

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

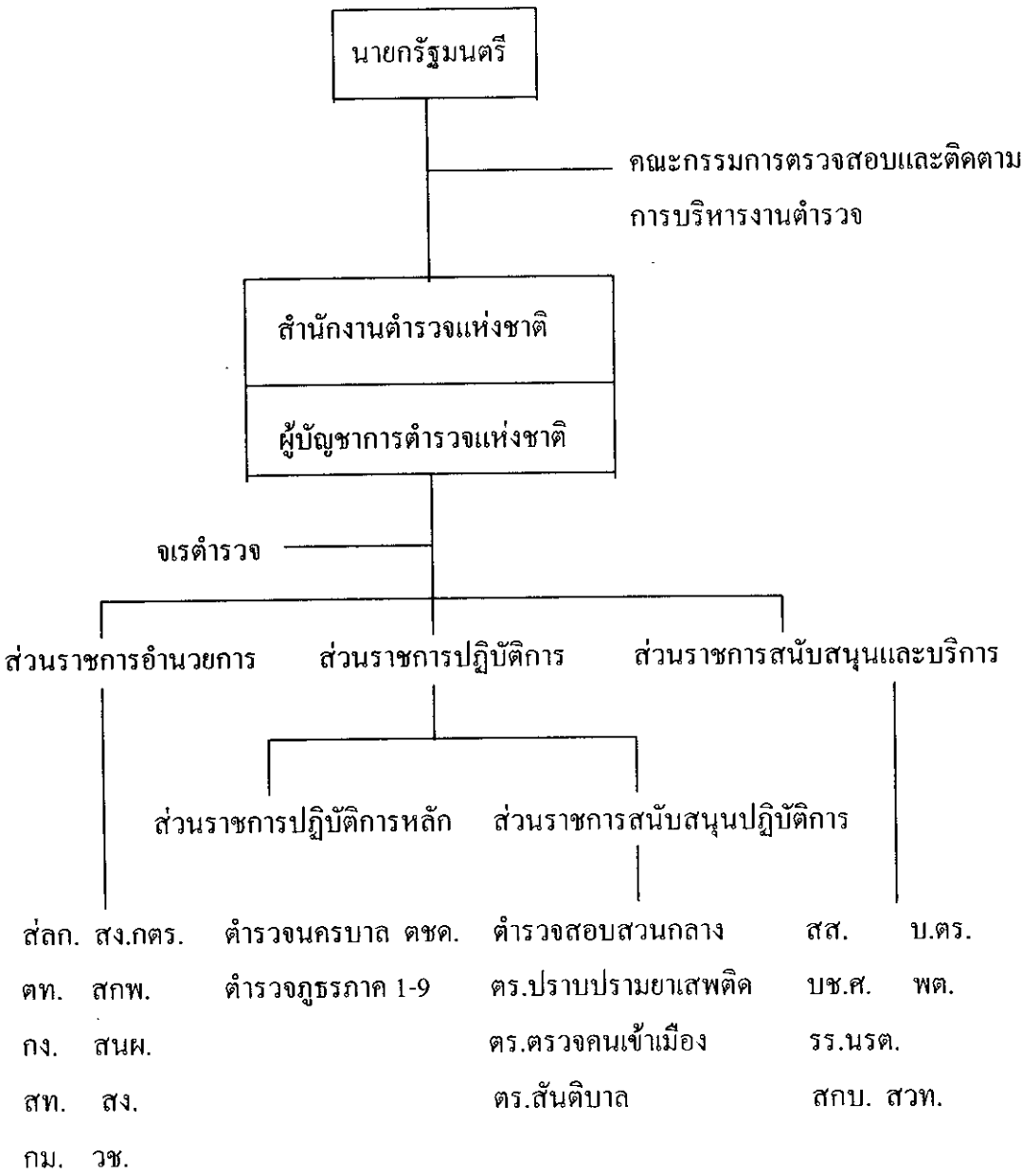
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มุ่งศึกษาสุขภาพองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยสุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 2 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. โครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
2. ภารกิจหลักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
3. โครงสร้างตำรวจภูธรภาค 2
4. สุขภาพองค์การ
 - 4.1 ความหมาย
 - 4.2 เกณฑ์บ่งชี้ความมีสุขภาพดีขององค์การ
 - 4.3 มิติวัดสุขภาพองค์การ
 - 4.4 เครื่องมือวัดสุขภาพองค์การ
5. ความผูกพันต่อองค์การ
 - 5.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ
 - 5.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ
 - 5.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ
 - 5.4 ผลของความผูกพันต่อองค์การ
 - 5.5 แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ
6. ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ
7. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
 - 7.1 ระดับของสถานีตำรวจ
 - 7.2 ระดับชั้นยศ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์การ
9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

โครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม 2541 พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการให้ประกาศว่า โดยที่เป็นการสมควรโอนกรมตำรวจกระทรวงมหาดไทยไปจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 221 และมาตรา 230 วรรคสองของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ให้ตราพระราชกฤษฎีกาขึ้นไว้ (โล่เงิน, 2541, หน้า 16-17) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้นำประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม 115 ตอนที่ 73 ก. วันที่ 16 ตุลาคม 2541 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2541 เป็นส่วนราชการมีฐานะเป็นกรมไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่ในการรักษาความมั่นคงภายใน ส่วนที่เกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม การตระเวนชายแดน การรักษาความปลอดภัยและความสงบเรียบร้อยของประชาชน และอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย และให้อยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี โดยที่มาตรา 230 วรรคสองของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย บัญญัติให้การโอนกรมที่มีผลเป็นการตั้งกรมขึ้นใหม่ โดยไม่มีการกำหนดตำแหน่งหรืออัตราของข้าราชการหรือลูกจ้างเพิ่มขึ้น ให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้ ซึ่งเป็นหลักการและเหตุผลประกอบร่างพระราชกฤษฎีกา โอนกรมตำรวจไปจัดตั้งเป็นสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (โล่เงิน, 2541, หน้า 16)

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีโครงสร้างและตำแหน่งสายงานการบังคับบัญชา ดังนี้



ภาพที่ 2 โครงสร้างและตำแหน่งสายงานบังคับบัญชาของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (เทคโนโลยี, 2541, หน้า 8)

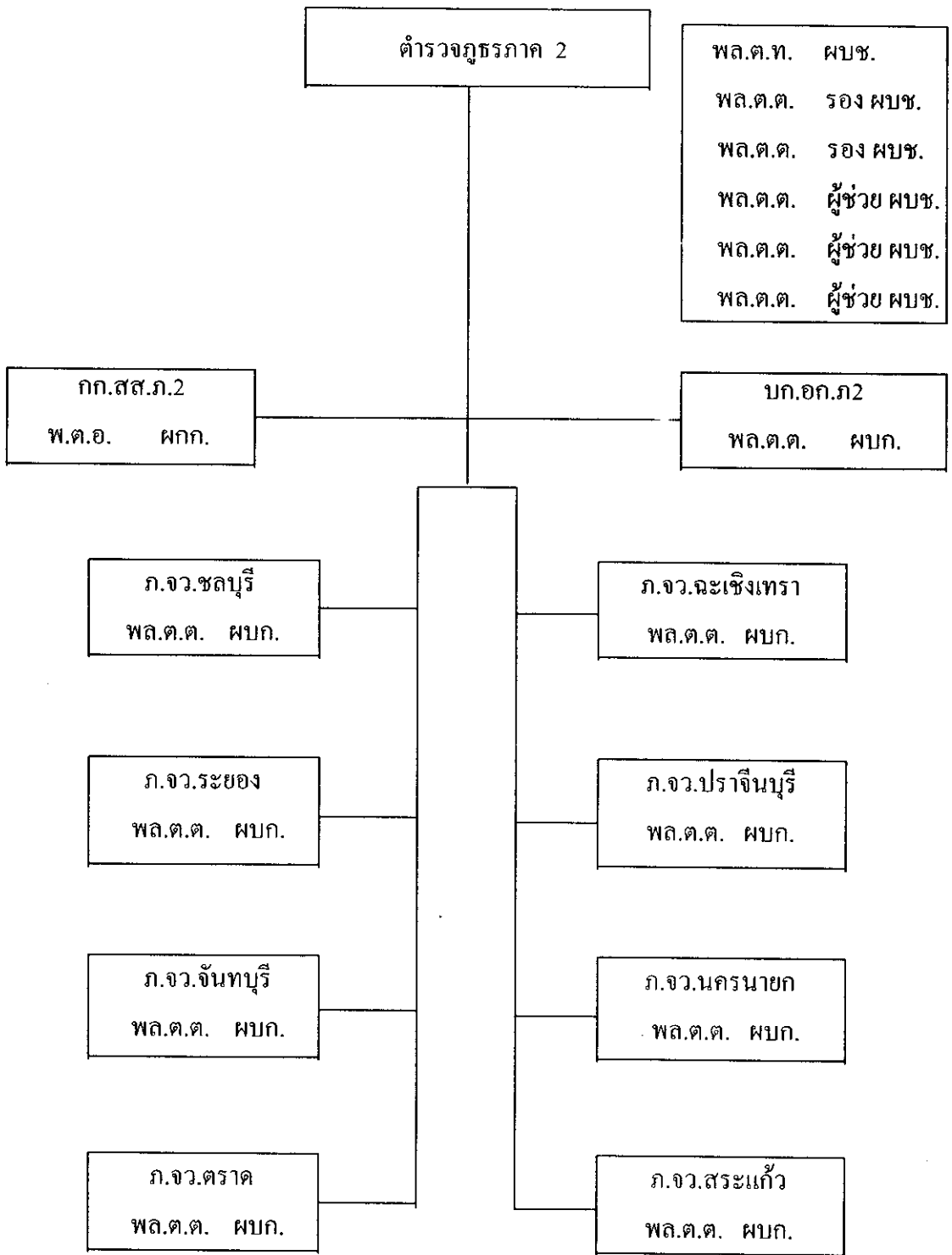
ภารกิจหลักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

แผนสำนักงานตำรวจแห่งชาติแม่บท (แผนกรมตำรวจแม่บท) ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2540-2544) เป็นแผนที่กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานในการรักษาความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง ซึ่งมีภารกิจหลักของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 6 ประการ ได้แก่

1. รักษาความสงบเรียบร้อยภายในราชอาณาจักรเฉพาะที่มีได้มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าพนักงานอื่น
2. ป้องกันและปราบปรามการกระทำผิดอาญาที่มีได้มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของเจ้าพนักงานอื่น
3. สอบสวนและสอบสวนการกระทำผิดอาญาตามกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาหรือกฎหมายอื่น และดำเนินการกับผู้กระทำผิดตามกฎหมาย
4. ร่วมมือช่วยเหลือหน่วยงานอื่นในการป้องกันปราบปรามการกระทำผิดอาญาและรักษาความมั่นคงแห่งชาติ
5. บำบัดทุกข์บำรุงสุข ช่วยเหลือป้องกันชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนอันเกิดจากทุกข์ภัยต่าง ๆ และให้บริการประชาชนที่ไม่ขัดต่อหน้าที่ หรือไม่เสียหายต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
6. ส่งเสริมการรักษาซึ่งความสัมพันธ์อันดีต่อประชาชน

โครงสร้างตำรวจภูธรภาค 2

จากพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (กรมตำรวจ) พ.ศ. 2539 ประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง กำหนดขอบเขตอำนาจการรับผิดชอบและเขตพื้นที่การปกครองของหน่วยราชการตำรวจ พ.ศ. 2539 สามารถเขียนโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาของตำรวจภูธรภาค 2 ดังนี้



ภาพที่ 3 โครงสร้างและสายการบังคับบัญชาของตำรวจภูธรภาค 2 (กรมตำรวจ, 2539 ข, หน้า 8)

สุขภาพองค์การ

ความหมายของสุขภาพองค์การ คำว่า “สุขภาพ” (health) ตามคำจำกัดความในธรรมนูญขององค์การอนามัยโลก ปี 1948 (The World Health Organization : WHO) ได้บัญญัติไว้ว่า “สุขภาพ” หมายถึง ภาวะแห่งความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจ รวมถึงการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี มิใช่เพียงแต่ความปราศจากโรคภัยไข้เจ็บและความทุพพลภาพเท่านั้น (พัฒน์ สุจันงค์, 2522, หน้า 2)

ส่วนคำว่าองค์การ (organization) หมายถึง การรวมตัวของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรม หรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยกระบวนการจัดโครงสร้างของกิจกรรม หรืองานนั้นออกเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อแบ่งงานให้แก่สมาชิกในองค์การ ดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย และลักษณะองค์การยังเป็นระบบเปิดที่มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าไปสู่ระบบการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิต หรือปัจจัยส่งออกที่พึงประสงค์ (พยอม วงศ์สารศรี, 2533, หน้า 4-5)

เมื่อนำความหมายของทั้ง 2 คำมารวมกันเป็นคำใหม่ คือ คำว่า “สุขภาพองค์การ” จึงให้ความหมายได้ว่า เป็นภาวะแห่งความสมบูรณ์ขององค์การที่สามารถคงอยู่ในสังคมได้ด้วยดี หากเปรียบองค์การเป็นสิ่งมีชีวิต องค์การก็จะมี การเกิด การเจริญเติบโต การเสื่อม และการตายได้ ในที่สุด ซึ่งคล้ายกับชีวิตของมนุษย์ การที่มนุษย์จะดำรงชีวิตอยู่ได้จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ มาหล่อเลี้ยง อาทิ อาหาร อากาศ เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค ซึ่งปัจจัยดังกล่าวเป็นตัวป้อน (inputs) ที่เข้าไปในร่างกายเพื่อทำให้เกิดกระบวนการ (process) ในการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เช่น ระบบหายใจ ระบบหมุนเวียนโลหิต ระบบย่อยอาหาร ตลอดจนระบบขับถ่าย หากอวัยวะดังกล่าวทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะทำให้ระบบต่าง ๆ สามารถทำงานได้อย่างสอดคล้องและประสานสัมพันธ์กันดี ก่อให้เกิดผลผลิต (outputs) ที่ดีคือ ความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจรวมถึงการดำรงชีวิตที่ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ เมื่ออุปมาให้องค์การเปรียบเสมือนร่างกายของมนุษย์แล้ว องค์การก็มีระบบภายในหลายระบบทำงานตามภารกิจหน้าที่คล้ายกับระบบการทำงานในร่างกายของมนุษย์เช่นกัน ระบบดังกล่าวได้แก่ ระบบโครงสร้าง (structural subsystem) ระบบเทคโนโลยี (technology subsystem) ระบบงาน (task subsystem) และระบบคน (people subsystem) ในแต่ละระบบ มีองค์ประกอบภายในทำหน้าที่เป็นกลไกของการทำงาน เช่นเดียวกับการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ของร่างกาย หากองค์ประกอบแต่ละส่วนทำงานได้ดีก็จะทำให้ระบบสามารถประสานสัมพันธ์กันได้ องค์การก็สามารถสนองตอบต่อเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ได้ แต่หากองค์ประกอบใดไม่สามารถทำงานหรือเสื่อมสมรรถภาพไป

เป็นผลให้ระบบขาดความคล่องตัวในการประสานการทำงานร่วมกัน ด้วยเหตุนี้เอง องค์กรก็จะพบปัญหาในการปฏิบัติงานมีสภาพการณ์ของความไม่สมบูรณ์เกิดขึ้น ทำให้องค์การไม่สามารถคงอยู่ได้ และในที่สุดองค์กรนั้นก็เสื่อมและตายไปเช่นเดียวกับชีวิตของมนุษย์

ดังนั้นคำว่า “สุขภาพองค์กร” จึงถูกนำมาใช้เพื่อการศึกษาขององค์กรในลักษณะของสิ่งมีชีวิตที่มีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลา ซึ่ง มายล์ (Miles) ได้ใช้เป็นจุดเริ่มต้นของความพยายามปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีแผน โดยให้ทัศนะว่าวิธีการที่จะจัดการกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้มีความหมายสมบูรณ์ได้นั้น ต้องเริ่มมาจากการศึกษา “สุขภาพองค์กร” (organizational health) เน้นเป้าหมายเบื้องต้น ทั้งนี้ มายล์ (Miles) ได้ระบุถึง ความหมายของคำว่า “สุขภาพองค์กร” ในระยะแรกเริ่มของการศึกษาค้นคว้าว่า เป็นการศึกษาศึกษาองค์กรเพื่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยให้ความสำคัญเร่งด่วนไปที่การพิจารณาขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำร่วมกันในองค์กร และหาแนวทางปรับปรุงองค์กรให้น่าอยู่ น่าทำงาน น่าศึกษา น่าเรียนรู้ หรืออย่างน้อยที่สุดให้มีการดำเนินการในส่วนต่าง ๆ ขององค์กรอย่างเป็นระบบ มายล์ (Miles, 1973, pp. 435-437) การศึกษาค้นคว้าดังกล่าว มายล์ (Miles) ได้เสนอข้อคิดเห็นเพิ่มเติมสำหรับการพิจารณาความหมายของสุขภาพองค์กรที่สมบูรณ์ (healthy organization) ว่าเป็นสภาพขององค์กรที่สามารถคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการจัดการให้องค์การได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน ตลอดจนความสามารถขององค์กรในการ แก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ซึ่งโดยสรุปการศึกษาสุขภาพองค์กรในทัศนะของ มายล์ (Miles) เป็นการจัดชุด (set) ของระบบเพื่อให้้องค์การสามารถคงทนอยู่ได้อย่างเหมาะสมเป็นระยะเวลานาน ซึ่งมีแนวโน้มสามารถบ่งบอกถึงการประเมินประสิทธิผลองค์กรในระยะเวลาอันสั้นได้

ความหมายของ “สุขภาพองค์กร” ได้ถูกกำหนดขึ้นใหม่ในระยะหลัง โดยการศึกษาค้นคว้าวิจัยของนักวิชาการทางการบริหารการศึกษา คือ ฮอยและคณะ (Hoy, Tarter, & Forsyth, 1987, pp. 30-37) ซึ่งให้ทัศนะว่า “สุขภาพองค์กร” หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานในองค์กรตามภารกิจและการได้ตอบสนองการกระทำตามหน้าที่สำคัญของระบบสังคมด้านการปรับตัว การทำให้บรรลุเป้าหมาย การบูรณาการ และการรักษาระเบียบแบบแผนขององค์กร ทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและสภาวะการณ์ต่าง ๆ ในระบบสังคมได้อย่างเหมาะสมและมีโอกาสที่ปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีการพัฒนาก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน

สำหรับอีกแนวคิดหนึ่งเกี่ยวกับสุขภาพองค์กรนั้น หมายถึง ชื่อเสียงคุณค่าของสถาบันกระบวนการบริหารภายในที่ราบรื่นไม่มีความตึงเครียด และหมายถึง ความมั่นคงของสถาบันด้วย

คามีรอน (Cameron, 1978, p. 614) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ ไววิได (Dwivedi, 1981, pp. 471-472) ที่เห็นว่าสุขภาพองค์การ และประสิทธิผลขององค์การคล้ายคลึงกัน

เบนนิส (McFarland, 1979, p. 439, citing Bennis, n.d.) แสดงให้เห็นว่าองค์การที่มีสุขภาพดีจะต้องมีความสามารถในการปรับตัว (adaptability) ตระหนักในเอกลักษณ์ของตน (sense of identity) และต้องมีความสามารถในการทดสอบสภาพความเป็นจริงในสังคม (capacity to test reality) และอาร์กิริส (Argyris) ยืนยันว่า ในสภาพการณ์ที่มีการรวมตัวกัน มีข้อจำกัดของผลผลิต มีการแข่งขัน และพนักงานไม่สนใจทำงาน พนักงานมีพฤติกรรมผลักดันความต้องการของคนเหนือเป้าหมายขององค์การ เป็นกลุ่มอาการที่แสดงว่าองค์การมีสุขภาพไม่ดี (McFarland, 1979, p. 439, citing Argyris, n.d.) และองค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงช้า ไม่มีการปรับเปลี่ยนแบบภาวะผู้นำ องค์การที่มีปัญหาเกี่ยวกับสัมพันธภาพของสมาชิกในองค์การ และองค์การที่ผู้บริหารไม่เข้าใจเจตคติ ความรู้สึก ความคิดของลูกน้อง จะเป็นองค์การที่อยู่ในภาวะอันตรายต่อสุขภาพองค์การ (Weinshall & Yael, 1983, p. 301)

ควิก และควิก (Quick & Quick, 1984, p. 80) เสนอแนวคิดว่าการที่องค์การมีสุขภาพดีหรือไม่ดี จะสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ โดยใช้แนวคิดของ มอทท์ (Mott, 1972) มาเป็นตัวจำแนกว่าองค์การที่มีสุขภาพดีต้องมีความสามารถในการปรับตัว มีการยืดหยุ่น และมีความสามารถในการผลิต และถ้าองค์การสุขภาพไม่ดีจะมีภาวะเสี่ยงต่อประสิทธิผลในระยะยาวและการอยู่รอดขององค์การ ซึ่งคำจำกัดความนี้ นักการศึกษาที่ศึกษาสุขภาพองค์การหลายท่านต่างอ้างอิงและเห็นด้วยกับคำเหล่านี้ คือองค์การที่ขาดประสิทธิผล เป็นองค์การที่มีสุขภาพไม่ดี ฮอย และเฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 1987, p. 30, citing Miles, 1969; Hoy & Forsyth, 1986, p. 30; Owens, 1991, p. 221) เป็นต้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพองค์การที่ได้นำเสนอมา สรุปได้ว่าสุขภาพองค์การ หมายถึงสภาพขององค์การที่เกิดจากการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ ทำให้องค์การมีความพร้อมที่จะดำรงกิจกรรมอยู่ได้อย่างมั่นคง ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ และมีความสามารถในการจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่มาคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้องค์การมีการพัฒนาเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง และดำรงอยู่ได้ต่อไป

การที่องค์การจะมีสุขภาพดีนั้น คือ การที่องค์การสามารถดำเนินกิจการได้เป็นอย่างดี ในขณะที่สมาชิกในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข และมีประสิทธิผลด้วย

เกณฑ์บ่งชี้ความมีสุขภาพดีขององค์การ สุขภาพองค์การเป็นเกณฑ์หนึ่งที่ใช้บ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การ เป็นการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์การ องค์การที่มีสุขภาพดีแสดงว่า การบริหารและองค์การประสบความสำเร็จ องค์การสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมี

ประสิทธิภาพ มีการทำงานที่ราบรื่น และเลื่อนไหล สมาชิกในองค์การมีความสุข มีความพอใจในการทำงาน หน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การมีกิจกรรมร่วมกัน และองค์การมีผลผลิตในระดับสูง จากความหมายโดยนัยต่าง ๆ ของการมีสุขภาพดีขององค์การที่กล่าวมาได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ศึกษาและระบุเกณฑ์บ่งชี้องค์การที่มีสุขภาพดีไว้พอสรุปได้ ดังนี้

การที่องค์การจะมีสุขภาพดีนั้น จะต้องปฏิบัติให้บรรลุเกณฑ์ 10 ประการ ต่อไปนี้ คือ (Owens, 1991, p. 222)

1. การมุ่งเน้นเป้าหมาย (goal focus) คือ การที่บุคลากรในองค์การต้องเข้าใจและยอมรับเป้าหมายขององค์การ เป้าหมายขององค์การจะต้องมีความเป็นไปได้และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม
2. มีการติดต่อสื่อสารอย่างพอเพียง (communication adequacy) คือ องค์การต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งภายในและในองค์การ ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่พร้อมเสมอในการวินิจฉัยและแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์การ
3. การใช้อำนาจที่เป็นธรรม (optimal power equalization) คือ การที่องค์การมีการกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม และเป็นธรรมในทุกระดับขององค์การ
4. การใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณภาพ (resource utilization) เป็นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคลมีการใช้งานที่เหมาะสมไม่มากนักเกินไป มีความตึงเครียดน้อย บุคลากรทำงานหนักแต่ไม่มีความรู้สึกว่าเป็นการทำงานที่เกินตัว มีความพอใจในการวางตัว และบทบาทที่องค์การต้องการ มีความรู้สึกที่องค์การสนับสนุนให้เขามีการเรียนรู้ และมีความก้าวหน้า
5. ความกลมเกลียว (cohesiveness) คือ การมีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ต้องการที่จะคงอยู่ในองค์การ มีความเคารพซึ่งกันและกัน
6. ขวัญ (morale) เป็นความรู้สึกในจิตใจที่บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ มีความพึงพอใจ ซึ่งตรงข้ามกับความรู้สึกไม่มีความสุข มีความตึงเครียดและไม่พึงใจ
7. การมีนวัตกรรมใหม่ ๆ (innovativeness) คือ การที่องค์การมีการเจริญพัฒนา และมีการเปลี่ยนแปลง มีการคิดเป้าหมายใหม่ ๆ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เปลี่ยนแปลงตัวเองแทนที่จะหยุดนิ่งอยู่กับที่
8. เป็นอิสระ (autonomy) คือ การเป็นตัวของตัวเอง มีอิสระในการตอบสนองความต้องการของสิ่งแวดล้อม
9. มีการปรับตัว (adaptation) คือ ความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็ว มีความมั่นคงทนต่อความเครียดที่เกิดจากความยุ่งยากที่เกิดจากขบวนการปรับตัวได้ดี

10. ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem-solving adequacy) มีความสามารถในการแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ สามารถแก้ปัญหาคือได้โดยการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และเกิดความตึงเครียดน้อยที่สุด

จากเกณฑ์ทั้ง 10 ประการดังกล่าว จาโฮดา (Jahoda) และอาร์กิริส (Argyris) เพื่อนร่วมงาน ได้ช่วยกันประเมินโดยใช้เกณฑ์และให้ข้อสังเกตที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา กล่าวคือ ลักษณะของสุขภาพองค์การตามที่มายส์ (Miles) ได้เสนอไว้เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ หรือต้องการของระบบ 3 ด้าน คือ ด้านภารกิจ (task) ด้านการบำรุงรักษา (maintenance) และด้านความเจริญ และการเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ (growth and changefulness) มายส์ (Miles, 1973, pp. 437-441)

1. ความต้องการด้านภารกิจ (task needs) ได้แก่

1.1 มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นที่ยอมรับและก้าวไปสู่ความสำเร็จ (goal focus)

1.2 มีการติดต่อสื่อสารอย่างเหมาะสม มีวิธีการที่ดี และรับรู้ได้อย่างฉับพลัน

โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารภายใน (communication adequacy)

1.3 มีการใช้อำนาจในทางที่ดี โดยกระจายอำนาจอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

(optimal power equalization)

2. ความต้องการด้านการบำรุงรักษา (maintenance needs) ได้แก่

2.1 มีการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างเหมาะสมกับปริมาณและความต้องการ (resource utilization)

2.2 สมาชิกมีความสามัคคีรักใคร่ สนับสนุนและปรองดองกันอย่างดี

(cohesiveness)

2.3 สมาชิกมีขวัญและความพึงพอใจในงานดี (morale)

3. ความต้องการด้านความเจริญและการเปลี่ยนแปลงอย่างสมบูรณ์ (growth and changefulness needs) ได้แก่

3.1 มีนวัตกรรมและวิธีการใหม่ที่จะนำไปสู่การจัดตั้งเป้าหมายใหม่ได้

(innovativeness)

3.2 มีอิสระในการดำรงอยู่ได้ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมที่กดดัน (autonomy)

3.3 มีความสามารถในการปรับตัว เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้พัฒนาได้

3.4 มีความสามารถในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ใช้พลังน้อยและมีกลไก

ที่แข็งแกร่ง (problem – solving adequacy)

นอกจากนี้ยังมีผู้เสนอเกณฑ์บ่งชี้การมีสุขภาพดีขององค์กร โดยให้ความสนใจที่ การบรรลุความต้องการพื้นฐาน ตามกรอบแนวคิดของพาสัน (Pasonian Framework) ดังต่อไปนี้ ฮอย และฟออสท์ (Hoy & Forsyth, 1986, pp. 156-157; Hoy, Tarter, & Kottkamp, 1991, p. 69) การที่องค์กรจะมีสุขภาพดีนั้น องค์กรต้องสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐาน 2 ประการนี้ได้เป็นอย่างดี คือ

1. ความต้องการเชิงเครื่องมือ (instrumental needs of adaptation and goal achievement) คือ ความต้องการกุศโลบาย ยุทธวิธี หรือวิธีการในการปรับตัวและการปฏิบัติงาน ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย
2. ความต้องการเชิงการแสดงออก (expressive needs of social and normative integration) คือ ความต้องการมีชื่อเสียงและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

เป็นที่น่าสังเกตว่า สุขภาพองค์กรนั้นเป็นความพยายามที่จะศึกษาและอธิบายขององค์กร ในเชิงระบบ ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2529, หน้า 24-25) กล่าวว่า องค์กรในฐานะที่เป็น ระบบนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้ากระบวนการและผลผลิต นอกจากนี้ยัง ประกอบด้วยข้อมูลย้อนกลับและสิ่งแวดล้อม เมื่อเรานำไปเกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์กรแล้ว ทุก ๆ ส่วนจะต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ได้ สำหรับภรณ์ กิริติบุตร (2529, หน้า 4) ได้สรุปไว้ว่า องค์กรเป็นระบบสังคมที่มีชีวิต ซึ่งมีความต้องการตอบสนองเพื่อความอยู่รอด หรือเพื่อทำงานต่อไปได้ นอกจากนี้ ทาลคอตท์ พาร์สัน (ภรณ์ กิริติบุตร, 2529, หน้า 4, อ้างอิงจาก Parson, 1964) มองว่า องค์กรเป็นระบบ ซึ่งมุ่งบรรลุถึงเป้าหมาย โดยเป้าหมายจะต้องชัดเจนสามารถใช้ประโยชน์ได้ทางใดทางหนึ่ง กล่าวคือ ผลผลิตขององค์กรจะเป็นตัวป้อนหรือปัจจัยนำเข้าของระบบอื่นด้วย

นอกจากนี้ อรุณ รักธรรม (2523, หน้า 228-231) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะของ องค์กรที่มีสุขภาพดี 23 ประการด้วยกัน คือ

1. สมาชิกทั้งหลายในองค์กรมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ ขององค์กร และสามารถใช่วิธีที่มีอยู่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ตลอด ไป ซึ่งเชื่อว่าของที่ตนเองด้วยฝีมือ จึงมีความรู้สึกเป็นเจ้าของอยู่ด้วยตั้งแต่แรก
2. สมาชิกทุกคนมีความรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้น จึงมีพลังในการ แก้ปัญหามากกว่าธรรมดาและมีความเชื่อมั่นว่าปัญหาดังกล่าวจะสามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้เสมอ
3. การแก้ปัญหาาร่วมกันอย่างเป็นกันเองถือว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก ฐานะทางสังคม หรือ ขอบเขตด้านลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่ดี ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการแก้ปัญหาก็จะไม่เหลืออยู่เลย

ผู้บังคับบัญชาจะเปิดโอกาสให้บรรดาสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นความคิดในด้านการรู้จักการทำงานเป็นทีม หรือกลุ่ม

4. ความสามารถ ความรู้ที่รับผิดชอบ ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับปริมาณงาน เวลา ความเจนจัดด้านวิชาชีพ และหลักการพัฒนาการบริหารสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการวินิจฉัยสั่งการ ส่วนลำดับขั้นในการบังคับบัญชานั้นหาได้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยไม่ ความรู้สึกที่รับผิดชอบส่วนตนจากภายในหรือความรู้สึกผูกพันทางจิตใจมีความสำคัญกว่าอำนาจทางตำแหน่งกฎหมายซึ่งเป็นสิ่งภายนอก นายจะอยู่ทำงานในสำนักงานหรือไม่ ไม่สำคัญ คนทำงานจะรู้สึกเหมือนกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่มีคำว่าแมวไม่อยู่หนูร่าเริง

5. มีข้อน่าสังเกตว่า การวางแผนที่ดี การทำงานร่วมกันที่ดี ล้วนทำกันเป็นคณะ มีความรับผิดชอบร่วมกัน

6. การยอมรับนับถือความคิดของผู้บริหารงานในระดับรอง ๆ ลงมาเป็นอย่างมาก หัวหน้าที่ดีต้องรู้จักใช้คนเก่งให้เป็นประโยชน์ จะได้นำความสามารถเหล่านั้นมาฝึกกำลังกัน ซึ่งความรู้ยังทำงานไม่ใช่คน

7. การพิจารณาปัญหาใด ๆ ก็ตาม ต้องคำนึงถึงสัมพันธภาพของบุคคลและความต้องการของบุคคลด้วย พฤติการณ์ที่ออกมาจากสัมพันธภาพนั้นจะมีส่วนเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของงานหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งนี้เป็นสำคัญ

8. มีการนำหลักการร่วมมือร่วมใจเข้ามาใช้อย่างเสรีทุกคนพร้อมที่จะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น และในทำนองเดียวกับผู้อื่นก็พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือด้วยเหมือนกัน วิธีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันดำเนินไปอย่างกว้างขวาง ถึงแม้ว่าจะมีการแข่งขันกันบ้างระหว่างบุคคลก็ดี กลุ่มก็ดี แต่การแข่งขันดังกล่าวก็เป็นไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม และดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างแน่นแฟ้น มิใช่มุ่งเอาแต่ชนะแต่เพียงอย่างเดียว

9. เมื่อวิกฤตการณ์เกิดขึ้น สมาชิกจะผนึกกำลังกันอย่างรวดเร็วเข้าแก้ไขสถานการณ์ จนกระทั่งวิกฤตการณ์ดังกล่าวสลายตัวไปในที่สุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ความรู้สึกว่ายากมาแล้ว เราต้องช่วยเหลือกัน

10. ความขัดแย้งต่าง ๆ ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวินิจฉัยสั่งการ และเจริญเติบโตของบุคคล ดังนั้นจึงจำเป็นต้องนำข้อขัดแย้งดังกล่าวมาพิจารณาแก้ไขโดยเปิดเผยให้บังเกิดประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากว่ามนุษย์เรานั้นเมื่อต้องการอะไร ก็จะพูดออกมาและก็หวังที่จะให้บุคคลอื่นกระทำเช่นนั้นเหมือนกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ความขัดแย้งก่อให้เกิดความก้าวหน้าในองค์การ

11. ได้มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางถึงเรื่องการนำหลักความตั้งใจในการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นและเสาะแสวงหาความช่วยเหลือจากผู้อื่น การให้ข้อมูลข่าวสารย้อนกลับ และการให้คำแนะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากว่ามนุษย์เรานั้นมองตัวเองและผู้อื่นว่าเป็นผู้มีความสามารถและพัฒนาแล้ว

12. มีการร่วมกันวิพากษ์วิจารณ์ถึงความก้าวหน้าของงานอยู่เป็นประจำ เป็นการตรวจสอบงานที่ปฏิบัติ โดยกลุ่มถือว่าคนอื่นรู้ดีกว่าเราและสามารถมองเห็นปัญหาของบุคคลอื่นได้

13. สัมพันธภาพที่มีอยู่ต่อกันเต็มไปด้วยความซื่อสัตย์เพราะมนุษย์เรานั้นมีความผูกพันกันอยู่ตลอดเวลามิใช่อยู่อะไรวาย

14. บรรดาสมาชิกทั้งหลายต่างมีเสรีภาพอย่างเต็มที่ ที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กรแล้วแต่กรณี สมาชิกทุกคนย่อมเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี ถือว่าสถานที่ทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่ง และมีความสุขสนุกสนานในการทำงาน

15. ภาวะความเป็นผู้นำมีความยืดหยุ่นได้มาก สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทั้งแบบ และบุคคลเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่

16. มีระดับในด้านความไว้วางใจกัน ความรู้สึกที่เป็นตัวของตัวเองสูง มีความสามารถรับผิดชอบร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรสูงมาก

17. มีการยอมรับในเรื่องการเสี่ยง โดยถือว่าเป็นเงื่อนไขหนึ่งของความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การเสี่ยงหรือความกล้าได้กล้าเสียเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งของความกล้าหาญ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น

18. ยึดหลักที่ว่าได้เรียนรู้อะไรบ้างจากความผิดพลาดแต่ละครั้งที่เกิดขึ้น

19. ภาวะการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพนั้น นับเป็นเรื่องที่ต้องเผชิญอยู่ตลอดเวลา และจำต้องร่วมกันค้นหาวิธีการแก้ไขให้ดีขึ้นจนได้

20. โครงสร้างขององค์กรก็ดี ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ก็ดี สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นแบบแผนที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยเหลือให้สมาชิกขององค์กรได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเพื่อที่จะเอาไว้ปกป้องคุ้มครององค์กรให้มีชีวิตยั่งยืนต่อไปได้เท่านั้น หากได้เป็นชาวทหนาม สักดั้นความเจริญเติบโตของสมาชิกแต่ละคนแต่อย่างใดไม่ เพราะสมาชิกขององค์กรทุกคนพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

21. ความสำนึกในระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งยังคงมีอยู่ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม เทียบอัตราส่วนกันแล้ว ความคิดริเริ่มหรือภาวะสร้างสรรค์ที่มีอยู่สูงกว่ามาก เรื่องใดที่เก๋าล้าสมัย จะได้รับการพิจารณาและยกเลิกไปในที่สุด

22. องค์การเองก็ต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม อยู่ตลอดเวลา เพราะสมาชิกขององค์การทุก ๆ คนคอยให้ความสนใจและมีส่วนร่วมในการ กำหนดอนาคตขององค์การ

23. การร่วมมือกันแก้ไขสภาพที่กลืนไม่เข้าคายไม่ออกให้หมดสิ้นไป เป็นหน้าที่ของ สมาชิกทุกคน เพราะมันเป็นความรับผิดชอบร่วมกันที่จะรักษาองค์การไว้

อย่างไรก็ตามเงื่อนไขต่าง ๆ เป็นเพียงตัวชี้ให้เห็นในจุดสุดท้ายถึงความสมบูรณ์และ ความไม่สมบูรณ์ขององค์การ ความไม่สมบูรณ์ขององค์การ หมายถึง ความไม่เกิดผลสำเร็จ อย่างมั่นคง องค์การจะต่อสู้กับสิ่งแวดล้อมภายนอกไม่เป็นผลในระยะยาว ดังนั้นจึงส่งผลให้เกิด สถานการณ์ที่อึมครึมขึ้น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นไม่ได้หมายความว่าอยู่ในสถานการณ์เช่นนี้ตลอดไป นั่นคือ ความไม่สมบูรณ์ขององค์การสามารถทำให้ค่อย ๆ ลดลงไปได้ และนอกจากนี้ อรุณ รักรธรรม (2523, หน้า 231) ได้ชี้ให้เห็นว่าองค์การที่มีสุขภาพไม่สมบูรณ์นั้นมีลักษณะต่าง ๆ กัน ดังนี้คือ

1. โดยทั่ว ๆ ไปมีการอุทิศจิตใจให้กับวัตถุประสงค์ขององค์การเพียงเล็กน้อย ยกเว้น ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูง ๆ เพียงบางส่วนเท่านั้น
2. ผู้ทำงานมองเห็นปัญหาและข้อผิดพลาดต่าง ๆ ถูกปิดบังซ่อนเร้นไว้จนเกิด ความเคยชิน ผู้ที่ทำงานพูดเรื่องความยุ่งยากต่าง ๆ ในที่ทำงาน ที่บ้านหรือในร้านอาหารทั่วไป ไม่ได้นำเรื่องเหล่านี้ไปพูดกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. ปัจจัยต่าง ๆ จากภายนอกทำความยุ่งยากในการแก้ปัญหา ฐานะและตำแหน่งที่ กำหนดไว้ในแผนภูมิขององค์การมีความสำคัญมากกว่าการแก้ปัญหา ทุกหน่วยมีส่วนเกี่ยวพันกัน อย่างมากแต่เพียงผิวเผิน แทนที่จะมีส่วนเกี่ยวพันกันอย่างจริงจัง ผู้ที่ทำงานแบบพิชิต สุภาพ อ่อนโยนต่อผู้บังคับบัญชา แต่ก็ปิดบังปัญหาต่าง ๆ ต่อผู้บังคับบัญชาเช่นเดียวกับความไม่เห็นพ้อง ต้องกัน ถูกเก็บอยู่ในความนิ่งเฉย จะทำงานเมื่อมีคนสั่งเท่านั้น
4. บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงพยายามวินิจฉัยสั่งการด้วยตนเองมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เรื่องดังกล่าวกลายเป็นปัญหางานคั่งค้าง และทำการวินิจฉัยปัญหาโดยที่มีข่าวสารข้อมูล และ ข้อเสนอแนะไม่เพียงพอ ผู้ที่ทำงานบ่นเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารงานที่ไม่ตรงต่อเป้าหมาย เช่น นั่งสั่งงานในห้องปรับอากาศ เป็นต้น
5. ผู้บริหารมีความรู้สึกโดดเดี่ยวในการที่จะพยายามทำให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยดี บางครั้งระเบียบต่าง ๆ นโยบายต่าง ๆ และขบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ได้รับการปฏิบัติตามที่ ตั้งความมุ่งหมายไว้ ขาดความร่วมมือ

158313

๑
363.2
ค 322/1
๓๐

6. การใช้ดุลพินิจของผู้ได้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ในองค์การไม่ได้รับการยอมรับนับถือจากวงงานภายนอก คงยอมรับนับถือกันอยู่ภายในวงงานแคบ ๆ ของเขาเท่านั้น

7. ความรู้สึกต่าง ๆ และความต้องการส่วนบุคคล ได้รับการพิจารณาเป็นปัญหาด้านเดียวกัน

8. ผู้ที่ทำงานเกิดการแข่งขันกัน เมื่อมีความต้องการร่วมกัน แต่ละคนเกิดความรู้สึกอิจฉาริษยาในความรับผิดชอบซึ่งกันและกัน ทุก ๆ คนรู้สึกว่าภาระแสวงหา หรือยอมรับความช่วยเหลือเป็นเครื่องหมายของข้อบกพร่อง การให้ความช่วยเหลือไม่อยู่ในความคิดของแต่ละคน ทุกคนไม่ไว้วางใจกันและกัน ต่างก็พูดในแง่ไม่ดีของกันและกัน ผู้บังคับบัญชาไม่เอาใจใส่กับเรื่องเหล่านี้ การขัดแย้งมีลักษณะ “แพ้-ชนะ” เป็นการหักล้างกัน

9. เมื่อมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น ทุกคนต้องถอนตัวออกและเริ่มใส่ความซึ่งกันและกัน

10. ความขัดแย้งระหว่างกันส่วนมากถูกเก็บไว้ในใจ และเป็นนโยบายของที่ทำงานมีการถกเถียงกันอยู่เสมอโดยไม่มีจุดจบ

11. การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นยากลำบากมาก บุคคลที่ทำงานไม่มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทุกคนต้องเรียนจากการกระทำของตนเอง ทุกคนปฏิเสธที่จะยอมรับประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการยอมรับฟังข่าวสารสะท้อนกลับมาของผลงานในการปฏิบัติงานเพียงเล็กน้อย ไม่สามารถช่วยเหลืออะไรได้มากนัก

12. การใช้ข่าวสารสะท้อนกลับมาถูกหลีกเลี่ยง หรือขาดการประเมินผลนั่นเอง

13. สัมพันธภาพโดยทั่ว ๆ ไปเกิดขึ้นโดยไม่จริงใจซึ่งกันและกัน ถูกปิดบังซ่อนเร้นและมีอยู่ทั่ว ๆ ไปในที่ทำงาน ยึดให้เมื่อเจอหน้า ลับหลังคำทอและนินทา

14. ผู้ที่ทำงานมีความรู้สึกถูกเก็บอยู่ในวงงานของตน เขารู้สึกท้อแท้ เบื่อหน่าย และถูกจำกัดความต้องการไว้เพียงเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อความมั่นคงของตนเอง ตัวอย่างในที่ประชุมทุกคนนั่งเงียบและดูเหมือนจะยอมรับฟังทุกประการ ขาดบรรยากาศของการหยอกล้อ ทุกคนสนใจเรื่องอย่างอื่นทั้งนั้น เห็นแก่ตัว ขาดระบบ

15. นักบริหารเป็นแบบบิดาที่อยู่ในกรอบของประเพณีเคร่งครัด ใครคัดค้านไม่ได้เป็นโทษ

16. นักบริหารลงมาควบคุมเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ อย่างเฉียบขาดเคร่งครัด และใช้ดุลพินิจกับเรื่องเหล่านี้มากเกินไป เขาจะเคร่งครัดไม่ให้ความผิดกับเรื่องเหล่านี้ หรือพูดอยู่คำเดียว “ยุ่งเกินไปที่จะทำเรื่องนั้น”

17. การเสียสละการทำงานอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก เป็นค่านิยมที่สูงสำหรับผู้บริหารชนิดนี้

18. ทำความผิดครั้งเดียวจะต้องถูกไล่ออก

19. การปฏิบัติงานที่ไม่ดีได้รับการยกย่องและได้รับการปฏิบัติตามอำเภอใจ บุคลากรเลย คนดีเสียกำลังใจ องค์การแย่

20. โครงสร้างขององค์การ นโยบายต่าง ๆ และกระบวนการในการทำงานถึงองค์การให้ล่าช้า ให้ล่าหลังอยู่เสมอ ผู้ทำงานไม่ยอมรับรู้ในนโยบายและกระบวนการในการทำงาน ทุกคนปฏิบัติงานไปตามกฎเกณฑ์ของโครงสร้างในองค์การดังกล่าว ทำเท่าที่สั่ง

21. วิธีการปฏิบัติงานแผนใหม่ไม่ได้แพร่หลายออกไป ตกอยู่ในมือของคนบางคนเท่านั้น หวงวิชา

22. ผู้ที่ทำงานต้องกลักรู้สึกความไม่สมหวังเอาไว้ เช่น กล่าวว่า “ผมไม่สามารถทำอะไรครับ มันเป็นเรื่องรับผิดชอบของพวกเขาที่จะรักษาเรือให้รอดพ้นจากการจมน้ำได้”

เป็นที่น่าสังเกตว่า การที่จะพิจารณาตัดสินว่าองค์การใดมีสุขภาพดี และองค์การใดมีสุขภาพไม่ดีนั้น ภรณ์ กิริติบุตร (2529, หน้า 7) ได้อธิบายประสิทธิผลขององค์การคล้ายคลึงกันเป็นอย่างมากกับสุขภาพขององค์การ โดยแสดงความเห็นไว้ว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง สมรรถนะ (capacity) ขององค์การที่จะอยู่รอด ปรับตัวรักษาสภาพและเจริญเติบโตเช่นเดียวกับอาร์กิริส (Agyris, 1987, citing Owens, 1970, p. 157) ซึ่งได้ให้ความคิดรวบยอดของประสิทธิผลขององค์การคล้ายคลึงกับสุขภาพขององค์การ มายส์ และเบนนิส ซึ่งบันทึกไว้ว่า ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์การที่จะทำให้เป็นผลสำเร็จ ที่จำเป็นสามประการ คือ

1. ความสำเร็จตามเป้าหมาย
2. สามารถดำรงอยู่ได้
3. สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์แวดล้อมได้

มิติวัดสุขภาพขององค์การ มีมิติต่าง ๆ หลายมิติที่เป็นตัวชี้วัด ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากมิติ ดังต่อไปนี้

มายส์ (Miles, 1973, pp. 437-441) ได้เสนอหลักในการตรวจสอบสุขภาพขององค์การที่สมบูรณ์และไม่สมบูรณ์ไว้ 10 มิติ ดังนี้

1. ความชัดเจนของเป้าหมาย
2. ความเพียงพอของการสื่อสาร
3. ความสมดุลของการใช้อำนาจ
4. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์
5. ความสามัคคี
6. ขวัญและกำลังใจ

7. การนำนวัตกรรมมาใช้
8. ความเป็นอิสระ
9. การปรับคน
10. ความเพียงพอในการแก้ปัญหา

ฮอย และ เฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 1987, p. 32) กล่าวว่า สุขภาพองค์การเป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งของความสำเร็จหรือประสิทธิผลขององค์การ องค์การใดมีสุขภาพดีก็จะทำให้การบริหารองค์การนั้นมีประสิทธิผล องค์การใดมีสุขภาพไม่ดีก็จะทำให้การบริหารองค์การนั้นไม่มีประสิทธิผล สุขภาพองค์การสามารถวัดได้ด้วยตัวแปรใน 7 มิติ คือ

1. ความเข้มแข็งขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมในการที่จะควบคุมความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในองค์การจะถูกปกป้องจากแรงกดดันของชุมชน และผู้ปกครององค์การไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม ผู้บริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหาต่างๆจากภายนอก
2. อิทธิพลของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารองค์การที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารองค์การเป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชา สามารถร่วมทำงานกับผู้บริหารที่เหนือกว่าได้อย่างมีอิสระทั้งความคิดและการกระทำ
3. การบริหารแบบมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารองค์การที่มีความเป็นมิตร เป็นที่พึง เปิดเผย และสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา
4. การบริหารแบบกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารองค์การให้ความสำคัญต่อภาวะงานและสัมฤทธิ์ผลของงาน ผู้บริหารมีทัศนคติและความคาดหวังที่ชัดเจน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการควบคุมมาตรฐานการทำงาน และมีระเบียบปฏิบัติงานที่ชัดเจน
5. การสนับสนุนทางทรัพยากร หมายถึง การที่องค์การหรือสำนักงานมีวัสดุ อุปกรณ์ สำหรับใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ
6. ขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในผู้บริหารองค์การ มีความมั่นคงในงานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความเป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความรู้สึกที่ดีต่อคนอื่น และรู้สึกว่าได้ประสบความสำเร็จในการทำงาน
7. การเน้นวิชาการ หมายถึง การที่สถานศึกษาเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยตั้งเป้าหมายทางการศึกษาไว้สูงแก่นักเรียน สามารถบรรลุเป้าหมายได้ สิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ มีระเบียบแบบแผน และเคร่งครัด ครูมีความเชื่อในความสามารถของนักเรียน นักเรียนเรียนหนัก มีความนับถือและยอมรับในความเก่งในด้านการเรียนของเพื่อน

ส่วน พอดเกอร์สกี (Podgurski, 1990, pp. 92-93 , cited in Hoy, Tarter & Kottkamp, 1991, p. 96) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนามิติวัดสุขภาพองค์กรให้เหมาะสมกับโรงเรียน ประถมศึกษา สามารถวัดได้ด้วยตัวแปรใน 5 ด้าน คือ

1. บุรณาภาพของสถาบัน (institutional integrity) หมายถึง ความเข้มแข็งของโรงเรียนในการดำเนินนโยบายการบริหาร และการทำงานในโรงเรียน สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนจะถูกป้องกันจากแรงกดดันของชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม ผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหาต่างๆจากภายนอก
2. ภาวะผู้นำฉันทน์เพื่อนร่วมงาน (collegial leadership) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาซึ่งความสัมพันธ์ฉันทน์เพื่อนต่อข้าราชการครูในโรงเรียน เช่น มีความเอื้อเฟื้อใจกว้าง ขอมรับความคิดเห็นของคนอื่น และให้ความเสมอภาคแก่ครูทุกคน และตั้งจุดประสงค์สำหรับการประเมินงานไว้สูง แต่จะบอกให้ครูทราบในสิ่งที่ผู้บริหารและคาดหวัง
3. อิทธิพลการจัดสรรทรัพยากร (resource influence) หมายถึง ความสามารถในการจัดหา หรือจัดการทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนการสอน เช่น สามารถจัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เพียงพอกับความต้องการ และครูในโรงเรียนได้รับวัสดุอุปกรณ์อย่างเพียงพอ และเสมอภาค
4. ความผูกพันของครู (teacher affiliation) หมายถึง ความรู้สึกที่แสดงออกถึงความ เป็นมิตรที่ครูมีต่อเพื่อนครูด้วยกัน และความผูกพันที่ดีที่ครูมีต่อโรงเรียนและนักเรียน ซึ่งแรงจูงใจสำคัญอย่างหนึ่งในการทำหน้าที่ให้เหมาะสมและสามารถทำงานสำเร็จได้ด้วยความกระตือรือร้น
5. การมุ่งเน้นวิชาการ (academic emphasis) หมายถึง การเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ตั้งเป้าหมายไว้สูง ซึ่งนักเรียนต้องขยันและเอาใจใส่ต่อการเรียน มีความกระตือรือร้นที่จะค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ตลอดจนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการเรียน

สำหรับการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของฮอย และเฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 1987, p. 32) มาใช้กำหนดมิติสุขภาพองค์กรของสถานีดำรงฯ สังกัดดำรงวิทยุ ภาควิชา 2 ทั้ง 7 มิติ ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าจะครอบคลุมเนื้อหาและเป็นตัวบ่งชี้สุขภาพองค์กรของดำรงวิทยุ ภาควิชา 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความเข้มแข็งขององค์กร ความหมายและความสำคัญ ได้มีผู้ให้ความหมายของความเข้มแข็งขององค์กรไว้หลายท่านดังต่อไปนี้

สุนันทา เลาพันธ์ (2531, หน้า 38-39) กล่าวว่า องค์การได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมภายนอกหลาย ๆ ทาง องค์การจึงต้องคอยปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกเพื่อความอยู่รอด และการได้มีโอกาสเจริญเติบโตต่อไป ดังนั้น องค์การจึงจำเป็นต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ภายนอก และจะต้องมีแผนการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสิ่งแวดล้อมไม่มั่นคงและทำนายไม่ได้เท่าใดก็ยิ่งต้องคอยปรับตัวตามให้ใกล้ชิดมากขึ้นเท่านั้น ปกติองค์การจะพยายามควบคุมสภาพแวดล้อมภายนอกให้ได้ โดยพยายามลดความเสี่ยงต่าง ๆ ลงและพยายามสร้างเกราะกำบังเอาไว้ สำหรับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอกซึ่งไม่อาจคาดการณ์ได้

ฮอย และ มิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 398, citing Mott, 1972) อธิบายว่า ความสามารถในการปรับตัวเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะบอกว่างค์การนั้นมีประสิทธิภาพ การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมก็ดี การลดความเสี่ยง และความพยายามสร้างเกราะกำบังผลกระทบจากภายนอกก็ดี ผู้วิจัยเห็นว่าสิ่งเหล่านี้แสดงถึงความเข้มแข็งขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ ฮอย และ เฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 1987, p. 32) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ในการที่จะควบคุมความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะถูกปกป้องจากแรงกดดันของชุมชน และองค์การไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม ผู้บริหารองค์การมีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหาความยุ่งยากจากภายนอกได้จากที่เสนอมาผู้วิจัยเชื่อว่า ความเข้มแข็งขององค์การเป็นมิติหนึ่งที่จะวัดถึงสุขภาพขององค์การ

อิทธิพลของผู้บริหาร ความหมายและความสำคัญ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติภารกิจ 2 ประการ คือ ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย (goal achievement) และทำให้องค์การดำรงอยู่ได้ (group maintenance) ดังนั้นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผู้บริหาร มี 5 ประการ คือ

1. ความสามารถ มีความหมายรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ
2. ความสำเร็จ ได้แก่ทางการศึกษา ความรู้ ทักษะ
3. ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด
4. สถานะ รวมถึงสถานะทางสังคมและการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น
5. สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้องการและความสนใจของผู้ตาม จุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึง ผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และทำให้องค์การดำรงอยู่ได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงานโดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชา และต่อผลงานเป็นส่วนรวม การที่ผู้บริหารมีความสามารถต่อผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร

เป็นที่เชื่อถือของผู้บังคับบัญชา สามารถทำงานร่วมกับผู้บริหารที่เหนือกว่าได้อย่างมีอิสระ และใช้อำนาจการบังคับบัญชาในการบริหารหน่วยงานได้ และสามารถวัดสุขภาพขององค์กรได้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดว่าอิทธิพลของผู้บริหารเป็นมิติหนึ่งที่ต้องศึกษาสำหรับวัดสุขภาพองค์การ

การบริหารแบบมิตรสัมพันธ์ (consideration) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกันด้วยความไว้วางใจ และให้ความเคารพต่อกันอย่างสนิทสนมและเป็นกันเองซึ่งเป็นแบบผู้นำที่เน้นคนงานหรือผู้ร่วมงานเป็นหลัก หรือมุ่งความสัมพันธ์จะมีลักษณะดังนี้

1. มีความมั่นคงในการเป็นผู้นำ และเห็นคุณค่าของคนงานเสมอ และจะสนใจในความสำเร็จและทุกข์สุขของคนในบังคับบัญชาของตน
2. จะไม่ทำตนเป็นผู้คอยขัดขวาง หรือรบกวนการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ตรงข้ามกลับจะเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือเจือจุนและสนับสนุน
3. มีความเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และยินดีเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีอิสระเต็มที่ในการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
4. พยายามเสริมสร้างให้คนงานมีความจงรักภักดี ด้วยการใช้วิธีให้คนงานมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นต่าง ๆ และให้ร่วมในการตัดสินใจในปัญหาที่จะมีผลกระทบ หรือเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในส่วนของเขา

จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านมุ่งงานจะเน้นความสามารถของงานมากกว่าผู้ร่วมงาน ซึ่งย่อมทำให้มีการควบคุมงานมากและผู้ร่วมงานจะมีอิสระเสรีน้อย ส่วนพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ จะเห็นความสำคัญที่ตัวผู้ร่วมงานมากกว่างานที่ทำ ผู้นำหรือผู้บริหารชนิดนี้จะเห็นความสำคัญของผู้ร่วมงาน และพยายามจัดกลุ่มของผู้ร่วมงานให้เหมาะสมที่สุด อย่างไรก็ตามถึงแม้พฤติกรรมความเป็นผู้นำทั้ง 2 แบบจะเป็นพฤติกรรมที่ตรงข้ามและเป็นพฤติกรรมที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง แต่ผู้บริหารส่วนมากจะมีพฤติกรรมผสมของผู้นำทั้งสองแบบ แต่เป็นส่วนผสมที่มีประมาณแตกต่างกันออกไปทำให้บางคนมีแนวโน้มว่าจะเป็นผู้นำแบบมุ่งงานบางคนเป็นผู้นำแบบมุ่งสัมพันธ์ภาพ

การบริหารแบบกิจสัมพันธ์ (initiating structure) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เน้นความเข้าใจการดำเนินงานตามระเบียบแบบแผนขององค์กร การควบคุมบังคับบัญชาเป็นไปอย่างใกล้ชิด ไม่คำนึงถึงความพอใจของผู้ปฏิบัติงาน เน้นให้งานบรรลุตามเป้าหมาย หรือให้ความสำคัญต่องานเป็นหลักหรือมุ่งงานจะมีลักษณะดังนี้

1. มีความสนใจ หรือให้ความสำคัญต่องานที่ทำ
2. ถือว่าคนงานเป็นสื่อหรือเครื่องหมายอย่างหนึ่ง ที่จะช่วยให้การทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์
3. เพื่อให้สำเร็จผลในงานที่ทำ เขาจึงต้องควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด มิให้งานที่ทำนั้นต้องเสียหาย
4. ไม่พยายามมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน และถือว่าอำนาจในการตัดสินใจจะเป็นสิทธิขาดของเขาแต่ผู้เดียว

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า เทคนิคการบริหารงานหรือภาวะผู้นำ มีผู้เรียกกันหลายอย่าง เช่น การเป็นผู้นำ ความเป็นผู้นำ หรือประมุขศิลป์ แต่ก็มาจากภาษาอังกฤษคำเดียวกันคือ Leadership ในที่นี้จะใช้คำว่า “ภาวะผู้นำ” เกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ ได้มีนักวิชาการทางการบริหารให้คำนิยามและแนวคิดไว้หลายคน กิติ ตัณฑานันท์ (2532, หน้า 22) ให้ความเห็นว่ ภาวะผู้นำ คือ ศิลป์หรือความสามารถของบุคคลหนึ่งที่จะจูงใจหรือใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกับตนดำเนินการจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสมยศ นาวิการ (2524, หน้า 113) ได้ให้ข้อคิดว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคลหรือกลุ่ม เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายในสถานการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 219-220) ที่ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลหรืออำนาจหน้าที่ในความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนวยการ โดยใช้กระบวนการติดต่อกันและกัน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และสุเมธ เดียวอิสเรศ (2527, หน้า 51) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่า นักวิชาการด้านบริหาร นอกจากจะมีความคิดเห็นแตกต่างกันในความหมายของผู้นำแล้ว ยังมีความคิดเห็นในเรื่องภาวะผู้นำที่แตกต่างกันอีกด้วย

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ชักจูงกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่อันจำเป็นและสำคัญยิ่งของผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน เพราะผู้บริหารจะต้องอำนวยการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงานโดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานเป็นส่วนรวม (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526, หน้า 220) ลักษณะผู้นำหรือแบบของความเป็นผู้นำ เป็นสิ่งสำคัญยิ่งเพราะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของงานในองค์การ แบบผู้นำของผู้บริหารแต่ละคนแตกต่างกันไป การมีแบบผู้นำที่เหมาะสมย่อมนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

ขององค์กรและเป้าหมายส่วนบุคคล การศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารจะช่วยชี้ให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำได้เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงได้มีการศึกษาแบบของผู้นำอย่างมากพอสมควร แต่ในการศึกษานี้ จะแบ่งแบบผู้นำหรือพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เป็น 2 แบบ (สุมะ เดียววิเศษ, 2527, หน้า 62 , อ้างอิงจาก Halpin & Hemphill)

การสนับสนุนทางทรัพยากร ความหมายและความสำคัญ ทรัพยากรในการบริหาร องค์กร หมายถึง องค์กรประกอบด้านการจัดการ บุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ที่ผู้บริหารองค์กร ได้ใช้ประโยชน์เพื่อให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของ ผู้บริหารองค์กร ในการดำเนินการใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์ สูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจทำได้โดย “การลด” “การเพิ่ม” หรือ “การทำให้เท่า เดิม” เพื่อให้การจัดการกับทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุดในเวลาอันรวดเร็ว กล่าวคือ

1. มีการ “ลด” ทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์ และปรับปรุงระบบการจัดการ ให้ดีขึ้น เพื่อให้ผลการจัดปฏิบัติงานในองค์กรอยู่ในระดับเดิมหรือดีขึ้น
2. มีการใช้ทรัพยากรบุคคล เงิน และวัสดุอุปกรณ์ “เท่าเดิม” และปรับปรุงระบบ การจัดการให้ดีขึ้น เป็นการ “เพิ่มคุณภาพ” หรือผลที่เกิดขึ้นต่อบุคลากรในองค์กรให้มากขึ้น นั่นคือ การลงทุนเท่าเดิม แต่ได้ผลดีขึ้น
3. มีการ “เพิ่ม” ทรัพยากรบุคคล เงิน เท่าที่จำเป็น และจัดระบบการจัดการให้ดีขึ้น ทำให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานสูงสุด

การที่ผู้บริหารจะใช้ทางเลือกใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถและสถานการณ์แวดล้อม แต่สิ่งที่ขาดไม่ได้คือ การดำเนินการเพื่อให้สมาชิกในองค์กรมีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ผู้บริหารที่สามารถดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างประหยัดและสมาชิกในองค์กรมีสุขภาพอนามัยดี และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ แสดงว่า ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่กล่าวมาข้างต้น การสนับสนุนทรัพยากร เป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญของผู้บริหาร องค์กร เพราะเป็นเรื่องของการใช้ทรัพยากรทางการบริหาร ด้านการจัดการบุคลากร เงิน และ วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของ องค์กร ในหน่วยงานที่มีสุขภาพองค์กรสมบูรณ์ มายส์ (Miles) ได้กล่าวไว้ว่า หัวใจหลักของ การใช้ทรัพยากร คือ การได้สนับสนุนทรัพยากรบุคคลให้สมาชิกในองค์กรแต่ละคนมีความรู้สึ กว่า ตนเองไม่รับภาระงานหนักเกินไป การใช้วัสดุอุปกรณ์ทุกชนิดที่มีอยู่จะต้องคุ้มค่าและมีให้ สมาชิกในองค์กรใช้อย่างเพียงพอ การใช้ทรัพยากรในหน่วยงานที่มีสุขภาพองค์กรสมบูรณ์ การทำงานของบุคลากรจะเป็นไปตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน อีกทั้งปริมาณ

งานจะต้องมีความหนักเบาพอ ๆ กัน จึงจะทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
มายส์ (Miles, 1973, pp. 435-437)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ระบุให้ “การสนับสนุนทรัพยากร” เป็นมิติหนึ่งที่ใช้วัด
สุขภาพองค์การของตำรวจภูธรภาค 2 ในระดับการจัดการ (managerial level) เป็นเครื่องมือหรือ
การแสดงออกด้านการบูรณาการตามหน้าที่สำคัญของระบบสังคม โดยให้คำจำกัดความว่า
หมายถึง ระดับสภาวะการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมกรบริหาร ด้านบุคลากร การเงิน และอาคาร
สถานที่ เพื่อช่วยเหลือให้การบริหารสำนักงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ขวัญในการปฏิบัติงาน ขวัญเป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการ
ทำงานนั้น คือ ความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตนเอง เพื่อสนองความ
ต้องการและวัตถุประสงค์ขององค์การ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526, หน้า 241)

ฟลิปโป (Flippo, 1971, p. 141) กล่าวว่า คำถึงขวัญ หมายถึงสภาพจิตใจ หรือท่าที
ความรู้สึกของแต่ละคนหรือกลุ่มบุคคล ซึ่งแสดงออกในลักษณะที่มีความตั้งใจที่จะร่วมมือ
ประสานงานซึ่งกันและกัน

เสนาะ ดิยาวี (2516, หน้า 200) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นใน
จิตใจและแสดงออกทางอารมณ์ของคน อันจะก่อให้เกิดกำลังใจที่จะให้ความร่วมมือ และมีผลต่อ
การปฏิบัติงาน

เอ็ด สาระภูมิ (2529, หน้า 44) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ คือ ความพึงพอใจ
ความตั้งใจของบุคคลหรือกลุ่มในการที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน

ทิลลา สีนานุเคราะห์ (2530, หน้า 129) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญเป็นการแสดงออก
ทางภาวะจิตใจหรือความรู้สึก เจตคติของคนในหน่วยงานที่มีต่องานบุคคล เพื่อนร่วมงานและ
องค์การที่ปฏิบัติงานอยู่

สำหรับคำว่า “ขวัญในการปฏิบัติงาน” นั้น ได้มีนักวิชาการศึกษา นักจิตวิทยา
ให้ทัศนะไว้มากมาย สรุปสาระพอสังเขป ได้ดังนี้

อารีย์ เพชรผุด (2529, หน้า 48-53) สรุปว่า ในการที่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีขวัญคือนั้น
ย่อมทำให้เกิดผลงานอยู่ในระดับสูง ถึงแม้ว่าขวัญของผู้ปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียวจะไม่เป็นเครื่องชี้
ถึงความสำเร็จขององค์การ แต่ก็มีส่วนอยู่มากในความสำเร็จขององค์การ รวมทั้งสร้างความพึงพอ
ใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานจะต้องสร้างขวัญของหน่วยงานให้อยู่
ในระดับสูงอยู่เสมอ

ในทำนองเดียวกัน พนัส หันนาคินทร์ (2530, หน้า 231-237) ก็ได้เสนอแนวความคิด
สนับสนุนว่า วิธีการที่จะสร้างขวัญหรือกำลังใจในการทำงานนั้น ผู้บริหารจะต้องหาทางสร้าง

ความพึงพอใจ และความศรัทธาให้เกิดขึ้นต่ออาชีพของตน เช่น การสร้างให้เกิดความสำนึกใน ศักดิ์ศรีและความภูมิใจในอาชีพ มีความสำนึกว่างานที่กระทำนั้นเป็นงานที่มีคุณค่าแก่ตัวเองและ สังคมส่วนรวม

เมื่อสรุปความคิดดังกล่าวจะเห็นได้ชัดเจนถึงประเด็นต่าง ๆ ได้ว่า ขวัญหรือกำลังใจนั้น เป็นองค์ประกอบทางจิตใจและอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้เกิดความจงรักภักดี และความพยายามทำงานอย่างเต็มกำลังให้บรรลุถึงจุดหมายของงาน ประเด็นที่สองคือองค์ประกอบ ที่ก่อให้เกิดขวัญหรือกำลังใจนั้น ขึ้นอยู่กับความมีศรัทธาในลักษณะของงานที่กระทำ และประเด็น ที่สามคือ คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดแรงจูงใจและขวัญที่มีต่องาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เมื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่จะก่อให้เกิดขวัญหรือกำลังใจนั้น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำหรือ บทบาทที่ได้รับมอบหมาย น่าจะมีความสำคัญไม่น้อยกว่าปัจจัยอันเกิดจากผู้บริหารเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้เพราะผู้บริหารนั้นอาจจะเปลี่ยนได้ตามกำหนด เวลาที่ทางราชการกำหนดไว้ หรือการเปลี่ยน ตำแหน่งด้วยการโอนย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น แต่จุดประสงค์ขององค์การและงานที่ต้อง ปฏิบัตินั้นเกือบจะเป็นสิ่งตายตัว

ดังนั้น “ขวัญ” กับ “การปฏิบัติงาน” จึงเป็นของคู่กัน และมีความสำคัญต่อการบริหาร องค์การเป็นอย่างมาก เพราะขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน การที่บุคคลใน องค์การมีขวัญดี จะทำให้มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ เต็มใจปฏิบัติตาม ข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนขององค์การ ซึ่งสามารถเกื้อหนุนให้เกิดผลดีในด้านการควบคุมความ ประพฤติของบุคลากร ให้อยู่ในกรอบของระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดี นอกจากนี้ยังช่วยสร้าง สามัคคีธรรม ในหมู่คณะให้บังเกิดขึ้น เป็นผลให้องค์การแข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคได้ (วิจิตร วรุตบางกูร, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์, และสุพิชญา ธีระกุล, 2519, หน้า 62 ; ผุสสดี สัตยมานะ, 2521, หน้า 100)

จากผลการวิจัยของ อุดม เชิงไกรยัง (2532, หน้า 185-188) ได้สร้างเครื่องมือและ การประเมินเครื่องมือสำหรับประเมินขวัญของบุคลากรโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดชุมพร ได้องค์ประกอบที่เกี่ยวกับขวัญ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ความรู้สึก เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา 2) ความรู้สึกเกี่ยวกับความพอใจในงาน 3) ความรู้สึกในความสำนึก 4) ความรู้สึกเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน 5) ความรู้สึกเกี่ยวกับความมั่นคงและ 6) ความรู้สึกในการ มีส่วนร่วม นอกจากนี้จากผลงานวิจัยของ จักรินทร์ พรหมภักดี (2534) ได้พัฒนามาตรวัดขวัญ ของครูประถมศึกษาโดยทำการวิเคราะห์ตัวประกอบ ผลการวิเคราะห์ได้ตัวประกอบเกี่ยวกับขวัญ ของครูประถมศึกษา จำนวน 13 ตัวประกอบ เรียงตามลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ 1) ความเชื่อมั่นและการยอมรับในตัวผู้บริหาร 2) สัมพันธภาพของบุคลากรในโรงเรียน

3) ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในครอบครัวและเพื่อนบ้าน 4) สภาพการปฏิบัติงาน
 5) ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน 6) ความเชื่อถือศรัทธาในอาชีพครู 7) ความเพียงพอของ
 รายได้ 8) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและนักเรียน 9) ความสอดคล้องระหว่างความรู้
 ความสามารถกับงานที่ปฏิบัติ 10) ความมั่นคงปลอดภัยและก้าวหน้า 11) ความพึงพอใจในการ
 ปฏิบัติงาน 12) ปัญหาสุขภาพ 13) ความเหมาะสมของปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

จากที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด ทำให้ทราบว่า ขวัญในการปฏิบัติงานประกอบด้วยปัจจัย
 นานับประการ ทั้งทางด้านส่วนตัว และสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับงาน ผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ มายส์
 (Miles) ได้สรุปว่า องค์กรที่มีสุขภาพสมบูรณ์ (healthy organization) ขวัญจะแสดงออกในรูป
 ของการที่สมาชิกมีความเป็นอยู่ดี มีความสุขในการทำงาน พอใจที่จะอยู่และทำงานในองค์กรได้
 ตลอดไป ดังนั้น การที่องค์กรมีสุขภาพสมบูรณ์ สมาชิกในองค์กรต้องมีขวัญในการทำงานที่ดี
 ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปของการที่สมาชิกมีความเป็นอยู่ดี มีความสุขในการทำงาน พอใจที่จะอยู่
 และทำงานในองค์กรได้ตลอดไป ผู้วิจัยคิดว่า ขวัญในการปฏิบัติงานเป็นมิติหนึ่งที่สามารถใช้วัด
 สุขภาพองค์กรได้

การเน้นวิชาการ องค์กรย่อมมีการเคลื่อนไหวและเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อม
 เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี
 พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร จึงเป็นต้องมีการส่งเสริมพัฒนาความรู้ทางด้านวิชาการ ทักษะ
 ความชำนาญและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลมีประสิทธิภาพสูงในการทำงาน
 ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและความก้าวหน้าขององค์กร จากงานวิจัยของ พล.ต.ต.ฉัตรชัย
 ศุภางคเสน (2536) พบว่า ข้าราชการตำรวจมีความต้องการพัฒนาสมรรถภาพทางวิชาการในด้าน
 การส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ การอบรมสัมมนา และการประชุมเชิงปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก
 พ.ต.อ.ไพรัช พงษ์เจริญ (2540, หน้า 112-113) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรตำรวจมีความสำคัญ
 อย่างยิ่งสำหรับตำรวจไทยในอนาคต การฝึกอบรมเพื่อเตรียมคนให้เหมาะสมก่อนที่จะออกไป
 ปฏิบัติงานและเพื่อให้คนที่ทำงานอยู่แล้วมีศักยภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น สำนักงานตำรวจ
 แห่งชาติมีนโยบายและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติทุกระดับ
 โดยเฉพาะการให้ความสำคัญต่อการผลิตและการฝึกอบรม เพื่อให้ข้าราชการตำรวจมีความพร้อม
 ทั้งความรู้ความสามารถ ความประพฤติ ระเบียบ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ความสามัคคี และ
 จิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อตนเองและส่วนรวม (กรมตำรวจ, 2540 ก)

ดังนั้น การเน้นวิชาการ จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
 ประสบผลสำเร็จ สำหรับการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยพิจารณาแล้วเห็นว่า ควรระบุให้การเน้นวิชาการ
 เป็นมิติหนึ่งที่ใช้วัดสุขภาพองค์กร

เครื่องมือวัดสุขภาพองค์กร จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยพบว่า นักการศึกษาได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้วัดภาวะสุขภาพของโรงเรียนขึ้น ไม่พบการสร้างเครื่องมือวัดสุขภาพองค์กรในองค์การทางธุรกิจ หรือองค์กรอื่นใด พบว่ามีการวิจัยเกี่ยวกับสุขภาพองค์กรทางธุรกิจ โดยนำเครื่องมือที่ใช้วัดสุขภาพองค์กรทางการศึกษาไปประยุกต์ใช้ บุษ (Bush, 1987, p. 1398) และมีการสร้างเครื่องประเมินสุขภาพองค์กรเพื่อใช้ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงในองค์การ ดังจะได้นำเสนอต่อไปนี้

1. เครื่องมือวัดสุขภาพองค์กรทางการศึกษา (Organizational Health Inventory หรือ OHI) เป็นเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาโดย ฮอย และเฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 1987) ประกอบด้วยมิติที่บ่งชี้การมีสุขภาพองค์กรดี 7 มิติ ได้แก่ ความเข้มแข็งของสถาบัน อิทธิพลของครูใหญ่ การบริหารที่เน้นคน การบริหารที่เน้นงาน การสนับสนุนทรัพยากร ขวัญของครู และการเน้นวิชาการ

เครื่องมือทั้งหมดประกอบด้วยข้อคำถาม 44 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นรายมิติดังนี้ ความเข้มแข็งของสถานี เท่ากับ .91 อิทธิพลของครูใหญ่ เท่ากับ .87 การบริหารที่เน้นคน เท่ากับ .90 การบริหารที่เน้นงาน เท่ากับ .89 การสนับสนุนทรัพยากร เท่ากับ .95 ขวัญ เท่ากับ .92 การเน้นวิชาการ เท่ากับ .93 (Hoy & Feldman, 1987, p. 33) การประเมินเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ จากเกิดขึ้นน้อยมากถึงเกิดบ่อยมาก โดยมีค่าคะแนนดังนี้

เกิดขึ้นน้อยมาก ได้ 1 คะแนน

เกิดขึ้นบางครั้ง ได้ 2 คะแนน

เกิดขึ้นบ่อย ได้ 3 คะแนน

เกิดขึ้นบ่อย ๆ ได้ 4 คะแนน

สำหรับข้อที่เป็นคำถามภาคินิเสธให้คะแนนตรงข้ามกัน เมื่อรวมคะแนนมาตรฐานของทั้ง 7 มิติแล้ว โรงเรียนที่มีคะแนนมาตรฐานสูงกว่าคะแนนมาตรฐานเฉลี่ย จะเป็นโรงเรียนที่มีสุขภาพดีกว่า โรงเรียนที่มีคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า นั่นคือ โรงเรียนที่มีคะแนนมาตรฐานสูงกว่าคะแนนมาตรฐานเฉลี่ยจะเป็นโรงเรียนที่มีสุขภาพดี โรงเรียนที่มีคะแนนมาตรฐานต่ำกว่าคะแนนมาตรฐานเฉลี่ยจะเป็นโรงเรียนที่มีสุขภาพไม่ดี

2. เครื่องมือประเมินระดับสุขภาพองค์กร (A guide for examining levels of organizational health) (Clark & Fairman, 1983, pp. 110-111) เป็นเครื่องมือที่ใช้หาระดับของสุขภาพองค์กรประกอบด้วยข้อความที่ระบุรายละเอียดตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้วัด 10 ตัวแปร คือ การบรรลุเป้าหมาย การสื่อสารที่เพียงพอ การใช้อำนาจที่เหมาะสม การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม

ความสามัคคี ขวัญ นวัตกรรม ความเป็นอิสระ การปรับตัว ความสามารถในการแก้ปัญหา และ
สุขภาพองค์กร การให้คะแนนเป็นการประมาณค่า 3 ช่วงคะแนน จาก ต่ำ ปานกลาง และสูง

3. เครื่องมือวัดสุขภาพองค์กรสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา (Organizational Health Inventory Elementary หรือ OHI – E) เป็นเครื่องมือที่สร้างและพัฒนาโดย พอดเกอร์สกี (Hoy, Tarter & Kottkamp, 1991, pp. 93-95, citing Podgurski, 1990) ประกอบด้วยมิติที่บ่งชี้การมีสุขภาพองค์กร 5 มิติ ได้แก่ บุคลากรของสถาบัน ภาวะผู้นำล้นที่เพื่อนร่วมงาน อิทธิพลการจัดสรรทรัพยากร ความผูกพันของครู การเน้นวิชาการ

เครื่องมือทั้งชุดประกอบด้วยข้อคำถาม 37 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นรายมิติดังนี้ บุคลากรของสถาบัน เท่ากับ .90 ภาวะผู้นำล้นที่เพื่อนร่วมงาน เท่ากับ .95 อิทธิพลการจัดสรรทรัพยากร เท่ากับ .89 ความผูกพันของครู เท่ากับ .94 การเน้นวิชาการ เท่ากับ .87 (Hoy, Tarter & Kottkamp, 1991, pp. 198-199, citing Podgurski, 1990)

การประเมินเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ จากเกิดขึ้นน้อยมาถึงการเกิดขึ้นบ่อยมาก โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยดังนี้

เกิดขึ้นน้อยมาก ให้ 1 คะแนน

เกิดขึ้นบางครั้ง ให้ 2 คะแนน

เกิดขึ้นบ่อย ให้ 3 คะแนน

เกิดขึ้นบ่อยมาก ให้ 4 คะแนน

สำหรับข้อที่เป็นคำถามภาคินิเสธให้คะแนนตรงข้ามกัน เมื่อรวมคะแนนมาตรฐานของทั้ง 5 มิติแล้ว โรงเรียนที่มีคะแนนมาตรฐานสูงกว่าคะแนนมาตรฐานเฉลี่ย จะเป็นโรงเรียนที่มีสุขภาพดีกว่าโรงเรียนที่มีคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า นั่นแสดงว่าโรงเรียนที่มีคะแนนมาตรฐานสูงกว่าคะแนนมาตรฐานเฉลี่ย จะเป็นโรงเรียนที่มีสุขภาพดี โรงเรียนที่มีคะแนนมาตรฐานต่ำกว่าคะแนนมาตรฐานเฉลี่ย จะเป็นโรงเรียนที่มีสุขภาพไม่ดี

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเอาเครื่องมือวัดสุขภาพองค์กร (OHI) ของ ฮอย และ เฟลด์แมน มาปรับและพัฒนาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัดสุขภาพองค์กรของตำรวจภูธรภาค 2

ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรได้รับความสนใจจากผู้บริหารและผู้วิเคราะห์องค์กร ทั้งนี้เพื่อหาแนวทางที่จะเพิ่มความคงอยู่และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพราะได้มีการค้นพบว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากย่อมทำงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันน้อยกว่า นอกจากนี้ ความผูกพันยังเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพขององค์กร (Steers, 1977, p. 603) การดำเนินงานเพื่อให้

งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ต้องอาศัยทรัพยากร คนเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด หากขาดบุคคลที่มีคุณภาพแล้ว ไม่ว่าจะจัดระบบบริหารให้ดีเพียงใด มีเงินหรือพัสดุมากน้อยเพียงใดก็ไม่สามารถทำให้งานขององค์กรนั้นลุล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพยายามทุกทางที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร วิธีการที่จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานที่ดีก็คือ การสร้างขวัญ ให้เกิดกับบุคคลในองค์กร การที่บุคคลจะเกิดขวัญในการปฏิบัติงานสูงหรือต่ำนั้น สิ่งจูงใจมีความสำคัญมาก ซึ่งสิ่งจูงใจก็คือการสร้างส่วนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้มีความตั้งใจ ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ไม่ขาดหรือลางานบ่อย ๆ มีความจงรักภักดีและผูกพันกับองค์กรตลอดไป

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ได้มีผู้ให้คำอธิบายเกี่ยวกับความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้หลายคน ดังนี้

แกนเตอร์ (Kanter, 1968, pp. 449-517) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความเต็มใจของสมาชิกในสังคมที่พยายามเสียสละเวลา แรงงาน และความจงรักภักดีให้เกิดขึ้นกับองค์กร

ฮอลล์ และคณะ (Hall et al. 1970, p. 176) มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็น กระบวนการไปสู่เป้าหมายขององค์กร และบุคคลจะมีบุคลิกภาพที่ผสมผสานและพัฒนาไปทิศทางเดียวกับองค์กร

เชลดอน (Sheldon, 1971, pp. 143-144) ให้ความหมายว่า เป็นทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างความผูกพันของบุคคลแต่ละคนกับองค์กรและประเมินองค์การไปในทางที่ดี ก่อให้เกิดความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ฮรีบีเนียค และอลูตโต (Hrebiniak & Alutto, 1972, p. 556) ให้ความหมายว่า เป็นความไม่เต็มใจของสมาชิกที่จะออกจากองค์กรไป ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้ ตำแหน่ง และ ความมีอิสระในวิชาชีพ ตลอดจนสัมผัสพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานที่ดีขึ้น

บุคานัน (Buchanan II, 1974, p. 533) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรักใคร่ที่จะยึดติดกับเป้าหมาย และคุณค่าขององค์กร จากการพิจารณาองค์ประกอบ ดังนี้

1. การแสดงตน (identification) เป็นความภาคภูมิใจ ยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์กร (involvement) เป็นการทุ่มเทจิตใจหรือใส่ใจ เต็มใจที่จะทำงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร

3. ความภักดีในองค์กร (loyalty) เป็นการยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter & Strees, 1974, p. 604) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ลักษณะ คือ

1. ความศรัทธาและยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร
2. มีความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร

แฟรงคลิน (Franklin, 1975, p. 153) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเต็มใจที่จะทำตามมาตรฐานกฎเกณฑ์ขององค์กรและเต็มใจที่จะอยู่ในองค์กร

สเติร์ส (Steers, 1977, p. 46) ให้ความหมายว่า เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับการมีจุดร่วมที่เหมือนกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติงานขององค์กร ความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กรโดยทั่วไป อันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยปกติ ตรงที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริงจะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

มาร์ช และมันนารี (Marsh & Mannari, 1977, p. 57) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความตั้งใจของพนักงานที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ขององค์กร เป็นความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

สาลันซิก (Salancik, 1977, p. 62) ให้ความหมายว่า เป็นสถานะของบุคคลที่ผูกติดกับการกระทำที่ไปสู่การมีส่วนร่วมในองค์กร

เอ็งเกิล และเพอร์รี (Angle & Perry, 1981, p. 2) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ความเชื่อถืออย่างมาก และยอมรับในเป้าหมายขององค์กร
2. ความตั้งใจในการพิจารณาถึงประโยชน์ขององค์กร
3. ความต้องการที่จะดำรงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร

มิทเชลล์ และลาร์สัน (Mitchell & Larson, 1987, p. 144) ให้ความหมายว่า เป็นเจตคติของบุคคลที่มุ่งหวังการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การต่อไป เป็นเจตคติที่มุ่งไปยังพฤติกรรมในอนาคตของบุคคลซึ่งจะเข้าสู่องค์การ

นอร์ทคราฟ และนิล (Northcraft & Neale, 1990, pp. 464-465) ให้ความหมายว่า ความผูกพัน หมายถึง ความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งแน่นแฟ้นระหว่างบุคคลใดบุคคลหนึ่งกับองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยมีองค์ประกอบทั่ว ๆ ไป 3 ประการ คือ

1. มีความศรัทธาและเชื่อมั่นในเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ
2. มีความตั้งใจ และความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ
3. มีความตั้งใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ

ความผูกพันของสมาชิกในองค์การมิใช่เป็นเพียงความจงรักภักดีต่อองค์การเท่านั้น แต่เป็นเรื่องของบทบาทและวิถีปฏิบัติของเขาที่มีต่อองค์การด้วย

روبบินส์ (Robbins, 1994, p. 178) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การในรูปแบบของการที่มีความจงรักภักดีการเป็นอันหนึ่งอันเดียว และมีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การที่ตนเองสังกัดอยู่

ภรณี กิริติบุตร (2529, หน้า 94) กล่าวว่า iva ความผูกพันต่อองค์การสามารถแยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ความผูกพันเป็นทางการ (formal attachment) ต่อองค์การ ซึ่งแสดงออกโดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนด และความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (commitment) ซึ่งหมายถึงพนักงานมีความผูกพันหรือสนใจอย่างจริงจังต่อเป้าหมาย ค่านิยม และวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้างและเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อองค์การจะได้บรรลุถึงเป้าหมายได้สะดวกขึ้น

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์การที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นการแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์การ มีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อองค์การในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การจึงมีความศรัทธา มีความเกี่ยวพันและเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่ ทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ มีความภักดีต่อองค์การ ตลอดจนมีความปรารถนาที่แน่วแน่ที่จะดำรงไว้ซึ่งเป็นสมาชิกขององค์การนั้น ต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1983, p. 442) ได้สรุปการศึกษาความผูกพันต่อองค์การเป็น 2 แนวความคิด คือ การศึกษาความผูกพันทางเจตคติ (attitudinal commitment) และความผูกพันทางพฤติกรรม (behavioral commitment) เช่นเดียวกับ แมคกรี และฟอร์ด (McGee & Ford, 1987, p. 642)

ได้สรุปการศึกษาความผูกพันต่อองค์การเป็น 2 แนวความคิดเช่นกัน รายละเอียดและตัวอย่างการวิจัยทั้งสองแนวคิด มีดังนี้

1. ความผูกพันทางเจตคติ เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การ โดยที่บุคคลจะมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ แนวความคิดนี้เห็นได้จากงานวิจัยของ เชลดอน, มัช และมันนารี, ฮอลล์ และคณะ และพอร์เตอร์และคณะ (Sheldon, 1971, pp. 143-150 ; Marsh & Mannari, 1977, pp. 57-75 ; Hall, Schneider, & Nygren, 1970, pp. 176-190 ; Porter & Strees, 1974, pp. 603-609)

2. ความผูกพันทางพฤติกรรม เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกของสมาชิกต่อองค์การนั้น นักวิชาการได้มองความผูกพันต่อองค์การในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรมที่ต่อเนื่องหรือคงเส้นคงวาในการทำงาน ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่ไม่โยกย้ายไปไหนอาจมาจากได้เปรียบเทียบกับอย่างอื่นแล้วถึงผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์การไป นักวิชาการในแนวคิดนี้ ได้แก่ แคนเตอร์, ฮรีบิเนียค และอูลูตโต (Kanter, 1968, pp. 499-517 ; Hrebiniak & Alutto, 1972, pp. 555-573)

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาความผูกพันตามแนวคิดของ บูกานัน (Buchanan II, 1974) ซึ่งเป็นการศึกษาความผูกพันทางเจตคติ คือ

1. การแสดงตน (identification)
2. ความเกี่ยวพันกับงาน (job involvement)
3. ความภักดีต่อองค์การ (loyalty)

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ ความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์การ โดยเฉพาะในระดับผู้บริหารซึ่งมีบทบาทอย่างมากในองค์การ หากมีความผูกพันต่อองค์การสูงแล้วก็จะนำพาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการได้ และมีผลทำให้องค์การมีสุขภาพที่ดี (healthy) สามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการอีกหลายคนเห็นพ้องกันว่า “ความผูกพันต่อองค์การ” มีความสำคัญอีกหลายประการ ดังนี้

1. สามารถใช้ทำนายอัตรา การเข้า – ออกจากงานของสมาชิกในองค์การได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน พอร์เตอร์ และคณะ (Porter & Strees, 1974, pp. 603-609)

1.1 ความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการสนองตอบของบุคคลต่องานของแ่งใดแ่งหนึ่งของงาน

เท่านั้น เนื่องจากเหตุนี้ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นความผูกมัดของบุคคลต่อองค์การ รวมทั้งเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

1.2 ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงาน แม้เหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่เหตุการณ์ชั่วคราวนั้นอาจจะไม่มีผลกระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยรวม

2. เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มี ความผูกพันต่อองค์การ อันเนื่องมาจากการที่สมาชิกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การด้วยนั่นเอง บุคานัน, มาวเคย์ และคณะ (Buchanan II, 1974, p. 340 ; Mowday, Porter, & Dubin, 1974, pp. 231-248)

3. เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกในองค์การเข้ากับเป้าหมายขององค์การ ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การที่วางไว้ได้ บุคานัน, มาวเคย์ และคณะ (Buchanan II, 1974, p. 340 ; Mowday, Porter, & Dubin, 1974, pp. 231-248)

4. เป็นตัวชี้ที่ดีถึงประสิทธิผลขององค์การ (Steers, 1977 b, pp. 546-558)

5. พนักงานซึ่งมีความผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงที่จะยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา (ภรณ์ กิริติบุตร, 2529, หน้า 97)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ เชลดอน (Sheldon, 1971, p. 144) เห็นว่าองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การจะเกี่ยวข้องกับระยะเวลาทำงานในองค์การ อายุ เพศ ระดับตำแหน่ง รวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

สเติร์ส (Steers, 1977 a, p. 121) กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล รวมถึงอายุและระยะเวลาที่อยู่ในองค์การ
2. ลักษณะของงาน เช่น ชนิดของงานและ โอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
3. ประสบการณ์ในการทำงาน เช่น การได้รับรู้ถึงความไว้วางใจขององค์การที่มีต่อการแสดงความคิดเห็น และความรู้สึกต่อองค์การ

มาวเคย์, พอร์ตเตอร์ และสเติร์ส (Mowday, Porter & Steers, 1982, pp. 28-43) ได้เสนอแบบจำลองปัจจัยเบื้องต้น และอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การมีอยู่ 4 ปัจจัย ซึ่งแต่ละปัจจัยต่างก็มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนี้

1. คุณลักษณะบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา เพศ บุคลิกลักษณะ
2. บทบาท ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือในบทบาท ความท้าทายในงาน
3. โครงสร้างองค์การ ได้แก่ ขนาดองค์การ การรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความเป็นทางการ
4. ประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ สัมพันธภาพในองค์การ รูปแบบการบริหารงานของ ผู้บริหาร

จากการศึกษาวิเคราะห์ของ ภรณ์ กิริติบุตร (2529, หน้า 95) พบว่า ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย 3 ประการ ที่สำคัญในอันที่จะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การ คือ

1. ลักษณะส่วนตัวของพนักงาน รวมทั้งอายุการทำงานในองค์การและความแตกต่างในความรุนแรงของความต้องการ เช่น ความต้องการความสำเร็จในชีวิต
2. ลักษณะงาน เช่น ความสำคัญของงานที่ทำ และโอกาสที่จะมีความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน
3. ประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ความน่าเชื่อถือได้ขององค์การที่ผ่านมาในอดีต ตลอดจนคำพูดและความรู้สึกรักของพนักงานอื่น ๆ ที่มีต่อองค์การ

ผลของความผูกพันต่อองค์การ ผู้ที่มีความผูกพันสูง มีแนวโน้มของความต้องการอย่างมากที่จะอยู่ในองค์การ และมีความเอาใจใส่ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่ำ รวมทั้งมีความปรารถนาอย่างที่สุดที่จะทำให้องค์การไปถึงเป้าหมายและยึดมั่นนโยบายขององค์การ มิทเชลล์และลาร์สัน (Mitchell & Larson, 1987, p. 144) ดังนั้นผลของความผูกพันต่อองค์การ มีดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวทำนายในการเพิ่มผลผลิต ความพึงพอใจ มาวเคย์และคณะ อ้างอิงจาก ดีโคทิส และซัมเมอร์ (Mowday et al. 1974, citing Decotis & Summers, 1987, pp. 445-470)
2. ความผูกพันต่อองค์การกับอายุการทำงาน อายุการทำงานนานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การมากกว่าอายุการทำงานสั้น สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter, 1983, p. 445)
3. ความผูกพันต่อองค์การกับการขาดงาน ความผูกพันต่อองค์การมีผลทางบวกต่อความคงอยู่ในองค์การ และมีความสัมพันธ์ในด้านลบกับการขาดงาน สเตียร์ส, สมิทท์ (Steers, 1977 a, pp. 46-56 ; Smith, 1977 a, pp. 16-19)
4. ความผูกพันต่อองค์การกับการเปลี่ยนงาน ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับการเปลี่ยนงาน (Steers & Porter, 1983, p. 445) ผู้ที่รายงานว่ามีความผูกพันต่อ

องค์การสูงจะมีการมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ มาวเดย์และคณะ , สเตียร์ส (Mowday et al., 1974 ; Steers, 1977 a) การมีความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อความคงอยู่ของบุคคลในองค์การ

นักทฤษฎีองค์การยังได้ศึกษาเพิ่มเติมอีกว่าผลที่ตามมาจากการที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การ จะมีผลต่อพฤติกรรมอย่างไร ซึ่งจากการสำรวจเอกสารต่าง ๆ พบว่า จะมีพฤติกรรมดังนี้

1. การขาดงาน ทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมศาสตร์เชื่อว่าคนที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีอัตราการขาดงานต่ำ ส่วนคนที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำจะขาดงานมากกว่า สเตียร์ส (Steers, 1977 b, p. 54)

2. ความตรงต่อเวลาในการทำงาน พบว่า ผลของความผูกพันต่อองค์การของสมาชิกในองค์การจะมีการทุ่มเทให้กับงานมากหรือน้อย ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกคนไหนมีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความตั้งใจและเสียสละทุ่มเทให้กับงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันต่อองค์การน้อย พอร์เตอร์และคณะ , สเตียร์ส (Porter & Steers, 1974, pp. 603-609 ; Steers, 1977 b, pp. 46-56)

3. การคงอยู่ในองค์การ การมีความผูกพันต่อองค์การจะส่งผลต่อความคงอยู่ของสมาชิกในองค์การไม่เปลี่ยนแปลง โยกย้าย หรือลาออก คนที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง จะมีความตั้งใจที่จะลาออกน้อย พอร์เตอร์ และสเตียร์ส (Porter & Steers, 1973 ; Steers, 1977 b)

แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ แบบวัดความผูกพันต่อองค์การมีทั้งแบบวัดเจตคติและแบบวัดพฤติกรรม พอร์เตอร์ และสมิธ (มนัสนันท์ ผ่องสุขสกุล, 2540, หน้า 94, อ้างอิงจาก Porter & Smith, 1970)

1. แบบวัดเจตคติที่วัดความผูกพันต่อองค์การ คูกและคณะ (Cook et al., 1981, pp. 84-92) ได้รวบรวมแบบวัดเจตคติที่วัดความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้

1.1 แบบวัดความผูกพันต่อองค์การของ พอร์เตอร์ และสมิธ อ้างถึงใน คูกและคณะ (Porter & Smith, 1970 cited in Cook et al., 1981, pp. 84-86) เป็นแบบวัดที่ใช้วัดความรู้สึกรักของสมาชิกในองค์การ 3 ด้าน คือ ความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป แบบวัดนี้เป็นแบบสอบถาม 15 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ผู้ได้คะแนนสูงจะมีความผูกพันต่อองค์การสูง ส่วนผู้ที่ได้คะแนนต่ำมีความผูกพันต่อองค์การต่ำ แบบสอบถามนี้มีความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง .82 - .93

1.2 แบบวัดความผูกพันต่อองค์การของ พอร์เตอร์และคณะ (Porter & Steers, 1974) เป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์การทางเจตคติตามแนวคิด 3 องค์ประกอบ คือ

1.2.1 มีความเชื่อ พร้อมทั้งยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์การ

1.2.2 มีความตั้งใจ พร้อมทั้งจะใช้ความพยายามที่มีอยู่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อองค์การ

1.2.3 มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นแบบวัดซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ โดยมีคำถามทั้งหมด 15 ข้อ

1.3 แบบวัดความผูกพันต่อองค์การของ บุคานัน (Buchanan II, 1974) บุคานัน วัดความผูกพันใน 3 ด้าน คือ การแสดงตน (identification) การมีความเกี่ยวพัน (involvement) และความภักดี (loyalty) แบบสอบถามนี้มี 23 ข้อ แบ่งเป็นใช้วัดด้านการแสดงตน 6 ข้อ วัดด้านความเกี่ยวพัน 6 ข้อ และวัดด้านความภักดี 11 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ มีความเชื่อมั่นในแต่ละด้าน เท่ากับ .86, .84 และ .92 ตามลำดับ แต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน การแสดงตนมีความสัมพันธ์กับการมีความเกี่ยวพัน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ .65 การแสดงตนกับความภักดีมีค่าสหสัมพันธ์ .74 และการมีความเกี่ยวพันกับความภักดีมีค่าสหสัมพันธ์ .58

1.4 แบบวัดความผูกพันต่อองค์การของ แฟรงคลิน (Franklin, 1975) ซึ่งวัดความผูกพันต่อองค์การใน 2 ลักษณะ คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามมาตรฐานและกฎเกณฑ์ ซึ่งมีข้อคำถาม 11 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .83 และความเต็มใจที่จะคงอยู่ในองค์การมีข้อคำถาม 5 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่น .63 แบบวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

1.5 แบบวัดความผูกพันต่อองค์การของ คุกและวอลล์ (มนัสนันท์ ผ่องสุขสกุล, 2540, หน้า 95 อ้างอิงจาก Cook & Wall, 1980) เป็นการวัดความผูกพันต่อองค์การใน 3 ด้าน คือ

1.5.1 การแสดงตน (identification) หมายถึง ความภาคภูมิใจในองค์การและการยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์การ

1.5.2 การมีความเกี่ยวพัน (involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์การ

1.5.3 ความภักดี (loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์การ และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ มี 9 ข้อ ใช้วัดด้านละ 3 ข้อ มีความเชื่อมั่นแต่ละด้าน คือ .72, .87 และ .82

การวัดเจตคติประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ ฟิชท์เบรน และอัจเซนส์ (Fishbein & Ajzen, 1975, pp. 107-120 อ้างถึงใน ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย, 2541, หน้า 47)

องค์ประกอบแรก ด้านความรู้ หมายถึง ข้อมูลข่าวสาร หรือความรู้เกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อสิ่งนั้น เป็นความรู้ที่พบว่าสิ่งนั้นมีคุณหรือโทษมากน้อยเพียงใด เป็นความรู้ที่ใช้ประเมินค่าสิ่งนั้น

องค์ประกอบที่สอง ด้านความรู้สึก เป็นความรู้สึกด้านอารมณ์ที่บุคคลมีความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายแล้ว

องค์ประกอบที่สาม ด้านความพร้อมที่จะกระทำเป็นแนวทางที่บุคคลจะมีพฤติกรรมหรือแสดงออกตามความรู้สึกที่ได้รับ

2. แบบวัดพฤติกรรมที่วัดความผูกพันต่อองค์การ คุก และคณะ (Cook et al., 1981, p. 88) ได้เสนอแบบวัดความผูกพันต่อองค์การของ ฮรีบิเนียค และอลูตโต (Hrebiniak & Alutto, 1970) ซึ่งเป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์การทางพฤติกรรมตามแนวคิดที่ว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นการรับรู้และการใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในองค์การ ดังนั้น การมีความผูกพันต่อองค์การอย่างแรงกล้าจะแสดงถึงการไม่เปลี่ยนงานและเต็มใจที่จะอยู่ในองค์การนั้นต่อไป จากแบบวัดของเขาชี้ให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การ ขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ มีความเชื่อมั่นของแบบวัด เท่ากับ .79 แบบวัดแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

- 2.1 การเพิ่มขึ้นของรายได้
- 2.2 ความมีอิสระในการทำงาน
- 2.3 สถานภาพในการทำงาน
- 2.4 ความมีมิตรภาพในองค์การ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของ บูกานัน และแบบสอบถามของ พ.ต.ท. ไพศาล สุวรรณธาดา ซึ่งพัฒนามาจากแบบวัดของ คุกและคณะ (Cook et al., 1981) มาปรับปรุงพัฒนาเป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากมาตรวัดดังกล่าวครอบคลุมเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

องค์การที่มีสุขภาพดีมีคุณลักษณะเด่นในด้านการปรับตัว ความมีเอกลักษณ์และความมั่นคงขององค์การ (McFarland, 1979, p. 439, citing Bennis, n.d.) และความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์ในองค์การที่มีความมั่นคง จะก่อให้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจเพื่อปฏิบัติงานให้องค์การมีประสิทธิผลหรือเกิดความผูกพันต่อองค์การ (Steers, 1977 b, p. 40) ในขณะที่สุขภาพองค์การเป็นตัวชี้วัดอย่างหนึ่งในความสำเร็จหรือประสิทธิผล

ขององค์การ (Hoy & Feldman, 1987, p. 32) ดังนั้นสุขภาพองค์การจึงมีความสัมพันธ์เชิง
ทฤษฎีกับ ความผูกพันต่อองค์การ โดยมีผลงานวิจัยสนับสนุน ดังนี้

มนัสนันท์ ผ่องสุขสกุล (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับ
ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในเขต การศึกษา 7 พบว่า
สุขภาพองค์การของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามการรับรู้ของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการ
จังหวัด ในเขตการศึกษา 7 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ ทั้งโดยรวมและ
เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานและฝ่ายที่ปฏิบัติ

อรทัย คุณะสารพันธ์ (2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความทุ่มเท
ในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า สุขภาพองค์การในด้านความผูกพันของครู การมุ่งเน้นวิชา
การ และบุรณภาพของสถาบัน สามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู
โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 22.96

ฮอย ทาร์เตอร์ และ บลิสส์ (Hoy, Tarter & Bliss, 1990) ได้ร่วมกันทำวิจัยเรื่องการ
วิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ สุขภาพ องค์การกับประสิทธิผล
องค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบอำนาจของการทำนายประสิทธิผลโรงเรียน
ซึ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการวัดประสิทธิผลโรงเรียน และจัด
เป็นตัวแปรตามในการวิจัย พบว่าตัวแปรสุขภาพ 3 ตัว คือ ความมั่นคงของสถาบัน การจัดสรร
ทรัพยากร และการมุ่งเน้นวิชาการ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างมีความสัมพันธ์
กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และพบว่า ตัวแปรสุขภาพทั้งหมด 7 มิติ และตัวแปรบรรยากาศ 4
มิติ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนั้นตัวแปรสถานภาพเศรษฐกิจ และ
สังคมมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความผูกพันต่อองค์การ

งานวิจัยของ ทาร์เตอร์ ฮอย และ คอทท์แคมป์ (Tarter, Hoy & Kottkamp, 1990 , pp.
239-240) พบว่า มิติต่าง ๆ ของสุขภาพองค์การมีความสัมพันธ์และสามารถพยากรณ์ความผูกพัน
ต่อองค์การของบุคคลต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การได้

จากหลักการและผลงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยยังไม่พบว่ามิงานวิจัยของตำรวจในด้านนี้
โดยตรง ซึ่งลักษณะงานของตำรวจส่วนใหญ่ก็มีลักษณะคล้ายคลึงกับวรรณกรรมที่กล่าวมา
ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การของสถานีตำรวจกับความ
ผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจในสังกัดตำรวจภูธรภาค 2

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาตัวแปรต้นที่จะนำมาสัมพันธ์กันระหว่าง สุขภาพองค์การของสถานีดำรงภูธรกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจ ในสังกัด ดำรงภูธรภาค 2 ดังนี้

ระดับของสถานีดำรงภูธร ระดับของสถานีดำรงภูธรในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ขนาดของ สถานี แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ สถานีที่มี ผกก. เป็นหัวหน้าสถานี และ รอง ผกก. หรือ สว. หรือ รอง สว. เป็นหัวหน้าสถานี ขนาดขององค์กรมีส่วนสำคัญที่จะทำให้การปฏิบัติงานภายใน องค์กรนั้น ๆ ประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อย เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นกิจกรรมใน องค์กรจะมีความซับซ้อนทำให้ประสิทธิภาพของระบบต่าง ๆ ที่จัดไว้อาจลดต่ำลง ตลอดจน ทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์กรก็เปลี่ยนแปลงด้วย (ธงชัย สันติวงษ์, 2535, หน้า 194) พรหมณี สุวดี (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กลาง และขนาดใหญ่ มีความแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สอดคล้องกับ ศักดิ์พงษ์ วรรณวาส (2538) ที่ศึกษา เรื่อง สุขภาพองค์การกับการปฏิบัติงานวิชาการ พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วน อรทัย คุณะสารพันธ์ (2541) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก และสุขภาพองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน คอกซ์ (Cox, 1971, pp. 690 - 691-A) ได้ศึกษาความพึงพอใจของครู พบว่า ครูที่ทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ และครู ที่ทำงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีความพึงพอใจในการทำงานของครูที่แตกต่างกัน

จากการศึกษางานวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าขนาดของสถานีดำรงภูธรเป็นตัวแปร หนึ่งที่ควรนำมาศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

ระดับชั้นยศ ในการบริหารงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการจำแนกตำแหน่ง ตามลักษณะชั้นยศ (rank classification) เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจเกิดความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพ (ร.ต.อ.วิรัตน์ ศรีสุวรรณ, 2543, หน้า 92) ชั้นยศจะมีผลต่อภารกิจและหน้าที่ ในการปฏิบัติงานอย่างมาก เนื่องจากชั้นยศตั้งแต่ระดับสัญญาบัตรขึ้นไปถือว่าเป็นผู้บังคับบัญชา และชั้นประทวนถือว่าเป็นผู้ปฏิบัติงาน หากว่าจะต้องมีการปฏิบัติงานร่วมกันที่มีลักษณะเดียวกัน ก็ตาม ถือว่าชั้นสัญญาบัตรเป็นผู้บังคับบัญชาเสมอ ชั้นประทวนอาจจะไม่มีบทบาทในการแสดง

ความคิดเห็นมากนัก ดังนั้นตัวแปรระดับชั้นยศจึงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการบริหารงานของตำรวจ เช่นเดียวกับระดับตำแหน่ง ซึ่งตำแหน่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานขององค์การที่สำคัญที่สุดเป็นกลุ่มหน้าที่ความรับผิดชอบที่มอบหมายให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์การ (สุชาดา นรัตถรักษา, 2535, หน้า 435-438) และผลการวิจัยของ ทวี วิริยะโกศล (2536) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานของเจ้าหน้าที่โรงเรียนเตรียมทหาร พบว่า เจ้าหน้าที่โรงเรียนเตรียมทหารมีความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยชั้นยศที่แตกต่างกันของเจ้าหน้าที่ชั้นสัญญาบัตร ชั้นประทวน และลูกจ้าง มีผลต่อความพึงพอใจในงานแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พ.ต.ท.มณฑล แสนโกศิก (2537) ได้ศึกษาขวัญในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจป้องกันปราบปราม สังกัดกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดชลบุรี พบว่า ระดับชั้นยศต่างกันขวัญในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน และ พ.ต.ท.ประเสริฐชัย พรหมทา (2539) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความต้องการและการได้รับการตอบสนองความต้องการ ในการพัฒนางานป้องกันปราบปรามของสถานีตำรวจภูธร ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 2 พบว่า ชั้นยศต่างกันมีความต้องการแตกต่างกัน รวมทั้ง พ.ต.ท.นคร เกษมสุข (2542) ได้ศึกษาขวัญของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรจังหวัดสระแก้ว พบว่า ชั้นยศต่างกันขวัญในการปฏิบัติงานโดยรวมแตกต่างกัน

จากผลการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าระดับชั้นยศที่แตกต่างกันมีผลโดยตรงกับขวัญในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสภาพองค์การของสถานีตำรวจภูธรและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจ ในสังกัดตำรวจภูธรภาค 2 จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่ควรจะนำมาศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพองค์การ

งานวิจัยในประเทศ ชัยชาญ ชัยหาร (2533) ได้ทำวิจัยเรื่อง การสร้างเครื่องมือและการประเมินเครื่องมือสำหรับการประเมินสภาพองค์การโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา โดยใช้แนวคิดที่ว่าด้วยสภาพองค์การของ ไมล์ส บี แมทธิว (Miles, 1973) ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. สภาพขององค์การโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ระดับที่เป็นอยู่จริงโดยภาพรวมโรงเรียนขนาดเล็กมากอยู่ในเกณฑ์สูง ส่วนโรงเรียนขนาดเล็ก กลาง ใหญ่ และใหญ่มาก อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนระดับที่ควรจะเป็นโดยภาพรวมอยู่ในเกณฑ์สูงทุกโรงเรียน

2. สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ที่เป็นอยู่จริงกับที่ควรจะเป็นมีความแตกต่างกัน โดยภาพรวมโรงเรียนทั้ง 5 ขนาด อยู่ในระดับที่พอใจ

3. การปรับปรุงระดับสุขภาพขององค์การโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ทั้ง 5 ขนาด มีข้อเสนอแนะหลายประการ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนได้พบปะสังสรรค์นอกเวลางานบ้าง ควรกำหนดเป้าหมายให้สามารถปฏิบัติได้ไม่สูงจนเกินไป ควรกระจายข่าวสารให้ครูอาจารย์ได้รับรู้อย่างรวดเร็ว และทันกับเหตุการณ์ด้วย ผู้บริหารควรใช้ความสามารถหลาย ๆ ด้านในการปกครองบังคับบัญชาครู-อาจารย์ในโรงเรียน เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานดีขึ้น

4. คุณภาพของเครื่องมือประเมินสุขภาพองค์การโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา ที่สร้างขึ้นในการวิจัยครั้งนี้ ตามทัศนะของครู-อาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียนที่ใช้เครื่องมือไปแล้ว โดยภาพรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นของเครื่องมือ ปรากฏว่ามีความพึงพอใจอยู่ในระดับสูง เช่นเดียวกันทุกข้อ และไม่มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือดังกล่าว

พรณี สุวตติ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ผลปรากฏว่า

1. เครื่องมือวัดสุขภาพองค์การสำหรับโรงเรียนประถมศึกษามีคุณภาพด้านความเที่ยงชนิดความคงที่ภายในสูงเท่ากับ .979 และด้านความตรงตามโครงสร้างประกอบด้วย ตัวประกอบที่แสดงมิติสุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 8 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำฉันท์เพื่อนร่วมงาน 2) ขวัญในการปฏิบัติงาน 3) การเป็นผู้นำทางวิชาการ 4) การกำหนดเป้าหมาย 5) การมุ่งเน้นวิชาการ 6) บุรณภาพของสถาบัน 7) การจัดกิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอน และ 8) การติดต่อสื่อสาร

2. สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง และนอกเขตอำเภอเมือง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก กลาง และขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

4. สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษามีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ระหว่างที่ตั้งของโรงเรียนและขนาดของโรงเรียน

5. โรงเรียนประถมศึกษากลุ่มที่มีสุขภาพองค์การสมบูรณ์ และกลุ่มที่มีสุขภาพองค์การไม่สมบูรณ์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ในทุกมิติสุขภาพองค์การ

6. สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาที่ได้รับการประเมินเป็นโรงเรียนดีเด่น และโรงเรียนที่ไม่ได้รับการประเมินให้เป็นโรงเรียนดีเด่น มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ในทุกมิติสุขภาพองค์การ

จงดี จรุงไชยกุล (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับ ประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสุรินทร์ กระทรวงสาธารณสุข พบว่า

1. สุขภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสุรินทร์ อยู่ในระดับปานกลาง และสุขภาพองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามวุฒิทางการศึกษาของอาจารย์ และประสบการณ์ในการทำงานของอาจารย์ แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามจังหวัดที่ตั้งของวิทยาลัย

2. ประสิทธิภาพขององค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสุรินทร์ อยู่ในระดับปานกลาง และประสิทธิภาพองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามวุฒิทางการศึกษาของอาจารย์ และประสบการณ์ในการทำงานของอาจารย์ แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามจังหวัดที่ตั้งของวิทยาลัย

3. สุขภาพองค์การมิติด้านความสามัคคี การบริหารแบบมิตรสัมพันธ์ การบริหารแบบกิจสัมพันธ์ การสนับสนุนทรัพยากร ขวัญในการปฏิบัติงาน ความเป็นอิสระ ความเพียงพอของการสื่อสารและการมุ่งเน้นวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. สุขภาพองค์การแต่ละมิติและโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามวุฒิทางการศึกษาของอาจารย์ และประสบการณ์ในการทำงานของอาจารย์

5. สุขภาพองค์การบางมิติและโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามจังหวัดที่ตั้งของวิทยาลัย

6. สุขภาพองค์การมิติด้านขวัญในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนทรัพยากร การมุ่งเน้นวิชาการ เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การของวิทยาลัย โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 50.97

สมควร รุ่งเรือง (2540) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 12 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. สุขภาพองค์การของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับดีมาก และสุขภาพองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้งสำนักงานและประเภทของงานที่ปฏิบัติ

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 12 อยู่ในระดับมาก และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้งสำนักงานและประเภทของงานที่ปฏิบัติ

3. สุขภาพองค์การมิติด้านการติดต่อสื่อสาร ความสามัคคี การบริหารแบบมิตรสัมพันธ์ อิทธิพลของผู้บริหาร การสนับสนุนทรัพยากรขวัญและกำลังใจ และความเข้มแข็งขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. สุขภาพองค์การแต่ละมิติและโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามสถานที่ตั้งสำนักงาน

5. สุขภาพองค์การแต่ละมิติและโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามประเภทของงานที่ปฏิบัติ

6. สุขภาพองค์การมิติด้านขวัญและกำลังใจ การบริหารแบบกึ่งสัมพันธ์ และความเข้มแข็งขององค์การ สามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 33.91

มนัสนันท์ ผ่องสุขสกุล (2540) ความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในเขตการศึกษา 7 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. สุขภาพองค์การของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อยู่ในระดับปานกลาง และสุขภาพองค์การแตกต่างอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการและฝ่ายปฏิบัติงาน

2. ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ และฝ่ายปฏิบัติงาน

3. สุขภาพองค์การด้านภาวะผู้นำฉันท์เพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนทรัพยากร ขวัญในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร ความสามัคคี และโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความ

ผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ

4. สุขภาพองค์การบางมิติและโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามฝ่ายที่ปฏิบัติงาน

5. สุขภาพองค์การด้านความสามัคคี และภาวะผู้นำจันทน์เพื่อนร่วมงาน เป็นตัวพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 33.62

อรรถัย คุณะสารพันธ์ (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. สุขภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก และสุขภาพองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามเพศของครู ประสบการณ์ในการทำงานของครู แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน

2. ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก และความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศของครู แต่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครู และขนาดโรงเรียน

3. สุขภาพองค์การในแต่ละด้านและโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามเพศของครู ประสบการณ์ในการทำงานของครู และขนาดโรงเรียน

4. สุขภาพองค์การในด้านความผูกพันของครู ความมุ่งมั่นวิชาการ และบุรณภาพของสถาบัน สามารถใช้ตัวพยากรณ์การปฏิบัติงานของครู ให้มีค่าอำนาจพยากรณ์ ร้อยละ 22.96

ร.ต.อ.ยอดชาย จำปาทอง (2543) สุขภาพองค์การของสถานีดำรงภูธรในจังหวัดจันทบุรี ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า

1. สุขภาพองค์การของสถานีดำรงภูธรในจังหวัดจันทบุรี โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

2. สุขภาพองค์การของสถานีดำรงภูธรในจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามขนาดสถานีดำรงที่มีผู้บริหารสถานีดำรงตำแหน่งผู้กำกับการและรองผู้กำกับการลงมาโดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการ

ติดต่อดสื่อสาร ด้านการใช้อำนาจที่เป็นธรรม ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ด้านความเป็นอิสระ และด้านการปรับตัว แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านขวัญในการปฏิบัติงาน และด้านความสามารถในการแก้ปัญหา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจเกี่ยวกับสุขภาพองค์การของ สถานีตำรวจอำเภอในจังหวัดจันทบุรี จำแนกตามขนาดสถานีตำรวจที่มีผู้บริหารดำรงตำแหน่ง ผู้กำกับการและรองผู้กำกับการลงมา โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการติดต่อดสื่อสาร ด้านการใช้ อำนาจที่เป็นธรรม ด้านการสนับสนุนทรัพยากร ด้านความเป็นอิสระและด้านการปรับตัวแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านขวัญในการปฏิบัติงานและด้านความสามารถในการ แก้ปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยในต่างประเทศ ฮอย ทาร์เตอร์ และฟอสท์ (Hoy, Tarter, & Forsyth, 1987) วิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารกับความจงรักภักดีของผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มตัวอย่างเป็น ครูใหญ่ และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาและประถมศึกษา ประเภทละ 40 โรงเรียน ผลการวิจัย สรุปได้ว่า พฤติกรรมทางการบริหารด้านกิจสัมพันธ์ (initative structure) และด้านมนุษยสัมพันธ์ (human relationship) ของผู้บริหารสามารถใช้ทำนายความจงรักภักดีของคณะครูได้อย่างมี นัยสำคัญที่ระดับ .01 แต่สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาปรากฏว่า พฤติกรรมการบริหารด้าน มนุษยสัมพันธ์เท่านั้นที่สามารถทำนายความจงรักภักดีของคณะครูได้

บุช (Bush, 1987) ได้ศึกษาสุขภาพองค์การ ความสำเร็จในการจัดการและความ สามารถในการผลิตของหน่วยงานธุรกิจการส่งออก โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบว่า เครื่องมือ OHI สามารถวัดสุขภาพองค์การทางธุรกิจได้หรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า เครื่องมือนั้นสามารถ วัดได้ จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความสามารถในการผลิต ผลการ ศึกษาพบว่า เครื่องมือ OHI สามารถจำแนกองค์การที่มีสุขภาพดีและไม่ดีได้ และพบว่าความ สามารถในการผลิตมีความสัมพันธ์ทางบวกกับสุขภาพองค์การ และยืนยันว่าผู้นำมีความสำคัญ ในการสร้างบรรยากาศของสุขภาพที่ดีในองค์กร

นอกจากการศึกษาเพื่อยืนยันประสิทธิภาพของเครื่องมือแล้ว ยังพบว่าเครื่องมือ OHI สามารถนำไปใช้ในการวิจัย เพื่อหาความสัมพันธ์และอำนาจการทำนาย เช่น สุขภาพองค์การที่วัด โดย OHI สามารถทำนายบรรยากาศขององค์กรและประสิทธิผลขององค์กร (Hoy, Tarter, & Bliss, 1990, pp. 260-279) และสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ด้วย ดังการวิจัยของ ทาร์เตอร์ และคณะ (Tarter, Hoy, & Kottkamp, 1990) พบว่ามีมิติต่าง ๆ ในเครื่องมือวัดสุขภาพ องค์การ (OHI) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กรและสามารถทำนายความผูกพัน

ในองค์การได้ และเพราะเนื่องจากการนำแบบวัด OHI ไปใช้วัดบรรยากาศองค์การและความผูกพันในองค์การ จึงทำให้เกิดความสับสนระหว่างความแตกต่างของบรรยากาศขององค์การและสุขภาพองค์การ ซึ่ง เวบบ์ (Webb, 1987, p. 55) ได้อธิบายว่า จากแนวคิดเดิมในการค้นหาองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ทำให้เกิดสุขภาพขององค์การ ได้ถูกบรรยายไว้เหมือนกับมิติเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ แต่มิติหรือตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้วัดสุขภาพองค์การ ในเครื่องมือ OHI ไม่เหมือนกันเลย มีบางคนได้รวมเรื่องบรรยากาศขององค์การ (organization climate) และสุขภาพองค์การ (organizational health) ไว้เป็นเรื่องวัฒนธรรมในองค์การ (organization culture)

พอดเกอร์สกี (Podgurski, 1990) ศึกษาความสัมพันธ์ของประสิทธิผลของโรงเรียนกับการรวมกลุ่มของครูและสุขภาพของโรงเรียน พบว่า มิติต่าง ๆ ของสุขภาพโรงเรียนสัมพันธ์กับมิติประสิทธิผลของโรงเรียน ขวัญของครูสัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของโรงเรียนของครู

ลินด์เซย์ (Lindsay, 1991) ศึกษากรณีศึกษาเพื่อตรวจสอบระบบการปฏิบัติเพื่อเพิ่มพูนภาวะผู้นำในการพัฒนาโรงเรียน การศึกษาพบว่า สมาชิกในโรงเรียนมีความสำคัญยิ่งต่อสุขภาพในโรงเรียน และสุขภาพของโรงเรียนอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียน

ลาร์กิน (Larkin, 1994) ศึกษาการรับรู้ของอาจารย์ในโรงเรียนนานาชาติ ซึ่งตั้งอยู่ในเอเชียตะวันออก ที่มีผลต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนนานาชาติในเอเชียตะวันออก มีสุขภาพโรงเรียนแข็งแรง องค์ประกอบที่มีบทบาทสูงในการสร้างสุขภาพองค์การ คือ การสนับสนุนทางทรัพยากร และการมุ่งเน้นวิชาการ องค์ประกอบที่มีบทบาทต่ำในการสร้างสุขภาพองค์การ คือ บุคลากรของสถาบัน และความเข้มแข็งขององค์การ

วาเลนเต้ (Valente, 1999) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับภาวะผู้นำและการเสริมพลังครู พบว่าครูมีอิทธิพลต่อสุขภาพองค์การน้อยกว่าผู้บริหารโรงเรียน ครูมีความคิดเห็นว่าตัวของเขาที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของโรงเรียน คือ การเรียนรู้ของนักเรียนมีผลต่อสุขภาพโรงเรียนและชุมชนรอบโรงเรียน ผลการวิจัยยังพบอีกว่า ครูมีแนวความคิดว่าผู้บริหารเป็นผู้สนับสนุนทั้งทรัพยากรและให้บริการด้านต่าง ๆ ผู้บริหารสร้างความผูกพันของครูที่มีต่อโรงเรียน และดึงชุมชนและผู้ปกครองให้เข้ามาสู่โรงเรียน ครูยังมีความเห็นอีกว่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูก่อให้เกิดการเสริมพลังครู

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

งานวิจัยในประเทศ เชิดชัย คงวัฒนกุล (2530) ศึกษาเรื่องปัจจัยพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของปลัดอำเภอ พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และบทบาทของปลัดอำเภอ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น .95

กล่าวคือ ลักษณะส่วนบุคคล คือ ความต้องการประสบผลสำเร็จในชีวิตมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง ลักษณะของงาน คือ การใช้ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ความเด่นของงาน เอกลักษณะของงาน ความเป็นอิสระของงานและการสะท้อนกลับของงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง บทบาท คือ ความขัดแย้งในบทบาทและความคลุมเครือในบทบาท มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อกรมการปกครอง

สมชัย แก้วละเอียด (2531) ซึ่งทำการศึกษาปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันของข้าราชการต่อกองสารวัตรนักเรียน กรมพลศึกษา พบว่าปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ความเป็นอิสระในงาน, ความหลากหลายในงาน) ปัจจัยประสบการณ์ในงานของข้าราชการ (ความคาดหวังจากองค์กร, ความรู้สึกว่าองค์กรมีชื่อเสียง) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร (กองสารวัตรนักเรียน) นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ, ประเภทข้าราชการ) ปัจจัยลักษณะงานที่ปฏิบัติ (การปฏิบัติงานใน/นอกสำนักงาน, การเป็นอิสระในงาน, ความหลากหลายในงาน, ผลป้อนกลับของงาน, งานที่มีโอกาสได้ปะทะสังสรรค์กับผู้อื่น) ปัจจัยประสบการณ์ในงานของข้าราชการ (ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร, ความรู้สึกว่าการเป็นที่ยอมรับ, ความรู้สึกว่าการมีชื่อเสียง) มีความสัมพันธ์กับการย้าย/โอนออกไปจากองค์กร (กองสารวัตรนักเรียน)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532, หน้า 134-135) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ฯ พบว่า อาจารย์ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม มีความผูกพันต่อสถาบันอยู่ในระดับค่อนข้างมากในทุกกลุ่มที่จำแนกตามชีวิตสังคม ทั้ง 3 สถาบันอาจารย์ที่มีระดับเงินเดือนต่ำและปานกลางมีความผูกพันต่อสถาบันต่ำกว่าอาจารย์ที่ระดับเงินเดือนสูง อาจารย์ที่มีลักษณะทางชีวิตสังคมแตกต่างกันมีระดับความผูกพันไม่แตกต่างกัน ปัจจัยทั้ง 3 กลุ่ม คือ ด้านบุคคล ด้านงาน และด้านกลุ่ม สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ได้

ธีระ วีรธรรมสาธิต (2533, หน้า 2) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้บริหารระดับหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่าของเครือซีเมนต์ไทย พบว่า ส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง รองลงมาอยู่ในระดับสูงและระดับต่ำที่สุด ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุตัว อายุงาน ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์กร เพศและสถานภาพสมรส ไม่พบว่ามีผลผูกพันต่อองค์กร ลักษณะงานที่ทำ ได้แก่ ความสำคัญของลักษณะงานที่รับผิดชอบ ลักษณะงานที่ทำหาย การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน โอกาสก้าวหน้าในงาน ลักษณะงานที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ประสบการณ์จากการทำงานในองค์กร ได้แก่ ทักษะของกลุ่มต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร

ระบบการพิจารณาความดีความชอบ การเข้าสังคมได้กับเพื่อนร่วมงาน และการได้รับการพัฒนา และฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นความ คิดเห็นต่อความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ไม่พบว่า มีความผูกพันต่อองค์กรอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยที่มีความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน ยังมีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะ ลาออกด้วย

นภาพิณ โหมาศวิน (2533) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกใน องค์กร ศึกษาเฉพาะสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า ข้าราชการของสำนักงาน ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความ ผูกพันต่อองค์กร คือ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติ งานในองค์กร ลักษณะงาน ได้แก่ งานที่ท้าทาย โอกาสก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในการบริหาร งาน และงานที่ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ประสพการณ์ที่ไ้รับจากการทำงานในองค์กร ได้แก่ ทัศนคติของกลุ่มผู้ร่วมงานต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือ และพึงพาได้ขององค์กร ระบบการ พิจารณาความดีความชอบ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไฟฟ้าฝ่าย ผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยโดยส่วนใหญ่มีความผูกพัน ต่อองค์กรระดับปานกลาง และพิจารณาลักษณะความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในองค์ประกอบ เรื่องความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรสูงที่สุด รองลงมาเป็นความเชื่อและ การยอมรับเป้าหมายขององค์กร สุดท้ายคือ ความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไฟฟ้าฝ่าย ผลิตแห่งประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นตัวแปรลักษณะบุคคล

อุษณีย์ คำวรรณนัท (2536, หน้า 123-124) ศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา ที่พัก อาศัย ประสพการณ์ในการทำงาน สถานภาพและสายการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรที่มีอายุ 31 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี แต่ตัวแปรทางด้าน ระดับการศึกษา โดยรวมไม่แตกต่างกัน ในส่วนของประสพการณ์ในการทำงานนั้น บุคลากรที่มี ประสพการณ์การทำงาน 7 ปีขึ้นไป มีความผูกพันมากกว่าบุคคลที่มีประสพการณ์ต่ำกว่า 7 ปี

สมชาติ กองพิกุล (2537) วิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัด เพชรบูรณ์ นั้น อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับค่อนข้างสูง เมื่อวิเคราะห์โดย จำแนกตามตัวแปรวุฒิ ตำแหน่งหน้าที่ และขนาดของโรงเรียน ในส่วนของความผูกพันนั้น

พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี ทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความผูกพันค่อนข้างสูง อีกทั้งความพึงพอใจยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ลออ มีรักษ์ (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อสถาบันของข้าราชการมหาวิทยาลัยบูรพา โดยจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา อายุราชการและสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการมีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยบูรพาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา และอายุราชการ มีความผูกพันไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัดและประเภทของข้าราชการ มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ร.ต.อ.นักรบ ทองประทุม (2544) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ตำรวจกองกำกับการสืบสวนสอบสวน ตำรวจภูธรภาค 2 โดยจำแนกตามระดับชั้นยศ อายุรับราชการ และสถานภาพการสมรส ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ตำรวจกองกำกับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 2 โดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อจำแนกตามระดับชั้นยศ อายุรับราชการไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามสถานภาพการสมรสแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยในต่างประเทศ บูกานัน (Buchanan II, 1974, pp. 533-545) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ประสิทธิภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ความสำคัญของบุคคล การเป็นที่พึ่งได้ของบุคคลในองค์การ เจตคติของบุคคลต่อองค์การ

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter & Strees, 1974, pp. 603-608) ศึกษาอิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การกับการคงอยู่ เป็นการวิจัยระยะยาว 10 เดือน แบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มคงอยู่และกลุ่มลาออก ใช้เวลาศึกษา 4 ระยะ ผลการวิจัยมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความผูกพันต่อองค์การระหว่างกลุ่มที่คงอยู่และกลุ่มที่จะออก โดยเฉพาะในระยะที่ 3 และระยะที่ 4 ของการเก็บข้อมูลความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในทางลบสูงกับการเปลี่ยนงาน เช่นเดียวกับความพึงพอใจงาน ซึ่งใช้เป็นตัวทำนายการเปลี่ยนงาน

สตีเวิร์ส (Steers, 1977 a, pp. 45-56) วิจัยเรื่องปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะของงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน พบว่าปัจจัยทั้ง 3 มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ และได้ศึกษาถึงผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์การ พบว่า การคงอยู่ในองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การส่วนการทำงาน (job performance) มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญกับความผูกพันต่อองค์การ

เองเกล และเพอร์รี่ (Angle & Perry, 1981, pp. 1-4) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การ กับประสิทธิผลขององค์การ พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันต่อองค์การ ผู้หญิงมีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าชาย แต่ไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับประสิทธิผลขององค์การ โดยส่วนรวมความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการเปลี่ยนงาน

ออสติน (Austin, 1984, p. 432-A) ศึกษารูปแบบปัจจัยเบื้องต้นและผลของความผูกพันของผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัย โดยการสำรวจและการสัมภาษณ์ใน 3 ด้าน คือ ความผูกพันกับตำแหน่ง ความผูกพันกับหน่วยงาน และความผูกพันกับอาชีพที่เป็นอาจารย์ ผลการศึกษาพบว่าร้อยละ 50 มีความผูกพันกับตำแหน่งเป็นอันดับแรก และองค์ประกอบที่ส่งผลมี 4 ประการ ได้แก่ ความต้องการอิสระ ความต้องการมีชื่อเสียง ความภาคภูมิใจ และการที่ได้มีโอกาสร่วมทำงานกับบุคคลที่น่าสนใจ

พินคัส (Pincus, 1985, p. 2035 - A) ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์การ ในโรงพยาบาล ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล เจตคติในการทำงาน เจตคติในการปรับตัว พบว่า ปัจจัยเบื้องต้นทั้ง 3 ตัวแปรดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับพหุคูณกับความผูกพันต่อองค์การ และสามารถพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีความแตกต่างกันในแต่ละตัวแปรเจตคติในการทำงานเป็นตัวแปรที่มีความแปรปรวนมากที่สุด และมีความสัมพันธ์ทางบวก

บราวน์ (Brown, 1986, p. 2384-A) ได้วิจัยเกี่ยวกับด้านบุคคล สภาพการณ์ และปัจจัยด้านชีวสังคมที่เป็นตัวพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยโอเรกอน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยทั้ง 3 กลุ่ม สามารถพยากรณ์ความผูกพันที่จะคงอยู่ได้อย่างมีนัยสำคัญ

ดีโคทิส และซัมเมอร์ส (Decotis & Summers, 1987, pp. 445-470) ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ พบว่า โครงสร้างขององค์การ กระบวนการขององค์การ บรรยากาศขององค์การ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การเช่นเดียวกับความพึงพอใจในงาน ทั้งความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจงานเป็นตัวทำนายการเปลี่ยนงานได้ดีเท่า ๆ กัน

เซง (Cheng, 1990, p. 3424 - A) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การและทัศนคติของงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์การ โครงสร้างองค์การ ภาวะผู้นำ และบรรทัดฐานสังคม โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างครูโรงเรียนมัธยมในฮ่องกง พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ 4 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ บรรทัดฐานสังคม และ

วัฒนธรรม ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรของครูจะแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมขององค์กร

ฟอร์ท็อฟ (Fjortoft, 1993, p. 26) ได้สรุปผลของการวิจัยเรื่องปัจจัยที่เป็นตัวทำนายถึงความผูกพันต่อคณะในมหาวิทยาลัย ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ ตำแหน่ง ความพึงพอใจกับเงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ชื่อเสียงของสถาบัน นโยบายของสถาบัน การมีส่วนร่วมในที่ประชุม และการรับรู้ถึงรูปแบบการบริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 4,925 คน จากมหาวิทยาลัยของรัฐอิลลินอยซ์ พบว่า ความพึงพอใจต่อเงินเดือน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่สามารถทำนายถึงความผูกพันกับคณะได้ แต่สามารถทำนายถึงความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ยังพบอีกว่าผู้สอนที่มีตำแหน่งสูงจะมีความผูกพันต่อสถาบันมากกว่าผู้สอนที่มีตำแหน่งต่ำกว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติพบว่า การรับรู้ถึงรูปแบบการบริหารในฐานะสมาชิกและการมีส่วนร่วมในที่ประชุมสามารถใช้เป็นตัวทำนายถึงความผูกพันต่อองค์กรได้เช่นกัน อีกทั้งยังพบว่า หากต้องการเพิ่มความผูกพันต่อคณะและสถาบันผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะต้องพยายามให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องนโยบายของมหาวิทยาลัย

อารีย์ และคณะ (Aryee et al., 1994, pp. 1-16) ได้สำรวจถึงความผูกพันของผู้จัดการชาวสิงคโปร์ จำนวน 396 คน ที่มีต่อองค์กร พบว่า ความพึงพอใจต่ออาชีพมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ก็ยังมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย

ทไซ (Tsai, 1998) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของตำรวจหญิง และบุคลากรหญิงในสถานีตำรวจที่ปฏิบัติงานในสถานีตำรวจในเมืองไหญ่ พบว่า ตำรวจหญิงและบุคลากรหญิง มีความคงสภาพเท่าเทียมกัน ตำรวจหญิงและบุคลากรหญิงมีความพึงพอใจต่อปัจจัยด้านบางปัจจัยแตกต่างกัน โดยตำรวจหญิงไม่พึงพอใจต่อความก้าวหน้าของตนเอง ไม่พึงพอใจต่อนโยบายของกรมตำรวจ การบริหารงานของกรมตำรวจ และความปลอดภัยของตนเองขณะที่ บุคลากรหญิงมีความพึงพอใจสูงกว่าบุคลากรหญิง ในด้านความสำเร็จของงาน การยอมรับจากประชาชนและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

โดยสรุป งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน เช่น เอกลักษณะของงาน ความมีอิสระของงาน ความท้าทายของงาน และผลสะท้อนกลับของงาน ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร เช่น ขนาดองค์กร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในงาน เช่น เพื่อนร่วมงาน บรรยากาศในองค์กร ผู้บริหารองค์กร และการเลื่อนขั้นเงินเดือน เหล่านี้เป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวทำนายการคงอยู่ในองค์กรและการเปลี่ยนงาน กล่าวคือ บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะคงอยู่ในองค์กร และมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะเปลี่ยนงาน