

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมเอาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการศึกษา โดยครอบคลุมหัวข้อต่างๆดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. ข้อมูลทั่วไป บริษัท เมืองโบราณ จำกัด

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ในศตวรรษที่ 19 ที่ผ่านมามีคำว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ยังไม่เคยมีการใช้มาก่อน เพียงแต่ในแต่ละองค์กรต่างก็จะพยายามยกระดับสภาพแวดล้อมของบุคลากรของตนเองให้ดีขึ้น เช่น มีการแบ่งผลกำไรให้แก่บุคลากรในองค์กร ซึ่งนับว่าเป็นการเริ่มต้นของการพยายามในการพัฒนาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงาน (วงพัทตร์ ภูพันธ์ศรี, 2552)

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้เกิดขึ้นและแพร่หลายในประเทศอุตสาหกรรมซึ่งใช้ภาษาอังกฤษเป็นหลัก แต่ในเวลาเดียวกันประเทศอื่น ๆ ก็มีแนวคิดเชิงคุณภาพชีวิตการทำงานเกิดขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน เช่น คำว่า “Humanization of Work” ซึ่งมีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า “Quality of Work Life” หรือ “Quality of Working Life” ซึ่งเป็นความหมายเดียวกันกับ “Improvement of Working Condition” ใช้ในประเทศฝรั่งเศส หรือ “Workers Protection” ใช้ในประเทศสวิตเซอร์แลนด์ และ “Working Environment” ใช้ในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย และ “Hatarakigai” ใช้ในประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น

นอกจากนี้คุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อการบริหารงานบุคคลและความพึงพอใจในงานเป็นอย่างมาก และสามารถแบ่งออกเป็น 4 ช่วงเวลาดังนี้

ในช่วง ค.ศ. 1930 – 1949 คุณภาพชีวิตการทำงานนั้นจะขึ้นอยู่กับความมั่นคงในการทำงานที่มีระเบียบ และภาวะเศรษฐกิจของผู้ปฏิบัติงาน

ต่อมาในช่วง ค.ศ. 1950 – 1959 แนวคิดเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานขยายออกไปอย่างกว้างขวางโดยนักจิตวิทยา และมีการเพิ่มเอาเรื่องของความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างขวัญและกำลังใจในการทำงานกับผลผลิตของงาน ซึ่งส่งผลให้มีเรื่องของมนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพชีวิตการทำงานด้วย

ในช่วงปี ค.ศ. 1960 – 1970 ได้มีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องการมีโอกาสนในการทำงานที่เสมอภาคและแบบแผนในการทำงานที่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

ตั้งแต่ในปี ค.ศ. 1970 เป็นต้นมา มีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างจริงจังขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิผลขององค์กรและการเพิ่มประสิทธิภาพโดยธรรมชาติของบุคคลทั้งร่างกายและจิตใจ (ภุชฌิตา เมธาธรรมสาร, 2548)

การศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงาน ปรากฏครั้งแรกในประเทศอังกฤษเนื่องจากมีการตื่นตัวด้านคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานกับคุณภาพของสถานประกอบการ รวมทั้งจากความไม่พอใจของผู้ปฏิบัติงานสมัยนั้นที่เริ่มมีมากขึ้น ในปี ค.ศ. 1972 ได้มีการสัมมนาระหว่างชาติที่กรุงนิวยอร์ก และได้มีการเสนอแนวคิดใหม่ที่เรียกกันว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน” (Quality of Work Life - QWL) ขึ้นเป็นครั้งแรกจากนั้นแนวคิดดังกล่าวได้แพร่กระจายไปทั่วโลกทั้งในทวีปยุโรปและประเทศสหรัฐอเมริกา

แนวความคิดเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงาน มีรากฐานทางทฤษฎีที่ค่อนข้างยาวนานกว่า 50 ปี โดยมีรากฐานมาจาก 3 สำนักคิดดังนี้

1. สำนัก “การจัดการแนวมนุษยสัมพันธ์” เชื่อว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในระบบการทำงานไม่ใช่เรื่องของเศรษฐกิจหรือวัตถุแต่อย่างใดหากแต่เป็นปัจจัย “มนุษย์” ดังนั้นความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานจึงมีผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นกลุ่มและการจัดการแบบประชาธิปไตยย่อมดีกว่าแบบเผด็จการหรืออำนาจนิยม

2. สำนัก “ระบบสังคมและเทคนิค” เชื่อว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อระบบการทำงานภายในองค์กร ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับระบบเสียใหม่ เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจและแรงกระตุ้นในการยกระดับประสิทธิภาพของงาน

3. สำนัก “ประชาธิปไตยแรงงาน” แนวสแกนดิเนเวียระบุว่า สหภาพแรงงานต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดระบบการทำงานภายในองค์กร รวมทั้งขยายขอบเขตไปในระดับชาติด้วย (สุมนทิพย์ ใจเหล็ก, 2541)

ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

American Society of Training and Development (อ้างอิงจาก นุชชา ภิญโญภาพ, 2547) ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นกระบวนการที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งใช้ในการทำให้สมาชิกทุกระดับขององค์กร ได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงตกแต่งสภาพแวดล้อมขององค์กร วิธีการทำงานหรือผลลัพธ์จากการปฏิบัติงาน โดยมีพื้นฐานวัตถุประสงค์ที่จะส่งเสริมความมีประสิทธิภาพขององค์กรและปรับปรุงคุณภาพชีวิตในขณะทำงานของพนักงาน

Walton (1974) ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่าเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลโดยพิจารณาลักษณะแนวทางความเป็นบุคคลสถานภาพตัวบุคคลหรือสังคม เรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ

นอกจากนี้ Walton ได้กล่าวว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นคำที่มีความหมายกว้าง มิใช่กำหนดแค่เวลาในการทำงานสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมงหรือไม่ใช่เพียงกฎหมายคุ้มครองแรงงานเด็ก หรือการจ่ายค่าตอบแทนที่คุ้มค่าเท่านั้น แต่ยังมีความหมายรวมไปถึงความต้องการและความปรารถนาให้ชีวิตของบุคลากรในหน่วยงานดีขึ้นด้วย

Delamotte and Takezawa (1984) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้หลายประเด็น ดังนี้

1. เป็นการสร้างบรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น โดยผ่านการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กรซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพฤติกรรมภายในกลุ่มและองค์กรขึ้น เช่น การขาดงานลดลง คุณภาพของผลิตภัณฑ์ดีขึ้น ความคับข้องใจลดลง เป็นต้น

2. คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความหมายทั้งกว้างและแคบ โดยมีความหมายในประเด็นต่างๆ ดังนี้

2.1 คุณภาพชีวิตในการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึง สิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงานและมนุษยสัมพันธ์ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่เป็นแรงจูงใจและความพึงพอใจสำหรับคนงาน

2.2 คุณภาพชีวิตในการทำงานในความหมายที่แคบ หมายถึง ผลที่มีต่อพนักงาน ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงองค์กรและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ สำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของแต่ละบุคคล รวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานด้วย

2.3 คุณภาพชีวิตในการทำงานในแง่มุมที่หมายถึง การคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ในการทำงาน โดยมีความหมายครอบคลุมถึงวิธีการ แนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยีที่ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเป็นประชาธิปไตย ทำให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้นในการปรับปรุงผลลัพธ์ขององค์กรและปัจเจกบุคคลตามลำดับ

Huse and Cummings (1985) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่าเป็นความสอดคล้องกันระหว่างความปรารถนา หรือความพึงพอใจในงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์กร หรืออีกนัยหนึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานคือประสิทธิผลขององค์กรอันเนื่องมาจากความผาสุก (Well-Being) ในงานของผู้ปฏิบัติเป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานนั้นๆ Huse and Cummings ได้อธิบายต่อไปว่า คุณภาพชีวิตการทำงานจะส่งผลต่อองค์กร 3 ประการ ประการแรก ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร ประการที่สอง ช่วยเพิ่มขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตลอดจนเป็นแรงจูงใจของพวกเค้าในการทำงาน และ

ประการสุดท้าย คุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

Davis and Newstrom (2002, อ้างอิงจาก ญัฐพล ศิลาทอง, 2552) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า เป็นเรื่องของความชอบหรือไม่ชอบเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของเรา โดยมีพื้นฐานจากเรื่องการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานให้ดีที่สุดและเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจขององค์กร

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (2550, อ้างอิงจาก พนมมาถ สมิตานนท์, 2551) ได้สรุปความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานใน 3 ด้านคือ คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึงสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน เช่น ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่แคบหมายถึง ผลการปรับปรุงในองค์การและลักษณะงานที่มีผลต่อผู้ทำงาน ส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อสภาพการทำงานของเขา และคุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ในการทำงาน (Humanization of Work) มีความหมายครอบคลุมถึง วิธีการ แนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยีที่ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สุภาพร ธิยาพันธ์ (2550) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึง ความรู้สึกของพนักงานว่าได้รับการปฏิบัติและเอาใจใส่ดูแลจากองค์กรเป็นอย่างดี ผ่านกระบวนการที่องค์กรนำมาใช้ส่งผลให้พนักงานเกิดพฤติกรรมด้านบวกในการทำงาน รวมทั้งเกิดความพึงพอใจในงาน เกิดพฤติกรรมที่ส่งผลเชิงบวกต่อองค์กร เช่น การทุ่มเทความพยายามในการงาน การปรับปรุงวิธีการทำงาน การคงอยู่ในองค์กร

สรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง สภาพการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นและมีผลต่อชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร เช่น สภาพการทำงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความปลอดภัยในชีวิตและการทำงาน เป็นต้น ที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือช่วยส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงานนั้นๆ

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ดังนี้

Walton (1974) เป็นบุคคลหนึ่งที่ทำให้การศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยพิจารณาจากคุณลักษณะของบุคคลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตเน้นแนวทางความเป็นมนุษย์ (Humanistic) ศึกษาสภาพแวดล้อมของตัวบุคคลและสังคมที่ส่งผลทำให้การทำงานประสบความสำเร็จผลิตผลที่ได้รับตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของบุคคลในการทำงานโดยชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้นๆว่าประกอบด้วยเงื่อนไข 8 ประการดังนี้

1. การได้รับค่าตอบแทนที่ เพียงพอและยุติธรรม (Adequate and Fair Compensation) ค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณภาพชีวิตการทำงานได้ เนื่องจากบุคคลทุกคนมีความต้องการ

ทางเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการนี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่รอด บุคคลนอกจากจะสร้างความคาดหวังในคำตอบแทนสำหรับตนแล้ว บุคคลยังมองในเชิงเปรียบเทียบกับผู้อื่นในประเภทของงานแบบเดียวกัน ดังนั้นเกณฑ์ในการตัดสินใจเกี่ยวกับคำตอบที่บ่งชี้ว่ามีคุณภาพชีวิตในการทำงานนั้น จะพิจารณาเรื่อง ความพอเพียง คือคำตอบที่ได้จากการทำงานนั้นเพียงพอที่จะดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมและยุคธรรม ซึ่งจะประเมินจากความสัมพันธ์ระหว่างคำตอบกับลักษณะงาน และพิจารณาได้จากการเปรียบเทียบคำตอบที่ได้รับจากงานของตนกับงานอื่นที่มีลักษณะการทำงานคล้ายกัน

2. โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของตนเอง (Opportunity for Developing and Using Human Capacity) การพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลในการทำงานนี้เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการศึกษา อบรม และพัฒนาการทำงานและอาชีพของบุคคลเป็นสิ่งที่บ่งบอกคุณภาพการทำงานประการหนึ่ง ซึ่งจะทำให้บุคคลสามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง และเมื่อมีปัญหาที่จะใช้การแก้ไขตอบสนองในรูปแบบการดำเนินชีวิตที่เหมาะสมพึงกระทำ เป็นผลให้บุคคลประสบความสำเร็จในชีวิต การพัฒนาสมรรถภาพของบุคคลนี้สามารถพิจารณาจากเรื่องต่างๆ ดังนี้ ความเป็นอิสระหรือการเป็นตัวของตัวเอง สามารถควบคุมงานด้วยตัวเอง ทักษะที่ซับซ้อนเป็นการพิจารณาจากความมากน้อยของงานที่ผู้ปฏิบัติได้ใช้ความรู้ความชำนาญมากขึ้นกว่าที่จะปฏิบัติด้วยทักษะเดิม เป็นการขยายขีดความสามารถในการทำงาน พนักงานมีการคาดคะเนเลือกแนวทางปฏิบัติงานและผลที่จะเกิดขึ้นอย่างถูกต้องและเป็นที่ยอมรับ ทำให้พนักงานได้พัฒนาทักษะใหม่ๆ พนักงานสามารถใช้ทักษะความรู้ความสามารถของตนปฏิบัติงานนั้นๆ ได้ด้วยตนเองทุกขั้นตอน พนักงานต้องมีการวางแผนที่ดีในการทำงาน

3. การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน (Social Integration) การทำงานร่วมกันเป็นการที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีคุณค่า สามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ มีการยอมรับและร่วมมือกันทำงานด้วยดี ซึ่งเป็นการเกี่ยวข้องกับสังคมขององค์กร ธรรมชาติ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรมีผลต่อบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้จะพิจารณาได้จากการไม่มีอคติ ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกัน ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ ยึดถือเรื่องส่วนตัวมากกว่าความสามารถในการทำงาน มีลักษณะการทำงานร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผยและพนักงานทุกคนมีความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิม

4. ธรรมนูญในองค์กร (Constitutionalism) หรือสิทธิของพนักงาน (Employee Right) หมายถึง การบริหารจัดการที่ให้พนักงานได้มีสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายและแสดงออกในสิทธิซึ่งกันและกัน หรือการกำหนดแนวทางในการทำงานร่วมกัน บุคคลต้องได้รับการเคารพในสิทธิส่วนตัว เป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบ่งชี้คุณภาพชีวิตในการทำงาน ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากสิทธิในการให้ข้อมูลอื่นๆที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ความมีอิสระในการพูด และแสดงความคิดเห็น และความเสมอภาคเท่าเทียมกับคนอื่นๆในเรื่องของการปฏิบัติตามระเบียบ

การลงโทษ การได้รับค่าตอบแทน

5. ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น (Work and Total Life Space) คือ การที่บุคคลจัดสรรเวลาในการทำงานของตนเองให้เหมาะสมและมีความสมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง เพื่อให้เวลาตนเองในการพักผ่อนกับครอบครัวและทำกิจกรรมอื่นๆ

6. สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (Safe and Healthy Working Condition) คือ ผู้ปฏิบัติงานควรจะอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันอุบัติเหตุ และไม่เกิดผลเสียต่อสุขภาพและควรได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพและปลอดภัย ซึ่งเป็นการควบคุมทางกายภาพ

7. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (Opportunity for Continued Growth and Security) คือ งานที่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบหมายจะมีผลต่อการคงไว้ และการขยายความสามารถของตนเองให้ได้รับความรู้และทักษะใหม่ๆ มีแนวทางหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ที่สูงขึ้น ในลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงาน ตัวบ่งชี้เรื่องความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน ได้แก่ การมอบหมายงานให้ได้รับผิดชอบมากขึ้น ทำงานมากขึ้น และมีความคาดหวังที่จะได้รับการเตรียมความรู้ ทักษะเพื่องานในหน้าที่ที่สูงขึ้น

8. ความเป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social Relevance of Work Life) คือ กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้รับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งก่อให้เกิดการเพิ่มพูนคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพของผู้ปฏิบัติ เช่น ความรู้สึกรักของลูกพนักงานที่รับรู้ว่าจะองศ์การของตนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมเกี่ยวกับผลผลิต การกำจัดของเสีย เทคนิคทางการตลาด การมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองและอื่นๆ

ซึ่งได้มีนักคิดที่ได้ให้องค์ประกอบที่คล้ายคลึงและใกล้เคียงกับแนวคิดของ Walton ดังนี้ ได้แก่

Huse and Cumming (1985) ได้วิเคราะห์ลักษณะคุณภาพชีวิตในการทำงานว่ามีลักษณะต่างๆ 8 ด้าน ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and Fair Compensation) คือ การได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอต่อการดำรงชีพและสอดคล้องกับมาตรฐานและยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่นๆ ที่คล้ายคลึงกัน

2. สภาพการทำงานที่ดีและปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสุขภาพและไม่ก่อให้เกิดอันตราย

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล (Development of Human Capacities) หรือ “โอกาสพัฒนาศักยภาพ” หมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ทำ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่

มีความท้าทาย งานที่ผู้ปฏิบัติมีความเป็นตัวของตัวเองในการทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามี ความสำคัญและมีคุณค่า และงานที่ผู้ปฏิบัติได้รับทราบผลการปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้าและมั่นคงในการทำงาน (Growth and Security) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมี โอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. สังคมสัมพันธ์ในองค์กร (Social Integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน ในที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่นเอื้ออาทร ปราศจากการ แบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับและมีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. ประชาธิปไตยในองค์กร (Constitutionalism) หมายถึง การมีความยุติธรรมในการบริหารงาน และมีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจก บุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังข้อคิดเห็นของพนักงาน บรรยากาศขององค์กร การมีความเสมอ ภาคและความยุติธรรม

7. ความสมดุลในชีวิต (The Total Life Space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความสมดุลในชีวิต ระหว่างช่วงปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่ รับผิดชอบ

8. ความภูมิใจในองค์กร (Organization Pride) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความ ภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงและได้รับรู้ว่าจะองค์กรอำนวยประโยชน์และ รับผิดชอบต่อสังคม

Umstot (1984) ก็ได้กล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า ประกอบไปด้วยลักษณะ 8 ประการคือ

1. การให้สิ่งตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม หมายถึง ค่าจ้างที่ได้รับเพียงพอที่จะดำรงชีพ ตามมาตรฐานของสังคมทั่วไปหรือไม่ ค่าจ้างที่ได้รับมีความยุติธรรมหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบ ตำแหน่งของตนกับตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะงานที่คล้ายคลึงกัน

2. สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพอนามัย หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานไม่ควรจะอยู่ ในสภาพร่างกายและสภาพแวดล้อมของการทำงานที่จะก่อให้เกิดสุขภาพที่ไม่ดี และควรที่จะได้ กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขภาพที่ดี ซึ่งรวมถึงการ ควบคุมกลิ่น เสียง และการรบกวนทางสายตา

3. การพัฒนาความสามารถของบุคคล หมายถึง งานควรจะได้จัดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้ ประโยชน์และพัฒนาทักษะความรู้ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการได้มีส่วนร่วม ความรู้สึกใน คุณค่าของตนเอง

4. ความเจริญงอกงามและสวัสดิการ หมายถึง ควรจะให้ความสำคัญต่องานที่ได้รับ มอบหมายของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลต่อการดำรงและขยายความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเอง

ความรู้และทักษะใหม่ๆที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ต่องานในอนาคตได้ และการให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาทักษะความสามารถในแขนงงานของตน

5. บุรณาการทางสังคม หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้มีความรู้สึกว่าตนประสบความสำเร็จและเห็นคุณค่าซึ่งจะมีผลกระทบต่อบุคคลนั้นในด้านความเป็นอิสระปราศจากอคติความรู้สึกว่าชุมชน หรือสังคมมีความสำคัญ การเปิดเผยตนเองกับผู้อื่น ความรู้สึกที่ไม่มีมีการแบ่งชนชั้นวรรณะกันในองค์กร และความรู้สึกว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีกว่าเดิม

6. สิทธิตามรัฐธรรมนูญ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีสิทธิอย่างไร และผู้ปฏิบัติงานจะปกป้องสิทธิของตนเองได้อย่างไร ซึ่งคำตอบอาจแตกต่างกัน เพราะอาจขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กรนั้นด้วย ว่าองค์กรนั้นให้ความสำคัญต่อบัณฑิตจบใหม่มากน้อยเพียงใด ทนทานต่อความแตกร้างได้มากน้อยเพียงใด และองค์กรยึดมั่นต่อการให้รางวัลอย่างยุติธรรมมากน้อยเพียงใด

7. จังหวะชีวิตส่วนตัว หมายถึง งานของบุคคลหนึ่งควรจะได้มีความสมดุลกับบทบาทชีวิต บทบาทชีวิตนี้เกี่ยวข้องกับการแบ่งเวลา ซึ่งควรให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมระหว่างการใช้เวลาว่างของบุคคล และเวลาของครอบครัว ตลอดทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ

8. การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม หมายถึง กิจกรรมของหน่วยงานที่ดำเนินไปในลักษณะไม่รับผิดชอบต่อสังคม จะก่อให้เกิดการลดคุณค่าความสำคัญของงานและอาชีพในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกว่างค์การของตนได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคมในด้านที่เกี่ยวกับผลผลิต การกำจัดของเสีย วิธีการทางด้านการตลาด การมีส่วนร่วมในการรณรงค์ด้านการเมืองหรือด้านอื่นๆ

Lewin (1981) ได้เสนอองค์ประกอบคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ 10 ประการดังนี้

1. ค่าจ้างและผลประโยชน์ที่จะได้รับ (Pay and Benefits)
2. เงื่อนไขของการทำงาน (Condition of Employment)
3. เสถียรภาพของการทำงาน (Employment Stability)
4. การควบคุมการทำงาน (Control of Work)
5. การปกครองของตนเอง (Autonomy)
6. การยอมรับ (Recognition)
7. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relation with Supervisor)
8. วิธีพิจารณาการเรียกร้อง (Appeals Procedure)
9. ความพร้อมของทรัพยากรที่มีอยู่ (Adequacy of Resource to get don't)
10. ความอาวุโส (Seniority in Employment)

พิศาล คลังทอง (2549) สรุปองค์ประกอบและตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตการทำงานประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้

1. สุขภาวะทางกาย (Physical well being) คือ มีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง ไม่พิการและไม่เป็นโรค

2. สุขภาวะทางอารมณ์ (Emotional well being) คือ มีความสุข ความร่าเริง มีเมตตา มีสติ มีสมาธิ ลดความเห็นแก่ตัว

3. สุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual well being) คือ ภาวะการรับรู้ของความรู้สึกลึกซึ้งสงบ มีความพึงพอใจในการดำรงชีวิตอย่างมีเป้าหมาย เข้าใจธรรมชาติและความเป็นจริงของชีวิต รวมทั้งการมีสิ่งยึดเหนี่ยวที่มีความหมายสูงสุดในชีวิต

4. สุขภาวะทางสังคม (Social well being) คือ อยู่ร่วมกันด้วยดี ครอบคลุมอบอุ่น ชุมชนเข้มแข็ง สังคมยุติธรรมเสมอภาค มีระบบบริการดี

ตารางที่ 2.1 ประมวลองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

องค์ประกอบคุณภาพชีวิต ในการทำงาน	ความสอดคล้องของแนวคิดนักวิชาการ / นักทฤษฎี				
	Walton (1974)	Lewin (1981)	Umstot (1984)	Huse and Coming (1985)	พิศาล คลังทอง (2549)
1. ด้านสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย	✓	-	✓	✓	-
2. ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	✓	✓	✓	✓	-
3. ด้านโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ	✓	✓	✓	✓	-
4. ด้านโอกาสเติบโตในสายอาชีพ		-			-
5. ด้านความมั่นคงในอาชีพ	✓	✓	-	✓	-
6. ด้านการบูรณาการทางสังคม	✓	-	-	✓	✓
7. ด้านสิทธิของพนักงาน	✓	-	✓	✓	-
8. ด้านความสมดุลระหว่างเวลาทำงาน	✓	-	✓	✓	-

จากตารางที่ 2.1 ประมวลองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ใกล้เคียงและคล้ายคลึงกันได้แก่

1. ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ
2. ด้านสภาพการทำงานที่ดี มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ
3. ด้านโอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคล

4. ด้านโอกาสความก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่
5. ด้านการบูรณาการทางสังคม หรือสังคมสัมพันธ์ในองค์กร
6. ด้านประชาธิปไตยในองค์กร หรือธรรมณูญในองค์กร.
7. ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม ความภูมิใจในองค์กร
8. ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านนี้ได้ให้องค์ประกอบได้ครอบคลุมเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านต่างๆ โดยเฉพาะแนวคิดของ Walton ที่ได้ให้คำนิยามองค์ประกอบคุณภาพชีวิตไว้ค่อนข้างชัดเจนและครอบคลุม ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้

ประโยชน์ของการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Schuler et al. (1989 อ้างอิงจาก มณฑป ผลาสินธุ์, 2552) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ดังนี้

1. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน
2. ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น อย่างน้อยที่สุดเกิดจากอัตราการขาดงานที่ลดลง
3. ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นจากการที่พนักงานมีส่วนร่วมและสนใจงานมากขึ้น
4. ลดความเครียด อุบัติเหตุ และความเจ็บปวดจากการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึง
 - 4.1 การลดต้นทุนด้านค่ารักษาพยาบาล รวมถึงต้นทุนค่าประกันด้านสุขภาพ
 - 4.2 การลดอัตราและการจ่ายผลตอบแทนคนงานจากปริมาณของการเบิกจ่ายลดลง
5. ความยืดหยุ่นของกำลังคนมีมาก และความสามารถในการสลับสับเปลี่ยนพนักงานมีมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความรู้สึกในการเป็นเจ้าขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการทำงานที่ดีขึ้น
6. อัตราสรรหาและคัดเลือกพนักงานดีขึ้น เนื่องจากความน่าสนใจในการทำงานสร้างความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและอัตราการเปลี่ยนงาน
7. ลดอัตราสรรหาและคัดเลือกพนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่ดี
8. ทำให้พนักงานรู้สึกสนใจงานมากขึ้น จากการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้สิทธิออกเสียง การรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน การเคารพสิทธิของพนักงาน
9. ทำให้เกิดมาตรฐานคุณภาพชีวิตที่ดีตามมาตรฐานความเป็นอยู่ที่ดี

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ความหมายของบรรยากาศองค์การ

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ บรรยากาศองค์การ ไว้ดังนี้

Litwin, G.H. & Stringer, R.A. (1968) ให้ความหมายว่า เป็นการรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อมตามความคาดหวังและการจูงใจของแต่ละบุคคล

Dessler (1976 อ้างอิงจาก ปัญญา คงครี, 2538) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การคล้ายกับ Litwin, G.H. & Stringer, R.A. โดยกล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ที่บุคคลหนึ่งมีต่อองค์การที่กำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกของเขาที่มีต่อองค์การจะอยู่ในรูปมิติต่างๆ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน

Hoy (1978 อ้างอิงจาก ปิยะ ทรัพย์สมบูรณ์, 2545) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่า ลักษณะภายในที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากองค์การอื่นๆ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

Forehand and Gilmer (1964, p. 361-382) ได้ให้ความหมายที่คล้ายกับ Hoy โดยให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การเป็นชุดของลักษณะที่อธิบายภาพขององค์การหนึ่งที่ได้รับรู้โดยบุคลากรในองค์การ ซึ่ง 1) ทำให้องค์การนั้นแตกต่างไปจากองค์การอื่นๆ 2) เป็นลักษณะที่คงอยู่เป็นระยะเวลาที่ยาวนาน และ 3) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ

เพ็ญภัทร รุจนารักษ์ (2547) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อมในด้านโครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบของบุคคล ด้านความอบอุ่น ด้านการสนับสนุน ด้านการให้รางวัล ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานของการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านความเสียใจในงาน

เทพพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ (2529, หน้า 227) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่า หมายถึง ตัวแปรชนิดต่างๆเมื่อนำมารวมกันแล้วมีผลกระทบต่อระดับการทำงานหรือการปฏิบัติงานของผู้ดำเนินงานภายในองค์การ

จากการให้ความหมายของนักวิชาการข้างต้นสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่แต่ละคนมองเห็นและเข้าใจสิ่งต่างๆ ภายในองค์การที่เป็นอยู่ และแสดงออกถึงพฤติกรรมของเขาในมิติต่างๆ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น เป็นต้น

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบที่จะนำมาใช้วัดถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศ ดังนี้

Litwin and Stringer (วรินทรา ชิตกุล, 2551, หน้า 27-28) ได้พัฒนาแบบสอบถามที่ใช้ในการวัดบรรยากาศองค์กรขึ้น โดยเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้คือ Revised of Improved Climate Questionnaire (Form B) ซึ่งได้กำหนดมิติของบรรยากาศองค์กรไว้ดังนี้

1. มิติโครงสร้างองค์กร (Structure) ขนาดของการกำหนดโครงสร้างที่นำไปใช้กับงาน ซึ่งเป็นข้อจำกัดที่กำหนดขึ้นมาโดยผู้บังคับบัญชาหรือองค์กรต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมระหว่างบุคคลและพฤติกรรมของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงาน

2. มิติความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and Responsibility) มิตินี้ใช้วัดความเข้าใจหรือการรับรู้ทางด้านความท้าทายของงาน และความรู้สึเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน

3. มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warm and Support) มิตินี้วัดความสำคัญทางด้าน การส่งเสริมแทนที่จะเป็นการลงโทษ ซึ่งความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ในองค์กรจะช่วยลดความกังวลในเรื่องเกี่ยวกับงานได้และจะทำให้เกิดความผูกพันในที่สุด

4. มิติการให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) มิตินี้วัดการรับรู้ทางด้าน การให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษภายในสถานการณ์การทำงานซึ่ง Litwin และ Stringer กล่าวว่า ในสภาพบรรยากาศที่ให้ความสำคัญของการจัดการรางวัลแทนที่จะเป็นการลงโทษ ย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของพนักงานทางด้านความสำเร็จและความผูกพันได้ และจะลดความกลัวเกี่ยวกับความล้มเหลวได้

5. มิติความขัดแย้ง (Conflict) เป็นการวัดการรับรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่า องค์กรสามารถยอมรับความขัดแย้ง หรือความแตกต่างในความคิดเห็น ตัวอย่างเช่น ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานยินดียอมรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็นำเอามาตกลงแก้ไขกัน

6. มิติมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance standard and Expectation) เป็นการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและความชัดเจนของความคาดหวังที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์กรว่า ได้มีการตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงาน

7. มิติความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กรและการจงรักภักดีต่อกลุ่ม (Organizational identity and Group loyalty) เป็นการรับรู้เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน รับรู้ถึงความเป็นมิตร ความอบอุ่นและการสนับสนุนซึ่งกันและกันของพนักงาน รวมทั้งความภาคภูมิใจของพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กร

8. มิติความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย (Risk and Risk taking) หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารทางด้าน การยอมรับความเสี่ยงภัย รวมทั้งการท้าทายในงานและ องค์กร โดยเน้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยง เป็นการเสี่ยงที่จะช่วยให้ได้ทางเลือกที่ดีในการ ดำเนินงาน

ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

เนื่องจากบรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลและผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ การศึกษาขององค์การในแง่มุมต่าง ๆ จึงต้องให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์การ ด้วย Brown and Moberg (1980: 667) สรุปว่าบรรยากาศองค์การช่วยวางรูปแบบและความคาดหวังของสมาชิกต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ บรรยากาศองค์การเป็นตัวกำหนดทัศนคติที่ดี และความพอใจที่จะอยู่ในองค์การ หากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาองค์การแล้วสิ่งที่ต้องพิจารณาก่อนอื่นคือ “บรรยากาศองค์การ” นอกจากนั้นยังได้สรุปถึงลักษณะสำคัญบางประการของบรรยากาศองค์การได้ดังนี้

1. ขอบข่ายการเป็นอิสระของสมาชิก
2. ระดับความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่จะออกระเบียบวิธีในการสื่อสารวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน กฎ หลักการขององค์การที่ออกใหม่ ๆ ให้สมาชิกในหน่วยงานรับรู้
3. ระบบการให้รางวัล และแรงจูงใจของหน่วยงาน
4. ลักษณะการบังคับบัญชา ความอบอุ่น ความช่วยเหลือที่ผู้บังคับบัญชาแสดงออกต่อลูกน้อง
5. ขอบข่ายของความขัดแย้ง และการแก้ปัญหาการขัดแย้ง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า บรรยากาศองค์การ มีความสำคัญต่อสมาชิกองค์การในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นระดับผู้บริหารหรือบุคลากรอื่นๆ ในองค์การและยังมีความสำคัญต่อการบริหารงานอีกด้วย ดังนั้นหากจะวิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของสมาชิกในองค์การ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ จึงต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในองค์การ (Internal Environment) หรือบรรยากาศองค์การซึ่งมีอิทธิพลในการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ

รูปแบบของบรรยากาศองค์การ

ลักษณะบริหารงานของแต่ละองค์การที่มีรูปแบบแตกต่างกัน จะส่งผลให้เกิดรูปแบบของบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันออกไป นักวิชาการที่ให้ความสนใจและศึกษาถึงรูปแบบขององค์การได้แก่ Brown and Moberg (1980: 26-28) ได้ศึกษารูปแบบบรรยากาศองค์การโดยแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะคือ

1. องค์การที่มีบรรยากาศเน้นการใช้อำนาจโดยมีโครงสร้างทางอำนาจที่เห็นเด่นชัดและผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ซึ่งความสัมพันธ์ของคนในองค์การจะเป็นลักษณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องพึ่งพาและเอาใจผู้บังคับบัญชา เพื่อความก้าวหน้าในการทำงานในขณะที่เดียวกันก็มีการแข่งขันในระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับสูง
2. องค์การที่มีบรรยากาศเน้นการทำหน้าที่ตามบทบาท ซึ่งเน้นย้ำในกฎเกณฑ์และระเบียบขององค์การอย่างเคร่งครัด บรรยากาศขององค์การแบบนี้พัฒนามาจากองค์การแบบแรก กล่าวคือ แบบ

แรกจะปล่อยให้สมาชิกมีการแบ่งปันแย้งซึ่งผลประโยชน์อย่างเต็มที่ แต่องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นการทำงานตามหน้าที่ตามบทบาท จะควบคุมการแข่งขันและความขัดแย้งอยู่ในกฎเกณฑ์และระเบียบ ซึ่งเน้นความมั่นคงเป็นสำคัญ ทั้งนี้หากองค์กรใดมีบรรยากาศเช่นนี้ ย่อมยากที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ได้

3. องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นการทำงาน ซึ่งให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก การตัดสินใจหรือประเมินผลการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรมักจะพิจารณาว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การใช้อำนาจหน้าที่จะเกิดความชอบธรรมก็ต่อเมื่อใช้อำนาจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หากคนที่ทำงานในองค์กรที่มีบรรยากาศในลักษณะนี้ไม่มีความรู้หรือทักษะที่องค์กรต้องการแล้ว องค์กรจะหาคนมาแทนที่ได้ทันที

4. องค์กรที่มีบรรยากาศเน้นความสำคัญของคน โดยองค์กรเกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กร มีการจ่ายค่าตอบแทนที่ก่อให้เกิดความพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน

Likert (1967, p.197-211 อ้างอิงจาก สมยศ นาวิการ, 2531, หน้า 600-601) มองภาพในองค์กรในเชิงระบบทั้งระบบ และได้แบ่งรูปแบบขององค์กรออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบเผด็จการ (Exploitive Authoritarian) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและจริงจังต่อผู้ร่วมงานน้อยมาก การจูงใจให้ทำงานเป็นไปโดยการบังคับให้ผู้ปฏิบัติงานกลัวการติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียว คือ จากผู้บริหารถึงผู้ปฏิบัติ การอำนาจการตัดสินใจต่าง ๆ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุด

2. รูปแบบเผด็จการอย่างมีศิลป์ (Benevolent Authoritarian) ผู้บริหารแสดงท่าทีไว้วางใจและจริงจังต่อผู้ปฏิบัติ จูงใจให้ปฏิบัติงานด้วยการให้รางวัล หรือบังคับบ้างบางครั้ง ผู้ปฏิบัติสามารถติดต่อสื่อสารถึงผู้บริหารได้บ้าง และมีอำนาจตัดสินใจในระดับหนึ่งเท่านั้น ทั้งนี้ ต้องสอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้เท่านั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ขององค์กร

3. รูปแบบปรึกษาหารือ (Consultative) ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถในด้านบริหารวางนโยบายขององค์กรไว้มาก ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการทำงาน ให้ความไว้วางใจและจริงจังต่อเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนขอคำแนะนำหรือปรึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ การสื่อสารเป็นแบบสองทางสมบูรณ์ ใช้รางวัลเป็นเครื่องจูงใจในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตามการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ยังคงเป็นของผู้บริหาร

4. รูปแบบการมีส่วนร่วม (Participative Group) ผู้บริหารให้ความไว้วางใจและจริงจังต่อผู้ร่วมงาน มีการติดต่อสื่อสารทั้งจากผู้บริหารถึงผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานถึงผู้บริหาร และระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน จูงใจในการทำงานด้วยการให้รางวัลแก่ผู้มีส่วนร่วมในการทำงาน และกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจในการปฏิบัติงานร่วมกันในกลุ่ม ตามทัศนะของ Likert แล้วสภาพแวดล้อม

ตามระบบที่ 4 น่าจะเป็นสภาพแวดล้อมที่ดีที่สุด

Lewin (1930, p.68 อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม, 2534, หน้า 78) ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การเป็นครั้งแรกโดยศึกษาถึงพฤติกรรมของคนและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การ พบว่าพฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะขึ้นกับบุคลิกหรือคุณลักษณะส่วนบุคคล หรือได้รับอิทธิพลมาจากบุคลิกหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การ และพยายามที่จะเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของคนและสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกันซึ่งมีตัวแบบดังนี้

$$B = f(P, E)$$

จากแบบตัวอย่างข้างต้นนี้เห็นว่า พฤติกรรมของคน (B) นั้น ขึ้นอยู่กับการได้รับอิทธิพลมาจากบุคลิกหรือคุณลักษณะส่วนบุคคล (P) ของผู้นั้นและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การนั้น ๆ (E) จากนั้น Gibson and Donnelly (1973, p.316) ได้ศึกษารูปแบบพฤติกรรมก้าวร้าวด้วยการทดลองสร้างบรรยากาศทางสังคม (Social Climate) โดยเน้นความสำคัญที่สัมพันธ์ภาพระหว่างแบบของผู้นำกับบรรยากาศองค์การ และ Cornett (1955, p.222 อ้างอิงจาก สมยศ นาวิการ, 2531, หน้า124) ได้บรรยายถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การว่าเป็นผลรวมของการรับรู้ของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ยังได้กำหนดตัวแปรของบรรยากาศองค์การเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนที่เกิดขึ้นไว้ 5 ตัวแปร

1. ขวัญของครู
2. ความรับผิดชอบในการตัดสินใจของครู
3. การมอบอำนาจในการตัดสินใจ
4. การประเมินผลการใช้อำนาจในการตัดสินใจของครู
5. การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร

ตารางที่ 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเรื่องบรรยากาศองค์การ

ทฤษฎีและแนวความคิด	การให้ความสำคัญของทฤษฎีและแนวความคิด	แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
1. ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของ Taylor	การบริหารงานมีวิธีที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว	การจัดแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดสายการบังคับบัญชาจะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
2. ทฤษฎีของ Woodward, Lowrence and Lorsch	ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี โครงสร้าง การปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อม	โครงสร้างขององค์การและเทคโนโลยีเป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในงาน

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ทฤษฎีและแนวความคิด	การให้ความสำคัญของทฤษฎีและแนวความคิด	แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
3. ทฤษฎี Cybernetics	มนุษย์สามารถควบคุมและปรับปรุงสภาพแวดล้อมของตัวเองได้	ข้อมูลอิทธิพลต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
4. ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชา Lockheed Span of control Lockheed	การพัฒนารูปแบบที่มีจุดเด่น ซึ่งได้ผลดีที่สุดคือ การจัดช่วง การบังคับบัญชา	ใช้มาตรวัดเพื่อประเมินองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศ เช่น ระดับการฝึกอบรมและบรรยากาศการวางแผนที่ดี
5. การกระจายอำนาจ (Decentralization)	การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับหน่วยปฏิบัติ หรือหน่วยงานระดับล่าง	การมอบงาน อำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ความเชื่อถือของบุคคล
6. ทฤษฎีระบบ 4 ของ Likert	กระบวนการกลุ่ม ซึ่งจะสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสารการจูงใจแบบของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติสัมพันธ์กัน	บรรยากาศองค์การแบบปรึกษาหารือหรือนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
7. การเพิ่มภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน (Job -Enrichment)	ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานและความพึงพอใจของบุคคลโดยการปรับปรุงลักษณะงาน	ส่งเสริมบรรยากาศที่ทำให้บุคคลมีความรับผิดชอบ การยอมรับ และโอกาสในความก้าวหน้าในการทำงาน

ที่มา : อรุณ รักธรรม (2534, หน้า 78)

จากตารางที่ 2.2 อธิบายได้ว่า การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์โดย Taylor ผู้ซึ่งเป็นบิดาของการบริหารงานแบบนี้ได้กำหนดหลักการในการบริหารงานโดยยึดหลักวิทยาศาสตร์การบริหารงานในยุคนี้จึงไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การอย่างเด่นชัด แต่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความชำนาญเฉพาะด้าน การแบ่งหน้าที่การทำงานและการหาวิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารงานเป็นแบบรูปนัย นอกจากนั้นมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้กล่าวถึงทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของ Taylor (1974, p.122 อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม 2534, หน้า 79) ว่าควรเสริมสร้างบรรยากาศภายในองค์การโดยใช้วิธีการจูงใจ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีของ Woodward, Lawrence and Lorsch (1958, p.76 อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม, 2534, หน้า 82) เป็นทฤษฎีที่ยึดการบริหารงานตามสถานการณ์เน้นความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์การเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การและการปฏิบัติงาน ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยีและ โครงสร้างขององค์การที่มีผลต่อความคาดหวังของงาน เนื่องจากโครงสร้างองค์การต้องปรับเปลี่ยนตามเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป

สำหรับทฤษฎี Cybernetics (1950, p.36 อ้างอิงจาก อรุณ รักรธรรม, 2534, หน้า 84) การบริหารงานตามทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์สามารถควบคุม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวได้เพราะเป็นเรื่องของการควบคุม โดยมีการส่งข้อมูลย้อนกลับเข้ามาโดยอัตโนมัติ ดังนั้นแนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันและทฤษฎีตัวแบบการจัดช่วงบังคับบัญชาของ Lockheed (1972, p.66 อ้างอิงจาก อรุณ รักรธรรม, 2534, หน้า 86) การบริหารงาน ตามทฤษฎีนี้มุ่งที่ขอบเขตและช่วงของการบังคับบัญชา โดยเชื่อว่าสมรรถภาพในการบริหารจะเพิ่มขึ้น โดยการจำกัดจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่เสนองานผ่านผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งให้น้อยเข้าไป แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจะอยู่ที่การประเมินบรรยากาศองค์การที่สำคัญ เช่น ระดับของการฝึกอบรมผู้บริหารและสภาพการวางแผนภายในองค์การ ส่วนแนวคิดการกระจายอำนาจ (Decentralization) (Martin, 2002, p.597-626 อ้างอิงจาก อรุณ รักรธรรม, 2534, หน้า 87) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหน่วยงานระดับรองลงไป

ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับการกระจายอำนาจ การตัดสินใจที่กระจายให้หน่วยงานระดับรองลงไป ซึ่งการกระจายอำนาจนี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริงและความไว้วางใจที่มีอยู่ในองค์การสำหรับระบบ 4 ของ Likert (1974, p. 75 อ้างอิงจาก อรุณ รักรธรรม, 2534, หน้า 89) Management System 4 ทฤษฎีนี้ยึดระบบของกระบวนการกลุ่ม ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยเน้นในเรื่องการมีส่วนร่วม การสื่อสาร การจูงใจและระดับการปฏิสัมพันธ์กัน ระดับการปฏิสัมพันธ์กันจะอยู่ในระดับใดขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้นบรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่กระบวนการกลุ่ม และระดับของการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงานแนวคิดการเพิ่มภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment) การบริหารงานตามแนวคิดนี้เป็นการบริหารงานเพื่อค้นหาและปรับปรุงสมรรถภาพการทำงานตลอดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานด้วยการปรับปรุงลักษณะงาน มีความสำนึกในหน้าที่การงานและโอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่การงานตามทฤษฎีและแนวความคิดในการบริหารดังกล่าวข้างต้น เมื่อองค์การบริหารงานตามทฤษฎีใดก็ตามย่อมก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือบรรยากาศองค์การตามแนวคิดหรือทฤษฎีนั้นๆ และเมื่อแนวคิดทฤษฎีเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

McGregor (1960: 33-34 อ้างอิงจาก สมยศ นาวิการ, 2531, หน้า 82) ได้เสนอแนวคิด Theory X และ Theory Y โดยกล่าวว่า รูปแบบการบริหารจะเป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 2 แบบ คือ

1. บรรยากาศองค์การตาม Theory X เป็นบรรยากาศแบบปิด โดยมีลักษณะรวมอำนาจภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตย และการไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. บรรยากาศองค์การตาม Theory Y เป็นบรรยากาศแบบเปิดโดยมีลักษณะการกระจายอำนาจภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแต่อย่างไรก็ตาม McGregor เห็นว่า ทฤษฎีบรรยากาศองค์การข้างต้นมิได้เป็นจุดจบสิ้นของความต่อเนื่อง แต่จะเป็นไปตามพฤติกรรมของมนุษย์ อันเนื่องมาจาก Theory X นั้นเป็นการมองคนในแง่ลบ ในขณะที่ Theory Y จะเป็นในแง่บวก

Argyris (1995, p.20-27) ได้เสนอแนวคิด Immaturity – Maturity Theory ซึ่งเป็นการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของบรรยากาศองค์การที่มีต่อบุคลิกภาพของพนักงาน โดยเชื่อว่าองค์การได้กำหนดขอบเขตและบทบาทหน้าที่ โดยไม่สอดคล้องต่อความต้องการของพนักงาน ซึ่งบรรลุนิติภาวะแล้ว เพราะบุคลิกภาพของคนจะค่อย ๆ พัฒนาจากการที่ต้องพึ่งพาผู้อื่นในวัยเด็กมาเป็นผู้ใหญ่ที่มีความต้องการจะคิดหรือทำอะไรอย่างอิสระ หรือทำให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง การที่องค์การกำหนดโครงสร้างและงานที่ต่ำกว่าความสามารถของพนักงาน ย่อมจะก่อให้เกิดความรู้สึกผิดหวังและแยกตนออกจากองค์การ การปฏิเสธความรับผิดชอบรวมถึงการต่อต้านองค์การอีกด้วย

จากแนวคิดต่าง ๆ ข้างต้นจะเห็นได้ว่าหากองค์การบริหารงานตามทฤษฎีใดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติย่อมเป็นไปตามแนวคิดหรือทฤษฎีนั้นๆ และเมื่อลักษณะแนวคิดหรือทฤษฎีในการบริหารงานองค์การเปลี่ยนแปลงไป บรรยากาศองค์การย่อมจะต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

นอกจากนี้ยังได้มีการศึกษาถึงองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การนั้น ๆ ซึ่งนักวิชาการได้เรียกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การเหล่านี้ว่าเป็นปัจจัยทางด้านบรรยากาศ (Climate Factors) หรือมิติของบรรยากาศองค์การ (Dimension of Organizational Climate) โดยมีแนวคิดและการศึกษาดังนี้

มิติของบรรยากาศองค์การ

มิติของบรรยากาศเป็นองค์ประกอบย่อยที่จะนำมาใช้วัดถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิด ดังนี้

Halpin and Croft (1966, p.150-151 อ้างอิงจาก สมยศ นาวิการ, 2531, หน้า 75) ได้ศึกษาบรรยากาศในโรงเรียนรัฐบาลแห่งหนึ่งพบว่า บรรยากาศองค์การประกอบด้วยมิติต่างๆ 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาศจากพฤติกรรมจากผู้บริหาร 4 มิติ และจากพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติ ดังนี้

พฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ ได้แก่

1. Esprit เป็นมิติทางด้านขวัญและกำลังใจ ความพอใจของพนักงานที่ได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคม
2. Consideration เป็นมิติทางการสนับสนุนหรือการช่วยเหลือพนักงานมีความเข้าใจผู้บังคับบัญชาของเขาในลักษณะที่ว่าปฏิบัติต่อเขาอย่างมีสิ่งมีชีวิตจิตใจ
3. Production เป็นมิติทางการบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด พนักงานมีความเข้าใจฝ่าย

บริหารในลักษณะที่ว่าทำการบังคับบัญชากิจกรรมของพวกเขาอย่างใกล้ชิด

4. Aloofness เป็นมิติทางด้านความห่างเหินของความรู้สึกทางด้านจิตใจ พนักงานมีความเข้าใจ เกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาในลักษณะของความเป็นทางการ และไม่คำนึงถึงตัวบุคคล

พฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 มิติ ได้แก่

1. Disengagement เป็นมิติทางด้านขาดความสามัคคี การปฏิบัติงาน มีลักษณะต่างคนต่างทำขาดความสามัคคี ขาดความร่วมมือและประสานงานกัน

2. Hindrance เป็นมิติด้านอุปสรรค การปฏิบัติงานขาดความคล่องตัว ขาดความสะดวกสบาย เพราะผู้บริหารใช้งานมากเกินไป ผู้ปฏิบัติงานอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ซึ่งเห็นว่าไม่มีความจำเป็นและก่อให้เกิดความยุ่งยาก

3. Esprit เป็นมิติความสามัคคีในหมู่คณะ ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีความรักในหมู่คณะเพราะได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมและได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

4. Intimacy เป็นมิติมิตรสัมพันธ์ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความสนุกสนานและมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดซึ่งอาจไม่เกี่ยวกับความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

Steers (1977, p.103-105 อ้างอิงจาก ภรณ์ มหานนท์, 2529, หน้า 28-29) แยกตัวแปรที่มีผลต่อบรรยากาศขององค์การเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 4 ประเภทด้วยกันคือ

1. โครงสร้างขององค์การ จากการวิจัยของ Steers พบว่ายิ่งองค์การมีโครงสร้างสลับซับซ้อน มีการรวมอำนาจมาก มีการใช้แบบแผนที่เป็นทางการมาก มีการใช้กฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับมากขึ้นเท่าใด บุคคลในองค์การมักรับรู้เรื่องกับสภาพแวดล้อมในองค์การว่ามีลักษณะเข้มงวดกวดขัน (Rigid) ปิด (Close) และน่าหวั่นเกรง (Threatening) ส่วนองค์การใดมีฝ่ายบริหารยินยอมให้บุคคลมีความเป็นอิสระ (Autonomy) และให้ใช้ดุลยพินิจ (Discretion) ของตนในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการได้ และยิ่งฝ่ายบริหารแสดงความสนใจใยดีต่อพนักงานมากขึ้นเท่าไร บรรยากาศในการทำงานก็ยิ่งเป็นไปในทางดีขึ้นเท่านั้น ซึ่งแสดงออกด้วยบรรยากาศของการเปิดเผย ไว้เนื้อเชื่อใจกันและมีความรับผิดชอบต่อกัน

2. ลักษณะของเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในองค์การ จากการศึกษาค้นคว้าของ Burns and Stalker (1961, p. 121-132) พบว่า เทคโนโลยีแบบงานประจำ มีแนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศซึ่งเน้นกฎเกณฑ์เข้มงวดกวดขัน โดยมีการไว้วางใจกัน และการสร้างสรรค์ต่ำ ส่วนในองค์การที่ใช้เทคโนโลยีที่คล่องตัว หรือเปลี่ยนแปลงง่ายกว่า มักนำไปสู่บรรยากาศของการติดต่อสื่อสารกันอย่างเปิดเผย มีการไว้วางใจ สร้างสรรค์ และยอมรับความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อบรรยากาศภายในองค์กร มีความสำคัญ เช่น เมื่อสภาวะทางเศรษฐกิจเกิดวิกฤติและองค์กรมีความจำเป็นต้องให้พนักงานออกจากงาน สำหรับผู้ที่ยังเหลืออยู่ก็จะเห็นว่าบรรยากาศขององค์กรน่ากลัว ขาดความอบอุ่น ขาดการสนับสนุน และขาดแรงจูงใจที่จะเสี่ยงในการทำงาน ซึ่งผิดกับบรรยากาศที่มุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จ พนักงานในองค์กรดังกล่าวก็จะมัวพะวงอยู่กับปัญหาความมั่นคงของตน และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และแม้แต่ผลงานก็อาจลดลงสำหรับคนที่นึกถึงแต่ว่าใครจะเป็นรายต่อไปที่ถูกออกจากงาน

4. นโยบายและการปฏิบัติของฝ่ายบริหาร มีบทบาทสำคัญต่อบรรยากาศขององค์กร หากผู้บริหารจัดให้ผู้ที่บังคับบัญชาได้รับข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) มีอิสระและเอกสิทธิ์ในการทำงานของตนเอง จะมีผลทำให้เกิดบรรยากาศที่มุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จ ซึ่งทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่รับผิดชอบมากขึ้นต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรและของกลุ่ม แต่ในทางตรงข้าม ในองค์กรที่ฝ่ายบริหารเน้นวิธีการที่เป็นมาตรฐานกฎระเบียบ ข้อบังคับ และความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างของงาน ผลในทางบรรยากาศก็คือ ขาดความรู้สึกที่รับผิดชอบ ความคิดริเริ่ม และความรู้สึกว่ามีสมรรถภาพ ดังนั้น Litwin and Stringer (1968, p. 45-65) จึงสรุปว่าฝ่ายบริหารหรือสไตล์ของการใช้ภาวะผู้นำจึงเป็นเครื่องตัดสินที่สำคัญที่สุดว่า บรรยากาศในองค์กรจะเป็นอย่างไร

สมยศ นาวิการ (2531, หน้า 75-77) ซึ่งให้เห็นว่าบรรยากาศองค์กรประกอบขึ้นด้วย กลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณนาถึงองค์กรใดองค์กรหนึ่งโดยทำให้เกิดความแตกต่างไปจากองค์กรอื่นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนภายในองค์กรนั้น คุณลักษณะประกอบด้วย ขนาดและโครงสร้าง แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบ เป้าหมายและสายในของการติดต่อสื่อสาร โดยคุณลักษณะเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับระหว่างกัน และเป็นสิ่งกำหนดบรรยากาศองค์กรโดยส่วนรวม ขนาดและโครงสร้าง (Size and Structure) แม้ขนาดขององค์กรโดยส่วนรวมจะมีความสำคัญ แต่ระดับของบุคคลในองค์กรก็มีความสำคัญในแง่จิตวิทยา ระดับของพนักงานของคนใดคนหนึ่งตามสายการบังคับบัญชาภายในองค์กรโดยทั่ว ๆ จะมีผลกระทบต่อบุคคลผู้นั้นมากกว่า ไม่ว่าเขาจะทำงานอยู่ในองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดเล็กก็ตาม โครงสร้างขององค์กรก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน และจะเกี่ยวข้องกับขนาดด้วย องค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้นระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูงสุดและคนงานจะห่างไกลกันมากขึ้นและจะก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางด้านจิตวิทยา ในลักษณะที่ว่าพนักงานที่อยู่ห่างไกลออกไปจากจุดตัดสินใจ อาจจะไม่เข้าใจในตัวเอง ว่ามีความสำคัญน้อย และระยะทางดังกล่าวย่อมจะก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการ หรือไม่คำนึงถึงตัวบุคคลมาก เพราะการที่จะเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นทางด้านสังคมนั้นจะกระทำได้ยาก แบบของการเป็นผู้นำ (Leadership Patterns) มีอยู่หลายแบบ แตกต่างกันไปตามประเภทขององค์กร การปฏิบัติของผู้นำไปในการบริหารงานต่อพนักงานเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศ ซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อการผลิตและการตอบสนองความพอใจของพนักงานความซับซ้อนของระบบ (System Complexity) หมายถึงจำนวนและลักษณะความเกี่ยวข้อง

ระหว่างกัน ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ ส่วนหนึ่งของระบบก็คือความแตกต่างระหว่างแผนกงานต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์กร ปัญหาความซับซ้อนของระบบจะเกิดขึ้นเมื่อแผนกหนึ่งจะต้องขึ้นกับแผนกอื่นอีกหลายแผนก แต่อย่างไรก็ดี รูปแบบความเกี่ยวข้องจะแตกต่างกันไปตามปัจจัย เช่น เป้าหมาย และวิทยาการ เป้าหมาย (Goal Direction) องค์กรย่อมแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ส่วนหนึ่งของการแตกต่างมาจากการแยกประเภทขององค์กร เช่น องค์กรธุรกิจ องค์กรที่ให้บริการสาธารณะ ย่อมจะแตกต่างกันในเป้าหมาย หรือแม้กระทั่งองค์กรธุรกิจด้วยกันก็ยังคงแตกต่างกันในเป้าหมายกำไร

สายใยของการติดต่อสื่อสาร (Communication Network) เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะสายใยภายในองค์กร จะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพการจัดการระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน หรือตามแนวอนภายในองค์กร จะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาการบริหารโดยส่วนรวมภายในองค์กรนั้น

Litwin and Stringer (1968, p. 45-65 อ้างอิงจาก ลัดดา พัชรวิภาส, 2550, หน้า 30-31) เห็นว่า ปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกกว่า บรรยากาศของการทำงานหรือไม่ ประกอบด้วย

1. โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) เป็นความรู้ของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อลักษณะทางด้านโครงสร้างขององค์กร เป็นต้นว่าความชัดเจนของการแบ่งงาน ข้อจำกัดทางด้านโครงสร้างขององค์กรที่มีต่อการปฏิบัติงาน และต่อกฎระเบียบต่าง ๆ ที่องค์กรออกมาว่าเป็นข้อจำกัดอุปสรรคทำให้งานล่าช้าหรือไม่

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการวัดความเข้าใจหรือการรับรู้ต่อความรู้สึกรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในองค์กร ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน และความท้าทายของงาน

3. ความอบอุ่น (Warmth) จะวัดในเรื่องของการให้ความอบอุ่นได้แก่ ความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงานที่ดีและได้รับความชอบพจากเพื่อนร่วมงาน

4. การสนับสนุน (Support) จะวัดในเรื่องการสนับสนุนในการทำงานที่มีอยู่ภายในองค์กร ทั้งจากเพื่อนร่วมงาน และโดยเฉพาะจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวกับงานลงได้

5. การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and Punishment) จะวัดการรับรู้ทางการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ บรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับการจัดการรางวัลแทนที่จะเป็นการลงโทษย่อมจะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ปฏิบัติงานทางด้านความสำเร็จ จะลดความกลัวเกี่ยวกับความล้มเหลวของพวกเขาได้ การให้รางวัลในกรณีดังกล่าวนี้ เป็นการแสดงให้เห็นว่า ยอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรม หรือการกระทำที่เกิดขึ้น

6. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นการวัดการรับรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่าองค์กรสามารถ

ทนความขัดแย้งหรือความแตกต่างในแง่ความคิดเห็น เป็นต้นว่าผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ยินดีรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างออกไป เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็นำเอาออกมาตกลงแก้ไขกัน

7. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards) วัดความรู้สึกหรือการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและความชัดเจนของความคาดหวังที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์การว่าได้มีการตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานเอาไว้สูงเพียงใด ระดับมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมาโดยพนักงานนั้นจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านการความสำเร็จของพวกเขาด้วย

8. ความผูกพันที่มีต่อองค์กร (Commitment) เป็นการวัดการรับรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่มีค่าขององค์การความรู้สึกเป็นเจ้าของและความจงรักภักดีที่มีต่อหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่

9. ความเสี่ยง (Risk) เป็นการรับรู้ความรู้สึกของพนักงานว่าการปฏิบัติหน้าที่ขององค์การนั้นกระทำอย่างระมัดระวังเกินไปหรือว่าได้มีการเสี่ยงกระทำในสิ่งที่ทำทายเป็นเหมาะสม บุคคลที่มีความต้องการทางด้านความสำเร็จสูงนั้น ชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางในการตัดสินใจ ดังนั้น บรรยากาศองค์การที่ยอมให้มีการยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางนั้น จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นความต้องการทางด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานได้

Steer (1977, p.104-109 อ้างอิงจาก คาราพร ครุฑคำรพ, 2546, หน้า 35-36) ได้อธิบายถึงบรรยากาศองค์การ โดยได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การออกเป็นมิติต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างของงาน (Task Structure) ความมากน้อยของวิธีการ (Methods) ที่ใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดขึ้นโดยองค์การ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัล – การลงโทษ (Reward – Punishment Relationship) ความมากน้อยของการให้รางวัล เช่น การเลื่อนตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือน ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของผลงานและความดีความชอบ แทนที่จะอยู่บนพื้นฐานของการพิจารณาอาวุโสความชอบพอและอื่น ๆ

3. การรวมการตัดสินใจ (Decision Centralization) ความมากน้อยของการสงวนอำนาจในการตัดสินใจที่สำคัญไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง

4. การเน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย (Achievement Emphasis) ความปรารถนาของคนในองค์การในอันที่จะทำงานอย่างดีเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ

5. การเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis) ความมากน้อยของการที่องค์การพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม

6. ความมั่นคง/ความเสี่ยง (Security Versus Risk) ความมากน้อยของแรงกดดัน (Pressures) ในองค์การซึ่งนำไปสู่ความรู้สึกไม่มั่นคงและกระวนกระวาย (Anxiety) ของสมาชิก

7. ความเปิดเผย/การป้องกันตัวเอง (Openness Versus Defensiveness) ความมากน้อยของการที่บุคคลพยายามปกปิดความคิดและถือดี แทนที่จะติดต่อกับอย่างเปิดเผยและร่วมมือร่วมกัน

8. สถานภาพและขวัญกำลังใจ (Status and Morale) ความรู้สึกทั่ว ๆ ไป ของคนในองค์กร เป็นสิ่งที่ดีที่จะทำงานด้วย

9. การยอมรับการส่งข้อมูลกลับ (Recognition and Feedback) ความมากน้อยของการที่บุคคลรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบริหารคิดอย่างไรกับการทำงานของเขา และความมากน้อยของการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

10. ความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์กร (General Organizational Competence and Flexibility) ความมากน้อยของการที่องค์กรรู้ว่าเป้าหมายขององค์กรคืออะไร และกระทำตามเป้าหมายนั้นอย่างมีความคล่องตัว และแสวงหาสิ่งใหม่ รวมทั้งความมากน้อยของการคาดคะเนปัญหาพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงาน ก่อนที่ปัญหาจะกลายเป็นวิกฤตการณ์

Likert (1976, p.197-211 อ้างอิงจาก ชฎานันท์ สุวรรณฉวี, 2549, หน้า 16-17) ได้ทำการวัดบรรยากาศองค์กร โดยพิจารณาจากมิติหรือตัวแปรต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร คือ ผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปภายในของหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้ได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ ถ้ามีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจดังกล่าวมีผลกระทบต่อใครแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นของผู้นั้นด้วย

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน (Employee-Oriented) หมายถึง องค์กรเอาใจใส่จัดสวัสดิการปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกพอใจในการทำงาน

4. อำนาจและอิทธิพลในองค์กร ทั้งจากผู้บังคับบัญชาและตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

5. เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน คือ เทคนิคที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็ว เป็นไปตามสภาพแวดล้อม เครื่องมือและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานได้รับการจัดการอย่างดี

6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ยอมรับความแตกต่างและความไม่ลงรอยกันขององค์กร พร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานขยันขันแข็งทำงานหนัก เพื่อเงิน เพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน

สุพัตรา เพชรมณี และเชษฐาญ อาศุวัฒนากุล (2538, หน้า 30-32) ได้สำรวจมิติต่างๆ ของบรรยากาศองค์กรจากทัศนคติของนักวิชาการและได้แบ่งมิติหรือตัวแปรย่อยออกเป็น 19 มิติด้วยกัน ซึ่งได้แก่

1. โครงสร้างการทำงาน (Task Structure) หมายถึง เป้าหมาย นโยบาย วิธีการทำงานหน้าที่ ความรับผิดชอบได้ถูกกำหนดขึ้นมาอย่างชัดเจน

2. รางวัลตอบแทน (Rewards System) หมายถึง ระบบการให้รางวัลตอบแทน เช่น เลื่อนขั้น

เลื่อนเงินเดือน มีความยุติธรรมเพียงพอต่อการพัฒนาของคน

3. การรวบอำนาจ (Centralization of Authority) หมายถึง การตัดสินใจที่ถูกรวบอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง

4. การสนับสนุนให้พนักงานมีการอบรมและพัฒนา (Training and Development Emphasis) หมายถึง การที่องค์กรมีนโยบายสนับสนุนการฝึกอบรม และการพัฒนาของบุคลากรในองค์กร

5. ความมั่นคงและการเสี่ยง (Security Versus Risk) หมายถึง การที่องค์กรเปิดโอกาสให้มีการแสดงออกริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ โดยปราศจากการกระทบกระเทือนต่อความมั่นคงในการทำงาน

6. การยินยอมให้มีความขัดแย้งในองค์กร (Tolerance of Conflict) หมายถึง ระดับที่ความขัดแย้งในองค์กรสามารถเปิดเผยกันได้หรือเป็นเรื่องปกติธรรมดา

7. การรับรู้ในผลงาน (Recognition) หมายถึง มีการรับรู้และยกย่องในผลงานที่ดีเด่นของพนักงาน

8. ขวัญในการทำงาน (Morale) หมายถึง ความรู้สึกที่เห็นว่าองค์กรมีสภาพที่น่าอยู่ นำทำงาน

9. ความยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงที

10. ความรู้สึกที่ต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Motivation to Achieve) หมายถึง บุคลากรมีแรงจูงใจที่จะทำงานให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์

11. ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง ระดับที่พนักงานมีความเป็นอิสระในการทำงานหรือตัดสินใจ

12. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and Support) หมายถึง ระดับที่ผู้บังคับบัญชาได้สร้างความอบอุ่นและสนับสนุนการทำงานให้กับพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

13. อุปสรรค (Hindrances) หมายถึง ระดับที่องค์กรมีอุปสรรคในการทำงาน

14. ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Esprit) หมายถึง ระดับที่สมาชิกในองค์กรมีความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

15. การติดต่อสื่อสารเป็นที่เปิดเผย (Openness of Communication) หมายถึง ระดับที่การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีการเปิดเผยซึ่งกันและกัน

16. การแบ่งชั้นต่างๆ ในองค์กร (Stratification) หมายถึง การแบ่งชั้นของสายการบังคับบัญชาในองค์กร

17. การใช้ข้อมูลเพื่อการควบคุม (Use of Control Data) หมายถึง ระดับข้อมูลรายงานต่างๆ ถูกนำมาใช้ในการควบคุมผู้ปฏิบัติงาน

18. ความแตกต่างภายในองค์กร (Heterogeneity) หมายถึง ระดับที่ค่านิยมทัศนคติหรือความต้องการของสมาชิกภายในองค์กรมีความแตกต่างกัน

19. สภาพของวุฒิภาวะ (Maturity) หมายถึง ระดับที่สมาชิกภายในองค์การมีความรับผิดชอบ มีสำนึก หรือมีวุฒิภาวะในการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การของนักวิชาการทั้งหลายข้างต้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยหรือมิติต่าง ๆ ของบรรยากาศนั้น เป็นสิ่งที่มีอยู่ในทุกองค์การแต่ความมากน้อยของ ปัจจัยหรือมิติต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น ประเภทขององค์การ โครงสร้างของ องค์การ โครงสร้างงาน ความรับผิดชอบของคนในองค์การ ความอบอุ่น การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในองค์การ การให้รางวัลและการลงโทษ รวมไปถึงสถานการณ์ภายนอก องค์การในแต่ละช่วงเวลาอีกด้วย สำหรับในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดบรรยากาศองค์การ ของ Likert มาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาซึ่งประกอบด้วยมิติทางด้านการคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ อำนาจและอิทธิพลในองค์การ เทคนิค วิทยาการในองค์การและแรงจูงใจ เนื่องจากสามารถนำมาอธิบายบริบทขององค์การของกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจนและครอบคลุมบรรยากาศองค์การในทุกๆด้านได้เป็นอย่างดี

ผลของบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า มิติบรรยากาศ องค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการฝึกอบรม และพัฒนา ด้านความผูกพันที่มีต่อองค์การ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร มีผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน จากการศึกษาดังกล่าวทำให้ทราบผลของบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อ ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ 3 ประเด็นด้วยกัน คือ (ลัดดา พชรวิภาส, 2550, หน้า 34-36)

1. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างแน่นอระหว่าง บรรยากาศในองค์การและความพึงพอใจในงานของคนในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พบว่า บรรยากาศที่มีการปรึกษาหารือกัน มีความเปิดเผย และมุ่งเอาใจใส่พนักงาน มีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับงาน ความพึงพอใจในงาน เป็นผลบางส่วนจากการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสนใจห่วงใยต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีการแสวงหาคำแนะนำและการมีส่วนร่วมจากผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนสำคัญขององค์การ และผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของตน ก็จะมี ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

2. การปฏิบัติงาน (Job Performance) การศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศกับการปฏิบัติงาน สรุปว่าบรรยากาศแบบเผด็จการ (Authoritarian Climate) ซึ่งรวมอำนาจในการตัดสินใจไว้ เบื้องบน และพฤติกรรมของพนักงานถูกควบคุมโดยกฎระเบียบและวิธีการที่วางไว้อย่างเป็นทางการ ไม่เพียงแต่นำไปสู่ผลงานต่ำ (Low Productivity) แต่ยังมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจและความคิดริเริ่มต่ำ และทัศนคติต่อกลุ่มทำงานเป็นไปในทางลบ ในทางตรงกันข้าม ในบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรกัน ฉันทที่พี่น้อง (Afflictive Climate) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างพนักงานมักนำไปสู่ความพึงพอใจในงานสูง ทัศนคติต่อกลุ่มทำงานเป็นไปในทางบวก มีพฤติกรรมในการสร้างสรรค์พอสมควร

แต่การปฏิบัติงานก็ยังคงต่ำอยู่มีเฉพาะเพียงในบรรยากาศซึ่งมีการบรรลุถึงเป้าหมาย (Achievement – Oriented Climate) เท่านั้น ซึ่งเป็นการบรรลุวัตถุประสงค์ จะส่งผลให้ผลงานและพฤติกรรมในการสร้างสรรค์สูง ทั้งยังนำไปสู่ความพึงพอใจงานสูง ตลอดจนทัศนคติต่อกลุ่มเป็นไปในทางบวกและมีระดับการสนองตอบการจูงใจเพื่อความสำเร็จสูง

นอกจากนี้ยังพบว่าบรรยากาศซึ่งมุ่งที่พนักงาน (Employee-Centered Climate) มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิด มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมักนำไปสู่ปฏิบัติงานที่ให้ผลเพิ่มขึ้นของพนักงาน การลดลงของการเปลี่ยนโยกย้ายงาน ลดค่าใช้จ่ายในการผลิต และลดเวลาที่ต้องใช้ในการฝึกอบรมลงไปได้ ดังนั้น อาจสรุปจากผลวิจัยทั้งหมดเกี่ยวกับเรื่องนี้ได้ว่า บรรยากาศซึ่งเป็นผลดีที่สุดต่อทั้งการสร้างความพึงพอใจ และผลการปฏิบัติงานก็คือบรรยากาศซึ่งเน้นทั้งการบรรลุความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และการเอาใจใส่ต่อพนักงาน วิธีการหนึ่งซึ่งฝ่ายบริหารจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลได้ก็คือ สร้างบรรยากาศที่เน้นความสำคัญของการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่เดียวกันก็สนับสนุนการช่วยเหลือซึ่งกันและกันการร่วมมือร่วมใจและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ถึงแม้ว่าการสร้างบรรยากาศซึ่งมุ่งความสำเร็จตามเป้าหมายและมุ่งที่พนักงานจะช่วยให้เกิดผลงานและความพอใจก็ตาม แต่ก็ไม่เป็นเครื่องประกันได้ว่าจะต้องเกิดผลดังกล่าวเสมอไปในทุกกรณี ทั้งนี้ จะต้องพิจารณาด้วยว่า บรรยากาศดังกล่าวมีปฏิริยาอย่างไรกับลักษณะเฉพาะตัวของพนักงาน ซึ่งประกอบไปด้วยความต้องการ ความสามารถ และเป้าหมายส่วนตัว ผลจากปฏิริยาดังกล่าวมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจ ถ้าพนักงานไม่มีแรงจูงใจให้ทำงาน ไม่เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับรางวัลที่จะได้รับ หรือขาดความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จ อิทธิพลของบรรยากาศที่จะมีการต่อการปฏิบัติงานย่อมน้อยลงอย่างไรก็ตาม ถ้าบรรยากาศกระตุ้นแรงจูงใจที่ต้องการความสำเร็จและสามารถจัดให้มีเครื่องมือที่จะสนองตอบความต้องการสำคัญ ๆ ของพนักงานได้ อิทธิพลของบรรยากาศที่มีต่อการปฏิบัติและความพอใจก็ย่อมสูงดังที่ปรากฏจากการศึกษาของ Steers

3. ระดับการจูงใจ (Motivation level) ของพนักงาน การจูงใจเป็นกระบวนการซึ่งกระตุ้นพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ มีวิธีหลายวิธีการและมีทฤษฎีหลายแนวความคิดด้วยกัน ซึ่งแต่ละแนวความคิดก็มีการมองแตกต่างกันไป เช่น Maslow (1954) มุ่งที่ความต้องการของบุคคลในฐานะเป็นสิ่งจูงใจ ในขณะที่ Herzberg (1959) มุ่งที่การจัดรูปรงานให้เป็นสิ่งจูงใจ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม Steers (1977) และคณะได้พยายามสร้างแบบจำลองขึ้นมาโดยเน้นการปฏิบัติงาน (Job Performance Model) ซึ่งมีสมมติฐานว่า ปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจและนำไปสู่การปฏิบัติมาจากทั้งบุคคลและองค์การ โดยที่ปัจจัยด้านบุคคลหมายถึงความถึงความสามารถลักษณะเฉพาะตัว ความสนใจและการรับรู้บทบาท ส่วนปัจจัยด้านองค์การหมายถึงความรวมถึงโครงสร้างของงาน บรรยากาศ รูปแบบของการบริหาร ระบบรางวัล เป็นต้น ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ ถูกประมวลกันเข้าเป็นระบบของพฤติกรรมในการทำงาน (Work Beganizaional Climate)

จากการทบทวนเอกสาร พบว่า แนวคิดและรูปแบบต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์การที่สอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ขององค์การและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ประกอบด้วย บรรยากาศด้านโครงสร้างองค์การ โครงสร้างงาน อำนาจและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกในองค์การ การสร้างแรงจูงใจ การยกย่องชมเชย ความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้า รางวัลและผลตอบแทน ความสามัคคี เทคนิคและวิทยาการเทคโนโลยีที่นำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกแก่การทำงาน ซึ่งจะทำให้้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) โดยนักวิชาการและนักวิจัยต่างประเทศ ได้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ เช่น Sheldon (1971) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติในเชิงบวกของผู้ปฏิบัติงาน โดยจะปฏิบัติงานที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งแสดงถึงความเกี่ยวข้องหรือผูกพันที่บุคคลมีให้กับองค์การ โดยจะตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เช่นเดียวกับ Buchanan (1974) ซึ่งกล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ รู้สึกผูกพันอยู่กับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความผูกพันอยู่กับบทบาทของตนที่เกี่ยวกับเป้าหมายและค่านิยมนั้น รวมถึง Kanter (1972) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความเต็มใจของบุคคลที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสังคม และมีความจงรักภักดีต่อระบบสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ เป็นความสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยน ระหว่างบุคคลกับสังคม เชื่อมโยงระบบบุคลิกภาพ ความสนใจของบุคคล ให้เข้ากับความสัมพันธ์ทางสังคมทำให้สิ่งทีบุคคลต้องการสอดคล้องกับสิ่งที่บุคคลต้องกระทำ

นอกจากนั้น Porter et al. (1974) ได้กล่าวถึงความหมายของ ความผูกพันต่อองค์การไว้ เป็นประเด็นอย่างชัดเจนว่า ความผูกพันต่อองค์การ เกี่ยวข้องกับการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างมั่นคง และมีส่วนร่วมในองค์การ ที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะ 3 ประการ คือ (1) ความเชื่อมั่นยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ (2) ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ และ (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป ซึ่งก็ถือได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกที่บุคลากรมีต่อองค์การโดยเป็นสิ่งที่เห็นยวรั้งให้คนคงอยู่ในองค์การ (Allen and Meyer, 1990) และความผูกพันต่อองค์การยังเป็นสถานะทางจิตวิทยาด้านความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การ เป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวให้บุคคลนั้นตัดสินใจว่าจะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป ประกอบด้วย 3 ด้านคือ ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่ และด้านบรรทัดฐาน

นอกจากความหมายของความผูกพันต่อองค์กรที่มาจากทัศนะของนักวิชาการและนักวิจัยชาวต่างชาติที่ได้กล่าวข้างต้นนั้น ในประเทศไทยนักวิชาการและนักวิจัยมีการให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ เช่น ภรณ์ (กิริติบุตร) มหานนท์ (2529) ได้ให้ความหมายไว้ 2 ลักษณะ คือ ความผูกพันเป็นทางการต่อองค์กร ซึ่งอาจแสดงออกโดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนด และความผูกพันทางจิตใจหรือความรู้สึก (Commitment) หมายถึง พนักงานมีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรและเต็มใจที่จะทุ่มเท พลังในการทำงานเพื่อองค์กรจะได้บรรลุถึงเป้าหมายได้ ถือเป็นทัศนคติที่หนักแน่น และเป็นไปในทางบวกต่อองค์กร เต็มใจที่จะรักษาสมาชิกภาพในองค์กรตลอดไป โดยพนักงานมีความเต็มใจที่จะเสียสละความสุขส่วนตน เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายที่ได้กล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่า “ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานในองค์กรที่มีต่อองค์กร โดยมีความเชื่อมั่น ขอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร จึงทำให้มีความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์กรไว้ และรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ที่มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ และความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน”

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

Kanter (1972) กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นความจงรักภักดีที่ซื่อสัตย์ต่อองค์กร เต็มใจที่จะอุทิศกายใจให้กับสังคมในองค์กร โดยการผูกพันตัวเองเข้ากับสัมพันธภาพทางสังคม เมื่อสังคมในองค์กรตอบสนองความต้องการของบุคคล โดยความรู้สึกยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของแต่ละบุคคลจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นผลมาจากการปฏิบัติขององค์กรต่อบุคคลในองค์กร โดยแบ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ด้านคือ (1) ความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นลักษณะต่อเนื่อง (Continuance commitment) เป็นลักษณะที่บุคคลในองค์กรอุทิศตนปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และเสียสละเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่องตลอดไป (2) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะรวมกลุ่ม (Cohesion commitment) เป็นความผูกพันทางสังคมในองค์กร จึงเกิดการกระตุ้นให้เกิดการรวมกลุ่ม จนทำให้ความผูกพันลักษณะนี้เพิ่มขึ้นได้ (3) ความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะการควบคุม (Control commitment) เป็นลักษณะที่สมาชิกมีการผูกพัน ขอมรับและปฏิบัติตามบรรทัดฐาน และค่านิยมขององค์กร

ส่วนแนวคิดของ Porter et al. (1974) และ Mowday et al. (1979) ความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแสดงความรู้สึกที่มีความแน่นแฟ้นของบุคคลต่อองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและต้องการที่จะธำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ นอกจากนี้ยังหมายถึงการมีค่านิยมที่กลมกลืนกับองค์กรและสมาชิกในองค์กร เต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติภารกิจขององค์กร โดยลักษณะที่ได้กล่าวถึงนั้นมีความแตกต่างจากของ Kanter (1972) อันประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ คือ (1) การมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการ

ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร (A strong belief in and acceptance of the organizations goals and values) หมายถึง การที่สมาชิกมีความเชื่อในทางบวกต่อองค์กร มีความเชื่อที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร สนับสนุนเป้าหมายขององค์กร พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรและมีความเชื่อว่าองค์กรที่ตนเองผูกพันอยู่นั้นเป็นองค์กรที่ดีที่สุด (2) การมีความเต็มใจที่จะใช้ความพากเพียร เพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร (A willingness to exert considerable effort on behalf of organization) หมายถึง การที่สมาชิกมีความยินดี เต็มใจที่จะเสียสละ ท่วมเทแรงกายแรงใจ สติปัญญา และความสามารถ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย แม้ไม่มีผลตอบแทน รวมทั้งการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ (3) การมีความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะธำรงรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร (A strong desire to maintain membership in the organization) หมายถึง การที่สมาชิกแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกขององค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ไม่ต้องการที่จะออกไปจากองค์กรแม้ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่มากกว่า มีความภาคภูมิใจในความเป็นสมาชิกขององค์กร พร้อมทั้งจะบอกว่าตนเป็นสมาชิกขององค์กร

นอกจากนั้น Staw (1977 citing in Porter et al., 1983) ได้กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรใน 2 ด้าน คือ (1) ความผูกพันต่อองค์กรในด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) หมายถึง ความเห็นพ้องต้องกันของบุคคลกับองค์กร ความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร มีทัศนคติต่อองค์กร และมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (2) ความผูกพันต่อองค์กรในด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) หมายถึง การมีส่วนร่วมกับองค์กร เห็นด้วยกับเป้าหมายขององค์กรและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

รวมถึงแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990) ที่มีการกล่าวถึงในงานวิจัยมากมาย เป็นแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรที่แบ่งเป็น 3 แนวทางใหญ่ๆ คือ (1) แนวทางที่เน้นความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Attachment) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแสดงถึงความยึดติดทางด้านจิตใจของบุคคลต่อองค์กร การเข้าไปเกี่ยวข้องและเต็มใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรซึ่งบุคคลอยู่ในองค์กรนั้นเพราะว่า เขาต้องการจะอยู่ เนื่องจากได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่น่าพึงพอใจจากองค์กร ตลอดจนได้รับความพึงพอใจในการได้รับการตอบสนองการคาดหวังความต้องการพื้นฐานของบุคคล ซึ่งจะทำการพัฒนาการผูกติดทางสังคมต่อองค์กรนั้น (2) แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน (Perceived Costs) แสดงถึงการที่บุคคลผูกพันกับองค์กรของตนเองเนื่องมาจากการรับรู้ว่าจะออกจากองค์กรไปแล้วจะเสียผลประโยชน์ที่ตนได้ลงทุนไว้กับองค์กร ขณะเดียวกันก็รับรู้ถึงการขาดทางเลือกของตนเองหรือรับรู้ถึงทางเลือกที่มีจำกัด ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะความจำเป็นต้องอยู่ (3) แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ (Obligation) แสดงถึงการที่บุคคลรับรู้ถึงพันธะของตนต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจาก 2 ตัวแปร ได้แก่

(3.1) การหล่อหลอมทางสังคม (Socialization) ซึ่งแบ่งได้เป็นการหล่อหลอมทางครอบครัว และการหล่อหลอมในองค์กร เช่น จากวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อสร้างคุณค่าและความจงรักภักดี

(3.2) การแลกเปลี่ยน (Exchange) เช่น การได้รับรางวัลไม่ว่าจะเป็นรางวัลทางสังคมและรางวัลจากองค์กรหรือการลงทุนขององค์กรในตัวบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงานด้วยการฝึกอบรม การให้ทุน ทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันเพื่อตอบแทนองค์กร เป็นความรู้สึกว่าควรจะอยู่

ในปี 1993 Allen et al. (1993) ได้จำแนกลักษณะของความผูกพันต่อองค์กรไว้เป็น 3 ลักษณะดังต่อไปนี้ (1) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) เป็นความรู้สึกผูกพันที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางอารมณ์ (Want to) ทำให้เกิดความสามัคคีของกลุ่ม พยายามรักษาสมาชิกภาพไว้ด้วยกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เป็นอารมณ์ที่บุคคลยึดติดกับองค์กร (Attachment to) เห็นพ้องต้องกันกับองค์กร (Identification with) และรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กร (Involve in) เนื่องจากบุคคลมีเป้าหมายของตนสอดคล้องกับองค์กร และมีความเต็มใจที่จะให้การช่วยเหลือให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ความรู้สึกดังกล่าวสามารถที่จะพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น โดยอาศัยประสบการณ์ที่ผ่านมาที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกที่ดีเมื่ออยู่ในองค์กร เป็นมุมมองด้านทัศนคติ (2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance commitment) เป็นความต้องการเฉพาะของบุคคลที่ต้องการรักษาสมาชิกภาพขององค์กรไว้ เนื่องจากสิ่งตอบแทนที่ได้รับจากองค์กร โดยไม่มีความรู้สึกชอบพอเข้ามาเกี่ยวข้อง (Need to) เป็นการมองว่าการที่ตนต้องอยู่ในองค์กรเป็นความจำเป็น มิฉะนั้นบุคคลจะสูญเสียผลประโยชน์หลาย ๆ อย่าง ที่ควรจะได้รับจากการลงทุนของตนเองเปรียบเทียบความสมดุลระหว่างผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์กรเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นเป็นมุมมองด้านพฤติกรรม (3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลสำนึกในหน้าที่หรือข้อตกลงที่จะต้องอยู่ในองค์กรต่อไป (Ought to) เป็นความผูกพันที่เกิดจากการประเมินว่า ความผูกพันเป็นสิ่งที่ถูกต้องควรจะทำ กลายเป็นความจำเป็น เป็นบรรทัดฐานที่จะต้องผูกพัน เพื่อความถูกต้องเหมาะสมทางสังคม สมาชิกเกิดความรู้สึกว่าพันธะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จะต้องรับรู้บรรทัดฐานขององค์กร เช่น ความจงรักภักดี และความเลื่อมใส ศรัทธาต่อองค์กรที่สังกัดอยู่ เป็นมุมมองด้านบรรทัดฐานของสังคม

จากตารางที่ 2.3 ในการวิจัยครั้งนี้ได้เลือกใช้ แนวคิดของ Allen et al. (1993) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรได้ชัดเจน และมีความหมายครอบคลุมประเด็นสำคัญที่นักวิชาการอื่น ๆ ได้กล่าวถึงทั้งหมด ด้วยเหตุนี้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของ Allen et al. (1993) จึงได้รับการยอมรับและเป็นตัวแปรในการศึกษาในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรมาก โดยเห็นว่าบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะ 3 ประการคือมี (1) ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (2) ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ และ (3) ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิดนี้มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

ตารางที่ 2.3 ประมวลแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการ	แนวคิด	ลักษณะความผูกพัน		
		ด้านทัศนคติ	ด้านพฤติกรรม	ด้านบรรทัดฐานทางสังคม
1. Kanter (1972)	1. ความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นลักษณะต่อเนื่อง 2. ความซื่อมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะรวมกลุ่ม 3. ความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะการควบคุม		/	/
2. Porter et al (1974)	1. มีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2. มีความเต็มใจที่จะใช้ความพากเพียรเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร 3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะธำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร	/	/	/
3. Allen and Meyer (1990)	1. แนวทางที่เน้นความผูกพันทางอารมณ์ 2. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน 3. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่	/	/	/
4. Allen et al (1993)	1. ความผูกพันด้านจิตใจ 2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ 3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	/	/	/
5. Staw (1997)	1. ความผูกพันต่อองค์กรในด้านทัศนคติ 2. ความผูกพันต่อองค์กรในด้านพฤติกรรม	/	/	

การวัดความผูกพันต่อองค์กร

แนวทางการวัดความผูกพันต่อองค์กร นักวิชาการแต่ละท่านมีการสร้างแบบวัดที่ความแตกต่างกันตามการให้คำจำกัดความที่ได้กล่าวไว้

Sheldon (1971) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นนักวิทยาศาสตร์ และวิศวกร โดยใช้แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอนคือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามความตั้งใจที่จะปฏิบัติกิจกรรมภายในระยะเวลาอันใกล้ เช่น การสร้างผลงานที่สำคัญ การเขียนผลงานลงในวารสารทางวิชาชีพ แม้ว่าหัวข้อนั้นไม่ได้รับความสนใจจากหน่วยงาน ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามการวางแผนในอนาคตว่าจะอยู่ในองค์กรนี้ตลอดไปหรือจะอยู่ไปเรื่อยๆ แต่

ท้ายที่สุดอาจมีการโยกย้ายไปทำงานที่อื่น และ ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเจตคติที่มีต่อองค์กร ให้กลุ่มตัวอย่างเลือกวงกลมหมายเลข 1 (หมายถึงการเป็นองค์กรที่ดีที่สุด) ไปจนถึง เลข 7 (เป็นองค์กรที่แย่ที่สุด) ถ้าผู้ตอบเลือก 1 หรือ 2 แสดงว่ามีความผูกพันต่อองค์กรมาก ถ้ากลุ่มตัวอย่างเลือกข้อความที่แสดงถึงความผูกพันต่อองค์กร 2 ใน 3 ข้อ แสดงว่ามีความผูกพันต่อองค์กร และถ้าเลือกเพียงข้อเดียวแสดงว่าไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผลการศึกษาพบว่า อายุ ตำแหน่งงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ได้มีการสร้างแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครู และพยาบาลวิชาชีพ โดยใช้แบบวัด 4 ข้อใหญ่ มีทั้งหมด 12 ข้อย่อย ซึ่งข้อคำถามเป็นคำถามนำว่า หากได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่น หรือเงื่อนไขบางประการที่เกิดขึ้นภายในองค์กร จะทำให้ลาออกจากองค์กรภายใต้เงื่อนไขที่ได้รับการเสนออย่างไร เช่น การได้รับค่าจ้างที่เพิ่มขึ้น หรือลดลง ความมีอิสระในวิชาชีพที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ความมั่นคงในการทำงานที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ความมีอิสระในวิชาชีพที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง ความมั่นคงในการทำงานที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง และด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานที่เพิ่มขึ้นหรือลดลง (Hrebiniak and Alutto, 1972)

ต่อมาในปี 1974 Porter et al. (1974) ได้สร้างแบบสอบถามที่เป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย มีชื่อเรียกว่า แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment Questionnaire : OCQ) เครื่องมือ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ (1) ด้านความเชื่อและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร และ (3) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อจะช่วยให้องค์กรนี้ประสบความสำเร็จ ซึ่งในปีเดียวกันได้มีการศึกษาปัจจัยที่เสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ในกลุ่มตัวอย่างผู้จัดการองค์กรรัฐบาลและองค์กรธุรกิจ ทั้งหมด 279 คน แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 14 ข้อ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้าน คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร การมีส่วนร่วมในงาน และความจงรักภักดีต่อองค์กร ค่าความเที่ยงรวมของแบบวัดทั้ง 3 ด้าน เท่ากับ .94 (Buchanan, 1974)

อย่างไรก็ตามแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรที่นักวิจัยได้นำมาใช้เป็นแบบวัดกันมากมาอย่างต่อเนื่องจนถึงในปัจจุบันคือ แบบวัดความผูกพันต่อองค์กรของ Allen and Meyer (1990) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้านคือ (1) ความผูกพันด้านจิตใจ เป็นแบบวัดประกอบด้วยคำถาม 8 ข้อ เป็นแบบประมาณค่า 7 ระดับ มีข้อคำถามทั้งที่เป็นทางบวก และที่เป็นข้อคำถามทางลบ มีค่าความเชื่อมั่น .87 โดยในด้านความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจนี้ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ด้านที่ 2 ความรู้สึกผูกพันกับองค์กร ด้านที่ 3 ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ด้านที่ 4 ความภาคภูมิใจในการใช้เวลาที่เหลืออยู่เพื่ออุทิศให้กับองค์กร (2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ในงาน เป็นการประเมินความผูกพันด้านการคงอยู่ในงาน เป็นการประเมินความผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม โดยเป็นแบบสอบถามจำนวน 8 ข้อ แบบประมาณค่า 7 ระดับ มีข้อคำถาม

ทั้งทางบวกและทางลบ แบบสอบถามนี้มีค่าความเชื่อมั่นที่ .75 ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน คือ ด้านที่ 1 ความต้องการที่จะคงอยู่เนื่องจากว่าขาดทางเลือก แม้ว่าอาจไม่ต้องการที่จะอยู่ อาจเนื่องจากภาวะความรับผิดชอบด้านการเงิน หรือการต้องการการตอบแทนบางอย่างจากสิ่งที่คุณได้รับ จากองค์กร ด้านที่ 2 ความรู้สึกไม่มั่นคงหากจะมีการเปลี่ยนแปลงสถานภาพการทำงานที่แห่งใหม่ ด้านที่ 3 ความรู้สึกว่าได้ทุ่มเทแรงกาย แรงใจ และกำลังสติปัญญาให้กับองค์กรไว้ หากต้องออกจาก องค์กร เกิดความกลัวว่าจะสูญเสียบางอย่างไป (3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เป็นความผูกพันที่ เกิดขึ้นเนื่องจากเกิดความไม่แน่ใจลงเลในการลาออก เนื่องจากกลัวว่า ผู้ร่วมงาน และผู้บังคับบัญชาจะ ผิดหวัง และเป็นความรู้สึกว่าที่ต้องอยู่ในองค์กรเนื่องจากเป็นพันธะ และหน้าที่ต่อองค์กร ต่องานใน ความรับผิดชอบ เป็นแบบสอบถามจำนวน 8 ข้อ เป็นการประมาณค่า 7 ระดับ ข้อคำถามมีทั้งทางบวก และลบ มีค่าความเชื่อมั่น .79 และต่อมาพัฒนาขึ้นมาใหม่ Allen and Meyer (1993) ทำการศึกษาในกลุ่ม ของพยาบาลวิชาชีพ และนักศึกษาพยาบาล เพื่อที่จะทำการศึกษาเรื่องของความผูกพันในอาชีพ (Occupational commitment) และความผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment) โดยทำการ สร้างแบบสอบถามขึ้นมาใหม่ เพื่อวัดความผูกพันในอาชีพ และวัดความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน คือความผูกพันด้านจิตใจมีค่าความเชื่อมั่น .85 ความผูกพันด้านการคงอยู่ในงานมีค่าความเชื่อมั่น .83 และความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม มีค่าความเชื่อมั่น .77

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ความหมายของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้มีการศึกษามานานแล้วตั้งแต่ปี 1946 โดย เริ่มแรกจากที่ Katz and Kahn (1946 citing in Organ, 1991, p. 275) ได้อธิบาย พฤติกรรมกรเป็น สมาชิกที่ดีว่า เป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการ โดยเป็นการให้ความร่วมมือ ความช่วยเหลือ และ ความเป็นมิตร เป็นพฤติกรรมทางสังคมในเชิงบวก ซึ่งจะช่วยให้คุณเกิดความรู้สึกในทางที่ดี และคงไว้ ซึ่งความรู้สึกที่ดีนั้น ตลอดจนมีความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกัน และ Katz (1964 citing in Smith et al., 1983, p.653) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะสำคัญที่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต้องมีเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพ ภายในองค์กรมี 3 ประการ ดังนี้ (1) ผู้ปฏิบัติงานต้องรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งภายในระบบงาน (2) ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามบทบาทที่องค์กรต้องการ และ (3) ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความคิดสร้างสรรค์ (Innovation) และทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อองค์กรนอกเหนือจากงานตามหน้าที่ของตนเอง (Spontaneous Activity) โดยพฤติกรรมข้อที่ 3 ที่กล่าวมานั้น Smith et al. (1983) เรียกว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่พนักงานสามารถที่จะเลือกปฏิบัติเองได้ (Konovsky and Pugh, 1994, p. 656) แม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนที่เป็นรางวัลและการลงโทษจากการปฏิบัติพฤติกรรมนั้น (Schnake,1991, p.738)

ต่อมา Organ (1991) ได้ให้ความหมายที่ชัดเจนของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรว่าเป็นพฤติกรรมของพนักงานที่นอกเหนือจากหน้าที่ ซึ่งพนักงานเต็มใจปฏิบัติให้องค์กร นอกจากนั้น ประไพพร สิงหเดช (2539) เมธี ศรีวิระยะเลิศกุล (2542) และ ภัทรนถน พันธุ์สีดา (2543) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในประเทศไทย โดยแต่ละท่านได้ให้ความหมายที่มีความสอดคล้องกับความหมายของออร์แกนว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นพฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ พนักงานจึงไม่ได้รับการปกป้อง หรือได้รับสิ่งตอบแทนที่กำหนดไว้ตามระบบ แต่เป็นพฤติกรรมที่พนักงานเต็มใจปฏิบัติเพื่อองค์กรและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดย วัชรีย์ อยู่เจริญ (2546, หน้า 11) และ สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2547) ได้กล่าวถึงความหมายของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีไปในทางที่สอดคล้องกันว่า เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนและมีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยรวมต่อองค์กร และ พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรนั้นไม่ได้มีการระบุไว้ในรายละเอียดของงานหรือในสัญญาว่าจ้างระหว่างพนักงานกับองค์กร จึงเป็นพฤติกรรมที่พนักงานสร้างสรรค์และเลือกปฏิบัติด้วยตนเอง (นฤเบศร์ สายพรหม, 2548, หน้า 42) นอกจากนี้ เศรษฐนันท์ โคว์วารินทร์ (2549) กล่าวว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นการที่พนักงานมีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์กร และมีความเต็มใจที่จะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนช่วยเหลือการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุผลสำเร็จนอกเหนือหน้าที่ความรับผิดชอบในงานของตน

ความหมายของนักคิด นักวิชาการ นักวิจัย และผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่อง พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน คือ พฤติกรรมของพนักงานที่เกิดขึ้นจากตัวของพนักงานเอง ซึ่งองค์กรไม่ได้กำหนดไว้ให้ปฏิบัติอย่างเป็นทางการ แต่เป็นพฤติกรรมที่เกินกว่าบทบาทหน้าที่ของพนักงานและพนักงานเต็มใจปฏิบัติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร โดยพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นเป็นพฤติกรรมที่สนับสนุน และก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ รวมถึงมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ความหมายของ “พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร” ที่ได้ให้ไว้ข้างต้นกล่าวได้ว่า มาจากแนวคิดหลักที่สำคัญ 2 แนวคิดนี้ คือ

แนวคิดแรก เป็นการแยกโครงสร้างของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกจากพฤติกรรมการณ์ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งมีพื้นฐานในการศึกษาวิจัยที่ขยายความมาจาก Katz (1964 citing in Bolon, 1997, p. 222) ที่ระบุพฤติกรรมพื้นฐานของบุคลากรในองค์กรที่จำเป็นต่อประสิทธิผลขององค์กร ประกอบด้วยพฤติกรรม 3 แบบ คือ (1) พฤติกรรมที่ต้องเข้าร่วมกับระบบขององค์กร (2) พฤติกรรมที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับการมอบหมายให้สำเร็จ และ (3) พฤติกรรมที่ต้องมีกิจกรรมที่คิดขึ้นมาเอง (Spontaneous activity) และคิดสิ่งใหม่ (Innovation) เพื่อให้องค์กร

บรรลุปเป้าหมาย ซึ่งปฏิบัติควบคู่กับบทบาทที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ Bateman and Organ (1982 citing in Smith et al., 1983, p. 653) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นพฤติกรรมที่มีลักษณะเป็นบทบาทพิเศษเพียงอย่างเดียว เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากพฤติกรรมที่ถูกกำหนดขึ้น โดยบทบาทหน้าที่แล้วส่งผลให้ประสิทธิผลในการทำงานสูงขึ้น หรือเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานของผู้ร่วมงาน ทำให้องค์กรเกิดประสิทธิผลสูงขึ้น โดยพฤติกรรมเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นพฤติกรรมตามบทบาทพิเศษด้วย การที่บุคคลไม่แสดงพฤติกรรมบทบาทพิเศษนี้ก็จะไม่ถูกลงโทษภายใต้ระบบการลงโทษที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดย Katz (1964 citing in Bolon, 1997, p. 222) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทที่สำคัญนั้นว่าจะประกอบด้วย (1) การปกป้ององค์กรและรักษาทรัพย์สินขององค์กร (2) การให้คำแนะนำในการปรับปรุงองค์กร (3) การพัฒนาตนเอง (4) การสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ราบรื่น และ (5) การให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร

แนวคิดที่สอง มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีในเชิงปรัชญา (Philosophy) รัฐศาสตร์ (Political Science) และประวัติศาสตร์สังคม (Social History) ซึ่งพิจารณาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ใน 3 ลักษณะด้วยกัน คือ (1) พฤติกรรมตามบทบาทของการปฏิบัติตามหน้าที่ (In-Role Job Performance Behavior) (2) พฤติกรรมบทบาทพิเศษตามหน้าที่ (Functional Extra-Role Behavior) และ (3) พฤติกรรมด้านการเมือง (Political Behavior) (Gramham, 1991 citing in Van Dyne, Gramham and Dienesch, 1994) โดยแนวคิดนี้ นักวิชาการมองว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ประกอบด้วยพฤติกรรมการทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดหรือระบุไว้ของตนเอง และที่นอกเหนือหน้าที่ซึ่งเป็นไปเพื่อสังคมหรือส่วนรวม รวมทั้งพฤติกรรมขึ้นเองโดยอิสระ เพื่อจุดประสงค์หรือประโยชน์แก่ตนเองหรือกลุ่มของตนอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง อย่่างไรก็ตามพฤติกรรมทั้งหมดนี้เป็นไปเพื่อส่งเสริมการทำงาน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

การวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ในการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร นักวิชาการได้ยึดใช้แนวคิดทั้งสองแนวคิดดังกล่าวมาแล้ว และพัฒนาเป็นเครื่องมือวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรใน 3 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

รูปแบบแรก Smith et al. (1983) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรออกเป็น 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ (1) การช่วยเหลือผู้ร่วมงาน (Altruism) มุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมที่มีจุดประสงค์ในการช่วยเหลือผู้อื่นโดยตรงในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การแนะนำบุคลากรใหม่ การช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่มีภาระงานมากเกินไป เป็นต้น (2) การปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยทั่วไป (Generalized Compliance) ซึ่งเป็นรูปแบบพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ซึ่งไม่เป็นเพียงการช่วยเหลือเฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ยังเป็น การช่วยเหลือบุคคลและการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมขององค์กร พฤติกรรมเหล่านี้ ได้แก่ การ

รักษาเวลา การไม่เสียเวลาในการปฏิบัติงานโดยเปล่าประโยชน์ และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการยอมปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่องค์กรได้วางไว้ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นพฤติกรรมที่บุคลากรที่ดีในองค์กรพึงปฏิบัติ โดยแบบวัดมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และมีจำนวนข้อคำถามเริ่มต้นที่ 16 ข้อ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ใช้การหมุนแกนแบบตั้งฉากด้วยวิธีแอร์รี่แมกซ์ (Orthogonal Varimax Rotation) สามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 38.6 และ 15.5 ตามลำดับ มีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ .88 กับ .85 ตามลำดับ

ต่อมา Organ (1991) ได้จำแนกองค์ประกอบของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเพิ่มเติมรวมเป็น 5 องค์ประกอบ ใน องค์ประกอบที่หนึ่ง มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบที่ 1 ของ Smith et al. (1983) ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานทันทีเมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยแนะนำพนักงานใหม่เกี่ยวกับวิธีการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ เพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร องค์ประกอบที่สอง พฤติกรรมด้านการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง พฤติกรรมความคำนึงถึงผู้อื่น เคารพสิทธิของผู้อื่น การที่พนักงานให้ความสำคัญกับการทำงานของตนเองที่จะไม่สร้างปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงานคนอื่น คำนึงถึงผลกระทบจากการทำงานของตนเองที่จะไม่สร้างปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงานคนอื่น คำนึงถึงผลกระทบจากการทำงานของตน มุ่งที่จะป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการทำงานกับบุคคลอื่น เนื่องจากการปฏิบัติงานในองค์กรต้องอาศัยการพึ่งพาซึ่งกันและกัน การกระทำและการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อคนอื่น จึงควรคำนึงถึงบุคคลอื่น เช่น เคารพสิทธิของบุคคลอื่นในการใช้สมบัติส่วนรวม องค์ประกอบที่สาม พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานมีความเต็มใจที่จะอดทนอดกลั้นต่อปัญหาที่เกิดจากการทำงานหรือการประสานงานกับบุคคลอื่น หลีกเลี่ยงที่จะกระทบกระทั่งกับบุคคลอื่น เนื่องจากการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีการพึ่งพากันและกัน ทั้งที่มีสิทธิที่จะเรียกร้องสิทธิและความเป็นธรรมหรือร้องทุกข์ได้ แต่เนื่องจากการร้องทุกข์จะเพิ่มภาระให้กับผู้บริหารและจะเกิดการโต้แย้งกันยืดเยื้อ จนลดเลยความสนใจในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่สี่ พฤติกรรมด้านการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง การที่พนักงานมีส่วนร่วมต่อกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรอย่างรับผิดชอบ ให้ความสนใจกับนโยบายต่างๆ และประกาศต่างๆ ขององค์กร พร้อมทั้งจะรักษาภาพลักษณ์ขององค์กร แสดงความคิดเห็น และเข้าร่วมประชุมหรือเป็นฝ่ายเดียวกันกับองค์กร เช่น มีส่วนร่วมในการเข้าประชุม เก็บความลับ มีความรู้สึกต้องการพัฒนาองค์กร และมีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เหมาะสมต่อองค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบหนึ่งของ Inkeles (1969, p. 1122-1123 citing in Van Dyne, L. et al., 1994) ว่าเป็นพฤติกรรมมีส่วนร่วม (Participation) มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น การเข้าร่วมการประชุมสม่ำเสมอ ร่วมแสดงความคิดเห็นกับผู้อื่น เป็นต้น องค์ประกอบที่ห้า พฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง พฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ สนองนโยบายขององค์กร ขยันทำงาน ตรงต่อเวลา การประหยัด รักษา

ทรัพยากร และดูแลสิ่งของที่เกี่ยวข้องรวมถึงไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานไปกับงานส่วนตัว ซึ่งคนที่มีความสำคัญในหน้าที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบและนโยบายขององค์กรได้เป็นอย่างดี โดยองค์ประกอบเหล่านี้ได้มีการนำมาศึกษาวิจัยโดยใช้ข้อมูลในเชิงประจักษ์ที่สามารถสนับสนุนองค์ประกอบทั้ง 5 นี้ เช่น การศึกษาของ Podsakoff et al. (1997) ได้ทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า คัดนี้วัดความกลมกลืน Tucker-Lewis fit Index (TLI) มีค่าเท่ากับ .94 มีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ .70 - .85

รูปแบบที่สอง เป็นเครื่องมือวัดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรจากแนวคิดทางด้านปรัชญา รัฐศาสตร์ และประวัติศาสตร์สังคม ที่พิจารณาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็น 3 ลักษณะ คือ (1) พฤติกรรมตามบทบาทของการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (2) พฤติกรรมบทบาทพิเศษตามหน้าที่ และ (3) พฤติกรรมด้านการปกครอง โดย Graham (1986 citing in Fisher and Locke, 1992, p. 170) เป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้และจำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ (1) การเชื่อฟังคำสั่ง (Obedience) (2) การทำตามความดีเลิศ (Pursuit of excellence) (3) ความโอบอ้อมอารี (Neighborliness) (4) ความซื่อสัตย์ (Loyalty) และ (5) การทำความดีให้สังคมในองค์กร และต่อมาเครื่องมือชุดนี้ได้พัฒนาและแบ่งออกเป็น การช่วยเหลือระหว่างบุคคล (Interpersonal helping) การขยันในงานส่วนบุคคล (Personal industry) การสร้างสรรค์ (Individual initiative) ความซื่อสัตย์ (Loyalty) และการทำความดีให้สังคมในองค์กร มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า คุณภาพของเครื่องมือวัดใช้การหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอยู่ในระดับสูง ซึ่งสามารถนำไปใช้ศึกษาในเชิงประจักษ์ได้อย่างชัดเจน (Gramham, 1991 citing in Tompsom and Werner, 1997, p. 585) และสุดท้าย

รูปแบบที่สาม เป็นการสร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีภายใต้การกำหนดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรตามการรับรู้ของบุคคลในองค์กรนั้น ๆ ตัวอย่างเช่น การศึกษาของ Skarilicki and Latham (1997, p. 624-628) ที่ได้สร้างเครื่องมือวัดขึ้นภายใต้นิยามพฤติกรรมที่สมาชิกในสหภาพแรงงานที่ได้กำหนดขึ้น เรียกว่า เครื่องมือวัดก่อนและหลังการทดสอบ ฉบับละ 10 ข้อ โดยการนำคะแนนที่ได้จากการสังเกตพฤติกรรมจำแนกเป็น 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านองค์กร และองค์ประกอบด้านบุคคล จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เครื่องมือวัดก่อนการทดสอบและหลังการทดสอบ มีดัชนีวัดความกลมกลืน GFI = .94 และ .93, AGFI = .88 และ .87, Root Mean Square Residual (RMSR) = .065 และ .076 โดยมีค่าความเชื่อมั่นความสอดคล้องภายใน และการทดสอบซ้ำเป็น .76/.85 และ .71/.80 ตามลำดับ

นอกจากนี้กล่าวข้างต้นงานวิจัยในประเทศไทยของ วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล (2544) ได้สร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีความเหมาะสมต่อบริบทสำหรับองค์กรในประเทศไทย โดยได้ทำการวิจัยในธุรกิจด้านการบริการสุขภาพ คือ โรงพยาบาล

ภาคเอกชน เครื่องมือวัดที่ใช้เริ่มแรกประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ด้านความช่วยเหลือ (Helping) ด้านมารยาทและความสุภาพ (Courtesy) ด้านการทำความดีให้สังคมในองค์กร (Civic Virtue) และด้านความเข้มแข็งและมั่นคง (Firmness) เมื่อพิจารณาร่วมกับองค์ประกอบของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่เป็นแบบสากลแล้ว พบว่ามีองค์ประกอบและเนื้อหาที่สอดคล้องกัน ได้แก่ องค์ประกอบด้านการช่วยเหลือ ด้านมารยาท และความสุภาพ และด้านการทำความดีให้กับสังคมในองค์กร สำหรับด้านความเข้มแข็งและมั่นคงนั้น มีเนื้อหาบางส่วนที่ใกล้เคียงกับองค์ประกอบด้านการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา และได้ใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นทำการศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ : ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลคั่นกลาง และอิทธิพลสอดแทรก ที่เน้นวัด 4 องค์ประกอบ คือ (1) พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการช่วยเหลือ (Helping) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของพยาบาลวิชาชีพ ที่ให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานในองค์กร เพื่อผลประโยชน์โดยรวมขององค์กร การแสดงพฤติกรรมจะส่งผลโดยตรงทางบวกต่อผู้ร่วมงานและสมาชิกในหน่วยงาน ทำให้ภาพรวมของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การมีประสิทธิผลสูงขึ้น (2) พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านมารยาทและความสุภาพ (Courtesy) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของพยาบาลวิชาชีพ ที่บ่งบอกถึงการรู้จักกฎระเบียบในการทำงาน การให้เกียรติยกย่องผู้ร่วมงานและผู้รับบริการ (3) พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านการทำความดีให้กับสังคมในองค์กร (Civic Virtue) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของพยาบาลวิชาชีพ ที่ทำให้เกิดความสงบสุข มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ตลอดจนให้การสนับสนุนและเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์กร และ (4) พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านความเข้มแข็งและมั่นคง (Firmness) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของพยาบาลวิชาชีพ ที่แสดงถึงความเข้มแข็งในการทำงาน ความสามารถในการเผชิญกับปัญหา อันเป็นความมั่นคงของบุคคลในการทำงาน

ตารางที่ 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการวัดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

แนวคิด / ทฤษฎี	การวัดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดี ขององค์กร	นักทฤษฎี		
		Smith et al. (1983)	Grahm (1986)	Organ (1991)
1. แนวคิดที่ 1 แยกโครงสร้าง ของพฤติกรรมที่เป็น สมาชิกที่ดีต่อองค์กรออก จากพฤติกรรมปฏิบัติ หน้าที่	1. พฤติกรรมด้านการให้ความ ช่วยเหลือผู้อื่นและผู้ร่วมงาน	✓	-	✓
	2. พฤติกรรมปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยทั่วไป	✓	-	-
	3. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น	-	-	✓
	4. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น	-	-	✓
	5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ	-	-	✓
	6. พฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่	-	-	✓
2. พฤติกรรมที่มีพื้นฐานมา จากทฤษฎีเชิงปรัชญา รัฐศาสตร์ และ ประวัติศาสตร์สังคม	7. พฤติกรรมตามบทบาทของการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่	-	✓	-
	8. พฤติกรรมบทบาทพิเศษตามหน้าที่	-	✓	-
	9. พฤติกรรมด้านการปกครอง	-	✓	-

จากตารางที่ 2.4 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวัดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีที่ได้กล่าวข้างต้นนั้น พบว่า แบบวัดตามแนวคิดของ Organ (1991) เป็นแบบวัดที่มีความเป็นสากลและมีการศึกษาพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์กร ที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบด้วยกัน ซึ่งถือได้ว่ามีความชัดเจนและครอบคลุมคำว่า “พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร” คือ 1.พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือ 2.พฤติกรรมด้านการคำนึงถึงผู้อื่น 3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น 4. พฤติกรรมด้านการให้ความร่วมมือ และ 5.พฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่มีความครอบคลุม รวมถึงเป็นแบบวัดที่ได้รับความนิยมในการนำมาใช้ศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวางจนถึงปัจจุบัน อย่างเช่น งานวิจัยของ Konovsky and Pugh (1994) ประไพพร สิงหเดช (2539) เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542) ภัทรนฤน พันธุ์สีดา (2543) และ พนิดา ทองเงา (2548) เป็นต้น ประกอบกับพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้จำเป็นต้องมีพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทั้ง 5 องค์ประกอบซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดของ Organ (1991) มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและเป็นแบบวัดในการวิจัยครั้งนี้

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่แตกต่างกันออกไป โดยได้มีการศึกษารวบรวมปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร พบว่า ตัวแปรด้านบุคคล และตัวแปรด้านองค์การส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Hannam and Jimmieson, 2003) สอดคล้องกับ ผุสดี สิงห์กฤตเวทิน (2551) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพมหานคร จำกัด ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

วัชรีย์ อยู่เจริญ (2546) ที่ศึกษาปัจจัยทางจิตลักษณะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรสาย ค. มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า บุคลากรที่มีลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับการศึกษาของ ธนสิทธิ์ จันท์ปลูก (2552) ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานคนไทยของบริษัทข้ามชาติแห่งหนึ่ง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน ระดับการศึกษา และค่าตอบแทนของพนักงาน แตกต่างกันจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่ต่างกัน ทั้งนี้จากการศึกษาของ ปิ่นปัทมา คุรุทพันธ์ (2550) พบว่าลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับสายงานปฏิบัติการและเงินเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ พนิดา ศรีโพธิ์ทอง (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส มีพฤติกรรมการการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่ต่างกัน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

มีผู้ศึกษาวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลากหลาย ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานจะประกอบด้วยองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกันและส่วนใหญ่มักขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอก เช่น โอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มากกว่าจะขึ้นกับปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ การศึกษา เป็นต้น ดังเช่นการศึกษาของ กาญจนา บุญเพลิง (2552) ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร ด้านภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยรายด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม รองลงมาเป็นด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ด้านการมีส่วนร่วม และเป็นที่ยอมรับทางสังคม ด้านความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคล ด้านความสมดุลในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ด้านสภาพการทำงาน

ที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภวัฒน์ ศรีชัยชนะ (2551) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนในสังกัดสถานีตำรวจภูธรแม่สอด จังหวัดตาก พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ และด้านลักษณะงานที่เกี่ยวข้องเป็นประโยชน์ต่อสังคม ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงสอดคล้องกับงานวิจัยของ นัฐกรณ์ บัวขาว (2552) ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย บริษัท เอ็ม.จี.เอ็น.ซี.เค.วี.ที.เค.อาร์.เค.เอ.วี.เอส จำกัด พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานรักษาความปลอดภัยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือกระบวนการยุติธรรมสูงสุดและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงานต่ำสุด และยังพบว่าลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ภูมิลำเนา อายุการทำงานในบริษัทและรายได้เฉลี่ยแตกต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ยังมีการศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงานหรืออายุงาน ระดับตำแหน่งงาน ระดับเงินเดือน และแผนกของพนักงานมีความแตกต่างกันของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แต่ในขณะเดียวกันระดับการศึกษา ของพนักงานนั้นกลับพบว่าไม่มีความแตกต่างถึงระดับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 (อาแซ สละมิง, 2551) สอดคล้องกับการวิจัยของ จันทน์พา วิเศษโวหาร (2552) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานสตรีในนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ พบว่าพนักงานสตรีในนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดสมุทรปราการ มีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ส่วนด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรมมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และจากการเปรียบเทียบตามตัวแปรบุคคลพบว่า พนักงานสตรีที่มีอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้ต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และที่ตั้งของสถานที่ทำงานต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ อริญชัย อินทรนัญ (2553) ที่ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานราชการ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อเปรียบเทียบคุณภาพชีวิตในการทำงาน พบว่า พนักงานราชการที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงาน สาขาการศึกษาที่จบและรายได้ที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่แตกต่างกัน

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยภายนอกเป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน อาทิ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความก้าวหน้าและเติบโตในสายอาชีพ ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเหมาะสม ความมั่นคงในอาชีพ สุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการ

ทำงาน ดังนั้นองค์กรใดที่สามารถบริหารจัดการปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้ดี ก็ย่อมส่งผลคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร

มีผลงานวิจัยที่ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องบรรยากาศองค์กร ได้แก่ บุตรี ถิ่นกาญจน์ (2552) ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษาหน่วยงานผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรโดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ คือ มิติโครงสร้างการทำงาน มิติการตัดสินใจ มิติความยืดหยุ่นและอิสระในการทำงาน มิติการรับรู้ผลงานและรางวัล มิติการสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนา มิติความอบอุ่นและสนับสนุน มิติความมั่นคงและความเสี่ยง และมิติติดต่อสื่อสาร พบว่าทุกมิติมีระดับความคิดเห็นเหมือนกันคืออยู่ในระดับเห็นด้วยค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่มิติการสนับสนุนการฝึกอบรมและพัฒนา และ ศิริลักษณ์เบญญา มาแสวง (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่วนตำบล ในนจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนตำบลมีความเห็นด้วยเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในองค์กรบริหารส่วนตำบลโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านความภักดีต่อองค์กร และรองลงมา ได้แก่ ด้านความขัดแย้ง สอดคล้องกับ คำเพชร ศิริบูรณ์ (2553) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจูงใจ ด้านการตัดสินใจ และด้านการสื่อสาร

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาปัจจัยด้านต่างๆที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์กร ดังเช่นการศึกษาของ อุดลย์ ทองแก้ว (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของลูกจ้างชั่วคราวโรงพยาบาลจิตเวชภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ลูกจ้างชั่วคราวโรงพยาบาลจิตเวชภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มี เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ฝ่ายที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน ส่วนลูกจ้างชั่วคราวที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรในการปฏิบัติงาน มิติห่างเหิน ด้านสภาพการสมรสที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรในการปฏิบัติงาน มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงานและมิติผลลัดัน และด้านสถานที่ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์กรในการปฏิบัติงาน มิติความรักห่มุ่คณะ โดยมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ เขียวลักษณ์ พรหมจิว (2548) ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานบริษัท เพชรกระจกทอง จำกัด ต่อบรรยากาศองค์กรในการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ สถานภาพทางการสมรส และประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความ

คิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้เมื่อเปรียบเทียบการรับรู้บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน พบว่า รับรู้บรรยากาศองค์การและความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน (นเรศรี แสนมนตรี, 2553)

จากงานวิจัยข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ แยกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การรับรู้บรรยากาศองค์การ และปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การซึ่งในลักษณะแรกเป็นการรับรู้ที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์การส่วนลักษณะที่สองนั้นเป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การ บรรยากาศองค์การมีผลต่อความพึงพอใจ คุณภาพชีวิตในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์การ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การในงานวิจัยต่างๆ นั้นเป็นตัวแปรต้นและตัวแปรตามที่สำคัญที่มีผู้ศึกษาวิจัยกัน เพราะความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญในภาพรวมองค์การรวมถึงการบริหารงานขององค์การให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การก็จะส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ เต็มใจที่จะรักษาผลประโยชน์และสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่องค์การ รวมทั้งหากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์การสูง จะมีอัตราการย้ายงานต่ำ และความผูกพันต่อองค์การนั้นยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิผลขององค์การ (Mowday, Steers, and Porter, 1979) โดยผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ เช่น การศึกษาถึงสาเหตุ และผลที่เกิดขึ้นของความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มบุคลากรที่ทำงานอยู่ในโรงพยาบาล พบว่า อายุ สถานภาพสมรส และการมีส่วนร่วมในงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ (Kecmer and Carlson, 1999) โดยงานวิจัยของ Organ and Ryan (1995) พบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน เช่นเดียวกับ ความพึงพอใจ การได้รับการสนับสนุนจากองค์การ ซึ่งต่างก็เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การในระดับที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การจะตอบแทนองค์การด้วยการแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานที่มีปัญหาในการทำงาน ช่วยสอนบุคลากรใหม่ เป็นต้น ซึ่งพฤติกรรมที่เกิดขึ้นนั้นถือได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานทรัพยากรมนุษย์ อย่างงานวิจัยของ ชูติมา สุวรรณประทีป (2543) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กับความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลของรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การพยาบาล

และสถานภาพสมรสมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนระดับการศึกษาและระยะเวลาที่ปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การพยาบาล และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของฝ่ายการพยาบาล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การพยาบาล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความผูกพันต่อองค์การจะมีสูงมากในกลุ่มสมาชิกที่มีประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน เช่น มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าองค์การตอบสนองต่อความคาดหวังของเขาและเติมเต็มสิ่งที่เขาต้องการได้ รู้สึกว่าองค์การให้ความสำคัญกับเขา นอกจากนี้สมาชิกในองค์การจะยังมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นเมื่อองค์การมีการพัฒนาวิธีการปฏิบัติต่อสมาชิกใหม่ในเรื่องระบบการสรรหาและระบบการปฐมนิเทศ รวมทั้งได้มีการนิยามค่านิยมขององค์การอย่างชัดเจน คือ ยิ่งองค์การลงทุนกับระบบการสรรหามากเท่าใด โอกาสที่สมาชิกจะคืนกลับมาในรูปของความทุ่มเทปฏิบัติงาน โดยการแสดงออกในด้านความรู้สึกผูกพันต่อองค์การมากขึ้นเท่านั้น (Steer, 1977) นอกจากนี้ผลการวิจัยของ Thomson and Mabey (1994) พบว่าปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ คือ ตัวแปรส่วนบุคคล ตัวแปรลักษณะของงาน ตัวแปรด้านบทบาท ตัวแปรด้านการบังคับบัญชา การมีอิสระในการเลือก การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและการบรรจุลงในตำแหน่งงานที่เหมาะสมรวมถึงขั้นตอนในการสรรหาและบรรจุคนเข้าทำงาน ที่กล่าวเหล่านี้ล้วนก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์การ เช่น อายุงานที่ยาวนานของพนักงาน การขาดงานน้อย การมาสายน้อย และมีผลการปฏิบัติงานที่สูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชชุดา นุชพงษ์ (2553) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การศึกษากรณี กลุ่มบริษัท จัสมิน กรุ๊ป กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานกลุ่มบริษัท จัสมิน กรุ๊ป จำกัด จำนวน 456 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) พนักงานกลุ่มบริษัท จัสมิน กรุ๊ป มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง และมีความผูกพันในด้านลักษณะงาน ประสบการณ์ทำงาน บรรทัดฐานทางสังคม และโอกาสความก้าวหน้าในงาน/อาชีพ อยู่ในระดับสูงทั้งหมด 2) พนักงานกลุ่มบริษัท จัสมิน กรุ๊ป ที่เป็นเพศชาย มีความผูกพันมากกว่าเพศหญิง พนักงานที่มีอายุเกินกว่า 40 ปี มีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าผู้ที่ที่อายุต่ำกว่า 40 ปี พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้วมีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานที่มีสถานภาพโสด พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีระดับความผูกพันต่ำกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและพนักงานที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีระดับความผูกพันต่ำกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และพนักงานที่มีอายุงานมากกว่า 10 มีระดับความผูกพันสูงกว่าพนักงานที่มีอายุงานระหว่าง 5-10 ปี ส่วนรายได้ต่อเดือนและระยะเวลาเดินทางมาทำงานที่ต่างกันพบว่ามีความผูกพันต่อองค์การไม่ต่างกัน 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ โดยปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในระดับสูง ปัจจัยด้านโอกาสความก้าวหน้าในงาน/อาชีพ ปัจจัยด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปานกลาง และปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับค่อนข้างต่ำ

จากงานวิจัยที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะพบว่าปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรนั้น มีทั้งในเรื่องของตัวแปรส่วนบุคคล ลักษณะงาน ด้านบทบาท ด้านการบังคับบัญชา การมีอิสระในการเลือก ความสอดคล้องของความคาดหวังต่อสิ่งที่ประเมินไว้ และที่สำคัญคือ การมีโอกาสได้รับการฝึกอบรมและการบรรจุลงในตำแหน่งงานที่เหมาะสม รวมไปถึงจนถึงขั้นตอนในการสรรหา การบรรจุคนเข้าทำงาน และการฝึกอบรมด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

จากการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้มีผู้ศึกษาวิจัย อาทิ อุดมมา สิงห์กลาง (2552) ข้าราชการครูในจังหวัดมหาสารคามมีระดับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครูทั้ง 3 ระดับ โดยรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าข้าราชการครูในจังหวัดมหาสารคามในระดับครูสภา และระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีระดับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครูอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือด้านสัมพันธภาพ และด้านการพัฒนาตนเอง ส่วนระดับโรงเรียนมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครูอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้านคือ ด้านสัมพันธภาพ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านการให้ความร่วมมือ ส่วนด้านอื่นๆอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับการศึกษาของ พรวิภา มานะต่อ (2551) ที่ศึกษาภาวะความสุขกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์ (สำนักงานใหญ่) แห่งหนึ่ง พบว่า พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการสำนึกในหน้าที่ ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านการอดทนอดกลั้น ด้านการให้ความช่วยเหลือ และด้านการให้ความร่วมมือ อยู่ในระดับสูง และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะความสุขโดยรวมกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรโดยรวมของพนักงานเป็นทางบวก ด้วยระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่แตกต่างกันออกไปโดยได้มีการศึกษารวบรวมปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร พบว่าตัวแปรด้านบุคคล และตัวแปรด้านองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (Hannam and Jimmieson, 2003) สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ ผุสดี สิงห์กุดเวทิน (2551) ศึกษาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรบริษัทบริหารสินทรัพย์ กรุงเทพพาณิชย์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ และระดับการศึกษาต่างกัน มีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรแตกต่างกัน

ส่วนงานวิจัยที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรนั้น เช่นการศึกษาปัจจัยทางจิตลักษณะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรสาย ค. มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า บุคลากรที่มีลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน (วัชรีย์ อยู่เจริญ, 2546) สอดคล้องกับ

งานวิจัยของ ธนสิทธิ์ จันทร์ปลูก (2552) ที่พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานคนไทยของบริษัทข้ามชาติแห่งหนึ่ง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ อายุงาน ระดับการศึกษา และค่าตอบแทนของพนักงานแตกต่างกันจะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่แตกต่างกัน พนิดา ศรีโพธิ์ทอง (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าพนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไม่ต่างกัน และยังพบอีกว่าลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับสายงานปฏิบัติการและเงินเดือนที่แตกต่างกันส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไม่ต่างกัน นอกจากนี้ลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับสายงานปฏิบัติการและระดับเงินเดือนที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่ต่างกัน (ปิ่นปัทมา ครุฑพันธ์, 2550)

การศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ได้มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้ พัน โทณัฐชัย มีชั้นช่วง (2553) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิต คุณภาพชีวิตในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของข้าราชการนายทหารประทวนในสังกัดกรมทหารปืนใหญ่ที่ 3 พบว่าคุณภาพชีวิตในการการทำงาน มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของข้าราชการนายทหารประทวนในสังกัดกรมทหารปืนใหญ่ที่ 3 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วรวรรณ บุญล้อม (2551) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมก็เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ของข้าราชการครูวิทยาลัยเทคนิคในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานทุกด้านตามแนวคิดของ Wallton มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร สอดคล้องกับ สุชาดา บุญญาเดช (2553) ที่พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในบริษัทผลิตเครื่องสำอางค์แห่งหนึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และจากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานบริษัทเคมีภัณฑ์อย่างหนึ่ง พบว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตด้านลักษณะงานที่ดี ด้านสถานภาพในการทำงาน ด้านความสำเร็จในงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความรับผิดชอบและด้านความมั่นคงในงาน ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (บุษบง พิบูลชยาภค, 2554)

เมตตา คงหอม (2555) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพตระหนักในหน้าที่ รับผิดชอบ บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานบริษัทในเครือกลุ่มเจริญสิน พบว่า บุคลิกภาพตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบและบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงาน บริษัทในเครือเจริญสิน สอดคล้องกับ อาภาพร ทศนแสงสุรย์ (2552) ที่พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ทั้งนี้จากการศึกษาของ อติสร ไซรินทร์ (2555) ยังพบว่าบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการกรมการสื่อสารทหารกองบัญชาการกองทัพไทย ในภาพรวมและรายด้าน

จากการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านความผูกพันที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเนื่องจากความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่แน่นเหนียวระหว่างบุคคลกับองค์กรเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดี และผลักดันให้บุคคลกับองค์กรเต็มใจอุทิศให้กับองค์กร (ทิพย์สุคนธ์ และคณะ, 2557) เช่นเดียวกับการศึกษาของ ปาริชาติ และวิโรจน์ (2556) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน กรณีศึกษาคณะแพทยศาสตร์แห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้พฤติกรรมที่แสดงออกเป็นพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการ เช่น การตรงต่อเวลา การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การสำนึกในหน้าที่ การแสดงพฤติกรรมความเกรงใจ สุภาพอ่อนน้อม การมีน้ำใจเป็นนักกีฬา เป็นต้น ซึ่งหากองค์กรใดที่มีพนักงานเหล่านี้มากๆ จะทำให้องค์กรไปสู่ความยั่งยืนได้ สอดคล้องกับ สรรยง จันทรวงทอง (2546) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลหนึ่งมีความรู้สึกผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรหรือการมีอารมณ์ยึดมั่น รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ก็จะทำให้บุคคลอุทิศตนให้กับองค์กร ทุ่มเทความรู้ความสามารถเพื่อเป็นประโยชน์ในการทำงานอย่างเต็มที่ ทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรยังส่งผลต่อความรู้สึกทางจิตใจทำให้เกิดการทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจรวมทั้งความจงรักภักดีแก่องค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ (อรุณรัตน์, 2555)

6. ข้อมูลทั่วไป บริษัท เมืองโบราณ จำกัด

เมืองโบราณ (Ancient City) สร้างขึ้นโดย คุณเล็ก และคุณประไพ วิริยะพันธุ์ เมื่อปี พ.ศ. 2506 หากกล่าวย้อนไปเมื่อประมาณปี พ.ศ. 2500 ในยุคที่ประเทศไทยได้เกิดการหลงใหลเข้ามาของวัฒนธรรมตะวันตก โดยเริ่มจากชนชั้นนำในกรุงเทพมหานคร แนวคิดและวิถีชีวิตความเป็นอยู่ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมวัฒนธรรมเริ่มเปลี่ยนแปลงไป ทำให้คนไทยส่วนใหญ่กลายเป็นคนตะวันตกมากขึ้นทุกขณะ เพราะเห็นว่าเป็นสิ่งที่ทันสมัยและดีงาม เป็นเหตุให้ภูมิปัญญาของคนตะวันออกที่มีการสั่งสมมาตั้งแต่บรรพบุรุษนับพันปีถูกลดความสำคัญลงและสูญหายไปทุกขณะ ทว่าการเป็นนักสะสมและชื่นชอบของเก่าในขณะนั้น ทำให้คุณเล็กมีความสนใจด้านศิลปกรรมและความหมายทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมเพราะ ได้เรียนรู้ถึงความเป็นมาและความหมายของสิ่งเหล่านั้น ไม่ใช่สะสมไว้เพียงเพื่อเก็งกำไร แนวคิดเหล่านี้ทำให้คุณเล็กสร้างเมืองโบราณขึ้นด้วยกระบวนการเรียนรู้ของตนเองประกอบกับ การรวบรวมนักวิชาการและผู้ปฏิบัติการในศิลปะทุกแขนง เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีการต่อยอดอย่างประสบผลสำเร็จ คุณเล็กพร้อมครอบครัวและคณะยังได้เดินทางไปยังสถานที่ตามท้องถิ่นต่างๆ แทบทุกภาค เพื่อให้เข้าถึงและเข้าใจในความเป็นชาติพันธุ์ของสังคมนั้นๆ ดังนั้นเมืองโบราณจึงพัฒนาขึ้นจนเป็นพิพิธภัณฑ์

กลางแจ้งทางวัฒนธรรมและสังคมที่มีความสมบูรณ์ทั้งรูปลักษณ์และความหมายแห่งแรกและแห่งเดียวในประเทศไทย ตั้งแต่ พ.ศ. 2506 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งผู้ที่เข้าชมและศึกษาจะได้รับความเข้าใจทั้งความเป็นมาและโครงสร้างทางสังคมวัฒนธรรมของสยามได้ดีขึ้น

จากการเป็นนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของ คุณเล็ก วิริยะพันธุ์ และโดยความตั้งใจแรกนั้นเพียงต้องการใช้ประโยชน์จากที่ดินขนาดใหญ่ สร้างเป็นสนามกอล์ฟที่มีขอบเขตตามลักษณะพื้นที่ที่มีรูปร่างคล้ายกับแผนที่ประเทศไทย โดยจัดให้มีการจำลองโบราณสถานสำคัญตามจุดต่างๆในพื้นที่ให้คนได้เที่ยวชมเท่านั้น แต่หากยิ่งอ่าน ยิ่งศึกษาทำให้แนวคิดในการใช้สอยพื้นที่กว่า 600 ไร่นี้ได้เปลี่ยนแปลงไป พื้นที่ขนาดใหญ่ได้มีการก่อสร้างสถานที่ต่างๆขึ้นมาบนพื้นที่ลุ่มสลัดท้องน้ำ หรือ ที่เรียกว่าทุ่งนาสลัดเลน สถานที่แรกในการก่อสร้าง ณ เมืองโบราณ คือ ดิگแดง ซึ่งถ่ายแบบจากสถานที่ต้นแบบคือ ดิگแดง จันทบุรี และสถานที่แรกแห่งนี้เป็นสถานที่ทำงานในการจุดประกายความคิด การวางแผนสิ่งก่อสร้างต่างๆ ให้เป็นรูปเป็นร่างขึ้น ต่อมาคือ พระที่นั่งสรรเพชญปราสาท พระที่นั่งดุสิตมหาปราสาท มณฑปพระพุทธรูปพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช วิหาร สถานที่เหล่านี้ได้เกิดขึ้นในระยะเวลาใกล้เคียงกัน และได้มีการสร้างสถานที่ต่างๆ ภายในเมืองโบราณต่อมา จนถึงปัจจุบันภายในเมืองโบราณมีสถานที่ทั้งหมด 120 แห่ง กระทั่งเมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2515 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ โปรดเกล้าฯ ให้ใช้พระที่นั่งสรรเพชญปราสาทเป็นสถานที่รับรองการเสด็จเยือนประเทศไทย ของสมเด็จพระบรมราชินีนาถเอลิซาเบธที่ 2 แห่ง สหราชอาณาจักรและพระสวามีอย่างเป็นทางการ ยังความปลื้มปิติแก่คณะผู้สร้างและประชาชนชาวสมุทรปราการและสำนึกในพระมหากรุณาฯ อย่างหาที่สุดมิได้

เมืองโบราณ (Ancient City) ถือเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนสยามในอดีตที่เป็นสังคมแบบ “ชาวนา ” การสะท้อนเรื่องราวออกมาในรูปแบบทางศิลปะ สถาปัตยกรรมแบบท้องถิ่น รวมทั้งข้าวของเครื่องใช้ของชาวบ้านที่ยังคงเก็บรักษาไว้ให้คนรุ่นหลังได้ศึกษาและสร้างสรรค์อารยธรรมให้เจริญก้าวหน้าสืบไป จากจุดเริ่มต้นของคนรุ่นหนึ่ง สืบต่อเจตนารมย์มายังรุ่นที่สาม ในปัจจุบันได้มีแนวคิดสืบสานและพัฒนาเมืองโบราณตามเจตนารมย์ของผู้สร้าง ให้เป็นพิพิธภัณฑ์ที่รวบรวมภูมิปัญญาท้องถิ่นต่างๆ ทั่วภูมิภาคเพื่อรักษาศิลปวัฒนธรรม และสร้างแนวร่วมภาคประชาชนผ่านการท่องเที่ยวเรียนรู้ทาง ภูมิวัฒนธรรม นิเวศวัฒนธรรม ชีวิตและวัฒนธรรม นอกจากนี้ยังได้จัดตั้ง “ค่ายกลีกรรมธรรมชาติเมืองโบราณ ” ในปี พ.ศ. 2553 แหล่งเรียนรู้อีกหนึ่งแห่งหนึ่งในเมืองโบราณ ที่มีการน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง แห่งองค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 9 มาเป็นต้นแบบในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อพื้นฐานของความพอมี พอกิน พอใช้ ของคนทั่วไปและจัดสร้าง “หลักสูตรเสด็จปีก” เพื่ออบรมเยาวชนให้มีความรักชาติบ้านเมืองตามพระราชโบายด้านลูกเสือในรัชกาลที่ 6 ภายในค่ายริมขอบฟ้าขึ้น ใน พ.ศ. 2551 อีกด้วย

ในปัจจุบันเมืองโบราณมีการให้บริการสำหรับนักท่องเที่ยวและผู้สนใจ โดยมียุทธางชมเมืองและมัคคุเทศก์พร้อมให้ความรู้ในการเข้าชมสถานที่ต่างๆ ได้อย่างสะดวก และทั่วถึง ดังนั้น

เมืองโบราณ นอกจากเป็นพิพิธภัณฑ์กลางแจ้งทางศิลปวัฒนธรรมระดับโลกแห่งสยาม แล้วยังเป็นแหล่งเรียนรู้ท่องเที่ยวอีกแห่งหนึ่งที่เปิดกว้างให้ประชาชนและผู้สนใจเข้าไปศึกษาความหมายของคำว่า “ชุมชนสยาม” ได้อย่างแท้จริง

การจัดแบ่งพื้นที่ภายในพิพิธภัณฑ์เมืองโบราณ จังหวัดสมุทรปราการ มีการแบ่งพื้นที่ ตามลักษณะทางภูมิภาคของประเทศไทยเพื่อใช้อธิบายประวัติศาสตร์ของโบราณสถานที่มีในแต่ละภูมิภาค จำนวน 7 พื้นที่ ได้แก่

1. พื้นที่หน้าเมืองโบราณ
2. พื้นที่ภาคใต้
3. พื้นที่ปลายนา
4. พื้นที่ภาคเหนือ
5. พื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
6. พื้นที่ภาคกลาง
7. ตลาดน้ำ

พิพิธภัณฑ์เมืองโบราณ จังหวัดสมุทรปราการ เปิดให้นักท่องเที่ยวเข้ามาชมได้ ตั้งแต่เวลา 09.00 - 19.00 น. โดยเปิดให้เข้าชมในทุกวัน ไม่เว้นวันหยุดนักขัตฤกษ์