

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเอาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การ
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

##### ความหมายขององค์การ

องค์การ หมายถึง ระบบของกลุ่มกิจกรรมที่มีการประสานงานกันกับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปและมีการดำเนินการเพื่อจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Kinichi, A. & Williams, B., อ้างถึงใน กิ่งกาญจน์ วรนิทัศน์ และคณะ, 2552: 118)

พัชสิรี ชมภูคำ (2552 : 126) กล่าวว่า การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง หน้าที่ในกระบวนการจัดการที่จะเป็นการกำหนดวิธีการที่องค์การจะทำการจัดสรรทรัพยากรขององค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2554 : 59) กล่าวว่า การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การตัดสินใจเลือกวิธีการแบ่งกลุ่มงานและทรัพยากรภายในองค์การออกเป็นหมวดหมู่อย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดเป็นการประสานงานระหว่างกลุ่มกิจกรรมและกลุ่มบุคคลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งเมื่อได้มีการแบ่งงานกันทำแล้วจะทำให้เกิดเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขึ้น

กล่าวโดยสรุป พบว่าองค์การ คือ สถานที่ที่บุคคลซึ่งเป็นบุคลากรในองค์การตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปดำเนินกิจกรรมหนึ่ง ๆ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการร่วมกัน ซึ่งในองค์การนั้น ๆ จะต้องมีการจัดรูปแบบขององค์การ ซึ่งเป็นการตัดสินใจเพื่อแบ่งงานกันทำและการจัดสรรทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน

### ความหมายของบรรยากาศองค์การ

วิภาวี มหารักขกะ (2550 : 27) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า หมายถึง ลักษณะที่เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมพนักงานและส่งผลต่อการรับรู้ ทั้งทางตรงและทางอ้อม และเป็นความรู้สึกรักของพนักงานที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

บุญทรธิก แจ่มเจริญกิจ (2556 : 16) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า หมายถึง องค์ประกอบจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การ เป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์การสามารถรับรู้ได้ ทั้งทางตรงและทางอ้อมและเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การได้และเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะเฉพาะต่าง ๆ ขององค์การนั้น ๆ ด้วย

กุลิศรา ภาณุชไพศาล (2557 : 18) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า หมายถึง ลักษณะที่เป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์การที่จะทำให้เกิดเป็นการรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม อีกทั้งจะส่งผลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและจะส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการทำงาน

(George H. Litwin, and Robert A. Stringer, 1968, อ้างถึงใน SerdarÖge and Pinar Erdogan) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า คือ กลุ่มสภาพสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการรับรู้ทางตรงและทางอ้อม โดยบุคคลที่อาศัยและทำงานในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ และคาดว่าจะมีผลต่อแรงจูงใจและพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ

(Gibson et al., 2000, อ้างถึงใน Sudarno, Priyono & Dinda Sukmaningrum) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า คือ ธรรมชาติของสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การ หรือสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยาขององค์การ ซึ่งรู้สึกโดยพนักงานในองค์การซึ่งส่งผลถึงทัศนคติของพนักงานและพฤติกรรมต่องานของพนักงาน

(Stringer, 2001) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า คือ กลุ่มของคุณสมบัติของสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ขึ้นอยู่กับการรับรู้ร่วมกันของคนทำงานในสภาพแวดล้อมและมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของพนักงานและพฤติกรรม

(Bower & Ostroff, 2004) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า คือ การรับรู้ร่วมกันของสิ่งที้องค์การเป็นอยู่ เช่น ในแง่ของการปฏิบัติงาน, นโยบาย, ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หรือสิ่งที่ทำอยู่เป็นประจำ

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การ คือ สิ่งแวดล้อมภายในที่อยู่โดยรอบบุคลากรในองค์การ ทั้งนี้บรรยากาศองค์การจะส่งผลต่อการรับรู้ร่วมกันของพนักงานทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมและส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน

### หลักการพื้นฐานของการสร้างบรรยากาศองค์การ

วันชัย มีชาติ (2550 : 86-90) ได้ทำการแบ่งสภาพแวดล้อมในองค์การออกเป็นระบบย่อย ดังนี้

1. ระบบการนำ (Leadership) คือ ปัจจัยเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานร่วมกันในองค์การที่จะต้องมีการมีระบบผู้นำและแบบของผู้นำ ซึ่งการนำจะทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้เนื่องจากมีผู้คอยชักนำและควบคุม โดยจะต้องมีการพิจารณาในด้านภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานของผู้นำ การกำหนดทิศทาง แนวนโยบายและการแสวงหาแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์การ

2. ระบบโครงสร้างองค์การ (Organizational structure) คือ การพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์การ เช่น การจัดแบ่งหน่วยงานย่อยในองค์การ ลักษณะการจัดหน่วยงานย่อย ๆ การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญและประเภทของการจัดโครงสร้างองค์การ

3. ระบบการทำงาน หรือระบบผลิตในองค์การ (Technology) คือ การพิจารณาระบบผลิตขององค์การซึ่งเป็นการวิเคราะห์ถึงกระบวนการและวิธีการต่าง ๆ ที่องค์การใช้แปรสภาพวัตถุดิบให้เป็นผลผลิต ซึ่งจะมีการศึกษาปัจจัยย่อย ๆ หลายประการ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการในการทำงาน วิธีการทำงาน ระบบทำงาน เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ และการออกแบบงาน

4. ปัจจัยด้านบุคคลในองค์การ (Human resources) เนื่องจากบุคลากรในองค์การ คือ ทรัพยากรสำคัญที่จะทำให้เกิดการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากองค์การมีบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในระดับดีก็จะทำให้องค์การสามารถดำเนินการในด้านต่าง ๆ ได้ดี ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาถึงความรู้ความสามารถและทักษะของบุคคล

5. ปัจจัยด้านระบบข้อมูลข่าวสารและการควบคุม (Information and Control System) คือ ระบบข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจัยสำคัญทางการบริหารที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานต่อไปได้ ทั้งนี้ แต่ละองค์การจะมีความต้องการใช้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ แตกต่างกันไปตามประเภทและลักษณะขององค์การ

สอดคล้องกับ กิตติ กอบัวแก้ว (2550 : 56) ได้กล่าวถึง การจัดบรรยากาศองค์การของ เฮนรี ฟาโยล์ (Henri Fayol) ที่ได้เสนอแนะว่าการสร้างบรรยากาศองค์การนั้นจะต้องคำนึงถึงหลักพื้นฐานที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objective) คือ การดำเนินงานให้ตรงกับวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้
2. ความชำนาญเฉพาะอย่าง (Specialization) คือ การจัดตั้งองค์การที่จะต้องคำนึงถึงความชำนาญเฉพาะด้านของผู้จัดตั้ง รวมทั้งความเชี่ยวชาญของพนักงานด้วย

3. การประสานงาน (Coordination) คือ การสร้างบรรยากาศองค์การให้สอดคล้องกับการประสานงานภายในองค์การ

4. อำนาจหน้าที่ (Authority) คือ การสร้างบรรยากาศองค์การที่จะต้องพิจารณาถึงอำนาจหน้าที่ให้สอดคล้องกับการแบ่งงานกันทำ ซึ่งจะต้องมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ในทุกระดับขององค์การ

5. ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การสร้างบรรยากาศองค์การโดยการให้อำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบที่พนักงานมี

(Kinichi, A. & Williams, B., อ้างถึงใน กิ่งกาญจน์ วรนิทัศน์ และคณะ, 2552 : 120-123) กล่าวไว้ว่า ไม่ว่าองค์การเหล่านั้นจะเป็นองค์การประเภทใด ในแต่ละองค์การก็จะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศองค์การดังนี้

1. มีเป้าหมายร่วมกัน (Common Purpose) คือ การทำให้พนักงานทุกคนในองค์การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเข้าใจหลักการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างดี

2. ความสามารถในการประสานงาน (Coordination Efforts) คือ การแสดงถึงการมีเป้าหมายร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ซึ่งจะต้องมีการประสานงานกันระหว่างสมาชิกทั้งในระดับกลุ่มและระดับองค์การ

3. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) คือ ความชำนาญในงานที่ได้มีการแบ่งแยกงานออกเป็นส่วนต่าง ๆ และทำการมอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนได้ปฏิบัติ ในส่วนของงานที่ซับซ้อนและต้องใช้ความชำนาญเฉพาะอย่างก็จะต้องมีการมอบหมายงานให้กับผู้เชี่ยวชาญนำไปปฏิบัติ

4. อำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา คือ การควบคุมและการคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่มอบหมายไป

5. ขอบเขตแห่งการควบคุม (Span of Control) แบ่งได้เป็น

5.1 ขอบเขตแห่งการควบคุมแบบแคบ คือ การจำกัดจำนวนคนที่ต้องรายงานตรง ซึ่งเรียกว่า องค์การแบบสูง ที่มีระดับการบังคับบัญชาหลายระดับ

5.2 ขอบเขตการควบคุมแบบกว้าง คือ หัวหน้างานที่มีจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องรายงานตรงมากขึ้น อาจเรียกได้ว่าเป็นองค์การแบบแบนราบที่มีระดับการบังคับบัญชาน้อยกว่าขอบเขตการควบคุมแบบกว้าง

6. ลักษณะเฉพาะของอำนาจหน้าที่ ซึ่งจะต้องเป็นอำนาจหน้าที่ที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) โดยอำนาจหน้าที่จะเกี่ยวข้องกับการแสดงสิทธิในการตัดสินใจ สั่งการและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นการใช้คำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมาย รวมถึงความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การยอมรับผลของงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วและการมอบหมายงาน ซึ่งเป็นการมอบหมายอำนาจ

หน้าที่และความรับผิดชอบให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะต้องมีการพิจารณาถึงสายงานหลักและสายงานสนับสนุน

7. ประเภทของอำนาจ สามารถแบ่งได้เป็นแบบรวมอำนาจ (Centralized Authority) คือ การรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ระดับสูงขององค์กร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการตัดสินใจในเรื่องสำคัญต่างๆ และเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและประเภทของอำนาจอีกรูปแบบหนึ่งคือแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Authority) คือ การกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการตัดสินใจในเรื่องไม่สำคัญมากนัก

### **ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศในองค์กรที่สามารถควบคุมและบริหารได้**

1. พฤติกรรมของผู้นำ (Leadership Practices) พฤติกรรมและทัศนคติของผู้นำ หรือหัวหน้างานที่พนักงานรับรู้ได้ถือเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อบรรยากาศขององค์กร

2. การจัดการภายในองค์กร (Organizational Arrangements) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับสองต่อจากปัจจัยด้านผู้นำ ซึ่งปัจจัยจะครบในด้านนี้จะเกี่ยวข้องกับการบริหาร การจัดการภายในองค์กร เช่น การออกแบบงาน ระบบการให้รางวัลและผลตอบแทน นโยบายและวิธีปฏิบัติในการทำงานต่างๆ ที่ได้มีการกำหนดเป็นมาตรฐานไว้ รวมถึงสถานที่ของการทำงานภายในองค์กร

3. กลยุทธ์ (Strategy) บรรยากาศในการทำงาน (Climate) จะได้รับผลกระทบจากกลยุทธ์ขององค์กร ถ้าองค์กรมีกลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีสื่อสารให้พนักงานได้รับทราบต่อกลยุทธ์นั้น ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์กรขาดกลยุทธ์ที่ชัดเจนก็ส่งผลต่อบรรยากาศในการทำงาน (อ้างถึงใน จุฬาวិทยานุสรณ์, 2555)

### **มิติของบรรยากาศองค์กร**

นักวิชาการอย่าง (Litwin & Stringer, 1968, อ้างถึงใน PelinKanten and FundaErÜlker, 2013) ได้แบ่งออกเป็นบรรยากาศองค์กรออกเป็น 9 ด้าน ได้แก่

1. ด้านโครงสร้างองค์กร (Organizational structure) คือ ความรู้สึกที่พนักงานมีเกี่ยวกับการควบคุมในองค์กร เช่น กฎระเบียบข้อบังคับ นโยบาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ที่ถูกใช้ในองค์กร ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2. ด้านมาตรฐาน (Standard) คือ วัดความรู้สึกที่จะทำให้ประสิทธิภาพการทำงานที่ดี ซึ่งมีการกำหนดมาตรฐานที่การทำงานอย่างชัดเจน

3. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ ความรู้สึกของการเป็นเป็นเจ้าของในองค์การ ไม่ต้องมาคอยตรวจสอบการทำงานของทุกคนในองค์การ ถ้าในองค์การนั้นมีความรู้สึกของความรับผิดชอบต่อสูงนั้น หมายความว่า พนักงานรู้สึกมีกำลังใจในการแก้ปัญหาด้วยตัวเอง

4. ด้านการสนับสนุน (Support) คือ เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความไว้วางใจและสนับสนุนซึ่งกันและกันที่ในองค์การ การสนับสนุนอยู่ในระดับสูงเมื่อพนักงานรู้สึกว่าพวกเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และเมื่อพวกเขารู้สึกว่าพวกเขาได้รับความช่วยเหลือจากผู้จัดการของพวกเขา

5. ด้านความรู้สึกผูกพัน (Commitment/Identity) คือ ความรู้สึกว่าเป็นของบริษัท และเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าขององค์การ จะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานในแง่ความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การและระดับของความมุ่งมั่นผูกพันนี้จะส่งผลต่อเป้าหมายขององค์การ

6. ด้านการให้รางวัล (Reward) คือ ความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับรางวัลเมื่อทำงานที่ทำได้ดี โคนเน้นการปฏิบัติอย่างยุติธรรมการให้รางวัล รางวัลอาจจะให้โดยจ่ายเงินเพิ่ม หรือการได้เลื่อนตำแหน่ง

7. ด้านความอบอุ่น (Warmth) คือ ความรู้สึกของความเป็นปึกแผ่นเดียวกันที่ดีในองค์การ สภาพการทำงานที่อบอุ่นที่เน้นการอยู่ร่วมกัน ได้เป็นอย่างดีดีชอบ เป็นสังคมที่อบอุ่นและเป็นกันเอง

8. ความขัดแย้ง (Conflict) คือ ความขัดแย้ง หมายถึง ความรู้สึกของผู้บริหารและพนักงานคนอื่น ๆ ต้องการที่จะยื่นข้อเสนอที่แตกต่างกัน โดยเน้นในการเปิดกว้างความคิดในร่วมเสนอการแก้ไขปัญหา

9. ความเสี่ยง (Risk) คือ ความรู้สึกที่ท้าทาย องค์การควรสนับสนุนหรือกระตุ้นให้พนักงานยอมรับความเสี่ยง

(Hay & McBer, 1995, อ้างถึงใน วิชาวิ มหารักษกะ, 2550 : 37) กล่าวว่า องค์การที่มีประสิทธิภาพ คือ องค์การที่มีองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่อยู่ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. ด้านความชัดเจนของงาน (Clarity) คือ การแบ่งงานที่มีความชัดเจนและทำให้พนักงานในองค์การนั้น ๆ ทราบถึงลักษณะงานที่ตนเองต้องปฏิบัติ ขั้นตอนการดำเนินงาน กฎข้อบังคับหรือระบบการบริหารงานในองค์การนั้น ๆ ได้ดี

2. ด้านมาตรฐานของงาน (Standards) คือ การกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน ซึ่งรวมถึงการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับมาตรฐานของงานเพื่อใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย

3. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การทำให้พนักงานได้เอาใจใส่ต่องานและตระหนักต่อภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งจะต้องมีการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

4. ด้านความยืดหยุ่นของงาน (Flexibility) คือ การให้พนักงานได้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ตนเองรับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายตามขอบเขตที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้งานนั้น ๆ มีผลสำเร็จตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้

5. ด้านการให้รางวัล (Rewards) คือ ผลตอบแทนในรูปแบบของเงินเดือน โบนัส หรือผลตอบแทนอื่น ๆ ที่องค์กรมอบให้บุคลากร ซึ่งรวมถึงสวัสดิการและค่ายกย่องชมเชยที่พนักงานควรได้รับตามสมควร

6. ด้านความภักดีต่อองค์กร (Team Commitment) คือ การทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้และการทำให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามของตนเองให้กับการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้น ๆ ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้ต่อไป

(Steve Kelner, อ้างถึงใน ถัดดา พัชรวิภาส, 2550 : 11) ได้พัฒนาแนวความคิดของ Hay & McBer ในด้านมิติของบรรยากาศองค์กรโดยจำแนกออกเป็น 6 มิติดังต่อไปนี้

1. ด้านมาตรฐาน (Standard) เป็นการวัดความพึงพอใจในการบริหารงานในองค์กร ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมาย และมีความชัดเจนในส่วนของมาตรฐานการปฏิบัติงานในองค์กร

2. ด้านความชัดเจน (Clarity) คือ ความรู้สึกรับรู้ของพนักงานว่าตนเองถูกคาดหวังหรือตั้งเป้าหมายในการทำงานอย่างไรบ้าง และรับรู้บทบาทหน้าที่ของงานที่ทำอย่างชัดเจน

3. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการวัดความสามารถของพนักงานที่สามารถปฏิบัติงานโดยหัวหน้างานไม่ต้องแนะนำหรือบอกกล่าวให้ทำ และมีความภาคภูมิใจที่เป็นเจ้าของงานที่ปฏิบัติ

4. ด้านการทำงานเป็นทีม (Team Commitment/ Team spirit) เป็นการวัดระดับความรู้สึกของพนักงานในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีเป้าหมายร่วมกัน ให้ความร่วมมือร่วมใจในทีมงาน และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

5. ด้านการให้รางวัล (Reward) เป็นการวัดความรู้สึกของพนักงานในการดูแลจากองค์กร มีการยอมรับและได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานโดยตรง

6. ด้านความยืดหยุ่น (Flexibility and Conformity) เป็นการวัดระดับความรู้สึกของพนักงานในเรื่องที่เกี่ยวข้อกับกฎระเบียบ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ความมีอิสระในการนำเสนอความคิดในการทำงาน

(Stringer, 2002, อ้างถึงใน นิกฤษลา ลั่นเหลอม, 2554) จึงได้พัฒนาและศึกษา และได้กำหนดบรรยากาศขององค์กรไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านโครงสร้างขององค์กร (Structure) เป็นความรู้สึกของพนักงานต่อการจัดการ และมีการระบุหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน พนักงานจะรู้สึกต่อโครงสร้างสูงเมื่อทุกคนมีการกำหนดหน้าที่เป็นอย่างดี และในทางกลับกันความรู้สึกต่อโครงสร้างต่ำเมื่อพนักงานมีความสับสนในหน้าที่ หรือไม่รู้ว่ามีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ

2. ด้านมาตรฐาน (Standard) เป็นการวัดถึงความรู้สึกกดดันของพนักงานเพื่อให้ทำตามมาตรฐาน หรือในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น การมีระดับมาตรฐานสูง หมายถึง การที่พนักงานมองเห็นแนวทางที่จะปรับปรุงการทำงานอยู่ตลอดเวลา และในทางตรงกันข้ามระดับมาตรฐานต่ำ จะแสดงถึงการที่พนักงานมีความคาดหวังต่อการทำงานต่ำ

3. ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความรู้สึกที่พนักงานมีความรับผิดชอบในงาน มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความสำเร็จ รวมทั้งการรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง โดยที่การทำงานไม่จำเป็นต้องมีผู้คอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุกเรื่อง

4. ด้านการได้รับการยอมรับ (Recognition) เป็นความรู้สึกที่บ่งชี้ว่าพนักงานรู้สึกได้ถึง การได้รับรางวัลเมื่อทำงานได้ดี การวัดนี้จะมุ่งเน้นไปที่การให้รางวัล หรือการคำานิเทศียนและการถูกลงโทษ การเห็นคุณค่าในระดับต่ำคือการทำงานได้ดี แต่การให้รางวัลไม่มีความแน่นอน ในทางกลับกันการมองเห็นคุณค่าในระดับสูงสามารถแสดงถึงคุณลักษณะความสมดุล และความเหมาะสมระหว่างรางวัลและการคำานิเทศียน

5. ด้านการสนับสนุน (Support) เป็นการสนองตอบตามความรู้สึกของพนักงานในแง่ของการให้การสนับสนุนกันในองค์กร การไว้เนื้อเชื่อใจต่อกัน การสนับสนุนจะอยู่ในระดับสูงเมื่อพนักงานรู้สึกว่าเขเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน เมื่อความรู้สึกนั้นเกิดขึ้นพนักงานก็จะให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงานเมื่อมีความต้องการ การสนับสนุนระดับต่ำเกิดจากพนักงานรู้สึกโดดเดี่ยว ไม่ได้รับการสนับสนุนจากคนในองค์กร ทำให้พนักงานแยกจากผู้อื่น

6. ด้านความจงรักภักดี (Commitment) ด้านนี้เป็นการสนองตามความรู้สึกของพนักงานถึงความภาคภูมิใจในความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร และระดับความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์กร เมื่อพนักงานมีความจงรักภักดีก็จะทำให้มีความรู้สึกผูกพันในระดับสูง ความรู้สึกของพนักงานที่มีความผูกพันในระดับต่ำ คือการที่พนักงานรู้สึกไม่มีความหวังใยหรือสนใจต่อองค์กร และเป้าหมายขององค์กร



กล่าวโดยสรุปจะพบว่าองค์การต่าง ๆ จะมีบรรยากาศองค์การ การดำเนินงานและ จุดมุ่งหมายต่างกัน ซึ่งจะทำให้มีเป้าหมายหรือผลการดำเนินงานที่ต้องการแตกต่างกันไปด้วย แต่ ภายในองค์การจะมีบรรยากาศองค์การที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ มีกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ซึ่ง จะต้องมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบตามความถนัดของแต่ละบุคคลในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้ องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ได้เลือกใช้แนวคิดที่เกี่ยวข้อง กับบรรยากาศองค์การของ (Stringer, 2002) ที่ได้กล่าวถึงมิติ หรือองค์ประกอบของบรรยากาศ องค์การทั้ง 6 ประการ ได้แก่ ด้านโครงสร้างขององค์การ (Structure) ด้านมาตรฐาน (Standard) ด้าน ความรับผิดชอบ (Responsibility) ด้านการได้รับการยอมรับ (Recognition) ด้านการสนับสนุน (Support) ด้านความจงรักภักดี (Commitment)

## 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

แนวคิดของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การเริ่มตั้งแต่ ค.ศ. 1980 ที่ประเทศ อเมริกา โดย Organ หรือเราเรียกอีกอย่างหนึ่งในสมัยนั้นว่า “Good Soldier Syndrome” ซึ่งเป็น พฤติกรรมแสดงของพนักงานที่มีผูกพันในองค์การ องค์การที่ไม่สามารถอยู่รอดได้หรือประสบ ความสำเร็จได้ ถ้าปราศจากสมาชิกที่ดี ที่มีพฤติกรรมในทางบวกของคนในองค์การแล้วทำให้เกิด การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งพฤติกรรมนี้เกิดขึ้นเองโดยที่ไม่ร้องขอให้ทำอย่างเป็นทางการ หรือต้องอ้างถึงการให้รางวัล (อ้างถึงใน SukhadaTambe, 2014)

### ความหมายของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

(Dennis Organ, 1988, อ้างถึงใน Min-Huei. Chien) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรม เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของพนักงาน ที่องค์การไม่ได้กำหนดไว้โดยตรง หรืออย่างชัดเจน แต่พนักงานปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาโดยไม่เกี่ยวกับ ระบบการให้รางวัลอย่างเป็นทางการและพฤติกรรมนี้จะช่วยส่งเสริมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ขององค์การ

พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ คือ พฤติกรรมของพนักงานที่ปฏิบัติซึ่งอาจจะไม่ เกี่ยวหรือสัมพันธ์กับเรื่องงานหรือหน้าที่ของพนักงานโดยตรง แต่พนักงานก็เต็มใจที่จะปฏิบัติหรือ ทำงานบางอย่างเพื่อจะอำนวยความสะดวกให้แก่องค์การ (Lee and Allen, 2002)

สุวรรณ รัตนโชติ (2552 : 62) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การไว้ว่า เป็นการปฏิบัติของพนักงานภายในสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ โดยส่วนใหญ่เป็น

พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการพูดคุย การแสดงความคิดสร้างสรรค์ การเรียนรู้ภายในองค์กร การใช้บันทึกความจำและอื่น ๆ การวิจัยเพื่อตอบคำถามหรือการทดสอบสมมติฐาน การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อการจัดเก็บข้อมูลและการทำความเข้าใจเทคนิคการทำงาน และพฤติกรรมการทำงานของฝ่ายอื่น ๆ ในองค์กร

สอดคล้องกับ ชร สุนทรายุทธ (2553 : 27-29) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ว่า การศึกษาพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรนั้น เป็นการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร โดยเน้นการศึกษาด้านจิตวิทยาที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ที่ตัวบุคคล เป็นการทำความเข้าใจว่าจะอะไรเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งแบ่งออกเป็นความเชื่อ ค่านิยมและบุคลิกภาพ ดังนี้

1. ความเชื่อ (Belief) คือ ข้อเท็จจริงที่ส่งผลต่อความเชื่อของมนุษย์ ซึ่งอาจจะเป็นความเชื่อที่ถูกหรือผิดก็ได้

2. ค่านิยม (Value) คือ สิ่งสำคัญที่กำหนดพฤติกรรมมนุษย์ เนื่องจากค่านิยม คือ ลักษณะที่ได้มาจากสังคมจิตวิทยาและใช้เป็นปทัสถานแห่งคุณงามความดีและสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติของบุคคลที่จะสามารถเลือกได้ว่าควรปฏิบัติหรือไม่ควรปฏิบัติ

3. บุคลิกภาพ (Personality) คือ ลักษณะนิสัยของแต่ละบุคคลที่รวมเป็นระบบต่าง ๆ ทั้งทางกายและจิตใจและเป็นสิ่งที่สามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้เป็นสิ่งที่ป็นลักษณะเฉพาะเจาะจงของแต่ละบุคคล

ดังนั้น พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร จึงหมายถึงพฤติกรรมของพนักงานที่มีการปฏิบัติงานด้วยความคิดสร้างสรรค์และมีความกระตือรือร้น เป็นกรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะทำเกินบทบาทหน้าที่ และการกระทำนี้ก่อเกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร ทั้งนี้พนักงานมีความคิดที่จะปฏิบัติเองโดยหวังถึงรางวัลหรือได้รับค่าตอบแทนใด ๆ

### ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์กร

ชร สุนทรายุทธ (2553 : 43) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ว่า ในการศึกษาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกในองค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องศึกษาแนวทางที่สำคัญ 3 แนวทางสรุปได้ดังนี้

1. พฤติกรรมกรกับการปฏิบัติงาน เป็นการแยกพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพออกจากการปฏิบัติงาน เป็นการแยกองค์ประกอบพฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพเป็น 5 ประการ คือ การให้ความช่วยเหลือ การสำนึกในหน้าที่ ความอดทน การคำนึงถึงผู้อื่นและการให้ความร่วมมือ

2. พฤติกรรมตามบทบาทปกติ แบบพิเศษและแบบการปกครอง คือ การศึกษาพฤติกรรม ความเป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพตามหลักรัฐศาสตร์ ได้แก่ การเชื่อฟังคำสั่ง ความเป็นเลิศ ความเอื้ออาทร ความภักดีและการให้ความร่วมมือ

3. พฤติกรรมการรับรู้ของบุคคลในองค์กรนั้น ๆ เป็นการวัดการรับรู้ของพนักงานโดยงานวิจัยในเชิงปริมาณ ซึ่งควรวัดด้วยความระมัดระวังเนื่องจากการวัดความรู้สึกที่อาจจะให้ค่านิยามเกี่ยวกับพฤติกรรมในเชิงปฏิบัติการได้ยาก

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2554 : 175-238) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไว้ว่า คนคือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การศึกษาพฤติกรรมของคนในองค์กรจะช่วยให้องค์กรเข้าใจการปฏิบัติงานของพนักงานและสามารถทำนายพฤติกรรมเพื่อจูงใจให้พนักงานได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งการศึกษาถึงพฤติกรรมที่แสดงออกของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการขององค์กร ได้แก่ การรับรู้ การเรียนรู้ ทักษะคิด ค่านิยม ความเชื่อ การจูงใจ บทบาท บุคลิกภาพ การสื่อสาร อำนาจหน้าที่ การทำงานเป็นกลุ่ม ภาวะผู้นำ จริยธรรม วัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยี การเมืองในองค์กรและความขัดแย้ง ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

1. การรับรู้ (Perception) คือ กระบวนการที่มนุษย์มีความต้องการอยากรู้อยากเห็นหรืออยากสัมผัสหรือในบางกรณีอาจได้รับสิ่งเร้าและมากระตุ้นให้เกิดการอยากรู้อื่น ทั้งนี้การรับรู้ของมนุษย์คือสิ่งที่สามารถเป็นปัจจัยเสริมสร้างคุณภาพหรือลดคุณภาพของมนุษย์ได้ เนื่องจากการที่มนุษย์จะมีคุณภาพได้นั้นขึ้นอยู่กับข้อมูลข่าวสารที่ได้รับและการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป ซึ่งแต่ละบุคคลจะสามารถปฏิบัติได้ไม่เท่ากันและการรับรู้ของพนักงานในองค์กรก็จะมีความสามารถไม่เท่ากันด้วยเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการรับรู้ในนโยบายขององค์กรหรือระบบการบริหารงาน ทั้งนี้ความสามารถในการรับรู้ของพนักงานจะขึ้นอยู่กับภูมิหลัง ความสามารถ บุคลิกภาพ ระดับสติปัญญาและความสนใจ องค์กรจึงต้องมีการสร้างช่องทางให้พนักงานได้รับรู้ในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งอาจจะเป็นการรับรู้โดยการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นต้น

2. การเรียนรู้ (Learning) คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในลักษณะที่แน่นอนถาวร ซึ่งเป็นผลมาจากการฝึกฝนและประสบการณ์ ทั้งนี้การเรียนรู้จะเป็นได้ทั้งแบบที่เป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการและในปัจจุบันจะพบว่าข้อมูลข่าวสารในยุคนี้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการรับรู้เป็นอย่างมาก สำหรับการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กรจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อองค์กรเนื่องจากองค์กรต้องการพนักงานเพื่อจัดการงานและทรัพยากรให้เปลี่ยนเป็นผลงานที่สามารถทำกำไรได้

3. ทักษะ (Attitude) คือ ความคิดเห็นที่มีต่อบุคคล ต่อเหตุการณ์หรือต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ทัศนคติจะมีความเป็นส่วนตัวประกอบซึ่งจะทำให้ทัศนคติเป็นไปในทางบวกต่อทางลบก็ได้ สิ่งที่ทำให้ทัศนคติของพนักงานในองค์กรต่างกันจะเกิดจากการเลือกรับสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ประสบการณ์และความสามารถในการได้มาซึ่งข้อมูล ความสามารถในการรับรู้และภาพลักษณ์ขององค์กร

4. ค่านิยม (Value) คือ มาตรฐานทางสังคมเกี่ยวกับการจัดระเบียบในการดำเนินชีวิตของคนในสังคมที่ยึดถือปฏิบัติ ในแต่ละบุคคลจะมีค่านิยมที่แตกต่างกัน ส่วนค่านิยมของพนักงานในองค์กรนั้นอาจเหมือนหรือแตกต่างไปจากค่านิยมขององค์กร ในบางครั้งพนักงานอาจจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับค่านิยมขององค์กรหรือทำการยอมรับค่านิยมขององค์กร เนื่องจากค่านิยม คือ ความคิดหรือการปฏิบัติและปัจจัยที่ก่อให้เกิดค่านิยมอาจเป็นประสบการณ์ของสังคมในแต่ละบุคคล การรับรู้ ระดับความเข้าใจ ข้อจำกัดและขอบเขตการรับรู้ เป็นต้น และการสร้างค่านิยมในองค์กร ผู้บริหารควรทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

5. ความเชื่อ (Belief) คือ รากฐานจากความคิดของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นการสั่งสมการรับรู้จากสิ่งแวดล้อมรอบตัวโดยมีการจัดระบบ อีกทั้งความเชื่อยังมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมของบุคคลและทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรมก็สามารถมีอิทธิพลต่อความเชื่อได้เช่นกัน

6. การจูงใจ (Motivation) คือ สิ่งที่ชักนำให้พนักงานมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือการดำเนินชีวิตประจำวันหรือการปฏิบัติต่อสิ่งเร้าภายนอกให้เกิดเป็นการกระทำ ทั้งนี้แรงจูงใจอาจเป็นได้ทั้งสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจ และปัจจัยที่เป็นนามธรรม เช่น ความคาดหวัง เป็นต้น ซึ่งปัจจัยจูงใจที่เป็นนามธรรมจะมีอิทธิพลต่อบุคคลมากกว่าปัจจัยที่เป็นรูปธรรม

7. บทบาท (Role) คือ การปฏิบัติหน้าที่แสดงให้เห็นถึงการทำหน้าที่ที่เป็นส่วนผสมระหว่างพฤติกรรมกับกิจกรรมในสถานการณ์นั้น ๆ บุคคลหนึ่งสามารถมีบทบาทได้มากกว่าหนึ่งบทบาท ซึ่งเมื่อบุคคลมีหลายบทบาทที่ย่อมจะมีหลายหน้าที่เกิดขึ้น ซึ่งจะต้องมีการจัดการกับหน้าที่ให้สอดคล้องกับบทบาทของตนเอง

8. บุคลิกภาพ (Personality) คือ การปฏิบัติของผู้คนที่พบเห็นบุคคลคนนั้น โดยมีมุมมองของผู้พบเห็นในลักษณะต่าง ๆ กัน เรียกได้ว่าเป็นคุณลักษณะ อุปนิสัย ความคิดเห็น อารมณ์ ทัศนคติ ค่านิยม พฤติกรรม ความเชื่อและความมีเหตุผล เป็นต้น และสามารถทราบบุคลิกภาพของบุคคลได้จากอุปนิสัย ความรู้หรือการปฏิบัติและการแสดงออก

9. การสื่อสาร (Communication) คือ กระบวนการในการส่งและรับข้อมูลข่าวสารที่สามารถสื่อความหมายให้บุคคลที่รับข้อมูลได้รู้ข้อเท็จจริง ข้อมูลหรือสิ่งอื่น ๆ การสื่อสารจะต้องมีผู้ส่งสาร ผู้รับสาร และต้องเป็นการสื่อสารที่ตั้งใจด้วยจึงจะเกิดประสิทธิภาพในการสื่อสาร

10. อำนาจหน้าที่ (Authority) คือ สิทธิและสิ่งที่จะต้องกระทำ ซึ่งต้องเป็นอำนาจที่ชอบด้วยกฎหมายและอำนาจที่มีจะต้องมีการกำหนดขอบเขตให้ชัดเจน หากมีอำนาจแต่ไม่มีหน้าที่จะถือว่าเป็นอำนาจที่ไม่ชอบธรรม

11. การทำงานเป็นหมู่คณะ (Team) คือ การดำเนินงานของกลุ่มที่ต้องใช้ความร่วมมือร่วมใจกัน การทำงานเป็นกลุ่มในทางการบริหารจัดการเนื่องจากแต่ละบุคคลจะมีความชำนาญไม่เหมือนกัน แต่งานที่ปฏิบัติต้องการความหลากหลาย ซึ่งควรมีการรวมกลุ่มกันทำงานตามความถนัดเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพของงานมากกว่าการทำงานคนเดียว

12. ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ผู้ที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงาน มีความสามารถในการนำผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม และจะต้องมีความสามารถในการสื่อสาร กล้าตัดสินใจ และตระหนักในคุณภาพและมาตรฐานของงาน

13. จริยธรรม (Ethics) คือ ความประพฤติ กิริยาที่ควรประพฤติที่เป็นความดีตามหลักปฏิบัติทางศาสนา ความยุติธรรม ความถูกต้องและกฎเกณฑ์ในสังคม หรืออาจจะหมายถึงความประพฤติของบุคคลที่เป็นความดีที่สามารถแยกสิ่งถูกต้องออกจากสิ่งผิดได้

14. วัฒนธรรม (Culture) คือ การกระทำและสิ่งที่มีมนุษย์สร้างขึ้น แบ่งได้เป็นวัฒนธรรมทางความคิดและวัฒนธรรมทางการกระทำ ส่วนวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสมกับงาน เช่น การทำงานแบบขาดความรับผิดชอบ เป็นต้น

15. การใช้เทคโนโลยี (Technology) คือ การเลือกใช้เทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ควรเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจและความสามารถของพนักงาน รวมถึงความสามารถในการจัดหาเทคโนโลยีขององค์กรด้วย

16. การเมืองในองค์กร (Politics) คือ อำนาจหรือผลประโยชน์ ซึ่งอิทธิพลการเมืองในองค์กรจะมีผลต่อการบริหารจัดการทั้งในด้านบวกและด้านลบ เช่น ขาดความเป็นอิสระ ความไม่แน่นอน การใช้อำนาจมากกว่าเหตุผล เป็นต้น

17. ความขัดแย้ง (Conflicts) คือ ความไม่เห็นด้วยในเรื่องต่าง ๆ ระหว่างกลุ่มบุคคลที่ต่างอ้างเหตุผลของตนเอง ทั้งนี้ความขัดแย้งอาจแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ การถกเถียง การแข่งขันและสงคราม สำหรับการบริหารความขัดแย้งในองค์กรสามารถกระทำได้โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ เช่น การรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างซึ่งกันและกัน ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน และรับผิดชอบงานที่ตนเองรับผิดชอบเป็นอย่างดี เป็นต้น

(Podsakoff, P. M. et al., 2000) ได้ทำการจำแนกตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีประสิทธิภาพที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบสำคัญดังนี้

1. ลักษณะบุคคล แบ่งได้เป็น 2 ประการ คือ

1.1 องค์ประกอบด้านแรงจูงใจ คือ ความพึงพอใจในงานและการให้ความช่วยเหลือสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าความพึงพอใจในระบบการบริหารงานและความพึงพอใจในโอกาสได้รับความก้าวหน้าในองค์กรจะมีความสัมพันธ์กันสูงกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

1.2 องค์ประกอบด้านนิสัยและบุคลิกภาพ คือ ทักษะคติทั้งในเชิงบวกและลบที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ได้แก่ บุคลิกภาพแบบเปิดเผยและบุคลิกภาพแบบวิตกกังวล

2. ลักษณะงาน คือ ลักษณะงานที่ให้ข้อมูลย้อนกลับได้จากงานที่ปฏิบัติเป็นประจำและงานที่สร้างความพึงพอใจ ซึ่งหากบุคลากรได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานหรือมีเพื่อนร่วมงานที่ดีจะเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

3. ลักษณะขององค์กร คือ รูปแบบและความยืดหยุ่นขององค์กร รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงานที่จะส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

4. พฤติกรรมของผู้บริหาร คือ พฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งควรเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปหรือผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและจะส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรในด้านการให้ความช่วยเหลือและการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร

(Organ, 1988, อ้างถึงใน ทิพย์วรรณ มงคลศึกล้ำกุล, 2554) ได้ทำการกำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organization Citizenships Behavior : OCB) ซึ่งประกอบด้วย

- พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness)
- พฤติกรรมการอดทนอดกลั้น (Sportsmanship)
- พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)
- พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy)
- พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism)

ซึ่งปัจจัยทั้งห้าประการนี้ถือได้ว่ามีความครอบคลุมต่อพฤติกรรมในองค์กรทั้งในด้านการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กรและการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรด้วยความเต็มใจซึ่งในแต่ละองค์ประกอบจะมีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (altruism) คือ การให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มใจในงานของสมาชิกท่านอื่น ๆ ในองค์กร เช่น การอาสาสมัครช่วยเหลือพนักงานใหม่ในองค์กร การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานมาก การช่วยเหลืองานในกรณีที่เพื่อนร่วมงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ หรือการให้คำแนะนำงานที่ต้องใช้ความสามารถมากกว่าเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) คือ การปฏิบัติงานด้วยความสุขุมรอบคอบโดยใช้การสังเกตกฎระเบียบต่าง ๆ หรือการทำงานพิเศษเพิ่มจากเวลางานปกติ เป็นต้น รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรอย่างเต็มใจ มีความตรงต่อเวลา การรักษาความสะอาด การใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและความรับผิดชอบ

3. พฤติกรรมการอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) คือ ความเต็มใจที่จะเผชิญกับความยากลำบากโดยไม่ย่อท้อและจะไม่กล่าวถึงความยากลำบากให้บุคคลอื่นฟังในกรณีที่พบกับปัญหาในสถานที่ปฏิบัติงาน มีความคิดในเชิงบวกต่อการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความมีน้ำใจนักกีฬา คือ สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความเต็มใจที่เผชิญกับความลำบากต่าง ๆ

4. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) คือ การแสดงกิริยาที่จะไม่เป็นการสร้างปัญหาหรือผลกระทบต่อบุคคลอื่น เช่น การแจ้งเตือนตารางงานให้บุคคลอื่นทราบหากต้องการ การให้คำปรึกษากับบุคคลอื่นก่อนที่จะมีการร้องขอ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นพฤติกรรมที่หลีกเลี่ยงการสร้างปัญหาให้กับเพื่อนร่วมงาน

5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) คือ ปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางการเมืองในองค์กร เช่น การแสดงความคิดเห็น การเข้าร่วมประชุม การถกเถียงกับเพื่อนร่วมงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและการอ่านจดหมายที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรและเป็นพฤติกรรมที่แสดงให้เห็นว่าความมีคุณธรรมคือส่วนหนึ่งของความเป็นเอกเทศที่จะระบุว่าแต่ละบุคคลมีความรับผิดชอบต่อการเข้าร่วมเพียงใด

กล่าวโดยสรุปจะพบว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรควรเป็นพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพ และเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเนื่องจากพฤติกรรมของพนักงานที่ดีจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เนื่องจากสมาชิกในองค์กรจะช่วยกันพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้กับสมาชิกท่านอื่น ๆ ในองค์กร ซึ่งเป็นความมุ่งมั่นที่จะช่วยเหลือผู้อื่นโดยปราศจากความเห็นแก่ตัว มีความอดทนและให้อภัยต่อความผิดพลาดของผู้อื่นและให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่ ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้ได้เลือกใช้แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของ (Organ, 1988)

## 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

วิภาวิมหารักษ์กะ (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การใน 6 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างด้านมาตรฐานงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับ ด้านการให้รางวัล ด้านการสนับสนุน ด้านความผูกพันต่อองค์การศึกษาคณะกรรมการทำงานใน 4 ด้าน คือ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน ด้านการลาออก จากการศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการจำแนกตาม เพศ ประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาปีการศึกษา 2549 จำนวน 80 คน

ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความรับผิดชอบ ด้านความผูกพันต่อองค์การ และด้านการสนับสนุน อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านมาตรฐานงาน ด้านโครงสร้าง และด้านการยอมรับการให้รางวัล อยู่ในระดับปานกลางส่วนพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการขาดงานด้านความพึงพอใจในการทำงานและด้านการเพิ่มผลผลิตอยู่ในระดับมากที่สุดส่วนด้านการลาออกจากงานอยู่ในระดับปานกลางส่วนพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาเมื่อเปรียบเทียบโดยจำแนกตามเพศและประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกันและเมื่อจำแนกตามลักษณะงาน พบว่ามีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมและพฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานเลขานุการลักษณะงานห้องสมุดและลักษณะงานสนับสนุนมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมมากกว่าพนักงานสายปฏิบัติการที่มีลักษณะงานผู้ช่วยครูและผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษาพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านความพึงพอใจในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงานอยู่ในระดับน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



นิสารัตน์ เมืองอินทร์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรให้บริการของพนักงาน โรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรให้บริการ กลุ่มตัวอย่าง คือพนักงานโรงแรมของโรงแรมระดับ 4 ดาวขึ้นไปในจังหวัดเชียงใหม่จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 310 คน

ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรให้บริการด้านรูปธรรมที่ปรากฏบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานและด้านความรับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรให้บริการด้านความเชื่อถือไว้วางใจได้ บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐาน และด้านการสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรให้บริการด้านการตอบสนองบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบและด้านการสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรให้บริการด้านการให้ความมั่นใจ บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐาน และด้านการสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรให้บริการด้านการรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการและบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานด้านความรับผิดชอบและด้านการสนับสนุนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรให้บริการโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุกัญญา จันทะศรี (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การ พฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครูและความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครูในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานครูในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี จำนวน 152 ตัวอย่าง

ผลการศึกษาพบว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้ดังนี้คือ ด้านนโยบายการบริหารจัดการ ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ด้านคุณลักษณะของผู้นำ ด้านวิทยาการที่ใช้ในโรงเรียนและด้านความพึงพอใจในงาน ตามลำดับ ส่วนระดับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครูของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้ดังนี้ คือพฤติกรรมกรพัฒนาตนเอง พฤติกรรมกรปฏิบัติงานด้านการสนับสนุนการสอนและพฤติกรรมกรปฏิบัติงานด้านการสอนและผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครูของ โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี พบว่าโดยรวมมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง

กุลิสรา ภาณุชไพศาล (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมือง โดยมี

วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กร และเพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมือง เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมือง และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมือง กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมืองจันทบุรี 1 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 80 คน

ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์กรของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านการสนับสนุนและด้านความรับผิดชอบ ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานงาน และด้านการยอมรับการให้รางวัล ส่วนพฤติกรรมการทำงาน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการขาดงาน ด้านการเพิ่มผลผลิตและด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการย้ายออกจากงาน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าพนักงานที่มีเพศ ประสบการณ์ในการทำงานและลักษณะงานที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมและรายด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางในด้านการย้ายออกจากงาน ด้านการเพิ่มผลผลิตและด้านการขาดงานในระดับต่ำ

Chen, C.J.et al (2010) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Knowledge management and innovativeness: The role of organizational climate and structure หรือการศึกษาการจัดการความรู้และนวัตกรรม : บทบาทของบรรยากาศองค์กรและโครงสร้าง ซึ่งเป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงผลกระทบของบรรยากาศองค์กรและโครงสร้างที่มีต่อการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กรโดยพิจารณาจากต้นทุนทางสังคมและมุมมองด้านสังคมออนไลน์ วิธีการศึกษาเลือกใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ กลุ่มประชากรจำนวน 5,000 องค์กรเป็นองค์กรจากประเทศไต้หวันที่ได้รวบรวมรายชื่อองค์กรจากหน่วยงานบริการข้อมูลข่าวสารของจีน (China Credit Information Service Incorporation) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพหุเชิงถดถอย

ผลการศึกษา พบว่า การจัดการความรู้มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับนวัตกรรมองค์กร ซึ่งพบว่า ทั้งการจัดการความรู้และนวัตกรรมองค์กรสามารถสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศองค์กรได้ในระดับปานกลาง รวมถึงการกระจายอำนาจ การผสมผสานและโครงสร้างแบบกึ่งทางการ นอกจากนี้ยังพบว่านวัตกรรมและการให้การสนับสนุนในบรรยากาศองค์กรจะมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อการจัดการความรู้ด้วย ซึ่งหากองค์กรมีลักษณะความเป็นทางการลดลง มีการกระจาย

อำนาจมากขึ้นและลักษณะการบริหารงานแบบผสมผสานที่จะทำให้การจัดการความรู้ขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Schneider, B.etal (2013) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Organizational Climate and Culture หรือ การศึกษาบรรยากาศองค์กรและวัฒนธรรม ซึ่ง พบว่า ได้มีการทบทวนทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์กร และวัฒนธรรมองค์กรซึ่งบทความนี้ได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในขั้นต้น ซึ่งบรรยากาศองค์กรจะอธิบายลักษณะ หรือ ความหมายที่กล่าวว่าคุณลักษณะจะทำการรวบรวมเอาประสบการณ์ที่มีคุณค่าที่พบในองค์กร ส่วน วัฒนธรรมองค์กรคือการให้คำอธิบายเกี่ยวกับลักษณะพื้นฐานและข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับคุณค่าที่เกิดขึ้นในองค์กร และส่วนสุดท้ายของบทความนำเสนอการรวมกลุ่มของบรรยากาศองค์กรและ วัฒนธรรมการคิดและการวิจัยและสรุปปัจจัยที่มีผลกระทบในทางปฏิบัติสำหรับการจัดการของ องค์กรร่วมสมัยที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนข้อเสนอแนะที่จะดำเนินการวิจัยเพิ่มเติม

คทาฐ ม่วงแก้ว, เฉลิมชัย หาญกล้า, ฐาปนกรณ์ แก้วเงิน (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี โดยการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบรรยากาศองค์กร ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู และเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น ของผู้บริหาร และครูต่อบรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ปีการศึกษา 2558 จำนวน 355 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ และเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.886 มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียว

การวิจัยนี้พบว่า บรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู มีภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูต่อ บรรยากาศองค์กรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยจำแนกตามเพศ วุฒิทางการศึกษา ขนาด สถานศึกษาและตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนเมื่อจำแนกตามวิทย ฐานะและสำนักงานเขตที่สังกัดมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกองค์กร

นิตยา มะพล (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายใน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของสำนักตรวจสอบภายใน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เพื่อทราบถึงความคิดเห็นของพนักงานต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรและเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานขององค์กร กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานสังกัดสำนักตรวจสอบภายใน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด จำนวน 101 คน

ผลการศึกษาพบว่าพนักงานสังกัดสำนักตรวจสอบภายใน บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด เห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญต่อปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรมากที่สุดในด้านการใช้ข้อมูลสารสนเทศในองค์กรและการเรียนรู้และการพัฒนา รองลงมา คือ ด้านบรรยากาศขององค์กรในการทำงานและองค์กรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรน้อยที่สุดและเห็นว่าองค์กรมีผลการปฏิบัติงานในปัจจัยที่เป็นตัวเงิน และปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงินอยู่ในระดับสูง ในส่วนปัจจัยที่ไม่เป็นตัวเงิน พบว่า องค์กรมีผลการปฏิบัติงานด้านมุมมองด้านลูกค้าในระดับสูง ด้านมุมมองด้านการเรียนรู้ และพัฒนาและด้านมุมมองด้านกระบวนการภายในอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นมีความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานขององค์กรไม่แตกต่างกัน

นิภากรณ เปรมสงวนศิลป์ (2552) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกองค์กร การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจกับการปฏิบัติบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกองค์กร การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจกับการปฏิบัติบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชน กลุ่มตัวอย่างคือหัวหน้าหอผู้ป่วยจำนวน 111 คน

ผลการศึกษาพบว่าหัวหน้าหอผู้ป่วยมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกองค์กรด้านการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจและมีการปฏิบัติตามบทบาทในระดับสูง ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติตามบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชน พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกองค์กรและการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับการปฏิบัติตามบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยและ พบว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกองค์กรและระดับการศึกษาที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตามบทบาทของหัวหน้าหอผู้ป่วยได้ประมาณร้อยละ 37.0

ชนาพรชันสำลี (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของ พนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของ พนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานพระรามสามที่มีต่อพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานพระรามสามจำนวน 315 คน

ผลการศึกษาพบว่าพนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานพระรามสาม มีระดับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง สำหรับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การ พบว่า พนักงานธนาคารกรุงเทพจำกัด (มหาชน) สำนักงานพระรามสาม มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างดีและ จากการทดสอบสมมติฐานทางการวิจัยมีเพียงปัจจัยด้านข้อมูลส่วนบุคคลในเรื่องของตำแหน่งงาน เท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในส่วนของ ความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในทุกด้านมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การในภาพรวมทั้งหมด

โบทัน อ่ำแจ้ง (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยพฤติกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทย มิตรชิ คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับผล การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทย มิตรชิ คอร์ปอเรชั่น จำกัด เพื่อศึกษาระดับปัจจัยพฤติกรรม องค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทย มิตรชิ คอร์ปอเรชั่น จำกัด และเพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ของปัจจัยพฤติกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทย มิตรชิ คอร์ปอเรชั่น จำกัด กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท ไทย มิตรชิ คอร์ปอเรชั่น จำกัด จำนวน 122 คน

ผลการศึกษาพบว่าระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทย มิตรชิ คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับได้ดังนี้คือ ด้านคุณภาพการบริหารงาน ด้าน ประสิทธิภาพการทำงาน ด้านประสิทธิผลการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ด้านนวัตกรรมนำ สิ่งใหม่ ๆ มาใช้ปรับปรุงการทำงาน ส่วนระดับพฤติกรรมองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ พนักงานบริษัท ไทย มิตรชิ คอร์ปอเรชั่น จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับได้ ดังนี้ คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านทักษะความรู้ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านบรรทัดฐาน ด้านการให้อำนาจตัดสินใจ ด้านบุคลิกภาพและด้านภาวะผู้นำและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย องค์การในด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะความรู้ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านบรรทัดฐานการทำงานเป็น ทีม ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการให้อำนาจตัดสินใจ ส่งผลต่อการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทย มิตรชิ คอร์ปอเรชั่น จำกัด แตกต่างกันจำแนกเป็นรายด้าน

สุกัญญาบุญสุนันต์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานธนาคารนครหลวงไทยจำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลระดับความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานธนาคารนครหลวงไทยจำกัด (มหาชน) เครื่องมือสาขาภูมิภาคเฉพาะภาคกลางกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 225 คน

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพึงพอใจการทำงานอันดับแรก คือ ด้านลักษณะงาน ด้านเพื่อนร่วมงาน และด้านผู้บังคับบัญชาอยู่ในระดับมากส่วนด้าน โอกาสก้าวหน้า และด้านรายได้อยู่ในระดับปานกลางมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอยู่ในระดับมากอันดับแรก คือด้านสำนึกในหน้าที่อยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมา คือ ด้านการให้ความร่วมมือ ด้านการคำนึงถึงผู้อื่น ด้านการมีน้ำใจนักกีฬา และด้านการให้ความช่วยเหลืออยู่ในระดับมากและการทดสอบสมมติฐานพบว่า เพศอายุสถานภาพระดับการศึกษาตำแหน่งงานและอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในทุกด้านไม่แตกต่างกันส่วนอายุงานที่แตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ด้านการให้ความร่วมมือแตกต่างกัน และความพึงพอใจในการทำงานทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยด้านเพื่อนร่วมงานและด้านการให้ความช่วยเหลือมีความสัมพันธ์กันมากที่สุด ส่วนด้านการคำนึงถึงผู้อื่นและด้านรายได้มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด

Russell, Cropanzano et al (2003) ได้ทำการศึกษาเรื่อง The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. หรือ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติที่มีต่องาน ผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งเป็นงานวิจัยที่ได้มีการตั้งข้อสังเกตถึงความเหนื่อยล้าจากการทำงานของพนักงานแต่ละคน ซึ่งได้มีการนำเอาทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมมาใช้เป็นกรอบแนวคิดการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่าความเหนื่อยล้าจากการทำงานสามารถทำนายผลการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การและความตั้งใจที่จะลาออกจากรางานได้ ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวเป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์การและปัจจัยส่วนบุคคลมีผลกระทบต่อตัวแปรเกณฑ์ในด้านอายุ เพศและเชื้อชาติ

Liang, L. N. & Jiran, C. J. (2010) ได้ทำการศึกษาเรื่อง The role of proactive personality in job satisfaction and organizational citizenship behavior: A relational perspective หรือการศึกษาถึงบทบาทของบุคลิกภาพแบบควบคุมที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การซึ่งเป็นการศึกษาโดยกำหนดกรอบแนวคิดคุณภาพของภาวะผู้นำและบรรยากาศความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคือพนักงานในประเทศจีนจำนวน 200 ตัวอย่างจาก 54 องค์การ

ผลการศึกษาพบว่าบุคลิกภาพแบบควบคุมจะทำให้พนักงานมีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานได้ดีขึ้นและจะมีผลต่อความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การที่ดีขึ้นและพบว่าความบุคลิกภาพแบบควบคุมและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การมีความสัมพันธ์ต่อกันในทิศทางบวกและในระดับปานกลาง

Tsai, C. T. & Su, C. S. (2011) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Leadership, job satisfaction and service-oriented organizational citizenship behaviors in flight attendants หรือการศึกษาภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมมุ่งให้บริการของพนักงานสายการบิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมมุ่งให้บริการของพนักงานสายการบิน กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานสายการบิน จำนวน 228 ตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานสายการบินระหว่างประเทศที่ปฏิบัติงานในประเทศไทยได้หวัน

ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำและความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อพฤติกรรมมุ่งให้บริการของพนักงานสายการบิน ซึ่งภาวะผู้นำแบบดำเนินการจะอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานมากกว่า แต่การปฏิบัติงานในสายงานการบิน พนักงานจะต้องปฏิบัติกับหัวหน้าที่หลากหลายในแต่ละเที่ยวบิน ซึ่งหัวหน้างานที่ต้องการผลสำเร็จในงานและมีความเข้มงวดมากจะต้องรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นแบบดำเนินการจึงจะเหมาะสมกว่าและในอุตสาหกรรมการให้บริการจะต้องมีระบบการให้รางวัลที่ชัดเจน

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกองค์การ

บุญทริกา แจ็งเจริญกิจ (2556) ได้ทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับบรรยากาศองค์การ ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล บรรยากาศองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพื่อศึกษาอิทธิพลระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและเพื่อสร้างสมการทำนายพฤติกรรมองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา จำนวน 297 คน

ผลการศึกษา พบว่า ระดับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความเป็นอิสระ ความอบอุ่นและการให้การสนับสนุนและการเปลี่ยนแปลง ส่วนด้านที่ควรปรับปรุงคือรางวัลตอบแทนและการยอมรับความขัดแย้ง ส่วนระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติบ่อยครั้งทุกด้าน การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับบรรยากาศองค์การ

พบว่าบุคคลากรที่มีอายุแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะมีพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การไม่แตกต่างกันและบรรยากาศองค์การด้านการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมากที่สุด

มาลินี ศรีไมตรี(2558) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของคณาจารย์ต่างเจเนเนอเรชั่นในมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ บรรยากาศองค์การของคณาจารย์ต่างเจเนเนอเรชั่นกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กลุ่มตัวอย่าง คือ คณาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มีจำนวน 246 คน โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของคณาจารย์ต่างเจเนเนอเรชั่น โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .699, .315 และ .225 ส่วนด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การของคณาจารย์ต่างเจเนเนอเรชั่น โดยรวมมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .489, .328 และ .189 นอกจากนี้ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านการปฏิบัติงานและด้านผลตอบแทน สามารถที่จะร่วมกันทำนายพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ร้อยละ 9 การรับรู้บรรยากาศองค์การด้านนโยบายและแนวทางปฏิบัติของฝ่ายบริหาร และด้านโครงสร้างองค์การ โดยสามารถที่ร่วมกันทำนายพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ร้อยละ 8

จันทิมา ภูมิสุราษฎร์ (2553) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี จำนวน 370 ตัวอย่าง

ผลการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เป็นแบบควบคุม ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การจำแนกตามขนาดโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ส่วนพฤติกรรมกรปฏิบัติงานพบว่าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนราย



ด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านมาตรฐานการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีกับ ผู้เรียนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน ประถมศึกษาจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันในด้านมาตรฐานการพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริงและ มาตรฐานการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในระดับต่ำถึงปานกลาง

#### 2.4 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

-