังพบอีกว่า บรรยากาศองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการคิดลาออก

รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว (2545: 73-79) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 117 คน และครูผู้สอน จำนวน 585 คน จาก 117 โรงเรียน ตัวแปรที่ศึกษาคือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยวัดจากพฤติกรรมของผู้บริหาร 2 ด้านและพฤติกรรมของครูผู้สอน 2 ด้าน พบว่า บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาเปิดน้อย จำนวน 35 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 38.04 เปิดปานกลาง จำนวน 44 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47.83 และเปิดมาก จำนวน 13 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 14.13 และนอกจากนี้ยัง พบว่า ด้านพฤติกรรมสนับสนุนของผู้บริหารโรงเรียนกับด้านพฤติกรรมสามัคคีของครูผู้สอนมีความสำคัญกันค่อนข้างสูงทางบวก ส่วนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านไม่สัมพันธ์กับด้านพฤติกรรมควบคุมของผู้บริหารโรงเรียน และด้านพฤติกรรมค้ำชองใจของครูผู้สอน

ลัดดา สัจพันโรจน์ (2545: 135-138) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรในทรรณะของพนักงาน บริษัท ชิโน-ไทย เอ็นจีเนียริ่ง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวนกลุ่มตัวอย่างเท่ากับจำนวนกลุ่มประชากรทั้งหมด คือ 210 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบรรยากาศองค์กร 10 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างการทำงาน รางวัล และ

ผลตอบแทน ความมั่นคงและความเสี่ยง การรวมอำนาจ การยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์กร การรับรู้ในผลงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุน ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การสนับสนุนให้มีโอกาสอบรมและพัฒนา มาตรฐานของผลการปฏิบัติงาน และ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นอย่างสูงในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติเพื่อองค์กร และ ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน พบว่า พนักงานบริษัท ซิโน-ไทย เอ็นจีเนียริ่ง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากและเมื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลรายด้าน พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพทางการสมรส รายได้ และระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุ สถานภาพทางการสมรส ระดับการศึกษา และรายได้ต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ประพันธ์ สุโต (2545: 104-122) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางในการพัฒนาบรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรครูในโรงเรียนวัดทุ่งคอก เป็นครูที่ทำหน้าที่บริหาร จำนวน 19 คน และครูสายผู้สอน จำนวน 21 คน ตัวแปรที่ศึกษา คือ บรรยากาศโรงเรียน 8 ด้าน คือ การยอมรับนับถือ ความไว้วางใจ ขวัญสูง โอกาสในการทำงาน ความเติบโตทางวิชาการและสังคม การฝึกกำลังเหนียวแน่น การปรับปรุงโรงเรียน และการดูแลเอาใจใส่ ส่วนตัวแปรอีกด้าน คือ บุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ครูสายบริหาร และ ครูสายผู้สอน พบว่า ครูสายผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศของโรงเรียนวัดทุ่งคอก โดยภาพรวม อยู่ในระดับมากและมีความคิดเห็นไปในแนวทางเดียวกัน ส่วนรายด้านนั้น อยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนครูสายบริหาร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ด้านโอกาสในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของบุคลากรครูที่ทำหน้าที่ครูสายบริหาร และครูสายผู้สอนเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศในโรงเรียน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

วิไลรัตน์ กัลยงาม (2546: 99-101) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่าของงาน การปฏิบัติงานตามบทบาทและบรรยากาศองค์กรของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย กลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลจิตเวช กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 11 โรงพยาบาล ประชากรที่ศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 103 คน ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรด้านการรับรู้คุณค่าของงาน ตัวแปรด้านการปฏิบัติงานตามบทบาท ส่วนตัวแปรด้านสุดท้าย คือ บรรยากาศองค์กรของกลุ่มงานการพยาบาล 6 มิติ คือ มิติผลักดัน มิติขวัญ มิติใกล้ชิดสนิทสนม มิติห่างเหิน มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค พบว่า ด้านบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยมีการรับรู้ในมิติด้านบวก คือ มิติผลักดัน มิติขวัญ และมิติใกล้ชิดสนิทสนม อยู่ในระดับสูง และในมิติห่างเหินและมิติอุปสรรค มีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนมิติขาดความสามัคคี มีการรับรู้อยู่ในระดับต่ำ

อาทร สังขสมิท (2546: 66-73) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานสายวิชาชีพอื่น จำนวน 208 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล และ บรรยากาศองค์กร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านลักษณะงาน ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานสายวิชาชีพอื่นมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กรด้านโครงสร้างองค์กร ด้านลักษณะงาน และด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงานอยู่ในระดับดี ตัวแปร เพศชาย เพศหญิง และอายุ มีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กรโดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนวุฒิการศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน ซึ่งพบ ว่าวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาโทและสูงกว่ามีทัศนะต่อบรรยากาศองค์กรในระดับดีกว่าพนักงานสายวิชาชีพอื่นที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรีและต่ำกว่า

บุหงา ลิ้มโกมุท (2547: 118) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวแปรที่พยากรณ์สมรรถภาพของครูระดับก่อนประถมศึกษา ในโรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 316 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ประสบการณ์ในการสอน ระดับการศึกษา แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง พฤติกรรมการเป็นผู้นำ บรรยากาศในโรงเรียน ขนาดโรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษา ส่วนตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ สมรรถภาพของครู 3 ด้านคือ ด้านความรู้ ด้านทักษะและด้านคุณลักษณะ พบว่า บรรยากาศในโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถภาพด้านความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถภาพโดยรวมของครู เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่า ถ้าบรรยากาศในโรงเรียนดี น่าจะทำให้สมรรถภาพของครูสูงด้วย เนื่องจากบรรยากาศในโรงเรียนมีอิทธิพลในการจูงใจบุคลากรในองค์กรให้มีความเต็มใจและความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ

ฉัตรชนก สายสุวรรณ (2548: 147-148) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลแบบปรับของประเภทของครูอาชีพศึกษาและบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ที่มีต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างเป็นครูอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างจำนวน 397 คน ตัวแปรที่ศึกษา คือ ประเภทครู ตัวแปรบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ของครู ตัวแปรความต้องการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตัวแปรความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านปัจจัยอื่น ตัวแปรความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านกระบวนการ ตัวแปรความต้องการจำเป็นระดับบุคคลด้านผลผลิต พบว่า ประเภทของครูและการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่แตกต่างกันส่งอิทธิพลต่อแบบปรับต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ส่งผลต่อความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนครูที่มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรในระดับปานกลางมีระดับความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหาและการประเมินตนเองสูงกว่าครูที่มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรในระดับดี

จูปาร์ตัน เสกนาโซค (2548: 163-173) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชี บริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ตัวแปรอิสระที่ศึกษาได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร แบ่งเป็น 9 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านความรับผิดชอบ ด้านการให้รางวัล ด้านความเสี่ยงของงาน ด้านความอบอุ่น ด้านการสนับสนุน ด้านมาตรฐานงาน ด้านความขัดแย้ง และด้านความภักดีต่อองค์กร ส่วนตัวแปรตามที่ศึกษา ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ปัจจัยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่าบรรยากาศองค์กรของพนักงานในสายงานบัญชีโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชีโดยรวม อยู่ในระดับสูง ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชี อยู่ในระดับปานกลาง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

ไรท์ (Wright. 1993: online) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศของโรงพยาบาลที่มีผลต่อการดูแลผู้ป่วยของพยาบาล โดยศึกษาการรับรู้บรรยากาศโดยรวมของโรงพยาบาล และบรรยากาศภายในหน่วยงานพบว่า อายุมีผลต่อการรับรู้บรรยากาศโดยรวมของโรงพยาบาลและบรรยากาศภายในหน่วยงาน ส่วนระดับตำแหน่ง จำนวนปีที่ทำงาน และเวรปฏิบัติงาน ไม่มีผลต่อการรับรู้ นอกจากนี้ พยาบาลรับรู้บรรยากาศภายในหน่วยงาน ในระดับที่พึงพอใจมากกว่าบรรยากาศโดยรวมของโรงพยาบาล

ออร์เพน (Orpen. 1994: 759-770) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อทัศนคติของพนักงานโดยทำการศึกษากับพนักงานจำนวน 119 คน ในธุรกิจด้านการให้บริการทางการเงินจากการศึกษาพบว่า ระดับตำแหน่งงานของคนในองค์กรมีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์กรแตกต่างกัน โดยผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่ามีการรับรู้บรรยากาศองค์กรดีกว่า และมีความพึงพอใจและทัศนคติต่องานเป็นไปในทางบวก

บราวน์; และ เลห์ (Brown & Leigh. 1996: 358-368) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับการมีส่วนร่วมในงาน การใช้ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบวัดบรรยากาศองค์กร จากการรับรู้บรรยากาศองค์กรทางด้านจิตวิทยา ซึ่งพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในงานการใช้ความสามารถและผลการปฏิบัติงาน

ฉุย ฮง ชุง (Chui Hong Sheung. 1997: 807-A) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศโรงเรียน และการรับรู้ของนักเรียน พบว่าภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียน และการรับรู้

ของนักเรียน ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ โรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำสูงก็จะมีวิสัยทัศน์ สภาพบรรยากาศและการรับรู้ของนักเรียนสูงตามไปด้วย

อัลท์แมน (Altman. 2000: online) ได้ศึกษาเรื่อง การพยากรณ์บรรยากาศองค์กร ซึ่งแอลทแมน พบว่า การสำรวจบรรยากาศองค์กร จะทำให้เกิดประโยชน์มากมาย ได้แก่ ด้านความผูกพันต่อองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีความพึงพอใจในงานมาก บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับด้านแรงจูงใจของพนักงาน ด้านความตั้งใจที่จะลาออกจากรางาน ด้านผลการปฏิบัติงาน และด้านผลิตผลขององค์กร การสำรวจบรรยากาศองค์กรจะช่วยให้รู้จักจุดบกพร่อง และสามารถแก้ไขปัญหาค้นหาได้ทันทั่วทั้งที่

นักวิจัยกลุ่มเฮย์ (Hay Group 2005 : online ) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กร เพื่อให้ทราบถึงการเป็นองค์กรที่เข้มแข็ง จากการวิจัยพบว่า องค์กรที่พนักงานมีการรับรู้มิติต่าง ๆ ของบรรยากาศภายในองค์กรสูง นั้นย่อมนำมาซึ่งความมั่นใจ และการแบ่งบันในการทำงาน และในทางตรงกันข้ามถ้าพนักงานให้ค่าของการรับรู้บรรยากาศขององค์กรต่ำ นั้นแสดงว่า องค์กรอยู่ในความเสี่ยงในเรื่อง ขวัญและกำลังใจต่ำ การปฏิบัติงานต่ำ และย่อมก่อให้เกิดผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร จากการวิจัยสรุปได้ว่า องค์กรจำเป็นต้องเสริมสร้างบรรยากาศภายในองค์กรเพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงานและผลผลิตขององค์กร

## 7.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน

### งานวิจัยในประเทศ

กมลวรรณ เขมะปัญญา (2540: 72-74) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตวิทยาและชีวสังคม บางประการที่เป็นตัวแปรคั่นกลางของการทำนายความตั้งใจที่จะลาออกจากรางานของเจ้าหน้าที่ อำนวยการบริการของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตนครหลวง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 คน ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรทำนายมี 3 ข้อ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความตั้งใจจากงาน ปัจจุบัน ความตั้งใจจากทางเลือกใหม่ ส่วนตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ความตั้งใจที่จะลาออกจากรางาน และตัวแปรคั่นกลาง มี 3 ข้อ ได้แก่ ลักษณะมุ่งอนาคต ความเชื่ออำนาจภายในตน-ภายนอกตน และอายุ พบว่า ความตั้งใจที่จะลาออกจากรางานอยู่ในระดับปานกลาง

วิภาวี ลีเมเนตร (2546: 132-136) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะคหิตที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน กรณีศึกษา : บริษัท เนวาร์ตันพัฒนาการ จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างได้จากประชากรทั้งหมดจำนวน 398 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านทัศนคติในการทำงาน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านสถานที่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับการยอมรับ ส่วนตัวแปรตามได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมการทำงานใน 4 ด้าน คือ การเพิ่มผลผลิต การขาดงาน การออกจากงาน ความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า เพศ สถานภาพสมรส อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงานกับองค์กร และตำแหน่งงาน มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน ส่วนอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันจะไม่มีผล

ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน โดยสรุปพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กับทัศนคติในการทำงานในด้านสถานที่ทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านความสำเร็จของงานด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

อัญชนา พันธุ์อรุณ (2546: 71-72) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมัคคุเทศก์ ที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร ณ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือมัคคุเทศก์ทั่วไป (ต่างประเทศ) จำนวนทั้งสิ้น 372 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยภายใน 3 ด้าน คือ ความเชื่ออำนาจในตนในการทำงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงาน และทัศนคติในการทำงานของมัคคุเทศก์ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และความคิดเห็นด้านค่าตอบแทนและเงินรางวัล ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการทำงานของมัคคุเทศก์ทั่วไป (ต่างประเทศ) 2 ด้าน คือ มารยาทและจรรยาบรรณ การปฏิบัติต่อนักท่องเที่ยว พบว่า พฤติกรรมการทำงานของมัคคุเทศก์ ด้านมารยาทและจรรยาบรรณ อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 เช่นเดียวกับกับ ด้านการปฏิบัติต่อนักท่องเที่ยวมีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับสูงเช่นกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.77 โดยจะให้ความสำคัญในเรื่องการทำงานที่ได้รับมอบหมาย จากบริษัทฯ ให้เสร็จตามโปรแกรมการนำเที่ยว

ประพิณพร ขจรบุญ. (2546: 56-61) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีความพึงพอใจในงานและการสนับสนุนทางสังคมแตกต่างกัน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 480 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรชีวสังคม ตัวแปรทางจิตวิทยา 2 ด้าน คือ ความพึงพอใจ และการสนับสนุนทางสังคม ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พฤติกรรมการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หมายถึงว่าครูที่มีพฤติกรรมในการทำงานสูงก็จะมี ความผูกพันต่อองค์กรสูงตามไปด้วย ส่วนการเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของครูที่มีความพึงพอใจในงานต่างกัน พบว่า ครูที่มีความพึงพอใจในงานสูงมีพฤติกรรมการทำงานสูงกว่าครูที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งอภิปรายได้ว่า ข้าราชการครูที่มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกันจะมีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันออกไป และในทางเดียวกัน ครูที่มีความพึงพอใจในงานสูงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าครูที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อิสริยา สดมณี (2546: 105-110) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของตำรวจท่องเที่ยว ในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างจำนวน 311 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ปัจจัยด้านทัศนคติต่อการทำงาน ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ส่วนตัวแปรตาม คือ พฤติกรรมการทำงานของตำรวจท่องเที่ยว 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความปลอดภัย ด้านการให้บริการและช่วยเหลือนักท่องเที่ยว ด้านมวลชนสัมพันธ์ และด้านความมั่นคง พบว่า พฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.61 และบรรยากาศองค์กร มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.42 ส่วนบรรยากาศองค์กรของตำรวจท่องเที่ยวโดยรวม

และรายมิติทั้ง 9 มิติ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของตำรวจท่องเที่ยว ที่ระดับนัยสำคัญ .01 ซึ่งมิติความรับผิดชอบสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของตำรวจท่องเที่ยวได้มากที่สุด คือ 29.16 เปอร์เซ็นต์ รองลงมาได้แก่ มิติความอบอุ่น และมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่าเท่ากับ 19.45 และ 18.84 เปอร์เซ็นต์ ตามลำดับ เป็นต้น

น้ำฝน เพ็ชรดี (2547: 76-79) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมและปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท เคน แมกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานฝ่ายผลิต จำนวน 130 คน และ พนักงานส่วนสำนักงาน จำนวน 20 คน รวมทั้งสิ้น 130คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคล ปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน ด้านโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ปัจจัยด้านพฤติกรรมที่มีต่อการปฏิบัติงาน 3 ด้าน คือ ความมุ่งมั่นในการทำงาน การขาดงานหรือการทำงานเชื่องช้า และ การลาออกจากงาน พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ อยู่ในระดับเห็นด้วย ส่วนด้านโอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับไม่แน่ใจ โดยสรุปพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับไม่แน่ใจ ส่วนปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่มีต่อการปฏิบัติงาน

จันทนา ประสงค์ศิลปกุล (2547: 52-56) ได้ศึกษาเรื่อง แรงจูงใจ พฤติกรรมการทำงาน และความจงรักภักดี ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานระบบ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 275 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล และพฤติกรรมการทำงาน ส่วนตัวแปรตาม คือ ปัจจัยแรงจูงใจ 3 ด้าน ได้แก่ ผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และโอกาสความก้าวหน้า ปัจจัยความจงรักภักดี พบว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานระบบ มีระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวม 3.31 ส่วนปัจจัยแรงจูงใจ ด้านผลตอบแทน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน และโอกาสความก้าวหน้า พบว่ามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยเป็นความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

อุทุมพร สุราษฎร์ (2547:69-73) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานด้านบริการของพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 184 คน ตัวแปรที่ศึกษา แบ่งเป็นตัวแปรอิสระ 6 ตัวแปร ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางสังคม 2 ตัวแปร คือ การสนับสนุนทางสังคม การรับรู้บรรยากาศองค์กร ลักษณะทางจิต 4 ตัวแปร คือ ความสุขใจ ความผูกพันต่อองค์กร เจตคติต่อการทำงานด้านบริการ และความเชื่ออำนาจในตน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการทำงานด้านบริการ พบว่า เจตคติต่อการทำงานด้านบริการ การรับรู้บรรยากาศองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และความสุขใจ รวมทำนายได้ร้อยละ 56.9 นอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร เข้าทำนายพฤติกรรมการทำงานด้านบริการทุกกลุ่มย่อย ส่วนความสุขใจ เข้าทำนายพฤติกรรมการทำงานด้านบริการได้ 2 กลุ่ม ส่วนปฏิสัมพันธ์

ระหว่างการเรียนรู้บรรยากาศองค์กรและเจตคติต่อการทำงานด้านบริการที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานด้านบริการ โดยพบว่า พนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ที่มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรสูง และมีเจตคติต่อการทำงานด้านบริการสูง เป็นผู้มีพฤติกรรมการทำงานด้านบริการสูงกว่าพนักงานให้บริการทางโทรศัพท์ที่มีลักษณะตรงข้าม และนอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงและมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรสูงเป็นผู้มีพฤติกรรมการทำงานด้านบริการสูงกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำและมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรต่ำ

จุฑามาศ ปานสมบุญ (2548: 143-149) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการผลิต ของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด(มหาชน) กลุ่มตัวอย่างจำนวน 373 คน ตัวแปรที่ศึกษา คือ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้บริโภค ปัจจัยด้านการจูงใจ ปัจจัยด้านบุคลิกภาพ และปัจจัยด้านการเมืองในองค์กร กับ พฤติกรรมการทำงาน ในด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการมาทำงานสาย/ขาดงาน ด้านการได้รับการฝึกฝนทักษะ ด้านความพึงพอใจโดยรวมในการทำงาน และด้านแนวโน้มการทำงานในองค์กรต่อไปในอนาคต พบว่า พฤติกรรมด้านประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มสูงขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 พฤติกรรมด้านการมาทำงานสาย/ขาดงานน้อยลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 พฤติกรรมด้านการได้รับการฝึกฝนทักษะสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.28 พฤติกรรมด้านความพึงพอใจโดยรวมในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 และพฤติกรรมด้านแนวโน้มการทำงานในองค์กรต่อไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยด้านการจูงใจ ทุกด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านความต้องการอยู่รอด ปัจจัยด้านความต้องการความสัมพันธ์ และปัจจัยด้านความต้องการความก้าวหน้า มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมการทำงานทั้ง 5 ด้าน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ ยกเว้น ปัจจัยด้านความต้องการความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

สุภรัตน์ น้าใจดี. (2548: 118-121) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตและปัญหาในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและแนวโน้มพฤติกรรมผลการลาออก ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ตัวแปรที่ศึกษา คือปัจจัยส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตในการทำงาน ปัญหาในการทำงาน บุคลิกภาพของบุคลากร ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และแนวโน้มพฤติกรรมผลการลาออกของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่า บุคลากรมีระดับปัญหาในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับปัญหาในเรื่องการขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การขาดความมั่นคงในหน้าที่การงาน การขาดเวลาส่วนตัว การขาดความยุติธรรม การขาดการพัฒนา และเรียนรู้ งานหนักเกินไป และการขาดความเชื่อมั่นในตัวผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ทั้งนี้มีระดับปัญหาในการทำงานเรื่องการขาดความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ บุคลากรมีความพึงพอใจกับความสุขในการทำงานและความพึงพอใจกับตำแหน่งหน้าที่การงาน อยู่ในระดับพึงพอใจ และมีความสบายใจกับการทำงานในองค์กร อยู่ในระดับเฉยๆ ส่วนด้านแนวโน้มพฤติกรรมผลการลาออก พบว่า บุคลากรมีความต้องการ

เปลี่ยนงานในอนาคต มีความคิดที่จะลาออกจากรางานในอนาคต มีความถี่ในการมองหางานใหม่ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.35, 3.05 และ 1.44 ตามลำดับ และโดยรวมมีแนวโน้มพฤติกรรมการลาออกอยู่ในระดับไม่แน่ใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 ส่วนปัญหาในการทำงานนั้น จะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานได้มากที่สุด ในเชิงลบ และคุณภาพชีวิตด้านความมั่นคงและความก้าวหน้ามีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานได้เช่นกัน ซึ่งเป็นอิทธิพลในเชิงบวก นอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับแนวโน้มพฤติกรรมการลาออกโดยรวมในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งหมายความว่า ถ้าความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมเพิ่มขึ้นแนวโน้มพฤติกรรมการลาออกโดยรวมจะลดลงในระดับปานกลาง

### งานวิจัยต่างประเทศ

บุช; และ ไคร์สเลอร์ (Buch; & Kreisler. 1987: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง วงจรคุณภาพ ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 471 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ วงจรคุณภาพ และพฤติกรรมการทำงาน 4 ด้าน คือ การขาดงาน การลาออกจากรางาน ผลผลิต และการร้องทุกข์ พบว่า โดยภาพรวมวงจรคุณภาพมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงาน กล่าวคือ วงจรคุณภาพสามารถปรับพฤติกรรมการทำงานให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นได้

อีแกน (Egan. 1993 : 178) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่ได้รับผลตอบแทนจากองค์กรด้วยความยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงาน การเรียนรู้ที่ได้รับผลตอบแทนจากองค์กรด้วยความยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะโครงสร้างกระบวนการทำงาน และการเรียนรู้ที่ได้รับการปฏิบัติจากผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรมกับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยศึกษาจากผู้จัดการและผู้ชำนาญการของบริษัท ซึ่งประกอบกิจการทางด้านอุตสาหกรรมในด้านต่าง ๆ 5 ประเภท 10 บริษัท จำนวน 362 คน พบว่าการเรียนรู้ที่ได้รับผลตอบแทนจากองค์กรด้วยความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับเพื่อนร่วมงานและการเรียนรู้ที่ได้รับการปฏิบัติจากผู้ร่วมงานด้วยความยุติธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร แต่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้ที่ได้รับผลตอบแทนจากองค์กรด้วยความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับโครงสร้างกระบวนการทำงานกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

คอนอฟสกีและพู (Konovsky; & Pugh. 1993 : 656-669) ศึกษาการทดสอบรูปแบบของกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคมระหว่างพนักงานขององค์กรโดยศึกษาเฉพาะการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยศึกษาจากพนักงานและหัวหน้างานจำนวน 475 คน ของโรงพยาบาลแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกา พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนของผู้บังคับบัญชาและการรับรู้ความยุติธรรมด้านการบวนการในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา

สามารถทำนายความไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชาและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรพนักงานได้

บอล, ทรีวิโน และเจอาร์ท (Ball, Trevino; & JR. 1997 : 299-322) ศึกษารูปแบบการลงโทษที่ยุติธรรมและไม่ยุติธรรม : อิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยได้ทำงานวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บังคับบัญชาจำนวน 103 คนและผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวน 89 คน จากกลุ่มองค์กรทั้งภาครัฐบาลและเอกชน จำนวน 20 แห่งในสหรัฐอเมริกา พบว่า การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการควบคุมกระบวนการในการกำหนดโทษมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

### 7.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงาน

#### งานวิจัยในประเทศ

วารงคณา เกตุวงศ์วีระชาติ (2545: 70-84) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหาร และพนักงานธนาคารกับบรรยากาศองค์กร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร จำนวน 87 คน และพนักงาน 246 คน ที่ปฏิบัติงานอยู่ในธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านพฤติกรรม แบ่งออกเป็น 6 ด้าน ได้แก่ พฤติกรรมการมีส่วนร่วมที่แสดงออกต่อผู้อื่น พฤติกรรมการมีส่วนร่วมที่ต้องการให้ผู้อื่นแสดงออกต่อตนเอง พฤติกรรมการควบคุมที่แสดงออกต่อผู้อื่น พฤติกรรมการควบคุมที่ต้องการให้ผู้อื่นแสดงออกต่อตนเอง พฤติกรรมความใกล้ชิดผูกพันที่แสดงออกต่อผู้อื่น และพฤติกรรมความใกล้ชิดผูกพันที่ต้องการให้ผู้อื่นแสดงออกต่อตนเอง ส่วนตัวแปรตาม คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร แบ่งออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยง ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์กร พบว่า ผู้บริหารและพนักงาน ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ มีพฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการแสดงออกของการมีส่วนร่วม ด้านการแสดงออกของความใกล้ชิดผูกพัน และด้านความต้องการความใกล้ชิดผูกพัน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านความต้องการในการมีส่วนร่วม ด้านการแสดงออกในการควบคุม และด้านความต้องการการถูกควบคุม อยู่ในระดับต่ำ ส่วนผู้บริหารและพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร โดยรวมเกือบทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านภักดีต่อองค์กร ด้านความรับผิดชอบ และด้านความเสี่ยงของงาน ผู้บริหารและพนักงานมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

วิไลรัตน์ กัลยาณม. (2546: 99-100) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่าของงาน การปฏิบัติงานตามบทบาทและบรรยากาศองค์กร ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย กลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลจิตเวช กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวนทั้งสิ้น 318 คน จาก 11 โรงพยาบาล

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การรับรู้คุณค่าของงาน แบ่งออกเป็น 8 ด้าน คือ การรู้จักตนเอง การรักษาสมดุลในชีวิต การรู้จักเลือก ความศรัทธาในงานที่ทำ การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนร่วม ความตั้งใจ การตั้งเป้าหมาย และความหวัง ส่วนการปฏิบัติงานตามบทบาท แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ บทบาทด้านบริหาร บทบาทด้านบริการ และบทบาทด้านวิชาการ และปัจจัยสุดท้าย คือ บรรยากาศองค์การของกลุ่มงานการพยาบาล แบ่งออกเป็น 6 มิติ ได้แก่ มิติผลักดัน มิติขวัญ มิติใกล้ชิดสนิทสนม มิติห่างเหิน มิติขาดความสามัคคี และมิติอุปสรรค พบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาท โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับสูง ส่วนบรรยากาศองค์การ ตามการรับรู้ของพยาบาล หัวหน้าหอผู้ป่วย พบว่า มิติผลักดัน มิติขวัญ และมิติใกล้ชิดสนิทสนม มีการรับรู้อยู่ในระดับสูง ส่วนมิติขาดความสามัคคี มีการรับรู้ในระดับต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่าง การปฏิบัติงานตามบทบาท และบรรยากาศองค์การของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับสูง

วิภาดา หลวงนา (2546: 88-90) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ แห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างจำนวน 200 คน ตัวแปรอิสระที่ศึกษา คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ 6 ด้าน คือ โครงสร้างองค์การ การติดต่อสื่อสาร การได้รับการสนับสนุน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความขัดแย้งในองค์การ การให้รางวัลและการลงโทษ และปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ 3 ด้าน ได้แก่ การยอมรับองค์การ การใช้ความสามารถเพื่อองค์การ และความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ ส่วนตัวแปรตามที่ศึกษา คือ พฤติกรรมการทำงาน 4 ด้าน ได้แก่ การขาดงาน การมาทำงานสาย การมีส่วนร่วมในองค์การ และการปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์การ พบว่า บรรยากาศองค์การทุกด้าน กับความผูกพันต่อองค์การทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านการมาทำงานสายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังพบว่า บรรยากาศองค์การด้านการให้รางวัลและการลงโทษ และความผูกพันต่อองค์การด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ สามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานด้านการขาดงานได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมชาย ประกิตเจริญสุข (2547: 110-116) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายการสอน ในสังกัดสถาบันราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 318 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านบรรยากาศในการทำงาน 6 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความเหมาะสมในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน ด้านค่าตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย และด้านความสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยด้านทัศนคติในการทำงาน ปัจจัยด้านบุคลิกภาพในการทำงาน ปัจจัยด้านความเชื่ออำนาจในตน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายการสอน พบว่า บรรยากาศในการทำงาน บุคลิกภาพในการทำงาน และความเชื่ออำนาจในตนของบุคลากรสายการสอนอยู่ในระดับดี ส่วนทัศนคติในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับดีมาก นอกจากนี้ยังพบว่า อายุของบุคลากรสายการสอน ประสบการณ์การทำงาน และรายได้มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับพฤติกรรมการทำงาน นั่นคือ อายุมากมีพฤติกรรมการทำงานน้อย ส่วนอายุน้อยมากมีพฤติกรรมการทำงานน้อยและรายได้มากมีพฤติกรรม

การทำงานน้อย ตามลำดับ และนอกจากนั้น ผู้วิจัยยังกล่าวว่า บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานในทิศทางเดียวกัน

นิวัติ โชติวงค์วรรณ (2547: 114-116) ได้ศึกษาเรื่อง ทักษะคิดและพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน ด้านการให้บริการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าที่สำนักงานบริการ AIS ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างจำนวน 201 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจของพนักงานในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงานในการปฏิบัติงาน ในด้านต่างๆ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม บรรยากาศในการทำงาน การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ คุณภาพการให้บริการ การจูงใจทำงาน การสื่อสาร การประเมินผล และการสร้างสัมพันธภาพระหว่างพนักงาน ส่วนตัวแปรตามได้แก่ พฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงาน พบว่า ทักษะคิดด้านบรรยากาศในการทำงาน ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านคุณภาพการให้บริการ ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ด้านการจูงใจในการทำงาน โครงการ CRM ด้านการสื่อสาร ด้านการประเมินผล ด้านการสร้างสัมพันธภาพระหว่างพนักงาน จะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของพนักงาน ในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

วันเพ็ญ จามรวงศ์ (2547:78-84) ได้ศึกษาเรื่อง บุคลิกภาพ บรรยากาศองค์การ ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow กับพฤติกรรมการให้บริการของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรามาริบัติ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 294 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ ตัวแปรอิสระ ได้แก่ บุคลิกภาพ แบ่งเป็น 4 แบบ คือ แบบอารมณ์มั่นคง แบบอารมณ์หวั่นไหว แบบอารมณ์มั่นคง และแบบอารมณ์หวั่นไหว บรรยากาศองค์การ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ โครงสร้างขององค์การ การบริหารงานของ ผู้บังคับบัญชา และสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ส่วนลำดับขั้นความต้องการของ Maslow แบ่งออกเป็น 5 ข้อ คือ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ ความต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับและได้รับการยกย่อง และความต้องการที่จะตระหนักในความสามารถของตน ส่วนตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการให้บริการ 5 ด้าน คือ การตอบสนองต่อผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ความสุภาพอ่อนโยน การเข้าถึงจิตใจของผู้รับบริการ การสื่อสาร และความปลอดภัย พบว่า พยาบาลประจำการโรงพยาบาลรามาริบัติส่วนใหญ่มีระดับพฤติกรรมการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนบรรยากาศองค์การด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา และด้านสัมพันธภาพภายในหน่วยงาน พบว่า โดยรวมพยาบาลประจำการโรงพยาบาลรามาริบัติ มีความรู้สึกที่บรรยากาศองค์การ อยู่ในระดับเหมาะสมปานกลาง ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการให้บริการของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ทวนทอง ปรีกมานนท์ (2547: 129-135) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานปกครองนักเรียนประจำ ของโรงเรียนสังกัด กองการศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างจำนวน 216 คน จาก 36 โรงเรียน ตัวแปรที่ศึกษา คือ บรรยากาศองค์การ 8 ด้าน คือ

การยอมรับนับถือ ความไว้วางใจ การมีขวัญสูง การมีโอกาสในการทำงาน ความเติบโตทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง การผึกกำลัง การปรับปรุงโรงเรียน และความเอื้ออาทรต่อกัน ส่วนตัวแปรตาม คือ การปฏิบัติงานปกครองนักเรียนประจำ 8 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานปกครองนักเรียนประจำ งานจัดที่พักนักเรียน งานอนามัย งานโภชนาการ งานรักษาความปลอดภัย งานระบบดูแลช่วยเหลือ นักเรียน งานส่งเสริมพัฒนาคุณธรรม และงานแก้ไขพฤติกรรม พบว่า ระดับบรรยากาศองค์การและการปฏิบัติงานปกครองนักเรียนประจำ ของโรงเรียนสังกัดกองการศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ บรรยากาศโรงเรียนมีอิทธิพลต่อบุคลากรทุกคนในโรงเรียน นอกจากนี้ยังพบว่า บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานปกครองนักเรียนประจำ ของโรงเรียนสังกัด กองการศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษา ได้แก่ การปรับปรุงโรงเรียน การมี โอกาสในการทำงาน ความไว้วางใจ และการผึกกำลัง โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

วรรณทนี สุวิบูลย์ (2548: 114-115) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์ กับความพึงพอใจและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 247 คน ตัวแปรที่ศึกษาคือ ปัจจัยส่วนตัว ปัจจัยด้านบรรยากาศ องค์การ 8 ตัวแปรย่อย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร ความท้าทายและความรับผิดชอบ ความอบอุ่น การสนับสนุน การให้รางวัลและการลงโทษ ความขัดแย้ง มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และความเสีย ส่วนตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในการทำงาน 5 ด้าน ปัจจัย ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงาน การยอมรับนับถือ ความสำเร็จในงาน ความ รับผิดชอบ และความก้าวหน้าในหน้าที่ และตัวแปรตามตัวสุดท้ายได้แก่ พฤติกรรมการทำงานของ พนักงาน พบว่า บรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในระดับ ปานกลาง ซึ่งมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า บรรยากาศองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านลักษณะงานที่ทำ การยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงาน ความ รับผิดชอบ และความก้าวหน้าในอาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 นอกจากนี้ยังพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ในด้านความท้าทายและความรับผิดชอบ การให้รางวัล และการลงโทษ มาตรฐานผลการปฏิบัติงาน กับพฤติกรรมการทำงาน มีความสัมพันธ์กันอย่างมี นัยสำคัญ แต่เมื่อศึกษาโดยรวมของปัจจัยทั้ง 2 พบว่า บรรยากาศองค์การโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์ กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงาน

#### งานวิจัยต่างประเทศ

เซียร์ส; และ เกรน (Seers; & Graen. 1984: 283-306) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่ เกี่ยวกับด้านลักษณะงานและสัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานใน หน่วยงานของรัฐบาล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 101 คน พบว่า ทั้งตัวแปรลักษณะงานและสัมพันธภาพ ระหว่างผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 165-183) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับภาวะผู้นำของครูใหญ่และครูระดับหัวหน้าสาย กรณีศึกษา: 2 โรงเรียนมัธยมปลายในเครือรัฐบาล ในเขตมิดเวสต์ (Midwest) ปี 1997 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูใหญ่ และ ครูหัวหน้าสายทุกวิชา จำนวน 20 คน ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ บรรยากาศองค์กร 6 มิติ คือ โครงสร้าง มาตรฐานงาน ความรับผิดชอบ การยอมรับการให้รางวัล การสนับสนุน และความผูกพันต่อองค์กร ส่วนตัวแปรตามที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำสู่การปฏิบัติ (Leadership Practices) โดยมีความมุ่งหมาย คือ เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กร และเพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของครูในโรงเรียน ซึ่งความสำคัญของงานวิจัย คือ เพื่อช่วยในการทำความเข้าใจ และเพื่อจัดการพัฒนาบรรยากาศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรครูและเพื่อการเพิ่มผลผลิตของงาน พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรมีส่วนสัมพันธ์กับระดับของการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ครูที่มีระดับของความรับผิดชอบสูง แสดงว่า ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง เช่นกัน ส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำสู่การปฏิบัติ (Leadership Practices) มีส่วนสัมพันธ์ต่อการปรับปรุงบรรยากาศองค์กรในด้านต่าง ๆ อีกทั้งยังมีส่วนในการกระตุ้นเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนมีการเพิ่มผลผลิตที่ดีขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่า หัวหน้าสายวิชาต่างๆ ของทั้ง 2 โรงเรียนสามารถเป็นศูนย์กลางในการปรับปรุงบรรยากาศโรงเรียนให้ดีขึ้นได้

เออร์บิช; และ มีเซอร์ฟ (Erbisch; & Meserve. 2004: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหาร บรรยากาศองค์กร และการปฏิบัติงานในองค์กร ขององค์กรสุขภาพจิต โดยใช้โมเดลแบบบูรณาการ ตามทฤษฎีของ วิลล์เบอร์ (Ken Wilber) โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานประจำ ได้แก่ ผู้จัดการ และลูกจ้าง ตัวแปรที่ศึกษาคือ บรรยากาศองค์กร ได้แก่ การเคารพซึ่งกันและกัน การให้ความไว้วางใจกัน และการติดต่อสื่อสาร ส่วนปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ ข้อมูลที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้ และประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่า รูปแบบการบริหารแบบมีการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับการรับรู้บรรยากาศองค์กรของลูกจ้าง ในด้านการเคารพซึ่งกันและกัน การให้ความไว้วางใจกัน และการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับสูง และนอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ การปฏิบัติงานในองค์กร กล่าวคือ มีการรับรู้ในการปฏิบัติงานในด้านข้อมูลที่มีคุณภาพ เชื่อถือได้ และประสิทธิภาพ อยู่ในระดับสูง และมีทิศทางในทางตรงกันข้ามกับรูปแบบการบริหารแบบสายการบังคับบัญชา ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์กันในทางลบ

มาลลิก; และ พาเมลา (Malik; & Pamela. 2005: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กร และความพึงพอใจในงาน ความท้อแท้ในการทำงาน ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของพยาบาล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พยาบาลจำนวน 2400 คน จาก 22 โรงพยาบาล ตัวแปรที่ศึกษาคือ บรรยากาศองค์กร และผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน 3 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความท้อแท้ในการทำงาน และความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพยาบาลมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ในด้านความพึงพอใจในงาน ความท้อแท้ในการทำงาน และความตั้งใจที่จะลาออกจากงานสูง กล่าวคือ การรับรู้ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรในทางบวกสามารถลดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ อีกทั้งยังลดความท้อแท้ที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน

และ ลดความตั้งใจที่จะลาออกจากงานได้

จากการศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยข้างต้น จะเห็นได้ว่าการรับรู้บรรยากาศองค์กรของบุคลากรในองค์กรหนึ่งๆ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จโดยจะมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้เป็นที่ต้องการ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งส่วนตัว และต่อองค์กรที่ตนอยู่นั้น ด้วยการทุ่มเทแรงกายและแรงใจในการทำงาน มีความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน จึงกล่าวได้ว่า บรรยากาศองค์กรมีส่วนสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ส่วนพฤติกรรมในการทำงานจะเป็นไปในทิศทางใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของบุคลากรที่มีต่อบรรยากาศองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้น เป็นสำคัญ จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กร ตามกรอบแนวคิดของ สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 1,10-12,68) มาใช้ในการวัดการรับรู้บรรยากาศองค์กรทั้ง 6 มิติ ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) มาตรฐานงาน (Standards) ความรับผิดชอบ (Responsibility) การยอมรับการให้รางวัล (Recognition) การสนับสนุน (Support) ความผูกพันต่อองค์กร (Commitment) เพื่อให้เกิดความครอบคลุมในด้านต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเป็นการศึกษาบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการจูงใจการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงานให้มากที่สุดตามความคิดเห็นของพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่นั้น ซึ่งมีความแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล ซึ่งมีความสัมพันธ์ในการแสดงพฤติกรรมการทำงาน ตามกรอบแนวคิด ของ โรบบินส์ (Robbins. 1998: 23-26) ซึ่งได้แก่ การเพิ่มผลผลิต (Productivity) การขาดงาน (Absenteeism) การลาออกจากงาน (Turnover) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กรให้เป็นที่ไปในทิศทางที่ดีขึ้น มาใช้เป็นกรอบในการวิจัย เหตุผลที่ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดนี้คือ การเล็งเห็นความสำคัญของบรรยากาศองค์กรในมิติต่าง ๆ ที่มีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กรอย่างสัมพันธ์กัน

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 97 คน

##### การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ปีการศึกษา 2549 จำนวนทั้งสิ้น 80 คน โดยได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่; และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนโดยใช้ลักษณะงานเป็นชั้น (Strata) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา จำนวน 80 คน ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติใช้ในการพิจารณา t - Distribution
F	แทน	ค่าสถิติใช้ในการพิจารณา F - Distribution
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปร (Pearson Correlation)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X <sub>1</sub>	แทน	การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านโครงสร้าง
X <sub>2</sub>	แทน	การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านมาตรฐานงาน
X <sub>3</sub>	แทน	การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความรับผิดชอบ
X <sub>4</sub>	แทน	การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านการยอมรับการให้รางวัล
X <sub>5</sub>	แทน	การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านการสนับสนุน
X <sub>6</sub>	แทน	การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความผูกพันต่อองค์กร

X	แทน	การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม
Y <sub>1</sub>	แทน	พฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน
Y <sub>2</sub>	แทน	พฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต
Y <sub>3</sub>	แทน	พฤติกรรมการทำงานด้านการขาดงาน
Y <sub>4</sub>	แทน	พฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจางาน
Y	แทน	พฤติกรรมการทำงานโดยรวม

### การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยทางชีวสังคม ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ตอนที่ 2 การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ตอนที่ 3 พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยทางชีวสังคม ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ในตอนนี้เป็นนำเสนอผลการวิเคราะห์ปัจจัยทางชีวสังคม จำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพในการทำงาน และลักษณะงาน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 5

ตาราง 5 ปัจจัยทางชีวสังคม ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ปัจจัยทางชีวสังคม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	25	31.25
หญิง	55	68.75
รวม	80	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	56	70.00
10 ปี ขึ้นไป	24	30.00
รวม	80	100.00
ลักษณะงาน		
งานเลขานุการ	19	23.75
งานห้องสมุด	11	13.75
งานผู้ช่วยครู	20	25.00
งานสนับสนุน	30	37.50
รวม	80	100.00

จากตาราง 5 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 80 คน เมื่อจำแนกตามเพศ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 68.75 จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่ในช่วง น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 70.00 และเมื่อจำแนกตามลักษณะงาน พบว่า ส่วนใหญ่ทำงานฝ่ายสนับสนุน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50

## ตอนที่ 2 การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์การรับรู้บรรยากาศองค์กร โดยรวม และรายด้าน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลการวิเคราะห์ดังตาราง 6-12

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา โดยรวมและจำแนกรายด้าน

การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	ระดับการรับรู้		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านโครงสร้าง	3.44	.48	ปานกลาง
2. ด้านมาตรฐานงาน	3.46	.41	ปานกลาง
3. ด้านความรับผิดชอบ	4.23	.45	มาก
4. ด้านการยอมรับการให้รางวัล	2.91	.43	ปานกลาง
5. ด้านการสนับสนุน	3.51	.41	มาก
6. ด้านความผูกพันต่อองค์กร	4.18	.44	มาก
รวม	3.62	.28	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.62$ , S.D. = .28) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านความรับผิดชอบ ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = .45) ด้านความผูกพันต่อองค์กร ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = .44) และด้านการสนับสนุน ( $\bar{x} = 3.51$ , S.D. = .41) อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านมาตรฐานงาน ( $\bar{x} = 3.46$ , S.D. = .41) ด้านโครงสร้าง ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = .48) และด้านการยอมรับการให้รางวัล ( $\bar{x} = 2.91$ , S.D. = .43) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านโครงสร้าง เป็นรายชื่อ

ข้อ	การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	ระดับการรับรู้		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านโครงสร้าง				
1.	ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน แสดงขอบข่ายและหน้าที่ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน	3.51	.87	มาก
2.	โครงสร้างการบริหารงานที่แสดงขอบข่ายและหน้าที่ของหน่วยงาน เอื้อต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3.64	.80	มาก
3.	ผู้บังคับบัญชา ชี้แจง รับฟังเกี่ยวกับการวางแผนการทำงานเพื่อความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงาน	3.31	.77	ปานกลาง
4.	หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบชัดเจน	3.38	.81	ปานกลาง
5.	ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานมีความชัดเจน	3.41	.85	ปานกลาง
6.	มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งในหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน	3.25	.68	ปานกลาง
7.	ในหน่วยงานมีขั้นตอนในการทำงานที่ไม่ซับซ้อน ***	3.24	.90	ปานกลาง
8.	หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรเอาไว้ ***	3.63	.96	มาก
9.	เป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้เป็นที่รับทราบของบุคลากรในหน่วยงาน	3.64	.75	มาก
รวม		3.44	.48	ปานกลาง

\*\*\* เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับข้อความเป็นเชิงบวก และปรับเกณฑ์การให้คะแนนแล้ว

จากตาราง 7 แสดงว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านโครงสร้างโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.44$ , S.D. = .48) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานมีความชัดเจน ( $\bar{x} = 3.41$ , S.D. = .85) หน่วยงานมีการชี้แจงนโยบายให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบชัดเจน ( $\bar{x} = 3.36$ , S.D. = .80) และผู้บังคับบัญชา ชี้แจง รับฟังเกี่ยวกับการวางแผนการทำงานเพื่อ

ความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.31$ , S.D. = .77) ยกเว้น โครงสร้างการบริหารงานที่แสดงขอบข่ายและหน้าที่ของหน่วยงาน เอื้อต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.64$ , S.D. = .80) เป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้เป็นที่รับทราบของบุคลากรในหน่วยงาน ( $\bar{x} = 3.64$ , S.D. = .75) หน่วยงานมีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรเอาไว้ ( $\bar{x} = 3.63$ , S.D. = .96) และหน่วยงานมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน แสดงขอบข่ายและหน้าที่ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน ( $\bar{x} = 3.51$ , S.D. = .87) อยู่ในระดับมาก

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านมาตรฐานงาน เป็นรายข้อ

ข้อ	การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา	ระดับการรับรู้		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านมาตรฐานงาน				
1.	หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านเป็นไปตามลักษณะของงาน	3.50	.76	มาก
2.	หน่วยงานของท่านกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานไว้อย่างชัดเจน	3.51	.78	มาก
3.	ในแต่ละปีหน่วยงานของท่านมีการเพิ่มเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงาน	3.56	.76	มาก
4.	หน่วยงานปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพ	3.54	.83	มาก
5.	ท่านมีความภาคภูมิใจในผลการปฏิบัติงาน เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด	3.88	.66	มาก
6.	การประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านเป็นที่เชื่อถือได้	3.43	.94	ปานกลาง
7.	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกข้อมูลด้านผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นหลักฐานในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน	3.36	.95	ปานกลาง
8.	หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลที่มีความเที่ยงธรรม	2.84	.79	ปานกลาง
9.	ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้สูง	3.46	.73	ปานกลาง
รวม		3.46	.41	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านมาตรฐานงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.46$ , S.D. = .41) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ มีความภาคภูมิใจในผลการปฏิบัติงาน เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ( $\bar{x} = 3.88$ , S.D. = .66) ในแต่ละปีหน่วยงานมีการเพิ่มเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงาน ( $\bar{x} = 3.56$ , S.D. = .76) และหน่วยงานปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ( $\bar{x} = 3.54$ , S.D. = .83) ยกเว้น หน่วยงานมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้สูง ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = .73) การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นที่เชื่อถือได้ ( $\bar{x} = 3.43$ , S.D. = .94) หน่วยงานมีการบันทึกข้อมูลด้านผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นหลักฐานในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 3.36$ , S.D. = .95) และหน่วยงานมีระบบการประเมินผลที่มีความเที่ยงธรรม ( $\bar{x} = 2.84$ , S.D. = .79) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านความรับผิดชอบ เป็นรายข้อ

ข้อ	การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	ระดับการรับรู้		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านความรับผิดชอบ				
1.	ท่านสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในขอบข่าย งานที่ได้รับมอบหมาย	3.94	.74	มาก
2.	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันตามเวลาที่ กำหนด	4.23	.64	มาก
3.	ในการทำงาน ท่านมุ่งมั่นต่อผลงานโดยไม่นำเรื่อง ส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค	4.11	.76	มาก
4.	ท่านเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี	4.38	.54	มาก
5.	ท่านเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมายจนเป็นผลสำเร็จ	4.35	.58	มาก
6.	ท่านรู้สึกว่หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญ	4.43	.57	มาก
7.	ท่านมีการวางแผนในการทำหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	4.16	.80	มาก
8.	ท่านสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงาน ได้ โดยไม่ต้องมีผู้บังคับบัญชาคอยควบคุม	4.28	.83	มาก
9.	ท่านสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งแก้ปัญหา และอุปสรรคได้จนสำเร็จ	4.18	.67	มาก
รวม		4.23	.45	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียน  
ร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านความรับผิดชอบโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.23$ , S.D. = .45) และ  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย  
3 อันดับแรก คือ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = .57) การเต็มใจ  
ปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ( $\bar{x} = 4.38$ , S.D. = .54) และการเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับ  
มอบหมายจนเป็นผลสำเร็จ ( $\bar{x} = 4.35$ , S.D. = .58)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านการยอมรับการให้รางวัล เป็นรายข้อ

ข้อ	การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา	ระดับการรับรู้		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการยอมรับการให้รางวัล				
1.	หน่วยงานของท่านมีการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่ตั้งใจทำงาน	2.98	.81	ปานกลาง
2.	หน่วยงานของท่านไม่มีการลงโทษบุคลากรที่บกพร่องในหน้าที่ ***	3.04	.82	ปานกลาง
3.	ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร	2.39	1.05	น้อย
4.	ผู้บังคับบัญชาสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	3.15	.83	ปานกลาง
5.	หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการด้านต่างๆ พร้อมตามที่บุคลากรต้องการ	3.69	.70	มาก
6.	ในหน่วยงานของท่านมีการพิจารณายกย่องและให้รางวัลที่ปฏิบัติงานดี	2.78	.89	ปานกลาง
7.	บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หากมีความรู้ และคุณสมบัติที่เหมาะสม	2.76	1.11	ปานกลาง
8.	ท่านสามารถเบิกค่าตอบแทนล่วงเวลาเมื่อทำงานเกินเวลา	2.34	1.08	น้อย
9.	เงินเดือนที่ท่านได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ***	3.10	1.14	ปานกลาง
รวม		2.91	.43	ปานกลาง

\*\*\* เป็นค่าถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับข้อความเป็นเชิงบวก และปรับเกณฑ์การให้คะแนนแล้ว

จากตาราง 10 แสดงว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านการยอมรับการให้รางวัลโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 2.91$ , S.D. = .43) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บังคับบัญชาสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร ( $\bar{x} = 3.15$ , S.D. = .83) เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ( $\bar{x} = 3.10$ , S.D. = 1.14) และหน่วยงานไม่มีการลงโทษบุคลากรที่บกพร่องในหน้าที่ ( $\bar{x} = 3.04$ , S.D. = .82) ยกเว้น การจัดสวัสดิการด้านต่างๆ พร้อมตามที่บุคลากรต้องการ ( $\bar{x} = 3.69$ ,

S.D. = .70) อยู่ในระดับมาก ส่วนผู้บังคับบัญชาแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง ( $\bar{x} = 3.39$ , S.D. = 1.05) และการสามารถเบิกค่าตอบแทนล่วงเวลาเมื่อทำงานเกินเวลา ( $\bar{x} = 2.34$ , S.D. = 1.08) อยู่ในระดับน้อย

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการสนับสนุน เป็นรายข้อ

ข้อ	การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	ระดับการรับรู้		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการสนับสนุน				
1.	แม้ว่าบุคลากรในองค์กรจะทำงานบกพร่องหรือผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาก็ยังให้โอกาสแก่บุคลากรในการปรับปรุงการทำงาน	3.85	.62	มาก
2.	ผู้บังคับบัญชาใส่ใจดูแลบุคลากรภายในหน่วยงานเป็นอย่างดี	3.61	.77	มาก
3.	ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.65	.86	มาก
4.	ผู้บังคับบัญชาของท่านคัดเลือกและส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม	3.30	.86	ปานกลาง
5.	บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีวุฒิเพิ่มขึ้น จะได้รับการสนับสนุนให้มีการปรับเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	2.70	1.00	ปานกลาง
6.	บุคลากรในหน่วยงานมีความไว้วางใจเชื่อถือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน	3.55	.87	มาก
7.	ผู้บังคับบัญชามีการประชุมเพื่อรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากบุคลากร	3.18	.79	ปานกลาง
8.	ผู้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ ความสามารถของท่าน	3.66	.76	มาก
9.	ท่านสามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	4.11	.57	มาก
รวม		3.51	.41	มาก

จากตาราง 11 แสดงว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการสนับสนุนโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.51$ , S.D. = .41) และ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การเข้ากับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ( $\bar{x} = 4.11$ , S.D. = .57) ผู้บังคับบัญชาก็ยังให้โอกาสแก่บุคลากรในการปรับปรุงการทำงาน ( $\bar{x} = 3.85$ , S.D. = .62) และผู้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ ความสามารถ ( $\bar{x} = 3.66$ , S.D. = .76) ยกเว้นผู้บังคับบัญชาคัดเลือกและส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.30$ , S.D. = .86) ผู้บังคับบัญชามีการประชุมเพื่อรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากบุคลากร ( $\bar{x} = 3.18$ , S.D. = .79) และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีวุฒิเพิ่มขึ้น จะได้รับการสนับสนุนให้มีการปรับเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ( $\bar{x} = 2.70$ , S.D. = 1.00) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านความผูกพันต่อองค์กร เป็นรายข้อ

ข้อ	การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงาน สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา	ระดับการรับรู้		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านความผูกพันต่อองค์กร				
1.	ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้	4.26	.63	มาก
2.	ท่านชี้แจงความเป็นจริงด้วยเหตุผลทันที หากมีใครกล่าวหาวิพากษ์วิจารณ์หน่วยงานของท่านในทางที่เสียหาย	4.10	.60	มาก
3.	ท่านยินดีให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน	4.24	.53	มาก
4.	ท่านมีความสนใจหากเกิดอะไรขึ้นต่อหน่วยงานของท่าน ***	4.39	.80	มาก
5.	ท่านรักษาชื่อเสียงหน่วยงานของท่านเป็นอย่างดี	4.20	.54	มาก
6.	ท่านเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน	3.79	.77	มาก
7.	ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นต่อบุคลากรในหน่วยงาน	4.19	.87	มาก
8.	ท่านเสียสละและอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญ	4.11	.64	มาก
9.	ท่านมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน	4.34	.64	มาก
รวม		4.18	.44	มาก

\*\*\* เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับข้อความเป็นเชิงบวก และปรับเกณฑ์การให้คะแนนแล้ว

จากตาราง 12 แสดงว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.18$ , S.D. = .44) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ความสนใจหากเกิดอะไรขึ้นต่อหน่วยงาน ( $\bar{x} = 4.39$ , S.D. = .80) การมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในปัจจุบัน ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = .64) และการมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้ ( $\bar{x} = 4.26$ , S.D. = .63)

**ตอนที่ 3** พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา  
 ในตอนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานโดยรวม และรายด้าน  
 ของพนักงานสายปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบน  
 มาตรฐาน ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 13 – 17

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน  
 สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและจำแนกรายด้าน

พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน	3.83	.46	มาก
2. ด้านการเพิ่มผลผลิต	3.74	.35	มาก
3. ด้านการขาดงาน	4.01	.43	มาก
4. ด้านการลาออกจากงาน	3.41	.59	ปานกลาง
รวม	3.75	.31	มาก

จากตาราง 13 แสดงว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดี  
 วิเทศศึกษา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.75$ , S.D. = .31) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า  
 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = .43) ด้านความพึงพอใจในการ  
 ทำงาน ( $\bar{x} = 3.83$ , S.D. = .46) และด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = .35) ตามลำดับ  
 ยกเว้นด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.41$ , S.D. = .59) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านความพึงพอใจในการทำงาน เป็นรายข้อ

ข้อ	พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านความพึงพอใจในการทำงาน				
1.	ท่านมีความสุขที่ได้ทำงานในหน่วยงานนี้	4.06	.66	มาก
2.	ลักษณะของงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีความท้าทาย	3.50	1.01	มาก
3.	เมื่อท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน ทำให้ ท่านเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน	3.80	.83	มาก
4.	ท่านใส่ใจในการทำงานเสมอถึงแม้ว่าจะเป็นงานพิเศษที่ ได้รับมอบหมายก็ตาม	3.75	.82	มาก
5.	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมีความสำคัญต่อการ รับรู้ในการปฏิบัติงาน	4.10	.79	มาก
6.	เพื่อนร่วมงานของท่านมีส่วนในการทำให้งานของท่าน เกิดประสิทธิผล	3.81	.89	มาก
7.	ระเบียบวินัยและการให้ความร่วมมือเป็นสิ่งที่บุคลากร ในหน่วยงานควรปฏิบัติตาม	4.15	.55	มาก
8.	งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้น ท่านมีความรู้สึกเป็น อิสระในการทำงาน	3.49	1.01	ปานกลาง
9.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ดี โดยไม่จำเป็นต้องได้รับคำ ยกย่องชมเชยการทำงานจากผู้บังคับบัญชา	3.83	.82	มาก
รวม		3.83	.46	มาก

จากตาราง 14 แสดงว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียน  
ร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.83$ ,  
S.D. = .46) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย  
เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ระเบียบวินัยและการให้ความร่วมมือเป็นสิ่งที่  
บุคลากรในหน่วยงานควรปฏิบัติตาม ( $\bar{x} = 4.15$ , S.D. = .55) ตำแหน่งหน้าที่การงานมีความสำคัญ  
ต่อการรับรู้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.10$ , S.D. = .79) และการมีความสุขที่ได้ทำงานในหน่วยงานนี้  
( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = .66) ยกเว้นความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงาน ที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{x} = 3.49$ ,  
S.D. = 1.01) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการเพิ่มผลผลิต เป็นรายข้อ

ข้อ	พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการเพิ่มผลผลิต			
1.	ท่านทำงานโดยยึดหลักการประหยัดทรัพยากร	3.95	.75	มาก
2.	ผลการปฏิบัติงานในที่ทำงานของท่านดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา	3.71	.64	มาก
3.	ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ***	2.61	1.06	ปานกลาง
4.	การเรียนรู้วิธีการทำงานให้เกิดความชำนาญไม่ควรมีเฉพาะผู้บังคับบัญชา ***	2.75	1.39	ปานกลาง
5.	ท่านคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานก่อนประโยชน์ของตนเอง	4.14	.78	มาก
6.	การทำงานต้องอาศัยความตั้งใจจริง	4.39	.54	มาก
7.	เป้าหมายของงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน	4.29	.60	มาก
8.	ท่านปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้งานที่ทำอยู่มีคุณภาพมากขึ้น	4.19	.55	มาก
9.	ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อการทำงานของท่าน	3.25	1.05	ปานกลาง
10.	คำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานถือเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน	4.15	.55	มาก
	รวม	3.74	.35	มาก

\*\*\* เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับข้อความเป็นเชิงบวก และปรับเกณฑ์การให้คะแนนแล้ว

จากตาราง 15 แสดงว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการเพิ่มผลผลิตโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = .35) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การทำงานต้องอาศัยความตั้งใจจริง ( $\bar{x} = 4.39$ , S.D. = .54) เป้าหมายของงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน ( $\bar{x} = 4.29$ , S.D. = .60) และการปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้งานที่ทำอยู่มีคุณภาพมากขึ้น ( $\bar{x} = 4.19$ , S.D. = .55) ยกเว้น ผู้บังคับบัญชา

สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อการทำงาน ( $\bar{x} = 3.25$ , S.D. = 1.05) การเรียนรู้วิธีการทำงานให้เกิดความชำนาญไม่ควรมีเฉพาะผู้บังคับบัญชา ( $\bar{x} = 2.75$ , S.D. = 1.39) และปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานไม่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ( $\bar{x} = 2.61$ , S.D. = 1.06) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าความความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการขาดงาน เป็นรายข้อ

ข้อ	พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการขาดงาน				
1.	ท่านจะขาดงานก็ต่อเมื่อมีเหตุผลที่จำเป็นเท่านั้น	4.48	.71	มาก
2.	ท่านไม่เคยขาดงานเลยในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมา	2.96	1.34	ปานกลาง
3.	ท่านยังใช้จำนวนวันลาไม่ครบตามวันที่หน่วยงานกำหนดให้ ***	3.90	1.17	มาก
4.	ท่านจะไม่หลีกเลี่ยงหน้าที่ในการปฏิบัติงานแม้จะมีโอกาส	3.96	1.24	มาก
5.	ท่านมีความรับผิดชอบต่อการแจ้งการขาดงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่วงหน้า	4.51	.60	มากที่สุด
6.	ท่านมาทำงานตรงตามเวลาที่กำหนด ***	4.24	.89	มาก
7.	งานที่ท่านทำจำเป็นต้องอาศัยความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน	4.06	.51	มาก
8.	ในช่วงที่มีปริมาณงานที่ต้องทำมาก ท่านจะไม่หาโอกาสลางานหรือไม่มาทำงานสาย ***	4.70	.68	มากที่สุด
9.	ท่านไม่คิดว่าลักษณะงานที่ท่านทำมีความจำเจและไม่ชัดเจน ***	3.28	1.30	ปานกลาง
รวม		4.01	.43	มาก

\*\*\* เป็นคำถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับข้อความเป็นเชิงบวก และปรับเกณฑ์การให้คะแนนแล้ว

จากตาราง 16 แสดงว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการขาดงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = .43) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ

แรก คือ การขาดงานก็ต่อเมื่อมีเหตุผลที่จำเป็นเท่านั้น ( $\bar{x} = 4.48$ , S.D. = .71) การมาทำงานตรงตามเวลาที่กำหนด ( $\bar{x} = 4.24$ , S.D. = .89) และงานที่ทำจำเป็นต้องอาศัยความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = .51) ยกเว้น การไม่หาโอกาสลางานหรือไม่มาทำงานสายในช่วงที่มีปริมาณงานที่ต้องทำมาก ( $\bar{x} = 4.70$ , S.D. = .68) และการมีความรับผิดชอบต่อการแจ้งการขาดงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่วงหน้า ( $\bar{x} = 4.51$ , S.D. = .60) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนลักษณะงานที่ทำอยู่มีความชัดเจนและไม่จำเจ ( $\bar{x} = 3.28$ , S.D. = 1.30) และการไม่เคยขาดงานในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมา ( $\bar{x} = 2.96$ , S.D. = 1.34) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการลาออกจากงาน เป็นรายข้อ

ข้อ	พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา	ระดับการปฏิบัติ		
		$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
	ด้านการลาออกจากงาน			
1.	ท่านจะไม่ลาออกจากงานที่นี่ เมื่อมีงานใหม่ที่มี ข้อเสนอดีกว่า	2.89	1.33	ปานกลาง
2.	ท่านตั้งใจทำงานในหน่วยงานนี้ต่อไป เพราะมีความ มั่นคงดี	3.80	.75	มาก
3.	ในอนาคต ท่านไม่คิดว่าจะลาออกจากงานที่ทำอยู่ ***	3.38	1.13	ปานกลาง
4.	งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ส่งเสริมความก้าวหน้าใน หน้าที่การงานของท่านดีอยู่แล้ว	3.40	.87	ปานกลาง
5.	ผลตอบแทนเป็นสิ่งที่ท่านคำนึงถึงเป็นอันดับแรก ใน การตัดสินใจที่จะทำงานในหน่วยงานนี้	3.14	1.28	ปานกลาง
6.	ท่านไม่เปรียบเทียบสิทธิประโยชน์ที่ท่านพึงจะได้รับ ในหน่วยงานที่ทำอยู่ กับหน่วยงานที่ใกล้เคียงกัน ***	3.51	1.22	มาก
7.	ท่านไม่คิดจะแสวงหาทางเลือกใหม่ที่เหมาะสมกับตัว ท่านมากกว่านี้ ***	3.25	1.44	ปานกลาง
8.	ท่านได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จากหน่วยงานนี้อย่าง เหมาะสม	3.85	.68	มาก
9.	ในระยะเวลา 3 ปีข้างหน้า ท่านไม่มีความคิดจะ เปลี่ยนงานที่ทำในปัจจุบัน ***	3.49	1.33	ปานกลาง
10.	ท่านจะไม่ตัดสินใจลาออกจากงานที่นี่ หากเกิดความ อึดอัดใจในการปฏิบัติงาน ***	3.35	1.22	ปานกลาง
	รวม	3.41	.59	ปานกลาง

\*\*\* เป็นค่าถามเชิงลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับข้อความเป็นเชิงบวก และปรับเกณฑ์การให้คะแนนแล้ว

จากตาราง 17 แสดงว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียน  
ร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ด้านการลาออกจากงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.41$ , S.D. = .59)  
และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมาก  
ไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ในระยะเวลา 3 ปีข้างหน้า การไม่มีความคิดจะเปลี่ยนงานที่ทำใน

ปัจจุบัน ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = 1.33) งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานที่อยู่แล้ว ( $\bar{x} = 3.40$ , S.D. = .87) และในอนาคต ไม่คิดว่าจะลาออกจากงานที่ทำอยู่ ( $\bar{x} = 3.38$ , S.D. = 1.13) ยกเว้น การได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ จากหน่วยงานนี้อย่างเหมาะสม ( $\bar{x} = 3.85$ , S.D. = .68) การตั้งใจทำงานในหน่วยงานนี้ต่อไป เพราะมีความมั่นคงดี ( $\bar{x} = 3.80$ , S.D. = .75) และการไม่เปรียบเทียบสิทธิประโยชน์ที่พึงจะได้รับในหน่วยงานที่ทำอยู่ กับหน่วยงานที่ใกล้เคียงกัน ( $\bar{x} = 3.51$ , S.D. = 1.22) อยู่ในระดับมาก

#### ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ในตอนนี้เป็น การนำเสนอผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน โดยเปรียบเทียบตามเพศ ประสิทธิภาพในการทำงาน และลักษณะงาน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าที่ และค่าความแปรปรวนแบบทางเดียว และเปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยวิธีการ Least Significant Difference (LSD) ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 18 – 23

ตาราง 18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

พฤติกรรมการทำงาน	เพศ						t	p
	ชาย (n=25)			หญิง (n =55)				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ		
ด้านความพึงพอใจในการ								
ทำงาน	3.78	.56	มาก	3.86	.41	มาก	.23	.60
ด้านการเพิ่มผลผลิต	3.85	.37	มาก	3.69	.33	มาก	.21	.65
ด้านการขาดงาน	3.93	.42	มาก	4.04	.44	มาก	.05	.82
ด้านการลาออกจากงาน	3.31	.59	ปานกลาง	3.45	.59	ปานกลาง	.25	.62
รวม	3.72	.34	มาก	3.76	.30	มาก	.31	.58

จากตาราง 18 แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานทั้ง 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามเพศ ทั้งเพศชาย และเพศหญิง พบว่า

1. พนักงานสายปฏิบัติการ เพศชายมีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

( $\bar{x} = 3.72$ , S.D. = .34) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = .42) ด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.85$ , S.D. = .37) และด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.78$ , S.D. = .56) ยกเว้น ด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.31$ , S.D. = .59) อยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานสายปฏิบัติการ เพศหญิง มีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.76$ , S.D. = .30) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 4.04$ , S.D. = .44) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.86$ , S.D. = .41) และด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.69$ , S.D. = .33) ยกเว้น ด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.45$ , S.D. = .59) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีเพศต่างกัน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

พฤติกรรมการทำงาน	ประสบการณ์ในการทำงาน						t	p
	น้อยกว่า 10 ปี (n = 56)			10 ปี ขึ้นไป (n = 24)				
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ		
ด้านความพึงพอใจในการ								
ทำงาน	3.79	.49	มาก	3.93	.37	มาก	1.50	.23
ด้านการเพิ่มผลผลิต	3.74	.38	มาก	3.74	.25	มาก	3.99	.05
ด้านการขาดงาน	3.96	.38	มาก	4.13	.52	มาก	2.38	.13
ด้านการลาออกจากงาน	3.28	.61	ปานกลาง	3.70	.45	มาก	2.09	.15
รวม	3.69	.32	มาก	3.87	.25	มาก	1.63	.28

จากตาราง 19 แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานทั้ง 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตาม ประสบการณ์ในการทำงาน ในแต่ละด้าน พบว่า

1. พนักงานสายปฏิบัติการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานในช่วง น้อยกว่า 10 ปี มีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.69$ , S.D. = .32) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ส่วนใหญ่ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับ ดังนี้ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 3.96$ , S.D. = .38) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.79$ , S.D. = .49) และด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = .38) ยกเว้น ด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.28$ , S.D. = .61) อยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานสายปฏิบัติการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปี ขึ้นไป มีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.87$ , S.D. = .25) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = .38) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.93$ , S.D. = .37) ด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.74$ , S.D. = .25) และด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.70$ , S.D. = .45)

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามลักษณะงาน

พฤติกรรมการทำงาน	ลักษณะงาน											
	งานเลขานุการ (n = 19)			งานห้องสมุด (n = 11)			งานผู้ช่วยครู (n = 20)			งานสนับสนุน (n = 30)		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ความพึงพอใจในการทำงาน	3.90	.37	มาก	4.01	.45	มาก	3.68	.55	มาก	3.83	.44	มาก
ด้านการเพิ่มผลผลิต	3.77	.38	มาก	3.82	.37	มาก	3.56	.34	มาก	3.82	.30	มาก
ด้านการขาดงาน	4.14	.36	มาก	4.06	.36	มาก	3.84	.39	มาก	4.02	.51	มาก
ด้านการลาออกจากงาน	3.59	.60	มาก	3.32	.52	ปานกลาง	3.19	.61	ปานกลาง	3.47	.58	ปานกลาง
รวม	3.85	.27	มาก	3.80	.25	มาก	3.57	.32	มาก	3.78	.31	มาก

จากตาราง 20 แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานทั้ง 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาจำแนกตามลักษณะงาน ในแต่ละด้าน พบว่า

1. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานเลขานุการ มีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.85$ , S.D. = .27) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 4.14$ , S.D. = .36) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.90$ , S.D. = .37) ด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.77$ , S.D. = .38) และด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.59$ , S.D. = .60)

2. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานห้องสมุด มีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.80$ , S.D. = .25) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 4.06$ , S.D. = .36) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 4.01$ , S.D. = .45) และด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D. = .37) ยกเว้น ด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = .52) อยู่ในระดับปานกลาง

3. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู มีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.57$ , S.D. = .32) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 3.84$ , S.D. = .39) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.68$ , S.D. = .55) และด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.56$ , S.D. = .34) ยกเว้น ด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.19$ , S.D. = .61) อยู่ในระดับปานกลาง

4. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานสนับสนุน มีพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.57$ , S.D. = .32) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ตามลำดับดังนี้ ด้านการขาดงาน ( $\bar{x} = 4.02$ , S.D. = .51) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ( $\bar{x} = 3.83$ , S.D. = .44) และด้านการเพิ่มผลผลิต ( $\bar{x} = 3.82$ , S.D. = .30) ยกเว้น ด้านการลาออกจากงาน ( $\bar{x} = 3.47$ , S.D. = .58) อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 21 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนตามระดับการปฏิบัติ ตามพฤติกรรมการทำงาน  
ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตาม  
ลักษณะงาน

พฤติกรรมการทำงาน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านความพึงพอใจในการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	.92	.31	1.47	.23
	ภายในกลุ่ม	76	15.78	.21		
	รวม	79	16.70			
ด้านการเพิ่มผลผลิต	ระหว่างกลุ่ม	3	.91	.30	2.69*	.05
	ภายในกลุ่ม	76	8.60	.11		
	รวม	79	9.51			
ด้านการขาดงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	.90	.30	1.64	.19
	ภายในกลุ่ม	76	13.89	.18		
	รวม	79	14.79			
ด้านการลาออกจากงาน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.81	.60	1.77	.16
	ภายในกลุ่ม	76	25.97	.34		
	รวม	79	27.78			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3	.93	.31	3.48*	.02
	ภายในกลุ่ม	76	6.76	.09		
	รวม	79	7.69			

\* p < .05

จากตาราง 21 แสดงว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ลักษณะงานที่ต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้นเมื่อเห็นว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงได้เปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการ Least Significant Difference (LSD) ดังตาราง 22 - 23

ตาราง 22 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพฤติกรรมการทำงานโดยรวม ของพนักงาน  
สายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา จำแนกตามลักษณะงาน

ลักษณะงาน	$\bar{x}$	งานเลขานุการ	งานห้องสมุด	งานผู้ช่วยครู	งานสนับสนุน
		3.85	3.80	3.57	3.78
งานเลขานุการ	3.85	-	.05	.28*	.69
งานห้องสมุด	3.80		-	.24*	.02
งานผู้ช่วยครู	3.57			-	-.25*
งานสนับสนุน	3.78				-

\* p < .05

จากตาราง 22 แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมแตกต่างกันกับพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานเลขานุการ ลักษณะงานห้องสมุด และลักษณะงานสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานเลขานุการ ลักษณะงานห้องสมุด และลักษณะงานสนับสนุน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม มากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู

ตาราง 23 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต  
ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา จำแนกตามลักษณะงาน

ลักษณะงาน	$\bar{x}$	งานเลขานุการ	งานห้องสมุด	งานผู้ช่วยครู	งานสนับสนุน
		3.77	3.82	3.56	3.82
งานเลขานุการ	3.77	-	-.04	.21	-.04
งานห้องสมุด	3.82		-	.26*	.00
งานผู้ช่วยครู	3.56			-	-.26*
งานสนับสนุน	3.82				-

\* p < .05

จากตาราง 23 แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานห้องสมุด มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกับพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะ

งานห้องสมุด มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต มากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู และพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกับพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานสนับสนุน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต น้อยกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานสนับสนุน

**ตอนที่ 5** การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา

ในตอนนี้เป็นกรนำเสนอผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โดยรวมและรายด้าน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ปรากฏผลการวิเคราะห์ ดังตาราง 24

ตาราง 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา โดยรวมและรายด้าน

พฤติกรรมการทำงาน	การรับรู้บรรยากาศองค์กร						
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X
Y <sub>1</sub>	.21	.27*	.35**	.33**	.35**	.47**	.51**
Y <sub>2</sub>	-.05	.07	.21	-.10	.18	.41**	.18
Y <sub>3</sub>	-.03	.03	.19	-.00	.13	.34**	.17
Y <sub>4</sub>	.05	.06	.12	.28*	.16	.19	.22*
Y	.08	.16	.31**	.23*	.30**	.50**	.40**

\*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$

จากตาราง 24 แสดงว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม (X) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Y<sub>1</sub>) และพฤติกรรมการทำงานโดยรวม (Y) อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r_{xy} = .51$  และ  $.40$  ตามลำดับ) และการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม (X) มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงาน (Y<sub>4</sub>) อยู่ในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $r_{xy} = .22$ ) ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม (X) กับพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต (Y<sub>2</sub>) และด้านการขาดงาน (Y<sub>3</sub>) พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปวิธีการศึกษา และผลการค้นคว้าโดยมีสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สมมุติฐานในการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ใน 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน
3. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และลักษณะงาน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

#### สมมุติฐานในการวิจัย

1. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มี เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะงาน ต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน
2. การรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีความสัมพันธ์กัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 97 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ปีการศึกษา 2549 จำนวนทั้งสิ้น 80 คน โดยได้จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี่; และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนโดยใช้ลักษณะงานเป็นชั้น (Strata) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานฝ่ายงานเลขานุการ จำนวน 19 คน ฝ่ายงานห้องสมุด จำนวน 11 คน ฝ่ายงานผู้ช่วยครู จำนวน 20 คน และฝ่ายงานสนับสนุน จำนวน 30 คน

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาขึ้นมี 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามปัจจัยทางชีวสังคม ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีลักษณะเป็นแบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ (Check List)

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามการรับรู้บรรยากาศองค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร รวมทั้งสิ้น 54 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ใน 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน รวมทั้งสิ้น 38 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งแบบสอบถามด้านการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90 ส่วนด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน

ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .86, .79, .79, .71, .78 และ .83 ตามลำดับ ส่วนแบบสอบถามด้านพฤติกรรมการทำงานโดยรวม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83 ส่วนด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .73, .70, .74, และ .80 ตามลำดับ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึง

ผู้อำนวยการ โรงเรียนร่วมฤทธิวีเทศศึกษา เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลกับพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวีเทศศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และโรงเรียนนานาชาติบางกอกพัฒนาที่ใช้ทดลองเครื่องมือการวิจัย

2. ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามพร้อมด้วยหนังสือขออนุญาตในการทำวิจัยถึง

ผู้อำนวยการ โรงเรียนร่วมฤทธิวีเทศศึกษา เพื่อขอความร่วมมือจากพนักงานสายปฏิบัติการ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 80 คน ตอบ โดยผู้วิจัยไปด้วยตนเองพร้อมทั้งนัดหมายวันเก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 80 ฉบับ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบ พบว่า เป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้ง 80 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำผลคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. แจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ของแบบสอบถามตอนที่ 1

2. หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยรวมและเป็นรายด้านของแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3

3. เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน จำแนกตามปัจจัยทางชีวสังคม โดยการทดสอบค่าที (t-test) กับ เพศ และ ประสบการณ์ในการทำงาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) กับลักษณะงาน ในกรณีที่พบว่ามีความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยระหว่างกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD)

4. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานโดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

## สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

1. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านการสนับสนุน อยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนด้านมาตรฐานงานด้านโครงสร้าง และด้านการยอมรับการให้รางวัล อยู่ในระดับปานกลาง

2. พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการขาดงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านการเพิ่มผลผลิต อยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนด้านการลาออกจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

3. การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และลักษณะงาน

3.1 พนักงานสายปฏิบัติการ ที่มีเพศต่างกัน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3.2 พนักงานสายปฏิบัติการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3.3 พนักงานสายปฏิบัติการ ที่มีลักษณะงานต่างกัน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานเลขานุการ ลักษณะงานห้องสมุด และลักษณะงานสนับสนุน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมมากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ลักษณะงานที่ต่างกันมีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานห้องสมุด มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต มากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู และพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต น้อยกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานสนับสนุน ส่วนลักษณะงานที่ต่างกัน พบว่ามีพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจากงาน ไม่แตกต่างกัน

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมกับพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงาน อยู่ในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมกับพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต และด้านการขาดงาน พบว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ปีการศึกษา 2549 มีประเด็นสำคัญควรแก่การนำมาอภิปราย โดยเรียงลำดับผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์กร ในด้านต่าง ๆ โดยมีความเข้าใจ และมีการรับรู้ที่ดีต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร และจากการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จัดว่ามีบรรยากาศองค์กรที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจ ความสนใจเอาใจใส่ และมีการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ดีเช่นนี้ ย่อมสะท้อนถึงความรู้สึกนึกคิดของพนักงานสายปฏิบัติการ ที่มีต่อบรรยากาศองค์กร ดังคำกล่าวของ อัลท์แมน (2000: Online) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นการรับรู้ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงาน และการรับรู้ที่มีต่อบรรยากาศองค์กรนั้น จะทำให้บุคลากรสามารถบ่งบอกได้ว่าชอบหรือไม่ชอบทำงานในองค์กร ส่วน กิบสัน; และคนอื่น ๆ (Gibson et., al. 2002: 8) กล่าวว่า การที่ได้รับทราบระดับการรับรู้บรรยากาศองค์กรในด้านต่าง ๆ จากบุคลากรนั้น ถือเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการปรับปรุงองค์กรที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ลิทวิน; และสตริงเกอร์ กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหารในการพิจารณาปรับปรุง และพัฒนาบรรยากาศองค์กรให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร (Furnham. 2003: Online; Citing Litwin; & Stringer. 1968. unpagged) ดังนั้น เมื่อพิจารณาการรับรู้บรรยากาศองค์กรเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความผูกพันต่อองค์กร และด้านการสนับสนุน อยู่ในระดับมากเช่นกัน ซึ่งสามารถแยกอภิปรายได้ดังนี้

1.1 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารมีการชี้แจงนโยบายการทำงาน และเป้าหมายที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้เป็นที่รับทราบอย่างทั่วถึงกัน จึงทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ ในอันที่จะทำให้งานนั้น ๆ ได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และจากผลการวิเคราะห์การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความรับผิดชอบ แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ส่วนใหญ่เห็นความสำคัญในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และมีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ ตลอดจนการเอาใจใส่ต่องาน เป็นหลัก ดังที่แมคเคลแลนด์ (Gary; & Starke. 1984: 105; Citing. McClelland. 1996. That Urge to Achieve.) กล่าวว่า การเน้นระบบการทำงานที่ตัวบุคคล จะทำให้บุคลากรมีความพยายามในอันที่จะรับผิดชอบต่อการทำงานที่ตนได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จูร์ริธน์ นันท์ยทวิกุล (2538: 4-5) กล่าวว่า ลักษณะของบุคคลที่มีความรับผิดชอบ คือ เป็นบุคคลที่มีความเอาใจใส่ต่องาน มีความตั้งใจจริง มุ่งมั่นต่อการปฏิบัติงานด้วยความสนใจ และเต็มใจทำอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายนั้นสำเร็จ โดย

ป้องกันไม่ให้เกิดความบกพร่องในงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ และยังคงคล้องกับแนวคิดของ นภดล ภาชนะวิเชียร (2540: 70-71) กล่าวว่า การที่บุคลากรยอมรับว่าหน้าที่ของตนเป็นสิ่งสำคัญ และทำหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ และเอาใจใส่ต่อการกระทำหน้าที่นั้นๆ ถือเป็นลักษณะของพฤติกรรมหลักที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อบุคลากรในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมถวิล แก้วปลั่ง (2542: 101) พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง มิติความรับผิดชอบต่ออยู่ในเกณฑ์ดี นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวชิราณี เหลืองไพโรจน์ (2549: 125) พบว่า การตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษานี้ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน และมีการทำงานเป็นทีม อีกทั้งพนักงานในแต่ละฝ่ายยังมีการให้ความร่วมมือในการติดต่อประสานงานกันด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานของตนและของเพื่อนร่วมงานที่รับผิดชอบอยู่นั้น เสร็จได้ตามกำหนดเวลา นั้นย่อมนัยความว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีจิตสำนึกที่ดีร่วมกันในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติโดยมีเป้าหมายแห่งความสำเร็จเป็นหนึ่งเดียวกัน

1.2 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ส่วนใหญ่เล็งเห็นคุณค่าของตนในความเป็นสมาชิกที่สำคัญขององค์กร และอาจกล่าวได้ว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรในด้านต่างๆที่เหมาะสมจึงทำให้เห็นถึงความสำคัญต่อสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร และจากผลการวิเคราะห์ การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความผูกพันต่อองค์กร แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการมีความจงรักภักดี มีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงาน และมีความยินดีในการให้ความร่วมมือกับองค์กร อีกทั้งยังรักษาชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างดี นั้นย่อมนัยความถึง พนักงานสายปฏิบัติการมีความผูกพันต่อโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษานั้นเอง ดังที่เบเดนาร์ (Bednar. 2003: Online) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อการสร้างความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาณี กลิ่นหอม (2545: 4) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความเสียสละเพื่อองค์กร รวมทั้งการมีความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นต้น นอกจากนี้จากผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันให้แก่บุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (2541: 137) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นต่อบุคลากร ในขณะที่ทำให้บุคลากรเกิดความผูกพัน สามารถอุทิศเวลา ทุ่มเทความสามารถในการทำงานให้แก่องค์กรได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ (2545: 60) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก และจากงานวิจัย ของสตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 67) พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรในด้านความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับสูง ย่อมแสดงถึงการที่บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรในทิศทางเดียวกัน จึงสามารถสรุปได้ว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วม

ฤทธิวิเทศศึกษา ส่วนใหญ่มีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร ตลอดจนเสียสละและอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและความเจริญก้าวหน้าขององค์กรเป็นสำคัญ

1.3 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา มีการรับรู้บรรยากาศขององค์กรด้านการสนับสนุน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนในด้านต่างๆ ทั้งจากผู้บังคับบัญชา และจากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี กล่าวคือ เมื่อบุคลากรทำงานบกพร่อง ผู้บังคับบัญชายังให้โอกาสแก่บุคลากรในการปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชายังให้การยอมรับในความรู้ ความสามารถ ของบุคลากร และจากผู้ร่วมงานเองมีความเชื่อถือซึ่งกันและกัน ตลอดจนการได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เช่น มีการสนับสนุนด้านการศึกษาต่อ เพื่อนำความรู้ และความสามารถที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าว พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ส่วนใหญ่จึงมีการรับรู้บรรยากาศขององค์กรด้านการสนับสนุนโดยรวม อยู่ในระดับมาก แต่ถึงอย่างไรก็ตามยังคงมีบางประเด็นที่พนักงานสายปฏิบัติการ มีการรับรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการคัดเลือกหรือส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรม แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีความต้องการได้รับการเข้าฝึกอบรมอย่างเหมาะสมตามลักษณะงานของตน โดยทั่วถึงกัน หนึ่งเพื่อเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ และพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนได้อย่างสม่ำเสมอ ส่วนเรื่องผู้บังคับบัญชามีการประชุมเพื่อรับฟังปัญหา และข้อเสนอแนะจากบุคลากร มีการรับรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บรรยากาศการประชุม ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นการประชุมแบบทางเดียว โดยเป็นการชี้แจงนโยบายใหม่ๆ ให้แก่บุคลากรรับทราบ แต่ยังคงขาดการรับฟังปัญหา หรืออุปสรรคในการดำเนินงานที่แต่ละฝ่ายเผชิญอยู่ ส่วนเรื่องสุดท้าย คือ การสนับสนุนให้มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งแก่บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ หรือมีวุฒิเพิ่มขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ทางโรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ยังไม่มีนโยบายในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งแก่บุคลากรที่มีความสามารถอย่างเหมาะสม อย่างเป็นทางการ จึงทำให้พนักงานสายปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีการรับรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ดังที่ สมถวิล แก้วปลั่ง (2542: 102) กล่าวว่า การปรับปรุงบรรยากาศขององค์กรด้านการสนับสนุนให้ดีขึ้นนั้น โดยผู้บังคับบัญชามีการพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายและทุกระดับอย่างทั่วถึงและอย่างต่อเนื่อง ส่วนการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนานั้น ควรคำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ จนถึงประโยชน์ที่บุคลากรและองค์กรจะได้รับ ส่วนนภาพร อัสวกาญจน์ (2546: 78-79) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีการประชุม เพื่อรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะ และมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นการกระชับความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แต่ถึงอย่างไรก็ตามโดยภาพรวมแล้วการรับรู้บรรยากาศขององค์กรด้านการสนับสนุนนี้ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฬารัตน์ เสกนาโชค (2548: 165-172) พบว่า บรรยากาศขององค์กรด้านการสนับสนุนโดยรวม อยู่ในระดับดี ดังนั้นระดับการรับรู้บรรยากาศขององค์กรของบุคลากร จึงมีความสำคัญทั้งต่อตัวบุคลากร ในด้านการรับรู้ที่ดี และต่อผู้บริหารในอันที่จะปรับเปลี่ยนบรรยากาศขององค์กรให้เหมาะสมต่อความต้องการของบุคลากร ซึ่งบรรยากาศขององค์กรด้านการสนับสนุนที่ดีนั้น จะสะท้อนให้เห็นถึง

สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร อีกทั้งยังชี้ให้เห็นถึงควมมีสุขภาพจิตที่เข้มแข็งในอันที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ผลการวิจัยพบว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ส่วนใหญ่เห็นถึงความสำคัญของพฤติกรรมการทำงานของตน ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรเป็นหลัก ดังที่ เบญจรัตน์ เดชนุวัฒน์ชัย (2541: 16) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน คือ ปริมาณ คุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความพยายามในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นเมื่อพิจารณาพฤติกรรมการทำงานเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมการทำงานด้านการขาดงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านการเพิ่มผลผลิต อยู่ในระดับมาก เช่นกัน ซึ่งสามารถแยกอภิปรายได้ดังนี้

2.1 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานด้านการขาดงาน อยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาข้อความเป็นรายข้อแล้ว จะเห็นว่าข้อความเป็นความหมายในเชิงบวก จึงทำให้ทราบว่า พฤติกรรมการทำงานด้านการขาดงาน อยู่ในระดับมาก นั้นหมายถึง พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานที่ดี ในด้านการขาดงาน และจากผลการวิเคราะห์ แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการส่วนใหญ่มีความรับผิดชอบต่อการทำงาน และเคารพกฎ ระเบียบ ขององค์กรเป็นสำคัญ โดยการไม่หาโอกาสลางาน หรือการไม่มาทำงานสาย และนอกจากนั้นพนักงานสายปฏิบัติการ ยังมีความรับผิดชอบต่อการแจ้งการขาดงานให้แก่ผู้บังคับบัญชาทราบล่วงหน้า ถึงแม้ว่าจะมีการขาดงาน พนักงานสายปฏิบัติการจะขาดงานก็ต่อเมื่อมีเหตุสุดที่จำเป็นเท่านั้น และจะเห็นได้ว่าพนักงานสายปฏิบัติการมาทำงานตรงตามเวลาที่กำหนด แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยไม่หลีกเลี่ยงหน้าที่ในการปฏิบัติงานถึงแม้จะมีโอกาสก็ตาม ดังที่ ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ (2541: 16) กล่าวว่า ลักษณะพฤติกรรมที่บุคคลกระทำภายในองค์กร ย่อมมีผลกระทบต่อการทำงาน ในด้านการขาดงาน ส่วนฮีทฟีลด์ (Heathfield. 2002: Online) กล่าวว่า ปัจจัยด้านนโยบายการจัดการในเรื่องการขาดงาน เช่น นโยบายการให้ลาป่วย รวมถึงการให้รางวัลสิ่งจูงใจและการลงโทษ สามารถบ่งบอกถึงพฤติกรรมขาดงานของบุคลากรในองค์กรได้ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงานด้านการขาดงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาเป็นไปในทิศทางที่ดี โดยมีแนวโน้มไปในทางบวก ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

2.2 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก แสดงว่า พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ นอกจากจะเป็นการกระทำที่แสดงออกของบุคคล (Action) แล้ว ยังรวมถึงพฤติกรรมการทำงานแบบงดเว้นการแสดงออกทางการกระทำ (Inaction) ด้วยเช่นกัน ดังที่ เสนาะ ดิยาวี (2532: 338) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน คือ สภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของบุคลากร เป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของคนต่อการทำงาน แต่มีอิทธิพลต่อการแสดงออก และ

เป็นสิ่งกำหนดพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อเป้าหมายในการทำงานขององค์กร ส่วนแนวคิดของ วิภาดา หลวงนา (2546: 5) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงาน เป็นการกระทำที่เกิดขึ้นภายหลังจากความรู้สึกนึกคิดโดยแสดงออกในรูปของการปฏิบัติงาน และจากผลการวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงาน ดังจะเห็นได้จากการให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในการทำงาน และปฏิบัติตามระเบียบขององค์กร นอกจากนี้แล้ว ยังทำให้ทราบว่าพนักงานสายปฏิบัติการให้ความสำคัญต่อตำแหน่งหน้าที่การงาน กล่าวคือ ถ้าพนักงานสายปฏิบัติการ มีความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่การงานของเขาแล้ว ก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้นเช่นกัน จากผลการวิเคราะห์ ส่วนใหญ่พนักงานสายปฏิบัติการมีพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ยกเว้น ความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงานที่ตนได้รับมอบหมายนั้น อยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการส่วนใหญ่ยังไม่พึงพอใจในการทำงานของตนเท่าที่ควร ซึ่งอาจเป็นเพราะการขาดความเป็นอิสระในการทำงานที่ตนได้รับมอบหมาย ดังนั้นการที่พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก ย่อมส่งผลดีต่อพฤติกรรมการทำงานในด้านอื่นๆควบคู่กันไป ดังที่ มนฤดี กฤษเกียรติ (2547:16-17) ได้กล่าวถึง ผลดีที่เกิดจากความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ได้แก่ การลดพฤติกรรมก้าวร้าวที่อาจก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ได้ และนอกจากนี้ยังสามารถลดการร้องทุกข์หรือปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน ลดอัตราการเข้า-ออก ตลอดจนการเพิ่มผลผลิตในการทำงาน ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีการทำงานเป็นทีม และทำให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างมีความสุข เป็นต้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพิณพร ขจรบุญ. (2546: 56-61) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีความพึงพอใจในงานสูง มีพฤติกรรมการทำงานสูงกว่าครูที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภารัตน์ น้ำใจดี. (2548: 118-121) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตและปัญหาในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและแนวโน้มพฤติกรรมลาออก ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับพึงพอใจ โดยข้าราชการครูที่มีความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน จะมีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นการที่พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาจะสามารถปฏิบัติงานให้ได้ดีได้นั้น ย่อมต้องอาศัยความพึงพอใจในการทำงานด้วยเช่นกัน เพราะความพึงพอใจในการทำงาน เปรียบเสมือนพลังในการขับเคลื่อนหรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการทำงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีความสุข ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ ย่อมชี้ให้เห็นว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับมาก นั่นเอง

2.3 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพื้นฐานความรู้ และความสามารถในงานที่ตนทำเป็นอย่างดี จึงมีส่วนทำให้ผลการ

ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น และจากผลการวิเคราะห์ พนักงานสายปฏิบัติการส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต อยู่ในระดับมาก นั้นอาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีความตั้งใจจริงในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด และพนักงานสายปฏิบัติการยังคำนึงถึงเป้าหมายของงานเป็นสำคัญ แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการทำงานโดยมุ่งที่ผลของงาน หรือการมุ่งที่ความสำเร็จของงานมาก นอกจากนี้แล้ว พนักงานสายปฏิบัติการ ได้ปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อให้งานนั้นมีคุณภาพมากขึ้น แสดงว่า พนักงานสายปฏิบัติการส่วนใหญ่ได้คำนึงถึงเป้าหมาย และมาตรฐานของการทำงาน และให้ความสนใจในการเพิ่มผลผลิต โดยให้งานนั้นมีคุณภาพสูงขึ้นเป็นหลัก อีกทั้งยังคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรก่อนประโยชน์ของตนเอง ดังที่ เสนาะ ดิยาวี (2543: 148-162) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดผลผลิตสูง เกิดขึ้นจากองค์ประกอบหลายประการ อาทิเช่น การบริหารงานที่ดี การปรับปรุงวิธีการทำงานให้เหมาะสม ตลอดจนการนำเอาความรู้ ความสามารถ ของพนักงานมาปฏิบัติจนเกิดเป็นความชำนาญ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเพิ่มผลผลิต ส่วน ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่น ๆ (2545: 31) กล่าวว่า การเพิ่มผลผลิตเกิดจากประสิทธิผลและประสิทธิภาพจากการทำงานของแต่ละบุคคลในองค์กร ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต อยู่ในระดับมาก โดยมีลักษณะของพฤติกรรมการทำงานที่มุ่งไปที่การบรรลุผลตามเป้าหมายเป็นสำคัญ

### 3. จากผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ

โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา จำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในการทำงาน และลักษณะงาน จากข้อค้นพบในงานวิจัยขอนำมาอภิปราย ดังนี้

3.1 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ทั้งเพศชาย และเพศหญิง มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า องค์กรได้ให้ความสำคัญต่อพนักงานสายปฏิบัติการทั้งเพศชาย และเพศหญิงที่เท่าเทียมกัน อีกทั้งทางองค์กรยังมีการชี้แจงการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานทั้งเพศชาย และเพศหญิง ได้ทราบและเป็นที่ยอมรับกันในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นเพศที่ต่างกันจึงไม่สามารถบ่งบอกถึงพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกันได้ ซึ่งขัดแย้งกับแนวความคิดของ ประพิณพร ขจรบุญ (2546: 12) กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างเพศ เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และจากผลการวิเคราะห์ครั้งนี้ยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ น้ำฝน เพ็ชรดี (2547: 73) พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงาน ด้านการขาดงาน และการลาออกจากงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเพศชายมีพฤติกรรมการทำงาน ด้านการขาดงานน้อยกว่าเพศหญิง แต่เพศชายมีพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงาน มากกว่าเพศหญิง และนอกจากนี้ยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ 롭บินส์ (Robbins. 2001: 35) ที่พบว่า เพศหญิงมีการขาดงานมากกว่าเพศชาย นอกจากนี้ยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจันท์ณี สังข์ดุรงค์ (2548: 49) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของครูในงานวิชาการของโรงเรียนเอกชน เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร พบว่า ครูเพศชายกับครูเพศหญิง มีบทบาทในการทำงานวิชาการโดยรวมแตกต่างกัน อีกทั้งยังไม่

สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศิริกุล รัตนสุวรรณชัย (2548: 154) พบว่า พนักงานที่เป็นเพศชาย มีพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงานแตกต่างกับพนักงานที่เป็นเพศหญิง โดยพนักงานที่เป็นเพศหญิงมีพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงานต่ำกว่าเพศชาย แต่สอดคล้องกับงานวิจัยของกรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ (2548: 114) ได้ศึกษาเรื่อง ทศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรบริษัท กูเวต ปีโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงาน ไม่แตกต่างกัน

3.2 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีการรับรู้นโยบายการทำงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเสมอภาคกันและตรงกันทั้งองค์กร ซึ่งทำให้องค์กรมีมาตรฐานการทำงานที่พนักงานสายปฏิบัติการทุกคน ควรปฏิบัติตามไม่ว่าบุคลากรผู้นั้นจะมีประสบการณ์ในการทำงานมากหรือน้อยก็ตาม ดังนั้นความแตกต่างของประสบการณ์ในการทำงานจึงไม่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานทั้งโดยรวม และรายด้าน จากผลการวิเคราะห์ในงานวิจัยนี้ แสดงว่า สิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานสายปฏิบัติการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน อาจเนื่องมาจาก พนักงานสายปฏิบัติการส่วนใหญ่มีความตั้งใจจริงในการทำงาน และมีความไว้วางใจเชื่อถือ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะรุ่นพี่ช่วยรุ่นน้อง และรุ่นน้องช่วยรุ่นพี่ ซึ่งไม่สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย ประกิตเจริญสุข (2547: 17) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงานเกิดจากการทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดเป็นระยะเวลานานๆ จนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้ ความชำนาญ ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน นอกจากนี้ยังไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาพร อยู่ถาวร (2547: 73) กล่าวว่า เจ้าหน้าที่ที่มีประสบการณ์ทำงานมากจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมาก ทั้งนี้เป็นเพราะ เจ้าหน้าที่ที่มีความเข้าใจในงานเป็นอย่างดี มีทักษะในการทำงานสูง มีการสั่งสมประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานมานาน สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้ดีกว่า จนก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดี ส่วนงานวิจัยของ วิภาวี ลีมนेत्र (2546: 132-136) พบว่า ประสบการณ์ในการทำงานมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน

3.3 พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานเลขานุการ ลักษณะงานห้องสมุด และลักษณะงานสนับสนุน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม มากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ที่มีลักษณะงานต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่า พนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานห้องสมุด และลักษณะงานสนับสนุน มีพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต มากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิเคราะห์แสดงว่า ลักษณะงานผู้ช่วยครู มีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกับลักษณะงานเลขานุการ ลักษณะงานห้องสมุด และลักษณะงานสนับสนุน อย่างชัดเจน ถึงแม้ว่าจะมีค่าเฉลี่ยของพฤติกรรมการทำงานน้อยกว่าลักษณะงานกลุ่มอื่นๆก็ตาม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากลักษณะงานผู้ช่วยครู มีลักษณะการทำงานที่มีความแตกต่างกับลักษณะงานอื่นๆมาก อีกทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานของพนักงานแต่ละฝ่าย มีความยากง่ายแตกต่างกัน ตลอดจนการให้การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดความสะดวกต่อการทำงาน แตกต่างกันในแต่ละฝ่าย จึงอาจมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ลักษณะงานผู้ช่วยครูนั้นเป็นลักษณะงานทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีลักษณะเป็นนามธรรม และต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนานกว่า ฉะนั้นพฤติกรรมเพิ่มผลผลิตจึงมุ่งไปที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนลักษณะงานเลขานุการ ลักษณะงานห้องสมุด และลักษณะงานสนับสนุนนั้น จะเป็นการทำงานในด้านต่างๆ ภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวยิ่งขึ้น ซึ่งให้ความสำคัญต่อการประสานงานและการดำเนินงานภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความราบรื่นและให้เกิดความคล่องตัวต่อทุกฝ่ายให้มากที่สุด จึงเห็นได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัตินั้น ตลอดจนการเพิ่มผลผลิตของงานนั้นมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ ไพรัช จุ่นเกตุ (2545: บทคัดย่อ) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ทำ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของครูมากน้อยต่างกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุวรรณี ทองคำ (2549: 13,112) ที่กล่าวว่า ลักษณะงานที่ทำ มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติหน้าที่หรือพฤติกรรมการทำงานของครู และบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งลักษณะงานที่ทำจะเป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน

4. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และนอกจากนี้ยังพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงาน อยู่ในระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก พนักงานสายปฏิบัติการโรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา มีการรับรู้บรรยากาศองค์การที่ดี ไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศองค์การในด้านใดด้านหนึ่งก็ตาม หรืออาจเป็นการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวม การรับรู้บรรยากาศองค์การที่ดีนี้ ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงานที่พึงประสงค์ ในการที่จะทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานสายปฏิบัติการ

โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ และเมื่อพนักงานสายปฏิบัติการ มีการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ดีแล้ว พวกเขาเหล่านั้นย่อมมีความพึงพอใจในการทำงานให้แก่องค์กร และไม่คิดที่จะลาออกจากงานในที่สุด ซึ่งตรงกับแนวคิดของ สตริงเกอร์ (Stringer. 2002: 9) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรเป็นสิ่งสำคัญต่อการรับรู้ของบุคลากรในการกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีต่อองค์กร และนอกจากนี้ สเตียร์ (ปิยะพร สร้อยทอง. 2544: 21; อ้างอิงจาก Steers. 1977.

Organizational Effectiveness : A Behavior View. pp. 104-109) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการรับรู้บรรยากาศองค์กรที่ดีย่อมก่อให้เกิดผลดีต่อบุคลากรในด้านความพึงพอใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงานโดยรวมดังที่สมชาย สุวิชาวรพันธุ์ (2548: 40-42) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรล้วนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ส่วนมนฤดี กฤษเกียรติ (2547: 16-17) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์กรในด้านต่าง ๆ อีกทั้งยังช่วยลดอัตราการลาออกจากงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ซิลเวอร์; เพาแลน; และแมนนิ่ง. (Silver; Poulin; & Manning. 1997: 6) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อปัจจัยด้านความพึงพอใจในการทำงาน และการลาออกจากงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ เบดนาร์ (Bednar. 2003: Online) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กรมีความสำคัญต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในขณะเดียวกันบรรยากาศองค์กร อาจทำให้บุคลากรมีความต้องการที่จะโยกย้ายงานได้เช่นกัน จึงเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้ของบุคลากรในการทำงานร่วมกัน ดังที่ ลิทวิน; และ สตริงเกอร์ (Furnham. 2003: Online; Citing Litwin; & Stringer. 1968. unpagged) ได้พัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อลดระดับการลาออกจากงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานในองค์กร จึงกล่าวได้ว่า บรรยากาศองค์กรสามารถบ่งชี้ถึงคุณภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กรได้ ส่วน ฮอย; และ มิสเคิล (The Development of the Organizational Climate. 2003: Online; Citing Hoy; & Miskel. Educational Administration: Theory, Research, and Practices. 6th ed. pp. 33-49) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า บรรยากาศในโรงเรียน คือ การอธิบายถึงบรรยากาศภายในสถานศึกษา ที่ผู้บริหาร ครู และผู้ที่ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษา สามารถรับรู้ร่วมกัน ซึ่งมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานในโรงเรียน และตรงกับแนวคิดของ จำเรียง เพชรแก้ว (2545: 7) กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียนที่แตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมในการทำงานของแต่ละโรงเรียน ย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของบุคคลในโรงเรียน และจากผลการวิเคราะห์ในงานวิจัยนี้ พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัลท์แมน (Altman. 2000: Online) พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ พฤติกรรมการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน การตั้งใจลาออกจากงาน และประสิทธิผลขององค์กร และนอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย ประกิจเจริญสุข (2547: 110-116) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายการสอน ในสังกัดสถาบันราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พบว่า บรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณทนีย์ สุขวิบูลย์ (2548:

114-115) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า บรรยากาศองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง ซึ่งมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

จากผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรจึงควรมีการจัดบรรยากาศองค์กรให้เกิดความเหมาะสมต่อการรับรู้ของพนักงานสายปฏิบัติการ เพื่อให้พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ โดยคำนึงถึงความสำคัญทั้งการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรและพฤติกรรมการทำงานให้มีความเหมาะสมควบคู่กันไป

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี ส่วนพฤติกรรมการทำงานโดยรวม อยู่ในระดับดีเช่นกัน ส่วนการศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลของการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงบรรยากาศองค์กรและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤทธิวิเทศศึกษา ไว้ดังนี้

1.1 จากผลงานวิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชามีการแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.70 และมีระดับการรับรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นควรให้ความสำคัญต่อการแจ้งข้อมูลดังกล่าว เพื่อเป็นที่เข้าใจตรงกันและเพื่อให้มีเกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งแก่บุคลากรเพื่อ ความโปร่งใสและมีความยุติธรรม อีกทั้งยังทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

1.2 จากผลงานวิจัยพบว่า การเบิกค่าตอบแทนล่วงเวลาเมื่อทำงานเกินเวลา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.34 และมีระดับการรับรู้ อยู่ในระดับน้อย ดังนั้นทางโรงเรียนควรมีการพิจารณานโยบายและสิทธิประโยชน์ที่ทางพนักงานพึงจะได้รับเพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานแก่พนักงาน ซึ่งอาจเป็นการจูงใจให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้น

1.3 ควรมีการปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ ในด้านกรลาออกจากงานที่มีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ สรุปได้ว่า พนักงานสายปฏิบัติการ ส่วนใหญ่มีความคิดที่จะลาออกจากงาน อันเนื่องมาจากสาเหตุต่างๆ โดยทางองค์กร

ควรมีการสำรวจความคิดเห็น เพื่อทราบข้อมูล และสาเหตุของความต้องการที่จะลาออกจากงานอย่างแท้จริง เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ในการหาทางแก้ไขต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลของการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งต่อไป ไว้ดังนี้

2.1 ศึกษาบรรยากาศองค์กรในด้านอื่นๆ เช่น ด้านความอบอุ่น ด้านความขัดแย้ง ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความเสี่ยง เป็นต้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงบรรยากาศองค์กรให้เหมาะสมในช่วงเวลานั้น ๆ ในอันที่จะพัฒนาการทำงานของบุคลากรให้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

2.2 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร กับแนวคิดและทฤษฎีใหม่ๆ เช่น แนวคิดของ อัลท์แมน (Altman, 2000: 63) และแนวคิดของ ไมล์ส (Miles, 2005: 3) เพื่อให้เหมาะสมกับองค์กรที่มีบรรยากาศองค์กรที่แตกต่างกัน

2.3 ศึกษาพฤติกรรมการทำงานในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านความกระตือรือร้นในการทำงาน ด้านความตั้งใจในการทำงาน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานที่ดี ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพแก่องค์กร

2.4 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิผล ของพนักงานสายปฏิบัติการ เช่น ปัจจัยด้านการสนับสนุนในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ปัจจัยด้านการฝึกอบรม

2.5 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ เช่น บุคลากรครูชาวต่างชาติ

## บรรณานุกรม

- กมลวรรณ เขมะปัญญา. (2540). การศึกษาปัจจัยทางจิตวิทยาและชีวสังคมบางประการที่เป็นตัวแปรต้นกลางของการทำนายความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ของเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกบริการ ของธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในเขตนครหลวง. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ. (2548). ทศนคติของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรบริษัท คูเวต ปีโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- กัมพล พันธุ์เกษมสุข. (2548). วัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพ และการจูงใจ ที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท TRUE. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2546). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา เกียรติธนาพันธุ์. (2543, กรกฎาคม-กันยายน). บรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา: กองสาธารณสุขภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. วพมส วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ. 2(3): 185-193.
- กาญจนา เหมะธรร. (2542). การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิต บริษัท สหโมเสคอุตสาหกรรม จำกัด (มหาชน). ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา
- เกษสุดา สองห้องนอก. (2542). การศึกษาปัญหาและวิธีแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานของอาจารย์ที่สำเร็จตามหลักสูตรประกาศนียบัตรครูเทคนิคชั้นสูง (ปทศ) วิทยาลัยช่างกลปทุมวัน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการแนะแนว). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2543). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ขอนแก่น: โครงการผลิตตำราภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โกศล ดีศีลธรรม. (2545, มกราคม). การเพิ่มผลผลิต. *For Quality*. 9(61): 65-68.
- จันทนา ประสงค์ศิลปกุล. (2547). แรงจูงใจ พฤติกรรมการทำงาน และความจงรักภักดีของพนักงานธนาคารกสิกรไทย สายงานระบบ. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2533). ลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- จารุ ฉ่ำชูศรี (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน บริษัท เทท โมบาย เรดิโอ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา
- จีระ หงส์ดาราภรณ์; มณีรัตน์ ภิญโญภูษาฤกษ์; และ ปภาวดี ประจักษ์ศุภนิมิต. (2544). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จूरรัตน์ นันทย์ทวีกุล. (2538). การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะความรับผิดชอบของนักเรียนชั้นมัธยมปีที่ 1 ในกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- จุฑามาศ ปานสมบุรณ์ (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการผลิต ของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- จุฑารัตน์ สุกันธรัตน์. (2541). การรับรู้บรรยากาศองค์กรและความเครียดของบุคลากรในโรงพยาบาลตากสิน. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อัดสำเนา.
- จุฑารัตน์ เสกนาโชด. (2548). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานบัญชี บริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ฉัตรชนก สายสุวรรณ. (2548). อิทธิพลแบบปรับของประเภทของครูอาชีพศึกษาและบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ที่มีต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. วิทยานิพนธ์ คศ.ด. (วิชาวิจัย และจิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- ฉัตรนภา พันธุ์สุวรรณกิจ. (2548). การวิเคราะห์สหสัมพันธ์คานานิโคลระหว่างลักษณะบรรยากาศขององค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพนักงาน บริษัทอาร์มสตรองรับเบอร์ แอนด์เคมีคัลโปรดักส์ จำกัด. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

- ณาดยา บุญเกิด. (2548). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานการประสานครหลวง*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ทวนทอง ปรีกมานนท์. (2547). *บรรยากาศองค์การที่ส่งผลการปฏิบัติงานปกครองนักเรียนประจำของโรงเรียน สังกัดกองการศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. อัดสำเนา.
- ทวีชัย อ่ำวิจิตร. (2545). *ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์กรณีศึกษา : ห้างหุ้นส่วนจำกัด คอมโพลีเนนท์ เทรด เซ็นเตอร์*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- เทพพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. (2540). *พฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- นงเยาว์ แก้วมรกต. (2542). *ผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคล ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อัดสำเนา.
- นภดล ภาวะวิเชียร. (2540). *การศึกษาค่านิยมด้านความรับผิดชอบของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นที่ได้รับการสร้างเสริมด้วยกระบวนการที่พัฒนาตามแนวคิดของ ไอเซ็นและแรทส์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (หลักสูตรและการสอน). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- นภาพร อยู่ถาวร. (2547). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ประจำมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต วิทยาเขตพัฒนาการ*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- นภาพร อัครกาญจน์. (2546). *ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ กรณีศึกษา: ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สังกัดสาขาส่วนกลาง*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- นิวัตติ โชติวงศ์วรนนท์. (2547). *ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าที่สำนักงานบริการ AIS ในเขตกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- น้ำฝน เพ็ชรดี. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม และปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท เคน แมกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.

- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2547). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8.  
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักท์.
- บุญรับ ศักดิ์มณี. (2532). การเสริมสร้างจิตลักษณะเพื่อพัฒนาพฤติกรรมการทำงานของ  
ข้าราชการ. ปรินญาณิพนธ์ ปรินญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต (พัฒนศึกษาศาสตร์).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- บุหงา ลิ้มโกมุท. (2547). ตัวแปรที่พยากรณ์สมรรถภาพของครูระดับก่อนประถมศึกษา ในโรงเรียน  
อนุบาลเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. ปรินญาณิพนธ์  
กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- เบญจรัตน์ เดชภูวณิชชัย. (2541). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร และ  
การปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.  
ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (วิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- ประเทือง ภูมิภัทราคม. (2535). การปรับพฤติกรรม: ทฤษฎีและการประยุกต์. ปทุมธานี: ฝ่าย  
เอกสาร ตำรา วิทยาลัยครูเพชรบุรีวิทยาลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ประพันธ์ สุดโต. (2545). แนวทางในการพัฒนาบรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษา. สารนิพนธ์  
ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
อัดสำเนา.
- ประพิณพร ขจรบุญ. (2546). การศึกษาพฤติกรรมการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร  
ของข้าราชการครูสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีความพึงพอใจในงานและการสนับสนุน  
ทางสังคมแตกต่างกัน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ:  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ปราณี รามสูต; และ จำรัส ดั่งสุวรรณ. (2545). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน.  
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). จิตวิทยาการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม-  
กรุงเทพ.
- ปิยะ ทรัพย์สมบูรณ์. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียน  
มัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. อัดสำเนา.
- ปิยะนารถ ยาห้วม. (2547). การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของ  
พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศิริราช. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ:  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

- ปิยะพร สร้อยทอง. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.*
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). *พฤติกรรมกลุ่ม (Group Behavior).* กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. (2545). *พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior).* กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- พรพรรณ คงประสิทธิ์. (2542). *บรรยากาศการทำงานตามทัศนะของบุคลากรที่ไม่ใช่สายวิชาการ มหาวิทยาลัยมหิดล. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.*
- พรพรรณ อนันทรวัน. (2548). *ความสัมพันธ์ของความพึงพอใจกับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงพยาบาลกล้วยน้ำไท. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.*
- พรพรรณ อุ่จันท์. (2543). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานผลิตน้ำอัดลม. วิทยานิพนธ์ (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา*
- พรศักดิ์ ตระกูลชีวพานิตต์. (2541). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงาน ปลัด ทบวงมหาวิทยาลัย. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.*
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2538). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.*
- พะวงพิศ วัฒนกิจ; และ มาลี กาบมาลา. (2541, กันยายน). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การของห้องสมุดโรงเรียนกับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกี่ยวกับการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียน. บรรณารักษศาสตร์และสารนิเทศศาสตร์ มข. 16(3): 24-35.*
- พัชรี นีรนาทโกมล; อรุณ รักธรรม; และ วิวัฒน์ เอี่ยมไพรวิน. (2544). *เอกสารการสอนชุดวิชาการ พัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- พัชรี ศรีจันทร์งาม. (2538). *การศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ คศ.ม. (การบริหารศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.*

- ไพรัช จุ่นเกตุ. (2549). การศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน และครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาในจังหวัดสมุทรสาคร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ภคินี ดอกไม้งาม. (2546). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ ระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ภัทรภรณ์ สุกาญจนภรณ์. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ในการทำงาน ทักษะติดต่อวิชาชีพ ทักษะติดต่อผู้ป่วย ความผูกพันต่อองค์กร และบรรยากาศใน องค์กรกับการปฏิบัติงานพยาบาล ของพยาบาลและผู้ช่วยพยาบาลตึกผ่าตัด และตรวจโรคอุบัติเหตุ โรงพยาบาลศิริราช. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- มธุรส แซกรัมย์. (2547). ทักษะที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท การ์เด็นวิวทาวเวอร์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- มนฤดี กฤษเกียรติกร. (2547). พฤติกรรมการทำงานที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมของบุคลากร บริษัท อีเล็กโทรเคมีคอล เทคโนโลยี จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- มินดา คงเดชอุดมกุล. (2544). บรรยากาศขององค์กรกับผลการปฏิบัติงาน : ศึกษาเฉพาะ กรณีโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เนท จำกัด.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2541). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- เยาวลักษณ์ พรหมจิว. (2548). ความคิดเห็นของพนักงานบริษัท เพชรกระจกทอง จำกัด ต่อ บรรยากาศขององค์กรในการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์ (การจัดการทั่วไป). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. อัดสำเนา.
- รัชนี นพเกตุ. (2540). จิตวิทยาเพื่อการรับรู้. กรุงเทพฯ: ปรายพริก.
- รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว. (2545). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับ บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

- รุ่งนภา ระตะนะอาพร. (2547). *ปัจจัยจูงใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อม ในกรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ลัดดา สัจพันโรจน์. (2545). *บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การ ในทัศนคติของพนักงาน บริษัท ซิดโน-ไทย เอ็นจีเนียริ่ง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- วชิราณี เหลืองไฟโรจน์. (2549). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์การ ของบริษัท กฟผ. จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- วารงคณา เกตุวงศ์วีระชาติ. (2545). *พฤติกรรมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหารและพนักงานธนาคารกับบรรยากาศองค์การ*. วิทยานิพนธ์ (จิตวิทยาการให้คำปรึกษา).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. อัดสำเนา.
- วรนุช แสงฉัตรกร. (2547). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทไทยวงส์ นิตติ้ง จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- วรรณนีย์ สุขวิบูลย์. (2548). *บรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- วรรณพร สุขอนันต์. (2541). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- วันเพ็ญ จามรวงศ์. (2547). *บุคลิกภาพ บรรยากาศองค์การ ลำดับขั้นความต้องการของ Maslow กับพฤติกรรมบริการของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลรามารบดิ*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- วาริน แซ่ตัน. (2543). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- วิจิตร อาวะกุล. (2542, กรกฎาคม-กันยายน). *หลักปฏิบัติต่อบุคคลตามแนวพุทธศาสนา เพื่อผลมนุษย์สัมพันธ์*. *ไทย*. 19(71): 38-41.

- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์-มีนาคม). ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย : เรื่องง่าย ๆ บางครั้งก็พลาดได้. *การวิจัยทางการศึกษา*. 18(3): 8-11.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2541). *คู่มือการวิจัยเชิงปฏิบัติ*. ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิภาดา หลวงนา. (2546). อิทธิพลของบรรยากาศองค์การ และความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อ พฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง. *ปริญญาานิพนธ์*. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- วิภาวี ลีมนेत्र. (2546). *ทัศนคติที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน กรณีศึกษา : บริษัท เนวาร์ตน์พัฒนาการ จำกัด(มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- วิไลรัตน์ กัลยาณม. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณค่าของงาน การปฏิบัติงานตาม บทบาทและบรรยากาศองค์การ ของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วย กลุ่มงานการพยาบาล โรงพยาบาลจิตเวช กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล). ขอนแก่น. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. อัดสำเนา.
- ศิริกมล สุขสงบ. (2548). *ภาวะผู้นำที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ศิริกุล รัตนสุวรรณชัย. (2548). *ทัศนคติของพนักงานที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร ในบริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ศิริรัตน์ ชันทองคำ. (2547). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคลากร สำนักอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. (2545). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย จำกัด.
- ศิวพร เกื้อกุลเกียรติ. (2545). *ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์การสื่อสารมวลชนแห่งประเทศไทย*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2545). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

- สมชาย ประกิตเจริญสุข. (2547). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายการสอนในสังกัดสถาบันราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์*. ปรินญาณิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สมชาย สุวิซาวรพันธ์. (2548). *การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของนักวิจัยเทคโนโลยีแห่งศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สมถวิล แก้วปลั่ง. (2542). *บรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สมยศ นาวิการ. (2540). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออกจำกัด.
- (2544). *ทฤษฎีองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- (2545). *กรณีศึกษาการบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สมิหรา จิตตลดากร. (2546). *ทฤษฎีองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: คงวุฒิพัฒนากร.
- สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2541). พิมพ์ครั้งที่ 1. *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- (2542). พิมพ์ครั้งที่ 2. *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สิริรัตน์ สวยสม. (2546). *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สิวลี ศิริไล. (2545-2546, ธันวาคม-มีนาคม). *หน้าที่ของผู้บริหารในการสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมในองค์กร*. *วารสารดำรงราชานุภาพ*. 3(7): 26-29.
- สุจันท์ สัจจกุลย์. (2548). *การศึกษายาทของครูในงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนเขตพระนคร กรุงเทพมหานคร*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สุชาติ สุธรรมรักษ์. (2531). *เอกสารประกอบการบรรยาย จต. 101 จิตวิทยาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุนีย์ จินจันทร์; และ เฉลิมศรี อมรสุนทร. (2547). บริษัท โซนี่ เซมิคอนดักเตอร์ (ประเทศไทย). ใน *สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กรณีศึกษา Best Practices การมุ่งเน้นที่ทรัพยากรบุคคล*. หน้า 29-33. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

- สุนีย์ เวชพราหมณ์. (2546). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบางประการกับความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานมหาวิทยาลัย. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สุพรรณา หนูรักษ์. (2542). พฤติกรรมการทำงานของบุคลากรสายการเงินและบัญชี ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สุวรรณณี ทองคำ. (2549). ตัวแปรที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของครูปฐมวัย โรงเรียนอนุบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สุภาณี กลิ่นหอม. (2545). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สุภารัตน์ น้ำใจดี. (2548). คุณภาพชีวิตและปัญหาในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานและแนวโน้มพฤติกรรมลาออก ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- เสนาะ ดิยาวี. (2532). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสนาะ ดิยาวี. (2543). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- โสมสกา สนิทวงศ์. (2542, พฤษภาคม-สิงหาคม). รั้งสรรค์บรรยากาศองค์กร ขานรับความสำเร็จของนักบริหารมืออาชีพ. *สุทธิปริทัศน์*. 13(40): 47-52.
- อรฉัตร สรญาธนาวุธ. (2545). ความผูกพันต่อองค์กรไม่หวังผลกำไรของพนักงาน : กรณีศึกษาสถาบันคีนันแห่งเอเชีย. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อรัญญา ชาญการคำ. (2547). ทักษะคติและพฤติกรรมการทำงานภายใต้การควบคุมด้วยเทคนิค SPC: กรณีศึกษา ฝ่ายผลิต แผนก Machine Shop for Spindle Motor1 กลุ่มบริษัทมินิแบ ประเทศไทย. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

- อรุณ รักธรรม. (2541). การศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร ในเอกสารการสอน  
ชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
ธรรมมาธิราช.
- อักษร เมธสุทธิ์. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรและการปฏิบัติงาน  
วิชาการของหัวหน้าแผนกวิชาการในวิทยาลัย สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา  
กรมอาชีวศึกษา กลุ่มสถานศึกษาภาคกลาง. วิทยานิพนธ์(ศษ.ม.). นครปฐม :  
มหาวิทยาลัยศิลปากร. อัดสำเนา.
- อัญชนา พันธุ์อรุณ. (2546). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมัคคุเทศก์ ที่จดทะเบียนใน  
เขตกรุงเทพมหานคร ณ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.  
(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อาทร สังขสมิท. (2546). บรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี  
ตามทัศนะของพนักงานสายวิชาชีพอื่น. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อารยา ภาณุศรี. (2544). การศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก สังกัดคณะภคินี  
ผู้รับใช้ดวงหทัยนิรมลของพระแม่มาเรีย. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อิสริยา สดมณี. (2546). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของตำรวจท่องเที่ยว ใน  
ประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. (2544). ปัจจัยทางจิตสังคม ลักษณะทางพุทธ และจิตลักษณะที่มีผลต่อ  
พฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาวิทยาศาสตร มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.  
อัดสำเนา.
- อุทุมพร สุราฤทธิ์. (2547). ปัจจัยด้านจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานด้านบริการของ  
พนักงานให้บริการทางโทรศัพท์. วิทยานิพนธ์ วท.ม.(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์  
ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อุษณีย์ จิตตะปาโล; และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัดี (2540). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ:  
สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- อำนวยการ แสงสว่าง. (2540). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.  
----- (2543). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.

- Altman, Rob. (2000, Jul/Aug). Forecasting Your Organizational Climate. *Journal of Applied Psychology*. 65: 62-65.
- Altman, Rob. (2000). *Understanding Organizational Climate*. Retrieved November 16, 2005, from <http://www.hftp.org/members/bottomline/Organization.htm>
- Altmann, Rob. (2000, June) Understanding Organizational Climate: Start Minimizing Your Workforce Problems. *Journal of Water Engineering & Management*. 31(2): 31-36. Retrieved June 30, 2006, from <http://www.global.ebscohost.com>
- Ayers, David F. (2002). Developing climates for renewal in the community college: A case Study of dissipative self-organization. *Community College Journal of Research and Practice*. 26: 165-185.
- (2005, October). Organizational Climate in Its Semiotic Aspect: A Postmodern Community College Undergoes Renewal. *Community College Review*. 33(1): 1-21. Retrieved January 8, 2006, from [http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results\\_single\\_fulltext.jhtml](http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results_single_fulltext.jhtml)
- Bednar, Susan G. (2003, January/March). Elements of Satisfying Organizational Climates In Child Welfare Agencies. *Families in Society*. 84(1): 32-38. Retrieved January 8, 2006, From [http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results\\_single\\_fulltext.jhtml](http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results_single_fulltext.jhtml).
- Brown, S.P.; & Leigh, T.W. (1996, August). A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance. *Journal of Applied Psychology*. 81: 358-368.
- Buch; & Kreisler. (1987). *The impact of quality circles on employee work behaviors: A cross-organizational study*. Ph.D. Iowa State University. Retrieved January 7, 2006, from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/8805050>
- Cherrington, David J. (1994). *Organizational Behavior : The Management of Individual And Organizational Performance*. 2nd ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Chui, Hong Sheung. (1997, September). *Vision and Leadership of Principals in Self-Managing Schools in Hong Kong (China)*, Dissertation Abstracts International. 58 (03): 807-A.
- Community College Review*. (2005, Fall). Organizational Climate. 1: 1-21. Retrieved August 1, 2005, from [http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results\\_single\\_fulltext.jhtml](http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results_single_fulltext.jhtml).

- Davis, Tim R.V.; & Luthans, Fred. (1983). A Social Learning Approach to Organizational Behavior. In *Motivation and Work Behavior*. 3rd.ed. Steers; & Porter. pp. 239-248. New York: McGraw-Hill.
- DeCotiis, T.A.; & Summers, T.P. (1987). A Path Analysis of Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment. *Human Relations*. 40: 445-470.
- De Smet, Aaron L. (2003). Organization Climate Survey Dimensions and Efficient Performance. *Health Service Resource*. Retrieved December 8,2004, from webmaster@cqm.org.
- Dirigo Consulting Group. (2005). *Creating a Performance Enhancing Organizational Climate*. Hoffman Graphics. Retrieved November 15, 2005, from [http://www.Dirigoconsulting.com/html/creating\\_a\\_performance\\_enhanci.html](http://www.Dirigoconsulting.com/html/creating_a_performance_enhanci.html).
- DuBrin, Andrew J. (1984). *Foundation of Organizational Behavior. An Applied Perspective*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.  
Ohio: South-Western College.
- Egan, Terri D. (1993). *Multiple Dimensions of Organizational Justice Perception and Individual level Performance Dissertation*. Indiana University.
- Erbisch; & Meserve, Pamela Sue. (2004). *Management style, organizational climate, and Organizational performance in a public mental health agency: An integral model (Ken Wilber)*. Western Michigan University. Retrieved January 8, 2006 , from <http://wwwlib.umi.com./dissertations/fullcit/3154494>.
- Furnham, Adrian. (2003). Organization Climate Survey Dimensions and Efficient Performance. *Health Service Resource*. Retrieved December 8,2004, from webmaster@cqm.org.
- Gary; & Starke. (1984). *Organizational Behavior: Concepts and Applications*. Ohio: Bell & Howell.
- Gibson, James L.,et al. (2000). *Organization : Structure Process Behavior*. 10th ed. New York: McGraw-Hill.
- Golembiewski, Robert T. (1993). *Handbook of Organizational Behavior*. New York: Marcel Dekker.
- Greenberg, J.;& Baron, R.A. (1993). *Behavior in Organizations*. 4th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- (1999). *Managing behavior in organizations*. 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Guirdham, Maureen. (2002). *Interactive Behaviour at Work*. 3rd ed. New York: PrenticeHall.

- Hay Group Research. (2005a). *Climate Improvement Accreditation*. Retrieved October 23, 2005, from <http://www.hayresourcesdirect.Haygroup.com>.
- Hay Group Research. (2005b). *Pulse Surveys- Leadership Style and Organizational Climate*. Retrieved November 15, 2005, from <http://www.hayresourcesdirect.Haygroup.com>.
- (2003). *Climate Improvement Accreditation*. Retrieved November 15, 2005, from <http://www.hayresourcesdirect.Haygroup.com>.
- Heathfield, M. Susan. (2000, February). *Attendance Management*. Retrieved June 9, 2006, from <http://www.benefits.org/interface/cost/absent.htm>
- Kanungo, Rabindra. (1995). Culture and Work Alienation: Western Models and Eastern Realities. In *Effective Organizations and Social Values*. Kao; Sinha; & Sek-Hong. pp. 239-248. Singapore: Toppan company.
- Kelner, Steve. (1998, Summer). Managing the Climate of a TQM Organization. *Center for Quality of Management Journal*. 1(7): 1-25. Retrieved October 5, 2005, From CQM Journal Homepage.
- Komin, Suntaree. (1995). Culture and Work-Related Values in Thai Organizations. In *Effective Organizations and Social Values*. Kao; Sinha; & Sek-Hong. pp. 136-142. Singapore: Toppan company.
- Konovsky, M.A.; & Pugh, S.D. (1993). Citizenship Behavior and Social Exchange. *Academy of Management Journal* 37: 656-669.
- Krejcie, Robert V.; & Daryle W. Morgan. (1970, Autumn). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*. 30(3): 608..
- Luthans, Fred. (1995). *Organizational Behavior*. 7th ed. New York: McGraw-Hill.
- Malik, Jackson; & Pamela, J. (2005). *Organizational climate and hospital nurses' job satisfaction, burnout, and intent to leave*. PhD. University of Pennsylvania. Retrieved January 8, 2006, from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3165703>
- Measuring Turnover*. (2005). Retrieved June 9, 2006, from <http://www.bizfilings.com/toolkit/toolkitIndex2.asp>.
- Nahavandi, Afsaneh.; & Malekzadeh, Ali R. (1999). *Organizational behavior: the person-organization fit*. New Jersey: Prentice-Hall.

- Ochitwa, Orest P. (2005). *A study of the Organizational Climate of High and Low Adopter Elementary Schools in Saskatchewan*. SSTA Research Centre. Retrieved November 15, 2005, from [http://www.ssta.sk.ca/research/school\\_Improvement/rp27.htm#roc](http://www.ssta.sk.ca/research/school_Improvement/rp27.htm#roc).
- Orpen, C. (1994, October). Organization Level as a Moderator of the Relationship Between Perceived Political Climate and Employee Work Attitudes. *Psychological Report*. 75: 759-770.
- Perceptyx. (2005). *Organizational Climate Assessment*. Retrieved November 15, 2005, from <http://www.perceptyx.com/solutions/climate.html>.
- Powell, Russell A.; Symbaluk, Diane G.; & Macdonald, Suzanne E. (2002). *Introduction to Learning & Behavior*. Belmont: Wadsworth.
- Public Opinion and Market Research Studies. (2005). *Organizational Climate*. Retrieved November 15, 2005, from [http://www.apoyo.com/english/pub\\_opinion/clima.asp](http://www.apoyo.com/english/pub_opinion/clima.asp).
- Quality Values Moving Towards Excellence. (2005). *Organizational Climate Assessment*. Retrieved November 15, 2005, from <http://www.Qualityvalues.com>.
- Robbins, Stephen P. (1997). *Essentials of Organizational Behavior*. 5th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- (1998). *Organizational Behavior. Concepts, Controversies, Applications*. 8th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- (2001). *Organizational Behavior*. 9th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Ruamrudee International School & Redeemer International School Thailand. (2005). *Faculty Handbook*. Bangkok; Ruamrudee International School.
- Schneider, Benjamin; & Wheeler, Jill K.; & Cox, Johnathan F. (1990). A Passion for Service: Using Content Analysis to Explicate Service climate Themes. *Journal of Applied Psychology*. 77:10-13.
- Seers, Anson; & Grean, George B. (1984, June). The Dual Attachment Concept : A Longitudinal Investigation of the Combination of Task Characteristics and Leader Member Exchange. *Organization Behavior and Human Performance*. 333 : 283-306.
- Silver, P.; Poulin, J.; & Manning, R. (1997, January). Surviving the bureaucracy: The predictors Of job satisfaction for the public agency supervisor. *The Clinicle Supervisor*. 15(1): 1-20.

- Steers, Richard. M.; & Porter, Lyman W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational climate*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Szilagyj; & Wallace. (1990). *Organizational Behavior and Performance*. 5th ed. Glenview: Scott Foresman and Company.
- The Development of the Organizational Climate*. (2002, December-2003, January). The High School Journal. 86(2): 38-49. Retrieved January 8,2006, from [http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results\\_single\\_fulltext.jhtml](http://vnweb.hwwilsonweb.com/hww/results/results_single_fulltext.jhtml).
- Vanfleet, D.D.; & Peterson, T.D. (1994). *Contemporary Management*. 3rd ed. New Jersey : Houghton Mifflin.
- Watkin, Chris. (2001, 6, Aug). How to improve organizational climate. *People Management*. 12(7): 13-19.
- Workplace Attendance and Absenteeism. (1999). Sydney NSW: The Australasian Faculty of Occupational Medicine.
- Wright, C.R. (1993). *Analysis of the relationship between perceptions of hospital Climate and patient care outcomes*. Unpublished Dissertation of The State University of New York at Buffalo.
- Zimbardo, Phillip G.; and Richard J., Gerrig. (1999). *Psychology and Life*. 15th ed. New York: Harper Collins College Publishers.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถาม

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถาม

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ      ข้าราชการบำนาญ อดีตอาจารย์ภาควิชาการบริหาร  
การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริวรรณ เสรีรัตน์      อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการบริหารการจัดการ  
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. อาจารย์ชวลิต รวยอาจัน      อาจารย์ประจำ ภาควิชาวิจัยและวัดผลทางการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. รองศาสตราจารย์ ดร. สุนิตดา เทศนิยม      อาจารย์ประจำ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์  
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. ดร. วิลาวัลย์ มาคุ้ม      ผู้อำนวยการกลุ่มใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ  
สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ
6. ดร. กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ      ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดมศึกษา

## ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ

หนังสือเชิญขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

## แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ จำแนกตามปัจจัยทางชีวสังคม เฉพาะ เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะงาน และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการในโรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรใน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน และด้านความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน และด้านการลาออกจางาน

2. แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบเลือกตอบ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยทางชีวสังคม ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการรับรู้บรรยากาศองค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีข้อคำถามทั้งสิ้น 54 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา มีข้อคำถามทั้งสิ้น 38 ข้อ

ขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความรู้สึกรหรือความคิดเห็นของท่านอย่างแท้จริงให้ครบทุกข้อ เพื่อความถูกต้องในการวิเคราะห์ และเป็นแนวทางในการนำไปใช้ประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป คำตอบของท่านผู้วิจัยจะใช้เฉพาะการวิจัยในครั้งนี้อย่างนั้น โดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบบกกับท่านแต่ประการใด ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาววิภาวี มหารักขกะ

นิสิตปริญญาโท ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามปัจจัยทางชีวสังคมของพนักงานสายปฏิบัติการ  
โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

คำชี้แจง โปรดตอบคำถามแต่ละข้อโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1. ....เพศชาย .....เพศหญิง

2. ประสบการณ์ในการทำงาน

.....น้อยกว่า 10 ปี

.....10 ปีขึ้นไป

3. ฝ่ายงานของท่าน

..... ฝ่ายงานเลขานุการ

..... ฝ่ายงานห้องสมุด

..... ฝ่ายงานผู้ช่วยครู

..... ฝ่ายงานสนับสนุน

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามการรับรู้บรรยากาศองค์กร ของพนักงานสายปฏิบัติการ  
โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

**คำชี้แจง** คำถามมีทั้งหมด 54 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  
ระดับการรับรู้ตามความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

การรับรู้ หมายถึง การประมวลและตีความหมายข้อมูล เกิดเป็นความเข้าใจหรือความรู้สึกภายใน  
ของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อบรรยากาศองค์กร

ข้อ	บรรยากาศองค์กร	ระดับการรับรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	<b><u>ด้านโครงสร้าง</u></b> ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนด โครงสร้างการบริหารงาน แสดงขอบข่าย และหน้าที่ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน					
2	โครงสร้างการบริหารงานที่แสดงขอบข่าย และหน้าที่ของหน่วยงาน เอื้อต่อความ คล่องตัวในการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บังคับบัญชา ชี้แจง รับฟังเกี่ยวกับการ วางแผนการทำงานเพื่อความเข้าใจตรงกัน ในการปฏิบัติงาน					
4	หน่วยงานของท่านมีการชี้แจงนโยบายให้ บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบชัดเจน					
5	ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในหน่วยงานมีความชัดเจน					
6	มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละ ตำแหน่งในหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน					
7	ในหน่วยงานมีขั้นตอนในการทำงานที่ ซับซ้อน					
8	หน่วยงานไม่ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ ของบุคลากรเอาไว้					
9	เป้าหมายของหน่วยงานที่กำหนดไว้เป็นที่ รับทราบของบุคลากรในหน่วยงาน					

ข้อ	บรรยายาคงค์กร	ระดับการรับรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<b><u>ด้านมาตรฐานงาน</u></b>					
1	หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านเป็นไปตามลักษณะของงาน					
2	หน่วยงานของท่านกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานไว้อย่างชัดเจน					
3	ในแต่ละปีหน่วยงานของท่านมีการเพิ่มเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงาน					
4	หน่วยงานปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพ					
5	ท่านมีความภาคภูมิใจในผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด					
6	การประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่านเป็นที่เชื่อถือได้					
7	หน่วยงานของท่านมีการบันทึกข้อมูลด้านผลการปฏิบัติงานเพื่อเป็นหลักฐานในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน					
8	หน่วยงานของท่านมีระบบการประเมินผลที่มีความเที่ยงธรรม					
9	ในหน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้สูง					
	<b><u>ด้านความรับผิดชอบ</u></b>					
1	ท่านสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย					
2	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด					

ข้อ	บรรยายกาตองคักร	ระดับการรับรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3	ในการทำงาน ท่านมุ่งมั่นต่อผลงานโดยไม่ นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค					
4	ท่านเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จลุล่วง ด้วยดี					
5	ท่านเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมายจน เป็นผลสำเร็จ					
6	ท่านรู้สึกว่หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายนั้นเป็น สิ่งสำคัญ					
7	ท่านมีการวางแผนในการทำหน้าที่ ที่ได้รับผิดชอบ					
8	ท่านสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ของหน่วยงานได้ โดยไม่ต้องมี ผู้บังคับบัญชาคอยควบคุม					
9	ท่านสามารถทำงานที่ได้มอบหมาย รวมทั้ง แก้ปัญหาและอุปสรรคได้จนสำเร็จ					
	<b><u>ด้านการยอมรับการให้รางวัล</u></b>					
1	หน่วยงานของท่านมีการสร้างขวัญและ กำลังใจแก่บุคลากรที่ตั้งใจทำงาน					
2	หน่วยงานของท่านมีการลงโทษบุคลากรที่ บกพร่องในหน้าที่					
3	ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้บุคลากรทราบ เกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลื่อน ตำแหน่งของบุคลากร					
4	ผู้บังคับบัญชาสร้างขวัญและกำลังใจในการ ทำงานให้กับบุคลากร					
5	หน่วยงานของท่านมีการจัดสวัสดิการด้าน ต่างๆ พร้อมตามที่บุคลากรต้องการ					
6	ในหน่วยงานของท่านมีการพิจารณา ยกย่องและให้รางวัลบุคคลที่ปฏิบัติงานดี					

ข้อ	บรรยายกาตองค้กร	ระดับการรับรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7	บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพิจารณาปรับเปลี่ยนตำแหน่ง หากมีความรู้ และคุณสมบัติที่เหมาะสม					
8	ท่านสามารถเบิกค่าตอบแทนล่วงเวลาเมื่อทำงานเกินเวลา					
9	เงินเดือนที่ท่านได้รับไม่เพียงพอกับค่าครองชีพในปัจจุบัน					
	<b><u>ด้านการสนับสนุน</u></b>					
1	แม้ว่าบุคลากรในหน่วยงานจะทำงานบกพร่อง หรือผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาก็ยังให้โอกาสแก่บุคลากรในการปรับปรุงการทำงาน					
2	ผู้บังคับบัญชาใส่ใจดูแลบุคลากรภายในหน่วยงานเป็นอย่างดี					
3	ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
4	ผู้บังคับบัญชาของท่านคัดเลือกและส่งบุคลากรเข้าฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม					
5	บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือมีวุฒิเพิ่มขึ้น จะได้รับการสนับสนุนให้มีการปรับเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
6	บุคลากรในหน่วยงานมีความไว้วางใจ เชื่อถือ และช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน					
7	ผู้บังคับบัญชามีการประชุมเพื่อรับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะจากบุคลากร					
8	ผู้บังคับบัญชายอมรับในความรู้ความสามารถของท่าน					
9	ท่านสามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					

ข้อ	บรรยายภาคองค์กร	ระดับการรับรู้				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<b><u>ด้านความผูกพันต่อองค์กร</u></b>					
1	ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานนี้					
2	ท่านชี้แจงความเป็นจริงด้วยเหตุผลทันทีหากมีใครกล่าวหาวิพากษ์วิจารณ์หน่วยงานของท่านในทางที่เสียหาย					
3	ท่านยินดีให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน					
4	ท่านไม่สนใจหากเกิดอะไรขึ้นต่อหน่วยงานของท่าน					
5	ท่านรักษาชื่อเสียงหน่วยงานของท่านเป็นอย่างดี					
6	ท่านเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน					
7	ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นต่อบุคลากรในหน่วยงาน					
8	ท่านเสียสละและอุทิศเวลาให้กับการปฏิบัติงาน โดยคำนึงถึงชื่อเสียงและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานเป็นสำคัญ					
9	ท่านมีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานในปัจจุบัน					

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ  
โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา

**คำชี้แจง** คำถามมีทั้งหมด 38 ข้อ โปรดตอบให้ครบทุกข้อ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ  
การปฏิบัติตามความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว  
พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การปฏิบัติ และความรู้สึกของพนักงานสายปฏิบัติการในกิจกรรม  
ด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน

ข้อ	พฤติกรรมการทำงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<b><u>ด้านความพึงพอใจในการทำงาน</u></b>					
1	ท่านมีความสุขที่ได้ทำงานภายใน หน่วยงานนี้					
2	ลักษณะของงานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมี ความท้าทาย					
3	เมื่อท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากเพื่อน ร่วมงาน ทำให้ท่านเกิดความ กระตือรือร้นในการทำงาน					
4	ท่านใส่ใจในการทำงานเสมอถึงแม้ว่าจะ เป็นงานพิเศษที่ได้รับมอบหมายก็ตาม					
5	ตำแหน่งหน้าที่การงานของท่านมี ความสำคัญต่อการรับรู้ในการปฏิบัติงาน					
6	เพื่อนร่วมงานของท่านมีส่วนในการทำ ให้งานของท่านเกิดประสิทธิผล					
7	ระเบียบวินัยและการให้ความร่วมมือเป็น สิ่งที่บุคลากรในหน่วยงานควรปฏิบัติตาม					
8	งานที่ท่านได้รับมอบหมายนั้น ท่านมี ความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงาน					
9	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ดี โดยไม่ จำเป็นต้องได้รับคำยกย่องชมเชยการ ทำงานจากผู้บังคับบัญชา					

ข้อ	พฤติกรรมการทำงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	<b><u>ด้านการเพิ่มผลผลิต</u></b>					
1	ท่านทำงานโดยยึดหลักการประหยัดทรัพยากร					
2	ผลการปฏิบัติงานในที่ทำงานของท่านดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา					
3	ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานเป็นอุปสรรคต่อการทำงานอย่างยิ่ง					
4	การเรียนรู้วิธีการทำงานให้เกิดความชำนาญควรมีเฉพาะผู้บังคับบัญชา					
5	ท่านคำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานก่อนประโยชน์ของตนเอง					
6	การทำงานต้องอาศัยความตั้งใจจริง					
7	เป้าหมายของงานเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน					
8	ท่านปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้งานที่ทำอยู่มีคุณภาพมากขึ้น					
9	ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อการทำงานของท่าน					
10	คำแนะนำทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานถือเป็นประโยชน์ต่อการทำงานของท่าน					
	<b><u>ด้านการขาดงาน</u></b>					
1	ท่านจะขาดงานก็ต่อเมื่อมีเหตุผลที่จำเป็นเท่านั้น					
2	ท่านไม่เคยขาดงานเลยในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมา					

ข้อ	พฤติกรรมการทำงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3	ท่านใช้จำนวนวันลาครบตามวันที่หน่วยงานกำหนดให้					
4	ท่านจะไม่หลีกเลี่ยงหน้าที่ในการปฏิบัติงานแม้จะมีโอกาส					
5	ท่านมีความรับผิดชอบต่อการแจ้งการขาดงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบล่วงหน้า					
6	ท่านมักจะมาทำงานช้ากว่ากำหนด					
7	งานที่ท่านทำจำเป็นต้องอาศัยความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน					
8	ในช่วงที่มีปริมาณงานที่ต้องทำมาก ท่านมักหาโอกาสลางานหรือมาทำงานสาย					
9	ท่านคิดว่าลักษณะงานที่ท่านทำมีความจำเจและไม่ชัดเจน					
	<b><u>ด้านการลาออกจากงาน</u></b>					
1	ท่านจะไม่ลาออกจากงานที่นี่ เมื่อมีงานใหม่ที่มีข้อเสนอที่ดีกว่า					
2	ท่านตั้งใจทำงานในหน่วยงานนี้ต่อไป เพราะมีความมั่นคงดี					
3	ในอนาคต ท่านมีความคิดว่าจะลาออกจากงานที่ทำอยู่					
4	งานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของท่านได้อยู่แล้ว					
5	ผลตอบแทนเป็นสิ่งที่ท่านคำนึงถึงเป็นอันดับแรก ในการตัดสินใจที่จะทำงานในหน่วยงานนี้					
6	ท่านมักเปรียบเทียบสิทธิประโยชน์ที่ท่านพึงจะได้รับในหน่วยงานที่ทำอยู่ กับหน่วยงานที่ใกล้เคียงกัน					

ข้อ	พฤติกรรมการทำงาน	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อยที่สุด	น้อย
7	ท่านตั้งใจที่จะแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ เหมาะสมกับตัวท่านมากกว่านี้					
8	ท่านได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ จาก หน่วยงานนี้อย่างเหมาะสม					
9	ในระยะเวลา 3 ปีข้างหน้า ท่านมีความ ตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานที่ทำในปัจจุบัน					
10	ท่านจะตัดสินใจลาออกจากงานที่นี่ หาก เกิดความอึดอัดใจในการปฏิบัติงาน					

ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	วิภาวี มหารักษ์ขกะ
วันเดือนปีเกิด	23 กันยายน พ.ศ. 2513
สถานที่เกิด	เขต ปทุมวัน จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	25/55 ซ.รามคำแหง 174 แขวงมีนบุรี เขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร 10510
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครูผู้ช่วย ( Instruction Aide )
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2541– 2542	โรงเรียนอนุบาลนานาชาติเรนโบว์บริจ (Rainbow bridge International School) ที่เซี่ยงไฮ้ ประเทศจีน ตำแหน่งอาจารย์สอนเตรียมอนุบาล
พ.ศ. 2540 - 2541	โรงเรียนนานาชาติลานนา ตำแหน่งอาจารย์สอน ภาษาไทยและวัฒนธรรมไทย
พ.ศ. 2538 - 2540	โรงเรียนนานาชาติเชียงใหม่ ตำแหน่งอาจารย์สอน ภาษาไทยและวัฒนธรรมไทย
พ.ศ. 2537	โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย ตำแหน่งอาจารย์สอน ภาษาอังกฤษ ระดับชั้นมัธยม
พ.ศ. 2536	โรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย ตำแหน่งอาจารย์สอน ภาษาอังกฤษ ระดับชั้นมัธยม
พ.ศ. 2535	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตำแหน่งอาจารย์ฝึกสอน ภาษาอังกฤษ ระดับชั้นมัธยม
พ.ศ. 2533 – 2535	สมาคม Y.M.C.A. และสถาบันภาษา ตำแหน่งครูพิเศษ การสอน ภาษาอังกฤษ และการสอนภาษาไทย เพื่อการสื่อสารสำหรับชาวต่างชาติ
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2529	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนสตรีศรีสุริโยทัย
พ.ศ. 2532	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสายปัญญา ในพระบรมราชินูปถัมภ์
พ.ศ. 2535	ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกการสอนภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
พ.ศ. 2549	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ