

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของ ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญ ศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน สามารถจำแนกออกเป็น 7 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
  - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน
  - 1.2 ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน
  - 1.3 ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน
  - 1.4 องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน
2. การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน
  - 2.1 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายนอกบรรยากาศขององค์การ และวัฒนธรรมองค์การ
  - 2.2 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ
  - 2.3 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ
  - 2.4 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน และความผูกพันต่อองค์การ
  - 2.5 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน
3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศขององค์การ
  - 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การ
  - 3.2 ความหมายของบรรยากาศขององค์การ

- 3.3 ความสำคัญของบรรยากาศองค์กร
- 3.4 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์กร
- 4. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมขององค์กร
  - 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร
  - 4.2 ความหมายของวัฒนธรรมขององค์กร
  - 4.3 ความสำคัญของวัฒนธรรมขององค์กร
  - 4.4 องค์ประกอบของวัฒนธรรมขององค์กร
- 5. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน
  - 5.1 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน
  - 5.2 ความหมายของความพึงพอใจในงาน
  - 5.3 ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน
  - 5.4 องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน
- 6. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
  - 6.1 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
  - 6.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
  - 6.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
  - 6.4 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร
- 7. ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

## 1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณชีวิตการทำงาน

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังมีเนื้อหาต่อไปนี้

### 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working Life) นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการทำงานอย่างมาก หากบุคคลมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีแล้ว ก็ยังผลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้วยเหตุนี้ จึงได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาและได้ให้แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานไว้หลายทรรคนะ ดังนี้

ภคินี โอฟาริกชาติ (2547, หน้า 14 อ้างถึงใน จีรวรรณ เสนาลอย, 2556, หน้า 65) กล่าวว่า การเคลื่อนไหวเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้เริ่มขึ้นในระหว่างค.ศ. ที่ 1960 ต่อเนื่องถึงค.ศ.ที่ 1970 โดยเป็นการศึกษาที่สืบเนื่องจากความไม่พอใจของ พนักงานต่อระบบการทำงานในอาชีพของตน ใน ค.ศ.1972 มีการสัมมนาระหว่างชาติที่กรุงนิวยอร์ก ได้มีการเสนอแนวคิดใหม่ที่เรียกกันว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life, QWL) หลังจากนั้นแนวคิดนี้ก็แพร่กระจายไปทั่วโลก ปัจจุบันประเทศต่างๆ ได้พยายามเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในที่ทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการทำงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อลดความตึงเครียดทางจิตใจของลูกจ้างและเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ประเทศที่ทดลองใช้แนวคิดนี้อย่างจริงจังคือ สหรัฐอเมริกา สวีเดน และญี่ปุ่น

Lehrer (1982, p. 327) ได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานไปใช้เป็นครั้งแรกในประเทศอุตสาหกรรมโดยเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาแรงงานที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานมีคุณภาพชีวิตทำงานที่ดีขึ้น การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้นเริ่มตั้งแต่ ค.ศ.1960 โดยเฉพาะในช่วงระหว่าง ค.ศ.1970-1979 ได้เกิดสถานการณ์ที่ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหาร และฝ่ายลูกจ้างไม่มีความเข้าใจกันซึ่งต้องหาวิธีแก้ปัญหาแรงงานของกลุ่มอุตสาหกรรมนั้น ปัญหาแรงงานของแต่ละกลุ่มย่อมแตกต่างกันไปในแต่ละสังคมว่ามีสิ่งใด เจือปนใด เป็นปัญหา ประเทศในยุโรปได้ปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยผ่านข้อเรียกร้องทางกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องงานและวิธีการดำเนินการร่วมกันระหว่างลูกจ้างและฝ่ายบริหาร ในการยอมรับร่วมกันถึงความปรารถนา และความเอาใจใส่ต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานใช้เป็นครั้งแรกในประเทศอุตสาหกรรม เพื่อให้ผู้ใช้แรงงานมีคุณภาพชีวิตทำงานที่ดีขึ้น โดยประเทศในยุโรปได้ปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยผ่านข้อเรียกร้องทางกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องงานและวิธีการดำเนินการร่วมกันระหว่างลูกจ้างและฝ่ายบริหาร ในการยอมรับร่วมกันถึงความปรารถนา และความเอาใจใส่ต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน

## 1.2 ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

นักวิชาการได้ให้ความหมาย “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ไว้ดังนี้

Walton (1973, pp. 12-16) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาจากคุณลักษณะ แนวทางความเป็นบุคคล สภาพตัวบุคคลหรือสังคม เรื่องสังคมขององค์การ

ที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ

Delamotte and Takezawa (1984, pp. 2-3) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความหมายกว้างและยังไม่ชัดเจน ทั้งสองท่านได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานในหลายแง่มุม ดังนี้ 1) คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และการบริการความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งล้วนมีผลต่อความพึงพอใจและเป็นสิ่งจูงใจสำหรับคนงาน 2) คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายอย่างแคบที่สุด คือ ผลดีของงานที่จะมีผลต่อคนงาน ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงในองค์การและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนงาน ควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ สำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของคนงานในเรื่องของความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย และ 3) คุณภาพชีวิตการทำงานในแง่ความหมายของความเอื้ออาทรต่อมนุษย์ด้วยกัน หรือการปรับปรุงสภาพการทำงาน

Huse and Cummings (1985, p. 54) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานว่า เป็นความสอดคล้องกันระหว่างความปรารถนา หรือความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลกับประสิทธิผลขององค์การ หรืออีกนัยหนึ่งคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ประสิทธิผลขององค์การอันเนื่องมาจากความผาสุก (well-being) ในงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานนั้นๆ และยังได้อธิบายว่า คุณภาพชีวิตการทำงานจะส่งต่อองค์การสามประการ คือ ประการแรก ช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์การ ประการที่สอง ช่วยเพิ่มพูนขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานเป็นแรงจูงใจแก่พวกเขาในการทำงาน ประการสุดท้าย คุณภาพชีวิตการทำงานจะช่วยปรับปรุงศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานอีกด้วย

Robbins (1991, p. 670) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์การได้ทำการตอบสนองต่อความต้องการของพนักงาน จากการพัฒนากลไกต่างๆ ที่จะเอื้ออำนวยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงาน หรือคุณภาพชีวิตในการทำงาน เปรียบเสมือนแนวคิดที่ครอบคลุมปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นในการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำให้องค์การมีความเจริญเติบโต และการมีส่วนร่วมนั่นเอง

Carrell, Kuzmits, and Elbert (1992, p. 27) อธิบายความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานว่า คือ การพยายามที่จะทำให้ความต้องการส่วนบุคคลของพนักงานได้รับการสนองตอบในการทำงานของพวกเขา และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานนั้น องค์การสามารถทำได้ทั้งด้านสังคม และด้านความรับผิดชอบในเชิงจริยธรรม โดยโครงการคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น จะเน้นการสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย และโดยเฉพาะพยายามสร้างให้พนักงานมีความสนุกกับการทำงาน เหมือนกำลังเล่นสนุกอยู่กับเพื่อน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีชีวิตชีวา มีความคิดสร้างสรรค์ที่ดี ส่งผลไปสู่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น และช่วยเพิ่มผลผลิตได้มากขึ้นด้วย

Bovee, Thill, Wood, and Dovel (1993, p. 413) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นปรัชญาในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน กระทำได้โดยการออกแบบงานชิ้นใหม่ การขยายขอบข่ายงาน เพื่อให้งานมีความหลากหลาย มีความท้าทาย การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน และการเพิ่มคุณค่าในการทำงาน เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้น

Hodgetts (1993, p. 192) ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง การออกแบบงานที่จะช่วยปรับปรุงให้คนทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิผล โดยคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ ผลกระทบของงานที่มีต่อพนักงานและประสิทธิผลขององค์การ และความพึงพอใจของพนักงานต่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจภายในองค์การ

Mondy and Noe (1996, p. 45) อธิบายคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ขอบเขตทั้งหมดของปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานในการทำงานในองค์การนั้นๆ หรือระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานที่ได้รับการตอบสนองความต้องการของเขา

Cummings and Wortey (1997, pp. 302-303) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน มีสองความหมาย ความหมายแรก คือ ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่องาน การได้มีส่วนร่วมในการทำงานซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและมีสุขภาพจิตที่ดีที่แต่ละบุคคลได้รับจากประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนความหมายที่สอง คือ วิธีการที่องค์การนำมาใช้เพื่อให้การทำงานมีคุณภาพ เช่น การนำระบบการทำงานเป็นทีม มีประสิทธิภาพและแรงงานสัมพันธ์มาใช้ในองค์การ เป็นต้น

Cascio (1998, pp. 18–19) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมี 2 ลักษณะ คือ 1) เรื่องของการปฏิบัติงานและวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น การกำหนดนโยบาย ร่วมกัน การจัดการอย่างประชาธิปไตย การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน และสภาพการทำงานที่ปลอดภัย 2) การรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องความปลอดภัย การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงานและฝ่ายจัดการ และมีโอกาสเจริญก้าวหน้าและพัฒนาด้านความเป็นอยู่ ซึ่งทั้ง 2 ลักษณะนี้ ต่างก็มีความสัมพันธ์กับระดับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น

Bowin and Harvey (2001, p. 87) ได้กล่าวว่า ความพยายามที่จะปรับปรุงชีวิตในการทำงานของลูกจ้างให้ดีขึ้น โดยการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากแรงกดดันต่างๆ ในการทำงานที่ทำให้ชีวิตการทำงานของลูกจ้างไม่มีคุณค่า ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงาน จะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกจ้างและเป็นการเพิ่มระดับค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ

ประยูทธ มหากิจศิริ (2543, หน้า 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความพอใจกับการทำงานที่ทำ และพยายามค้นคว้าหาสิ่งใหม่ให้กับตนเองก็จะทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ การตัดสินใจอย่างชาญฉลาดมีไหวพริบเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตการทำงานจึงต้องอาศัยความตั้งใจมีความพยายามที่จะเรียนรู้พัฒนาและสร้างโอกาสให้กับตนเอง

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2550, หน้า 266) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ชีวิตการทำงานที่มีศักดิ์ศรีเหมาะกับเกียรติภูมิของความเป็นมนุษย์ของบุคลากรซึ่งเป็นชีวิตการทำงานที่ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบและสามารถสนองความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์ในแต่ละยุคสมัย

ทิพวรรณ ศิริคุณ (2552, หน้า 18) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นความรู้สึกของบุคคลในองค์กรที่มีความต้องการที่จะให้ตนเองทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งที่เป็นปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ซึ่งปัจจัยภายใน ได้แก่ ความพร้อมทางด้านร่างกายและจิตใจ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี การบริหารงานที่มีคุณธรรมนั่นเอง

กมล กฤษวงค์ (2556, หน้า 26) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันออกไปตามมิติของการรับรู้และค่านิยมของแต่ละบุคคล ในด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม สภาพการทำงาน

ที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล การบูรณาการทางสังคม ประชาธิปไตย ในองค์การ ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวและลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ ต่อสังคม

จากความหมายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่า นักวิชาการได้ให้ความหมายเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคลอย่างไรก็ตามสามารถสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มีต่อการทำงานในองค์การ เพราะได้รับการตอบสนองของความ ต้องการทั้งทางร่างกายและจิตใจอย่างเหมาะสม มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ทำให้สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของการทำงาน

### 1.3 ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงาน

นักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ดังนี้

Schuler, Beutell and Youngblood (1989, p. 49) กล่าวถึงความสำคัญของ คุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนี้ 1) เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เสริมสร้างขวัญและ กำลังใจให้พนักงาน 2) ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น อย่างน้อยที่สุดก็เกิดอัตราขาดงานที่ลดลง 3) ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นจากการที่พนักงานมีส่วนร่วมและสนใจงานมากขึ้น 4) ลดความเครียด อุบัติเหตุ และความเจ็บป่วยจากการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงการลด ต้นทุนด้านค่ารักษาพยาบาล รวมถึงต้นทุนค่าประกันด้านสุขภาพ การลดอัตรา การเรียกร้องสิทธิจากการทำประกัน 5) ความยืดหยุ่นของกำลังคนมีมาก และ ความสามารถในการสลับเปลี่ยนพนักงานมีมากขึ้น ซึ่งเป็นผลจากความรู้สึก ในการเป็นเจ้าขององค์การ และการมีส่วนร่วมในการทำงานที่เพิ่มขึ้น 6) อัตราการสรรหา และคัดเลือกพนักงานดีขึ้น เนื่องจากความน่าสนใจเพิ่มขึ้นขององค์การ จากความเชื่อถือ เรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขององค์การ 7) ลดอัตราการขาดงาน และการลาออกของ พนักงาน โดยเฉพาะพนักงานที่ดี และ 8) ทำให้พนักงานรู้สึกสนใจงานมากขึ้น จากการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้สิทธิออกเสียง การรับฟังความ คิดเห็นของพนักงาน การเคารพสิทธิของพนักงาน

Gordon (1991, pp. 635 – 636) กล่าวว่า ความสำคัญของคุณภาพชีวิต ในการทำงาน เป็นการส่งเสริมให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ

กับฝ่ายบริหาร และสร้างโอกาสในการทำงานมากขึ้น คุณภาพชีวิตการทำงานเกี่ยวข้องกับ “งาน” จะมีผลโดยตรงต่อคน ทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของงานและระบบการทำงาน ระบบการให้รางวัลให้สอดคล้องกับกระบวนการในการทำงานและผลผลิต รวมทั้งการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีหลาย ๆ บริษัทได้นำแนวทางส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานมาใช้ โดยในระยะแรกเป็นการเพิ่มผลผลิต ปรับปรุงผลผลิตและลดต้นทุน โดยอาศัยวิธีการทำงานเป็นกลุ่มคล้ายกับระบบกลุ่มคุณภาพ (Quality Circles) จะมีการประชุมกันภายในกลุ่มให้พนักงานเสนอแนะข้อคิดเห็นในการปรับปรุงการทำงาน การเพิ่มคุณค่างานที่ทำ ซึ่งจากการที่นำแนวทางส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานไปใช้ พบว่าพนักงานเกิดความพึงพอใจและผลผลิตเพิ่มมากขึ้น อัตราการขาดงานและการลาออกของพนักงาน ลดลงตามไปด้วย

Greenberg and Baron (1995, p. 647) กล่าวว่า ความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานทำให้เกิดประโยชน์ที่ดี 3 ด้าน คือ 1) ผลโดยตรงในการเพิ่มความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน สร้างความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และลดอัตราการเปลี่ยนงาน 2) ทำให้ผลผลิตสูงขึ้น 3) เพิ่มประสิทธิผลขององค์การ (เช่น ในเรื่องผลกำไรที่เพิ่มขึ้น การบรรลุเป้าหมายขององค์การ)

Cascio (1998, pp. 18-19) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานเชื่อว่า มีความสำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสิ่งอันชอบธรรม เคารพในคุณค่าของความเป็นมนุษย์ ประการที่สอง คุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงจะเกี่ยวข้องกับผลผลิตที่สูงขึ้นด้วย เพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานและผลผลิตที่สูงขึ้นนั้นเป็นสิ่งที่เสริมแรงซึ่งกันและกัน

นภดล เอมอัมธรรม (2551, หน้า 17-20) กล่าวว่า องค์การที่ต้องการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินโครงการและกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมที่เหมาะสมจะมีลักษณะคล้ายกับการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ กิจกรรมที่จัดขึ้น จะเป็นการร่วมรับผิดชอบระหว่างฝ่ายบริหาร ฝ่ายลูกจ้าง ในองค์การ ซึ่งวัตถุประสงค์ในการจัดทำโครงการก็เพื่อที่จะส่งเสริมให้พนักงานในองค์การ ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการทำงาน เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงานซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อองค์การ ในแง่ที่จะช่วยให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ



จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงานจะทำให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อพนักงานในองค์กรและองค์กรควบคู่กัน กล่าวคือ พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจ รวมทั้งมีความมุ่งมั่นในการทำงานตามที่องค์กรกำหนด ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

#### 1.4 องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน

สำหรับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

Bruce and Blackburn (1992, pp.15-16) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมี 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ หมายถึง การได้รับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนอื่นที่เพียงพอและยุติธรรม 2) สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและไม่ทำลายสุขภาพ หมายถึง สถานที่ทำงานปลอดภัย สะอาด ไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ 3) การมีโอกาสในการพัฒนาความสามารถ หมายถึง การได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะปฏิบัติ 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน หมายถึง การมีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าและมั่นคงในหน้าที่ที่รับผิดชอบ 5) การบูรณาการทางสังคม หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหาร 6) การที่ผู้ปฏิบัติงานปราศจากความวิตกกังวล และมีโอกาสก้าวหน้าอย่างเท่าเทียมกัน 7) การแบ่งเวลาให้กับเรื่องส่วนตัวและงานได้อย่างเหมาะสม หมายถึง การบริหารเวลาระหว่างเรื่องส่วนตัวออกจากงาน และ 8) การได้รับการยอมรับทางสังคม หมายถึง ความภาคภูมิใจต่องานทำและต่อนายจ้าง

Desslers (2000, p.471) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การได้รับความยุติธรรมและความมีเหตุผล 2) การเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ 3) การติดต่อสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมอย่างเป็นกันเอง 4) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานของตน 5) การได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม และ 6) ความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ

นิตพร บุญหนัก (2555, หน้า 8) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี ซึ่งได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านค่าตอบแทน 2) ด้านสภาพ

การทำงาน 3) ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล 4) ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในการทำงาน 5) ด้านการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับทางสังคม 6) ด้านความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน 7) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน 8) ด้านลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

เขมิกา สาธร (2556, หน้า 97) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา กำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารและครูไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม 2) ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัย 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน 4) ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในการทำงาน 5) ด้านการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับทางสังคม 6) ด้านความเป็นธรรมในการทำงาน 7) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน 8) ด้านความภูมิใจในองค์การ

นงชนก ผิวเกลี้ยง (2556, หน้า 57-58) ได้ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานประกันสังคม โดยกล่าวถึงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านผลตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีมีความปลอดภัย 3) ด้านโอกาสก้าวหน้าและการพัฒนาความสามารถ 4) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น และ 5) ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว

ประเสริฐ สุภภูมิ (2557, หน้า 59) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของนักวิชาการสาธารณสุข ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดอุดรธานี โดยกำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของนักวิชาการสาธารณสุขไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านความภูมิใจต่อองค์การที่สร้างประโยชน์ต่อสังคม 2) ด้านการพัฒนาศักยภาพตนเองของผู้ปฏิบัติงาน 3) ด้านการยอมรับและการมีส่วนร่วมในองค์การ 4) ด้านสิทธิหรือประชาธิปไตยในองค์การ 5) ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ 6) ด้านความสมดุลในชีวิตการทำงาน 7) ด้านโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน และ 8) ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม

พิมพ์ โหลคำ (2557, หน้า 172-175) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ในจังหวัดศรีสะเกษ โดยกำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรม 2) ด้านสิ่งแวดล้อมที่สะดวกและปลอดภัย 3) ด้านพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคล 4) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน
- 5) ด้านบูรณาการทางสังคม 6) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว
- 7) ด้านลักษณะการบริหารงาน และ 8) ด้านความเกี่ยวข้องของสังคมสัมพันธ์

พิมพ์พร วิวัฒน์พัฒนา (2557, หน้า 62) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยกำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนไว้ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) ด้านความปลอดภัยในการทำงาน 3) ด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน 4) ด้านความก้าวหน้าในงาน 5) ด้านความมั่นคงในงาน 6) ด้านสังคมสัมพันธ์ 7) ด้านลักษณะการบริหารงาน 8) ด้านภาวะอิสระจากงาน และ 9) ด้านความภูมิใจในองค์กร

พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 102) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 โดยกำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการได้รับค่าตอบแทนในการทำงานที่เพียงพอและยุติธรรม 2) ด้านสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ 3) ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล 4) ด้านความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน 5) ด้านการมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับทางสังคม 6) ด้านความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน 7) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และ 8) ด้านลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

วรรณพิมพ์ หนูมงกุฎ (2557, หน้า 104) ได้ศึกษาสุขภาพองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยกำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาไว้ 8 องค์ประกอบ

ดังนี้ 1) ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) ด้านสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ 3) ด้านโอกาสที่ได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของบุคคล 4) ด้านโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน 5) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 6) ด้านสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน 7) ด้านการทำงานและการดำรงชีวิตโดยรวม และ 8) ด้านการทำงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

วัลลี ผิวหอม (2557, หน้า 210) ได้ศึกษา รูปแบบการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู โดยกำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสมเป็นธรรม 2) ด้านสิ่งแวดล้อมที่ถูกต้องลักษณะและปลอดภัย 3) ด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล 4) ด้านโอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน 5) ด้านการบูรณาการทางสังคม 6) ด้านระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน 7) ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงาน และ 8) ด้านความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม

ชัยสิทธิ์ สุวรรณน้อย (2558, หน้า 54) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงาน ของข้าราชการทหารอากาศกองบิน 21 ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดอุบลราชธานี โดยกำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม 2) ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ 3) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน 4) ด้านโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง 5) ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 6) ด้านสิทธิส่วนบุคคล 7) ด้านจังหวะชีวิต และ 8) ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี และเพื่อการวิจัย ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย												รวมความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	Bruce and Blackburn ,1992	Desslers, 2000	นิพนธ์ บุญหนัก, 2555	เฉลิมกา สาร, 2556	นงชนก ผิวเกลี้ยง, 2556	ประเสริฐ สุภูมิ, 2557	พิมพ์ ไหลดำ, 2557	พิมพ์พร วิวัฒน์พัฒนา, 2557	พิศ ศรีสวัสดิ์, 2557	วรรณพิมพ์ ทุมมังกฎ, 2557	วัลลีย์ ผิวหอม, 2557	ชัยสิทธิ์ สวรรณน้อย, 2558			
ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12	100.00	✓
สภาพแวดล้อมที่ถูกละเลยและปลอดภัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12	100.00	✓
โอกาสได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของตนเอง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12	100.00	✓
ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	83.33	✓
การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	8	66.66	✓
ความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน			✓			✓			✓				3	25.00	
ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	9	75.00	✓
ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม		✓	✓						✓	✓		✓	5	41.66	
การเกี่ยวข้องกับสังคม	✓						✓	✓			✓		4	33.33	

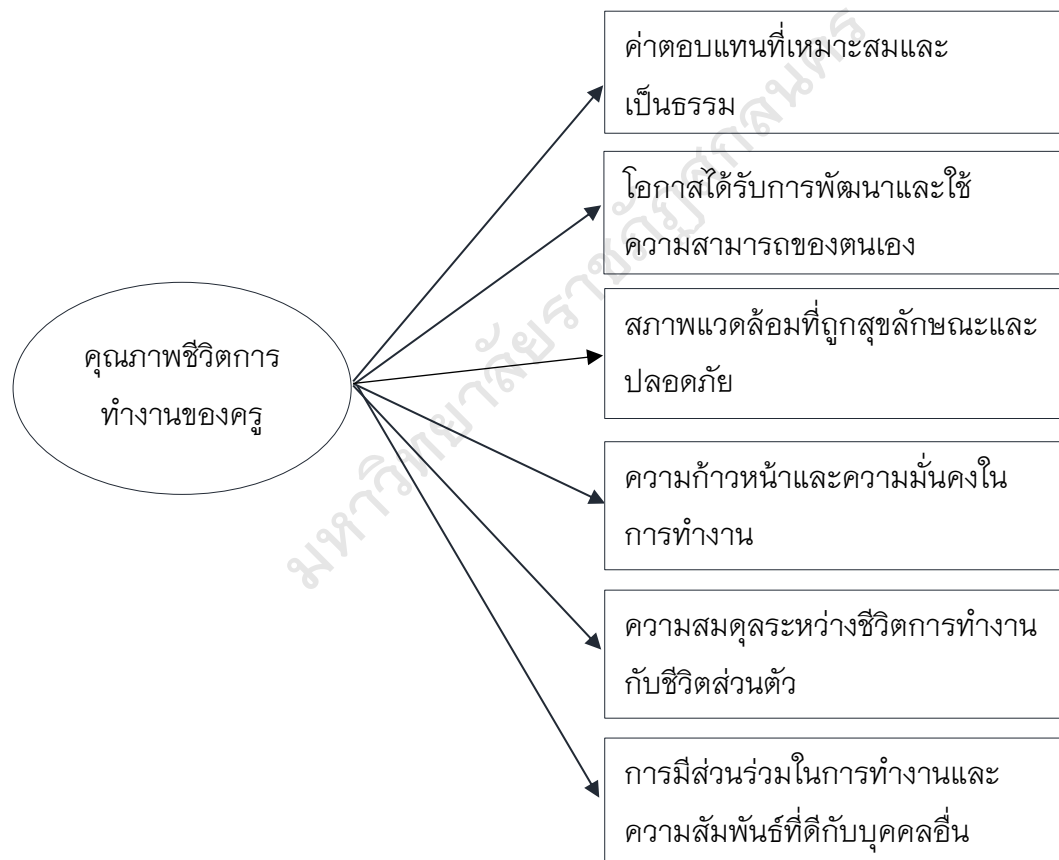
ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย										รวมความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา	
	Bruce and Blackburn	Dessler, 2000	ฉัตรพร บุญหนัก, 2555	เฉลิมกา สาร, 2556	นงชนก ผิวเกลี้ยง, 2556	ประเสริฐ สุขภูมิ, 2557	พิมพ์ โหลคำ, 2557	พิมพ์พร รัตนพัฒน์พะนะ,	พิศ ศรีสวัสดิ์, 2557	วรรณพิมพ์ ทุมมังกู,				วัลดี ผิวหอม, 2557
บูรณาการสังคม	✓					✓				✓		3	25.00	
สิทธิส่วนบุคคล									✓		✓	2	16.66	
ความเป็นธรรมในการทำงาน				✓								1	8.33	
ความภูมิใจในองค์กร			✓		✓		✓					3	25.00	
การทำงานและการดำรงชีวิตโดยรวม									✓			1	9.09	
การที่ผู้ปฏิบัติงานที่ปราศจากความวิตกกังวล	✓						✓					2	16.66	
ลักษณะการบริหาร					✓		✓					2	16.66	
ระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน										✓		1	8.33	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงาน	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย										รวมค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา	
	Bruce and Blackburn	Desslers, 2000	นิตพร บุญหมัก, 2555	เขมิกา สาทร, 2556	นงชนก ผิวเกลี้ยง, 2556	ประเสริฐ สุขภูมิ, 2557	พิมพ์ โหลคำ, 2557	พิมพ์พร รัตนพัฒน์พัฒนา,	พิศ ศรีสวัสดิ์, 2557	วรรณพิมพ์ ทุมมังกูญ,				กัณดี ผิวหอม, 2557
การร่วมตัดสินใจในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง		✓										1	8.33	
ภาวะอิสระจากงาน							✓					1	8.33	

จากตาราง 1 เห็นได้ว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ที่ได้จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการ มีจำนวน 19 องค์ประกอบ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับความถี่สูงสุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ คือ 1) ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม 2) โอกาสได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของตนเอง 3) สภาพแวดล้อมที่ถูกต้องสุจริตและปลอดภัย 4) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน 5) ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว และ 6) การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น แสดงเป็นรูปแบบการวัดได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 รูปแบบการวัดคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ



จากภาพประกอบ 2 แสดงองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการ ทั้ง 6 องค์ประกอบ สามารถสรุปความหมายและพฤติกรรมบ่งชี้ได้ดังนี้

### 1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม

Walton (1975, pp. 91-104) ได้กล่าวว่า ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์การอื่นๆ ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ จุฑามาต เสมอเชื้อ (2556, หน้า 5) ได้กล่าวว่า ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและยุติธรรม หมายถึง การที่พนักงานครูได้รับเงินเดือน ผลประโยชน์เกื้อกูลและค่าตอบแทนอื่น ๆ อย่างพอเพียงกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไปและต้องเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่น ๆ ด้วย สอดคล้องกับกมล กฤษวงศ์ (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม หมายถึง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่พนักงานครูได้รับจากการปฏิบัติงานเพียงพอในการดำรงชีวิตและยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะงาน และการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ณรงค์ ผิวเกลี้ยง (2556, หน้า 6) กล่าวว่า ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานหรือค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่ได้รับเพียงพอต่อการดำรงชีวิตและได้อย่างความยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงาน ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

สรุปได้ว่า ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม หมายถึง การที่ครูได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอในการดำรงชีวิตและสอดคล้องกับมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมถึงสิทธิประโยชน์อื่นๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เช่นสวัสดิการต่างๆ คำนึงถึงความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยครูมีความรู้สึกว่ามี ความเหมาะสม เพียงพอและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ ตำแหน่ง ความรับผิดชอบ ลักษณะงานและการปฏิบัติงาน ที่มีระดับการปฏิบัติงานคล้ายกัน

### 2. โอกาสได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของตนเอง

นิตพร บุญหนัก (2553, หน้า 6) กล่าวว่า การพัฒนาความสามารถของบุคคล หมายถึง บุคคลได้รับอิสระในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ได้รับมอบหมายงานที่ใช้ความสามารถ ความรับผิดชอบ โดยใช้ความรู้ทักษะต่างๆ อย่างเต็มที่ในการทำงาน ทั้งนี้

ยังได้รับการส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมและศึกษาดูงาน สอดคล้องกับนางชนก ผิวเกลี้ยง (2556, หน้า 6) กล่าวว่า โอกาสก้าวหน้าและการพัฒนาความสามารถ หมายถึง งานที่ผู้ปฏิบัติที่ได้รับมอบหมายมีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และการได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับวรรณพิมพ์ หนูมงกุฏ (2557, หน้า 8) กล่าวว่า โอกาสที่ได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของบุคคล หมายถึง การสนับสนุนให้โอกาสในการแสดงความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน และมอบหมายที่ตรงกับความรู้ความสามารถและให้โอกาสได้รับการอบรม ศึกษาดูงาน และมีส่วนร่วมในการพัฒนางานที่จะนำมาซึ่งประโยชน์ส่วนรวม

จึงสรุปได้ว่า โอกาสได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของตนเอง หมายถึง ครูได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถโดยการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อในระดับต่างๆ การเรียนรู้จากการทำงาน การมีโอกาสร่วมแสดงความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถกำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานของตนเองได้ เพื่อนำ ความรู้ความสามารถมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมถึงการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู ได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

### 3. สภาพแวดล้อมที่ถูกละเลยและปลอดภัย

Huse & Cummings (1985, p. 235) ได้กล่าวว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่ควร อยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงาน ซึ่งอาจก่อให้เกิด สุขภาพที่ไม่ดี โดยควรที่จะได้กำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ ซึ่งสภาพแวดล้อมที่จะส่งเสริมสุขภาพ รวมถึงการควบคุมเกี่ยวกับเสียง กลิ่นและการ ระบายทางหู และสายตา สอดคล้องกับพิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 7) กล่าวว่า สภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ หมายถึง สภาพบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมในการทำงานและสถานที่ตั้งองค์กรมีความปลอดภัยเหมาะสม มีวัสดุอุปกรณ์ เป็นเครื่องมือช่วยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอและได้รับการดูแล บำรุงรักษา พร้อมทั้งจะปฏิบัติงาน มีมาตรการรักษาความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ เช่นเดียวกับวัลลี ผิวหอม (2557, หน้า 9) กล่าวว่า สิ่งแวดล้อมที่ถูกละเลยและ ปลอดภัย หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงานทั้งด้านกายภาพและจิตภาพเป็นสภาพที่มี ความปลอดภัย ไม่เครียด และเอื้ออำนวยต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ วัสดุ อุปกรณ์ในการทำงานที่เพียงพอ ถูกละเลยและสะดวกในการใช้งาน

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย หมายถึง สถานที่และสภาพแวดล้อมที่ครูปฏิบัติงานมีความเหมาะสม มีแสงสว่างที่เพียงพอ มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจากเสียงและกลิ่น มีความแข็งแรง มั่นคง ปลอดภัย วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้มืออย่างเพียงพอ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมกับลักษณะงาน

#### 4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน

จรรยาพร สุวรรณสังข์ (2554, หน้า 5) กล่าวว่า ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน หมายถึง บุคลากรได้รับโอกาสในการรับมอบหมายงานที่สำคัญ มีความก้าวหน้าในงาน การโยกย้ายตำแหน่งงานในหน่วยงานมีการประเมินที่ยุติธรรม และเชื่อว่าเป็นอาชีพที่มั่นคงต่ออนาคตในที่นี้หมายถึง การที่หน่วยงานส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม การดูงาน เท้าเทียมกัน และบุคลากรได้รับการมอบหมายงานที่เหมาะสม พร้อมทั้งระบบการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งมีความชัดเจน เป็นธรรม สอดคล้องกับเชมิกาสาทร (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน หมายถึง การที่บุคลากรมีความเชื่อมั่น และศรัทธาในอาชีพของตน เกิดการพัฒนาตนเองและใช้ทักษะต่างๆ อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าและมั่นคงทั้งในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยที่ผู้บริหารมีการดูแลให้รางวัล และมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่ชัดเจน ในการพิจารณาความดีความชอบ เช่นเดียวกับกับชมพูนุช เจริญทรัพย์ (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน หมายถึง การให้อาจารย์ได้มีโอกาสทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถของตน ตลอดจนทักษะในการปฏิบัติงาน และความเชื่อมั่นที่มีต่อความมั่นคงในหน้าที่การงานที่ตนปฏิบัติ และมีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในอนาคต

สรุปได้ว่า ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ครูได้รับการส่งเสริมให้เพิ่มขีดความสามารถของตนเอง ได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนในการทำงานอย่างเต็มที่และมีการพัฒนาทักษะการทำงานให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น มีโอกาสที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ จนประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน สมาชิกครอบครัวหรือผู้เกี่ยวข้องตามที่มุ่งหวัง และสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานว่ามีความมั่นคง ไม่ถูกโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลงความรับผิดชอบจนขาดความมั่นใจในงานที่รับผิดชอบ

## 5. ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว

เขมิกา สาธร (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง ความเหมาะสมในการจัดแบ่งเวลาให้กับชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างลงตัวและสมดุล มีแนวทางการวางแผนในการดำรงชีวิตประจำวันโดยไม่ทำให้ชีวิตการทำงานสะดุดติดขัด สอดคล้องกับพิมพ์ ไหล่คำ (2557, หน้า 15) กล่าวว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและชีวิตส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่เกี่ยวกับความสมดุลระหว่างเวลาปฏิบัติงาน และเวลาอิสระจากงาน มีสัดส่วนที่เหมาะสมสำหรับเวลาการทำงานและเวลาสำหรับตนเองในการทำกิจกรรม พักผ่อน นันทนาการ การใช้ชีวิตส่วนตัว และการใช้ชีวิตกับครอบครัว มีเวลาว่างเพียงพอให้กับครอบครัวของตนเองและเพื่อน ๆ สามารถแบ่งเวลาให้กับการดูแลสุขภาพของตนเองอย่างเพียงพอ

สรุปได้ว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว หมายถึง ภาวะที่ครูมีความพึงพอใจกับลักษณะงานและปริมาณงานที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินชีวิตมีความสมดุลระหว่างช่วงเวลาปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ไต่คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม

## 6. การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น

วรรณพิมพ์ หนูมงกุฎ (2557, หน้า 9) การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หมายถึง ความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนครูให้โอกาสแสดงความคิดเห็นที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การในการปฏิบัติหน้าที่ตามสิทธิ์ในขอบเขตงานที่ได้รับผิดชอบโดยมีความสัมพันธ์อันดีและเป็นที่ยอมรับจากผู้ร่วมงานทุกคน เช่นเดียวกันกับชัยสิทธิ์ สุวรรณน้อย (2558, หน้า 7) ได้กล่าวว่า การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หมายถึง บุคคลในองค์กรได้ทำงานร่วมกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยได้คำนึงถึงความสำเร็จของงานเป็นหลัก มีความรู้สึกที่ทุกคนมีทักษะ มีความสามารถ โดยไม่ถืออคติเรื่องส่วนตัวมากกว่าความสามารถในการทำงาน มีความต้องการที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และทำให้มีการติดต่อสื่อสารเชื่อมความสัมพันธ์ที่ดีต่อไป

สรุปว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น หมายถึง ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนครูให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติหน้าที่ตามสิทธิ์ในขอบเขตงานที่ได้รับผิดชอบ โดยมีความสัมพันธ์อันดีและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานทุกคน

สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ในรูปแบบการวัดคุณภาพชีวิตการทำงาน  
ของครู ดังตาราง 2

ตาราง 2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้รูปแบบการวัดคุณภาพชีวิต  
การทำงานของครู

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเป็นธรรม	การที่ครูได้รับรายได้และผลตอบแทนที่เพียงพอในการดำรงชีวิตและสอดคล้องกับมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป รวมถึงสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าตอบแทน เช่น สวัสดิการต่างๆ คำนึงถึงความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยครูมีความรู้สึกว่ามี ความเหมาะสมเพียงพอและเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับรายได้ ตำแหน่ง ความรับผิดชอบ ลักษณะงานและการปฏิบัติงาน ที่มีระดับการปฏิบัติงาน คล้ายกัน	1.1 ครูได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในสภาพเศรษฐกิจ ปัจจุบัน 1.2 ครูได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนของ องค์การอื่นที่มีลักษณะคล้ายกัน 1.3 ค่าตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับ ปริมาณงานในความรับผิดชอบ 1.4 โรงเรียนให้สวัสดิการด้านอื่น ๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาลเมื่อเกิดเจ็บป่วย หรือ รางวัลพิเศษเมื่อทำงานสร้างชื่อเสียง ให้แก่โรงเรียน
2 โอกาสได้รับการพัฒนาและใช้ความสามารถของตนเอง	ครูได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถโดยการฝึกอบรม การศึกษา ดูงาน การศึกษาต่อในระดับต่าง ๆ การเรียนรู้จากการทำงาน การมี โอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถกำหนดเป้าหมายและวิธีการ ดำเนินงานของตนเองได้ เพื่อนำ ความรู้ความสามารถมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมถึงการที่ผู้บริหารเปิด โอกาสให้ครูได้ตัดสินใจเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	2.1 ครูได้รับการส่งเสริมให้มีการพัฒนา ความรู้ ทักษะความสามารถในการ ปฏิบัติงาน 2.2 ครูได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม ให้ได้รับการฝึกอบรมหรือศึกษาดูงาน อย่างสม่ำเสมอ 2.3 โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้ศึกษาต่อ ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับงานของท่าน 2.4 สามารถกำหนดเป้าหมายและ วิธีการดำเนินงานด้วยตนเองได้ 2.5 โรงเรียนให้โอกาสได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

## ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
3 สภาพแวดล้อม ที่ถูกสุขลักษณะ และปลอดภัย	สถานที่และสภาพแวดล้อมที่ครู ปฏิบัติงานมีความเหมาะสม มีแสง สว่างที่เพียงพอ มีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย ปราศจาก เสียงและกลิ่น มีความแข็งแรง มั่นคง ปลอดภัย วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้มีอย่างเพียงพอ และมีสิ่งอำนวยความสะดวก ที่เหมาะสมกับลักษณะงาน	3.1 สถานที่ปฏิบัติงานของท่านมีแสงสว่าง อุณหภูมิ เหมาะกับการปฏิบัติงาน 3.2 สภาพแวดล้อมของโรงเรียนเอื้ออำนวยต่อ สุขภาพอนามัยที่ดี 3.3 บรรยากาศโดยรวมในสถานที่ทำงานของ ท่านทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข 3.4 โรงเรียนมีวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่อำนวยความสะดวกสำหรับการปฏิบัติงาน อย่างเพียงพอ 3.5 สถานที่ทำงานของโรงเรียนมีความมั่นคง แข็งแรง ปลอดภัยต่อผู้ปฏิบัติงาน
4.ความก้าวหน้า และความมั่นคง ในการทำงาน	ครูได้รับการส่งเสริมให้เพิ่ม ขีดความสามารถของตนเอง ได้ใช้ความรู้ความสามารถของตน ในการทำงานอย่างเต็มที่และ มีการพัฒนาทักษะการทำงาน ให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น มีโอกาส ที่จะได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ จนประสบ ผลสำเร็จในหน้าที่การทำงานให้ เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน สมาชิกครอบครัวหรือผู้เกี่ยวข้อง ตามที่มุ่งหวัง และสร้างความมั่นใจ ในการปฏิบัติงานว่ามีความมั่นคง ไม่ถูกโยกย้ายหรือเปลี่ยนแปลง ความรับผิดชอบจนขาด ความมั่นใจในงานที่รับผิดชอบ	4.1 การทำงานอยู่กับโรงเรียนแห่งนี้มีโอกาส ก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น 4.2 โรงเรียนมีการส่งเสริมโอกาส ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ 4.3 โรงเรียนที่ทำงานอยู่สร้างความมั่นคง ในอาชีพการงานของท่าน 4.4 มั่นใจว่าตำแหน่งที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่จะไม่ถูก เลิกจ้างจากโรงเรียน 4.5 トラバドที่ยังสามารถทำงานให้กับ โรงเรียนมีผลงานตามเกณฑ์มาตรฐานจะไม่ถูก สั่งให้ออกจากงาน

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
5. ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว	ภาวะที่ครูมีความพึงพอใจกับลักษณะงานและปริมาณงานที่เหมาะสมกับสภาพการดำเนินชีวิตมีความสมดุลระหว่างช่วงเวลาดำเนินงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม	5.1 ปริมาณงานที่ครูรับผิดชอบมีความเหมาะสม 5.2 ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของครูมีความลงตัว หรือมีความสมดุล 5.3 ชีวิตการทำงานไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อการดำเนินชีวิตส่วนตัว 5.4 มีความพึงพอใจในความเหมาะสมของเวลาทำงานและเวลาพัก 5.5 มีช่วงเวลาที่ได้คลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเหมาะสม
6. การมีส่วนร่วมในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น	ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนครูให้โอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติหน้าที่ตามสิทธิ์ในขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีความสัมพันธ์อันดีและเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานทุกคน	6.1 ครูได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารและเพื่อนครูในการปฏิบัติงาน 6.2 ครูได้แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างเต็มที่ 6.3 มีความรู้สึกถึงสัมพันธ์ภาพที่ดีเป็นมิตรจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน 6.4 การปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนครูเป็นอย่างดี 6.5 ครูมีโอกาสแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างเต็มที่ เสมือนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

## 2. การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ

การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยต่างๆ ที่มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ และสามารถสรุปเป็นเส้นทางอิทธิพล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 2.1 บรรยายการองค์การ

บุร์สกร เตจ๊ะมา (2554, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณของพนักงานโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล พบว่า บรรยายการองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ ใจมั่น (2555, หน้า 74-75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยายการองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดปทุมธานี สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า บรรยายการองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของต้นหยง ชุนศิริทรัพย์ (2556, หน้า 83) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรับรู้บรรยายการองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของคุณของพนักงานบริษัท นิตพอยน์ จำกัด พบว่า บรรยายการองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของคุณโดยรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้งานวิจัยของสมบุญ บุหลันเลี่ยมวงศ์ (2556, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณของพยาบาลวิชาชีพห้องผ่าตัด โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า บรรยายการองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณของพยาบาลวิชาชีพห้องผ่าตัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ สุภภูมิ (2557, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยายการองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณของนักวิชาการสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดอุดรธานี พบว่า บรรยายการองค์การมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตของนักวิชาการสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



## 2.2 วัฒนธรรมองค์การ

อุษณีย์ พองคำ (2554, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับมงคล โชคราช (2556, หน้า 97) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงาน กรณีศึกษานายทหารชั้นประทวนของกรมอู่เรือทหารเรือ พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของนายทหารชั้นประทวน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของภูริวัตร ประเสริฐยา (2556, หน้า 165-166) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทโตตะคุ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของพิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 110) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับเบญจมาภรณ์ เครือสุวรรณ (2557, หน้า 131) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

## 2.3 ความพึงพอใจในงาน

จรรยา อภิภัทรชัย (2550, หน้า 62) ได้ศึกษา ความพึงพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา สำนักงานใหญ่ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับสูงโดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .714 สอดคล้องกับมนตรี แก้วดวง (2552, หน้า 62) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงาน : กรณีศึกษาบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายเสื้อผ้าแบรนด์ พบว่า ความพึงพอใจ

ในงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกมล กฤษวงศ์ (2556, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกองอำนาจการ รักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร พบว่า ปัจจัยด้านความพึงพอใจ มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกองอำนาจการ รักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

## 2.4 ความผูกพันต่อองค์กร

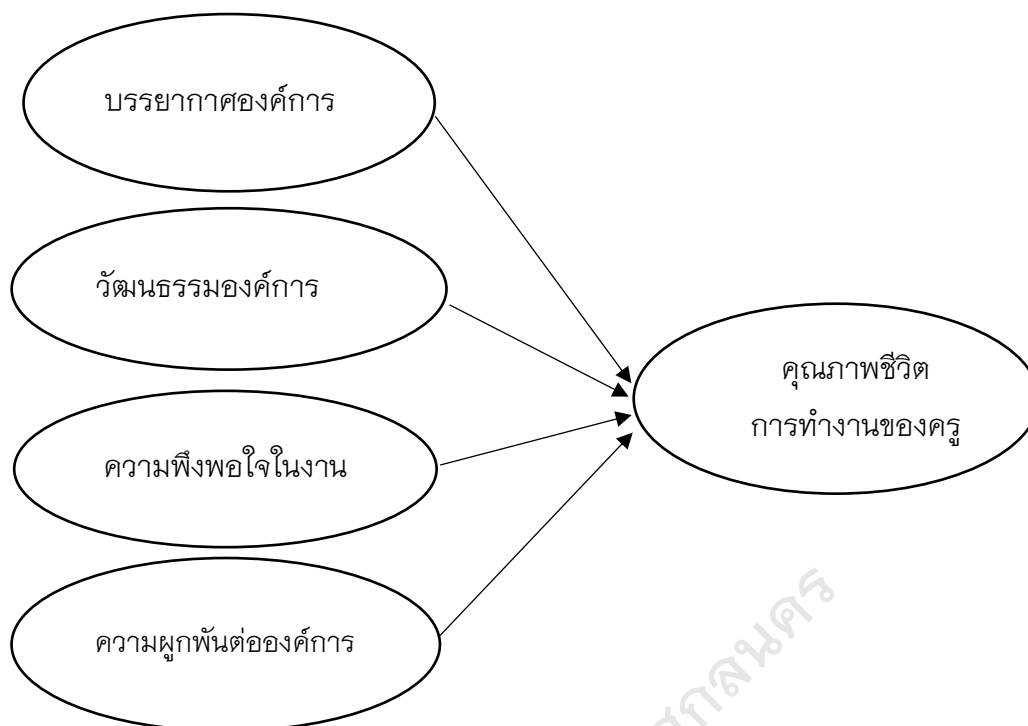
ไพโรพรรณ ไชยสุวรรณ (2555, หน้า 100) ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด กรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันในอาชีพมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ  $-0.183$  วิไลภรณ์ แก้วอาสา (2556, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันของพนักงานราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเลย พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของสาคร กิ่งจันทร์ (2556, หน้า 184) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ .33

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยบรรยากาศองค์กร ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยความผูกพันต่อองค์กร จึงนำปัจจัยทั้ง 4 ปัจจัยนี้ มากำหนดเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุ สามารถอธิบายได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ

ปัจจัยเชิงสาเหตุ	ปัจจัยเชิงผล	ผู้วิจัย/ผู้ศึกษา
บรรยากาศองค์การ	คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ	บุรุษกร เตชะมา (2554), ทัศนีย์ ใจมั่น (2555), ตันหยง ชุนศิริทรัพย์, (2556), สมบูรณ์ บุหลันเหลี่ยมวงศ์ (2556), ประเสริฐ สุภภูมิ, (2557)
วัฒนธรรมองค์การ		อุษณีย์ ฟองคำ (2554), มงคล โชคราช (2556), ภูริวัตร ประเสริฐยา (2556), พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557), เบญจมาภรณ์ เครือสุวรรณ (2557)
ความพึงพอใจในงาน		จรรยา อภิภัทรชัย (2550), มนตรี แก้วดวง (2552), กมล กฤษวงศ์ (2556)
ความผูกพันต่อองค์การ		ไพพรรณ ไชยสุวรรณ (2555), วิไลภรณ์ แก้วอาสา (2556), สาคร กิ่งจันทร์ (2556)

จากตาราง 3 เห็นได้ว่าปัจจัยเชิงสาเหตุมี 4 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ และปัจจัยเชิงผล ได้แก่ คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ผู้วิจัยจึงนำปัจจัยเชิงสาเหตุทั้ง 4 ปัจจัย และปัจจัยเชิงผล 1 ปัจจัย มาสร้างเป็นรูปแบบ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

## 2.1 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายนอกบรรยากาตองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ

การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายนอกบรรยากาตองค์การ และ วัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยที่มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้ และสามารถสรุปเป็นเส้นทางอิทธิพล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กุลรัศมี พรหมไธสง (2553, หน้า ) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อบรรยากาตองค์การตามความคิดเห็นของพยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการในโรงพยาบาลศิริราช พบว่า วัฒนธรรมองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกระดับปานกลางกับบรรยากาตองค์การ ( $r = 0.65, p < .001$ )

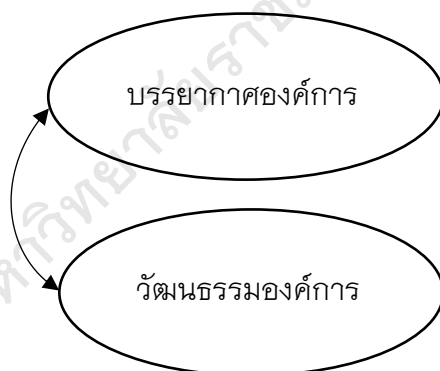
ฉันทยาภรณ์ พาพลงาม (2554, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษา วัฒนธรรมโรงเรียนและบรรยากาตโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทย พบว่า วัฒนธรรมโรงเรียน กับบรรยากาตโรงเรียน มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยภายนอกบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยภายนอกวัฒนธรรมองค์การ ดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายนอกบรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยภายนอก		ผู้วิจัย/ศึกษา
บรรยากาศองค์การ	วัฒนธรรมองค์การ	กุลรัศมี พรหมไธสง (2553), ธัญยาภรณ์ พาพลงาม (2554)

จากตาราง 4 เห็นได้ว่าปัจจัยภายนอกมี 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ พบว่าปัจจัยทั้งสองมีความสัมพันธ์กัน ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบปัจจัยภายนอก ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ปัจจัยภายนอกบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การ

## 2.2 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายนอกบรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของคน ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัยความผูกพันต่อองค์การ

การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายนอกบรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของคน ปัจจัยความพึงพอใจในงาน และปัจจัย

ความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยต่างๆ ที่มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้ และสามารถสรุปเป็นเส้นทางอิทธิพล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

บุร์สกร เตจ๊ะมา (2554, หน้า 76) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงานโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์อินเตอร์เนชั่นแนล พบว่า บรรยากาศขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของพรพัชรี แจ่มครุฑ (2554, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษา วัฒนธรรมขององค์กร บรรยากาศขององค์กร ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่า บรรยากาศขององค์กร มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ บรรยากาศขององค์กร สามารถทำนายคุณภาพชีวิตในการทำงานได้ร้อยละ 61 สอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ ใจมั่น (2555, หน้า 74-75) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลชุมชน จังหวัดปทุมธานี สังกัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า บรรยากาศขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้งานวิจัยของไพพรรณ ไชยสุวรรณ (2555, หน้า 100) ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.226 และบรรยากาศขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ -0.005 สำหรับงานวิจัยของต้นหยง ชุนศิริทรัพย์ (2556, หน้า 83) เรื่อง การรับรู้บรรยากาศขององค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัทนิตพอยน์ จำกัด พบว่า การรับรู้บรรยากาศขององค์กรกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานโดยรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ 0.704 สอดคล้องกับงานวิจัยของสมบูรณ์ บุหลันเลี่ยมวงศ์ (2556, หน้า 65) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานพยาบาลวิชาชีพห้องผ่าตัด โรงพยาบาลมหาวิทยาลัย สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า บรรยากาศขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพห้องผ่าตัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของประสพ อินสุวรรณ (2556, หน้า 63) ได้ศึกษาบรรยากาศขององค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ของพยาบาลวิชาชีพในกลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลศรีรัตนะ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า บรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ มีความสัมพันธ์กัน ระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประเสริฐ สุภภูมิ (2557, หน้า 84) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ของนักวิชาการสาธารณสุขในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล จังหวัดอุดรธานี พบว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตของนักวิชาการสาธารณสุข โดยตัวแปร บรรยากาศองค์การสามารถพยากรณ์คุณภาพชีวิตการทำงานของนักวิชาการสาธารณสุข โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดอุดรธานีได้ร้อยละ 75.9 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .001

Stringer (2002, อ้างถึงใน วัชรมา ชาวฟอง, 2556 หน้า 55) กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การ สอดคล้อง กับงานวิจัยของพัชรานีย์ วิชัยวงศ์ (2555, หน้า 83) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารการพยาบาลระดับต้น บรรยากาศองค์การ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพยาบาล วิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน ในระดับสูง ( $r = .694$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของสมพร ทะเยียม (2555, หน้า 114) ได้ศึกษา บรรยากาศองค์การ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 5 พบว่า บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของครู โดยรวม มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับงานวิจัย ของจันทร์ฤฎี มีภักดี (2556, หน้า 115) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดนครราชสีมา พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับ ความพึงพอใจในการทำงานของนักวิชาการ มีค่าสหสัมพันธ์สหสัมพันธ์ .76 สอดคล้อง กับงานวิจัยของประภาพร จงใจภักดี. (2556, หน้า 68) ได้ศึกษา ความพึงพอใจในงานของ พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลรามาศิบัติ พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับสูงกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของอรวรรณ ยอดสนิท (2557, หน้า 112) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์

พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม พบว่า บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มณีนรัตน์ สิทธิศักดิ์ (2555, หน้า 90) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความผูกพันของครูศูนย์การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า บรรยากาศองค์การและความผูกพันของครูศูนย์การศึกษาพิเศษ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.740$ ) ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร เหมือนละม้าย (2555, หน้า 78) ได้ศึกษาการรับรู้ความสามารถของตนเอง คุณลักษณะของงานบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในงานของพยาบาลวิชาชีพของโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในงานของพยาบาล ( $r = .329$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เช่นเดียวกับงานวิจัยของเบญจวรรณ ศฤงคาร (2556, หน้า 268) ได้ศึกษาโมเดลเชิงสาเหตุอิทธิพลของภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การต่อการได้สิทธิอำนาจเบ็ดเสร็จ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจลาออกจากงานของผู้จัดการสาขาธนาคารพาณิชย์ไทย พบว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

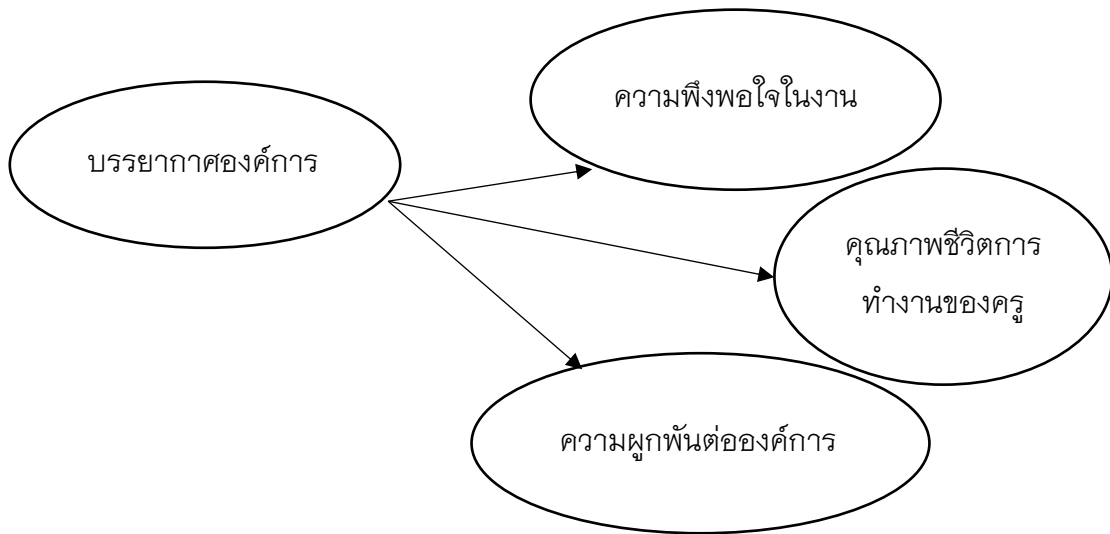
จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว สามารถสรุปเส้นทางอิทธิพลปัจจัยบรรยากาศองค์การได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ ดังตาราง 5



ตาราง 5 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายนอกบรรยากาศองค์การ ส่งผลต่อ  
ปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ความพึงพอใจในงาน และ  
ความผูกพันต่อองค์การ

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผู้วิจัย/ผู้ศึกษา
บรรยากาศองค์การ	คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ	บุรัสกร เตจ๊ะมา (2554), พัชรี แจ่มครุฑ (2554), ทศนีย์ ใจมั่น (2555), ไพโรพรรณ ไชยสุวรรณ, (2555), ต้นหยง ชุนศิริทรัพย์ (2556), ประสพ อินสุวรรณ (2556), สมบุญณ์ บุหลันเลี่ยมวงศ์ (2556), ประเสริฐ สุภภูมิ (2557)
	ความพึงพอใจในงาน	Stringer (2002), พัชรานีย์ วิชัยวงศ์ (2555), สมพร ทะเยียม (2555), จันทร์ณี มีภักดี (2556), ประภาพร จงใจภักดี (2556), อรวรรณ ยอดสนิท (2557)
	ความผูกพันต่อองค์การ	มณีรัตน์ ลิทธิศักดิ์ (2555), สุภาพร เหมือนละม้าย (2555), เบญจวรรณ ศฤงคาร (2556)

จากตาราง 5 เห็นได้ว่าปัจจัยภายนอกบรรยากาศองค์การ และปัจจัยภายใน 3  
ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพัน  
ต่อองค์การ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยต่างๆ ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบ  
ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ความพึงพอใจในงาน และความ  
ผูกพันต่อองค์การ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 เส้นทางการอิทธิพลปัจจัยบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ

### 2.3 การสังเคราะห์เส้นทางการอิทธิพลปัจจัยภายนอกวัฒนธรรมองค์การส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ

การสังเคราะห์เส้นทางการอิทธิพลปัจจัยภายนอกวัฒนธรรมองค์การ ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ มีรายละเอียดผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยต่างๆ ที่มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้ และสามารถสรุปเป็นเส้นทางการอิทธิพล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

อุษณีย์ พองคำ (2554, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานครู สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับมงคล โชคราช (2556, หน้า 97) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงาน กรณีศึกษานายทหารชั้นประทวนของกรมอู่ทหารเรือ พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของนายทหารชั้นประทวน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของภูริวัตร ประเสริฐยา (2556, หน้า 165-166) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัท โทโตะคุ

(ประเทศไทย) จำกัด พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับงานวิจัยของพิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 110) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 42 พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับเบญจมาภรณ์ เครือสุวรรณ (2557, หน้า 131) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 มีความสัมพันธ์กันสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

วีรพล จักษ์ตรีมงคล (2548, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายครุภัณฑ์ การบิน บริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ สนามบินดอนเมือง พบว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานฝ่ายครุภัณฑ์การบิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของเกตุ สุรินทร์ ปกิธิกะ (2556, หน้า 84) ได้ศึกษา รูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์การส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์การยังสามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในการทำงานของครูได้ร้อยละ 65.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

Lok & Crawford (1999, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความผูกพันองค์การ วัฒนธรรมองค์การ รูปแบบผู้นำ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับความผูกพันองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญา รอดพิทักษ์ (2551, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน ฝ่ายกิจการ นครหลวง 3 เขตศิริราช พบว่า วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดา ดวงรัตน์ (2552, หน้า 156) ได้ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การ

และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันในองค์กรของผู้สอบบัญชีสหกรณ์ในสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ สุพัตรา วงศ์วิศาลพร (2553, หน้า 147) ได้ศึกษา ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการมีส่วนร่วมในงาน และความผูกพันในงานของนักบัญชีบริษัทในเขตภาคตะวันออก เฉียงเหนือตอนล่าง พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์และส่งผลเชิงบวกกับความผูกพันในงานของบริษัท

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว สามารถสรุปเส้นทางอิทธิพลปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ดังตาราง 6

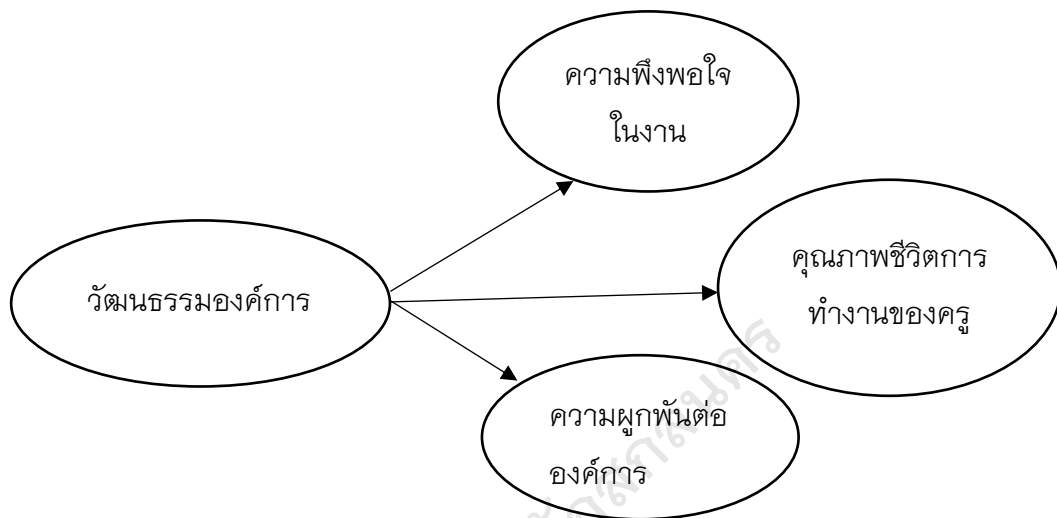
ตาราง 6 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายนอกวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผู้วิจัย/ผู้ศึกษา
วัฒนธรรมองค์กร	คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ	อุษณีย์ ฟองคำ (2554), มงคล โชคราช (2556), ภูริวัตร ประเสริฐยา (2556), พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557), เบญจมาภรณ์ เครือสุวรรณ (2557)
	ความพึงพอใจในงาน	วีรพล จักร์ตรีมงคล (2548), เกตุสุนันท์ ปกิรณะ (2556)
	ความผูกพันต่อองค์กร	Lok & Crawford (1999), กัญญา รอดพิทักษ์ (2551), ลัดดา ดวงรัตน์ (2552), สุพัตรา วงศ์วิศาลพร (2553)

จากตาราง 6 เห็นได้ว่าปัจจัยภายนอก คือ วัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยภายใน 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยต่างๆ ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็น

รูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร

ดั่งภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 เส้นทางอิทธิพลปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร

#### 2.4 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายในความพึงพอใจในงาน

ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และความผูกพันต่อองค์กร

การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายในความพึงพอใจในงาน ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยต่างๆ ที่มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้ และสามารถสรุปเป็นเส้นทางอิทธิพลดังรายละเอียดต่อไปนี้

จรรยา อภิภัทรชัย (2550, หน้า 62) ได้ศึกษา ความพึงพอใจในงาน และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา สำนักงานใหญ่ พบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับสูงโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .714 สอดคล้องกับมนตรี แก้วดวง (2552, หน้า 62) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพชีวิตการทำงาน : กรณีศึกษาบริษัทนำเข้าและจัดจำหน่ายเสื้อผ้าแบรนด์ พบว่า ความพึง

พอใจในงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เช่นเดียวกับกมล กฤษวงศ์ (2556, หน้า 129-130) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกองอำนาจการรักษาคความมั่นคงภายในราชอาณาจักร พบว่า ความพึงพอใจส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการกองอำนาจการรักษาคความมั่นคงภายในราชอาณาจักร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เจตสุภา ลลิตอนันต์พงศ์ (2551, หน้า 92) ได้ศึกษาการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การ พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยมียุทธศาสตร์รวมเท่ากับ .39 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับงานวิจัยของทวีพันธ์ พัชรเสริณ (2552, หน้า 116) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยภาครัฐ มีค่าสัมประสิทธิ์หรืออิทธิพลเท่ากับ 0.198 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้งานวิจัยของพัชรวิวรรณ ภาสบุตร (2553, หน้า 96) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและความคาดหวังในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรม: กรณีศึกษา บริษัท ฮอนด้า จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานรวมทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรัตน์ ภัทรพิริยานนท์ (2553, หน้า 189) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ : กรณีศึกษา บริษัท พรอคเตอร์ แอนด์ แกมเบล แมนูแฟคเจอร์ริง (ไทยแลนด์) จำกัด นิคมอุตสาหกรรมเวลส์โกรว์ จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของวชิราภรณ์ สุวรรณกุล (2554, หน้า 70) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลแม่วัง จำกัด พบว่า ความพึงพอใจมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของอุษณี โภพลรัตน์ (2558, หน้า 80) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงแรมอิมพีเรียล จังหวัดสกลนคร พบว่า ความพึงพอใจใน

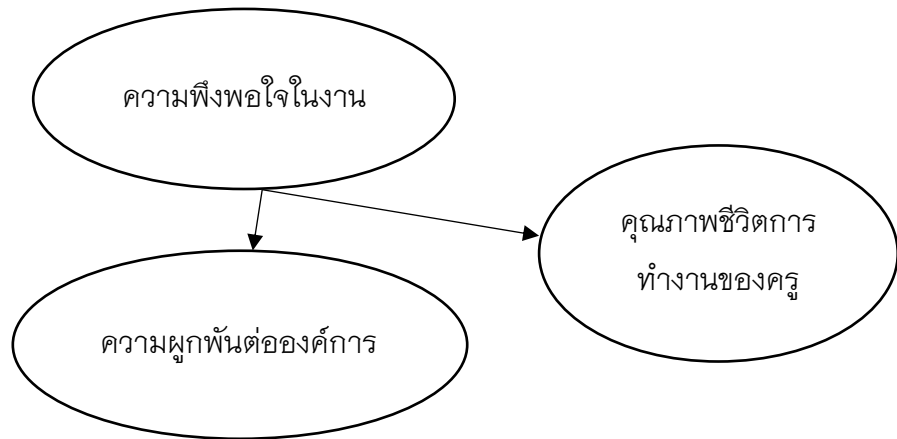
งานและความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .738 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว สามารถสรุปเส้นทางอิทธิพลปัจจัยความพึงพอใจในงานได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ และความผูกพันต่อองค์กร ดังตาราง 7

ตาราง 7 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายในความพึงพอใจในงาน ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ และความผูกพันต่อองค์กร

ปัจจัยภายใน		ผู้วิจัย/ผู้ศึกษา
ความพึงพอใจในงาน	คุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ	จรรยา อภิภัทรชัย (2550), มนตรี แก้วด้วง (2552), กมล กฤษวงค์ (2556)
	ความผูกพันต่อองค์กร	เจตสุภา ลลิตอนันต์พงศ์ (2551), ทวีพันธ์ พัวสรรเสริญ (2552), พัชรีวรรณ ภาสบุตร (2553), วรภัทรรัตน์ ภัทรพิริยานนท์ (2553), วชิราภรณ์ สุวรรณกุล (2554), อุษณี โกพลรัตน์ (2558)

จากตาราง 7 เห็นได้ว่าปัจจัยภายในมี 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยต่างๆ พบว่า ปัจจัยความพึงพอใจในงานส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ และความผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 เส้นทางอิทธิพลปัจจัยความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และความผูกพันต่อองค์กร

## 2.5 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายในความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายในความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลการวิจัยต่างๆ ที่มีผู้ได้ทำการศึกษาไว้ และสามารถสรุปเป็นเส้นทางอิทธิพล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กาญจนา บุญเพลิง (2552, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของไพโรพรรณ ไชยสุวรรณ (2555, หน้า 117) ได้ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ความผูกพันในอาชีพมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ  $-0.183$  และ  $0.513$  ตามลำดับ มีค่าอิทธิพลรวมต่อคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฐลา ผุดผ่อง (2556, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของกลุ่มเนอเรนซ์ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่า



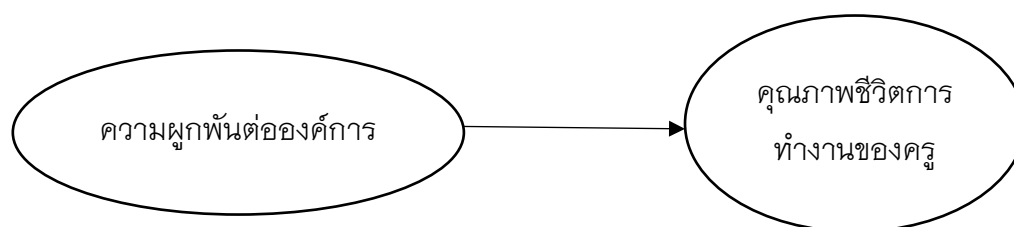
ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสาคร กิ่งจันทร์ (2556, หน้า 184) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ด้วยขนาดอิทธิพล .33

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว สามารถสรุปเส้นทางอิทธิพลปัจจัยความผูกพันต่อองค์การได้ว่าเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ดังตาราง 8

ตาราง 8 การสังเคราะห์เส้นทางอิทธิพลปัจจัยภายในความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อปัจจัยภายในคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ปัจจัยภายใน		ผู้วิจัย/ผู้ศึกษา
ความผูกพันต่อองค์การ	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	กาญจนา บุญเพลิง (2552), ไพโรพรรณ ไชยสุวรรณ (2555), ณัฐฐา ผุดผ่อง (2556), สาคร กิ่งจันทร์ (2556)

จากตาราง 8 เห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยต่างๆ พบว่า ความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ดังภาพประกอบ 8



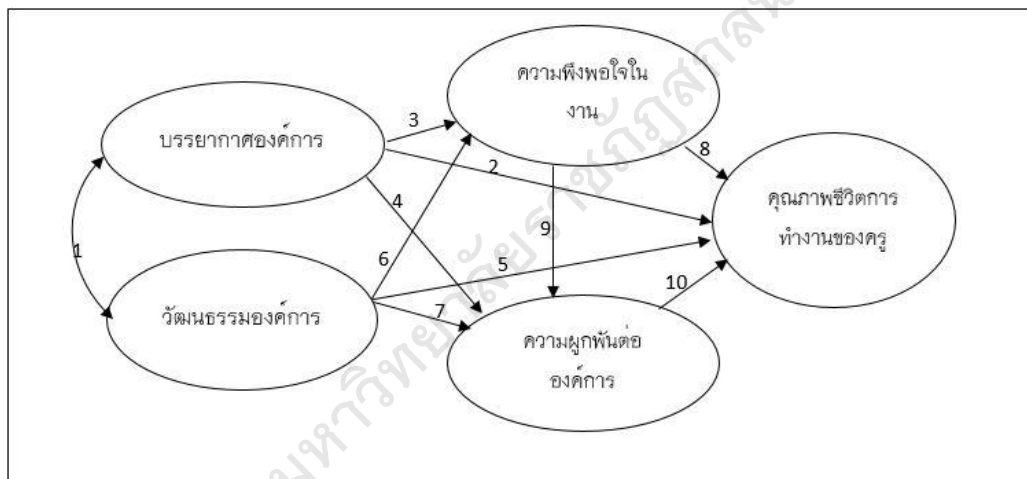
ภาพประกอบ 8 เส้นทางอิทธิพลปัจจัยความผูกพันต่อองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ตาราง 2-8 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปเส้นทางอิทธิพลปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยนำปัจจัยภายนอก และปัจจัยภายในที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยมาสร้างเป็นรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ปัจจัยภายนอก ได้แก่ บรรยากาศองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ

ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สามารถสร้างเป็นรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นคุณภาพชีวิตการทำงานของครูของตัวแปรแฝงภายนอก และตัวแปรแฝงภายใน ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู

ตัวเลขกำกับบนเส้นอิทธิพลแทนผู้วิจัย/ผู้ศึกษา

- 1 แทนผลการวิจัยของ กุลรัศมี พรหมไธสง (2553), ถิ่นยาภรณ์ พาพลงาม (2554)
- 2 แทนผลการวิจัยของ บุรัสกร เตจ๊ะมา (2554), พัชรี แจ่มครุฑ (2554), ทศนีย์ ใจมั่น (2555), ไพโรพรรณ ไชยสุวรรณ (2555), ดันหยง ชุนศิริทรัพย์ (2556), ประสพ อธิสุวรรณ (2556), สมบูรณ์ บุหั่นเลี่ยมวงศ์ (2556), ประเสริฐ สุภภูมิ (2557)

- 3 แทนผลการวิจัยของ Stringer (2002), พัชรานีย์ วิชัยวงศ์ (2555), สมพร ทะเยียม (2555), จันทรณี มีภักดี (2556), ประภาพร จงใจภักดี (2556), อรวรรณ ยอดสนิท (2557)
- 4 แทนผลการวิจัยของ วีรพล จักร์ตรีมงคล (2548), เกตุสุรินทร์ ปกิธิณะ (2556)
- 5 แทนผลการวิจัยของ อุษณีย์ ฟองคำ (2554), มงคล โชคราช (2556), ภูริวัตร ประเสริฐญา (2556), พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557), เบญจมาภรณ์ เครือสุวรรณ (2557)
- 6 แทนผลการวิจัยของ วีรพล จักร์ตรีมงคล, (2548), เกตุสุรินทร์ ปกิธิณะ, (2556)
- 7 แทนผลการวิจัยของ Lok & Crawford (1999), กัญญา รอดพิทักษ์ (2551), ลัดดา ดวงรัตน์ (2552), สุพัตรา วงศ์วิศาลพร (2553)
- 8 แทนผลการวิจัยของ จรุง อภิภัทรชัย (2550), มนตรี แก้วด้วง (2552), กมล กฤษวงศ์ (2556)
- 9 แทนผลการวิจัยของ เจตสุภา ลลิตอนันต์พงศ์ (2551), ทวีพันธ์ พัชรเสริญ (2552), พัชรีวรรณ ภาสบุตร (2553), วรรัตน์ ภัทรพิริยานนท์ (2553), วชิราภรณ์ สุวรรณกุล (2554), อุษณี โกพลรัตน์ (2558)
- 10 แทนผลการวิจัยของ กาญจนา บุญเพลิง (2552), ไพโรพรรณ ไชยสุวรรณ (2555), ัญญา ผุดผ่อง (2556), สาศกร กิ่งจันทร์ (2556)

### 3. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ดังมีเนื้อหาต่อไปนี้

#### 3.1 แนวคิดเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

ทฤษฎีบรรยากาศองค์การมีหลายทฤษฎี แต่ละทฤษฎีมีทั้งส่วนที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน สามารถนำไปใช้ได้โดยเลือกให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์การหรือหน่วยงาน บรรยากาศองค์การมีความสำคัญเนื่องจากบรรยากาศองค์การเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่าง ๆ โดยที่แต่ละองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การจะสร้างรูปแบบและลักษณะต่างๆ ขององค์การ ในที่นี้ผู้วิจัยขอนำเสนอทฤษฎีบรรยากาศองค์การที่พัฒนาโดยนักวิชาการและนักการบริหารที่มีการนำมาใช้กันเนในหลาย ๆ องค์การ

Litwin and Stringer (1968, pp. 13–27, อ้างถึงใน ประภารัตน์ แบบขุนทด, 2544, หน้า 58) ได้เสนอทฤษฎีบรรยากาของค์การ โดยพัฒนาจากรูปแบบการจูงใจของ McClelland – Atkinson (1961 cited in Litwin and Stringer, 1968) ที่เรียกว่าทฤษฎีแสวงหาเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ (McClelland' acquired – needs theory) หรือทฤษฎีความต้องการประสพผลสำเร็จ เชื่อว่าความต้องการของมนุษย์ขั้นต้นมี 2 ประการคือ ความต้องการความสบาย และความต้องการปราศจากความเจ็บปวด และ ต่อมาเมื่อได้ใช้ชีวิตเรียนรู้มากขึ้นจะมีความต้องการด้านอื่นอีก 3 ประการ คือ 1) ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement) เป็นความปรารถนาที่จะบรรลุความสำเร็จในงาน บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะกลัวความล้มเหลว ต้องการการแข่งขันกำหนดเป้าหมายที่ยากลำบากและท้าทายสำหรับตนเอง ชอบเสี่ยง มีความรับผิดชอบต่องานเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ต้องการข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงาน สนใจความสำเร็จมากกว่ารางวัลหรือผลประโยชน์ 2) ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for affiliation) เป็นความปรารถนาที่จะกำหนดความผูกพันกับบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้สูงมักจะพึงพอใจในการเป็นที่รักของบุคคลอื่น หวังจะได้รับการตอบแทนน้ำใจจากบุคคลอื่น จะหลีกเลี่ยงความเจ็บปวดจากการถูกต่อต้านจากบุคลากรในกลุ่มหรือองค์การ พอใจและเต็มใจให้ความร่วมมือมากกว่าการแย่งชิง พยายามสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีกับผู้อื่น 3) ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) เป็นความปรารถนาที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น บุคคลที่มีความต้องการด้านนี้สูง จะต้องการควบคุมและมีอิทธิพลเหนือทรัพย์สินสิ่งของ พยายามสร้างอิทธิพลให้เกิดการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่นในสังคม ต้องการเป็นผู้ นำ มักมีความกังวลเกี่ยวกับอำนาจมากกว่าการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เชื่อในคุณค่างานและความเป็นธรรม

Litwin and Stringer (1968, p. 4) ได้นำแนวคิดนี้มาพัฒนาเป็นทฤษฎีบรรยากาของค์การ โดยอธิบายว่าระบบของค์การจะเน้นถึงปัจจัยที่ผู้บริหารเกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ ภาวะผู้นำ การบริหารงาน กระบวนการตัดสินใจ และความ ต้องการของบุคคลในองค์การ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคคลในองค์การ โดยมีแรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นซึ่งจะสะท้อนให้เห็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของบุคลากรในองค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อองค์การในด้านต่าง ๆ เช่น ผลผลิต การคงอยู่ในงาน เป็นต้น

### 3.2 ความหมายของบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์การไว้ ดังนี้

Litwin & Stringer (1968, pp. 45-65) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับองค์ประกอบสภาพแวดล้อมในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อมตามความคาดหวังและการจูงใจของแต่ละบุคคล

Hoy (2008, อ้างถึงใน หทัยกานต์ หอระสิทธิ์, 2557, หน้า 10) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การซึ่งสมาชิกในองค์การสามารถ เรียนรู้และมีประสบการณ์ บุคคลย่อมจะต้องมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นตัวเอง เช่นเดียวกับองค์การหรือหน่วยงาน

อัจฉิพร วงศ์พยัคฆ์ (2553, หน้า 21) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง ความรู้สึกเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมในการทำงานภายในองค์การรวมถึงความเข้าใจและความรับรู้ของพนักงานที่มีต่อองค์การในขณะที่เป็นสมาชิกองค์การนั้นๆ และจากระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การที่แตกต่าง จะส่งผลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภายในองค์การนั่นเอง

อุษณีย์ ยากะ (2554, อ้างถึงใน หทัยกานต์ หอระสิทธิ์, 2557, หน้า 11) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การ คือ ความรู้สึกการรับรู้ของสมาชิกในองค์การที่มีต่อสภาพแวดล้อมในองค์การที่ตนปฏิบัติงานที่เกิดจากการปฏิสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยวัดจากการปฏิสัมพันธ์ของผู้บริหารและครูผู้สอน

รติกรณ์ จงวิศาล (2554, หน้า 11) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์การและลักษณะเฉพาะขององค์การ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ที่มีต่อการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานขององค์การ กระบวนการทำงานในองค์การที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้

### 3.3 ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์การไว้ ดังนี้ Steers (1977, pp. 100-104) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงาน และมีบทบาทต่อประสิทธิภาพขององค์การ ถ้าบรรยากาศองค์การสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล เช่น มุ่งที่บุคคลและการบรรลุเป้าหมายแล้ว พฤติกรรมที่ปฏิบัติงานที่มีทิศทางไปสู่เป้าหมายก็จะมีมาก แต่ในทางตรงกันข้าม หากบรรยากาศมีลักษณะต่อต้านหรือตรงข้ามกับเป้าหมายส่วนตัว ความต้องการหรือสิ่งจูงใจของบุคคลแล้ว ก็คาดได้ว่าทั้งพฤติกรรมการทำงานและความพึงพอใจก็จะลดน้อยลง ความสำคัญของบรรยากาศองค์การอีกประการหนึ่ง คือ บรรยากาศองค์การมีผลต่อบุคคลในองค์การ 2 ประเด็น คือ 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Job satisfaction) 2) ผลการปฏิบัติงาน (Job performance)

Brown & Moberg (1980, p. 420) สรุปว่า บรรยากาศองค์การนอกจากจะช่วยวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การแล้วยังเป็นตัวกำหนดทัศนคติที่ดีและความพึงพอใจที่จะอยู่กับองค์การของสมาชิกด้วย ดังนั้น หากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่ต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่นคือ บรรยากาศองค์การ

Litwin & Stringer (2002, p. 365) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาขององค์การของมนุษย์ เป็นสิ่งเชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้างกฎเกณฑ์แบบความเป็นผู้นำและขวัญกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บรรยากาศองค์การจะเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การและมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

พัชรินทร์ ประมวล (2557, หน้า 14) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในองค์การให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ กล่าวคือ ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำให้ถูกต้องและเหมาะสม เห็นความสำคัญของการสร้างบรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน หากองค์การใดมีบรรยากาศองค์การที่ดี จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ เกิดแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่สำคัญ

ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงาน เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์เป้าหมายขององค์การได้

### 3.4 องค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การ

สำหรับองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

Litwin & Stringer (1968, pp.81-82) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การไว้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) การรับรู้ถึงการกำหนดขนาด โครงสร้างองค์การที่นำมาใช้กับงาน ซึ่งเป็นข้อจำกัดที่กำหนดขึ้นมา โดยผู้บังคับบัญชาหรือองค์การ ต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง 2) ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and responsibility) การรับรู้เกี่ยวกับความเข้าใจหรือการรับรู้ทางด้านความท้าทายของงาน ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาแรงจูงใจ การเพิ่มความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานที่มีผลทำให้เกิดความจงรักภักดี ความคล่องตัวของกลุ่ม และผลการปฏิบัติงานของกลุ่มด้วย 3) ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and support) เป็นความสำคัญทางด้านส่งเสริมแทนที่จะเป็นการลงโทษในการทำงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ในองค์การจะช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้ ผู้ปฏิบัติงานต้องการบรรยากาศที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานใหม่ การบังคับบัญชาที่ไม่ได้ให้การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญต่อคนจะส่งผลทางลบต่อองค์การในระยะยาว 4) การให้รางวัลและการลงโทษ (Reward and punishment) เน้นความสำคัญทางด้าน การให้รางวัลแทนการลงโทษ ซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ปฏิบัติงานทางด้านความสำเร็จและความผูกพัน และจะช่วยลดความล้มเหลวในการทำงานรวมทั้งแสดงให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยในพฤติกรรมที่เกิดขึ้น 5) ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับการเผชิญหน้าในการแก้ปัญหาความคิดเห็นที่แตกต่าง รวมทั้งอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา หน่วยงานที่มีการแข่งขันภายในองค์การ องค์การจะต้องเผชิญกับความขัดแย้งและการแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่เสมอ 6) มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance standards and expectations) เป็นการรับรู้ที่เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและ

ความชัดเจนของความคาดหวังที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์การว่ามีการตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้สูงเพียงใด มาตรฐานที่กำหนดมานั้นจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานด้วย 7) ความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย (Risk and risk taking) เป็นการรับรู้เกี่ยวกับปรัชญาของผู้รับด้านการยอมรับ การเสี่ยงภัยต่าง ๆ ที่ต้องการความสำเร็จสูงมักจะยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางในการตัดสินใจและบรรยากาศขององค์การที่ยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางจะกระตุ้นความต้องการทางด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานได้ และ 8) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Identity) การรับรู้เกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ความผูกพันในองค์การ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ การเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน บุคลากรมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ

Likert (1976, p.73) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การไว้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรู้ถึงความโปร่งใภายในองค์การ ผู้นำแสดงถึงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างถูกต้องและเพื่อการปฏิบัติงานที่ได้ผลดี 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การตัดสินใจในเรื่องงานทุกระดับ มีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ หากการตัดสินใจมีผลกระทบต่อใครแล้ว ผู้นำจะขอความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานคนนั้น 3) การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง องค์การเอาใจใส่จัดสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน 4) อำนาจและอิทธิพลในองค์การ หมายถึง อำนาจและอิทธิพลทั้งของผู้นำและผู้ปฏิบัติงานเอง 5) เทคนิคและวิทยาการที่ใช้ในองค์การ หมายถึง เทคนิคที่ใช้ในองค์การมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็วไปตามสภาพแวดล้อม และ 6) แรงจูงใจ บรรยากาศที่ดีจะต้องมีลักษณะการยอมรับความแตกต่างและความขัดแย้งในองค์การ พร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานขยันขันแข็งทำงานหนักเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่ออัตราค่าจ้างและเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

Timm (1990, อ้างถึงใน หทัยกานต์ หอระสิทธิ์, 2557, หน้า 14) ได้สรุปองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การไว้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ความไว้วางใจ (Trust) ฝ่ายบุคคลควรพยายามพัฒนา และรักษาความสัมพันธ์ในทุกระดับเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ ความมั่นใจ และความน่าเชื่อถือ โดยการให้ข้อมูลข่าวสารและการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเหมาะสม 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participative decision making) พนักงาน



ในทุกๆระดับขององค์การควรจะมีการสื่อสารและปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของนโยบายขององค์การที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งหน้าที่ที่พนักงานรับผิดชอบอยู่ พนักงานทุกระดับควรจะสื่อสาร และปรึกษากับฝ่ายจัดการเป็นการแสดงถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และตั้งเป้าหมายร่วมกัน 3) การสนับสนุน (Supportiveness) เป็นบรรยากาศของการเปิดเผยแสดงถึงสัมพันธภาพในองค์การของพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและหัวหน้างาน 4) เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารกันอย่างทั่วถึง (Openness in downward communication) สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่สัมพันธ์กับการทำงานของเขาโดยตรงทำให้สามารถจัดการและวางแผนการทำงานได้ 5) การรับฟังข้อมูลอย่างรอบด้าน (Listening in upward communication) ฝ่ายบุคคลในแต่ละระดับขององค์การควรจะรับฟังข้อเสนอแนะหรือรายงานปัญหาจากผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อได้รับข้อมูลก็ควรนำมาดำเนินการหาแนวทางแก้ไขต่อไป 6) ให้ความสำคัญกับเป้าหมายสูงในการปฏิบัติงาน (Concern for high performance goals) ฝ่ายบุคคลในทุกๆระดับในองค์การควรแสดงถึงความผูกพันเพื่อให้เกิดเป้าหมายการปฏิบัติงานสูง ซึ่งก็คือผลผลิตสูง คุณภาพสูง และต้นทุนต่ำ สิ่งเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับสมาชิกทุกคนในองค์การ

สมพร ทะเยียม (2555, หน้า 79) ได้ศึกษา บรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การไว้ 10 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านการให้ความสนับสนุน 4) ด้านความอบอุ่น 5) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 6) ด้านความเป็นผู้นำ 7) ด้านความสำเร็จ 8) ด้านการติดต่อสื่อสาร 9) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 10) ด้านรางวัล

กิติมา วงษ์รักษ์ (2556, หน้า 95-97) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์แบบโรแมนติกในที่ทำงานและบรรยากาศขององค์การที่พยากรณ์ความสุขในการทำงานของพนักงาน ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การไว้ 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านการให้รางวัล 4) ด้านเสียงภัย 5) ด้านความอบอุ่น 6) ด้านสนับสนุน 7) ด้านมาตรฐาน และ 8) ด้านความขัดแย้ง

ต้นหยง ชุนศิริทรัพย์ (2556, หน้า 54) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบริษัท นิตพอยน์ จำกัด ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการรับรู้บรรยากาศองค์การไว้ 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้างองค์การ 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านการความอบอุ่นและการสนับสนุน 4) ด้านความยอมรับความขัดแย้ง 5) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 6) ด้านความสามัคคี 7) ด้านการเลี้ยง และ 8) ด้านรางวัลและผลตอบแทน

ประสพ อินสุวรรณ (2556, หน้า 45) ได้ศึกษา บรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพกลุ่มการพยาบาลโรงพยาบาลศรีรัตนะ จังหวัดศรีสะเกษ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการรับรู้บรรยากาศองค์การไว้ 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความอบอุ่น 2) ด้านความรับผิดชอบ 3) ด้านการความปลอดภัยในงาน 4) ด้านการสนับสนุน 5) ด้านโครงสร้างของงาน 6) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) ด้านความสามัคคี และ 8) ด้านการให้รางวัล

จุลลี ศรียะโคตร (2557, หน้า 73) ได้ศึกษา บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการรับรู้บรรยากาศองค์การไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้างองค์การ 2) ด้านค่านิยมและพฤติกรรม 3) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 4) ด้านความเสี่ยง และ 5) ด้านสภาพแวดล้อม

ทินกร คลังจินดา (2557, หน้า 110) ได้ศึกษา บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการรับรู้บรรยากาศองค์การไว้ 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน 2) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน 3) ด้านโครงสร้างองค์การ 4) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 5) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 6) ด้านความรับผิดชอบ 7) ด้านลักษณะของผู้นำ และ 8) ด้านเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

ประเสริฐ สุภภูมิ (2557, หน้า 49) ได้ศึกษา บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของนักวิชาการสาธารณสุข ในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดอุดรธานี ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการรับรู้บรรยากาศองค์การไว้ 9 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความอบอุ่น 2) ด้านโครงสร้างองค์การ 3) ด้านความรับผิดชอบ 4) ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 5) ด้านการสนับสนุน 6) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) ด้านความขัดแย้ง 8) ด้านการให้รางวัล และ 9) ด้านความเสี่ยง

หทัยกานต์ หอระสิทธิ์ (2557, หน้า 92) ได้ศึกษา บรรยายภาคองค์การที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการรับรู้บรรยากาศองค์การไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย 2) ด้านโครงสร้างองค์การ 3) ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 4) ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัล และ 5) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี และเพื่อการวิจัย ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 การสังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์การ	แหล่งข้อมูลนักวิจัย											รวมความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	Litwin & Stringer, 1968	Likert, 1976	Timm, 1990	สมพร ทะเยี่ยม, 2555	กิตติมา วงษ์รักษ์, 2556	ต้นทอง ชุนศิริทรัพย์, 2556	ประสพ อินสุวรรณ, 2556	จุลดี ศรีชะโคตร, 2557	ทินกร คลังจินดา, 2557	ประเสริฐ สุภูมิ, 2557	หทัยกานต์ หอระสิทธิ์, 2557			
โครงสร้างขององค์การ	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	81.81	✓
ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓		7	63.63	✓
การให้รางวัล	✓			✓	✓	✓	✓			✓	✓	7	63.63	✓
ความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	9	81.81	✓
เอกลักษณ์ขององค์การและความจงรักภักดี	✓			✓					✓	✓		4	36.36	
ความเสี่ยง	✓				✓	✓		✓		✓		5	45.45	
ความเป็นผู้นำ				✓					✓			2	18.18	
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	81.81	✓
ความสำเร็จ				✓								1	9.09	
ด้านการติดต่อสื่อสาร		✓	✓	✓								3	27.27	
การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน		✓										1	9.09	

ตาราง 9 (ต่อ)

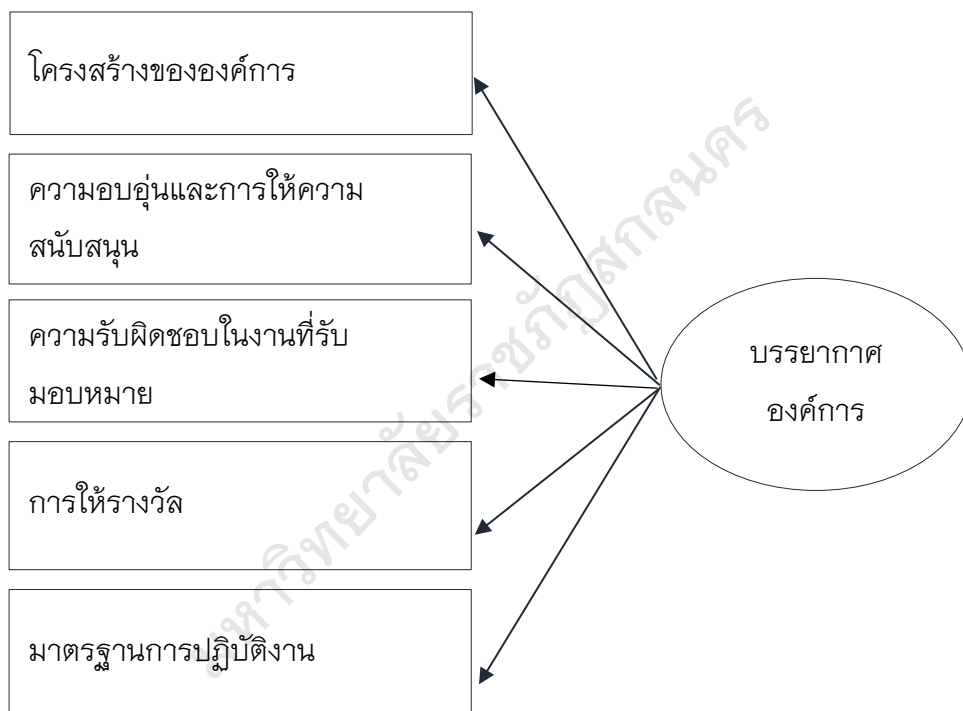
องค์ประกอบด้านบรรยากาศองค์การ	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย											รวมค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	Litwin & Stringer, 1968	Likert, 1976	Timm, 1990	สมพร ทะเยียม, 2555	กิตติมา วงษ์รักษ์, 2556	ต้นหยง ขุนศิริทรัพย์, 2556	ประสพ อินสุวรรณ, 2556	จุลดี ศรีชนะโคตร, 2557	ทินกร คั่งจินดา, 2557	ประเสริฐ สุภภูมิ, 2557	หทัยกานต์ ทอระสิทธิ์, 2557			
อำนาจและอิทธิพลในองค์การ		✓										1	9.09	
การยอมรับความขัดแย้ง	✓				✓	✓				✓		4	36.36	
ความสามัคคี					✓	✓						2	18.18	
ความปลอดภัยในงาน						✓						1	9.09	
ค่านิยมและพฤติกรรม							✓					1	9.09	
สภาพแวดล้อม							✓					1	9.09	
ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน								✓				1	8.33	
เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน								✓				1	9.09	
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ		✓	✓									2	18.18	
ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย			✓							✓		2	18.18	
แรงจูงใจ		✓										1	9.09	
ความไว้วางใจ			✓									1	9.09	
การรับฟังข้อมูลอย่างรอบด้าน			✓									1	9.09	

จากตาราง 9 เห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การที่ได้จากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการ มีจำนวน 24 องค์ประกอบ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ได้องค์ประกอบจำนวน 6 องค์ประกอบ เรียงตามลำดับความถี่สูงสุดไปหาน้อยที่สุด ดังนี้

- 1) โครงสร้างขององค์การ
- 2) การให้ความสนับสนุน
- 3) ความอบอุ่น
- 4) ความรับผิดชอบ
- 5) การให้รางวัล
- 6) มาตรฐานการปฏิบัติงาน

ส่วนองค์ประกอบในตาราง 9 ของสมพร ทะเยียม (2555, หน้า 79), กิตติมา วงษ์รักษ์ (2556, หน้า 95-97), ประสพ อินสุวรรณ (2556, หน้า 45) และประเสริฐ สุภภูมิ (2557, หน้า

49) ไม่ครบขาดไป 1 องค์ประกอบเพราะองค์ประกอบความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน 2 องค์ประกอบนี้หลอมรวมกันในชื่อว่า ความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน ผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การดังกล่าว ทำให้ได้องค์ประกอบที่จะศึกษาครั้งนี้จำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) โครงสร้างขององค์การ 2) ความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน 3) ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย 4) การให้รางวัล และ 5) มาตรฐานการปฏิบัติงาน แสดงเป็นรูปแบบการวัดได้ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 รูปแบบการวัดบรรยากาศองค์การ

จากภาพประกอบ 10 แสดงรูปแบบการวัดบรรยากาศองค์การที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการ ประกอบด้วย

### 1. โครงสร้างขององค์การ

สมพร ทะเยี่ยม (2555, หน้า 7) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์การ หมายถึง ลักษณะขั้นตอนการดำเนินงาน การกำหนดโครงสร้างของงาน การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากร การกำหนดกฎเกณฑ์ข้อบังคับขั้นตอนการดำเนินงาน มีการชี้แจงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ นโยบายและแผนงานอย่างชัดเจน มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เป็นระบบชัดเจน มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ มีการบริหารจัดการงานบุคคลอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ ทินกร คลังจินดา (2557, หน้า 113) ได้กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง องค์การมีแผนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน กฎเกณฑ์ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ความชัดเจนของการแบ่งงาน และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่องค์การกำหนดขึ้น มีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน มีรูปแบบการติดต่อสื่อสารตามสาย การบังคับบัญชาที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรในองค์การรับผิดชอบงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ ในทำนองเดียวกัน กิติมา วงษ์รักษ์ (2556, หน้า 6) กล่าวว่า โครงสร้าง หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อจำนวนของกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ กระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ซึ่งย่อมมีผลกระทบต่อทั้งองค์การระบียบราชการและองค์การที่มีบรรยากาศเป็นกันเอง สอดคล้องกับ ต้นหยง ชุนศิริทรัพย์ (2556, หน้า 5) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับลักษณะทางด้านโครงสร้างองค์การ เช่น ความชัดเจนในการแบ่งงาน กฎระเบียบ ข้อจำกัด โครงสร้างองค์การที่มีต่อการปฏิบัติงาน ขั้นตอนในการดำเนินงาน และการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา และจุลลี ศรีษะโคตร (2557 หน้า 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ได้แก่ การกำหนดโครงสร้างองค์การ การกำหนดสายการบังคับบัญชา การชี้แจงนโยบาย การติดต่อสื่อสาร และการออกกฎระเบียบข้อบังคับ

สรุปได้ว่า โครงสร้างขององค์การ หมายถึง สิ่งที่เราต้องรู้เกี่ยวกับนโยบาย โครงสร้างงาน ลักษณะงาน การแบ่งสายการดำเนินงาน รวมไปถึงกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

## 2. ความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน

Litwin and Stringer (1968, pp.81-82) ได้กล่าวว่า ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and support) หมายถึง การให้ความสำคัญทางด้านการส่งเสริม แทนที่จะเป็นการลงโทษในการทำงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ในองค์การ ซึ่งจะช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้ ผู้ปฏิบัติงานต้องการบรรยากาศที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานใหม่ การบังคับบัญชาที่ไม่ได้ให้การสนับสนุน หรือให้ความสำคัญต่อคนจะส่งผลกระทบต่อองค์การในระยะยาว สอดคล้องกับ ต้นหยง ชุนศิริทรัพย์ (2556, หน้า 6) ให้ความหมายว่า ความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง การสนับสนุนในการทำงานที่มีอยู่ภายในองค์การ ทั้งจากเพื่อนร่วมงาน และโดยเฉพาะจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยลดความกังวลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานลงได้ และ หทัยกานต์ หอระสิทธิ์ (2557, หน้า 6-7) ได้กล่าวว่า ความอบอุ่นและการสนับสนุนในการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับความเป็นกันเองของผู้บังคับบัญชา เมื่อมีปัญหาหรือต้องการคำแนะนำปรึกษา รวมถึงการได้รับความไว้วางใจ การสนับสนุน ส่งเสริมและช่วยเหลือบุคลากรในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม

สรุปได้ว่า ความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับสัมพันธภาพของบุคลากรต่างๆ ในโรงเรียน รวมถึงความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน อย่างเป็นมิตร การทำงานเป็นทีม และได้รับการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหาร และเพื่อนร่วมงานทั้งด้านความก้าวหน้า การพัฒนา และการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

## 3. ความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย

สมพร ทะเยียม (2555, หน้า 8) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะของงานที่ผู้ปฏิบัติต้องรับผิดชอบ มีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงาน ครูสามารถตัดสินใจในการทำงานเองได้ถ้าพิจารณาแล้วว่าเป็นประโยชน์ไม่เสียหาย ผู้บริหาร มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานและหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน ครูมีอิสระ

ในการปฏิบัติงาน นโยบายโรงเรียนเน้นให้ครูมีความรับผิดชอบงานและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง เมื่อเกิดความผิดพลาดครูแสดงความรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับ กิติมา วงษ์รักษ์ (2556, หน้า 6) กล่าวว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ความรู้สึกของการเป็นเจ้านายของตนเอง ไม่ต้องมีการตรวจสอบอีกครั้งกับการตัดสินใจของพนักงาน โดยบุคคลอื่น พนักงานทราบว่า งานใดเป็นงานของตน ทำนองเดียวกันต้นหยง ชุนศิริทรัพย์ (2556, หน้า 56) กล่าวว่า เป็นการวัดความเข้าใจหรือการรับรู้ต่อความรู้สึกรับผิดชอบในภาระหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในองค์การ ความรู้สึกเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน และ ทินกร คลังจินดา (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การเอาใจใส่ในภาระหน้าที่การงานของตน ที่ได้รับมอบหมาย การตั้งใจปฏิบัติงาน มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน มีความมั่นใจในตนเองในการคิดและแก้ปัญหาในงานที่ปฏิบัติจนสำเร็จเป็นที่เชื่อถือได้และมีความมั่นใจและมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจนสำเร็จตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ครูรับรู้และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย จนงานสำเร็จและเกิดผลดีเชื่อถือได้ รวมทั้งความมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

#### 4. การให้รางวัล

สมพร ทะเยียม (2555, หน้า 9) กล่าวว่า รางวัล หมายถึง ครูรับรู้เกี่ยวกับรางวัลการให้ความช่วยเหลือ การสนับสนุนซึ่งกันและกันตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน รางวัลสำหรับงานที่ปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ความยุติธรรมของนโยบายในการพิจารณาความดีความชอบ การสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า สอดคล้องกับ กิติมา วงษ์รักษ์ (2556, หน้า 6) กล่าวว่า การให้รางวัล หมายถึง ความรู้สึกของการได้รับรางวัลจากการทำงานดี เน้นการให้รางวัลทางด้านบวกมากกว่าการลงโทษ การรับรู้ต่อความเป็นธรรมในเรื่องของค่าตอบแทนและนโยบายเลื่อนตำแหน่ง ประสพ อินสุวรรณ (2556, หน้า 7) กล่าวว่า ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลสำหรับงานที่ปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนความยุติธรรมของนโยบายการพิจารณาความดีความชอบ การสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน ได้รับคำชมเชยยกย่องจากหัวหน้างาน สอดคล้องกับ ประเสริฐ สุภภูมิ (2557, หน้า 4) กล่าวว่า การให้รางวัล หมายถึง ลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัลสำหรับงานที่ปฏิบัติบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ตลอดจนความยุติธรรมของนโยบายการพิจารณาความดีความชอบ การสนับสนุนให้ก้าวหน้าในงาน และ



หทัยกานต์ หอระสิทธิ์ (2557, หน้า 98) กล่าวว่า การให้รางวัล หมายถึง ระดับที่ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชย ให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ความสามารถหรือผลผลิตอื่น ๆ ที่เกิดจากความสามารถของบุคลากร

สรุปได้ว่า การให้รางวัล หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับรางวัลที่เป็นสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การยกย่องชมเชย ตลอดจนความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

### 5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

สมพร ทะเยียม (2555, หน้า 9) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับวัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนด เป็นบรรทัดฐานที่สามารถทำให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะเวลาที่กำหนดชัดเจน ผู้บริหารคาดหวังว่าครูจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าเดิมที่เป็นอยู่เสมอ ครูปรับปรุงการสอนให้มีคุณภาพได้มาตรฐานอยู่เสมอ การส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมอบรมเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ครูมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ดีขึ้น ครูมีการพัฒนาคุณภาพการเรียน การสอนเสมอ ได้รับรองมาตรฐานการศึกษาจาก สมศ. สอดคล้องกับ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2557, หน้า 6) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญและความชัดเจนในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงาน การกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ในการปฏิบัติงาน การกำหนดแนวปฏิบัติในการทำงาน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงาน ทำนองเดียวกับ ทินกร คลังจินดา (2557, หน้า 7) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติขององค์การที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเป็นระเบียบชัดเจน บุคลากรยอมรับผลการประเมินและนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ โดยผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมที่จะเป็นแรงจูงใจให้ตนเองประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามการรับรู้ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์การ และ หทัยกานต์ หอระสิทธิ์ (2557, หน้า 6) กล่าวว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ระดับที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้วัตถุประสงค์และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่องค์การกำหนดเป็นบรรทัดฐานที่สามารถทำให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพในระยะเวลาที่กำหนดชัดเจน

สรุปได้ว่า มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับ กฎเกณฑ์และแนวทางในการทำงาน ทำให้เกิดความเข้าใจและยึดถือในหลักปฏิบัติให้งาน บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์ เพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ดังตาราง 10

ตาราง 10 องค์ประกอบ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของบรรยากาศ องค์การ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. โครงสร้าง ขององค์การ	สิ่งที่ครูรับรู้เกี่ยวกับนโยบาย โครงสร้างงาน ลักษณะงาน การแบ่งสายการดำเนินงาน รวมไปถึงกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และการติดต่อสื่อสารตามสายบังคับบัญชา ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย	1.1 โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้าง การบริหารที่แสดงขอบข่ายและหน้าที่ ใ้ได้อย่างชัดเจน 1.2 โรงเรียนกำหนดบทบาทและหน้าที่ ของครูใ้ได้อย่างชัดเจน 1.3 โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้าง การบริหารงานของโรงเรียนเอื้ออำนวย ต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน 1.4 ครูปฏิบัติตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับ ของโรงเรียนอยู่เสมอ 1.5 โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารภายใน โรงเรียนอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว
2. ความอบอุ่น และการให้ ความสนับสนุน	การรับรู้เกี่ยวกับสัมพันธภาพของบุคลากร ต่างๆ ในโรงเรียน รวมถึงความร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานอย่างเป็นมิตร การทำงาน เป็นทีม และได้รับการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ทั้งด้านความก้าวหน้า การพัฒนา และ การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอ	2.1 ผู้บริหารและครูมีความเป็นกันเอง เมื่อเกิดปัญหาสามารถขอคำปรึกษา ทั้งจากผู้บริหารและครูด้วยกัน 2.2 ให้ความร่วมมือในการทำงาน เป็นอย่างดีกับเพื่อนร่วมงาน 2.3 ครูในโรงเรียนของท่านปฏิบัติงาน โดยไม่การแบ่งพรรคแบ่งพวก 2.4 ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ปรีกษาหารือ เคารพ และ ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

## ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
		2.5 ผู้บริหารสร้างขวัญ กำลังใจ และส่งเสริม สนับสนุนครูในการปฏิบัติงาน เช่นอำนวยความสะดวกด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ในโรงเรียนมีอย่างเพียงพอและเหมาะสม
3. ความรับผิดชอบ	การที่ครูรับรู้และปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย จนงานสำเร็จและเกิดผลดีเชื่อถือได้ รวมทั้งความมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	3.1 ครูได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนครูเสมอ 3.2 สามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานภายในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย 3.3 ครูปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถและทำงานเสร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ 3.4 เมื่อได้รับข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ดีจากผู้บริหารและครูส่วนใหญ่มักจะปฏิบัติตามเสมอ 3.5 โรงเรียนมีการกระจายอำนาจ มีอิสระการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
4. การให้รางวัล	การรับรู้ของครูเกี่ยวกับรางวัลที่เป็นสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การยกย่องชมเชย ตลอดจนความยุติธรรมในการพิจารณาความดี ความชอบ และการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4.1 โรงเรียนมีระบบพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามความรู้ความสามารถอย่างเหมาะสม 4.2 ผู้บริหารยกย่องชมเชยและให้รางวัลครูที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ที่เกิดจากความสามารถของครู 4.3 ผู้บริหารสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ความยุติธรรมและเสมอภาคกัน 4.4 ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม 4.5 ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถตามความถนัดและความสนใจ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
5.มาตรฐาน การปฏิบัติงาน	การรับรู้ของครูเกี่ยวกับกฎเกณฑ์และ แนวทางในการทำงาน ทำให้เกิดความเข้าใจ และยึดถือในหลักปฏิบัติให้งานบรรลุตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมาย	5.1 โรงเรียนของท่านมีการกำหนด แนวทางปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน 5.2 ผู้บริหารมีเกณฑ์มาตรฐาน การปฏิบัติงานเพื่อกระตุ้นให้ครู มีความกระตือรือร้นและพัฒนางาน 5.3 ครูในโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจ ในเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงาน เป็นอย่างดี 5.4 ครูมีการปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ อย่างสม่ำเสมอ 5.5 ครูมีความภูมิใจในผลงานที่ดีขึ้น

#### 4. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ  
ดังมีเนื้อหาต่อไปนี้

##### 4.1 แนวคิดเกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญสุข (2551, อ้างถึงใน สาคร ทะเยียม, 2557,  
หน้า 9) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่า องค์การเกิดจากการรวมกลุ่มของบุคคลที่มีในการ  
ทำงานเดียวกัน กลุ่มคนดังกล่าวมีกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน  
มีการแบ่งหน้าที่ในการรับผิดชอบเพื่อดำเนินงานให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ หรืออยู่รอด  
และเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ประกอบด้วย เป้าหมาย (Purpose)  
คน (People) โครงสร้าง (Structure) เทคนิคการบริหาร (Technique) ความรู้และข้อมูล  
ข่าวสาร (Information) ที่มีอยู่ในองค์การนั้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะต้องมีความสอดคล้อง  
เหมาะสม และเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะ “คน” เป็นเสมือนจักรกลหรือกลไกที่สำคัญ  
ที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งแต่ละคนต้องมีการ  
ปรับตัวและยอมรับแบบแผนของวัฒนธรรมของกลุ่มสมาชิกในองค์การ

ในการบริหารงานนั้นหากผู้บริหารเข้าใจวัฒนธรรมองค์การและสามารถใช้ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบันได้แล้วก็จะส่งผลให้การบริหารงานขององค์การประสบผลสำเร็จได้อย่างดี สอดคล้องกับสมบัติ แสงพล (2552, อ้างถึงใน สาศกร ทะเยียม, 2557, หน้า 9) ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การว่า วัฒนธรรมองค์การเกิดขึ้นมานานแล้ว ทั้งวงการธุรกิจเอกชนและราชการต่างให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การเนื่องจากเป็นเรื่องที่ผู้บริหารองค์การปัจจุบันควรต้องหันมาให้ความสำคัญเพื่อพัฒนาการดำเนินงานขององค์การให้ดีขึ้น

#### 4.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

องค์การแต่ละแห่งจะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรม เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของคนในองค์การนั้นๆ ซึ่งเกิดจากความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ (Organization culture) เป็นคำที่มีลักษณะเป็นนามธรรมจึงมีความหมายลึกซึ้งและเป็นการยากที่จะให้คำจำกัดความที่แน่นอนลงไปได้ มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

Schein (1992, p. 12) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นลักษณะที่แสดงถึงสภาพความเป็นอยู่ขององค์การนั้นในแง่ของการเรียนรู้ร่วมกันในการแก้ปัญหา การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ภายนอกและการรวมตัวกันภายในองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันซึ่งผู้นำในองค์การเป็นผู้กำหนดและรวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐาน หรือแบบของพฤติกรรมและจะถ่ายทอดแก่สมาชิกใหม่ ว่าเป็นแนวทางถูกต้องที่จะยอมรับความคิด และรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องกับสิ่งเหล่านั้นและสอดคล้องกัน

Lunenburg and Ornstein (2000, p. 60) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง องค์การที่มีองค์ประกอบด้านความเชื่อ ความรู้สึก การแสดงออกทางพฤติกรรม และสัญลักษณ์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การที่รวมถึงปรัชญา มโนคติ ข้อเสนอพื้นฐาน การคาดหวัง ทศนคติ บรรทัดฐาน และค่านิยมซึ่งในขณะเดียวกันวัฒนธรรมองค์การก็มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดเอกลักษณ์เฉพาะขององค์การ

Kilman, Sexton, and Serpa (2000, p. 60) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ปรัชญา อุดมการณ์ ความเชื่อ ความรู้สึก สมมติฐาน ความคาดหวัง เจตคติ ปทัสถาน และค่านิยมร่วมกันในองค์การ

Sweeney & McFarlin (2002, p. 336) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งหนึ่งของข้อตกลงที่เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์การ ที่ต้องกำหนดให้ชัดเจนพอว่าอะไรคือวัฒนธรรมองค์การ คือสิ่งที่คนส่วนใหญ่รับรู้ว่ามีเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต หรือเป็นบุคลิกภาพ หรือรูปแบบขององค์การ ซึ่งจะรวมความเชื่อ ค่านิยมและพฤติกรรมสื่อสารไปยังกลุ่มคนทั้งภายในและภายนอกองค์การ

Edgar H. Schein (2004, อ้างถึงใน พิศ ศรีสวัสดิ์, 2557, หน้า 10) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ลักษณะที่แสดงถึงสภาพความเป็นอยู่ขององค์การในด้านของการเรียนรู้ร่วมกันในการแก้ไขปัญหา การปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ภายนอก และการรวมตัวกันภายในองค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งผู้นำองค์การมักเป็นผู้กำหนด และรวบรวมเป็นมาตรฐานหรือแบบของพฤติกรรมพร้อมถ่ายทอดแก่บุคลากรใหม่เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานในองค์การ

Mullins (2006, p. 469) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึง การสะสมของขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม นโยบาย ความเชื่อ และการวางตัวที่ประกอบขึ้นเป็นสิ่งต่าง ๆ ที่สมาชิกทำและคิดในองค์การ

มัลลิกา ต้นสอน (2544, หน้า 7) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นความเชื่อ ค่านิยม ประเพณี ที่สมาชิกส่วนใหญ่ยอมรับและใช้เป็นแบบแผนในการปฏิบัติตัวในฐานะสมาชิกโดยสมาชิกแต่ละคนจะรับรู้และเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การผ่านกระบวนการทางสังคม โดยเขาต้องแสดงบทบาทและมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างเหมาะสม เพื่อจะ让他ได้รับการยอมรับในฐานะสมาชิกขององค์การ

วรนาถ แสงมณี (2544, หน้า 165) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ 2 ลักษณะคือ ประการแรก วัฒนธรรมองค์การเป็นการรับรู้ (Perception) คนในองค์การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้วยการเห็นและการได้ยินสิ่งต่าง ๆ ในองค์การ แม้คนในองค์การจะมีพื้นฐานส่วนตัวต่างกันหรือทำงานในระดับที่ต่างกัน แต่คนเหล่านี้จะเห็นและรับรู้เหมือนกันวัฒนธรรมจึงเกิดจากการรับรู้ร่วมกัน ประการที่สอง วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงลักษณะ (Descriptive term) นั่นคือ สมาชิกองค์การเห็นอย่างไรหรือรับรู้ว่าเป็นอย่างไร ไม่ได้ระบุว่าสมาชิกขององค์การชอบหรือไม่ชอบ

วัฒนธรรมนั้น วัฒนธรรมองค์การเป็นเพียงการอธิบายลักษณะไม่ใช่เป็นการประเมินลักษณะนั้นว่า ดีหรือไม่ดี ผิดหรือถูก

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545, หน้า 242) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง ข้อสมมติฐาน ประเพณีและพฤติกรรม ซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์การ ประสิทธิผลขององค์การหนึ่งจะได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์การ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2545, หน้า 136) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture) เป็นคำที่แสดงให้เห็นลักษณะร่วมภายในองค์การที่แสดงถึงความ เป็นเอกภาพและเอกลักษณ์ขององค์การนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไร รูปแบบเป็นองค์การแบบ อำนาจนิยมหรือแบบประชาธิปไตยนิยม เป็นองค์การแบบราชการหรือองค์การแบบวิชาชีพ เป็นต้น โดยอาจจะศึกษาหรือสังเกตจากการแสดงออกให้เห็นได้ในหลายลักษณะ เช่น ขนบธรรมเนียมประเพณีที่องค์การประพฤติปฏิบัติ จากพิธีกรรม ความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ ตลอดจนปรัชญาที่สมาชิกในองค์การนั้น ๆ ยึดถือประพฤติปฏิบัติร่วมกัน อย่างเหนียวแน่นและแพร่หลายในวงกว้าง

วิเชียร วิทยาอุดม (2547, หน้า 369) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ การสร้างค่านิยมและความเชื่อซึ่งสมาชิกขององค์การหรือหน่วยงานให้ความสนใจ ต่อการดำรงอยู่ขององค์การ วัฒนธรรมองค์การแบบไหนที่มีอยู่ในองค์การที่สามารถ จะค้นพบได้โดยการเรียนรู้ ตลอดจนรวมถึงตัวสัญลักษณ์และสถานภาพพิเศษของตัว องค์การ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของปัจจัยทั้งหมดที่สามารถใช้ ในการพัฒนาองค์การ ซึ่งก็จะเป็นประโยชน์ต่อตัวองค์การได้เป็นอย่างมาก

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 196-197) ให้ความหมายวัฒนธรรม องค์การว่า วัฒนธรรมองค์การ(Organizational Culture) คือ ความเชื่อ ความรู้สึก และ สัญลักษณ์ทั้งหมดที่เป็นคุณลักษณะขององค์การ กล่าวให้เฉพาะลงไป วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ปรัชญา ความเชื่อ ความรู้สึก สมมติฐาน ความคาดหวัง เจตคติ ปทัสถานและ ค่านิยม ความเชื่อที่มีร่วมกันในองค์การ

เชมัทศน์ ศรีจิตพิพัฒน์กุล (2553, หน้า 17) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรม หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรมปทัสถาน ความเชื่อ ค่านิยม ซึ่งหมายถึง ระบบความเข้าใจร่วมของสมาชิกว่าองค์การของเรามีลักษณะเด่นจาก องค์การอื่นอย่างไร โดยทั้งหมดนี้ทำให้เกิดความผูกพัน สมาชิกขององค์การให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และได้พัฒนาขึ้นภายในองค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติของสมาชิกใน องค์การ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ ความคิดที่สมาชิกทุกคนในองค์การรับรู้ร่วมกัน โดยสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรม ทำให้เกิดความเชื่อมั่น ความร่วมมือ การติดต่อประสานความสัมพันธ์และการมีเป้าหมาย ร่วมกันในความสำเร็จขององค์การ

#### 4.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมก่อให้เกิดรูปแบบในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ วัฒนธรรมจึงเป็นรูปแบบ สัญลักษณ์ที่ทำหน้าที่ควบคุมบุคลากรในองค์การให้อยู่อย่างสันติสุข ดังนั้น วัฒนธรรม องค์การมีความสำคัญอย่างมากต่อองค์การ ดังทัศนะของนักวิชา ดังนี้

Fitcher (1957, p. 287) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การไว้ 8 ประการ คือ 1) วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดรูปแบบของสถาบัน (Institution) 2) วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดบทบาทและความพึงพอใจ (Role and elations) 3) วัฒนธรรมทำหน้าที่ ควบคุมสังคม (Social control) 4) วัฒนธรรมทำหน้าที่เป็นเครื่องหมายและสัญลักษณ์ (Trade mark) 5) วัฒนธรรมทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Foster the unit) เกิดความเป็นปึกแผ่น (Solidarity) จงรักภักดีและอุทิศตนให้สังคม (Loyalty and devotion) ทำให้สังคมมีความอยู่รอด (Survival) 6) วัฒนธรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างหล่อ หลอม (Moulding) บุคลิกภาพทางสังคมให้กับสมาชิก (Social personality) 7) วัฒนธรรม ทำให้สมาชิกแต่ละคนในสังคมได้ตระหนักถึงความหมายและวัตถุประสงค์การใช้ชีวิต ของตน และ 8) วัฒนธรรมสร้างหรือจัดแบบการประพฤติปฏิบัติ (Pattern of behavior) เพื่อว่าบุคคลจะได้ปฏิบัติโดยไม่จำเป็นต้องคิดหาวิธีประพฤติปฏิบัติโดยไม่จำเป็น

Robbins (1996, p. 237) ได้กล่าวถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วยลักษณะ 15 ประการ คือ 1) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความกล้าเสี่ยง



(Innovation and risk taking; risk to lerance) เป็นระดับของการสนับสนุนให้พนักงาน  
 ประดิษฐ์คิดค้น หรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนมีความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน หรือตัดสินใจ  
 ในองค์การ ความรับผิดชอบ อิสระ เสรีภาพในการคิดค้นหรือริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ  
 ที่องค์การเปิดโอกาสให้บุคคล 2) การให้ความสนใจในรายละเอียด (Attention to detail)  
 คือ การที่พนักงานให้ความสำคัญในรายละเอียดการดำเนินการในองค์การเพียงไร  
 กล่าวคือ องค์การมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้อง  
 ในรายละเอียดต่าง ๆ 3) การมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome orientation) ระดับของการ  
 ที่ผู้บริหารในองค์การให้ความสำคัญกับผลสำเร็จ หรือผลงานขององค์การมากกว่า  
 กระบวนการหรือวิธีการในการบรรลุผลดังกล่าว เป็นการพิจารณาว่าองค์การเน้นผลงาน  
 หรือวิธีการในการทำงาน 4) การให้ความสำคัญกับบุคคล (People orientation) การ  
 ตัดสินใจ หรือดำเนินการต่าง ๆ ในองค์การ พิจารณาถึงผลกระทบต่อบุคคล  
 ในองค์การมากน้อยเพียงไร เป็นการพิจารณาถึงลักษณะขององค์การด้านกาให้  
 ความสำคัญของบุคคล 5) การทำงานเป็นทีม (Team orientation) องค์การมีการออกแบบ  
 งาน หรือจัดรูปร่างงานที่ให้การดำเนินงานมีการร่วมกันทำงานในรูปทีมงานมากกว่าให้บุคคล  
 แต่ละคนทำงานโดยอิสระหรือเน้นการทำงานรายบุคคล 6) การทำงานเชิงรุก  
 (Aggressiveness) องค์การให้ความสำคัญกับระดับของการแข่งขันและการปฏิบัติ  
 การเชิงรุกของพนักงานในองค์การมากน้อยเพียงใด องค์การกระตุ้น หรือเน้นการแข่งขัน  
 มากกว่าปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินการไปเรื่อย ๆ หรือตามยถากรรมมากน้อยเพียงไร  
 7) ความมีเสถียรภาพ (Stability) ระดับของการให้ความสำคัญกับการรักษาเสถียรภาพและ  
 สภาพเดิมขององค์การมีมากน้อยเพียงไร 8) ทิศทางขององค์การ (Direction)  
 การปฏิบัติงานขององค์การมีการกำหนดเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนมากน้อย  
 เพียงไร 9) บูรณาการในองค์การ (Integration) คือ ระดับของการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่าง  
 หน่วยงานย่อย ๆ ในองค์การสนับสนุนให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย  
 การปฏิบัติภารกิจที่สอดคล้องกลมกลืนกันของหน่วยงานย่อยในองค์การ 10) การสนับสนุน  
 จากผู้บริหาร (Management support) ได้แก่ ระดับของการให้การช่วยเหลือ และสนับสนุน  
 ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหาร 11) การควบคุม (Control) ได้แก่ การที่องค์การมีกฎ  
 ระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนการบังคับบัญชาโดยตรง ในการควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน  
 12) การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Identity) คือ ระดับของการที่สมาชิกในองค์การ

มีความเชื่อ หรือเห็นว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การ และมององค์การทั้งในภาพรวมมากกว่า การสนใจเฉพาะหน่วยงานของตน 13) ระบบการให้รางวัล (Reward system) ได้แก่ การที่องค์การมีระดับของการให้รางวัลจากผลงานของพนักงานมากกว่าการให้รางวัล จากความสัมพันธ์ ระบบอาวุโส หรือความชอบส่วนตัว 14) การจัดการกับความขัดแย้ง (Conflict tolerance) คือ ระดับของการที่องค์การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถ วิพากษ์วิจารณ์ และจัดการความขัดแย้งอย่างเปิดเผย 15) รูปแบบการติดต่อสื่อสาร (Communication pattern) ได้แก่ ระดับของความเป็นทางการในการติดต่อสื่อสารตามสาย การบังคับบัญชา

Greenberg & Baron (2000, อ้างถึงใน สาคร ทะเยียม, 2557, หน้า 15) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่สำคัญต่อองค์การ 3 ประการ คือ 1) ทำให้สมาชิกใน องค์การเกิดความรู้สึกเป็นเอกลักษณ์ (Provides a sense of identity for the member) และ ทำให้ค่านิยมร่วมขององค์การชัดเจนมากขึ้น 2) เสริมสร้างพันธะสัญญาต่อภารกิจขององค์การ (Generating commitment to the organization's mission) เมื่อสมาชิกขององค์การรู้จัก วัฒนธรรมองค์การเป็นอย่างดี สมาชิกจะเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ดังนั้น สมาชิกจะคิดกว้างไกลไปกว่าผลประโยชน์ส่วนตนโดยคิดไปถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดกับ องค์การ 3) ทำให้เกิดความชัดเจนและผลักดันให้เกิดมาตรฐานของพฤติกรรม (Clarify and reinforce standards of behavior) วัฒนธรรมองค์การเป็นแนวทางที่จะกำหนดคำพูดและ พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ ขององค์การนั้น ในสถานการณ์เดียวกันในอีกองค์การหนึ่งที่มีวัฒนธรรมองค์การหนึ่งที่มีวัฒนธรรมองค์การ แตกต่างกัน คำพูด และพฤติกรรมของสมาชิกขององค์การนั้นก็แตกต่างกันออกไป

Dimmock & Walker (2005, อ้างถึงใน ละคร เขียนชานาจ, 2557, หน้า 18) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับความคิดในลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาในสถานศึกษาด้านโครงสร้างต่าง ๆ ที่จะเป็นตัวสร้าง แรงจูงใจให้กับผู้นำ เพื่อการตัดสินใจ การสื่อสารและการแลกเปลี่ยนที่จะก่อให้เกิดความ เข้าใจที่ดีในการปฏิบัติงานในองค์การ

สมยศ นาวิการ (2543, หน้า 80-81) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งมักจะเป็นพลังที่ผลักดันเบื้องหลังความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้วัฒนธรรมองค์การจะมีผลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ ดังนั้นวัฒนธรรมจึงมีหน้าที่สำคัญคือ 1) วัฒนธรรมจะให้ความรู้สึกที่เป็นเอกลักษณ์ขององค์การ 2) วัฒนธรรมจะกระตุ้นความผูกพันร่วมกัน 3) วัฒนธรรมจะส่งเสริมความมั่นคงของระบบทางสังคม 4) วัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่ช่วยให้บุคคลเข้าใจเหตุผลและสิ่งแวดล้อมของเขาได้ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2550, หน้า 228) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญ 5 ประการ ดังนี้ 1) ช่วยในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอก 2) ช่วยในการประสานประสานภายใน 3) เป็นสิ่งหล่อหลอมให้คนในองค์การมี และเข้าใจ กฎ กติกาในการอยู่ร่วมกัน 4) ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์การได้โดยง่าย และ 5) เป็นสัญลักษณ์อย่างหนึ่งขององค์การ

สาคร ทะเยียม (2557, หน้า 14) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การถือเป็นพื้นฐานการแสดงพฤติกรรมและทัศนคติของคนในองค์การ วัฒนธรรมองค์การถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมาย แต่ในทางกลับกัน วัฒนธรรมองค์การที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การจะขับเคลื่อนองค์การให้สวนทางกับเป้าหมายขององค์การ

จากความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ดังกล่าว สรุปได้ว่า ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือพัฒนาองค์การ เป็นแนวทางที่ทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ และทำให้แต่ละองค์การมีความแตกต่างกันไป วัฒนธรรมองค์การเป็นเรื่องของพิธีกรรม ประเพณี ปทัสถาน และค่านิยมซึ่งมีผลต่อทุกคนในองค์การ เป็นสิ่งที่ช่วยให้สมาชิกในองค์การทราบถึงแนวทางการประพฤติปฏิบัติงานให้ดำเนินไปอย่างมีระบบและมาตรฐานเดียวกัน ทำให้องค์การไปสู่ความสำเร็จได้

#### 4.3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

Patterson, Purkey and Parker (1986, pp. 50-51) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การที่เป็นของโรงเรียนว่ามีประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้ได้ 10 ประการ คือ

- 1) ความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน (School purposes)
- 2) การมอบอำนาจ (Empowerment)
- 3) การตัดสินใจ (decision making)
- 4) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (Sense of community)
- 5) ความไว้วางใจ (Trust)
- 6) ความมีคุณภาพ (Quality)
- 7) การยอมรับ

(Recognition) 8) ความเอื้ออาทร (Caring) 9) ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) และ 10) ความหลากหลายของบุคลากร (Diversity) ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ Sergiovanni (1988, pp. 107–109)

Robbins (1989, pp. 35–42) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม เป็นสิ่งที่รับรู้ร่วมกันที่ถูกยึดถือปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์การ เป็นระบบของการให้ความหมายร่วมกัน (Shared meaning) เป็นชุดของคุณลักษณะเด่นที่สมาชิกในองค์การเห็นคุณค่า หรือยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ดี ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความรับผิดชอบของสมาชิกในองค์การ 2) การกำหนดทิศทางที่ชัดเจนขององค์การ ในด้านจุดประสงค์ และความคาดหวัง การปฏิบัติงาน 3) การประสานหรือร่วมมือกันของสมาชิกในองค์การ 4) การให้การสนับสนุนการจัดการและความช่วยเหลือต่าง ๆ จากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา และ 5) การติดต่อสื่อสาร

กรกฎ แสงเกตุ (2556, หน้า 63) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของกำลังพลวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ได้กำหนดองค์ประกอบ วัฒนธรรมองค์การไว้ 9 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดทิศทางนโยบาย 2) ด้านความรับผิดชอบต่อบุคลากร 3) ด้านความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 4) ด้านการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน 5) ด้านการให้อำนาจ 6) ด้านการติดต่อสื่อสาร 7) ด้านการร่วมมือกันของสมาชิกในองค์การ 8) ด้านการให้การสนับสนุนการจัดการ และ 9) ด้านความมีวินัยทหาร

ชุลีพร เกลี้ยงสง (2556, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษา กลยุทธ์การพัฒนา วัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดองค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การไว้ 8 ด้าน ดังนี้ (1) ความรับผิดชอบต่อสมาชิกในสถานศึกษา (2) การกำหนดทิศทางที่ชัดเจน (3) การประสานความร่วมมือกันของสมาชิกในสถานศึกษา (4) การให้การสนับสนุนการจัดการ (5) การติดต่อสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร (6) การให้อำนาจบุคลากร (7) การดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน (8) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 101) ได้ศึกษา วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 ได้กำหนดองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การไว้ 10 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา 2) ด้านการมอบอำนาจ 3) ด้านการตัดสินใจ 4) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 5) ด้านความไว้วางใจ

6) ด้านความมีคุณภาพ 7) ด้านการให้การยอมรับ 8) ด้านความเอื้ออาทร

9) ด้านความซื่อสัตย์ 10) ด้านความหลากหลายของบุคลากร

ละคร เขียนชานาจ (2557, หน้า 103) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30 ได้กำหนดองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การไว้ 8 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความมุ่งประสงค์ของสถานศึกษา 2) ด้านการมอบอำนาจ 3) ด้านการตัดสินใจ 4) ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 5) ด้านความไว้วางใจ 6) ด้านความมีคุณภาพ 7) ด้านการยอมรับ 8) ด้านความเอื้ออาทร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี และเพื่อการวิจัย ดังแสดงในตาราง 11

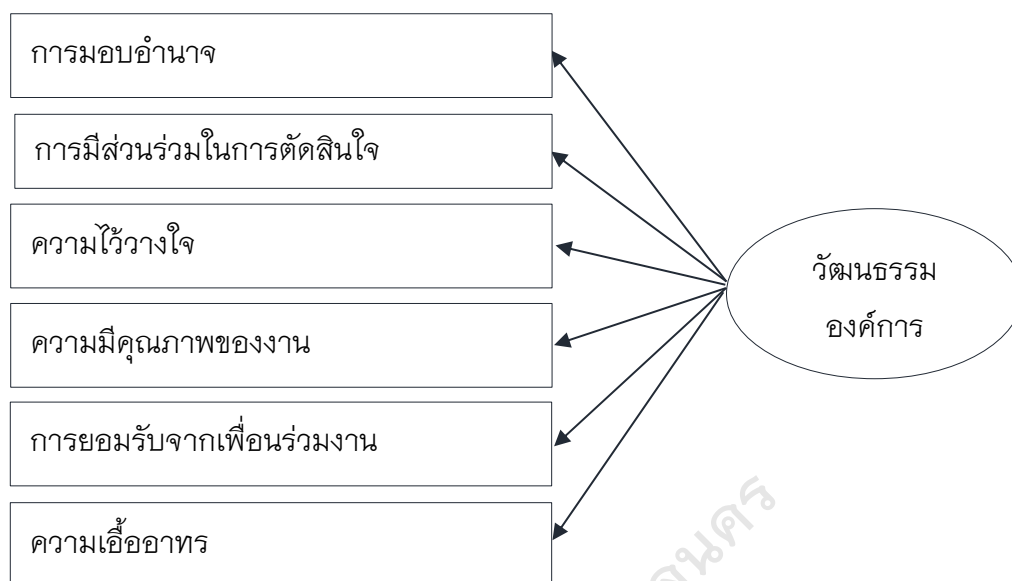
ตาราง 11 การสังเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย							รวมความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	Patterson, 1986	Sergiovanni, 1988	Robbins, 1989	กรกฎ แสงเกตุ, 2556	สุสิทธิ์ เกลี้ยงสง, 2556	พิศ ศรีสวัสดิ์, 2557	ละคร เขียนชานาจ, 2557			
ความมุ่งประสงค์ขององค์การ	✓	✓				✓	✓	4	57.14	✓
การมอบอำนาจ	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6	85.71	✓
การตัดสินใจ	✓	✓				✓	✓	4	57.14	✓
ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6	85.71	✓
ความไว้วางใจ	✓	✓				✓	✓	4	57.14	✓
ความมีคุณภาพ	✓	✓				✓	✓	4	57.14	✓
การยอมรับ	✓	✓				✓	✓	4	57.14	✓
ความเอื้ออาทร	✓	✓				✓	✓	4	57.14	✓
ความซื่อสัตย์สุจริต	✓	✓				✓		3	42.85	
ความหลากหลายของบุคลากร	✓	✓				✓		3	42.85	
ความรับผิดชอบของสมาชิกในองค์การ			✓	✓	✓			3	42.85	

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การ	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย							รวมความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	Patterson, 1986	Sergiovanni, 1988	Robbins, 1989	กรกฎ แสงเกตุ, 2556	สุสิทธิ์ เกลียงสง, 2556	พิศ ศรีสวัสดิ์, 2557	ละคร เปี่ยมนาค, 2557			
ความมุ่งประสงค์ขององค์การ	✓	✓				✓	✓	4	57.14	✓
ทิศทางนโยบายขององค์การ			✓	✓	✓			3	42.85	
การติดต่อสื่อสาร			✓	✓	✓			3	42.85	
ความประสานหรือร่วมมือกันของสมาชิกในองค์การ			✓	✓	✓			3	42.85	
การให้การสนับสนุนการจัดการ			✓	✓	✓			3	42.85	
วินัย				✓				1	14.28	
การดูแลให้ความสำคัญกับสมาชิก				✓	✓			2	28.57	

จากตาราง 11 เห็นได้ว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมองค์การที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวน 17 องค์ประกอบ จากนักการศึกษาจำนวน 7 คน การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ได้องค์ประกอบจำนวน 8 องค์ประกอบ โดยเรียงตามความถี่สูงสุดไปหาหน่วยที่สุด คือ 1) การมอบอำนาจ 2) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 3) ความมุ่งประสงค์ขององค์การ 4) การตัดสินใจ 5) ความไว้วางใจ 6) ความมีคุณภาพ 7) การยอมรับ 8) ความเอื้ออาทร แต่เนื่องจากมี 2 องค์ประกอบที่ตรงกับองค์ประกอบของความผูกพันกับองค์การ ได้แก่ องค์ประกอบความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และความมุ่งประสงค์ขององค์การ ผู้วิจัยจึงตัดองค์ประกอบ 2 ตัวนี้ออกจากองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การ จึงประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามความถี่สูงสุดไปหาหน่วยที่สุด และตั้งชื่อองค์ประกอบได้ดังนี้ 1) การมอบอำนาจ 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) ความไว้วางใจ 4) ความมีคุณภาพของงาน 5) การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และ 6) ความเอื้ออาทร แสดงเป็นรูปแบบการวัดได้ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 รูปแบบการวัดวัฒนธรรมองค์การ

จากภาพประกอบ 11 แสดงรูปแบบการวัดวัฒนธรรมองค์การที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย

### 1. การมอบอำนาจ

ซูลิพร เกลี้ยงสง (2556, หน้า 14) ได้ให้ความหมายการมอบอำนาจว่า ผู้บริหารได้กำหนดกรอบการทำงาน จัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับการทำงานตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด มีการกระจายอำนาจ และมีอิสระในการทำงาน มีสิทธิเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การตัดสินใจให้แก่ครูในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนานักเรียน การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในทำนองเดียวกันกับ พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 6) กล่าวว่า การมอบอำนาจ หมายถึง การที่สถานศึกษาได้มอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานไปพร้อมๆ กับการมอบอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานนั้น ๆ การกระจายอำนาจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงานในสถานศึกษามากขึ้น ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจและเต็มใจรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งการมอบอำนาจให้บุคลากรปฏิบัติงานมีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน และละคร เขียนนาจ (2557, หน้า 7) กล่าวว่า

การมอบอำนาจ หมายถึง ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ความถนัด ความรู้ ความสามารถ ความเท่าเทียมกัน ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถแสดงออก ทางความคิด ทักษะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ๆ ในบางสถานการณ์ มีความเข้าใจในภาระ งานที่ได้รับมอบหมายและปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

สรุปได้ว่า การมอบอำนาจ หมายถึง การที่ผู้บริหารได้กำหนดกรอบการ ทำงาน จัดวางครูให้เหมาะสมกับการทำงานตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด มีการกระจายอำนาจและมีอิสระในการทำงาน เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถ อย่างเต็มที่ในการในการปฏิบัติงาน

## 2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 6) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การที่ สถานศึกษาได้ตัดสินใจปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยกำหนดจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือกและ ได้คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติมากที่สุดรวมทั้งบุคลากรที่ได้รับผลกระทบโดยตรง และบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และใน ทำนองเดียวกันละคร เขียนนาค (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหาร เลือกวิธีปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุดเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยอาศัยข้อมูลต่าง ๆ ในการพิจารณา มีการดำเนินการอย่างมีรูปแบบขั้นตอนและกระบวนการอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมตามความเหมาะสม

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาส ให้มีการตัดสินใจปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมี กระบวนการใช้เหตุผลในการพิจารณาวิเคราะห์โดยกำหนดจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือก คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ และ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและได้รับผลกระทบโดยตรงจากการตัดสินใจนั้น

## 3. ความไว้วางใจ

พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ความไว้วางใจ หมายถึง การที่สถานศึกษาให้โอกาสบุคลากรได้เลือกปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและ ความต้องการของตน การให้ความเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุ ตามเป้าหมาย รวมทั้งบุคลากรมีการสื่อสารแบบเปิดเผยความรู้สึกต่อกัน ทำให้บรรยากาศ การปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความไว้วางใจกัน และในทำนองเดียวกันละคร เขียนนาค (2557, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่าความไว้วางใจ หมายถึง การส่งเสริม การสร้างความ



เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างบรรยากาศของการไว้วางใจกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผยและคอยให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดให้โอกาสครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความต้องการของตน เชื่อมั่นในศักยภาพที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย มีการสื่อสารแบบเปิดเผยความรู้สึกที่ดีต่อกัน สร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจกัน ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน

#### 4. ความมีคุณภาพของงาน

พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 6) กล่าวว่า ความมีคุณภาพ หมายถึง การที่สถานศึกษาได้การปฏิบัติงานต่างๆ ได้อย่างมีมาตรฐานและคุณภาพโดยที่บุคลากรทุกคนได้ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับละคร เขียนนาจ (2557, หน้า 7) กล่าวว่า ความมีคุณภาพ หมายถึง บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดโดยมีการสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ความมีคุณภาพของงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารและครูร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาด้วยการปฏิบัติงานต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา ครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีการสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

#### 5. การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน

พิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 6) กล่าวว่า การยอมรับ หมายถึง การที่สถานศึกษาให้ความสำคัญและยอมรับในความคิดเห็น ความรู้ ความสามารถของบุคลากร แต่ละคนมีการยกย่องชมเชยในผลงานความสำเร็จของบุคลากร รวมถึงให้การยอมรับในความผิดพลาดจากการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน และในทำนองเดียวกัน ละคร เขียนนาจ (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การยอมรับ หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสและยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร พร้อมทั้งส่งเสริมในการแสวงหาแนวคิดที่ดีและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ชื่นชมผลงานของบุคลากรและบุคคลภายนอก ให้การสนับสนุนช่วยเหลือการดำเนินงานของสถานศึกษา

สรุปได้ว่า การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารเห็นคุณค่า ในความคิดเห็น ความรู้ ความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมการแสวงหาแนวคิดที่ดีและ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีการยกย่องชมเชยในผลงานความสำเร็จของ บุคลากร และบุคคลภายนอกให้การสนับสนุนช่วยเหลือการดำเนินงานของสถานศึกษา

## 6. ความเอื้ออาทร

ศรีรัตน์ บัวใหญ่ (2553, หน้า 7) กล่าวว่าความเอื้ออาทร หมายถึง การดูแล สนใจ เอาใจใส่ความเป็นอยู่ และการปฏิบัติงานของบุคลากร เห็นคุณค่าของสิ่งที่ดีงาม เชื่อในสิ่งที่ถูกต้อง และยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม สอดคล้องกับพิศ ศรีสวัสดิ์ (2557, หน้า 7) กล่าวว่า ความเอื้ออาทร หมายถึง การที่สถานศึกษาให้การดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของบุคลากรทั้งด้านการงานและส่วนตัว สนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ ของบุคลากร การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรในสถานศึกษา และใน ทำนองเดียวกันละคร เขียนนาค (2557, หน้า 7) กล่าวว่าความเอื้ออาทร หมายถึง การเอาใจใส่ดูแลในเรื่องความเป็นอยู่และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรในสถานศึกษา ให้ความช่วยเหลือและให้ความยุติธรรมแก่บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ความเอื้ออาทร หมายถึง การที่ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ใน ความเป็นอยู่ของบุคลากรทั้งด้านการงานและส่วนตัว สนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าทาง อาชีพของบุคลากร จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรในสถานศึกษาอย่าง เป็นธรรม

โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์ เพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ดังตาราง 12

ตาราง 12 องค์ประกอบ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของวัฒนธรรม  
องค์การ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การมอบอำนาจ	การที่ผู้บริหารได้กำหนดกรอบการทำงาน จัดวางครูให้เหมาะสมกับการทำงานตรงตามความรู้ ความสามารถ ความถนัด มีการกระจายอำนาจและมีอิสระในการทำงาน เปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ในการในการปฏิบัติงาน	<p>1.1 ผู้บริหารได้กำหนดกรอบการทำงาน และจัดวางครูให้ปฏิบัติงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด</p> <p>1.2 โรงเรียนมีการกระจายอำนาจให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน</p> <p>1.3 ครูมีความพึงพอใจและเต็มใจรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>1.4 ครูมีอิสระเต็มที่ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน และพัฒนานักเรียนด้วยตนเองได้</p> <p>1.5 โรงเรียนให้โอกาสครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่</p>
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจปฏิบัติงานต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีกระบวนการใช้เหตุผลในการพิจารณาวิเคราะห์โดยกำหนดจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือก คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและได้รับผลกระทบโดยตรงจากการตัดสินใจนั้น	<p>2.1 ผู้บริหารมีการตัดสินใจปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยมีกระบวนการใช้เหตุผลในการพิจารณาวิเคราะห์ การสร้างทางเลือกไว้หลายทาง</p> <p>2.2 ผู้บริหารมีการตัดสินใจปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติมากที่สุด</p> <p>2.3 ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม</p> <p>2.4 ครูมีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีการตัดสินใจอย่างรอบคอบในเรื่องนั้น ๆ เพื่อประสิทธิภาพของโรงเรียน</p> <p>2.5 ครูได้รับผลกระทบโดยตรงจากการร่วมตัดสินใจ</p>

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
3 ความไว้วางใจ	<p>การที่ผู้บริหารเปิดให้โอกาสครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความต้องการของตน เชื่อมมั่นในศักยภาพที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย มีการสื่อสารแบบเปิดเผยความรู้สึกที่ดีต่อกัน สร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่เต็มไปด้วยความไว้นับถือใจกัน ให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน</p>	<p>3.1 ผู้บริหารเปิดให้โอกาสครูได้เลือกปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถและความต้องการของตน</p> <p>3.2 ผู้บริหารและเพื่อนครูเชื่อมั่นในศักยภาพของครูที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้</p> <p>3.3 เพื่อนครูมีการสื่อสารแบบเปิดเผยความรู้สึกที่ดีต่อกัน และสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานเต็มไปด้วยความไว้นับถือใจกัน</p> <p>3.4 ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนครูให้ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์</p> <p>3.5 ครูทุกฝ่ายให้การยอมรับและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามจุดประสงค์ของโรงเรียน</p>
4. ความมีคุณภาพของงาน	<p>ผู้บริหารและครูร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในการปฏิบัติงานต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา และครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยมีการสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ</p>	<p>4.1 ผู้บริหารและครูร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในการปฏิบัติงานต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา</p> <p>4.2 สถานศึกษาคาดหวังในมาตรฐานและคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร</p> <p>4.3 ครูได้ร่วมมือกันกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา</p> <p>4.4 ครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้</p> <p>4.5 สถานศึกษามีการสร้างแรงจูงใจและบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพ</p>

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
5 การยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	การที่ผู้บริหารเห็นคุณค่าในความคิดเห็น ความรู้ ความสามารถของบุคลากร ส่งเสริมการแสวงหาแนวคิดที่ดีและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีการยกย่องชมเชยในผลงานความสำเร็จของบุคลากร และบุคคลภายนอกให้การสนับสนุนช่วยเหลือการดำเนินงานของสถานศึกษา	5.1 ผู้บริหารเห็นคุณค่าในความรู้ความสามารถของบุคลากร 5.2 ผู้บริหารให้ความสำคัญและยอมรับในความคิดเห็นของบุคลากร 5.3 ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรในการแสวงหาแนวคิดที่ดีและความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ 5.4 ครูได้รับการยกย่อง ชมเชยในผลงานความสำเร็จจากเพื่อนร่วมงาน 5.4 บุคคลภายนอกให้การสนับสนุนช่วยเหลือการดำเนินงานของสถานศึกษา
6 ความเอื้ออาทร	การที่ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของบุคลากรทั้งด้านการงานและส่วนตัว สนับสนุนส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากร จัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างเป็นธรรม	6.1 ผู้บริหารให้การดูแลเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของบุคลากรทั้งด้านการงานและส่วนตัว 6.2 ผู้บริหารให้การสนับสนุนก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากร 6.3 ผู้บริหารจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลให้กับบุคลากรอย่างเป็นธรรม 6.4 เพื่อนครูให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันทั้งในด้านการงานและส่วนตัว

## 5. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานดังมีเนื้อหาต่อไปนี้

### 5.1 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงาน เป็นทัศนคติ อารมณ์หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ซึ่งส่งผลสำคัญต่อการกำหนดพฤติกรรมในการทำงาน โดยผู้ที่มีความพอใจจะเป็นผู้ที่ชอบงานที่ทำอยู่มากกว่าไม่ชอบ ซึ่งเกี่ยวข้องกับทัศนคติ

ต่องาน ต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Jewell, 1998, p. 211) การศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานพบว่ามีความหลากหลายในการศึกษา 3 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่หนึ่งมุ่งศึกษาความพึงพอใจในงานโดยรวม โดยเห็นว่าความพึงพอใจในงานเป็นมโนทัศน์รวมที่สะท้อนให้เห็นถึงความชอบหรือความไม่ชอบของบุคคลเกี่ยวกับงานที่ทำ เป็นสภาวะภายในจิตใจหรืออารมณ์ที่เป็นภาพรวมของความพึงพอใจของบุคคล แนวทางที่สอง มุ่งศึกษาความพึงพอใจในงานเฉพาะด้าน โดยเห็นว่าความพึงพอใจในงานเป็นมโนทัศน์ที่จำแนกออกเป็นด้านๆ อย่างอิสระ แนวทางที่สามมุ่งศึกษาความพึงพอใจในงาน โดยมองว่าความพึงพอใจในงานเป็นการกระทำเพื่อสนองตอบความต้องการของบุคคล ซึ่งพฤติกรรมของคนในองค์การจะถูกกำหนดและควบคุมโดยแรงจูงใจต่างๆ ซึ่งแรงจูงใจเหล่านี้อาจมีลักษณะแตกต่างกัน การกำหนดกลยุทธ์และวิธีการที่จะใช้ในการจูงใจให้สอดคล้องและสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลากรให้ได้มากที่สุดจะนำมาซึ่งความพึงพอใจในงานและผลงานที่ดี มีประสิทธิภาพ (Jewell, 1998, pp. 212–217)

Mumford (1972, pp. 4–5 อ้างถึงใน ญัตฐา กรีหิรัญ, 2550, หน้า 12–13) ได้จำแนกแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานจากผลการวิจัย ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- 1) กลุ่มความต้องการทางด้านจิตวิทยา (The Psychological needs school) กลุ่มนี้ได้แก่ Maslow, Herzberg และ Likert โดยมองความพึงพอใจในงานเกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงานและความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น
- 2) กลุ่มภาวะผู้นำ (Leadership school) มองความพึงพอใจในงานจากรูปแบบและการปฏิบัติงานของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มนี้ได้แก่ Blake, Mouton และ Fiedler
- 3) กลุ่มความพยายามต่อรางวัล (Effort–reward bargain school) เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจในงานจากรายได้ เงินเดือนและผลตอบแทนอื่น กลุ่มนี้ได้แก่ กลุ่มบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ (Manchester business school) 4) กลุ่มอุดมการณ์ทางการจัดการ (Management ideology school) มองความพึงพอใจจากพฤติกรรมการบริหารขององค์การ ได้แก่ Crozier และ Gouldner 5) กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work content and job design) มองความพึงพอใจในงานว่าเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน กลุ่มแนวความคิดนี้ได้แก่ นักวิชาการจากสถาบันทาวิสตอค (Tavistock institute) มหาวิทยาลัยลอนดอน ในส่วนของ Green and craft (1979, p. 270 อ้างถึงใน ญัตฐา กรีหิรัญ, 2550, หน้า 13) ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับความพึงพอใจและ การปฏิบัติงาน พบว่ามี 3 แนวคิด

คือ 1) ความพึงพอใจทำให้เกิดการปฏิบัติงาน (Satisfaction causes performance) กลุ่มนี้มีความเชื่อว่า ผู้ที่มีความสุขจากการทำงานจะมีผลผลิตจากงาน ซึ่งได้แก่ แนวคิดของ Vroom (1964) 2) การปฏิบัติงานทำให้เกิดความพึงพอใจ (Performance causes satisfaction) กลุ่มนี้มีความเชื่อว่า ผลงานที่ดีจะสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคคลได้ ได้แก่ แนวความคิดของ Porter and Lawler (1968) 3) รางวัลเป็นปัจจัยของความพึงพอใจและการปฏิบัติงาน (Reward as a causal factor) แนวความคิดนี้มองรางวัลหรือสิ่งที่ได้รับว่า เกิดจากตัวแปรต้น คือความพึงพอใจและคุณลักษณะของงาน กลุ่มนี้ ได้แก่ ผลงานของ Brayfield and Crockett (1955)

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานข้างต้นสรุปได้ว่า การที่บุคลากรจะเกิด ความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อย ย่อมขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานมีปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจมาก โดยหลักการแล้วบุคคลในหน่วยงานนั้น ย่อมเกิดความพึงพอใจในงานมาก ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันกับงาน อยากทำงานทุ่มเทความสามารถเพื่องาน เต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

การใช้วิธีจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยกำหนดแนวทาง ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีหลายทฤษฎี ได้แก่

1. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความพึงพอใจในแง่ที่ว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจได้ก็ต่อเมื่อเขาประเมินว่างานนั้นๆ จะนำผลตอบแทนมาให้ ซึ่งบุคคลได้มีการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าแล้วว่าคุณค่าของสิ่งที่ได้รับ เช่น รายได้ การส่งเสริมให้ก้าวหน้า สภาพการทำงานที่ดีขึ้นนั้นเป็นเช่นไร บุคคลนั้นจึงเลือกเอางานที่นำผลลัพธ์เหล่านั้นมาให้และในขั้นสุดท้าย เมื่อมีการประเมินเปรียบเทียบผลลัพธ์ต่างๆ บุคคลจะรู้ถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้น ทฤษฎีแห่งความคาดหวัง (Expectancy theory) ของ Vroom (1964, pp. 91-103) ได้เสนอรูปแบบของความคาดหวังในการทำงาน เรียกว่า VIE Vroom ซึ่งได้รับความนิยมนอย่างสูงในการอธิบายกระบวนการจูงใจของมนุษย์ในการทำงาน บางทีเรียกว่า ทฤษฎี V. I. E. เนื่องจากมีองค์ประกอบของทฤษฎีที่สำคัญ ดังนี้

$V = \text{Valence}$  หมายถึง ระดับความรุนแรงของความต้องการของบุคคล  
ในเป้าหมายรางวัล กล่าวอีกในหนึ่งก็คือ คุณค่าหรือความสำคัญของรางวัลที่บุคคลให้กับ  
รางวัลนั้น

$I = \text{Instrumentality}$  หมายถึง ความเป็นเครื่องมือของผลลัพธ์ (Outcomes)  
หรือรางวัลระดับที่ 1 ที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ 2 หรือรางวัลอีกอย่างหนึ่ง

$E = \text{Expectancy}$  หมายถึง ความคาดหวังถึงสิ่งที่เป็นไปได้ของการได้ผลลัพธ์  
หรือรางวัลที่ต้องการเมื่อเกิดพฤติกรรมบางอย่าง เช่น การดูหนังสือให้มากขึ้นจะทำให้ได้  
คะแนนดีจริงหรือ

แนวความคิดนี้ Vroom มีความเห็นว่าบุคคลจะพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ  
ที่มีอยู่ โดยจะเลือกทางเลือกที่เชื่อว่าจะนำไปสู่ผลตอบแทน หรือรางวัลที่เขาต้องการมาก  
ที่สุด ทฤษฎีนี้ทำนายว่า บุคคลแต่ละคนจะเลือกทางเลือกที่มีผลตอบแทนสูงที่สุด ทฤษฎี  
การคาดหวังของ Vroom มีข้อสังเกต คือ บุคคลจะได้รับการจูงใจที่จะใช้ความพยายาม  
ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ หรือให้สำเร็จต่อเป้าหมายต่อเมื่อมีความเชื่อใน  
ความสามารถของตนเองว่า ความพยายามในการปฏิบัติงานจะมีผลในทางดี และผล  
ของการปฏิบัติงานจะช่วยให้ได้ผลตอบแทนตามที่ต้องการหรือพึงปรารถนา หรืออาจสรุป  
ได้ว่า การที่จะโน้มน้าวจิตใจคนทำงานขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่คนเชื่อว่า ความพยายาม  
ของคนจะสัมฤทธิ์ผลออกมาเป็นระดับผลงาน ดังนั้นบุคคลจะทำงานให้สำเร็จหรือไม่  
ประการใดขึ้นอยู่กับจิตภาพ และความเชื่อของเขาว่าเขาต้องการหรือไม่ต้องการอะไร  
และจะใช้กลยุทธ์อะไรที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่เขาเลือกทางเดินเอาไว้

ปัจจัยหลักทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom มี 4 ประการ คือ

- 1) ความคาดหวัง หรือความคาดหวัง คือ ความเชื่อเกี่ยวกับความน่าจะเป็นพฤติกรรม  
อย่างใดอย่างหนึ่งจะก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะความมากน้อยของ  
ความเชื่อจะอยู่ในช่วงระหว่าง 0 (ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการกระทำ และผลลัพธ์  
อย่างใดอย่างหนึ่งเลย) และ 1 (มีความแน่ใจว่าการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง จะก่อให้เกิด  
ผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ) 2) ความพอใจ คือ ความรุนแรงของความต้องการ  
ของพนักงานสำหรับผลลัพธ์ อย่างใดอย่างหนึ่งความพอใจอาจจะเป็นบวกหรือลบได้  
ภายในสถานการณ์ของการทำงานเราอาจจะคาดหมายได้ว่าผลลัพธ์ เช่น ผลตอบแทน  
การเลื่อนตำแหน่ง และการยกย่อง โดยผู้บังคับบัญชาจะให้ความพอใจในทางบวกผลลัพธ์  
เช่น ความขัดแย้งกับเพื่อนร่วมงาน หรือการตำหนิจากผู้บังคับบัญชาจะให้ความพอใจ



ในทางลบ ในทางทฤษฎีแล้วผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่งจะต้องให้ความพอใจ เพราะว่าผลลัพธ์ดังกล่าวนี้จะเกี่ยวพันกับความต้องการของบุคคล 3) ผลลัพธ์ คือ ผลที่ติดตามมาของพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งและอาจจะแยกประเภทเป็นผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง และผลลัพธ์ระดับที่สอง ผลลัพธ์ระดับที่หนึ่งจะหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่สืบเนื่องมาจากการใช้กำลังความพยายามของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เช่น ผลตอบแทนเพิ่มขึ้น หรือการเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น 4) สื่อกลาง หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ระดับที่หนึ่งและระดับที่สอง ตามทัศนะของ Vroom สื่อกลางหรือความคาดหมายแบบที่สองจะอยู่ภายในช่วง  $\pm 1.0$  ถ้าหากว่าไม่มีความสัมพันธ์ใดๆ ระหว่างผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง และผลลัพธ์ระดับที่สองแล้ว สื่อกลางจะมีค่าเท่ากับ 0 ซึ่ง Vroom ได้ชี้ให้เห็นว่า ความคาดหมาย และความพอใจ จะเป็นสิ่งที่กำหนดกำลังความพยายาม หรือแรงจูงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ถ้าหากว่าความพอใจหรือความคาดหมายเท่ากับศูนย์แล้ว แรงจูงใจจะเท่ากับศูนย์ด้วย หากพนักงานคนหนึ่งต้องการเลื่อนตำแหน่งเป็นอย่างมาก (ความพอใจสูง) แต่ไม่มีความเชื่อว่าเขามีความสามารถ หรือทักษะสำหรับการปฏิบัติงานที่มอบหมายให้ได้ (ความคาดหมายต่ำ) หรือถ้าหากว่า พนักงานมีความเชื่อว่า เขาสามารถปฏิบัติงานที่มอบหมายให้ได้ (ความคาดหมายสูง) แต่ผลที่ติดตามมาไม่มีคุณค่าสำหรับเขา (ความพอใจต่ำ) แรงจูงใจของการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจะมีน้อยมาก

## 2. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ McGregor

ทฤษฎี X ของ McGregor (1960, p.10) ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนว่ามีลักษณะดังนี้ 1) คนโดยทั่วไปไม่ต้องการทำงาน หาโอกาสหลีกเลี่ยง ปิดกั้นได้จะกระทำทันทีเพื่อตนเองจะได้ไม่ต้องเหน็ดเหนื่อยในการทำงานนั้นๆ 2) คนไม่ชอบทำงาน ถ้าจะให้คนทำงานต้องมีการบังคับ ควบคุม ดูแลอย่างใกล้ชิด มีรางวัลถ้าทำได้ดีและทำโทษคนไม่ทำงาน 3) โดยทั่วไปคนหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นที่จะทำงาน แต่อยากมีความมั่นคง รวมความแล้วทฤษฎีนี้มองคนในแง่ร้ายว่าคนมีความต้องการด้านร่างกายแต่เพียงอย่างเดียว ไม่มีความต้องการที่สูงขึ้นไป ทฤษฎีนี้จึงเต็มไปด้วยการบังคับ ควบคุม ลงโทษมากกว่าจูงใจให้คนมองเป้าหมายอันสูงค่าทางสังคมความสำเร็จสูงสุดของชีวิต

ทฤษฎี Y ของ McGregor ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับคนในแง่ตรงกันข้ามกับทฤษฎี X คือ 1) โดยทั่วไปเชื่อว่าคนจะคอยหลีกเลี่ยงงานเท่านั้น ถ้าได้งานที่ตนชอบทำร่วมกับคนที่ถูกใจอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม คนเราก็ปรารถนาที่จะทำแต่ถ้างานใดต้องทำเพราะถูกบังคับ ควบคุม คนอาจจะไม่ยอมทำงานนั้นๆ ก็ได้ 2) การควบคุมบังคับบัญชา บทลงโทษ การข่มขู่ใดๆ ไม่ใช่บรรทัดวิธีที่ดีในการทำงานของมนุษย์ ทางที่ดีควรเปิดโอกาสให้ทำงานที่เขาชอบ ให้เขารับผิดชอบของเขาเอง เขาจะเกิดความพอใจและทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ 3) การที่กล่าวว่าคนชอบปิดความรับผิดชอบ ไม่กระตือรือร้นในการทำงานแต่ชอบความมั่นคงส่วนตัวนั้น เป็นความรู้สึกที่เกิดจากประสบการณ์เก่าๆ มากกว่า ลักษณะของคนไม่ได้มีคุณสมบัติดังกล่าวเพียงอย่างเดียว ถ้าได้มีการจัดการบริหารที่ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการแล้ว คนก็อยากทำงานอยากมีความรับผิดชอบมากขึ้น

McGregor ชี้ให้เห็นว่าการจูงใจคนให้ทำงานนั้นต้องใช้ทฤษฎี Y และมองคนในแง่ดีเปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ที่จะจูงใจได้มากกว่าทฤษฎี X แต่ทั้งนี้มิได้หมายความว่าละเลยต่อการควบคุมงานโดยสิ้นเชิง

### 3. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's hierarchy of need)

Maslow (1970, pp. 35-47) ได้ตั้งทฤษฎีนี้ขึ้นบนข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ 3 ประการดังนี้ 1) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม 3) ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปสูงตามลำดับความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎีความต้องการของ Maslow ได้กล่าวว่ามนุษย์เกิดมาพร้อมด้วยความต้องการ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการด้านปัจจัยสี่ คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน 2) ความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยที่ยึดเหนี่ยวทางใจปราศจากความกลัวการสูญเสียนั่นและอันตรายทั้งปวง 3) ความต้องการความรักและการยอมรับทางสังคม (Belongingness and Love Needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทั้งสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในขั้นนี้

เป็นความต้องการระหว่างบุคคลเป็นความต้องการที่จะสัมพันธ์กับผู้อื่น ในสังคมรูปแบบต่างๆ กัน เช่น สามี-ภรรยา พ่อ แม่ ลูก คนรัก ครอบครัว เพื่อนฝูง ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน 4) ความต้องการทางด้านเกียรติยศและชื่อเสียง (Self - esteem needs) เป็นความต้องการที่จะมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ต้องการมีหน้าตาในสังคมมีความนิยมนับถือในตนเอง ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงขึ้นไป ในขั้นนี้คนเราจะมีความต้องการ การยอมรับจากสังคม พอใจและภูมิใจในตนเอง 5) ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self - actualization needs) เป็นความต้องการจะพัฒนาศักยภาพของตนเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์เป็นขั้นที่มนุษย์ไม่ต้องกังวลเรื่องเศรษฐกิจในครอบครัว เรื่องความปลอดภัย เรื่องความรักหรือศักดิ์ศรี

#### 4. ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮอริชเบิร์ก (Herzberg's Two - factor Theory)

Herzberg, Mausner and Snyderman (1959, pp. 110-111) ตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานจะถูกแยกและทำให้แตกต่างกันไปจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจในงาน โดยแบ่งเป็นสองปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง ในขณะที่ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อม หรือเป็นส่วนประกอบของงาน ปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในงานจำแนกได้เป็น 2 ปัจจัย ดังนี้ 1) ปัจจัยภายในงาน (Content factors) หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานและเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้เกี่ยวข้องกับโดยตรงกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ 1.1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลใช้ความสามารถแห่งสติปัญญาทำงาน จนได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดี เกิดความรู้ สักภูมิใจและปลื้มในผลสำเร็จในงานนั้นและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป 1.2) การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาจากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ 1.3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ 1.4) ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง การได้รับโอกาสในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม พัฒนาทักษะ

ในการทำงาน เพื่อพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น1.5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ท้าทาย ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่สามารถทำได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว 2) ปัจจัยภายนอกงาน (Context factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบภายนอกงานที่ป้องกันการเกิดความไม่พอใจในงาน ซึ่งหากไม่ได้รับจะทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน มักเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ 2.1) นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์การนั้น 2.2) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร 2.3) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relations with peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันได้ดี 2.4) เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน (Salary and benefit) หมายถึง ค่าตอบแทน รายได้ ค่าจ้างประจำเดือน ที่เป็นธรรมซึ่งบุคคลได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น 2.5) ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์การ 2.6) สภาพการปฏิบัติงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

#### 5. ทฤษฎี ERG (Existence, Relation, Growth)

Alderfer (1972, pp. 184–186) ได้เสนอทฤษฎี ERG (Existence, Relation, Growth) ว่า ความต้องการมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์โดยมีแนวคิดพื้นฐานดังนี้ 1) มนุษย์อาจมีความต้องการหลายๆ อย่างเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันโดยไม่จำเป็นว่าความต้องการขั้นต้นจะต้องได้รับการตอบสนองก่อนจึงจะเกิดความต้องการขั้นสูง 2) ยิ่งความต้องการได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็จะมีความต้องการแต่ละประเภทมากยิ่งขึ้น 3) ยิ่งความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองมากเท่าใด บุคคลก็จะมีความต้องการระดับสูงมากขึ้นไปอีก 4) ยิ่งความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองน้อยเท่าใด บุคคลก็จะมีความต้องการในระดับต่ำมากขึ้นเท่านั้น Alderfer จึงได้ทำการศึกษาวิจัย โดยการทดสอบเพื่อหาทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ

ของมนุษย์ใน ค.ศ.1969 ที่เรียกว่า “An empirical test of a new theory of human needs” จากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า มนุษย์มีความต้องการหลัก 3 ประการ คือ

1) ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence needs: E) เป็นความต้องการทางกายภาพ และความต้องการทางวัตถุที่ช่วยให้มนุษย์มีชีวิตรอดอยู่ได้ เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ค่าจ้างแรงงาน ความมั่นคง สวัสดิภาพ ความปลอดภัย ก็จัดอยู่ในกลุ่มนี้ เมื่อเปรียบเทียบกับทฤษฎีของ Maslow ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิตจะรวมส่วนที่เป็น ความต้องการทางด้านสรีระทั้งหมดกับบางส่วนของความต้องการความมั่นคงและ ปลอดภัย 2) ความต้องการด้านความสัมพันธ์ (Relatedness needs : R) เป็นความต้องการ เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ที่บุคคลเกี่ยวข้องด้วย เป็นความต้องการที่รวมถึงความ ต้องการทางสังคม ความต้องการความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล การได้รับการยอมรับ การมีชื่อเสียงและการได้รับ การยกย่องจากสังคม เมื่อเทียบกับ ทฤษฎีของ Maslow ความต้องการด้านความสัมพันธ์นี้จะรวมถึงส่วนที่เป็นความ ต้องการความมั่นคงและปลอดภัย ความต้องการทางสังคม และบางส่วนของความต้องการ เกียรติและศักดิ์ศรี 3) ความต้องการด้านความเจริญเติบโต (Growth needs: G) เป็นความต้องการเกี่ยวกับการที่บุคคลได้สร้างความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สำหรับตัวเอง และสิ่งแวดล้อมรอบตัวให้ก้าวหน้าเติบโตยิ่งขึ้นไป ซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความภาคภูมิใจในตนเอง ตลอดจนการเข้าใจในตนเองและ การใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ เมื่อเทียบกับทฤษฎีของ Maslow ความต้องการ ด้านการเติบโตนี้จะรวมถึงบางส่วนของความต้องการเกียรติและศักดิ์ศรี และ ความต้องการทำตนให้ประจักษ์

จากแนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานข้างต้น จะเห็นได้ว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ถือเป็นประเด็นหลักที่จะช่วยสร้าง ความสำเร็จและก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร แต่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น องค์กรก็ต้องสามารถตอบสนองความต้องการ ของแต่ละบุคคลได้

## 5.2 ความหมายของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหรือความพึงพอใจในงาน ตรงกับคำภาษาอังกฤษว่า Job satisfaction ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ รวมถึงเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ทำให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้มีนักวิชาการทางการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้ให้ความหมายและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้หลายท่าน แต่ส่วนใหญ่แล้วมีแนวคิดใกล้เคียงหรือสอดคล้องกัน ดังนี้

Wexley and Yukl (1977, pp. 117–119) ได้ขยายความหมายของความพึงพอใจในงานเพิ่มเติมไว้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกของคนงานที่มีต่องานที่เขาทำอยู่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานที่ทำ ค่าจ้าง สภาพการทำงาน การบังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เนื้อหาของงาน ความปลอดภัย และโอกาสก้าวหน้า

Strauss and Sayles (1980, pp. 142–143) กล่าวเพิ่มเติมว่า เมื่อความต้องการขั้นพื้นฐานได้รับการตอบสนองและผู้ปฏิบัติงานได้รับผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและจิตใจ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

Carrell, Kuzmits and Elbert (1992, p. 42) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในงานว่า เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานที่ดี และผลการปฏิบัติจะทำให้เกิดความรู้สึกสำเร็จ การได้รับผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆที่ตรงตามที่ตนได้คาดหวังเอาไว้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานได้

Robbins (1996, pp. 172–190) ได้ให้คำจำกัดความของความพึงพอใจในการทำงานไว้อย่างกว้างๆ ว่าเป็นทัศนคติโดยทั่วไปของแต่ละคนที่มีต่องานของเขา โดยงานต่างๆ นั้นจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้ร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

Jewell (1998, p. 211) ได้กล่าวถึง ความพึงพอใจในงานว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่ตอบสนองต่อบริบทของงานหรือเป็นเจตคติที่มองไม่เห็นโดยตรง แต่เป็นตัวแปรที่สำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการทำงาน โดยผู้ที่มีความพึงพอใจในงานมาก จะแสดงพฤติกรรมในการทำงานที่ดีกว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในงานน้อย

McShane and Von Glinow (2000, pp. 204–205) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญที่สุดในการศึกษาทัศนคติเกี่ยวกับงาน โดยประเมินจากการสังเกตและประสบการณ์ทางอารมณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ

Spector (2000, p. 197) ให้ความหมาย ความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นทัศนคติที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องานของเขา หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ความพึงพอใจในการทำงานคือระดับความชอบที่มีต่อตัวงานของพนักงานนั่นเอง

De Nobile (2003, อ้างถึงใน พิเชษฐ พุ่มแจ่ม, 2555, หน้า 31) ให้ความหมายความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความรู้สึกที่ดี หรือเป็นบวกเกี่ยวกับการทำงานหรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน

Greenberg and Baron (2003, p. 170) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกและการประเมินปฏิกิริยาตอบสนองที่มีต่องาน เป็นเจตคติด้านบวกหรือด้านลบของแต่ละบุคคลที่มีต่องาน

Robbins and Judge (2007, P. 73) ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกในด้านบวกและลบของบุคคลที่มีต่องาน ถ้าบุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่องานจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานแต่ถ้ามีความรู้สึกที่ไม่ดีกับงานก็จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้

Hodson and Sullivan (2008, p. 55) ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกทั้งด้านบวกและด้านลบเกี่ยวกับงานที่ตนเองปฏิบัติ

ณัฐา กรีธีรธัญ (2550, หน้า 11) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง เจตคติ ทัศนคติ และความรู้สึกในทางบวกของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติหรือกิจกรรมที่เขาทำขึ้น เป็นแรงผลักดันทำให้บุคคลทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่น มีขวัญและกำลังใจ ทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 98) ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติเกี่ยวกับงานของพนักงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมในงานของเขา เช่น ค่าตอบแทน โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า หัวหน้างาน ตลอดจนเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการรับรู้ในงานของบุคคล นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยแวดล้อมของงาน ได้แก่ รูปแบบการบริหาร นโยบายและขั้นตอนการทำงาน กลุ่มงาน

ที่เกี่ยวข้อง สภาพแวดล้อมการทำงาน ตลอดจนผลประโยชน์ และผลตอบแทน ซึ่งความพอใจในงานจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายในบุคคลมากกว่าเป็นผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ (2551, หน้า 138) ให้ความหมาย ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ผลจากความรู้สึกของพนักงานที่แสดงออกต่อองค์การ ผู้บริหารและงานที่ทำ เป็นไปในทางชื่นชมยินดี มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานได้รับผลผลิตเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผลกำไรมีมากขึ้น ขจัดปัญหาอุปสรรคต่างๆในการทำงานให้ลดน้อยลง เช่น ลดการขาดงาน การลาออก การเกิดอุบัติเหตุ และการชุมนุมประท้วง เป็นต้น

บุญชูธรรม์ สังข์เยี่ยม (2558, หน้า 8) ให้ความหมายความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิด สภาพอารมณ์ทางด้านจิตใจหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องาน และสภาพแวดล้อมในงานที่มีอยู่ทั้งทางดีและไม่ดีทำให้เต็มใจที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกชอบ พอใจหรือมีเจตคติทางบวกต่องานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้เต็มใจที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมาย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

### 5.3 ความสำคัญของความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนมากเพราะมีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับความต้องการหรือแรงจูงใจของแต่ละบุคคล ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญทั้งต่อผู้ปฏิบัติงาน และต่อองค์การอย่างมาก ดังที่ จิตติภา ขาวอ่อน (2547, หน้า 19-20) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า กระบวนการในการทำงานของบุคลากรขององค์การจะมีประสิทธิภาพเพียงใดและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้เพียงใดนั้น ผู้บริหารองค์การต้องสามารถเข้าใจความต้องการของบุคลากรในองค์การและผสมผสานความต้องการนั้นให้เข้ากับจุดมุ่งหมายขององค์การ ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้เกิดความกระตือรือร้นและปรารถนาที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ความพึงพอใจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้คนทำงานสำเร็จ คนที่มีความพึงพอใจจะส่งผลให้งานนั้นประสบผลสำเร็จ และได้ผลดีกว่าคนที่ไม่มี ความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะปัจจัยนั้นจะมาจากสาเหตุใด ความพึงพอใจจะก่อให้เกิดความร่วมมือ ความศรัทธาและความเชื่อมั่นในองค์การ พร้อมที่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดด้วยความเต็มใจ และมีความรู้สึกที่ว่า



ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่จะต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของงาน นอกจากนี้ ความพึงพอใจจะเกื้อหนุนให้สมาชิกขององค์การเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ หากองค์การหรือหน่วยงานสามารถจัดบริการต่างๆ เพื่อสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ จะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน รักงานและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ ผลงานย่อมตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่าย ทำให้งานขาดความมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุนี้จึงเห็นได้ชัดแล้วว่า ความพึงพอใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการปฏิบัติงาน ซึ่งมักพบเห็นอยู่เสมอว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในงาน จะคิดปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้ดีขึ้นเสมอ เป็นต้นว่า ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง ทำงานด้วยความสนุกสนาน งานจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้น จะมีเวลาปฏิบัติงานมากขึ้น ตั้งใจทำงานด้วยความกระตือรือร้นแสดงถึงความอุตสาหะ วิริยะในการทำงานไปอีกยาวนาน ตรงกันข้ามกับผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในงานที่ทำ จะมีส่วนทำให้เกิดผลในทางตรงกันข้ามเช่นกัน คือ การปฏิบัติงานจะเสื่อมลง งานจะดำเนินไปโดยไม่ราบรื่น ความรับผิดชอบต่อผลสำเร็จของงานจะขาดไป ระดับการปฏิบัติงานจะต่ำลง การปฏิบัติหน้าที่จะเฉื่อยชาลงทุกที เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้ที่ไม่มีความพึงพอใจในงานมักจะขาดความภักดีต่อองค์การ

ดังนั้น ความพึงพอใจในงานของบุคคลในองค์การ จึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสนใจในงานมากขึ้น เพิ่มความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เพิ่มผลผลิตสูงขึ้น เกิดความเต็มใจที่จะนำความรู้ความสามารถของตนเองมาสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ ทำให้องค์การมีความเจริญและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

#### 5.4 องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

Herzberg, Mausner and Snyderman (1959, pp. 110-111) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานไว้ 11 ประการ ดังนี้ ได้แก่ 1) ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) 2) การยอมรับนับถือ (Recognition) 3) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 4) ความก้าวหน้า (Advancement) 5) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) 6) นโยบายและการบริหารงาน (Company policy and administration) 7) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) 8) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relations with Peers) 9) เงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทน (Salary and benefit) 10) ความมั่นคง

ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job security) และ 11) สภาพการปฏิบัติงาน (Working conditions)

Gilmer (1966, p. 280) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ ดังนี้ 1) ความปลอดภัย หมายถึง ความมั่นคงในการทำงาน การได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ และได้รับความเป็นธรรม 2) โอกาสก้าวหน้าในงาน หมายถึง การมีโอกาสเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และการมีโอกาสได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในงานที่ทำ 3) ความพอใจในการจัดการ หมายถึง ความพึงพอใจในงานที่ทำ และความพึงพอใจในการจัดการ 4) ค่าจ้าง ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจในค่าจ้าง และรู้สึกสมเหตุสมผลในสิ่งตอบแทนนั้น ๆ 5) ลักษณะงานที่ทำ ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานที่ทำ หากได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการและความถนัด 6) การบังคับบัญชา มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน 7) ลักษณะทางสังคม หากผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ได้อย่างมีความสุข 8) การคมนาคมและการสื่อสารมีส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงานมากขึ้นต่างกันได้ 9) สภาพการทำงาน หมายถึง แสง เสียง ให้อากาศ และชั่วโมงการทำงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนช่วยให้เกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้นต่างกันได้ และ 10) สิ่งตอบแทน หมายถึง เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การรักษาพยาบาล และที่อยู่อาศัยมีส่วนให้เกิดความพึงพอใจในงานได้

Maslow (1970, pp. 35-47) ได้ตั้งทฤษฎีขั้นบันไดของความต้องการเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ 3 ประการดังนี้ 1) มนุษย์ทุกคนมีความต้องการและความต้องการนี้จะมีอยู่ตลอดเวลาไม่มีที่สิ้นสุด 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจของพฤติกรรมต่อไป ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรม 3) ความต้องการของมนุษย์จะมีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากต่ำไปสูงตามลำดับความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎีความต้องการของ Maslow ได้กล่าวว่า มนุษย์เกิดมาพร้อมด้วยความต้องการ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) ได้แก่ ความต้องการด้านปัจจัยสี่ คือ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัยและยารักษาโรคซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐาน 2) ความต้องการด้านความมั่นคงและปลอดภัย (Safety needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยที่ยึดเหนี่ยวทางใจปราศจากความกลัวการสูญเสียและอันตรายทั้งปวง 3) ความต้องการความรักและการยอมรับทางสังคม (Belongingness and love needs) เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการทั้งสองขั้นแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในขั้นนี้

เป็นความต้องการระหว่างบุคคลเป็นความต้องการที่จะสัมพันธ์กับผู้อื่น ในสังคมรูปแบบต่างๆ กัน เช่น สามี-ภรรยา พ่อ แม่ ลูก คนรัก ครอบครัว เพื่อนฝูง ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน 4) ความต้องการทางด้านเกียรติยศและชื่อเสียง (Self-esteem needs) เป็นความต้องการที่จะมีเกียรติยศ ชื่อเสียง ต้องการมีหน้าตาในสังคมมีความนิยมนับถือในตนเอง ซึ่งเป็นความต้องการขั้นสูงขึ้นไป ในขั้นนี้คนเราจะมีความต้องการ การยอมรับจากสังคม พอใจและภูมิใจในตนเอง 5) ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self-actualization needs) เป็นความต้องการจะพัฒนาศักยภาพของตนเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์เป็นขั้นที่มนุษย์ไม่ต้องกังวลเรื่องเศรษฐกิจในครอบครัว เรื่องความปลอดภัย เรื่องความรักหรือศักดิ์ศรี

Pigors & Myers (1981, p. 116) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงาน ดังนี้ 1) ต้องได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมและเพียงพอ 2) ลักษณะของงานที่ต้องมีความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ 3) มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและพัฒนาความสามารถของตนเองได้อย่างเต็มที่ 4) มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งและเป็นงานที่มั่นคง 5) มีความสามัคคีกลมเกลียวและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี 6) ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน 7) มีการแบ่งเวลาทำงานและเวลาที่ใช้ในชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล 8) มีความเข้าใจในชีวิตการทำงานและความสัมพันธ์กันในสังคมอย่างดี

พิเชษฐ พุ่มแจ่ม (2555, หน้า 65) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความเครียดในการปฏิบัติงานของครูและการรับรู้ความสามารถของกลุ่มครูที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของครู ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน 1) ด้านความต้องการทางด้านร่างกาย 2) ด้านความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย 3) ด้านความต้องการทางสังคม 4) ด้านความต้องการได้รับการนับถือและยกย่อง 5) ด้านความต้องการความสำเร็จขั้นสูง 6) ด้านความรู้สึกรู้สึกของครูที่มีต่องาน

สมพร ทะเหยี่ยม (2555, หน้า 97) ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานของครูไว้ 13 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านความสำเร็จในงาน 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านลักษณะงาน 4) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน 5) ด้านการปกครองบังคับบัญชา 6) ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน 7) ด้านนโยบายและการบริหารงาน 8) ด้านสภาพการปฏิบัติงาน 9) ด้าน

เงินเดือนผลประโยชน์ค่าตอบแทนเกื้อกูล 11) ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน  
12) ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และ 13) ด้านลักษณะของอาชีพ

สลักจิต ตันติบุญทวีวัฒน์ (2556, หน้า 32) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของความ  
เป็นส่วนหนึ่งในงานความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับองค์การต่อความตั้งใจลาออก  
ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ดังนี้ 1) ลักษณะงาน 2) ผู้บังคับบัญชา  
3) รายได้ 4) การเลื่อนตำแหน่ง และ 5) เพื่อนร่วมงาน

ชนาภาค โชติสวัสดิ์ (2557, หน้า 53) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการ  
รับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของ  
บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย ได้กำหนดองค์ประกอบความพึงพอใจ  
ในงานไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านลักษณะงาน 2) ด้านการจ่ายค่าตอบแทน 3) ด้านการเลื่อน  
ตำแหน่ง 4) ด้านการบังคับบัญชา และ 5) ด้านเพื่อนร่วมงาน

บุญชรินทร์ สังข์เยี่ยม (2558, หน้า 8) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อ  
ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงานไว้ 6  
ด้าน ดังนี้ 1) ลักษณะงาน 2) ความมั่นคงและความก้าวหน้า 3) ผู้บังคับบัญชา  
4) เพื่อนร่วมงาน และ 5) ผลตอบแทนในการทำงาน และ 6) สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก  
ความสะอาด

อนุรักษ์ วัฒนะถาวรวงศ์ (2558, หน้า 15) ได้ศึกษาเรื่องค่านิยมเกี่ยวกับงาน  
และความพึงพอใจในงานมีผลต่อความความผูกพันขององค์การของบุคลากรทางการแพทย์  
ในแต่ละชนรุ่น ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ  
1) ลักษณะงาน 2) เพื่อนร่วมงาน 3) การบังคับบัญชา 4) ค่าตอบแทน และ  
5) ความก้าวหน้า

อุษณี โกพลรัตน์ (2558, หน้า 7) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความ  
พึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงแรมอิมพีเรียล  
จังหวัดสกลนคร ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ไว้ 9 ด้าน คือ  
1) ลักษณะงาน 2) เงินเดือน 3) การเลื่อนตำแหน่งการงาน 4) การได้รับความยอมรับนับถือ  
5) ผลประโยชน์ 6) สภาพการทำงาน 7) การนิเทศงาน 8) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน  
และ 9) การบริหารงาน

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะ

ของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบ  
เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี และเพื่อการวิจัย ดังแสดงในตาราง 13

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 13 การสังเคราะห์องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย											รวมความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา	
	Herzberg, 1959	Gilmer, 1966	Maslow, 1970	Alderfer, 1972	Pigors & Myers, 1981	พิเชษฐ พุ่มแจ่ม, 2555	สมพร ทะระเยียม, 2555	สถลจิต ตันติบุญทวีวัฒน์, 2556	ชนามาศ โทติสวัสดิ์, 2557	บุญศรีสวัสดิ์ สังข์เยี่ยม, 2558	อนุรักษ์ วัฒนะภาวรงค์, 2558				อุษณี โภพรัตน์, 2558
สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน	✓	✓					✓		✓	✓		✓	6	50.00	✓
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	75.00	✓
ความรับผิดชอบในงาน	✓						✓						2	16.66	
นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน	✓						✓						2	16.66	
สัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน	✓			✓	✓			✓		✓	✓	✓	7	58.33	✓
ความรู้สึที่ดีต่อความสำเร็จในการทำงาน	✓		✓			✓	✓						4	33.33	
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	75.00	✓
ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		11	91.66	✓
ความต้องการทางร่างกาย			✓			✓							2	16.66	
ความต้องการทางสังคม		✓	✓			✓							3	25.00	
ความต้องการได้รับการนับถือและยกย่อง	✓		✓	✓		✓	✓				✓		6	50.00	✓
ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว					✓		✓						2	16.66	

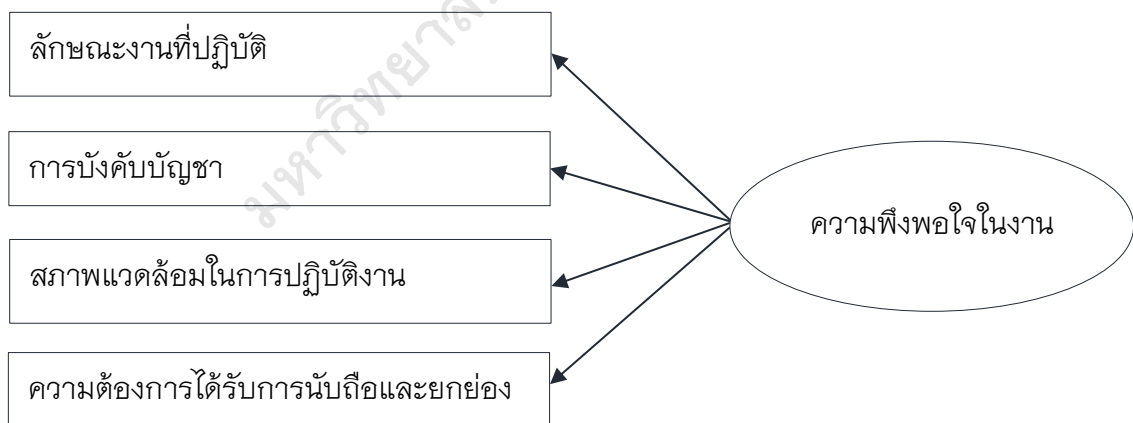
ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย											รวมความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา	
	Herzberg, 1959	Gilmer, 1966	Maslow, 1970	Alderfer, 1972	Pigors & Myers, 1981	พิเชษฐ พุ่มแจ่ม, 2555	สมพร ทะเเยิม, 2555	สลักจิต ตันติบุญทวีวัฒน์, 2556	ชนามาศ โชติสวัสดิ์, 2557	ปุณศรีสม์ สังข์เชี่ยม, 2558	อนุรักษ วัฒนะถาวรวงศ์, 2558				อุษณี โกพลรัตน์, 2558
การบังคับบัญชา	✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓		7	58.33	✓
ความพอใจในการจัดการ		✓											1	8.33	
การคมนาามคมและการสื่อสาร		✓											1	8.33	
ยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน					✓								1	8.33	
มีความสามัคคีและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี					✓	✓							2	16.66	
ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	✓	✓				✓	✓						4	33.33	
ความพอใจในการจัดการ		✓										✓	2	16.66	
มีโอกาสดำเนินการและพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มที่					✓								1	8.33	
การเลื่อนตำแหน่งการงาน												✓	1	8.33	
ผลประโยชน์												✓	1	8.33	
การนิเทศงาน												✓	1	8.33	
ลักษณะของวิชาชีพ						✓							1	8.33	

จากตาราง 13 เห็นได้ว่า องค์ประกอบความพึงพอใจในงานที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวน 16 องค์ประกอบ จากนักการศึกษาจำนวน 12 คน การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ได้องค์ประกอบจำนวน 7 องค์ประกอบ โดยเรียงตามความถี่สูงสุดไปหาน้อยที่สุด คือ 1) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน 2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ 3) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 4) ความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน 5) การบังคับบัญชา 6) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน และ 7) ความต้องการได้รับการนับถือและยกย่อง แต่เนื่องจากมี 3 องค์ประกอบที่ตรงกับองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ องค์ประกอบด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้วิจัยจึงตัดองค์ประกอบ 3 ตัวนี้ ออกจากองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ดังนั้น ความพึงพอใจในงาน จึงประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามความถี่สูงสุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้

- 1) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- 2) การบังคับบัญชา
- 3) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
- และ 4) ความต้องการได้รับการนับถือและยกย่อง

แสดงเป็นรูปแบบการวัดได้ ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 รูปแบบการวัดความพึงพอใจในงาน



จากภาพประกอบ 12 แสดงรูปแบบการวัดความพึงพอใจในงานที่ได้จากการ  
สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการ  
ซึ่งประกอบด้วย

### 1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

Herzberg, Mausner and Snyderman (1959, pp. 110-111) กล่าวว่า  
ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำหาย ต้องอาศัยความคิด  
ริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่มีสามารถทำได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว สอดคล้องกับ Gilmer  
(1966, p. 280) กล่าวว่า ลักษณะงานที่ทำ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน  
ที่ทำ หากได้ทำงานที่ตรงกับความต้องการและความถนัด เช่นเดียวกับสมพร ทะเยียม  
(2555, หน้า 9-10) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง รูปแบบความท้าทาย  
ความน่าสนใจปริมาณพอเหมาะพอดี และตรงกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน  
งานที่รับผิดชอบกับความรู้ความสามารถ ความถนัด เปิดโอกาสให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์  
ส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงาน ทำหายกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน มีความตื่นตัว  
นำสนุกสนาน มีส่วนร่วมในการวางแผนและการปฏิบัติ การร่วมรับผล และสอดคล้องกับ  
บุญชูรัมย์ สัจชัย (2558, หน้า 8-9) กล่าวว่า ลักษณะงาน หมายถึง รายละเอียด  
เกี่ยวกับงาน ความรู้สึกต่อความยากง่ายของงาน ปริมาณงาน ความพึงพอใจในงาน  
ประโยชน์ของงานที่ทำ ความมีอิสระในการทำงาน ตลอดจนความรู้สึกว่าเป็นงานที่มีเกียรติ  
ทำให้เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในงานที่ปฏิบัติ และเป็นงานที่เหมาะสมกับความรู้  
ความสามารถ และทำง่ายในการปฏิบัติ

สรุปได้ว่า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ หมายถึง รูปแบบงานที่ครูรับผิดชอบ  
มีความท้าทาย ความน่าสนใจ ปริมาณพอเหมาะพอดีและตรงกับความรู้ความสามารถ  
ความถนัด เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการวางแผนและการปฏิบัติ และร่วมรับผล สามารถใช้  
ความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงาน ทำหายกระตุ้นให้อยากปฏิบัติงาน  
และเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ

## 2. การบังคับบัญชา

สมพร ทะเยี่ยม (2555, หน้า 10) กล่าวว่า การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมายงาน การควบคุมกำกับติดตาม นิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารมอบอำนาจในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การยึดถือระเบียบและเหตุผล การบริหารงานที่สร้างสรรค์สร้างแรงจูงใจ เช่นเดียวกับบุญศรีสมิ์ สังข์เอี่ยม (2558, หน้า 9) กล่าวว่า ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ลักษณะและวิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา การติดตามและประเมินผลงาน การรับฟังความคิดเห็น ความยุติธรรมในการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชา และสอดคล้องกับอนุรักษ์ วัฒนะถาวรวงศ์ (2558, หน้า 15) กล่าวว่า การบังคับบัญชา หมายถึง การให้คำแนะนำ การช่วยเหลือในการทำงาน และการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของผู้บังคับบัญชา

สรุปได้ว่า การบังคับบัญชา หมายถึง การที่ผู้บริหารมอบหมายงาน การควบคุมกำกับติดตาม นิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมอบอำนาจในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยยึดถือระเบียบและเหตุผลเป็นสำคัญ เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

## 3. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

Herzberg, Mausner and Snyderman (1959, pp. 110-111) กล่าวว่า สภาพการปฏิบัติงาน (Working conditions) หมายถึง สภาพกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ สอดคล้องกับสมพร ทะเยี่ยม (2555, หน้า 11) กล่าวว่า สภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง โครงสร้างองค์การ สภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน ห้องเรียนห้องสอน สำนักงาน ความสะอาดสบาย อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ความคล่องตัว บรรยากาศ ในการปฏิบัติงาน บรรยากาศการทำงานร่วมกันในโรงเรียนของครู อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูในการจัดการเรียนการสอน วัสดุ อุปกรณ์ สื่อการจัดการเรียนการสอนมีอย่างเพียงพอ ครูและเพื่อนร่วมงานมีความรู้ความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบ การจัดการเรียนการสอนตรงตามหลักสูตรและเนื้อหา โรงเรียน

มีแหล่งค้นคว้าหาความรู้อย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานและการค้นคว้าของนักเรียน เช่นเดียวกับอุษณี โภพลรัตน์ (2558, หน้า 9) กล่าวว่า สภาพการทำงาน หมายถึง ชั่วโมงการทำงาน ช่วงเวลาพัก การหยุดพักเครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน วัสดุอุปกรณ์บรรยากาศในการทำงาน สถานที่ตั้งสิ่งอำนวยความสะดวกทางกาย สอดคล้องกับบุญชูธรรมี่ สังข์เยี่ยม (2558, หน้า 9) กล่าวว่า สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง สถานที่ตั้งในอาคาร ปฏิบัติงาน อุปกรณ์เครื่องมือใช้สำนักงานมีความสะดวกสบาย และเพียงพอต่อการใช้งานที่จะให้การทำงานดำเนินไปด้วยความมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง อาคารสถานที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูในการจัดการเรียนการสอน มีวัสดุอุปกรณ์สื่อการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ ส่งผลให้การทำงานของคุณดำเนินไปด้วยความมีประสิทธิภาพ

#### 4) ความต้องการได้รับการนับถือและยกย่อง

พิเชษฐ พุ่มแจ่ม (2555, หน้า 9) กล่าวว่า ความต้องการได้รับการนับถือและยกย่อง หมายถึง ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ มีความสามารถ ต้องการที่จะให้ผู้อื่นเห็นว่าตนมีความสามารถ มีคุณค่าและมีเกียรติ สอดคล้องกับสมพร ทะเยียม (2555, หน้า 9) กล่าวว่า การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่อง ชมเชยและความไว้วางใจพร้อมทั้งให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงานจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา นักเรียน ผู้ปกครองและบุคคลภายนอก ความพึงพอใจในเกียรติศักดิ์ศรีในหน้าที่ งานที่ปฏิบัติอยู่ ความพึงพอใจในการได้รับการยอมรับนับถือยกย่อง ชมเชยจากเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา ความพึงพอใจในการยอมรับในความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน

สรุปได้ว่า ความต้องการได้รับการนับถือและยกย่อง หมายถึง ครู มีความภูมิใจในเกียรติศักดิ์ศรีของงานที่ปฏิบัติอยู่ การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรม บ่งชี้ ดังตาราง 14

ตาราง 14 องค์ประกอบ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของความพึงพอใจ  
ในงาน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	รูปแบบงานที่ครูรับผิดชอบมีความท้าทาย ความน่าสนใจ ปริมาณพอเหมาะพอดีและ ตรงกับความรู้ความสามารถ ความถนัด เปิดโอกาสให้ส่วนร่วมในการวางแผนและ การปฏิบัติ และร่วมรับผล สามารถใช้ ความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมประสบการณ์ ในการทำงาน ท้าทายกระตุ้นให้อยาก ปฏิบัติงาน และเป็นงานที่น่าภาคภูมิใจ	1.1 ลักษณะงานเป็นงานที่มีความท้าทาย น่าสนใจ ที่ต้องการทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย 1.2 งานที่ครูรับผิดชอบมีความเหมาะสมกับ ความรู้ความสามารถ และความถนัด 1.3 ลักษณะงานเป็นงานที่ใช้ความคิด สร้างสรรค์ มีความท้าทาย กระตุ้นให้อยาก ปฏิบัติงาน 1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการวางแผน การปฏิบัติ และรับผล จากงานที่ปฏิบัติงานนั้น 1.5 ลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงาน ที่น่าภาคภูมิใจ
2 การ บังคับ บัญชา	การที่ผู้บริหารมอบหมายงาน การควบคุม กำกับติดตาม นิเทศ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือในการ ปฏิบัติงาน ตลอดทั้งมอบอำนาจในการ ตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดย ยึดถือระเบียบและเหตุผลเป็นสำคัญ เพื่อ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน	2.1 ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตาม นิเทศงาน ที่มอบหมายให้อย่างต่อเนื่อง 2.2 ผู้บริหารมีการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นธรรม 2.3 ผู้บริหารมีการกระตุ้นให้ครูทำงานให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน 2.4 ผู้บริหารให้คำแนะนำ ช่วยเหลือครูใน การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 2.5 ผู้บริหารมอบอำนาจการตัดสินใจ และ ให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา
3 สภาพแวดล้อม ในการ ปฏิบัติงาน	อาคารสถานที่ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกใน การปฏิบัติงานของครูในการจัดการเรียน การสอน มีวัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการ สอนอย่างเพียงพอ ส่งผลให้การปฏิบัติงาน ของครูดำเนินไปด้วยความมีประสิทธิภาพ	3.1 อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม เหมาะสม สะดวกต่อการจัดการเรียนการ สอน 3.2 วัสดุ อุปกรณ์ สนับสนุนการจัดการ เรียนการสอนมีอย่างเพียงพอ 3.3 สื่อที่ใช้ในการปฏิบัติการสอนเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
		3.4 บรรยายภาคการทำงานร่วมกันในโรงเรียนของคุณ เป็นไปด้วยความสามัคคี 3.5 โรงเรียนมีแหล่งค้นคว้า แหล่งเรียนรู้เพียงพอในการ ปฏิบัติงานให้ดำเนินไป ด้วยความมีประสิทธิภาพ
4 ความต้องการ ได้รับการนับถือ และยกย่อง	ครูมีความภูมิใจใน เกียรติศักดิ์ศรีที่ได้รับ จากงานที่ปฏิบัติ การ ได้รับการยอมรับจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อน ร่วมงานในโรงเรียน ในรูปแบบของการยก ย่องชมเชย การแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการ ยอมรับในความสามารถ	4.1 ครูมีความพึงพอใจต่อเกียรติศักดิ์ศรีในหน้าที่การงาน ที่ปฏิบัติอยู่ 4.2 ครูได้รับการยอมรับยกย่องชมเชยจากเพื่อน ร่วมงาน 4.3 ครูได้รับการยอมรับยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา 4.4 ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสามารถ และยกย่อง ชื่นชม ยินดีในผลงานของเรา 4.5 ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานให้เกียรติซึ่งกันและกัน โดยความคำนึงถึงศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์

## 6. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational commitment) เป็นรูปแบบหนึ่งของพฤติกรรมที่มีพื้นฐานมาจากเจตคติของบุคคลที่มีต่อองค์การ เป็นตัวแปรด้านทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความพึงพอใจในงาน โดยเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

## 6.1 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

แนวคิดพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์การมาจาก Mowday, Porter and Steers (1979, pp. 224–247) ซึ่งพิจารณาความผูกพันต่อองค์การ 3 ประการ คือ

- 1) การยอมรับในเป้าหมายขององค์การ
- 2) ความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อองค์การ และ
- 3) ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ

ต่อมาแนวคิดของ Steers and Porter (1991, pp. 442–443) กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การ ซึ่งมี 3 ลักษณะ คือ

- 1) มีความเชื่ออย่างแนบแน่นและมีการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ
- 2) มีความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการทำงานให้องค์การ และ
- 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป

ขณะที่ Steers and Porter (1991, p. 442) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แนวคิด คือ ความผูกพันทางทัศนคติ เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การโดยที่บุคคลจะนำตนเองไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ และความผูกพันทางพฤติกรรมเป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่เป็นพฤติกรรมปัจจัยความสนใจที่บุคคลได้รับจากองค์การ เช่น การได้รับความนับถือเป็นผู้อาวุโส การได้รับค่าตอบแทนสูง จึงมีความผูกพันต่อองค์การ โดยไม่ต้องการเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การ ถ้าจะละทิ้งไปทำงานที่อื่นก็ไม่คุ้มค่าที่จากองค์การไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ McGree and Ford (1987, pp. 638–641) กล่าวว่า แนวคิดการศึกษาคือความผูกพันทางเจตคติ (Attitudinal commitment) เป็นการศึกษาด้านความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์การ คือ บุคคลมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การและเป้าหมายขององค์การ มีความผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนแนวคิดการศึกษาคือความผูกพันเชิงพฤติกรรม (Behavioral commitment) เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การเชิงพฤติกรรม อันเป็นผลเนื่องมาจากกระทำในอดีต ซึ่งบุคคลได้ลงทุนลงแรงในองค์การ ได้สร้างผลงานไว้แล้วไม่สามารถนำกลับคืนมาได้ จึงไม่ยอมเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์การ ถ้าจะไปทำงานที่อื่นโดยคิดว่าไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์การไป ทำให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อองค์การ

Kanter (1968, pp. 449–517) ได้กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์การว่ามี 3 รูปแบบ คือ

- 1) ความผูกพันแบบคงอยู่เสมอ (Continuance commitment) หมายถึง บุคคลได้เสียสละให้กับองค์การจนมีความคิดว่าเป็นการยากที่จะละทิ้งองค์การไปได้
- 2) ความผูกพันแบบยึดติด (Cohesion commitment) หมายถึง ความผูกพันที่ทำให้บุคคลยึดติดกับองค์การ

โดยการใช้เทคนิค เช่น การสร้างเกียรติภูมิเพื่อให้บุคคลยึดติดกับสิ่งนั้นๆ เช่น เครื่องแบบ หรือเหรียญตรา 3) ความผูกพันแบบควบคุม (Control commitment) หมายถึง ความผูกพันที่บุคคลถูกทำให้ยึดติดกับวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะเป็นกรอบบังคับให้พฤติกรรมส่วนบุคคลเป็นไปตามที่องค์การต้องการ เช่นเดียวกับ Allen and Meyer (1990, pp. 1-18) ได้สรุปแนวคิดไว้เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) แนวคิดทางด้านทัศนคติ แนวคิดนี้ได้รับความสนใจในการศึกษามาก เพราะมองความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความรู้สึกที่บุคคลมองตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อองค์การในแนวคิดนี้คือ Lyman W. Porter แห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย ซึ่งได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การว่าประกอบด้วย (1) ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (2) ความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อองค์กร (3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกขององค์กรไว้ 2) แนวคิดด้านพฤติกรรม มองความผูกพันต่อองค์การในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรมว่า เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์การก็จะมีผลแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่อเรื่องหรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไมโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนจะผูกพันต่อองค์การ และพยายามที่จะรักษาสมาชิกไว้โดยไมโยกย้ายไปไหน เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งผลเสียจะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและยึดแนวคิดนี้คือ ทฤษฎี Side-bet ของ Becker (1960, pp. 32-42) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ก่อให้เกิดการลงทุนซึ่งอาจเป็นรูปของเวลา กำลังกาย กำลังสติปัญญาที่เสียไป เมื่อเป็นเช่นนี้บุคคลนั้นย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนครบกำหนดก็เท่ากับบุคคลนั้นยอมหวังประโยชน์ไม่คุ้มค่า เพราะฉะนั้นการที่บุคคลได้เข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรนานเท่าไร ก็เท่ากับการลงทุนของเขาได้สะสมเพิ่มขึ้น นำมาซึ่งความยากลำบากที่จะตัดสินใจลาออกจากองค์กร 3) แนวคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความจงรักภักดีและความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลรู้สึกได้ว่า เมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์การเพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การนั้น เป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่

สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร เมื่อทั้งบุคคลและองค์กรมีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองทั้งสองฝ่าย จึงต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันในด้านทรัพยากรซึ่งแต่ละฝ่ายมีอยู่ การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลและองค์กรจึงเกิดขึ้นโดยบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรด้วยเจตนาที่จะพยายามใช้ความรู้ ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานให้องค์กรเพื่อผลตอบแทนต่างๆ ที่องค์กรจะจัดหาให้ ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์กรจะต้องจัดหาให้เป็นสิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งจะต้องมีความเท่าเทียมกับความคาดหวังของบุคคล จึงจะทำให้บุคคลผูกพันที่จะปฏิบัติงานแก่องค์กรต่อไป แต่หากผลตอบแทนที่องค์กรมอบให้ไม่เป็นไปตามที่เขาคาดหวัง จะทำให้เขาลาออกจากองค์กรและไปเข้าร่วมกับองค์กรอื่นที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองดีกว่า หรือแม้ว่าเขาจะคงอยู่กับองค์กรต่อไปด้วยเหตุของการมีโอกาสที่จำกัดหรือไม่มีทางเลือก เขาก็จะยอมรับผลตอบแทนที่องค์กรจัดให้แต่ความผูกพันที่เขา มีต่อองค์กรก็จะต่ำลง

จากแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์กรจะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์กรและเป้าหมายขององค์กร ซึ่งได้ลงทุนลงแรงในองค์กร ได้สร้างผลงานไว้แล้วไม่สามารถนำกลับคืนมาได้ จึงไม่ยอมเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กร ถ้าจะไปทำงานที่อื่นโดยคิดว่าไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์กรไป ทำให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## 6.2 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

Buchanan (1974, pp. 533–546) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เช่นเดียวกับ Steers (1977, p. 46) ได้ให้ความหมายว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร Mowday, Porter and Steers (1982, p. 27) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างบุคคลกับองค์กร เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีโดยทั่วไปและเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตนเพื่อสร้างสรรค์องค์กรให้ดีขึ้น นอกจากนี้ Greenberg and Robert (1996, p. 103) ให้ความหมายความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ระดับการมี



ส่วนร่วมของบุคคลแต่ละคนต่อองค์การนั้น และรวมไปถึงความสนใจที่จะยังคงอยู่ในองค์การต่อไป

Jex (2002, p. 133) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นภาวะที่แต่ละบุคคลมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การจากการกระทำของตน ซึ่งจะทำให้มั่นใจว่าตนมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยพนักงานได้อุทิศตนให้กับองค์การที่เขาทำงานอยู่ และมีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อผลประโยชน์ตอบแทนและยืนหยัดที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป โดยไม่คิดที่จะลาออกจากองค์การไป ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะของความผูกพันด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenberg and Baron (2003, p. 181) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การตลอดไป เป็นความรู้สึกของพนักงานที่แสดงตนว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ ค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์การคนอื่นๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของครุว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ มีความตั้งใจทำงานทั้งงานในหน้าที่และงานที่นอกเหนือหน้าที่ตน เพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย มีความภาคภูมิใจและเต็มใจที่จะอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ขององค์การ ตลอดจนมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์การตลอดไป โดยไม่คิดที่จะลาออกจากองค์การ

### 6.3 ความสำคัญและผลของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิผลขององค์การ ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำหรือไม่มีเลย ผลดังกล่าวจะอยู่กับองค์การและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน นอกจากนี้นักวิชาการได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้

Porter, Steers and Boulin (1974, pp. 603-609) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า สามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า - ออก (Turnover) จากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน เพราะสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์การโดยรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนให้เห็นถึงการสนองตอบของบุคคลต่อเงื่อนไขของงานในแง่ใดแง่หนึ่งเท่านั้น เนื่องจากเหตุนี้

ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นความผูกมัดของบุคคลต่อองค์การ นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์การจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงานแม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันและสถานที่ทำงานมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่สถานการณ์ชั่วคราวจะไม่มีผลกระทบต่อความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การโดยส่วนรวมได้

Buchanan (1974, pp. 533–546) ที่ได้สรุปความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้ 1) ความผูกพันต่อองค์การสามารถทำนายอัตราเข้า-ออกจากงานของสมาชิกในองค์การได้ดี เพราะความผูกพันต่อองค์การเน้นความผูกมัดของบุคคลต่อองค์การ รวมถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์การด้วย 2) ความผูกพันต่อองค์การเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การทำงานได้ดีกว่าผู้ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากการที่สมาชิกรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของในองค์การ และมีส่วนร่วมสร้างเสริมประสิทธิภาพขององค์การ 3) ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของสมาชิกในองค์การกับเป้าหมายขององค์การ หรือช่วยให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้นั้นเอง 4) ความผูกพันต่อองค์การช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรัก และความผูกพันต่อองค์การของตนมากนั่นเอง 5) ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวชี้ถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ เช่นเดียวกับ Steers (1977, pp. 46–56) กล่าวว่า ระดับความพึงพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างทันทีทันใดในสิ่งแวดล้อมการทำงาน ในขณะที่เจตคติความผูกพันต่อองค์การพัฒนาอย่างช้าๆ แต่มันคงตามระยะเวลาที่ผ่านไป โดยความผูกพันต่อองค์การจะเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การ และจะเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากความรู้สึกของการเป็นเจ้าขององค์การด้วยเช่นกัน อีกทั้งยังลดโอกาสการคุกคามจากภายนอก เนื่องจากผลของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอีกด้วย นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์การยังสามารถนำไปสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์การ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อพนักงาน เพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าแก่องค์การไป

Steers and Porter (1991, pp. 444–446) ได้สรุปผลของความผูกพัน โดยแบ่งได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ความผูกพันและการครองตำแหน่ง จะเห็นได้จากพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูง และต้องการอยู่กับองค์การนั้นเป็นเวลานาน ก็จะมีความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันกับการครองตำแหน่งขณะนั้นด้วย กล่าวคือ หากมีการครองตำแหน่งที่สูงขึ้น ความผูกพันก็จะมากขึ้นไปด้วย 2) ความผูกพันและการขาดงาน พนักงานที่มีความผูกพันสูงจะมีส่วนช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ เราไม่อาจสามารถบอกได้ว่าความผูกพันกับการเข้าทำงานมีความสัมพันธ์กัน แต่สามารถบอกได้ว่าความผูกพันมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจในการเข้าทำงานของบุคคล 3) ความผูกพันและการหมุนเวียนของพนักงาน ความผูกพันของพนักงานจะช่วยลดจำนวนการหมุนเวียนของพนักงานในองค์การได้ เพราะเมื่อพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูงก็ต้องการที่จะอยู่กับองค์การเป็นเวลานานและไม่อยากออกจากองค์การไป 4) ความผูกพันและผลการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์จากความผูกพันต่อองค์การพิจารณาได้จากผลการปฏิบัติงาน

Miner (1992, p. 127) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การจะลดอัตราการเข้า-ออกจากงานและยังมีความสัมพันธ์กับการขาดงาน ปริมาณงาน และคุณภาพงาน กล่าวคือ หากความผูกพันสูง ก็จะขาดงานต่ำและมีผลผลิตสูง

จากการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญและผลของความผูกพันต่อองค์การข้างต้น ทำให้พบว่าประเด็นที่ทุกคนมีความเห็นสอดคล้องกันคือ ความผูกพันต่อองค์การจะมีผลต่ออัตราการเข้า-ออกจากงาน และผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้พนักงานพอใจที่จะทำงานเพื่อองค์การด้วยความเต็มใจ และพึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ ทำให้บุคคลแสดงออกในรูปของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์ สามารถที่จะพัฒนาองค์การสู่ความสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายและแผนงานที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

#### 6.4 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

Buchanan (1974, p. 533) ได้เสนอว่า ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) โดยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงานยอมรับในค่านิยม และวัตถุประสงค์ขององค์การ และถือเสมือนว่าเป็นของตนเช่นกัน 2) การมีส่วนร่วมในองค์การ (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทของตนอย่างเต็มที่ และ

3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) เป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Allen and Meyer (1991, pp. 61–89) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร โดยเห็นว่าเป็นสภาวะทางจิตของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งสภาวะดังกล่าวมีองค์ประกอบ 3 ด้านเช่นกัน คือ 1) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการได้มีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการที่พนักงานคิดคำนวณถึงผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไปหากจะลาออกจากองค์กรในขณะนั้น บุคคลที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในลักษณะนี้สูง ก็จะมีแนวโน้มที่จะรู้สึกว่าการคงอยู่กับองค์กรต่อไปเป็นเรื่องของความจำเป็นหรือการขาดโอกาสทางเลือก และ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานยึดถือว่าเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะเป็นความถูกต้องและเหมาะสมในแง่ศีลธรรม ความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะนี้จึงเป็นหน้าที่หรือเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องอยู่เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร โดยทั้ง 3 ด้านนี้เป็นการมองความผูกพันในชั้นจิตใจ คือ เป็นการบอกถึงลักษณะความสัมพันธ์ของพนักงานต่อองค์กร และเป็นการบอกโดยนัยถึงการตัดสินใจที่จะดำรงการเป็นสมาชิกภาพหรือไม่ในองค์กร นอกจากนี้ Allen and Meyer เห็นว่ารูปแบบของความผูกพันยังค่อนข้างแตกต่างกันในชั้นจิตใจ กล่าวคือ พนักงานที่มีความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึกสูง จะคงอยู่ในองค์กรเพราะว่าพวกเขาต้องการที่จะอยู่ (Want to) ส่วนผู้ที่มีความผูกพันด้านความต่อเนื่องสูง จะคงอยู่ในองค์กรเพราะว่าพวกเขาจำเป็นต้องอยู่ (Need to) และสำหรับผู้ที่มีความผูกพันด้านหลักเกณฑ์แบบแผน ความถูกต้อง หรือบรรทัดฐานทางสังคมสูง ก็จะอยู่ในองค์กรเพราะว่าพวกเขารู้สึกว่าพวกเขาสมควรที่จะอยู่ (Ought to do)

Steers and Porter (1991, p. 79) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและยอมรับต่อเป้าหมายรวมทั้งค่านิยมต่อองค์กร 2) ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร และ 3) ความปรารถนาที่จะคงอยู่หรือรักษาไว้ซึ่งสถานภาพสมาชิกขององค์กร

Greenberg and Robert (1996, pp. 104–105) ได้นำทฤษฎีของ Allen and Meyer มาเสนอในอีกแง่มุมหนึ่ง คือ 1) ความผูกพันทางอารมณ์และความรู้สึก นั่นคือ บุคคลปรารถนาที่จะทำงานอยู่ในองค์การเพราะว่าพวกเขาเห็นด้วยกับเป้าหมาย ค่านิยม และจุดยืนขององค์การ แต่หากว่าวันใดวันหนึ่งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ บุคคล อาจสงสัยในค่านิยมส่วนตัวของตนเองต่อองค์การที่ตนต้องทำงานต่อไป และหาก การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจริงๆ บุคคลอาจมีคำถามเกิดขึ้นว่าทำไมตนเองถึงยังคงอยู่ต่อไป และหากบุคคลไม่เชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้ว พวกเขา ก็อาจจะลาออกไปได้

2) ความผูกพันทางความต่อเนื่อง นั่นคือ บุคคลปรารถนาจะทำงานต่อไปในองค์การ เนื่องจากบุคคลมีความเชื่อว่าจะต้องสูญเสียอย่างมากหากต้องออกไป และผู้ที่ทำงาน อยู่ในองค์การเป็นเวลานานก็เพราะว่าเข้าใจดีถึงการสูญเสียในสิ่งที่ตนได้ลงทุนต่อองค์การ มาในระยะเวลาอันยาวนาน (เช่น ได้วางแผนหลังเกษียณไว้แล้ว ได้มีเพื่อนสนิทแล้ว) และบุคคลก็มีความผูกพันที่จะอยู่ต่อไป เพราะไม่เต็มใจที่จะเสี่ยงกับการสูญเสียสิ่งเหล่านี้ และ

3) ความผูกพันทางหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานทางสังคม อาจกล่าวได้ว่าเป็นความรู้สึกของ บุคคลที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่ต้องทำในการที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป เพราะแรงกดดันจากคน รอบข้างบุคคลที่มีความผูกพันด้านนี้สูงมักจะตระหนักถึงความคิดของคนอื่นๆ ต่อ การลาออกไปของตน และก็จะไม่เต็มใจที่จะทำให้ผู้ร่วมงานคนอื่นผิดหวัง หรือรู้สึกสงสาร ตนเกี่ยวกับการที่จะลาออกไปจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์การของแต่ละบุคคลนั้น เกิดขึ้นได้หลากหลายรูปแบบ บางคนความผูกพันต่อองค์การเกิดขึ้นจากทั้ง 3 องค์ประกอบข้างต้นร่วมกัน ในขณะที่บางคนความผูกพันต่อองค์การอาจเกิดขึ้นจาก 2 องค์ประกอบ หรืออาจเกิดขึ้นจากเพียงองค์ประกอบเดียว หรือสำหรับบางคนความผูกพัน ต่อองค์การอาจเกิดขึ้นจากองค์ประกอบอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่มีการกล่าวถึงหรือศึกษาก็อาจเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเหตุผลของแต่ละบุคคล ซึ่งส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ออกมาแตกต่างกันไป และการที่แต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การแต่ละ องค์ประกอบมากน้อยเพียงใดนั้น ก็เป็นผลมาจากสภาวะจิตใจและประสบการณ์ของแต่ละ บุคคล ซึ่งแน่นอนว่าย่อมมีความแตกต่างกันไม่มากนักน้อย แม้จะทำงานอยู่ในองค์การ เดียวกันก็ตาม ดังนั้น แม้ว่าผลลัพธ์โดยรวมของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรจะ ส่งผลทางบวกและเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากก็ตาม แต่ถ้าหากพิจารณาองค์ประกอบ ของความผูกพันต่อองค์การแยกเป็นรายองค์ประกอบก็เชื่อว่าทุกองค์ประกอบจะส่งผลดีต่อ องค์การเสมอไป ดังนั้น จะเป็นประโยชน์มากกว่า ถ้าองค์การให้ความสำคัญเกี่ยวกับ

องค์ประกอบและรูปแบบของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน แล้วพิจารณาให้ดีกว่า ควรสร้างความผูกพันรูปแบบใดให้เกิดในพนักงาน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในองค์การ

คณิสฐา พันธุ์มวารนิช (2551, หน้า 61) ได้ศึกษา ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้กำหนดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความตั้งใจและทุ่มเทการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กร 2) ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กร 3) ด้านความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 4) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร และ 5) ด้านความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

จารุวรรณ นิมนวล (2551, หน้า 68) ได้ศึกษา ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ที เอ็น ที (ไทยแลนด์) จำกัด ได้กำหนดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรไว้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับต่อองค์กร 2) ด้านการมีส่วนร่วม 3) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร และ 4) ด้านความตั้งใจในการทำงาน

จินตนา ศรีนุรัตน์ (2551, หน้า 64) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา บริษัท สยามเฟอริโร อินดัสทรี จำกัด ได้กำหนดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรไว้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร 2) ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และ 3) ด้านความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนั้นต่อไป

อิทธิพันธ์ สันทัก (2551, หน้า 81) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ไทย - เยอรมัน ได้กำหนดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับบริษัท 2) ด้านความตั้งใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อบริษัท 3) ด้านความห่วงใยในอนาคตขององค์กร 4) ด้านการปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และ 5) ด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร

กาญจนา บุญเพลิง (2552, หน้า 103) ได้ศึกษา คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเทศบาล จังหวัดสมุทรสาคร ได้กำหนดองค์ประกอบ

ของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรไว้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ความเชื่อมั่นและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร 3) ความต้องการคงความเป็นสมาชิกกับองค์กร

กมลวรรณ มั่งนุ้ย (2553, หน้า 70) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานปฏิบัติงานสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร ได้กำหนดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรไว้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและยอมรับค่านิยมขององค์กร 2) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร 3) ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร

จิราพร ล่ากระโทก (2556, หน้า 48) ได้ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดตราด ได้กำหนดองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนไว้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเท ความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร 3) ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่ดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

เอกลักษณ์ เพ็ญสา (2558, หน้า 18) ได้ศึกษา รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของครูในโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ และมหาเถรสมาคม ได้กำหนดองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของครูไว้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคงอยู่กับองค์กร 2) ด้านความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 3) ด้านความพยายามทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี และเพื่อการวิจัย ดังแสดงในตาราง 15

ตาราง 15 การสังเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

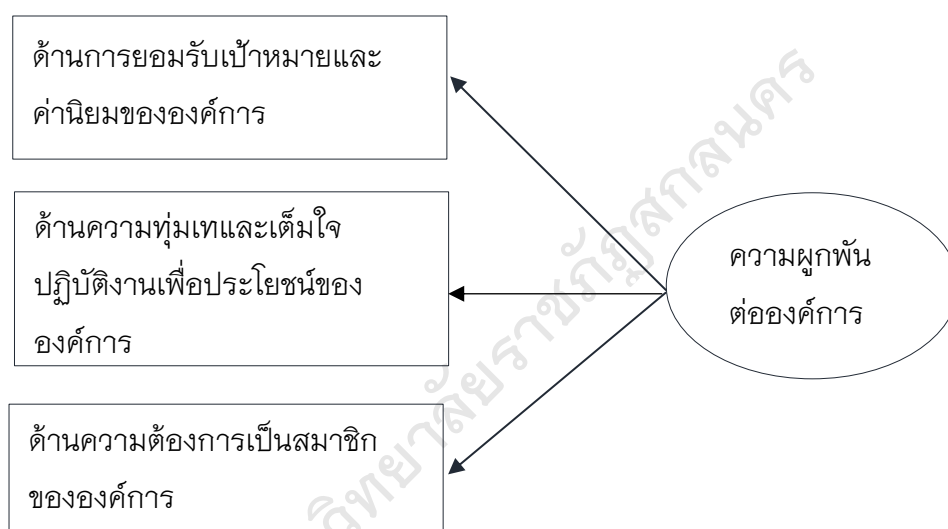
องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย												ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา
	Buchanan, 1974	Allen and Meyer, 1990	Steers and Porter, 1991	Greenberg and Robert, 1996	คณิสสุภา พันธุ์มาณีช, 2551	จารุวรรณ นิ่มนวล, 2551	จินตนา ศรีนุรัตน์, 2551	อิทธิพันธ์ สันทัศน์, 2551	กาญจนา บุญเพลิง, 2552	กมลวรรณ มั่งนุ้ย, 2553	จิราพร ส่ากระโทก, 2556	เอกสิทธิ์ เพ็ญสา, 2558			
การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	9	75.00	✓
ความทุ่มเทและเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ			✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	75.00	✓
ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ			✓		✓		✓	✓	✓	✓			7	58.33	✓
ความห่วงใยในอนาคตขององค์การ							✓						1	8.33	
การคงอยู่กับองค์การ											✓		1	8.33	
การปกป้องชื่อเสียง							✓						1	8.33	
ความจงรักภักดีต่อองค์การ	✓				✓	✓							3	16.66	



ตาราง 15 (ต่อ)

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ	แหล่งข้อมูล/นักวิจัย										ความถี่	ร้อยละ	ปัจจัยที่มุ่งศึกษา	
	Buchanan, 1974	Allen and Meyer, 1990	Steers and Porter, 1991	Greenberg and Robert, 1996	คณิสฐา พันธุ์มาณิช, 2551	จากรุวรรณ นิมนวงล, 2551	จินตนา ศรีนุรัตน์, 2551	อิทธิพันธ์ สัมพัทธ์, 2551	กาญจนา บุญเพลิง, 2552	กมลวรรณ มิ่งนุ้ย, 2553				จิราพร ล่ากระโทก, 2556
ความเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					✓		✓					2	16.66	
การมีส่วนร่วม	✓					✓						2	16.66	
ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม		✓		✓								2	16.66	
ความผูกพันต่อองค์การด้านความต่อเนื่อง		✓		✓								2	16.66	
ความผูกพันด้านความรู้สึก		✓		✓								2	16.66	

จากตาราง 15 เห็นได้ว่า องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการ มีจำนวน 12 องค์ประกอบ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์คัดเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป หรือร้อยละ 50 ได้องค์ประกอบ จำนวน 3 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามความถี่สูงสุดไปหาน้อยที่สุดได้ ดังนี้ 1) การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความทุ่มเทและเต็มใจปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ และ 3) ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ แสดงเป็นรูปแบบการวัดได้ ดังภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 13 รูปแบบการวัดความผูกพันต่อองค์การ

จากภาพประกอบ 13 แสดงรูปการวัดความผูกพันต่อองค์การ ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามทัศนะของนักวิชาการ

### 1. การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

จินตนา ศรีนุรัตน์ (2551, หน้า 7) ได้กล่าว การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ รวมถึงการแสดงออกว่าตนเป็นหนึ่งในองค์การ สอดคล้องกับกาญจนา บุญเพลิง (2552, หน้า 9) กล่าวว่า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่บุคลากรมีทัศนคติในเชิงบวกต่อองค์การโดยบุคลากรสามารถยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

ได้ และมีความเชื่อว่าองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่เป็นองค์การที่ดีที่สุด จนทำให้เกิดความภาคภูมิใจในองค์กรของตน เช่นเดียวกับกมลวรรณ มั่งนุ้ย (2553, หน้า 10) กล่าวว่า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การที่กำหนดไว้ และสอดคล้องเอกลักษณ์ เพียสา (2558, หน้า 14) กล่าวว่า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง ครูมีทัศนคติที่สอดคล้อง มีความเชื่อมั่น ยอมรับ ศรัทธาในเป้าหมาย กระบวนการบริหารและค่านิยมของสถานศึกษา ยอมรับแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย และมีความเชื่อว่าองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่เป็นองค์การที่ดีที่สุด และมีความภาคภูมิใจในองค์กรของตน

สรุปได้ว่า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง ครูมีความเชื่อมั่น ยอมรับ ศรัทธาในเป้าหมาย กระบวนการบริหาร และค่านิยมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับโรงเรียน ยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย และมีความเชื่อว่าโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่เป็นองค์การที่ดีที่สุด จนทำให้เกิดความภาคภูมิใจในโรงเรียนของตน

## 2. ความพยายามทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ

กมลวรรณ มั่งนุ้ย (2553, หน้า 10) ได้กล่าวว่า ความพยายามทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ หมายถึง การเสียสละเวลา กำลังกาย กำลังความคิด กับการทำงานอย่างเต็มความสามารถโดยหวังให้งานนั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จขององค์การ เช่นเดียวกับกาญจนา บุญเพลิง (2552, หน้า 9) กล่าวว่า ความพยายามทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรมีความยินดีที่จะเสียสละและเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความรู้ความสามารถเพื่อปฏิบัติงานในองค์กรฯ ช่วยให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างราบรื่นจนประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับเอกลักษณ์ เพียสา (2558, หน้า 14) กล่าวว่า ความพยายามทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ หมายถึง ครูมี ความตั้งใจ มุ่งมั่น ทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการพยายามคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ความพยายามทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ หมายถึง ครูมีความตั้งใจ มุ่งมั่น ทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เสียสละ ประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

### 3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ

จินตนา ศรีนุรัตน์ (2551, หน้า 7) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติงานในฐานะพนักงานขององค์การ ไม่คิดที่จะลาออกจากองค์การไม่ว่าจะลาออกเพื่อโยกย้ายไปปฏิบัติงานหน่วยงานอื่น สอดคล้องกับกาญจนา บุญเพลิง (2552, หน้า 9) ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง บุคลากรมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์การ ยึดมั่นในองค์กรและปรารถนาที่จะคงอยู่กับองค์การ โดยไม่คิดจะเปลี่ยน ย้าย โอนไปทำงานที่อื่น และสอดคล้องกับกมลวรรณ มั่งนุ้ย (2553, หน้า 10) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง ความต้องการที่จะปฏิบัติงานในฐานะเป็นพนักงานคนหนึ่งขององค์การ อย่างแน่วแน่ ไม่คิดหรือมีความต้องการที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกขององค์การ

สรุปได้ว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง ครูมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความศรัทธา ผูกพัน และภาคภูมิใจ โดยไม่คิดที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกของโรงเรียน แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารงาน หรือเปลี่ยนตำแหน่งงานใหม่

โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ ดังตาราง 16

ตาราง 16 องค์ประกอบ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ของความผูกพันต่อ  
องค์การ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ	การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง ครูมีความเชื่อมั่นยอมรับ ศรัทธาในเป้าหมาย กระบวนการบริหาร และค่านิยมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับโรงเรียน ยอมรับในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จเป้าหมาย และมีความเชื่อว่าโรงเรียนที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่เป็นองค์กรที่ดีที่สุด จนทำให้เกิดความภาคภูมิใจในโรงเรียนของตน	1.1 ครูเชื่อมั่นว่าโรงเรียนเป็นที่ยอมรับในสังคมและองค์กรอื่น 1.2 ครูเชื่อมั่นว่าเป้าหมายของครูและโรงเรียนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน 1.3 ครูเชื่อมั่นว่าแนวทางการปฏิบัติงานของโรงเรียนในปัจจุบัน สามารถสำเร็จตามเป้าหมายได้ 1.4 ครูยินดีที่จะปฏิบัติตามนโยบายของโรงเรียนอย่างเคร่งครัด 1.5 ครูมีความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนแห่งนี้
2. ความพยายามทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ	ครูมีความตั้งใจ มุ่งมั่น ทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ ทำให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ	2.1 ครูมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าที่จะทำให้งานของโรงเรียนประสบความสำเร็จ 2.2 ครูยินดีที่จะสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้งานของโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย 2.3 ครูเต็มใจที่จะทำงานแม้ว่างานที่ได้รับมอบหมายนั้นจะอยู่นอกเหนือความรับผิดชอบ 2.4 ครูเต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลาให้กับโรงเรียน แม้ค่าตอบแทนที่ได้รับจะไม่คุ้มค่าเหนื่อย 2.5 ครูปรับปรุงงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีขึ้นเมื่อเห็นจุดบกพร่องในงานที่ทำ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
3 ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ	ครูมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานในโรงเรียนด้วยความศรัทธา ผูกพัน และภาคภูมิใจ โดยไม่คิดที่จะลาออกจากการเป็นสมาชิกของโรงเรียน แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารงาน หรือเปลี่ยนตำแหน่งงานใหม่	3.1 ครูเชื่อว่ายังทำงานกับโรงเรียนแห่งนี้นานเท่าใดยิ่งรู้สึกอยากทำงานกับโรงเรียนต่อไปเรื่อยๆ 3.2 ครูพอใจที่จะใช้ชีวิตในการทำงานที่โรงเรียนแห่งนี้โดยไม่คิดจะลาออก 3.3 แม้ว่าจะมีที่ทำงานใหม่ที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าที่เดิม ครูก็ไม่คิดจะลาออกหรือย้ายโรงเรียน 3.4 แม้มีการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง ครูก็ยังพอใจที่จะทำงานที่โรงเรียนแห่งนี้

## 7. ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งขึ้นเนื่องมาจากการจัดตั้งโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาและบาลีวิสามัญศึกษาของมหาวิทยาลัยสงฆ์ทั้ง 2 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ พ.ศ. 2432 และ พ.ศ. 2489 ตามลำดับ ต่อมามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ได้จัดแผนกมัธยมศึกษาขึ้น เรียกว่า “โรงเรียนบาลีมัธยมศึกษา” เมื่อโรงเรียนบาลีมัธยมศึกษาได้แพร่หลายออกไป ทางคณะสงฆ์โดยองค์การศึกษาจึงได้กำหนดให้เรียกโรงเรียนประเภทนี้ว่า “โรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำหรับนักเรียน” โดยสังฆมนตรี จากนั้นกระทรวงศึกษาธิการได้ออกเป็นระเบียบกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2500 ต่อมาปี พ.ศ. 2507 ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาพระปริยัติธรรมแผนกบาลีขึ้นใหม่เรียกว่า “บาลีศึกษาสามัญและปริยัติศึกษา” พร้อมทั้งยกเลิกระเบียบสังฆมนตรี ว่าด้วยการศึกษาของโรงเรียนบาลีวิสามัญศึกษาสำหรับนักเรียน ต่อมาพิจารณาเห็นว่า การศึกษาทางโลกเจริญก้าวหน้ามากขึ้นตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก จึงเห็นควรให้มีโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาขึ้น เพื่อให้ผู้ศึกษาได้บำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ทั้งทางโลกและทางธรรมควบคู่กันไป จึงได้มีระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เมื่อวันที่

20 กรกฎาคม พุทธศักราช 2514 รongรับ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พุทธศักราช 2535 ซึ่งใช้อยู่ในปัจจุบัน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2535 กำหนดว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นในวัดหรือที่ธรณีสงฆ์หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา เพื่อให้การศึกษาแก่พระภิกษุสามเณร ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สำหรับโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จะจัดตั้งขึ้นได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุญาตจากกระทรวงศึกษาธิการ และด้วยความเห็นชอบของประธานสภาการศึกษาสงฆ์ โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ (เดิมกรมการศาสนา) จะให้การสนับสนุนเป็นเงินอุดหนุนตามกำลังงบประมาณ และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษากำหนด ปัจจุบันการศึกษาของสงฆ์มี 3 แผนก ได้แก่ แผนกธรรม แผนกบาลีและแผนกสามัญศึกษา แผนกธรรมและแผนกบาลีนั้นเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะด้านหลักธรรมคำสอนในพระพุทธศาสนาล้วนๆ ไม่มีวิชาสามัญศึกษาเข้าไปเกี่ยวข้อง ส่วนแผนกสามัญศึกษานั้นเป็นการจัดการศึกษาที่ผสมผสานกันทั้งหลักสูตรแผนกธรรม แผนกบาลี และหลักสูตรสามัญศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเข้าด้วยกัน (โรงเรียนพระปริยัติธรรม, 2558)

ในปี พ.ศ. 2545 ได้มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม ทำให้มีหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบงานคณะสงฆ์และพัฒนากิจการพระพุทธศาสนาโดยตรง คือ สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติซึ่งแยกมาจากกรมการศาสนา ดังนั้น เพื่อให้การส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา เป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบควบคุมการดำเนินงานที่ชัดเจน สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จึงได้ออกระเบียบสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2546 โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะให้การศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายศาสนจักรและฝ่ายบ้านเมือง กล่าวคือ ทางฝ่ายศาสนจักรก็จะได้ศาสนทายาทที่ดี มีความรู้ความเข้าใจในหลักธรรมทางพระพุทธศาสนาอย่างแท้จริง เป็นผู้ประพฤติดี ปฏิบัติชอบ ดำรงอยู่ในสมณธรรม สมควรแก่ภาวะ สามารถธำรงและสืบต่อพระพุทธศาสนาให้เจริญสถาพรต่อไป และถ้าหากพระภิกษุสามเณรเหล่านี้ลาสิกขาไปก็สามารถเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาของรัฐได้ หรือเข้ารับราชการสร้างประโยชน์ให้ก้าวหน้าแก่ตนเองและบ้านเมืองสืบต่อไปด้วยเช่นกัน

ต่อมา โดยที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไข (เพิ่มเติม) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ 2 มาตรา 12 ว่า “นอกเหนือจากรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น มีสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามกฎกระทรวง” และมาตรา 18 (2) กำหนดว่า “โรงเรียนได้แก่โรงเรียนของรัฐ โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนที่สังกัดสถาบัน พระพุทธศาสนาหรือศาสนาอื่น” ดังนั้น จึงถือได้ว่า โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาเป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแห่งหนึ่งตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับข้อความในมาตรา 12 และมาตรา 18 (2) แห่งพระราชบัญญัตินี้ กระทรวงศึกษาธิการ ได้ออกกฎกระทรวง ว่าด้วยสิทธิในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถาบัน พระพุทธศาสนา พ.ศ. 2548 เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและกฎกระทรวงดังกล่าว โดยมุ่งเน้นให้วัดที่จัดตั้งโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะสงฆ์เป็นสำคัญ มหาเถรสมาคม จึงได้ออกประกาศมหาเถรสมาคม ว่าด้วยโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พ.ศ. 2553 โดยกำหนดให้มีการบริหารจัดการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษากำหนดซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวมีอำนาจหน้าที่กำหนดนโยบาย มาตรฐาน แผนการจัดการศึกษา ให้คำแนะนำส่งเสริมการจัดการศึกษา และพิจารณาวินิจฉัย ชี้ขาด ปัญหาข้อขัดข้องต่าง ๆ มี สมเด็จพระวันรัตเป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นรองประธานกรรมการ มีผู้แทนจากบุคคลและหน่วยงาน สำคัญต่าง ๆ อาทิ ประธานกลุ่มโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้อำนวยการสำนักงานประเมินผลการศึกษาธิการสภาการศึกษา เป็นคณะกรรมการ โดยมีผู้อำนวยการกองพุทธศาสนศึกษา สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ เป็นกรรมการและเลขานุการ

### รูปแบบการศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาโดยแบ่งเป็น 2 ระดับ หรือ 3 ช่วงชั้น คือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลายจัดเป็นโรงเรียนในระบบเช่นเดียวกับรูปแบบโรงเรียนของรัฐและเอกชนทั่วไป โดยใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ของ



กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด 8 กลุ่มสาระวิชา คือ 1) ภาษาไทย 2) คณิตศาสตร์ 3) วิทยาศาสตร์ 4) สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 5) สุขศึกษา และพลศึกษา 6) ศิลปะ 7) การงานอาชีพและเทคโนโลยี 8) ภาษาต่างประเทศ และมีวิชาเฉพาะ ที่กำหนดให้นักเรียนคือพระภิกษุสามเณรต้องเรียนตามนโยบายของคณะสงฆ์โดยมหาเถรสมาคม คือ วิชาภาษาบาลี และวิชาพระพุทธศาสนา (อันประกอบด้วยพุทธประวัติ ธรรมวินัย และศาสนปฏิบัติ) เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาหลักพระพุทธศาสนาในคัมภีร์พระไตรปิฎกสามารถนำไปเป็นเครื่องมือเผยแผ่พระพุทธศาสนา อันเป็นหน้าที่สำคัญของพระภิกษุสามเณร ในฐานะที่เป็นศาสนทายาทผู้สืบทอดพระพุทธศาสนา

### **การบริหารจัดการศึกษา**

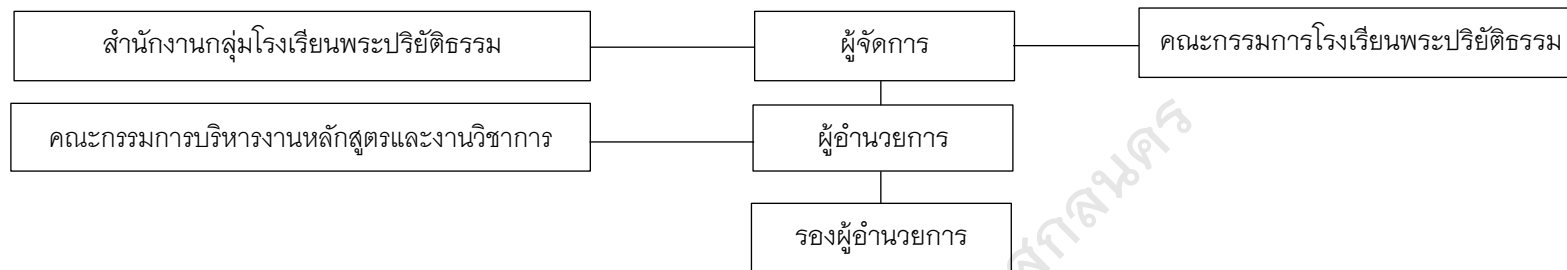
โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จัดตั้งอยู่ในวัด ที่ธรณีสงฆ์ หรือที่ดินของมูลนิธิทางพระพุทธศาสนา จัดการศึกษาเฉพาะสำหรับพระภิกษุสามเณรเท่านั้น โรงเรียนจะได้รับการจัดตั้งได้ก็ต่อเมื่อได้รับอนุญาตหรือเห็นชอบจากมหาเถรสมาคม โดยสำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติเป็นผู้ออกใบอนุญาตแก่เจ้าอาวาสวัดที่ขอจัดตั้งโรงเรียนการบริหารจัดการโรงเรียน เจ้าอาวาสวัดหรือพระภิกษุที่เจ้าอาวาสมอบหมายเป็นผู้จัดการและผู้จัดการเป็นผู้คัดเลือกพระภิกษุผู้มีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในประกาศคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา รูปหนึ่งทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งจะดำเนินการคัดเลือกพระภิกษุและคฤหัสถ์เพื่อเสนอแต่งตั้งเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน

### **อัตลักษณ์ของโรงเรียน**

โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา นอกจากจะจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ของกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังได้สนองงานคณะสงฆ์ด้านการจัดการเรียนการสอนพระปริยัติธรรม แผนกนักธรรมและบาลีอีกด้วย โดยได้จัดให้มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรนักธรรมและบาลีให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะสงฆ์โดยมหาเถรสมาคม ทั้งนี้ ในการประชุมมหาเถรสมาคม เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2555 ที่ประชุมมหาเถรสมาคมมีมติเห็นชอบให้ปรับปรุงโครงสร้างเวลาเรียนและเกณฑ์การจบการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ตามคำสั่งประธานคณะกรรมการการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ที่ 1/2555 ลงวันที่ 19 เมษายน 2555 เรื่องการปรับปรุงโครงสร้างเวลาเรียนและเกณฑ์การจบการศึกษาโรงเรียน

พระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนสามารถสอบผ่านธรรมสนามหลวงและบาลีสนามหลวงได้ โดยเพิ่มหน่วยกิตวิชาภาษาบาลี และวิชาพระพุทธศาสนา (พุทธประวัติ ธรรมวินัย และศาสนปฏิบัติ) ทั้งนี้ ผู้ที่จะจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นได้ ต้องสอบได้นักธรรมชั้นตรีเป็นอย่างต่ำ และจะจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายได้ ต้องสอบได้นักธรรมชั้นโทเป็นอย่างต่ำ (มติมหาเถรสมาคมที่ 388/2555) นอกจากนี้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ยังได้ปรับตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554 – 2558) ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา โดยให้ใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตามเป้าหมายเฉพาะของสถานศึกษา (หลักสูตรรายวิชาเพิ่มเติมคือวิชาพุทธประวัติ และธรรมวินัย วิชาศาสนปฏิบัติและวิชาภาษาบาลี) นอกจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานอีกด้วย ในการนี้ เพื่อดำเนินการดังกล่าว สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จึงได้ร่วมกับสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) หรือ สทศ. จัดให้มีการสอบวัดผลทางการศึกษาระดับชาติด้านพระพุทธศาสนา หรือเรียกย่อว่า B-NET (Buddhism National Educational Test) (ส่วนการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ, 2557 หน้า 1-4) และโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาได้มีโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา ดังตาราง 17

ตาราง 17 โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา



การบริหารงานวิชาการ	การบริหารงานงบประมาณ	การบริหารงานบุคคล	การบริหารทั่วไป
1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น	1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขออนุมัติงบประมาณ	1 การวางแผนอัตรากำลัง	1 การจัดระบบบริหารและสารสนเทศภายในสถานศึกษา
2 การวางแผนงานด้านวิชาการ	2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ	2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งครูและบุคลากรทางการศึกษา	2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา	3 การอนุมัติการใช้จ่ายอุดหนุนที่ได้รับจัดสรร	3 การดำเนินการเกี่ยวกับเลื่อนเงินเดือน	3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา	4 การจัดทำบัญชีการเงิน	4 การลาทุกประเภทของครูและบุคลากรทางการศึกษา	4 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

ตาราง 17 ต่อ

การบริหารงานวิชาการ	การบริหารงานงบประมาณ	การบริหารงานบุคคล	การบริหารทั่วไป
5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้	5 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาวัสดุ	5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	5 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
6 การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนการเรียนรู้		6 การเนิมนการทางวินัยและการลงโทษ	6 การดำเนินงานธุรการ
7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา		7 การอุทธรณ์และร้องทุกข์	7 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้		8 การออกจากราชการ	8 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
9 การนิเทศการศึกษา		9 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ	9 การจัดเรียนรู้นอกสถานที่
10 การแนะแนว		10 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ	10 งานกิจการนักเรียน
11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา		11 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ	11 การประชาสัมพันธ์ทางการศึกษา
12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ		12 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต	12 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

ตาราง 17 ต่อ

การบริหารงานวิชาการ	การบริหารงานงบประมาณ	การบริหารงานบุคคล	การบริหารทั่วไป
13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น		13 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น	13 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน
14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กรหน่วยงานสถานศึกษา			
15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา			
16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา			
17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา			

## ปัญหาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาเกี่ยวกับบุคลากรทางการศึกษา

โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา มีปัญหาสำคัญอย่างหนึ่ง คือ ครูโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษายังขาดความมั่นคง และความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ ไม่มีขวัญและกำลังใจ ไม่ได้รับสวัสดิการ การสงเคราะห์รายได้ และสวัสดิการที่เหมาะสมต่อคุณวุฒิ และไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างเหมาะสมและเท่าเทียม ทำให้เกิดภาวะสมองไหลไปหน่วยงานอื่นที่มั่นคงกว่า เพราะระบบการบริหารและการพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบ ไม่มีทิศทางในการจัดการที่ชัดเจน (กองพุทธศาสนศึกษา, 2552, หน้า 31) อีกทั้งระบบการบริหารจัดการบุคลากร ตั้งแต่กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง แต่งตั้ง การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ยังไม่ได้มาตรฐานการบริหารบุคคลที่ดีเท่าที่ควร (กองพุทธศาสนศึกษา, 2552, หน้า 26-27)