

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้ได้รวบรวมเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมานำเสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเรื่องพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. แนวทางการพัฒนาส่งเสริมพฤติกรรมในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย
3. ภารกิจและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและอาจารย์มหาวิทยาลัย
4. แนวคิดและทฤษฎีเรื่องความผูกพันต่อองค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. แนวคิดและทฤษฎีเรื่องความพึงพอใจในงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. แนวคิดและทฤษฎีเรื่องคุณลักษณะงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. แนวคิดและทฤษฎีเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
8. แนวคิดและทฤษฎีเรื่องภาวะการเป็นผู้นำเปลี่ยนสภาพและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. แนวคิดและทฤษฎีเรื่องบรรยากาศองค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
10. แบบจำลองลิשראל

แนวคิดเรื่องพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ความหมายของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในงานวิจัยนี้เป็นไปตามความหมายที่ออร์แกน (Organ, 1988, p. 5) เจ้าของแนวคิดคนแรกเป็นหลักร่วมกับแนวคิดของโพดซาคอฟและแม็คเคนซี (Podsakoff & MacKenzie, 1994 p. 351) กรีนเบอร์คและบารอน (Greenberg & Baron, 2000, p. 371) รวมทั้งนักวิชาการอื่น ๆ ได้ให้ไว้ ดังต่อไปนี้

ออร์แกน (Organ, 2003) กล่าวว่า พฤติกรรมของสมาชิกที่ดีต่อองค์กร คือการปฏิบัติด้วยความคิดสร้างสรรค์ และมีการตื่นตัวเกินไปกว่าบทบาทที่ถูกกำหนดไว้เป็นสิ่งที่ต้องการไม่ได้บังคับหรือกำหนดให้ปฏิบัติแต่พนักงานเต็มใจยินยอมที่จะปฏิบัติเอง ไม่ได้มีการจูงใจโดยให้รางวัลแต่อย่างใด พฤติกรรมเหล่านี้ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

ออร์แกน โพดซาคอฟและแม็คเคนซี (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, pp. 5) กล่าวว่า พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองจากตัวของบุคลากรที่อยู่ นอกเหนือจากองค์กรกำหนดไว้ เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการพัฒนาประสิทธิผลองค์กร

ออร์แกนและโคโนฟสกี (Organ & Konovsky, 1989 p. 157) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่สร้างสรรค์และให้ความร่วมมือ โดยไม่ได้รับการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรได้เป็นอย่างดี

แคทซ์และคานท์ (Katz & Kahn, 1978 p. 339) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่มีได้กำหนดเป็นทางการของสมาชิกในการให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือและมีมิตรจิตต่อเพื่อนร่วมงาน ปรากฏอยู่ในการปฏิบัติงานในที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะอยู่ในโรงงาน ในหน่วยงานของรัฐบาล ในคณะต่างๆ ของมหาวิทยาลัย แต่ไม่ได้เป็นที่สังเกตและไม่ได้ระบุไว้ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ แต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานขององค์กร

จอห์น (Johns, 1996 p. 149) ได้ให้ความหมายของคำว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กรว่า หมายถึง พฤติกรรมที่ไม่ได้กำหนดเป็นทางการในการพรรณาลักษณะงาน และเป็นพฤติกรรมที่สมาชิกสมัครใจหรืออาสาสมัครขึ้นมาเอง ไม่มีใครออกคำสั่งหรือแนะนำแต่เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิผล โดยพฤติกรรมนั้นไม่เกี่ยวข้องกับรางวัลหรือผลตอบแทนตามระบบประเมินผลขององค์กร

นิวสตรอมและเดวิส (Newstrom & Davis, 1997 p. 265) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองของพนักงานที่มีลักษณะนิสัยชอบช่วยเหลือผู้อื่น

จอร์จและโจนส์ (George & Jones, 1999 p. 93) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ และเป็นพฤติกรรมที่องค์กรไม่ได้กำหนดแต่ช่วยให้้องค์กรอยู่รอด และประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ช่วยปกป้องชื่อเสียงขององค์กร ให้คำแนะนำในการพัฒนาทักษะและความสามารถแก่เพื่อนร่วมงาน มีมิตรจิตในกลุ่มผู้ร่วมงานในองค์กร

แม็คเชนและวอนกรินาว (McShane & Von Glinow, 2000 p. 39) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัตินอกเหนือหน้าที่ที่กำหนด ประกอบด้วย การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่ไม่จำเป็นมีความมุ่งมั่นในการช่วยเหลือผู้อื่นปราศจากความเห็นแก่ตัว อดทนต่อการรบกวน ให้อภัยต่อความผิดพลาดของผู้อื่น ให้ความร่วมมือ และช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

روبบินส์ (Robbins, 2001 อ้างถึงใน อัมพร พรพงษ์สุริยา, 2544, หน้า 41) กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กร เป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ที่เป็นทางการของพนักงานที่องค์กรกำหนด แต่เป็นพฤติกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้หน้าที่ขององค์กรมีประสิทธิผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานที่ทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต และพนักงานมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น การที่พนักงานปฏิบัติงานที่นอกเหนือบทบาท จะช่วยให้้องค์กรประสบความสำเร็จได้

บารอนและกรีนเบิร์ก (Baron & Greenberg, 1995, p. 185) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร หมายถึง การกระทำโดยพนักงานที่มีส่วนทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างดี แต่ไม่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการของงาน

สเนคและเดมเลอร์ (Schnake & Dumler, 1997, p. 220) กล่าวว่า พฤติกรรมดังกล่าวเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการตัดสินใจด้วยตนเองของบุคลากรนั้น ไม่เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลหรือการลงโทษโดยตรงจากองค์กรจึงถือว่าเป็นพฤติกรรมที่ดีซึ่งต่อการพัฒนาองค์กร

แคทซ์ (Katz, 1964 อ้างถึงใน เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล, 2542, หน้า 10) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมเหนือบทบาทว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อการคงอยู่ และประสิทธิภาพขององค์กรโดยมองว่าคนมักจะมีบูรณาการและทำกิจกรรมขึ้นมาเอง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและทรัพย์สินขององค์กรให้คำแนะนำสำหรับปรับปรุงองค์กร ฝึกฝนตนเองในความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น สร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีสำหรับองค์กร

เดสแพนดี (Deshpande, 2002) ให้ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยกล่าวว่า พฤติกรรมนี้ไม่ใช่พฤติกรรมที่เป็นทางการ แต่มันคล้ายกับหน้าที่หรือบทบาทพิเศษที่กระทำโดยไม่ได้มุ่งหมายต้องการรางวัลตอบแทนจากองค์กรตัวอย่างของพฤติกรรมเหล่านี้ เช่น การตรงต่อเวลา การช่วยเหลือผู้ร่วมงานอื่นๆ การรับอาสาทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ตนไม่ได้ถูกระบุให้ต้องกระทำ การเสนอความคิดสร้างสรรค์ และการฝึกฝนอยู่เสมอและไม่ปล่อยเวลาให้สูญเปล่าในการทุ่มเทเพื่อการทำงานของตนอยู่เสมอ โดยพฤติกรรมเหล่านี้ยังรวมถึง พฤติกรรมที่คนจะละเว้นจากการกระทำอะไรบางอย่าง ถึงแม้ว่าความจริงอยากจะทำ เช่น ชอบจ้องจับผิดผู้ร่วมงานคนอื่น มีอารมณ์โกรธง่าย ชอบบ่นหรือต่อว่าในเรื่องเล็กน้อย ชอบโต้แย้งหรือโต้เถียงกับผู้อื่นแม้เป็นเรื่องที่ไม่สำคัญ โดยสิ่งเหล่านี้ผู้ที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรจะละเว้นกระทำ

เออร์มิล่า (Urmila, 2003) ตัวอย่างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีปัญหาเกี่ยวกับงานที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ไม่บ่นหรือต่อว่าปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ มีความสุขากับเพื่อนร่วมงาน เมื่ออยู่นอกบริษัทก็จะพูดถึงบริษัทแต่ในแง่บวก และที่สำคัญหากหากพนักงานเกิดความล้มเหลวในการปฏิบัติพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรแล้ว จะไม่เป็นสาเหตุที่ทำให้เขาถูกลงโทษ

ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในงานวิจัยนี้ หมายถึง พฤติกรรมของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการตัดสินใจของอาจารย์ด้วยตนเอง ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลหรือการลงโทษโดยตรงจากต้นสังกัดแต่อย่างใด ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัย คณะหรือภาควิชาที่สังกัดได้กำหนดไว้ โดยเป็นพฤติกรรมเชิงบวกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ประกอบไปด้วยพฤติกรรมใน 5 ด้าน ได้แก่

การให้ความช่วยเหลือ ความสำนึกในหน้าที่ ความอดทนอดกลั้น การคำนึงถึงผู้อื่นและการให้ความร่วมมือ พฤติกรรมเหล่านี้สอดคล้องกับความหมายของคำว่า “สมาชิก” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ที่หมายถึง ผู้มีสิทธิและมีส่วนร่วมในสมาคม องค์กรหรือกิจกรรมใด ๆ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546, หน้า 1,129) ถือเป็นพฤติกรรมที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิผลของการทำงานและจำเป็นต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อมหาวิทยาลัยได้

2. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ออร์แกน โปดซากอฟและแม็คเคนซี (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, p. 43)

กล่าวว่า โครงสร้างของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรอยู่ในบริบทของทฤษฎีองค์การ โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีรากฐานเกิดขึ้นมามากกว่า 70 ปี มีส่วนสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการศึกษาทฤษฎีองค์การที่ได้เคยมีการอ้างอิงถึงพฤติกรรมดังกล่าวในลักษณะของพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทที่ส่งผลดีต่อองค์กร ปัจจุบันพฤติกรรมดังกล่าวในทางวิชาการให้การยอมรับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร และเรียกพฤติกรรมดังกล่าวว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร” และเรียกย่อ ๆ ว่า (OCB) นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ดังนี้

แคทซ์ (Katz, 1964 cited in Bolon, 1997 p. 222) ได้แบ่งรูปแบบพื้นฐานของพฤติกรรมของพนักงานที่เป็นสิ่งสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร ออกเป็น 3 รูปแบบ คือ

- 1) บุคคลจะต้องเข้ามาทำงานและคงอยู่ภายใต้ระบบขององค์กร
- 2) บุคคลจะต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ
- 3) บุคคลจะต้องมีกิจกรรมนวัตกรรมใหม่ ๆ (Innovation) และคิดค้นกิจกรรมขึ้นมาเอง

(Spontaneous Activity) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ควบคู่ไปกับบทบาทที่กำหนดไว้

พฤติกรรมทั้ง 3 รูปแบบนี้ แคทซ์ (Katz) ได้แบ่งพฤติกรรมออกเป็น 2 ชนิด คือ

1) พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (In – Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่องค์กรได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้พนักงานอย่างชัดเจนในการพรรณนางาน (Job Description)

2) พฤติกรรมนอกเหนือบทบาท (Extra – Role Behavior) เป็นพฤติกรรมที่พนักงานปฏิบัติขึ้นมาเองโดยองค์กรไม่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ ซึ่งตรงกับพฤติกรรมรูปแบบที่ 3

ปรากฏการณ์ของพฤติกรรมนอกเหนือบทบาท คานซัคกล่าวว่าเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการคงอยู่ขององค์กรและประสิทธิผลองค์กร หากพนักงานภายในองค์กรปฏิบัติงานเฉพาะบทบาทในหน้าที่เพียงอย่างเดียวองค์กรนั้นจะสู่ภาวะตกต่ำได้ง่ายและเป็นระบบสังคมที่เปราะบางทุก ๆ องค์กรต้องอาศัยความร่วมมือกัน การช่วยเหลือ การมีไมตรีจิต ความช่วยเหลือเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ซึ่งพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทนี้เปรียบเสมือนตัวหล่อลื่นเครื่องจักรทางสังคมในองค์กร ทำให้เกิดความยืดหยุ่น

ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการทำงาน ทำให้บุคคลสามารถจัดการสิ่งต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดีในสถานการณ์ที่ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทเรียกอย่างเป็นทางการว่า “พฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กร” สอดคล้องกับการบัญญัติศัพท์ของออร์แกน

ออร์แกนและโคโนฟสกี (Organ & Konovsky, 1989 cited in Spector, 1996, p. 257) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็น 2 รูปแบบดังนี้คือ

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) เป็นพฤติกรรมการช่วยเหลือพนักงานผู้อื่นในการแก้ปัญหา ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ไม่มาทำงาน หรือให้คำแนะนำในการปรับปรุงงาน
2. พฤติกรรมที่ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ เช่น การมาทำงานตรงตามเวลา เป็นต้น

บอร์แมนและโมโทวิดโล (Borman & Motowidlo, 1997 cited in Podsakoff et al., 2000, pp. 515 – 523) กล่าวถึง องค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. การให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับผู้อื่น (Helping & Cooperating with Others) ได้แก่ พฤติกรรมการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ลูกค้า รวมถึงการคำนึงการกระทำที่กระทบถึงผู้อื่น
2. สนับสนุนและปกป้ององค์กร (Endorsing, Supporting & Defending Organization) ได้แก่ พฤติกรรมจงรักภักดีต่อองค์กร คำนึงถึงวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นสำคัญอยู่เคียงข้างองค์กรแม้องค์กรจะประสบปัญหา นอกจากนี้ยังรวมถึงการเป็นตัวแทนขององค์กรด้วยความเต็มใจ
3. เคารพกฎระเบียบและข้อปฏิบัติ (Following Organizational Rules & Procedures) ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎ ข้อกำหนด นโยบายขององค์กร และเคารพค่านิยมขององค์กร
4. ความศรัทธาและความพยายาม (Persisting with Enthusiasm & Extra Effort) ได้แก่ การมีความพยายามในการทำงาน ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ แม้จะต้องพบอุปสรรค
5. อาสาช่วยเหลือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน (Volunteering to Carry Out Task Activity) ได้แก่ การให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร เป็นผู้ริเริ่มและรับผิดชอบแม้กิจกรรมนั้นจะเป็นสิ่งที่ไม่นอกเหนือบทบาทหน้าที่

เกรแฮม (Graham, 1990 อ้างถึงใน สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม, 2545 หน้า 19) ได้จำแนกองค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กรเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเชื่อฟัง (Obedience) หมายถึง การเคารพกฎระเบียบ แบบแผนระบบการทำงานขององค์กร มีความรับผิดชอบ ปฏิบัติตามข้อบังคับ รวมถึงเคารพกฎหมาย
2. ความจงรักภักดี (Loyalty) หมายถึง พฤติกรรมการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นในองค์การ สนับสนุนค่านิยมองค์กรให้เป็นรูปธรรม นอกจากนี้บุคลการที่มีความจงรักภักดีจะปกป้องและมีความพยายามทำงาน เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานต่อไปได้

3. การมีส่วนร่วม (Participation) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความกระตือรือร้นเต็มใจที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ มีความรับผิดชอบในงาน คอยติดตามข้อมูลข่าวสารหรือปัญหาที่อาจเกิดกับองค์กร สนใจที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็นระหว่างสมาชิกขององค์กรด้วยกัน รวมถึงให้ผู้อื่นปฏิบัติด้วยเช่นกัน

โปกซาโคฟและแม็คเคนซี (Podsakoff & Mackenzie, 1997, pp. 123 - 128) ได้เสนอองค์ประกอบพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ปรับปรุงจากแนวคิดของ Organ (1988) โดยรวมองค์ประกอบการให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น การเป็นผู้สนับสนุน และการรักษาความสงบ ไว้อยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน คือ การให้ความช่วยเหลือ เนื่องจากมีหลักฐานเชิงประจักษ์พบว่า ผู้ประเมินประสบปัญหาการจำแนกความแตกต่างของพฤติกรรมดังกล่าว จึงรวมองค์ประกอบพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรไว้เป็น 3 ประการ ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Helping Behavior) หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ ความตั้งใจให้ความช่วยเหลือผู้อื่น ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์โดยรวมขององค์กร การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในทันทีเมื่อเขาเกิดปัญหาในการทำงาน การให้คำปรึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ (Civic Virtue) หมายถึง พฤติกรรมที่มีความรับผิดชอบและสนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมต่อองค์กร

3. ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง พฤติกรรมการอดทนอดกลั้นต่อปัญหาที่เกิดขึ้น อดทนต่อความผิดหวัง ความลำบาก ความไม่สะดวกสบายจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่จำกัด หรืออดทนต่อความเครียด การให้อภัยต่อผู้อื่นเมื่อเกิดความผิดพลาดเล็ก ๆ น้อย ๆ อันเป็นเหตุสุดวิสัยของบุคลากรอื่น ๆ ในองค์กร รวมทั้งการไม่เกียติและการยกย่องผู้อื่น

ออร์แกน (Organ, 1987, pp. 8-13) เจ้าของแนวคิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้จำแนกรูปแบบพฤติกรรมดังกล่าวไว้ 5 ด้าน ดังนี้

1. พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ เป็นการให้ความช่วยเหลือ ได้แก่ การช่วยเพื่อนร่วมงานทันทีที่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน มีลักษณะของการช่วยเหลือผู้อื่นในเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับงานหรือปัญหาที่เกี่ยวกับองค์กรรวมถึงลูกค้าขององค์กร มีจิตใจอุทิศตน คอยให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน และคอยให้ความช่วยเหลือในทุกด้านที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ไม่ว่าจะป็นในหรือนอกเวลางานหรือจะเป็นงานในหน้าที่หรือไม่ก็ตาม แม้จะไม่มีใครร้องขอก็ตั้งยินดีและยังคงปฏิบัติอยู่

2. พฤติกรรมความสำนึกในหน้าที่ หมายถึง การปฏิบัติตามระเบียบและสนองนโยบายขององค์การอย่างเคร่งครัดเกินกว่าความคาดหมายในบทบาทที่องค์การกำหนดไว้ในระดับต่ำสุด มีความตรงต่อเวลา ไม่ใช่เวลาในการปฏิบัติงานไปกับงานส่วนตัว เป็นคนที่มีสำนึกในหน้าที่ที่จะปฏิบัติตามกฎระเบียบ ทำงานสนองนโยบายขององค์การได้เป็นอย่างดี ไม่หลบหลีกงาน หรือเกี่ยงงานให้แก่ผู้ใด เต็มใจและยินดีที่จะทำงานตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเสมอ

3. พฤติกรรมความอดทนอดกลั้น หมายถึง ความอดทนอดกลั้นต่อความคับข้องใจ การถูกรบกวน หรือความเครียด ความกดดันต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ เนื่องจากในการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ทั้งที่มีสิทธิ์ที่จะเรียกร้องสิทธิและความเป็นธรรม หรือร้องทุกข์ได้ แต่เนื่องจากการร้องทุกข์จะเพิ่มภาระให้กับผู้บริหารและจะเกิดการโต้เถียงกัน ยึดเยื้อจนละเลยความสนใจในการปฏิบัติงาน จึงอดทนด้วยความเต็มใจ

4. พฤติกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น หมายถึง การคำนึงถึงผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจจะเกิดตามมา เนื่องจากการปฏิบัติงานในองค์การนั้นต้องอาศัยการพึ่งพาซึ่งกันและกัน การกระทำและการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อคนอื่น จึงควรคำนึงถึงบุคคลอื่น เช่น เคารพสิทธิของบุคคลอื่นในการใช้สมบัติร่วมกัน ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานอื่น ในลักษณะที่ตรงกับวัฒนธรรมไทยที่เรียกว่าการเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยคอยใส่ใจและตระหนักถึงผู้ร่วมงานคนอื่นเสมอว่าจะได้รับผลกระทบใดจากการกระทำของตนหรือไม่

5. พฤติกรรมการให้ความร่วมมือ หมายถึง การให้ความรับผิดชอบและเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์การ เช่น มีส่วนร่วม สนใจเข้าร่วมประชุม เก็บความลับขององค์การ มีความรู้สึกต้องการให้องค์การพัฒนา มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เหมาะสมกับองค์การ ให้ความสำคัญกับการเข้าไปมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมขององค์การและมีปฏิริยาตอบสนอง มีความรับผิดชอบในทุก ๆ กิจกรรมขององค์การที่เปิดโอกาสให้เข้าไปมีส่วนร่วมอยู่เสมอ

เมื่อพิจารณาแนวทางของการศึกษาดัง ๆ ที่ผ่านมา ถึงแม้จะมีความแตกต่างกันในแนวคิดของการแยกโครงสร้างของพฤติกรรม แต่มีติของพฤติกรรมที่จำแนกออกมาในแต่ละแนวทาง กลับพบว่ามีคุณค่าคล้ายคลึงกันในประเด็นหลักก็คือเรื่องพฤติกรรมที่อยู่นอกบทบาท โดยสมาชิกเต็มใจให้ความร่วมมือช่วยเหลือเป็นพฤติกรรมที่องค์การไม่ได้กำหนดหรือตกลงไว้และไม่เกี่ยวข้อง กับรางวัลหรือค่าตอบแทนแต่อย่างใด ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การตามองค์ประกอบของออร์แกนเจ้าของแนวคิดดั้งเดิม ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีนักวิจัยนำไปใช้กันอย่างแพร่หลายที่สุดมาใช้ในการศึกษาและพัฒนาเป็นแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

3. องค์ประกอบและการวัดผลพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

จากการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าการศึกษานี้แยกออกเป็นหลายแนวทาง เพื่อที่จะสามารถนำองค์ประกอบของพฤติกรรมกรที่สามารถจะประเมินพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การภายใต้บริบทของการศึกษาในแนวทางนั้น สามารถแบ่งออกเป็นแนวทางหลัก ๆ 3 แนวทางดังนี้

แนวทางที่หนึ่ง แยกโครงสร้างของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การออกจาก การปฏิบัติงานตามหน้าที่ เช่น ออร์แกน (Organ 1988 cited in LePine, Erez, & Johnson, 2002, p. 54) แบ่งองค์ประกอบกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเป็น 5 องค์ประกอบได้แก่การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การอดทนอดกลั้น การคำนึงถึงผู้อื่น การให้ความร่วมมือ การสำนึกในหน้าที่ ซึ่งถือเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยได้ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวทางที่สองเป็นแนวคิดทางด้านรัฐศาสตร์ที่พิจารณาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดี ใน 3 ลักษณะ คือ พฤติกรรมตามบทบาทของการปฏิบัติงานตามหน้าที่ พฤติกรรมบทบาทพิเศษตามหน้าที่ พฤติกรรมด้านการปกครอง (LePine, Erez, & Johnson 2002 อ้างถึงใน วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล, 2544, หน้า 42) ได้จำแนกพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ เป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การเชื่อฟังคำสั่ง (Obedience) การทำตามความดีเลิศ (Pursuit of Excellence) ความโอบอ้อมอารี (Neighborliness) ความจงรักภักดี (Loyalty) และการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue)

แนวทางที่สาม เป็นการกำหนดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีตามการรับรู้ของบุคคลใน องค์การนั้นๆ ตัวอย่างการศึกษาได้แก่ การศึกษาของฟาร์, เออร์ลีนและลิน (Farh, Earley, & Lin 1997 อ้างถึงใน วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล, 2544, หน้า 43) ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมกรเป็น สมาชิกที่ดีต่อองค์การในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประเทศไต้หวัน ได้วิเคราะห์องค์ประกอบแบบวัด พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การในวัฒนธรรมของจีน (Chinese Organizational Citizenship Behavior Scale) มีทั้งหมด 5 ตัวประกอบคือ การยอมรับเอกลักษณ์ขององค์การ (Identification with Company) ด้านช่วยเหลือและเอื้อประโยชน์ต่อผู้ร่วมงาน (Altruism Toward Colleagues) ด้านความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ด้านความกลมกลืนระหว่างบุคคล (Interpersonal Harmony) การปกป้องทรัพยากรขององค์การ (Protecting Company Resources)

สำหรับในประเทศไทย วิริทธิ์ ธรรมนารถสกุล (2544, หน้า 43-53) นำแนวทาง พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การนี้มาศึกษาในพยาบาลวิชาชีพ โดยกำหนดพฤติกรรมกร เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลเอกชนออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้าน การให้ความช่วยเหลือ (Helping) ด้านมารยาทและความสุภาพ (Courtesy) ด้านการให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) และด้านความเข้มแข็งมั่นคง (Fairness)

จากแนวทางการศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่ได้นำเสนอมานั้น ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดของออร์แกน เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบพฤติกรรมทั้ง 5 ด้านตามแนวความคิดของออร์แกนเป็นแนวคิดดั้งเดิมที่ได้รับการยอมรับ และได้นำไปใช้ศึกษาอย่างแพร่หลายครอบคลุมพฤติกรรมของข้าราชการที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่ทำให้การปฏิบัติงานดำเนินไป ด้วยความราบรื่นและคล่องตัว สอดคล้องกับมาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอกด้านปัจจัย ในมาตราฐานที่ 21 กล่าวว่า ครูต้องมีวิญญานความเป็นครู มีคุณธรรม จริยธรรม มีมนุษยสัมพันธ์ ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ตรงต่อเวลา อุทิศตนให้กับการพัฒนางานอย่างเต็มที่ เป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความประพฤติบุคคลภาพแก่ผู้เรียน (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2544, หน้า 28) ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงเลือกใช้แนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การตามแนวคิดของออร์แกน ผู้ซึ่งแบ่งพฤติกรรมดังกล่าวออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ ความสำนึกในหน้าที่ การคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนอดกลั้นและการให้ความร่วมมือ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ผู้วิจัยได้ใช้เป็นองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

4. ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

นักวิชาการศึกษาถึงผลลัพธ์ของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การใน 2 ด้าน คือ

4.1 ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การต่อบุคคล มีการศึกษาเป็นจำนวนมากที่พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อความพึงพอใจในการทำงาน (Organ & Ryan 1995, pp. 775-802) ส่งผลให้เกิดความเต็มใจที่จะร่วมมือกับระบบขององค์การ ด้านของผลการปฏิบัติงานพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติ (Podsakoff & MacKenzie, 1997 อ้างถึงใน เมธีศรีวิริยะเลิศกุล, 2542, หน้า 85; ลาวัลย์ พร้อมสุข, 2544, หน้า 74) และมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดย สุพรรณา ประทุมวัน(2544, หน้า 121) และประไพพร สิงหเดช (2539, หน้า 89) ได้ศึกษาพบว่า พนักงานที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับสูงมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การในระดับที่ดีกว่าพนักงานที่มีคุณภาพชีวิตในระดับต่ำ ซึ่งตัวบุคคลากรเองได้รับการยอมรับอย่างเป็นทางการ เป็นที่ชอบพอของหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ได้รับการประเมินผลงานสูงกว่าผู้อื่น (Greenberg & Baron, 2000, p. 374)

ดังนั้นจึงสรุปว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีผลต่อบุคคล ทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับสูงและมีแนวโน้มที่จะทำให้ได้รับการประเมินผลงานสูงสุดกว่าผู้ร่วมงานอื่น ๆ สอดคล้องกับแนวคิดของแผนกพฤติกรรมองค์การของสหรัฐที่กล่าวว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีสามารถมีส่วนช่วยพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในองค์การได้เป็นอย่างดี (Organizational Behavior Division, 2003)

4.2 ผลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การต่อประสิทธิผลขององค์การ (Organizational Performance and Success) โปดซากอฟและแม็คเคนไซน์ (Podsakoff & Mackenzie, 1997, pp. 263-264) สรุปว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรง ในการส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การเนื่องจาก

- 4.2.1 ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำงานได้หลายบทบาท
- 4.2.2 ช่วยเสริมสร้างผลิตภาพในด้านการจัดการ
- 4.2.3 มีทรัพยากรบุคคลเพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัดมีเป้าหมายมุ่งไปในการสร้างผลงาน
- 4.2.4 มีการช่วยเหลือการทำงานของผู้ร่วมงานทั้งภายใน และภายนอกกลุ่มงาน
- 4.2.5 ช่วยเสริมสร้างผลิตภาพของผู้ร่วมงาน เนื่องจากมีการช่วยเหลือในการทำงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ครบวงจร ทำให้บุคลากรสามารถสร้างผลงานได้อย่างรวดเร็วขึ้น
- 4.2.6 สามารถรักษา และดึงดูดให้บุคลากรที่ดีให้คงอยู่ในองค์การสนับสนุนความคั่งที่ เพิ่มเสถียรภาพ ของการปฏิบัติงานในองค์การ

นอกจากนี้นักวิชาการอื่น ๆ ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ดีของพนักงานที่มี พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ไว้หลายประเด็น ดังนี้

ออร์แกน (Organ, 2003) เห็นว่า พฤติกรรมกรของสมาชิกที่ดีต่อองค์การคือการปฏิบัติ ด้วยความคิดสร้างสรรค์และมีการตื่นตัวเกินไปกว่าบทบาทที่ถูกกำหนด พฤติกรรมเหล่านี้จะส่งผล ให้การปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

ออร์แกนและโค โนฟสกี (Organ & Konovsky, 1989, p. 157) เห็นว่า พฤติกรรมกรเป็น สมาชิกที่ดีต่อองค์การเป็นพฤติกรรมที่สร้างสรรค์และให้ความร่วมมือ นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์การ ได้เป็นอย่างดี

แคทซ์และคานท์ (Katz & Kahn, 1978, p. 339) เห็นว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกต่อ องค์การเป็นพฤติกรรมที่มีได้กำหนดเป็นทางการของสมาชิก แต่พฤติกรรมเหล่านี้เป็นสิ่งที่จำเป็น สำหรับการดำเนินงานขององค์การ

มอร์แมน (Moorman, 1991, p. 845) เห็นว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับองค์การที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากช่วยทำให้การปฏิบัติงานของพนักงาน มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่

จากที่กล่าวมาเห็นได้ว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ มีส่วนช่วยให้เกิด ประสิทธิภาพขององค์การ (MacKenzie, Podsakoff & Fetter 1991, p. 123) สอดคล้องกับแนวคิด ของบลัดกู๊ด (Bloodgood, 2001) ที่กล่าวว่า มีส่วนช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์การได้ สรุปแล้ว พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การนั้นมีส่วนช่วยพัฒนาทั้งบุคคลในฐานะทรัพยากรมนุษย์

และพัฒนาองค์การได้ควบคู่ไปพร้อม ๆ กัน และจากรายงานผลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่าพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสำคัญต่อ องค์การ ทำให้กลไกการทำงานของสังคมภายในองค์การมีความราบรื่น มีความยืดหยุ่นในการทำงานคนในองค์การมีการปรับตัว พึ่งพาอาศัยกันซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมที่มีการปรับเปลี่ยน

ผู้วิจัยเห็นว่าการสนับสนุนตัวแปรที่จะส่งผลให้อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนครูเกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การนี้มีส่วนช่วยส่งเสริมให้องค์กรทางการศึกษานั้นมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานดีขึ้นได้ ในส่วนของประเทศยังคงมีการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวอยู่น้อยมาก โดยเฉพาะด้านการบริหารการศึกษา จากการตรวจสอบพบว่า การศึกษาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์ระดับอุดมศึกษาเท่าที่ผู้วิจัยได้ตรวจสอบแล้วพบว่า ยังไม่ปรากฏการศึกษาและวิจัยในประเด็นดังกล่าวในประเทศไทยมาก่อน โดยแบบจำลองที่งานวิจัยนี้สร้างขึ้นได้แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการเกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ นำไปสู่การสร้างหรือพัฒนาแนวคิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การในบริบทของสังคมไทยต่อไป

5. ตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

สมิท, ออร์แกนและเนียร์ (Smith, Organ & Near, 1983, p. 236) ได้เสนอแบบจำลองของตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ประกอบด้วย 3 ตัวแปรคือ ความพึงพอใจในงาน สภาพแวดล้อมการทำงานและบุคลิกภาพ การศึกษาของสมิทและคณะ (1983) เป็นจุดเริ่มต้นให้นักวิชาการท่านอื่น ๆ ทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในระยะต่อมาโพดซากอฟและคณะ (Podsakoff et al., 2000, pp. 513 – 563) รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและวิเคราะห์ตัวแปรที่มีผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ พบว่า มี 4 ตัวแปร คือ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะองค์การ และพฤติกรรมผู้นำ นอกจากนี้ออร์แกนและคณะ (Organ et al., 1988, p. 169) ได้ศึกษาอิทธิพลของทัศนคติของบุคลากรและการสนับสนุนจากหัวหน้า พบว่า มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ส่วนโพดซากอฟและคณะได้ศึกษาตัวแปรด้านพฤติกรรมผู้นำ รวมถึงรูปแบบของผู้นำ คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการแลกเปลี่ยน และต่อมาได้มีการขยายขอบเขตศึกษาตัวแปรด้านลักษณะงานและลักษณะขององค์การ (Podsakoff et al., 2000 อ้างถึงใน สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม, 2545, หน้า 21-22)

จึงกล่าวได้ว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การประกอบด้วย 4 ตัวแปร ดังนี้

5.1 ลักษณะของบุคคล จำแนกออกเป็น 2 ตัวแปร คือตัวแปรจิตใจ และบุคลิกภาพ

5.1.1 ตัวแปรจิตใจของบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจของบุคลากร และการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้า ซึ่งความรู้สึกพึงพอใจจะนำไปสู่ความเต็มใจในการให้ความช่วยเหลือและเต็มใจให้ความร่วมมือในระบบการทำงาน มีงานวิจัยจำนวนมากที่สนับสนุนว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และรวมถึงการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การด้วย (Farh, Podsakoff, & Organ, 1990, pp. 705-721) นอกจากนี้ยังพบว่า ความพึงพอใจในตัวผู้นำและพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้าในงานมีความสัมพันธ์ระดับสูงกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การมากกว่าความพึงพอใจในด้านอื่น ๆ (Bateman & Organ, 1991)

5.1.2 ตัวแปรอุปนิสัยหรือบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ทักษะคติในเชิงบวกและทัศนคติในเชิงลบ มีผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ (Podsakoff et al., 2000, p. 530) สมิทและคณะ (Smith et al., 1983) ได้ศึกษาตัวแปรด้านบุคลิกภาพของบุคคลใน 2 ลักษณะ คือแบบเปิดเผยตัว และแบบวิตกกังวล พบว่า บุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบเปิดเผยตัว จะมีความรู้สึกไวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกและการกระตุ้นจากสังคม ชอบสังคม เป็นคนสนุกสนานร่าเริง ซึ่งจากงานวิจัยของสมิทและคณะ (Smith et al., 1983) พบว่า บุคลิกภาพแบบเปิดเผยตัวมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ส่วนบุคลิกภาพแบบวิตกกังวลแสดงให้เห็นถึงอารมณ์ที่ไม่คงที่ จะไวต่อความรู้สึกถูกคุกคาม มักจะรู้สึกหวาดกลัว วิตกกังวลและรู้สึกผิด บุคคลในลักษณะนี้มีแนวโน้มที่จะครุ่นคิดอยู่แต่ปัญหาของตนเอง ซึ่งงานวิจัยของสมิทและคณะ (Smith et al., 1983) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ (Schnake, 1991, pp. 750-751)

5.2 ลักษณะงาน ประกอบด้วย ลักษณะงานที่ให้ข้อมูลป้อนกลับ งานที่ปฏิบัติจนเป็นกิจวัตร และความพึงพอใจในตัวงาน งานวิจัยของโพดซาคอฟและคณะ (Podsakoff et al., 2000, pp. 69-72) พบว่า การได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจหรือเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ในขณะที่ลักษณะงานที่ปฏิบัติจนเป็นกิจวัตร มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

5.3 ลักษณะองค์การ ได้แก่ รูปแบบขององค์การ ความไม่ยืดหยุ่นขององค์การ จากการศึกษา พบว่า การได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจหรือเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเช่นเดียวกับความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ

5.4 พฤติกรรมของผู้นำ ได้แก่ ผู้นำเปลี่ยนสภาพ ผู้นำการแลกเปลี่ยน การแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง (Leader-Member Exchange Theory of Leadership) จาก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพิไลร์และคณะ (Pillai et al., 1999 อ้างถึงใน สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม, 2545, หน้า 23) พบว่า พฤติกรรมของผู้นำเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมด้านด้านการให้ความช่วยเหลือ การคำนึงถึงผู้อื่น การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร ความอดทนอดกลั้น และพฤติกรรมการมีส่วนร่วม โดยบุคลากรที่ได้รับแรงเสริมทางบวกด้วยการให้รางวัลจะรู้สึกว่าคุณค่าตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม หรือพึงพอใจในงาน จนทำให้เกิดการตอบสนองด้วยการแสดงพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร (สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม, 2545, หน้า 24)

ออร์แกนและไรอัน (Organ & Ryan, 1995, p. 175) ได้รวบรวมงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร พบว่า ความพึงพอใจในงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร การสนับสนุนจากผู้นำ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตัวแปรเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรทั้งสิ้น

สำหรับงานวิจัยนี้ได้นำเอาตัวแปรทั้ง 6 ตัว ได้แก่ 1)คุณลักษณะงาน 2) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร การสนับสนุนจากผู้นำซึ่งผู้วิจัยรวมอยู่ในตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) ตัวแปรภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ 4) ตัวแปรบรรยากาศองค์กร 5) ตัวแปรความพึงพอใจในงานและ 6) ตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร เป็นไปตามกรอบแนวคิดที่ตั้งคราะห์มาจากออร์แกน โปดซาคอฟฟ์ และแม็คเคนซี (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, pp. 136-137) ที่เสนอแนะไว้ร่วมกับทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของเฮอริชเบอร์ก ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัยค่าจูน (Hygiene Factor) ตัวแปรทั้งหมดส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

6.1 งานวิจัยในต่างประเทศ

ท็อดด์ (Todd, 2003) ได้ศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเลือกงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน ผลการศึกษาเสนอว่าการมีอิสระในงาน ความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพในตนเองจากงานที่ทำ สามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงานได้ สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรด้านความพึงพอใจในงานอยู่ในแบบจำลองที่ส่งผลถึงการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ออร์แกนและคณะ (Organ et al., 2004) ร่วมกันทำวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของประชาชนในประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งคณะผู้วิจัยเห็นว่างานวิจัยด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรส่วนใหญ่เป็นการศึกษาที่ใช้ฐานข้อมูลของสหรัฐทั้งสิ้น ดังนั้นในงานวิจัยครั้งนี้จึงเปลี่ยนมาศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในประเทศจีนที่มีความแตกต่างกัน โดยผลการศึกษาของพวกเขาคือพบว่ามีอย่างน้อย 1 องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

ที่ไม่มีอยู่ในหลักฐานในงานวิจัยของตะวันตก สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้องค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การตามแนวคิดของออร์แกน เพื่อศึกษาว่าพฤติกรรมตามองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านมีอยู่ในอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์กลุ่มตัวอย่างครบถ้วนหรือไม่

วิลเลียม และเซียร์และหว่อง (Williams, Shiaw & Wong, 1999) ได้วิจัยเรื่องอารมณ์และพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ: ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความตั้งใจในพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความตั้งใจในพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การคือ ประสบการณ์การรับรู้ในปัจจุบันของพนักงาน ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้ข้อมูลที่น่าสนใจวิเคราะห์ล้วนมาจากประสบการณ์รับรู้ของอาจารย์กลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นตามการรับรู้นำมาตอบในแบบสอบถามประเมินค่า 4 ระดับ

ออร์แกนและโคโนฟสกี (Organ & Konovsky, 1989, pp. 17-21) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดต่อและภาวะอารมณ์ความรู้สึกต่องานในการทำนายพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ พบว่า ความคิดต่องานทั้งการประเมินเกี่ยวกับงานและคำตอบแทนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ โดยรับรู้ว่าการได้รับค่าจ้างและโอกาสเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ งานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงกำหนดให้การประเมินผลที่ยุติธรรมจากองค์การเป็นองค์ประกอบหนึ่งในตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยรัฐ

โปกสาคอฟและแม็คเคนซี (Podsakoff & Mackenzie, 1994, pp. 351-363) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกต่อองค์การกับผลการปฏิบัติงาน พบว่า พฤติกรรมกรเป็นสมาชิกต่อองค์การมีค่าอำนาจในการทำนายผลการปฏิบัติงานของตัวแทนประกัน ได้ร้อยละ 17 ($R^2 = .170$) ข้อค้นพบนี้แสดงได้ว่าหากสามารถส่งเสริมพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การแก่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ได้ก็จะสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ว่าจะมีทิศทางไปทางบวกตามไปด้วยเช่นกัน เนื่องจากเครื่องหมายหน้าสัมประสิทธิ์ค่า R มีค่าเป็นบวกแสดงถึงความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน

โปกสาคอฟและแม็คเคนซี (Podsakoff & Mackenzie, 1997, pp. 262-270) ศึกษาผลของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกต่อองค์การต่อผลการปฏิบัติงานทั้งในด้านปริมาณงานและคุณภาพงาน ผลวิจัยพบว่า พฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือและความอดทนอดกลั้น มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน และพฤติกรรมกรให้ความช่วยเหลือ มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญกับผลการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพงาน ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดที่กล่าวไปนั้นผู้วิจัยได้นำมาใช้ในแบบจำลองของงานวิจัยครั้งนี้ด้วยทั้งหมด

เพียร์ซและเกรกเกอร์เซน (Pearce & Gregersen, 1991, pp. 24-32) ได้ศึกษาพฤติกรรมนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ซึ่งพนักงานเต็มใจที่จะทำเพื่อองค์กร ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของพฤติกรรมเพื่อองค์กร พบว่า การสนับสนุนเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชาจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมเพื่อองค์กรนี้ขึ้นและยังพบว่า สภาวะการณ์ของงานในบางลักษณะ ได้แก่ งานที่ต้องพึ่งพิงกันจะก่อให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์กร ซึ่งจะมีความสัมพันธ์ความผูกพันต่อองค์กรและส่งผลถึงพฤติกรรมเหนือบทบาทหน้าที่ (พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร) ซึ่งพนักงานเต็มใจกระทำเพื่อองค์กรของตน

มัวร์แมน (Moorman, 1991, pp. 4-7) ได้ศึกษาตัวแปรระหว่างการเรียนรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมขององค์กรกับพฤติกรรมที่เขากระทำเพื่อองค์กร ซึ่งอยู่นอกเหนือจากหน้าที่และกระทำโดยมิได้หวังสิ่งตอบแทน หรือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรซึ่งเป็นพฤติกรรมตามกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยศึกษาจากพนักงาน 225 คน ของบริษัทขนาดกลาง 2 แห่ง การศึกษานี้เน้นถึงความเป็นธรรมที่พนักงานได้รับจากผู้บังคับบัญชาและจากการได้รับค่าตอบแทน ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ คือ การที่พนักงานรับรู้ว่าตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจะทำนายพฤติกรรมเพื่อองค์กรที่อยู่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ได้

โบลอน (Bolton, 1993, pp. 78-81) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานโดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งโบลอนได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ด้านตามทฤษฎีของอเลนและเมเยอร์ คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ต่อองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ซึ่งงานวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ดังนั้นองค์ประกอบทั้ง 3 ของความผูกพันต่อองค์กรตามทฤษฎีของอเลนและเมเยอร์ผู้วิจัยนำมาใช้ในการกำหนดเป็นองค์ประกอบของตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในครั้งนี้ด้วยเช่นกัน

มาลินาล (Malinal, 1993, pp. 14-19) ได้ศึกษาปฏิภยาของแรงจูงใจภายใน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเกิดจากตัวแปรหลัก 2 ประการ คือ พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั่วไปและพฤติกรรมเฉพาะบุคคล ใช้การวิเคราะห์แบบถดถอยวัดแรงจูงใจภายใน ความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่มีความสำคัญแต่ประการใด แต่ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรที่เกี่ยวข้องกับองค์กรมีมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็น

แบบจำลองโดยเน้นพฤติกรรมของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การทั่วไป มากกว่าเน้นที่พฤติกรรมเฉพาะบุคคลหรือเฉพาะด้านแรงจูงใจภายในของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เท่านั้น

เออร์มิล่า (Urmila, 2003) พบว่า ลูกน้องที่มีหัวหน้างานคู่ค่าจะยอมรับผิดชอบงานได้เต็มที่และงานเสร็จทันเวลาแต่จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเพียงเล็กน้อยเท่านั้นเพราะพวกเขาเรียนรู้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การอยู่นอกเหนือความรับผิดชอบของพวกเขาแล้ว ดังนั้นสรุปว่าลูกน้องที่ถูกคู่ค่าจากหัวหน้างานส่งผลทางลบต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ งานวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดตัวแปรจากหัวหน้างานไว้ในองค์ประกอบด้านคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์กับผู้บังคับบัญชาและตัวแปรด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพไว้ในแบบจำลองการวิจัยครั้งนี้

ฮันนัม (Hannam, 2004) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของครู ทัศนคติในงาน ความเครียดและคุณภาพของนักเรียนในชีวิตโรงเรียน พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสำหรับครูนั้นจะรวมถึงการสอนและทำให้บทเรียนสนุกสนานน่าสนใจ เป็นผู้จัดการในการทำหลักสูตรหรือกิจกรรมเสริมสำหรับนักเรียน และใช้เวลาส่วนตัวในการพูดคุยให้คำปรึกษานักเรียน และได้พัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสำหรับครูที่แสดงว่าความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ผู้วิจัยนำเอาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของฮันนัมมาเป็นแบบจำลองตั้งต้นของการพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

แวน เกรแฮมและดีนิช (Van, Graham & Dienesch, 1994, p. 765) ได้ศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การแล้วทำการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบ พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลที่ประกอบด้วย การมีเจตคติในงานเชิงบวก และการมีเจตคติในงานเชิงลบ ตัวแปรการรับรู้ในสถานการณ์ที่ประกอบด้วยการเห็นคุณค่าของสถานที่ทำงาน เช่น การที่บุคคลมีการให้การแลกเปลี่ยนสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การเห็นคุณค่าในข้อตกลงร่วมกัน โดยปราศจากการโต้แย้ง รวมทั้งคุณลักษณะงาน ระยะเวลาในการทำงานที่มีระยะยาวนานและระดับตำแหน่งงานที่สูง เป็นสิ่งที่นำไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

ออร์แกนและไรอัน (Organ & Ryan, 1995, pp. 775-802) ได้ทำการศึกษาทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การจากข้อมูลงานวิจัยที่พิมพ์ในวารสารด้านจิตวิทยาและพฤติกรรมองค์การ ตั้งแต่ปี 1983 - 1994 พบว่า ตัวแปรความพึงพอใจในการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันกับองค์การ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การในทุกงาน

วิจัยที่ศึกษาทั้งหมด 80 % ของงานวิจัยใช้ตัวแปรความพึงพอใจในการศึกษาความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรความพึงพอใจในงานไว้ในแบบจำลองการวิจัยด้วยเช่นกัน

เซง (Cheng, 2003) ได้วิจัยเรื่องอิทธิพลของแบบจำลองของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของครูในโรงเรียนประถมและมัธยมศึกษาตอนต้น พบว่า คุณภาพความสัมพันธ์ของครูกับผู้บริหาร ระดับของการสนับสนุนในงานที่ทำจากองค์กร และการประเมินผลจากองค์กรที่ยุติธรรมจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานของครู และจะช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรต่อไปได้ โดยในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรทั้งหมดที่กล่าวมาเป็นองค์ประกอบของตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้วกำหนดไว้ในแบบจำลองให้ส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยรัฐ

ลี (Lee, 2003) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรในโรงพยาบาลภาวะผู้นำและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้น ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์กรและภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งผลการค้นพบนี้จะเป็นแนวทางสำคัญให้ผู้บริหารเข้าใจได้ว่าควรทำอย่างไรจึงจะลดอัตราการลาออกของพนักงานลงได้ และเข้าใจได้ว่าควรทำอย่างไรจึงจะเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรแก่พนักงานได้ โดยในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรด้านบรรยากาศองค์กร และภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพกำหนดไว้ในแบบจำลองให้ส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์

ฮอร์ (Hor, 2001) ทำวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำเปลี่ยนสภาพ ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรที่ช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพไปสู่พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร สรุปว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและส่งผลต่อไปยังพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรต่อไป

จิง (Ching, 2002) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร เก็บข้อมูลจากพนักงานในโรงงานที่ได้หวั่น ใช้แบบสอบถามและวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์กรความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร โดยทั้งสามตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็น

ตัวแปรกลางที่ช่วยเพิ่มความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างบรรยากาศองค์การ ไปยังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ออร์แกนและคณะ (Organ et al., 2001) สร้างสมมติฐานของเรื่องอิทธิพลของความพึงพอใจในงานที่มีผลต่อการตัดสินใจที่จะตอบสนององค์การ นำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การที่แสดงว่า การประเมินผลที่ยุติธรรมจากองค์การส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน และส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่จะตอบสนององค์การหรือการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การในที่สุด

จอห์นและแกร์ (John & Gray, 2004) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพและการผูกพันของครูต่อองค์การ: ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของครู เก็บข้อมูลจากครูจำนวน 3,074 คน จาก 218 โรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองขั้นเพื่อศึกษาผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพจากองค์ประกอบทั้ง 4 ส่วน ได้แก่ การสร้างอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นชาวปัญญาและการมุ่งความสัมพันธ์รายบุคคล ส่งผลต่อการปฏิบัติงานมากกว่าที่คาดหวังหรือที่ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

6.2 งานวิจัยในประเทศ

ประเทศไทยยังมีการศึกษาในเรื่องนี้ไม่มากนัก ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาวิจัยในสาขาวิชาทางการแพทย์ และทางจิตวิทยาอุตสาหกรรมเป็นส่วนใหญ่ แต่สำหรับทางการศึกษา โดยเฉพาะทางการบริหารการศึกษาเท่าที่ตรวจสอบมายังไม่พบแต่อย่างใด

วิรัตน์ ธรรมวรารตสกุล (2544, หน้า 107-109) ได้ศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การในฐานะของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลกึ่งกลาง และอิทธิพลสอดแทรก โดยเก็บข้อมูลจากพยาบาลประจำการที่มีอายุงานมากกว่า 6 เดือนขึ้นไปในโรงพยาบาล ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์สมการ โครงสร้างเชิงเส้นและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การนั้น เป็นตัวแปรหลักในการกำหนดพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ โดยมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานผ่านพฤติกรรมตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การและส่งผลไปยังผลการปฏิบัติงาน

ประไพพร สิงหเดช (2539, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะบุคลากรที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ: ศึกษากรณีข้าราชการกรมควบคุมประพตติ ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการกรมควบคุมประพตติ มีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การโดยรวมสูง และยังพบว่า ผู้ที่มีภูมิลำเนาในชนบท มีระดับความเกรงใจสุภาพ อ่อนน้อม สำนึกในหน้าที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบสูงกว่าผู้ที่มีภูมิลำเนาในเมืองใหญ่

เมธี ศรีวิริยะเลิศกุล (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานมีความ พึงพอใจในด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูง แต่มีความ พึงพอใจในด้านรายได้และโอกาสก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อ องค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ

พัชรี สายสคูดี (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกร การเป็นสมาชิกต่อองค์กรกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกต่อองค์กรเป็นตัวทำนายพฤติกรรมใน การปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพร้อยละ 44.5 ($R^2=.45$)

สุพรรณา ประทุมวัน (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และผลการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานผลิตสายพานยาง พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานผลิตสายพานยางอยู่ในระดับสูง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อ องค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับดี พนักงานที่มีระดับคุณภาพชีวิตการ ทำงานในระดับสูงมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในระดับดีกว่าพนักงานที่มีระดับ คุณภาพชีวิตการทำงานในระดับต่ำ และพบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมีความ สัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน

วรรณ เชนธาวิพงศ์ (2544, บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพัน ต่อองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงานกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐ จำนวน 369 คน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรตามทฤษฎีของอเลนและเมเยอร์สามารถ ทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลของรัฐได้

วัชรีย์ อยู่เจริญ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาว่าบุคลากรสาย ค ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ที่มีตัวแปรทางจิตวิทยาและลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันว่ามีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร แตกต่างกันหรือไม่ และศึกษาตัวแปรทางจิตลักษณะที่มีผลในการทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ผู้ที่มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับสูงมีพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสูงกว่าบุคลากรที่มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับตัวแปรส่วนบุคคลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร คำนึงมในการทำงานสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้บางส่วน

จากการตรวจสอบงานวิจัยที่พบ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่พบว่าส่งผลต่อพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร มาสังเคราะห์และกำหนดขึ้นมาไว้ในแบบจำลองที่จะศึกษา โดยยึด ตามข้อเสนอแนะของออร์แกน โทชชาคอฟและแม็คเคนไซน์ ร่วมกับทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก

ในด้านปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานในองค์การเป็นอย่างยิ่ง (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล ทิวยานนท์, 2545, หน้า 95) ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรในแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

แนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมในการทำงานของครูหรืออาจารย์มหาวิทยาลัย

1. การพัฒนานโยบายการยกย่องครูผู้มีผลงานดีเด่น (สมาคมพัฒนาวิชาชีพครูแห่งประเทศไทย, 2547)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 55 วรรคสอง ให้มีกองทุนส่งเสริมครูคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดสรร เป็นเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง เพื่อให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงเห็นสมควรให้มีโครงการพัฒนานโยบายเรื่องการยกย่องครูผู้มีผลงานดีเด่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนานโยบาย การยกย่องครู ผู้มีผลงานดีเด่นและเสนอแนะมาตรการที่นำไปสู่ การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

จากบทความดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 55 วรรคสอง เพื่อให้มีการดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงเห็นสมควรให้มีโครงการพัฒนานโยบายเรื่องการยกย่องครูผู้มีผลงานดีเด่น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนานโยบาย การยกย่องครู ผู้มีผลงานดีเด่นและเสนอแนะมาตรการที่นำไปสู่ การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ผู้วิจัยเชื่อว่าการที่สามารถพัฒนาพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับคณาจารย์ได้จะเป็นตัวแปรสำคัญที่ผลักดันให้คณาจารย์ได้สร้างผลงานออกมามีคุณภาพ ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ และส่งผลให้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 55 วรรคสองที่ได้กล่าวไว้ในบทความข้างต้นนี้ ประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น

2. การเป็นครูด้วยใจรัก

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นครูด้วยใจรัก ซึ่งสามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการส่งเสริมพฤติกรรมในการทำงานของครูหรืออาจารย์ได้ ดังต่อไปนี้

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2540, หน้า 31) ได้ศึกษาเรื่องแบบจำลองโครงสร้างสมการเชิงเส้นหรือแบบจำลองอิสระการเป็นครูด้วยใจรัก (Teacher Affiliation Model) ศึกษาโดยใช้ แบบจำลองสมการ โครงสร้างกลุ่มพหุ (Multiple-Group) กับครูผู้สอนและหัวหน้าหมวดในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา โดยการประมวลแนวคิดจากนักวิชาการในด้านที่เกี่ยวข้องรวบรวมมาประมวล

สร้างเป็นกรอบแนวคิดแสดงแบบจำลองการเป็นสมาชิกด้วยใจรัก (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2540, หน้า 39-40) ผลการศึกษาพบว่าตัวแปรที่ส่งผลต่อการเป็นครูด้วยใจรักได้แก่ คุณลักษณะงาน และการบริหารบุคลากร ข้อค้นพบดังกล่าวผู้วิจัยนำมากำหนดไว้ในแบบจำลองการวิจัยครั้งนี้ด้วย

โดยความหมายของการเป็นสมาชิกด้วยใจรักหรือความเป็นครูด้วยใจรัก หมายถึงความรู้สึกรักของมิตรภาพ การติดต่อกันอย่างใกล้ชิดและการสังสรรค์สมาคมกันอย่างเข้มแข็งภายในโรงเรียน ทำให้ครูในโรงเรียนมีความรู้สึกที่ดีต่อกันและรู้สึกดีต่อผู้บริหารของตน รวมทั้งผูกพันกับโรงเรียนและงานที่จะทำให้สำเร็จลงไปได้ ซึ่งการเป็นสมาชิกด้วยใจรักไม่ได้หมายถึงเฉพาะความพึงพอใจในงานของโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงความผูกพันกับงานและความปรารถนาที่จะเป็นครูต่อไปในอนาคต เป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2540, หน้า 122) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเหล่านี้ถือได้ว่ามีความสอดคล้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรซึ่งเป็นพฤติกรรมของบุคลากรที่เกิดขึ้นเองจากตัวบุคลากรนั้นเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือจากที่องค์กรกำหนดไว้ พฤติกรรมนี้บุคลากรจะเต็มใจปฏิบัติงาน เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนและจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี (Organ, 1987, p. 4) ซึ่งไม่ได้เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลหรือการลงโทษโดยตรงจากองค์กรแต่อย่างใด ถือเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร (Schnake & Dumler, 1997, p. 220)

3. โครงการคัดเลือกคณาจารย์ดีเด่นสาขาวิชาบริหารการศึกษา

จากแผนการดำเนินงานของสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษา เมื่อ 14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2543 ถึง 13 พฤศจิกายน พ.ศ. 2545 โดยสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาของสถาบันการอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คือ การทบทวนสำคัญของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ทำการสืบค้นและยกย่อง "ครูต้นแบบ" และ "ครูแห่งชาติ" เป็นประจำทุกปี เพื่อให้เป็นผู้นำการปฏิรูปการเรียนรู้ สำหรับการศึกษาปทุมวัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขณะเดียวกันกระแสความต้องการที่จะสรรหา "อาจารย์แห่งชาติ" ในกลุ่มประชาคมอุดมศึกษาด้วย

ปัจจุบันได้มีการจัดตั้งสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษา เป็นองค์กรกลางในการประสานความร่วมมือทางวิชาการบริหารการศึกษาแล้ว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงเห็นควรเสนอสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษา จัดให้มีการคัดเลือกคณาจารย์ดีเด่นด้านบริหารการศึกษา ซึ่งจะเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งที่สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม จากแผนการดำเนินงานของสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษา (14 พย. 2543 – 13 พย. 2545) โดยสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษา ในสถาบันการอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย (EADicT) ได้ให้ความสำคัญกับการสรรหา "อาจารย์แห่งชาติ" ในกลุ่มประชาคมอุดมศึกษาด้วยเช่นกัน

รายละเอียดที่ได้กล่าวไปข้างต้นนั้นแสดงให้เห็นถึงความพยายามที่จะสร้างและยกระดับให้คณาจารย์อุดมศึกษามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น ผู้วิจัยเห็นว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต้องคัดการตามแนวคิดของออร์แกนนั้นช่วยสร้างและยกระดับให้อาจารย์อุดมศึกษามีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานได้มากยิ่งขึ้น ส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาต่อไป (สภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษา, 2001)

4. แบบแผนพฤติกรรมและมาตรฐานวิชาชีพครู

แบบแผนพฤติกรรมของครูตามจรรยาบรรณ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2539, หน้า 11)

ข้อที่ 1 ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า

ข้อที่ 2 ครูต้องอบรม สั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามให้แก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

ข้อที่ 3 ครูต้องประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ทั้งกาย วาจา และจิตใจ

ข้อที่ 4 ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกายสติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์

ข้อที่ 5 ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ และไม่ใช้ศิษย์กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ

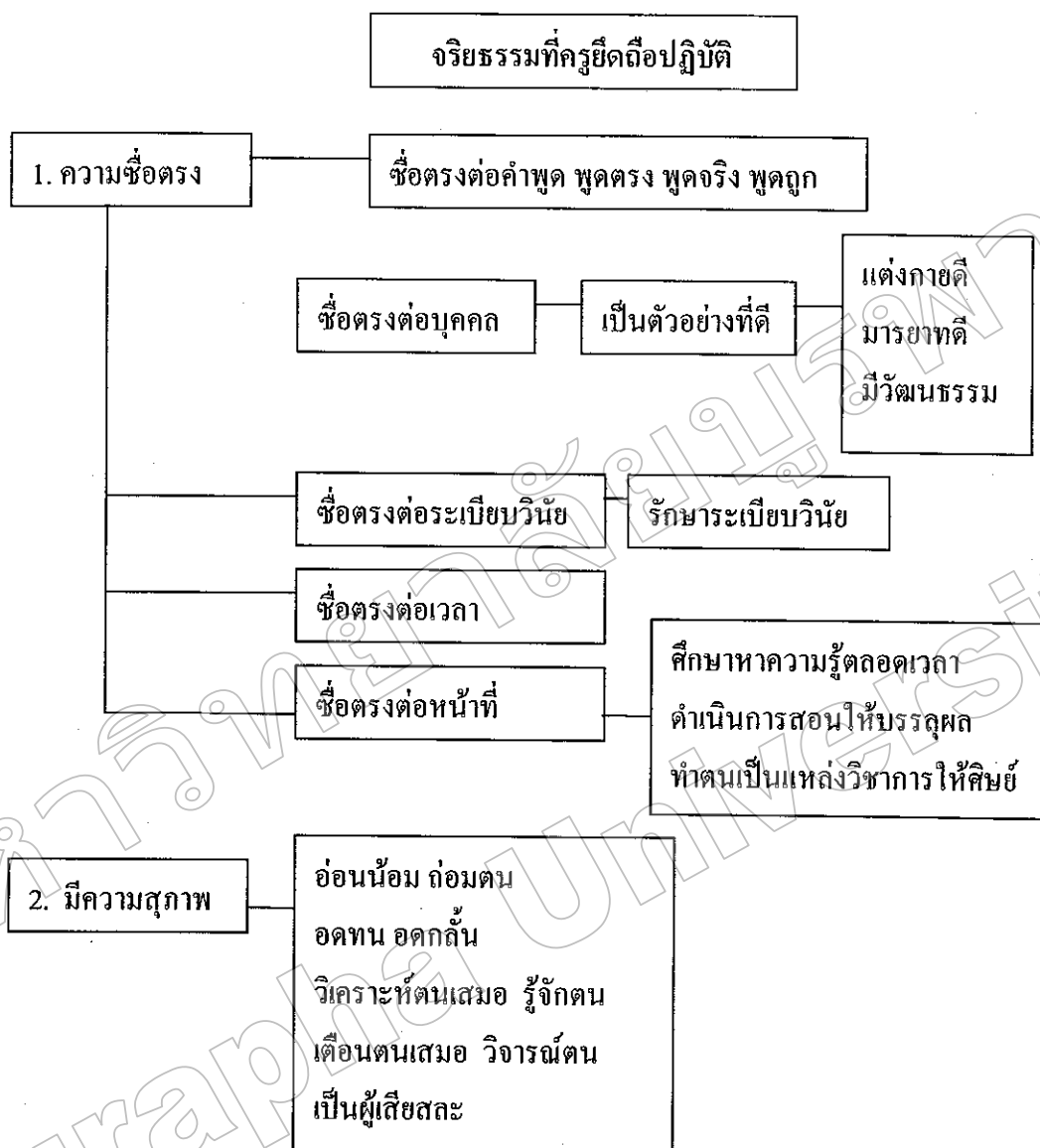
ข้อที่ 6 ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิชาการ เศรษฐกิจสังคม และการเมืองอยู่เสมอ

ข้อที่ 7 ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครู และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู

ข้อที่ 8 ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลและชุมชนในทางสร้างสรรค์

ข้อที่ 9 ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตนให้เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย

จากแบบแผนพฤติกรรมของครูตามจรรยาบรรณทั้ง 9 ข้อนั้น พบว่า มีส่วนช่วยเสริมสร้างพัฒนาให้ครูเป็นทรัพยากรที่จะช่วยผลักดันให้สถานศึกษาที่สังกัดอยู่ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ และสำหรับประเด็นด้านพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต้องคัดการนั้นก็มีความสอดคล้องกับจรรยาบรรณในข้อที่ 7 ที่มุ่งให้ครูรักและศรัทธาในวิชาชีพ รวมทั้งเป็นสมาชิกที่ดีต้องคัดการวิชาชีพครู ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต้องคัดการนั้นก็ถือเป็น 1 ในจรรยาบรรณที่ครูควรยึดถือปฏิบัติด้วยเช่นกัน รายละเอียดของจริยธรรมที่ครูควรยึดถือปฏิบัตินั้นแสดง ได้ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 จริยธรรมที่ครูยึดถือปฏิบัติ (ทบทวมหาวิทยาลัย, 2542, หน้า 119)

จากภาพที่ 3 พบว่า มีจริยธรรมหลายข้อที่สอดคล้องกับแนวคิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของออร์แกน เช่น จริยธรรมด้านความซื่อตรงต่อหน้าที่ สอดคล้องกับพฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่ จริยธรรมด้านการรักษาระเบียบวินัย สอดคล้องกับพฤติกรรมด้านการให้ความร่วมมือ จริยธรรมด้านความอดทนอดกลั้นสอดคล้องกับพฤติกรรมด้านความอดทนอดกลั้น เป็นต้น

5. คุณลักษณะของครูที่พึงประสงค์

ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของครูดี มีนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ รวบรวมไว้มากมาย เรียงลำดับตามความสำคัญ 10 คุณลักษณะแรกจากงานวิจัยของเจเลียว บุรีภักดีและคณะ (2540 อ้างถึงใน ยนต์ ชุ่มจิต, 2546, หน้า 214) เรียงได้ดังนี้

- 5.1 ความประพฤติเรียบร้อย
- 5.2 ความรู้ดี
- 5.3 บุคลิกลักษณะและการแต่งกายดี
- 5.4 สอนดี
- 5.5 ตรงเวลา
- 5.6 มีความยุติธรรม
- 5.7 หาความรู้อยู่เสมอ
- 5.8 ร่าเริงแจ่มใส
- 5.9 ซื่อสัตย์
- 5.10 เสียสละ

สำหรับคุณลักษณะของครูแห่งชาติ โดยสำนักงานปฏิรูปวิชาชีพครู สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 อ้างถึงใน ยนต์ ชุ่มจิต, 2546, หน้า 215) ได้นำเสนอตามบทบาทและมาตรฐานของครูแห่งชาติประเทศอังกฤษ โดยมีบทบาทดังต่อไปนี้ คือ ให้การฝึกอบรมนักศึกษาครูเป็นครูที่เลี้ยงแก่ครูบรรจุใหม่ ให้คำแนะนำแก่ครูคนอื่นในการจัดการเรียนการสอน จัดทำอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เผยแพร่ผลงานวิจัยและวิธีสอนที่ดีแก่เพื่อนครูและสาธารณชน มีส่วนร่วมในการประเมินการปฏิบัติงานของครูอื่น ช่วยเหลือครูผู้ซึ่งมีปัญหา สำหรับคุณสมบัติครูตามมาตรฐานมีดังต่อไปนี้ มีผลงานเป็นเลิศ มีความเป็นเลิศในวิชาที่สอนหรือมีความรู้ในสาขาวิชาพิเศษ มีความสามารถในการวางแผนเป็นอย่างดี รวมทั้งเป็นเลิศในการให้คำแนะนำและสนับสนุนเพื่อนครู

ยนต์ ชุ่มจิต (2546, หน้า 221) ได้เสนอคุณลักษณะของครูไทยในยุคโลกาภิวัตน์ สรุปดังนี้ คือ ครูต้องเป็นผู้มีความรู้ดี สอนดี มีวิสัยทัศน์ เจนจัดฝึกฝนศิษย์ ดวงจิตใฝ่คุณธรรมงามเลิศล้ำด้วยจรรยา มีศรัทธาความเป็นครู ดำรงอยู่ด้วย สติ สมาธิ ปัญญา

จากคุณลักษณะครูที่พึงประสงค์ที่ได้นำเสนอ ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดพฤติกรรมกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของออร์แกน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือ ความอดทน อดกลั้น การคำนึงถึงผู้อื่น การให้ความร่วมมือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมด้านความสำนึกในหน้าที่ซึ่งคุณลักษณะทั้งหมดล้วนส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของครูและอาจารย์ผู้ทำหน้าที่สอนครูได้เป็นอย่างดี

ภารกิจและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและอาจารย์มหาวิทยาลัย

งานวิจัยนี้มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจและพันธกิจของมหาวิทยาลัยและอาจารย์มหาวิทยาลัย เนื่องจากนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของกรอบแนวคิดการวิจัย และเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอรายละเอียดในหัวข้อนี้ ดังต่อไปนี้

1. บทบาทและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการประมวลมาจากพันธกิจและภารกิจของสถาบันการอุดมศึกษา 4 ข้อ (ปราชญา กล้าผจญ, 2543, หน้า 278) คือ

- 1.1 การถ่ายทอดความรู้
- 1.2 การทำวิจัย
- 1.3 การให้บริการชุมชนและสังคม
- 1.4 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัย 4 ประการ (จรัส สุวรรณเวลา, 2540, หน้า 299) ดังนี้คือ ผลิตรายวิชา วิจัย บริการวิชาการและหน้าที่ในการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

รายละเอียดของภารกิจของสถาบันการอุดมศึกษา 4 ข้อ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

(ปราชญา กล้าผจญ, 2543, หน้า 278-281)

1. การถ่ายทอดความรู้ งานด้านนี้จะมีเกณฑ์สำคัญที่จะต้องพิจารณาอยู่ 2 ประการ ได้แก่ 1) ครู เป็นผู้ให้ เป็นผู้เติมเต็ม มีมตตาธรรมแก่ศิษย์เสมอ รวมทั้งต้องอุทิศตนทั้งด้านร่างกายและจิตใจให้แก่การสอนอย่างเต็มที่ ต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมอยู่เสมอมิให้ขาดตอนได้ ต้องมีความรู้มากกว่าแค่เปิดตำราสอน ไม่หวังความรู้แก่ศิษย์ ยินดีถ่ายทอดความรู้ให้แก่ศิษย์อย่างเต็มที่ 2) ครู อาจารย์จะต้องคิดถึงเรื่องความรู้ที่นักศึกษาสามารถค้นคว้าหาได้จากนอกห้องเรียนมากกว่าในห้องเรียนเสมอ ต้องส่งเสริมสนับสนุนให้นักศึกษาไปคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ชี้แนะหนทางสว่างให้แก่ศิษย์อยู่เสมอ

2. การวิจัย มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมให้อาจารย์ได้ทำวิจัยเพื่อพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ โดยถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญของมหาวิทยาลัยอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยต้องจัดเงินอุดหนุน ให้ทุนเพื่อการทำวิจัยจำนวนปีละไม่น้อย เนื่องจากการวิจัยมีบทบาทมากในการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาแก่อาจารย์ และบุคลากรของมหาวิทยาลัย

3. การให้บริการแก่ชุมชนและสังคม ภารกิจในด้านมหาวิทยาลัยนับได้ว่าเป็น “दान์” ขนาดใหญ่ที่มีน้ำเป็นปริมาณมากที่อยู่ในห้วงลึกลงไปใต้ดิน ต้องคอยระวังมิให้น้ำที่ทะลักออกไปอย่างสูญเสียเปล่า ๆ ต้องคอยทำหน้าที่ชี้แนะสังคมให้มุ่งไปในทิศทางที่ถูก ซึ่งการบริการทางวิชาการ

ที่มหาวิทยาลัยให้แก่สังคมสามารถจัดได้ในรูปแบบมากมาย เช่น จัดหลักสูตรและการเรียนการสอนแบบต่อเนื่องให้แก่ชุมชน เป็นต้น

4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยต้องพยายามส่งเสริมให้อาจารย์สอดแทรกการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้าไปกับกระบวนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ต้องปลูกฝังให้นักศึกษาเป็นคนดีมีศีลธรรม เป็นผู้ที่ใฝ่ธรรม มีคุณธรรมประจำใจอยู่เสมอ ต้องผลิตบัณฑิตออกไปให้เป็นผู้รับใช้สังคม ดูแลสังคม และรับผิดชอบต่อสังคม

2. พันธกิจและภารกิจของอาจารย์มหาวิทยาลัย

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตราที่ 4 กล่าวว่า “คณาจารย์” คือบุคลากรซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการสอนและการวิจัยในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับปริญญาของรัฐและเอกชน (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2545, หน้า 4) ดังนั้นอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในงานวิจัยนี้ หมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่หลักทางการสอนและการวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์ในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับปริญญาของรัฐ

อาจารย์มหาวิทยาลัยตามอุดมคติควรมีบทบาทตามพันธกิจและภารกิจหลัก 3 ประการ ดังนี้ (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2542, หน้า 181-182)

2.1 บทบาทในเชิงอนุรักษ์ หมายถึง การทำหน้าที่ในฐานะที่เป็นผู้รักษาและถ่ายทอดวัฒนธรรมของสถาบัน โดยอาจารย์มีลักษณะเป็นตัวแทนอาชีพในสาขานั้น ๆ ด้วย ที่จะให้การศึกษายกถ่ายทอดทางการสอน และการอบรม ดูแลนักศึกษาให้จบไปแล้วมีงานทำตามสาขาและวิชาชีพของตนตามจรรยาบรรณของสาขาวิชาชีพนั้น ๆ

2.2 บทบาทในเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การสนับสนุนให้นักศึกษาแต่ละคนได้พัฒนาการไปตามธรรมชาติ และลักษณะที่เขาสนใจ และพยายามส่งเสริมให้นักศึกษาแสวงหาความรู้ไปในทิศทางที่เป็นตัวของเขาเองมากที่สุด ให้ผู้เรียนคิดแสวงหา ไม่ใช่ครอบงำ

2.3 บทบาทในเชิงก้าวหน้า หมายถึง การทำหน้าที่ในลักษณะเป็นไปในเชิงที่สังคมให้ความสนใจ (Social Concern) สูง ติดตามความเปลี่ยนแปลง ความเป็นไปของธรรมชาติของสังคมในสาขาวิชาที่อาจารย์รับผิดชอบอยู่แล้วเผยแพร่ข้อมูลที่คิดว่าจะมีประโยชน์เข้าสู่สังคม ซึ่งอาจารย์จะต้องเป็นคนที่นำความคิดในการเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ ๆ เข้าสู่ผู้เรียนและสังคมรวมทั้งนำกระบวนการในวิชาการ วิชาชีพเข้าสู่สังคมอาจารย์

นอกจากนี้ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2542, หน้า 183-187) ได้เสนอบทบาทและหน้าที่ของอาจารย์มหาวิทยาลัยในแง่สำนักแห่งจริยธรรม สรุปว่า วิชาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นวิชาชีพเฉพาะทางที่ได้รับการฝึกอบรมมาโดยเฉพาะ เป็นวิชาชีพที่มีการต่อเนื่องในทาง วิชาการที่ได้รับการพัฒนาจากนักวิชาการด้วยกันเอง นอกจากนี้ยังมีวัฒนธรรมทางวิชาชีพของตนเองโดยเฉพาะ สรุปได้ดังนี้

ก) เป็นที่พึ่งทางวิชาการ โดยการพัฒนาและเผยแพร่วิชาการอยู่เสมอ

ข) สร้างนักวิชาการรุ่นใหม่ โดยอาจารย์จะต้องมีความพร้อมทางวิชาการสูง
เตรียมตัว และพัฒนาในทางวิชาการของคนอยู่ตลอดเวลา

ค) สืบสานวิชาการ โดยอาจารย์สามารถพัฒนาวิชาการจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์
งานวิชาการในอดีต สามารถเสนอผลงานของตนเองที่จะมีส่วนส่งเสริมงานวิชาการด้วยการเสนอ
ผลการค้นคว้าใหม่ของตนเอง

ง) บริการวิชาการ โดยอาจารย์ต้องนำวิชาการไปใช้เพื่อพัฒนาหรือแก้ปัญหาให้แก่
สังคม เป็นที่พึ่งทางวิชาการให้แก่ชุมชน ในลักษณะการบริการในเชิงชี้นำสังคมในเชิงความคิด
เป็นการใช้ปัญญาของมหาวิทยาลัยเพื่อทิศทางที่เหมาะสมของสังคม โดยสามารถให้ข้อเสนอแนะที่
เป็นประโยชน์ต่อชุมชนได้

ในภาพรวมที่เป็นอยู่มหาวิทยาลัยยังห่างไกลความเป็นเลิศมาก ทั้งนี้บทบาทภารกิจของ
อาจารย์จะต้องทำหน้าที่นั้นให้เต็มที่ คือสร้างความเป็นเลิศให้กับมหาวิทยาลัยด้วยการทำตามหน้าที่
ตามบทบาทของอาจารย์มหาวิทยาลัยที่ควรจะเป็นของตนให้ครบถ้วน เต็มตามสภาพและเต็มตาม
ความสามารถของตนเอง ลักษณะอาชีพของอาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นอาชีพที่อิสระมีเสรีภาพ และ
มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ดังนั้นการข่มขู่ และกดดันให้อาจารย์ได้ทำหน้าที่และความรับผิดชอบ
ตามภารกิจดังกล่าวมานั้นเป็นเรื่องที่ยาก ดังนั้นภารกิจ หน้าที่ของอาจารย์จะดีหรือไม่ดีนั้นส่วน
สำคัญก็ขึ้นอยู่กับสำนักแห่งจริยธรรมของตัวเอง แต่ก็เป็นที่น่าเสียดายที่สำนักแห่ง
จริยธรรมของอาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัยในปัจจุบันนั้นนับวันจะลดน้อยลงไปเรื่อยๆ ดังนั้นจึงควร
เร่งหาวิธีการฟื้นฟูวิญญูณของอาจารย์มหาวิทยาลัย รวมทั้งส่งเสริมให้อาจารย์มีสำนักแห่งจริยธรรม
เพิ่มขึ้น (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์, 2542, หน้า 187)

จากประเด็นดังกล่าวพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทและภารกิจของสถาบันมหาวิทยาลัย
และอาจารย์มหาวิทยาลัยยังมีข้อบกพร่องและยังพบปัญหาอยู่มาก จึงเป็นที่มาให้ผู้วิจัยศึกษาเรื่อง
แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์
ในมหาวิทยาลัยของรัฐขึ้นมา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของอาจารย์
มหาวิทยาลัย โดยการวิเคราะห์ตัวแปรที่ส่งเสริมต่อการสร้างพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร
ให้เกิดแก่อาจารย์มหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในส่วนของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ที่ถือว่าเป็น “ครู
ของครู” ที่เป็นแม่พิมพ์ของผู้ที่จะไปเป็นครู หรืออาจารย์ของชาติในอนาคตต่อไป

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของการผูกพัน

มีผู้ให้ความหมายของ “ความผูกพัน” ไว้หลายประการดังนี้

รีบีนีแอกและอัลทโท (Hrebiniak & Alutto, 1972, p. 8) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นปรากฏการณ์ที่เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรในรูปของการลงทุนทางกายและสติปัญญาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่เต็มใจที่จะละทิ้งองค์กรเพื่อเพิ่มรายได้สถานภาพ ความเป็นอิสระในอาชีพ

ฮอลล์และคณะ (Hall et al., 1970, p. 176) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นกระบวนการไปสู่เป้าหมายขององค์กรและบุคคลให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรและบุคคลจะมีบุคคลิกภาพที่ผสมผสานและพัฒนาไปทิศทางเดียวกับองค์กร

สตีเยร์ส (Steers, 1977, p. 46) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้ากิจกรรมขององค์กร สามารถแสดงให้เห็นถึง

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า และการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความคาดหวังที่จะใช้ความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกขององค์กร

บุคคานัน (Buchanan, 1974, p. 533) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่บุคคลมีความรักใคร่ผูกติดกับองค์กรและเห็นคุณค่าขององค์กรความผูกพัน มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การแสดงตน (Identification) เป็นความภาคภูมิใจและยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (Involvement) เป็นการทุ่มเทจิตใจหรือใฝ่ใจ เต็มใจที่จะทำงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร
3. ความภักดีในองค์กร (Loyalty) เป็นการยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

พอร์ทเตอร์ และคณะ (Porter et al., 1974, p. 604) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ลักษณะ คือ

1. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร
2. มีความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร
3. ศรัทธา และยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร

แคนเตอร์ (Kanter, 1968, p. 116) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเต็มใจที่จะสละเวลา พลังงาน รวมทั้งความซื่อสัตย์ต่อองค์กรนั้นๆ

ซาแลนซิค (Salancik, 1993 cited in Steers & Porter, 1996, p. 152) ให้ความหมายว่าเป็นภาวะที่แต่ละบุคคลมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรจากการกระทำของตนเอง ซึ่งให้มั่นใจว่าตนมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

เมาเดย์ สตีเยอร์และพอตเตอร์ (Mowday, Steers, & Porter, 1982, p. 224) กล่าวว่า เป็นความรู้สึกที่มีความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของบุคคลกับองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์กรที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์กร ด้วยความรู้สึกที่ดีและแสดงพฤติกรรมต่อองค์กรในแง่ของการยอมรับ เป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงมีความศรัทธา มีความเกี่ยวพัน และเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความภักดีต่อองค์กร ตลอดจนมีความปรารถนาที่แน่วแน่ที่จะดำรงไว้ซึ่งสมาชิกขององค์กร ในการวิจัยครั้งนี้จะให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ เมาเดย์ สตีเยอร์และพอตเตอร์ (Mowday, Steers & Porter, 1979) เป็นแนวทางหลักในการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวมาแล้ว มีส่วนสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ตาม จากงานวิจัยของบิชอป (Bishop, 2000 cited in Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, p. 121) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อการความรู้สึกของบุคลากรในองค์กรที่ทำให้รับรู้ว่าคุณคือสมาชิกขององค์กรนั้น นำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้

2. แนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านมองแนวคิดของความผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 ด้านคือ

2.1 แนวคิดด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) ตามแนวคิดนี้ มองความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรมกล่าวคือ เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์กรจะมีพฤติกรรมแสดงออกที่ต่อเนื่อง ความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ซึ่งการที่คนมีความผูกพันต่อองค์กรและไม่คิดจะไปจากองค์กรเนื่องจากเขาได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ผลเสียจะเกิดขึ้นหากเขาละทิ้งความเป็นสมาชิกภาพหรือจากองค์กรไป ซึ่งผลเสียดังกล่าวอาจเป็นประโยชน์ที่จะต้องสูญเสียไป (Leddy & Macpepper, 1998, p. 358) ทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานแนวคิดนี้คือ “Becker’s Side Bets – Orientation” ของโฮวาร์ด (Howard, Becker, 1960 cited in Greenberg & Baron, 2000, p. 182) ตามแนวคิดนี้มอง

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลมาจากการที่คนได้เปรียบเทียบซึ่งใจว่าถ้าจากองค์กรไปเขาจะต้องสูญเสียอะไรบ้าง ซึ่งการที่คน ๆ หนึ่งเข้าเป็นสมาชิกหน่วยงานหรือองค์กรช่วงเวลาหนึ่งเท่ากับเขาได้ลงทุน เวลา กำลังกาย กำลังใจ สติปัญญาให้กับองค์กร และต้องสูญเสียโอกาสบางอย่างไป เช่น โอกาสที่จะไปทำงานหรือเป็นสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยงานอื่นและบุคคลย่อมหวังผลประโยชน์ในระยะยาวที่จะได้รับผลตอบแทนจากองค์กร เช่น บ้านหนึ่ง บ้านญาติ ซึ่งนอกเหนือไปจากค่าตอบแทนรายเดือน นอกจากนี้เขายังผูกติดอยู่กับชื่อเสียง สำหรับความมั่นคงในการดำรงอยู่ในงานในปัจจุบัน ถ้าเขาลาออกจากองค์กร ไปก่อนกำหนดที่จะได้รับบ้านหนึ่ง บ้านญาติ หรือผลตอบแทนอื่น ซึ่งต้องมีกำหนดเวลาที่จะได้รับก็เท่ากับว่าการลงทุนทั้งทางกาย จิตใจ และสติปัญญา ได้ประโยชน์ตอบแทนไม่คุ้มค่า ดังนั้นการที่คนคนหนึ่งเข้าทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรนานเท่าไรเขาก็จะทุ่มเทการลงทุนในองค์กรมากขึ้น ความผูกพันต่อองค์กรก็จะเพิ่มทวีขึ้นตามระยะเวลาและการตัดสินใจจากองค์กรไปเป็นสิ่งที่ยากลำบาก เพราะหมายถึงผลประโยชน์ที่จะสูญเสียมาก

2.2 แนวคิดทางด้านเจตคติ (Attitudinal Commitment) สตีเยอร์และพอตเตอร์ (Steers & Porter, 1983, p. 152) ผู้สนับสนุนแนวคิดนี้ มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกหนักแน่นที่บุคคลแสดงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ซึ่งมองความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลของ 3 องค์ประกอบคือ

- 2.2.1 ความเชื่ออย่างแรงกล้า และยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- 2.2.2 ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 2.2.3 ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกในองค์กรไว้

แนวคิดของอเลนและเมเยอร์ (Meyer & Allen, 1993, p. 89) ได้สรุปแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรไว้เป็น 3 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน รายละเอียดดังนี้

1. ความผูกพันด้านจิตใจ สัมพันธ์กับแนวคิด Goal-Congruence Approach คือเป้าหมายของปัจเจกบุคคลและเป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกันหมายถึง ความแรงกล้าของความปรารถนาของบุคคลที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์กรเพราะว่าเขาเห็นด้วยและต้องการจะทำเช่นนั้น เป็นการผูกมัดทางด้านอารมณ์ในการเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์กร โดยตัวแปรพื้นฐานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจคือ คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะของงาน ประสบการณ์ในการทำงาน คุณลักษณะขององค์กร

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพราะเขาจะพิจารณาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปขณะที่เป็นสมาชิกขององค์กร และจะต้องสูญเสียถ้าจากองค์กรไป โดยปัจจัยพื้นฐานที่ส่งผลต่อความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร

คือจำนวนหรือขนาดของสิ่งที่ลงทุนไปกับองค์การ ได้แก่ อายุ ระยะเวลาการเป็นสมาชิกขององค์การ เงินบำนาญ สถานภาพของตำแหน่ง ปัจจัยต่อมาคือการรับรู้การปราศจากทางเลือก หากรับรู้ว่าคุณไม่มีทางเลือกในการทำงานที่องค์การใหม่ หรือเห็นว่าองค์การให้ผลประโยชน์ตอบแทนทางเศรษฐกิจแก่ตนเหมาะสมและอยู่ในเกณฑ์ที่คุ้มค่าแล้ว จะส่งผลให้ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การมีเพิ่มขึ้น ในทางตรงกันข้ามหากรับรู้ว่าคุณมีทางเลือกอื่นหรือเห็นว่าองค์การให้ผลประโยชน์ตอบแทนทางเศรษฐกิจแก่ตนไม่เหมาะสมและไม่อยู่ในเกณฑ์ที่คุ้มค่าแล้วยังมากเท่าไรจะส่งผลให้ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การจะลดลงไป

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง แนวคิดเกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคมโดยแนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความจริงรักภักดี และตั้งใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคม คือบุคคลรู้สึกว่าเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์การก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์การเพราะคือ ความถูกต้องและความเหมาะสม และความผูกพันต่อองค์การนั้นเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ โดยตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ ประสิทธิภาพทางสังคมที่ผ่านมาของบุคคลนั้นและครอบครัว ความผูกพันกับ ผู้ร่วมงานอื่นๆ ความรู้สึกว่าคุณ้องค์การพึ่งพาได้ และความขัดเกลาทางสังคมในองค์การ

ผู้วิจัยพิจารณาเลือกแนวคิดของอเลนและเมเยอร์ (Meyer & Allen, 1993, p. 89) เนื่องจากจำแนกองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การไว้ครบทั้งด้านพฤติกรรม เจตคติ ซึ่งให้ความครอบคลุมมากกว่า นอกจากนี้แนวคิดของอเลนและเมเยอร์ได้รับความนิยมและอ้างอิงเพื่อนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเป็นจำนวนมาก เช่น งานวิจัยของวรมน เดชมธาวีวงศ์, 2544 งานวิจัยของณัฐยา ไพเราะสงบ, 2546 งานวิจัยของวิริณิษฐ์ ธรรมนารถสกุล, 2544 เป็นต้น ผู้วิจัยจึงเลือกแนวคิดความผูกพันต่อองค์การของอเลนและเมเยอร์เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ตัวแปรด้านความผูกพันต่อองค์การตามแบบจำลองการวิจัยของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ที่สร้างขึ้นมา

3. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอด และความสำเร็จขององค์การ ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ หรือไม่มีเลย ผลดังกล่าวจะอยู่กับองค์การและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ได้มีนักวิชาการอีกหลายท่านได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้

สเทียร์ส (Steers, 1977, p. 67) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถทำนาย อัตราการเข้า-ออกจากงานของสมาชิกองค์การ ได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความผูกพันต่อ

องค์การเป็นแนวความคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่า ความพึงพอใจในงานสามารถสะท้อนผล โดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การโดยรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึง การตอบสนองของบุคคลต่องานหรือเพียงแง่มุมเดียวเท่านั้น

1. ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ
2. เป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ

พอร์ทเตอร์ และคณะ (Porter et al., 1974, pp. 603-609) กล่าวถึงความสำคัญของ ความผูกพันต่อองค์การ ไว้ว่า สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์การ ได้ ดีกว่าความพึงพอใจในงาน

1. ความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจ ในงานสามารถสะท้อนผล โดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การ โดยรวม ขณะที่ความพึงพอใจ ในงาน สะท้อนถึงการสนองตอบของบุคคลต่องานของแ่งใดแ่งหนึ่งของงานเท่านั้น เนื่องจากเหตุนี้ ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นความผูกมัดของบุคคลต่อองค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงานแม้ว่า เหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ เหตุการณ์ชั่วคราวนั้นอาจ ไม่มีผลกระทบต่อความผูกมัดของบุคคลที่มีต่อองค์การ โดยส่วนรวม

บุแคแนน (Buchanan, 1974, pp. 553-546) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันเป็นทัศนคติ สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การ ไม่ว่าจะเป็นองค์การแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่าง จินตนาการของมนุษย์กับอุดมการณ์ขององค์การ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ และเป็นผู้มีส่วนในการเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์การ รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย สรุปแล้วความผูกพันต่อองค์การเป็นเงื่อนไขไปล่วงหน้าสำหรับองค์การทาง สังคมที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์การยังเป็นส่วนสำคัญต่อความอยู่รอด และความมีประสิทธิภาพขององค์การ เพราะความรับผิดชอบในการรักษาร่องการให้คงอยู่ใน สภาพที่ดีขึ้นนั้น มีความจำเป็นต่อการดำเนินงาน การบริหารที่มีประสิทธิภาพถูกมองว่าความ เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรับผิดชอบและการอุทิศตนเพื่อเกื้อกูลให้องค์การอยู่ในสภาพที่ปฏิบัติงานต่อ ไปได้ ในส่วนนี้ผู้วิจัยพบว่าสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีต่อองค์การด้วยเช่นกัน

4. ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน

ผลงานวิจัยในเรื่องความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ตัวแปรที่ถูกใช้ในการศึกษาหาความ สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ตัวแปรอันเนื่องมาจากคุณลักษณะของตัวบุคคลและ สภาพแวดล้อมของการทำงานภายในหน่วยงาน โดยมีงานวิจัยจากนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้

สตีเวิร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1983, pp. 433–434) สรุปตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อองค์การไว้ 4 องค์ประกอบ

1. คุณลักษณะของบุคคล พบว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน ได้แก่ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์การ แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ และระดับการศึกษาสูง
2. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับบทบาทของงาน การปรับปรุงผลงานให้ดีขึ้น งานที่มีคุณค่าจะนำไปสู่การเพิ่มความผูกพัน มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์การ
3. โครงสร้างของงาน ความผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับของการทำงานอย่างมีระบบแบบแผน การกำหนดหน้าที่ชัดเจน การกระจายอำนาจ การกระจายงาน
4. ประสบการณ์ในการทำงาน เป็นประสบการณ์ที่บุคคลพบในระหว่างการทำงาน เป็นความผูกพันทางจิตวิทยากับองค์การ ได้แก่ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อกลุ่มผู้ร่วมงาน ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา และความรู้สึกที่ว่าตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

สำหรับแนวความคิดของสตีเวิร์ส ได้เสนอแบบจำลองซึ่งสร้างจากข้อมูลเท่าที่มีการศึกษา โดยแบบจำลองนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนสำคัญๆ ดังนี้

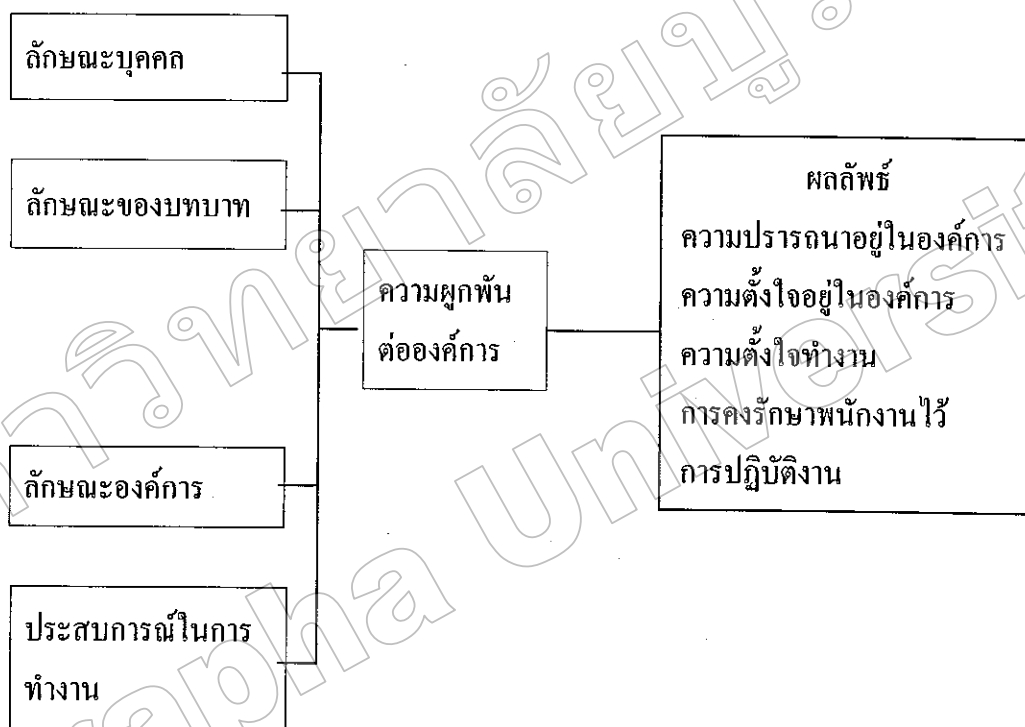
1. ตัวแปรกำหนดความผูกพันต่อองค์การ (Antecedents of Commitment)
2. ลักษณะของความผูกพันต่อองค์การ (Commitment)
3. ผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์การ (Outcomes of Commitment)

นอกจากนี้แบบจำลองยังได้เสนอถึงองค์ประกอบของตัวแปรที่กำหนดความผูกพันต่อองค์การ โดยแบ่งองค์ประกอบดังกล่าวออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristics) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ รายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ เป็นต้น
2. ลักษณะของงาน (Job Characteristics) หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบอยู่ ได้แก่ ความหลากหลายของงาน ความท้าทายของงาน ความก้าวหน้าในงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และผลป้อนกลับของงาน เป็นต้น
3. ประสบการณ์ในงาน (Work Experience) ได้แก่ ทักษะคติของกลุ่มต่อองค์การ ความเชื่อถือได้ขององค์การ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์การ เป็นต้น

มาวเดย์ พอร์เตอร์ และสตีเวิร์ส (Mowday, Porter & Steers, 1982, pp. 28–43) ได้เสนอแบบจำลองปัจจัยเบื้องต้นและอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การมีอยู่ 4 ปัจจัยซึ่งแต่ละปัจจัยต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันดังนี้

1. คุณลักษณะบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา เพศ บุคลิกลักษณะ
2. บทบาท ได้แก่ ความขัดแย้ง ความคลุมเครือในบทบาท ความท้าทายในงาน
3. โครงสร้างองค์การ ได้แก่ ขนาดองค์การ การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความเป็นทางการ
4. ประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ สัมพันธภาพในองค์การ รูปแบบการบริหารงาน รายละเอียดแสดงในภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แบบจำลองปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ และผลของความผูกพันต่อองค์การ (Mowday, Porter & Steers, 1982, pp. 28-34)

จากภาพที่ 4 การศึกษาของมาวเดย์สทีียร์และพอร์เตอร์ (Steer & Porter, 1983, pp. 460-468) รวมถึงนักวิชาการอีกหลายคนได้พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงาน ลักษณะขององค์การ และประสิทธิภาพทำงาน

ผลลัพธ์ที่ตามมาจากความผูกพันต่อองค์การสามารถวัดได้จากความเชื่อและพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์การ แสดงได้ดังภาพที่ 5 (Steers, 1977, p. 47)



ภาพที่ 5 สมมติฐานของที่มาและผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์กร

จากหลักฐานงานวิจัยที่ได้พบมานั้น สำหรับการวิจัยในครั้งนี้จึงได้นำตัวแปรต่าง ๆ ที่พบมาประยุกต์และได้กำหนดลงในแบบจำลองการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดให้ลักษณะของงานอยู่ในตัวแปรคุณลักษณะงาน กำหนดให้ลักษณะองค์กรอยู่ในตัวแปรบรรยากาศองค์กร และประสบการณ์ทำงานอยู่ในตัวแปรด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แบบจำลองการวิจัยกำหนดให้ตัวแปรทั้งหมดส่งอิทธิพลไปยังความผูกพันต่อองค์กรและส่งผลต่อไปยังพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

5. ความผูกพันของครูกับองค์กร (Celep, 2003)

จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับความผูกพันของครูต่อองค์กรการศึกษาของซีลิป (Celep, 2003) จากมหาวิทยาลัย Trakya Edirne ประเทศตุรกี กล่าวว่า ความผูกพันของครูกับองค์กรถูกอธิบายภายใต้ความผูกพันที่มีต่อโรงเรียน ต่อกลุ่มงาน ต่ออาชีพการสอนและงานการสอน ซึ่งถูกทดสอบกับตัวแปรต่าง ๆ เช่น ความพยายามที่จะสร้างประโยชน์แก่โรงเรียน ความภูมิใจที่เป็นได้ส่วนหนึ่งของโรงเรียน ทำงานเพื่อบรรลุจุดหมายของโรงเรียน เพื่อตำแหน่งหน้าที่การงานที่ดีขึ้น

ความผูกพันต่ออาชีพการสอน ความผูกพันต่ออาชีพการสอนของครูพบได้จาก ครูที่มีลักษณะตัดสินใจที่แน่ชัด ภูมิใจในศักดิ์ศรีในวิชาชีพของครูให้ความสำคัญกับอาชีพการสอน มุ่งดำเนินการสอนให้บรรลุผลตามอุดมคติเพื่อชีวิตการทำงาน ต้องมีชื่อเสียงอยู่ในวิชาชีพการสอน ต้องดำเนินการสอนต่อไปถึงแม้ว่าพวกเขาไม่ต้องการทำงานเพื่อเงิน ผลวิจัยพบว่า พวกเขาภูมิใจในวิชาชีพของพวกเขา อาชีพการสอนของพวกเขาเป็นที่ยอมรับและมีความสำคัญมากกว่าวิชาชีพอื่น พวกเขาปรารถนาจะมีชื่อเสียงอยู่ในอาชีพการสอนที่เป็นอุดมคติทางด้านความคิดของพวกเขา

สรุปความผูกพันของครูที่มีต่อองค์กรนั้นต้องมีความสัมพันธ์ในหลาย ๆ ด้านเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งความผูกพันที่มีต่องานการสอน ต่อกลุ่มงานที่ทำงานร่วมกัน ต่อโรงเรียน และต่ออาชีพของการเป็นครู เมื่อมีความผูกพันต่อสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรและทัศนคติต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

1. ครูเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
2. ครูมีส่วนที่จะสร้างประโยชน์แก่โรงเรียน
3. ครูมีความแข็งแกร่งในด้านจิตวิทยา
4. ครูพอใจในการสอนนักเรียน
5. ครูช่วยเหลือนักเรียน
6. ครูมีความรับผิดชอบตรงต่อเวลา
7. ครูเป็นที่ปรึกษาให้กับนักเรียนได้
8. ครูไม่สอนแต่เรื่องในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว ต้องให้ความรู้เพิ่มเติมนอกห้องด้วย
9. ครูมีความหนักแน่นในการตัดสินใจ
10. ครูมีความภูมิใจในศักดิ์ศรีของความเป็นครู

เห็นว่าทัศนคติต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้น เป็นสิ่งที่จะต้องให้ความรู้และเป็นประโยชน์แก่ตัวนักเรียนมากที่สุด ไม่ใช่แค่เพียงการสอนในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันกับความพึงพอใจในงานของครูที่ส่งผลต่อกันและกัน ผู้วิจัยได้ปรับปรุงเป็นประเด็นที่สอดคล้องที่จะใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ด้านการถกกันในหน้าที่แก่อาจารย์ และได้กำหนดประเด็นที่พบลงไปแบบสอบถามในด้านความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรด้วย

นอกจากนี้ผู้วิจัยเพิ่มแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของครูจากคำกล่าวสุนทรพจน์ในการรับตำแหน่งหน้าที่ของครูในวันที่ 19 สิงหาคม 2003 ที่ ICC เมืองเดอร์บัน โดยศาสตราจารย์หัวหน้าผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน (DLAMIW, 2003) กล่าวสรุปว่า คนที่มีความสุขในการทำงานคือผู้ที่ไม่สนใจว่างานที่พวกเขาปฏิบัติอยู่นั้นจะเป็นหน้าที่ที่จะหนักหนาแต่พวกเขาทำให้มันสนุก

เหมือนกับเป็นงานอดิเรกอย่างหนึ่ง ถ้าต้องการจะเป็นครูที่ดีจำเป็นต้องมีความสุขในสิ่งที่ทำ จำเป็นต้องทำมันให้สนุกเพลิดเพลิน ต้องทำให้การสอนเป็นงานอดิเรกอย่างหนึ่ง การสอนไม่ใช่งานปกติธรรมดา เป็นหน้าที่อย่างหนึ่งที่จะต้องทำการสอน ต้องการผู้ที่อุทิศตนและข้อผูกมัดต่าง ๆ อีกมากมายในหน้าที่ การสอนต้องการความสนใจในตัวผู้เรียนเป็นอย่างมาก ทั้งการสอนยังต้องการความเอาใจใส่ดูแลให้ผู้เรียนเข้ากับสังคมได้ ดูแลผู้เรียนให้เติบโตทั้งจิตใจและอารมณ์ การสอนไม่ใช่อาชีพที่จะทำผลประโยชน์และความมั่งคั่งได้อย่างฉับพลัน เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องอธิบายว่าการสอนไม่ใช่เป็นเพียงแค่อาชีพ มันคือวิชาชีพที่วางรากฐานให้แก่ผู้เรียนเพื่อสร้างอนาคตต่อไป

ดังนั้นครูต้องมีจิตใจที่เห็นแก่ส่วนรวม การสอนต้องการครูที่มีความรู้สึกต้องการสร้างชาติ ครูผู้ที่ทำให้ผู้เรียนไม่เป็นแค่ผู้เรียนธรรมดา แต่จะให้เหมือนผู้นำในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูจะทำให้ผู้เรียนไม่เป็นแค่ผู้เรียนธรรมดา แต่ให้เป็นเหมือนผู้นำในอนาคตเพราะครูจะประพฤติตนให้ดีเพื่อให้ผู้เรียนเป็นอย่างผู้เรียน เมื่อผู้เรียนเหล่านั้นทำอะไรบางอย่างที่สำคัญในอนาคตผู้เรียนจะนำไปเป็นแบบอย่าง ถ้าครูทำได้ดีก็ไม่น่าสงสัยเลยว่าครูจะรู้สึกภูมิใจและตื่นเต้นแต่ถ้าครูทำงานได้ไม่ดีก็เห็นได้ชัดว่าครูจะมีความรู้สึกอายด้วยตัวเอง ถึงแม้ว่าการสอนจะเป็นภาระที่หนักแต่ก็สามารถทำให้มันมีความสุขได้ สามารถทำให้เหมือนงานอดิเรกได้ ความลำบากก็จะไม่เกิดขึ้น ครูควรจะต้องรู้ว่าพวกเขานั้นเป็นแนวหน้าของการสร้างชาติ พวกเขาได้วางรากฐานในการสร้างชาติไว้ ดังนั้นความสำเร็จของหลายๆ ประเทศ โดยส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับการศึกษาและเหล่าผู้อบรมสั่งสอน ถ้าครูเหล่านั้นปฏิบัติงานของพวกเขาอย่างจริงจัง

จากบทความดังกล่าวจะแสดงถึงความลำบาก หรือการที่เห็นว่าการเป็นครูนั้นเป็นภาระหน้าที่ที่หนักให้หน่อยลงกว่านี้ เพราะภาพของอาชีพครูเป็นงานที่ลำบากมากกว่าอาชีพอื่น จากที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่าทั้งหมดนี้เป็นการสร้างแรงจูงใจหรือกำลังใจให้แก่ครู มีผลให้ครูมีความรู้สึกอยากทำงาน เมื่อครูทำงานได้ดีเขาก็จะรู้สึกภูมิใจและอยากจะทำงานนั้นต่อไป เมื่อครูทำงานนั้นอย่างสม่ำเสมอด้วยความรู้สึกที่ดีย่อมเกิดความผูกพันกับงานที่เขาทำ แนวคิดดังกล่าวแสดงว่าความผูกพันต่อองค์กรของครูสามารถส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของครูได้

6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ได้มีนักวิจัยทำการศึกษารื่องความผูกพันต่อองค์กรไว้มากมาย ดังต่อไปนี้

รอสและเกรย์ (Ross & Gray, 2004) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพและความผูกพันของครูต่อองค์กร:ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของครู โดยได้เก็บข้อมูลจากครูใน 218 โรงเรียนประถม โดยการสร้างแบบจำลองขึ้นมาเปรียบเทียบกัน 2 แบบจำลอง ผลพบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมไปสู่ความผูกพันของครูต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพยังมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของครูอีกด้วย

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, pp. 45-64) ได้ศึกษาถึงตัวแปรที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าการบรรยากาศขององค์กรเอื้อต่อการทำงานหรือไม่ขึ้นอยู่กับตัวแปรหลายอย่าง เช่นเดียวกับการรับรู้ผลของการปฏิบัติงานเท่ากับเป็นการบอกให้พนักงานรู้ถึงความแตกต่างระหว่างงานที่ทำได้กับมาตรฐานของงาน โดยการรับรู้จะเป็นแรงจูงใจในความต้องการประสบความสำเร็จของเขาก่อให้เกิดความพอใจในงานและพัฒนาไปสู่ความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด จากงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดในแบบจำลองการวิจัยให้บรรยากาศองค์กรและความพึงพอใจในงานส่งผลไปยังความผูกพันต่อองค์กร

เชน (Chen, 2004) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมภาวะผู้นำและการลาออกของพนักงาน โดยได้เก็บข้อมูลจาก 175 พนักงานของ 4 องค์กรในสาธารณรัฐประชาชนจีน ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพสามารถช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ โดยแบบจำลองในงานวิจัยของเชน แสดงว่า ภาวะ ผู้นำเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการกำหนดตัวแปรในแบบจำลองการวิจัยให้ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพส่งผลไปยังความผูกพันต่อองค์กร

แฮคแมน และลอเลอร์ (Hackman & Lawler, 1971, pp. 259-285) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ในประเทศสหรัฐอเมริกา เขาทั้งสองได้สร้างแบบทดสอบวัดลักษณะงานที่ปฏิบัติ 4 ลักษณะ คือ งานที่หลากหลาย ความมีอิสระในงาน และผลป้อนกลับของงาน พบว่า ลักษณะงานเหล่านี้มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ พนักงานที่พอใจในงานที่ปฏิบัติ มีการขาดงานน้อยลง และในขณะเดียวกันก็ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จากงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดในแบบจำลองการวิจัยให้คุณลักษณะงานส่งผลไปยังความผูกพันต่อองค์กร

กรูสกี (Grusky, 1965, pp. 489-503) ให้ทัศนะว่าการคาดหวังที่จะมีโอกาสก้าวหน้า และการประสบความสำเร็จในการทำงาน ก็มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรเช่นกัน ดังนั้นการสร้างความรู้สึกรู้สึกให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าเขามีโอกาสก้าวหน้า และประสบความสำเร็จในงานเป็นตัวแปรสำคัญที่จะเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้ จากงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นเรื่องความก้าวหน้าในงาน ความสำเร็จในงานเป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของตัวแปรความพึงพอใจในงานซึ่งในแบบจำลองกำหนดให้ส่งผลไปยังความผูกพันต่อองค์กร

สตีเยร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1983, pp. 151-176) ระบุว่าการทำงานมีส่วนร่วมในการบริหารก็เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งระดับนโยบายและการปฏิบัติ มีการกระจายการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน และไม่ใช้อำนาจหน้าที่ในรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไปจะเป็นตัวแปรดึงดูด

ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี จากงานวิจัยนี้ผู้วิจัยจึงได้กำหนดประเด็นเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นตัวบ่งชี้หนึ่งของตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งในแบบจำลองกำหนดให้ส่งผลไปยังตัวแปรความผูกพันต่อองค์กร

นอกจากนั้นแล้ว ยังมีผลการศึกษาค้นคว้าที่ยืนยันว่า ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ดังเช่นผลการศึกษาค้นคว้าของ ดวงพร พรวิทยา (2540, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ลักษณะงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งตัวแปรลักษณะงานดังกล่าวได้แก่ งานที่มีความสำคัญ โอกาสก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่ท้าทาย และงานที่มีความสัมพันธ์กับผู้อื่น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ลอธ มีร์กซ์ (2540, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ลักษณะงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อสถาบันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและลักษณะงานยังเป็นตัวพยากรณ์ความผูกพันต่อสถาบัน แต่งานวิจัยนี้กำหนดตัวบ่งชี้ดังกล่าวให้อยู่ในตัวแปรความพึงพอใจในงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากสอดคล้องกับทฤษฎี แนวคิดที่ได้พบมา

วิลเลียม และเฮเซอร์ (Williams & Hazer, 1986, p. 219) ได้ศึกษาถึงสาเหตุและผลที่เกิดจากความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแฝงนอก 4 ตัว ได้แก่ ความคาดหวัง ลักษณะงาน การพิจารณาภาวะความเป็นผู้นำ อายุ ที่ส่งผลไปยังตัวแปรแฝงใน 2 ตัว ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่าคุณลักษณะงานและภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงาน

แนวคิดและทฤษฎีเรื่องความพึงพอใจ ในงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในไว้เป็นแนวทางสำหรับการศึกษาดังนี้ แม็คเชนและวอนกรินาว (McShane & Von Glinow, 2000, pp. 204-205) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นหนึ่งในตัวแปรที่มีความสำคัญที่สุดในการศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับงาน โดยประเมินจากงานที่ได้พนักงานได้ทำ ซึ่งมีฐานการประเมินจากการสังเกตและประสบการณ์ทางอารมณ์ของพนักงานผู้นั้น

จีเวล (Jewell, 1998, p. 211) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นอารมณ์หรือความรู้สึกของบุคคลที่ตอบสนองต่อบริบทของการทำงาน หรืออาจมองว่าความพึงพอใจในงานเป็นทัศนคติเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น เป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการทำงาน โดยผู้ที่มีความพอใจในงานมากแสดงพฤติกรรมในการทำงานที่ดีกว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในงานน้อยกว่า

ล็อก (Locke, 1976 อ้างถึงใน สร้อยตระกูล ดิวนานนท์, 2541, หน้า 134) ให้ความหมายที่ได้การยอมรับในหมู่นักจิตวิทยาอุตสาหกรรม โดยกล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นภาวะทางอารมณ์ซึ่งเป็นผลมาจากการรับในผลงานของบุคคลบุคคลหนึ่ง หรือประสบการณ์ในงานของบุคคลบุคคลหนึ่ง ซึ่งภาวะทางอารมณ์ที่ชื่นชอบหรือภาวะทางอารมณ์ทางบวกนี้จะช่วยส่งเสริมให้การทำงานของ ค่านิยมของเขามุ่งบรรลุผลได้ และค่านิยมนี้จะสอดคล้องกับความต้องการของเขาด้วย

สร้อยตระกูล ดิวนานนท์ (2541, หน้า 133) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานว่า เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบ โดยเฉพาะของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวกับงาน เป็นเรื่องของทัศนคติหรือเจตคติโดยตรง ซึ่งความพึงพอใจในงานถือเป็นส่วนหนึ่งของความพอใจในชีวิต เนื่องจากความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในชีวิตของแต่ละบุคคล

เคาเวอร์ โวฟและครอส (Culver, Wolfe & Cross, 1990, p. 323) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่ปฏิบัติงานนั้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร คนจะรู้สึกพอใจในงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งด้านวัตถุและจิตใจสามารถสนองความต้องการพื้นฐานของตนได้

คาร์เรล คูสมิกและอัลเบิร์ต (Carrell, Kuzmits & Elbert, 1992, p. 42) ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และผลการปฏิบัติจะทำให้เกิดความรู้สึกสำเร็จ การได้รับผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ที่ตรงตามที่ตนได้คาดหวังเอาไว้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะกลับมาเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานได้

จากความหมายของความพึงพอใจในงานเหล่านี้ สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึง ผลรวมของความรู้สึกหรือทัศนคติในทางบวกต่องานที่ทำอยู่ ซึ่งสืบเนื่องมาจากตัวแปรหรือองค์ประกอบต่าง ๆ เช่น ความสำเร็จในงาน โอกาสในการก้าวหน้าในงาน ความสามารถของผู้บังคับบัญชา ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมในการทำงาน

2. แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ

พฤติกรรมของคนในองค์กรจะถูกกำหนด และควบคุมโดยแรงจูงใจต่าง ๆ ซึ่งแรงจูงใจเหล่านี้อาจมีลักษณะแตกต่างกัน สำหรับครูแต่ละบุคคล ผู้บริหารควรทราบว่าแรงจูงใจหรือความต้องการของคนในองค์กรว่ามีรูปแบบอย่างไรเพื่อที่จะสามารถชักจูง ผลักดันและควบคุมพฤติกรรมของคนในองค์กรได้โดยการกำหนดกลยุทธ์ และวิธีการที่จะใช้ในการจูงใจให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของบุคลากรให้ได้มากที่สุดจะนำมาซึ่งผลงานที่ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้นโดยในอดีตผู้บริหารส่วนใหญ่มักเข้าใจความหมายของการจูงใจแค่เพียงวิธีการให้ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินเท่านั้น รูปแบบของแรงจูงใจที่สำคัญประกอบด้วยแรงจูงใจ 4 ประเภทดังนี้

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึงแรงขับ (Drives) ที่กระตุ้นให้บุคคลเอาชนะอุปสรรค และมุ่งมั่นทำงานที่ท้าทายความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สมาชิกในองค์การทุกคนต่างก็มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่จะพัฒนาและสร้างความก้าวหน้าทางอาชีพให้กับตนเอง ต้องการประสบผลสำเร็จในทุกงานที่ตั้งเป้าหมายไว้

แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affiliative Motivation) หมายถึงแรงขับที่บุคคลต้องการได้รับการสนับสนุนทางสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง จะขยัน และทำงานหนักมากขึ้น ถ้าได้รับความร่วมมือจากบุคคลที่รู้ใจ และมีเจตคติตรงกัน เมื่อต้องการตัดสินใจเลือกทีมงาน จะเลือกทีมงานที่เข้ากันได้ดีมากกว่าจะเลือกจากศักยภาพในการทำงาน

แรงจูงใจใฝ่สมรรถนะ (Competence Motivation) หมายถึงแรงขับที่บุคคลต้องการทำงานให้มีคุณภาพสูง คนที่มีแรงจูงใจใฝ่สมรรถนะสูง จะเป็นคนที่มุ่งพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานของตน และมักจะทำงานมีคุณภาพดีเกินเพราะทำให้เกิดความพึงพอใจ

แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motivation) หมายถึงแรงขับที่บุคคลต้องการมีอำนาจ มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น และเมื่อได้อำนาจมาแล้วอาจใช้ประโยชน์ในการสร้างสรรค์ หรือทำลายก็ได้ ทฤษฎีที่จะกล่าวถึงในที่นี้คือ 2 ทฤษฎี โดยจะกล่าวถึงพอสังเขป ดังนี้

2.1 ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's General Theory of Human Motivation) หรือที่เรียกกันว่าทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Needs Hierarchy) ตั้งอยู่บนสมมติฐานดังนี้ คือ (Herbert, 1967, pp. 234 – 240)

คนทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาไม่สิ้นสุด

ความต้องการของคนสามารถนำมาเรียงลำดับ ตามความสำคัญได้จากความต้องการระดับต่ำสุด ไปยังความต้องการระดับสูงขึ้นไปตามลำดับความสำคัญ

ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของคนต่อไปอีก คนจะถูกจูงใจด้วยความต้องการที่อยู่สูงขึ้นไป ที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง

ความต้องการของคนจะซับซ้อนกัน ความต้องการอย่างหนึ่งอาจจะยังไม่ทันหมดไป ความต้องการอย่างอื่นก็จะเกิดขึ้นมา

มาสโลว์ ได้แบ่งความต้องการของคนออกเป็น 5 ชั้น รายละเอียด ดังภาพที่ 6 ดังนี้



ภาพที่ 6 ลำดับความต้องการ 5 ชั้น ของมนุษย์ ตามทฤษฎีของมาสโลว์
(Maslow, 1954, pp. 85-91)

จากภาพที่ 6 อธิบายถึงลำดับความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ได้ดังนี้ ความต้องการทางด้านร่างกาย เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด หรือเพื่อความจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ เช่น ความต้องการในเรื่องของอาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่ม ยา ที่อยู่อาศัย ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย เมื่อพิจารณาจากทัศนระของฝ่ายบริหารแล้ว ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยจะหมายถึงการให้ความแน่นอนหรือการรับประกันต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน

ความต้องการทางด้านสังคม เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน คนมีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มเพราะคนเราจะอยู่คนเดียวไม่ได้แต่อยากมีเพื่อนฝูง อยากจะเข้าสังคมเข้าหมู่เข้าพวกและเข้าร่วมในกิจกรรมกับคนอื่น

ความต้องการที่จะมีฐานะเด่นหรือมีเกียรติยศชื่อเสียงและการยอมรับนับถือ คือ ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องสรรเสริญ มีเกียรติเป็นที่ยอมรับนับถือของคนอื่น ๆ นักจิตวิทยา กล่าวว่า เป็นสิ่งกระตุ้นหรือแรงผลักดันที่สำคัญอย่างหนึ่ง

ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จสูงสุดในชีวิต เป็นความต้องการที่อยากจะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง และยอมจะขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของตนเอง (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2540, หน้า 248 – 250)

2.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์ก (Herzberg, 1959 อ้างถึงใน ชร สุนทรายุทธ, ม.ป.ป., หน้า 154) ซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวางในหมู่นักบริหาร ต้องการศึกษาค้นคว้าว่าเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบ คือ คนต้องการความสุขจากการทำนองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขจากงาน มีอยู่ 2 องค์ประกอบคือ

2.2.1 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับตัวงานและความสำเร็จก้าวหน้าในงาน เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีอยู่ 5 ประการ ดังนี้คือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และลักษณะของงาน

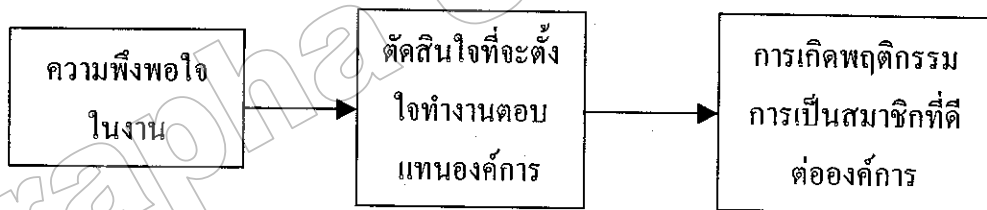
2.2.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบนี้เรียกว่า ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งหากไม่ได้จะทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน ซึ่งมีอยู่ 5 ประการ ดังนี้คือ นโยบายและการบริหาร การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน เงินเดือนและผลประโยชน์ที่ถือถูก

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบระหว่างทฤษฎีความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์ และทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์กแล้ว พบว่า ระดับความต้องการ 3 ชั้นแรกของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความปลอดภัย และทางสังคมอาจเปรียบเทียบกับบทบาทของปัจจัยค้ำจุนในทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์ก และความต้องการในชั้นที่ 4-5 ของมาสโลว์ ได้แก่ ความต้องการความเคารพยกย่องและความต้องการประสบความสำเร็จในชีวิตก็เปรียบได้กับปัจจัยกระตุ้นตามทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์กข้อค้นพบตามทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์กนี้ช่วยให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาถึงสิ่งที่ทำให้คนงานมีความพอใจและไม่พอใจ โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้ง 2 ด้าน จากการเปรียบเทียบพบว่าทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัชเบอร์ก จะมีเหตุผลอธิบายได้ครอบคลุมชัดเจนและเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในหมู่ของ นักบริหารการศึกษา (ชร สุนทรายุทธ, ม.ป.ป., หน้า 155)

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดของทฤษฎีสองปัจจัย โดยผลของปัจจัยจูงใจจะช่วยให้อาจารย์มีความสุข สนุกกับการทำงานเกิดความพึงพอใจในงาน และช่วยให้ครูไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ทำให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เต็มใจที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไปและพึงพอใจในงาน ส่งผลให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีองค์การได้

3. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ งานวิจัยในอดีตหลายเรื่อง เช่น สมิท, ออร์แกนและเนียร์ (Smith, Organ & Near, 1983, p. 236) พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรที่เป็นตัวแปรทำนายการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้ดีที่สุดหลังจากนั้นอีก 17 ปี ออร์แกนก็ยังทำการศึกษานี้แล้วได้ผลเหมือนเดิมคือ ความพึงพอใจในงานยังคงเป็นตัวแปรทำนายการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ได้เช่นเดิม (Organ & Ryan, 1995, p. 166) และผลจากการเกิดความพึงพอใจในงานส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวกช่วยให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์การได้ในที่สุด จนถึงปัจจุบันข้อค้นพบดังกล่าวยังคงสอดคล้องกับผลวิจัยของออร์แกน โปดซากอฟและแมคเคนซี (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, p. 123) ที่พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรคั่นกลางที่มีความสำคัญที่สุดในการส่งอิทธิพลต่อไปยังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การในทุกองค์ประกอบ ดังนั้นงานวิจัยของออร์แกนและคณะยังคงยืนยันถึงความสำคัญของตัวแปรความพึงพอใจในงานที่มีอิทธิพลสูงสุดต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ไม่เปลี่ยนแปลง

ผลการวิจัยของออร์แกน (Organ, 2004) พบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานที่นำไปสู่การตัดสินใจที่จะตั้งใจทำงานตอบแทนองค์การและสุดท้ายก็นำไปสู่การเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้ในที่สุด กระบวนการดังกล่าวแสดงได้ดังภาพที่ 7

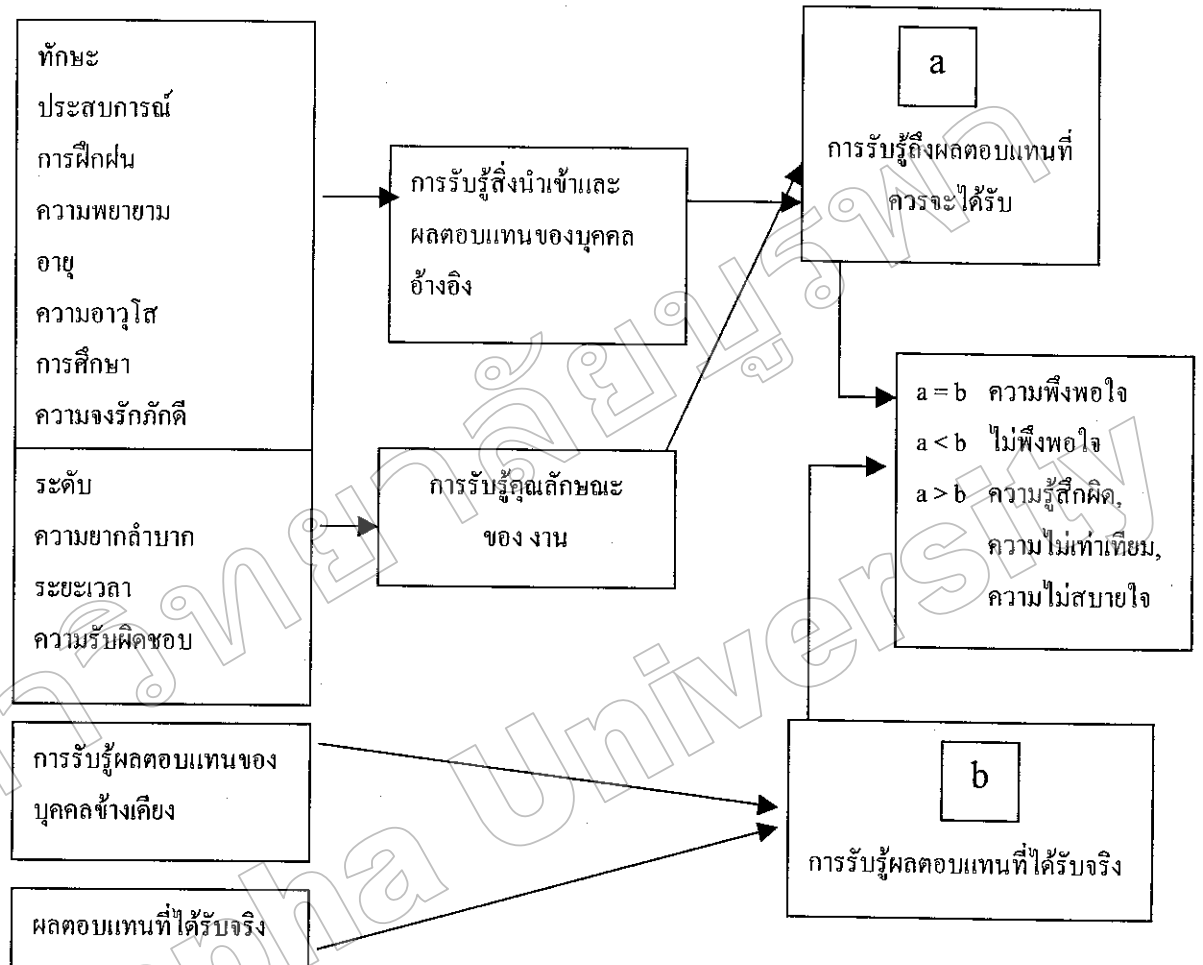


ภาพที่ 7 กระบวนการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

จากภาพที่ 7 แสดงว่าหากพนักงานเกิดความพึงพอใจในงานแล้ว เขาจะมีความสุขกับการทำงาน นำไปสู่การตัดสินใจที่จะทุ่มเทในการทำงานและแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเพื่อตอบแทนให้กับองค์การในลำดับต่อไป

แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของดิบ โปยีและคณะ (Dipboye et al., 1994, p. 150) ที่สรุปเกี่ยวกับทฤษฎีการเปรียบเทียบ (Comparison Theory) ทฤษฎีกระบวนการปรปักษ์ (Opponent Process Theory) และแนวคิดที่เกี่ยวกับวงจรผลการปฏิบัติงานสูงของล๊อคและลาเทม (Locke & Latham's High Performance Cycle) พบว่า ทฤษฎีเปรียบเทียบเป็นการเปรียบเทียบเพื่อหาความพึงพอใจในงานที่ทำในปัจจุบันเปรียบเทียบกับงานที่คาดหวังไว้ ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบ

ความต้องการคุณค่า และการเปรียบเทียบสังคม เป็นการใช้นิยามความคิดเรื่องความต้องการที่ได้รับ กับความต้องการที่ปรารถนา

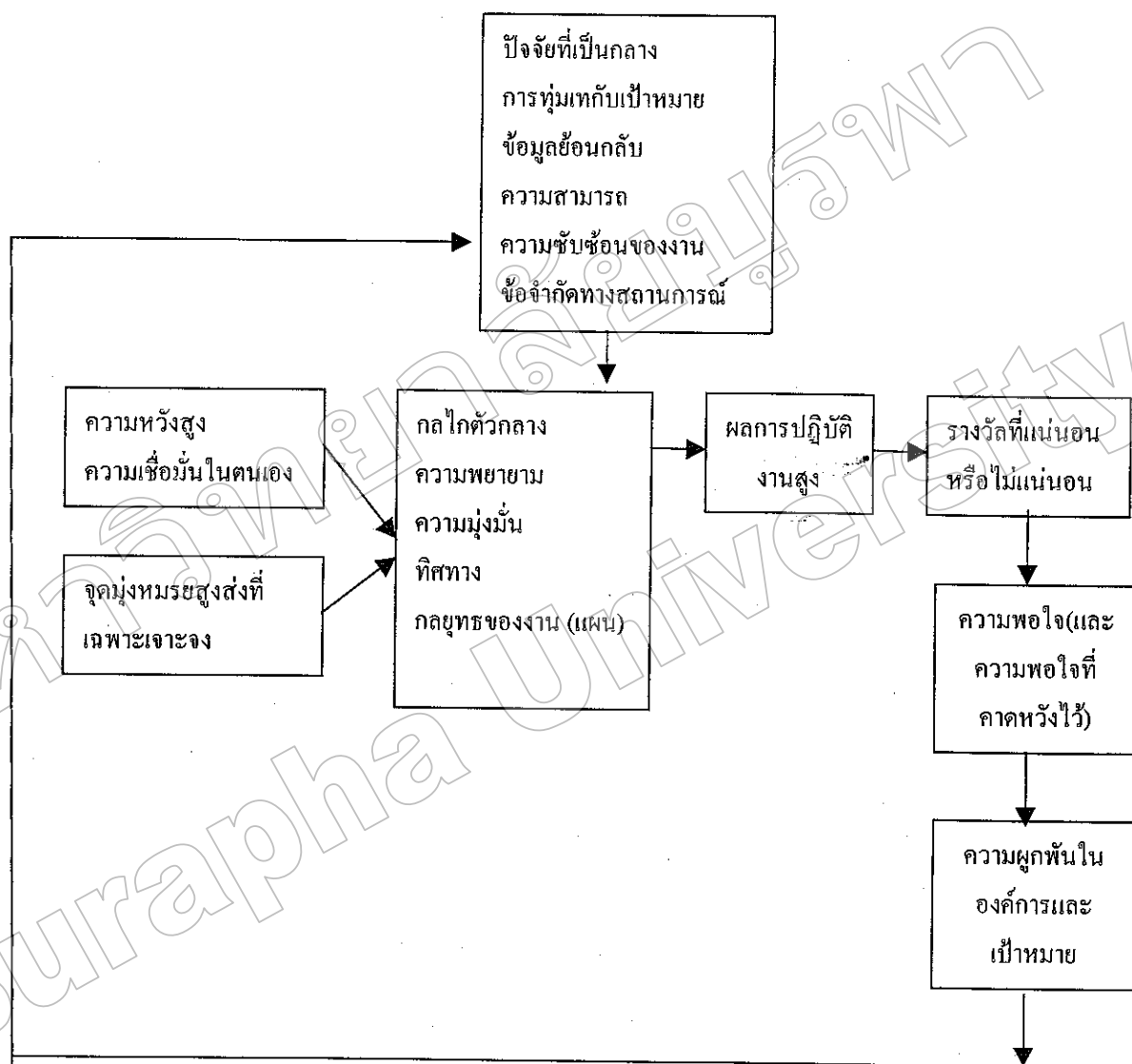


ภาพที่ 8 แบบจำลองในการกำหนดความพึงพอใจของลอว์เลอร์ ดิบบโยอีและคณะ

จากภาพที่ 8 เห็นได้ว่า ผลตอบแทนที่คิดว่าจะได้รับน้อยกว่าผลตอบแทนที่ได้รับจริงจะทำให้มีความรู้สึกผิดหวังและเกิดความไม่พึงพอใจ ส่วนความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผลตอบแทนที่ได้รับจริงเท่ากับผลตอบแทนที่คิดว่าตนจะได้รับ ในประเด็นนี้ผู้วิจัยเห็นว่าเมื่อผลตอบแทนที่ได้รับจริงไม่น้อยกว่าที่คาดหวังไว้ก็จะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและเชื่อว่างานที่ทำอยู่นั้นมีคุณค่า (Value) สอดคล้องกับทฤษฎีคุณค่า (Value Theory) สิ่งใดมีคุณค่านั้นมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน โดยการทำงานของแต่ละบุคคลล้วนแต่ทำเนื่องจากผลของคุณค่า

ถือคละลาแหม (Locke & Latham, 1990) ได้นำเสนอแบบจำลองการผสมผสานระหว่างแรงจูงใจในงานกับความพึงพอใจ ซึ่งเชื่อว่าจุดมุ่งหมายที่คาดหวังในผลสำเร็จจะนำไปสู่ผล

การปฏิบัติงานที่สูงขึ้นด้วย เมื่อผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นก็จะนำไปสู่ความพอใจ ซึ่งได้มาในรูปแบบของรางวัล และการทุ่มเทสู่เป้าหมายในอนาคต รายละเอียดดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 วงจรผลการปฏิบัติงานสูงของล๊อคและแลนทัม (Locke & Lantham, 1976) ดิบบอยีและคณะ (Dipboye et al., 1994, p. 153)

จากวงจรผลการปฏิบัติงานสูงของล๊อคและแลนทัม สรุปว่า จุดมุ่งหมายที่คาดหวังได้รับการตอบสนองนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูง เมื่อผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อทุ่มเทให้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ในอนาคต การทุ่มเทให้กับเป้าหมายในการทำงาน

นั้นเกิดจากพนักงานแรงจูงใจสูงขึ้น จนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวังไว้ ซึ่งออกมาในรูปของบทบาทที่นอกเหนือจากที่องค์กรกำหนดไว้ (Extra Role) ที่พนักงานเต็มใจและยินดีจะทำเพื่อองค์กรของตน และปรากฏการณ์นี้ก็คือกระบวนการที่นำไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลจากพนักงานมีความพึงพอใจในงานและเกิดผลลัพธ์ในทางบวกส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กรได้ในที่สุด

4. งานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ได้มีนักวิจัยทำการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานไว้มากมาย ดังต่อไปนี้

แฮมเมอร์ (Hammer, 1971, pp. 4961-A) ศึกษาความพึงพอใจในกรปฏิบัติงานของครูสอนในชั้นพิเศษ ในรัฐไอโอวา โดยนำเอาทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์กมาใช้เป็นหลักในการศึกษา จากผลการศึกษาพบว่า องค์กรประกอบที่ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานคือ ความก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือ ส่วนองค์กรประกอบที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจคือ การควบคุมบังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล นโยบายและการบริหารชีวิตส่วนตัว เงินเดือน ลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน องค์กรประกอบดังกล่าวผู้วิจัยนำมาเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดตัวบ่งชี้ในตัวแปรความพึงพอใจในงาน

วิกสตรอม (Wickstrom, 1971, pp. 1249-A) ได้ทำการวิจัยเพื่อหาระดับและองค์ประกอบทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานของครู และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านั้นกับ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับชั้นที่สอนและตำแหน่งหน้าที่ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 373 คน พบว่า องค์กรประกอบที่ทำให้ครูพึงพอใจในงานสูงสุด คือ ความรู้สึกที่ได้รับความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะของงานที่ทำ ความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา และความรับผิดชอบงาน โดยองค์ประกอบที่ทำให้ครูเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ การไม่ประสบความสำเร็จ นโยบายและการบริหาร สภาพการทำงานและผลงานที่มากกระทบความเป็นอยู่ส่วนตัว สำหรับตัวแปรอื่นๆ เช่น อายุ เพศ และตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

เซอร์จิอิวานนิ (Sergiovanni, 1973, p. 54) ใช้ทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์กทำการวิจัยหาองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานกับครูในมอนโรคานตี พบว่า

1. องค์กรประกอบที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจมากที่สุดคือ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ และความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยกระตุ้น
2. องค์กรประกอบที่ทำให้ครูมีความไม่พึงพอใจคือ วิธีการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน นโยบายและการบริหารของโรงเรียน ความเป็นอยู่ส่วนตัวและสถานะของอาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยค้ำจุน

3. ครูโดยส่วนรวมชอบผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบมุ่งงาน และแบบมุ่งสัมพันธ์ผสมกัน
หลายปีต่อมาเซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1991, p. 207) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง
องค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู ในเขตการศึกษาต่าง ๆ ของมอนโร
เคาน์ตี รัฐนิวเจอร์ซีย์ จำนวน 3,382 คน โดยแบ่งองค์ประกอบเป็น 2 องค์ประกอบ คือความพึงพอใจ
และความไม่พึงพอใจในงาน ผลการวิจัยพบว่า ความรู้สึกที่ดีต่อความสำเร็จของงาน คือการได้รับ
การยอมรับนับถือในระดับสูง และความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอ
ใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

เดอเรนดา (Dereinda, 1984, pp. 1264-A) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจ
ในการทำงานกับการปฏิบัติงาน โดยทำการศึกษาในรัฐวิสคอนซิน ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะงาน
เพื่อนร่วมงาน การบังคับบัญชา เงินเดือน และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับ
ความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวแปรดังกล่าวผู้วิจัยนำมาเป็นส่วนหนึ่งของ
ตัวบ่งชี้วัดองค์ประกอบด้านความพึงพอใจภายนอกงาน

วาเล็กซ์ (Valez, 1972, pp. 1112-A) ได้ศึกษาความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในองค์
ประกอบภายใน และภายนอกของงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยในโคลัมเบีย องค์ประกอบ
ภายนอกของงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพในการปฏิบัติงาน เงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล
สถานภาพของงาน การบริหารและการควบคุมงาน ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายการบริหาร
และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่วนองค์ประกอบภายในของงาน ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน
การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบและความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ในการประเมินความพึงพอใจในงานของบุคคล พัพเฟอร์ (Puffer, 1987 อ้างถึงใน วิริทธิ์
ธรรมนารถสกุล, 2544, หน้า 29) เสนอว่าควรประเมินความพึงพอใจในงานเฉพาะด้านที่สามารถ
สะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจในงานเป็น 3 ด้าน คือ รางวัลที่เป็นรูปธรรม ความเชื่อถือต่อเพื่อน
ร่วมงาน และความเชื่อมั่นต่อการบริหารงาน นอกจากนี้ยังมีการศึกษาความพึงพอใจในงานในเชิง
ของดัชนีลักษณะงาน ซึ่งประเมินใน 5 ด้าน คือ งาน ผู้บังคับบัญชา ค่าตอบแทน การสนับสนุน
และผู้ร่วมงาน ดังนั้นจากความหมายและความสำคัญของความพึงพอใจในงานข้างต้น สรุปได้ว่า
ความพึงพอใจในงานของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์จะประกอบด้วยกัน 2 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจ
ภายในลักษณะงาน และความพึงพอใจภายนอกงาน สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยกำหนดความหมายของ
องค์ประกอบในตัวแปรความพึงพอใจในงานไว้ 2 องค์ประกอบ ดังนี้

ความพึงพอใจภายในลักษณะงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจของอาจารย์คณะ
ศึกษาศาสตร์ที่มีต่อลักษณะงานอาจารย์ การได้ใช้ศักยภาพในการทำงานให้สำเร็จ ได้แก่ การได้ใช้

ความสามารถ ความสำเร็จในงาน โอกาสในการทำงานเพื่อบุคคลอื่น ความอิสระ โอกาสในการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และมโนธรรม

ความพึงพอใจภายนอกงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือพอใจของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ที่มีต่อตัวแปรสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ การบริหารนโยบายขององค์การ หัวหน้าภาควิชา รายได้ ปริมาณงาน และโอกาสความก้าวหน้าในงาน

งานวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยจะนำเอาแนวคิดด้านความพึงพอใจในงานของฟิฟเฟอร์มสวาลเกซซ์ที่ได้จำแนกองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานเป็น 2 ด้าน คือ ความพึงพอใจภายในลักษณะงานและความพึงพอใจภายนอกงาน ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ดังที่วีริณีย์ ธรรมนารถสกุล (2544) ได้นำไปใช้ในการพัฒนาแบบจำลองมาก่อนแล้วมาประมวลเป็นกรอบแนวคิดในแบบจำลองในงานวิจัยนี้ต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเรื่องคุณลักษณะงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ประวัติและแนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับคุณลักษณะงาน

การพัฒนางานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการออกแบบงานนั้น มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีจูงใจ-ค้ำจุน หรือทฤษฎีสองปัจจัย ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานที่พัฒนาขึ้นมาโดยเฮอรัชเบอร์ก (Herzberg, 1968) กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานโดยตรง ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงานโดยตรง แต่แม้ว่าทฤษฎีของเฮอรัชเบอร์กจะมีประโยชน์ต่อการสร้างความสนใจในลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ และความพึงพอใจในงานก็ตาม แต่รายละเอียดในทฤษฎีนี้ก็ยังไม่สามารถนำไปปรับใช้กับการแก้ปัญหาการออกแบบงานในองค์การได้ดีเท่าที่ควร ด้วยเหตุผลที่ว่า ทฤษฎีนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญในเรื่องความแตกต่างของแต่ละบุคคล โดยคิดว่าการพัฒนางานจะเกิดประโยชน์กับพนักงานทุกคน นอกจากแนวความคิดของเฮอรัชเบอร์กแล้ว ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่ศึกษาคุณลักษณะของงานไปใช้การพัฒนางาน ดังนี้

1.1. แนวความคิดเกี่ยวกับแบบจำลองคุณลักษณะงาน (Job Characteristics Model)

การศึกษาคคุณลักษณะของงานเป็นความพยายามอย่างหนึ่งในการพัฒนาแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน ได้เป็นผู้ริเริ่มและศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะงานที่มีผลต่อแรงจูงใจ และความพึงพอใจในงาน โดยคุณลักษณะที่ต้องประกอบด้วยลักษณะงาน 6 ด้าน คือ ความหลากหลาย ความเป็นอิสระ ปฏิสัมพันธ์ที่พวกเขาต้องการ ปฏิสัมพันธ์ที่เลือกได้ ความรู้ความชำนาญที่ต้องการและความรับผิดชอบคะแนนผลรวมของลักษณะแต่ละด้านถือเป็นดัชนีบ่งชี้ลักษณะงานที่ต้องการใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน

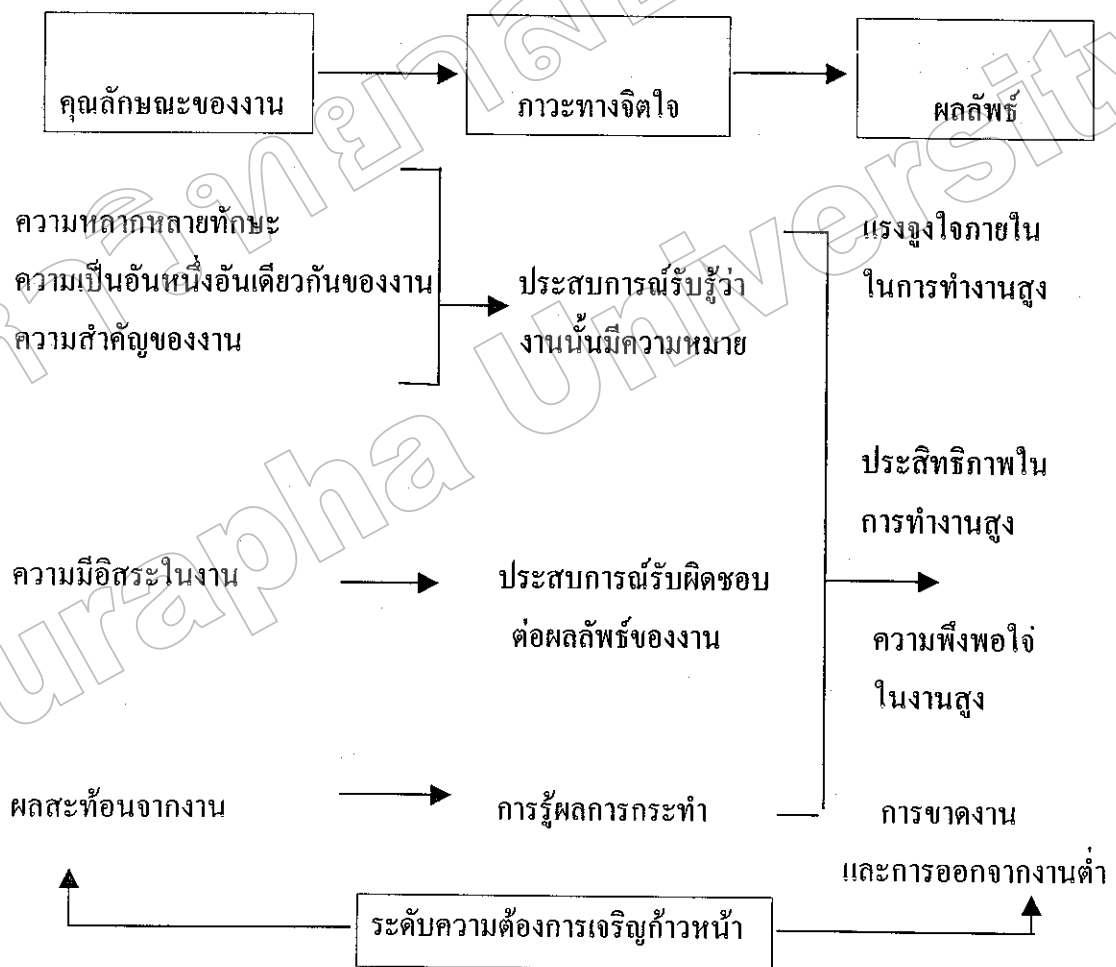
แฮกแมนและลอร์เลอร์ (Hackman & Lawler, 1971, p. 126) ได้นำประเด็นของ ความแตกต่างระหว่างบุคคลเข้ามาศึกษาร่วมกับลักษณะงาน โดยศึกษาความแตกต่างระหว่างความ เข้มของความปรารถนาสำหรับความพึงพอใจในความต้องการระดับสูง (Strength of Desire for Satisfaction of "Higher Order" Needs) ผลการวิจัยพบว่า เมื่อความต้องการในระดับต่ำ ได้แก่ ความ ต้องการทางด้านร่างกาย และความปลอดภัย ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะ เป็นเสมือนแรงจูงใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสำหรับผู้ที่มีความต้องการระดับ สูงก็ควรที่จะได้รับการตอบสนองจากลักษณะงานที่สำคัญ 4 ด้านในระดับสูงด้วยเช่นกัน คือ ความ หลากหลาย ความเป็นอิสระ ความมีเอกลักษณ์ของงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยข้อค้นพบ ดังกล่าวนี้อธิบายได้ว่า ผู้ทำงานที่มีความต้องการระดับสูงและ ได้ทำงานที่มีลักษณะงานสำคัญ 4 ด้าน ในระดับสูงจะมีแรงจูงใจ ความพึงพอใจในงานระดับสูง และไม่ค่อยขาดงานหรือเปลี่ยนงาน ต่อมาแฮกแมนและโอดด์แฮม (Hackman & Oldham, 1976, pp. 55-58) นำความรู้เกี่ยวกับลักษณะงาน ที่ได้มาพัฒนาเป็นแบบจำลองคุณลักษณะงาน ซึ่งมีกรอบแนวคิดพื้นฐานกล่าวถึงความสัมพันธ์ ระหว่างลักษณะงาน 5 ประการ สภาวะทางจิตใจ 3 ประการ สำหรับสภาวะทางจิตใจเป็นสิ่งสำคัญทำให้ บุคคลมีแรงจูงใจที่จะทำงาน คือ ประสบการณ์ที่ทำให้รู้สึกว่าการปฏิบัติมีความหมาย มีค่าและ คุ่มค่ามีความสำคัญ และประสบการณ์การรับผิดชอบงาน เป็นความรู้สึกที่แสดงถึงการเป็นเจ้าของ ผลงานของผู้ทำงานการมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบผลงานนั้น

คุณลักษณะงานตามทฤษฎีของแฮกแมนและลอร์เลอร์ดังได้กล่าวมาแล้ว มีส่วนสำคัญ ต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ตามในลักษณะเดียวกับที่พฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ของผู้ตาม จากงานวิจัยในอดีตพบว่าคุณลักษณะงานมีอิทธิพลต่อการจูงใจให้ผู้ตามเกิดพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้ นอกจากนี้แลนเกอร์ ได้นำทฤษฎีคุณลักษณะงานของแฮกแมน ไปศึกษา ถึงอิทธิพลที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรพบว่า คุณลักษณะงานมีส่วนช่วยเพิ่ม ความพึงพอใจในงานและช่วยเพิ่มพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้ (Langer, 1983 cited in Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, pp. 109) สอดคล้องกับแฮกแมนและ โอดด์แฮม (Hackman & Oldham, 1976 cited in Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, pp. 109 -110) พบว่า องค์ประกอบ ของคุณลักษณะงาน ได้แก่ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวของงาน ความหลากหลายของงาน ความสำคัญ ของงาน และข้อมูลย้อนกลับ มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของ พนักงาน โดยข้อมูลย้อนกลับจะช่วยรักษาระดับความพึงพอใจในงานและเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพล สูงสุดต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กร จึงสรุปว่าคุณลักษณะงานมีส่วนช่วยเพิ่ม ความพึงพอใจในงานและมีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม สอดคล้องกับงานวิจัยของออร์แกน โปดซาคอฟและแม็คเคนซี (Organ, Podsakoff & MacKenzie,

2005, pp. 112) แสดงว่า ข้อมูลเบื้องต้นกลับส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในงานและส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ครบทั้ง 5 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มีค่าอิทธิพลสูงสุด คือ การให้ความร่วมมือ รองลงมาคือ ความสำนึกในหน้าที่

2. แบบจำลองคุณลักษณะของงาน (Job Characteristics Model)

การออกแบบงานโดยอาศัยคุณลักษณะงานเริ่มเป็นที่รู้จักในสหรัฐอเมริกาในช่วงปี 1971 (Hackman & Lawler, 1971, p. 72) พัฒนาขึ้นโดยแฮกแมนและโอดด์แมน โดยแบบจำลองคุณลักษณะงาน จะแสดงถึงมิติของงาน 5 มิติ ซึ่งนำไปสู่ภาวะทางจิตใจที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน แสดงดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 แบบจำลองคุณลักษณะงานของ แฮกแมนและลอร์เลอร์ (Hackman & Lowler, 1971, p. 72)

จากภาพที่ 10 ภาวะทางจิตใจ ถือว่าสำคัญและจำเป็นในการที่จะทำให้บุคคลมีแรงจูงใจที่จะทำงาน มีอยู่ 3 ภาวะคือ

1. ประสบการณ์รับรู้ว่างานนั้นมีความหมาย (Experienced Meaningfulness of the Work) บุคคลจะต้องรับรู้ว่างานของตนเป็นสิ่งที่มีความหมายและมีความสำคัญตามค่านิยมของแต่ละบุคคล

2. ประสบการณ์รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน (Experienced Responsibility for Work Outcomes) บุคคลจะต้องเชื่อว่าตนเองเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น และความพยายามของเขาจะส่งผลกับผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น

3. การรู้ผลการกระทำ (Knowledge of Results) บุคคลสามารถที่จะตีความผลการปฏิบัติงานของตนว่าเป็นที่พึงพอใจหรือไม่ เมื่อใดที่ภาวะทางจิตใจทั้ง 3 เกิดขึ้นกับบุคคลจะก่อให้เกิดผลดังนี้คือ

3.1 แรงจูงใจภายในในการทำงานสูง

3.2 การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง

3.3 ความพึงพอใจในงานสูง

3.4 การขาดงานและการออกจากงานต่ำ

การที่ภาวะจิตใจทั้ง 3 เกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยคุณลักษณะงาน 5 มิติ ตามทฤษฎีของ แฮกแมนและโอดล์แฮม (Hackman & Oldham, 1976, p. 126) ดังนี้

1. ความหลากหลายทักษะ หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานได้ทำกิจกรรมที่แตกต่างกัน และจำเป็นต้องใช้ทักษะความชำนาญงานในอันที่จะปฏิบัติงานให้เป็นผล

2. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนสามารถปฏิบัติงานนั้น ๆ ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการและบังเกิดผลงานให้เห็นอย่างชัดเจน

3. ความสำคัญของงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งผลของงานมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคลอื่น อาจจะเป็นบุคคลในองค์กรหรือนอกองค์กรได้

4. ความมีอิสระในการตัดสินใจในงาน หมายถึง คุณลักษณะของงานซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระที่จะใช้วิจารณญาณ กำหนดตารางการทำงาน และกระบวนการทำงานด้วยตนเอง

5. ผลสะท้อนจากงาน หมายถึง คุณลักษณะงาน ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นให้ผู้ปฏิบัติงาน

ทราบถึงผลสะท้อนหรือผลลัพธ์ที่ชัดเจน โดยตรงจากงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่

อิทธิพลจากคุณลักษณะงาน จะส่งผลไปยังภาวะทางจิตใจทั้งสาม และภาวะทางจิตใจนี้จะส่งผลต่อความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน แฮกแมน และ โอดล์แฮม (Hackman &

Oldham, 1980, p. 36) โดยพนักงานจะมีความสุขกับการทำงานและปฏิบัติได้ดี ความรู้สึกทางบวก

จะช่วยสร้างแรงกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานในระดับสูงสุดตลอด พนักงานจะมีความพึงพอใจใน

งานสูง เพราะเมื่อทำงานได้ดีโอกาสเจริญก้าวหน้าและพัฒนาตนเองในการทำงานก็จะสูงตามไปด้วย

ส่งผลให้อัตราการขาดงานและลาออกต่ำเพราะพนักงานมีความสุขกับการทำงานและนำไปสู่ความ

พึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้

3. ตัวแปรที่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงาน และความพึงพอใจในงาน ที่นำไปสู่การเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ

แฮคแมนและโอลด์แฮม (Hackman & Oldham , 1976, p. 85) ได้เขียนไว้ว่า บุคคลผู้ที่ต้องการความสำเร็จในการเรียนรู้ และต้องการพัฒนาตนเองอย่างมาก คือบุคคลที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าสูง แฮคแมนและโอลด์แฮมได้ให้เหตุผลอีกว่าบุคคลที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าสูงจะตอบสนองกับภาวะทางจิตใจทั้งสามในทางบวกมากกว่าบุคคลที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าต่ำ ผู้ที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าสูงจะตระหนักถึง โอกาสที่จะได้รับจากงานที่ได้รับการพัฒนาแล้วมากกว่า สำหรับผู้ที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าต่ำอาจรู้สึกว่าคุณลักษณะงานหรือถูกบังคับให้ทำ โดยแฮคแมนและโอลด์แฮม (Hackman & Oldham, 1976, p. 270) พบว่า กลุ่มที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าสูง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงานกับภาวะทางจิตใจ และความสัมพันธ์ระหว่างผลคุณของภาวะทางจิตใจกับแรงจูงใจภายใน ความพึงพอใจในการทำงานประสิทธิภาพการทำงานการขาดงานจะเป็นไปในทางบวกมากกว่ากลุ่มที่ต้องการความเจริญก้าวหน้าต่ำกว่า

จากแนวคิดเรื่องคุณลักษณะงานที่ได้นำเสนอ ผู้วิจัยพบว่า คุณลักษณะงานส่งผลไปยังภาวะทางจิตใจของบุคคล และจะส่งผลต่อไปยังความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะมีส่วนทำให้มีประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลนั้นสูงตามไปด้วย โดยเมื่อบุคคลทำงานในคุณลักษณะงานที่เหมาะสมกับความต้องการและความสามารถของตนเองแล้ว ทำให้สนุกกับงาน มีความสุขกับงานที่ทำแล้วทำให้เกิดความพึงพอใจในงานตามมา และเมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในงานแล้วก็จะเกิดกระบวนการนำไปสู่การเกิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การได้ดังที่ได้นำเสนอไปแล้ว ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดให้คุณลักษณะงานเป็นตัวแปรตัวในแบบจำลองที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ และได้กำหนดองค์ประกอบของคุณลักษณะงานแตกต่างจากแบบจำลองของแฮคแมนและโอลด์แฮม โดยผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของคุณลักษณะงานไว้ 4 ตัวแปร 2 ตัวแปรแรกได้แก่ ปริมาณงานสอน ปริมาณงานวิจัย ทั้งนี้เพื่อสอดคล้องกับหน้าที่หลักของอาจารย์มหาวิทยาลัยตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ฉบับปรับปรุง 2545) มาตราที่ 4 สำหรับองค์ประกอบที่ 3 ได้แก่ คุณภาพของงาน ทั้งนี้เป็นไปตามข้อค้นพบในงานวิจัยของนงลักษณ์ วิรัชชัย (2540, หน้า 97) ซึ่งกำหนดค่าตั้งต้นให้คุณภาพของงานเป็นองค์ประกอบของตัวแปรคุณลักษณะงาน โดยให้มีค่าเป็น 1 ซึ่งแสดงได้ว่ามีหลักฐานที่นงลักษณ์ วิรัชชัย เชื่อมั่นว่าตัวแปรคุณภาพของงานมีอิทธิพลและเป็นองค์ประกอบในตัวแปรคุณลักษณะงานอย่างแน่นอน ส่วนองค์ประกอบสุดท้าย ได้แก่ ข้อมูลป้อนกลับ เนื่องจากผู้วิจัยตรวจสอบเอกสารแล้วพบว่า มิติของงานที่มีความสำคัญที่สุดในแบบจำลองคุณลักษณะงานคือ มิติข้อมูลป้อนกลับ ที่มีความสำคัญต่อคุณลักษณะงานมากกว่ามิติอื่น ๆ

(Thomson, 1996, p. 187) โดยทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปริมาณงานสอน ปริมาณงานวิจัยคุณภาพของงานและข้อมูลป้อนกลับ ผู้วิจัยกำหนดให้เป็นองค์ประกอบของตัวแปรคุณลักษณะงาน เพื่อใช้วิเคราะห์ในแบบจำลองการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เดิมเรียกว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) แต่เนื่องจากแนวคิดด้านการบริหารงานบุคคลได้มีการขยายและพัฒนาตามการค้นคว้าทางวิชาการ ต่อมาจึงได้มีการยอมรับคำใหม่ที่ใช้คำว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งน่าจะมีความเหมาะสมที่สามารถสร้างความเข้าใจในการนำไปสู่ความเจริญเติบโตขององค์การได้เป็นอย่างดี (พะยอม วงศ์สารศรี, 2540, หน้า 3) ในความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความแตกต่างจากการบริหารบุคคลในด้ายวิธีการ ขอบข่าย กรอบความคิด ความเข้าใจบทบาทและลักษณะที่แสดงออกจากการบริหารงานของผู้บริหารและคณะ กล่าวคือ การบริหารบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการบริหารบุคคลมีวิธีการขอบข่ายที่แคบกว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (นงนุช วงษ์สุวรรณ, 2544, หน้า 7) ความหมายใหม่นี้การบริหารงานเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การหรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะครอบคลุมไปถึงการเป็นที่ปรึกษา การให้การสนับสนุน และการเป็นครู (Teacher) ให้แก่ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย (นิสดารค์ เวชยานนท์, 2545, หน้า 11)

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้หลายท่าน ซึ่งความหมายที่นิยมใช้กันในทางวิชาการมีดังนี้

ซิงเกอร์ (Singer, 1990, p. 14) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นกระบวนการในการจัดทำนโยบาย โครงการ กิจกรรมเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของพนักงานในองค์การและตอบสนองเป้าหมายรวมขององค์การ หมายรวมถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การด้วย

สตอร์เรย์ (Storey, 1987 อ้างถึงใน นิสดารค์ เวชยานนท์, 2545, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ โดยที่องค์การต้องพยายามสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากร ส่งเสริมและให้เห็นความสำคัญแก่บุคลากร

เอ็ดก้า ซีน (Edgar Schein, 1978 อ้างถึงใน นิสดารค์ เวชยานนท์, 2545, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่า เป็นแนวคิดที่มีหลักการในตัวเอง ที่เน้นถึงความสำคัญของศักยภาพที่มีอยู่ในตัวทุกคนเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความเจริญเติบโตและความอยู่รอดขององค์การ

ฟิชเชอร์และคณะ (Fisher et al., 1993 อ้างถึงใน นิสิตการค์ เวชยานนท์, 2545, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทางการบริหารทั้งหมด และการปฏิบัติที่มีผลหรือมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือทรัพยากรมนุษย์ที่ปฏิบัติเพื่อองค์กร

มิโควิชและบูดริว (Mikovich & Boudreau, 1991, p. 3) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นขั้นตอนการตัดสินใจที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพของพนักงานและองค์กร

สำหรับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดดังต่อไปนี้

มิโควิชและบูโดร (Mikovich & Boudreau, 1991, p. 3) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าองค์กรจะเข้มแข็ง และเจริญก้าวหน้าได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคลากรในองค์กรเป็นสำคัญ ถ้าองค์กรมีบุคลากรมีความรู้ความสามารถ ย่อมเจริญก้าวหน้าได้มากกว่าองค์กรที่มีบุคลากรด้อยประสิทธิภาพ ดังนั้นองค์กรต้องมีการตอบแทนให้กับบุคคลที่เข้ามาทำงาน ด้วยการประเมินผลที่ยุติธรรมตรงกับสภาพจริงของบุคลากรแต่ละคน ทั้งนี้เพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี และเป็นกรจูงใจแก่บุคลากรที่ยังปฏิบัติงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2544, หน้า 8-9) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นหัวใจในการบริหาร ที่จะทำให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้า นักบริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในองค์กรได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขและมีความก้าวหน้าในการทำงาน ซึ่งสามารถสรุปประเด็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้เป็น 3 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. ช่วยให้พนักงานในองค์กรได้พัฒนาตนเอง นำศักยภาพที่มีออกมาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ มีความสุขจากการทำงาน มีความก้าวหน้าในการทำงาน พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีความสำเร็จจากการทำงาน ส่งผลทำให้พนักงานรักงาน รักองค์กร ทำให้งานขององค์กรในภาพรวมเกิดความมั่นคงและบรรลุเป้าหมายได้
2. ช่วยพัฒนาองค์กร องค์กรประกอบด้วยบุคลากร เมื่อระบบการบริหารองค์กรเป็นไปด้วยดี บุคลากรก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ องค์กรย่อมเจริญก้าวหน้า มีความมั่นคง สามารถขยายงานให้กว้างออกไปได้
3. ช่วยพัฒนาระบบสังคมและประเทศชาติ เนื่องจากความเจริญมั่นคงของประเทศชาติเกิดจากบุคคลในชาติที่มีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยระบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจากความสามารถส่วนบุคคล ในระบบการทำงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารที่ดีของผู้บริหารทุกระดับ

จากความหมายและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สรุปว่าความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการในการบริหารบุคลากรในองค์การที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าแก่องค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมกิจกรรมการบริหารทั้งหมด ได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากองค์การ การประเมินผลที่ยุติธรรมจากองค์การและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารที่จะทำให้บุคลากรในองค์การสามารถพัฒนาการทำงานของตนเองได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อยู่ในองค์การใดก็จะนำความเจริญก้าวหน้าและทำให้องค์การนั้นพัฒนาไปได้อย่างดียิ่ง

2. ขอบข่ายของการวิจัยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พะยอม วงศ์สารศรี (2540, หน้า 298) ได้จำแนกขอบข่ายการวิจัยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคคล ประกอบด้วย

- 2.1.1 การแสวงหาความเชื่อถือได้ของวิธีการสัมภาษณ์
- 2.1.2 การศึกษามาตรการวัดบุคลิกภาพที่เที่ยงตรง
- 2.1.3 การศึกษามาตรการวัดด้านภาวะผู้นำ
- 2.1.4 การศึกษาวิธีการสร้างแบบทดสอบที่มาตรฐาน
- 2.1.5 การพัฒนาเครื่องมือที่เป็นเกณฑ์คัดเลือกบุคคล

2.2 ด้านการพัฒนาบุคลากร

- 2.2.1 การศึกษาการประเมินผลงานของพนักงาน
- 2.2.2 การจัดวางโปรแกรมพัฒนางานในองค์การ
- 2.2.3 การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน
- 2.2.4 การศึกษารูปแบบการปรับปรุงองค์การ
- 2.2.5 การศึกษาความจำเป็นที่ต้องจัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน

2.3 ด้านค่าตอบแทน

- 2.3.1 การศึกษาผลกระทบของค่าจ้างกับแรงจูงใจในการทำงาน
- 2.3.2 การสำรวจและวิเคราะห์ค่าจ้างและเงินเดือนในองค์การต่าง ๆ
- 2.3.3 การพัฒนาโปรแกรมการจัดสวัสดิการและผลประโยชน์แก่ผู้ถือต่าง ๆ
- 2.3.4 การศึกษาความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติในด้านสวัสดิการ
- 2.3.5 การศึกษาขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.4 การรวมพลัง

2.4.1 การพัฒนาโปรแกรมคุณภาพการทำงาน

2.4.2 การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

2.4.3 การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความขัดแย้งของพนักงาน

2.5 การบำรุงรักษา

2.5.1 การศึกษาสภาพการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อความพึงพอใจให้กับพนักงาน

2.5.2 ผลกระทบความรู้สึกรักของพนักงานในการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในองค์กร

2.5.3 การสำรวจสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานและสุขภาพจิตของพนักงาน

2.5.4 การศึกษาความจำเป็นและความคุ้มค่าในการจัดศูนย์ให้คำปรึกษา

2.6 การพ้นจากงาน

2.6.1 การแสวงหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดการจ่ายเงินค่าตอบแทน

2.6.2 การพัฒนาโปรแกรมเมื่อบุคคลพ้นจากสภาพการทำงาน

จะพบว่าข้อบ่งชี้ต่าง ๆ ที่นำเสนอในข้างต้นถือว่ามิใช่ประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งตัวบ่งชี้ที่เป็นองค์ประกอบทั้ง 4 ประการของงานวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

1. คุณภาพความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา จัดอยู่ในข้อบ่งชี้ด้านการบำรุงรักษา
2. การสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากองค์กร จัดอยู่ในข้อบ่งชี้ด้านการพัฒนาการรวมพลัง การบำรุงรักษา)
3. การประเมินผลที่ยุติธรรมจากองค์กร จัดอยู่ในข้อบ่งชี้ด้านค่าตอบแทน การบำรุงรักษา การพ้นจากงาน
5. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดอยู่ในข้อบ่งชี้ด้านการพัฒนา การรวมพลัง การบำรุงรักษา

องค์ประกอบ 4 ประการนี้ จากการวิเคราะห์แล้วพบว่าองค์ประกอบทั้งหมดล้วนส่งผลต่อการบำรุงรักษาทั้งสิ้น ดังนั้นในงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรของอาจารย์กลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป โดยไม่ย้ายหรือโอนไปไหนและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพของตน ซึ่งเป็นผลดียิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐต่อไป

3. แนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ดริคเกอร์ (Drucker, 1990, p. 123) กล่าวว่า ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในโลกสามารถจัดได้เป็น 3 หมวดหมู่ คือ ทุน (Capital Resource) วัตถุพิบ (Psysical Resource) และทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital) ในบรรดา 3 หมวดหมู่นี้ ทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีค่ามากที่สุดและมีคุณค่ามากที่สุด

สุดแก่องค์กร เพราะองค์กรต่าง ๆ ไม่สามารถอยู่รอดได้ ถ้าขาดการบริหารจัดการจากมนุษย์

ทีชชี (Tichy, 1988, p. 91) กล่าวถึงแนวทางสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Agenda for Human Resource Executive) 4 ประการ ดังนี้

1. ต้องเชื่อมั่นว่าบุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินกลยุทธ์ระดับโลก
2. พัฒนาความสามารถของบุคลากรในระดับผู้บริหารให้เข้าใจเรื่องของการบริหารคน
3. พัฒนาระบบการและแนวคิดของผู้บริหารในระดับสูงเพื่อให้เขาสามารถพัฒนากลยุทธ์ในระดับโลก ทั้งในด้านข้อมูล ข่าวสาร การตัดสินใจ หรือกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ
4. ช่วยทำให้ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานง่ายต่อการปฏิบัติ

สำหรับกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management Activities) สามารถแสดงได้ด้วยแบบจำลอง 5 P คือ (นิสคาร์ก เวชยานนท์, 2545, หน้า 16-17)

1. P – Philosophy หมายถึง ปรัชญาที่เน้นความสำคัญของวัฒนธรรมและค่านิยมทางธุรกิจ ซึ่งจะเน้นการมอบอำนาจ ให้อิสระในการทำงาน สร้างโอกาสความก้าวหน้า การสร้างทีมงาน การสร้างความสำเร็จของบุคลากรโดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและปรับปรุงเสมอ
2. P – Policies หมายถึง การกำหนดนโยบายคนให้สอดคล้องกับธุรกิจ ซึ่งจะต้องประสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับธุรกิจ เช่น การให้นโยบายย้อนกลับทันที เมื่อพนักงานมีปัญหาองค์กรจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นถึงปัญหาเหล่านั้นทันที เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงาน
3. P – Programs หมายถึง การประสานความต้องการของบุคลากรให้เข้ากับเป้าหมายขององค์กร โดยจะถูกพัฒนาขึ้นเพื่อแลกเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของธุรกิจ โดยการพัฒนาทักษะให้ความรู้แก่พนักงานเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของธุรกิจ
4. P – Practices หมายถึง การเน้นบทบาทความเป็นผู้นำ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ โดยจะบรรจุทีมงานให้เหมาะสมและตรงกับความสามารถของบุคลากร
5. P – Processes หมายถึง การกำหนดกระบวนการและกิจกรรมต่าง ๆ ที่นำไปปฏิบัติ ซึ่งจะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และอาศัยการปฏิบัติสัมพันธ์ของบุคลากรทุกคน

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่ประมวลมานำเสนอไป จะพบว่าองค์ประกอบที่เป็นตัวบังคับทั้ง 4 ประการ ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างบุคคลกรในองค์กรด้วย การสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากองค์กร การประเมินผลที่ยุติธรรมจากองค์กรและการมีส่วนร่วมและอิสระในการปฏิบัติงาน ถือเป็นส่วนหนึ่งของแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังที่ได้นำเสนอไป

4. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

ในระบบการบริหารแบบญี่ปุ่น บริษัทจะให้ความสำคัญกับพนักงานเหมือนคนในครอบครัวด้วยกัน ผู้บังคับบัญชาจะให้ความสนิทสนมและเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเกิดปัญหาต่าง ๆ เช่น ธุรกิจตกต่ำ บริษัทจะไม่ปลดคนงานออก แต่จะพยายามรักษาคงงานไว้ แม้จะต้องลดผลกำไร ซึ่งการปลดพนักงานออกจะเป็นทางเลือกสุดท้ายที่จะใช้ให้น้อยที่สุด โดยจะมีการใช้นโยบาย No Door Policy ซึ่งเป็นนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ และการประสานใจเป็นหนึ่งเดียวกันระหว่างบุคคลากรในองค์กร ซึ่งหมายรวมถึงผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย (นิสดารก์ เวชยานนท์, 2545, หน้า 29) ปรัชญาการณดังกล่าวจึงทำให้พนักงานของญี่ปุ่นมีความจงรักภักดีต่อองค์กรสูง และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรอยู่เสมอ จึงทำงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้ประสิทธิผลของงานของมาตี ส่งผลให้ประเทศญี่ปุ่นมีความเจริญและมีความก้าวหน้าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง

จากงานวิจัยของ Cheng (2003) ได้วิจัยเรื่องอิทธิพลของแบบจำลองของพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของครูในโรงเรียนประถมและมัธยมศึกษาตอนต้น โดยเก็บข้อมูลจากครูจำนวน 1,138 คน พบว่า คุณภาพความสัมพันธ์ของครูกับผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนในงานที่ทำ จากองค์กร และการประเมินผลจากองค์กรที่ยุติธรรมจะนำไปสู่ความพึงพอใจในงานของครู และช่วยส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรแก่ครูต่อไปได้ นอกจากนี้จากงานวิจัยของสตีร์ส (Steers, 1977, 47) ที่ได้ศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่ามีอยู่ 3 ตัวแปร ได้แก่ คุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะของงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน เป็นตัวแปรสำคัญหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้

ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ คุณภาพความสัมพันธ์ของอาจารย์กับผู้บังคับบัญชา เป็นองค์ประกอบตัวหนึ่งของตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรแก่อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

5. แนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนจากองค์กรในงานที่ทำ

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กรของบุคลากร

(Perceived Organizational Support – POS)

ไอเซนเบอร์เกอร์ และคณะ (Eisenberger et al., 1986, p. 500) ได้ศึกษาในเรื่องการรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กรของบุคลากร (Perceived Organizational Support – POS) โดยให้ความหมายว่า เป็นความเชื่อของบุคลากรที่เกี่ยวกับระดับการเห็นคุณค่าในการมีส่วนร่วมของตน และคอยห่วงใยเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของตน และพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การสนับสนุน

จากองค์การกับการขาดงานในพนักงานที่มี ระดับการรับรู้การสนับสนุนสูงมากกว่าพนักงานที่มี ระดับการรับรู้การสนับสนุนต่ำ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะเพิ่มระดับของความผูกพัน ในการตอบแทน และช่วยเหลือองค์การ

ส่วนการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ลินซ์, ไอเซนเบอร์เกอร์ และอาร์มีลี (Lynch, Eisenberger, & Armeli, 1999, p. 467) ได้ศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับการปฏิบัติงาน ที่สูงกว่ามาตรฐานจากพนักงานที่คอยสังเกตหรือมีความสนใจในเรื่องนี้ (องค์การเอาเปรียบคน ในการทำงาน) พบว่า เมื่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีระดับสูง พนักงานที่คอยสังเกตจะมี ระดับการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์ในทางบวกกับพฤติกรรมบทบาทพิเศษหรือในบริบทของงานวิจัยนี้ก็คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และเมื่อการรับรู้การสนับสนุนขององค์การมีระดับต่ำ พนักงานที่คอยสังเกตจะมีระดับการปฏิบัติงานที่สัมพันธ์ในทางลบกับพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ และพฤติกรรมบทบาทพิเศษด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของไอเซนเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger et al., 2001, p. 42) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการตอบแทนหรือ บรรทัดฐานการแลกเปลี่ยน (Norm of Reciprocity) กับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความรู้สึก ถึงการเป็นภาระผูกพันของบุคลากรในการที่จะต้องเอาใจใส่ต่อองค์การต้องช่วยให้้องค์การบรรลุ วัตถุประสงค์ และความรู้สึกถึงการเป็นภาระผูกพันที่เกี่ยวข้องกับ โดยการที่บุคคลรับรู้การสนับสนุน จากองค์การจะมีผลกับความผูกพัน และส่งผลต่อพฤติกรรมบทบาทหน้าที่รวมไปถึงพฤติกรรมบทบาท พิเศษหรือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ในที่สุด

5.2 การรับรู้การสนับสนุนในงานที่ทำจากองค์การ

องค์ประกอบการสนับสนุนในงานที่ทำจากองค์การ พนักงานอย่างไรมิได้ขึ้นอยู่กับ ค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการที่องค์การตอบแทนแก่พนักงานเท่านั้น ยังต้องขึ้นกับองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น โอกาสในการก้าวหน้า ความไว้วางใจ ชื่อเสียงและการยอมรับ ฯลฯ เป็นต้น เมื่อพนักงานได้ รับการแลกเปลี่ยนจากองค์การ ก็จะเกิดการรับรู้ (Perception) ในสิ่งที่ตนได้รับและจะเป็นการรับรู้ โดยรวมถึงการสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support) นอกจากนี้จากงานวิจัย ของสตีร์ส (Steers, 1977, p. 47) ที่ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์การ พบว่ามีอยู่ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะของงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ผล การวิจัยพบว่า การพึ่งพาได้จากองค์การ เป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อ องค์การได้ ดังนั้นจากงานวิจัยต่าง ๆ จะพบว่าพนักงานที่มีการรับรู้ว่ามี การสนับสนุนจากองค์การ จะมีความรู้สึกผูกพัน (Commitment) หรือความรู้สึกที่เป็นภาระผูกพัน (Obligation) ในการที่จะต้อง สนใจ และเอาใจใส่ในองค์การและการรับรู้ว่ามี การสนับสนุนจากองค์การที่จะทำให้พนักงานตอบแทน แก่องค์การด้านการทุ่มเททำงานเพื่อองค์การยิ่งขึ้น เต็มใจสละความสุขบางส่วนของตน กระทำใน

ถึงนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ของตนโดยตรง เพื่อองค์กรโดยไม่หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดให้การสนับสนุนในงานที่ห่างจากองค์กรเป็นองค์ประกอบตัวหนึ่งในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้

6. การประเมินผลที่ยุติธรรมจากองค์กร (วิธีวิธี ธรรมนารถสกุล, 2544, หน้า 34-36)

ตามพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster's New Collegiate Dictionary) ได้ให้ความหมายความยุติธรรม (Justice) ว่าเป็นการบำรุงรักษา หรือเป็นการบริหารจัดการอย่างยุติธรรม แคสซิโอ (Cascio, 1998 อ้างถึงใน วิธีวิธี ธรรมนารถสกุล, 2544, หน้า 34) กล่าวว่า ความยุติธรรมเป็นการกระทำด้วยความเป็นกลาง ไม่มีอคติเข้าข้างฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในการเรียกร้องสิทธิที่ขัดแย้งกัน หรือเป็นการทำหน้าที่ในการให้คณาภิบาลหรือการลงโทษ จากความหมายดังกล่าว สรุปว่า ความยุติธรรมเป็นกระบวนการตัดสินใจ พิจารณาสังต่าง ๆ ด้วยความเป็นกลาง ดังนั้นความยุติธรรมในองค์กรควรหมายถึง กระบวนการของการตัดสินใจในการพิจารณาหรือกระทำสิ่งใด ๆ ขององค์กรที่มีความเป็นธรรม ไม่ลำเอียง ตรงไปตรงมา ส่งผลให้ผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการตัดสินใจนั้นมีความถูกต้องเป็นธรรมและสามารถตรวจสอบกระบวนการตัดสินใจนั้นได้

นักวิชาการให้ความสนใจเกี่ยวกับตัวแปรความยุติธรรมในองค์กร เนื่องจากเป็นภาพสะท้อนในการบริหารจัดการขององค์กรตามรับรู้ของพนักงานได้ การศึกษาระยะแรกมุ่งความสนใจเฉพาะความยุติธรรมเชิงการแบ่งปันผลประโยชน์ เป็นมุมมองตามทฤษฎีความเท่าเทียมกัน ซึ่งความยุติธรรมเชิงการแบ่งปันผลประโยชน์ มีความสัมพันธ์เฉพาะกับความพึงพอใจด้านผลลัพธ์ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านระบบ ดังนั้นความยุติธรรมเชิงกระบวนการ จึงได้ถูกนำมาศึกษาอย่างกว้างขวางเพื่ออธิบายเจตคติที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งพบว่า ความยุติธรรมเชิงกระบวนการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจด้านระบบของพนักงาน

การที่บุคคลรับรู้เช่นนี้สะท้อนให้เห็นว่าการแสดงพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรนั้นได้ตระหนักถึงความยุติธรรมในองค์กรด้วย นั่นคือบุคคลรู้ว่าสิ่งที่ตนเองได้กระทำลงไป และได้รับผลลัพธ์กลับมา นั้น เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับการทำงานและผลลัพธ์ของบุคคลอื่น ๆ แล้ว มีอัตราส่วนที่เท่าเทียมกันบุคคลก็จะรับรู้ว่าจะองค์กรมีความยุติธรรม บุคคลก็จะรู้สึกพอใจแต่ถ้าเปรียบเทียบแล้วบุคคลรับรู้ว่าจะไม่เท่ากัน โดยอัตราส่วนของตนเองมากกว่าของบุคคลอื่น นั่นคือผลลัพธ์ที่ได้สูงกว่าการกระทำ บุคคลก็จะรู้สึกว่าจะไม่มีความเท่าเทียมกัน ด้วยตนเองได้ผลตอบแทนที่สูง และจะทำให้บุคคลก็จะรู้สึกผิด (Guilty) แต่ถ้าบุคคลรับรู้ว่าจะไม่เท่ากัน โดยอัตราส่วนของตนเองต่ำกว่าของบุคคลอื่น นั่นคือผลลัพธ์ที่ได้ต่ำกว่าการกระทำ บุคคลก็จะรู้สึกว่าจะไม่มีความเท่าเทียมกัน ด้วยตนเองได้ผลตอบแทนที่ต่ำ และจะทำให้บุคคลรู้สึกโกรธ (Anger) ในการรับรู้ถึงความไม่เท่าเทียมกันของบุคคลทำให้เกิดความกดดันขึ้นภายในตนเอง และจะแสดงออกโดยการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดตามวงจรผลการปฏิบัติงานสูงของลีดและลาเทม ที่สรุปว่า จุดมุ่งหมายที่คาดหวังได้รับการตอบสนองจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูง เมื่อผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อทุ่มเทให้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ในอนาคต การทุ่มเทให้กับเป้าหมายในการทำงานนั้นเกิดจากพนักงานแรงจูงใจสูงขึ้น จนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวังไว้ ซึ่งออกมาในรูปของบทบาทที่นอกเหนือจากที่องค์กรกำหนดไว้ที่พนักงานเต็มใจและยินดีจะทำเพื่อองค์กรของตนและปรากฏการณ์นี้ก็คือกระบวนการที่นำไปสู่พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรนั่นเอง

จากความหมายและแนวคิด รวมทั้งผลการวิจัยที่ได้นำเสนอ สรุปได้ว่าการประเมินผลที่ยุติธรรมขององค์กรมีความสำคัญและส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดให้การประเมินผลที่ยุติธรรมจากองค์กรเป็นองค์ประกอบตัวหนึ่งในตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

7. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารซึ่งกำลังได้รับความนิยมมากขึ้นในปัจจุบัน ในองค์กรทุกประเภท ผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนามากกว่าผู้ปฏิบัติงานในอดีตมีการศึกษาสูงขึ้น และมีความสามารถในการตัดสินใจมากขึ้น ผู้บริหารองค์กรในอดีตใช้การบริหารแบบเผด็จการ เมื่อมาถึงยุคปัจจุบันไม่สามารถใช้วิธีการบริหารแบบเดิมได้ ต้องปรับเปลี่ยนเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการบริหารจึงต้องเป็นแบบการให้ความสนับสนุน การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการบริหารงานและการตัดสินใจ (Lloyd & Leslie, 2000, p. 365)

ผู้บริหารองค์กรเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมขึ้นในองค์กรได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหารตามหลักทฤษฎี Path Goal Theory ของเฮ้าส์ (House) แบ่งลักษณะความเป็นผู้นำเป็น 4 แบบ คือ แบบชี้แนะ (Directive Leadership) แบบสนับสนุน (Supportive Leadership) แบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) และแบบมุ่งสัมฤทธิ์ผล (Achievement-Oriented) ผู้บริหารอาจจะบริหารงานโดยใช้ความเป็นผู้นำทั้ง 4 แบบ ในวาระต่าง ๆ กันก็ได้ แต่ผู้บริหารที่ใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและมุ่งสัมฤทธิ์ผลจัดว่าเป็นผู้นำทางบวก (Positive Leader) ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจและผูกพันกับงานมากกว่า (สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2547, หน้า 128-129)

การที่ผู้บริหารจะนำรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมแบบใดมาใช้นั้น นอกจากจะต้องทราบถึงสถานการณ์ในการใช้รูปแบบการบริหารแต่ละรูปแบบแล้ว เงื่อนไขก่อนการนำไปใช้ ผู้บริหารจะต้องมีข้อพิจารณาบางประการ คือ (ดารณี จามจรี, 2541, หน้า 81)

1. ความพร้อมของผู้ได้บังคับบัญชาว่า ประสบการณ์ ความนึกคิด ความรับผิดชอบในการทำงานมีเพียงพอหรือไม่
 2. ผู้ได้บังคับบัญชาชอบที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกันหรือไม่ รวมทั้งภายในหน่วยงานมีบรรยากาศที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานร่วมกันหรือไม่
 3. ผู้บริหารมีเวลาเพียงพอที่จะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการบริหารหรือไม่
 4. ควรให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในเรื่องใด ในขอบเขตมากน้อยขนาดไหน และโดยวิธีการใด เช่น เพียงให้แสดงข้อคิดเห็น ให้ร่วมตัดสินใจ หรือให้รับไปตัดสินใจเอง เป็นต้น
- การมีส่วนร่วมจะมีระดับมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับเวลาและความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ประกอบกับเวลา สถานการณ์และพฤติกรรมการทำงานว่ามีแนวโน้มไปทางทฤษฎี X หรือ Y ความสำเร็จของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม จึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้บริหารเป็นสำคัญ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2538, หน้า 334)

จากการพิจารณาความหมายดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยให้สมาชิกตัดสินใจเกี่ยวกับกิจกรรมการบริหารภายในองค์กร เชื่อมมันไว้วางใจ และให้ผู้ได้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงานสร้างสรรค์งานที่ตอบสนองนโยบายและความสำเร็จขององค์กรอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กร พึงพอใจกับงานที่ทำและมีความผูกพันกับองค์กร เนื่องจากรู้สึกว่าได้รับโอกาสจากองค์กรในการแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้กำหนดให้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนในงานที่ทำจากองค์กร การประเมินที่ยุติธรรมจากองค์กรและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยทั้งหมดนี้ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในกลุ่มตัวอย่าง องค์กรประกอบต่างๆ ที่กำหนดไว้ในตัวแปรการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของจีเวจ สกอล่าและมิลเลอร์ (Jewett, Scholar & Miller, 2003) ที่พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อความเต็มใจที่พนักงานจะแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรออกมา

แนวคิดและทฤษฎีเรื่องภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเบื้องต้นเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ

เบส (Bass, 1985, p. 22) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพโดยอาศัยแนวความคิดของเบอร์น ซึ่งแบ่งผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ ผู้นำแลกเปลี่ยน (Transactional Leader) ที่ใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับการยินยอมปฏิบัติตาม และผู้นำเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) ที่ทำให้ผู้ตามไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม จงรักภักดีและความเคารพนับถือต่อผู้นำจนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ โดยเบส อธิบายว่า ผู้นำเปลี่ยนสภาพจูงใจต่อผู้ตามด้วยวิธีการ ดังนี้

1. ทำให้ผู้ตามเกิดตระหนักในความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น
2. โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดในผลประโยชน์ของตนเอง มาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ขององค์กร และหมู่คณะแทน
3. กระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับของความต้อการที่สูงขึ้นกว่าเดิม แม้ว่ากระบวนการอิทธิพลที่เกิดจากภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะยังไม่สามารถอธิบายได้ชัดเจนก็ตาม แต่ทฤษฎีนี้ก็เชื่อว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพจะส่งเสริมแรงจูงใจ และผลงานของผู้ตามได้มากกว่า ภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนแบบมีมุมมองต่อภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ในประเด็นต่อไปนี้

พฤติกรรมของผู้นำตามทฤษฎีของเบสดังได้กล่าวมาแล้ว มีส่วนสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ตาม จากงานวิจัยในอดีตพบว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลต่อการจูงใจให้ผู้ตามเกิดพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร ได้ (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, pp. 99)

2. องค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 333-335)

ผู้นำเปลี่ยนสภาพจะให้ความใส่ใจต่อการทำงานของผู้ตามโดยจะพัฒนาผู้ตามให้ออกมาเต็มขีดศักยภาพไปพร้อมกัน ผู้นำที่มีลักษณะแบบเปลี่ยนสภาพนั้น มีระบบค่านิยมและอุดมการณ์ของตนที่เข้มแข็ง ซึ่งสามารถส่งผลต่อการเพิ่มแรงจูงใจของผู้ตามให้ปฏิบัติไปในแนวทางดีงามต่อส่วนรวมมากกว่าเพื่อประโยชน์ของตนเอง

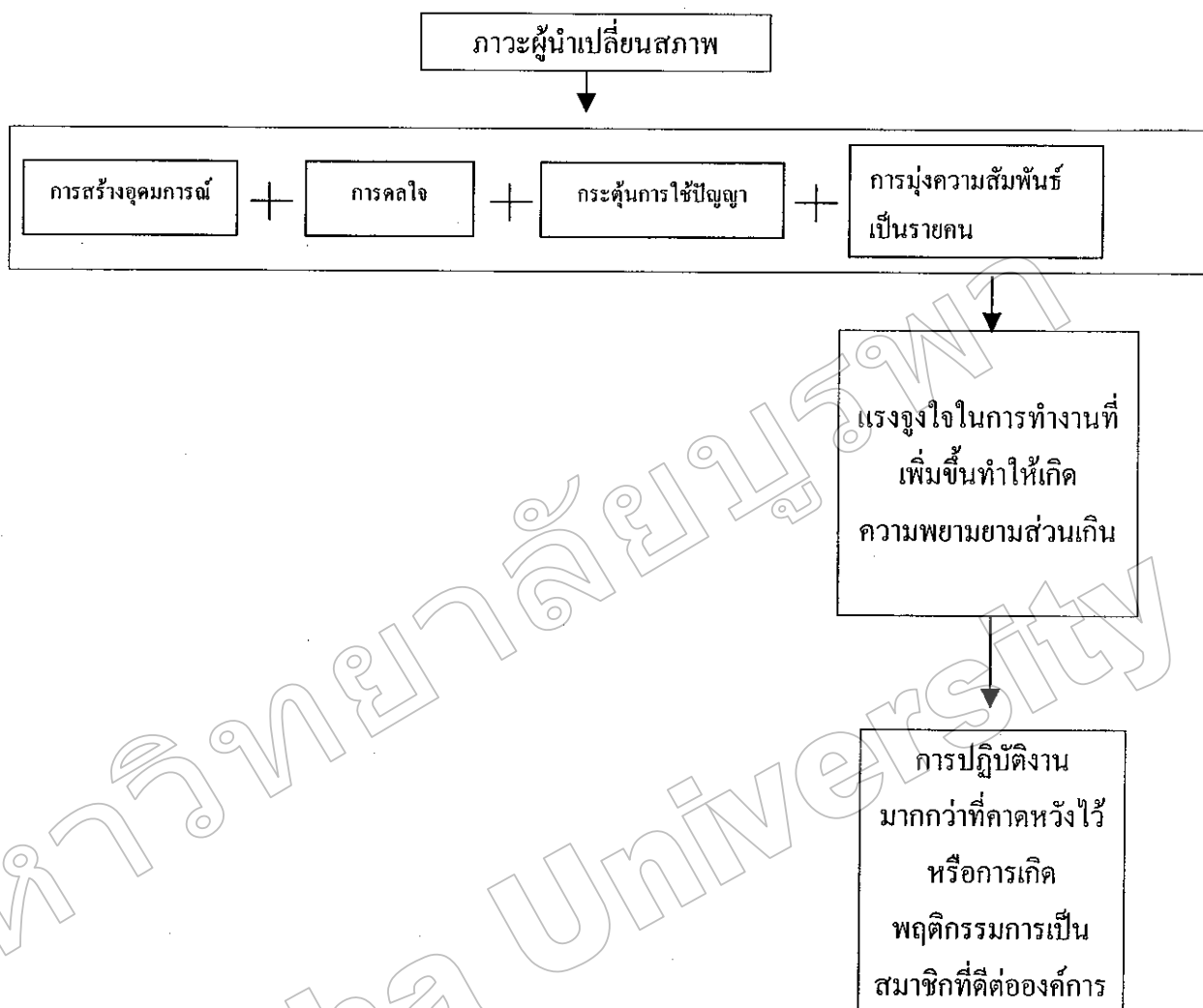
องค์ประกอบที่ 1 การสร้างอุดมการณ์ เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำเปลี่ยนสภาพแสดงออกด้วยแบบตัวอย่าง บทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็น เมื่อผู้ตามรับรู้พฤติกรรมดังกล่าวของผู้นำจะเกิดการลอกเลียนแบบพฤติกรรมเกิดขึ้น ซึ่งปกติผู้นำเปลี่ยนสภาพจะมีการประพฤติปฏิบัติที่มีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูง จนเกิดการยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม ดังนั้นจึงได้รับการนับถืออย่างลึกซึ้งจากผู้ตาม พร้อมทั้งได้รับความไว้วางใจอย่างสูงอีกด้วย ผู้นำจึงสามารถจะทำหน้าที่ให้

วิสัยทัศน์และสร้างความเข้าใจต่อเป้าหมายของพันธกิจแก่ผู้ตาม โดยสาระแล้ว องค์กรประกอบด้านความสนใจบ่งบอกถึงการมีความพิเศษสามารถของบุคคล ส่งผลให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่บุคคลนั้นกำหนดไว้

องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงคลใจ เป็นพฤติกรรมของผู้นำเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึง ความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงคลใจโดยจงใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทางปฏิบัติ ผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำเพื่อประโยชน์เฉพาะคน ผู้นำเปลี่ยนสภาพจึงถือได้ว่าเป็นผู้ส่งเสริมน้ำใจแห่งการทำงานทีม ผู้นำจะพยายามจูงใจผู้ตามให้ทำงานบรรลุเกินเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้เห็นความสำคัญว่าเป้าหมายและผลงานนั้นจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าประสบความสำเร็จได้

องค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา เป็นพฤติกรรมของผู้นำเปลี่ยนสภาพที่แสดงออกด้วยการกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยใช้วิธีการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมของคนหรือของผู้นำหรือขององค์กร ผู้นำเปลี่ยนสภาพจะสร้างความรู้สึกรำคาญให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม และให้การสนับสนุนหากผู้ตามต้องการทดลองวิธีการใหม่ ๆ ของตน หรือต้องการริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ที่เกี่ยวข้องกับงานขององค์กร ส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนพยายามพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน เป็นพฤติกรรมของผู้นำเปลี่ยนสภาพที่มุ่งเน้นความสำคัญในการส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานที่ดี ด้วยการใส่ใจรับรู้ และพยายามตอบสนองต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม โดยแสดงบทบาทเป็นครู พี่เลี้ยงและที่ปรึกษา ให้คำแนะนำให้การช่วยเหลือผู้ตามได้พัฒนาระดับความต้องการของตนสู่ระดับสูงขึ้น เช่น สู่ระดับการนับถือตนเอง โดยผู้นำใช้วิธีการกระจายอำนาจตัดสินใจแก่ผู้ตาม เพื่อเพิ่มการเรียนรู้และความกล้ารวมทั้งความมั่นใจแก่ผู้ตาม (Bass & Avolio, 1990) ดังภาพที่ 11 ดังนี้



ภาพที่ 11 ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร

จากภาพที่ 11 เห็นว่าภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีปริมาณของการใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพราะมีแรงจูงใจสูงขึ้นจนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวังไว้ นำไปสู่การแสดงผลการปฏิบัติงานพิเศษที่อยู่นอกเหนือจากบทบาทในงานที่องค์กรกำหนดเป็นกระบวนการนำไปสู่พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรได้ในที่สุด

จากแนวคิดด้านภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพที่ได้ประมวลมา ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าผู้บริหารที่จะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพนั้นต้องหมั่นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสซักถามกระบวนการถามตอบ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำความเข้าใจกับการตัดสินใจหรือการกำหนดนโยบายของตน ซึ่งควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิทธิพลบางประการต่อการตัดสินใจนั้น ๆ บ้าง โดยผู้บริหารควรแสดงให้

ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นปัญหาและให้ความชัดเจนต่อปัญหาดังกล่าว นอกจากนี้ผู้บริหารจะพยายามสร้างแนวทางเลือกต่าง ๆ เพื่อขอคำแนะนำจากผู้ได้บังคับบัญชาหลังจากนั้นก็ทำการตัดสินใจอย่างไรก็ตามการตัดสินใจดังกล่าวอาจเปลี่ยนแปลงได้ โดยผู้บริหารต้องสามารถระบุปัญหาและขอบเขตของการแก้ปัญหาขององค์กรและควรจะอนุญาตให้กลุ่มระบุปัญหา เสนอแนวทางแก้ไข และทำการตัดสินใจ ผู้บริหารอาจมีหรือไม่มีส่วนร่วมในกระบวนการถกเถียง ซึ่งถ้าผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วมก็เป็นเพียงแต่การประสานข้อถกเถียงต่าง ๆ อย่างไรก็ตามผู้ได้บังคับบัญชาจะมีขอบเขตกำหนดในการตัดสินใจ (Yukl, 1981, pp. 204-206) และพยายามทำตัวเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ปรับคนให้เข้ากับสภาวะการณ์ในและนอกองค์กรได้อยู่เสมอ ซึ่งผู้บริหารที่มีคุณลักษณะแบบนี้ย่อมส่งผลต่อผู้ได้บังคับบัญชาที่จะเคารพศรัทธา ยอมอุทิศตนตั้งใจทำงานเพื่อองค์กรต่อไป

3. บทสรุปย่อของผลงานวิจัยด้านผู้นำเปลี่ยนสภาพ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 333-335)

จากผลงานวิจัยของบุคคลต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว แม้จะไม่ได้ข้อสรุปที่ชัดเจนในตัวเองก็ตาม แต่ก็มีส่วนสำคัญยิ่งที่ช่วยเพิ่มความเข้าใจที่แจ่มชัดเกี่ยวกับผู้นำเปลี่ยนสภาพ ได้ดีขึ้น สรุปการค้นพบที่สำคัญ ได้แก่ ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะใช้พฤติกรรมที่หลากหลายในการก่อให้เกิดอิทธิพลเพื่อใช้ในการกระบวนการเปลี่ยนแปลงสำคัญในองค์กร ผู้นำเหล่านี้จะให้ความช่วยเหลือผู้ตามในการตีความเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ช่วยเฝ้ามองเห็นสิ่งที่ป็นภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น และช่วยให้เข้าใจว่าเมื่อไรที่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงใหญ่เกิดขึ้นในองค์กร ผู้นำมีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกับสมาชิกภายในองค์กรและกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียจากภายนอก ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจนและน่าดึงดูดใจ รวมทั้งหากลยุทธ์ที่ดีในการใช้การสื่อความหมายให้เห็นวิสัยทัศน์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การกระทำที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic Action) และการทำตัวอย่างของบทบาท (Role Modeling) ให้การสนับสนุนต่อกลยุทธ์ใหม่ มีการปรับปรุงแบบและแนวคิดเชิงวัฒนธรรมใหม่ ให้การสนับสนุนอย่างเข้มแข็งต่อกระบวนการเปลี่ยนแบบทางสังคม (Social Identification) และส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงค่านิยมและความเชื่อภายใน ของบุคคลอย่างต่อเนื่อง ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมด้วยการมอบอำนาจ ความรับผิดชอบการตัดสินใจ (Empowering Behaviors) ให้แก่บุคคลหรือทีมงานเพื่อใช้ในการดำเนินการไปสู่วิสัยทัศน์ตามจุดงานที่คนเหล่านั้นรับผิดชอบ ผู้นำจะใช้พฤติกรรมมุ่งพัฒนา (Developing Behaviors) และผู้นำยังใช้พฤติกรรมมุ่งการสนับสนุน (Supporting Behaviors) เพื่อรักษาระดับ ความกระตือรือร้นและระดับการใช้ความพยายามของผู้ตามในภาวะเมื่อเจออุปสรรคความยากลำบากและสภาพอ่อนล้าต่าง ๆ ให้คืนสู่สภาพที่สมบูรณ์เป็นปกติต่อไป

ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมาจากแนวความคิดของนักวิชาการหลายคน อาทิเช่น เบอร์นแบส และเบนนิส (Bern, Bass & Bennes, 1988 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, หน้า 318)

จุดเด่นของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพมีหลายประการ นอกจากเป็นต้นแบบของภาวะผู้นำ
 ล่าสุดที่มีผู้ให้ความสนใจทำการศึกษาวิจัยมากแล้ว ยังมีแนวคิดด้านปลูกเร้าเชิงอุดมการณ์สูง ให้การ
 เน้นถึงความสำคัญของผู้ตามในกระบวนการภาวะ มีแนวคิดที่ไกลกว่าการเป็นเพียงผู้นำแบบทั่วไปที่
 มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยน เป็นภาวะผู้นำที่ครอบคลุมกว้างถึงการสร้างความงอกงามให้กับผู้ตาม

จากทฤษฎีและแนวคิดด้านผู้นำเปลี่ยนสภาพที่นำเสนอ ผู้วิจัยพบว่าภาวะผู้นำแบบ
 เปลี่ยนสภาพเป็นภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม
 ให้ความจงรักภักดี และความเคารพนับถือต่อผู้นำ จนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงาน ได้ผล
 มากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ สามารถจูงใจต่อผู้ตามด้วยวิธีการทำให้ผู้ตามเกิดตระหนัก
 ในความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดในผลประโยชน์
 ของตนเอง มาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ขององค์กร และหมู่คณะแทนและส่วนที่สำคัญ
 คือสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับของความต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม (Higher Order Needs) ทำให้
 ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีปริมาณของ การใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (Extra Effort) ทั้งนี้
 เพราะมีแรงจูงใจสูงขึ้น จนกระทั่งสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวัง

ดังนั้นผู้วิจัยได้กำหนดภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพเป็นตัวแปรหนึ่งในแบบจำลองที่ส่งผลโดยตรง
 ต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ
 และยังคงใช้องค์ประกอบทั้ง 4 ด้านของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพตามทฤษฎีดั้งเดิมของเบส

แนวคิดและทฤษฎีเรื่องบรรยากาศขององค์กรและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บรรยากาศขององค์กรเป็นสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับ
 สิ่งแวดล้อมในองค์กรและส่งผลไปถึงความรู้สึกของบุคลากรในองค์กร บรรยากาศขององค์กรมี
 อิทธิพลต่อบุคลากรทุกคนในองค์กร บรรยากาศขององค์กรที่ดีจะทำให้การทำงานของบุคลากรใน
 องค์กรบรรลุจุดหมายตามต้องการ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีในองค์กร มีส่วนเสริมสร้าง
 ความคิด จิตใจและคุณธรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์จะทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความรู้สึกพอใจ
 ภูมิใจและอบอุ่น รู้สึกในความเป็นเจ้าของและอยากมาทำงาน ในทางตรงกันข้ามถ้าหากองค์กรมี
 บรรยากาศไม่ดีจะทำให้สมาชิกเกิดความเบื่อหน่าย ห่างเหิน เฉยเมย ว้าเหว และไม่อยากมาทำงาน
 ดังนั้นจะเห็นได้ว่าบรรยากาศขององค์กรเป็นสิ่งที่มอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคลากรได้

1. ความหมายและความสำคัญของบรรยากาศขององค์กร

1.1 ความหมาย

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของคำว่า “บรรยากาศขององค์กร” ดังนี้

ฟอร์เฮนด์ (Forehand, 1982 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ์, ม.ป.ป., หน้า 247) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งขององค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การได้ ในขณะที่เดียวกันผลการศึกษารื่องขวัญ ความพอใจ ตลอดจนแนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเชื่อว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ แรงคลใจและสมรรถภาพในการทำงาน

อักษร เมธสุทธิ์ (2540, หน้า 7) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การหมายถึง สภาพแวดล้อมในระบบงานของแต่ละสถานที่ โดยบุคคลย่อมจะต้องมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นตัวตนขององค์การก็เช่นกัน สามารถแสดงลักษณะเฉพาะในด้านบรรยากาศขององค์การหรือหน่วยงาน

เดวิส (Davis, 1981 อ้างถึงใน สมถวิล แก้วปลั่ง, 2542, หน้า 117) ให้ความหมายบรรยากาศองค์การคือ สภาพแวดล้อมที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ในองค์การนั้นไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การสาธารณชน เช่น กระทรวง ทบวง กรม หรือบริษัทต่าง ๆ บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้ มีสภาพเหมือนบรรยากาศรอบ ๆ ตัว

กิลเมอร์ (Gilmer, 1966 อ้างถึงใน สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, 2547, หน้า 205) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง คุณลักษณะที่แยกความแตกต่างระหว่างองค์การและคุณลักษณะเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ฮอย และคโลฟเวอร์ (Hoy & Clover, 1986, p. 94) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การหมายถึง คุณลักษณะภายในองค์การที่เป็นผลมาจากการรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเป็นผลให้องค์การมีลักษณะแตกต่างกันไป และเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, p. 1) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง กลุ่มของสิ่งแวดล้อมการทำงานในองค์การที่วัดได้โดยการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรในองค์การและสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ส่งอิทธิพลต่อการทำงานของบุคคล

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968 อ้างอิงจาก นภาพร ศรีประดิษฐ์กุล, 2541, หน้า 25-26) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1.1.1 บรรยากาศการมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน มีโครงสร้างองค์การที่ีบีบบังคับน้อย และให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่ม

1.1.2 บรรยากาศมุ่งการให้อำนาจ ลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปกฎ ระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน บุคลากรยอมรับ ความรับผิดชอบ ในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถาบันอยู่ในระดับสูง กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ลงรอย

1.1.3 บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ เน้นเรื่อง ความรับผิดชอบส่วนตัว มีการคำนวณเรื่องการเงิน และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ให้มีการยอมรับ และรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี และสร้างความประทับใจที่บุคลากร เป็นส่วนหนึ่งของ ความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีม

จากความหมายของบรรยากาศองค์การดังกล่าวข้างต้น สรุปว่า บรรยากาศองค์การ คือ ความรู้สึกหรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การที่มีต่อองค์การที่เขาทำงานอยู่ ความรู้สึกนั้นมีต่อลักษณะต่างๆ เช่น โครงสร้างขององค์การ การปฏิสัมพันธ์ การให้ผลตอบแทน การสนับสนุน ในองค์การ ความเป็นอิสระของสมาชิกในองค์การ พฤติกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

1.2 ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการหลายท่านแสดงความคิดเห็นเรื่องบรรยากาศองค์การไว้ว่า บรรยากาศองค์การ มีอิทธิพลและมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์การอยู่มาก ดังเช่น สเตียร์ (Steers, 1977, pp.104-109) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การคือ

1.2.1 บรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ของบุคลากร ทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มซึ่งเป็นพฤติกรรมองค์การ ดังนั้นการกำหนดรูปแบบการบริหารองค์การจึงต้องพิจารณาถึงความ ต้องการของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม

1.2.2 จากการที่บรรยากาศองค์การซึ่งเหมาะสมต่อองค์การหนึ่งแต่อาจจะไม่เหมาะสม ต่ออีกองค์การหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงเป้าหมายและความพยายามที่จะนำไปสู่การ สร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อองค์การ และสอดคล้องกับเป้าหมายของบุคลากร บรรยากาศ แบบเน้นผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การจะเหมาะสมต่อองค์การที่เน้นแต่ผลการปฏิบัติงานของ องค์การ ในขณะที่บรรยากาศองค์การแบบเน้นความอบอุ่นและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของ องค์การนั้นเหมาะสมต่อองค์การที่เน้นความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร

1.2.3 แม้ว่าบรรยากาศจะมีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมกรขาดงานของ บุคลากรแต่ไม่สามารถคาดหวังว่า บรรยากาศองค์การจะมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร โดยบรรยากาศการที่จะช่วยให้เกิดผลดีต่อบุคลากรในองค์การคือ ความพึงพอใจในงาน

สรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการบริหารคน ผู้บริหารและบุคลากรอื่น ๆ ในองค์การ การวิเคราะห์พฤติกรรมกรทำงานของบุคคลจะถูกต้องสมบูรณ์เมื่อพิจารณาถึงบรรยากาศ ในองค์การด้วย เนื่องจากมีส่วนกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมกรทำงานของบุคคลในองค์การ เพราะเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรทำงานของบุคคลในองค์การเป็นอย่างยิ่ง โดยออร์แกน โทชาคอฟและแม็คเคนซี กล่าวว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานหรือบรรยากาศองค์การมีส่วน

สำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของสมาชิกในองค์การ (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2005, pp. 94)

2. แนวคิดและองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบที่จะนำมาใช้วัดถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการวัดถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การ ดังเช่น ฮาลปินและครอฟท์ (Halpin & Craft, 1963 อ้างอิงใน สมถวิล แก้วปลั่ง, 2542, หน้า 29-30) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การเป็นพฤติกรรมของทุกคนในองค์การที่เขปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถวัดได้ด้วยแบบประเมินบรรยากาศองค์การ OECDQ (Organization Climate Description Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยฮาลปินและครอฟท์ ในปี ค.ศ 1963 เพื่อใช้สำหรับศึกษาเรื่องบรรยากาศขององค์การในโรงเรียนประถมศึกษาของสหรัฐอเมริกาใช้วัดบรรยากาศองค์การ 8 มิติ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินบรรยากาศจากพฤติกรรมผู้ร่วมงาน 4 มิติ และจากพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ โดยด้านพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน แบ่งเป็น 4 ด้านคือ ด้านไม่ให้ความร่วมมือ (Disengagement) ด้านอุปสรรค (Hindrancel) ด้านขวัญและกำลังใจ (Esprit) และด้านความสัมพันธ์สนม (Intimacy) สำหรับด้านพฤติกรรมผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ความโดดเดี่ยว (Aloveness) ด้านการมุ่งเน้นการผลิตผลงาน (Production Emphasis) ด้านความไว้วางใจ (Trust) และด้านการให้ความใส่ใจ (Commiseration)

ลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968 อ้างอิงจาก สมถวิล แก้วปลั่ง, 2542, หน้า 34-35) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลสิ่งแวดล้อมกล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การไว้ 8 ด้านดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ
2. ความท้าทายและรับผิดชอบ
3. ความอบอุ่น และการสนับสนุน
4. การให้รางวัล และการลงโทษ
5. ความขัดแย้ง
6. มาตรฐานของผลปฏิบัติงานและความคาดหวัง
7. ความรักดีต่อองค์การ
8. ความเสี่ยงภัย

ดังนั้นจึงสรุปว่า บรรยากาศองค์การมีหลายองค์ประกอบ มีความแตกต่างกันไปตามแนวความคิดของแต่ละบุคคล สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาและประมวลแนวคิดต่าง ๆ สรุปได้ว่า แนวคิดของลิทวินและสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968) เป็นแนวคิดที่สอดคล้อง

กับบรรยากาศองค์การในคณะศึกษาศาสตร์หรือคณะครุศาสตร์มากที่สุด ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นหลักในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (เจนนารา สิทธิเหรียญชัย, 2541, หน้า 31-32)

1. โครงสร้างองค์การ (Structure) องค์ประกอบบรรยากาศองค์การด้านนี้ คือความรู้สึกรู้สึกของบุคคลหรือสมาชิกในองค์การ เกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ การบริหารงาน การควบคุมงาน การนิเทศ เป็นความรู้สึกรู้ถึงข้อจำกัดของแต่ละสถานการณ์ในงาน ซึ่งทำให้งานลดลงหรือเพิ่มความท้าทาย หรือความสำเร็จได้ ความคาดหวังและลักษณะโครงสร้าง ทำให้แรงจูงใจในด้านความต้องการเพื่อความสำเร็จของบุคคลเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ โดยทั่วไปแล้วโครงสร้างจะมีลักษณะเป็นทางการ มีสายการบังคับบัญชาหรือกฎระเบียบแสดงให้เห็นจะมีระยะห่างระหว่างบุคคล หรือระยะห่างระหว่างสังคมเพิ่มขึ้น ซึ่งจะมีผลต่อบรรยากาศองค์การด้านนี้ และมีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มได้ แมคเกรเกอร์ (McGreger, 1960 อ้างถึงใน เจนนารา สิทธิเหรียญชัย, 2541, หน้า 32) กล่าวว่า การที่โครงสร้างขององค์การมีมากมาย มีการควบคุม ความเคร่งเครียดต่อกฎระเบียบ ขาดความยืดหยุ่นของงาน ทำให้เกิดการไร้ประสิทธิภาพในองค์การทำให้เกิดบรรยากาศเคร่งเครียดไม่จูงใจให้บุคลากรชื่นชอบองค์การ

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการรู้สึกของบุคคลที่เกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และมีการตัดสินใจสูงบุคคลที่มีความรับผิดชอบในงานจะมีความรู้สึกรู้ว่าบรรยากาศองค์การเป็นไปด้วยดี โฮโรวิทซ์ (Horowitz, 1961 อ้างถึงใน เจนนารา สิทธิเหรียญชัย, 2541, หน้า 32) พบว่า บุคคลที่มีแรงจูงใจในความต้องการความสำเร็จสูง จะชอบทำงานที่ให้มีความรับผิดชอบเอง หรือบุคคลที่มีความรับผิดชอบมักจะทำงานที่สามารถทำงานด้วยความสามารถของตนเองมากกว่าที่จะรอโอกาสให้ผ่านมาถึงแม้จะมีโอกาสในการประสบความสำเร็จเท่ากัน และมักต้องการข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการทำงานเพื่อจะได้นำไปปรับปรุงมาตรฐานการทำงานของตนเอง โอกาส หรือแรงจูงใจภายในเป็นผลจากการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จขึ้น ทำให้บรรยากาศในด้านนี้ดีขึ้น แต่ถ้าสถานการณ์นั้นบีบบังคับว่าจะต้องมีความสำเร็จ โดยไม่คำนึงถึงความรับผิดชอบของบุคคลจะทำให้คุณค่าของแรงจูงใจภายในลดลงแม้ว่างานจะประสบความสำเร็จก็ตาม ดังนั้นแรงจูงใจภายในที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จนั้นทำให้บรรยากาศองค์การดีขึ้น ทำให้บุคคลที่มีความรับผิดชอบ เกิดบรรยากาศของการเป็นนายคนมากกว่าบรรยากาศองค์การที่จะเน้นความมีอิสระในการทำงาน บรรยากาศของการมีความรับผิดชอบและส่งผลกระทบต่อพลังอำนาจได้ โดยบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีความรับผิดชอบในงานจะแสวงหาการควบคุม ซึ่งเป็นการกระตุ้นพลังอำนาจได้

3. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth & Support) เป็นความรู้สึกของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับการเป็นผู้ร่วมงานที่ดี มีความเป็นมิตร การชื่นชมซึ่งกันและกัน การเป็นกลุ่มสังคมที่ไม่มีทางการ การช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน องค์ประกอบด้านนี้ มีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาการของมนุษย์เป็นอย่างมาก การสนับสนุนส่งเสริมจะช่วยลดความกลัวที่จะล้มเหลวและช่วยให้ประสบความสำเร็จได้ดีขึ้นในขณะที่ความอบอุ่นจะช่วยลดปริมาณความวิตกกังวลในการปฏิบัติงานและสัมพันธ์ภาพที่ดีนำไปสู่ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จได้ ซึ่งการเอาใจใส่ ความอบอุ่นและการสนับสนุนเป็นตัวแปรสำคัญของความพึงพอใจในงานในผู้บังคับบัญชาที่มีลักษณะมุ่งที่ผู้ปฏิบัติงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีสัมพันธ์ภาพกัน โดยแสดงความเข้าใจและสนใจในตัวเขาเหล่านั้น ดังนั้นผู้บังคับบัญชาสมควรแสดงความเป็นมิตร ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเคารพให้ความอบอุ่นต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย และสร้างบรรยากาศองค์การที่อบอุ่น การสนับสนุน เกื้อกูลกันจะช่วยกระตุ้น ส่งเสริมให้สมาชิกคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเข้มแข็งอดทน เมื่องานหนัก รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีในการให้ความร่วมมือ ไว้วางใจซึ่งกันและกันและเกิดความผูกพันต่อองค์การ

4. การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward & Punishment) เป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับการได้รับรางวัลเนื่องจากการปฏิบัติงานดี การได้รับความยุติธรรมจากนโยบายการพิจารณาความดีความชอบ องค์ประกอบด้านนี้วัดการรับรู้เกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษ ในสถานะการณ์ของการทำงานในองค์การ การจัดบรรยากาศการให้รางวัลจะดีกว่าการลงโทษ เพราะเป็นสิ่งที่คนชื่นชอบมากกว่า ถ้าระบบการให้รางวัลเป็นรูปแบบที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง คำหนึ่งถึงการปฏิบัติงานเป็นหลัก และการประเมินที่ยุติธรรม จะทำให้เกิดการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จขึ้น เพราะรางวัลที่ได้รับถือเป็นความสำเร็จของแต่ละบุคคล ทำให้ลดความกลัวล้มเหลว แต่การให้รางวัลโดยการพิจารณาจากการปฏิบัติงานเป็นหลักและการประเมินที่ยุติธรรม จะทำให้เกิดการกระตุ้นในแรงจูงใจด้านความสัมพันธ์เพราะผู้ที่มีความสัมพันธ์สูงกับบุคคลอื่น จะแสวงหาสิ่งที่จะนำไปสู่ความอบอุ่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าและหากบรรยากาศแสดงถึงการยอมรับแต่การให้รางวัลไม่มีความชัดเจน หรือขึ้นอยู่กับปฏิบัติของผู้บริหาร ผู้ที่ประสบความสำเร็จมักจะไม่มีสนใจการยอมรับในเรื่องทั่ว ๆ ไป เช่น ให้ความเป็นมิตร บรรยากาศการให้รางวัลในการปฏิบัติงาน จะกระตุ้นจากบรรยากาศการยอมรับ มากกว่าแรงจูงใจด้านต้องการอำนาจ และการที่บุคคลได้รับการยอมรับและเห็นด้วย จะเป็นบรรยากาศที่ดีกว่าบรรยากาศการไม่ยอมรับหรือการลงโทษ

5. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความรู้สึกของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับ การเผชิญหน้าในการแก้ไขปัญหา ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน รวมทั้งอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานนั้น โดยองค์ประกอบด้านนี้เป็นการวัดการรับรู้เกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่มีความแตกต่าง

และหน่วยงานมีการแข่งขันกันภายใน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ตึงเครียด การแก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นกระบวนการที่สำคัญ ในความแตกต่างและการผสมผสานในหน้าที่ขององค์การ

6. มาตรฐานงานและความคาดหวัง (Performance Standard & Expectation) เป็นความรู้สึกรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเข้าใจตรงกัน องค์ประกอบด้านนี้จะวัดการรับรู้ถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของความคาดหวังที่เกี่ยวกับ ผลของการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบของบรรยากาศอื่น ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการกระตุ้นให้เกิดความต้องการเพื่อความสำเร็จ สิ่งที่กระตุ้นพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับความสำเร็งนี้อาจจะเรียกว่า มาตรฐานการปฏิบัติงานสูง ทฤษฎีการจูงใจด้านความต้องการความสำเร็จ จะสร้างมโนภาพความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์กับมาตรฐานสูงสุด ความสัมพันธ์ระหว่างมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงและการกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จเป็นสัมพันธ์อย่างตรงไปตรงมาถ้าตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานสูงแต่อีกทางก็ยอมรับว่าเป็นบรรยากาศด้านความสัมพันธ์ เช่น ความอบอุ่นการเป็นมิตร การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การให้รางวัล และการยอมรับ แสดงว่าแต่ละคนมีความต้องการด้านความสัมพันธ์สูง เพื่อตอบสนองมาตรฐานการปฏิบัติงานตามคำสั่ง จึงเป็นไปได้ว่าถ้าบรรยากาศนั้นด้านความต้องการมีอำนาจ มาตรฐานการปฏิบัติงานจะกระตุ้นการจูงใจความต้องการเพื่อมีอำนาจ องค์การใดที่สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวังไว้สูงหรือต่ำเกินไปจะส่งผลกระทบต่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลและก่อให้เกิดการรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันได้

7. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity) องค์ประกอบด้านเป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับ ความรู้สึกในการเป็นเจ้าของหรือส่วนหนึ่งขององค์การ ค่านิยมของสมาชิกในองค์การ และในทีมงาน ในองค์การที่เป็นทางการไม่เพียงเป็นที่ทำงานของบุคคลเท่านั้น แต่ยังมีการทำงานร่วมกับผู้อื่น คุณลักษณะของแต่ละบุคคล และเป้าหมายของกลุ่มจะมีความสำคัญยิ่ง

8. ความเสี่ยง (Risk) เป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับความเสี่ยง หรือความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน หรืองานที่ทำเป็นงานที่มีความเสี่ยงความท้าทาย องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การด้านนี้ เป็นการวัดความรู้สึกถึงการเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงในงานและในองค์การ การคำนวณการรับความเสี่ยงในงาน หรือการตัดสินใจหาแนวทางที่ปลอดภัยที่สุดในงาน มีความสำคัญในการกระตุ้นการจูงใจด้านความสำเร็จ โดยเฉพาะทัศนคติที่เกี่ยวกับความเสี่ยงในงาน บุคคลที่มีบุคลิกภาพของความต้องการด้านความสำเร็จสูง จะเสนอตัวต่องานที่มีความเสี่ยงปานกลาง ดังนั้นเงื่อนไขของสภาพแวดล้อมจะเกี่ยวกับความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง เช่นเดียวกับการกำหนดการจูงใจด้านความต้องการด้านความสำเร็จ ซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมด้วย ในขณะที่การรับรู้ความเสี่ยงจะไม่มีผลต่อการจูงใจ ด้านความต้องการความสัมพันธ์และการมีอำนาจ

โดยแนวคิดของบรรยากาศองค์การทำให้เข้าใจพฤติกรรมขององค์การได้ดี เนื่องจากสามารถใช้ศึกษาผลกระทบด้านพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้หรือความเข้าใจของสมาชิกในองค์การที่มีต่อองค์การนั้น ๆ สำหรับการมองหรือวิธีการวัดบรรยากาศองค์การเป็นการศึกษาในเรื่องการรับรู้ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่ง การรับรู้เปรียบเสมือนการกลั่นกรองประสบการณ์ต่าง ๆ จากภายนอกเข้าสู่สมาชิกในองค์การ คุณลักษณะต่าง ๆ ขององค์การที่สะท้อนออกมา จึงอาจไม่ใช่ความจริงทั้งหมด แต่เป็นคุณลักษณะที่ถูกรับรู้ด้วยค่านิยมตามต้องการ ความคาดหวังของสมาชิกในลักษณะต่าง ๆ นักวิชาการถือว่าการวิเคราะห์แนวทางนี้ทำให้เข้าใจเกี่ยวกับผลกระทบในเรื่อง พฤติกรรมต่าง ๆ ของคนได้ใกล้เคียงความจริงมาก

จากข้อค้นพบทำให้ทราบว่าบรรยากาศองค์การเป็นส่วนสำคัญของการเชื่อมโยงระหว่างบุคคลสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การได้เป็นอย่างดี โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดบรรยากาศองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) เป็นแนวคิดเป็นหลักในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เนื่องจากผู้วิจัยวิเคราะห์แล้วว่าองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านตามทฤษฎีของลิทวินและสตริงเกอร์นั้นมีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา ประกอบกับงานวิจัยในอดีตของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543, หน้า 37) พบว่า องค์ประกอบทั้ง 8 ตามทฤษฎีบรรยากาศองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์ความเหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย

แบบจำลองลิทเรล

ผู้วิจัยสรุปจากการเรียบเรียงของ นงลักษณ์ วิรัชชัย ศาสตราจารย์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้เชี่ยวชาญและถือเป็นผู้บุกเบิกการใช้โปรแกรมลิทเรลในประเทศไทย รายละเอียดที่นำเสนอ มีดังนี้

1. ประวัติของแบบจำลองลิทเรล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 65-68)

ประวัติความเป็นมาของแบบจำลองลิทเรล เป็นตัวอย่างหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงบูรณาการของวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นผลงานของนักวิจัยสาขาต่างๆ โบลเลน (Bollen, 1989 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 9) ได้ให้ข้อสรุปว่าแบบจำลองลิทเรลเป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญสามวิธี คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ การวิเคราะห์อิทธิพล และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอย ในปี ค.ศ.1904 Spearman ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นคนแรกที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรโครงสร้าง ได้พัฒนาวิธีการวิเคราะห์อันเป็นวิธีการต้นแบบของการวิเคราะห์องค์ประกอบในปัจจุบัน ต่อมาในปี ค.ศ. 1918 ไวน์ (Wright) นักชีวมิติเป็นคนแรกที่ศึกษาวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุ และพัฒนาวิธีการวิเคราะห์ซึ่งเป็นต้นแบบของการวิเคราะห์อิทธิพล จากนั้นนักวิจัยทางสังคมวิทยาอีกหลายท่าน ได้พัฒนาวิธีการให้ดีขึ้น โปรแกรมลิทเรลนี้เป็น โปรแกรมแรกที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อวิเคราะห์โมเดลลิทเรล

และปัจจุบันมีการใช้โปรแกรมนี้แพร่หลายในวงการวิจัยทางสังคมและพฤติกรรมศาสตร์ แม้ปัจจุบันนี้มีโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำหรับวิเคราะห์โมเดลลิสเรลหลาย โปรแกรม แต่โปรแกรมลิสเรลนับว่าเป็นโปรแกรมต้นแบบและมีความสมบูรณ์มาก

2. ลักษณะทั่วไปของโปรแกรมลิสเรล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 9-12)

การวิจัยเชิงปริมาณในสาขาสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เกือบทั้งหมดเป็นการศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรและข้อมูลในการวิจัยประกอบด้วยตัวแปรเป็นจำนวนมากแบบจำลองการวิจัยเป็นแบบโมเดลลิสเรล โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปสำหรับวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยดังกล่าวที่ใช้กันอยู่อย่างแพร่หลาย เช่น โปรแกรม SPSS และ SAS แม้จะใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แต่วิธีการวิเคราะห์ยังมีข้อจำกัด ต้องมีข้อตกลงเบื้องต้น (Assumptions) ที่อนุมานว่าค่าอิทธิพลจากความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์ (Error Term = 0) ทำให้ผลการวิเคราะห์ไม่ถูกต้องเท่าที่ควรเมื่อเปรียบเทียบกับโปรแกรมลิสเรล โปรแกรมเหล่านั้นจะใช้วิเคราะห์แบบจำลองได้น้อยแบบกว่าโปรแกรมลิสเรล ด้วยเหตุนี้ลิสเรลจึงเป็น โปรแกรมที่ได้รับความนิยมใช้กันแพร่หลายในหมู่นักวิจัยมากขึ้น และได้รับการยอมรับว่าเป็น โปรแกรมที่มีประโยชน์อย่างมากมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างกว้างขวางเพราะสามารถตอบ โจทย์วิจัยได้ชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพจริงทางสังคมศาสตร์ที่การวัดตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนเสมอ

อย่างไรก็ดี โปรแกรมลิสเรลเป็น โปรแกรมที่มีจุดคล้ายเช่นเดียวกับ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทั่ว ๆ ไป ผู้ที่จะใช้งาน โปรแกรมลิสเรล ต้องเรียนรู้การใช้คำสั่งซึ่งมีสัญลักษณ์ และรูปแบบค่อนข้างซับซ้อน นอกจากนี้โปรแกรมลิสเรลยังมีข้อจำกัดเมื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลสอดคล้องเป็นระดับลดหลั่น ถึงแม้ว่าข้อมูลดังกล่าวจะใช้โปรแกรมลิสเรลวิเคราะห์ได้แต่ผลการวิเคราะห์ไม่ดีเท่าผลที่ได้จากการใช้โปรแกรม Hierarchical Linear Model (HLM) ที่พัฒนาโดย Raudenbush และ Bryk ทั้งนี้เพราะโปรแกรมลิสเรลมิได้นำเอาเรื่องความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ด้วย ในขณะที่โปรแกรม HLM ก็มีข้อจำกัดตรงที่มีได้พิจารณาถึงความคลาดเคลื่อนจากการวัด

3. การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับแบบจำลองลิสเรล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 170-173)

แบบจำลองลิสเรลและการวิเคราะห์ที่แบบจำลองลิสเรลเป็นความรู้ใหม่ จึงยังมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนอยู่บ้าง สรุปจาก Bollen ว่ามีความคลาดเคลื่อนสองประเด็น ประเด็นแรก คือความเข้าใจที่ว่าการศึกษาเชิงทดลอง (Experimental Research) เป็นการศึกษาประเภทเดียวที่ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้อย่างสมบูรณ์ ส่วนการวิจัยที่ไม่ใช่การทดลอง (Non - Experimental Research) ไม่สามารถศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ ประการที่สอง คือความเข้าใจที่ว่าการศึกษาวิเคราะห์โมเดลลิสเรลใช้ศึกษาพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้

อย่างสมบูรณ์ และเป็นวิธีการที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการวิจัยที่ไม่ใช่การทดลองแต่เป็นวิธีที่ไม่เหมาะสมกับการวิจัยเชิงทดลอง

ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนทั้งสองประเด็นที่เกี่ยวข้องกัน สำหรับประเด็นแรกนั้นต้องเข้าใจก่อนว่าเราสามารถพิสูจน์ได้ว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยหลัก 3 ประการ คือ การแยก (Isolation) ความเกี่ยวเนื่อง (Association) และทิศทาง (Direction) กล่าวคือถ้าเราสามารถแยกให้เห็นได้ว่าตัวแปร X เป็นตัวแปรเพียงตัวเดียวที่มีความเกี่ยวเนื่อง เกิดก่อน และมีผลทำให้เกิดความแตกต่างในตัวแปร Y เราจะสรุปได้ว่าตัวแปร X เป็นสาเหตุของตัวแปร Y มาตรการดังกล่าวทำได้โดยการควบคุมการแปรปรวนเนื่องจากตัวแปรแทรกซ้อน (Extraneous Variables) ในประเด็นที่สองความเข้าใจที่ว่า การวิเคราะห์แบบจำลองถดถอยพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้นั้นยังเป็นความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ความจริงการวิเคราะห์แบบจำลองถดถอยมีลักษณะเหมือนการวิเคราะห์ทางสถิติทั่วไป คือ ไม่สามารถพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้ การที่จะพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรได้ต้องมีทฤษฎีประกอบกับการวิเคราะห์ แบบจำลองถดถอยที่นักวิจัยสร้างตามพื้นฐานทฤษฎีที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ส่วนวิธีการวิเคราะห์แบบจำลองถดถอยนั้นเป็นการตรวจสอบว่าแบบจำลองถดถอยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ อย่างไรก็ตามถ้าผลการตรวจสอบพบว่าไม่มีความสอดคล้องกันนักวิจัยสรุปได้ทันทีว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามที่กำหนดในแบบจำลองถดถอยไม่เป็นความจริง แต่ถ้าผลการตรวจสอบพบว่ามี ความสอดคล้องกันนักวิจัยยังไม่อาจสรุปได้ว่าความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามที่กำหนดไว้ในแบบจำลองถดถอยเป็นความจริงจากที่กล่าวมานี้แสดงว่าแบบจำลองถดถอย และการวิเคราะห์แบบจำลองถดถอยช่วยให้นักวิจัยศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้สมบูรณ์ขึ้น แม้จะยังไม่ได้ผลสมบูรณ์เต็มที่ และนักวิจัยควรใช้แบบจำลองถดถอยและการวิเคราะห์แบบจำลองถดถอยทั้งในการวิจัยเชิงทดลอง และการวิจัยที่ไม่ใช่ทดลอง

4. แนวคิดพื้นฐานของการวิเคราะห์องค์ประกอบ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 122-125)

ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ และพฤติกรรมศาสตร์ นักวิจัยต้องการศึกษาคูณลักษณะภายในตัวบุคคลที่เป็นตัวแปรแฝงซึ่งไม่สามารถสังเกตได้โดยตรงและต้องศึกษาคูณลักษณะดังกล่าว นั้นจากพฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคล การวัดหรือการสังเกตพฤติกรรมเหล่านั้นแทนคุณลักษณะที่ต้องการศึกษา ในทางปฏิบัติ นักวิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลได้เป็นตัวแปรสังเกตได้หลายตัว และใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้องค์ประกอบอันเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่ นักวิจัยต้องการศึกษา กล่าวได้ว่าวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติที่ช่วยให้นักวิจัยสร้างองค์ประกอบจากตัวแปรหลายๆ ตัวแปร โดยรวมกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นองค์ประกอบเดียวกัน และแต่ละองค์ประกอบ คือกับค่าการรวม จะเห็นว่าถ้าตัวแปรนั้นมี

ค่าแปรปรวนขององค์ประกอบเฉพาะเป็นศูนย์แล้วค่าการร่วมก็จะเท่ากับค่าความแปรปรวนของคะแนนจริง

ข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ มิได้มีเพียงตัวแปรสังเกตได้เพียงตัวเดียวแต่มีหลายตัว ดังนั้นจึงมีสมการแสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนของตัวแปรแต่ละตัวเท่ากับจำนวนตัวแปรเมื่อนำค่า $(a)^2$ จากทุกสมการมารวมกัน จะได้สัดส่วนของความแปรปรวนในองค์ประกอบร่วม

5. ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 171-173)

ซารีส และ สตอนฮออส (Saris & Stronkhorst, 1984 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 171) อธิบายว่า สังกัปพื้นฐานที่สำคัญของการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ คือ หน่วยการวิเคราะห์ตัวแปร ความแปรปรวนร่วมและความสัมพันธ์ หน่วยการวิเคราะห์ หมายถึง สิ่งที่มีคุณลักษณะที่นักวิจัยต้องการศึกษา อาจเป็นคน สัตว์ สิ่งของ หรือสิ่งที่เป็นนามธรรมก็ได้ การกำหนดหน่วยการวิเคราะห์ที่มีความสำคัญมากสำหรับการวิจัย เพราะหน่วยการวิเคราะห์เป็นตัวกำหนดระดับของตัวแปรและลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่นักวิจัยต้องการ

หน่วยการวิเคราะห์แต่ละหน่วยมีลักษณะแตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อนักวิจัยกำหนดหน่วยการวิเคราะห์ในการวิจัยแล้ว นักวิจัยต้องศึกษาว่าหน่วยการวิเคราะห์นั้นแต่ละหน่วยมีลักษณะใดแตกต่างกันบ้าง ลักษณะที่แตกต่างกันของหน่วยการวิเคราะห์ คือ ตัวแปร เมื่อศึกษาความแตกต่างของตัวแปรที่มีลักษณะแปรผันไปด้วยกัน คือ การศึกษาความแปรปรวนร่วม (Covariance) ระหว่างตัวแปรหรือการศึกษาความสัมพันธ์ (Relationship) ระหว่างตัวแปร ดัชนีที่ใช้วัดระดับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร คือ สหสัมพันธ์ (Correlation)

6. การตรวจสอบความตรงของแบบจำลองลิสเรล (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 52-56)

ขั้นตอนที่สำคัญในการวิเคราะห์แบบจำลองลิสเรลอีกขั้นตอนหนึ่ง คือ การตรวจสอบความตรงของแบบจำลอง หรือการประเมินผลความถูกต้องของแบบจำลองหรือเรียกว่าการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับแบบจำลองที่ได้สร้างขึ้นมา ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของแบบจำลอง มีดังนี้

6.1 ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานและสหสัมพันธ์ของค่าประมาณพารามิเตอร์ (Standard Errors and Correlation of Estimates)

6.2 สหสัมพันธ์พหุคูณและสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Multiple Correlation and Coefficient of Determination)

7. ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) ประกอบด้วย

7.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi - Square Statistics) ควรมีค่าอยู่ในระดับต่ำมาก ซึ่งมีค่าใกล้เคียงศูนย์มากแสดงว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

7.2 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness-of-Fit-Index = GFI) ค่า GFI ควรมีค่าเข้าใกล้ 1.00 แสดงว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

7.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted – Goodness – of – Fit – Index = AGFI) มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับค่า GFI

7.4 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ (Root Mean Square Residual = RMR) ดัชนี RMR เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนข้อมูลเชิงประจักษ์ของแบบจำลองสองแบบจำลอง เฉพาะกรณีการเปรียบเทียบ โดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน ส่วนดัชนี GFI และ AGFI สามารถใช้เปรียบเทียบได้ทั้งข้อมูลชุดเดียวกันและข้อมูลต่างชุดกัน ค่า RMR ควรมีค่าเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

8. ค่าเศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อน (Analysis of Residuals) ประกอบไปด้วย

8.1 เมทริกซ์เศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อนในการเปรียบเทียบความกลมกลืน (Fitted Residuals Matrix) ดัชนีตัวนี้พิจารณาจากสมาชิกในเมทริกซ์ความคลาดเคลื่อน ในการเทียบความกลมกลืน ไม่ควรมีค่าเกิน 2.00

8.2 คิวพลอต (Q-Plot) เป็นกราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนกับค่าควอไทล์ปกติ ถ้ากราฟมีความชันมากกว่าเส้นทแยงมุมที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบแสดงว่าแบบจำลองมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

9. ค่าดัชนีแปร โมเดล

โดยเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาผู้วิจัยแสดงรายละเอียดของเกณฑ์ดังกล่าวไว้ในส่วนท้ายของ

บทที่ 3