351.147
ป622ค
ส.3

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน ของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

ปริญญานิพนธ์

ของ

ปิยะพร สร้อยทอง

2 ต.ค. 2544

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2544

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทัศนา แสวงศักดิ์)

..... กรรมการ
(ดร. บุญลือ ทองอยู่)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทัศนา แสวงศักดิ์)

..... กรรมการ
(ดร. บุญลือ ทองอยู่)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพาณิชย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

วันที่ ...๕.๕... เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2544

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาของบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่าน โดยเฉพาะ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสวงศักดิ์ ประธานกรรมการควบคุมการทำปริญญานิพนธ์ ดร.บุญลือ ทองอยู่ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำปรึกษา แนะนำแก้ไข ปรับปรุง ติดตามและกำกับการทำปริญญานิพนธ์ด้วยความเสียสละอย่างจริงใจ ตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างมาก

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ และ อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพาณิชย์ ที่ได้รับเป็นกรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติมในการสอบปากเปล่าในการวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ นายสมบัติ ขวัญดี ผู้อำนวยการกองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ สำนักงาน ก.ค. ดร.รัตนา ศรีเหรัญ นักวิชาการสอบ 8ว สำนักงาน ก.ค. ดร.ราชันย์ บุญธิมา สำนักทดสอบเพื่อทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดร.พลวิทย์ เกิดมี นักวิชาการศึกษา 8ว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้เมตตารับเป็นผู้ตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ และให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณ ท่านอาจารย์เสนาะ สมานหมู่ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ ทุกท่านในสำนักงาน ก.ค. ที่ให้กำลังใจ และให้การสนับสนุนในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณ นางสาวพิมพ์ใจ กาญจนบุตร เจ้าหน้าที่กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ ที่ช่วยดำเนินการในเรื่องการพิมพ์และแก้ไขจนงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณ บิดา-มารดา และขอบคุณ สามี ตลอดจนญาติพี่น้อง เพื่อนและผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและให้กำลังใจทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จเป็นอย่างดี คุณค่าและประโยชน์จากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแก่บิดา-มารดา สามี และบุตรธิดาของผู้วิจัย ตลอดจนครู-อาจารย์ทุกท่าน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องผลักดันให้ผู้วิจัยมาถึง ณ จุดนี้ได้สำเร็จ

ปิยะพร สร้อยทอง

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
	ความสำคัญของการวิจัย	6
	ขอบเขตของการวิจัย	6
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
	สมมติฐานในการวิจัย	9
	นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
	บรรยากาศการบริหารงานสำนักงาน ก.ค.	12
	โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงาน ก.ค.	13
	การแบ่งส่วนราชการและลักษณะงานที่ปฏิบัติของสำนักงาน ก.ค.	17
	บรรยากาศองค์การ	19
	ความหมายและความสำคัญของบรรยากาศองค์การ	19
	แนวคิดและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ	24
	ความพึงพอใจในการทำงาน	34
	ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน	34
	ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน	36
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน	37
	บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน	47
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
3	วิธีดำเนินการวิจัย	55
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	55
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	56
	ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	57
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	58

บทที่ **หน้า**

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล 58
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 60

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 61
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 61
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 62

5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ..... 87
ความมุ่งหมายของการวิจัย..... 87
สมมติฐานของการวิจัย..... 87
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 87
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 88
การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 88
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 88
สรุปผลการวิจัย..... 88
อภิปรายผล..... 89
ข้อเสนอแนะ..... 95

บรรณานุกรม 97
ภาคผนวก..... 104
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ..... 105
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย..... 107
ประวัติย่อของผู้วิจัย..... 126

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย.....	56
2	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และหน่วยงานที่สังกัด.....	63
3	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน บรรยากาศองค์การ/ สำนักงาน ก.ค. โดยรวมและจำแนกรายด้าน.....	65
4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน บรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านโครงสร้างองค์การ.....	66
5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความรับผิดชอบ.....	67
6	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านการให้รางวัล.....	68
7	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความเสี่ยงของงาน.....	69
8	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความอบอุ่น.....	70
9	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านการสนับสนุน.....	71
10	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านมาตรฐานงาน.....	72
11	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความขัดแย้ง.....	73
12	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความภักดีต่อองค์การ.....	74
13	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ทุกด้าน โดยรวม.....	75

ตาราง **หน้า**

14 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านความมั่นคงปลอดภัย..... 76

15 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน... 77

16 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านสถานที่ทำงานและ
การดำเนินงาน..... 78

17 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน..... 79

18 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านลักษณะงานที่ทำ..... 80

19 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านการบังคับบัญชา/
การนิเทศงาน..... 81

20 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านลักษณะทางสังคม..... 82

21 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านการติดต่อสื่อสาร..... 83

22 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านสภาพการทำงาน..... 84

23 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจ
ในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านประโยชน์เกื้อกูล..... 85

24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ระหว่างบรรยากาศองค์การกับ
ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. 86

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 8

2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ก.ค..... 16

3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระบบองค์การการรับรู้บรรยากาศองค์การ
และปัจจัยประสิทธิภาพ..... 22

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์การและสิ่งแวดล้อมขององค์การต้องอาศัยซึ่งกันและกัน การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ สิ่งแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อองค์การ การที่สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งในด้านความรู้และวิทยาการต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาทางวัสดุอุปกรณ์ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เหล่านี้เป็นตัวบีบบังคับให้องค์การต้องเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเพื่อพัฒนาองค์การให้ดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมาย ในขณะเดียวกับสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ หรือแรงผลักดันภายในองค์การที่สำคัญที่องค์การหรือผู้บริหารต้องคำนึงถึงคือ ความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในองค์การให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และจะต้องเสริมสร้างบรรยากาศองค์การที่สามารถสนองทั้งความต้องการความพึงพอใจของบุคลากรและขององค์การให้สอดคล้องกัน (อรุณ รักธรรม. 2534 : 287) การที่องค์การมีบรรยากาศที่ดีจะช่วยสนับสนุนให้เกิดแรงจูงใจและระดับการทำงานของบุคลากรให้ดีขึ้น แต่ในทางตรงข้ามหากบรรยากาศองค์การไม่ดีจะทำให้ระดับการทำงานของบุคลากรไม่ดีตามไปด้วย นอกจากนี้บรรยากาศองค์การยังมีอิทธิพลทำให้องค์การนั้น ๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือยับยั้งความสำเร็จขององค์การได้ (ขนิษฐา กุลกฤษฎา. 2539 : 1) ดังนั้น ภารกิจในการบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การนั้น องค์การหรือหน่วยงานโดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เพื่อความมั่นคงและความอบอุ่นให้แก่องค์การในหน่วยงาน เพราะบรรยากาศเป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับรู้และความเข้าใจของสมาชิกภายในองค์การเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและความเป็นไปในองค์การ (วุฒินนท์ วิมลศิลป์. 2533 : 4) องค์การแต่ละองค์การจะให้ความรู้สึกและบรรยากาศที่แตกต่างกัน บางแห่งจะคึกคักกระตือรือร้นมีความร่วมมือกันเป็นอย่างดี แต่บางแห่งจะมีความเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น ท้อแท้ในการทำงาน (สุธิดา รัตนวาณิชย์พันธ์. 2538 : 3) และเนื่องจากบรรยากาศองค์การเป็นลักษณะแวดล้อมในการทำงานที่บุคลากรในองค์การสามารถรู้ได้ซึ่งลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ เช่น โครงสร้างองค์การ กฎเกณฑ์ กระบวนการต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์การ พฤติกรรมของบุคลากร เป็นต้น ซึ่งลักษณะเหล่านี้ จะกระทบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การได้ ดังนั้น หากบุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อบรรยากาศองค์การจะทำให้องค์การได้รับความไว้วางใจ และความเต็มใจในการทำงานของบุคลากร อันจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีไปด้วย แต่

ในทางตรงข้ามหากบุคลากรไม่พึงพอใจในบรรยากาศองค์การ บุคลากรก็จะไม่ไว้วางใจองค์การนี้ การทำงานด้วยความไม่เต็มใจทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์การไม่ดีได้เช่นกัน จึงอาจทำให้องค์การไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ด้วยเหตุนี้บรรยากาศองค์การจึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ (เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. 2529 : 277 - 279) โดยรูปแบบพฤติกรรมของบุคลากรที่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดขึ้นนั้นจะก่อให้เกิดสิ่งที่ตามมาแตกต่างกัน คือ ความพึงพอใจในงานของบุคลากร (สมยศ นาวีการ และผุสดี รุมาคม. 2520 : 6 - 7) ซึ่งความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกที่มีต่อการทำงานของบุคลากร โดยจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จในงานลักษณะงาน และความก้าวหน้า เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้วย ดังนั้น องค์การโดยเฉพาะผู้บริหารควรเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ (อรุณ รักธรรม. 2527 : 203) ซึ่งจากการศึกษาเรื่องความพึงพอใจของขนิษฐา กุลกฤษฎา. (2538 : 2) พบว่า ปัจจัยที่สามารถเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ บรรยากาศที่มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลง ดังนั้น หากองค์กรใดมีบรรยากาศไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง แก้ไขบรรยากาศขององค์การนั้น เพื่อสนองความพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ (เสถียร เหลืองอร่าม. 2525 : 86)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงาน ก.ค.) เป็นส่วนราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่จะต้องพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพ และจะต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู (สำนักงาน ก.ค. 2540 : 1) ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เมื่อพิจารณาการปฏิบัติงานของสำนักงาน ก.ค. ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ที่ระบุอำนาจหน้าที่ในปัจจุบันแล้ว จะเห็นว่า สำนักงาน ก.ค. มีหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดหลักเกณฑ์และควบคุมกำกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งปัจจุบันมีข้าราชการครูที่จะต้องกำกับดูแลถึง 533,638 ตำแหน่ง (สำนักงาน ก.ค. 2543 : 26) และหากเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามพระราชกฤษฎีการการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2537 แล้ว สามารถสรุปงานที่ปฏิบัติของสำนักงาน ก.ค. ได้ดังนี้ คือ งานสำนักงานเลขานุกรมกรม ปฏิบัติงานเกี่ยวกับสารบรรณ งานการเจ้าหน้าที่ งานแผนงาน งานการคลัง และงานประชาสัมพันธ์ งานกองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรักษาทะเบียนประวัติ การควบคุมการเกษียณอายุราชการ และการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู งานกองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1 ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบราชการ การจัดทำ

หลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ การกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หรือ สปช. งานกองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2 ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบราชการ การจัดทำหลักเกณฑ์ กฎ ระเบียบ การกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูในสังกัดกรมต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ ยกเว้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ งานกองวิชาการบริหารงานบุคคล ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนานโยบายและระบบการบริหารงานบุคคล งานสรรหาและการสอบ งานพัฒนาข้าราชการครู และงานข้อมูลการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู งานกองวินัยและนิติการ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎหมาย วินัย อุทธรณ์ และการส่งเสริมวินัย

จากอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบดังกล่าว จะเห็นได้ว่า งานของสำนักงาน ก.ค.มีขอบข่ายที่กว้างและมีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของชาติ ทำให้สำนักงาน ก.ค. เป็นหน่วยงานกลางที่มีภารกิจสำคัญเกี่ยวข้องข้าราชการครูทั่วประเทศ ทั้งในด้านการกำหนด และปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูทั่วประเทศ ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษาได้ถือปฏิบัติงาน โดยสำนักงาน ก.ค. เป็นผู้กำกับดูแล เพื่อให้การบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูบังเกิดผลดีและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพทั้งระบบบนมาตรฐานเดียวกัน จึงทำให้มีภาระหน้าที่ ๆ จะต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมาก ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานและปฏิบัติงานตลอดจนสภาพบรรยากาศที่กดดันการทำงาน โดยสำนักงาน ก.ค. ได้ประสบกับปัญหาต่าง ๆ เรื่อยมา งานจึงล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร (สำนักงาน ก.ค. 2540 : 17) และจากการศึกษาในรายงานประจำปีของสำนักงาน ก.ค. ได้ระบุปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่สำคัญ (สำนักงาน ก.ค. 2540 : 13) เห็นว่า โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน ก.ค. รวมทั้งภารกิจของแต่ละหน่วยงานในปัจจุบันดำเนินงานปฏิบัติมากเกินไป และมีสภาพไม่ชัดเจน การจัดบุคลากรและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบันยังไม่เหมาะสมกับงาน และความสามารถของบุคคลทำให้งานไม่อาจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการปฏิบัติงานบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ที่ ก.ค. กำหนด บางอย่างไม่ทันสมัย ทำให้เกิดความล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ สำนักงาน ก.ค.ยังนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานน้อย รวมทั้งขาดการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ ความเจริญทางด้านเศรษฐกิจ การเปลี่ยนทางสังคมและวัฒนธรรมมีผลต่อระบบการบริหารบุคลากรสำหรับข้าราชการครู ดังนั้น จึงต้องปรับระบบบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูให้ทันความเจริญและการเปลี่ยนแปลง และสำนักงาน ก.ค. ขาดการส่งเสริมขวัญและกำลังใจข้าราชการในสำนักงานให้เกิดความมั่นใจในหน้าที่และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

จากสภาพปัญหาและการวิเคราะห์ปัญหาของสำนักงาน ก.ค. ดังกล่าว ที่เกิดขึ้นในสำนักงาน ก.ค. นับตั้งแต่เริ่มตั้งสำนักงาน ก.ค. จนถึงปัจจุบัน อาจชี้ให้เห็นถึงบรรยากาศในการบริหารงานในหน่วยงานมีสาเหตุมาจากสิ่งใด การทำงานที่มีประสิทธิภาพบรรยากาศขององค์การเป็นอย่างไร ซึ่งจากการศึกษาวิจัยของ วิบูลย์ แมนสถิตย์. (2530 : 1) ได้กล่าวถึง การทำงานและการบริหารงานในหน่วยงานที่มีปัญหาว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลในการทำงานให้มีประสิทธิภาพได้ดีนั้น ก็คือ ความพึงพอใจในการทำงานและการเสริมสร้างบรรยากาศในองค์การให้สอดคล้องกัน เพราะความพึงพอใจในการทำงานเป็นองค์ประกอบสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้นและด้วยความสมัครใจ หรือมีความพึงพอใจในการทำงาน เพราะจะมีผลทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย และเกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในที่สุด

จากประสบการณ์ของผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลในสำนักงาน ก.ค. เกือบ 20 ปี และได้ปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับในสำนักงาน ได้สังเกตและสอบถามความคิดเห็นกับบุคลากรในสำนักงาน ก.ค.แล้ว พบว่า สาเหตุที่สำนักงานมีปัญหาในการปฏิบัติงานล่าช้า และไม่คล่องตัวเท่าที่ควร บางครั้งเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่ายการทำงานนั้น อาจมาจากสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะบรรยากาศในองค์การที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจมาจากหลายปัจจัย เช่น ด้านโครงสร้างสำนักงานที่ได้มีการปรับปรุงหลายครั้งแต่ยังไม่สามารถดำเนินไปตามที่ต้องการ ปัจจุบันยังมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับสภาวะในปัจจุบัน ทั้งลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สำหรับการสนับสนุนในเรื่องการพัฒนาองค์การ พัฒนาบุคลากร ยังมีไม่มากเท่าที่ควร และสำนักงานมีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่โอนมาจากหน่วยงานและหลายระดับ ซึ่งต้องมาทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดความคิดที่แตกต่างกันเป็นเหตุให้ผู้ร่วมงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันในการปฏิบัติงาน จำนวนบุคลากรในแต่ละกองเทียบสัดส่วนแล้วไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับ จึงทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจเป็นเหตุให้เกิดปัญหาในการทำงาน และมีผลทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในองค์การ ทำให้คุณภาพในการทำงานลดลง ลักษณะหรือสภาพดังกล่าวผู้วิจัยจึงเห็นว่าเป็นลักษณะของบรรยากาศองค์การที่สำนักงานต้องพัฒนาและแก้ไขเพื่อให้ความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีต่อไป และเพื่อให้ข้าราชการมีความเชื่อมั่นในการทำงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับบราวน์และโมเบอร์ก (Brown and Moberg. 1980 : 67) ที่เห็นว่า หากต้องการจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่องค์การจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงเป็นอับดับแรก คือ บรรยากาศองค์การ

และจากผลการประชุมสัมมนาและพัฒนาทีมงานข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. ระหว่างวันที่ 12-16 กรกฎาคม 2542 ณ สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและผลการประชุมสัมมนาเรื่องการ

พัฒนาองค์การ สำนักงาน ก.ค. เมื่อวันที่ 30 กันยายน 2542 พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่สำนักงาน ก.ค. ซึ่งสอดคล้องกับทำวิจัยครั้งนี้ และสำนักงานควรนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศองค์การให้ดีขึ้น สรุปปัญหาที่สำคัญคือปัญหาด้านโครงสร้างองค์การที่ยังไม่ชัดเจนและเป็นระบบ ด้านระบบการให้รางวัล โดยเฉพาะการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ ตลอดรวมถึงการพัฒนาส่งเสริมในด้านต่าง ๆ ด้านความเสี่ยงและความขัดแย้งภายในองค์การ ทั้งนี้เห็นว่า มีข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.ส่วนใหญ่ โอน-ย้ายมาจากหน่วยงานอื่น ทำให้เกิดความแตกต่างกันในด้านความคิดเห็น ซึ่งเป็นผลทำให้เกิดความขัดแย้งและความเสี่ยงในการทำงานขึ้นได้ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนเป็นปัญหาที่อาจเห็นได้จาก การเปลี่ยนแปลงผู้นำ หรือผู้บริหารโอนย้ายบ่อย ทำให้ขาดการสัมพันธ์ต่อเนื่อง ด้านมาตรฐานงานยังไม่ต่อเนื่องและเป็นระบบ สำหรับความภักดีต่อองค์การข้าราชการเห็นว่าเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับข้าราชการมักถือประโยชน์ส่วนตน การใช้คนไม่ถูกกับงาน การขาดความรับผิดชอบของข้าราชการเอง ซึ่งปัญหาเหล่านี้ควรได้รับการแก้ไขและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป เพื่อประโยชน์ต่อข้าราชการและสำนักงาน ก.ค.

จากประเด็นต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมาตามลำดับนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. 9 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์การ 2) ความรับผิดชอบ 3) การให้รางวัล 4) ความเสี่ยงงาน 5) ความอบอุ่น 6) การสนับสนุน 7) มาตรฐานงาน 8) ความขัดแย้ง 9) ความภักดีต่อองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ใน 10 ด้าน ได้แก่ 1) ความมั่นคงปลอดภัย 2) โอกาสความก้าวหน้า 3) สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน 4) ค่าจ้าง 5) ลักษณะงานที่ทำ 6) การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน 7) ลักษณะทางสังคม 8) การติดต่อสื่อสาร 9) สภาพการทำงาน 10) ประโยชน์เกื้อกูล ว่ามีความสัมพันธ์ในระดับใดโดยผู้วิจัยมุ่งหวังว่าการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสำนักงานก.ค. ในการที่จะสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐาน สำหรับการปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้เป็นที่พึงพอใจแก่ข้าราชการในสำนักงาน ก.ค. ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครูต่อไป

<u>ความมุ่งหมายของการวิจัย</u>

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัยและสามารถตอบปัญหาได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงกำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยในครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.

ความสำคัญของการวิจัย

1. ผลการวิจัยนี้ จะทำให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่จะช่วยให้สำนักงาน ก.ค. ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ อันจะเป็นประโยชน์โดยต่อการจัดการศึกษาของประเทศต่อไป

2. ผลจากการวิจัย ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของข้าราชการในสำนักงาน ก.ค. เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ แล้วนำมาเป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้เป็นที่พึงพอใจแก่ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. เพื่อให้เกิดผลต่อการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. เพื่อใช้เป็นข้อสนเทศในการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่บรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามจุดมุ่งหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การใน 9 ด้าน ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์การ 2) ความรับผิดชอบ 3) การให้รางวัล 4) ความเสี่ยงของงาน 5) ความอบอุ่น 6) การสนับสนุน 7) มาตรฐานงาน 8) ความขัดแย้ง 9) ความภักดีต่อองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงาน 10 ด้าน ได้แก่ 1) ความมั่นคงปลอดภัย 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 3) สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน 4) ค่าจ้าง/ผลตอบแทน 5) ลักษณะงานที่ทำ 6) การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน 7) ลักษณะทางสังคม 8) การติดต่อสื่อสาร 9) สภาพการทำงาน 10) ประโยชน์เกื้อกูล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยนี้ ประกอบด้วย

2.1 ประชากร ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักงาน ก.ค. ตามกรอบอัตรากำลัง 3 ปี ของสำนักงาน ก.ค. ประจำปี 2543 จำนวน 340 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักงาน ก.ค.จำนวน 181 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) แล้วทำการแบ่งชั้นตามขนาดของกองในสำนักงาน ก.ค. จากนั้นนำการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลาก

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

3.1 บรรยากาศองค์การ 9 ด้าน ได้แก่

3.1.1 โครงสร้างองค์การ

3.1.2 ความรับผิดชอบ

3.1.3 การให้รางวัล

3.1.4 ความเสี่ยงของงาน

3.1.5 ความอบอุ่น

3.1.6 การสนับสนุน

3.1.7 มาตรฐานงาน

3.1.8 ความขัดแย้ง

3.1.9 ความภักดีต่อองค์การ

3.2 ความพึงพอใจในการทำงาน 10 ด้าน ได้แก่

3.2.1 ความมั่นคงปลอดภัย

3.2.2 โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

3.2.3 สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน

3.2.4 ค่าจ้าง/ผลตอบแทน

3.2.5 ลักษณะงานที่ทำ

3.2.6 การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน

3.2.7 ลักษณะทางสังคม

3.2.8 การติดต่อสื่อสาร

3.2.9 สภาพการทำงาน

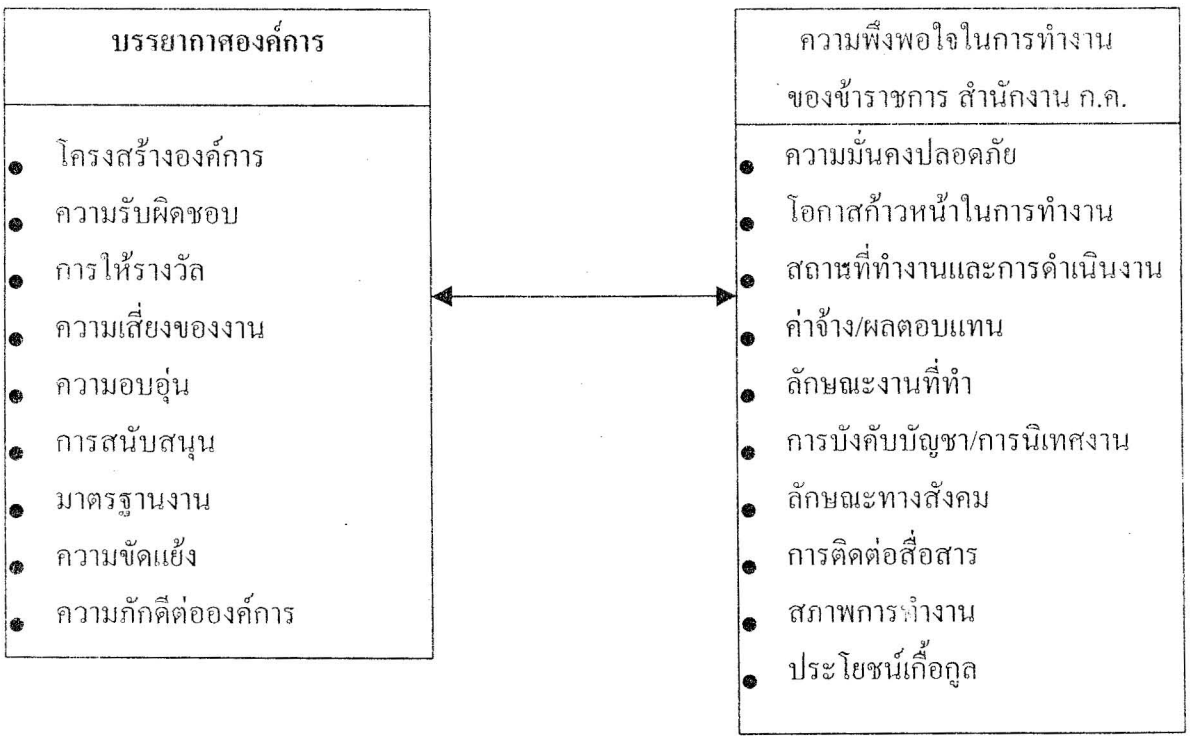
3.2.10 ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ

<u>กรอบแนวคิดในการวิจัย</u>

การศึกษากรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพสิ่งแวดล้อมการทำงานภายในสำนักงาน ก.ค. และศึกษาหลักการทฤษฎี เอกสารและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจ เพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการในสำนักงาน ก.ค. โดยผู้วิจัยได้กำหนดบรรยากาศองค์การที่ศึกษาตามแนวคิดของ

ลิทวินและสตริงเกอร์ เป็นหลักในการศึกษา (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542 : 34-35 อ้างอิงมาจาก ; Litwin and Stringer. 1968 : 45,- 65) ที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ 9 ด้าน คือ 1) โครงสร้างองค์การ 2) ความรับผิดชอบ 3) การให้รางวัล 4) ความเสี่ยงของงาน 5) ความอบอุ่น 6) การสนับสนุน 7) มาตรฐานงาน 8) ความขัดแย้ง 9) ความภักดีต่อองค์การ และประกอบแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับบุคคลตามแนวคิดของ Gilmer. (1967 : 367-369) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลใน 10 ด้าน คือ 1) ความมั่นคงปลอดภัย 2) โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน 3) สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน 4) ค่าจ้าง/ผลตอบแทน 5) ลักษณะงานที่ทำ 6) การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน 7) ลักษณะทางสังคม 8) การติดต่อสื่อสาร 9) สภาพการทำงาน 10) ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ มาประกอบเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว ได้นำมาประกอบเป็นกรอบแนวคิด ในการวิจัย บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานในการวิจัยไว้ดังนี้

1) บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. อยู่ในระดับปานกลาง

2) บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจความหมายตรงกันในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ให้ความหมายของนิยามศัพท์เฉพาะต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การ (Organizational Climate) หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในสำนักงาน ก.ค. ที่บุคคลรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานในสำนักงาน ก.ค. ในการวิจัยนี้ หมายถึง บรรยากาศองค์การของสำนักงาน ก.ค. 9 ด้าน คือ

1.1 โครงสร้างองค์การ (Structure) หมายถึง ความชัดเจนของการแบ่งงาน โครงสร้างงาน ลักษณะงาน ขั้นตอนในการดำเนินงาน กฎเกณฑ์ และข้อบังคับ การบริหารงาน การวางแผนต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

1.2 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความเอาใจใส่ต่องานที่ทำจนสำเร็จและเชื่อถือได้ เป็นความรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน โดยไม่ย่อท้อ มีความมั่นใจในตนเอง เป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ร่วมปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่และปฏิบัติงานให้ดีที่สุด

1.3 การให้รางวัล (Reward) หมายถึง ผลตอบแทนที่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง การยกย่องชมเชย การยอมรับในงาน

1.4 ความเสี่ยงของงาน (Risk) หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ขององค์การนั้น กระทำอย่างระมัดระวังเกินไป หรือว่าได้มีการเสี่ยงกระทำในสิ่งท้าทายอย่างเหมาะสม ตลอดจนรวมถึงการตัดสินใจที่อาศัยข้อมูลที่มีอยู่พิจารณาความน่าจะเป็นหรือโอกาสที่จะเกิดขึ้นของ เหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5 ความอบอุ่น (Warmth) หมายถึง มิตรภาพที่ดีภายในองค์การ มีเพื่อนร่วมงานที่ดีและได้รับความชอบพอหรือการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกที่ดี เป็นกันเองในสำนักงาน ก.ค.

1.6 การสนับสนุน (Support) หมายถึง ความช่วยเหลือของผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน เป็นการสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งจากระดับบนและระดับล่าง รวมถึงความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น การลาศึกษาต่อ การเข้ารับฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

1.7 มาตรฐานงาน (Performance Standards) หมายถึง ความสำคัญของเป้าประสงค์ซึ่งกำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจน เป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่เจ้าหน้าที่ให้การยอมรับ เป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระเบียบชัดเจน เพื่อเป็นหลักฐานให้เกิดความเข้าใจเชื่อถือได้ ในหลักปฏิบัติทั้งทางผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

1.8 ความขัดแย้ง (Conflict) หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นหรือมีทัศนะที่ไม่สอดคล้องกัน แต่ให้ต้องมีการตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่ง เพื่อหาข้อยุติอันเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย

1.9 ความภักดีต่อองค์การ (Identity) หมายถึง การเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงาน ก.ค. ตลอดจนความรู้สึกภูมิใจ ความผูกพันต่อสำนักงาน ก.ค. ที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ รู้สึกเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน ด้วยการอุทิศตนและร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

2. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ที่มีต่อปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดการจูงใจและกระตุ้นให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีดังนี้

2.1 ความมั่นคงปลอดภัย (Security) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการในความมั่นคงในอาชีพ การได้รับการปกป้องคุ้มครองหรือได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา

2.2 โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน(Opportunity for Advancement) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการที่มีต่อการได้เลื่อนตำแหน่งการงานที่สูงขึ้นมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้ได้รับวุฒิสูงขึ้น หรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของ ตนเอง

2.3 สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน (Company and Management) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการที่มีต่อสถานที่ทำงาน ต่อชื่อเสียงของสำนักงาน และการบริหารงานหรือการดำเนินงานของสำนักงาน

2.4 ค่าจ้าง/ผลตอบแทน (Wages) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการที่มีต่ออัตราค่าจ้าง/ผลตอบแทน หรือเงินเดือนที่ข้าราชการได้รับในลักษณะเหมาจ่ายเป็นรายเดือน เป็นการตอบแทนจากการปฏิบัติงานของข้าราชการ และรวมถึงค่าตอบแทนในรูปผลประโยชน์อื่น ๆ เช่น สวัสดิการ เป็นต้น

2.5 ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการที่มีต่อลักษณะงานที่ทำหรือต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความยากง่าย น่าสนใจ ซึ่งหากข้าราชการได้ทำงานตรงกับความรู้ความสามารถ และความถนัดแล้วก็น่าจะทำให้การทำงาน

มีประสิทธิภาพ

2.6 การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน (Supervision) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการที่มีต่อผู้บังคับบัญชาที่กระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะควบคุม กำกับ ดูแล และการให้คำแนะนำ หรือข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.7 ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นสุข

2.8 การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการที่มีต่อการติดต่อสื่อสาร ที่ถือความคิดเห็นหรือความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและเข้าใจตรงกัน

2.9 สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการต่อสภาพการทำงานที่มีสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น แสง เสียง ห้องทำงาน ชั่วโมงการทำงาน วัสดุ-อุปกรณ์ตามสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำงาน เหมาะสมเป็นที่พึงพอใจ

2.10 ประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของข้าราชการที่ได้รับประโยชน์เกื้อกูลจากการได้ปฏิบัติงานมา เช่น สวัสดิการต่าง ๆ การลาพักร้อน วันหยุดต่าง ๆ บำเหน็จบำนาญ ค่าชดเชยต่าง ๆ เมื่อเจ็บป่วยหรือจากการทำงาน

3. ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. หมายถึง ข้าราชการพลเรือนสามัญที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงาน ก.ค.

4. สำนักงาน ก.ค. หมายถึง ส่วนราชการระดับกรม สังกัด กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในฐานองค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครู มีชื่อเต็มว่า “สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู” ในการวิจัยใช้ชื่อย่อว่า “สำนักงาน ก.ค.”

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาภูมิหลัง สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความมุ่งหมายของการวิจัย และตัวแปรที่นำมาศึกษา ในบทนี้เป็นการกล่าวถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเรื่องที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. บรรยากาศการบริหารงานสำนักงาน ก.ค.
   1.1 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงาน ก.ค.
   1.2 การแบ่งส่วนราชการและลักษณะงานที่ปฏิบัติของสำนักงาน
2. บรรยากาศองค์การ
   2.1 ความหมายและความสำคัญของบรรยากาศองค์การ
   2.2 แนวคิดและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ
3. ความพึงพอใจในการทำงาน
   3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน
   3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน
   3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   5.1 งานวิจัยในประเทศ
   5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. บรรยากาศการบริหารงานสำนักงาน ก.ค.

การบริหารงานบุคคลนับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของการบริหารองค์การ เพราะปัจจัยการบริหารด้านบุคลากรหรือบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญ และมีผลต่อสัมฤทธิ์ผลขององค์การมากกว่าปัจจัยด้านอื่น ดังนั้น หลักการบริหารสมัยใหม่จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคคลขององค์การมากยิ่งขึ้น แม้จะมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้นในปัจจุบัน แต่ถ้าการจัดการด้านการบริหารงานบุคคลขาดประสิทธิภาพ ก็จะทำให้การพัฒนาองค์การ รวมทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้วางไว้ (สำนักงาน ก.ค. 2543 : 3)

สำหรับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูเดิม (ก่อนปีงบประมาณ 2524) อยู่ ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การ 2 องค์การ ทำให้มีระบบวิธีการและมาตรฐานแตกต่างกัน คือ ข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2518 สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคุรุสภา ซึ่งปฏิบัติหน้าที่แทนคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด สังกัดกระทรวงมหาดไทย อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการข้าราชการส่วนจังหวัด (ก.จ.)

ต่อมา ในช่วงปลายแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ.2520 - 2524) เมื่อรัฐบาลได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการประถมศึกษา และพระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2523 ทำให้มีการโอนกิจการบริหารโรงเรียนประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ไปเป็นของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูใหม่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ขึ้น กำหนดให้การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูอยู่ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การกลางองค์การเดียว คือ คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารงานมีเอกภาพ มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคล เพื่อให้เกิดความคล่องตัว สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น มีมาตรฐานเดียวกัน และเป็นไปตามระบบคุณธรรมมากยิ่งขึ้น อีกทั้งได้มีการจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงาน ก.ค.) ขึ้น เพื่อทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการของ ก.ค. (สำนักงาน ก.ค. 2540 : 1) โดยในส่วนของสำนักงาน ก.ค. มีโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงาน ก.ค. ดังรายละเอียดที่ผู้วิจัยจะกล่าวต่อไป

1.1 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงาน ก.ค.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู หรือสำนักงาน ก.ค. เป็นส่วนราชการ มีฐานะเป็นกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งให้เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2523 ตามพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ.2515 (ฉบับที่ 26 พ.ศ.2523) ทำหน้าที่เป็นองค์กรหลักที่รองรับการปฏิบัติงานของ ก.ค. โดยมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.ค. ไว้ดังนี้ (สำนักงาน ก.ค. 2543 : 7)

1. เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.ค.

2. วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อเสนอ ก.ค. และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติของหน่วยงานทางการศึกษา กรม อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด และเสนอ ก.ค.

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูเสนอ ก.ค.

5. ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น และตามที่ ก.ค. มอบหมาย

อย่างไรก็ตาม ถ้าหากพิจารณาการแบ่งอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.ค. ตามภารกิจหรืองานที่จะต้องปฏิบัติในฐานะเจ้าหน้าที่ของ ก.ค. แล้ว สามารถแยกภาระหน้าที่ในสาระสำคัญออกได้ 11 ประการ คือ

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับงานนโยบายการบริหารงานบุคคล และการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา

2. ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดระบบและมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู โดยออกกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการบริหารงานบุคคลในกรมและหน่วยงานทางการศึกษา รวมทั้ง อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด ปฏิบัติ

3. ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานทางการศึกษา กรม รวมทั้ง อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด เพื่อให้ดำเนินการได้ถูกต้อง

4. ดำเนินการเกี่ยวกับงานการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา

5. ดำเนินการเกี่ยวกับงานการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนข้าราชการครูให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ทั้งในลักษณะของการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่ และปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง

6. ดำเนินการเกี่ยวกับงานการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู โดยการกำหนดระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหาบุคคล รวมทั้งการสอบแข่งขัน การมอบหมายการสอบแข่งขัน และการควบคุมการดำเนินการสอบแข่งขันให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม

7. ดำเนินการเกี่ยวกับงานการอนุมัติการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู และการบริหารงานบุคคลในกรณีที่ต้องการขออนุมัติ ก.ค. เพื่อเสนอ ก.ค. หรือ อ.ก.ค.วิสามัญ ที่เกี่ยวข้อง

8. ดำเนินการเกี่ยวกับงานการพัฒนาข้าราชการครู รวมทั้งการพัฒนาและส่งเสริมวินัยและจริยธรรมของข้าราชการครู

9. ดำเนินการเกี่ยวกับงานการอุทธรณ์ การลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง และการให้ออกจากราชการของข้าราชการครู

10. ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในกรม และหน่วยงานทางการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการวิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

11. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเก็บทะเบียนประวัติข้าราชการครู และจัดศูนย์ข้อมูลในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. และกระทรวงศึกษาธิการ

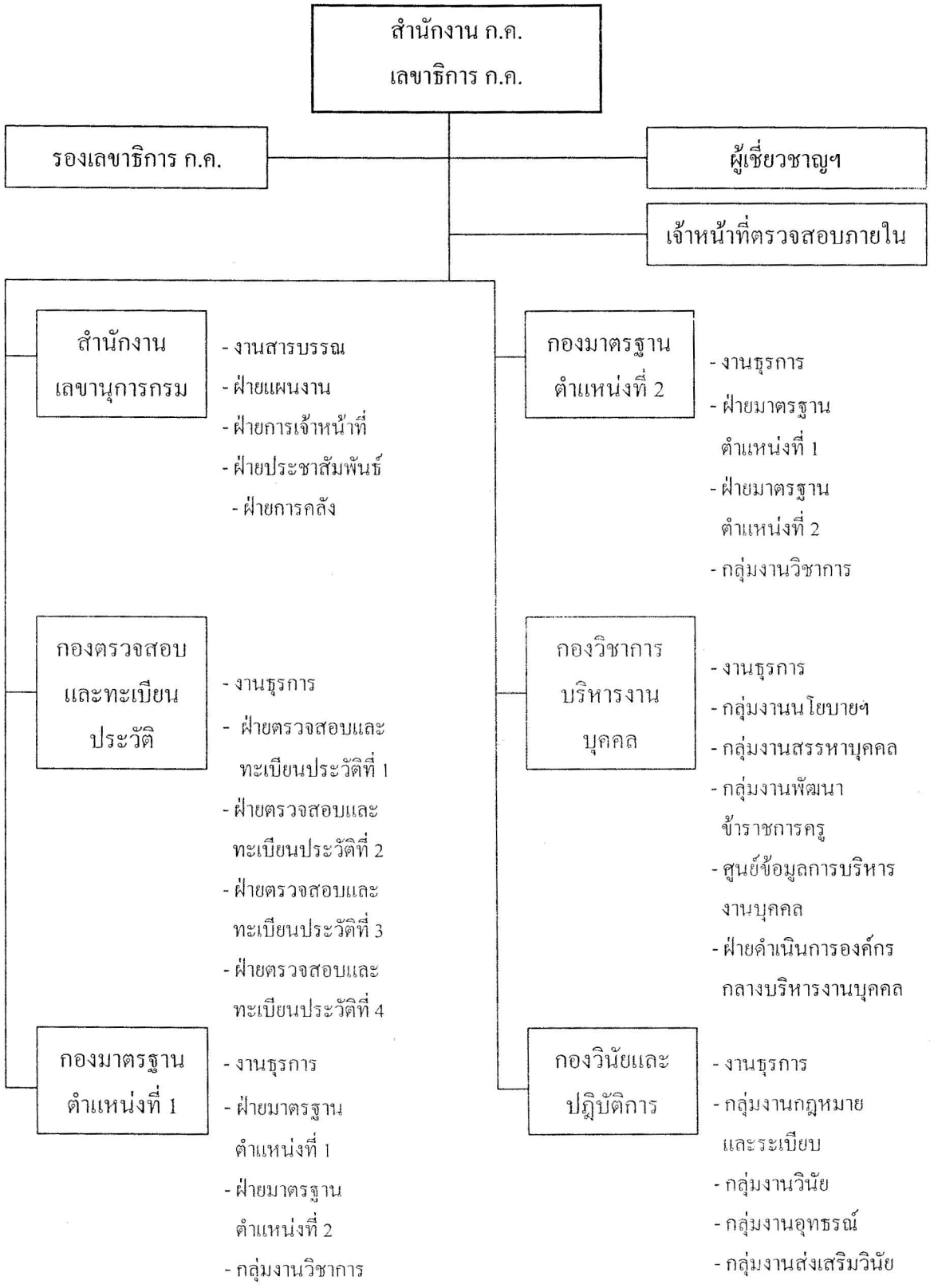
ดังนั้น สำนักงาน ก.ค. จึงได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 6 กอง ตามพระราชกฤษฎีการการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2537 คือ 1) สำนักงานเลขานุการกรม 2) กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ 3) กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1 4) กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2 5) กองวิชาการบริหารงานบุคคล และ 6) กองวินัยและนิติการ โดยมีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 340 อัตรา และสำนักงาน ก.ค. ได้กำหนดภารกิจหลักในการดำเนินงานที่สำคัญ เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลด้านการศึกษา นโยบายการปฏิรูปการศึกษา และสภาพปัญหาและความจำเป็นในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ดังนี้

1. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู โดยมีมาตรการจูงใจแก่ข้าราชการครู ในการอุทิศตนปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถและมีความรับผิดชอบ เพื่อจุดมุ่งหมายในการพัฒนาการเรียนรู้ของเด็ก และคุณภาพของการดำเนินงานเป็นสำคัญ

2. ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการครูให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานมีคุณธรรมและจริยธรรม

3. พัฒนาระบบการบริหารและระบบงานของ ก.ค.และสำนักงาน ก.ค. ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการดำเนินงานบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูให้เป็นไปตามบทบาท อำนาจ หน้าที่ และตามระบบคุณธรรม

สำหรับรายละเอียดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ก.ค. ดังภาพประกอบ 2 ต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ก.ค.

ที่มา : สำนักงาน ก.ค. รายงานประจำปี 2542, 2543 : 7.

1.2 <u>การแบ่งส่วนราชการและลักษณะงานที่ปฏิบัติของสำนักงาน ก.ค.</u>

สำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการแบ่งส่วนราชการและลักษณะงานที่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.ค. ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2537 โดยระยะแรกของการก่อตั้งสำนักงาน ก.ค. ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ได้แบ่งส่วนราชการและลักษณะงานที่ปฏิบัติออกเป็น 2 กอง คือ สำนักงานเลขานุการกรม และกองการบริหารงานบุคคล ต่อมา ภาระหน้าที่ที่มีอยู่มากมาย และสลับซับซ้อน จึงได้มีการพัฒนาเพื่อปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน ก.ค. ใหม่ โดยในปี พ.ศ. 2527 ได้มีการปรับปรุงส่วนราชการใหม่ตามพระราชบัญญัติแบ่งส่วนราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2527 เป็น 5 กอง คือ 1) สำนักงานเลขานุการกรม 2) กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ 3) กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1 4) กองวิชาการบริหารงานบุคคล และ 5) กองวินัยและนิติการ และต่อมา ในปี พ.ศ.2534 ได้มีการแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน ก.ค. ขึ้นใหม่ และเมื่อปี พ.ศ. 2537 เพื่อให้การปฏิบัติงานของคณะ - กรรมการข้าราชการครู หรือ ก.ค. มีความเหมาะสมอย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงได้มีการแบ่งส่วนราชการตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2537 อีกครั้ง โดยแบ่งหน่วยงานออกเป็น 6 กอง คือ 1) สำนักงานเลขานุการกรม 2) กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ 3) กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1 4) กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2 5) กองวิชาการบริหารงานบุคคล และ 6) กองวินัยและนิติการ

ปัจจุบัน สำนักงาน ก.ค. (2541 : 9 - 12) ยังคงใช้โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของสำนักงาน ก.ค. โดยยึดพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการดังกล่าว และแบ่งลักษณะงานออกเป็นกอง ตามหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละงาน ดังนี้

1. งานสำนักงานเลขานุการกรม รับผิดชอบงานบริหารทั่วไปของสำนักงาน ก.ค. และราชการที่มิได้แยกให้เป็นหน้าที่ของงานใด รวมถึงมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานสารบรรณ งานช่วยอำนวยการ งานเลขานุการ งานการเงิน การบัญชี การพัสดุ อาคารสถานที่ และยานพาหนะ การจัดระบบงานและการบริหารงานบุคคล งานสวัสดิการ งานแผนงาน งบประมาณ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน งานวิเทศสัมพันธ์ และการประชาสัมพันธ์ของสำนักงาน ก.ค.

2. งานกองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู เว้นแต่การดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ และร้องทุกข์ การพิจารณาแต่งตั้งผู้มีคุณสมบัติแตกต่างจากที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ให้ดำรงตำแหน่ง การรักษาทะเบียนประวัติของข้าราชการครู รวมทั้งการแก้ไขรายละเอียดในทะเบียนประวัติข้าราชการครู การควบคุมการเกษียณอายุของข้าราชการครู และการพิจารณาอนุมัติเงินเพิ่มพิเศษสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู และการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ

3. งานกองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1 และกองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2 รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดระบบราชการในหน่วยงานของการศึกษา การกำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือนของข้าราชการครู การอนุมัติเกี่ยวกับการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครู การกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง การติดตาม ประเมินผล ตลอดจนการเสนอความเห็นต่อ ก.ค. เกี่ยวกับการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา การกำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือนของข้าราชการครู โดยในส่วนของกองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1 จะดูแลสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำหรับกองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2 จะดูแลกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ยกเว้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

4. งานกองวิชาการบริหารงานบุคคล รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย ระบบหลักเกณฑ์ มาตรฐานการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู การกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และแนวปฏิบัติ รวมทั้งติดตามประเมินผลการบริหารงานบุคคลครู งานเกี่ยวกับการสรรหาและการสอบของข้าราชการครู งานการพัฒนาข้าราชการครู งานการประสานงานการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู และงานเกี่ยวกับงานศูนย์ข้อมูลการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู

5. งานกองวินัยและนิติการ รับผิดชอบงานเกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินการทางวินัย การลงโทษทางวินัย และการให้ออกจากราชการของข้าราชการครู การอุทธรณ์ การลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง การร้องทุกข์กรณีถูกสั่งให้ออกจากราชการ และการอุทธรณ์ตามกฎหมายกำหนด การออกกฎ ก.ค. ข้อบังคับ และระเบียบ เพื่อปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู การพิจารณายกเว้นคุณสมบัติทั่วไป การพิจารณาและวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมาย การจัดทำหลักสูตรการฝึกอบรม การผลิตสื่อเพื่อการพัฒนาและเสริมสร้างวินัยและจริยธรรมของข้าราชการครู แบ่งงานภายในออกได้ คือ งานธุรการ งานกฎหมายและระเบียบ งานวินัย งานอุทธรณ์และร้องทุกข์ และงานส่งเสริมวินัย

จากความเป็นมาของบรรยากาศการบริหารงานของสำนักงาน ก.ค. โครงสร้างอำนาจหน้าที่และการแบ่งส่วนราชการของสำนักงาน ก.ค. ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า สำนักงาน ก.ค. ได้จัดระบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ออกเป็นกอง หรือ 6 งานสำคัญ คือ 1) งานสำนักงานเลขานุการกรม 2) งานกองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ 3) งานกองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1 4) งานกองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2 5) งานกองวิชาการบริหารงานบุคคล และ 6) งานกองวินัยและนิติการ ซึ่งทั้ง 6

กองนี้ จะทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู โดยแต่ละกองจะมีงานที่ปฏิบัติแตกต่างกันไปตามลักษณะงาน และเพื่อให้ครอบคลุมโครงสร้างการบริหารงานของ - สำนักงาน ก.ค.

2. <u>บรรยากาศองค์การ</u> (Organization Climate)

บรรยากาศองค์การเป็นสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในองค์การ และส่งผลไปถึงความรู้สึกของบุคลากรในองค์การ บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อบุคลากรทุกคนในองค์การ บรรยากาศองค์การที่ดีจะทำให้การทำงานของบุคลากรในองค์การบรรลุจุดหมายตามต้องการ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในองค์การ มีส่วนเสริมสร้างความคิด จิตใจและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ จะทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความรู้สึกพอใจ ภูมิใจและอบอุ่น รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาทำงาน ถ้าหากองค์การมีบรรยากาศไม่ดี จะทำให้สมาชิกเกิดความเบื่อหน่าย ห่างเหิน เฉยเมย ว้าเหว่ และไม่อยากมาทำงาน ดังนั้น จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์การ

2.1 ความหมายและความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

2.1.1 ความหมาย

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า "บรรยากาศองค์การ" ไว้ดังนี้

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2529 : 277) ให้ความเห็นว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ตัวแปรชนิดต่าง ๆ เมื่อนำมารวมกันแล้ว มีผลกระทบต่อระดับการทำงานหรือการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินงานภายในองค์การ

เดสเลอร์ (ปัญญา คงศรี. 2538 : 14 ; อ้างอิงมาจาก Dessler. 1976 : 279)) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การคล้ายกันโดยกล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ที่บุคคลหนึ่งมีต่อองค์การที่กำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกของเขาที่มีต่อองค์การจะอยู่ในรูปมิติต่าง ๆ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน

อักษร เมธสุทธิ์. (2540 : 17) ได้ให้ความหมายว่า บรรยากาศขององค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมในระบบงานของแต่ละสถานที่ กล่าวคือ บุคคลย่อมจะต้องมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นตนเอง องค์การหรือหน่วยงานก็เช่นกัน สามารถแสดงลักษณะเฉพาะในด้านบรรยากาศขององค์การหรือหน่วยงาน

เดวิส (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542 : 2525 ; อ้างอิงมาจาก Davis. 1981 : 104) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การคือ สภาพแวดล้อมที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในองค์การนั้น

ไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การสาธารณชน เช่น กระทรวง ทบวง กรม หรือบริษัทต่าง ๆ บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้ มีสภาพเหมือนบรรยากาศรอบ ๆ ตัว

ลิทวิน และสตริงเจอร์ (นภาพร ศรีประดิษฐกุล. 2541 : 25-26 ; อ้างอิงมาจาก Litwin and Stringer. 1968 : 45-65) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) บรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1.1 เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ

1.2 ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร

1.3 ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างองค์การที่บีบบังคับน้อย

1.4 ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่ม

2) บรรยากาศมุ่งการให้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

2.1 มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

2.2 บุคลากรยอมรับ ความรับผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถาบันอยู่ในระดับสูง

2.3 กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ลงรอย

3) บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

3.1 เน้นความรับผิดชอบส่วนตน

3.2 มีการคำนวนเรื่องการเสี่ยง และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

3.3 ให้การยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี

3.4 สร้างความประทับใจที่บุคลากร เป็นส่ วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม

จากความหมายของบรรยากาศองค์การ ดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ การรู้สึก หรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การที่มีต่อองค์การที่เขาทำงานอยู่ ความรู้สึกนั้นมีต่อลักษณะต่าง ๆ เช่น โครงสร้างขององค์การ การปฏิสัมพันธ์ การให้ผลตอบแทน การสนับสนุนในองค์การ ความเป็นอิสระของสมาชิกในองค์การ พฤติกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

2.1.2 ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องบรรยากาศองค์การซึ่ง จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์การอยู่มาก ดังเช่น สเตียร์

(Steers. 1977 : 104-109) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การ คือ

1. บรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ของบุคลากร ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มซึ่งเป็นพฤติกรรมองค์การ ดังนั้น การกำหนดรูปแบบการบริหารองค์การจึงต้องพิจารณาถึงความต้องการของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม

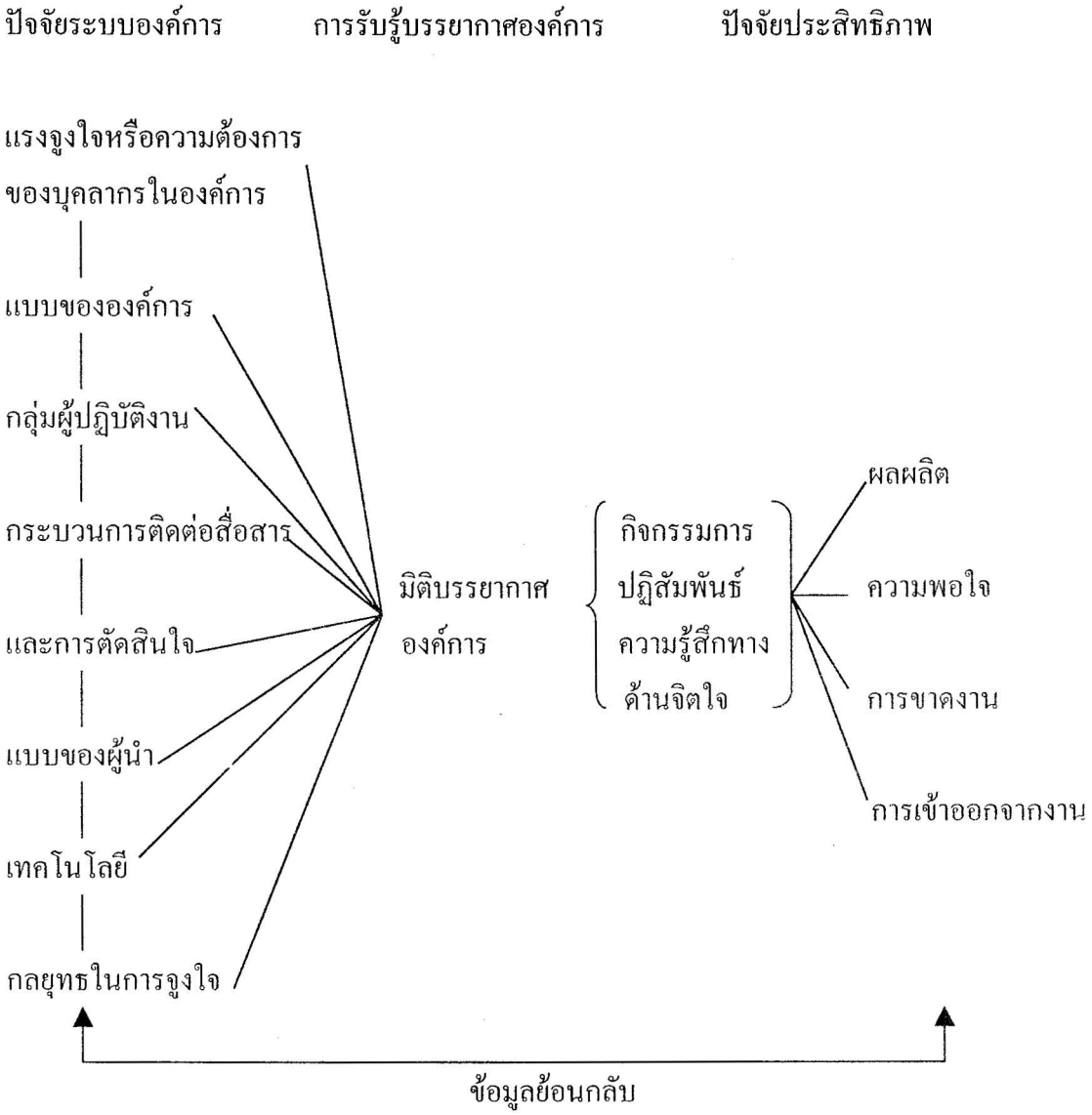
2. จากการที่บรรยากาศองค์การซึ่งเหมาะสมต่อองค์การหนึ่งแต่อาจจะไม่เหมาะสมต่ออีกองค์การหนึ่ง ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงเป้าหมายและความพยายามที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อองค์การ และสอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากร โดยบรรยากาศแบบเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ จะเหมาะสมต่อองค์การที่เน้นต่อผลการปฏิบัติงานขององค์การ ในขณะที่บรรยากาศองค์การแบบเน้นความอบอุ่นและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันขององค์การนั้นจะเหมาะสมต่อองค์การที่เน้นความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรเป็นหลัก

3. แม้ว่าบรรยากาศองค์การจะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมการขาดงานของบุคลากรแต่ไม่สามารถคาดหวังว่า บรรยากาศองค์การจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

พร้อมนี้ยังได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การทำให้เกิดผลดีต่อบุคลากรในองค์การคือ

1. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)
2. ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance)

ความสำคัญดังกล่าวสอดคล้องกับ สมยศ นาวีการ และผุสดี รุมาคม. (2520 : 616) ที่เห็นว่า บรรยากาศองค์การมีความสำคัญ เพราะจะทำให้เข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์การและเป็นสื่อกลางระหว่างปัจจัยด้านระบบองค์การกับปัจจัยทางด้านประสิทธิภาพขององค์การ อันได้แก่ ผลผลิต ความพอใจ การขาดงานและการเข้าออกจากงาน ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระบบองค์การ การรับรู้บรรยากาศองค์การและปัจจัยประสิทธิภาพ

ที่มา James Gibson, John M. Ivancevich, and Jame M. Dennelly. Organizations : Structure Process Behaviour 1973 : 328

กิปสันและคนอื่น ๆ (พัชรมน ศรีเพ็ชร. 2538 : 18 ; อ้างอิงมาจาก Gibson and others nd.) กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์การว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลเหนือบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การทั้งหมด ดังนั้น บรรยากาศต่างกันย่อมทำให้ประสิทธิภาพแตกต่างกันไปด้วย ทั้งนี้ เพราะบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์การได้แตกต่างกัน และเมื่อตัวแปรตัวใดตัวหนึ่งมีการเปลี่ยนแปลง

ไม่ว่าจะเป็นตัวแปรด้านพฤติกรรม โครงสร้างหรือกระบวนการ บรรยากาศองค์การก็จะกระทบกระเทือน โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจมีผลในเชิงบวก หรือในเชิงลบต่อบรรยากาศซึ่งจะเกี่ยวโยงไปหรือมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานคือประสิทธิผลขององค์การด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ สมยศ นาวีการ. (2525 : 330) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การยังมีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์การดังนี้

1. บรรยากาศองค์การแบบหนึ่ง ทำให้ผลการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งดีกว่าบรรยากาศองค์การแบบอื่น ๆ ดังการศึกษาของ นิวเวล (Newell. 1978 : 19) พบว่าบรรยากาศแบบปิดมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการงานที่ได้รับมอบหมายน้อย ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบเปิด ที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ กำลังใจสูง ร่วมมือกัน ปฏิบัติงานด้วยความสนิทสนมกลมเกลียวซึ่งจะมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

2. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศภายในองค์การ หรือโดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนกงานภายในองค์การ ดังที่ ดูบริน (Dubrin. 1973 : 334-340) ได้สรุปไว้ว่า ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ คือ แบบของความเป็นผู้นำ ทัศนคติ และวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชามีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความสำคัญมาก เพราะว่าแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงจะถูกปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องของการปฏิบัติ

3. ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและองค์การ มีความสำคัญต่อการกำหนดผลการปฏิบัติงานและความพอใจของบุคลากรในองค์การ ดังการศึกษาของ ลิทวินและสตริงเกอร์ (Steers and Porter. 1979 : 371 ; อ้างอิงมาจาก Litwin and Stringer. n.d.) พบว่า องค์การที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์การต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่มและมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ส่วนในองค์การที่มีบรรยากาศร่วมประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์การสภาพบรรยากาศองค์การที่มุ่งการประสานสัมพันธ์ดังกล่าว จะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ และในองค์การที่มีบรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน กล่าวคือ มุ่งเน้นผลสำเร็จของงานบุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีผลผลิตสูง ซึ่งบรรยากาศองค์การแบบดังกล่าวจะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน งานบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ

เฟรดเดอร์ริคสัน (Steers and Porter. 1979 : 371 ; อ้างอิงมาจาก Frederickson. n.d.) ที่ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การที่มุ่งคน ซึ่งประกอบด้วยการติดต่อสื่อสารชนิดเปิด การให้ความสนับสนุนร่วมกัน และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร ลดการออกจากงาน ลดต้นทุนการผลิตและลดเวลาในการฝึกอบรม

ดังนั้น สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ผู้บริหาร และบุคลากรอื่น ๆ ในองค์การ ดังนั้น การวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การจะไม่ถูกต้องสมบูรณ์ หากไม่พิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์การ (Internal Environment) ซึ่งมีส่วนกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การ ซึ่งก็คือ บรรยากาศองค์การนั่นเอง

2.2 แนวคิดและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบที่จะนำมาใช้วัดถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการวัดถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การ ดังเช่น ฮาลพินและครอฟท์ (สมถวิล แก้วปลั่ง 2542 : 29-30 ; อ้างอิงมาจาก Halpin and Croft. 1963 : 133 – 152) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การเป็นพฤติกรรมของทุกคนในองค์การที่เขาปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถวัดได้ด้วยแบบประเมินบรรยากาศองค์การ OCDQ (Organizational Climate Description Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยฮาลพินและครอฟท์ (Halpin and Croft) ในปี ค.ศ. 1963 เพื่อใช้สำหรับศึกษาในเรื่องบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนประถมศึกษาของสหรัฐอเมริกาใช้วัดบรรยากาศองค์การ 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาศจากพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติและจากพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ ดังนี้

1. ด้านพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน (Subordinate' Behaviour) แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

1.1ด้านไม่ให้ความร่วมมือ (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ร่วมงานไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการปฏิบัติงานร่วมกัน ขาดความรู้สึกที่จะช่วยเหลือกันเพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมาย ต่างคนต่างทำ ไม่มีความสามัคคี ทำงานไม่ประสานกันและไม่มีการพึ่งพาอาศัยกัน

1.2 ด้านอุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ร่วมงานมีต่อการปฏิบัติงานโดยขาดความคล่องตัว ขาดความสะดวกสบายเพราะผู้บริหารสั่งงานมากประกอบกับผู้ร่วมงานอึดอัดใจต่อกฎระเบียบที่จะต้องปฏิบัติโดยผู้บริหารเป็นผู้ตั้งขึ้นมาและเห็นว่าเป็นสิ่งที่ไม่จำเป็น ก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบากยิ่งจะทำให้ไม่เป็นผลดีต่อการทำงาน

1.3 ด้านขวัญและกำลังใจ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ร่วมงานที่รู้สึกว่าการทำงานเกิดขวัญและกำลังใจ มีความรักใคร่และปรองดองกันในหมู่คณะ ต่างเป็นเพื่อนที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือกันและพึ่งพากัน แม้จะเป็นงานในหน้าที่หรืองานส่วนตัว เพราะเกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการด้านสังคมและได้รับความสำเร็จต่อการปฏิบัติงานสูง

1.4 ด้านความสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้ร่วมงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกสนิทสนมกันและดูแลทุกข์สุขซึ่งกันและกัน ทำงานอย่างสนุกสนาน มีความใกล้ชิดพฤติกรรมเหล่านี้ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติในการทำงาน

2. ด้านพฤติกรรมของผู้บริหาร (Administrator' Behaviour) แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

2.1 ความโดดเดี่ยว (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกที่ผู้บริหาร มีพฤติกรรมในการบริหารงานแบบทางการ ยึดกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์และนโยบายมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของผู้ร่วมงานและพยายามไม่สร้างความคุ้นเคย เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน

2.2 การมุ่งเน้นการผลิตผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ร่วมงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงานที่เน้นแต่ผลงานและสั่งงาน และควบคุมดูแลใกล้ชิดตรวจตราเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการทำงานด้วยความเครียด

2.3 ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ร่วมงานต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะโน้มน้าว จูงใจและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานและพยายามช่วยเหลือ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะและวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงานและเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสแสดงความสามารถและแสดงความรับผิดชอบ พร้อมทั้งผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน

2.4 การให้ความใส่ใจ (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมแสดงความเมตตากรุณา ความเห็นอกเห็นใจ ช่วยเหลือและดูแลความเป็นอยู่พร้อมสวัสดิการต่าง ๆ แก่ผู้ร่วมงาน (Halpin. 1966 : 150-151)

ฟอร์แฮนด์ (สมยศ นาวีการ และผุสดี รุมาคม. 2520 : 602-607 ; อ้างอิงมาจาก Forehand. 1968 : 65-82) ได้แยกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ ดังนี้

1. ขนาดและโครงสร้าง (size and structure)

2. แบบของความเป็นผู้นำ (leadership patterns)

3. ความซับซ้อนของระบบ (system complexity)

4. เป้าหมาย (goal direction)

5. สายใยของการติดต่อสื่อสาร (communication network)

ลิเคิร์ท (วรรณภา ณ สงขลา. 2530 : 30 ; อ้างอิงมาจาก Likert. 1967 : 196-211) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การไว้ 8 ด้าน คือ

1. กระบวนการใช้ภาวะผู้นำ (Leadership Process Used)

2. ลักษณะการจูงใจ (Character of Motivational Forces)

3. ลักษณะการติดต่อสื่อสาร (Character of Communication Process)

4. ลักษณะการเสวนาต่อกัน (Character of Interaction-influence Process)

5. ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ (Character of Decision-making Process)

6. ลักษณะการวางเป้าหมายหรือการออกคำสั่ง (Character of Goal Setting or Ordering)

7. ลักษณะของกระบวนการควบคุม (Character of Control Process)

8. การฝึกอบรม (Training)

ฟิงค์ และคนอื่น ๆ (ปัญญา คงศรี. 2538 : 26 ; อ้างอิงมาจาก Fink and others. 1983 : 92-100) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การพบว่า บรรยากาศองค์การประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ ผสมกัน องค์ประกอบเหล่านี้ได้แก่

1. เป้าประสงค์ (Goal) เมื่อเริ่มมีองค์การเกิดขึ้นย่อมมีการตัดสินใจถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งหมายถึงเริ่มมีการสร้างบรรยากาศ ดังนั้น เมื่อองค์การมีเป้าประสงค์แตกต่างกัน ย่อมจะมีลักษณะของบรรยากาศแตกต่างกันไปด้วย

2. โครงสร้าง (Structure) โดยทั่วไปแล้ว ยิ่งมีโครงสร้างที่เป็นแบบแผนมากเท่าใดก็ยิ่งมีบรรยากาศองค์การเป็นแบบแผนมากเท่านั้น ในโครงสร้างองค์การที่เป็นบรรยากาศ จะมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและไม่คลุมเคลือ

3. รางวัล (Reward) การให้รางวัลเป็นเรื่องทางจิตใจ กล่าวคือ บุคคลในองค์การมีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานกับองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ บุคคลซึ่งได้รับรางวัลจะมีความรับผิดชอบมากขึ้น มีอำนาจ และได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ประเภทรางวัลที่แตกต่างกันย่อมสัมพันธ์กับทัศนคติหรือความรู้สึกเกี่ยวกับองค์การแตกต่างกัน

4. ขนาด (Size) ขนาดองค์การจะมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การมากเมื่อองค์การเติบโตขึ้นก็ยิ่งเป็นแบบตัวบุคคลน้อยลง กล่าวคือ เมื่อมีจำนวนบุคคลในองค์การเพิ่มมากขึ้นบุคคลในองค์การก็จะรู้จักกันน้อยลง

5. สถานที่ตั้งองค์การ (Geographic Location) สถานที่ตั้งองค์การที่แตกต่างกันจะมีบรรยากาศที่แตกต่างกัน เช่น บรรยากาศในร้านค้าขนาดเล็ก ในเมืองใหญ่ ย่อมจะแตกต่างกับร้านค้าขนาดเดียวกันในชนบท

6. การจัดสภาพทางกายภาพ (Physical Setting) สภาพองค์การที่มีอาณาเขตกว้างขวาง ย่อมรู้สึกเป็นอิสระและเปิดกว้าง เมื่อเข้าไปในองค์การธนาคาร ภัตตาคาร ห้องเรียน จะเกิดความประทับใจ ซึ่งเกิดมาจากความรู้สึกเรื่องสถานที่ ซึ่งเป็นเรื่องของการจัดสภาพทางกายภาพ ได้แก่ ขนาด รูปร่าง แสง การตกแต่ง ฯลฯ โดยสิ่งเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ

7. ปทัสถาน (Norms) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดต่อบรรยากาศองค์การ ปทัสถานเป็นกฎระเบียบที่ไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรว่าบุคคลควรจะทำหรือไม่ทำอย่างไร เป็นกฎที่ไม่เป็นแบบแผน ซึ่งคาดหวังไว้ว่าบุคคลในองค์การควรทำอย่างไรในองค์การ กล่าวคือ ปทัสถานเป็นพฤติกรรมที่ยอมรับกัน และเป็นขอบเขตหรือข้อจำกัดภายในกลุ่มบุคคล ว่าจะปฏิบัติอย่างไร

8. การติดต่อสื่อสาร (Communications) ต้องมีหลายระดับ แต่การติดต่อสื่อสารที่ดีที่สุดก็คือการติดต่อสื่อสารแบบโดยตรง คือ บุคคลในองค์การต้องมีความเคลื่อนไหว พบปะกันและใช้เวลาพูดคุยกันบ้าง

แคมป์เบลล์ (ปัญญา คงศรี. 2538 : 25 ; อ้างอิงมาจาก Campbell and Beaty. 1977 : 161) เสนอองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ โดยได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถามรายละเอียดองค์ประกอบบรรยากาศดังนี้

1. โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง จำนวนวิธีการ ซึ่งใช้ในการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นโดยองค์การ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลและการลงโทษ (Reward Punishment Relationship) หมายถึงจำนวนการให้รางวัล เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือนซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลงานและความดีความชอบ

3. การรวมอำนาจการตัดสินใจ (Decision Centralization) หมายถึง การสงวนอำนาจในการตัดสินใจที่สำคัญไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง

4. การเน้นสัมฤทธิผล (Achievement Eemphasis) หมายถึง ความต้องการของบุคคลในองค์การที่จะร่วมทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. การเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development emphasis) หมายถึง การที่องค์การพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การ ด้วยการจัดฝึกอบรมและพัฒนา

6. ความมั่นคงกับการเสี่ยงภัย (Security Versus Risk) หมายถึง แรงกดดันภายในองค์การที่ทำให้เกิดความรู้สึกไม่มั่นคง และความตึงเครียดของบุคคลในองค์การ

7. ความเปิดเผยกับการป้องกันตนเอง (Openness versus Defensiveness) หมายถึง การที่บุคคลในองค์การพยายามปกปิดความผิด แทนที่จะติดต่อคบหากันอย่างเปิดเผยและร่วมมือร่วมใจกัน

8. สถานภาพและขวัญ (Status and Morale) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลในองค์การซึ่งรู้สึกว่าองค์การเป็นสถานที่เหมาะสมในการทำงานของเขา

9. การยอมรับและการส่งข้อมูลกลับ (Recognition and Feedback) หมายถึง การที่บุคคลในองค์การรู้ว่าผู้บริหารคิดอย่างไรกับการทำงานของเขา และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร

10. ความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์การ (General Organizational competence and Flexibility) หมายถึง องค์การรู้เป้าประสงค์ของตนว่าคืออะไร และดำเนินการตามเป้าประสงค์นั้นอย่างมีความคล่องตัว แสวงหาสิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งความมากน้อยของการคาดการณ์ปัญหา พัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

อาร์จีริส (อักษร เมธสุทธิ์. 2540 : 20-21 ; อ้างอิงมาจาก Argyris. 1959 : 4) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของธนาคาร และได้แบ่งองค์ประกอบบรรยากาศองค์การไว้ 3 ด้านใหญ่ ๆ ซึ่งแต่ละด้านประกอบด้วยตัวแปรดังนี้ 1) ด้านองค์การรูปนัย (Formal Organization) ประกอบด้วยตัวแปรด้านนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ และการพรรณนางาน 2) ด้านบุคลากร (Personal) ประกอบด้วย ความต้องการ ค่านิยม และการได้รับการปฐมนิเทศ 3) ด้านองค์การอรูปนัย (Informal Organization) ประกอบด้วย ตัวแปรที่เกี่ยวกับมิตรสัมพันธ์ในกลุ่มแบบของบรรยากาศ

ลิทวิทและสตริงเจอร์ (สมถวิล แก้วปลั่ง. 2542 : 34-35 ; อ้างอิงมาจาก Litwin and Stringer. 1968 : 45-65) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม โดยกล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การไว้ 9 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ
2. ความรับผิดชอบ
3. การให้รางวัล
4. ความเสี่ยงของงาน
5. ความอบอุ่น
6. การสนับสนุน
7. มาตรฐานงาน
8. ความขัดแย้ง
9. ความภักดีต่อองค์การ

ลอเลอร์และคนอื่น ๆ (Lawler and others. 1974 : 151) ให้ความเห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญต่อบรรยากาศองค์การมี 4 ประการ คือ

1 ลักษณะโครงสร้างขององค์การ

2. กระบวนการที่ใช้ในองค์การ

3. การปฏิบัติงานในองค์การ

4. ความพึงพอใจในงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การมีนักวิชาการได้กล่าวว่ามีหลายองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การซึ่งมีส่วนที่เหมือนและแตกต่างกันไปตามแนวคิดของแต่ละบุคคล สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและประมวลแนวคิดต่าง ๆ แล้วสรุปได้ว่า แนวคิดของลิทวิทและสตริงเลอร์ (Litwin and Stringer) น่าจะเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับบรรยากาศในสำนักงาน ก.ค. มากที่สุด ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นหลักในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (เจนนารา สิทธิเหรียญชัย. 2541 : 31-32)

1. โครงสร้างองค์การ (Structure) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การด้านนี้ เป็นความรู้สึกของบุคคลหรือสมาชิกในองค์การ เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ การบริหารงาน การควบคุมงาน การนิเทศ เป็นความรู้สึกถึงข้อจำกัดของแต่ละสถานการณ์ในงาน ซึ่งอาจจะทำให้งานลดหรือเพิ่มความท้าทาย หรือความสำเร็จได้ ความคาดหวังและลักษณะของโครงสร้าง จะทำให้แรงจูงใจด้านความต้องการเพื่อความสำเร็จของบุคคลเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ การจูงใจในด้านความต้องการมีอำนาจของบุคคล จะเกิดความสำคัญในสถานการณ์ที่มีการลำดับขั้นของโครงสร้างหรือในสถานการณ์ที่มีการแข่งขัน เพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมรับในตำแหน่งหรือสถานภาพของบุคคล โดยทั่วไปแล้วโครงสร้างจะมีลักษณะเป็นทางการ มีสายการบังคับบัญชาหรือมีกฎระเบียบแสดงให้ชัดเจน จะมีระยะห่างระหว่างบุคคล หรือระยะห่างระหว่างสังคมเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีผลต่อระดับบรรยากาศองค์การด้านนี้ และจะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มได้ แมคเกรเกอร์ (McGreger. 1960) ได้กล่าวว่าการที่โครงสร้างขององค์การที่มีมากมาย มีการควบคุม ความเคร่งครัดต่อกฎระเบียบ และขาดความยืดหยุ่นของงาน ทำให้เกิดการไร้ประสิทธิภาพในองค์การ จะทำให้เกิดบรรยากาศเคร่งเครียด และไม่จูงใจให้บุคลากรชื่นชอบองค์การ นอกจากนั้น ฟริชแมนและแฮร์ริส (Frishman & Harris. 1962) ยังพบว่าการที่องค์การคอยชี้ทิศทางให้บุคลากร หรือมีลักษณะการทำงานแบบสั่งการ หรือมีโครงสร้างที่ค่อนข้างมาก จะมีสัมพันธ์กันในทางบวกกับการขาดงาน และการลางาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสภาพงานขาดการไว้วางใจและขาดการยอมรับซึ่งกันและกัน ก็จะมีความสัมพันธ์กันสูงขึ้น การสร้างบรรยากาศองค์การนั้นควรให้ทุกกลุ่ม ทุกระดับขององค์การได้มีส่วนร่วมในงานด้วย

2. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการรู้สึกของบุคคลที่เกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และมีการตัดสินใจ บุคคลที่มีความรับผิดชอบในงานจะมีความรู้สึกว่าบรรยากาศองค์การเป็นไปด้วยดี โฮโรวิทซ์ (Horowitz. 1961) พบว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในความต้องการความสำเร็จสูง จะชอบทำงานที่ให้มีความรับผิดชอบเอง หรือบุคคลที่มีความรับผิดชอบมักจะทำงานที่สามารถทำงานด้วยความสามารถของตนเองมากกว่าที่จะรอโอกาสให้ผ่านมาถึงแม้จะมีโอกาสในการประสบผลสำเร็จเท่ากัน และมักต้องการข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงาน เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงมาตรฐานการทำงานของตนเอง โอกาสหรือแรงจูงใจภายในเป็นผลจากการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ จากสถานการณ์ที่บุคคลได้รับผิดชอบในงาน และรู้สึกว่ามีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ซึ่งจะทำให้บรรยากาศในด้านนี้ดีขึ้น แต่ถ้าสถานการณ์นั้นบีบบังคับว่าจะต้องมีความสำเร็จ โดยไม่ได้คำนึงถึงความรับผิดชอบของบุคคล ก็จะทำให้คุณค่าของแรงจูงใจภายในของบุคคลลดลง ถึงแม้ว่างานจะประสบความสำเร็จก็ตาม ดังนั้นแรงจูงใจภายในที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จนั้น จะทำให้บรรยากาศองค์การดีขึ้น ทำให้บุคคลที่มีความรับผิดชอบ เกิดบรรยากาศของการเป็นนายตนเองมากกว่า ที่จะเน้นถึงความมีอิสระในการทำงาน บรรยากาศของการมีความรับผิดชอบ และส่งผลต่อพลังอำนาจได้ โดยบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีความรับผิดชอบในงาน จะแสวงหาการควบคุม ซึ่งเป็นการกระตุ้นพลังอำนาจได้

3. การให้รางวัล (Reward) เป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับการได้รับรางวัลเนื่องจากการปฏิบัติงานดี การได้รับความยุติธรรมจากนโยบายการพิจารณาความดีความชอบ องค์ประกอบด้านนี้จะวัดการรับรู้เกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ ในสถานะการณ์ของการทำงานในองค์การ การจัดบรรยากาศการให้รางวัลจะดีกว่าการลงโทษ เพราะเป็นสิ่งที่คนชื่นชอบมากกว่า ถ้าระบบการให้รางวัลเป็นรูปแบบที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง คำนึงถึงการปฏิบัติงานเป็นหลักและการประเมินที่ยุติธรรม จะทำให้เกิดการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จขึ้น เพราะรางวัลที่ได้รับถือเป็นความสำเร็จของแต่ละบุคคล ทำให้ลดความกลัวที่จะล้มเหลว แต่การให้รางวัลโดยการใช้การปฏิบัติงานเป็นหลัก อาจจะไปกระตุ้นในแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์ เพราะผู้ที่มีความสัมพันธ์สูงกับบุคคลอื่น จะแสวงหาสิ่งที่จะนำไปสู่ความอบอุ่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่า และหากบรรยากาศแสดงถึงการยอมรับ แต่การให้รางวัลไม่มีความชัดเจน หรือขึ้นอยู่กับการปฏิบัติของผู้บริหาร ผู้ที่ประสบความสำเร็จมักจะไม่สนใจในการยอมรับในเรื่องทั่ว ๆ ไป เช่น ในด้านความเป็นมิตร บรรยากาศการให้รางวัลในการปฏิบัติงาน จะกระตุ้นจากบรรยากาศการยอมรับ มากกว่าแรงจูงใจด้านต้องการอำนาจ และการที่บุคคลได้รับการยอมรับและเห็นด้วย จะเป็นบรรยากาศที่ดีกว่าบรรยากาศการไม่ยอมรับหรือการลงโทษ

4. ความเสี่ยงของงาน (Risk) เป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับความเสี่ยง หรือความ

ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หรืองานที่ทำเป็นงานที่มีความเสี่ยงความท้าทาย องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การด้านนี้ เป็นการวัดความรู้สึกถึงการเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงในงานและในองค์การ การคำนวณการรับความเสี่ยงในงาน หรือการตัดสินใจหาแนวทางที่ปลอดภัยที่สุดในงาน มีความสำคัญในการกระตุ้นการจูงใจด้านความสำเร็จ โดยเฉพาะทัศนคติที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในงาน บุคคลที่มีบุคลิกภาพของความต้องการด้านความสำเร็จสูง จะเสนอตัวต่องานที่มีความเสี่ยงปานกลาง ซึ่งเป็นไปได้ว่าจะมีความสำเร็จแค่ 50 : 50 ดังนั้น เงื่อนไขของสภาพแวดล้อมจะเกี่ยวกับความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง เช่นเดียวกับการกำหนดการจูงใจด้านความต้องการด้านความสำเร็จ ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมด้วย ในขณะที่การรับรู้ความเสี่ยงจะไม่มีผลต่อการจูงใจ ด้านความต้องการความสัมพันธ์และการมีอำนาจ เบิร์ก (Berg. 1965) ได้เน้นถึงความสำคัญในการสร้างบรรยากาศของการรับความเสี่ยงหลากหลายระดับในองค์การ ส่วนการรับความเสี่ยงมีความสำคัญในงานธุรกิจ ถือเป็นความสัมพันธ์กับการจูงใจในผู้บริหารระดับสูง นักธุรกิจแบบดั้งเดิมที่อยู่ในภาวะที่ปลอดภัย ก็มักจะปฏิเสธที่จะนำสิ่งใหม่ ๆ หรือวิจัยเพื่อการพัฒนา หรือการโฆษณามาใช้ก็จะขาดการแข่งขันกับผู้อื่น ในขณะที่นักธุรกิจที่ลงทุนมากเกินไปก็อาจจะสูญเสียได้เช่นกัน ดังนั้นนักธุรกิจระดับสูงจะเป็นผู้ที่ต้องการความสำเร็จสูง และจะตั้งเป้าหมายไว้ในระดับปานกลาง และคำนวณอย่างถี่ถ้วนว่าทำอย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จได้ องค์การที่ไม่มีความเสี่ยงในงาน หรือมีงานที่ท้าทาย จะทำให้ขาดแรงจูงใจในด้านความสำเร็จของงาน ที่จะส่งผลต่อการสร้างบรรยากาศองค์การในด้านนี้ลดลงด้วย

5, 6 ความอบอุ่นและการสนับสนุน (warmth and support) เป็นความรู้สึกของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับการเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร การชื่นชมซึ่งกันและกัน การเป็นกลุ่มสังคมที่ไม่เป็นทางการ การช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน องค์ประกอบด้านนี้ มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาการของมนุษย์เป็นอย่างมาก โรเสนและดี-แอนเดรด (Rosen and D' Andrade : 1959) พบว่า ความอบอุ่นและการได้รับการสนับสนุนจากบิดามารดา จะเป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินความต้องการความสำเร็จของบุตรได้ บิดามารดาที่มีบุตรที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะมีมาตรฐานที่สูงกว่าบิดามารดา ที่มีบุตรที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการสนับสนุน ให้การแนะแนวทางต่อบุตรว่า การทำงานที่เหมาะสมสมควรจะเป็นอย่างไร การสนับสนุนส่งเสริมจะช่วยลดความกลัวที่จะล้มเหลว และช่วยให้ประสบความสำเร็จได้ดีขึ้น ในขณะที่ความอบอุ่นจะช่วยลดความวิตกกังวลในการปฏิบัติงาน และสัมพันธ์ภาพที่ดี ก็จะนำไปสู่ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จได้ แอทคินสัน เฮย์นส์ และ เวรอฟฟ์ (Atkinson, Heyns and Veroff. 1958) กล่าวว่าการได้รับการคำนึงถึงและการสนับสนุนจะเป็นปัจจัยสำคัญของการพึงพอใจในงาน การเน้นการสร้างสัมพันธภาพที่มีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในองค์การนั้น จะปลุกเร้าให้เกิด

แรงจูงใจด้านความสัมพันธ์กัน เพราะสมาชิกส่วนใหญ่มักจะมีความสัมพันธ์กันอยู่แล้ว และบุคคลจะชอบบรรยากาศที่มีความอบอุ่นและการเป็นมิตร ซึ่งจะไปสู่การมีความสัมพันธ์กันในกลุ่มด้วย ความอบอุ่นและการสนับสนุนเป็นสิ่งจำเป็นต่อผู้ปฏิบัติงาน จึงกล่าวได้ว่า การเอาใจใส่ ความอบอุ่นและการสนับสนุนเป็นปัจจัยสำคัญของความพึงพอใจในงาน ในผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะมุ่งที่ผู้ปฏิบัติงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีสัมพันธภาพกัน โดยการแสดงความเข้าใจและสนใจในตัวเขาเหล่านั้น เปรียบเหมือนบิดามารดาที่สนใจและเข้าใจในบุตรที่มีความสำเร็จสูง การที่ผู้บังคับบัญชาไม่มีการเอาใจใส่หรือให้การสนับสนุน จะเกิดผลกระทบต่อพฤติกรรมบุคคลระยะยาว ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรแสดงความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเคารพ ให้ความอบอุ่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และควรสร้างบรรยากาศองค์การที่มีความอบอุ่น การสนับสนุน เกื้อกูลกัน จะช่วยกระตุ้น ส่งเสริมให้สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเข้มแข็งอดทน แม้กับงานที่หนัก รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีในการร่วมมือ มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และเกิดความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ

7. มาตรฐานงาน (Performance Standard) เป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเข้าใจตรงกัน องค์ประกอบด้านนี้จะวัดการรับรู้ถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของความคาดหวังที่เกี่ยวกับ ผลของการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบของบรรยากาศอื่น ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการกระตุ้นให้เกิดความต้องการเพื่อความสำเร็จ สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับความสำเร็จนี้อาจจะเรียกว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานสูง จากการศึกษาพบว่า บิดามารดาที่มีความสำเร็จสูงมีแนวโน้มว่าจะตั้งมาตรฐานให้บุตรสูงกว่าบิดามารดาที่มีความสำเร็จต่ำ ทฤษฎีการจูงใจด้านความต้องการความสำเร็จ จะสร้างมโนภาพความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานสูงสุด ความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงและการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จเป็นความสัมพันธ์อย่างตรงไปตรงมา ถ้าตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงแต่อีกทางก็ยอมรับว่าเป็นบรรยากาศด้านความสัมพันธ์เช่น ความอบอุ่น การเป็นมิตร การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การให้รางวัล และการยอมรับ แสดงว่าแต่ละคนมีความต้องการด้านความสัมพันธ์สูง เพื่อตอบสนองมาตรฐานการปฏิบัติงานตามคำสั่ง จึงเป็นไปได้ว่าถ้าบรรยากาศเน้นด้านความต้องการมีอำนาจ มาตรฐานการปฏิบัติงานจะกระตุ้นการจูงใจความต้องการเพื่อมีอำนาจ องค์การใดที่สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหมายไว้สูงหรือต่ำเกินไปจะส่งผลกระทบต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลและก่อให้เกิดการรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันได้

8. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความรู้สึกของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับ การเผชิญหน้าในการแก้ไขปัญหา ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน รวมทั้งอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานนั้น

องค์ประกอบด้านนี้เป็นการวัดการรับรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่างกัน และหน่วยงานมีการแข่งขันกันภายใน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ตึงเครียด การแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่สำคัญ ในความแตกต่างและการผสมผสานในหน้าที่ขององค์การ เบลค และมูตัน (Blake & Mouton. 1964) กล่าวถึงการจัดการกับความขัดแย้ง ว่าจะเป็นเครื่องแสดงถึงความสำเร็จขององค์การ และได้เสนอวิธีการจัดการกับความขัดแย้ง ได้แก่ การหลีกเลี่ยง การปรานีปรานอม การเผชิญหน้า และแนะนำว่าการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้วิธีการเผชิญหน้า จะเป็นวิธีที่ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของอาจิริส (Argyris. 1964) ที่กล่าวว่าในทฤษฎีการจูงใจนั้น การเผชิญหน้ากับความขัดแย้งแจะนำไปสู่การปลุกเร้าทางด้านการจูงใจด้านความสำเร็จ เพราะทำให้เห็นข้อมูลที่ชัดเจน และมีความชัดเจนในมาตรฐาน เพื่อนำไปสู่การจูงใจด้านความสำเร็จ ทำให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ และทำให้บุคคลรับรู้ชัดเจนว่าสิ่งที่ทำไปนั้นทำได้ดีเพียงใด การอดทนต่อความขัดแย้งจะไม่นำไปสู่การกระตุ้นแรงจูงใจเพื่อความสัมพันธ์ แต่จะนำไปสู่แรงจูงใจด้านอำนาจ การเผชิญหน้าและการยอมรับความขัดแย้ง อาจจะนำไปสู่การไม่คงที่ของความอบอุ่น ความสัมพันธ์ของเพื่อน บุคคลที่คำนึงถึงความสัมพันธ์ก็มักไม่ชอบความขัดแย้ง บรรยากาศองค์การที่มีลักษณะของการเผชิญหน้ากัน และอดทนต่อความขัดแย้งจะกระตุ้นบุคคลด้านความต้องการมีอำนาจ โดยเฉพาะบุคคลที่เขารู้สึกว่าเขาปกติ เป็นสมาชิกขององค์การในระยะยาว และเมื่อสถานการณ์และอิทธิพลมีความสัมพันธ์ต่อกัน จึงสามารถใช้วิธีการเผชิญหน้ากันเมื่อมีการขัดแย้งขึ้น

9. ความภักดีต่อองค์การ (Identity) องค์ประกอบด้านนี้นิยมเรียกกันว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับ ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของหรือส่วนหนึ่งขององค์การ ค่านิยมของสมาชิกในองค์การ และในทีมงาน ในองค์การที่เป็นทางการไม่เพียงเป็นที่ทำงานของบุคคลเท่านั้น แต่ยังมีการทำงานร่วมกับผู้อื่น คุณลักษณะของแต่ละบุคคล และเป้าหมายของกลุ่มจะมีความสำคัญยิ่ง ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer. 1968) ได้ศึกษาผลการศึกษาของนักวิชาการหลายคนเกี่ยวกับผลความแตกต่างของข้อมูลย้อนกลับของแต่ละคนเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความพึงพอใจในงาน และการยึดติดของกลุ่ม ซึ่งพบว่าการเน้นที่ความจงรักภักดีต่อกลุ่มและเป้าหมายของกลุ่มจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ลดการคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนตน ทำให้เกิดความไว้วางใจ และมีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น การไม่คำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่มนั้นจะทำให้บุคคลแยกตัว ไม่อยากทำงานให้ดี และไม่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน องค์ประกอบด้านนี้จะมีผลโดยตรงกับการจูงใจด้านความสัมพันธ์ มีผลทางอ้อมต่อการจูงใจด้านความสำเร็จ และมีความสัมพันธ์ทางลบกับการจูงใจด้านอำนาจ จึงมีข้อสันนิษฐานว่าบรรยากาศองค์การ

ที่ดี ควรเน้นการมีเอกลักษณ์ขององค์การและจงรักภักดีต่อกลุ่ม ซึ่งมีแนวโน้มการเกิดมิตรภาพ ความอบอุ่น และการสนับสนุน การเน้นความสำคัญในการสร้างความจงรักภักดีต่อกลุ่ม และการมีส่วนร่วมในการจัดการ จะทำให้มีการพัฒนาให้เกิดความจงรักภักดี และความเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่มได้มากยิ่งขึ้น (Likert. 1961) นอกจากจะนำมาซึ่งเป็นการสร้างบรรยากาศองค์การที่ดีแล้ว ยังจะนำมาซึ่งการเพิ่มผลผลิตขององค์การด้วย เนื่องจากการเกิดความรู้สึกของการมีส่วนร่วมในงานขององค์การ

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การดังกล่าวมาข้างต้นมีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในงานของบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของบุคคลและองค์การ ดังนั้น องค์การควรมีการปรับปรุงพัฒนาบรรยากาศองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีทัศนคติที่ดีต่อบุคคลอื่นและองค์การ พึงพอใจในงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

3. <u>ความพึงพอใจในการทำงาน</u>

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการบริหารงานบุคคล เนื่องจากความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การย่อมมีผลต่อความสำเร็จของงาน และองค์การใด ๆ ก็ตาม หากบุคคลในองค์การไม่พึงพอใจในการทำงาน ก็จะเป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานต่ำ คุณภาพของงานลดลง มีการขาดงาน ลาออกจากงาน หรืออาจก่อให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา ในทางตรงกันข้าม องค์การใดมีบุคคลที่มีความพึงพอใจในการทำงานสูง จะมีผลบวกต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนั้น ความพึงพอใจในการทำงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงให้เห็นถึงการบริหารงานที่ดี และเป็นเกณฑ์อย่างหนึ่งที่จะใช้เป็นเครื่องวัดประสิทธิภาพของหน่วยงานได้

3.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

มีผู้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการทำงานไว้ดังนี้

โยธิน ศันสนยุทธ. (2530 : 60) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานสามารถลดการขาดงาน การเปลี่ยนงาน และอุบัติเหตุระหว่างการทำงานได้ ความพึงพอใจในงานจะเป็นลักษณะของการจัดองค์การที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งความพึงพอใจในงานนี้ไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ด้วยการชักจูง แม้กระทั่งจะซื้อกันก็ไม่สำเร็จ

นันทยา ชุนณวงษ์. (2536 : 15) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกและเจตคติที่ดีของบุคคลที่มีต่องานที่กำลังปฏิบัติ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่น ลักษณะงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ผลประโยชน์ตอบแทน เป็นต้น ถ้าองค์ประกอบเหล่านี้สามารถตอบสนองความต้องการของแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม ก็จะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน :แต่ถ้าไม่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้ ก็จะมีผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จิราภรณ์ โนราช. (2537 : 14) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีที่พอใจ ความรู้สึกแห่งการยอมรับในการปฏิบัติภาระหน้าที่ ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ

วินัย โกยดุลย์. (2537 : 12) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นการแสดงออกหรือความรู้สึกที่ดีที่มีต่องานที่เขากระทำอยู่ ซึ่งความรู้สึกนี้เกิดจากการที่บุคคลได้รับการตอบสนอง ทั้งด้านร่างกายและจิตใจ จนเกิดทัศนคติชอบต่องานที่เขาปฏิบัติ และความพึงพอใจในงานนี้เป็นเรื่องของแต่ละบุคคลที่อาจจะมีความพึงพอใจในงานจากปัจจัยที่ต่างกัน เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ทางสังคมและปัจจัยอื่น ถ้าหากปัจจัยต่าง ๆ ไม่ตอบสนองความต้องการย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติทางลบและยังผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น

เดวิส (สุขุม หลานไทย 2537 : 19 ; อ้างอิงมาจาก Davis 1981 : 83) ให้ความหมายความพึงพอใจว่าหมายถึง ความพอใจหรือไม่พอใจของคนที่มีต่องานซึ่งแสดงให้เห็นความสอดคล้องระหว่างความคาดหวังของคนที่มีต่องานและสิ่งตอบแทนที่จะได้รับ

เฟลด์แมน และอาร์โนลด์ (Feldman and Arnold. 1983 : 192) ให้ความหมายว่า ความพึงพอใจในงาน คือ สิ่งที่แสดงออก หรือความรู้สึกในทางบวกที่มีอยู่ทั้งหมดที่บุคคลมีต่องานที่เขาปฏิบัติ

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ข้างต้นพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นการแสดงออก หรือความรู้สึกที่ดีที่มีต่องานที่เขากระทำอยู่ ซึ่งความรู้สึกนี้เกิดจากการที่บุคคลได้รับการตอบสนองทั้งด้านร่างกายและจิตใจ จนเกิดทัศนคติชอบต่องานที่เขาปฏิบัติ และความพึงพอใจในงานนี้เป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ที่อาจจะมีความพึงพอใจในงานจากปัจจัยที่ต่างกัน เช่น ค่าจ้าง ความมั่นคง สภาพการทำงาน โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้า การยอมรับนับถือ ความสัมพันธ์ทางสังคม และปัจจัยอื่น ๆ ถ้าปัจจัยต่าง ๆ ไม่ตอบสนองความต้องการ ย่อมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดทัศนคติทางลบ และยังผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานขึ้น สำหรับการวิจัยนี้ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับบรรยากาศด้านต่าง ๆ ในสำนักงาน ก.ค. ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของข้าราชการในสังกัดสำนักงาน ก.ค.

3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการบริหารงานบุคคล เนื่องจากเมื่อบุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมนำไปสู่การมีขวัญและกำลังใจการทำงานมากขึ้น ทำให้ทำงานด้วยความกระตือรือร้น เต็มไปด้วยความมุ่งหวังและตั้งใจให้ได้ผลงานที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน อันเป็นผลมาจากการทำงานอย่างเต็มศักยภาพของบุคลากร นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานนั้นมีความสำคัญต่อองค์การ เนื่องจากทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะบุคลากรที่มีความพึงพอใจในงานจะมีความตั้งใจและมีความรับผิดชอบในการทำงานมากกว่าบุคลากรที่ไม่พึงพอใจในงานช่วยลดการขาดงาน ลางาน ลดการมาทำงานสาย ความพึงพอใจในงานช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความสามัคคี สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ช่วยเสริมสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ทำให้เกิดความศรัทธาเชื่อมั่นต่อองค์การ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ช่วยป้องกันความห่างเหินจากงาน นำไปสู่การทำงานที่ดีขึ้น ส่งผลไปยังผลผลิตและกำไรขององค์การในที่สุด นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานมีผลต่ออัตราการลาออกจากงาน เพราะพบว่าถ้าบุคลากรมีความพึงพอใจในงานสูง จะมีอัตราการลาออกจากงานต่ำ และความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของงาน และมีความสำคัญ ต่อการทำงานของบุคลากร เพราะถ้าบุคลากรมีความรู้สึกพึงพอใจในงาน ย่อมสามารถให้การดีไปด้วย ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงแก่หน่วยงาน (บัวบาน ยะนา. 2541 : 13-14)

มหาวิทยาลัยวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2527 : 511) ได้สรุปให้เห็นถึง ความสำคัญของความพึงพอใจในงานไว้เป็นรายละเอียดที่น่าสนใจไว้ดังนี้ คือ ความพึงพอใจในงานช่วยทำให้คนทำงานรู้สึกว่าชีวิตของตนเป็นชีวิตที่มีคุณภาพ จากการวิจัยพบว่า ไม่ว่าจะเป็นคนระดับใด การทำงานเป็นประดุจโครงสร้างที่หล่อหลอมชีวิตให้มีคุณค่าเสมอ ความพอใจในงานช่วยส่งเสริมความรู้สึกที่มีคุณค่าให้แก่คนทำงานได้ นอกจากนั้น การทำให้คนงานมีความพอใจยังอาจช่วยลดโอกาสการเป็นปฏิปักษ์ต่องานคนทำงานด้วย การเป็นปรปักษ์ต่องานส่งผลเสียต่อองค์การ เพราะคนทำงานจะแสดงออกซึ่งความเป็นปฏิปักษ์ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น ขาดงาน ลาออกจากงาน ก้าวร้าว เป็นต้น การสร้างความพอใจในงาน จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะนอกจากจะช่วยให้คนงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความตั้งใจ เพราะรู้สึกว่าชีวิตงานของตนมีคุณภาพ แล้วยังช่วยลดแนวโน้มปรากฏการณ์อันอาจเกิดจากการเป็นปฏิปักษ์ต่องาน ของคนงานด้วย

จากความสำคัญของความพึงพอใจ แสดงให้เห็นว่าการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ควรจะมีการเสริมสร้างให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์การ โดยเฉพาะทำให้

ข้าราชการในสำนักงาน ก.ค. ทุกระดับมีความกระตือรือร้น อุทิศตนให้กับงานในการบริการงานด้านบริหารงานบุคคลให้แก่ข้าราชการครูได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานในระยะแรก ๆ สนใจกันมากในเรื่องค่าจ้าง แต่ในระยะต่อมาได้หันมาศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานมากขึ้น เช่น ความก้าวหน้า การได้รับการยอมรับ ความมั่นคงในอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน การบังคับบัญชา ลักษณะงานที่ทำ เป็นต้น เนื่องจากความพึงพอใจของแต่ละคนไม่เหมือนกัน บางคนอาจพอใจในความสำเร็จของตน ขณะที่อีกคนหนึ่งอาจพอใจในเรื่องผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่า เป็นต้น นักวิชาการได้เสนอปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในทัศนะที่แตกต่างกันไปดังนี้

สุชาดา นิภานันท์. (2526 : 181) เห็นว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพอใจในงานมีอยู่ 7 ประการ คือ ความมั่นคงในอาชีพ ความเป็นธรรมในเรื่องค่าจ้าง หรือเงินเดือน การควบคุมบังคับบัญชา สวัสดิการและผลประโยชน์เกื้อกูล สภาพการทำงาน โอกาสก้าวหน้า และลักษณะทางสังคม

มิลตัน (วุฒินนท์ วิมลศิลป์. 2533 : 21-22 ; อ้างอิงมาจาก Milton. 1981 : 159) เสนอว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจในงานมี 9 ประการ คือ ลักษณะงาน เงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งการงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ผลประโยชน์ สภาพการทำงาน การนิเทศงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการบริหาร

Barnard. (1972 : 142-143) กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจในงาน 8 ประการ คือ สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสที่ไม่ใช่วัตถุ สภาพของกายภาพที่พึงปรารถนา ผลประโยชน์ทางอุดมคติ ความดึงดูดใจทางสังคม การปรับสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและทัศนคติของบุคคล โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงาน และสภาพการอยู่ร่วมกัน

สมยศ นาวีการ. (2525 : 434) ได้กล่าวถึงปัจจัยเบื้องต้นที่จูงใจบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในงานไว้ดังนี้

1. โอกาสความก้าวหน้า
2. เงินเดือน
3. ความท้าทาย
4. การมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติ
5. การยกย่องและสถานภาพ
6. ความรับผิดชอบและอำนาจ

7. ความมั่นคงในอาชีพ

8. ความอิสระในการทำงาน

9. โอกาสของความเจริญเติบโตส่วนบุคคล

10. สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

ล๊อค (Locke. 1976 : 1302) พบว่าองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ได้แก่

1. ลักษณะงาน (Work) ได้แก่ งานที่มีความน่าสนใจ มีระดับความยากง่ายเหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จได้

2. รายได้ (Pay) ได้แก่ ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน ความเป็นธรรมในการจัดสรรรายได้

3. ความก้าวหน้า (Promotion) ได้แก่ โอกาสที่จะเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น โดยมีการพิจารณาความดีความชอบที่เป็นธรรม

4. การให้การยอมรับนับถือ (Recognition) ได้แก่ การได้รับคำยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี การได้รับการไว้วางใจให้ทำงานที่สำคัญ

5. ผลประโยชน์ (Benefits) ได้แก่ การได้รับสวัสดิการ สิ่งตอบแทนในระหว่างปฏิบัติงาน และเมื่อพ้นจากงาน

6. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ ความสะดวกสบายของอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน รวมทั้งเครื่องมือเครื่องใช้ ชั่วโมงการทำงาน

7. การบังคับบัญชา (Supervision) ได้แก่ การสร้างสัมพันธภาพ และการบริหารของผู้บังคับบัญชา การให้คุณให้โทษ การสอนแนะการปฏิบัติงาน

8. เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) ได้แก่ ความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน หน่วยงาน ความมีน้ำใจไมตรีอันดีต่อกัน

9. องค์การ และการบริหารงาน (Company and Management) ได้แก่ ปริมาณบุคคลทีมบริหาร การให้ความสนใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน นโยบายในการบริหารงาน

เฮียร และคลีนเมอร์ (บัวบาน ยะนา. 2541 : 21 ; อ้างอิงมาจาก Herr and Cramer. 1992 : 76)) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจของพนักงานได้สรุปไว้ว่า ระดับของความพึงพอใจเกี่ยวข้องโดยตรงกับระดับของสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. ความรู้สึกมีเกียรติในการทำงาน

2. ความมีอิสระในการทำงาน

3. ความผูกพันของกลุ่มที่ทำงานด้วย

4. ความท้าทายและความหลากหลายของงาน

5. นายจ้างให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจ

6. การเปรียบเทียบค่าจ้างกับงานที่มีลักษณะเดียวกัน

7. พนักงานต้องการมีส่วนที่จะได้รับในการพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ตามลำดับความชำนาญ ลำดับตำแหน่งหน้าที่ และโครงสร้างขององค์การที่งานนั้นดำเนินอยู่

8. สภาพการทำงานที่ทำให้พึงพอใจ

9. งานที่มีความมั่นคง

กิลเมอร์ (ขนิษฐา กุลกฤษฎา 2539 : 21, อ้างอิงมาจาก Gilmer. 1967) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงาน คือ ผลของทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงานซึ่งมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รู้สึกว่าได้รับความสำเร็จในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่อง และรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในงาน พร้อมนี้ Gilmer ยังได้กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลพึงพอใจในงาน 10 ประการ คือ

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security)
2. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน (Opportunity for Advancement)
3. ลักษณะที่ทำงานและการดำเนินงาน (Company and Management)
4. ค่าจ้าง (Wages)
5. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the Job)
6. การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน (Supervision)
7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the Job)
8. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
9. สภาพการทำงาน (Working Condition)
10. ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ (Benefits)

จากการศึกษาปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ปัจจัยหรือองค์ประกอบดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับงาน และสภาพแวดล้อมของงาน เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าว่าบุคคลได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่หากว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงานไม่ได้รับการตอบสนอง จะส่งผลให้เกิดความเบื่อหน่าย ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญต่องานในองค์การหรือหน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง

สำหรับทฤษฎีที่เน้นเนื้อหา (ปัจจัย) ในการจูงใจ ได้แก่ ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow Herzberg นั้น สมยศ นาวีการ. (2521 : 158) ได้กล่าวว่า เป็นทฤษฎีที่พยายามที่ชี้ให้เห็นว่า มี

ปัจจัยอะไรบ้างที่อยู่ภายใต้ตัวบุคคลและสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานที่กระตุ้นผลการปฏิบัติให้ดีขึ้น ทฤษฎีดังกล่าวนี้จะกล่าวนี้จะกล่าวถึงความต้องการของบุคคล ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดการกระทำหรือ พฤติกรรมให้เป็นไปในแนวทางที่จะนำไปสู่การสนองตอบความต้องการต่าง ๆ ดังนั้น ผู้บริหารที่จะใช้ทฤษฎีเหล่านี้ในการจูงใจ ต้องพิจารณาถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจะได้กำหนดปัจจัยหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคล และเป็นตัวกระตุ้นจูงใจให้เกิดพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานได้ด้วย แบ่งเป็น

1. ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Need) ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานจะถูกจูงใจหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่างที่อยู่ภายในโดยทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนสมมติฐาน 3 ประการ คือ (อุษณีย์ พาณิชย์ไพศาลกูล. 2527 : 16)

1.1 มนุษย์ทุกคนมีความต้องการ และความต้องการนี้จะไม่มีที่สิ้นสุด

1.2 ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นแรงจูงใจสำหรับพฤติกรรมอีกต่อไป ความต้องการที่มีอิทธิพลก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้น เป็นความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการใดที่ได้รับการตอบสนองเสร็จสิ้นไปแล้วจะไม่เป็นตัวก่อให้เกิดพฤติกรรมอีกต่อไป

1.3 ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปหาสูงตามลำดับความต้องการ ในขณะที่ความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนองบางส่วนแล้ว ความต้องการขั้นสูงถัดไปก็จะติดตามมาเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมต่อไป

ลำดับความต้องการของมนุษย์นี้ Maslow ได้แบ่งไว้เป็น 5 ลำดับขั้น จากต่ำไปหาสูงดังนี้ คือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค การพักผ่อน ที่พักอาศัย และความต้องการทางเพศ

2. ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่จะได้รับการคุ้มครองภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความมั่นคงในทางเศรษฐกิจ ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สถานภาพทางสังคม

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Belongingness Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน การได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม

4. ความต้องการที่จะได้รับยกย่องในสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการเกี่ยวกับความมั่นใจตนเองในเรื่องของความรู้ ความสามารถ รวมทั้งความต้องการที่จะให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ หรือเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคม และความต้องการในด้านสถานภาพ

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self - Actualization Needs) ภายหลังจากที่ได้รับการตอบสนองความต้องการทั้ง 4 ขั้น อย่างครบถ้วนแล้ว มนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงสุด คือ ความต้องการที่จะสำเร็จสมประสงค์ตามความนึกคิดที่ตนได้ใฝ่ฝันไว้ แต่เป็นสิ่งที่ยากจะแสวงหาได้ ความต้องการชนิดนี้มีลักษณะกว้างขวางมากและแตกต่างไปในคนแต่ละคน

ในขณะที่ความต้องการของคนเคลื่อนจากความต้องการระดับต่ำไประดับสูงขึ้นเรื่อย ๆ นั้น แสดงว่า ความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าจะมีความสำคัญต่อบุคคลนั้นน้อยลง ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้

2. ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two Factor Theory) หรือทฤษฎีจูงใจ - ค้ำจุน (Motivation - Maintenance Theory) หรือทฤษฎีจูงใจ - สุขอนามัย (Motivation - Hygiene Theory) เป็นทฤษฎีที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยทั้งสอง ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) สรุปทฤษฎีดังกล่าวได้ดังนี้ (อุษณีย์ พาณิชย์ไพศาลกูล. 2527 : 16 - 17)

ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปัจจัยจูงใจ มี 6 ประการ คือ

1) ความสำเร็จของงาน (Achievement)

2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)

3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement)

4) ลักษณะงาน (Work Itself)

5) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)

6) ความรับผิดชอบ (Responsibility)

ส่วน ปัจจัยค้ำจุน เป็น ปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจ แต่เป็นปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมีอยู่ตลอดเวลา ปัจจัยค้ำจุนนี้เป็นสิ่งจำเป็น เพราะถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้หรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคลากรในหน่วยงาน ก็จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ปัจจัยค้ำจุนมี 10 ประการ คือ

1) เงินเดือน (Salary)

2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations : Superior)

3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations : Peers)

4) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations : Subordinate)

5) สถานภาพทางสังคม (Status)

6) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision : Technical)

7) นโยบายและการบริหารงาน (Policy and Administration)

8) สภาพการทำงาน (Working Condition)

9) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life)

10) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security)

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ตามทฤษฎีของ Herzberg กับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะปรากฏเป็นแนวต่อเนื่องสองแถว ซึ่ง พละ ดลวิทยากุล (2536 : 59) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแนวต่อเนื่องระหว่าง "ไม่มีความพึงพอใจ" กับ "ความพึงพอใจ" ซึ่งหมายความว่า ถ้าผู้บริหารไม่ได้ใช้ปัจจัยนี้ในการจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าผู้บริหารนำปัจจัยนี้มาใช้จูงใจผู้ปฏิบัติงานก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุน เป็น ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแนวต่อเนื่องระหว่าง "ความไม่พึงพอใจ" กับ "ไม่มีความไม่พึงพอใจ" ซึ่งหมายความว่า ถ้าในหน่วยงาน ผู้บริหารไม่ได้จัดปัจจัยเหล่านี้ไว้ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าผู้บริหารจัดปัจจัยเหล่านี้ไว้อย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่มีความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านดังกล่าวพบว่า ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานมีหลายปัจจัยและมีที่แตกต่างกันบ้างตามลักษณะ ไม่มีกฎเกณฑ์แน่นอนตายตัว แต่อย่างไร ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานที่นักวิชาการนิยมใช้มีหลายด้าน แต่ส่วนใหญ่จะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดของ Gilmer น่าจะเหมาะสมและสอดคล้องกับสำนักงาน จึงได้นำแนวคิดของ Gilmer เป็นหลักในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยปรากฏรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยความพึงพอใจที่มีต่อมุมมองของบุคลากรและการทำงานของบุคคล ประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ตามแนวคิดของ กิลเมอร์ (Gilmer. 1967 : 367-369) มีดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของการทำงาน การได้ทำงานอยู่ในหน่วยงานที่มีความมั่นคงระดับหนึ่ง ความมั่นคงของการจ้างงานจะช่วยเสริม

สร้างกำลังใจให้กับบุคลากร เพราะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเป็นที่ต้องการของหน่วยงาน ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยในอันดับต้น ๆ ที่ได้รับการกล่าวถึง ซึ่ง Gilmer พบว่าปัจจัยความมั่นคงในการทำงานมีความสำคัญเป็นตัวแปรสวนกับตำแหน่งที่สูงขึ้น กล่าวคือ บุคลากรในระดับล่างจะให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้มากกว่าระดับบนหรือที่มีการศึกษาระดับสูง และไม่มีความแตกต่างระหว่างบุคลากรที่มีพันธะน้อยหรือมาก แต่อาจมีผลน้อยลงสำหรับชายโสด เช่นเดียวกับศุภฤกษ์ แก้วสิงห์. 2539 : 17) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานโดยใช้แนวคิดของ Gilmer ที่สอดคล้องกันแล้วยังได้กล่าวถึง การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา ถือเป็นความมั่นคงปลอดภัยส่วนหนึ่งของการทำงาน เช่นเดียวกับเรวดี ศรีสุวรรณราช. (2527 : บทคัดย่อ) ได้กล่าวถึงความพึงพอใจในการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดในการทำงาน คือ งานที่ทำอยู่ เป็นงานที่มีความมั่นคงไม่ต้องกลัวออกจากงานที่ไม่ได้ทำผิด ดังนั้น ความมั่นคงปลอดภัยจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

2. โอกาสความก้าวหน้า (Opportunity for Advancement) เป็นปัจจัยสำคัญของบุคลากรที่มีความต้องการแรงจูงใจในการทำงาน พบว่ามีความแตกต่างของความคิดเห็นต่อเรื่องนี้ระหว่างบุคลากรแต่ละระดับ โดยพบว่าความสามารถและการศึกษาที่สูงจะให้ความสำคัญกับความก้าวหน้ามากกว่าระดับอื่น โดยศุภฤกษ์ แก้วสิงห์. (2539 : 12) ได้กล่าวถึง โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ได้แก่ การมีโอกาสได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการงานย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน นอกจากนี้ วุฒินนท์ วิมลศิลป์ ได้กล่าวถึงความก้าวหน้าว่า ในเรื่องความก้าวหน้าโดยการเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่ง ก่อให้เกิดการท้าทายที่จะทำงานในฐานะ และหน้าที่ใหม่ และยังเป็นการหาประสบการณ์ใหม่ด้วยในการที่จะทำงานจนได้รับความดีความชอบสูงขึ้นไปอีก Gellerman ได้ให้ข้อคิดที่น่าสนใจ 4 ประการ ดังนี้ (สุนทร ศรีมาเสริม และสมชัย โสรัจจะ. 2517 : 89-90)

ก) การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งเปิดโอกาสให้ผู้ทำงานมีโอกาสก้าวหน้า ทำให้รู้สึกว่าตนมีความสามารถ ทำให้รู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ทำให้รู้สึกว่ามีอำนาจและมีกิจกรรมที่รับผิดชอบมากขึ้น และเจริญก้าวหน้าขึ้น

ข) การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ทำให้รู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีเสรีและอำนาจมากขึ้น รู้สึกว่ามีความสามารถและเกิดความตั้งใจที่จะเป็นผู้ทำหน้าที่วินิจฉัยสั่งการมากยิ่งขึ้น

ค) ทำให้รู้สึกว่าตนเองมีเกียรติภูมิสูงขึ้น และจะต้องรับผิดชอบมากขึ้น จัดเป็นสถานภาพอย่างหนึ่งทางสังคม (social status)

ง) การเลื่อนตำแหน่งมักมีการเลื่อนเงินเดือนให้สูงขึ้นด้วย จึงเห็นได้ว่าเป็นส่วน

ที่เพิ่มขึ้นทั้งด้านการเงินที่จะสนองความต้องการทางกาย และสนองความต้องการด้านจิตใจควบคู่กันไป การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งจึงมีผลกระทบทำให้จิตใจรู้สึกเชื่อมั่นต่อสิ่งต่าง ๆ สูงขึ้น และยังสูงไปเสียกว่าการเลื่อนเงินเดือนอย่างเดียว

3. สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน (Company and Management) การได้ทำงานในหน่วยงานที่ดีไม่ว่าในแง่ของชื่อเสียง การมีบทบาทในสังคมหรือสหภาพต่าง ๆ จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงขึ้น มีความพอใจมากขึ้น Gilmer พบว่า ความพอใจในหน่วยงานจะสูงขึ้นแปรตามระดับของบุคลากรที่อยู่ในระดับสูงขึ้น กล่าวคือ บุคลากรที่อยู่ในระดับสูงขึ้นจะมีความพอใจในหน่วยงานที่ตนทำอยู่สูงขึ้น และบุคลากรที่มีอายุงานสูงให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ของหน่วยงานมากกว่าบุคลากรที่มีอายุงานต่ำ

4. ค่าจ้าง/ผลตอบแทน (Wages) ในขณะที่ผลตอบแทนมีความสัมพันธ์กับความมั่นคงและโอกาสในการเจริญก้าวหน้า พบว่าบุคลากรให้ความสำคัญกับเรื่องนี้น้อยกว่าเรื่องอื่น ๆ Gilmer พบว่าอัตราค่าจ้างที่เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างได้รับจากการทำงานในสถานที่ทำงานนั้น โดยปกติผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้หญิง และผู้ทำงานในโรงงานจะเห็นค่าจ้างมีความสำคัญมากกว่าผู้ทำงานในสำนักงานหรือหน่วยงานของรัฐบาล สำหรับแนวคิดเรื่องค่าจ้างหรือค่าตอบแทนที่ได้จากการทำงาน วุฒินนท์ วิมลศิลป์ ได้กล่าวว่า ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน ซึ่งจะกล่าวเฉพาะผลตอบแทนภายนอก (extrinsic rewards) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (financial rewards) และผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงินหรือสวัสดิการ (fringe benefits) เรื่องของค่าจ้างนี้มีความสำคัญ เพราะเป็นส่วนหนึ่งที่ดึงดูดคนให้เข้ามาทำงานร่วมกับองค์การ องค์การที่ต้องการคนดีไว้ทำงานจะต้องมีระบบ ค่าจ้างเงินเดือนที่เหมาะสม พอที่จะดึงดูดคนดี ๆ เอาไว้ นอกจากนี้ความสำคัญในเรื่องของเงินเดือนหรือค่าตอบแทน โดยทั่วไปยอมรับกันว่าประการแรก เงินทำหน้าที่เป็นสิ่งบังคับโดยทั่ว ๆ ไป เพราะมันมีลักษณะที่ควบคู่กันกับการบังคับต่อความต้องการในสิ่งจำเป็น อันเป็นความต้องการขั้นปฐมของมนุษย์ ประการที่สองอาจถือได้ว่าค่าจ้างเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จและการได้รับการยอมรับ

เมื่อคนเราทำงานเราหวังว่าจะได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจ จากการทำงานโดยหลักการ เราถือว่า ลักษณะของผลตอบแทน หรือ pay ที่ดี ต้องมีลักษณะดังนี้ (นฤมล กิตตะยานนท์. 2527 : 111)

ก) ระดับของค่าตอบแทนจะต้องสูงพอที่จะตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคล

ข) ระดับของค่าตอบแทนจะต้องเท่ากันในระดับเดียวกัน จะต้องมี Internal Equity และคนในองค์การจะต้องรู้สึกว่า ระดับของค่าตอบแทนนั้นยุติธรรมทั่วทั้งองค์การ คือมี

Internal Equity

ค) คนในองค์การจะต้องรู้สึกว่าผลตอบแทนที่ได้ เป็นผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานจริง ๆ คือ คนที่ทำงานดี ย่อมได้ผลตอบแทนสูงกว่าผู้ที่ทำงานด้อยกว่า

5. ลักษณะงานที่ทำ (Intrinsic Aspects of the job) มีหลายเหตุผลทำให้คนชอบงานที่ตนทำ อย่างไรก็ตาม มีความสัมพันธ์กันอย่างสูงระหว่างลักษณะงานและความสามารถและความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน อีกนัยหนึ่งก็คือผู้ที่มีความสามารถสูง อยู่ในตำแหน่งสูงหรือมีการศึกษาสูง ความท้าทายของลักษณะงานเป็นเรื่องสำคัญที่เพิ่มขึ้นตาม พบว่าลักษณะงานที่มีระดับต่ำเกินไปจะสร้างความไม่พอใจต่องาน ถ้าผู้รับผิดชอบเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติสูงกว่า ซึ่งความไม่พอใจนี้จะไม่ปรากฏในผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถต่ำลงไป อุดมศิลป์ นิมิตรกุล. (2539 : 30) ได้กล่าวถึงลักษณะงานอย่างสอดคล้องว่า มูลเหตุที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานส่วนหนึ่งก็คือลักษณะงานที่ทำ เป็นงานที่น่าสนใจ ท้าทายให้ลงมือทำ หรือไม่ก็เป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบ ได้โดยลำพังผู้เดียว พวกวิศวกรและนักบัญชีได้รับความพึงพอใจอย่างมากจากการทำงานที่มีลักษณะต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดทำสิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ๆ ดังนั้น ลักษณะการทำงานจึงต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย

6. การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน (Supervision) การบังคับบัญชาที่ไม่ดีเป็นสาเหตุสำคัญของการขาดงานการเปลี่ยนงาน โดยผู้หญิงจะได้รับผลกระทบของปัจจัยนี้มากกว่าผู้ชาย โดย ศุภฤกษ์ แก้วสิงห์. (2539 : 17) ได้กล่าวถึงการบังคับบัญชานี้ว่า หมายถึง การให้ความดูแล ให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ โดยที่วุฒินนท์ วิมลศิลป์. (2533 : 24) ได้กล่าวถึง การบังคับบัญชานี้ว่า ผลการวิจัยในเรื่องนี้ ส่วนใหญ่ยืนยันไปในทางที่ว่ารูปแบบการบังคับบัญชาที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ เจ้าหน้าที่จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกพอใจสูงกว่าผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการ หรือไม่ส่งเสริมความก้าวหน้าของเจ้าหน้าที่ ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า รูปแบบการบังคับบัญชาที่ทำให้คนพอใจมากที่สุดจะเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับลักษณะงาน ความต้องการและบุคลิกภาพของตนและบุคลิกภาพของผู้บังคับบัญชา

7. ลักษณะทางสังคม (Social Aspects of the job) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการได้เป็นส่วนหนึ่ง หรือการได้รับการยอมรับจากสังคม การได้ร่วมทำงานที่เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการมักจะนำความพอใจในงานมากกว่างานที่แปลกแยกออกไป อย่างไรก็ตามปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่ให้คำจำกัดความค่อนข้างยาก

8. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การขาดการสื่อสารที่ดีเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้มีความไม่พอใจติดต่อในงานสูง การสื่อสารงานในที่นี้ประกอบด้วยหลายประเด็น ได้แก่

การสั่งการ การแจ้งข้อมูล หรือแม้แต่การส่งรายงานประจำปี สำหรับลูกจ้างนั้น การได้รับการยอมรับความคิดเห็นของตนจากระดับสูง และได้รับรู้เหตุผลในบางเรื่อง ก็เป็นสิ่งสำคัญด้วย ปัจจัยนี้จะมีความสำคัญมากขึ้นเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีการศึกษาสูงขึ้น การให้การพบปะหารือกันในระดับต่าง ๆ และร่วมกันรับรู้และแก้ไข จะทำให้ความคิดต่อการสื่อสารดีขึ้นและทำให้ทุกคนรู้สึกมีส่วนร่วม

9. สภาพการทำงาน (Working Condition) Gilmer กล่าวว่า ถึงแม้ว่าจะเป็นปัจจัยที่ไม่มีความสำคัญมาก แต่อาจมีผลเมื่อไม่มีความพอใจในปัจจัยอื่นอยู่ โดยทั่วไปเพศหญิงให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้มากกว่าเพศชาย ยกเว้นชั่วโมงการทำงานที่เพศชายให้ความสำคัญสูง และยิ่งสำคัญมากขึ้นในเพศหญิงที่แต่งงานแล้ว ผู้ที่อยู่ในระดับสูงมักให้ความสำคัญกับชั่วโมงการทำงานน้อยลง หรือผู้ที่ต้องทำงานที่เสี่ยงอันตราย อาจให้ความสำคัญกับความปลอดภัยสูงขึ้น ซึ่งสภาพการทำงานนี้ ล็อค (Lock. 1976 : 1297-1349) ยังกล่าวว่า รวมถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งรวมไปถึงอุณหภูมิ แสง เสียง ที่ตั้งองค์การ ระยะเวลาการทำงาน การหยุดพักในระหว่างการทำงานด้วยซึ่งเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งของการทำงาน ซึ่งหากดีก็จะทำให้บุคลากรรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน อุดมศิลป์ นิมิตรกุล. (2539 : 31) กล่าวถึงสภาพการทำงานว่าเป็นสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับหน้าที่การงาน เช่น การทำงานไม่มีความความสะดวกเพียงพอ ทำเลที่ตั้งที่ทำงานไม่มีความสะดวกแก่การคมนาคม และปริมาณงานที่เขาต้องปฏิบัติ เป็นสาเหตุหรือมูลเหตุให้เกิดความไม่พอใจในการทำงานได้

10. ประโยชน์เกื้อกูล (Benefits) เช่น ผลตอบแทนเมื่อเกษียณอายุ การเบิกค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการ ฯลฯ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยนี้ไม่ค่อยมีความแตกต่างระหว่างองค์การมากนัก แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า ปัจจัยนี้มักได้รับความสนใจเมื่อมีการทำข้อตกลงระหว่างสหภาพฯ กับผู้จ้าง ลักษณะเช่นนี้ วิบูลย์ แมนสถิตย์ (2530 : 40) ได้กล่าวถึง ผลประโยชน์เกื้อกูล สอดคล้องกันว่า ประโยชน์เกื้อกูล คือ ประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน เช่น สวัสดิการต่าง ๆ การลาพัก วันหยุดต่าง ๆ การได้รับบำเหน็จบำนาญ และค่าชดเชยต่าง ๆ เมื่อเจ็บป่วย หรือพิการจากการปฏิบัติงาน หากได้รับการตอบสนองที่ดีย่อมทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงานได้เช่นกัน

จากปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีมากมาย แต่ที่สำคัญที่สุดคือ การนำปัจจัยดังกล่าวมาใช้ ควรเลือกให้เหมาะสมกับบทบาท หน้าที่ และลักษณะงานของบุคลากร เพื่อบุคลากรจะได้มีความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับสูงสุด

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การประสานความต้องการของบุคคลให้เข้ากับองค์การที่ผู้วิจัยจะนำมาวิจัยตามแนวคิดของ Gilmer ก็คือ การพยายามทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความพึงพอใจในโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความพึงพอใจในสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน

ความพึงพอใจในค่าจ้าง/ผลตอบแทน ความพึงพอใจในลักษณะงานที่ทำ ความพึงพอใจในการบังคับบัญชา/การนิเทศงาน ความพึงพอใจในลักษณะทางสังคม ความพึงพอใจในการติดต่อสื่อสาร ความพึงพอใจในสภาพการทำงาน และความพึงพอใจในประโยชน์เกื้อกูล นั้นเอง แล้วเมื่อปัจจัยทั้ง 10 ประการ นี้ เกิดขึ้นแล้วก็จะเป็นไปอย่างมากที่จะเป็นตัวจูงใจให้เกิดความอยากทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์การในที่สุด

4. บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน

ทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อองค์การ ซึ่งทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ได้บุคคลในองค์การแต่ละคนมีความแตกต่างกันในด้านความต้องการ ทักษะ ความสามารถ ค่านิยม และความชื่นชอบต่อการปฏิบัติงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้บุคคลเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานและต่อองค์การ ซึ่งการปฏิบัติงานของบุคคลนั้น กล่าวว่าเป็นการเริ่มจากความสัมพันธ์ของบุคคลกับองค์การ ซึ่งข้อตกลงนี้เป็นการกำหนดเงื่อนไขว่าจะต้องให้ค่าจ้างแก่บุคคล ทั้งที่เป็นสิ่งของและสิ่งที่บุคคลรับรู้ว่ามีประโยชน์ต่อสภาพจิตใจ ในทำนองกลับกันบุคคลนั้นจะต้องมีความผูกพันและพอใจในงานด้วย เพื่อที่จะได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเงื่อนไขประการสำคัญที่มีประโยชน์ต่อสภาพจิตใจ ในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นจะขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์การด้วย
(เจนนารา สิทธิเหรียญชัย. 2541 : 30)

ดังนั้น จึงเห็นว่า บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กัน ถ้าองค์การมีบรรยากาศในการทำงานดี ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความพึงพอใจ ผลการปฏิบัติงานย่อมสำเร็จตามมาด้วย ซึ่งลักษณะเช่นนี้ สามารถวิเคราะห์ได้จากแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ เช่น คูมาราและอาแมนดา (Kumara and Amanda. 1989 : 315 – 328) ได้ศึกษาบรรยากาศในการทำงานและความพึงพอใจในงานของหน่วยงานในโรงงานอุตสาหกรรมของชาวญี่ปุ่นพบว่า การให้การสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและการได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานจะมีผลต่อองค์การ เพิ่มความพึงพอใจในงานกับหน่วยงาน โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับงานต่ำ เช่นเดียวกันกับ เวสเธอร์ และ เดวิส (ลักษณาวดี ใจเย็น. 2539 : 57 ; อ้างอิงมาจาก Werther and Davis. 1982 : 260) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างมีความสำคัญ และผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในบรรยากาศจะมีความพึงพอใจในงานสูง แต่เมื่อผู้ปฏิบัติงานไม่พึงพอใจในบรรยากาศ จะมีความพึงพอใจในงานต่ำด้วย

บรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานกำหนดไว้ 9 ด้าน ดังนี้

1) ด้านโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานในลักษณะด้านนี้ จะเป็นความรู้สึก คิดเห็นของบุคคลเกี่ยวกับการปกครอง การบริหาร กฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ องค์การการที่มีการบริหารงานดี ไม่เคร่งครัดกฎระเบียบจนเกินไป มีโครงสร้างไม่หลากหลายหรือซับซ้อน บุคคลมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างจะทำให้เกิดบรรยากาศผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด จะจูงใจให้บุคคลชื่นชอบองค์การ เต็มใจ เสียสละ ทุ่มเทให้กับการทำงาน ทำงานอย่างมีความสุข ประสบความสำเร็จในงาน และจะรู้ว่างานทำให้ตนเองมีคุณค่า ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญของบุคคลที่มีความพึงพอใจในงาน สอดคล้องกับที่ ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2528 : 130-143) กล่าวว่า การที่พนักงานได้รับรู้ว่าหน่วยงานของตนมีการแบ่งงานกันอย่างเหมาะสม งานไม่ซ้ำซ้อนกัน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และมีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ไม่คำนึงถึงกฎ ระเบียบ มากเกินไป สิ่งเหล่านี้จะทำให้ข้าราชการพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าว วุฒินนท์ วิมลศิลป์. (2533 : 44) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจแล้วสามารถชี้ให้เห็นว่ามติด้านโครงสร้างงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานเป็นลำดับแรก เช่นเดียวกับ เฮอร์เบิร์ก (สมชาติ คงพิกุล. 2540 : 20 ; อ้างอิงมาจาก Herzberg. 1959) ได้กล่าวอย่างสอดคล้องว่า นโยบายและการบริหาร หมายถึง การกำหนดอำนาจหน้าที่ บทบาท การกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้บุคคลทำงานได้อย่างถูกต้อง เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์และส่งเสริมความสำเร็จของงาน

2) ด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จะเป็นบรรยากาศของการเป็นนายตัวเอง มีอิสระในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ และมีความรักงาน พึงพอใจในงาน ต้องการประสบความสำเร็จในงาน แวนฟลีท และ ปีเตอร์สัน (Vanfleet and Peterson. 1994 : 49) กล่าวว่า บุคคลที่มีความสำเร็จในงานสูงมักจะมีความผูกพันและความพอใจในการทำงาน ซึ่งเมื่อมีความสำเร็จในงานสูง ความรับผิดชอบย่อมสูงไปด้วย ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เช่นเดียวกันกับ สกล วรรณพงษ์ (2526 : บทคัดย่อ) และ ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2528 : 130-143) ว่าพนักงานที่ได้มีโอกาสรับผิดชอบในงานของหน่วยงานตรงกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของตนเอง รวมถึงผู้บังคับบัญชามอบอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด จะทำให้พนักงานเกิดความภูมิใจที่ได้รับความไว้วางใจ และรู้สึกพึงพอใจในงาน ซึ่งทั้งสองด้านนี้จะมีความสัมพันธ์ต่อกัน

3) ด้านการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยเมื่อบุคคลในองค์การเห็นว่าองค์การมีการตอบแทน หรือให้รางวัลซึ่งอาจจะเป็นทั้งรูปธรรมหรือนามธรรม

จะก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ส่งเสริมแรงจูงใจให้บุคคลพึงพอใจในงานยิ่งขึ้น เพราะผลการตั้งใจ ทุ่มเท เสียสละทั้งแรงกาย แรงใจ รวมทั้งเวลา และมีความรับผิดชอบในงานนั้น ได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและสมาชิก และอาจได้รับรางวัล ซึ่งจะเป็นรูปธรรมหรือนามธรรมก็ได้ และหากข้าราชการได้รับรางวัล ตอบแทนเหมาะสมกับความสามารถของตนแล้ว อีกทั้งหน่วยงานมีการพิจารณาความดีความชอบอย่างเป็นระบบ จะทำให้ข้าราชการมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย ซึ่ง กรีน และคราฟ. (สมชาติ คงพิกุล. 2537 : 30 ; อ้างอิงมาจาก Green and Creft. 1979 : 270) ได้ทำการวิจัยแล้วพบว่า การให้รางวัลเป็นปัจจัยหนึ่งของความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมองการให้รางวัลเป็นสิ่งซึ่งเป็นตัวแปรเกิดจากตัวแปรต้น คือ ความพึงพอใจและคุณลักษณะของงานที่ประสบความสำเร็จแล้วได้รับรางวัลเช่นเดียวกัน กนกวรรณ ร่วมไทย. (2530 : 36) ได้ศึกษาบรรยากาศกับผลกระทบต่อทัศนคติต่องานด้านวิชาการของพนักงานผู้ให้บริการของบริษัทเดินอากาศไทย จำกัด พบว่า การได้รับรางวัลมีความสัมพันธ์กับทัศนคติและความพอใจในงานด้วยเช่นกัน

4) ด้านความเสี่ยงของงาน เป็นบรรยากาศที่รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงในงาน การตัดสินใจหาแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินงาน บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในงาน มักจะเสนอตัวต่องานที่มีความเสียงปานกลาง (Litwin and Stringer. 1968 : 49) เนื่องจากการดำเนินงานในสภาวะแวดล้อมปัจจุบัน จะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม การเมือง และเทคโนโลยี และจะกระทบกับงานที่มีในองค์การ นับเป็นสิ่งท้าทาย ซึ่งจะกระตุ้นแรงจูงใจของผู้ปฏิบัติงานให้เห็นความสำคัญของงาน และคุณค่าของตนเอง ทำให้เกิดความพอใจในงานยิ่งขึ้น

5) ด้านความอบอุ่น เป็นบรรยากาศการทำงานที่ไม่ตึงเครียด มีการแสดงความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การชื่นชมซึ่งกันและกัน จะส่งเสริมให้บุคคลลดความกลัวที่จะล้มเหลวในงาน จะทำให้เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน เกิดความเสียสละ เต็มใจทำงาน มีส่วนร่วมในทีมงาน ลักษณะเหล่านี้จะก่อให้บุคคลเกิดความผูกพันและพึงพอใจในงาน ทำให้บุคคลทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ ซึ่งลักษณะความสัมพันธ์ในด้านนี้ มีนักวิจัยได้กล่าวถึงความอบอุ่นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจว่า หน่วยงานใดที่มีบรรยากาศ การทำงานที่ไม่เครียด พนักงานร่วมทำงานกันอย่างเป็นมิตร เมื่อมีปัญหาในการทำงาน ก็จะได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี จึงทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน (ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ 2528 : 130-143) ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2527 : 105-125 และ สุวจี ศิริปัญโญ (2536 : บทคัดย่อ)

6) ด้านการสนับสนุนเห็นว่า การที่ข้าราชการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ข้าราชการมีความก้าวหน้า ซึ่งจะทำให้ข้าราชการมี

ความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับ วิทยา ปิ่นทอง. (2529 : บทคัดย่อ) พบว่าความรู้สึกด้านการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจต่อกัน ความเชื่อถือไว้ใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา การรับฟังความคิดเห็น จากผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความสนับสนุนเกื้อกูลผู้ใต้บังคับบัญชา ความมีมนุษยสัมพันธ์และความสำเร็จของการทำงานร่วมกันมีความสัมพันธ์กับความพอใจ ในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

7) ด้านมาตรฐานงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์การเช่นกัน ซึ่งบุคคลที่มีความผูกพันในงานจะเป็นบุคคลที่ต้องการประสบความสำเร็จในงาน โดยมาตรฐานการปฏิบัติงานที่สูงจะกระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (Litwin & Stringer. 1968) ทำให้บุคคลนั้นทุ่มเทแรงกายแรงใจ และเวลา รวมทั้งร่วมงานกับผู้อื่นเพื่อให้ประสบความสำเร็จในงาน

8) ด้านความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานนั้น เป็นบรรยากาศที่เกิดขึ้นในทุกองค์การ แต่ความสำคัญอยู่ที่การจัดการให้เหมาะสม ฉับพลัน และเป็นไปในทางบวก ซึ่งถือเป็นการนำไปสู่เป้าหมายคือความสำเร็จได้ บุคคลที่มีความพอใจในงาน จะมีความต้องการความสำเร็จสูง การที่องค์การจัดการกับความขัดแย้งได้ดีจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยดี ไม่มีอุปสรรค จึงเป็นบรรยากาศที่ส่งเสริมให้บุคคลทุ่มเทแรงกาย แรงใจให้กับงาน ซึ่งผลทำให้เกิดความพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิบูลย์ แสงพลสิทธิ์ (2534 : บทคัดย่อ) พบว่า พยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐ มีลักษณะแนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้งในเชิงสร้างสรรค์ และเมื่อมีความขัดแย้งก็จะมีการแก้ปัญหาอย่างมีเหตุมีผล และยุติธรรม จึงทำให้พยาบาลมีความพึงพอใจในงานและการปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

9) ความภักดีต่อองค์การ เป็นบรรยากาศที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม การเป็นสมาชิกในทีมงาน บรรยากาศที่เน้นความจงรักภักดีต่อกลุ่ม เป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ถ้าไม่คำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่มแล้ว บุคคลจะคิดถึงประโยชน์ส่วนตน ขาดการไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้ไม่อยากทำงาน ไม่เห็นความสำคัญของงาน จะแยกตัว ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลที่ไม่พึงพอใจในงานหรือไม่ผูกพันในงาน (Lodahl and Kejner. 1965 : 29)

เพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์การ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่ง ลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin and Stringer. 1968) ได้ย้ำถึงความสำคัญของการบริหารจัดการ ในการสร้างความพึงพอใจในงาน โดยการสร้างบรรยากาศองค์การที่ทำให้บุคคลในองค์การพึงพอใจในงาน การที่บุคคลพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ จะทำให้มีการรับรู้คุณค่าของงาน และมีความสุขกับการทำงาน และจะประสบความสำเร็จในงาน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

5.1 งานวิจัยในประเทศ

อำพัน ไชยทองศรี. (2530 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของพยาบาล โรงพยาบาลชุมชน จังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ และพยาบาลเทคนิคที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน 74 โรงพยาบาล จำนวน 739 คน โดยใช้แบบสอบถามซึ่งดัดแปลงมาจากแบบสอบถามบรรยากาศองค์การ (OCDQ) ของฮาลปินและครอฟท์และใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเองวัดความพึงพอใจในงานของพยาบาลมีทั้งหมด 11 ด้าน ผลการศึกษาพบว่าบรรยากาศองค์การของโรงพยาบาลชุมชนกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลมีความพึงพอใจทั้งในระดับปานกลางและสูงส่วนโรงพยาบาลชุมชนที่มีบรรยากาศแบบปิดจะไม่พบว่า พยาบาลมีความพึงพอใจในระดับสูง

จิราภรณ์ โนราช. (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรห้องสมุดประชาชนในภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า

1. ความพึงพอใจโดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่อยู่ในระดับมากมีด้านเดียว คือ ความรับผิดชอบ อีก 9 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับดังนี้ 1) ลักษณะงานของ 2) ความสำเร็จของงาน 3) การได้รับการยอมรับนับถือ 4) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา 5) สภาพการทำงาน 6) การปกครองบังคับบัญชา 7) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 8) นโยบายและการบริหาร และ 9) เงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2. ความพึงพอใจรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเรียงตามลำดับดังนี้ 1) ความตั้งใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย 2) ความรักความเต็มใจและสำนึกในหน้าที่ 3) การให้ความสำคัญต่องานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย 4) การมีส่วนร่วมในการทำให้ห้องสมุดมีความก้าวหน้า 5) การเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์จากการทำงาน และ 6) ความผูกพันกับงานห้องสมุด

3. ความพึงพอใจรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 10 อันดับ ได้แก่ 1) โอกาสเข้าร่วมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ 2) ความเหมาะสมในการเลื่อนขั้นเงินเดือน 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) ความพึงพอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ 5) การนิเทศงานของผู้บังคับบัญชา 6) ความยุติธรรมในเรื่องอัตราเงินเดือน 7) ความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ 8) ความเพียงพอของเงินเดือนต่อค่าใช้จ่าย 9) รายได้เหมาะสมกับงานที่ทำ และ 10) ความเหมาะสมด้านนโยบายของหน่วยงาน

ศิริวรรณ กิติเวชกุล. (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศึกษาเฉพาะกรณีกรมชลประทาน ในมิติด้านโครงสร้างการทำงาน การรวมอำนาจการตัดสินใจ การยอมรับให้มีการขัดแย้งในองค์การ การให้รางวัลตอบแทน การสนับสนุนให้มีการอบรมและพัฒนา ความอบอุ่นและการสนับสนุนความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการกรมชลประทานมีการรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน โดยรวมในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และยังพบว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลมีผลต่อการรับรู้บรรยากาศองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

ขนิษฐา กุลกฤษฎา. (2539 : จ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า

1. ค่าเฉลี่ยบรรยากาศองค์การในโรงพยาบาลศูนย์ โดยรวมอยู่ในระดับดี เมื่อแยกตามขนาดของโรงพยาบาลพบว่า บรรยากาศองค์การในโรงพยาบาลศูนย์ขนาด 650, 800 และ 1,000 เตียง มีคะแนนอยู่ในระดับดีทั้งหมด และเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างขององค์การด้านกระบวนการที่ใช้ในองค์การ และด้านพฤติกรรมของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับดี ส่วนพฤติกรรมผู้นำพบว่าบรรยากาศอยู่ในระดับปานกลาง

2. ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโดยรวมอยู่ในระดับพึงพอใจมาก เมื่อแยกตามขนาดของโรงพยาบาลพบว่า ความพึงพอใจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลขนาด 650 800 และ 1,000 เตียง อยู่ในระดับพึงพอใจมากทั้งหมด และเมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จในการทำงาน อำนาจในการบริหารงาน และการมีสายสัมพันธ์มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับพึงพอใจมาก เช่นกัน

นภาพร ศรีประดิษฐกุล. (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน ในเขตสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ภูมิภาคที่ 10 สังกัดกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ พบว่า

1. ความพึงพอใจในงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า มีความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงานมากที่สุด

2. บรรยากาศองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

3. บรรยากาศองค์การ 8 มิติ และในภาพรวมทุกมิติมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ความแตกต่างกันของรูปแบบบรรยากาศองค์การ 6 รูปแบบ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ปัญหาและอุปสรรคที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานที่ระบุให้แก้ไขมากที่สุด คือ วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ ยานพาหนะไม่เพียงพอและไม่ให้มาตรฐานอัตรากำลังคนมีไม่เพียงพอแก่การปฏิบัติ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

วิคสตรอม (Wickstrom. 1971 : 1249-A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพอใจในการทำงานของครู" พบว่า สิ่งที่ทำให้ครูมีความพอใจในการทำงานในระดับสูงสุด 4 ประการ คือ ความรู้สึกได้รับความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา และความรู้จักรับผิดชอบ สิ่งที่ทำให้ครูมีความพอใจในการทำงานในระดับต่ำสุด 3 ประการ คือ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงาน และผลของงานที่มีผลกระทบต่อชีวิตส่วนตัวของครู

ไดคาปริโอ (Dicaprio. 1974 : 3334 A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศในโรงเรียนกับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมที่ตั้งอยู่ในเมืองและนอกเมือง" พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ สถานที่ตั้งโรงเรียนคือในเมืองและนอกเมืองไม่ทำให้บรรยากาศในโรงเรียน รวมทั้งระดับความพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมดังกล่าวแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อายุ และสถานภาพสมรส มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันในเรื่องสถานภาพทางสังคม นโยบายและการปฏิบัติงานในโรงเรียน การควบคุมงาน ความมั่นคงในการทำงาน นอกจากนี้ มิติด้านความสัมพันธภาพของบรรยากาศในโรงเรียนระหว่างครูในโรงเรียน ในเมืองและนอกเมืองมีความแตกต่างกัน

เรชเมเยอร์ (Rethmeyer. 1976 : 7112 A) ได้ทำการวิจัยสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันช่างต่าง ๆ ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ลักษณะของงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการเกิดทัศนคติที่ดีในการทำงาน

2. ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อสถาบัน

3. ค่าจ้างตอบแทนมีส่วนอย่างมากที่จะทำให้เกิดทัศนคติในทางบวกหรือทางลบต่อสถาบัน

4. สถาบันที่ขยายกว้างออกไป ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจสูง เพราะมีความรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์กับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

5. แรงจูงใจที่สำคัญในการสรรหาบุคลากรของสถาบัน คือ ความมั่นคงในการทำงานและสวัสดิการที่ดี

ดักกลาส (Douglas. 1979 : 754-A) ได้ทำการศึกษาเรื่องการวัดบรรยากาศองค์การเพื่อการริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้แบบสอบถาม The Litwin and Stringer's IOCQ เพื่อวัดการรับรู้บรรยากาศองค์การ 9 มิติของผู้นำศาสนา 525 คนของโบสถ์ Seventh Day Adventist ในแคนาดา แล้วนำไปจุดเป็นเส้นภาพ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกันของมิติของบรรยากาศองค์การทั้ง 9 มิติ พบว่า

1. บรรยากาศองค์การในมิติโครงสร้างองค์การ มิติรางวัล มิติความอบอุ่น มิติการสนับสนุน มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีลักษณะเป็นบวก

2. บรรยากาศองค์การมิติความรับผิดชอบ มิติความเสี่ยงภัย และมิติความขัดแย้ง มีลักษณะเป็นบวก

บูรานาทานัง (สมถวิล แก้วปลั่ง 2542 : 50 ; อ้างอิงมาจาก Buranatanung. 1993 : 102-112) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมการเกษตร ในสังกัดหน่วยงานระดับกองในส่วนบริหารงานส่วนกลางของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยพิจารณาถึงปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การในมิติด้านความมีอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและมิติด้านระบบ การให้รางวัลตามลำดับ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกที่ดีต่อบรรยากาศองค์การของกรมส่งเสริมการเกษตรโดยรวม โดยบรรยากาศองค์การนี้มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทำให้สามารถสรุปและพิจารณาได้ว่า บุคคลจะทำงานต่าง ๆ ด้วยความพึงพอใจและเต็มใจนั้น ขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางบรรยากาศองค์การที่ดีและสัมพันธ์กัน โดยเฉพาะการเสริมสร้างบรรยากาศในองค์การให้น่าอยู่ เป็นที่พึงพอใจแก่สมาชิกในองค์การแล้ว ก็จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นผลดีต่อการศึกษาของประเทศโดยรวมต่อไปด้วย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาและประมวลแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การโดยใช้แนวคิดของลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer. 1968 : 45-65) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบบรรยากาศองค์การใน 9 ด้าน และความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการในสำนักงาน ก.ค. โดยใช้แนวคิดของ กิลเมอร์ (Gilmer. 1967 : 367-369) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยของความพึงพอใจในการทำงาน 10 ด้าน มาเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. เพื่อใช้ผลเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การให้ดีที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูทั่วประเทศ โดยใช้บุคลากรในกองต่าง ๆ ในสำนักงาน ก.ค. เป็นหน่วยวิเคราะห์ โดยมีรายละเอียดของการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดสำนักงาน ก.ค. ตามกรอบอัตรากำลัง 3 ปี ของสำนักงาน ก.ค. รวมทั้งสิ้น 340 ตำแหน่ง

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดสำนักงาน ก.ค. จำนวน 181 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) แล้วทำการแบ่งชั้นตามขนาดของกองในสำนักงาน ก.ค. จากนั้นทำการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีจับฉลาก ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ที่	กอง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	สำนักงานเลขานุการกรม	59	32
2	กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ	51	27
3	กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1	44	23
4	กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2	44	23
5	กองวิชาการบริหารงานบุคคล	81	43
6	กองวินัยและนิติการ	61	33
	รวม	340	181

<u>เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล</u>

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สังกัดสำนักงาน ก.ค. แบบสอบถามฉบับนี้ มีคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา และคำนวณค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ หน่วยงานที่สังกัด ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบที่กำหนดไว้เป็นตัวเลือก (Forced Choice) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรในสำนักงานก.ค. ที่มีต่อบรรยากาศในสำนักงาน ก.ค. แบ่งเป็น 9 ด้าน คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยง ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง ความภักดีต่อองค์การ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นโดยการปรับปรุงและพัฒนามาจากแบบสอบถามของสมถวิล แก้วปลั่ง. (2542 : 135-143) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scales) 5 ระดับ จำนวน 55 ข้อ โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนแต่ละข้อ ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในการทำงานใน 10 ด้าน คือ ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน สถานที่ทำงาน ค่าจ้าง/ผลตอบแทน ลักษณะงานที่ทำ การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน ลักษณะทางสังคม การติดต่อสื่อสาร สถานที่การทำงาน ประโยชน์เกื้อกูล ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้สร้าง โดยปรับปรุงและพัฒนามาจากลักษณาวดี ใจเย็น. (2537 : 148-17) และวรรณภา ณ สงขลา. (2530 : 133-135) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีจำนวน 50 ข้อ โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

5 หมายถึง พึงพอใจอย่างยิ่ง

4 หมายถึง พึงพอใจมาก

3 หมายถึง พึงพอใจปานกลาง

2 หมายถึง พึงพอใจน้อย

1 หมายถึง ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้แนวคิดรวบยอด (Concept) ที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดเป็นแนวทางในการวิจัยและสร้างนิยามศัพท์เฉพาะ เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การใน 9 ด้าน และแบบวัดความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. ใน 10 ด้าน

2. นำผลการศึกษาและแนวคิดรวบยอด (Concept) ที่ได้มาสร้างและพัฒนาเป็นแบบสอบถาม โดยจำแนกรายละเอียดตามตัวแปรแต่ละด้าน และปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์

3. นำแบบสอบถามเสนอประธานกรรมการ กรรมการผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์ ตรวจสอบและพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้อง ความชัดเจนของเนื้อหา และภาษาให้ครอบคลุมตามจุดมุ่งหมาย

4. นำแบบสอบถามที่ประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาและความถูกต้องของแบบสอบถาม

5. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ โดยความเห็นชอบของประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try out) กับเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน ก.ค. จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach. 1974 : 161) ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.94

6. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอประธานและกรรมการผู้ควบคุมปริญญานิพนธ์ เพื่อขอความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป

<u>การเก็บรวบรวมข้อมูล</u>

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ถึงเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครู (เลขาธิการ ก.ค.) เพื่อขอความร่วมมือให้ข้าราชการในสำนักงาน ก.ค. ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือพร้อมแบบสอบถามไปยังกองต่าง ๆ ในสำนักงาน ก.ค. ให้ข้าราชการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยนำไปแจก และเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

3. ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเองจำนวน 181 ฉบับ แล้วเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามคืน 181 ฉบับ หลังจากนั้นนำแบบสอบถามมาตรวจสอบเป็นแบบสอบถามที่มีคำตอบสมบูรณ์ทั้งจำนวน 181 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

<u>การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล</u>

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนเป็นรายข้อตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และนำข้อมูลทั้งหมดไปวิเคราะห์โดยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC^{+}

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC$^+$ ตามขั้นตอนดังนี้

2.1 วิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าร้อยละ

2.2 การวิเคราะห์แบบสอบถามตอนที่ 2 บรรยากาศองค์การ และตอนที่ 3 ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายด้าน

2.3 การแปลความหมายคะแนน แปลผลจากค่าคะแนนตามเกณฑ์ของ วิเชียร เกตุสิงห์. (2538 : 8-11) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด/มีความพึงพอใจมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก/มีความพึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลาง/มีความพึงพอใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับน้อย/มีความพึงพอใจน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับน้อยที่สุด/มีความพึงพอใจน้อยที่สุด

2.4 หาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) โดยวิธีการของเพียร์สัน การพิจารณาระดับความสัมพันธ์พิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ (ประคอง กรรณสูต. 2520 : 111) ดังนี้ คือ

ค่าสหสัมพันธ์ 0.30 หรือต่ำกว่า แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

ค่าสหสัมพันธ์ 0.31 ถึง 0.71 แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าสหสัมพันธ์ 0.71 ขึ้นไป แสดงว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง

ทั้งนี้ ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

<u>สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล</u>

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2538 : 170)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) โดยวิธีการของเพียร์สัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. ผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\overline{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
X_1	แทน	ด้านโครงสร้างองค์การ
X_2	แทน	ด้านความรับผิดชอบ
X_3	แทน	ด้านการให้รางวัล
X_4	แทน	ด้านความเสี่ยงของงาน
X_5	แทน	ด้านความอบอุ่น
X_6	แทน	ด้านการสนับสนุน
X_7	แทน	ด้านมาตรฐานงาน
X_8	แทน	ด้านความขัดแย้ง
X_9	แทน	ด้านความภักดีต่อองค์การ
Y_1	แทน	ด้านความมั่นคงปลอดภัย
Y_2	แทน	ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
Y_3	แทน	ด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน
Y_4	แทน	ด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน
Y_5	แทน	ด้านลักษณะงานที่ทำ

Y_6 แทน ด้านการบังคับบัญชา/การนิเทศงาน

Y_7 แทน ด้านลักษณะทางสังคม

Y_8 แทน ด้านการติดต่อสื่อสาร

Y_9 แทน ด้านสภาพการทำงาน

Y_{10} แทน ด้านประโยชน์เกื้อกูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และหน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค.

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และหน่วยงานที่สังกัด

จากการศึกษาสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และหน่วยงานที่สังกัด ผลปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุราชการ และหน่วยงานที่สังกัด

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	55	30.4
1.2 หญิง	126	69.6
รวม	181	100.0
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 26 ปี	9	5.0
2.2 26 - 35 ปี	56	30.9
2.3 36 - 45 ปี	82	45.3
2.4 มากกว่า 45 ปี ขึ้นไป	34	18.8
รวม	181	100.0
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	29	16.0
3.2 ปริญญาตรี	106	58.6
3.3 ปริญญาโท	45	24.8
3.4 ปริญญาเอก	1	0.6
รวม	181	100.0
4. อายุราชการ		
4.1 ต่ำกว่า 6 ปี	30	16.6
4.2 6 – 10 ปี	46	25.4
4.3 11 – 15 ปี	27	14.9
4.4 16 – 20 ปี	36	19.9
4.5 20 ปี ขึ้นไป	42	23.2
รวม	181	100.0

ตาราง 2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
5. หน่วยงานที่สังกัด		
5.1 สำนักงานเลขานุการกรม	32	12.68
5.2 กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ	27	14.92
5.3 กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1	23	12.71
5.4 กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2	23	12.71
5.5 กองวิชาการบริหารงานบุคคล	43	23.76
5.6 กองวินัยและนิติการ	33	18.23
รวม	181	100.0

จากตาราง 2 พบว่า สถานภาพของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 69.6 จำแนกตามอายุ พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ส่วนใหญ่มีอายุ 36-45 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 45.3 จำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 58.6 จำแนกตามอายุราชการ ส่วนใหญ่มีอายุราชการ 6-10 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 25.4 และเมื่อจำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด ส่วนใหญ่สังกัดกองวิชาการบริหารงานบุคคล จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 23.76

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์บรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ผลปรากฏดังตาราง 3-12

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. โดยรวม และจำแนกรายด้าน

บรรยากาศองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. โครงสร้างองค์การ	3.10	0.69	ปานกลาง
2. ความรับผิดชอบ	3.72	0.55	มาก
3. การให้รางวัล	2.96	0.76	ปานกลาง
4. ความเสี่ยงของงาน	3.51	0.65	มาก
5. ความอบอุ่น	3.29	0.65	ปานกลาง
6. การสนับสนุน	3.17	0.67	ปานกลาง
7. มาตรฐาน	3.05	0.67	ปานกลาง
8. ความขัดแย้ง	3.22	0.57	ปานกลาง
9. ความภักดีต่อองค์การ	3.83	0.61	มาก
รวม	3.32	0.63	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค.มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.32) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องด้านความภักดีต่อองค์การ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความเสี่ยงของงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.83, 3.72 และ 3.51 ตามลำดับ)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านโครงสร้างองค์การ

ด้านโครงสร้างองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ในสำนักงานมีการกำหนดโครงสร้างการ - บริหารงานที่แสดงขอบข่ายและหน้าที่ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน	3.34	0.89	ปานกลาง
2. โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเอื้ออำนวยต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน	3.08	0.81	ปานกลาง
3. สำนักงานกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	3.15	0.91	ปานกลาง
4. ผู้บังคับบัญชาในสำนักงานมอบหมายงานให้กับบุคลากรโดยกระจายงานให้อย่างเหมาะสม	2.92	0.86	ปานกลาง
5. ผู้บังคับบัญชาประชุมวางแผนการทำงานเพื่อความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.08	0.86	ปานกลาง
6. ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานมีความเหมาะสม	3.11	0.69	ปานกลาง
รวม	3.10	0.69	ปานกลาง

จากตาราง 4 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.10) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบนเบี่ยงมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความรับผิดชอบ

ด้านความรับผิดชอบ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจในการ – ปฏิบัติงานของบุคลากร	3.17	0.86	ปานกลาง
2. ท่านสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย	3.30	0.82	ปานกลาง
3. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจและรับผิดชอบ	4.02	0.73	มาก
4. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด	3.98	0.78	มาก
5. ในการทำงานท่านมุ่งมั่นต่อผลงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค	4.10	0.71	มาก
6. ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองเสมอ	3.80	0.74	มาก
รวม	3.72	0.55	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.72) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความรับผิดชอบส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นเรื่องความสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย และเรื่องผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.30 และ 3.17 ตามลำดับ)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านการให้รางวัล

ด้านการให้รางวัล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีในสำนักงานเป็นไปตามความเป็นจริง	2.65	1.01	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง	3.04	0.98	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และให้นำมาเป็นผลงานเพื่อการพิจารณาความดีความชอบ	2.92	0.94	ปานกลาง
4. บุคลากรสามารถเบิกค่าตอบแทนล่วงเวลาเมื่อทำงานเกินเวลาราชการ	3.03	1.06	ปานกลาง
5. ผู้บังคับบัญชามักสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน	2.83	1.06	ปานกลาง
6. แม้ว่าบุคลากรในสำนักงานจะทำงานบกพร่องหรือผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาก็ยังให้โอกาสแก่บุคลากรในการแก้ไขปรับปรุงการ - ทำงานครั้งต่อไป	3.30	0.94	ปานกลาง
รวม	2.96	0.76	ปานกลาง

จากตาราง 6 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านการให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.96) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านการให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความเสี่ยงของงาน

ด้านความเสี่ยงของงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านจะปรึกษาผู้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด	3.90	0.84	มาก
2. ท่านจะรับงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายโดยพิจารณาความรู้ความสามารถของตนเองก่อน	3.45	0.92	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.41	0.95	ปานกลาง
4. สำนักงานมีมาตรการที่ใช้ในการป้องกันและตรวจสอบความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน	2.86	0.86	ปานกลาง
5. ท่านจะใช้ข้อมูลที่มีอยู่มาพิจารณาความเป็นไปได้ก่อนการตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ	3.73	0.80	มาก
6. งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานโดยรวมท่านจะตัดสินใจดำเนินงานทันที	3.86	0.86	มาก
รวม	3.51	0.65	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านความเสี่ยงของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.51) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความเสี่ยงของงาน เรื่องการปรึกษาผู้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด เรื่องงานใดที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานโดยรวมท่านจะตัดสินใจดำเนินงานทันที และเรื่องการใช้ข้อมูล ที่มีอยู่มาพิจารณาความเป็นไปได้ก่อนการตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.90, 3.86 และ 3.73 ตามลำดับ) ส่วนเรื่องการรับงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย โดยพิจารณาความรู้ความสามารถของตนเองก่อน เรื่องที่ผู้บังคับบัญชาจะมอบหมาย โดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาและเรื่องสำนักงานมีมาตรการที่ใช้ในการป้องกันและตรวจสอบความผิดพลาดในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.45, 3.41 และ 2.86 ตามลำดับ)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความอบอุ่น

ด้านความอบอุ่น	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดีกับเพื่อนร่วมงาน	4.03	0.85	มาก
2. ท่านยินดีให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อเขามีปัญหาทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัว	3.93	0.90	มาก
3. บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานโดยไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก	2.72	1.11	ปานกลาง
4. บุคลากรในสำนักงานเปรียบเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวท่าน	3.16	0.90	ปานกลาง
5. ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง	2.92	1.08	ปานกลาง
6. ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้ - บังคับบัญชา	3.10	1.02	ปานกลาง
รวม	3.29	0.65	ปานกลาง

จากตาราง 8 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความอบอุ่น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.29) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านความอบอุ่น อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องการให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดีกับเพื่อนร่วมงาน และการยินดีให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน เมื่อเขามีปัญหาทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัว มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.03 และ 3.93 ตามลำดับ)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านการสนับสนุน

ด้านการสนับสนุน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมักได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน	3.38	0.86	ปานกลาง
2. เมื่อบุคลากรในสำนักงานกระทำผิดวินัยจะมีการพิจารณาดำเนินการลงโทษตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้	3.26	0.90	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อการพัฒนาบุคลากร	3.63	0.87	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านคัดเลือกและส่งบุคลากรไปรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและเหมาะสม	3.02	1.01	ปานกลาง
5. อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ในสำนักงานมีความทันสมัยและพอเพียงสำหรับการทำงาน	2.74	1.01	ปานกลาง
6. หากท่านมีความรู้ ความสามารถหรือมีวุฒิเพิ่มขึ้น ท่านจะได้รับการสนับสนุนให้มีการปรับเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.05	1.13	ปานกลาง
รวม	3.17	0.67	ปานกลาง

จากตาราง 9 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านการสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.17) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องผู้บังคับบัญชาสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานลาศึกษาในระดับสูงขึ้น เพื่อการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.63)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านมาตรฐานงาน

ด้านมาตรฐานงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สำนักงานกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานไว้อย่างชัดเจน	3.12	0.80	ปานกลาง
2. สำนักงานของท่านกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำในการทำงานไว้อย่างชัดเจน	2.96	0.79	ปานกลาง
3. หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นไปตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	2.94	0.88	ปานกลาง
4. ในแต่ละปีมีการเพิ่มเกณฑ์มาตรฐานในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและพัฒนาการทำงาน	2.95	0.90	ปานกลาง
5. สำนักงานปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ	3.01	0.86	ปานกลาง
6. ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วยงานกำหนด	3.34	0.75	ปานกลาง
รวม	3.05	0.67	ปานกลาง

จากตาราง 10 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านมาตรฐานงาน โดยรวมในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.05) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความขัดแย้ง

ด้านความขัดแย้ง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. บุคลากรในสำนักงานของท่านมีความคิด - เห็นแตกต่างกันบ้างในการปฏิบัติงาน	3.55	0.76	มาก
2. เมื่อท่านมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้อื่น ท่านมักจะใช้เหตุผลในการตัดสิน	3.71	0.74	มาก
3. หลังจากยุติข้อขัดแย้งต่อกันแล้วบุคลากรในสำนักงานจะไม่มีอคติต่อกัน	3.00	0.99	ปานกลาง
4. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น	3.09	1.01	ปานกลาง
5. ความขัดแย้งในสำนักงานเป็นความขัดแย้งเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.08	0.88	ปานกลาง
6. เมื่อบุคลากรมีความคิดเห็นขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะยอมรับฟังเหตุผลและรับไปพิจารณา	2.93	0.96	ปานกลาง
รวม	3.22	0.57	ปานกลาง

จากตาราง 11 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.22) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การ สำนักงาน ก.ค. ด้านความขัดแย้ง ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องการมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้อื่น ซึ่งมักจะใช้เหตุผลในการตัดสินใจ และเรื่องบุคลากรในสำนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันบ้างในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.71 และ 3.55 ตามลำดับ)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านความภักดีต่อองค์การ

ด้านความภักดีต่อองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสำนักงานนี้	3.63	0.96	มาก
2. ท่านไม่คิดที่จะเปลี่ยนหรือโอนย้ายหน่วยงาน ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสย้ายไปทำงานในหน่วยงานอื่นที่ดีกว่า	3.07	1.02	ปานกลาง
3. ท่านมักชี้แจงความเป็นจริงด้วยเหตุผลทันทีหากมีใครกล่าวหาวิพากษ์วิจารณ์สำนักงานในทางที่เสียหาย	3.66	0.85	มาก
4. ท่านรักษาชื่อเสียงของสำนักงานเป็นอย่างดี	3.99	0.78	มาก
5. ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และสุจริต	4.29	0.82	มาก
6. เมื่อสำนักงานขอความร่วมมือท่านยินดีให้ความร่วมมือ	4.15	0.72	มาก
7. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนบุคคล	4.09	0.79	มาก
รวม	3.83	0.61	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค.มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านความภักดีต่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.83) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ยกเว้นเรื่องไม่คิดที่จะเปลี่ยนหรือโอนย้ายหน่วยงาน ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสย้ายไปทำงานในหน่วยงานอื่นที่ดีกว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.07)

<u>ตอนที่ 3</u> ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. (ผลปรากฏดังตาราง 13-23)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. ทุกด้าน โดยรวม

ความพึงพอใจในการทำงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ความมั่นคงปลอดภัย	3.16	0.68	ปานกลาง
2. โอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน	3.02	0.65	ปานกลาง
3. สถานที่ทำงาน/การดำเนินงาน	3.16	0.70	ปานกลาง
4. ค่าจ้าง/ผลตอบแทน	2.93	0.66	ปานกลาง
5. ลักษณะงานที่ทำ	3.09	0.65	ปานกลาง
6. การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน	3.20	0.88	ปานกลาง
7. ลักษณะทางสังคม	3.34	0.60	ปานกลาง
8. การติดต่อสื่อสาร	3.22	0.63	ปานกลาง
9. สภาพการทำงาน	2.82	0.75	ปานกลาง
10. ประโยชน์เกื้อกูล	3.82	0.74	มาก
รวม	3.18	0.69	ปานกลาง

จากตาราง 13 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.18) ยกเว้น ด้านประโยชน์เกื้อกูล มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.82)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. ด้านความมั่นคงปลอดภัย

ด้านความมั่นคงปลอดภัย	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านมีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	3.27	0.82	ปานกลาง
2. ท่านรู้สึกว่าตำแหน่งงานมีความมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงอยู่บ่อย ๆ	3.16	0.93	ปานกลาง
3. สำนักงานส่งเสริมให้ท่านประสบความสำเร็จในวิชาชีพโดยไม่ต้องเปลี่ยนหรือย้ายงาน	2.88	0.95	ปานกลาง
4. ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานใน สำนักงานนี้ตลอดไป	2.97	1.08	ปานกลาง
5. สำนักงานมีงานให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.53	0.84	มาก
รวม	3.16	0.68	ปานกลาง

จากตาราง 14 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงานด้านความมั่นคงปลอดภัยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.16) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น เรื่องสำนักงานมีงานให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.53)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านรู้สึกว่าขณะนี้ท่านกำลังทำงานที่ไม่มีความก้าวหน้า	3.06	1.04	ปานกลาง
2. ท่านมีโอกาสเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ตลอดเวลา	2.77	0.92	ปานกลาง
3. บุคลากรทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าหรือได้รับความดีความชอบทัดเทียมกัน โดยถือความ - สามารถในการปฏิบัติงานเป็นหลัก	2.82	1.08	ปานกลาง
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านคือผู้ที่สนับสนุนให้ท่านมีความก้าวหน้าในการทำงาน	2.99	1.02	ปานกลาง
5. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขึ้นอยู่กับความสามารถของท่าน	3.50	1.00	ปานกลาง
รวม	3.02	0.65	ปานกลาง

จากตาราง 15 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.02) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน

ด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานแห่งนี้	3.55	0.99	มาก
2. ผลการทำงานของสำนักงาน ก.ค มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ เป็นที่ยอมรับของข้าราชการครูและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.17	0.85	ปานกลาง
3. ท่านพอใจเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงาน ก.ค. ในภาพรวม	3.13	0.88	ปานกลาง
4. สำนักงานมีนโยบายการดำเนินงานหรือการบริหารงานภายในหน่วยงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ	2.98	0.82	ปานกลาง
5. ท่านมักได้ยินเสมอว่า สำนักงานก.ค. เป็นองค์การกลางที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และมั่นคง	2.98	0.93	ปานกลาง
รวม	3.16	0.70	ปานกลาง

จากตาราง 16 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.16) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น เรื่องการมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานแห่งนี้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.55)

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน

ด้านค่าจ้างหรือผลตอบแทน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน	3.01	0.91	ปานกลาง
2. ท่านมีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในแต่ละเดือน	2.87	0.99	ปานกลาง
3. ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ได้รับน้อยเกินไป เมื่อเทียบกับความรู้ความสามารถของท่าน	3.15	0.91	ปานกลาง
4. ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน	2.96	0.88	ปานกลาง
5. ค่าตอบแทนทุกอย่างในที่ทำงานนี้ยุติธรรมดีแล้ว	2.82	0.89	ปานกลาง
รวม	2.93	0.66	ปานกลาง

จากตาราง 17 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงานด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.93) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านลักษณะงานที่ทำ

ด้านลักษณะงานที่ทำ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านมีความสุขกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน	3.34	0.93	ปานกลาง
2. ท่านรู้สึกเหนื่อยหน่ายต่องานที่ท่านรับผิดชอบอยู่	2.87	0.94	ปานกลาง
3. งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เสมอ	2.97	0.91	ปานกลาง
4. งานที่ท่านทำอยู่ท้าทายความสามารถของท่าน	3.12	0.97	ปานกลาง
5. งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความ - สามารถของท่าน	3.20	1.02	ปานกลาง
รวม	3.09	0.65	ปานกลาง

จากตาราง 18 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะงานที่ทำ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.09) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านการบังคับบัญชา/การนิเทศงาน

ด้านการบังคับบัญชาหรือการนิเทศงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	3.18	0.93	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับเจ้าหน้าที่ทุกคนเสมอกัน	2.99	1.02	ปานกลาง
3. ผู้บังคับบัญชารู้งานในหน้าที่เป็นอย่างดี	3.27	0.97	ปานกลาง
4. ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	3.31	0.96	ปานกลาง
5. ท่านได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาจนเป็นที่พอใจ	3.28	0.97	ปานกลาง
รวม	3.21	0.97	ปานกลาง

จากตาราง 19 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการบังคับบัญชา/การนิเทศงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.21) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านลักษณะทางสังคม

ด้านลักษณะทางสังคม	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งในสำนักงาน	3.31	0.87	ปานกลาง
2. ท่านสามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี	3.62	0.76	มาก
3. ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข	3.69	0.75	มาก
4. สำนักงานมักจะแต่งตั้งท่านเป็นกรรมการในคณะต่าง ๆ ในสำนักงานเสมอ	2.96	0.91	ปานกลาง
5. บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรมีปรากฏอยู่ทั่วไปในสำนักงาน	3.17	0.85	ปานกลาง
รวม	3.34	0.60	ปานกลาง

จากตาราง 20 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะทางสังคม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.34) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น เรื่องความสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข และเรื่องความสามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.69 และ 3.62 ตามลำดับ)

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ด้านการติดต่อสื่อสาร

ด้านการติดต่อสื่อสาร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. สำนักงานมีการติดต่อสื่อสารทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มเสมอ	3.22	0.80	ปานกลาง
2. ผู้บังคับบัญชามักเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องในการทำงานแก่เจ้าหน้าที่อยู่เสมอ	3.09	0.84	ปานกลาง
3. การเสนอข้อมูลข่าวสารของผู้ใต้บังคับบัญชามีความถูกต้อง	3.16	0.69	ปานกลาง
4. ทิศทางการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานส่วนใหญ่เป็นการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาไปยังเจ้าหน้าที่	3.49	0.77	ปานกลาง
5. การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	3.23	0.70	ปานกลาง
รวม	3.22	0.63	ปานกลาง

จากตาราง 21 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.22) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ ด้านสภาพการทำงาน

ด้านสภาพการทำงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. สำนักงานมีเครื่องมือและสิ่งอำนวยความ - สะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม	2.78	0.99	ปานกลาง
2. สำนักงานมีอาคารสถานที่เป็นสัดส่วนและเป็นเอกเทศ	2.54	0.99	ปานกลาง
3. สำนักงานมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมทางกายภาพที่ดีและเหมาะสม เช่น อุณหภูมิ แสง เสียง การระบาย อากาศ และอื่น ๆ เป็นต้น	2.83	0.91	ปานกลาง
4. การปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นไปด้วยความเป็นมิตร มีไมตรีจิตที่ดีต่อกัน	3.07	0.81	ปานกลาง
5. สำนักงานมีลักษณะแวดล้อมทางสังคมที่ดีและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.00	0.82	ปานกลาง
รวม	2.82	0.75	ปานกลาง

จากตาราง 22 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.82) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ ด้านประโยชน์เกื้อกูล

ด้านประโยชน์เกื้อกูล	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1. ท่านมีโอกาสได้หยุดงานในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันหยุดประจำสัปดาห์ และวันสำคัญอื่น ๆ	3.84	0.88	มาก
2. ท่านมีโอกาสได้รับเงินบำเหน็จ บำนาญ เมื่อถึงคราวเกษียณอายุ หรือออกจากงาน	4.02	0.79	มาก
3. ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เช่น ค่าช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น	3.87	0.98	มาก
4. ท่านมีโอกาสลาพักตามความจำเป็น เช่น ลากิจ ลาป่วย และการลาหยุดพักประจำ เป็นต้น	3.86	0.92	มาก
5. ท่านมีโอกาสได้รับการชดเชยด้านการเงิน และอื่น ๆ เมื่อเจ็บป่วยหรือทุพลภาพ อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน	3.55	1.03	มาก
รวม	3.82	0.74	มาก

จากตาราง 23 พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงานด้านประโยชน์เกื้อกูล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.82) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมากทุกข้อ

<u>ตอนที่ 4</u> ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. (ผลปรากฏดังตาราง 24)

ตาราง 24 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6	X_7	X_8	X_9
Y_1	0.42*	0.34*	0.38*	0.31*	0.37*	0.43*	0.53*	0.47*	0.49*
Y_2	0.36*	0.25*	0.58*	0.29*	0.37*	0.46*	0.41*	0.44*	0.20*
Y_3	0.61*	0.30*	0.49*	0.34*	0.42*	0.49*	0.62*	0.51*	0.39*
Y_4	0.36*	0.08	0.24*	0.16*	0.20*	0.31*	0.33*	0.18*	0.14
Y_5	0.29*	0.27*	0.38*	0.28*	0.31*	0.37*	0.43*	0.34*	0.28*
Y_6	0.44*	0.22*	0.48*	0.37*	0.49*	0.44*	0.50*	0.40*	0.24*
Y_7	0.21*	0.38*	0.25*	0.30*	0.41*	0.33*	0.33*	0.32*	0.50*
Y_8	0.42*	0.25*	0.40*	0.34*	0.29*	0.35*	0.51*	0.39*	0.29*
Y_9	0.53*	0.01	0.38*	0.17*	0.26*	0.38*	0.55*	0.23*	0.05
Y_{10}	0.26*	0.32*	0.28*	0.47*	0.26*	0.39*	0.37*	0.28*	0.42*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. เกือบทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุดเรียงตามลำดับ คือ บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน และบรรยากาศองค์การด้านการให้รางวัลกับความพึงพอใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ยกเว้นบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบกับความพึงพอใจในการทำงานด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน บรรยากาศองค์การด้านความภักดีต่อองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน และบรรยากาศองค์การด้านความภักดีต่อองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. ซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.

2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค.

สมมุติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ตั้งสมมุติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. อยู่ในระดับปานกลาง

2. บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. ประชากร ได้แก่ ข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดสำนักงาน ก.ค. ตามกรอบอัตรากำลัง 3 ปี ของสำนักงาน ก.ค. รวมทั้งสิ้น 340 ตำแหน่ง

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการพลเรือนสามัญ สังกัดสำนักงาน ก.ค. จำนวน 181 คน โดยใช้เกณฑ์การเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 181 คน จากจำนวนประชากร 340 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สังกัดสำนักงาน ก.ค. แบบสอบถามฉบับนี้ มีคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบและคำนวณค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) โดยวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงเลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครู (สำนักงาน ก.ค.) เพื่อขอความร่วมมือให้ข้าราชการในสำนักงาน ก.ค. ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามในการวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือพร้อมแบบสอบถามไปยังกองต่าง ๆ ในสำนักงาน ก.ค. ให้ข้าราชการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยนำไปแจก และเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม SPSS/PC^{+} ตามขั้นตอนดังนี้

1. หาความถี่และค่าร้อยละ (Percentage) ของแบบสอบถาม ตอนที่ 1

2. หาค่าเฉลี่ย $(\overline{X})$ และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ และรายด้าน ของแบบสอบถาม ตอนที่ 2 และตอนที่ 3

3. หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับ ความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple Correlation) ของเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. สรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ข้าราชการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยรวมเกือบทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านภักดีต่อองค์การ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความเสี่ยงของงาน ที่ข้าราชการมีความคิดเห็นระดับมาก

2. ข้าราชการมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยรวม เกือบทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น ด้านประโยชน์เกื้อกูล ที่ข้าราชการมีความพึงพอใจในระดับมาก

3. บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ เกือบทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด เรียงตามลำดับ คือ บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน บรรยากาศองค์การด้านการให้รางวัลกับความพึงพอใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ยกเว้นบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบกับความพึงพอใจในการทำงานด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน, บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน, บรรยากาศองค์การด้านความภักดีต่อองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน และบรรยากาศองค์การด้านความภักดีต่อองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กัน

<u>อภิปรายผล</u>

จากผลของการศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. พบประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ด้านความอบอุ่น ด้านความขัดแย้ง ด้านการสนับสนุน ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านมาตรฐานงาน และด้านการให้รางวัล อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ส่วนใหญ่โอนย้ายมาจากหน่วยงานอื่น มิได้บรรจุเข้ารับราชการครั้งแรกที่สำนักงาน ก.ค. จึงมีความแตกต่างกันทั้งด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะ อุปนิสัย ความเป็นอยู่ ซึ่งต้องอาศัยระยะเวลาในการปรับตัวเพื่อสร้างความคุ้นเคยและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เจนนารา สิทธิเหรียญชัย (2541 : 89) พบว่า วิทยาลัยพยาบาลมีบุคลากรส่วนใหญ่เป็นอาจารย์พยาบาล ซึ่งสำเร็จการศึกษาจากหลายสถาบัน มีความแตกต่างกันด้านคุณวุฒิ วัยวุฒิ หรือตำแหน่ง ทำให้มีความหลากหลายในวัฒนธรรมก่อนที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน จึงทำให้ความรู้สึกอบอุ่นในองค์การอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน เมื่อมีบุคลากรโอน-ย้ายมาจากหลายหน่วยงานมาอยู่รวมกันในสำนักงาน ความคิดเห็นต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานย่อมแตกต่างกันไปหรือมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน จึงพบว่าบางครั้งจะเกิดความขัดแย้งกันในการปฏิบัติงาน และต้องการให้ความขัดแย้งนั้นได้รับการจัดการแก้ไขทันที และเปิดโอกาสให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการแก้ไขด้วย สอดคล้องกับ อภิสิทธิ์ มฤคพิทักษ์ (2535 : 8) กล่าวว่า ความขัดแย้งนี้เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นได้

เสมอในองค์การ หากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับที่เหมาะสม คือ ไม่มากหรือรุนแรงจนเกินไป ก็จะเกิดผลดีต่อองค์การ เพราะจะได้มีการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ และองค์การอาจได้รับความคิดเห็นที่ถูกต้องด้วย แต่ถ้าองค์การใดไม่มีความขัดแย้งเลย หรือมีความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำหรือสูงมาก ก็จะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์การนั้น ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์การที่จะต้องบริหารบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความอบอุ่นและลดความขัดแย้งในหน่วยงานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โดยเฉพาะสำนักงาน ก.ค. ซึ่งทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของ ก.ค. และมีลักษณะเป็นองค์การกลางบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู จำเป็นต้องมีโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู ยังมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างกองต่าง ๆ ไม่ชัดเจน ทั้ง ๆ ที่เป็นองค์การกลางที่กำหนด กฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ให้หน่วยงานต่าง ๆ ถือปฏิบัติ จึงอาจเป็นสาเหตุให้ข้าราชการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เจนนารา สิทธิเหรียญชัย (2541 : 55) ที่ได้ศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การในวิทยาลัยพยาบาลด้านโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อศึกษามาตรฐานงาน ซึ่งหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ แม้กระทั่งสำนักงาน ก.ค. จะต้องมีไว้เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานถือปฏิบัติในแนวเดียวกัน พบว่า บางหน่วยงานในสำนักงาน ก.ค. ยังไม่มีมาตรฐานงานหรือมีแต่ยังไม่ชัดเจน ย่อมส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูของสำนักงาน ก.ค. เนื่องจากบุคลากรไม่ได้ดำเนินการในแนวเดียวกัน ทำให้ข้าราชการครูเกิดการได้หรือเสียสิทธิขึ้น และอาจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและคุณภาพการศึกษาของประเทศด้วย ดังนั้น สำนักงานควรพิจารณากำหนดมาตรฐานงานให้ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่ง สแวน เบอร์ก (เจนนารา สิทธิเหรียญชัย 2541 : 99 ; อ้างอิงมาจาก Swanburg. 1990) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานในองค์การควรมีความชัดเจน เหมาะสม มีการรับรู้กันโดยทั่ว มีการยอมรับเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติ และมีการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยต่อการปฏิบัติงาน จะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมีการพัฒนาให้ทันสมัยอยู่เสมอ และสอดคล้องกับ ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer 1968 : 14-18) เห็นว่า บรรยากาศที่เน้นมาตรฐานการทำงานสูงย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ และเมื่อใดองค์การมีมาตรฐานงานอยู่ในระดับที่น่าพอใจ การสนับสนุนและการให้รางวัลของผู้บังคับบัญชากับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีย่อมตามมา ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหารที่จะต้องจัดโครงสร้างองค์การให้มีขนาดที่เหมาะสม มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้ชัดเจน ให้บุคลากรในองค์การได้มีความก้าวหน้าในการ

ทำงาน มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกคนถือปฏิบัติ สนับสนุนการทำงานในองค์การ และให้รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานดี รวมทั้งสร้างความอบอุ่นให้เกิดขึ้นในองค์การ ลดความขัดแย้งในสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ เพื่อประโยชน์ที่จะเกิดกับข้าราชการครูและหน่วยงานเป็นสำคัญ

สำหรับบรรยากาศองค์การ ด้านความภักดีต่อองค์การ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความเสี่ยงของงาน ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในด้านความภักดีต่อองค์การนั้น บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสำนักงาน ก.ค. ซึ่งมีฐานะเป็นองค์การกลางในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ลักษณะงานจึงมีความท้าทายความรู้ความสามารถของบุคลากรในสำนักงาน ก.ค. ดัง เสตียร์ (Steers. 1977 : 46-56) กล่าวว่า ความท้าทายของงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันและความภักดีต่อองค์การ โดยหากสมาชิกในองค์การได้รับผิดชอบงานที่ท้าทายความสามารถ มีหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนจะทำให้สมาชิกมีความผูกพันและภักดีต่อองค์การสูง

ด้านความรับผิดชอบ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่สำนักงาน ก.ค. ซึ่งทำหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ต้องดูแลข้าราชการถึง 5 แสนคนเศษ มีภาระหน้าที่ความรับผิดที่จะต้องปฏิบัติเป็นจำนวนมาก ซึ่งลักษณะงานดังกล่าวเป็นความภาคภูมิใจของบุคลากรที่จะได้ปฏิบัติงานเพื่อข้าราชการครู ดังนั้น จึงมีความมุ่งมั่นที่จะรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานอย่างเต็มที่ ตามความรู้ความสามารถของตนเอง โดยตระหนักว่างานที่อยู่ในความรับผิดชอบเกี่ยวข้องกับสิทธิผลประโยชน์ของข้าราชการครู จึงมุ่งมั่นต่อผลงานไม่นำเรื่องอื่น ๆ เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและเห็นว่ามีอิสระในการปฏิบัติงาน และมีความรับผิดชอบที่จะทำงานให้เสร็จตามกำหนด มีการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงานของตนเองอยู่เสมอ เพื่อนำผลมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพต่อหน่วยงาน สอดคล้องกับ ลักษณาวดี ใจเย็น (2537 : 107) กล่าวว่า พนักงานที่ได้มีโอกาสรับผิดชอบในงานของหน่วยงานตรงตามความสนใจและความถนัดของตนเอง รวมถึงการที่ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจในการรับผิดชอบเป็นอย่างดี ไม่มีการตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด จะทำให้พนักงานภาคภูมิใจที่ได้รับมอบหมาย

ด้านความเสี่ยงของงาน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า การปฏิบัติงานที่มีความเสี่ยงต่อความผิดพลาด หรือจะนำให้เกิดปัญหาขึ้นได้นั้น บุคลากรมักจะปรึกษาผู้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจ และบุคลากรจะใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยอาศัยหรือใช้ข้อมูลที่มีอยู่มาพิจารณาความเป็นไปได้ก่อนตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติงาน ทำให้ลดความเสี่ยงของงานลงได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมถวิล แก้วปลั่ง

(2542 : 101) พบว่า ในการปฏิบัติงานที่ต้องเสี่ยงต่อความผิดพลาดบุคลากรมักจะใช้ดุลยพินิจด้านความรู้ความสามารถและข้อมูลที่มีอยู่มาศึกษาพิจารณาก่อนที่จะตัดสินใจรับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้น นอกจากนี้แล้ว บุคลากรในสำนักงาน ก.ค. ยังเห็นว่า งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานโดยรวมจะมีการตัดสินใจดำเนินการทันที เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายแก่ราชการ มีการปรึกษาผู้บังคับบัญชา พร้อมรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงการปฏิบัติเป็นระยะ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงพร้อมที่จะให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยลดความผิดพลาด และสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรได้

2. จากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สำนักงาน ก.ค. พบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยรวมเกือบทุกด้านคือ ด้านลักษณะทางสังคม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการบังคับบัญชา และการนิเทศงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ส่วนหนึ่งมาจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องมาจากบรรยากาศองค์การในข้อ 1 ซึ่งข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพียงกระทรวงเดียวชื่อกระทรวงการศึกษาศาสนา ศิลปและวัฒนธรรม ทำให้ต้องมีการจัดโครงสร้างองค์การของกระทรวงใหม่ โดยเน้นหลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานที่ศึกษา กระทรวงใหม่นี้จะทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ การติดตาม กำกับดูแล ประเมินผล การดำเนินการ สำหรับการปฏิบัติมอบให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติ หน่วยงานหลักในกระทรวงจะมีอยู่เพียงไม่กี่หน่วยงาน ดังนั้น ทุกคนจึงคอยเวลาที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนั้น ซึ่งอาจเป็นเหตุผลหน้าที่ทำให้บุคลากรในสำนักงาน ก.ค. มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจของข้าราชการ และพนักงาน เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ พบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง (พีรพรต หุ่นเจริญ 2525 : บทคัดย่อ) ยุทธพงษ์ ขวัญชื้น (2538 : บทคัดย่อ) ศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสถานีอนามัยในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง กนกวรรณ แสงหาญ (2538 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพบว่า พนักงานธนาคารออมสินมีความพึงพอใจในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ สุระ หีบโอสถ (2540 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารและพนักงานช่างเทคนิคฝ่ายบริหารโครงการ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย มีความพึงพอใจในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

ส่วนด้านประโยชน์เกื้อกูล ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. มีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าข้าราชการมีความพึงพอใจกับบริการหรือสิ่งที่ได้รับ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงินบำเหน็จบำนาญ วันหยุดต่าง ๆ การลา การได้รับสวัสดิการและเงินชดเชยต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วาริน แซ่ตัน (2543 : 84) พบว่า สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การดูแลเกี่ยวกับการขอรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยภารณ์ ความสะดวกในการเบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล ค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะเดินทาง ค่าช่วยเหลือบุตร และการสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาต่อ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เป็นบริการที่หน่วยงานจัดขึ้นเพื่อให้ประโยชน์เกื้อกูลแก่คนทำงานในหน่วยงาน นอกจากนี้และถึงแม้ประเทศจะตกอยู่ในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจก็ตาม รัฐบาลก็ยังรับภาระต่าง ๆ เกี่ยวกับประโยชน์เกื้อกูลไว้เช่นเดิม ในขณะที่ภาคเอกชนบางแห่งไม่ได้รับภาระดังกล่าว ข้าราชการจึงมีความพึงพอใจด้านนี้มาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สกล วรรณพงษ์ (2526 : บทคัดย่อ) พบว่า ข้าราชการครูทางศึกษามีความพึงพอใจด้านเงินเดือน/ประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ วิบูลย์ แม้นสถิตย์ (2530 : 40) กล่าวว่า ประโยชน์เกื้อกูลที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ข้าราชการ คือ ประโยชน์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานเป็นสวัสดิการต่าง ๆ การลาพัก วันหยุดต่าง ๆ การได้รับบำเหน็จบำนาญ และค่าชดเชยต่าง ๆ เมื่อเจ็บป่วยหรือพิการจากการปฏิบัติงาน

3. จากผลการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานเกือบทุกด้าน โดยมีค่าความสัมพันธ์สูงสุดเรียงตามลำดับคือ บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานกับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน และบรรยากาศองค์การด้านการให้รางวัลกับความพึงพอใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ถ้าบรรยากาศองค์การในการทำงานดี ผู้ปฏิบัติงานย่อมมีความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานย่อมสำเร็จตามมา บรรยากาศองค์การด้านต่าง ๆ ดังกล่าว เป็นปัจจัยที่ทำให้ข้าราชการมีความพึงพอใจในการทำงานให้สูงขึ้นได้ โดยองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การแต่ละด้านต่างก็มีความสำคัญต่อข้าราชการในองค์การ มีความสำคัญที่ครบวงจร และมีผลต่อเนื่องสู่ข้าราชการเอง กล่าวคือ หากสำนักงาน ก.ค. ได้มีการตั้งมาตรฐานไว้อย่างชัดเจน และข้าราชการส่วนใหญ่ มีการยอมรับมาตรฐานที่หน่วยงานตั้งไว้ อีกทั้งสำนักงาน ก.ค.ยังให้ข้าราชการได้มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานงานด้วย ความพึงพอใจที่ได้มีส่วนรวมในการปฏิบัติงาน กำหนดแนวทาง

ดำเนินงานภายในสำนักงานได้อย่างชัดเจน ก็จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เป็นที่พึงพอใจแก่ข้าราชการ การดำเนินการต่าง ๆ ก็จะมีประสิทธิภาพตามมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักษณาวดี ใจเย็น (2537 : 108) พบว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เช่นเดียวกับ การมีโครงสร้างองค์การที่และชัดเจนก็ทำให้ข้าราชการเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้ โดยเฉพาะการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในสำนักงานก็เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่ง กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534 : 546) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การนับมีความสำคัญต่อบุคลากรในความรู้สึกเจตคติ และส่งผลให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลักษณาวดี ใจเย็น (2537 : 108) พบว่า โครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่ดีของข้าราชการสหกรณ์การเกษตร ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การที่ข้าราชการได้รับรู้ว่าหน่วยงานของตนมีการแบ่งงานกันทำอย่างชัดเจน งานไม่ซ้ำซ้อน มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน และมีบรรยากาศที่ยืดหยุ่น ไม่คำนึงถึงกฎระเบียบมากเกินไป สิ่งเหล่านี้จึงทำให้ข้าราชการมีความพึงพอใจในงาน ซึ่งก็สอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวีการ (ลักษณาวดี ใจเย็น 2537 : 105 อ้างอิงมาจาก สมยศ นาวีการ 2523) กล่าวว่า โครงสร้างของงานที่ไม่ดีจะทำให้เกิดความสับสน ความขัดแย้ง และความซับซ้อนของงาน แต่ถ้าโครงสร้างของงานที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้บรรยากาศน่าทำงานยิ่งขึ้น พนักงานมีความพึงพอใจในงานด้วย การมีโครงสร้างดี การดำเนินการต่าง ๆ ก็ย่อมดีตามด้วย เพื่อหน่วยงานมีมาตรฐานการทำงานดี และการปฏิบัติงานเป็นไปในแนวเดียวกัน โครงสร้างองค์การชัดเจน เหมาะสม และไม่ซับซ้อนกันแล้ว ก็จะทำให้เกิดการทำงานที่ดีประสิทธิภาพ และมีความสุขกับการทำงาน สำหรับบรรยากาศด้านการให้รางวัล มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินั้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับของ ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2528 : 130-143) กนกวรรณ ร่วมไทย (2530 : บทคัดย่อ) และ สุวจี ศิริปัญโญ (2536 : บทคัดย่อ) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การที่พนักงานได้รับรางวัลค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถของตนแล้ว อีกทั้งหน่วยงานมีระบบการพิจารณาความดีความชอบให้ด้วยความเป็นธรรม จะทำให้ข้าราชการเกิดความพึงพอใจในงานตามที่ สมพงศ์ เกษมสิน (2525 : 112) กล่าวไว้ว่า การให้ความยุติธรรมและความเสมอภาคในการกำหนดค่าจ้างค่าตอบแทน จะเป็นหัวใจในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ข้าราชการ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างบรรยากาศองค์การที่ทำให้บุคคลในองค์การมีความพึงพอใจในงาน เพราะการที่บุคคลพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ จะทำให้มีการรับรู้คุณค่าของงาน และมีความสุขกับการทำงานและประสบความสำเร็จในงาน (Litwin and Stringer 1968 : 49) แม้สถานที่ทำงานอาจไม่สะดวกเท่าที่ควร

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

เพื่อให้การนำไปใช้ในการปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้เป็นที่พึงพอใจแก่ข้าราชการสำนักงาน ก.ค. ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ควรมีปรับปรุงและพัฒนาบรรยากาศองค์การสำนักงาน ก.ค. ที่ข้าราชการมีความเห็นในระดับปานกลางให้ดีขึ้น โดยเฉพาะด้านการให้รางวัล และด้านมาตรฐานงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.2 ควรมีการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อยกระดับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.ที่ข้าราชการมีความคิดเห็นในระดับปานกลางให้สูงขึ้น โดยเฉพาะด้านสภาพการทำงานและด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน เพื่อเป็นการส่งเสริมและจูงใจ ตลอดจนสร้างความพึงพอใจในการทำงานแก่ข้าราชการ ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาบรรยากาศในสำนักงาน ก.ค. ในตัวแปรอื่น ๆ เพื่อพัฒนาการทำงานหรือความพึงพอใจในการทำงาน เช่น แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ขององค์กรกลางในการบริหารงานบุคคล เป็นต้น ทั้งเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงบรรยากาศองค์การในการทำงานให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้ผลสำเร็จของงานเป็นไปตามเป้าหมายองค์การต่อไป

2.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มประชากรอื่น ๆ เช่น ข้าราชการครูหรือบุคลากรกรมต่าง ๆ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กนกวรรณ ร่วมไทย. บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติต่องานด้านบริการ ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัทเดินอากาศไทยจำกัด. สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530. อัดสำเนา.

กนกวรรณ แสงหาญ. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารออมสิน ศึกษาเฉพาะกรณีสาขาในภาค 1. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2538. อัดสำเนา.

กฤษณา ศักดิ์ศรี. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา ; 2534.

ขนิษฐา กุลกฤษฎา. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ พย.ม. เชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2539. อัดสำเนา.

คณะกรรมการข้าราชการครู, สำนักงาน. คำชี้แจงงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ.2543 ของสำนักงาน ก.ค. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขานุการกรม สำนักงาน ก.ค., 2543.

_____. โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2539.

_____. โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สำนักงาน ก.ค. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2541.

_____. รายงานประจำปีการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู ปีงบประมาณ 2541. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2543.

_____. รายงานประจำปี 2539. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2540.

_____. สาระสำคัญการดำเนินงานของสำนักงาน ก.ค. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2540.

จิราภรณ์ โนราช. องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรห้องสมุดประชาชนในภาคเหนือ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร. 2537. อัดสำเนา.

เจนนารา สิทธิเหรียญชัย. บรรยากาศองค์การกับความผูกพันในงานของอาจารย์พยาบาลวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ พย.ม. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541. อัดสำเนา.

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2529.

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. "บรรยากาศขององค์การและผลกระทบต่อทัศนคติของสมาชิก : การศึกษาเฉพาะกรณีทัศนคติของข้าราชการต่อสหกรณ์การเกษตร," รัฐศาสตร์สาร 11(5) 130-143 ; มกราคม-ธันวาคม 2528.

นฤมล กิตตะยานนท์. พฤติกรรมในองค์การ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2527.

นันทิยา ชุนณวงษ์. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2536. อัดสำเนา.

นภาพร ศรีประดิษฐกุล. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานในเขตสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ภูมิภาคที่ 10 สังกัดกรมตรวจบัญชีสหกรณ์. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2541. อัดสำเนา.

บัวบาน ยะนา. ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการ 5 ขั้นตามแนวคิดของมาสโลว์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีภาคเหนือ สถาบันพระบรมราชชนก สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2541. อัดสำเนา.

ปัญญา คงศรี. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบบรรยากาศโรงเรียนกับการปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538. อัดสำเนา.

ประคอง กรรณสูต. สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2520.

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. "ทฤษฎีความพึงพอใจในงานตำรวจ : ผลการทดสอบด้วยข้อมูลประจักษ์ในประเทศไทย" ใน ปัญหาในการทำ เนและการนำผลงานวิจัยทางรัฐประศาสนศาสตร์ไปใช้. หน้า 105-125 ฝ่ายวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

พีรพรต หุ้นเจริญ. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525. อัดสำเนา.

พัชรมน ศรีเพ็ชร. บรรยากาศโรงเรียนกับการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2538. อัดสำเนา.

พละ ดลวิทยากุล. ความพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร. วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2536. อัดสำเนา.

ยุทธพงษ์ ขวัญชื้น. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขประจำสถานีอนามัย ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538. อัดสำเนา.

โยธิน ศัลสนยุทธ. มนุษยสัมพันธ์ : จิตวิทยาการทำงานในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2530.

เรวดี ศรีสุวรรณราช. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพยาบาลใน โรงพยาบาลราชานุกูล. รายงานประกอบการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล, 2537.

ลักษณาวดี ใจเย็น. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานและ การปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป. วิทยานิพนธ์ : วท.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2537. อัดสำเนา.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สุริยสาส์น, 2538.

วาริน แซ่ตัน. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานกับความพึงพอใจใน การทำงานของครู ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2543. อัดสำเนา.

วุฒินนท์ วิมลศิลป์. บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อ การพัฒนาชนบท. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2533. อัดสำเนา.

วินัย โกยดุลย์. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537. อัดสำเนา.

วิทยา ปิ่นทอง. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณี กองบัญชีประชาชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539. อัดสำเนา.

วิเชียร เกตุสิงห์. "ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย : เรื่องง่าย ๆ บางครั้งก็พลาดได้," การวิจัยทางการศึกษา. 18(3) : 8-11 ; กุมภาพันธ์-มีนาคม 2538.

วิบูลย์ แมนสถิตย์. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของศึกษาธิการอำเภอในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อัดสำเนา.

วิบูลย์ แสงพลสิทธิ์. การศึกษาความขัดแย้ง การจัดการกับความขัดแย้งของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.

วรรณภา ณ สงขลา. บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2530. อัดสำเนา.

ศุภฤกษ์ แก้วสิงห์. ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสุขาภิบาลในเขตจังหวัดนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2539. อัดสำเนา.

ศิริวรรณ กิติเวชกุล. บรรยากาศองค์การที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของข้าราชการ ศึกษาเฉพาะกรณีกรมชลประทาน. สารนิพนธ์ ร.ม.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2539. อัดสำเนา.

สกล วรรณพงษ์. ความพึงพอใจในการทำงานของครูพลศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.

สมชาติ คงพิกุล. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.

สมถวิล แก้วปลั่ง. บรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2542. อัดสำเนา.

สมยศ นาวีการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, 2525.

_____. การพัฒนาองค์การและการจูงใจ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

สมยศ นาวีการ และผุสดี รุมาคม. องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดวงกมล จำกัด, 2520.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

สุชาดา นิภานันท์. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการในกรมการฝึกหัดครู. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2526. อัดสำเนา.

สุธิดา รัตนวาณิชย์พันธ์. บรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดในภาคตะวันออกของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ พบ.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์, 2538. อัดสำเนา.

สุนทร ศรีมาเสริม และสมชัย โสรัจจะ. "แนวความคิดในการใช้สื่อต่อใจคน," บทความทางวิชาการ. กองวิชาการ กรมการปกครอง 16(5) : 79-101 ; พฤษภาคม 2517.

สุขุม หลานไทย. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของครูช่างในโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.

สุระ หีบโอสถ. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริหารโครงการ องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540. อัดสำเนา.

สุวจี ศิริปัญโญ. บรรยากาศองค์การและผลกระทบต่อทัศนคติอาชีพรับราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการสังกัดสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2536. อัดสำเนา.

สุโขทัยธรรมาธิราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : วัชรินทร์การพิมพ์, 2525.

เสนาะ ติเยาว์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2527.

อภิสิทธิ์ มฤคพิทักษ์. ความขัดแย้งในองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีมหาวิทยาลัยรามคำแหง. สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535. อัดสำเนา.

อรุณ รักธรรม. "การพัฒนาองค์การ.," ใน เอกสารการสอบชุดวิชาองค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 18. หน้า 287-295 นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2534.

_____. หลักมนุษยธรรมกับการบริหาร. กรุงเทพฯ . ไทยวัฒนาพานิช, 2527.

_____. การพัฒนาองค์การ : การสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์รหัส, 2523.

อุดมศิลป์ นิมิตรกุล. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูช่างโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. ปริญญานิพนธ์ กศ. ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2539. อัดสำเนา.

อำพัน ไชยทองศรี. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดภาคเหนือของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อัดสำเนา.

อักษร เมธสุทธิ์. ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและการปฏิบัติงานวิชาการของหัวหน้าแผนกวิชาในวิทยาลัย สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา กลุ่มสถานศึกษาภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2540. อัดสำเนา.

อุษณีย์ พาณิชย์ไพศาลกูล. ความพึงพอใจของครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีต่อองค์ประกอบในการปฏิบัติงาน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527. อัดสำเนา.

Barnard, Chesler I. The Function of the executive. Messachusetts : Harvard University Press, 1972.

Brown, W. and Moberg. Organization Theory and Management : A Macro Approach. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1980.

Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. New York : Harper & Row, 1974.

Dessler, G. Organization and Management : A Contingency Approach. New jersey : Prentice-Hall, 1976.

Discaprio Patrick R. "A Study of the Relationship of Organization Climate to job Satisfaction of Teacher in Seleted Rural and Suburban Secondary School," Dissertation Abstracts International 35 (6) : 3334–A ; December, 1974.

Douglas, D.D. "An Assessment of the Organizational Climate for Creativity in the Canadian Conference of Seventh Day Adventist-Recommendations for Change Based on the Perception of Leading Church Members," Dissertation Abstracts International. 39 (5) : 754-A ; June, 1979.

Dubrin, A.J. Fundamentals of Organizational Behavior. New York : Pregamon Press, 1973.

Feldman, Daniel C. and Arnold Hugh. Managing Individual and Group Behavior in Organizations. Auckland : McGraw-Hill, 1983.

Gilmer, B.V. Applied Psychology. New York : McGraw – Hill Book Co. Inc., 1967.

Halpin, Andrew W. Theory and Research in Administration. New York : The McMillan Publishing Co., 1966.

Krejcie, Robert V. and Duryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," Educational and Psychological Measurement. 30(3) : 607-616 ; Autumn, 1970.

Kumara and U. Amada. "Employee Satisfaction and job Climate : An empirical study of Japanese manufacturing employees," Journal of Business and Psychology. 3(7) : 315 – 328 ; September, 1989.

Likert R. New Patterns of Management. New York : McGraw-Hill Company, 1970.

Litwin, G.H. and R.A. Stringer. Jr. Motivation and Organizational Climale. Boston : Harvard University Press, 1968.

Lodahi, T.M. and M. Kijner. "The definition and measurement of job involvement," Journal of Applied Psychology. 49 (1) : 29 ; March, 1965.

Locke Edwin A. The Nature and Causes of Job Satisfaction, Handbook of Industrial and Organization Psychology. Chicago : Ran McNally, 1976.

Lawler, Edward F, Douglas T. Hall and Greg R. Oldman. "Organization climate : Relationship to Organization Structure, Process and Performance," Organization Behaviour and Human Performance. New York : Academic Press, Inc., 1974.

Newell, C.A. Human Behaviour in Educational Administration. Englewood Cliff, New Jersey : Prentice-Hall, 1978.

Rethmeyer, Alita E. "Characteristics Effective School Food Service Programer," Dissertation Abstracts International. 44 (8) : 1167 – A; January, 1976.

Steers, Richard. M. Organizational Effectiveness : Behavioral View. Santa Monica. California : Goodyear Publishing Company In., 1977.

Steers, R and L. Porter. Motivation and Work Behavior. New York : McGraw-Hill, 1979.

Vanfleet, D.D. and T.D. Peterson. Contemporary management. 3rd ed. New Jersey : Houghton Mifflin, 1994.

Wichstrom, Rodney Arlyn. "An Investigation in to Job Satisfactor Among Teacher," Dissertation Abstracts International. 72(3) : 1249-A ; September, 1971.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- รายนามผู้เชี่ยวชาญ

<u>รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม</u>

1. ผศ.ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ
   รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยฝ่ายบริหาร
   มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

2. ดร.ราชันย์ บุญธิมา
   อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
   มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

3. ดร.พลวิทย์ เกิดมี
   นักวิชาการศึกษา 8ว
   สำนักนิเทศและพัฒนามาตรฐานการศึกษา
   สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

4. นายสมบัติ ขวัญดี
   ผู้อำนวยการกองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ
   สำนักงาน ก.ค.

5. ดร.รัตนา ศรีเหรัญ
   นักวิชาการสอบ 8ว กองวิชาการบริหารงานบุคคล
   สำนักงาน ก.ค.

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสอบถามนี้สำหรับข้าราชการในสำนักงาน ก.ค.เป็นผู้ตอบ

2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สังกัดสำนักงาน ก.ค.

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

<u>ตอนที่ 1</u> แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

<u>ตอนที่ 2</u> แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

<u>ตอนที่ 3</u> แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการ สังกัดสำนักงาน ก.ค.

4. ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด คำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ และจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อสถานภาพการทำงานของท่าน

5. ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางปิยะพร สร้อยทอง
นักศึกษาปริญญาโท การบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตอนที่ 1
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) น้อยกว่า 26 ปี ( ) 26-35 ปี

( ) 36-45 ปี ( ) มากกว่า 45 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี ( ) ปริญญาตรี

( ) ปริญญาโท ( ) ปริญญาเอก

4. อายุราชการ

( ) ต่ำกว่า 6 ปี ( ) 6-10 ปี

( ) 11-15 ปี ( ) 16-20 ปี

( ) 20 ปี ขึ้นไป

5. หน่วยงานที่สังกัด

( ) สำนักงานเลขานุการกรม

( ) กองตรวจสอบและทะเบียนประวัติ

( ) กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 1

( ) กองมาตรฐานตำแหน่งที่ 2

( ) กองวิชาการบริหารงานบุคคล

( ) กองวินัยและนิติการ

ตอนที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

<u>คำชี้แจง</u> แบบสอบถามนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยขอให้ท่านพิจารณาว่า ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ในสำนักงาน ก.ค. ในด้านต่าง ๆ อย่างไร แล้วตอบคำถามโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นเพียงคำตอบเดียว

ตัวอย่าง

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำสอนงานเป็นอย่างดี	/				

ผู้ตอบทำเครื่องหมาย / ในช่องเห็นด้วยอย่างยิ่ง แสดงว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นว่าเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งในหน่วยงานมีผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำสอนงานเป็นอย่างดี

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
1	**1. <u>โครงสร้างองค์การ</u>** ในสำนักงานมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่แสดงขอบข่ายและหน้าที่ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน					
2	โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเอื้ออำนวยต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน					

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
3	สำนักงานกำหนดบทบาทและหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน					
4	ผู้บังคับบัญชาในสำนักงานมอบหมายงานให้กับบุคลากรโดยการกระจายงานอย่างเหมาะสม					
5	ผู้บังคับบัญชาประชุมวางแผนการทำงานเพื่อความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
6	ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานมีความเหมาะสม					
7	**2. <u>ความรับผิดชอบ</u>** ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร					
8	ท่านสามารถตัดสินใจปฏิบัติงานภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย					
9	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจและรับผิดชอบ					
10	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด					

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
11	ในการทำงานท่านมุ่งมั่นต่อผลงานโดยไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเป็นอุปสรรค					
12	ท่านติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองเสมอ					
13	**3. การให้รางวัล** การพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีในสำนักงานเป็นไปตามความเป็นจริง					
14	ผู้บังคับบัญชาแจ้งให้บุคลากรในหน่วยงานทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง					
15	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่และให้นำมาเป็นผลงานเพื่อการพิจารณาความดีความชอบ					
16	บุคลากรสามารถเบิกค่าตอบแทนล่วงเวลาเมื่อทำงานเกินเวลาราชการ					
17	ผู้บังคับบัญชามักสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน					

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
18	แม้ว่าบุคลากรในสำนักงานจะทำงานบกพร่อง หรือผิดพลาด ผู้บังคับบัญชาก็ยังให้โอกาสแก่บุคลากรในการแก้ไขปรับปรุงการทำงานครั้งต่อไป					
	4. <u>ความเสี่ยงของงาน</u>					
19	ท่านจะปรึกษาผู้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจทำงานที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด					
20	ท่านจะรับงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายโดยพิจารณาความรู้ความสามารถของตนเองก่อน					
21	ผู้บังคับบัญชาจะมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา					
22	สำนักงานมีมาตรการที่ใช้ในการป้องกันและตรวจสอบความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน					
23	ท่านจะใช้ข้อมูลที่มีอยู่มาพิจารณาความเป็นไปได้ก่อนการตัดสินใจในการทำงานนั้น ๆ					
24	งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อสำนักงานโดยรวม ท่านจะตัดสินใจดำเนินงานทันที					

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
25	**5. <u>ความอบอุ่น</u>** ท่านให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดีกับเพื่อนร่วม-งาน					
26	ท่านยินดีให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานเมื่อเขามีปัญหาทั้งด้านการทำงานและเรื่องส่วนตัว					
27	บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานโดยไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก					
28	บุคลากรในสำนักงานเปรียบเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของครอบครัวท่าน					
29	ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง					
30	ผู้บังคับบัญชามีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
31	**6. <u>การสนับสนุน</u>** ท่านมักได้รับความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน					
32	เมื่อบุคลากรในสำนักงานกระทำผิดวินัยจะมีการพิจารณาดำเนินการลงโทษตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้					

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
33	ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นเพื่อการพัฒนาบุคลากร					
34	ผู้บังคับบัญชาของท่านคัดเลือกและส่งบุคลากรไปรับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและเหมาะสม					
35	อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ในสำนักงานมีความทันสมัยและพอเพียงสำหรับการทำงาน					
36	หากท่านมีความรู้ ความสามารถหรือมีวุฒิเพิ่มขึ้นท่านจะได้รับการสนับสนุนให้มีการปรับเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
	7. <u>มาตรฐานงาน</u>					
37	สำนักงานกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงานไว้อย่างชัดเจน					
38	สำนักงานของท่านกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำในการทำงานไว้อย่างชัดเจน					
39	หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นไปตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ					

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
40	ในแต่ละปีมีการเพิ่มเกณฑ์มาตร-ฐานในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและพัฒนาการทำงาน					
41	สำนักงานปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอ					
42	ผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่หน่วย-งานกำหนด					
	8. <u>ความขัดแย้ง</u>					
43	บุคลากรในสำนักงานของท่านมีความคิดเห็นแตกต่างกันบ้างในการปฏิบัติงาน					
44	เมื่อท่านมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้อื่น ท่านมักจะใช้เหตุผลในการตัดสิน					
45	หลังจากยุติข้อขัดแย้งต่อกันแล้ว บุคลากรในสำนักงานจะไม่มีอคติต่อกัน					
46	ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น					

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
47	ความขัดแย้งในสำนักงานเป็นความขัดแย้งเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
48	เมื่อบุคลากรมีความคิดเห็นขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาจะยอมรับฟังเหตุผลและรับไปพิจารณา					
	9. <u>ความภักดีต่อองค์การ</u>					
49	ท่านมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในสำนักงานนี้					
50	ท่านไม่คิดที่จะเปลี่ยนหรือโอนย้ายหน่วยงาน ถึงแม้ว่าจะมีโอกาสย้ายไปทำงานในหน่วยงานอื่นที่ดีกว่า					
51	ท่านมักชี้แจงความเป็นจริงด้วยเหตุผลทันทีหากมีใครกล่าวหาวิพากษ์วิจารณ์สำนักงานในทางที่เสียหาย					
52	ท่านรักษาชื่อเสียงของสำนักงานเป็นอย่างดี					
53	ท่านปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และสุจริต					

ลำดับที่	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด 5	เห็นด้วยมาก 4	เห็นด้วยปานกลาง 3	เห็นด้วยน้อย 2	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 1
54	เมื่อสำนักงานขอความร่วมมือท่านยินดีให้ความร่วมมือ					
55	ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนบุคคล					

ตอนที่ 3
แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

<u>คำชี้แจง</u> โปรดกาเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงคำตอบเดียวในแต่ละข้อ

ลำดับที่	ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		พึงพอใจมากที่สุด 5	พึงพอใจมาก 4	พึงพอใจปานกลาง 3	พึงพอใจน้อย 2	ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง 1
	1. <u>ความมั่นคงปลอดภัย</u>					
1	ท่านมีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					
2	ท่านรู้สึกว่าตำแหน่งงานมีความมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงอยู่บ่อย ๆ					
3	สำนักงานส่งเสริมให้ท่านประสบความสำเร็จในวิชาชีพโดยไม่ต้องเปลี่ยนหรือย้ายงาน					
4	ท่านคิดว่าจะปฏิบัติงานในสำนักงานนี้ตลอดไป					
5	สำนักงานมีงานให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
	2. <u>โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน</u>					
6	ท่านรู้สึกว่าขณะนี้ท่านกำลังทำงานที่ไม่มีความก้าวหน้า					
7	ท่านมีโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนาฝึกอบรมตลอดเวลา					

ลำดับที่	ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		พึงพอใจมากที่สุด 5	พึงพอใจมาก 4	พึงพอใจปานกลาง 3	พึงพอใจน้อย 2	ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง 1
8	บุคลากรทุกคนมีโอกาสก้าวหน้าหรือได้รับความดีความชอบทัดเทียมกัน โดยถือความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นหลัก					
9	ผู้บังคับบัญชาของท่านคือผู้ที่สนับสนุนให้ท่านมีความก้าว-หน้าในการทำงาน					
10	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขึ้นอยู่กับความสามารถของท่าน					
11	**3. <u>สถานที่ทำงานและการดำเนินงาน</u>** ท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานแห่งนี้					
12	ผลการทำงานของสำนักงาน ก.ค มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของข้าราชการครูและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
13	ท่านพอใจเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงาน ก.ค. ในภาพรวม					
14	สำนักงานมีนโยบายการดำเนินงานหรือการบริหารงานภายในหน่วยงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ					

ลำดับที่	ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		พึงพอใจมากที่สุด 5	พึงพอใจมาก 4	พึงพอใจปานกลาง 3	พึงพอใจน้อย 2	ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง 1
15	ท่านมักได้ยินเสมอว่า สำนักงาน ก.ค.เป็นองค์การกลางที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และมั่นคง เมื่อกล่าวถึงสำนักงาน ก.ค. เป็นที่รู้จักแก่บุคคลทั่วไป					
16	**4. <u>ค่าจ้าง/ผลตอบแทน</u>** ท่านพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน					
17	ท่านมีรายได้เพียงพอกับค่าใช้-จ่ายในแต่ละเดือน					
18	ท่านคิดว่าเงินเดือนที่ได้รับน้อยเกินไป เมื่อเทียบกับความรู้ความสามารถของท่าน					
19	ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของท่าน					
20	ค่าตอบแทนทุกอย่างในที่ทำงานนี้ยุติธรรมดีแล้ว					
21	**5. <u>ลักษณะงานที่ทำ</u>** ท่านมีความสุขกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน					
22	ท่านรู้สึกเหนื่อยหน่ายต่องานที่ท่านรับผิดชอบอยู่					
23	งานที่ท่านทำอยู่เปิดโอกาสให้ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เสมอ					

ลำดับที่	ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		พึงพอใจมากที่สุด 5	พึงพอใจมาก 4	พึงพอใจปานกลาง 3	พึงพอใจน้อย 2	ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง 1
24	งานที่ท่านทำอยู่ท้าทายความสามารถของท่าน					
25	งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
	6. <u>การบังคับบัญชา/การนิเทศงาน</u>					
26	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่					
27	ผู้บังคับบัญชาให้ความยุติธรรมกับเจ้าหน้าที่ทุกคนเสมอกัน					
28	ผู้บังคับบัญชารู้งานในหน้าที่เป็นอย่างดี					
29	ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำปรึกษา แนะนำการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
30	ท่านได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชาจนเป็นที่พอใจ					
	7. <u>ลักษณะทางสังคม</u>					
31	ท่านเป็นสมาชิกที่สำคัญคนหนึ่งในสำนักงาน					
32	ท่านสามารถเข้ากับผู้บังคับ-บัญชาและเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี					

ลำดับที่	ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		พึงพอใจมากที่สุด 5	พึงพอใจมาก 4	พึงพอใจปานกลาง 3	พึงพอใจน้อย 2	ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง 1
33	ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข					
34	สำนักงานมักจะแต่งตั้งท่านเป็นกรรมการในคณะต่าง ๆ ในสำนักงานเสมอ					
35	บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรมีปรากฏอยู่ทั่วไปในสำนักงาน					
	8. <u>การติดต่อสื่อสาร</u>					
36	สำนักงานมีการติดต่อสื่อสารทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มเสมอ					
37	ผู้บังคับบัญชามักเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องในการทำงานแก่เจ้าหน้าที่อยู่เสมอ					
38	การเสนอข้อมูลข่าวสารของผู้ใต้บังคับบัญชามีความถูกต้อง					
39	ทิศทางการติดต่อสื่อสารภายในหน่วยงานส่วนใหญ่เป็นการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาไปยังเจ้าหน้าที่					
40	การติดต่อสื่อสารระหว่างท่านกับผู้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ					

ลำดับที่	ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		พึงพอใจมากที่สุด 5	พึงพอใจมาก 4	พึงพอใจปานกลาง 3	พึงพอใจน้อย 2	ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง 1
41	**9. <u>สภาพการทำงาน</u>** สำนักงานมีเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม					
42	สำนักงานมีอาคารสถานที่เป็นสัดส่วนและเป็นเอกเทศ					
43	สำนักงานมีบรรยากาศและลักษณะแวดล้อมทางกายภาพที่ดีและเหมาะสม เช่น อุณหภูมิ แสง เสียง การระบายอากาศและอื่น ๆ เป็นต้น					
44	การปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นไปด้วยความเป็นมิตร มีไมตรีจิตที่ดีต่อกัน					
45	สำนักงานมีลักษณะแวดล้อมทางสังคมที่ดีและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
46	**10. <u>ประโยชน์เกื้อกูล</u>** ท่านการมีโอกาสได้หยุดงานในวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันหยุดประจำสัปดาห์ และวันสำคัญอื่น ๆ					

ลำดับที่	ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
		พึงพอใจมากที่สุด 5	พึงพอใจมาก 4	พึงพอใจปานกลาง 3	พึงพอใจน้อย 2	ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง 1
47	ท่านมีโอกาสได้รับเงินบำเหน็จบำนาญ เมื่อถึงคราวเกษียณอายุหรือออกจากงาน					
48	ท่านได้รับสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เช่น ค่าช่วยเหลือบุตร ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร เป็นต้น					
49	ท่านมีโอกาสลาพักตามความจำเป็น เช่น ลากิจ ลาป่วย และการลาหยุดพักประจำ เป็นต้น					
50	ท่านมีโอกาสได้รับการชดเชยด้านการเงินและอื่น ๆ เมื่อเจ็บป่วยหรือทุพลภาพ อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน					

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม

ประวัติโดยย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	ปิยะพร สร้อยทอง
เกิดวันที่	16 พฤศจิกายน 2496
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	535/35 ถนนจรัญสนิทวงศ์ 39 บางขุนศรี บางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 8 ว สำนักงาน ก.ค.
สถานที่ทำงานในปัจจุบัน	สำนักงาน ก.ค. กระทรวงศึกษาธิการ
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2514 มัธยมศึกษาตอนต้น จากโรงเรียนขัตติยานิผดุง
	พ.ศ. 2516 มัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนสตรีนนทบุรี
	พ.ศ. 2519 ศศ.บ. (สังคมศึกษา) จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง
	พ.ศ. 2543 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน ของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

บทคัดย่อ

ของ

ปิยะพร สร้อยทอง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2544

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. และความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค.

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการในสังกัดสำนักงาน ก.ค. จำนวน 181 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม แบบมาตรส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม จำนวน 3 ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ จำนวน 55 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. จำนวน 50 ข้อ

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Simple correlation)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ข้าราชการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยรวมเกือบทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นความภักดีต่อองค์การ ด้านความรับผิดชอบ และด้านความเสี่ยงของงานที่ข้าราชการมีความคิดเห็นในระดับมาก

2. ความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. โดยรวมเกือบทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านประโยชน์เกื้อกูลที่ข้าราชการมีความพึงพอใจในระดับมาก

3. บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ก.ค. เกือบทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุดเรียงตามลำดับ คือ บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานที่ทำงานและการดำเนินงาน บรรยากาศองค์การด้านการให้รางวัลกับความพึงพอใจในการทำงานด้านโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ยกเว้นบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบกับความพึงพอใจในการทำงานด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบกับความพึงพอใจในการทำงานด้านสภาพการทำงาน บรรยากาศองค์การด้านความภักดีต่อองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน และบรรยากาศองค์การด้านความภักดีต่อองค์การกับความพึงพอใจด้านสภาพการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กัน

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CLIMATE AND JOB SATISFACTION OF GOVERNMENT OFFICIALS IN THE OFFICE OF TEACHER CIVIL SERVICE COMMISSION

AN ABSTRACT

BY

PIYAPORN SROYTHONG

Presented in partial fulfillment of the requirements for the

Master of Education degree in Educational Administration

at Srinakharinwirot University

May 2001

This research study analyzes the relationship between the organizational climate and job satisfaction among the officers working within the Office of the Teacher Civil Service Commission [OTCSC].

The sample analyzed in the research study is composed of the OTCSC's 181 officers. The tool used for data collection is the scale questionnaire which classifies the statistical value into 5 levels. The questionnaire has been divided into 3 parts, which are concerned with the following:

The first part : General information about the persons who have answered the questionnaires [5 items].

The second part : Organizational climate [55 items].

The last part : Job satisfaction of the OTCSC officers [50 items].

The reliability of the questionnaire as measured by statistical methods is 0.94, and the statistical values utilized in the analysis consist of Mean (X), Standard Deviation [S.D.], and Pearson's Simple Correlation Coefficient.

Furthermore, the research findings can be summarized as follows:

1. The OTCSC officers have moderate perceptions of the overall organizational climate, with the exception of highly positive perceptions of identities plus responsibilities to their organization and risks.

2. The OTCSC staff is moderately satisfied with their jobs overall, and have a more positive satisfaction with their benefits.

3. There is an almost significant [at 0.05] relationship between the organizational climate and job satisfaction of the OTSCS officers. The variable factors related to the relationship can be classified, namely as the standardization of work and working company and management; organizational structure and working company and management; rewards and opportunity for advancement. On the other hand, there is no relationship between the organizational climate and job satisfaction with respect to the following aspects: job responsibilities and wages / returns, job responsibilities and working conditions, identity and wages / returns, identity and working conditions.