โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากร ในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

A Causal Relationship Model of Personnel Work Engagement in Subdistrict Administrative Organizations, Songkhla Province

นครียา อาลีดีมัน

Nakareeya Aleedeeman

วิทยานิพนธ์เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Master of Public Administration
Prince of Songkla University
2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากร

ในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

ชื่อผู้เขียน นางสาวนครียา อาลีดีมัน

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

.....

(ดร. อิศรัฏฐ์ รินไธสง)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์พสุ สัตถาภรณ์)

.....กรรมการ

(ดร. รองศาสตราจารย์พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์)

.....กรรมการ

(ดร. อิศรัฏฐ์ รินไธสง)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร. ธีระพล ศรีชนะ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ .....
(ดร. อิศรัฏฐ์ รินไธสง)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ.....
(นางสาวนครียา อาลีดีมัน)
นักศึกษา

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ.....

(นางสาวนครียา อาลีดีมัน)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์ โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

ชื่อผู้เขียน นางสาวนครียา อาลีดีมัน

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ปีการศึกษา 2557

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำนวน 340 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.83 – 0.95 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติพื้นฐานและการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลเชิงสาเหตุตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

ผลการศึกษา พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่า χ^2/df = 3.04, GFI= 0.90, AGFI=0.86, RMR= 0.05 /RMSEA= 0.07 ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงาน คือ ความผูกพันต่อองค์การและวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ 0.53 และ 0.21 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ 0.42, 0.40 /0.50 ตามลำดับ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การและวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความทุ่มเทในงานได้ร้อยละ 50

Thesis Title	**A Causal Relationship Model of Personnel Work Engagement in Subdistrict Administrative Organizations, Songkhla Province.**
Author	**Miss Nakareeya Aleedeeman**
Major Program	**Public Administration**
Academic Year	**2014**

Abstract

The purpose of this study was to examine consistency of hypothetical a causal relationship model of Personnel Work Engagement with empirical data. The samples were 340 private general Personnel in Subdistrict Administrative Organizations Songkhla Province, obtained through the stratified random sampling method. The instrument used for collecting data was 5-point rating scale questionnaires The reliability of the questionnaire ranged from 0.83 to 0.95. Data were analyzed by descriptive statistics and examine consistency of hypothetical a causal model with empirical data using by analysis, structural equation model.

The results found that the hypothetical a causal model was consistent with empirical data. Its χ^2/df = 3.04, GFI= 0.90, AGFI=0.86, RMR= 0.05 /RMSEA= 0.07. The variables that directly effected to work engagement were organizational commitment and constructive organizational culture, their standardized path coefficient were 0.53 and 0.21 respectively. The variables that indirectly effected to work engagement were perceived organizational justice, constructive organizational culture and transformation leadership, their standardized path coefficient were 0.42, 0.40 /0.50 respectively. Organizational commitment and constructive organizational culture were explain the variance of work engagement at the percentage of 50.

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อ		(5)
Abstract		(6)
กิตติกรรมประกาศ		(7)
สารบัญ		(8)
รายการตาราง		(10)
รายการภาพประกอบ		(12)
บทที่		
1	**บทนำ**	**1**
	ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
	สมมุติฐานของการวิจัย	5
	ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย	5
	ขอบเขตของการวิจัย	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2	**เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	**13**
	แนวคิดเกี่ยวกับความทุ่มเทในงาน	14
	แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันองค์กร	23
	แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	36
	แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์	59
	แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	84
	ข้อมูลเกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา	96
	กรอบแนวคิดการวิจัย	114
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**115**
	ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง	115
	แบบแผนการวิจัย	117
	เครื่องมือในการวิจัย	118
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	125
	การวิเคราะห์ข้อมูลวิธีการทางสถิติต่างๆ ที่ใช้	125

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
4	**ผลการวิจัย**	**129**
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	129
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา	132
	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล	138
	ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัด	140
	ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงาน	148
5	**สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ**	**157**
	สรุปผลการวิจัย	158
	อภิปรายผล	159
	ข้อเสนอแนะ	170
บรรณานุกรม		**173**
ภาคผนวก		**187**
ประวัติผู้เขียน		**212**

รายการตาราง

หน้า

ตาราง

1	สิ่งที่ลงทุนกับผลลัพธ์ในการเปรียบเทียบความยุติธรรมในองค์การ	38
2	การกำหนดอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล	105
3	การกำหนดขนาดองค์การบริหารส่วนตำบลของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล	106
4	อัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา	109
5	จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัด	117
6	ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล	128
7	การหาค่าสถิติสำหรับทดสอบการแจกแจงปกติ	133
8	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม	134
9	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความผูกพันองค์การบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม	135
10	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม	135
11	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม	136
12	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม	137
13	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของตัวแปรแฝง	138
14	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเท ในงานของบุคลากร	139

รายการตาราง (ต่อ)

หน้า

ตาราง

15	ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง ความทุ่มเทในงาน	141
16	ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง ความผูกพันต่อองค์การ	142
17	ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	143
18	ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์	145
19	ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	146
20	ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ได้จากการวิเคราะห์เกณฑ์และผลการพิจารณา (ก่อนปรับโมเดล)	148
21	ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ได้จากการวิเคราะห์ เกณฑ์และผลการพิจารณา (หลังปรับโมเดล)	151
22	คะแนนมาตรฐานของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรภายนอกเชิงสาเหตุกับตัวแปรภายใน	153
23	คะแนนมาตรฐานของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม ระหว่างตัวแปรภายในเชิงสาเหตุกับตัวแปรภายในผล	154
24	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถามด้านความทุ่มเทในงาน	202
25	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถามด้านความผูกพันองค์การ	203
26	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถาม ด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	204
27	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์การ	205
28	ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา ของแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	206

รายการภาพประกอบ

		หน้า
ภาพประกอบ		
1	โมเดลการวัดความทุ่มเทในงาน	22
2	โมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	44
3	โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล	100
4	กรอบแนวคิดในการวิจัย	114
5	ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความทุ่มเทในงาน	141
6	ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ	142
7	ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	144
8	ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์	145
9	ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	147
10	ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานก่อนปรับแก้โมเดล	149
11	ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานที่ปรับแก้แล้ว	152

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

องค์การที่ทำงานในปัจจุบันก็เปรียบได้กับการใช้ชีวิตร่วมกันในสังคม แต่เป็นสังคมขนาดเล็กที่มีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันไปตามแต่ละองค์การ เป็นแหล่งที่รวบรวมบุคลากรเข้ามาทำงาน ติดต่อสื่อสาร และเกิดปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ซึ่งปัจจุบันมีการแข่งขันการเพิ่มประสิทธิภาพ การเพิ่มประสิทธิพล การเจริญเติบโต ทั้งนี้เพื่อความอยู่รอดขององค์การ ซึ่งในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยการบริหารและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ ทรัพยากรในองค์การที่มีคุณค่าและมีความสำคัญที่สุด คือ ทรัพยากรมนุษย์ ชูชัย สมิทธิไกร (2540) กล่าวคือ บุคคลแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างซึ่งกันและกันทั้งด้านความรู้สึกนึกคิด การแสดงออก ดังนั้นความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของแต่ละคนก็ย่อมแตกต่างกันด้วย แม้ปัจจุบันจะได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานมากขึ้นก็ตาม แต่ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ก็ไม่ได้ลดลง องค์การที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการดำเนินงานนั้น ไม่ได้เกิดจากเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ภายใต้ความสำเร็จและความมีประสิทธิภาพขององค์การนั้นเกิดจากคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ อรัญญา สุวรรณวิก (2542) ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ที่กำหนดบนพื้นฐานการเสริมสร้างทุนของประเทศทั้งทุนทางสังคม ทุนเศรษฐกิจและทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง โดยยึด “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” และอัญเชิญ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นแนวทางปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน” ดังนั้นยุทธศาสตร์การพัฒนาคนและพัฒนาสังคมไทยจึงให้ความสำคัญลำดับขั้นสูงกับการพัฒนาคุณภาพคน เนื่องจากคนเป็นทั้งเป้าหมายสุดท้ายที่จะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบจากการพัฒนา ขณะเดียวกันเป็นผู้ขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อสู่เป้าประสงค์ที่ต้องการ (สำนักงานคณะกรรมการแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555:47)

องค์การใดๆ ย่อมต้องการที่จะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ความทุ่มเทในการทำงาน ระบบการบริหารงานที่มีความยุติธรรม ความผูกพันต่อองค์การ ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์การ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐานที่ทำให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยเฉพาะสังคมคนทำงานภายในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และบุคลากรในองค์การนำเอาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพยายามและความทุ่มเทมาใช้ในการทำงานเพื่อแลกกับ

เงินเดือนและความมั่นคง ดังนั้นการที่องค์การจะเกิดการพัฒนาและประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย จำเป็นจะต้องทำการพัฒนาคน หรือทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ มีความสามารถในวิชาชีพ ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจและทางด้านสังคม เกิดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยจิตสำนึกถึงความสำเร็จในองค์การ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความภาคภูมิใจและเลื่อมใสศรัทธาในงาน รู้สึกว่างานที่ตนทำนั้นมีคุณค่าเป็นงานที่มีความหมายในชีวิต หากพนักงานในองค์การใดซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ไม่เกิดการเรียนรู้ ปฏิบัติงานให้กับองค์การด้วยความเต็มใจและไม่เกิดการพัฒนาตนเอง ย่อมส่งผลให้องค์การไม่มีการพัฒนาองค์การนั้นๆย่อมไม่สามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายไปได้ ชิติกร บุญประคอง (2550 : 2)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และสร้างความเจริญให้แก่ท้องถิ่น เนื่องมาจากมีการถ่ายโอนบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ งบประมาณ และบุคลากรให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บทบาทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงครอบคลุมภารกิจในเกือบทุกด้าน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากภารกิจเดิม อันเป็นภารกิจหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งได้มีการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น โดยได้กำหนดอำนาจหน้าที่ที่ต้องทำและอาจจัดทำไว้ แต่ทั้งนี้เป็นลักษณะการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างกว้างๆ ในลักษณะที่ท้องถิ่นอาจจะดำเนินการหรือไม่ดำเนินการก็ได้ จึงส่งผลให้การพัฒนาท้องถิ่นในแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม บทบาทและอำนาจหน้าที่ขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในแต่ละรูปแบบต่างๆ ได้กำหนดไว้อย่างละเอียดในพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 ว่าด้วยการกำหนดอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะตามมาตรา 16 มาตรา 17 และมาตรา 18 (สำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, 2551 : 8)

องค์การบริหารส่วนตำบล คือหน่วยงานบริหารราชการส่วนท้องถิ่น มีฐานะเป็นนิติบุคคลและราชการส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2538 และมีฉบับแก้ไขเพิ่มเติมในเวลาต่อมาจนถึงปัจจุบัน คือพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 พระราชบัญญัติฉบับนี้ได้ส่งผลให้มีการกระจายอำนาจสู่องค์กรประชาชนในระดับตำบลอย่างมาก โดยได้ยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ คือมีรายได้ไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท ขึ้นไปเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล กล่าวได้ว่าการจัดตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลนี้เป็นผลผลิตหนึ่งของกระแสสังคมที่ต้องการจะปฏิรูปการเมือง ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลจึงเป็นมิติหนึ่งของความพยายามในการปฏิรูปการเมืองโดยการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนตำบลจึงมีความสำคัญต่อ

ท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กที่สุด แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด โดยเฉพาะประชาชนในพื้นที่ชนบท ซึ่งเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนระดับตำบล หมู่บ้านได้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองตามระบอบประชาธิปไตย (สถาบันพระปกเกล้า, 2552 : 5) และอาจกล่าวได้ว่าองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นรูปแบบของการปกครองที่สะท้อนการกระจายอำนาจให้หน่วยการปกครองพื้นฐานของประเทศโดยแท้จริงอันเป็นการตอบสนองต่อนโยบายการกระจายอำนาจสู้ท้องถิ่นของรัฐบาลที่จะให้อำนาจการบริหารงานแก่หน่วยการปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้ท้องถิ่นสามารถบริหารงานที่แก้ไขปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นด้วยตนเองตามอำนาจหน้าที่ (สถาบันพระปกเกล้า, 2552 : 40)

องค์การบริหารส่วนตำบลจึงเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่มีความสำคัญมากในปัจจุบันดังกล่าวข้างต้น และเป็นความคาดหวังหนึ่งของประชาชนว่าองค์การบริหารส่วนตำบลจะช่วยให้ประชาชนในท้องถิ่นมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และท้องถิ่นจะได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สิ่งที่สังเกตได้ว่าท้องถิ่นใดมีความเจริญนั้น ส่วนหนึ่งมาจากการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลที่มีการวางแผน การดำเนินงาน และมีการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม องค์การบริหารส่วนตำบลได้ประสบปัญหาที่สำคัญในการบริหารงานเพื่อพัฒนาท้องถิ่นเนื่องจากเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก การมีบุคลากรในการบริหารงาน พบว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล คือสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลไม่มีความรู้ทางด้านการบริหารจัดการองค์กร ทำให้การปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน นอกจากนี้ ในส่วนของพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ก็มีประสบปัญหา คือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากขาดความรู้ความสามารถทางด้านการปฏิบัติงาน คนที่มีความรู้ความสามารถส่วนใหญ่ก็ไม่ต้องการที่จะเป็นพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบล เนื่องจากระบบการบริหารบุคคลขององค์การบริหารส่วนตำบลยังไม่ทัดเทียมกับส่วนภูมิภาค ส่วนกลาง และบริษัทเอกชนทั่วไป การที่องค์การบริหารส่วนตำบลไม่สามารถดึงคนที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงานได้ ทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลขาดพนักงานที่มีความรู้และความสามารถ และพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางส่วนก็มีทัศนคติที่ไม่ตรงกับสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลทำให้การทำงานไม่สอดคล้องกัน หรือไม่สามารถประสานงานกันได้ดี และไม่มีความพยายามทุ่มเทในการทำงานซึ่งส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์การ (สถาบันพระปกเกล้า, 2552 : 32)

จังหวัดสงขลา เป็นจังหวัดหนึ่งที่มีความน่าสนใจในการศึกษาถึงความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา เนื่องจากมีองค์การ

บริหารส่วนตำบลจำนวนมาก รวมทั้งสิ้น 92 แห่ง ครอบคลุมทั้งหมด 16 อำเภอ จึงมีความหลากหลายของท้องถิ่น และการดำเนินชีวิตที่แตกต่างกัน (สำนักงานท้องถิ่นจังหวัดสงขลา, 2557) ซึ่งทุกวันนี้มีปริมาณงานที่มากเพิ่มขึ้นตามความเจริญและการขยายตัวของชุมชนในจังหวัด การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน โดยใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ทั้งนี้ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการนั้น หลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงมหาดไทยกำหนด ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรหลายๆ ฝ่ายในการบริหารจัดการพัฒนาตำบล ให้เป็นไปตามนโยบายกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นในการบริหารกิจการของตำบล ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ปิยะ ทองเจริญ (2549 : 2) อีกทั้งองค์การบริหารส่วนตำบลมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตระหนักและช่วยกันสร้างเสริมให้มีการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และที่ผ่านมายังมีการวิจัยไม่มากนัก ทำให้ขาดองค์ความรู้ที่เพียงพอในการบริหารองค์การ ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเห็นได้ว่าบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล ถือเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนในกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

การศึกษาตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา ซึ่งจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในงาน ทำให้ได้ตัวแปรเชิงสาเหตุจำนวน 4 ตัวแปร คือ ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ภาวะ วัฒนธรรมองค์การ และผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง โดยนำตัวแปรเชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานมาสร้างเป็นโมเดลเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อให้เป็นผลการวิจัยเป็นสารสนเทศให้แก่องค์การบริหารส่วนตำบล ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาองค์การให้เกิดประสิทธิภาพ อาจจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานอื่นที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรในองค์การอีกด้วย ความทุ่มเทมาในการทำงาน ระบบการบริหารงานที่มีความยุติธรรม ความผูกพันในองค์การ ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์การ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐานที่ทำให้คนในสังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข

โดยเฉพาะสังคมคนทำงานภายในองค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และบุคลากรในองค์การนำเอาความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความพยายามและความทุ่มเทมาใช้ในการทำงานเพื่อแลกกับเงินเดือนและความมั่นคง จักรพงษ์ กิตติพงศ์พิทยา (2552 : บทนำ) ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่า ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นสาเหตุต่อความทุ่มเทในงานหรือไม่ และมีรูปแบบความสัมพันธ์ในงานลักษณะใด และผู้วิจัยเชื่อว่าผลที่ได้จากงานวิจัยนี้ย่อมจะนำไปใช้เป็นข้อมูลหรือแนวทางให้ผู้มีหน้าที่ในการจัดการ ด้านพัฒนาบุคลากร หรือผู้บังคับบัญชานำไปใช้วางแผนกำหนดแนวทางในการปรับปรุงการทำงานในหน่วยงานให้มีประสิทธิผลยิ่งขึ้นโดยเฉพาะองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นส่วนราชการที่สนับสนุนให้บริการพื้นฐานกับประชาชน เพื่อให้ประชาชนเกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานจากบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

3. สมมติฐาน

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ความสำคัญและประโยชน์ของการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา มีความสำคัญและประโยชน์ดังนี้

4.1 ทำให้ได้โมเดลความสัมพันธ์ชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา และทราบทิศทางของตัวแปรที่ส่งผลความทุ่มเทในงานซึ่งเป็นข้อมูลเชิงรูธรรมที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการเกิดความทุ่มเทในงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา เพื่อนำไปสู่การป้องกันแก้ไข และขจัดปัญหาอันก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลสูงสุดต่อเจ้าหน้าที่และหน่วยงานต่อไป

4.2 ผลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านบุคลากรและองค์การที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางให้ผู้บริหารเกิดความตระหนักในการให้ความสำคัญกับการพัฒนาและการเรียนรู้ที่

เหมาะสม สามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางในกาพัฒนา ปรับปรุงระบบการทำงาน ให้เหมาะสมต่อการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้กับบุคลากรได้ทำงานอย่างมีความสุข

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสงขลา ซึ่งตัวแปรความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ที่ได้นำมาเพื่อตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีผลต่อความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสงขลา มีดังนี้

5.1 ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

5.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบุคลากรที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำนวนทั้งสิ้น 2,880 คน

5.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการหรือพนักงาน ลูกจ้าง พนักงานลูกจ้างทั่วไป พนักงานจ้างตามภารกิจ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลาการศึกษาครั้งนี้เลือกใช้ประชากรทั้งหมด จำนวน 340 คน

5.2 ด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสงขลา โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงาน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

5.3 ด้านตัวแปร

5.3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variables) คือ ตัวแปรแฝงที่ไม่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใดในโมเดล ได้แก่

5.3.1.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence)

2) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation)

3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)

4) มุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration)

5.3.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variables) คือ ตัวแปรแฝงที่ไม่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นๆ ในโมเดล ได้แก่

5.3.2.1 ความทุ่มเทในงาน (Work Engagement) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1) ความกระตือรือร้น (Vigor)

2) การอุทิศตน (Dedication)

3) การซึมซับ (Absorption)

5.3.2.2 ความผูกพันองค์การ (Organizational Commitment) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1) ลักษณะสร้างสรรค์ (Effective Commitment)

2) ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment)

3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

5.3.2.3 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (Perceived Organizational Justice) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice)

2)การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน (Procedural Justice)

3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน (System Justice)

5.3.2.4 วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Organizational Culture) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1) มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement)

2) มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self–Actualizing)

3) มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic-Encouraging)

4) มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affinitive)

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย ดังนี้

6.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ หมายถึง แบบจำลองที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเส้นตรงในการวิจัยตามลักษณะการวัดตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตได้

6.2 ตัวแปรแฝง หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดหรือสังเกตได้โดยตรง แต่สามารถวัดได้โดยอ้อม ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ ตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

6.3 ตัวแปรสังเกตได้ หมายถึง ชุดของตัวแปรที่ใช้ในการนิยามตัวแปรแฝง

6.4 ตัวแปรแฝงภายนอก หมายถึง ตัวแปรแฝงที่ไม่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใดในโมเดล ได้แก่ ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

6.5 ตัวแปรแฝงภายใน หมายถึง ตัวแปรแฝงที่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นๆในโมเดล ได้แก่ ตัวแปรความทุ่มเทในงาน ตัวแปรความผูกพันองค์การ ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

6.6 บุคลากร หมายถึง ข้าราชการหรือพนักงาน ลูกจ้าง พนักงานลูกจ้างทั่วไป พนักงานจ้างตามภารกิจ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

6.7 องค์การบริหารส่วนตำบล หมายถึง องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา โดยเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับตำบลที่อยู่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด มีพื้นที่เท่ากับตำบลแต่ละตำบล จัดตั้งมาจากสภาตำบลที่มีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อดูแลทุกข์สุขและให้บริการประชาชนในหมู่บ้าน ตำบล เขต องค์การบริหารส่วนตำบล แทนรัฐบาลกลาง มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการท้องถิ่น มีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และหน้าที่อื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งมีงบประมาณ และพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.8 ความทุ่มเทในงาน (Work Engagement) หมายถึง การทำงานด้วยความเต็มใจของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา การทุ่มเทแรงกายแรงใจของพนักงานในการทำงาน ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีแก่องค์การ มีความกระตือรือร้น เสียสละเวลา และมีความรับผิดชอบในการทำงาน ทำงานด้วยความตั้งใจและเต็มความสามารถ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์การ การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีความทุ่มเทในงานของ Schaufeli และ Bakker (2002)

โดยวัดจากตัวแปรดังต่อไปนี้

6.8.1 ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง คุณลักษณะของการทุ่มเทแรงกายแรงใจระหว่างปฏิบัติงาน ปรารถนาที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างต่อเนื่องในหน้าที่การงานของแต่ละบุคคลแม้ว่าจะต้องเผชิญกับความยากลำบากก็ตาม

6.8.2 การอุทิศตน (Dedication) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานและจากประสบการณ์ในงาน โดยรู้สึกถึงความหมายของงาน มีความตื่นตัว ภาคภูมิใจ และรู้สึกท้าทาย ต่องานที่รับผิดชอบ

6.8.3 การซึมซับ (Absorption) หมายถึง การจดจ่อใส่ใจ และมีความสุขกับการปฏิบัติงาน

6.9 ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หมายถึง ระดับความมั่นคงทางความสัมพันธ์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลต่อองค์การ โดยมีความรู้สึกผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีทัศนคติทางบวกต่อองค์การและนายจ้าง มีพฤติกรรมความตั้งใจและเต็มใจทำงานทั้งงานในหน้าที่และงานที่นอกเหนือหน้าที่ตนเอง เพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายและมีความต้องการที่จะทำงานกับองค์การต่อไป การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Meyer.1991:61-89) โดยวัดจากตัวแปรดังต่อไปนี้

6.9.1 ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆขององค์การ อีกทั้งมีความรู้สึกพึงพอใจในชีวิตการทำงานและถือว่าปัญหาขององค์การเปรียบเสมือนปัญหาของตนเอง

6.9.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคล ได้รับสิ่งตอบแทนในแง่ผลประโยชน์ที่ได้รับเพื่อแลกเปลี่ยนกับความคงอยู่ในองค์การ โดยแสดงออกในรูปของพฤติกรรมในการทำงานว่าจะทำงานอยู่องค์การต่อไป และไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงานไปจากองค์การ

6.9.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคลากรยึดถือว่าเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์การก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์การ เพราะเป็นความถูกต้องและเหมาะสมในแง่ศีลธรรม ความผูกพันต่อองค์การในลักษณะนี้จึงเป็นเสมือนหน้าที่หรือเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องอยู่เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ นอกจากนี้ยังรวมหมายถึงความจงรักภักดีต่อองค์การ ที่เป็นความรู้สึกทางจิตใจที่ยึดมั่นถือมั่น

6.10 การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ (Perceived Organizational Justice) หมายถึง การที่พนักงานรับรู้ว่าตนได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรมจากองค์การในเรื่องการจ่ายผลตอบแทนที่ตน

คาดหวัง โดยพิจารณาจากคุณลักษณะที่ใช้ในการทำงานเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นในงานที่มีลักษณะเดียวกัน รวมทั้งกระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินมีความยุติธรรมโดยองค์การต้องมีการใช้ระบบประเมินผลอย่างเท่าเทียมกับพนักงานทุกคน ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของ Sheppard, Lewicki and Minton (1992 : 9 – 42)

โดยวัดจากตัวแปรดังต่อไปนี้

6.10.1 การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง การพิจารณาความเหมาะสมในด้านความสมดุล และความถูกต้องของผลตอบแทนที่ได้รับ

6.10.2 การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน (Procedural Justice) หมายถึง การพิจารณาความเหมาะสมของกระบวนการในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดผลตอบแทน เนื่องจากในตำแหน่งงานเดียวกันก็มีความยากง่ายของงานที่แตกต่างกันไปด้วย กระบวนการที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการพิจารณาผลตอบแทน

6.10.3 การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน (System Justice) หมายถึง การพิจารณาสภาพแวดล้อมต่างๆ ขององค์การได้แก่ ระบบการบังคับบัญชา กระบวนการรวบรวมข้อมูล ซึ่งระบบขององค์การนั้นไม่สามารถที่จะมองเห็น หรืออธิบายได้โดยง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคคลภายนอกองค์การ

6.11 วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Organizational Culture) หมายถึง การต้องการความสำเร็จ ต้องการไมตรีสัมพันธ์ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน บุคคลมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถแสดงออกได้อย่างอิสระ มีกิจกรรมส่วนรวมที่ต้องทำเป็นทีม ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ของ Cooke and Lafferty (1989)

โดยวัดจากตัวแปรดังต่อไปนี้

6.11.1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) หมายถึง องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีที่สมาชิกทุกคนในองค์การมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานในลักษณะของการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีเหตุมีผลมีหลักการ และเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุข สนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ตัวชี้วัดของมิติเน้นความสำเร็จ คือ การตั้งเป้าหมายและการวางแผนงานร่วมกัน ความกระตือรือร้น ความอุตสาหะในการทำงาน และความสนุกกับงานที่ทำ

6.11.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self–Actualizing) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์การตามความนึกคิดและตามความคาดหวัง มีเป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของพนักงานทุกคน ทุกคนมีความภาคภูมิใจในงานของตน ตัวชี้วัดของมิติเน้น สัจการแห่งตน คือ การเน้นพัฒนาบุคลากร การพัฒนาตนเอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

6.11.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic-Encouraging) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับพนักงาน ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ บุคลิกภาพของพนักงานมีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศ การสอน และบทบาทพี่เลี้ยง และได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตัวชี้วัดของมิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น คือ การสามารถเสนอความคิดเห็นอย่างอิสระการร่วมกิจกรรมส่วนรวม การทำงานเป็นทีม และการได้รับสิทธิและความเสมอภาคในการทำงานเท่าเทียมกัน

6.11.4 มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affinitive) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผย การแสดงออกของพนักงานในองค์การจะเน้นการทำงานในลักษณะให้ความอบอุ่นให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีความเอื้ออาทรระหว่างเพื่อนร่วมงาน ตัวชี้วัดของมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ คือ การมีสัมพันธภาพที่ดี

6.12 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่แสดงออกเพื่อจูงใจให้บุคลากรมีพฤติกรรมการทำงานตามเป้าหมายที่สูงกว่าความคาดหวัง โดยการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ความเชื่อ และค่านิยมของบุคลากรเพื่อลดการต่อต้านและยินยอมปฏิบัติตาม ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรภาวะผู้นำโดยยึดตามทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio.1993:114-122)

โดยวัดจากตัวแปรดังต่อไปนี้

6.12.1 การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ (Idealized Influence) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามรู้สึกวางใจ ศรัทธา ภาคภูมิใจในความสามารถและวิสัยทัศน์ เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม

6.12.2 การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดแรงจูงใจภายใน การที่จะใช้ความพยายามในการทำงานมากขึ้น เห็นคุณค่าของงานและเชื่อมั่นว่างานนั้นจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

6.12.3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่กระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อหาแนวทางใหม่ๆในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมกระบวนการการคิดวิเคราะห์ปัญหา และการแก้ปัญหาอย่างมีระบบ

6.12.4 มุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน (Individualized Consideration) หมายถึง พฤติกรรมกรรมผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นรายบุคคล และปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความเอาใจใส่และความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมีบทบาทเป็นพี่เลี้ยงหรือที่ปรึกษาและส่งเสริมให้ผู้ตามพัฒนาตนเองตามความสามารถที่บุคคลมีความแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นงานศึกษาเรื่องโมเดลเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ในบทนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอ เอกสาร บทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายและใช้เป็นกรอบในการศึกษาดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในงาน
2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ
3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ
4. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ
5. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมุ่งการเปลี่ยนแปลง
6. ข้อมูลเกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในงาน

หากบุคคลมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานจะทำให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผลิตผลที่เกิดมีคุณภาพสูง การสร้างความทุ่มเทให้เกิดขึ้นในการปฏิบัติจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการสร้างองค์ประกอบการทำงาน รวมไปถึงบรรยากาศที่ดีย่อมกระตุ้นให้บุคลากรแสดงความรู้ ความสามารถ และมีส่วนทำให้เกิดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เสียสละทั้งเวลาและพลังงาน แรงกาย แรงใจ เพื่อผลประโยชน์ขององค์การ จึงเป็นหน้าที่ที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ

1.1 ความหมายความทุ่มเทในงาน

จากการศึกษาความหมายของความทุ่มเทในงานนักวิชาการต่างๆได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในการทำงานแตกต่างกันไป ดังต่อไปนี้

สเตอร์และพอร์ตเตอร์ (Steer and Porter, 1991) บราวน์และเลจห์ (Brown and Leigh, 1996) และวูด (Wood, 2001) มีความเห็นตรงกันว่าความทุ่มเทในงาน หมายถึง การให้ความสนใจของพนักงานในการมีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องในงาน โดยพนักงานจะมีความพยายามและความตั้งใจในการทำงาน เน้นนิยามของความทุ่มเทในงานว่าเป็นเรื่องของการให้ความสนใจของพนักงานในการมีส่วนร่วม และความเกี่ยวข้องในงาน แนวคิดของกลุ่มนี้เชื่อว่าหากพนักงานมีส่วนร่วมในงานมากแล้วจะมีความทุ่มเทในงาน โดยแนวคิดสเตียร์และพอร์ตเตอร์ (Steer and Porter, 1991:79) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานคือ การที่บุคคลให้ความสนใจ มีความรับผิดชอบในงานและรู้สึกเกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมาย พยายามพัฒนาและปรับปรุงงานต่างๆ โดยมีมาตรฐานของผลงานว่าต้องประสบความสำเร็จ บราวน์และเลจห์ (Brown and Leigh, 1996:358) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานคือ ระดับของความรู้สึกของพนักงานที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในงานที่ตนเองทำอยู่ในปัจจุบัน และวูด (Wood, 2001:113) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานคือ การที่พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานเป็นอย่างมาก และพยายามทำงานมากกว่าขอบข่ายของงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย

ส่วนโลดาห์ลและเคจเนอร์ (Lodahl and Kejner, 1965) และรอบบินส์ (Robbins, 1993) กล่าวถึงความทุ่มเทในงานหมายถึง การรับรู้ผลของการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงความมีคุณค่าและภาพลักษณ์ของตนเอง กลุ่มที่เน้นในเรื่องของผลการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อการรับรู้คุณค่าของพนักงานและภาพลักษณ์ของตนเอง แนวคิดของโลดาห์ลและเคจเนอร์ (Lodahl and Kejner, 1965:25) ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานคือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน เห็นว่าการทำงานและผลจากการทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่มีต่อภาพลักษณ์ของตนเอง ทำให้ตนเองรู้สึกมีคุณค่า ส่วนรอบบินส์ (Robbins, 1993:178) ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานคือ ระดับความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน โดยคิดว่าตนเองนั้นรวมเป็นหนึ่งเดียวกับงาน มีความผูกพันทางจิตใจกับงาน และระดับผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ แสดงถึงคุณค่าและภาพลักษณ์ของตนเอง

ด้านคานันโก (Kanungo, 1982) นิวสตอร์มและเดวิด (Newstorm and David, 1993) และมิวซินสกี (Muchinsky, 2001) กล่าวถึงความทุ่มเทในงานว่าหมายถึง การให้ความสำคัญต่องานว่าเป็นสิ่งสำคัญและเป็นศูนย์กลางของความสนใจในการดำเนินชีวิต เป็นกลุ่มที่ให้ความสำคัญต่องานว่างานเป็นสิ่งสำคัญและเป็นศูนย์กลางของความสนใจในการดำเนินชีวิต ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นของพนักงานส่วนใหญ่นั้นเกิดมาจากการทำงาน สละเวลาและพลังการในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ ซึ่งแนวคิดนี้มีแนวคิดของคานันโก (Kanungo, 1982: 342) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานคือ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ในปัจจุบันว่า งานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในชีวิต มีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ และมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานจนกว่างานนั้นจะสำเร็จ ส่วนนิวสตอร์มและเดวิด (Newstorm and David, 1993:197-198) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานคือ ระดับของการให้ความสนใจ การเสียสละเวลา และพลังกายให้กับงาน การให้ความสำคัญต่องานว่าเป็นศูนย์กลางของชีวิต เพราะฉะนั้น พนักงานจะตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ และมิวซินสกี (Muchinsky, 2001) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานคือ ระดับของการปฏิบัติในงานของบุคคลด้วยความเต็มใจ และงานนั้นยังเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในความคิดของบุคคลนั้นๆ

ในขณะที่ Kahn (1990: 694) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในงานหมายถึง แนวทางการควบคุมสมาชิกในองค์การต่อบทบาทการทำงาน ซึ่งในสภาวะแห่งความทุ่มเท บุคคลจะแสดงออกทางกาย ความคิดและอารมณ์ต่อผลการปฏิบัติงานนั้น ๆ ในทางตรงข้าม บุคคลที่ไม่ทุ่มเทในการทำงาน ก็จะมีอารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรม ในลักษณะของการถอนตัว (Withdrawal) ออกจากงานที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับการให้นิยามของ Rothbard (2001: 656) ระบุความหมายของความทุ่มเท ว่าหมายถึง คุณลักษณะทางจิตวิทยาที่แสดงออกและมีความเกี่ยวข้องกับ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความใส่ใจ (Attention) และการซึมซับ (Absorption) โดยความใส่ใจ คือ สภาวะทางความคิด

และช่วงเวลาที่คิดคำนึงแต่เรื่องงาน ในขณะที่ การซึมซับ คือ สภาวะที่จดจ่ออยู่กับบทบาทขณะปฏิบัติงาน โดย 2 องค์ประกอบที่กล่าวมานี้ไม่ใช่สภาวะความตึงเครียด แต่เป็นความรู้สึกทางบวกที่ใส่ใจจดจ่อต่อการทำงาน

Schaufeli และBakker (2002 : 74) ให้คำจำกัดความความทุ่มเทในการทำงานว่า เป็นมิติของความรู้สึกทางบวกที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการแสดงออกทั้งทางร่างกายและจิตใจ ถึงความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยสภาวะดังกล่าวไม่ได้เป็นสภาวะที่เกิดขึ้นเพียงชั่วครั้งชั่วคราว แต่มีความต่อเนื่อง (Persistent) และแผ่ซ่าน (Pervasive) ทั้งทางอารมณ์ ความรู้สึก และความคิด และไม่ขึ้นตรงกับองค์ประกอบด้านวัตถุวิสัย เหตุการณ์ ตัวบุคคล หรือพฤติกรรม แต่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ ที่แสดงออกถึงความเป็นตัวตน (Self) ของบุคคลผู้นั้น ทั้งด้าน ความคิด ความรู้สึกและพฤติกรรม ทำงาน (Goffman, 1961 cited in de Mello, 2008: 123; Welbourn, 2007) ประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความกระตือรือร้น (Vigor) เป็นคุณลักษณะของการทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในขณะปฏิบัติงาน โดยแสดงถึงความพยายามอย่างต่อเนื่องในการทำงาน แม้จะต้องเผชิญกับความยากลำบากก็ตาม 2) การอุทิศตน (Dedication) เป็นสภาวะความมุ่งมั่นอย่างสูงที่แสดงออกถึงความเกี่ยวข้องกับงาน โดยรู้สึกถึงความหมาย (Significant) ของงาน มีความเอาใจใส่ (Enthusiasm) มีแรงบันดาลใจ (Inspiration) มีความภาคภูมิใจ (Pride) และมีความรู้สึกท้าทาย (Challenge) ในการปฏิบัติงาน และ 3) การซึมซับ (Absorption) เป็นลักษณะความใส่ใจอย่างเต็มเปี่ยม และมีความสุขจดจ่อกับการปฏิบัติงานของบุคคล โดยรู้สึกว่าเวลาผ่านล่วงไปอย่างรวดเร็ว แม้ในช่วงดังกล่าวจะต้องเผชิญกับความยากลำบากในการทำงานก็ตาม

จากความหมายที่มีผู้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปเป็นนิยามที่ใช้ในการวิจัยได้ว่า ความทุ่มเทในงาน หมายถึง การทำงานด้วยความเต็มใจของพนักงาน การทุ่มเทแรงกายแรงใจของพนักงานในการทำงาน ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีแก่องค์การ มีความกระตือรือร้น เสียสละเวลา และมีความรับผิดชอบในการทำงาน ทำงานด้วยความตั้งใจและเต็มความสามารถ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อองค์การ

1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในงาน

นักวิชาการหลายท่านให้มุมมองต่อเรื่องความทุ่มเทในงานในวงกว้าง โดย Kahn (1990) ได้ให้แนวคิดความทุ่มเทของบุคคล (Personnal Engagement) เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติในการทำงาน (Work Attitude) ที่เกี่ยวข้องกับการตีความคุณค่าจากการทำงาน เพื่อตรวจสอบเงื่อนไขในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทของบุคคล (Personnal Engagement) และความไม่ทุ่มเทของบุคคล (Personnal Disengagement) สรุปได้ว่าความทุ่มเทและความไม่ทุ่มเทของ

บุคคล เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวตนของบุคคล ทั้งด้านการแสดงออกทางกาย ความคิดและอารมณ์ขณะปฏิบัติงาน โดยมีความเกี่ยวข้องกับเงื่อนไขทางจิตวิทยา 3 ประการ ได้แก่

ประการที่แรก ความหมายทางจิตใจ (Psychological Meaningfulness) คือ ความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับกลับคืนมาจากการลงทุนแรงในบทบาทการทำงานของตน ทั้งในด้านภาระงาน (Tasks) บทบาท (Roles) ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน และปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน (Work Interactions) โดยจะนำมาซึ่งการกำหนดความหมายเชิงจิตวิทยาของบุคคล

ประการที่สอง ความมั่นคงปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) คือ สภาวะความรู้สึก (Sense of Being) ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ในลักษณะที่ไม่หวั่นกลัวต่อเหตุการณ์ทางลบ หรือเหตุการณ์ที่อาจจะส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์และสถานภาพในการทำงานของตน ทั้งในด้านรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relationships) กลุ่ม (Groups) พลวัตระหว่างกลุ่ม (Intergroup Dynamics) รูปแบบการบริหารจัดการ (Management Styles) และบรรทัดฐานขององค์การ (Organizational Norms)

ประการที่สาม ความต้องการทางจิตใจ (Psychological Availability) คือ ความรู้สึกที่ตอบสนองความต้องการทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ จากพื้นฐานความต้องการด้านทรัพยากรที่บุคคลได้ทุ่มเทให้กับบทบาทการทำงาน อิทธิพลดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับความกระตือรือร้นทางกาย (Physical Energies) การตอบสนองทางอารมณ์ (Emotional Energies) ความไม่ประมาท (Insecurity) และรูปแบบการดำเนินชีวิตภายนอก (Outside Life)

ด้าน Maslash and Leiter (1997) ได้เสนอแนวคิดความเหนื่อยล้า/ความทุ่มเท (Burnout/Engagement) เป็นการศึกษา ได้เสนอว่า การขาดความทุ่มเทของบุคคลเกี่ยวข้องกับความเหนื่อยล้าในการทำงาน (Burnout) กล่าวคือ ความเหนื่อยล้าในการทำงาน เป็นสภาวะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับความเหนื่อยอ่อน (Exhaustion) ความรู้สึกเบื่อหน่าย (Cynicism) และรู้สึกไร้ประสิทธิภาพ (Inefficiency) ในขณะที่ความรู้สึกกระปรี้กระเปร่าอย่างมาก (High Efficacy) เป็นคุณลักษณะของความทุ่มเท ส่วนแนวคิดความทุ่มเทในการทำงาน (Work Engagement) Schaufeli, และ Bakker (2002) ได้ให้คำจำกัดความของความทุ่มเทในการทำงานว่า เป็นมิติของความรู้สึกทางบวก ที่ช่วยเติมเต็มสภาวะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยเป็นสภาวะที่ไม่ได้เกิดขึ้น

เพียงชั่วครั้งชั่วคราว แต่มีความต่อเนื่อง (Persistent) และแผ่ซ่าน (Pervasive) ทั้งทางด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective) และการรู้คิด (Cognitive) โดยไม่พิจารณาแบบแยกส่วน ทั้งทางวัตถุวิสัย เหตุการณ์ตัวบุคคล หรือพฤติกรรม ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1.) ความกระตือรือร้น (Vigor) เป็นคุณลักษณะของการทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในขณะปฏิบัติงาน โดยแสดงถึงความพยายามอย่างต่อเนื่องในการทำงาน แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคในการทำงานก็ตาม

2.) การอุทิศตน (Dedication) เป็นสภาวะความมุ่งมั่นอย่างสูงที่แสดงออกถึงความเกี่ยวข้องกับงาน โดยรู้สึกถึงความหมาย (Significant) ของงาน มีความเอาใจใส่ (Enthusiasm) มีแรงบันดาลใจ (Inspiration) มีความภาคภูมิใจ (Pride) และมีความรู้สึกท้าทาย (Challenge) ในการปฏิบัติงาน

3.) การซึมซับ (Absorption) เป็นลักษณะความใส่ใจอย่างเต็มเปี่ยม และมีความสุขจดจ่อกับการปฏิบัติงานของบุคคล โดยรู้สึกว่าเวลาผ่านล่วงไปอย่างรวดเร็ว แม้ในช่วงดังกล่าวจะต้องเผชิญกับความยากลำบากในการทำงานก็ตาม

สุดท้ายทฤษฎีความทุ่มเทในการทำงาน โดย Rabinowitz and Hall (1977:267-269) ได้จำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1.) ทฤษฎีความทุ่มเทในการทำงานเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล (Job Involvement as an Individual Difference Variable Theory) กลุ่มนี้ถือว่าความทุ่มเท ในการทำงานขึ้นอยู่กับบุคคลจะรู้สึกรับผิดชอบ มีบุคลิกภาพแบบใด มีความพึงพอใจในงาน และพิจารณาผลงานที่ปรากฏ

2.) ทฤษฎีความทุ่มเทในการทำงานเป็นองค์ประกอบของสถานการณ์ (Job Involvement as a Function of Situation Theory) กลุ่มนี้เน้นสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เช่น โอกาสในการตัดสินใจ ความรู้สึกถึงความสำคัญ ความสำเร็จผลสัมฤทธิ์การพิจารณาตนเอง อิสระในการเป็นเจ้าของงานนั้น เมื่อบุคคลมีความสามารถตามสถานการณ์ องค์การจะประสบผลสำเร็จ

3.) ทฤษฎีความทุ่มเทในการทำงานเกี่ยวข้องกันระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ (Job Involvement as an Individual-Situation Interaction) กลุ่มนี้ จะให้ความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงในการที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความทุ่มเทในการทำงาน

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในงาน ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยมีข้อสังเกตว่าแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านนั้น แตกต่างกันไปตามลักษณะตัวแปรสังเกตได้ที่ศึกษา แต่มีลักษณะสำคัญที่ใกล้เคียงกันคือ การเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน มีการแสดงออกทางด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective) และพฤติกรรม (Behavior) ในลักษณะความตั้งใจทุ่มเททั้งพลังกายและพลังใจให้กับงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มที่ และรู้สึกถึงความท้าทายกับงานที่ทำในแต่ละวัน

1.3 ความสำคัญของความทุ่มเทในงาน

ความทุ่มเทในงานมีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน แนวคิดและทัศนคติที่มีต่องาน รวมทั้งสุขภาพทางกายและจิตใจของพนักงาน โดยบราวน์ (Brown, 1996: 251-252) ได้เสนอความสำคัญของความทุ่มเทในงานต่อไปนี้

1.) ลักษณะงานและพฤติกรรมในการควบคุมดูแลในงาน (Job Charecteristics and Supervisory Behavior) บุคคลที่มีความทุ่มเทในงานจะเห็นว่างานมีความหมายและท้าทาย ชอบทำงานที่ซับซ้อน และใช้ทักษะหลากหลาย และเป็นผู้ที่สามารถปฏิบัติงานของตนเอง และมีความสัมพันธ์ดีกับหัวหน้าที่ให้ความคิดเห็นหลังจากการทำงาน ซึ่งผลของคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่สนับสนุนความต้องการความก้าวหน้าที่สูงขึ้น บุคคลที่มีความทุ่มเทในงานเป็นผู้ที่มีความผูกพันกับการทำงานโดยทั่วไปและผูกพันกับอาชีพของเขา เหมือนกับงานที่ใช้ความเฉพาะเจาะจง

2.) ทัศนคติต่องาน (Job Attitudes) บุคคลที่มีความทุ่มเทในงานจะมีความพอใจในงานเป็นปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะพอใจในตัวงานที่ทำ ทำให้เกิดความพึงพอใจที่มาจากภายในซึ่งมีผลให้ บุคคลเหล่านี้พอใจในงานต่อไปถึงแม้ว่าหัวหน้างานจะไม่รับรู้ ไม่พิจารณาผลงาน ไม่มีการ

สื่อสารหรือไม่มีความเป็นประชาธิปไตย บุคคลที่มีความทุ่มเทในงาจะมีสายสัมพันธ์กับองค์การอย่างมาก และบุคคลเหล่านี้จะมีความคิดในเรื่องการลาออกน้อยกว่าคนอื่นทั่วไป

3.) การรับรู้หน้าที่ของตนเอง (Role Perception) บุคคลที่มีความทุ่มเทในงานจะไม่สนใจในความขัดแย้งระหว่างบทบาทในงานหรือความคาดหวังจากเพื่อนร่วมงาน หรือความต้องการให้ทำงานในหน้าที่ที่ไม่แน่นอน ความขัดแย้งและความไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ไม่ได้มีผลให้ความสามารถของพวกเขาในการปฏิบัติงานของบุคคลที่มีความทุ่มเทในงานลดลง

4.) บุคคลที่มีความทุ่มเทในงานสูง จะได้รับผลกระทบจากการเจ็บป่วยทางด้านร่างกาย จิตใจหรือทางด้านสังคมที่มาจากการทำงานน้อย บุคคลเหล่านี้จะมีระดับความเครียด ความกังวล ภาวะแทรกซ้อนทางสุขภาพต่ำ และมีความขัดแย้งของครอบครัวและการทำงานน้อย ถ้าหากคู่สมรสเป็นผู้ที่มีความทุ่มเทในงานสูงเหมือนกัน

1.4 การวัดความทุ่มเทในการทำงาน

การวัดความทุ่มเทในการทำงาน เป็นการวัดระดับความทุ่มเทในการทำงานของบุคคลที่เป็นการแยกแยะตามจิตวิทยาการทำงาน หรือความสำคัญของงานในจินตนาการ โดยมีผู้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

ร็อบบินโอวิท์ส และฮอลล์ (Rabinowitz and Hall, 1977) ได้เสนอแนะว่า วิธีการวัดความทุ่มเทในการทำงาน ต้องเข้าใจตัวบุคคลและใช้จิตวิทยาในการถาม โดยมี 2 ระดับ คือ ความทุ่มเทเป็นการแสดงออกอย่างเต็มกำลังและความทุ่มเทเป็นความมุ่งหวัง ส่วนโลดาห์ลและเคจเนอร์ (Lodahl and Kejner, 1965: 29-30) ได้สร้างเครื่องมือวัดความทุ่มเทในการทำงานโดยใช้วิธีสอบถามและให้ตอบในแต่ละข้อ และได้วัดความทุ่มเทจากหน้าที่และความร่วมมือในการทำงาน โดยใช้ข้อมูลสถานการณ์เกี่ยวกับความหลากหลาย ความคล่องแคล่ว หน้าที่ ผลสะท้อนกลับมิตรภาพ การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น การแนะนำงาน ความรับผิดชอบ และจำนวนปีการทำงาน จากงานของ Schaufeli and Bakker (2002) ที่ได้ทำการศึกษาในเชิงคุณภาพเรื่องความทุ่มเทในการทำงาน ภายหลังได้เสนอองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึม

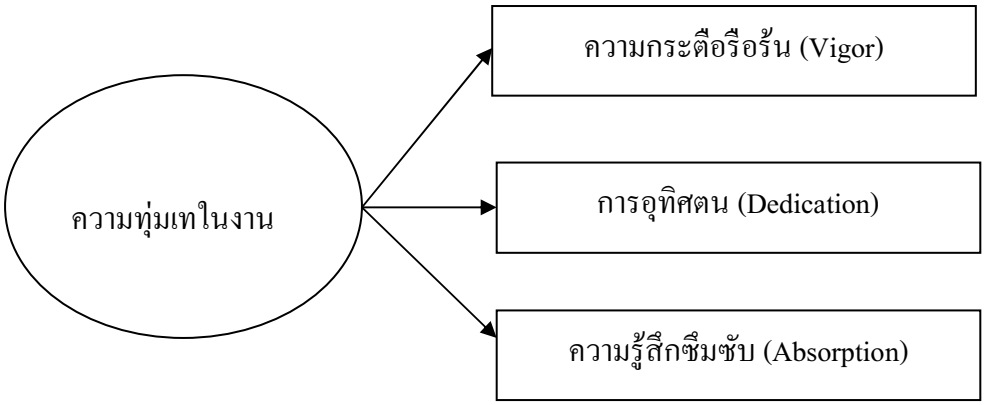
ซับ โดยพัฒนาเครื่องมือวัดความทุ่มเทในการทำงานขึ้นเป็นครั้งแรกในปี 2003 จากงานของ Shceufeli และ Bakker มีชื่อว่า “The Utrecht Work Engagement Scale : UWES” หรือ “แบบวัดความความทุ่มเทในการทำงาน ของมหาวิทยาลัยยูเทรชต์” ซึ่งเป็นลักษณะของแบบสอบถามร่วมกับการเขียนรายงานของบุคคล (Self-report) และได้มีการนำเครื่องมือดังกล่าวไปใช้อย่างกว้างขวาง รายงานผลการวิจัยของ Seppala Piia และ Saija Mauno (2008) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อพิจารณาความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน สรุปได้ว่าตัวแปรความทุ่มเทในการทำงานประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 ด้าน คือ ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึมซับ กล่าวคือ

ความกระตือรือร้น (Vigor) หมายถึง เป็นคุณลักษณะของการทุ่มเทแรงกายแรงใจระหว่างปฏิบัติงาน ปรารถนาที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างต่อเนื่องในหน้าที่การงานของแต่ละบุคคลแม้ว่าจะต้องเผชิญกับความยากลำบากก็ตาม

การอุทิศตน (Dedication) หมายถึง สภาวะความมุ่งมั่นที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และจากประสบการณ์ในงาน โดยรู้สึกถึงความหมาย (Significant) ของงาน มีความตื่นตัว (Enthusiasm) ภาคภูมิใจ (Pride) และรู้สึกท้าทาย (Challenge) ต่องานที่รับผิดชอบ

ความรู้สึกซึมซับ (Absorption) หมายถึง ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการจดจ่อใส่ใจ และมีความสุขกับการปฏิบัติงาน

จากพื้นฐานของความทุ่มเทในการทำงาน ไม่เพียงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานเท่านั้นแต่ยังรวมถึงตัวบุคคล เช่น ความกระตือรือร้น การแสดงออกซึ่งคุณค่าแห่งตน การพัฒนาสุขภาพร่างกาย และความสุขที่เกิดจากการทำงาน ทั้งนี้ จากงานวิจัยของ Schaufeli และ Bakker (2002) และจากงานวิจัยของ Seppala Piia และ Saija Mauno (2008) ได้ระบุถึงโมเดลความทุ่มเทในการทำงานประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว แสดงดังภาพที่ 1



ภาพประกอบ 1 โมเดลการวัดความทุ่มเทในงาน

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดตามแนวคิดทฤษฎีความทุ่มเทในงาน ของ Schaufeli และ Bakker (2002) ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึมซับ เพื่อที่จะสามารถวัดความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์การ (Organization Commitment) เป็นรูปแบบหนึ่งของพฤติกรรมที่มีพื้นฐานมาจากเจตคติของบุคคลที่มีต่อองค์การ เป็นตัวแปรด้านทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความพึงพอใจในงาน โดยเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การ

2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

ความผูกพันต่อองค์การเป็นความเต็มใจของบุคคลที่จะยินดีทุ่มเทพลังร่างกายเพื่อปฏิบัติงานให้กับองค์การ มีความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ (Richard Moss Kanter, 1997:57 อ้างถึงในปาริชาติ ขำเรือง, 2548 : 12) เป็นพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์กร รวมทั้งเป็นสิ่งที่บอกว่าบุคคลจะมีทัศนคติที่หนักแน่นยอมรับเป้าหมายขององค์กรมากน้อยเพียงใด (Marsh and Mannari อ้างถึงในศศิธร อารีรักษ์, 2549 : 10) นอกจากนี้เชลดอน (Sheldon, 1971 อ้างถึงใน เบญจรัตน์ เดชนุวัฒนชัย 2541 :13) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นทัศนคติ หรือความรู้สึก ที่สมาชิกมีต่อองค์กร เป็นการระเมินองค์กรในทางบวก ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและเกิดเป็นความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกับ Buchanan. 1974 อ้างถึงในนูรลี หมัดปลอด (2555: 40) ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีความผูกพันต่อเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร และปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ 1) การแสดงตน (Identification) เป็นความภาคภูมิใจและยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร 2) ความเกี่ยวพันธ์กับองค์กร (Involvement) เป็นการทุ่มเทจิตใจ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทของแต่ละคนอย่างเต็มที่ เพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ขององค์กร 3) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) เป็นความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร ปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

Mowday, Porter และ Steers 1982 อ้างถึงใน เบญจรัตน์ เดชนุวัฒนชัย (2541 :14) ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงความสัมพันธ์อันเข้มแข็งของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และความเกี่ยวข้องกับองค์กร และบุคคลเต็มใจจะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นความผูกพันต่อองค์กร จะมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ 1) มีความเชื่อมั่นต่อองค์กร และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับงาน และพยายามปฏิบัติงานออย่างเต็มความสามารถ 3) มีความรถนาที่จะคงอยู่หรือเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรมีลักษณะที่แตกต่างไปจากความจงรักภักดี (Loyalty) ต่อองค์กร บุคคลมิได้มีเพียงแต่จะจงรักภักดีต่อองค์กรเท่านั้น แต่บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะเต็มใจให้การช่วยเหลือองค์กรของตนให้ประสบความสำเร็จ มีความเจริญรุ่งเรืองต่อไปด้วย

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลและพฤติกรรม ที่บุคคลแสดงออกต่อองค์การที่ตนอยู่ โดยบุคคลจะมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจและความจงรักภักดี ทำงานเพื่อองค์การอย่างเต็มที่ ตลอดจนมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภายขององค์กรนั้นไว้

2.2 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

เบคเกอร์ (Becker, 1960 อ้างถึงในพิมพ์ชนก เพ็งนาเรนทร์, 2547:37) ได้คิดทฤษฎีการลงทุน (Side-Bet) ที่ พัฒนามาจากกรอบการศึกษาของแนวคิดเชิงแลกเปลี่ยน (exchange) ซึ่งสาระสำคัญที่เสนอไว้ คือ แนวคิดที่อธิบายถึงเหตุผลที่บุคคลเกิดความผูกพันต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดเป็นเพราะว่าบุคคลนั้นได้สร้างการลงทุน (Side-Bet) ต่อสิ่งนั้นๆไว้ เพราะฉะนั้นถ้าเขาไม่มีความผูกพันต่อสิ่งนั้นต่อไปก็จะทำให้เขาสูญเสียมากกว่าการผูกพันไว้ จึงเป็นสิ่งที่ต้องทำโดยไม่มีทางเลือก ระดับความสำคัญของการลงทุนในบางประการจะผันแปรตามมิติระยะเวลา กล่าวคือ คุณภาพของสิ่งที่ลงทุนไปจะมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นตามระยะเวลาที่บุคคลได้เสียไปในเรื่องนั้นๆ เช่น ตัวแปรอายุการทำงานในองค์กร บุคคลที่ทำงานให้กับองค์กรนานเท่าใดก็จะทำให้เกิดการสะสมทรัพยากรที่จะ

ได้รับจากระบบการจ้างงานขององค์กรมากขึ้นในรูปของเงินเดือน สวัสดิการ และอำนาจหน้าที่หรือสิ่งที่ได้อุทิศในรูปของกาลังกายและกาลังใจ ดังนั้นบุคคลที่ทำงานอยู่กับองค์กรนานย่อมตัดสินใจลาออกจากองค์กรได้ยากลำบากกว่าคนที่ทำงานกับองค์กรมาไม่นาน เพราะเขาจะพิจารณาว่าหากลาออกจากองค์กรก็เท่ากับว่าการลงทุนของเขาที่ได้สะสมไว้ย่อมสูญเสียไปด้วย ซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่ากับผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์กรใหม่

ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการของ Maslow (Hierarchy of Needs 1970) Maslow ได้เสนอทฤษฎีลาดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ซึ่งอธิบายถึงความต้องการและความพอใจของมนุษย์ทั้ง 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านกายภาพ (Physiological Needs) เป็นลำดับ ขั้นที่ต่ำที่สุด เป็นความต้องการพื้นฐานของความต้องการทั้งหมด ซึ่งเป็นความต้องการในสิ่งที่จำเป็นต่อร่างกายและการดำรงชีวิต เช่น น้ำดื่ม อาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่ม และยารักษาโรค Maslow บอกว่าสิ่งเหล่านี้คือสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่ หากยังไม่มีสิ่งเหล่านี้เราจะยังไม่นึกถึงความต้องการในขั้นอื่นๆ ความต้องการพื้นฐานจะเป็นสิ่งจูงใจให้เราหาสิ่งเหล่านั้นมา เมื่อได้ตามความต้องการแล้วจึงจะคำนึงถึงความต้องการขั้นอื่นๆ ต่อไป

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ประกอบด้วย ความต้องการที่จะปลอดภัยและมั่นคง ต้องการอิสระ ความมั่นคง ขจัดความกลัวและความกังวล ซึ่งเป็นความปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจในด้านการทำงาน ความต้องการความปลอดภัยทางกาย เช่น มีเครื่องมือป้องกันขณะปฏิบัติงานทางด้านจิตใจ เช่น มีประกันสุขภาพ สัญญาจ้างงาน เป็นต้น

3. ความต้องการการยอมรับหรือความผูกพัน (Acceptance or Affiliation Needs) ประกอบด้วย ความต้องการเข้าร่วมกลุ่มและความต้องการมีคู่ครอง คนเราต้องการการพบปะพูดคุยเข้าร่วมกลุ่มกับบุคคลอื่นในสังคม รวมทั้งต้องการมีคนรักและเข้าใจ

4. ความต้องการมีฐานะทางสังคมและรู้สึกว่าตนมีค่า (Status Needs and Self-esteem NeedS) เมื่อคนต้องการมีสังคมแล้วก็จะต้องการมีฐานะทางสังคมที่ดีกว่าบุคคลอื่นๆ ส่วนการรู้สึกว่าตนมีคุณค่านั้นเป็นความรู้สึกภายในที่มีความมั่นใจและรู้สึกว่าตนมีความสามารถ

ฐานะทางสังคมมาจากตำแหน่ง รางวัล การเลื่อนขั้นหรือการเพิ่มความรับผิดชอบ การรู้สึกว่าตนมีคุณค่ามาจากการเป็นที่รู้จัก ประสบความสำเร็จและน่าเชื่อถือ บางคนเมื่อถึงขั้นนี้ก็เพียงพอแล้ว แต่บางคนต้องการมากกว่านั้น

5. ความต้องการได้รับความสำเร็จสูงสุดในชีวิต (Self-actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด หรือสิ่งที่ตั้งความปรารถนาสูงสุดเอาไว้ โดยใช้ความสามารถทุกๆอย่างที่มีอยู่ คือ การไปให้ถึงศักยภาพสูงสุดที่ทั้งนี้แต่ละคนย่อมมีความรู้สึกนึกคิดแตกต่างกันไป

สเตียร์ และ พอร์เตอร์ (Steers and Porte, 1991:442) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แนวคิด คือ ความผูกพันทางทัศนคติ เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การโดยที่บุคคลจะนำตนเองไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและผูกพันในฐานะสมาชิกขององค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร และความผูกพันทางพฤติกรรมเป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นพฤติกรรมปัจจัยความสนใจที่บุคคลได้รับจากองค์กร เช่น การได้รับความนับถือเป็นอาวุโสได้รับค่าตอบแทนสูง จึงมีความผูกพันต่อองค์กร โดยไม่ต้องเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์กรถ้าจะละทิ้งไปทำงานที่อื่นก็ไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์กรไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแม็คกรีและฟอร์ด (McGree and Ford, 1987:638-641) กล่าวคือ แนวคิดการศึกษาความผูกพันทางเจตคติ (Attitudinal Commitment) เป็นการศึกษาด้านความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์การ คือ บุคคลมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การและเป้าหมายขององค์การ มีความผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนแนวคิดการศึกษาความผูกพันเชิงพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การเชิงพฤติกรรม อันเป็นผลเนื่องมาจากการกระทำในอดีต ซึ่งบุคคลได้ลงทุนลงแรงในองค์การได้สร้างผลไว้แล้วไม่สามารถนำกลับคืนมาได้ จึงไม่อยากเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์การถ้าจะไปทำงานที่อื่นโดยคิดว่าไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์การไป ทำให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อองค์การ

คานเตอร์ (Kanter 1968:449-517) ได้กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์กรว่ามี 3 รูปแบบ คือ 1) ความผูกพันแบบคงอยู่เสมอ (Continuance Commitment) หมายถึง บุคคลได้เสียสละให้กับองค์กรจนมีความคิดว่าเป็นการยากที่จะละทิ้งองค์กรไปได้ 2) ความผูกพันแบบยึดติด (Cohesion

Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่ทำให้บุคคลยึดติดกับองค์กรโดยการใช้เทคนิค เช่นการสร้างเกียรติภูมิเพื่อให้บุคคลยึดติดกับสิ่งนั้นๆเช่นเครื่องแบบ หรือเหรียญตรา 3) ความผูกพันแบบควบคุม (Control Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่ถูกทำให้ยึดติดกับวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งจะเป็นกรอบบังคับให้พฤติกรรมส่วนบุคคลเป็นไปตามที่องค์กรต้องการเช่นเดียวกับ Allen and Mayer (1990: 1-18) ได้สรุปแนวคิดไว้เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. แนวคิดทางด้านทัศนคติ แนวคิดนี้ได้รับความสนใจในการศึกษามาก ซึ่งแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยผู้นำในการศึกษาความผูกพนต่อองค์การในแนวคิดนี้คือ ศาสตราจารย์พอร์ตเตอร์ (Lyman W.Porter) แห่งมหาวิทยาลัยแคลิฟอเนีย (California) วรพันธ์ เศรษฐแสง (2548 : 52-53) ซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร การมีความเต็มอกเต็มใจที่จะให้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อองค์กร มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกขององค์กรไว้

2. คิดด้านพฤติกรรม แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การในรูปแบบของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เพื่อคนมีความผูกพันต่อองค์การก็จะมีการแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่อเนื่องหรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนจะผูกพันต่อองค์กร และจะพยายามที่จะรักษาสมาชิกไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน ก็เนื่องได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้นหากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งผลเสียจะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นแนวคิดนี้คือ ทฤษฎี Side-Bet ของเบคเกอร์ (Becker, 1960:32-42) ซึ่งได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์กรเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเข้าไปเป็นสมาชิกขององค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่งจะก่อให้เกิดการลงทุน ซึ่งอาจเป็นรูปแบบของเวลา กำลังการกำลังสติปัญญาที่เสียไป เมื่อเป็นเช่นนี้บุคคลนั้นย่อมหวังผลประโยชน์ที่จะได้รับการตอบแทนจากองค์กรในระยะยาว แต่ถ้าเขาลาออกไปก่อนครบกำหนดก็เท่ากับบุคคลนั้นย่อมหวังผลประโยชน์ไม่คุ้มค่า เพราะฉะนั้นการที่บุคคลได้เข้ามาทำงานหรือเป็นสมาชิกขององค์กรยิ่งนานเท่าไหร่ก็เท่ากับการลงทุนของเขาได้

สะสมเพิ่มขึ้นนำมาซึ่งความยากลำบากที่จะตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะหากตัดสินใจนี้เป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์กร

3. แนวคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม แนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความจงรักภักดีและความเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์กรและสังคม บุคคลรู้สึกว่า เมื่อเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรแล้วก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์กรเพราะนั่นคือความถูกต้องและความเหมาะสมที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อการปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร เมื่อทั้งบุคคลและองค์กรมีความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองทั้งสองฝ่าย จึงต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันในด้านทรัพยากรซึ่งแต่ละฝ่ายมีอยู่ การแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลและองค์กรจึงเกิดขึ้นโดยบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรด้วยเจตนาที่จะพยายามใช้ความรู้ ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานให้องค์กรเพื่อผลตอบแทนต่างๆ ที่องค์กรจะจัดหาให้ ซึ่งเป็นหน้าที่ขององค์กรจะต้องจัดหาให้เป็นสิ่งตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งจะต้องมีความเท่าเทียมกับความคาดหวังของบุคคล จะทำให้บุคคลผูกพันที่จะปฏิบัติงานแก่องค์กรต่อไป แต่หากผลตอบแทนที่องค์กรมองให้ไม่เป็นไปตามที่เขาคาดหวัง จะทำให้เขาลาออกขากองค์กรและไปเข้าร่วมกับองค์กรอื่นที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับการตอบสนองดีกว่า หรือแม้ว่าเขาจะคงอยู่กับองค์กรต่อไปด้วยเหตุของการมีโอกาสที่จำกัดหรือไม่มีทางเลือกเขาก็จะยอมรับผลตอบแทนที่องค์การจัดให้แต่ความผูกพันที่เขามีต่อองค์การก็จะต่ำลง

จากแนวคิดและทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การข้างต้น จะเห็นได้ว่าความผูกพันในองค์การเป็นความสัมพันธ์อันเข้มแข็งของบุคคลที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และบุคคลเต็มใจจะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ถือเป็นประเด็นหลักที่จะช่วยสร้างความสำเร็จและก่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลให้กับองค์การ

2.3 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การในสมัยแรกๆนั้น เป็นการศึกษาโครงสร้างความผูกพันต่อองค์การมิติเดียว คือ มิติด้านความรู้สึก ต่อมามีการขยายโครงสร้างให้ครอบคลุม 2 มิติ โดยใช้แนวคิดพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์การมาจาก เมาว์เดย์ พอร์ตเตอร์ และสเตียร์ (Mowday, Porter and Steers 1979:224-247) ซึ่งพิจารณาความผูกพันต่อองค์การ 3 ประการ คือ 1) การยอมรับในเป้าหมายขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อองค์การ และ 3) ความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ ต่อมาแนวคิดของSteers and Porter (1991:442-443) ก็ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์การ ซึ่งมี 3 ลักษณะ คือ 1) มีความเชื่ออย่างแน่นอนและมีการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ 2) มีความเต็มใจที่จะใช้พลังอย่างเต็มที่ในการทำงานให้องค์การ และ 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป

ด้านเมเยอร์ อัลเลนและสมิท (Meyer, Allen and Smith, 1993: 538-552) ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์การเป็นสภาวะจิตใจ (Psychological State) ที่เกี่ยวกับ คุณลักษณะความสัมพันธ์ของแต่ละบุคคลกับองค์การ และใช้ในการตัดสินใจว่าบุคคลจะคงเป็นสมาชิกขององค์การหรือไม่ ซึ่งได้พัฒนาแนวคิดความผูกพัน โดยแบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึงความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีส่วนร่วมกับองค์การ พนักงานมีความรู้สึกผูกพันด้านความรู้สึกสูงจะคงอยู่กับองค์การเพราะต้องการอยู่ (Want To) กับองค์การ 2) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuous Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์การโดยมีพื้นฐานที่สัมพันธ์กับกาจ่ายค่าตอบแทนแลกเปลี่ยนกับอยู่ในองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันต่อเนื่องสูงเป็นเพราะเขามีความจำเป็น (Need To) ที่จะต้องอยู่ในองค์การ มิฉะนั้นเขาจะเสียผลประโยชน์ที่ควรจะได้รับจากการลงทุนของเขา 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึงความรู้สึกของความเป็นพันธะหน้าที่ (Obligation) ที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้อง และเหมาะสมทางสังคมที่จะคอยู่กับองค์การ พนักงานที่มีความผูกพันทางบรรทัดฐานสูง จะคงอยู่กับองค์การเพราะเขาคิดว่าเขาควรจะอยู่ (Ought to) กับองค์การ

จากองค์ประกอบเหล่านี้ จึงนำมาซึ่งการสรุปโดย ไอวิ่ง โคล์แมน และคูปเปอร์ (Iving, Coleman and Cooper, 1997 : 444-452) ที่ได้จำแนกความผูกพันเป็น 3 องค์ประกอบเช่นเดียวกันดังนี้ 1) ความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึก (Affective Commitment) เป็นประสบการณ์การจากการทำงานที่บุคคลได้รับในระยะเวลาที่ทำงาน ลักษณะขององค์การ เช่น การกระจายอำนาจการตัดสินใจ และลักษณะนิสัยของตัวบุคคลเอง เช่น การเชื่อในอำนาจการควบคุม (Locus of Control) 2)ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) เป็นการพิจารณาถึงผลกระทบหากออกจากองค์การไป และพิจารณาจากการที่บุคคลได้ลงทุนต่อองค์การ พร้อมๆ การรับรู้ว่าตนเองขาดทางเลือกและโอกาสในการจ้างงานจากที่อื่น 3) ความผูกพันทางหลักเกณฑ์หรือบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment) เป็นผลมาจากการลงทุนขององค์การต่อบุคคล เช่น การฝึกอบรม การให้เงินช่วยเหลือ หรือประสบการณ์จากการขัดเกลาทางสังคมในเรื่องค่านิยมและความซื่อสัตย์ นอกจากนี้ไอวิ่ง โคล์แมน และคูปเปอร์ (Iving, Coleman and Cooper, 1997 : 444-452) ยังได้กล่าวอีกว่า ความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านในเรื่องสิ่งก่อนหน้าและผลลัพธ์ที่มาจากความผูกพัน ผู้จัดการควรพิจารณาให้ดีว่าควรจะสร้างความผูกพันชนิดไหนให้เกิดกับพนักงาน

ด้านกรีนเบิร์ก และโรเบิร์ต (Greenberg and Robert, 1996: 104-105) ได้นำเอาทฤษฎีของเมเยอร์ อัลเลนและสมิท (Meyer, Allen and Smith, 1990) มาเสนอในอีกแง่มุมหนึ่ง คือ 1) ความผูกพันทางอารมณ์และความรู้สึกนั่นคือ บุคคลปรารถนาที่จะทำงานอยู่ในองค์การเพราะว่าพวกเขาเห็นด้วยกับเป้าหมาย ค่านิยม และจุดยืนขององค์การ แต่หากวันใดวันหนึ่งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ บุคคลอาจสงสัยในค่านิยมส่วนตัวของตนเองต่อองค์การที่ตนต้องทำงานต่อไป และหากการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นจริงๆบุคคลอาจมีคำถามเกิดขึ้นว่าทำไมตนเองถึงยังคงอยู่ต่อไป และหากบุคคลไม่เชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นแล้ว พวกเขาก็อาจลาออกไปได้ 2) ความผูกพันทางความต่อเนื่อง นั่นคือบุคคลปรารถนาจะทำงานต่อไปในองค์การเนื่องจากบุคคลมีความเชื่อว่าจะต้องสูญเสียอย่างมากหากต้องออกไป และผู้ที่ทำงานอยู่ในองค์การเป็นเวลานานก็เพราะว่าเข้าใจดีถึงการสูญเสียในสิ่งที่ตนได้ลงทุนต่อองค์การมาในระยะเวลานาน (เช่น ได้วางแผนหลังเกษียณไว้แล้ว ได้มีเพื่อนสนิทแล้ว) และบุคคลก็มีความผูกพันที่จะอยู่ต่อไป เพราะไม่เต็มใจที่จะเสี่ยงกับการสูญเสียสิ่งเหล่านี้และ 3) ความผูกพันทางหลักเกณฑ์หรือมาตรฐานทางสังคม อาจกล่าวได้ว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่เห็นว่าสิ่งที่ต้องทำในการที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป เพราะแรงกดดันจากคน

รอบข้างบุคคลที่มีความผูกพันด้านนี้สูงมักจะตระหนักถึงความคิดของคนอื่นๆ ต่อการลาออกไปของตนและก็จะไม่เต็มใจที่จะทำให้ผู้ร่วมงานคนอื่นผิดหวัง หรือรู้สึกสงสารตนเกี่ยวกับการที่จะลาออกไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์การของแต่ละบุคคลนั้นเกิดขึ้นได้หลากหลายรูปแบบ บางคนความผูกพันต่อองค์การเกิดขึ้นจากทั้ง 3 องค์ประกอบข้างต้นร่วมกัน ในขณะที่บางคนความผูกพันต่อองค์การอาจเกิดขึ้นจาก 2 องค์ประกอบ หรืออาจเกิดขึ้นจากเพียงองค์ประกอบเดียว หรือสำหรับบางคนความผูกพันต่อองค์การอาจเกิดขึ้นจากองค์ประกอบอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่มีการกล่าวถึงหรือศึกษาก็อาจเป็นไปได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเหตุผลของแต่ละบุคคล ซึ่งส่งผลให้แต่ละบุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาแตกต่างกันไป และการที่มีแต่ละคนมีระดับความผูกพันต่อองค์การแต่ละองค์ประกอบมากน้อยเพียงใดนั้น ก็เป็นผลมาจากสภาวะจิตใจและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ซึ่งแน่นอนว่าย่อมมีความแตกต่างกันไม่มากก็น้อย แม้จะทำงานอยู่ในองค์การเดียวกันก็ตาม ดังนั้นแม้ว่าผลลัพธ์โดยรวมของความผูกพันต่อองค์การของแต่ละบุคลากรจะส่งผลทางบวกและเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากก็ตาม แต่หากพิจารณาองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การแยกเป็นรายข้อแล้วก็ใช่ว่าทุกองค์ประกอบจะส่งผลดีต่อองค์การเสมอไป ดังนั้นจะเป็นประโยชน์มากกว่าถ้าองค์การให้ความสนใจศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบและรูปแบบของความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน แล้วพิจารณาให้ดีว่าสร้างความผูกพันรูปแบบไหนให้เกิดในพนักงาน เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในองค์การต่อไป

2.4 การวัดความผูกพันต่อองค์กร

การวัดความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ตามแนวคิดของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Mayer, 1990 อ้างถึงในนูรลี หมัดปลอด, 2555 :48-49) ซึ่งเป็นแบบวัดความรู้สึกของคนในองค์กร โดยได้จำแนกความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้าน คือ ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment) และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ มีจำนวน 24 ข้อ ใช้วัดด้านละ 8 ข้อ แบบวัด

นี้มีความเชื่อมั่นในแต่ละด้านเท่ากับ .87, .75 และ .79 ตามลำดับ ตัวอย่างเช่น ข้อคำถามความผูกพันด้านความรู้สึก “ ฉันจะรู้สึกมีความสุข หากได้ทำงานที่นี่ไปจนกว่าจะเกษียณอายุการทำงาน” ข้อคำถามความผูกพันด้านความต่อเนื่อง “ แม้ว่าจะมีที่ทำงานใหม่ที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าเดิม ฉันก็ไม่คิดจะลาออกหรือย้ายที่ทำงาน” และข้อคำถามความผูกพันด้านบรรทัดฐาน “ท่านยึดถือว่าเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรใด ก็ต้องมีความผูกพันกับองค์กรนั้น”

สำหรับการปะเมินความผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของอัลเลนล์และเมเยอร์ (Allen and Mayer, 1990) ของนักวิชาการแต่ละท่านมีความแตกต่างกันตามข้อจำกัดความที่ให้ไว้ ซึ่งจากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยทำให้ระบุได้ว่ามีทั้งแบบวัดด้านเจตคติ ด้านพฤติกรรม และด้านบรรทัดฐาน (วรพันธ์ เศรษฐแสง, 2548: 47-48) โดยแบบวัดด้านเจตคติ เป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรด้านเจตคติ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบได้แก่ 1) ความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ 2) ความรู้สึกผูกพันกับองค์การ 3) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 4) ความภาคภูมิใจในการใช้เวลาที่เหลืออยู่เพื่ออุทิศให้กับองค์การ ส่วนแบบวัดด้านพฤติกรรม เป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรมประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ต้องการอยู่เพราะรู้สึกว่าดีกว่าที่อื่นหรือเพราะไม่มีทางเลือกแม้ว่าจะไม่อยากอยู่ 2) ความรู้สึกไม่มั่นคงหากต้องเปลี่ยนที่งานได้ทุ่มเทแรงกาย แรงใจ สติปัญญาจนไม่อยากละทิ้งไปเพราะกลัวขาดทุน สุดท้ายแบบวัดด้านบรรทัดฐานเป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เกิดความลังเลไม่แน่ใจในการลาออก 2) ไม่ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาผิดหวัง 3) รู้สึกเป็นพันธะหน้าที่ต่อองค์กรและงานที่ทำ 4) เกรงว่าเพื่อนร่วมงานจะผิดหวัง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Mayer) สำหรับวัดความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) เนื่องจากมาตราวัดครอบคลุมเรื่องที่ผู้วิจัยศึกษา

2.5 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับความทุ่มเทในงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์การ และความทุ่มเทในการทำงานการศึกษาของไลเตอร์ และมาสลาช (Leiter and Maslach, 2004) เพื่อทดสอบโมเดลและตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างชีวิตการทำงาน มีความทุ่มเทในการทำงาน 3 ด้าน โดยศึกษาพนักงานสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย เก็บข้อมูล 3 ครั้ง ครั้งที่ 1 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,005 คน ครั้งที่ 2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 992 คน และครั้งที่ 3 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 812 คน พบว่า ตัวแปรความทุ่มเทในการทำงาน เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างบริบทขององค์การและการรับรู้ของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การ สอดคล้องกับงาน ของฮากาเนน (Hakanen, et al., 2006) ศึกษากระบวนการที่เกี่ยวข้องในด้านสภาวะความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานของครู โดยใช้ชื่อว่ากระบวนการสร้างความกระตือรือร้น (Energetically Process) พบว่า ความทุ่มเทในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความพึงพอใจในงานและความผูกพันองค์การ เช่นเดียวกับงานฮอลเบิร์ก (Hallberg, et al., 2007) ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบเอ (Type A) อุปสงค์ที่มีต่องานและทรัพยากรในงาน การเสียคุณค่าแห่งตน (Cynicism) ความทุ่มเทในการทำงานและสภาวะสุขภาพ ที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์จากการทำงานของตำรวจชาวนอร์เวย์ พบว่า ตัวแปรความทุ่มเทในการทำงานได้รับอิทธิพลจากตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคล อุปสงค์ที่มีต่องานทรัพยากรในงาน ความผูกพันองค์การและคุณค่าแห่งตน

จากแนวคิดคติชนของมาเซย์ และไชนเดอน์ (Macey and Schneider, 2008) สรุปถึงความทุ่มเทในการทำงานมักถูกนำมาใช้ในการอ้างถึงสภาวะจิตในการทำงาน เช่น ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job Involvement) ความผูกพันองค์การ (Organiztional Commitment) ความใส่ใจในงาน (Job Attachment) หรืออารมณ์ (Mood) ที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน และอ้างถึงโครงสร้างของผลการปฏิบัติงาน (Performance Construct) ในลักษณะพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ เช่น พฤติกรรมที่มุ่งมั่นพยายาม (Effort Behavior) พฤติกรรมทางบวกเพื่อสังคม (Prosocial Behavior) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organiztional Citizenship Behavior) รวมทั้งพฤติกรรมด้านที่เกี่ยวข้องกับความประสงค์ในจิตใจ เช่น ความรู้สึกทางบวก (Positive Affective) หรือเป็นการผสมผสานจากสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ สอดคล้องกับเวลลินส์ และคอนเซลแมน (Wellins and Concelman, 2005) ได้กล่าวถึงความทุ่มเทในการทำงานว่า เป็นลักษณะของการหลอมรวม ความ

ผูกพันองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การ มีการสร้างสรรค์ประโยชน์ให้องค์การ และความรู้สึกว่าตนมีส่วนในการเป็นเจ้าขององค์การ ดังนั้นจากที่กล่าวมานี้ ความทุ่มเทในการทำงาน จึงไม่ใช่แค่เพียงเรื่องของโครงสร้างทางสภาวะจิตใจแต่รวมถึงบทบาทที่บุคคลกำหนดให้กับตนเองในการกำหนดผลการปฏิบัติงานและยังรวมถึงสภาวะทางอารมณ์ความรู้สึก

คาร์มิลี (Carmeli, 2005) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทในงาน ชื่อเสียงภายนอก และค่านิยมในการทำงานของชาวโปรเตสแตนซ์ ของผู้จัดการอาวุโส ในองค์การรัฐบาลประเทศอิสราเอลจำนวน 262 คน ความทุ่มเทในงานใช้แนวคิดของคานันโก (Kanungo, 1982) และเป็นชื่อเสียงภายนอกหมายถึง ลักษณะของภาพลักษณ์ขององค์การ ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้ของบุคคลภายนอก บุคคลภายชื่อเสียงภายนอกแบ่งออกเป็น 7 ด้านคือ ด้านคุณภาพในการบริหารจัดการ ด้านคุณภาพของผลผลิตหรือการให้บริการ ด้านความสารถในการดึงดูด พัฒนาและการรักษาบุคลากรที่มีพรสวรรค์ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความมั่นคงทางการเงินด้านการลงทุนระยะยาว และด้านการใช้ทรัพยากรต่างๆขององค์การ ค่านิยมในการทำงานของชาวโปรเตสแตนซ์ คือ ความเชื่อของบุคคลว่าการทำงานหนักนั้นเป็นสิ่งสำคัญ การว่างงานหรือการหวังผลตอบแทนมากเกินไปเป็นสิ่งที่ไม่ดี ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่าง ชื่อเสียงภายนอกและความทุ่มเทในงาน โดยมีตัวแปรสื่อคือ ความผูกพันต่อองค์การทางจิตใจในระดับสูงและความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานของชาวโปรเตสแตนซ์ กับความทุ่มเทในงานมีตัวแปรสื่อคือ ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

โอดริสคอล์ และ แรนดอล (O Driscoll and Randall, 1999) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความทุ่มเทในงานกับตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความพึงพอใจในรางวัลที่ได้รับและความผูกพันในองค์การ ของพนักงานในอุตสาหกรรมนมในในประเทศไอรแลนด์ และนิวซีแลนด์ จำนวน จำนวน 350 คน โดยการศึกษาครั้งนี้ ใช้แนวคิดความทุ่มเทในงานของคานันโก (Kanungo, 1982) และความผูกพันในองค์การจากแนวคิดของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen r and Maye) แบ่งความผูกพันในองค์การเป็น 2 ด้าน คือ ความผูกพันทางจิตใจ และความผูกพันด้านการคงอยู่ ความพึงพอใจในรางวัลที่ได้รับ (Reward Satisfaction) ซึ่งแบบสอบวัดในงานวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นรางวัลจากแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Reward) และรางวัลจากแรงจูงใจภายนอก

(Extrinsic Reward) แรงจูงภายในประกอบด้วย 4 ด้านได้แก่ ความหลากหลายของงาน งานที่มีความท้าทาย โอกาสที่จะได้ใช้ทักษะความรู้ความสามารถในการทำงาน และอำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน รางวัลจากแรงจูงใจภายนอก ประกอบด้วย 7 ด้าน ได้แก่ค่าตอบแทนที่ได้รับ ความมั่นคงในงาน โอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน การได้รับความช่วยเหลือในงาน และการได้รับคำชมจากการปฏิบัติงาน ผลจากงานวิจัยนี้พบว่า ความทุ่มเทในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ ($r=.62, p<.01$) รางวัลจากแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความทุ่มเทในงาน ($r=.53, p<.01$) รางวัลจากแรงจูงใจภายในมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความทุ่มเทในงาน ($r=.40, p<.01$) และรางวัลจากแรงจูงใจภายในมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันทางจิตใจ ($r=.57, p<.01$) รางวัลจากแรงจูงใจภายนอกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันทางจิตใจ ($r=.59, p<.01$) เมื่อนำมาวิเคราะห์ถดถอยแล้วพบว่า การรับรู้ว่าได้รับการสนับสนุนจากองค์การรางวัลจูงใจภายนอกสามารถทำนายระดับความทุ่มเทในงานได้ร้อยละ 32

จากการศึกษา จะเห็นได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นระหว่างบุคคลกับองค์การและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตนเพื่อสร้างสรรค์ให้องค์การประสบความสำเร็จ ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การจะสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความเสียสละ จงรักภักดี รับผิดชอบในงานและมีผลการปฏิบัติงานสูง ซึ่งสอดคล้องกับความทุ่มเทในงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดว่า ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงาน

3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

3.1 ความหมายการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

นักวิชาการต่างได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การไว้หลายความหมาย ด้านฟรุนฮัน (Furnham, 2001: 596) ให้ความหมายว่า การรับรู้ของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับความยุติธรรมของนโยบาย ระบบการจ่ายผลตอบแทนและวิธีการปฏิบัติขององค์การซึ่งสอดคล้องกับ Kreitner and Kinicki (2001: 243) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การว่าหมายถึง การรับรู้ของบุคคลในองค์การว่า บุคคลได้รับการปฏิบัติจากองค์การอย่างยุติธรรม และ Colquitt et al. (2001: 425 - 427) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยการรับรู้ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทนนั้น และการรับรู้ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ที่องค์การมีต่อบุคคล เช่นเดียวกับโกรดอน (Gordon, 2002: 109) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การว่า หมายถึงการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในการปฏิบัติขององค์การในด้านผลตอบแทน กระบวนการในการตัดสินใจด้านผลตอบแทน และระบบขององค์การที่เป็นตัวกำหนดผลตอบแทนและกระบวนการในการตัดสินใจนั้น อีกทั้งกรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg and Baron 2003, 201-207) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการตัดสินใจที่ใช้ในการแบ่งปันผลตอบแทนและการรับรู้ความยุติธรรมในด้านผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์การ Furnham, Kreitner and Kinicki, Colquitt et al., Gordon และGreenberg and Baron ต่างได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การสอดคล้องกันโดยมองว่าเป็นการที่บุคคลรับรู้ว่าตนเองได้รับความยุติธรรมจากองค์การทั้งในด้านผลตอบแทน กระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดผลตอบแทนในองค์การ และการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระบบภายในองค์การ ส่วน Muchinsky (2003: 314) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การว่าหมายถึง การรับรู้ของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติอย่างยุติธรรมขององค์การต่อตนเอง Folger and Cropanzano (1998) ให้ความหมาย การรับรู้ความ

ยุติธรรมในองค์การ เกี่ยวข้องกับกฎและบรรทัดฐานทางสังคมที่ควบคุมและจัดสรรผลตอบแทน (ทั้งรางวัลและการลงโทษ) และกระบวนการที่ใช้ตัดสินใจเพื่อจัดสรรผลการตอบแทน และการตัดสินใจในด้านอื่นๆรวมทั้งการปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคลด้วย จะสอดคล้องกับออร์แกน (Organ 1990 อ้างถึงใน Skarlicki and Latham, 1996) ให้ความหมาย การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานว่าได้รับการปฏิบัติจากองค์การและผู้บังคับบัญชาด้วยความบุติธรรม ต่อมามูรแมน Moorman (1991) ให้ความหมาย ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึงวิธีการหรือหนทางที่พนักงานตัดสินว่า เขาได้รับการปฏิบัติด้วยความยุติธรรมในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานซึ่งเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรในการทำงานอื่นๆ ด้านเจมส์ James (1993) ให้ความหมายของความยุติธรรมในองค์การ เป็นการรับรู้ของบุคคลหรือกลุ่มเกี่ยวกับความยุติธรรมที่องค์การ ซึ่งไม่จำกัดเฉพาะด้านผลตอบแทนเท่านั้น แต่รวมถึงในด้านพฤติกรรมด้วย เช่น เป็นที่ยอมรับขององค์การ และ Beugre (1996) ให้ความหมาย ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ความยุติธรรมในการแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นภายในองค์การ ซึ่งเป็นที่ที่บุคคลทำการแลกเปลี่ยนกันทางสังคมหรือเศรษฐกิจและยังเกี่ยวข้องถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และ องค์การ ซึ่งเปรียบเสมอนเป็นระบบหนึ่งของสังคม

สรุปได้ว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมขององค์การที่มีต่อบุคคล ซึ่งประกอบด้วยการรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทนขององค์การ การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงานขององค์การ

3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

การรับรู้ความยุติธรรมมีผลต่อทัศนคติของบุคคลต่อองค์การ เมื่อพนักงานเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์การ จะค้นหาความยุติธรรมในการทำงานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมักเปรียบเทียบสิ่งที่ตนลงทุนในการทำงาน และผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งอาจเปรียบเทียบรางวัลที่ได้รับกับบุคคลอื่น หรือเปรียบเทียบการคาดหวังว่าตนสมควรจะได้รับ

ตาราง 1 สิ่งที่ลงทุนกับผลลัพธ์ในการเปรียบเทียบความยุติธรรมในองค์การ

สิ่งที่ลงทุน	ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ
เวลา	ค่าตอบแทน/เงินพิเศษ
ระดับการศึกษา/การฝึกอบรม	ผลประโยชน์/สวัสดิการ
ทักษะ	การมอบหมายงานที่ท้าทาย
ความคิดสร้างสรรค์	ความมั่นคงในงาน
ความอาวุโส	ความก้าวหน้าในอาชีพ/การเลื่อนตำแหน่ง
ความจงรักภักดีต่อองค์การ	สถานภาพ
อายุ	สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย/น่าพึงพอใจ
ลักษณะบุคลิกภาพ	โอกาสในการเติบโตก้าวหน้า/โอกาสในการพัฒนา
การทุ่มเทแรงกาย แรงใจ	การยอมรับและเห็นความสำคัญ
รูปลักษณะ	การเข้าร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญในการทำงาน

ที่มา : Walck, online, 2001

มิเชล คิมเมล (Michal Kimmel, 1997) ให้ความหมาย นักสังคมศาสตร์ตระหนักถึงความสำคัญของเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมที่เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในสภาพการจ้างของตนเอง ส่วนกรีนเบิร์ก (Greenberg, 1990) มองว่าความยุติธรรมเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในองค์การ มันเป็นหลักฐานที่แสดงถึงการกระทำที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น ระบบการจ่ายที่เที่ยงธรรม และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการทบทวนทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ที่ทางสังคมถูกนำมาปรับใช้กับองค์การ มีทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Exchange Theory) โดยบลู (Blau 1964, อ้างถึงใน วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์, 2553:68-69) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) และทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ (Economic Exchange Theory) การแลกเปลี่ยนทางสังคม มีความคล้ายคลึงกับการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจ ในส่วนที่ทำให้เกิดความคาดหวังเกี่ยวกับผลตอบแทนบางอย่างในอนาคต กล่าวคือ บุคคลมีความคาดหวังว่าเขาควรจะได้รับสิ่งตอบแทนจากการลงทุนลงแรงในการแลกเปลี่ยนนั้นอย่างไรก็ตาม การแลกเปลี่ยนทางสังคมมีความแตกต่างจากการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจโดยการแลกเปลี่ยนทางสังคมไม่ได้ให้ความจำเพาะเจาะจงถึงลักษณะของผลตอบแทน และไม่ได้เกิดขึ้นในลักษณะของการคำนวณผลได้ผลเสียตลอดเวลา ส่วนการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจจะอยู่บนพื้นฐานของสัญญาที่มีลักษณะเป็นทางการมีการกำหนดปริมาณของการแลกเปลี่ยนที่มีความแน่นอน การแลกเปลี่ยนทางสังคมจะทำให้เกิดภาระหน้าที่ไม่เฉพาะเจาะจงเมื่อบุคคลหนึ่งปฏิบัติต่อผู้อื่นเป็นอย่างดี บุคคลนั้นก็จะมีความคาดหวังเกี่ยวกับผลตอบแทนอย่างแท้จริง กล่าวคือ การแลกเปลี่ยนทางสังคมอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมั่นว่าการให้ประโยชน์หรือแสดงไมตรีจิตจะได้รับการตอบแทนในอนาคต การแลกเปลี่ยนทางสังคมจึงต้องอาศัยความไว้วางใจระหว่างกันด้วย ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมถูกนำมาใช้ในงานวิจัยทางด้านองค์กรเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับความเข้าใจในบทบาทขององค์การที่มีต่อการสร้างความรู้สึกเป็นภาระหน้าที่ของพนักงานที่จะช่วยเหลือองค์การ และการแสดงพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์การในระยะยาวต่อไป และเมื่อนำทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมมาใช้ในองค์การก็จะพบความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยน 2 ประเภท คือ การแลกเปลี่ยนระหว่างองค์การกับพนักงานและระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ต่อมาเป็นแนวคิดบรรทัดฐานเกี่ยวกับการตอบแทน (Reciprocity Norm) เป็นลักษณะหน้าที่ทางศีลธรรมและเป็นกลไกเบื้องต้นของการแลกเปลี่ยนความช่วยเหลือหรือการใช้ประโยชน์ซึ่งกันและกันเมื่อบุคคลนั้นได้รับการปฏิบัติต่อผู้อื่นเป็นอย่างดี จะทำให้บุคคลนั้นได้รับการปฏิบัติที่ดีตอบแทน เนื่องจากบุคคลที่ได้รับการปฏิบัติที่ดีจากผู้อื่นจะเกิดความรู้สึกถึงภาระหน้าที่ว่าจะต้องตอบแทนในทางที่เป็นประโยชน์หรือตอบแทนด้วยการปฏิบัติที่ดีในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง กล่าวคือ บรรทัดฐานเกี่ยวกับการตอบแทนที่มีลักษณะทั่วไปจะสร้างภาระหน้าที่อันเป็นประโยชน์

กับฝ่ายหนึ่ง เมื่อฝ่ายนั้นแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์กับอีกฝ่ายหนึ่ง เมื่อฝ่ายนั้นแสดงพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับ ผู้รับจะเกิดความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อผู้ให้ซึ่งสามารถลดความรู้สึกนี้ได้โดยการตอบแทนโดยอาจจะมีลักษณะเป็นเงิน การช่วยเหลือ การยอมรับ การให้ความเคารพ มีความรู้สึกชอบพอ เป็นต้น (Eisenberger et al. 2001) เมื่อนำบรรทัดฐานเกี่ยวกับการตอบแทนนี้มาใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงาน เมื่อฝ่ายหนึ่งได้รับการปฏิบัติที่ดีจะทำให้เกิดการตอบแทนที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่าย พนักงานจะเกิดความรู้สึกจะต้องตอบแทนการปฏิบัติที่เป็นประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การ พนักงานมักจะได้รับแรงจูงใจให้ตอบแทนองค์การ โดยการปฏิบัติในแนวทางที่องค์การเห็นว่าเกิดคุณค่าและมีความสำคัญ จากบรรทัดฐานเกี่ยวกับการตอบแทนการกระทำขององค์การที่เป็นประโยชน์ต่อพนักงานจะสร้างภาระหน้าที่แก่พนักงานในการที่จะตอบแทนการดูแลเอาใจใส่พนักงานจะสร้างความรู้สึกเป็นภาระหน้าที่ซึ่งจะช่วยเพิ่มพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน กล่าวคือ ผู้รับการกระทำที่เป็นประโยชน์จะเกิดความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณซึ่งสามารถลดความรู้สึกนี้ได้โดยการตอบแทน

ในขณะที่ทฤษฎีความเสมอภาคขององอดัมส์ (Adams'Equality Theory) เสนอโดย Adams, J . Stacy (1975, อ้างอิงใน สร้อยตระกูล (ติวนานนท์) อรรถมานะ, 2550:117-118) โดยมีรากเหง้ามาจากทฤษฎีความไม่สอดคล้องของประชาชน (Cognitive Dissonance Theory) และทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) ทฤษฎีความเสมอภาคนี้ให้ความหมายการทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความพึงพอใจนั้นเป็นเรื่องของความเสมอภาค (หรือความไม่เสมอภาค) ซึ่งบุคคลรับรู้ในสถานการณ์ของการทำงานหนึ่งๆ และทฤษฎีความเสมอภาคนี้สามารถอธิบายให้เข้าใจได้อย่างดีว่าบุคคลมีการประเมินผลการแลกเปลี่ยนทางสังคมอย่างไรเนื่องมาจากสูตรการคำนวณที่ผ่านการตรวจสอบโดยงานวิจัยหลายชิ้น และพบว่าสามารถใช้ทำนายและอธิบายพฤติกรรมของบุคคลได้จริง นอกจากนี้งานวิจัยเกี่ยวข้องกับทฤษฎีความเสมอภาคยังได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งผลงานวิจัยจำนวนมากตรงกับคำกล่าวในทฤษฎีความเสมอภาคที่ว่า บุคคลจะประเมินตนเองว่าได้รับความยุติธรรมหากสิ่งตอบแทนที่ได้รับคุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับสิ่งลงทุนหรือผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้รับและสามารถนำผลที่ได้จาการศึกษามาประยุกต์ใช้กับองค์การ รวมทั้งยังช่วยเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานของบุคคลในองค์การในเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมอีกด้วย

จากการเปรียบเทียบดังกล่าวบุคคลจะรู้สึกว่ายุติธรรมถ้าเขารับรู้ว่าสัดส่วนของผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์การกับสิ่งที่เขาทุ่มเทให้กับองค์การ เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับสัดส่วนผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์การกับสิ่งที่ผู้อื่นทุ่มเทให้กับองค์การนั้นเท่ากัน

$$\frac{\text{ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ตนได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}} \qquad \frac{\text{ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ผู้อื่นได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}}$$

และในทางตรงกันข้ามบุคคลจะรู้สึกว่าไม่ยุติธรรมและจะไม่สบายใจ เมื่อรับรู้ว่าสัดส่วนของของผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์การกับสิ่งที่ตนทุ่มเทให้กับองค์การกับสัดส่วนผลตอบแทนของผู้อื่นได้จากองค์การกับสิ่งที่ตนทุ่มเทให้กับองค์การนั้นไม่เท่ากัน

$$\frac{\text{ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ตนได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}} < \frac{\text{ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ผู้อื่นได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}}$$

หรือ $$\frac{\text{ผลตอบแทนที่ตนได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ตนได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}} > \frac{\text{ผลตอบแทนที่ผู้อื่นได้จากองค์การ}}{\text{สิ่งที่ผู้อื่นได้ทุ่มเทให้กับองค์การ}}$$

ส่วนด้านทฤษฎีด้านการโต้ตอบ/ทฤษฎีด้านการส่งเสริมของกรีนเบิร์ก (Greenberg, 1987 อ้างถึงใน Singer, 1993) ทฤษฎีด้านการโต้ตอบจะเกี่ยวกับการที่บุคคลมีพฤติกรรมที่โต้ตอบในสิ่งที่เขาคิดว่าไม่ยุติธรรมซึ่งตัวอย่างแนวคิดนี้คือ ทฤษฎีความเสมอภาคของอดัม (Adams, 1965) ซึ่งให้ความหมายบุคคลจะเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างความพยายามของเขากับผลตอบแทนที่ได้รับ ถ้าเขารู้สึกว่าผลตอบแทนที่ได้รับน้อยเกินไป เขาจะทำ การโต้ตอบโดยการลดความพยายามในการทำงาน หาทางที่จะเพิ่มผลตอบแทน ทำการปรับเปลี่ยนอัตราส่วนระหว่างความพยายามและผลตอบแทนเปลี่ยนตัวเปรียบเทียบ หรือแม้กระทั่งลาออกไปในที่สุด อีกทฤษฎีหนึ่งที่จัดอยู่ในหมวดนี้คือ ทฤษฎีเกี่ยวกับการสูญเสียของเดวิส (Davies, 1959) ซึ่งให้ความหมาย เมื่อบุคคลรู้สึกว่าผลตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นๆ จะก่อให้เกิดความรู้สึกสูญเสียและไม่พอใจ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรมที่ตามมาไม่ว่าจะเป็นด้านบุคคล เช่น ความเชื่อมั่นในตนที่ลดลง หรืออาการอื่นๆ ที่เป็นในทางลบ และทางด้านระบบ เช่น อาจส่งผลให้เกิดความวุ่นวายขึ้นใน

องค์การหรืออาจก่อให้เกิดความยุติธรรม ตัวอย่างเช่น ทฤษฎีแรงจูงใจในความยุติธรรมของเลอร์เนอร์ (Lerner, 1982) ซึ่งกล่าวถึงข้อปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดความยุติธรรม ซึ่งมีพื้นฐานมาจากปัจจัย 4 ประการ ได้แก่ ด้านความเสมอภาคด้านการสนับสนุน ด้านผลการปฏิบัติงาน และด้านความต้องการของบุคคล และสุดท้ายทฤษฎีด้านกระบวนการ/ทฤษฎีด้านเนื้อหาของกรีนเบิร์ก (Greenberg, 1987 อ้างถึงใน Singer, 1993) ทฤษฎีด้านกระบวนการจะเน้นไปที่กระบวนการที่นำมาใช้พิจารณาให้ผลตอบแทนว่ามีความยุติธรรมเพียงใด หรือเรียกอีกอย่างว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการ ส่วนทฤษฎีทางด้านเนื้อหาจะให้ความสนใจที่การจัดสรรเพื่อให้เกิดความยุติธรรมโดยดูจากผลตอบแทนขั้นสุดท้ายที่มีให้แกบุคคล

ในขณะที่เชพพาร์ด ลิวิคกิ และมินตัน (Sheppard, Lewicki and Minton, 1992 : 9 – 42) ได้อธิบายถึงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยพิจารณาจากหลักความถูกต้องและหลักความสมดุล ประกอบกับเป้าหมายของความยุติธรรมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความมีประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน ด้านการบรรลุผลและการคงไว้ซึ่งความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านความมีศักดิ์ศรีของปัจเจกบุคคลและความเป็นมนุษย์ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงมาตรฐานที่แตกต่างกันในการตัดสินความยุติธรรม มีการกำหนดจะใช้มาตรฐานในสถานการณ์แบบใดนั้นขึ้นอยู่กับเป้าหมายที่ต้องการด้วยโดยทั่วไปหลักของความถูกต้องจะมีความสำคัญมากในการตัดสินความยุติธรรมด้านผลตอบแทน แต่ความถูกต้องเพียงอย่างเดียวไม่เป็นเงื่อนไขที่เพียงพอสำหรับการที่จะทำให้ความยุติธรรมคงอยู่ได้ ซึ่งอาจเป็นเพราะสมมุติฐานไม่ถูกต้อง นโยบายไม่ทันสมัยหรือในบางกรณีที่การตัดสินความยุติธรรมควรจะต้องได้รับการผ่อนปรนมากกว่าการยึดกฎเกณฑ์ เป็นต้น และอาจเป็นไปได้ที่การตัดสินว่าถูกต้องด้วยมาตรฐานหนึ่งอาจไม่ถูกต้องด้วยมาตรฐานหนึ่งอาจไม่ถูกต้องสำหรับอีกมาตรฐานหนึ่งก็ได้ อย่างไรก็ตาม การใช้หลักของความถูกต้องควบคู่ไปกับหลักความสมดุลจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้ในระดับหนึ่ง

จากข้างต้นจะเห็นได้ว่า ทฤษฎีเหล่านี้ได้ถูกพัฒนาแนวความคิดเพื่อให้มีความสัมพันธ์กับบทบาทขององค์การ ทำให้สามารถนำมาอธิบายความยุติธรรมในสถานที่ทำงานได้ ซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เป็นสิ่งที่พนักงานมักให้ความสำคัญอย่างมากในการประเมินองค์การ และเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อทัศนะคติต่อองค์การและพฤติกรรมของพนักงาน

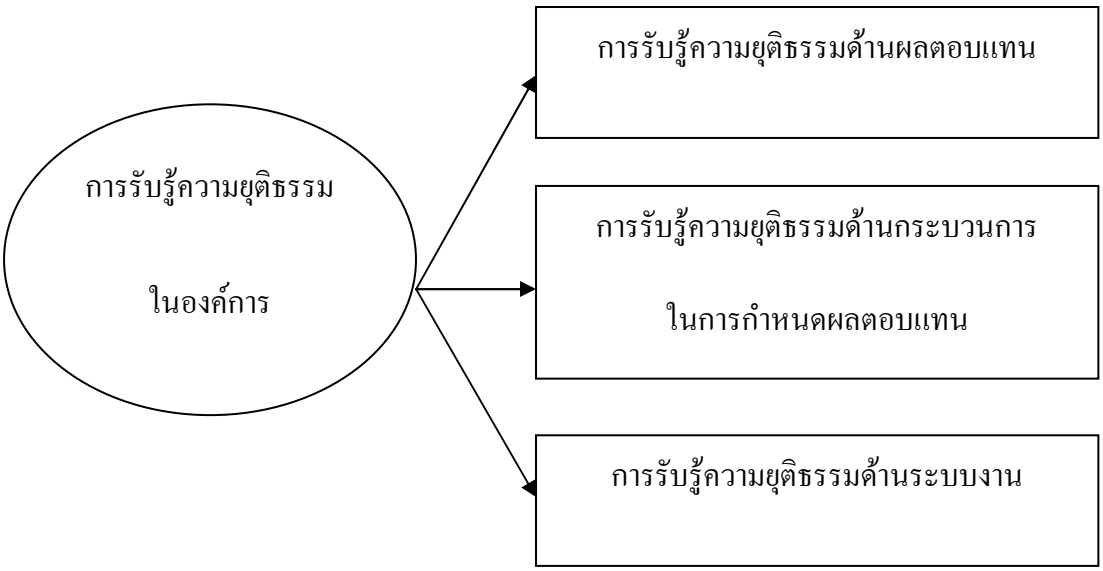
3.3 การวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

การวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ เป็นการวัดระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรที่เป็นการแยกแยะตามจิตวิทยาในการทำงาน และการรับรู้ถึงผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานสิ่งที่มองเห็นได้และไม่สามรถมองเห็นได้โดยแสดงออกทางพฤติกรรมและผลตอบที่เป็นตัวตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน โดยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของเชพพาร์ด ลิวิคกิ และมินตัน (Sheppard, Lewicki and Minton, 1992 : 27) ได้เสนอว่า วิธีการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 3 ด้าน คือ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน กล่าวคือ

ด้านที่หนึ่ง การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) หมายถึง การที่บุคคลรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของสิ่งที่ได้รับจากการตัดสินใจขององค์การ เป็นการพิจารณาความเหมาะสมในด้านความสมดุล และความถูกต้องของผลตอบแทนที่ได้รับ

ด้านที่สอง การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน (Procedural Justice) หมายถึง การที่ปัจเจกชนประเมินความเหมาะสมของกระบวนการที่นำมาซึ่งการพิจารณาปรับผลตอบแทน การพิจารณาความเหมาะสมของกระบวนการในการตัดสินใจ เพื่อกำหนดผลตอบแทน เนื่องจากในตำแหน่งงานเดียวกันก็มีความยากง่ายของงานที่แตกต่างกันไปด้วย กระบวนการที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการพิจารณาผลตอบแทน

ด้านที่สาม การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน (System Justice) หมายถึง การพิจารณาสภาพแวดล้อมต่างๆ ขององค์การได้แก่ ระบบการบังคับบัญชา กระบวนการรวบรวมข้อมูล ซึ่งระบบขององค์การนั้นไม่สามารถที่จะมองเห็น หรืออธิบายได้โดยง่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคคลภายนอกองค์การ ทั้งนี้โมเดลการรับรู้ความยุติธรรมองค์การประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว แสดงดังภาพที่ 2



ภาพประกอบ 2 โมเดลการวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดตามแนวคิดทฤษฎีการรับรู้ความยุติธรรมองค์การของเชพพาร์ด ลิวิคกิ และมินตัน (Sheppard, Lewicki and Minton, 1992) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน เพื่อที่จะวัดการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

3.4 การจำแนกประเภทของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

แนวคิดเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีพื้นฐานมาจากแนวความคิดด้านเศรษฐศาสตร์ โดยเฉพาะการมุ่งเน้นความยุติธรรมด้านผลตอบแทน ซึ่งต่อมาได้มีนักวิชาการได้พัฒนาแนวคิดเพิ่มเติมในอีกหลายด้าน ซึ่งการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ถึงความยุติธรรมในช่วงแรกสรุปได้เพียง 2 ด้าน ได้แก่

1.) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปัน (Distributive Justice) บุคคลจะเปรียบเทียบผลตอบแทนที่ตนรับกับบุคคลอื่นซึ่งได้แนวคิดมาจาก Adams (1965) ให้ความหมายสิ่งที่บุคคลคำนึงถึงนั้นไม่ใช่แค่ผลตอบแทนที่สูงสุดเท่านั้น แต่ยังคำนึงถึงผลลัพธ์นั้นยุติธรรมหรือไม่ และเขาเสนอว่า วิธีทางหนึ่งที่จะตัดสินว่า ผลตอบแทนนั้นยุติธรรมหรือไม่ก็คือการคำนวณอัตราส่วนระหว่างปัจจัยนำเข้า เช่น ระดับการศึกษา สติปัญญาความสามารถ และ ประสบการณ์ กับผลตอบแทนที่ตนเองได้รับเปรียบเทียบกับคนอื่น ซึ่งทฤษฎีความเสมอภาคของ Adams (Equity Theory) เป็นทฤษฎีที่ได้รับความนิยมนำมาใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมภายในองค์การด้านความยุติธรรมในการแบ่งปันโดยใช้หลักการเปรียบเทียบทางสังคมมาเป็นพื้นฐานในการอธิบายว่า เมื่อใดก็ตามที่บุคคลทำการแลกเปลี่ยน ก็ย่อมจะมีความเป็นไปได้ที่บุคคลหนึ่งหรือบุคคลทั้งสอง รู้สึกว่าแลกเปลี่ยนนั้นยุติธรรม ดังนั้น บุคคลแต่ละคนจึงมักจะเป็นผู้สังเกตการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับตนเองในแง่ของสิ่งที่ตนลงทุน (Inputs) ผลลัพธ์ที่ได้ (Outcomes) กับสิ่งที่ผู้อื่นลงทุนและผลลัพธ์ที่ผู้อื่นได้ โดยสิ่งที่พนักงานลงทุนในงานนั้น ได้แก่ ความพยายามหรือความอุทิศทุ่มเทตนให้กับงานหรือองค์การความสามารถในการทำงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ด้านการฝึกอบรม ทักษะ ความสามารถ พิเศษต่างๆ อายุงานและอะไรก็ตามที่พนักงานคิดว่า สามารถนำมาใช้เป็นต้นทุนที่สามารถแลกเปลี่ยนกับองค์การได้ ขณะที่ผลลัพธ์ที่ได้จากองค์การนั้น อาจเป็นสิ่งที่พนักงานอยากได้หรือเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานพอใจ ได้แก่ ค่าจ้าง โบนัส สวัสดิการต่างๆ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การเลื่อนตำแหน่ง หรือสถานภาพภายในองค์การ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีผลเชิงลบ อันได้แก่ การลงโทษจากองค์การ คำตำหนิจากหัวหน้า ความเครียดหรือความเจ็บป่วยจาการทำงาน เป็นต้น สำหรับผู้อื่นที่พนักงานนำมาเปรียบเทียบด้วยนั้น อาจเป็นเพื่อนร่วมงานในองค์การเดียวกัน บุคคลที่รู้จักในองค์การอื่นหรืออาจเป็นตัวเองในอดีตก็ได้

2.) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิบัติ (Prodedural Justice) เนื่องจากความยุติธรรมในองค์การแบ่งปันดังกล่าวยังไม่เพียงพอที่จะตอบคำถามเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การได้อย่างครอบคลุม ทำให้เกิดแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมในการปฏิบัติขึ้นมา และมองว่าการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทนไม่สำคัญเท่ากับกระบวนการหรือวิธีการที่ใช้ในการกำหนดผลตอบ แทน หรือเรียกว่า ความยุติธรรมในการปฏิบัติ ซึ่งหมายถึงการรับรู้ความยุติธรรมในกระบวนการกำหนดปริมาณและการแบ่งสรรรางวัลแกพนักงานซึ่งพนักงาน

จะยอมรับผลตอบแทนที่ไม่เท่ากัน ถ้าองค์การได้แสดงให้พนักงานเห็นว่า กระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินเกี่ยวกับผลตอบแทนมีความยุติธรรม (Greenberg, 1990) สรุปคือ ความยุติธรรมในการปฏิบัติเกี่ยวกับการรับรู้ถึงความเท่าเทียมกันของกระบวนการที่ใช้ในการจัดสรรค่าตอบแทน การให้รางวัลและการรับผิดชอบในหน้าที่ (Beugre,1996; Saunders and Thornhill,2003; Williams et,2002)

ต่อมาภายหลังได้มีการได้เสนอแนวคิดในการศึกษาถึงความยุติธรรมเพิ่มเติม โดย Sheppard, Lewicki and Minton (1992) เป็นอีกหนึ่ง ที่ได้นำเสนอแนวคิด ในการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรม โดยแนวคิดที่เพิ่มขึ้นมานั้น คือ ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice) ได้จำแนกประเภทความยุติธรรมในองค์การออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) ได้แก่ ความสมดุลและความถูกต้องในการจัดสรรผลตอบแทน เช่น การจ่ายค่าตอบแทนซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน เป็นเรื่องที่ผู้นำ มากล่าวถึงมากที่สุดในเรื่องความยุติธรรมในองค์การ 2)การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านการปฏิบัติ (Procedural Justice) ได้แก่ ความยุติธรรมด้านการปฏิบัติในการตัดสินใจ เช่น ในการจ่ายค่าตอบแทน นอกจากบุคคลจะประเมินความยุติธรรมในการจัดสรรผลตอบแทนแล้ว ยังประเมินถึงกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินผลตอบแทนว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ยุติธรรม 3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ (Systematic Justice) ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งเป็นตัวกำหนดกระบวนการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น ระบบการบังคับบัญชา การสร้างข้อมูล กระบวนของข้อมูล และระบบการรับรู้ข้อมูลในองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ยากโดยเฉพาะคนที่อยู่ภายนอกองค์การ และไม่ได้ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เช่นเดียวกับ Folger and Cropanzano (1998) และ Masterson (2001) ที่มีความเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งได้จำแนกประเภทของความยุติธรรมในองค์การแบ่งออกเป็น 3 ด้านเช่นกัน ได้แก่ 1) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน (Distributive Justice) เป็นการรับรู้ความยุติธรรม ต่อผลลัพธ์หรือการจัดสรรที่ได้รับของแต่ละบุคคล เมื่อบุคคลพิจารณาความยุติธรรมในด้านผลตอบแทน เขาจะประเมินว่าผลลัพธ์ที่ได้มีความเหมาะสมถูกต้องตามหลักจริยธรรมหรือไม่ เป็นความสมดุลและความถูกต้องในการจัดสรรผลตอบแทน เช่น การจ่ายค่าตอบแทนซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทน เป็นเรื่องที่ผู้นำ มากล่าวถึงมากที่สุดในเรื่องความยุติธรรมในองค์การ 2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการ

ปฏิบัติ (Procedural Justice) คือการที่บุคคลรับรู้ว่าวิธีการ กลไก หรือ กระบวนการต่างๆ ที่ใช้ในการกำหนดผลตอบแทนมีความยุติธรรม เช่น กระบวนการตัดสินใจ กระบวนการแก้ไขข้อพิพาท หรือกระบวนการแบ่งปันสิ่งต่างๆในองค์การ 3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านการปฏิสัมพันธ์ (Interactional Justice) คือ สภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งเป็นตัวกำหนดกระบวนการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น ระบบการบังคับบัญชา การสร้างข้อมูล กระบวนของข้อมูล และระบบการรับรู้ข้อมูลในองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งที่เข้าใจได้ยากโดยเฉพาะคนที่อยู่ภายนอกองค์การ และไม่ได้ร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เป็นการที่บุคคลรับรู้ว่าได้รับการปฏิบัติจากผู้อื่นด้วยความยุติธรรม แบ่งเป็นความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสาร (Informational) หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลเพียงพอที่จะอธิบายผลของการตัดสินใจและสิ่งที่อธิบายมีความถูกต้องเหมาะสม ส่วน Beugre (1998) เสนอนิยามที่ครอบคลุมของความยุติธรรมในองค์การว่า ความยุติธรรมในองค์การเกี่ยวข้องกับการรับรู้ความเท่าเทียมกันของการแลกเปลี่ยนภายในองค์การ ทั้งเชิงสังคมหรือเศรษฐกิจรวมถึงความสัมพันธ์ของบุคคล กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและองค์การที่เป็นระบบสังคม นิยามดังกล่าวบอกนัยถึงความยุติธรรมว่า จะต้องพิจารณาความสัมพันธ์ในปฏิสัมพันธ์บุคคลกับผู้อื่น (ความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์) และองค์การที่เป็นระบบสังคม (ความยุติธรรมระบบ) ความเท่าเทียมกันของการได้รับรางวัล (ความยุติธรรมในการปฏิบัติ)

ในขณะที่ Gilliland and Langdon (1998) ได้แบ่งความยุติธรรมออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ 1) ความยุติธรรมเชิงกระบวนการ (Procedural Fairness) หมายถึง ความเหมาะสมของกระบวนการตัดสิน ประเมิน ซึ่งพิจารณาจากการที่ผู้รับประเมินมีโอกาสให้ได้ข้อมูลหรือแสดงความคิดเห็นในการตัดสินนั้นหรือไม่ นอกจากนั้นยังพิจารณาจากความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติและกระบวนการตัดสินที่ไม่มีความลำเอียง 2) ความยุติธรรมเชิงการปฏิบัติต่อบุคคล (Interpersonal fairness) หมายถึง การปฏิบัติต่อบุคคลระหว่างการประเมินและการสื่อสารให้ทราบถึงผลการประเมิน โดยเน้นไปที่ความซื่อสัตย์จรรยาบรรณ การให้ข้อมูลย้อนกลับและการติดต่อสื่อสารของผู้ประเมิน โดยการให้ข้อมูลย้อนกลับและการสื่อสารจะต้องมีความทันต่อเหตุการณ์และมีความเพียงพอของข้อมูล 3) ความยุติธรรมเชิงผลลัพธ์ (Outcome Faimess) หมายถึง บุคคลรู้สึกว่า ได้รับผลที่น่าพอใจจากการประเมินตัดสิน โดยความรู้สึกว่ายุติธรรมเกิดจาการเปรียบเทียบผลที่ได้รับกับผลที่คาดหวัง หากผลลัพธ์ที่ได้ต่ำกว่าความคาดหวังก็จะรู้สึกว่าไม่ยุติธรรม ส่วน Sheppard,

Lewicki and Minton (1992 : 9 – 42) ได้พิจารณาโดยแบ่งการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน 2) การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน 3) การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบ

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น นักวิจัยหลายคนที่ศึกษาเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ (Beugre, 1998; Greenberg,1990 ; Sheppard et al.,1992, Gilliland and Langdon 1998 , Sheppard, Lewicki and Minton 1992) วินิจฉัยว่า เหตุผลสามประการที่ทำให้บุคคลมุ่งมั่นต่อความยุติธรรมในองค์การ คือ เพื่อผลงานที่มีประสิทธิผล เพื่อประกันความรู้สึกของกลุ่มทำให้ความร่วมมือเพิ่มขึ้น และเพื่อประกันความรู้สึกของบุคคลโดยการรักษาความเท่าเทียมกัน วัตถุประสงค์ที่ต้องการเพื่อช่วยปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของสมาชิกในองค์การและพัฒนาทัศคติเชิงบวกภายในองค์การ ความเข้าใจของความยุติธรรมในองค์การเป็นผลนำไปสู่ ความเชื่อเพื่อเพิ่มความถูกต้องตามกฎระเบียบของระบบองค์การและการตัดสินใจ Beugre (1996) ปัจจุบันการพัฒนาทางงานวิจัยของความยุติธรรมในองค์การ มุ่งสนใจต่อความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานตามกระบวนการ เช่น ความยุติธรรมระหว่างบุคคลและความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์รวมถึงการบูรณาการของความยุติธรรมในการปฏิบัติและความยุติธรรมในผลตอบแทนแม้ว่าบทสรุปของทฤษฎีความยุติธรรมมีความหลากหลาย แต่นักวิจัยก็พยายามจัดระเบียบและบูรณาการผลงานวิจัยและทฤษฎีที่หลากหลายของความยุติธรรมในองค์การ Greenberg (1987)

จากการศึกษาเรื่องการจำแนกประเภทการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่า การศึกษาเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมจะสร้างประโยชน์แก่องค์การในการบริหารองค์การได้อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้นำทฤษฎีของเชพพาร์ด ลิวิคกิ และมินตัน (Sheppard, Lewicki and Minton, 1992 : 9 – 42) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาเรื่องความยุติธรรมในองค์การในครั้งนี้ โดยจำแนกการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การเป็น 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน ซึ่งจะสามารถตอบรับวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้ได้อย่างเพียงพอ

3.5 ผลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

การปฏิบัติต่างๆ ขององค์การที่มีต่อพนักงานโดยผ่านนโยบายและการปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ทำให้พนักงานมีมุมมองต่อความยุติธรรมที่ตนสมควรได้รับจากองค์การ โดยคาดหวังว่าการตัดสินใจทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นไปอย่างยุติธรรม ซึ่งจะเป็นหนทางหนึ่งที่พนักงานประเมินการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับยอมรับและรวมถึง พอใจต่อนโยบายทรัพยากรมนุษย์ ระบบการบริหารจัดการที่มีความยุติธรรมจะเกิดผลดีต่อองค์การและฝ่ายบริหาร โดยที่พนักงานจะมีทัศนคติและปฏิกิริยาตอบสนองที่ดีต่อการประเมินผลงานด้วยการยอมรับ และความพึงพอใจกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจูงใจในการทำงานและปรับปรุงให้มีผลปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การด้านกฎหมายโดยมีความถูกต้อง และความเสี่ยงต่างๆ โดยที่หากองค์การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างยุติธรรมแล้วพนักงานก็จะปฏิบัติกับลูกค้าอย่างยุติธรรมส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อการบริการที่ได้รับ

การที่พนักงานประเมินความยุติธรรมในการตัดสินใจ กระบวนการ หรือการกระทำต่างๆขององค์การ มีหลักการที่สำคัญ 2 ประการ ประการแรกคือ ความสมดุลซึ่งเปรียบเทียบจาการตัดสินที่ได้รับการตัดสินแบบเดียวกันในสถานที่คล้ายกัน การเปรียบเทียบความสมดุลทำโดยการประเมินผลลัพธ์ของบุคคล 2 คน หรือมากว่า และสร้างสมการของผลลัพธ์ของคุณค่าของสิ่งที่ตนลงทุน ประการที่สอง ความถูกต้องเป็นหลักการที่สองในการประการตัดสินใจต่อกระบวนการหรือการกระทำต่างๆ ขององค์การ ความถูกต้องแสดงถึงคุณภาพของการตัดสินใจว่าเป็นสิ่งถูกนั่นคือบุคคลหนึ่งทำการตัดสินเกี่ยวกับการรับรู้ความยุติธรรมของการกระทำบางอย่างซึ่งเป็นโทษหรือเป็นประโยชน์ต่อบางคนด้วยการตัดสินว่าการกระทำที่เกิดขึ้นมีทั้งความสมดุลและความถูกต้องแล้วยังมุ่งหวังให้มีความยุติธรรมเกิดขึ้นโดยมีเป้าหมายให้มีความยุติธรรมในองค์การ (Sheppard, Lewicki, and Minton, 1992) ความยุติธรรมในองค์การเป็นสิ่งที่องค์การพึงมีให้แก่พนักงาน เพื่อเป็นพื้นฐานทำให้เกิดพฤติกรรมและทัศนคติที่เป็นประโยชน์ต่อประสิทธิผลในการดำเนินงานส่วนต่างๆ ขององค์การ (Greenberg,1990:399) ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลของความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งผู้วิจัยทำการศึกษาพบว่า 1) ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Job performance) เมื่อพนักงานรับรู้ความไม่ยุติธรรมจากองค์การ บุคคลอาจเปลี่ยนแปลงสิ่งลงทุนของตน โดยพิจารณาเพิ่มหรือลดให้สอดคล้องกับผลตอบแทนที่ได้รับ เช่น ลดผลการปฏิบัติงานของตน

เมื่อเห็นว่าผลตอบแทนที่ได้รับไม่ยุติธรรม เพื่อให้บุคคลรู้สึกสมดุลระหว่างผลตอบแทนและสิ่งลงทุนของตน (Adans,1965;Aree et al.,2002) นอกจากนั้นการรับรู้ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้องก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน กล่าวคือ การที่หัวหน้างานปฏิบัติต่อลูกน้องด้วยความยุติธรรม มีเหตุผลที่ถูกต้องประกอบการตัดสินใจและสามารถอธิบายการตัดสินใจนั้นให้แก่พนักงานเข้าใจได้ สิ่งเหล่านี้จะทำให้พนักงานรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมากเพิ่มขึ้นและเกิดความรู้สึกการตอบแทนในการให้ความยุติธรรมขององค์การและหัวหน้างาน ทางหนึ่งที่พวกเขาสามารถทำได้คือ การทุ่มเทในการทำงาน และเพิ่มผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นเพื่อเป็นการตอบแทนความยุติธรรมองค์การ (Masterson et al., 2000) 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organization Citizenship Behavior) เมื่อพนักงานรับรู้ว่าองค์การปฏิบัติต่อพนักงานด้วนความยุติธรรม พนักงานจะเพิ่มการช่วยเหลือองค์การ โดยแสดงพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ เพื่อเป็นการตอบแทนที่องค์การให้ความยุติธรรมแก่พนักงานและสนับสนุนการทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น เป็นต้น (Cohen - Charash and Spector,2001; Liao and Rupp,2005) นอกจากนั้นยังพบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนยังสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิดที่ดีได้ (Kamder et al., 2006) และการรับรู้ความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องทำให้พนักงานรับรู้ว่าหัวหน้างานให้ความยุติธรรมต่อพนักงาน ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี เช่น การเสนอตนมีส่วนร่วมในงาน การแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ช่วยเหลือการทำงานของหัวหน้างาน เป็นต้น (Sweeney and Quirin,2008) 3) ความผูกพันในองค์การ (Organizational commitment) ของพนักงานส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยเฉพาะการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนสามารถทำนายความผูกพันในองค์การของพนักงานได้ เพราะเมื่อพนักงานรับรู้ว่ากระบวนการต่างๆขององค์การมีความยุติธรรม ส่งผลทำให้พนักงานรับรู้ความยุติธรรมในงานเพิ่มขึ้น ดังนั้นทำให้พนักงานรู้สึกมีพันธะผูกพันต่อองค์การ และเกิดความผูกพันด้านจิตใจและด้านความต้องคงอยู่กับองค์การก (Konovsky and Cropanzano, 1991; Sweeney et al.,2008) นอกจากนั้นการรับรู้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้องมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์การ ทั้งด้านความผูกพันทางจิตใจและด้านความตั้งใจคงอยู่กับองค์การ (Masterson and Taylor,1996,Aree et

al.,2002) 4) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) คือทัศนคติด้านจิตใจโดยรวมของพนักงานที่มีต่องาน เมื่อพนักงานรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมากขึ้น พนักงานก็จะเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การและเกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้น (Liao and Rupp,2005) กล่าวคือ เมื่อพนักงานประเมินว่าองค์การให้ความยุติธรรมในการทำงาน มีระบบการจัดสรรผลตอบแทนที่ถูกต้องเหมาะสม มีกระบวนการเปิดเผย เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และหัวหน้างานให้ความเป็นธรรมในการทำงานแก่พนักงานทุกคน มีผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มสูงขึ้น (Cohen - Charash and Spector,2001:306; Masterson et al.,2000)

จากผลของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานด้านต่างๆ ในองค์การนั้นได้รับผลกระทบจากการรับรู้ความยุติธรรมของบุคคลในองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยหลายประการในองค์การ ได้แก่ แรงจูงใจ (Motivation) อารมณ์ความรู้สึก (Emotion) การรับรู้ (Cognitive) การลาออก (Turnover) พฤติกรรมของบุคคล (Behavior) ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ความไว้วางใจ (Trust) การขาดงาน (Absenteeism) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Organizational Citizenship Behavior) เป็นต้น ดังนั้นองค์การจึงต้องพยายามแสวงหาและพัฒนาวิธีการต่างๆ เพื่อสร้างความยุติธรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานและเป้าหมายขององค์การ

3.6 แนวทางการพัฒนาความยุติธรรมในองค์การ

แนวทางการพัฒนาความยุติธรรมในองค์การ (ชูชัย สมิทธิไกร, 2543) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้น คือ การพัฒนาระบบ การประเมินผล และการแจ้งผล

1.) การพัฒนาระบบ (System Development) เป็นการสร้างระบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเกณฑ์ของการประเมินผลการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดบุคคลผู้ทำการประเมิน การสร้างหรือดัดแปลงเครื่องมือประเมิน การสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการวางแผนการแจ้ง

ผลการประเมินจะเป็นการรวบรวมการคิดเห็นของพนักงาน โดยใช้การสำรวจหรือสัมภาษณ์ โดยงานวิจัยของ Korsgard and Roberson (1995) พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ความยุติธรรมเชิงกระบวนการคือการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งในขั้นตอนการพัฒนาระบบนี้ องค์การสามารถให้โอกาสพนักงานในการแสดงความคิดเห็นผ่านการสำรวจหรือการสัมภาษณ์เพื่อระบุถึงลักษณะที่ปฏิบัติ รวมทั้งรูปแบบการประเมินและผู้ที่ควรจะเป็นผู้ประเมินการทำเช่นนี้พนักงานจะรู้สึกว่าตนเองมีส่วนร่วมในการพัฒนาระบบการประเมินผล และยังช่วยสร้างความรู้สึกความเป็นเจ้าของและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานให้เกิดขึ้นอีกด้วย และมีการประกันว่าพนักงานทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้า รวมไปถึงการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างคงเส้นคงวา ให้คุณค่าต่อข้อมูลเหล่านั้นอย่างเท่าเทียม นอกจากนี้ควรสื่อสารให้พนักงานทุกคนได้รับทราบข่าวสารอย่างทั่วถึง ซึ่งวิธีนี้จะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความยุติธรรมเชิงกระบวนการ มีการประกันว่าข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากพนักงานรวมถึงระบบที่พัฒนาขึ้นมานั้นมีความเกี่ยวข้องกับงาน และมีการอธิบายให้พนักงานได้รับทราบถึงสาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการประเมินผล ซึ่งวิธีนี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความยุติธรรมเชิงปฏิบัติต่อบุคคล ได้แก การสื่อสารหรือให้คำอธิบายอย่างชัดเจนเกี่ยวกับกระบวนการและผลลัพธ์ของการประเมินในขั้นตอนนี้ การสื่อสารแบบสองทางเป็นที่จำเป็นต้องกระทำในการอธิบายว่าเหตุใดจึงต้องมีการพัฒนาระบบการประเมิน

2.) การดำเนินการประเมินผล (Appraisal Processes) ขั้นตอนนี้ได้แก่ การสังเกตและการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสำหรับในการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์การควรจะจัดตั้งหน่วยงานหรือคณะกรรมการ ดำเนินการ และควบคุมประเมินผลเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรม และบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น โดยอาจให้พนักงานได้ลองทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง โดยที่ผู้บังคับบัญชาอาจจะนำ ผลที่ได้ไปใช้พิจารณาหรือไม่ก็ตามรวมถึงเปิดโอกาสให้พนักงานได้พูดคุยกับผู้บังคับบัญชาก่อนที่จะมีการประเมิน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะใช้มาตรฐานเดียวกันในการประเมินพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งหรือแผนกเดียวกัน องค์การจะต้องสร้างความมั่นใจแก่พนักงานว่าความประเมินมีความสอดคล้องกับวิธีการที่ได้ประกาศไว้ล่วงหน้า นอกจากนี้ควรมีการฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาเพื่อให้มีความคงเส้นคงวาในการประเมิน และจะต้องทำ กระบวนการและเครื่องมือประเมินให้มีความเป็นมาตรฐาน ลดอคติของผู้บังคับบัญชาระหว่าง

การประเมิน โดยองค์การสามารถลดอคติของผู้บังคับบัญชาได้ โดยการจัดฝึกอบรม รวมถึงการใช้การประเมินจากหลายฝ่าย เช่น การประเมินแบบ 360 องศา ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีความยุติธรรมเพิ่มขึ้นแต่วิธีนี้อาจมิช่วยเพิ่มแรงจูงให้ประเมินอย่างถูกต้อง ดั้งนั้นควรจะใช้วิธีการเพิ่มความรับผิดชอบของผู้ประเมิน โดยให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาระดับที่สูงกว่าเป็นผู้ตรวจสอบการประเมินอีกครั้ง ผู้ประเมินจะต้องมีความคุ้นเคยกับการกระทำ งานของพนักงาน ความคุ้นเคยนี้เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งของการประเมิน หากผู้ประเมินไม่ได้คุ้นเคยหรือมีโอกาสสังเกตการณ์ทำงานของพนักงานย่อมทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกยุติธรรมได้ วิธีการหนึ่งที่จะช่วยได้คือการจดบันทึก การปฏิบัติงานประจำวันของพนักงาน ซึ่งบันทึกนี้จะช่วยให้ผู้ประเมินสามารถพิจารณาได้อย่างถูกต้องมากขึ้นการประเมินต้องมีความเกี่ยวข้องกับงานเช่นเดียวกับขั้นตอนการ พัฒนาระบบเพราะมิฉะนั้นแล้วจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อระบบและกระบวนการประเมินผลได้ มีการสื่อสารให้พนักงานได้ทราบถึงความคาดหวังในการปฏิบัติงาน ก่อนที่จะมีการประเมินผล โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้ามาตรฐานการปฏิบัติงานและวิธีการประเมินรวมทั้งแจ้งให้พนักงานทราบถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นระหว่างการประเมินด้วยและควรหลีกเลี่ยงการสร้างความประหลาดใจ ได้แก่ การประเมินผลทางลบอย่างไม่คาดฝัน ซึ่งมักจะก่อให้เกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรมขึ้นได้ ซึ่งเป็นไปได้ว่าพนักงานมีความคาดหวังที่ไม่สอดคล้องกับความจริง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรที่จะสื่อสารหรือแจ้งผลการปฏิบัติงานแกพนักงานเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เขาตั้งความหวังให้สอดคล้องกับความจริง และมีทำการตัดสินใจเชิงบริหารโดยอาศัยการประเมิน โดยทั่วไปแล้วพนักงานมักจะคาดหวังว่าการเลื่อนตำแหน่งหรือการขึ้นเงินเดือนจะอาศัยผลการประเมินเป็นหลัก หากไม่เป็นไปตามนี้ก็จะไม่รู้สึกว่ายุติธรรม ผู้บริหารจึงต้องทำการตัดสินใจเชิงบริหารโดยอาศัยข้อมูลจาการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.) การแจ้งผลการประเมิน (Performance Feedback) คือการสื่อสารหรือบอกให้พนักงานได้ทราบถึงผลการประเมินว่าเขาทำงานได้ดีมากหรือน้อยเพียงใด รวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ซึ่งมีแนวทางการปฏิบัติ โดยจะต้องให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นระหว่างกระบวนการแจ้งผลการประเมินทั้งในรูปแบบของการอภิปลายถึงปัญหาในการทำงานและการแลกเปลี่ยนความคิด นอกจากนั้นยังควรใช้การสื่อสารแบบสองทางและการร่วมมือกันแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้พนักงานได้โต้แย้งผลการประเมิน ซึ่ง

จะช่วยสร้างการรับรู้ความยุติธรรมให้เกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มความชอบธรรมทางกฎหมายให้แก่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการแจ้งผลการประเมินจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับงานและปราศจากอคติส่วนตัว ซึ่งองค์การควรจะต้องมีการฝึกอบรมผู้บริหารให้รู้จักเทคนิคการแจ้งผลประเมินที่ดี คือ จะต้องมุ่งให้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานมิใช้มุ่งวิจารณ์บุคคลวิธีการนี้จะช่วยลดความรู้สึกไม่ยุติธรรมของพนักงานได้ มีการแจ้งผลการประเมินด้วยความรวดเร็วและทันการณ์ ซึ่งวิธีนี้จะสามารถช่วยยกระดับการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี จึงควรมีการแจ้งผลการปฏิบัติงานบ่อยครั้งทั้งในแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้พนักงานได้รับทราบเมื่อมีพฤติกรรมที่ดีหรือไม่ดีเกิดขึ้น และต้องมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วยท่าทีที่ให้เกียรติ เนื่องจากการวิจัยบ่งชี้ว่าความรู้สึกไว้วางใจของพนักงาน และความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างให้เกียรติเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดการรับรู้ความยุติธรรมเชิงการปฏิบัติต่อบุคคล (Tyler and Bies, 1990) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บังคับบัญชาต้องให้เกียรติแก่พนักงานไม่ว่าเขาจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือไม่ดีอย่างไร อีกทั้งควรหลีกเลี่ยงการก่อให้เกิดความประหลาดใจระหว่างการแจ้งผล เช่นเดียวกับในขั้นตอนการประเมินผลการได้รับสิ่งที่ไม่น่าปรารถนาโดยไม่คาดฝันย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดี ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรทำให้พนักงานทุกคนมีความคาดหวังที่สอดคล้องกับความเป็นจริงก่อนที่จะมีการแจ้งผล

3.7 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับความทุ่มเทในงานและความผูกพันต่อองค์การ

3.7.1 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับความทุ่มเทในงาน

ธมนวรรณ วันทานุ (2557:8-9) จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การ ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กรณีศึกษาบุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ พบว่า ตัวแปรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามกับภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง มีค่าความสัมพันธ์ =.045 จากนัยทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปัน ผลการประเมินความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยความยุติธรรมในองค์การในด้านต่างๆ จากมากไปน้อยได้ดังนี้ (1)ด้านการปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (2) ด้านการปฏิบัติ (3) ด้านการแบ่งปัน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.36, 5.20 และ 5.17 ตามลำดับ ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ประเมินความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมากกว่าด้านอื่นๆ นั้นเป็นเพราะสถาบันบันนิติวิทยาศาสตร์เป็นองค์การขนาดเล็ก มีจำนวนประชากรน้อย บุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ มุ่งมั่นและทุ่มเท มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กล้าแสดงออกและเสนอแนะความคิดเห็นของตนแก่องค์การ มีส่วนร่วมกับองค์การอีกทั้ง บุคลากรจะติดตามผลการดำเนินงานขององค์การ และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์บทบาทที่สร้างสรรค์ที่เหมาะสม และสร้างความพึงพอใจต่อความต้องการและขณะเดียวกันก็ต้องตอบสนองความต้องการขององค์การด้วย เพื่อให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การที่มีผลต่อบุคคล ทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับ Saks (2006) ได้ศึกษาถึงปัจจัยเหตุ และผลลัพธ์ของความทุ่มเทของพนักงาน โดยการศึกษาตัวแปรสาเหตุที่ก่อให้เกิด ความทุ่มเทต่องาน และความ

ทุ่มเทต่อองค์การ โดยมีตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในงาน พันธะสัญญาต่อองค์การ การเป็นพลเมืองที่ดีขององค์การ และความตั้งใจลาออกจากงาน จากการศึกษาพบว่า ตัวแปรสาเหตุที่ก่อให้เกิดความทุ่มเทต่อองค์การได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากองค์การ และกระบวนการตัดสินอย่างเป็นธรรมขององค์การ ส่วนผลลัพธ์จากการที่พนักงานผูกพันทุ่มเทต่อองค์การที่พบคือ พนักงานเกิดความพึงพอใจต่องาน มีพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์การ และมีความตั้งใจลาออกจากองค์การลดลง ต่อมา Moorman (1991) ได้ศึกษาตัวแปรระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดนศึกษาจากพนักงาน 225 คน ของบริษัทขนาดกลาง 2 แห่ง การศึกษาเน้นถึงความเป็นธรรมที่พนักงานได้รับจากผู้บังคับบัญชาและจากการได้รับค่าตอบแทน พบว่า พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือของพนักงานจะเพิ่มขึ้น ถ้าเขาได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมจากองค์การและการที่พนักงานรับรู้ว่าตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมจะสามารถทำนายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การได้ ซึ่งการเป็นสมาชิกที่ดีก็ต้องมีความทุ่มเท มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ สอดคล้องกับงานของ Simson and Roberson (2003, อ้างถึงใน ปรีดา อิทธิพงศ์, 2552: 35) ได้ศึกษาผลกระทบจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานโรงแรม 73 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 4,537 คน พบว่า พนักงานโรงแรมที่มีระดับการรับรู้ความยุติธรรมสูงมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนด้าน Huselid and Day (1991, อ้างถึงใน เบญจมาศ โรจน์ธรกิจ, 2546) พบว่า การที่พนักงานรับรู้ว่าองค์การได้ให้รายได้และสิ่งตอบแทนแก่พวกเขาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม จะทำให้เขามีความอุตสาหพยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้นส่วน Masterson (2001) ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์และนักศึกษาจำนวน 187 คน ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ที่มีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การอยู่ในระดับสูงทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ผลตอบแทน และด้านกระบวนการ จะมีความระดับความพยายามในการสอน มีพฤติกรรมเพื่อสังคมและมีความยุติธรรมสูง นักเรียนก็จะปฏิบัติต่ออาจารย์ในทางบวกในระดับสูงเช่นกัน

จากการทบทวนงานวิจัย ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ซึ่งพนักงานเต็มใจที่จะทำ เพื่อองค์การ (Extrarole Behavior) เป็นรูปแบบหนึ่งของพฤติกรรมเพื่อองค์การ (Prosocial Behavior) ด้วยการสนับสนุนเกื้อกูลจากผู้บังคับบัญชาจะส่งผล

ให้เกิดพฤติกรรมเพื่อองค์การนี้ขึ้น โดยจะก่อให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อองค์การ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงาน

3.7.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ

จากงานศึกษาวิจัยหลายชิ้น พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยทางด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมหลายประการ ได้แก่ แรงจูงใจ (Motivation) อารมณ์ความรู้สึก(Emotion) การรับรู้ (Cognitive) การลาออก (Turnover) พฤติกรรมของบุคคล (Behavior) ผลการปฏิบัติงาน (Performance) ความไว้วางใจ (Trust) การขาดงาน (Absenteeism) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Organizational Citizenship Behavior) เป็นต้น (Cohen, Charash and Spector, 2001 และ Muchinsky, 2003 อ้างถึงใน นฤเบศร์ สายพรหม, 2548: 64) ดังเช่นแนวคิดของ Adams (1965, cited in Steers and Porter, 1975) ที่เสนอว่า เมื่อบุคคลได้รับความไม่ยุติธรรมเขาจะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อทำ ให้เกิดความยุติธรรมขึ้นมา เช่น ลดการทำงานหรือความทุ่มเทที่มีให้ ลดความพยายามและลดความสามารถที่มีอยู่ ซึ่งเหมือนกับพนักงานได้ลดการอุทิศตนต่อองค์การลงนั่นเอง ซึ่งคล้ายคลึงกับแนวคิดของ Gilliland and Langdon (1998) ที่กล่าวถึงผลลัพธ์ของการบริหารจัดการที่เป็นธรรมว่า จะช่วยให้ให้พนักงานมีแรงจูงใจที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนเอง มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น รวมไปถึงทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การและมีความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์การต่อไป นอกจากนี้ Baron (1986) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลที่มีความพึงพอใจในตัวผู้บังคับบัญชา หรือพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์การเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงาน จะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Huselid and Day (1991, อ้างถึงใน เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ, 2546:86) ที่พบว่า การที่พนักงานรับรู้ว่าองค์การได้ให้รายได้และสิ่งตอบแทนกับพวกเขาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม จะทำ ให้เขามีความผูกพันต่อองค์การและมีความอุตสาหะ พยายามในการทำงานมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่ง

อาจส่งผลต่อการอุทิศตนต่อองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ Cohen, Charash and Spector, 2001 อ้างถึงใน นฤเบศร์ สายพรหม, 2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ กับความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านจิตใจ การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับความผูกพันด้านความต้องการคงอยู่กับองค์การ

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะเห็นได้ว่าความผูกพันในองค์การ (Organizational commitment) ของพนักงานส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยเฉพาะการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน สามารถทำนายความผูกพันในองค์การของพนักงานได้ เพราะเมื่อพนักงานรับรู้ว่ากระบวนการต่างๆขององค์การมีความยุติธรรม ส่งผลทำให้พนักงานรับรู้ความยุติธรรมในงานเพิ่มขึ้น ดังนั้นทำให้พนักงานรู้สึกมีพันธะผูกพันต่อองค์การ และเกิดความผูกพันด้านจิตใจและด้านความต้องคงอยู่กับองค์การ (Konovsky and Cropanzano, 1991; Sweeney et al., 2008) นอกจากนั้นการรับรู้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้องมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์การทั้งด้านความผูกพันทางจิตใจและด้านความตั้งใจคงอยู่กับองค์การ (Masterson and Taylor, 1996,Aree et al., 2002) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทั้งทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

4.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้อย่างหลากหลาย ตามมุมมองของแต่ละบุคคล ซึ่งผู้วิจัยสามารถรวบรวมได้ดังนี้

Kroeber and Kluckhon (1952: 357) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นแบบแผนหรือรูปแบบที่ปรากฏเกี่ยวกับค่านิยม เรื่องราว ความเชื่อ ข้อสันนิษฐาน และบรรทัดฐานทั้งที่แสดงออกให้เห็นเด่นชัดในรูปของภาษา สัญลักษณ์ และสิ่งประดิษฐ์คิดค้นต่างๆ อันได้แก่เครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆที่ช่วยให้การปฏิบัติงาน และช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการจัดการตลอดจนทัศนคติความรู้สึก การกระทำ และปฏิกิริยาระหว่างบุคลากรในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ Luthan (1992) ได้เสนอว่าวัฒนธรรมองค์การจะครอบคลุมการประพฤติปฏิบัติภายในองค์การ ค่านิยมหลัก ความเชื่อ บรรทัดฐาน ปรัชญา และแนวทางการปฏิบัติงานขององค์การนั้นๆด้วย เซตต์ (Sathe,1985:10) ได้ให้คำนิยามของวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นแบบแผนความเชื่อ ค่านิยม ความคิดประจำตัวของบุคลากรซึ่งมีอยู่ร่วมกันในองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และต่อสิ่งรอบตัวทั้งในและนอกองค์การ ด้านความเห็นของ ฮอฟสเตด (Hofstede,1997:180) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การว่า เป็นแบบแผนความคิด ความรู้สึกของบุคลากรที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์การ ซึ่งมีผลทำให้บุคลากรขององค์การนั้นแตกต่างไปจากบุคลากรขององค์การอื่น ส่วนสุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540:11) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การหมายถึง สิ่งต่างๆอันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผน พฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมุติฐานของบุคลากรจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

ในขณะเดียวกัน สวอลส์ (Swals, 1995:262) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวทางสังคมหรือบรรทัดฐานที่ยึดองค์การเข้าด้วยกัน วัฒนธรรมองค์การจะแสดงให้เห็นถึงคุณค่านิยมและความเชื่อร่วมกันของบุคลากรในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ เชอร์ริงตัน (Cherrington, 1994:473) ได้ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยมพื้นฐานขององค์การเกี่ยวกับ

วิธีการคิดและวิธีการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้อง รวมถึงสิ่งต่างๆที่ควรยึดถือปฏิบัติโดยจะมีการสืบทอดไปยังบุคลากรใหม่ขององค์การ ด้านคุ๊กและลาฟเฟอร์ตี้ (Cook and Lafferty, 1989) ให้คำจำกัดความของวัฒนธรรมองค์การแบบลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) คือ การที่สมาชิกในองค์การได้รับการสนับสนุนให้มี ทัศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ วิธีทางการคิดและแบบแผนที่เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติที่มีการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกัน มีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ส่งผลต่อการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพขององค์การ ตลอดจนมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ

จากความข้างต้นที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การที่สมาชิกในองค์การมีค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ อุดมการณ์ มีแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติ ในลักษณะที่มีงานการทำงานในลักษณะที่ช่วยเหลือกัน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันและมีความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ที่มีการพัฒนาภายในองค์การและเป็นแนวทางของการแสดงพฤติกรรม ที่สมาชิกเห็นว่าเป็นสิ่งที่เหมาะสม ยอมรับ และประพฤติปฏิบัติทำให้แตกต่างกับกลุ่มอื่นๆ

4.2 แนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์กรมีหลากหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบมีลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแต่ละรูปแบบจากนักวิชาการหลายท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

วัลลัคซ์ (Wallach, et al., 2001) ได้แบ่งรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 3 รูปแบบ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมแบบระบบราชการ (Bureaucratic Culture) มีหน้าที่รับผิดชอบและอำนาจบังคับบัญชาที่ชัดเจน งานมีการแบ่งแผนก แบ่งหมวดงานและมีระบบระเบียบ มีลักษณะของการปกครองตามลำดับชั้น ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่และมีความมั่นคง 2) วัฒนธรรมแบบนวัตกรรม (Innovative Culture) มีลักษณะที่สภาพแวดล้อมในการทำงานที่สร้างสรรค์ มีปทัสถานที่เน้นความท้าทายและกล้าเสี่ยง กระตุ้นพนักงานให้เป็นหุ้นส่วนในการทำงาน แต่สภาพแวดล้อมแบบนวัตกรรมก็มีผลให้พนักงานเกิดความเครียดและความเหนื่อยหน่วยในการทำงานได้ 3) วัฒนธรรมแบบสนับสนุน (Supportive Culture) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรและพนักงานได้รับความยุติธรรม

ได้ทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น และองค์กรอย่างเต็มที่ มรบรรยากาศองค์กรแบบเปิด ที่มีค่านิยมสนับสนุนการทำงานเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน ด้านคาเมรอนและควิ้น (Cameron and Quinn, 1988 อ้างถึงใน Bateman and Snell, 2002, 527-528) ได้เสนอว่าวัฒนธรรมองค์กรนั้นมีอยู่ 4 รูปแบบ (Cameron and Quinn, 1988) ซึ่งมุ่งวิเคราะห์ในจุดที่องค์กรมีความสามารถในการยืดหยุ่นและการควบคุมอยู่ในระดับใดในการที่จะโต้ตอบกับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1) วัฒนธรรมที่เน้นกลุ่ม (Group Culture) มุ่งเน้นที่ภายในองค์กรและใช้ความยืดหยุ่นในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ส่งเสริมความร่วมมือกันในการทำงานด้วยความไว้วางใจเพื่อสร้างความผูกพันในการทำงานร่วมกัน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร โดยผู้นำนั้นจะมีลักษณะเป็นผู้ฝึกสอนและชี้แนะมากกว่าออกคำสั่ง 2) วัฒนธรรมที่เน้นสายการบังคับบัญชา (Hierarchical Culture) มุ่งเน้นที่การควบคุมภายในที่เคร่งครัด ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่นจากผู้นำยึดถือกฎระเบียบในการบริหารสั่งการภายใต้สายกสรบังคับบัญชา โดยมีนโยบายกระบวนการที่ชัดเจนในการทำงาน 3) วัฒนธรรมที่เน้นความมีเหตุผล (Rational Culture) มุ่งเน้นที่ภายในองค์กรและมีการควบคุมด้วยวัตถุประสงค์ที่เน้นผลผลิต การวางแผนและความมีประสิทธิภาพที่สมาชิกในองค์กรยอมรับเนื่องจากแรงจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน 4) คณะทำงานเฉพาะกิจ (Adhocracy) มุ่งเน้นที่ภายนอกและมีความยืดหยุ่นมากเพราะเน้นที่พันธกิจหรือโครงการเฉพาะ พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดตามสถานการณ์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม มีการจูงใจสมาชิกในองค์กรด้วยงานสำคัญๆ ที่มีความท้าทายผู้นำมีลักษณะของผู้ประกอบการและชอบความเสี่ยงซึ่งส่งผลให้สมาชิกมีความเป็นผู้ประกอบการเช่นกัน

ต่อมาดาฟท์ (Daft, 2001:315) ได้นำเสนอว่าวัฒนธรรมนั้นมีหน้าที่หรือจุดมุ่งหมาย 2 ประการ ซึ่งได้แก่ 1)เพื่อบูณาการเชื่อมโยงสมาชิกขององค์การเข้าด้วยกันทำให้สมาชิกรู้ว่าจะต้องติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่นในองค์การอย่างไร (Internal Integration) พวกเขาจะรู้วิธีในการทำงานร่วมกัน โดยผ่านการกำหนดอำนาจและสถานภาพของสมาชิก 2) เพื่อช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวโต้ตอบกับสภาพแวดล้อมภายนอกได้ (External Adaptation) เพราะว่าวัฒนธรรมจะช่วยให้การปฏิบัติงานประจำวันของข้าราชการสามารถบรรลุเป้าหมายและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ทันท่วงที จากหน้าที่ทั้งสองประการของวัฒนธรรมองค์การที่ Daft อธิบายไว้นั้น Schien ได้อธิบายถึงหน้าที่ในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม และการบูรณาการภายในองค์การไว้

อย่างชัดเจน ดังนั้น ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546:18) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมนั้น ได้แก่ 1) การกำหนดภารกิจหลัก และกลยุทธ์ 2) กำหนดเป้าหมาย 3) กำหนดวิธีการบรรลุเป้าหมาย 4) กำหนดมาตรวัดการบรรลุเป้าหมาย 5) ปรับปรุงแก้ไขหากไม่บรรลุเป้าหมาย ส่วนการบูรณาการภายในองค์การนั้น ได้แก่ 1) ทำให้สมาชิกมีความเข้าใจและความคิดเห็นร่วมกัน 2) กำหนดคุณสมบัติของสมาชิกและเกณฑ์ในการเข้าร่วมและถอดถอน 3) จัดสรรอำนาจและสถานภาพแก่สมาชิก 5) กำหนดเกณฑ์การให้รางวัลและลงโทษ 6) นิยามความหมายของอุดมการณ์ และความเชื่อ สำหรับนักวิชาการอีกคน ที่มีความเห็นคล้ายๆ กัน ในเรื่องหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การนั้นคือ Robbins (1989:601) โดย Robbins นั้นมีความเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีบทบาทหน้าที่ 5 ประการนั้น ได้แก่ 1) กำหนดบทบาทที่ชัดเจนให้กับองค์การ (Bounday-Defining Role) ด้วยการจำแนกถึงความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับองค์การอื่นๆ 2) สร้างจิตสำนึกของความมีเอกลักษณ์ (Sense of Identity) ให้กับสมาชิกในองค์การ 3) สร้างความผูกพันต่อองค์การให้คิดถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตน(Commitment to Organization Mission) 4) สร้างเสริมความมั่นคงของระบบสังคม (Enhances Social Stability) เพราะวัฒนธรรมองค์การนั้นเปรียบเสมือนเครื่องยึดโยงทางสังคม (Social Glue) ที่ช่วยเสริมสร้างให้องค์การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สามารถชี้แนะพฤติกรรมทั้งในการพูด และการกระทำของพนักงานในองค์การให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกันได้ 5) วัฒนธรรมองค์การเป็นเสมือนกลไกที่ควบคุมและสร้างสรรค์ความคิด (Sense Making and Contron Mechanism) ที่ช่วยนำและสร้างทัศนคติและพฤติกรรมในการทำงานของพนักงาน

ในขณะวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ คุกและลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke & Lafferty, 1989 อ้างถึงใน นิภาวรรณ์ ศรีโลฟุ้ง, 2543: 17-19) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ต้องการความสำเร็จ ต้องการไมตรีสัมพันธ์ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน บุคคลมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์และสามารถแสดงออกได้อย่างอิสระ มีกิจกรรมส่วนรวมที่ต้องทำเป็นทีมวัฒนธรรมลักษณะนี้แบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่

1.1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีที่สมาชิกทุกคนในองค์การมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานในลักษณะของการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีเหตุมีผลมีหลักการ และเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุข สนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ตัวชี้วัดของมิติเน้นความสำเร็จ คือ การตั้งเป้าหมายและการวางแผนงานร่วมกัน ความกระตือรือร้น ความอุตสาหะในการทำงาน และความสนุกกับงานที่ทำ

1.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self–Actualizing) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์การตามความนึกคิดและตามความคาดหวัง มีเป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของพนักงานทุกคน ทุกคนมีความภาคภูมิใจในงานของตน ตัวชี้วัดของมิติเน้น สัจการแห่งตน คือ การเน้นพัฒนาบุคลากร การพัฒนาตนเอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic-Encouraging) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับพนักงาน ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ บุคลิกภาพของพนักงานมีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศ การสอน และบทบาทพี่เลี้ยง และได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตัวชี้วัดของมิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น คือ การสามารถเสนอความคิดเห็นอย่างอิสระการร่วมกิจกรรมส่วนรวม การทำงานเป็นทีม และการได้รับสิทธิและความเสมอภาคในการทำงานเท่าเทียมกัน

1.4 มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affinitive) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผย การแสดงออกของพนักงานในองค์การจะเน้นการทำงานในลักษณะให้

ความอบอุ่นให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีความเอื้ออาทรระหว่างเพื่อนร่วมงาน ตัวชี้วัดของมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ คือ การมีสัมพันธภาพที่ดี

2. ลักษณะตั้งรับ–เฉื่อยชา (Passive/Defensive Styles) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผนพึ่งพาผู้บริหารและพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเอง และตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงและปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงาน สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานเป็นไปอย่างผิวเผิน บุคคลถูกจำกัดความคิด บริหารงานด้วยการยึดหลักอาวุโส ทำงานแบบต่างคนต่างทำและทำเฉพาะในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบเท่านั้น วัฒนธรรมองค์การลักษณะนี้แบ่งออกเป็น 4 มิติคือ

2.1 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่ถูกต้องในองค์การคือพยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็น การปฏิบัติตัวเหมือนกับบุคคลส่วนใหญ่ในองค์การ ตัวชี้วัดของมิติเน้นการเห็นพ้องด้วย คือ การหลีกหนีข้อขัดแย้ง และการเห็นด้วยกับงานที่ได้รับมอบหมาย

2.2 มิติเน้นกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะอนุรักษ์นิยม รักษาประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงาน มีการควบคุมด้วยระบบราชการ คนในองค์การต้องทำงานตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด ตัวชี้วัดของมิติเน้นกฎระเบียบ คือ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การยึดหลักอาวุโส การปฏิบัติงานด้วยระบบราชการเป็นหลัก

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกถึงสายงานบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจ และทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง ไม่สนใจคุณภาพงานหรือลักษณะงานที่ท้าทาย มุ่งปกป้องตนเองโดยปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้นำ ตัวชี้วัดของมิติเน้นการพึ่งพา คือ อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร เน้นการตรวจสอบ

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานสำเร็จ ก็ไม่ให้รางวัล ทำให้พนักงานไม่รับผิดชอบ หลีกเลี่ยงการทำงานใด ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดและถูกตำหนิ พนักงานทุกคนหลีกเลี่ยงการทำงานหรือการปฏิบัติที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดต่าง ๆ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้บริหาร ตัวชี้วัดของมิติเน้นการหลีกเลี่ยง คือ การหลีกหนีข้อขัดแย้งและการทำงานเฉพาะหน้าที่ที่รับผิดชอบเท่านั้น

3.ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/Defensive Styles) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมแบบพฤติกรรมการแสดงออก ลักษณะมุ่งเน้นงานและเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ เห็นตรงกันข้าม แข่งขันชิงดีชิงเด่นเห็นการแพ้ชนะเป็นเรื่องธรรมดา ต่อต้านซึ่งกันและกัน ไม่มีการวางแผนในการทำงานล่วงหน้า จึงมักแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเมื่องานวิกฤติ ทำให้เกิดความขัดแย้งกันบ่อย เมื่อเกิดความขัดแย้งกัน ก็มักจะใช้วิธีการต่อรอง บุคคลต้องการการยอมรับและมักจะยึดติดอยู่กับตำแหน่ง และในการปฏิบัติงานจะปฏิบัติด้วยความระมัดระวังตามแบบแผนที่เคยยึดถือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะนี้แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรองพนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นในองค์การอยู่เสมอๆ พนักงานจะแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัย ไม่ไว้ใจบุคคลอื่น และแสดงอาการตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ตัวชี้วัดของมิติเน้นการตรงกันข้าม คือ การแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันและการรวมกลุ่มต่อต้าน

3.2 มิติเน้นอำนาจ (Power Dimension) คือองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากองค์การ คือ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งได้ควบคุมพนักงานที่มีระดับต่ำกว่า ทุกคนมีความต้องการที่จะได้ขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคง โดยการมุ่งเน้นที่ผลงานโดยการใช้

อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้นิเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน ตัวชี้วัดของมิติเน้นอำนาจ คือ การต้องการการยอมรับ การต้องการตำแหน่ง

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสองออกของการแข่งขันที่ต้องการผลแพ้ชนะ พนักงานต้องการชนะหรือดีกว่าคนอื่น ทุกคนมุ่งการแข่งขันเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนจากการแบ่งระดับในที่ทำงานและการวัดผลสำเร็จที่การทำงาน ที่มีการแข่งขันและมีความเชื่อมั่นว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันทำงานจึงจะประสบผลสำเร็จ

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionistic Dimension) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงานและผลผลิตขององค์การน้อยมาก และใช้ระยะเวลานานมากในการทำงานเพื่อให้ได้เป้าหมายนั้นเน้นการทำงานที่มีระบบระเบียบอย่างละเอียด

จากการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) พบว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งของบุคคลที่ปรารถนาจะอยู่ในองค์การ ยุพิน อังสุโรจน์, 2547 อ้างถึงใน เพ็ญผกา พุ่มพวง, 2547: 47 โดยพิจารณามิติมุ่งความสำเร็จที่บุคลากรทำงานด้วยหลักการ และเหตุผลมีการตั้งเป้าหมายของการทำงานร่วมกัน มิติมุ่งสัจการแห่งตนมุ่งเน้นความต้องการตามที่บุคลากรคาดหวัง และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุน ที่มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลาง และมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์มุ่งให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และเน้นบรรยากาศที่อบอุ่นในการทำงาน มีความเป็นกันเอง เปิดเผยจริงใจ ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน ซึ่งวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เป็นวัฒนธรรมที่ให้ประสิทธิผลกับองค์การ เป็นแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์การในปัจจุบัน เนื่องจากให้ความสำคัญกับความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมการทำงาน ช่วยกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับงาน และองค์การ มีความเต็มใจ และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานสามารถพัฒนาการปฏิบัติให้เกิดคุณภาพ จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อความเป็นไปขององค์การทั้งความก้าวหน้าและความอยู่รอดขององค์การ ล้วนมีผลกระทบต่อนโยบาย แนวทางการทำงาน และพฤติกรรมองค์การทั้งสิ้น

ดังนั้นการที่ผู้บริหารในองค์การได้เรียนรู้ถึงค่านิยมร่วม ความเชื่อพฤติกรรมและบรรทัดฐานภายในองค์การ จะทำให้ทราบถึงความเป็นไปในองค์การ แนวโน้มการพัฒนา และความก้าวหน้าขององค์การได้ จะช่วยให้สามารถปรับแนวทางการดำเนินงานขององค์การ และแนวทางการแก้ไขปัญหาภายในองค์การให้สอดคล้องเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การนั้น เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ จากการศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989 อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 61-65) และการทบทวนวรรณกรรม พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ให้ประสิทธิผลต่อองค์การสูงสุดเนื่องจากเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การมีบรรยากาศองค์การเป็นแบบเปิด องค์การและบุคลากรภายในองค์การให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่เพิ่มการประสานความร่วมมือของบุคคล กลุ่มคน และองค์การบุคลากรในองค์การยอมรับความคิดและสามารถปรับตัวอย่างสร้างสรรค์กับสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ ๆ ในองค์การ มีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์การในทางที่ดี บุคลากรในองค์การเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ และมีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ นับว่าเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การทางบวกที่มีความสำคัญและเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ขององค์การต่อการพัฒนาองค์การให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ยังช่วยปลูกฝังความคิดสร้างสรรค์ที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพการทำงานมากกว่าปริมาณงานสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์การ เพราะเป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับโอกาสและสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน ความเชื่อค่านิยม และค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์การก่อให้เกิดบรรทัดฐานทางพฤติกรรมที่ส่งผลให้สมาชิกในองค์การร่วมกันกำหนดบทบาทขององค์การ สร้างความผูกพันในหมู่สมาชิกและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับผูกพันในองค์การ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยนำลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ตามแนวคิดของ Cook and Lafferty (1989) มาใช้ในการศึกษา เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เน้นการรับรู้ของบุคคลในองค์การ ในแง่ของพฤติกรรมการแสดงออก และบรรทัดฐานต่อการปฏิบัติงานของบุคคล โดยการนำลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์มาเป็นกรอบศึกษา เพราะเป็นวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลทางบวก คือ เป็นองค์การที่มีลักษณะการทำงานให้ความสำคัญในการริเริ่มสร้างสรรค์งาน ให้ความสำคัญกับบุคลากร ให้การสนับสนุนการในการปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ซึ่งจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ

4.3 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง (Strong Culture) หรือวัฒนธรรมที่อ่อนแอ (Weak Culture) เพราะทั้งวัฒนธรรมทั้งสองแบบนี้ล้วนมีอิทธิพลต่อทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ ดังที่เบทแมนและสแนล (Bateman and Snell, 2002: 525-526) ได้อธิบายถึงวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและวัฒนธรรมที่อ่อนแอดังนี้

วัฒนธรรมที่เข้มแข็ง หมายถึง วัฒนธรรมที่สมาชิกทุกคนในองค์การมีทั้งความเข้าใจและความเชื่อต่อเป้าหมายขององค์การ สามารถลำดับความสำคัญในงานขององค์การได้ ทำการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย วัฒนธรรมที่เข้มแข็งนั้นมีอิทธิพลอย่างมากต่อความคิดและพฤติกรรมของคนในองค์การ และยังช่วยสร้างความผูกพันของสมาชิกให้มีต่อองค์การอีกด้วย แต่ในทางกลับกัน วัฒนธรรมที่เข้มแข็งขององค์การมีลักษณะสนับสนุนพฤติกรรมที่สมควรจะมีการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ ส่วนวัฒนธรรมที่อ่อนแอนั้นจะมีลักษณะที่คนในองค์การต่างก็ยึดถือค่านิยมที่แตกต่างกันไป ไม่มีความเข้าใจและเชื่อถือร่วมกันในเป้าหมายขององค์การและแนวทางในการปฏิบัติซึ่งส่งผลเสียต่อองค์การในการบรรลุเป้าหมาย ส่วนความเห็นที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การได้อย่างชัดเจนขึ้น คือ ข้อคิดเห็นของออลเวสสัน (Alvesson, 1993 อ้างถึงใน สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ, 2540:105) ที่ได้ให้ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การในลักษณะของการอุปมา เช่น วัฒนธรรมเปรียบเสมือนการยึดโยงสังคม ทำหน้าที่เชื่อม

ความสัมพันธ์ของคนในองค์การ นอกจากนั้นเขายังกล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับผลการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งในแง่ทฤษฎีและข้อมูลเชิงประจักษ์จากงานวิจัย Alvesson ที่มีความเห็นเหมือนกับนักวิชาการหลายคนว่าในทางทฤษฎีแล้วเป็นไปได้ที่วัฒนธรรมจะส่งผลกระทบถึงผลการดำเนินงาน

Newstrom & Davis (2001 :91 อ้างถึงใน ชนกพรรณ ดิลกโกมล, 2546:20) ได้สรุปไว้ว่าวัฒนธรรมองค์การนั้นมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การด้วยเหตุผล 7 ประการด้วยกัน ได้แก่ 1) เริ่มต้นโดยการทำให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ 2) ช่วยจำแนกวิสัยทัศน์ขององค์การให้เป็นที่เข้าใจกับทุกคน 3) เป็นแหล่งสำคัญในอันที่จะสร้างความรู้สึกปลอดภัยที่มีต่อความมั่นคงและต่อเนื่องขององค์การให้กับพนักงาน 4) ทำให้สมาชิกใหม่สามารถตีความสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์การได้ 5) วัฒนธรรมช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานของตนเอง 6) ดึงดูดความสนใจและสื่อให้พนักงานรับรู้ได้ถึงวิสัยทัศน์ขององค์การที่ส่งเสริมวีรบุรุษผู้ซึ่งมีผลการปฏิบัติงานในระดับด้วยความสื่อสัตย์และความสร้างสรรค์ 7) ผู้ที่เป็นวีระบุรุษขององค์การจะรับรู้ได้ถึงระบบการให้รางวัลที่จะสร้างให้เขาเป็นบุคคลตัวอย่างขององค์การที่น่าเจริญรอยตาม

นอกจากความเห็นของนักวิชาการจากข้างต้นแล้ว ด้านเดนิสัน (Denison, 2002: 3) ได้ให้ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ในกระบวนการการเปลี่ยนแปลงองค์การ ผู้ทำการเปลี่ยนแปลงจะต้องแน่ใจว่าตัวแบบ หรือตัวชี้วัดที่ออกแบบขึ้นมาเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้มีการอธิบายให้เป็นที่เข้าใจตรงกันของสมาชิกในองค์การ ไม่ใช่ความเข้าใจของนักวิจัยฝ่ายเดียว ทั้งนี้เพราะเนื้อแท้ของวัฒนธรรมองค์การเป็นข้อสมมติพื้นฐานที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นได้ไม่สามารถรับรู้ได้จึงไม่ใช่เรื่องง่ายๆที่จะเข้าไปแก้ไขเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นสร้างความเข้าใจให้เวลาในการปรับเปลี่ยนระบบความเชื่อที่มาจากข้อสมมติฐานของผู้คนในองค์การ

ในการใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น Osland และคณะ (2001:313 อ้างถึงใน ชนกพรรณ ดิลกโกมล, 2546 :21) ได้แนะนำกลไกในการสร้างหรือเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การโดยผ่านสิ่งเหล่านี้ ได้แก่ 1) วิธีการที่องค์การสร้างขึ้นมาเองหรื

ออกแบบเองได้ เช่น การตัดสินใจ การประสานงาน การรายงาน โครงสร้างองค์การ 2) ระบบและกระบวนการต่างๆ เช่น การประเมินผล การปฏิบัติงาน การให้ข้อมูล การควบคุม 3) พิธีกรรมและงานพิธี 4) ออกแบบ ตกแต่งสถานที่ทำงาน อาคารสำนักงาน 5) เรื่องราว ตำนานเกี่ยวกับผู้คนในองค์การ 6) การสร้างค่านิยมร่วมกัน โดยการใช้คำขวัญ อย่างงไรก็ตามวัฒนธรรมองค์การต้องใช้เวลาในการก่อสร้างตัวจนกลายเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและทรงอิทธิพลต่อระบบความเชื่อที่กลายเป็นค่านิยมของสมาชิกในองค์การ การเปลี่ยนแปลงก็เช่นกันต้องให้เวลาในการปรับเปลี่ยนระบบความเชื่อที่มาจากข้อสมมติพื้นฐาน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การให้มากที่สุด เพราะไม่ว่าผู้บริหารจะต้องการองค์การแบบใด สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงด้วยคือวัฒนธรรมองค์การแบบที่เหมาะสมกับองค์การที่พึ่งปรารถนา รวมทั้งบุคลากร กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การด้วย

จากแนวคิดที่นักวิชาการข้างต้นได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า วัฒนธรรมนั้นมีความสำคัญต่อทิศทางขององค์การในด้านการบริหารงาน และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์การ เนื่องมาจากแรงผลักดันจากข้อสมมติฐานที่อยู่ภายในอันเป็นแก่นของวัฒนธรรมที่ทำให้วัฒนธรรมองค์การมีการแสดงตัวออกมาอย่างชัดเจนในรูปของพฤติกรรมองค์การ ซึ่งมีผลต่อการสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นองค์การที่ดีให้มีประสิทธิพล เพิ่มพูนศักยภาพนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

4.4 การวัดวัฒนธรรมองค์การ

การวัดวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ คุ๊กและลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke & Lafferty, 1989 อ้างถึงใน นิภาวรรณ์ ศรีโลฟุ้ง, 2543: 17-19) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ–เฉื่อยชา (Passive/Defensive Styles) และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/Defensive Styles)

ในการศึกษาครั้งนี้จากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีผู้วิจัยเลือกวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ เนื่องจากเป็นแนวคิดที่เน้นการรับรู้ของบุคคลในองค์การ ในแง่ของพฤติกรรมการแสดงออก และบรรทัดฐานต่อการปฏิบัติงานของบุคคล เพราะเป็นวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลทางบวก เป็นองค์การที่มีลักษณะการทำงานให้ความสำคัญในการริเริ่มสร้างสรรค์งาน ให้ความสำคัญกับบุคลากร ให้การสนับสนุนการในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ ตามแนวคิดของ คุ๊กและลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke & Lafferty, 1989 อ้างถึงใน นิภาวรรณ์ ศรีโลฟุ้ง, 2543: 17-19) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ต้องการความสำเร็จ ต้องการไมตรีสัมพันธ์ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จ ได้แก่ การมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน บุคคลมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถแสดงออกได้อย่างอิสระ มีกิจกรรมส่วนรวมที่ต้องทำเป็นทีม ซึ่งวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์นี้แบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่

1.1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีที่สมาชิกทุกคนในองค์การมีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานในลักษณะของการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีเหตุมีผลมีหลักการ และเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุข สนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ตัวชี้วัดของ

มิติเน้นความสำเร็จ คือ การตั้งเป้าหมายและการวางแผนงานร่วมกัน ความกระตือรือร้น ความอุตสาหะในการทำงาน และความสนุกกับงานที่ทำ

1.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self–Actualizing) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์การตามความนึกคิดและตามความคาดหวัง มีเป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของพนักงานทุกคน ทุกคนมีความภาคภูมิใจในงานของตน ตัวชี้วัดของมิติเน้น สัจการแห่งตน คือ การเน้นพัฒนาบุคลากร การพัฒนาตนเอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic-Encouraging) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับพนักงาน ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ บุคลิกภาพของพนักงานมีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศ การสอน และบทบาทพี่เลี้ยง และได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตัวชี้วัดของมิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น คือ การสามารถเสนอความคิดเห็นอย่างอิสระการร่วมกิจกรรมส่วนรวม การทำงานเป็นทีม และการได้รับสิทธิและความเสมอภาคในการทำงานเท่าเทียมกัน

1.4 มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affinitive) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเองเปิดเผย การแสดงออกของพนักงานในองค์การจะเน้นการทำงานในลักษณะให้ความอบอุ่นให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีความเอื้ออาทรระหว่างเพื่อนร่วมงาน ตัวชี้วัดของมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ คือ การมีสัมพันธภาพที่ดี

ทั้งนี้ จากการศึกษาแนวคิดวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของคุ๊กและลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke and Lafferty, 1989 อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 61-65) และการทบทวนวรรณกรรม พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ให้ประสิทธิผลต่อองค์การสูงสุดเนื่องจากเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การให้ความสำคัญกับองค์การและบุคลากร

ภายในองค์การให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่เพิ่มการประสานความร่วมมือของบุคคล นับว่าเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การทางบวกที่มีความสำคัญและเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่พึงประสงค์ขององค์การต่อการพัฒนาองค์การให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดการรับรู้ความยุติในองค์การลักษณะสร้างสรรค์ตามแนวคิดของคุ๊กและลาฟเฟอร์ตี้ (Cooke and Lafferty 1989) ซึ่งประกอบไปด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 มิติ คือ มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจการแห่งตน มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์

4.5 ที่มาของวัฒนธรรมองค์การ

เมื่อวัฒนธรรมองค์การเป็นกรอบของแบบแผนทางความคิดความเชื่อ ค่านิยมที่ ผู้คนในองค์การยึดถือร่วมกัน และใช้เป็นแนวทางในการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมแล้ว แหล่งกำเนิด หรือที่มาของวัฒนธรรมองค์การย่อมมาจากสมาชิกขององค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ก่อตั้งหรือผู้นำองค์การในยุคแรก ๆ ซึ่งเป็นผู้กำหนดหรือแสดงออกถึงความคิดที่เป็นเอกลักษณ์และค่านิยมที่แสดงถึงวิสัยทัศน์ปรัชญาหรือกลยุทธ์ในเชิงธุรกิจ เมื่อกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์เหล่านั้นนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ แนวคิดและค่านิยมจึงถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้ในองค์การ ปรากฏเป็นวัฒนธรรมองค์การ (Daft, 2001:314) แต่อย่างไรก็ตามสุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540:121) มีความเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นผลมาจากปัจจัยหลายประการทั้งภายนอกและภายในองค์การ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐานต่างๆ ในสังคมซึ่งต่างมีอิทธิพลต่อรูปแบบและเนื้อหาของวัฒนธรรมในองค์การ เพราะทั้งตัวองค์การและสมาชิกขององค์การต่างเป็นส่วนหนึ่งของสังคมจึงได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมของสังคมไปด้วย ส่วนปัจจัยภายในองค์การ เช่น ลักษณะของธุรกิจ ค่านิยม และความเชื่อของผู้ก่อตั้งมีส่วนกำหนดรูปแบบ และเนื้อหาของวัฒนธรรมองค์การให้มีเอกลักษณ์แตกต่างจากวัฒนธรรมในองค์การอื่น

ในทัศนะของกรีนเบิร์กและบารอน (Greenberg and Baron, 1997 : 475) เห็นว่าผู้คนในองค์การมีทัศนคติ พื้นฐาน ค่านิยม และความคาดหวังร่วมกันได้เพราะมีปัจจัยหลายประการเป็นตัวสร้าง ซึ่งประกอบด้วย

ประการที่ 1 ผู้ก่อตั้งองค์การ (Company Founders) ผู้ก่อตั้งองค์การย่อมจะมีบุคลิกภาพของความเป็นผู้ประกอบการคือเปลี่ยนแปลงปรับตัวอยู่ตลอดเวลา มีค่านิยมความเชื่อที่ตั้งมั่นในความสำเร็จ และเมื่อผู้ก่อตั้งได้เลือกทีมงานชุดแรกเข้ามาทำงานในองค์การ ผู้ก่อตั้งจะถ่ายทอดความคิดความเชื่อที่เขามีอยู่ให้กับพนักงานชุดแรกนและเมื่อองค์การประสบผลสำเร็จความคิดความเชื่อในยุคแรก ๆ นี้จะกลายเป็นวัฒนธรรมหลักขององค์การให้สมาชิกผู้มาใหม่ยึดถือตามต่อไป

ประการที่ 2 ประสบการณ์ขององค์การ (Organizational Experience) ในขณะที่องค์การมีการโต้ตอบกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การจะค้นพบว่าสิ่งใดควรปฏิบัติและสิ่งใดควรละเว้นนี่เองเป็นประสบการณ์ที่องค์การได้เรียนรู้เช่น วัฒนธรรมการมุ่งเน้นในคุณภาพของการผลิตและการให้บริการ มาจากการที่องค์การรู้ว่าตลาดและลูกค้าต้องการสินค้าที่มีคุณภาพจึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมหลักขององค์การนั้นเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์การและสภาพแวดล้อมภายนอก

ประการที่ 3 ปฏิสัมพันธ์ของคนในองค์การ (Internal Interaction) ในขณะที่ผู้คนในองค์การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันสามารถก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การได้เนื่องจากวัฒนธรรมนั้นเป็นผลสะท้อนมาจากการที่คนในองค์การร่วมกันให้ความหมายและตีความเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ (Shared Meanings) และร่วมกันรับรู้ถึงสิ่งที่ตีความและให้ความหมายออกมานั้น เมื่อคนมาอยู่ร่วมกันมีการทำงานร่วมกันก็ย่อมจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน แนวทางในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ซึ่งต่อมาก็จะกลายเป็นค่านิยม ความเชื่อถือร่วมกันทั่วทั้งองค์การ

4.6 องค์ประกอบของวัฒนธรรม

มีนักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็นหลายลักษณะ ขอกล่าวถึงเฉพาะที่น่าสนใจโดยสังเขป ได้แก่ รุสโซ (Rousseau, 1990: 160 อ้างถึงในสุนทร วงศ์ไวยศวรรณ, 2540: 13) มองว่า วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยข้อสมมุติฐาน ค่านิยม บรรทัดฐาน แบบแผนพฤติกรรมและสิ่งประดิษฐ์ทางกายภาพ ด้าฟท์ (Daft, 1991: 75) มีความเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยชุดค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจและบรรทัดฐานซึ่งบุคลากรในองค์การมีอยู่ร่วมกัน ฮั้นท์ (Hunt, 1991) เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การคือแผนในใจ (Mental Programs) ที่บุคลากรจำนวนหนึ่งมีอยู่ร่วมกัน แผนในใจดังกล่าวครอบคลุมค่านิยม ความเชื่อ ข้อสมมุติพื้นฐาน พฤติกรรม บรรทัดฐานและองค์ประกอบอื่นๆ คิลแมน แซกซ์ตัน และเซอร์พา (Kilmann, Saxtonand and Serpa, 1985: 5) มองว่าองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย ปรัชญา อุดมการณ์ ค่านิยม ข้อสมมุติพื้นฐาน ความเชื่อ ความคาดหวัง ทัศนคติ และบรรทัดฐานซึ่งโยงใยชุมชนหนึ่งเข้าด้วยกัน ฮอฟเตด และคณะ (Hofstede,et.al, 1990: 286-316) ได้ทำการศึกษาวิจัยพบว่าองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การครอบคลุมถึงค่านิยม การรับรู้และการปฏิบัติของบุคลากรในองค์การ อย่างไรก็ตามนิยามวัฒนธรรมองค์การของนักวิชาการส่วนใหญ่รวมทั้งสุนทร วงศ์ไวยศวรรณ (2540: 13) กล่าวถึง องค์ประกอบของวัฒนธรรม ประกอบด้วย ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานรวมอยู่ด้วยกัน

นักวิชาการให้ความสำคัญหรือให้น้ำหนักกับแต่ละองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การไม่เท่ากัน เช่น คิลแมน แซกซ์ตัน และเซอร์พา (Kilmann, SaxtonandSerpa, 1985: 5) มองว่าวัฒนธรรมองค์การมีองค์ประกอบหลายประการดังกล่าว และให้ความสำคัญกับบรรทัดฐานมากที่สุด เพราะเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การในลักษณะที่เป็นบรรทัดฐานมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติที่จะสืบค้นและเปลี่ยนแปลง ขณะที่ ดีล และเคนเนดี (Deal and Kennedy, 1982: 12-13) เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอก ค่านิยม วีรบุรุษขององค์การ พิธีการ แนวทางปฏิบัติและเครือข่ายทางวัฒนธรรม ดีลและเคนเนดี(Deal and Kennedy, 1982) เห็นว่าองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ “ค่านิยม” เพราะสิ่งนี้คือหัวใจของวัฒนธรรมองค์การ ไทรซ์และเบอเยอร์ (Trice and Bayer, 1993: 2) นำองค์ประกอบต่างๆของวัฒนธรรมองค์การมาจัดเป็น

ส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนที่เป็นเนื้อหาและส่วนที่เป็นรูปแบบ ส่วนที่เป็นเนื้อหามีลักษณะเป็นนามธรรมอันประกอบด้วยชุดของความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐาน ส่วนที่เป็นรูปแบบประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆมากมาย เช่นการตกแต่งสถานที่ เรื่องเล่า พิธีการต่างๆในองค์การ ส่วนภาษา หรืออื่นๆ อย่างไรก็ตามไทรซ์และเบอเยอร์(Trice and Bayer, 1993) ให้ความสำคัญกับส่วนที่เป็นเนื้อหาของวัฒนธรรมองค์การมากกว่าการิส (Gareis 1994:17) เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วย 1) วิธีการในการบริหารองค์การ ทั้งในกระบวนการการจัดองค์การ การวางแผนองค์การ การสั่งการ และการควบคุม 2) คุณลักษณะของบุคลากรในการบริหารจัดการ 3) ลักษณะเฉพาะของค่านิยม กฎ ระเบียบ รวมทั้งบรรทัดฐานในการปฏิบัติงาน ข้อบังคับ และคู่มือการปฏิบัติงาน 4) โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารองค์การ และนาฮะวันดิ และอาร์ มาเล็กซาเดย์ (Nahavandi and R. Malekzadeh, 1999) ได้เสนอแนะนำว่าองค์ประกอบหลักสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ มีอยู่ 3 ประการ ตามลำดับ ดังนี้ 1) วัฒนธรรมที่สังเกตเห็นได้ (Observabel Culture Element) เป็นสิ่งที่สามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกทั้งสองอย่างเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ การใช้ภาษาเฉพาะ การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันที่เป็นทางการ การจัดสำนักงาน การตกแต่ง และการปรับชื่อเสียงในเรื่องที่เกี่ยวกับเหตุการณ์ทางสังคมและลักษณะอื่นของวัฒนธรรมที่สังเกตเห็นได้รวมไปถึงเรื่องราวความเป็นมาและพิธีการ เรื่องราวเหล่านี้สมาชิกองค์การซึ่งถือเป็นพฤติกรรมใดควรมีรางวัลตอบแทนและต้องการทำวิธีการอย่างไรในการที่จะบรรลุความสำเร็จ 2) ค่านิยม และความเชื่อ (Shared Values Beliefs) เป็นสิ่งที่สังเกตเห็นได้ไม่ง่าย สมาชิกขององค์การส่วนใหญ่ก็ได้ตระหนักถึงค่านิยมหลักและความเชื่อร่วมสมาชิกในองค์การว่าสิ่งใดสำคัญสิ่งใดไม่สำคัญ ความสำคัญและความรับผิดชอบที่มีต่อสังคม ความเคารพต่อสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ หรือคุณค่าของการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงหรือการบริการ ค่านิยมและความเชื่อเป็นแบบฉบับที่แสดงถึงความรู้สึก 3) ข้อสมมติฐานพื้นฐาน (Basic Assumtpion) เป็นองค์ประกอบอันที่สามที่สังเกตเห็นได้ยากที่สุด ข้อสมมติฐานเป็นรากฐานของค่านิยมและพฤติกรรมร่วมของสมาชิกในองค์การ ซึ่งข้อสมมติฐานจะเกี่ยวข้องกับเรื่องปัญหาของปรัชญาทั่วๆไป นอกจากนี้ข้อสมมติฐานที่เป็นเครื่องสะท้อนถึงค่านิยม ได้แก่ ความถูกต้อง ความซื่อตรง ความยุติธรรม ความนอบน้อม ผลประโยชน์ ความเห็นอกเห็นใจ ความทระนงของแต่ละคน ความมัธยัสถ์ ข้อสมมตพื้นฐานซึ่งเป็นรากฐานของ

ค่านิยมเป็นความเชื่อมั่นที่มีต่อบุคคลที่จะทำดีหรือถูกต้องมีศีลธรรม ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมที่บุคคลได้แสดงออกมา

จากความข้างต้นที่กล่าวมา สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์การ เพราะเป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับโอกาสและสภาพแวดล้อมในปัจจุบันความเชื่อ ค่านิยม และค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์การก่อให้เกิดบรรทัดฐานทางพฤติกรรมที่ส่งผลให้ สมาชิกในองค์การร่วมกันกำหนดบทบาทขององค์การ สร้างความผูกพันในหมู่สมาชิกและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับผูกพันในองค์การ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.7 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมในองค์การกับความทุ่มเทในงานความผูกพันต่อองค์การ

4.7.1 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมในองค์การกับความทุ่มเทในงาน

แพตเตอร์สัน (Patterson, 1990 อ้างถึงใน กาญจนา เกสษร, 2555 : 65) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย The University of Southern Mississippi โดยใช้กรอบการศึกษาวัฒนธรรมของ Cook and Lafferty คือวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมแบบตั้งรับ-ก้าวร้าว พบว่า ผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะวัฒนธรรมบางประเภทจะทำให้เกิดผลงานเฉพาะขึ้นมา ซึ่งสนับสนุนงานวิจัยอื่นๆ ว่าวัฒนธรรมส่งผลต่อการปฏิบัติงานของสมาชิกองค์การ สอดคล้องกับพรชัย เชื้อชูชาติ (2546) ได้ศึกษาเปรียบเทียบและหาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การโรงเรียนด้านลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ส่วนลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ในระดับปานกลาง โดยวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมี

ความสัมพันธ์กันทางบวก เช่นเดียวกับอารีย์ คำนวณศักดิ์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ ความไว้วางใจในองค์การ กับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ที่ผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพ จำนวน 287 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการดำเนินงานของกลุ่มงานการพยาบาล ซึ่งผลการดำเนินงานของกลุ่มพยาบาล หมายถึง ผลจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในหอผู้ป่วยส่วนหนึ่ง ก็คือ ประสิทธิผลของหอผู้ป่วยนั่นเอง จึงอาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้ป่วย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความทุ่มเทในงานผู้วิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรให้ปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ส่งผลต่อบทบาทของผู้ปฏิบัติงานในองค์การนั้นๆมาก และเป็นวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ โดยมีการยอมรับกฎระเบียบร่วมกัน ซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ เพื่อเป็นการผลักดัน ขับเคลื่อนให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และเพื่อประสิทธิผลขององค์การนั้น

4.7.1 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การงาน

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบแผนการประพฤติปฏิบัติร่วมของคนในองค์การ ซึ่งรวมถึงค่านิยม ความคิด ความเชื่ออันส่งผลต่อการแสดงออกของคนในองค์การ ที่จะแสดงออกมาในรูปแบบของพฤติกรรมองค์การ ดังนั้น หน้าที่หลักของวัฒนธรรมองค์การ คือ ต้องแสดงอิทธิพลทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมทำงานให้บรรลุภารกิจ (Mission) ขององค์การ เมื่อการทำงานนี้สำเร็จลงจะส่งผลให้องค์การปรับตัวอยู่รอดต่อไปได้ในสิ่งแวดล้อมของมัน (External Adaptation) และแน่นอนที่สุดว่าการบรรลุภารกิจนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าหากว่ากลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การไม่สามารถทำงานประสานกันได้อย่างกลมกลืน (Internal Adaptation) ทั้งนี้เพราะว่าการทำงานให้บรรลุภารกิจย่อมต้องอาศัยการร่วมแรงร่วมใจจากทุกหน่วยงานในองค์การ (สิทธิโชค วรานุสันติกูล, 2540: 15) นอกจากนี้ หน้าที่หลักสำคัญประการหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ ตาม

ความเห็นของสเมอร์ซิช (Smircich, 1983 อ้างถึงใน สิทธิโชค วรานุสันติกูล, 2540: 18) คือ วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ ทุกคนและทุกหน่วยงานในองค์การมีหน้าที่ทำงานที่ตนได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด ผลจากการทำงานของทุกคนและทุกหน่วยงานเมื่อทำสำเร็จแล้วนำมารวมกันจะกลายเป็นผลงานรวมที่เป็นผลสำเร็จขององค์การในที่สุด ซึ่งหมายถึงธุรกิจของบริษัทจะประสบผลสำเร็จตามไปด้วย วัฒนธรรมองค์การนั้นจะทำหน้าที่พัฒนาความรู้สึกของพนักงาน ให้มีความผูกพันต่อองค์การ เสียสละให้กับองค์การ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติสำคัญในตัวพนักงานที่จะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จได้ แต่หากเรามองในแง่การควบคุมการปฏิบัติงาน ส่วนที่เห็นชัดเจนในองค์การก็คงเป็นการควบคุมที่เป็นกระบวนการทำให้ยอมตาม (Compliance Process) วัฒนธรรมจะเป็นตัวควบคุมที่ทำให้คนในองค์การไม่รู้สึกว่าถูกควบคุม โดยคนในองค์การจะอาศัยกระบวนการกลุ่ม ได้แก่ บรรทัดฐาน ค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติของคนในกลุ่มหรือวัฒนธรรมองค์การเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือแม้กระทั่งปฏิบัติตนความผูกพันต่อองค์การเป็นความคิดและการกระทำของพนักงานในองค์การที่ควรส่งเสริมด้วยการควบคุมที่ไม่ทำให้พวกเขารู้สึกว่าถูกควบคุม นั่นคือ ควรใช้วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวควบคุมนั่นเอง และแนวทางในการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ (สิทธิโชค วรานุสันติกูล, 2539: 46-47) ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงควรมีความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์การ เห็นประโยชน์และยอมรับความสำคัญและเห็นด้วยในการเปลี่ยนแปลง 2) วิธีการพัฒนาองค์การ (Organizational Development) จะช่วยทำให้การเปลี่ยนแปลงมีความชัดเจน มีแผนงาน มีความเป็นระบบมากขึ้น 3) การสื่อสารวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่มองอนาคตขององค์การไปยังพนักงานระดับล่างว่าต้องการให้องค์การบรรลุภารกิจอะไร อย่างไร 4) เสริมการสื่อสารให้ชัดเจนมากขึ้นด้วยวิธีการอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการประกาศเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด 5) สร้างสัญลักษณ์ที่ใช้ร่วมกัน ทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์การ 6) สร้างพิธีกรรมที่สื่อความหมายให้เกิดขึ้น 7) การฝึกอบรมด้วยวิธีการทางจิตวิทยา เพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมโดยใช้นักจิตวิทยาที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ 8) การบริหารทรัพยากรบุคคลทุกขั้นตอนต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ (Identity) ขององค์การทำให้สมาชิกได้รู้ถึงลักษณะเด่น ๆ และค่านิยมหลักขององค์การ ถ้าหากยิ่งมีการกำหนดวัฒนธรรมที่

เด่นชัดมากก็จะทำให้สมาชิกได้รับรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์การได้ดียิ่งขึ้น เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น (Greenberg and Baron, 1995 อ้างถึงในจารุวรรณ ประดา, 2545 : 66) จากการศึกษาของ Chalene (1990 อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545 : 66) พบว่า ฝ่ายการพยาบาลที่มีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ที่มุ่งความสำเร็จ สัจการแห่งตน มุ่งบุคคลและการสนับสนุน จะทำให้บริการพยาบาลมีคุณภาพสูง ตรงกันข้ามกับฝ่ายพยาบาลที่มีวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มุ่งการต่อต้านแข่งขันหลีกเลี่ยงเพื่อปกป้องตนเองอยู่ใน องค์การนั้นจะมีผลกระทบทำให้พยาบาลไม่พึงพอใจในงานความสามารถในการปฏิบัติงานลดลง บุคลากรใหม่เข้ากับพยาบาลไม่ได้ มีผลต่อการลาออกโอนย้ายของพยาบาลซึ่งส่งผลต่อผลผลิตของโรงพยาบาลได้สอดคล้องกับอัญชลี วิสิทธิ์วงษ์ (2539: 53) ที่ให้ความหมาย องค์ประกอบที่สำคัญของการบริการคุณภาพการพยาบาลที่เป็นเลิศ คือ การสร้างค่านิยมการทำงาน วัฒนธรรมการทำงานของพยาบาลในลักษณะสร้างสรรค์ ให้ทุกคนในองค์การมีค่านิยมในการทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การจะทำให้ฝ่ายการพยาบาลมีคุณภาพมากขึ้นและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่ง Grandjean, Aiken, and Bonjean (1976, อ้างถึงใน จารุวรรณประดา, 2545: 66) ได้ให้ความหมาย การเกิดความพึงพอใจในงานวิชาชีพพยาบาลนั้น มีความสัมพันธ์โดยตรงกับเอกสิทธิ์แห่งวิชาชีพซึ่งมีผลต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ การคงอยู่ในงาน การตอบสนองความต้องการระดับสูงของพยาบาล นอกจากนี้ Charlotte (1993, อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 66) และ Smircich (1983,อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 66) ได้ให้ความหมาย รูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานบุคคลและองค์การ สมาชิกทุกคนในองค์การทำงานอย่างมีความสุขผูกพันกับองค์การและสมาชิก และช่วยลดปัญหาการโอนย้าย ลาออกได้แนวทางหนึ่งและจากการศึกษาวิจัยของ Ingersoll et al. (2000,อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 67) พบว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สัมพันธ์กับการบริหารการพยาบาล จึงควรสร้างสิ่งแวดล้อมการทำงานที่พนักงานรู้สึกถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจที่จะทำงานเป็นกลุ่มและทำงานเพื่อองค์การ วัฒนธรรมองค์การในแต่ละหอผู้ป่วยมีความสำคัญต่อการบริหารและควรคำนึงถึง หากสันนิษฐานว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบใดแบบหนึ่งจะทำให้ทำนายได้ยากว่าหอผู้ป่วยใดมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การหรือไม่การ

ประเมินวัฒนธรรมองค์การในแต่ละหอผู้ป่วยจึงเป็นกลยุทธ์ที่จำเป็น เพื่อทราบลักษณะและความต้องการเพื่อวางแผนการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับทุกที่ได้ (One size fits all) ก่อนจะวางแผนหรือเปลี่ยนแปลงใหม่

ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยหลักที่จะส่งเสริมให้คนในองค์การ เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การที่อยู่ โดยลักษณะวัฒนธรรมองค์การนั้นส่งผลต่อการประพฤติปฏิบัติร่วมของคนในองค์การ หากผู้บริหารสามารถศึกษาและทำความเข้าใจในลักษณะวัฒนธรรมที่มีอยู่ในองค์การของตน ก็จะทำให้สามารถวางแนวทางในการประพฤติปฏิบัติให้คนในองค์การได้ตามความต้องการ โดยสามารถกำหนดให้คนในองค์การมีแนวทางการประพฤติปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้ ทั้งนี้การกำหนดแนวทางการประพฤติปฏิบัติดังกล่าวต้องมีลักษณะที่เป็นการควบคุมโดยคนภายในองค์การไม่รู้สึกว่าถูกควบคุม และส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันและเต็มใจที่จะเสียสละให้กับองค์การอย่างแท้จริง (อารีย์ เพ็ชรรัตน์, 2541: 67) วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวข้องกับค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งของบุคคลที่ปรารถนาจะอยู่ในองค์การมักขึ้นอยู่กับการพิจารณาถึงความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์การกับค่านิยมของตนที่จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของสมาชิก ความต้องการที่จะทำงานภายในองค์การและความทุ่มเทเพื่อองค์การ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย มิติมุ่งความสำเร็จ ที่สมาชิกมีความกระตือรือร้น มีความสุขสนุกกับการทำงาน รู้สึกว่างานท้าทาย ความสามารถอยู่ตลอดเวลา มิติมุ่งสัจการแห่งตน ที่เน้นความต้องการของสมาชิกในองค์การเป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน ทุกคนสามารถพัฒนางานได้อย่างอิสระและเป้าหมายการทำงานสอดคล้องกับองค์การ ทุกคนมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและบุคลิกภาพของบุคคลมีความพร้อมในการทำงานสูง มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุนที่ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การ ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์การ สมาชิกมีความสนุกกับการนิเทศและการสอนงานและมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ที่มุ่งให้ความสำคัญกับการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เน้นการทำงานลักษณะอบอุ่น ยอมรับซึ่งกันและกัน จริงใจต่อกัน ลักษณะต่าง ๆเหล่านี้ ล้วนเป็นลักษณะที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่สมาชิกในองค์การ มีความสุขในการทำงานพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานเพื่อองค์การก่อให้เกิดคุณภาพการทำงาน และส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (จารุวรรณ ประดา 2545: 67) โดยวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์

(Identity) ขององค์การทำให้สมาชิกรู้ถึงลักษณะเด่นๆ และค่านิยมหลักขององค์การ ถ้าหากยิ่งมีการกำหนดวัฒนธรรมที่เด่นชัดมากก็จะทำให้สมาชิกได้รับรู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์การได้ดียิ่งขึ้น เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น (Green and Baron, 1995) จากการศึกษาของ Chalene (1990) พบว่า ฝ่ายการพยาบาลที่มีวัฒนธรรมองค์การพยาบาลมีคุณภาพสูง ตรงกันข้ามกับฝ่ายพยาบาลที่มีวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับเฉื่อยชา ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มุ่งการต่อต้าน แข่งขัน หลีกเลี่ยงเพื่อปกป้องตนเองอยู่ องค์การนั้นจะมีผลกระทบทำให้พยาบาลไม่พึงพอใจในความสามารถในการปฏิบัติงานลดลง บุคลากรใหม่เข้ากับพยาบาลไม่ได้ มีผลต่อการลาออกโอนย้ายของพยาบาลซึ่งผลต่อผลผลิตของโรงพยาบาลได้ สอดคล้องกับอัญชลี วิสิทธ์วงษ์ (2539:53) ที่ให้ความหมาย องค์ประกอบที่สำคัญของการบริการคุณภาพการพยาบาลที่เป็นเลิศ คือ การสร้างค่านิยมการทำงาน วัฒนธรรมการทำงานของพยาบาลในลักษณะสร้างสรรค์ ให้ทุกคนในองค์การมีค่านิยมในการทำงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ จะทำให้ฝ่ายการพยาบาลมีคุณภาพมากขึ้นและเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่ง Grandjean, Aiken, and Bonjean (1976 อ้างถึงใน พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์, 2526)ได้ให้ความหมาย การเกิดความพึงพอใจในงานวิชาชีพพยาบาลนั้น มีความสัมพันธ์โดยตรงกับเอกสิทธ์แห่งวิชาชีพซึ่งมีผลต่อการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การคงอยู่ในงานการตอบสนองความต้องการระดับสูงของพยาบาล

นอกจากนี้ Charlotte (1993) และ Smircich (1983) ได้ให้ความหมาย รูปแบบวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีส่วนสำคัญในการพัฒนาบุคคลและองค์การ สมาชิกทุกคนในองค์การทำงานอย่างมีความสุขผูกพันกับองค์การและสมาชิก และช่วยลดปัญหาการโอนย้ายลาออกได้ในแนวทางหนึ่ง และจากการศึกษาวิจัยของ Ingersoll et al. (2000) พบว่า วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สัมพันธ์กับการบริหารพยาบาล จึงควรสร้างสิ่งแวดล้อมการทำงานที่พนักงานรู้สึกถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจที่จะทำงานเป็นกลุ่มและทำงานเพื่อองค์การ วัฒนธรรมองค์การในการแต่ละหอผู้ป่วยมีความสำคัญต่อการบริหารและควรคำนึงถึง หากสันนิษฐานว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นแบบใดแบบหนึ่งจะทำให้ทำนายได้ยากว่าหอผู้ป่วยใดมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การหรือไม่การประเมินวัฒนธรรมองค์การในแต่ละหอผู้ป่วยจึงเป็นกลยุทธ์ที่จำเป็น เพื่อทราบลักษณะและความต้องการ

เพื่อวางแผนการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับทุกที่ได้ (One size fits all) ก่อนจะวางแผนหรือเปลี่ยนแปลงใหม่

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวผู้วิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การเกี่ยวข้องกับค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งของบุคคลที่ปรารถนาจะอยู่ในองค์การมักขึ้นอยู่กับการพิจารณาถึงความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์การกับค่านิยมของตนที่จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของสมาชิกความต้องการที่จะทำงานภายในองค์การและความทุ่มเทขององค์การวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย มิติมุ่งความสำเร็จ ที่สมาชิกมีความกระตือรือร้น มีความสุขสนุกกับการทำงาน รู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา มิติมุ่งสัจการแห่งตน ที่เน้นความต้องการของสมาชิกในองค์การเป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน ทุกคนสามารถพัฒนาได้อย่างอิสระและเป้าหมายการทำงานสอดคล้องกับองค์การทุกคนมีความยึดมั่นผูกพันกับงาน และบุคลิกภาพของบุคคลมีความพร้อมในการทำงานสูง มิติมุ่งบุคลากรและการสนับสนุนให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การ ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์การ สมาชิกมีความสนุกกับการนิเทศและการสอนงานและมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ที่มุ่งให้ความสำเร็จกับการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เน้นการทำงานลักษณะอบอุ่น ยอมรับซึ่งกันและกัน จริงใจต่อกันลักษณะต่างๆเหล่านี้ ล้วนเป็นลักษณะที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่สมาชิกในองค์การ มีความสุขในการทำงาน พร้อมที่ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานเพื่อองค์การให้เกิดคุณภาพการทำงาน และส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

5. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำ ที่ได้รับความสนใจ เมื่อต้น ค.ศ. 1980 ในขณะที่องค์การต่าง ๆ ในประเทศสหรัฐเอมริกากำลังหาวิธีต่อสู้ทางเศรษฐกิจกับองค์การต่างประเทศเพื่อความอยู่รอด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น กระบวนการในการสร้างความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ และให้อำนาจ (Empowering) ให้ผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และเป็นการตรวจสอบถึงวิธีการของผู้นำในการเปลี่ยนโครงสร้างขององค์การให้อยู่รอด โดยปรับใช้กลยุทธ์ทางการจัดการ (Management Strategies) เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ (Yukl,1994: 4)

5.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง

แบส (Bass, 1999 อ้างถึงในเกียรติคุณ วรกุล, 2545: 31) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ว่าหมายถึง กระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงตามความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การ หรือสังคม Bass (1985) ยังได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในแง่ของผลกระทบของผู้นำที่มีต่อผู้ตามว่า ผู้ตามจะรู้สึกไว้วางใจ (trust) เลื่อมใส (admiration) จงรักภักดี (loyalty) และยอมรับ (respect) ในตัวผู้นำ และก็จะเกิดแรงจูงใจและตั้งใจทำ งานให้มากกว่าที่เคยทำ หรือตามที่คาดหวังไว้ Bass ยังได้ยืนยันว่าผู้นำ การเปลี่ยนแปลงมีความขยันหมั่นเพียรในการทำงาน มีผลงานดีเด่น มีความผูกพันต่องานและต่อองค์การ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อจูงใจให้ผู้ตามมีพฤติกรรมการทำงานตามเป้าหมายที่สูงกว่าความคาดหวังโดยการเปลี่ยนแปลงเจตคติ ความเชื่อและค่านิยมของผู้ตามที่ต่อต้านให้ยอมปฏิบัติตาม (อริสา สำรอง, 2553: 62 อ้างถึงใน Yukl 1996:34) อีกทั้งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะพยายามสร้างอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการขยายขอบเขตและยกระดับเป้าหมายของผู้ตาม และสนับสนุนให้ พวกเขามีความเชื่อมั่นที่จะกระทำพฤติกรรมที่สูงกว่าความ

คาดหวัง รวมทั้งประเมินศักยภาพของผู้ตามเกี่ยวกับความสามารถที่จะทำงานในปัจจุบันให้สำเร็จได้ ขณะเดียวกันก็จะมองไปถึงความรับผิดชอบที่สูงขึ้นของพวกเขาในอนาคตด้วย (Dvir, Dov, Audio and Shamir. 2002 : 735-744) นอกจากนี้ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสร้างความสัมพันธ์โดยพยายามทำให้ผู้ตามรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จร่วมกัน สนับสนุนให้พวกเขามีพฤติกรรมที่เหมาะสมและพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเองอยู่เสมอ ดังนั้น คุณลักษณะหลักของผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ รูปแบบผู้นำที่มีอิทธิพลเป็นพิเศษต่อผู้ตาม และสามารถสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ผู้ตามมีแรงจูงใจภายในตนเอง และมุ่งสู่เป้าหมายที่สูงขึ้นทั้งตนเองและองค์การ (อริสา สำรอง, 2553: 62)

พฤติกรรมของผู้นำการเปลี่ยนแปลง สามารถสรุปได้คือ ให้ผู้ตามมีอิสระในการทำ งาน และส่งเสริมให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง มีความเป็นมิตรกับผู้ตาม ใช้วิธีแบบไม่เป็นทางการกับผู้ตาม เหมือนกับบิดาที่บุตรจะไปหาเมื่อไรก็ได้ เป็นแบบอย่างของความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม และมีมาตรฐานสูงในการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ยั่วยุผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้คำ แนะนำ ช่วยเหลือสนับสนุน ยกย่อง ยอมรับและเปิดใจกว้าง ขณะเดียวกันก็แลกเปลี่ยนความรู้ความชำนาญกับผู้ใต้บังคับบัญชา และแสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่น กระตือรือร้น ตระหนักในศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีความภักดีต่อองค์การ

จากความหมายข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำ แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานเป็นกระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคมซึ่งกระบวนการที่ผู้นำ มีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานจะมี 4 องค์ประกอบ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล

5.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

แบส (Bass, 1985) ยังชี้ให้เห็นว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง เพราะว่าผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยการกระตุ้นอารมณ์อย่างแรง ให้มีอารมณ์ร่วมกับผู้นำ หรืออาจจะโดยการให้คำ แนะนำ เช่น การเป็นโค้ช ครู และที่ปรึกษาเป็นต้น ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ Bass จะมีองค์ประกอบที่จะทำ ให้ผู้นำ มีอิทธิพลเหนือผู้ตาม หรือผู้ใต้บังคับบัญชา จะมี 4 องค์ประกอบ หรือเป็นที่รู้จักในชื่อของ 4I (‘four I’ s’) (อ้างถึงใน Flectcher, 1995: 117) คือ

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealized Influence) หรือภาวะผู้นำ โดยพรสวรรค์ เป็นผู้นำที่พยายามเป็นบทบาทต้นแบบ เป็นผู้ซึ่งมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ในการที่จะบรรลุตามเป้าหมาย มีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่สำหรับสิ่งที่ได้กระทำ หรือแสดงออก และจะแสดงให้เห็นถึงการมีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของตัวเขาเอง ผู้นำ ลักษณะนี้ยังจะเสียสละผลประโยชน์ของตัวเองเพื่อบุคคลอื่น และยังจะถ่ายทอดประสบการณ์ที่เป็นความสำเร็จให้บุคคลอื่นได้รับทราบสำหรับปฏิกริยาของผู้ตามจะมีความเต็ม ใจที่จะไว้วางใจในผู้นำของตนเอง และพยายามปฏิบัติตามที่ผู้นำ เป็นแบบอย่างให้

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) หรือภาวะผู้นำโดยการสร้างแรงบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการที่ผู้นำสร้างภาพที่ชัดเจนของสถานภาพในอนาคต ซึ่งจะทำให้ผู้ตามจะเกิดการมองโลกในแง่ดี มองถึงการบรรลุผลสำเร็จ จะเป็นการยกระดับความคาดหวังของผู้ใต้บังคับบัญชา ลดความยุ่งยากซับซ้อนในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ปฏิกิริยาของผู้ตามจะทำ ให้เป็นการเพิ่มความเต็มใจในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะบรรลุถึงความสำเร็จของการปฏิบัติงาน

3. การกระตุ้นปัญญา (Intellectual Stimulation) หรือภาวะผู้นำโดยการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้จักคิดผู้นำจะต้องกระตุ้นให้ผู้ตามใช้ความคิด จินตนาการ และมีความท้าทายในการที่จะคิดทำ สิ่งหนึ่งสิ่งใด ให้ใช้ความคิดที่เป็นอิสระและมีจินตนาการ และในการกระตุ้นปัญญาของผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจ สามารถมองเห็นปัญหาที่เผชิญอยู่ ใช้สติปัญญาในการคิดก่อนลงมือปฏิบัติแก้ไข

4. การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล (Individualized Consideration) หรือภาวะผู้นำโดยการพัฒนาคน ซึ่งหมายความถึง ที่ผู้นำแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นถึงการพัฒนาและสนใจเกี่ยวกับตัวเขาแต่ละคน ผู้นำจะต้องตื่นตัวและทันผู้ตามเสมอ โดยการสนองตอบความต้องการ เปิดโอกาสให้ท้าทายความสามารถ และให้โอกาสในการเรียนรู้และมอบหน้าที่ให้ทำแทนในบางครั้ง เพื่อยกระดับทักษะและความเชื่อมั่น ซึ่งผลที่จะได้จะทำให้ผู้ตามมีแนวโน้มมากขึ้นในการที่จะมีความเต็มใจในการพัฒนาความสามารถ และมีการตัดสินใจในการทำงาน

จากผลการศึกษาวิจัย พบว่า ภายใต้การนำของผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะทำให้ผู้เกิดแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นจากปกติ ด้วยเหตุผลนี้ผลงานที่เกิดขึ้นจึงมากกว่าที่คาดหวังไว้ โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงนอกจากจะทำให้ผู้ตามสร้างผลงานได้เกินความคาดหวังแล้วยังช่วยเหลือให้ผู้ตามเปลี่ยนจุดยืนของตนจากทำเพื่อประโยชน์ตนเองไปเป็นเพื่อประโยชน์ของหมู่คณะหรือองค์การ (Bass and Avolio. 1993:114-122)

5.3 เครื่องมือวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เครื่องมือที่ใช้ในการวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างกว้างขวาง ได้แก่ แบบทดสอบที่มีชื่อว่า Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ซึ่งพัฒนาครั้งแรกโดย แบส (สุเทพ พงศรีวัฒน์, 2548: 398 อ้างถึงใน Bass, 1985) โดยอาศัยข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับอาวุโสขององค์การขนาดใหญ่ในประเทศแอฟริกาใต้ จำนวน 70 คน โดยผู้ถูกสัมภาษณ์เหล่านี้ถูกร้องขอให้นึกถึงผู้นำที่เคยทำงานและมีประสบการณ์ร่วมกันว่า ผู้นำได้ช่วยตระหนักในความสำคัญของเป้าหมาย ช่วยเพิ่มระดับแรงจูงใจให้สูงขึ้น และช่วยดลใจให้แก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และให้เขียนบรรยายถึงผู้นำคนนั้นว่าเคยทำอะไรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงบ้าง โดยแบสได้รับข้อมูลอย่างเดียวกันในผู้บริหารระดับล่างแล้วนำข้อมูลที่ได้มา จัดทำเป็นแบบสอบถามที่เรียกว่า MLQ ขึ้น และได้รับการปรับปรุงแก้ไขอีกหลายครั้งในเวลาต่อมา เพื่อเพิ่มความสมบูรณ์ในแง่ความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น (สุเทพ พงศรีวัฒน์, 2548:398 อ้างถึงใน Bass and Avolio, 1993)

แบบทดสอบนี้ประกอบด้วยคำถามที่ใช้วัดการรับรู้ของผู้ตามที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำใน7 องค์ประกอบของความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้นำแบบแลกเปลี่ยน นอกจากนี้แบบทดสอบยังมีหัวข้อเพื่อวัดการใช้ความพยายามส่วนเกิน ความมีประสิทธิผล และความพึงพอใจอีกด้วย ผลของการวิจัยในการใช้แบบทดสอบนี้เพื่อหาว่าความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่ออกมา ไบรแมน และ แบสกับอะโวลิโอ สรุปผลว่า องค์ประกอบที่ 1 คือ ความเสน่หา กับองค์ประกอบที่ 2 คือการดลใจ ที่มีในแบบทดสอบนั้น ให้ผลออกมาที่เกี่ยวข้องกันในเชิงบวกกับความมีประสิทธิผล โดยมีองค์ประกอบที่ 4 คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ พบว่า เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากน้อยลดลงตามลำดับ ส่วนองค์ประกอบที่ 6 คือ การบริหารแบบวางเฉย พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความมีประสิทธิผล ในขณะที่องค์ประกอบที่ 7 คือ การบริหารแบบเชิงรับนั้น พบว่า มีความเกี่ยวข้องอยู่บ้างกับผลลัพธ์หรือความมีประสิทธิผล และโดยเฉพาะองค์ประกอบสุดท้าย คือ การบริหารแบบปล่อยตามสบายหือแบบขาดภาวะผู้นำนั้น ผลวิจัยนี้พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบกับทั้งเรื่องความมีประสิทธิผลและความพึงพอใจของผู้ตาม (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 : 398)

แบสกับอะโวลิโอ (Bass and Avolio, 1993) ได้จัดทำแบบทดสอบ MLQ ฉบับย่อขึ้นมาใหม่เรียกว่า แบบทดสอบ MLQ-6S เพื่อให้ผู้เรียนใช้ประเมินตนเองว่ามีแบบของผู้นำ ประเภทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำแบบปล่อยตามสบายมากน้อยเพียงไร และจะมีข้อมูลอธิบายประกอบเพื่อใช้ในการตีความหมายของคะแนนที่ได้รับ (เทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 : 399) เมื่อได้รับคะแนนจากการทำแบบทดสอบ MLQ-6S เรียบร้อยแล้ว อาจแบ่งคะแนนที่ได้ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มแรก เป็นคะแนนขององค์ประกอบที่ 1 ถึง 4 ซึ่งเป็นรายการที่ใช้ในการวัดความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีในระดับใด หากคะแนนในองค์ประกอบเหล่านี้สูง บ่งชี้ว่า มีแนวโน้มการแสดงพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างมาก

กลุ่มที่สอง เป็นคะแนนขององค์ประกอบที่ 5 และ 6 (หมายเหตุ:แบบทดสอบนี้รวมองค์ประกอบที่ 6 และ 7 คือ การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุกกับเชิงรับเข้าด้วยกัน และเรียกใหม่ว่า

องค์ประกอบที่ 6 ซึ่งเป็นคะแนนที่ใช้ในการวัดความเป็นผู้นำการแลกเปลี่ยน หากคะแนนในองค์ประกอบเหล่านี้สูง บ่งชี้ว่า มีแนวโน้มที่จะใช้วิธีการให้รางวัล และวิธีการที่เป็นมาตรการแก้ไข

กลุ่มที่สาม มีองค์ประกอบเดียว คือ ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย หรือแบบขาดผู้นำหากคะแนนในองค์ประกอบนี้สูง บ่งชี้ว่า เป็นผู้นำที่ปล่อยปละละเลย ขาดการเอาใจใส่ทั้งต่องานรับผิดชอบและผู้ใต้บังคับบัญชา จึงมีภาวะความเป็นผู้นำน้อยมาก

สำหรับการสร้างเครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของการศึกษาวิจัยในประเทศไทย อาทิ สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2549:106-110) ได้พัฒนาแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากทฤษฎีของแบส (Bass) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 11 ข้อ คือ ข้อคำถามวัดองค์ประกอบด้านการสร้างอุดมการณ์ 3 ข้อ ข้อคำถามวัดองค์ประกอบด้านการสร้างแรงดลใจ 3 ข้อ ข้อคำถามวัดองค์ประกอบด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 2 ข้อ และข้อคำถามวัดองค์ประกอบด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นราย 3 ข้อ กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 438 คน เพื่อประเมินผู้บังคับบัญชาของตน ซึ่งแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94 ส่วนชาคริต มานพ (2550:81-84) ได้สร้างแบบวัดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สร้างขึ้นเองโดยอาศัยแนวคิดของแบส (Bass) ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ข้อคำถาม 18 ข้อ คือ การสร้างบารมี จำนวน 7 ข้อ การกระตุ้นทางปัญญา จำนวน 6 ข้อ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จำนวน 5 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ มาก ที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นนักเรียนเตรียมทหาร จำนวน 420 คนซึ่งแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .90 และค่าความเชื่อมั่นแต่ละด้านเท่ากับ .88, .74 และ .80 ตามลำดับ และ อริสา สำรอง (2553 :94-100) ได้ร้างแบบวัดพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลงของแบสและอะโวลิโอ (Bass and Avolio, 1993:114-122) ประกอบด้วยพฤติกรรมผู้นำ 4 ด้าน คือ การมีอิทธิพลในการสร้างอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจำนวนข้อคำถามด้านละ 3-4 ข้อ รวมทั้งหมด 13 ข้อ เป็นประโยคข้อความที่มีความหมายเชิงบวกทั้งหมด และเป็นแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ได้แก่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วย ตัดสินใจไม่ได้/เฉยๆ เห็นด้วย และเห็นด้วยอย่างยิ่ง ตัวอย่างข้อคำถาม “หัวหน้างานของข้าพเจ้าเป็นผู้ที่น่าไว้วางใจและน่าศรัทธา” กลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากร

ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ องค์การที่เป็นสมาชิกสมาคมการจัดการงานบุคลแห่งประเทศไทยจำนวน 450 คน ซึ่งแบบวัดมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .91 และมีค่าความเชื่อมั่นในแต่ละด้านเท่ากับ .95, .88, .89 และ .91 ตามลำดับ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบวัดตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ของแบสและอโวลิโอ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548:398; อ้างอิงจาก Bass and Avolio. 1993) ที่มีชื่อว่า Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน

5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความทุ่มเทในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ

5.4.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความทุ่มเทในงาน

ธมนวรรณ วันทานุ (2557: 8-9) จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การ ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ กรณีศึกษาบุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ พบว่า ตัวแปรการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การมีความสัมพันธ์เชิงแปรผันตามกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าความสัมพันธ์ =.045 จากนัยทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปัน ผลการศึกษาพบว่าบุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์ประเมินความยุติธรรมในปฏิสัมพันธ์อยู่ในระดับสูงมากกว่าด้านอื่นๆ นั้น เป็นเพราะสถาบันบันนิติวิทยาศาสตร์เป็นองค์การขนาดเล็ก มีจำนวนประชากรน้อย ผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำงานด้วยกันเสมือนญาติพี่น้อง ไม่เหมือนเจ้านายกับลูกน้อง มีส่วนร่วมกับองค์การ และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการและผู้ร่วมงานได้ตลอดเวลา ส่วนด้าน Cropanzano and Greenberg (1997) ได้ศึกษากระบวนการความยุติธรรมใน

องค์การ พบว่า การปฏิบัติงานต่อพนักงานอย่างยุติธรรม จะช่วยเพิ่มความไว้วางใจในตัวผู้บังคับบัญชา และเพิ่มความพึงพอใจในงานให้เพิ่มมากขึ้น ส่วน Masterson (2001) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ อาจารย์และนักศึกษา จำนวน 187 คน ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ที่มีการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การอยู่ในระดับสูงทั้ง 2 ด้าน ได้แก่ ผลตอบแทน และด้านกระบวนการ จะมีความระดับความพยายามในการสอน มีพฤติกรรมเพื่อสังคมและมีความยุติธรรมสูง นักเรียนก็จะปฏิบัติต่ออาจารย์ในทางบวกในระดับสูงเช่นกัน

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งเมื่อมีการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานจะขึ้นอยู่กับกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการส่งเสริมความยุติธรรมในองค์การ นั้นก็คือ เมื่อพนักงานรับรู้ถึงกระบวนการยุติธรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติต่อพนักงาน จะส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงาน

5.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันองค์การ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการยืนยันจากการศึกษาว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของพฤติกรรมผู้นำที่ช่วยยกระดับความคิดของผู้ตาม โดยการดึงดูดใจเพื่อสร้างค่านิยมและอุดมการณ์ที่ถูกต้องให้แก่พนักงาน ผู้นำแบบนี้จะช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานต่อการมีวิสัยทัศน์ที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้แก่พนักงานเพื่อพัฒนาแนวคิดใหม่ๆในการแก้ไขปัญหา ยิ่งไปกว่านั้นยังมีกี่ศึกษาที่ยืนยันได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมของพนักงาน ดังเช่นการศึกษาของวิลเลี่ยมและเฮเซอร์(William and Hazer. 1986:219-231) ได้ศึกษาถึงสาเหตุและผลที่เกิดจากความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ โดยสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแผงภายนอก 4 ตัว ได้แก่ ความคาดหวัง ลักษณะงาน การพิจารณาภาวะความเป็นผู้นำอายุที่ส่งผลไปยังตัวแปรแฝงใน 2 ตัว ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ

ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ ในทำนองเดียวกันกับการศึกษาของวิลเลี่ยม (ชาคริต มานพ, 2550:71 อ้างถึงใน William, 1995) ที่ได้จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับครูและนักเรียนในโรงเรียนของประเทศสิงคโปร์ ทั้งหมด 89 แห่ง โดยได้เก็บข้อมูล การแสดงทัศนคติและพฤติกรรมต่างๆจากคุณครูเป็นหลัก ส่วนผลการเรียน ของนักเรียนนำมาจากผลการสอบของทั้งโรงเรียน จากผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับผลการศึกษาของฮอร์ (สฏายุ ธีระฉิชตระกูล.2549:36; อ้างถึงใน Hor, 2001) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกลางที่ช่วยเพิ่มความสัมพันธ์กันทางบวกระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมการการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ จึงสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การและส่งผลไปยังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การต่อไป เช่นเดียวกับการศึกษาของรอสและเกรย์ (สฏายุ ธีระวฉิชตระกูล, 2549:56 อ้างถึงใน Ross and Gray, 2004) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการผูกพันของครูต่อองค์การ:ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของครู เก็บข้อมูลจากครู จำนวน 3,074 คน จาก 218 โรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองขึ้นมาเปรียบเทียบกัน 2 แบบจำลองเพื่อการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากองค์ประกอบทั้ง 4 ส่วน ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมไปสู่ผูกพันของครูต่อองค์การ

สฏายุ ธีระวฉิชตระกูล (2549:57 อ้างถึงใน Chen, 2004) ได้ศึกษาเรื่องพฤติกรรมของผู้นำและการลาออกของพนักงาน โดยเก็บข้อมูลจากพนักงาน 175 คนขององค์การในสาธารณรัฐประชาชนจีน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ โดยแบบจำลองในการวิจัยของเชน แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์การ สอดคล้องกับที่ (Whittington,Goodwin and Murray. 2004:593-606) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป้าหมายที่ท้าทายและการออกแบบงาน ทั้งที่มีอิทธิพลทางตรงและมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในการมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของพนักงานประกอบด้วย ผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อ องค์การด้านความรู้สึก และ

พฤติกรรมด้านสมาชิกที่ดีต่อองค์การ โดยศึกษาในกลุ่มตัวอย่างทั้งหัวหน้างานและผู้ใต้บังคบบัญชา จำนวน 209 คน จากองค์การ 12 แห่ง ผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกและการศึกษาของศิริพร นาคสุวรรณ (2548:94-95) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ผลการศึกษาพบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยตัวแปรทั้งหมดในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 68 โดยตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้เวยหยวน (อริสา สำรอง, 2553:68 อ้างถึงใน Wei-Yuan, 2008:205-231) ได้ศึกษาอิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การโดยผ่านตัวแปรคั่นกลางความผูกพันต่อองค์การ โดยทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างคณบดี จำนวน 220 คน จากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี 11 แห่ง และสถาบันเทคโนโลยี 24 แห่ง ในประเทศไต้หวัน ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงและความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกและด้านบรรทัดฐาน และมีอิทธิพลทางตรงและความสัมพันธ์ทางลบต่อความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่กับองค์การ สวนงานวิจัยภายในประเทศอย่างงานวิจัยของ จรัสศรี ไกรนที (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำ โรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไป เขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลประจำการ จำนวน 778 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยอยู่ในระดับสูง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการและตัวแปรที่ร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ คือ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคคล และการสร้างบารมี สอดคล้องกับวรรณดี ชูกาล (2540) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงาน และปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง

คือ อาจารย์พยาบาล จำนวน 382 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ส่วนระดับการศึกษา และสถานภาพสมรส ไม่มีความสัมพันธ์ยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะเห็นได้ว่า หัวหน้างานที่มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใสศรัทธา และยึดเป็นตัวแบบในการทำงาน ตลอดจนสร้างแรงนับดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ

5.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การ

ณัฐวุฒิ แก้วบางพูด (2554) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การ กรณีศึกษา : เทศบาลนครภูเก็ต พบว่า ภาวะผู้นำองค์การเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ต โดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง วัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์เทศมนตรีนครภูเก็ตโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนายกเทศมนตรีนครภูเก็ตกับวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์เทศบาลนครภูเก็ต มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ($r = .730^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับนุชา สระสม (2552) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานครจัดอยู่ในระดับมาก หมายความว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง แต่ไม่สามารถนำมาเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การไปในทิศทางที่ต้องการได้เนื่องจากความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับ

วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ เป็นไปในรูปแบบปานกลาง คือ แม้ว่าผู้นำจะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงเพียงใดก็ตาม แต่จะนำมาใช้เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การค่อนข้างยาก ฉะนั้นหากผู้บริหารต้องการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การย่อมต้องคิดหาวิธีการอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย และที่สำคัญหากต้องการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การไปในทิศทางที่ต้องการควรใช้วิธีการกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า เช่นเดียวกับ Feng Wei, Xei Yuan, and Yang Di (2007 อ้างถึงใน กัลยภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา 2554 :67-68) ศึกษาเกี่ยวกับ ผลกระทบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน การเสริมสร้างพลังด้านจิตวิทยา และการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ มีผลต่อการแสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะส่งผลกระทบต่อศักยภาพการสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากจะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน มักจะยึดถือ และปฏิบัติไปในรูปแบบของวิธีการดำเนินงานระหว่างผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีข้อผูกพันภายใต้การกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจึงเป็นนักบริหารจัดการที่ดี โดยมีการแลกเปลี่ยนกันระหว่างการให้รางวัลใจเพื่อให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง การกำหนดขอบเขตในการทำงานทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานลดลง เนื่องจากการรู้สึกถูกบีบบังคับและไม่มีอำนาจในการทำงานของตนเองอย่างอิสระ ส่วนด้านอัมพล ชูสนุก (2552) ศึกษา อิทธิพลของภาวะผู้นำของซีอีโอต่อประสิทธิผลองค์การ ในบริบทของวัฒนธรรมองค์การของบริษัทโรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำของซีอีโอมีอิทธิพลทางตรง ด้านบวกต่อวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของซีอีโอที่อิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิผลองค์การ วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อประสิทธิผลองค์การ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงของซีอีโอมีอิทธิพลทางตรงด้านบวก ต่อวัฒนธรรมที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์ วัฒนธรรมการมุ่งเน้นความรู้สึกเป็นกลุ่ม และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการมีนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของซีอีโอมีอิทธิพลทางตรงด้านบวก ต่อผลลัพธ์ที่คาดหวังขององค์การและความพึงพอใจในงานของพนักงาน วัฒนธรรมที่เป็นไปในทางสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อความพึงพอใจในงานของพนักงาน และวัฒนธรรมการมุ่งเน้นความรู้สึกผูกพันเป็นกลุ่มมีอิทธิพลทางตรงด้านบวกต่อความผูกพัน

จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัย พบว่ามีงานวิจัยที่สอดคล้องและสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์การ โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องในเชิงบวกกับการสร้างวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ทำให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และส่งผลดีต่อการสร้างความเชื่อมั่นประสิทธิภาพภายในตนเองเชิงสร้างสรรค์ของบุคลากร ซึ่งเป็นการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ของบุคคลให้แก่บุคลากรขององค์การแล้วยังเป็นการสั่งสมประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ให้ฝังอยู่ในบุคลากรและองค์การ ดังนั้นผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงมีอิทธิโดยตรงต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

6.ข้อมูลเกี่ยวข้องกับองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

6.1 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.)

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของสังคมไทยในปัจจุบัน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยี ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีวิตของประชาชนทั่วไป โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในด้านทางการเมืองการปกครอง ซึ่งจะเห็นได้ว่าประชาชนได้รับข้อมูลข่าวสารมากขึ้นมีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมรอบด้านเพิ่มขึ้น มีกระแสเรียกร้องเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ดังนั้นการกระจายอำนาจ ดังนั้นการกระจายอำนาจการปกครองไปสู่ท้องถิ่นจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในสถานการณ์ปัจจุบัน

ในระบอบประชาธิปไตยนั้น การปกครองตนเองของประชาชนในท้องถิ่นนับว่าเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่ง องค์การบริหารส่วนตำบล หรือ อบต. จัดเป็นองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม พ.ศ.2537 และมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ 2 มีนาคม พ.ศ.2538 เป็นต้นมา การดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลจะเป็นไปอย่างอิสระ มีอำนาจในการบริหารการกำหนดนโยบาย การตัดสินใจ การจัดทำแผนพัฒนาตำบล การทำนิติกรรม ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโอน สงวน หรือระงับสิทธิในทางกฎหมายด้วยตนเอง ภายในอำนาจหน้าที่กฎหมายกำหนดไว้

นอกจากนี้ ยังมีอำนาจในการออกข้อบังคับตำบลที่ใช้บังคับกับราษฎรในพื้นที่ได้ด้วย (ชูชัย ศุภวงศ์, 2542:36-37)

6.2 ความเป็นมาขององค์การบริหารส่วนตำบล

สภาตำบลได้จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งกระทรวงมหาดไทยที่ 222/2499 ลงวันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2499 เรื่องระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดโอกาสให้ราษฎรได้เข้ามาร่วมกันบริหารงานของตำบลและหมู่บ้านทุกอย่างเท่าที่จะเป็นประโยชน์แก่ท้องที่และราษฎรเป็นส่วนรวม อันจะเป็นทางนำราษฎรไปสู่การปกครองระบบประชาธิปไตยด้วยวิธีการจัดให้มีสภาตำบลและคณะกรรมการตำบลขึ้น ต่อมาในวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2509 กระทรวงมหาดไทยได้มีคำสั่งที่ 275/2509 เรื่องระเบียบบริหารราชการส่วนตำบลและหมู่บ้าน (ฉบับที่ 2) ขึ้น โดยรวมคณะกรรมการตำบลและสภาตำบลเข้าเป็นองค์กรเดียวกัน เช่นเดียวกับแบบการปกครองของสุขาภิบาลเพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสภาวการณ์ยิ่งขึ้น และให้สอดคล้องกับโครงการพัฒนาเมืองในระบอบประชาธิปไตยซึ่งคณะรัฐมนตรีได้ลงมติรับหลักการดังกล่าว

วันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ.2515 ได้มีประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 326 แก้ไขปรับปรุงระเบียบการบริหารของตำบลและให้ปรับปรุงตำบลให้เป็นสภาตำบลตามประกาศคณะปฏิวัติฉบับนี้ภายใน 3 ปี เพื่อให้เหมาะสมกับสภาวการณ์ในขณะนั้นและเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน อย่างไรก็ตาม สภาตำบลยังไม่เป็นนิติบุคคลแต่ถือเป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์การบริหารส่วนจังหวัดหรือหน่วยย่อยขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

ต่อมารัฐบาลได้ปรับปรุงฐานะของสภาตำบลให้เป็นนิติบุคคล เพื่อให้สามารถรองรับการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนได้มากยิ่งขึ้น ตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 มาตรา 6 และยกฐานะสภาตำบลซึ่งมีรายได้ตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบล มีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยสภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยพระราชบัญญัติ

สภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 ได้ประกาศลงในราชกิจจานุเบกษาฉบับกฤษฎีกาเล่มที่ 111 ตอนที่ 53 ก. ลงวันที่ 2 ธันวาคม พ.ศ.2537

เกณฑ์ที่กำหนดให้สภาตำบลยกฐานะเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปตามพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ.2537 กล่าวคือสภาตำบลที่มีรายได้โดยไม่รวมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ล่วงมาติดต่อกัน 3 ปี เฉลี่ยไม่ต่ำกว่าปีละ 150,000 บาท หรือตามเกณฑ์รายได้เฉลี่ยนั้น อาจจัดตั้งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลได้ โดยทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทยและให้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ในประกาศนั้นให้ระบุชื่อและเขตขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ด้วย สำหรับการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์รายได้เฉลี่ยของสภาตำบลให้ทำเป็นประกาศของกระทรวงมหาดไทยและให้ประกาศราชกิจจานุเบกษาทั้นนี้ให้องค์การส่วนตำบลพ้นจากสภาพแห่งสภาตำบล นับตั้งแต่วันที่กระทรวงมหาดไทยได้ประกาศจัดตั้งขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลและประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป และให้โอนบรรดางบประมาณ ทรัพย์สิน สิทธิ สิทธิเรียกร้อง หนี้ และเจ้าหน้าที่ของสภาตำบลไปเป็นขององค์การบริหารส่วนตำบล (สำนักวิจัยสภาบันฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2545:8-9)

6.3 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

องค์การบริหารส่วนตำบลมีโครงสร้างคล้ายกับเทศบาลที่มีทั้งฝ่ายนิติบัญญัติและฝ่ายบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย

6.3.1 สภาองค์การบริหารส่วนตำบล (สภา อบต.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.3.1.1 ให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารกิจการขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.3.1.2 พิจารณาและให้ความเห็นชอบร่างข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล ร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี และร่างข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

6.3.1.3 ควบคุมการปฏิบัติงานของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

6.3.2 นายกองค์การบริหารส่วนตำบล (นายก อบต.) มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

6.3.2.1 กำหนดนโยบายโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและรับผิดชอบในการบริหารราชการขององค์การบริหารส่วนตำบลให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล ข้อบัญญัติ ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

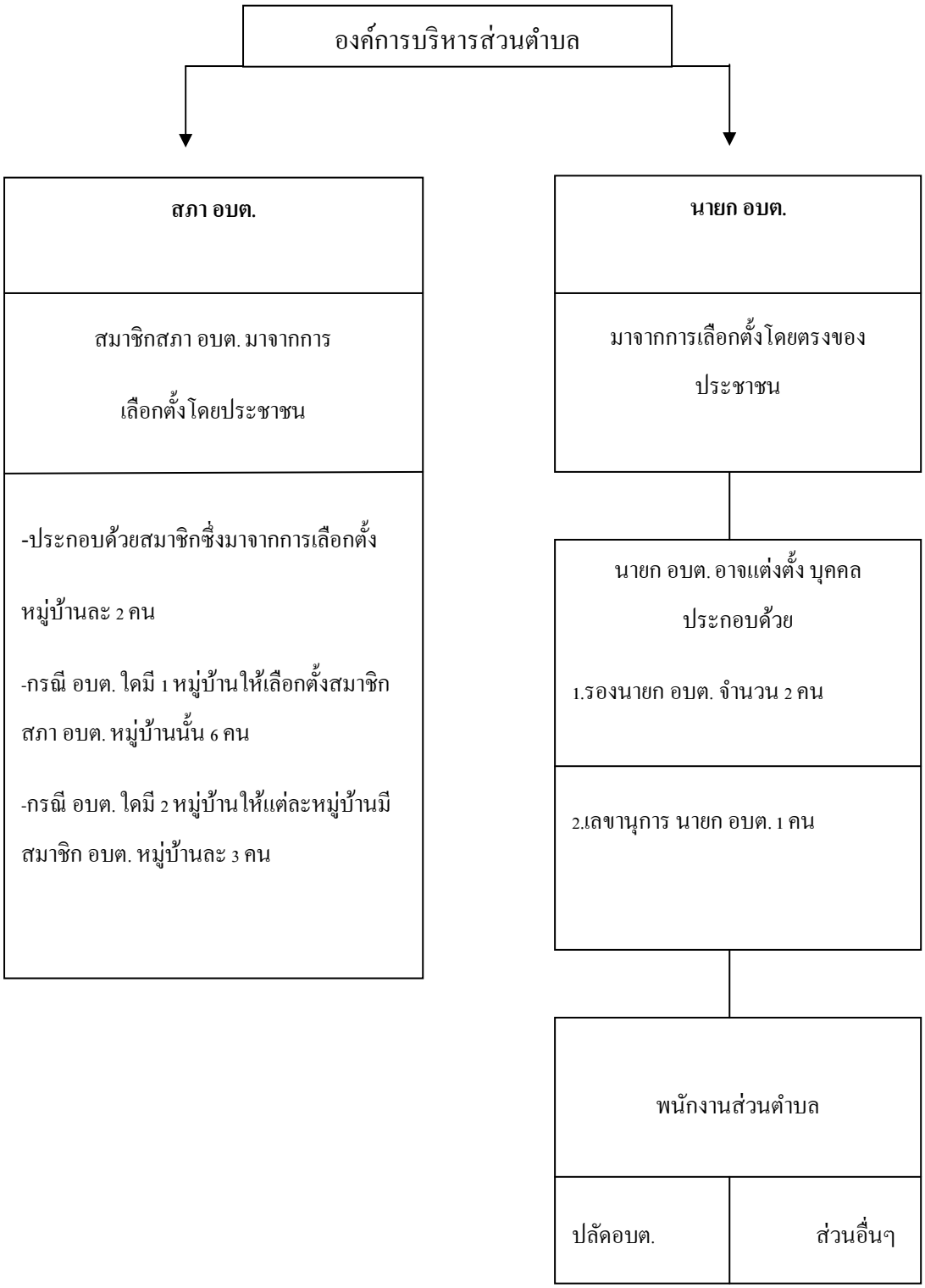
6.3.2.2 สั่ง อนุญาต และอนุมัติเกี่ยวกับราชการขององค์การบริหารส่วนตำบล

6.3.2.3 แต่งตั้งและถอดถอนรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบลและเลขานุการนายกองค์การบริหารส่วนตำบล

6.3.2.4 วางระเบียบเพื่อให้งานขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

6.3.2.5 รักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติองค์การบริหารส่วนตำบล

6.3.2.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติและกฎหมายอื่น



ภาพประกอบ 3 โครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบล

จากภาพประกอบ 3 แสดงให้เห็นว่าโครงสร้างขององค์การบริหารส่วนตำบลประกอบด้วย สภาองค์การบริหารส่วนตำบลและคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล โดยสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งมาจากการเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน หมู่บ้านละ 2 คน และคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งประกอบด้วย นายกองค์การบริหารส่วนตำบล 1 คน และรองนายกองค์การบริหารส่วนตำบล 2 คน

6.4 อำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลไว้ดังนี้ (กรมส่งเสริมปกครองส่วนท้องถิ่น, 2547, 22-25)

มาตรา 66 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม

มาตรา 67 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมายองค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ต้องทำในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

1. จัดให้มีบำรุงรักษาทางน้ำทางบก
2. รักษาความสะอาดของถนน ทางน้ำ ทางเดิน และที่สาธารณะ รวมทั้งกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
3. ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ
4. ป้องกันและบรรเทาสาธารณะภัย
5. ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
6. ส่งเสริมการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
7. คุ้งครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
8. บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น

9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ทางราชการมอบหมาย โดยจัดสรรงบประมาณหรือบุคลากรให้ตามความจำเป็นและสมควร

มาตรา 68 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล อาจจัดทำกิจการในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล ดังต่อไปนี้

1. ให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และการเกษตร
2. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้าหรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
3. ให้มีการบำรุงรักษาทางระบายน้ำ
4. ให้มีและบำรุงสถานที่ประชุม การกีฬา การพักผ่อนหย่อนใจ และสวนสาธารณะ
5. ให้มีและส่งเสริมกลุ่มเกษตรกรและกิจการสหกรณ์
6. ส่งเสริมให้มีอุตสาหกรรมในครอบครัว
7. บำรุงและส่งเสริมการประกอบอาชีพของราษฎร
8. การคุ้มครองและดูแลรักษาทรัพย์สินอันเป็นสาธารณสมบัติของแผ่นดิน
9. หาผลประโยชน์จากทรัพย์สินขององค์การบริหารส่วนตำบล
10. ให้มีตลาด ท่าเทียบเรือ และท่าข้าม
11. กิจการเกี่ยวกับพาณิชย์
12. การท่องเที่ยว
13. การผังเมือง

กล่าวโดยสรุป องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ป้องกันโรคและระงับโรคติดต่อ ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุ และผู้พิการ คุ้มครอง ดูแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่นด้วย ซึ่งอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลนั้นจะไม่เป็นการตัดอำนาจหน้าที่ของกระทรวง ทบวง กรม องค์การหรือหน่วยงานของรัฐ และการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนตำบล การจัดทำงบประมาณ การจัดซื้อ จัดจ้าง การตรวจสอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ตามมาตราที่ 69/1 ของพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5 พ.ศ.

2546 นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลอาจจัดทำกิจการนอกเขตองค์การบริหารส่วนตำบลหรือร่วมกับสภาตำบลหรือหน่วยงานการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นเพื่อกระทำกิจการร่วมกันได้ เมื่อได้รับความยินยอมจากสภาตำบลหรือหน่วยการบริหารราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องและกิจการนั้นเป็นกิจการที่จำเป็นต้องทำและเป็นการเกี่ยวเนื่องกับกิจการที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของตน

6.5 โครงสร้างทางการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบล

พระราชบัญญัติสภาตำบลองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2542 มาตรา 72 ได้กำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลจัดแบ่งการบริหารงานออกเป็นส่วนต่างๆ ดังนี้ (สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราคำแหง, 2547:9)

6.5.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานพิมพ์ดีด งานการเจ้าหน้าที่ งานสวัสดิการ งานการประชุม งานเกี่ยวกับการตราข้อบังคับตำบล งานนิติการ งานการพาณิชย์ งานรัฐพิธี งานประชาสัมพันธ์ งานจัดทำแผนพัฒนาตำบล งานจัดทำข้อบังคับ งานอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

6.5.2 ส่วนต่างๆที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้น

ในส่วนต่างๆที่องค์การบริหารส่วนตำบลได้ตั้งขึ้นนั้น ให้คำนึงถึงภารกิจหน้าที่และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยอย่างน้อยควรมีโครงสร้างทางการบริหาร ดังนี้

6.5.2.1 ส่วนการคลังทำหน้าที่เกี่ยวกับการเงิน การเบิกจ่าย การฝากเงิน การเก็บรักษาเงิน การตรวจเงิน การหักภาษีเงินได้และการนำส่งภาษี งานเกี่ยวกับการตัดโอนเงินเดือน งานรายงานเงินคงเหลือประจำวัน งานขออนุมัติตัดปีและขอขยายเวลาเบิกจ่าย งานการจัดทำงบแสดงฐานะทางการเงิน งบทรัพย์สิน หนี้สิน งานการจัดทำบัญชีทุกประเภท งานอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

6.5.2.2 ส่วนโยธา ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานสำรวจ ออกแบบ เขียนแบบ ถนน อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ งานการประมาณค่าใช้จ่ายตามโครงการ งานควบคุมอาคาร งานการก่อสร้างและซ่อมบำรุงทาง อาคาร สะพาน แหล่งน้ำ งานอื่นๆที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

6.5.2.3 ส่วนสาธารณสุข ซึ่งจะมีเฉพาะในองค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 1 เท่านั้น ทำหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมโรค การสุขาภิบาลอื่นๆ ตามแผนการสาธารณสุขและข้อบังคับตำบล การวางแผนการสาธารณสุข งานเฝ้าระวังโรค การเผยแพร่ การฝึกอบรม การให้สุขศึกษา การจัดทำงบประมาณตามแผนสาธารณสุข งานด้านสิ่งแวดล้อม การให้บริการสาธารณสุข การควบคุมอากรฆ่าสัตว์ จำหน่ายเนื้อสัตว์ รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

6.6 การกำหนดตำแหน่งของพนักงานส่วนตำบล

สำนักงานการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ในฐานะองค์กรกลางบริหารบุคคลของพนักงานส่วนตำบล ตามพระราชกฤษฎีการะเบียบพนักงานส่วนตำบล พ.ศ. 2539 ได้กำหนดตำแหน่งพนักงานส่วนตำบลไว้จำนวน 21 ตำแหน่ง ดังนี้

6.6.1 ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3-7)
6.6.2 รองปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3-6)
6.6.3 หัวหน้าปลัดสำนักปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล (เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 3-5)
6.6.4 หัวหน้างานธุรการ (เจ้าพนักงานธุรการ)
6.6.5 เจ้าหน้าที่ธุรการ ระดับ 1-4
6.6.6 เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ระดับ 1-4
6.6.7 หัวหน้างานนิติกร (นิติกร 3-5)
6.6.8 หัวหน้าส่วนการคลัง (เจ้าหน้าที่บริหารงานการเงินและบัญชี 2-6)
6.6.9 หัวหน้างานงบประมาณ (เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี 2-5)
6.6.10 หัวหน้างานจัดเก็บรายได้ (เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ 2-5)
6.6.11 เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ ระดับ 1-4
6.6.12 หัวหน้าการเงินและบัญชี (เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี 2-5)
6.6.13 เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ระดับ 1-4
6.6.14 หัวหน้าส่วนโยธา (เจ้าหน้าที่บริหารงานช่าง 2-6)
6.6.15 หัวหน้างานโยธา (วิศวกรโยธา 3-6)

6.6.16 นายช่างโยธา ระดับ 2-5

6.6.17 ช่างโยธา 1-4

6.6.18 หัวหน้าส่วนสาธารณสุข (นักบริหารงานสาธารณะสุข 3-6)

6.6.19 หัวหน้าสุขาภิบาล (นักวิชาการสุขาภิบาล 3-6)

6.6.20 หัวหน้างานป้องกันและควบคุมโรคติดต่อ (พยาบาลวิชาชีพ 3-5)

6.6.21 เจ้าพนักงานสาธารณะสุขชุมชน ระดับ 2-4

6.7 กรอบอัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบล

เนื่องจากศักยภาพที่แตกต่างกันของแต่ละองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะในเรื่องของรายได้ ฉะนั้นเพื่อให้การกำหนดอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลเหมาะสมกับรายได้และปริมาณงานขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างๆ สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (สำนักงาน กท.) จึงดำเนินการจัดแบ่งชั้นองค์การบริหารส่วนตำบลออกเป็น 5 ชั้น โดยนำเอาเรื่องของรายได้ พื้นที่ และประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบลต่างๆมาเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังตาราง 2

ตาราง 2 การกำหนดอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบล

ชั้น อบต.	**เกณฑ์รายได้**	**จำนวนพนักงานส่วนตำบล**
1	20 ล้านบาทขึ้นไป	21
2	12-20 ล้านบาท	12
3	6-12 ล้านบาท	6
4	3-6 ล้านบาท	4
5	ไม่เกิน 3 ล้านบาท	3

ที่มา : กรมการปกครอง, 2539:82

จากตาราง 2 แสดงให้เห็น แสดงให้เห็นการกำหนดอัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละชั้น โดยองค์การบริหารส่วนตำบล ชั้นที่ 1 ซึ่งเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้สูงสุด คือ 20 ล้านบาทขึ้นไป จะสามารถกำหนดจำนวนพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีรายได้น้อยที่สุด ไม่เกิน 3 ล้านบาท จะมีจำนวนพนักงานส่วนตำบลในองค์การบริหารส่วนตำบลได้ไม่เกิน 3 คน

ต่อมาได้มีการประกาศกำหนดขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลตามความในมาตรา 17 (9) และมาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ประกอบกับข้อ 1 แห่งประกาศคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล เรื่องมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ วิธีการบริหาร และการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลและกิจการอันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในองค์การบริหารส่วนตำบล คณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก. อบต.) ในการประชุมครั้งที่ 1/2545 เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2545 ได้มีมติให้กำหนดขนาดองค์การบริหารส่วนตำบล ดังตาราง 3

ตาราง 3 การกำหนดขนาดองค์การบริหารส่วนตำบลของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก. อบต.)

ชั้น อบต. เดิม	**การกำหนดขนาดใหม่**
1	องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่
2	องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง
3	องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง
4	องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่
5	องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่

ที่มา : ละคร มะลีแก้ว, 2550

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นหลักเกณฑ์ในการกำหนดขนาดองค์การบริหารส่วนตำบลของคณะกรรมการกลางพนักงานส่วนตำบล (ก. อบต.) โดยได้แบ่งขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบลออกเป็น 3 ขนาด คือ 1) องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดใหญ่ ซึ่งเดิม คือองค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 1 มีรายได้ตั้งแต่ 20 ล้านบาทขึ้นไป 2) องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดกลาง ซึ่งเดิมคือองค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 2 และ ชั้น 3 มีรายได้ 6 – 20 ล้านบาท และ 3) องค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็ก ซึ่งเดิมคือองค์การบริหารส่วนตำบลชั้น 4 และชั้น 5 มีรายได้ไม่เกิน 6 ล้านบาท

6.8 การกำหนดตำแหน่งลูกจ้าง

นอกจากพนักงานส่วนตำบลแล้ว องค์การบริหารส่วนตำบลยังสามารถจ้างลูกจ้างชั่วคราวและลูกจ้างประจำเพื่อช่วยปฏิบัติงานได้ โดยตำแหน่งลูกจ้างที่องค์การบริหารส่วนตำบลจะสามารถดำเนินการจ้างได้นั้น กระทรวงมหาดไทยได้มีหนังสือด่วนมากที่ มท. 03/ว.1703 ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2538 ให้นำบัญชีกำหนดตำแหน่งลูกจ้างของเทศบาลเมืองพัทยาและสุขาภิบาลมาใช้ ซึ่งตำแหน่งต่างๆ ได้แก่ (กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น, 2538: 81-88)

6.8.1 คนงานทั่วไป
6.8.2 คนงานประจำรถขยะ
6.8.3 คนงานประจำรถดูดสิ่งปฏิกูล
6.8.4 คนงานประจำโรงฆ่าสัตว์
6.8.4 คนงานประจำเรือรถยนต์
6.8.6 นักการ
6.8.7 ภารโรง
6.8.8 ยาม
6.8.9 คนสวน
6.8.10 พนักงานผลิตน้ำประปา
6.8.11 พนักงานขับเรือยนต์หรือนายท้ายเรือ
6.8.12 พนักงานขับรถยนต์
6.8.13 พนักงานขับเรือขุด
6.8.14 พนักงานขับเครื่องจักรขนาดเบา
6.8.15 พนักงานขับเครื่องจักรขนาดกลาง
6.8.16 พนักงานขับเครื่องจักรขนาดหนัก

6.8.17 พนักงานจดมาตราวัดน้ำ

6.8.18 พนักงานเทศกิจ

6.8.19 พนักงานดับเพลิง

6.8.20 พนักงานวิทยุ

6.8.21 ผู้ช่วยช่างทุกประเภท

6.8.22 ครูดูแลเด็กอนุบาลและปฐมวัย

นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลสามารถจ้างลูกจ้างในตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ช่างโยธา เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ โดยถือปฏิบัติตามหนังสือของกระทรวงมหาดไทย ด่วนที่สุด ที่ มท.0318/ว.2438 ลงวันที่ 2 สิงหาคม 2538

6.9 อัตรากำลังของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา

ในปัจจุบัน จังหวัดสงขลามีจำนวนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบขององค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 92 แห่ง ใน 16 อำเภอ ประกอบไปด้วย

6.9.1 อำเภอเมือง	จำนวน	2	แห่ง
6.9.2 อำเภอหาดใหญ่	จำนวน	5	แห่ง
6.9.3 อำเภอบางกล่ำ	จำนวน	2	แห่ง
6.9.4 อำเภอสิงหนคร	จำนวน	7	แห่ง
6.9.5 อำเภอระโนด	จำนวน	10	แห่ง
6.9.6 อำเภอเทพา	จำนวน	6	แห่ง
6.9.7 อำเภอนาทวี	จำนวน	9	แห่ง
6.9.8 อำเภอควนเนียง	จำนวน	3	แห่ง
6.9.9 อำเภอรัตภูมิ	จำนวน	3	แห่ง
6.9.10 อำเภอคลองหอยโข่ง	จำนวน	2	แห่ง
6.9.11 อำเภอสะเดา	จำนวน	6	แห่ง
6.9.12 อำเภอสะบ้าย้อย	จำนวน	8	แห่ง
6.9.13 อำเภอกระแสสินธุ์	จำนวน	2	แห่ง
6.9.14 อำเภอจะนะ	จำนวน	12	แห่ง
6.9.15 อำเภอสทิงพระ	จำนวน	11	แห่ง
6.9.16 อำเภอนาหม่อม	จำนวน	4	แห่ง

ตาราง 4 อัตรากำลังพนักงานส่วนตำบลขององค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา

รายชื่อ อบต.	จำนวนพนักงานส่วนตำบล (คน)
อำเภอเมือง	
1. อบต.ทุ่งหวัง	43
2. อบต.เกาะยอ	26
อำเภอหาดใหญ่	
3. อบต.พะตง	42
4. อบต.คลองอู่ตะเภา	22
5. อบต.ท่าข้าม	42
6. อบต.ฉลุง	51
7. อบต.ทุ่งใหญ่	31
อำเภอบางกล่ำ	
8. อบต.บางกล่ำ	24
9. อบต.แม่ทอม	23
อำเภอสิงหนคร	
10. อบต.ปากรอ	26
11. อบต.ป่าขาด	19
12. อบต.ชิงโค	38
13. อบต.รำแดง	20
14. อบต.วัดขนุน	34
15. อบต.ทำนบ	23
16. อบต.บางเขียด	20
อำเภอระโนด	
17. อบต.วัดสน	13
18. อบต.ท่าบอน	50
19. อบต.แดนสงวน	10
20. อบต.คลองแดน	26

ตาราง 4 (ต่อ)

รายชื่อ อบต.	จำนวนพนักงานส่วนตำบล (คน)
อำเภอระโนด	
21. อบต.บ้านขาว	25
22. อบต.ระโนด	27
23. อบต.ตะเครียะ	22
24. อบต.พังยาง	33
25. อบต.บ้านใหม่	22
26. อบต.ระวะ	39
อำเภอเทพา	
27. อบต.ท่าม่วง	43
28. อบต.สะกอม	40
29. อบต.ปากบาง	34
30. อบต.วังใหญ่	34
31. อบต.เกาะสะบ้า	33
32. อบต.เทพา	51
อำเภอนาทวี	
33. อบต.คลองทราย	32
34. อบต.ปลักหนู	42
35. อบต.ทับช้าง	32
36. อบต.นาหมอศรี	21.
37. อบต.ประกอบ	18
38. อบต.สะท้อน	36
39. อบต.คลองกวาง	33

ตาราง 4 (ต่อ)

รายชื่อ อบต.	จำนวนพนักงานส่วนตำบล (คน)
อำเภอนาทวี	
40. อบต.ท่าประดู่	25
41. อบต.ฉาง	26
อำเภอควนเนียง	
42. อบต.ห้วยลึก	21
43. อบต.ควนโส	26
44. อบต.รัตภูมิ	39
อำเภอรัตภูมิ	
45. อบต.เขาพระ	39
46. อบต.ท่าชะม่วง	77
47. อบต.ควนรู	34
อำเภอคลองหอยโข่ง	
48. อบต.คลองหอยโข่ง	36
49. อบต.คลองหลา	34
อำเภอสะเดา	
50. อบต.พังลา	18
51. อบต.ปริก	52
52. อบต.สำนักแต้ว	32
53. อบต.ท่าโพธิ์	41
54. อบต.ทุ่งหมอ	34
55. อบต.เขามีเกียรติ	33

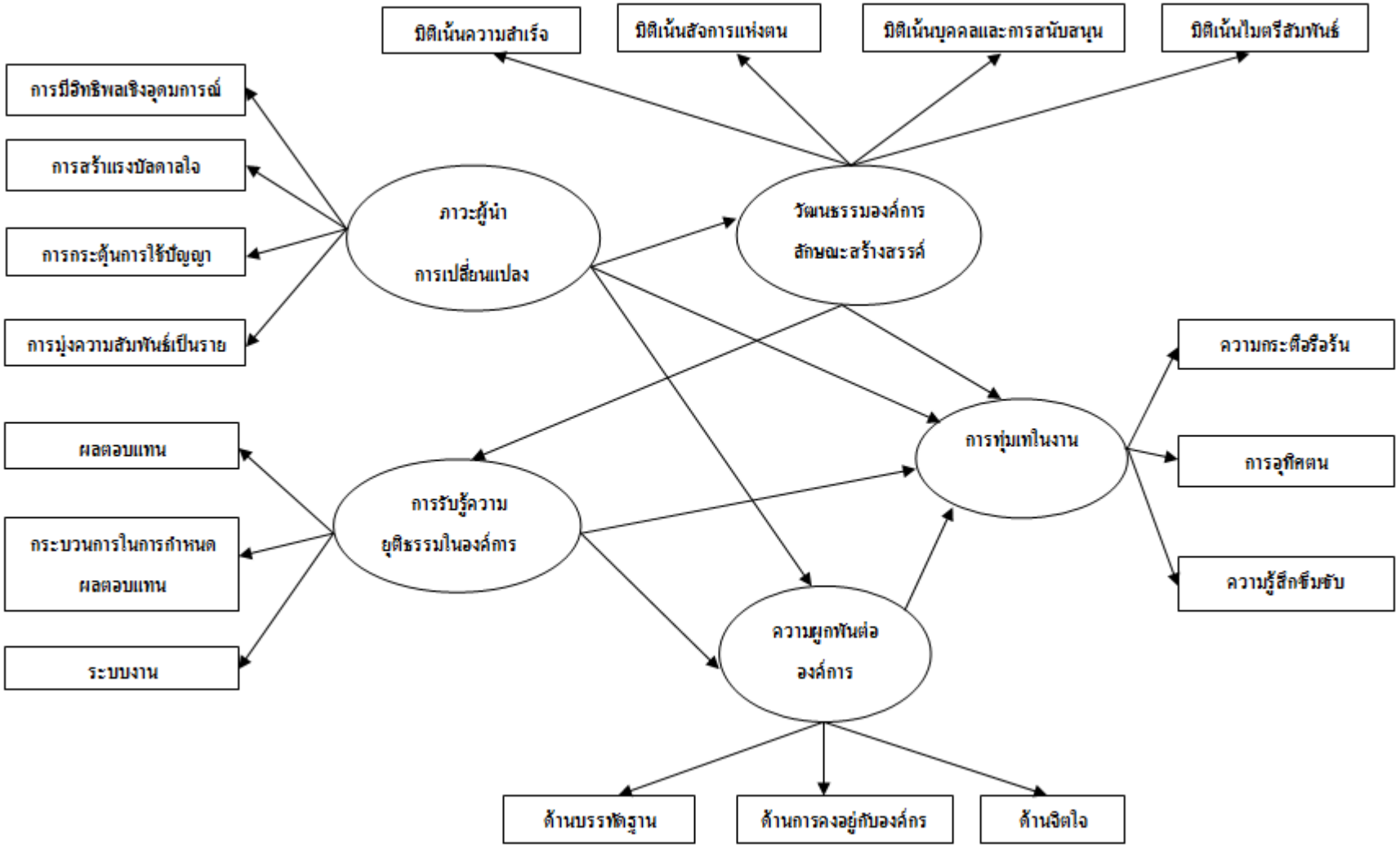
ตาราง 4 (ต่อ)

รายชื่อ อบต.	จำนวนพนักงานส่วนตำบล (คน)
อำเภอสะบ้าย้อย	
56. อบต.ทุ่งพอ	39
57. อบต.บาโหย	17
58. อบต.คูหา	35
59. อบต.เขาแดง	29
60. อบต.เปียน	40
61. อบต.ธารคีรี	46
62. อบต.บ้านโหนด	33
63. อบต.จะแหน	30
อำเภอกระแสสินธุ์	
64. อบต.เกาะใหญ่	33
65. อบต.โรง	22
อำเภอจะนะ	
66. อบต.นาหว้า	30
67. อบต.ท่าหมอไทร	30
68. อบต.คู	28
69. อบต.ป่าชิง	24
70. อบต.น้ำขาว	26
71. อบต.สะกอม	34
72. อบต.คลองเปียะ	25
73. อบต.สะพานไม้แก่น	32
74. อบต.ตลิ่งชัน	32
75. อบต.แค	24

ตาราง 4 (ต่อ)

รายชื่อ อบต.	จำนวนพนักงานส่วนตำบล (คน)
76. อบต.ขุนตัดหวาย	25
77. อบต.จะโหนง	34
อำเภอสทิงพระ	
78. อบต.วัดจันทร์	32
79. อบต.บ่อแดง	40
80. อบต.สนามชัย	22
81. อบต.ท่าหิน	37
82. อบต.จะทิ้งพระ	35
83. อบต.กระดังงา	40
อำเภอสทิงพระ	
84. อบต.ดีหลวง	29
85. อบต.ชุมพล	38
86. อบต.คูขุด	22
87. อบต.บ่อด่าน	19
88. อบต.คลองรี	18
อำเภอนาหม่อม	
89. อบต.ทุ่งขมิ้น	27
90. อบต.น่าหม่อม	34
91. อบต.พิจิตร	30
92. อบต.คลองหรัง	25
รวม	**2,880**

ที่มา : วิญญ์ สิทธิเชนทร์, 2557



ภาพประกอบ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัยโมเดลเชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา : การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุตามกลุ่มประสบการณ์การทำงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง
2. แบบแผนการวิจัย
3. เครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆ ที่ใช้

1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง วิธีการสุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดสงขลา จำนวนทั้งสิ้น 2,880 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการหรือพนักงาน ลูกจ้าง พนักงานลูกจ้างทั่วไป พนักงานจ้างตามภารกิจ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำนวน 340 คน ซึ่งได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามประเภทบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล แล้วจึงทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับฉลากแบบไม่คืนกลับ (Without Replacement) โดยมีวิธีขั้นตอนการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.2.1 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง พิจารณาจากลักษณะข้อมูลการวิจัย ซึ่งจำเป็นต้องกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับการใช้สถิติแต่ละประเภท ในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM)โดยการวิเคราะห์ด้วยสถิติประเภทนี้จะต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ซึ่งเกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระบุขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังชั่นของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า และในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมลิสเรล (Lisrel) เมื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood) จะต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ ตามสูตรของลินเดอร์แมน เมอร์เรนดาและโกลด์ (Lindeman, Merenda and Gold, 1980 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 54) ระบุว่าโดยปกติแล้วในการวิเคราะห์สถิติประเภทพหุตัวแปรควรกำหนดตัวอย่างประมาณ 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล นอกจากนี้การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square Statistics) ที่ระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GIF) ระหว่างโมเดลสมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นักสถิติส่วนใหญ่กำหนดว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ เพราะฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีการแจกแจงแบบไค-สแควร์ต่อเมื่อกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่เท่านั้น ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ที่วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงและมีโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ถ้าต้องการความมั่นใจในการทดสอบมากยิ่งขึ้นควรใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีสัดส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างกับจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรสังเกตได้เป็น 20 ต่อ 1 หน่วยขึ้นไป สำหรับโมเดลในการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 17 ตัวแปร การประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คำนวณจากสูตรของลินเดอร์แมน เมอร์เรนดาและโกลด์ (Lindeman, Merenda and Gold) คือ 20 x 17 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 340 คน

1.2.2 จากการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้ 340 คน ผู้วิจัยจึงได้ทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ประเภทบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นชั้นในการสุ่มด้วยวิธีการเทียบสัดส่วน ทั้งนี้เพื่อกระจายความเป็นตัวแทนของประชากร ดังตาราง 2 แล้วจึงทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยใช้วิธีการจับฉลากแบบไม่คืนกลับ (Without Replacement)

ตาราง 5 จำนวนประชากร และกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทบุคลากรขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา

บุคลากร	จำนวน (คน)	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
พนักงาน	1,508	178
ลูกจ้าง	64	8
พนักงานจ้างทั่วไป	473	56
พนักงานจ้างตามภารกิจ	831	98
รวม	**2,880**	**340**

ที่มา : ข้อมูลสถิติบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา ประจำปี 2557 สำนักท้องถิ่นจังหวัดสงขลา

2. แบบแผนการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีขั้นตอนการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในงาน

2. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแล้วนำมาพัฒนาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและภาษาให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์

4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ทั้งนี้เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่มีคุณภาพตรงตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย

5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบในขั้นตอนที่ 4 ไปทดสอบแบบสอบถาม (Pre-Test) กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

6. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วไปหาค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีของครอนบาช (Cronbach) ที่เรียกว่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) (สุวิมล ติรกานันท์, 2543 : 137)

7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อเก็บข้อมูลต่อไป

8. รวบรวมข้อมูลทั้งหมดที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติ ทดสอบสมมติฐาน สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

3. เครื่องมือในการวิจัย

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามความทุ่มเทในงาน ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำของผู้บริหารของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำนวน 1 ชุด ประกอบด้วยเนื้อหา 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามด้านความทุ่มเทในงาน ผู้วิจัยใช้แบบวัดที่พัฒนาจากงานของ Schaufeli และ Bakker (2002) ที่ได้ทำการศึกษาในเชิงคุณภาพเรื่องความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึมซับ และศึกษาข้อคำถามจากงานวิจัยของ จักรพงษ์ กิตติพงศ์พิทยา (2551: 88-90) อานนท์ จำปา (2552:92) โดยนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับความเห็น มากที่สุด
4 หมายถึง ระดับความเห็น มาก
3 หมายถึง ระดับความเห็น ปานกลาง
2 หมายถึง ระดับความเห็น น้อย
1 หมายถึง ระดับความเห็น น้อยที่สุด

ตัวอย่าง แบบสอบถามด้านความทุ่มเทในงาน

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย □ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความคิดเห็นและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0.	**ด้านความกระตือรือร้น** รู้สึกมีพลังอย่างมากในการทำงาน					
00.	กระตือรือร้นและใส่ใจต่องานที่รับผิดชอบ					

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยใช้แบบวัดที่พัฒนามาจากแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ตามแนวคิดทฤษฎีของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Meyer. 1991:61-89) ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การและความผูกพันด้านบรรทัด และศึกษาข้อคำถามจากงานวิจัยของ เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547:142) นฤเบศร์ สายพรหม(2548:108-109) จุฑามาศ แก้วมี (2551: 109-112) วัชรินทร์ หนูสมตน (2553:107-108) และนูรลี หมัดปอด (2555: 233-234) โดยนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับความเห็น มากที่สุด

4 หมายถึง ระดับความเห็น มาก

3 หมายถึง ระดับความเห็น ปานกลาง

2 หมายถึง ระดับความเห็น น้อย

1 หมายถึง ระดับความเห็น น้อยที่สุด

ตัวอย่าง แบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์การ

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย □ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความคิดเห็นและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0.	**ด้านความผูกพันด้านจิตใจ** ท่านจะรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน					
00.	ท่านจะรู้สึกมีความสุข หากได้ทำงานที่นี้ไปจนกว่าจะเกษียณอายุการทำงาน					

ส่วนที่ 3 แบบสอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ผู้วิจัยใช้แบบวัดที่พัฒนาจากงานของ Sheppard, Lewicki and Minton (1992) ที่ได้ทำการศึกษาในเชิงคุณภาพเรื่องการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน และศึกษาข้อคำถามจากงานวิจัยของ นฤเบศร์ สายพรหม (2548:107-108) ไตรภพ จตุรพาณิชย์ (2548:83-84) วิชชุดา อุดมภักดี (2550:101-103) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับความเห็น มากที่สุด
4 หมายถึง ระดับความเห็น มาก
3 หมายถึง ระดับความเห็น ปานกลาง
2 หมายถึง ระดับความเห็น น้อย
1 หมายถึง ระดับความเห็น น้อยที่สุด

ตัวอย่าง แบบสอบถามด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย □ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความคิดเห็นและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0.	**ด้านผลตอบแทน** โดยภาพรวมผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การนี้มีความยุติธรรม					
00.	ข้าพเจ้าได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับความเครียดในงานของข้าพเจ้า					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์การ

ผู้วิจัยใช้แบบวัดที่พัฒนามาจากแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยใช้แบบวัดที่พัฒนาจากงานของ Cook and Lafferty (1989) ที่ได้ทำการศึกษาในเชิงคุณภาพเรื่องวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ได้แก่ มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจการแห่งตน มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ และศึกษาข้อคำถามจากงานวิจัยของ นภาวรรณ์ ศรีโลฟุ้ง (2543: 176-178) เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547:141) อมรรัตน์ พงษ์ปวน (2550:96-103) อรวรรณ สิงเต (2554:154-155) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับความเห็น มากที่สุด
4 หมายถึง ระดับความเห็น มาก
3 หมายถึง ระดับความเห็น ปานกลาง
2 หมายถึง ระดับความเห็น น้อย
1 หมายถึง ระดับความเห็น น้อยที่สุด

ตัวอย่าง แบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความและทำเครื่องหมาย □ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความคิดเห็นและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0.	**มิติเน้นความสำเร็จ** เป้าหมายขององค์การของท่านคือมุ่งเน้นการบริการให้มีคุณภาพ					
00.	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การนี้					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ผู้วิจัยใช้แบบวัดตามแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ของแบสและอโวลิโอ (Bass and Avolio. 1993) ที่มีชื่อว่า Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) ซึ่งประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน ศึกษาข้อคำถามจากงานวิจัยของศิริพร นาคสุวรรณ (2548:142-144) ชาคริต มานพ (2550:130) สฎายุ ธีระวณิชตระกูล (2549:106-110) พนิดา พุ่มขำ (2551:165-166) และนูรลี หมัดปอด (2555: 233-234) และพัฒนาขึ้นโดยนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับความคิดเห็น มากที่สุด
4 หมายถึง ระดับความคิดเห็น มาก
3 หมายถึง ระดับความเห็น ปานกลาง
2 หมายถึง ระดับความเห็น น้อย
1 หมายถึง ระดับความเห็น น้อยที่สุด

ตัวอย่าง แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย □ลงในช่องว่าง ที่ตรงกับความคิดเห็นและสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0.	**ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์** ผู้บริหารเป็นผู้ที่น่าไว้วางใจและน่าศรัทธา					
00.	ผู้บริหารมีความสามารถและวิสัยทัศน์กว้างไกล					

โดยใช้เกณฑ์ของลิเคร์ท (Likert's Scal) ในการแปลความหมายคะแนนดังนี้

คะแนน 1.00-1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติหรือมีความเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คะแนน 1.50-2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติหรือมีความเห็นอยู่ในระดับน้อย

คะแนน 2.50-3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติหรือมีความเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คะแนน 3.50-4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติหรือมีความเห็นอยู่ในระดับมาก

คะแนน 4.50-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติหรือมีความเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

3.2 วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น โดยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้และความเข้าใจในรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ตามกลุ่มประสบการณ์การทำงาน โดยตัวแปรที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานได้แก่ ความผูกพันในองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง

2. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแล้วนำมาพัฒนาเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

3. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.3.1 การหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity)

การหาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นทั้งฉบับเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจพิจารณาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ต่อจากนั้นจะนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา แล้วนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาตามโครงสร้าง (Content Validity Index : CVI) จากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน โดยกำหนดวิธีการให้คะแนนจากการพิจารณา ดังนี้

1 หมายถึง เมื่อเห็นว่าไม่สอดคล้องกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้

2 หมายถึง เมื่อเห็นว่าสอดคล้องบางส่วนกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้

3 หมายถึง เมื่อเห็นว่าค่อนข้างสอดคล้องกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้

4 หมายถึง เมื่อเห็นว่ามีความสอดคล้องมากกับขอบข่ายเนื้อหาตามโครงสร้างที่ระบุไว้

ภายหลังที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบให้คะแนนเสร็จ ผู้วิจัยจะรวบรวมคะแนนที่ได้ทั้งหมดมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับประเด็นหลักของเนื้อหาตามโครงสร้าง โดยถือเกณฑ์ความสอดคล้องต้องอยู่ระหว่าง 0.66 - 1.00

3.3.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาแล้วนำไปทดสอบแบบสอบถาม (Pre-Test) กับกลุ่มบุคคลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach) (สุวิมล ติรกานันท์, 2543 : 137) อธิบายค่าความเที่ยง ซึ่งในแบบสอบถามด้านความทุ่มเทในการทำงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 แบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90 แบบสอบถามด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 แบบสอบถามด้านด้านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83 และแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ผู้วิจัยของหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ถึงนายกองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยได้นำหนังสือแนะนำตัวและแบบสอบถาม ไปส่งที่องค์การบริหารส่วนตำบลด้วยตนเอง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง โดยให้เวลากลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามประมาณ 1 สัปดาห์ ซึ่งผู้วิจัย ไปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยนัดหมายวันเวลารับคืนหรือตามเงื่อนไขที่องค์การบริหารส่วนตำบลเสนอ

3. ในกรณีที่ยังไม่ได้แบบสอบถามกลับคืนภายในเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดต่อประสานงานกับทางองค์การบริหารส่วนตำบลอีกครั้ง โดยขอความอนุเคราะห์จากองค์การบริหารส่วนตำบล และนัดรับแบบสอบถามคืนภายใน 1 สัปดาห์

4. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา แล้วดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการทางสถิติต่างๆ ที่ใช้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows Version 16.0 และโปรแกรมสถิติประยุกต์ LISREL 8.72 ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ดังนี้

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อบรรยายลักษณะการแจกแจงของแต่ละตัวแปร คือ ความทุ่มเทในงาน ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ซึ่งสถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) ค่าต่ำสุด (Minimum) และค่าสูงสุด (Maximum)

5.1.2 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งเป็นการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ เพื่อแสดงระดับความสัมพันธ์ และได้เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุต่อไป

5.1.3 วิเคราะห์และตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 สถิติพื้นฐาน

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าความเบ้ (Skewness) ค่าความโด่ง (Kurtosis) ค่าต่ำสุด (Minimum) ค่าสูงสุด (Maximum) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) โดยใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

5.2.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model : SEM) โดยทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีแบบไลค์ลิฮู้ดสูงสุด (Maximum Likelihood : ML) โดยโมเดลที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ โมเดลความสัมพันธ์เชิงเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดสงขลา ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรแฝงทั้งหมด 22 ตัวแปร แบ่งออกเป็นตัวแปรแฝงภายนอก 5 ตัวแปร และตัวแปรแฝงภายใน 17 ตัวแปร สำหรับค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลในการวิจัย (อิศรัฏฐ์ รินไธสง, 2555 : 32-35) ได้แก่

5.2.2.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics)

ค่าสถิติไค-สแควร์ เป็นค่าที่ใช้ในการทดสอบสมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ การคำนวณค่าไค-สแควร์ คำนวณจากผลคูณขององศาอิสระกับค่าของฟังก์ชั่นความกลมกลืน ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมาก ยิ่งมีค่าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าโมเดลสมการโครงสร้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สาริสและสตรอนคอร์ท (Saris and Stronkhorst, 1984) เสนอว่าค่าไค-สแควร์ ควรมีค่าเท่ากับองศาอิสระสำหรับโมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แต่อย่างไรก็ตาม ขนาดกลุ่มตัวอย่างและการฝ่าฝืนการแจกแจงข้อมูลแบบปกติพหุจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อค่าไค-สแควร์ (Joreskog and Sorbom, 1996) โดยพบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีมากขึ้น (โดยปกติ 200 คนขึ้นไป) โอกาสที่จะได้นัยสำคัญจะมากขึ้น ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างลดลงโอกาสที่จะมีนัยสำคัญทางสถิติก็จะลดลงตามไปด้วย (Schumacker and Lomax, 2004) ซึ่งคาร์ไมน์และแมคไอเวอร์ (Marsh and Hocevar, 1985) ได้เสนอให้ใช้อัตราส่วนไค-สแควร์กับค่าองศาอิสระหรือเรียกว่าอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square Ratio) ซึ่งมาร์ชและโฮซีวา (Marsh and Hocevar, 1985) ได้เสนอให้ใช้อัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์

ระหว่าง 2-5 เพื่อชี้ว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมเหตุสมผล สอดคล้องกับเวทตัน, มูเทน, อัลวินและซัมเมอร์ (Wheaton, Muthen, Alwin and Summers, 1977) ที่ได้แนะนำว่าอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์ควรมีค่าอยู่ระหว่าง 2-5 และเช่นเดียวกับแจ็คสัน, วอล, มาร์ตินและเดวิด (Citing Jackson, Wall, Martin and Davids, 1993) ได้แนะนำว่าให้ใช้อัตราส่วน 5 ต่อ 1 ตามกฎของหัวแม่มือ

5.2.2.2 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI)

GFI เป็นดัชนีที่จอร์สคอกและซอร์บอม (Joreskog and Sorbom, 1989) พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์จากค่าไค-สแควร์ในการเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลสองโมเดล หลักการพัฒนา GFI คือ การนำค่าไค-สแควร์มาพิจารณา ถ้าค่าไค-สแควร์มีค่าสูงเมื่อเทียบกับองศาอิสระ ให้นักวิจัยปรับโมเดลใหม่แล้ววิเคราะห์ข้อมูลอีกครั้งหนึ่ง ค่าไค-สแควร์ที่ได้ใหม่นี้ถ้ามีค่าลดลงมากกว่าค่าแรกแสดงว่าโมเดลใหม่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีขึ้น ดัชนี GFI เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความกลมกลืนจากโมเดลก่อนปรับและหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชั่นความกลมกลืนก่อนปรับโมเดล โดยดัชนี GFI จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 และ 1 และเป็นค่าที่ไม่ขึ้นกับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง แต่ลักษณะการแจกแจงขึ้นอยู่กับขนาดของกลุ่มตัวอย่าง แอนเดอร์สันและเจอร์บิง (Anderson and Gerbing, 1984) พบว่าค่าเฉลี่ยของการแจกแจงค่าสถิติจากกลุ่มตัวอย่างสุ่มมีค่าเพิ่มขึ้นเมื่อขนาดของกลุ่มตัวอย่างมีค่าสูงขึ้น ดัชนี GFI ที่เข้าใกล้ 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2.2.3 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI)

เมื่อนำดัชนี GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดขององศาความอิสระ ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปนอละขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จะได้ค้าดัชนี AGFI ค่าดัชนี AGFI นี้ มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับดัชนี GFI โดยถ้า GFI และ AGFI มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป ก็ยอมรับได้ว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)

5.5.2.4 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Root Mean Squared Residual : RMR)

ดัชนี RMR เป็นดัชนีที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลสองโมเดล เฉพาะกรณีที่เป็นการเปรียบเทียบ โดยใช้ข้อมูลชุดเดียวกัน ในขณะที่ดัชนี GFI และ AGFI สามารถใช้เปรียบเทียบได้ทั้งกรณีข้อมูลชุดเดียวกันและข้อมูลต่างชุดกัน ดัชนี RMR บอกขนาดของเศษที่เหลือโดยเฉลี่ยจากการเปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของโมเดลสองโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และจะใช้ได้ดีต่อเมื่อตัวแปรภายนอกและตัวแปรสังเกตได้

เป็นตัวแปรมาตรฐาน (Standardized Variable) เพราะค่าของดัชนีแปรความหมายสัมพันธ์กับขนาดของความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปร ค่าของดัชนี RMR ยิ่งเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยถ้าค่าต่ำกว่า .08 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี (Hu and Bentler, 1999) ดังนั้นในการวิจัย จะใช้ GFI มากกว่า .79 ขึ้นไป

5.2.2.5 ค่าประมาณความคาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root Mean Square of Error Approximation : RMSEA)

ดัชนี RMSEA จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง 1 โดยถ้ามีค่าต่ำกว่า .05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี ถ้าค่าอยู่ระหว่าง .05 ถึง .08 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างสมเหตุสมผล ถ้าค่าอยู่ระหว่าง .08 ถึง .10 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่พอยอมรับได้ แต่ถ้ามากกว่า .10 ขึ้นไป ถือว่าไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Dimantopoulos and Siguaw. 2000 : 85) ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ RMSEA น้อยกว่า .08 ลงมา

จากค่าสถิติหรือดัชนีที่ใช้ตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ข้างต้น สามารถสรุปได้ดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

	สถิติที่ใช้วัดความกลมกลืน	**ระดับการยอมรับ**
1.	อัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Relative Chi-Square Ratio : χ^2/df)	< 5.00
2.	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI)	$\geq$ .90
3.	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI)	$\geq$ .90
4.	ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (Root Mean Squared Residual : RMR)	< .08
5.	ค่าประมาณความคาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (Root Mean Square of Error Approximation : RMSEA)	< .08

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) เพื่อตรวจสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา
3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล
4. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัด
5. ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1.1 สัญลักษณ์ตัวแปร

WEM แทน ตัวแปรด้านความทุ่มเทในงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ได้นี้
- WEM1 แทน ตัวแปร ความกระตือรือร้น
- WEM2 แทน ตัวแปร การอุทิศตน
- WEM3 แทน ตัวแปร การซึมซับ

OCO แทน ตัวแปรด้านความผูกพันองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้
- OCO1 แทน ตัวแปร ความผูกพันด้านจิตใจ
- OCO2 แทน ตัวแปร ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ
- OCO3 แทน ตัวแปร ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน

POJ แทน ตัวแปรด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้
- POJ1 แทน ตัวแปร การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน

POJ2 แทน ตัวแปร การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน

POJ3 แทน ตัวแปร การรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน

COC แทน ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

COC1 แทน ตัวแปร มิติเน้นความสำเร็จ

COC2 แทน ตัวแปร มิติเน้นสัจการแห่งตน

COC3 แทน ตัวแปร มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น

COC4 แทน ตัวแปร มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์

TFL แทน ตัวแปรด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

TFL1 แทน ตัวแปร การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์

TFL2 แทน ตัวแปร การสร้างแรงบันดาลใจ

TFL3 แทน ตัวแปร การกระตุ้นการใช้ปัญญา

TFL4 แทน ตัวแปร มุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน

1.2 สัญลักษณ์ทางสถิติ

$\overline{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
Skewness	แทน ค่าความเบ้
Kurtosis	แทน ค่าความโด่ง
Minimum	แทน ค่าต่ำสุด
Maximum	แทน ค่าสูงสุด
t-value	แทน ค่าสถิติที่
w	แทน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนดิบ
W	แทน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐาน

AVE	แทน ค่าเฉลี่ยมาตรฐาน
SE	แทน ค่าคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียรสัน
R^2	แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง
P	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
χ^2	แทนค่าสถิติไค-สแควร์
df	แทน องศาอิสระ
χ^2/df	แทนอัตราส่วนไค-สแควร์สหสัมพันธ์
CFI	แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ
GFI	แทน ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
AGFI	แทน ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว
RMR	แทน ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ
RMSEM	แทน ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย
DE	แทน อิทธิพลทางตรง
IE	แทน อิทธิพลทางอ้อม
TE	แทน อิทธิพลรวม
**	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

1.3 สัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดล

◯	แทน ตัวแปรแฝง
□	แทน ตัวแปรสังเกตได้
→	แทน เส้นทางการส่งผลระหว่างตัวแปร โดยตัวแปรที่อยู่ปลายทางลูกศรจะส่งผลต่อตัวแปรที่อยู่หัวลูกศร
↔	แทน เส้นแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นและค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 340 คน จาก 14 อำเภอของจังหวัดสงขลา แต่ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถเก็บข้อมูลได้ครบตามจำนวนทั้งหมด 340 คนของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยแยกออกตามประเภทบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล

2.2 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา

2.2.1 การหาค่าสถิติสำหรับทดสอบการแจกแจงปกติ

เนื่องจากผู้วิจัยได้มีการใช้สถิติขั้นสูงในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งสถิติเหล่านั้นจะมีอำนาจในการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ซึ่งการทดสอบจะมีความแกร่งสูง ก็ต่อเมื่อข้อมูลมีลักษณะเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติ ซึ่งในที่นี้ข้อตกลงเบื้องต้นที่ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคือ การแจกแจง (Normal Distribution) ซึ่งมีรายละเอียด ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 การหาค่าสถิติสำหรับทดสอบการแจกแจงปกติ

ตัวแปร	Minimum	Maximum	Skewness	Kurtosis
WEM1	2.00	5.00	-0.428	0.289
WEM2	1.60	5.00	-0.439	0.279
WEM3	2.00	5.00	-0.429	-0.075
OCO1	1.60	5.00	-0.656	0.203
OCO2	1.00	5.00	-0.641	0.681
OCO3	1.00	5.00	-0.944	1.693
POJ1	1.00	5.00	-0.851	1.143
POJ2	1.00	5.00	-0.878	0.799
POJ3	1.00	5.00	-0.913	1.246
COC1	1.00	5.00	-0.597	0.604
COC2	1.33	5.00	-0.516	0.137
COC3	1.00	5.75	-0.643	0.768
COC4	1.00	5.00	-0.658	0.703
TFL1	1.00	5.00	-0.762	0.804
TFL2	1.00	5.00	-0.670	0.575
TFL3	1.00	5.00	-0.643	0.348
TFL4	1.00	5.00	-0.758	0.414
WEM	1.87	5.00	-0.602	0.578
OCO	1.20	5.00	-0.875	1.212
POJ	1.28	4.87	-0.824	0.723
COC	1.98	5.19	-0.546	0.310
TFL	1.00	5.00	-0.809	0.719

จากตาราง 7 พบว่า ค่าความเบ้ (Skewness) มีลักษณะเบ้ไปทางซ้ายหรือเบ้ทางลบ (Negative Skewness) โดยตัวแปรส่วนใหญ่ยังอยู่ในขอบเขตที่ยอมรับได้ว่ามีลักษณะการแจกแจงที่ยอมรับได้ (+1 ถึง -1) ส่วนค่าความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ส่วนใหญ่จะมีลักษณะโด่งมากกว่าการแจกแจงปกติ (Lepto Kurtic) อยู่เล็กน้อย ยกเว้นตัวแปร WEM3 มีค่าความโด่งต่ำกว่าโค้งปกติ (Platy Kurtic) แต่ไม่มากนัก ซึ่งจะเห็นว่าลักษณะการแจกแจงส่วนใหญ่อยู่ในขอบเขตที่ยอมรับได้ว่ามีการแจกแจงปกติ ดังนั้นการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงไม่มีการแปลงข้อมูล (Transformation) ตัวแปรใดๆ

2.2.2. ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ในส่วนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากร แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ผลการวิเคราะห์ ดังแสดงในตาราง 5-10

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

ความทุ่มเทในงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านความกระตือรือร้น	3.95	0.56	มาก
ด้านการอุทิศตน	4.01	0.59	มาก
ด้านการซึมซับ	4.12	0.58	มาก
รวม	4.02	0.51	มาก

จากตาราง 8 พบว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา มีระดับความทุ่มเทในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและโดยรวม โดยความทุ่มเทในงานต่อองค์การด้านการซึมซับมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.12 รองลงมาเป็นด้านการอุทิศตน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 และด้านความกระตือรือร้น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.95 และเมื่อพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่าง

ของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก โดยด้านการอุทิศตนมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .59

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของความผูกพันองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

ความผูกพันองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านจิตใจ	3.99	0.70	มาก
ด้านการคงอยู่กับองค์การ	3.83	0.71	มาก
ด้านบรรทัดฐาน	3.86	0.75	มาก
รวม	3.89	0.66	มาก

จากตาราง 9 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา มีระดับความผูกพันองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและโดยรวม โดยความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.99 รองลงมาเป็นด้านบรรทัดฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และด้านการคงอยู่กับองค์การมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด เท่ากับ 3.83 และเมื่อพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่างของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก โดยด้านการคงอยู่กับองค์การมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .75

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านผลตอบแทน	3.69	0.70	มาก
ด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน	3.64	0.78	มาก
ด้านระบบงาน	3.73	0.77	มาก
รวม	3.69	0.68	มาก

จากตาราง 10 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา มีระดับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและโดยรวม โดยการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านระบบงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.73 รองลงมาเป็นด้านผลตอบแทนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 และด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.64 และเมื่อพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่างของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก โดยด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .78

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านมิติเน้นความสำเร็จ	3.74	0.72	มาก
ด้านมิติเน้นสัจการแห่งตน	4.03	0.67	มาก
ด้านมิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น	3.74	0.79	มาก
ด้านมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์	4.01	0.72	มาก
รวม	3.88	0.60	มาก

จากตาราง 11 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา มีระดับวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและโดยรวม โดยวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มิติเน้นสัจการแห่งตนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.03 รองลงมาเป็นมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.01 ส่วนมิติเน้นความสำเร็จและมิติเน้นบุคคลและการกระตุ้นมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.74 และเมื่อพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่างของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก โดยมิติเน้นบุคคลและการกระตุ้นมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .79

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามรายด้านและโดยรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์	3.82	0.80	มาก
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	3.63	0.86	มาก
ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	3.66	0.83	มาก
ด้านมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน	3.65	0.88	มาก
รวม	3.69	0.77	มาก

จากตาราง 12 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา มีระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและโดยรวม โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 3.82 รองลงมาเป็นด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญามีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ด้านมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 และด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากับ 3.63 และเมื่อพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่างของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก โดยด้านมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.88

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของตัวแปรแฝงที่ใช้ในการศึกษาของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำแนกตามตัวแปรแฝง

ตัวแปร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
ความทุ่มเทในงาน	4.02	.51	มาก
ความผูกพันองค์การ	3.89	.66	มาก
การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	3.69	.68	มาก
วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์	3.88	.60	มาก
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	3.69	.77	มาก

จากตาราง 13 พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปร มีระดับความทุ่มเทในงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยความทุ่มเทในงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ 4.02 รองลงมาเป็นตัวแปรความผูกพันองค์การมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ส่วนตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากันเท่ากับ 3.69 และเมื่อพิจารณาจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ มีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ความแตกต่างของคะแนนที่ประเมินมานั้นมีความแตกต่างกันไม่มาก โดยตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงสุด โดยมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.77

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดล

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Coefficient) เพื่อดูลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งขนาดและทิศทางของความสัมพันธ์ ดังแสดงใน ตาราง 14

ตาราง 14 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเท ในงานของบุคลากร

ตัวแปร	WEM1	WEM2	WEM3	OCO1	OCO2	OCO3	POJ1	POJ2	POJ3	COC1	COC2	COC3	COC4	TFL1	TFL2	TFL3	TFL4
WEM1	1.00																
WEM2	.711**	1.00															
WEM3	.647**	.690**	1.00														
OCO1	.563**	.588**	.601**	1.00													
OCO2	.383**	.410**	.438**	.747**	1.00												
OCO3	.484**	.520**	.490**	.775**	.780**	1.00											
POJ1	.496**	.487**	.425**	.579**	.584**	.557**	1.00										
POJ2	.436**	.395**	.320**	.560**	.616**	.578**	.775**	1.00									
POJ3	.409**	.374**	.357**	.531**	.554**	.541**	.640**	.786**	1.00								
COC1	.488**	.470**	.461**	.603**	.589**	.613**	.659**	.634**	.647**	1.00							
COC2	.449**	.483**	.539**	.576**	.516**	.532**	.423**	.369**	.407**	.574**	1.00						
COC3	.436**	.392**	.393**	.558**	.563**	.540**	.613**	.662*8	.750**	.702**	.528**	1.00					
COC4	.355**	.386**	.449**	.475**	.458**	.431**	.383**	.421**	.476**	.465**	.662**	.575**	1.00				
TFL1	.391**	.281**	.295**	.421**	.376**	.383**	.459**	.503**	.535**	.530**	.377**	.587**	.430**	1.00			
TFL2	.437**	.370**	.333**	.466**	.467**	.474**	.525**	.586**	.613**	.600**	.383**	.674**	.396**	.790**	1.00		
TFL3	.381**	.332**	.329**	.451**	.459**	.464**	.497**	.544**	.605**	.586**	.414**	.672**	.472**	.757**	.841**	1.00	
TFL4	.342**	.332**	.289**	.429**	.396**	.459**	.588**	.592**	.612**	.565**	.340**	.620**	.367**	.683**	.773**	.782**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 17 ตัวแปรในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงาน พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้มีทั้งหมด 136 คู่ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.281 - 0.841 และมีค่าเป็นบวกทั้งหมด แสดงถึงความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ที่จัดอยู่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรแฝงเดียวกันมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในทางบวกทุกคู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานที่สร้างขึ้นมา โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด คือ ตัวแปรด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา กับตัวแปรด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ($r = 0.841$) รองลงมา คือ ตัวแปรด้านการสร้างแรงบันดาลใจ กับตัวแปรด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ($r = 0.790$) และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือตัวแปรด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ กับ ตัวแปรด้านการอุทิศตน ($r = 0.281$)

4. ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัด

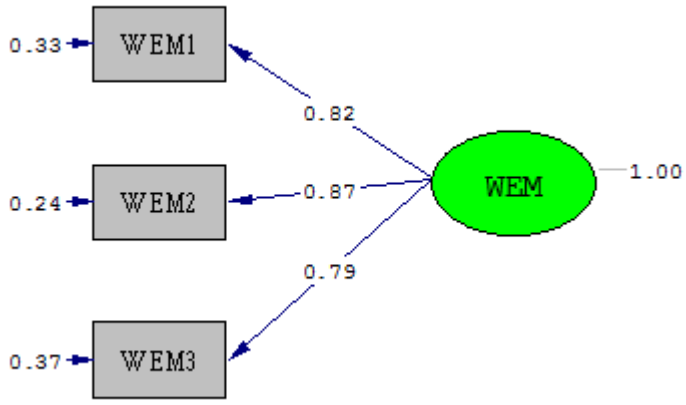
การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัด เป็นการตรวจสอบว่าเครื่องมือวัดตัวแปรที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นนั้นสามารถวัดได้ตรงตามที่ระบุไว้ในทฤษฎีหรือไม่ โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของโมเดลโดยพิจารณาความมีนัยสำคัญของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ($p < .05$) โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการตรวจสอบ ดังนี้

4.1 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความทุ่มเทในงาน

การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความทุ่มเทในงาน ผลการตรวจสอบแสดงดังตาราง 14 และภาพประกอบ 4

ตาราง 15 ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความทุ่มเทในงาน

ตัวแปรสังเกตได้	คุณภาพของตัวแปรสังเกตได้				AVE	CR
	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ		SE	t-value		
	w	W				
WEM1	0.42	0.82	0.05	17.09	0.96	0.98
WEM2	0.63	0.87	0.05	18.61		
WEM3	0.49	0.79	0.05	16.43		



ภาพประกอบ 5 ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความทุ่มเทในงาน

จากตาราง 15 และภาพประกอบ 5 พบว่า ตัวแปรแฝงความทุ่มเทในงานประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ซึ่งโมเดลการวัดตัวแปรแฝงมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ดังนี้ คือ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.79 - 0.87 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และมีค่าสถิติ (t-value) อยู่ระหว่าง 16.43 – 18.61 ซึ่งมากกว่า 1.96 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานมากที่สุด ได้แก่ ความทุ่มเทด้านการอุทิศตน ความ

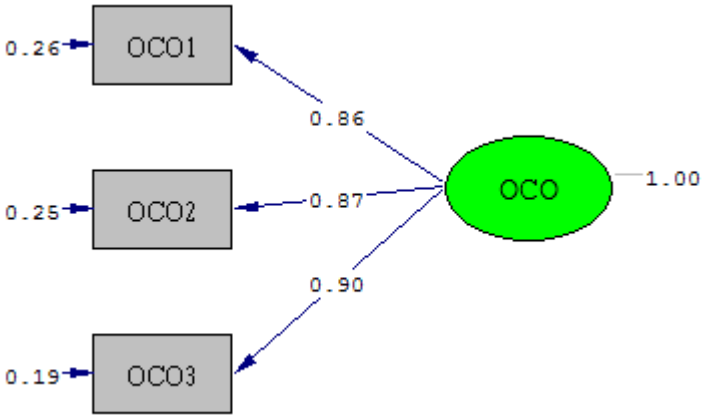
ทุ่มเทด้านความกระตือรือร้น ความทุ่มเทด้านการซึมซับโดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.87 0.82 และ 0.79 ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ยมาตรฐานเท่ากับ 0.96 ซึ่งมากกว่า 0.5 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.98 ซึ่งมากกว่า 0.7 จึงสรุปได้ว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงความทุ่มเทในงานมีคุณภาพผ่านเกณฑ์กำหนด

4.2 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ

การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัว โดยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ ผลการตรวจสอบแสดงดังตาราง 16 และภาพประกอบ 6

ตาราง 16 ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ

ตัวแปรสังเกตได้	คุณภาพของตัวแปรสังเกตได้				AVE	CR
	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ		SE	t-value		
	w	W				
OCO1	0.71	0.86	0.04	19.25	0.98	0.99
OCO2	0.62	0.87	0.04	19.42		
OCO3	0.60	0.90	0.04	20.54		



ภาพประกอบ 6 ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การ

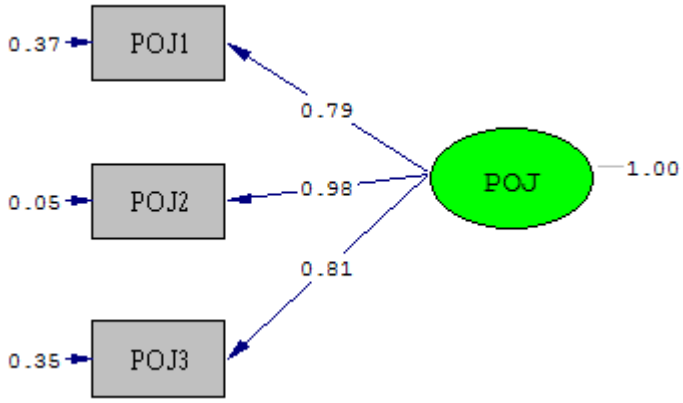
จากตาราง 16 และภาพประกอบ 6 พบว่า ตัวแปรแฝงความผูกพันองค์การประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ซึ่งโมเดลการวัดตัวแปรแฝงมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ดังนี้ คือ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.86 – 0.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และมีค่าสถิติ (t-value) อยู่ระหว่าง 19.25 – 20.54 ซึ่งมากกว่า 1.96 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานมากที่สุด ได้แก่ ความผูกพันองค์การด้านบรรทัดฐาน รองลงมาความผูกพันองค์การด้านการคงอยู่กับองค์การ ความผูกพันองค์การด้านจิตใจ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.90 0.87 0.86 ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ยมาตรฐานเท่ากับ 0.98 ซึ่งมากกว่า 0.5 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.99 ซึ่งมากกว่า 0.7 จึงสรุปได้ว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การมีคุณภาพผ่านเกณฑ์กำหนด

4.3 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การผลการตรวจสอบแสดงดังตาราง 17 และภาพประกอบ 7

ตาราง 17 ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ตัวแปรสังเกตได้	คุณภาพของตัวแปรสังเกตได้				AVE	CR
	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ		SE	t-value		
	w	W				
POJ1	0.46	0.79	0.05	16.96	0.96	0.98
POJ2	0.93	0.98	0.04	22.95		
POJ3	0.42	0.81	0.05	17.29		



ภาพประกอบ 7 ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

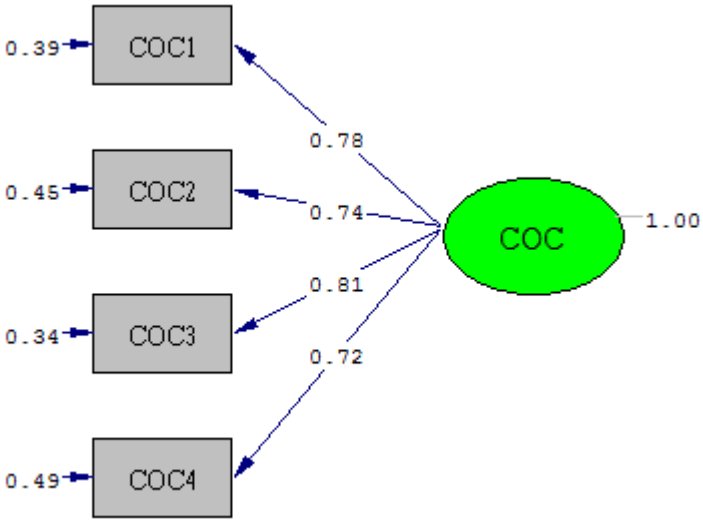
จากตาราง 17 และภาพประกอบ 7 พบว่า ตัวแปรแฝงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ซึ่งโมเดลการวัดตัวแปรแฝงมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ดังนี้ คือ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.79 - 0.98 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และมีค่าสถิติ (t-value) อยู่ระหว่าง 16.96 – 22.95 ซึ่งมากกว่า 1.96 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานมากที่สุด ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน รองลงมาการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านระบบงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านผลตอบแทนโดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.98 0.81 0.79 ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ยมาตรฐานเท่ากับ 0.96 ซึ่งมากกว่า 0.5 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.98 ซึ่งมากกว่า 0.7 จึงสรุปได้ว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีคุณภาพผ่านเกณฑ์กำหนด

4.4 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ผลการตรวจสอบแสดงดังตาราง 18 และภาพประกอบ 8

ตาราง 18 ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

ตัวแปรสังเกตได้	คุณภาพของตัวแปรสังเกตได้				AVE	CR
	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ		SE	t-value		
	w	W				
COC1	0.23	0.78	0.05	16.02	0.91	0.97
COC2	0.47	0.74	0.05	14.87		
COC3	0.29	0.81	0.05	16.79		
COC4	0.39	0.72	0.05	14.22		



ภาพประกอบ 8 ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

จากตาราง 18 และภาพประกอบ 8 พบว่า ตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ซึ่งโมเดลการวัดตัวแปรแฝงมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ดังนี้ คือ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 072 – 0.81 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และมีค่าสถิติ (t-value) อยู่ระหว่าง 14.22 – 16.79 ซึ่งมากกว่า 1.96 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานมากที่สุด ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การลักษณะ

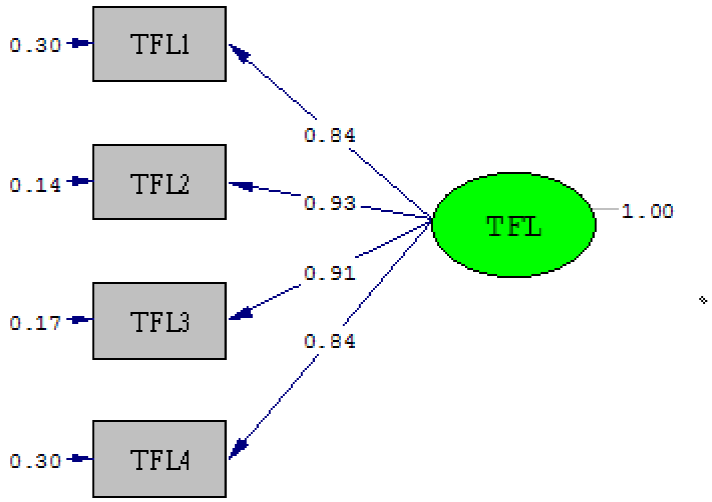
สร้างสรรค์ด้านบุคคลและการกระตุ้น รองลงมาวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ด้านความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ด้านสัจการแห่งตน วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ด้านไมตรีสัมพันธ์ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81 0.78 0.74 และ 0.72 ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ยมาตรฐานเท่ากับ 0.91 ซึ่งมากกว่า 0.5 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.97 ซึ่งมากกว่า 0.7 จึงสรุปได้ว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีคุณภาพผ่านเกณฑ์กำหนด

4.5 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัด โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผลการตรวจสอบแสดงดังตาราง 19 และภาพประกอบ 9

ตาราง 19 ผลการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปรสังเกตได้	คุณภาพของตัวแปรสังเกตได้				AVE	CR
	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ		SE	t-value		
	w	W				
TFL1	0.54	0.84	0.04	18.75	0.98	0.99
TFL2	0.74	0.93	0.04	22.18		
TFL3	0.79	0.91	0.04	21.54		
TFL4	0.54	0.84	0.04	18.84		



ภาพประกอบ 9 ค่าสถิติวิเคราะห์ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

จากตาราง 19 และภาพประกอบ 9 พบว่า ตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ซึ่งโมเดลการวัดตัวแปรแฝงมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ดังนี้ คือ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานพบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.84 – 0.93 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และมีค่าสถิติ (t-value) อยู่ระหว่าง 18.75 – 22.18 ซึ่งมากกว่า 1.96 ทุกตัวแปร โดยตัวแปรสังเกตได้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ได้จากคะแนนมาตรฐานมากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ รองลงมาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์และด้านการมุ่งสัมพันธ์เป็นรายคนมีค่าเท่ากันโดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.93 0.91 และ 0.84 ตามลำดับ มีค่าเฉลี่ยมาตรฐานเท่ากับ 0.98 ซึ่งมากกว่า 0.5 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.99 ซึ่งมากกว่า 0.7 จึงสรุปได้ว่า โมเดลการวัดตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีคุณภาพผ่านเกณฑ์กำหนด

5. ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน คือ เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงาน ตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รวมทั้งการศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา โดยการวิเคราะห์จะมีสองขั้นตอนหลักคือ วิเคราะห์โมเดลตามสมติฐานและการแก้ปรับโมเดลให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากที่สุด

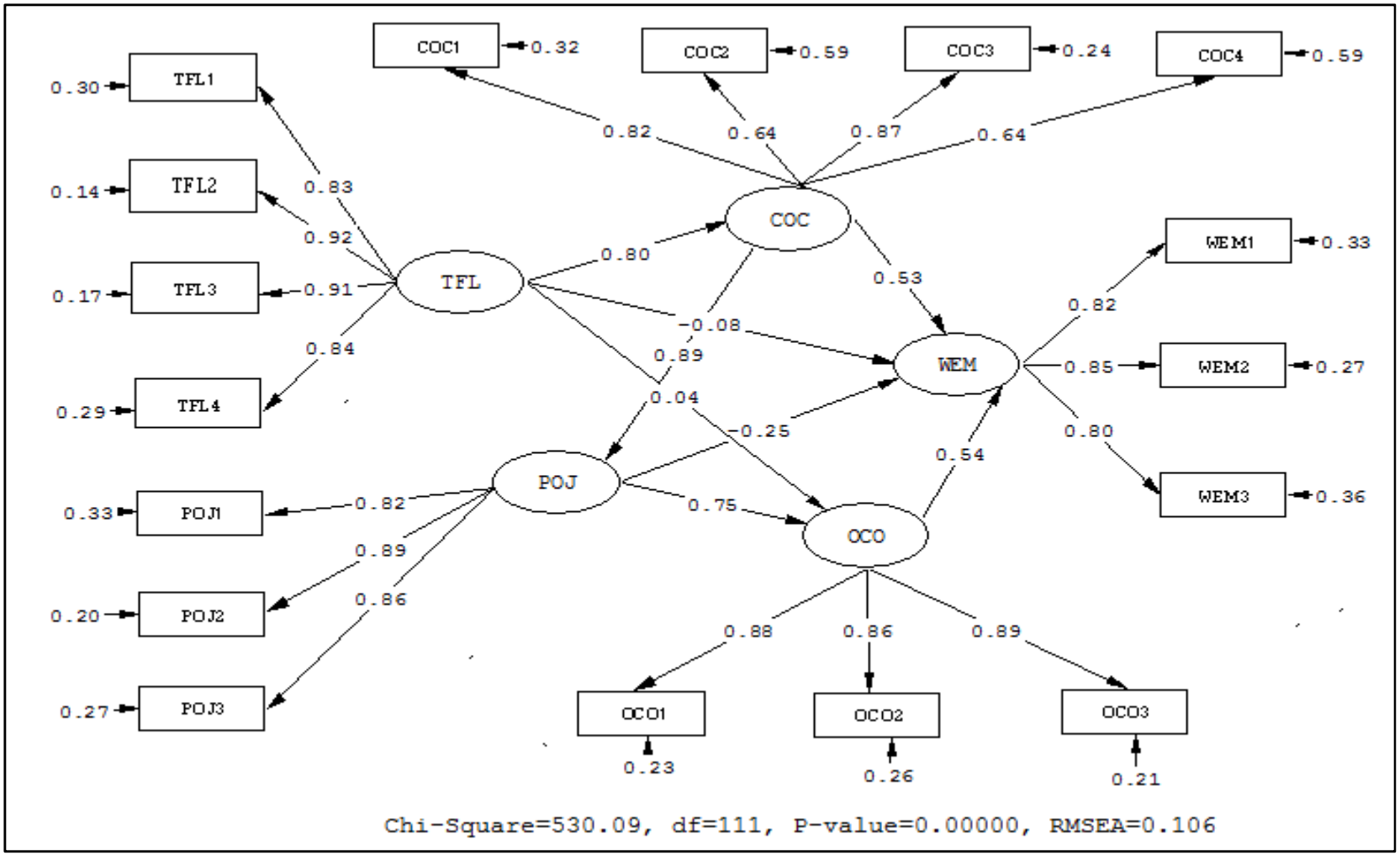
5.1 ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมติฐาน

ผลการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐาน พบว่า โมเดลที่ได้มาไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยค่าดัชนีวัดความกลมกลืน ดังแสดงในตารางที่ 20

ตาราง 20 ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ได้จากการวิเคราะห์เกณฑ์และผลการพิจารณา (ก่อนปรับโมเดล)

ดัชนี	ค่าดัชนี	เกณฑ์	ผลการพิจารณา
χ^2, p	530.09 , p = .00	p > .05	ไม่ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	4.71	< 5.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	0.84	$\geq$ .90	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	0.79	$\geq$ .90	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMR	0.06	< .08	ผ่านเกณฑ์
RMRSE	0.11	< .08	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 20 พบว่า ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ได้จากการวิเคราะห์โมเดลตามสมมติฐานยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แสดงว่า โมเดลที่ได้ยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงดังภาพประกอบที่ 10 ซึ่งผู้วิจัยจะได้มีการแก้ปรับในลำดับถัดไป



ภาพประกอบ 10 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานก่อนปรับแก้โมเดล

จากตาราง 20 และภาพประกอบ 10 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานตามสมมติฐานการวิจัยก่อนปรับโมเดล พบว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ดังนี้ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 530.09 ไม่ผ่านเกณฑ์กำหนด เพราะมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 (p = .00) อัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์หรือค่าไค-สแควร์ต่อองศาความเป็นอิสระ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 4.71 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (< 5.00) เพราะมีค่าน้อยกว่า 5 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.84 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.79 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (>.90) เพราะน้อยกว่า .90 ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.06 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด (<.08) เพราะน้อยกว่า .08 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ .11 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด (< .08) เพราะมากกว่า .08 ดังนั้น โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานตามสมมติฐานการวิจัยไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานตามสมติฐานการวิจัยยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะปรับโมเดลตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม (Modification Indices) ซึ่งจะปรับเฉพาะค่าสหสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนเท่านั้น โดยจะไม่ปรับค่าพารามิเตอร์ที่เป็นเมทริกซ์หลักของโมเดลที่เชื่อมโยงระหว่างตัวแปรแต่ละตัว เนื่องจากไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดและทฤษฎี

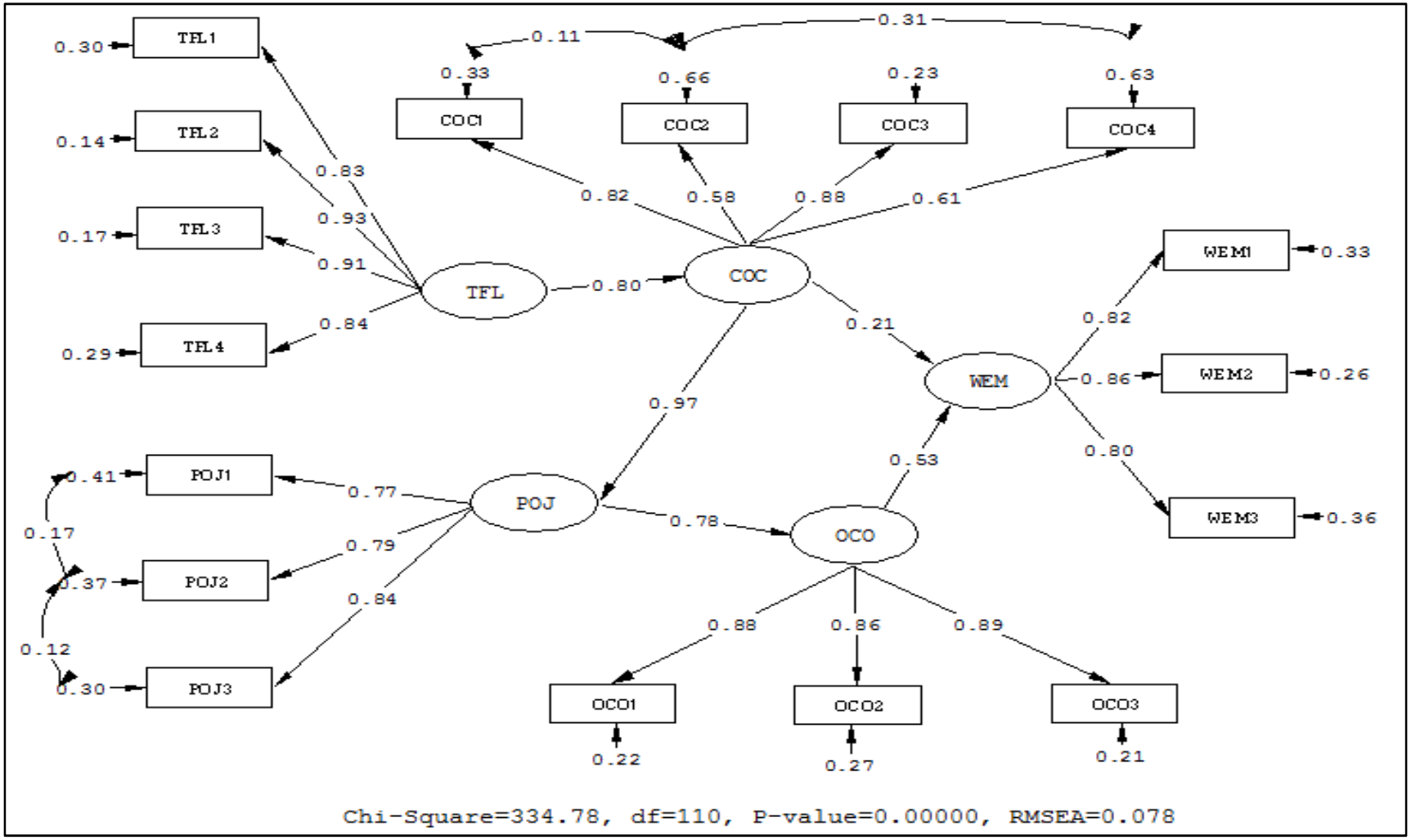
5.2 ผลการวิเคราะห์โมเดลที่มีการปรับแก้แล้ว

ตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ต่อเนื่องจาก 5.1 โดยการแก้ปรับโมเดล ด้วยการพิจารณาจากค่าดัชนีดัดแปร (Modification Indices) ตามข้อเสนอแนะของโปรแกรมและคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางทฤษฎี ซึ่งจะปรับเฉพาะค่าความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนเท่านั้น และได้ปรับแก้โดยการตัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง 3 คู่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความทุ่มเทในงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การต่อความทุ่มเทในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความผูกพันองค์การ เนื่องจากค่าสถิติที (t-value) ระหว่างตัวแปรแฝงเหล่านี้เป็นค่าที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.96 และมีบางค่าที่มีค่าความสัมพันธ์เป็นลบ ซึ่งผู้วิจัยได้ตัดความสัมพันธ์ออกไปด้วย เพราะเป็นค่าที่ไม่สอดคล้องกับเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเป็นบวกทุกคู่ได้ผลการวิเคราะห์ ดังแสดงในตาราง 21

ตาราง 21 ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ได้จากการวิเคราะห์ เกณฑ์และผลการพิจารณา (หลังปรับโมเดล)

ดัชนี	ค่าดัชนี	เกณฑ์	ผลการพิจารณา
χ^2,p	334.78 , p = .00	p > .05	ไม่ผ่านเกณฑ์
χ^2/df	3.04	< 5.00	ผ่านเกณฑ์
GFI	0.90	≥ .90	ผ่านเกณฑ์
AGFI	0.86	≥ .90	ไม่ผ่านเกณฑ์
RMR	0.05	< .08	ผ่านเกณฑ์
RMRSE	0.07	< .08	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานตามสมมติฐานการวิจัยหลังปรับโมเดล พบว่า โมเดลที่ได้หลังการแก้ปรับให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งเป็นไปตามสภาพธรรมชาติของตัวแปรต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันได้ ทำให้ได้โมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ดังนี้ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 334.78 เพราะมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 (p = .00) ค่าอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์หรือค่าไค-สแควร์ต่อองศาความเป็นอิสระ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 3.04 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.86 ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.05 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.07 ซึ่งดัชนีทุกค่ามีค่าที่ดีขึ้น แต่ยังมีบางค่าที่ไม่ผ่านเกณฑ์ โดยโมเดลที่มีการปรับแก้แล้วนั้น ถ้าพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับ จะเห็นว่าไม่สามารถแก้ปรับได้แล้ว โมเดลที่ได้จึงมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากที่สุด ดังนั้น โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานตามสมมติฐานที่ได้หลังการแก้ปรับมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับพอใช้ ดังแสดงในภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 ผลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานที่ปรับแก้แล้ว

5.3 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงาน

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงาน เป็นค่าที่ได้มาจากโมเดลที่มีการปรับแก้แล้ว ซึ่งจะเป็นการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect : DE) และอิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect : IE) และอิทธิพลรวม (Total effect : TE) เพื่อทราบอิทธิพลของตัวแปรเชิงสาเหตุที่มีต่อตัวแปรผลภายในโมเดล ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์อิทธิพลจำแนกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ผลของอิทธิพลทางตรง ผลของอิทธิพลทางอ้อม ผลของอิทธิพลรวม โดยมีการนำเสนอดังตาราง 22 และ 23 ดังนี้

ตาราง 22 คะแนนมาตรฐานของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรภายนอกเชิงสาเหตุกับตัวแปรภายใน

ตัวแปรภายใน	TFL			R^2
	DE	IE	TE	
WEM	-	-0.50	-0.50	0.50
OCO	-	-0.61	-0.61	0.62
POJ	-	-0.78	-0.78	0.94
COC	0.80	-	0.80	0.65

ตาราง 23 คะแนนมาตรฐานของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรภายในเชิงสาเหตุกับตัวแปรภายในผล

ตัวแปรภายในผล	ตัวแปรภายในเชิงสาเหตุ								
	OCO			POJ			COC		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
WEM	0.53	-	0.53	-	0.42	0.42	0.21	0.40	0.61
OCO	-	-	-	0.78	-	0.78	-	0.76	0.76
POJ	-	-	-	-	-	-	0.97	-	0.97

จากตาราง 22 และตาราง 23 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความทุ่มเทในงาน ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ซึ่งเป็นตัวแปรภายใน พบว่า ความทุ่มเทในงานได้รับอิทธิพลทางตรงมากที่สุด จากตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ รองลงมาได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.53 และ 0.21 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงานมากที่สุด คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ รองลงมาได้แก่ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ โดยผ่าน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.42 และ 0.40 ตามลำดับ นอกจากนี้ความทุ่มเทในงานได้รับอิทธิพลรวมมากที่สุด จากตัวแปร วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.61 0.53 และ 0.42 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทุกตัวแปรมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงานในทิศทางบวก เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ความทุ่มเทในงาน ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.50 0.62 0.94 และ 0.65 ตามลำดับ แสดงว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความทุ่มเทในงานต่อองค์การได้ร้อยละ 50 ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 62 ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การได้ร้อยละ 94 และตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ได้ร้อยละ 65 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิรวมต่อความทุ่มเทในงาน

ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ แสดงดังภาพประกอบ 11 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.21 และ 0.97 ตามลำดับ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน โดยผ่านตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความผูกพันองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.40 นอกจากนี้ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ยังมีอิทธิทางอ้อมต่อความผูกพันองค์การ โดยผ่านตัวแปรความทุ่มเมในงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.76 และมีอิทธิพลรวมต่อความทุ่มเทในงาน ความผูกพันองค์การ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.61, 0.76 และ 0.97 ตามลำดับ

2. ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.78 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน โดยผ่านตัวแปรความผูกพันองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.42

3. ตัวแปรความผูกพันองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.53

4. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.80 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน โดยผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.50 ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันองค์การ โดยผ่านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.61นอกจากนี้ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยผ่านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.78

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลาตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีสมมติฐานของการวิจัยว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากรใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา จำนวนทั้งสิ้น 2,880 คน และได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ข้าราชการหรือพนักงาน ลูกจ้าง พนักงานลูกจ้างทั่วไป พนักงานจ้างตามภารกิจ และผู้เชี่ยวชาญ ที่ทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะข้อคำถามแบบอัตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแบบของลิเคิร์ท มี 1 ฉบับ จำนวน 87 ข้อ แบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามด้านความทุ่มเทในงาน โดยวัดจากองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ความกระตือรือร้น การอุทิศตน และการซึมซับ โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์การ โดยวัดจากองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การและ ความผูกพันด้านบรรทัด โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .90 ตอนที่ 3 แบบสอบด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยวัดจากองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านระบบงาน โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93 ตอนที่ 4 แบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์การ โดยวัดจากองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจการแห่งตน มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .83 ตอนที่ 5 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยวัดจากองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน โดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการศึกษา มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด วิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดตัวแปรแฝงในโมเดลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ตรวจสอบความ

กลมกลืนของโมเดลตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งใช้ค่า χ^2/df, GFI, AGFI, RMR และ RMSEA เป็นดัชนีวัดระดับความกลมกลืน โดยใช้โปรแกรมประยุกต์ในการวิเคราะห์ข้อมูล และวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลรวม (Total Effect) ของตัวแปรต่างๆ ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

1. สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานก่อนทำการปรับโมเดลยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจึงทำการปรับแก้โมเดลตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม (Modification Indices) ซึ่งจะปรับเฉพาะค่าความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนเท่านั้น โดยจะไม่ปรับค่าพารามิเตอร์ที่เป็นเททริกซ์หลักของโมเดลที่เชื่อมโยงระหว่างตัวแปรแต่ละตัว เนื่องจากไม่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดและทฤษฎี โดยโมเดลที่ได้หลังการปรับให้ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งเป็นไปตามสภาพธรรมชาติของตัวแปรต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันได้ ทำให้ได้โมเดลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาได้จากค่าไค – สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 334.78 (p = .00) ค่าอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์หรือค่าไค-สแควร์ต่อองศาความเป็นอิสระ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 3.04 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.86 ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.05 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.07 ซึ่งดัชนีทุกค่ามีค่าที่ดีขึ้น แต่ยังมีบางค่าที่ไม่ผ่านเกณฑ์ โดยโมเดลที่มีการปรับแก้แล้วนั้น ถ้าพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับ จะเห็นว่าไม่สามารถแก้ปรับได้แล้ว โมเดลที่ได้จึงมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากที่สุด ดังนั้นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานตามสมมติฐานที่ได้หลังการแก้ปรับมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับพอใช้

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความทุ่มเทในงาน ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ

ลักษณะสร้างสรรค์ซึ่งเป็นตัวแปรภายใน พบว่า ความทุ่มเทในงานได้รับอิทธิพลทางตรงมากที่สุดจากตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ รองลงมาได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.53 และ 0.21 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงานมากที่สุด คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ รองลงมาได้แก่ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ โดยผ่าน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.42 และ 0.40 ตามลำดับ นอกจากนี้ความทุ่มเทในงานได้รับอิทธิพลรวมมากที่สุดจากตัวแปร วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.61 0.53และ 0.42 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทุกตัวแปรมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงานในทิศทางบวก เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) ของตัวแปรความทุ่มเทในงาน ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.50 0.62 0.94 และ 0.65 ตามลำดับ แสดงว่า ตัวแปรเชิงสาเหตุในโมเดลสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความทุ่มเทในงานต่อองค์การได้ร้อยละ 50 ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 62 ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การได้ร้อยละ 94 ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ได้ร้อยละ 65

2. อภิปรายผล

จากการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิง ความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยจากการศึกษาในครั้งนี้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์ความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากร

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในงานนำมาซึ่งกรอบแนวคิดเชิงสมมติฐานที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงาน จากนั้นจึงมีการสร้างโมเดลสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา แล้วจึงมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลสาเหตุดังกล่าว ซึ่งผลการตรวจสอบ พบว่า ในเบื้องต้นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาตุดังกล่าวยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลความสัมพันธ์ โดยการยอมให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ ซึ่งส่งผลให้ข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงนั้นสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติวิเคราะห์ และผลการวิเคราะห์มีความถูกต้องมากขึ้น ซึ่งภายหลังจากการ

ปรับโมเดลความสัมพันธ์แล้ว ก็ส่งผลให้โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน โดยในการปรับแก้โมเดลนั้น จะพิจารณาจากค่าดัชนีดัดแปร (Modification Indices) ตามข้อเสนอแนะของโปรแกรมและคำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางทฤษฎี ซึ่งจะปรับเฉพาะค่าความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนเท่านั้น เพื่อให้ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนเป็นไปตามที่กำหนด เพื่อให้โมเดลตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลที่ส่งผลต่อตัวแปรแฝงในโมเดล พบว่ายังมีจำนวนเส้นทางที่มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1.96 ผู้วิจัยจึงทำการตัดเส้นทางที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติออกจากโมเดล คือเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝง 3 คู่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความทุ่มเทในงาน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การต่อความทุ่มเทในงาน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อความผูกพันองค์การ อีกทั้งยังมีความสัมพันธ์บางเส้นทางที่มีค่าความสัมพันธ์เป็นลบ ซึ่งเป็นค่าที่ไม่สอดคล้องกับเททริกซ์สหสัมพันธ์ที่มีค่าเป็นบวกทุกคู่ ผู้วิจัยจึงมีการกำหนดค่าตั้งต้นใหม่ โดยเมื่อทำการปรับแก้ดังกล่าวแล้ว เป็นผลให้ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนมีค่าดัชนีที่ดีขึ้น โดยพิจารณาได้จากค่าสถิติวิเคราะห์ดังนี้ ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 334.78 เพราะมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 (p = .00) ค่าอัตราส่วนไค-สแควร์สัมพัทธ์หรือค่าไค-สแควร์ต่อองศาความเป็นอิสระ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 3.04 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.90 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.86 ค่าดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.05 และค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.07 จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่า ค่า X^2/df มีค่าน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คือ 5.00 ค่า GFI และ AGFI มีค่าเข้าใกล้ 1 ค่า RMR และค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.08 ซึ่งดัชนีทุกค่ามีค่าดีที่ขึ้นแต่ยังมีบางค่าที่ไม่ผ่านเกณฑ์ คือ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เพราะมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดย p = 0.00 ซึ่งการที่ค่าไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติ อาจเนื่องมาจากการได้รับผลกระทบจากความซับซ้อนของโมเดล กล่าวคือ ถ้าโมเดลมีเส้นอิทธิพลหรือค่าพารามิเตอร์จำนวนมาก ก็มีแนวโน้มที่จะมีนัยสำคัญ หรือผลกระทบจากขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือถ้าโมเดลที่ทดสอบได้มาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ ค่าไค-สแควร์ก็ยังมีแนวโน้มที่จะมีนัยสำคัญ หรือจะเป็นผลกระทบจากการที่ค่าไค-สแควร์มีความไวต่อการละเมิดข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการแจกแจงปกติพหุตัวแปร (Multivariate Normality) (Joreskog and Sorbom. 1996 :121-122) โดยโมเดลที่มีการปรับแก้แล้วนั้น ถ้าพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับ จะเห็นว่าไม่สามารถปรับแก้ได้แล้ว ถึงแม้จะมีการปรับแก้เพิ่มเติม แต่ก็ไม่มีนัยสำคัญในทางปฏิบัติ โมเดลที่ได้จึงมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากที่สุด ดังนั้น โมเดลความสัมพันธ์เชิง ความทุ่มเทในงานของบุคลากรที่ได้หลังจากการแก้ปรับมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับพอใช้ จึงยอมรับสมมติฐานที่ว่าโมเดลตามสมมติฐานมีความ

กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิง ความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง พบว่า ความทุ่มเทในงานได้รับอิทธิพลทางตรงมากที่สุด จากตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ รองลงมาได้แก่ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.53 และ 0.21 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงานมากที่สุด คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ รองลงมาได้แก่ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ โดยผ่าน การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.42 และ 0.40 ตามลำดับ นอกจากนี้ความทุ่มเทในงานได้รับอิทธิพลรวมมากที่สุด จากตัวแปร วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.61 0.53 และ 0.42 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรทุกตัวแปรมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงานในทิศทางบวก และตัวแปรความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรความทุ่มเทในงานต่อองค์การได้ร้อยละ 50 ซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นสามารถอภิปรายผลการวิจัย จำแนกเป็นรายข้อ ดังนี้

1. ตัวแปรความผูกพันองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.53

ผลการตรวจสอบแสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อความทุ่มเทในงาน สอดคล้องกับแนวคิดเวลลินส์ และคอนเซลแมน (Wellins and Concelman, 2005) ที่กล่าวว่า ความทุ่มเทในการทำงานเป็นลักษณะของการหลอมรวม ความผูกพันองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การ การสร้างสรรค์ประโยชน์ให้องค์การ เป็นตัวกำหนดความทุ่มเทในการทำงาน โดยมีความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งในการเป็นเจ้าขององค์การ ความทุ่มเทในการทำงานไม่ใช่แค่เพียงเรื่องของโครงสร้างทางสภาวะจิตใจแต่รวมถึงบทบาทที่บุคคลกำหนดให้กับตนเองในการกำหนดผลการปฏิบัติงานและยังรวมถึงสภาวะทางอารมณ์ความรู้สึก และยังสอดคล้องกับมาเซย์ และไชนเดอน์ (Macey and Schneider, 2008) ที่กล่าวว่าความทุ่มเทในการทำงานมักถูกนำมาใช้ในการอ้างถึงสภาวะจิตในการทำงาน ความเกี่ยวข้องกับงาน ความผูกพันองค์การ ความใส่ใจในงาน หรืออารมณ์ที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน และอ้างถึงโครงสร้างของผลการปฏิบัติงาน ในลักษณะพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ โดยมีพฤติกรรมที่มุ่งมั่นพยายาม มีพฤติกรรมทางบวกเพื่อสังคม รวมทั้งพฤติกรรมด้านที่เกี่ยวข้องกับความประสงค์ในจิตใจ มีความรู้สึกทางบวก ในขณะที่คาร์มิลี (Carmeli, 2005) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความทุ่มเทในงาน ชื่อเสียงภายนอกและค่านิยมในการทำงานของชาวโปรเตสแตนซ์ ของผู้จัดการอาวุโส ในองค์การรัฐบาลประเทศอิสราเอลจำนวน 262

คน ความทุ่มเทในงานใช้แนวคิดของคานันโก (Kanungo, 1982) ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่าง ชื่อเสียงภายนอกและความทุ่มเทในงาน โดยมีตัวแปรสื่อคือ ความผูกพันต่อองค์การทางจิตใจในระดับสูง และความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานของชาวโปรเตสแตนซ์ กับความทุ่มเทในงานมีตัวแปรสื่อคือ ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานซึ่งสอดคล้องโอดริสคอล์ และแรนดอล (O Driscoll and Randall, 1999) ทำการศึกษาเกี่ยวกับความทุ่มเทในงานกับตัวแปรการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความพึงพอใจในรางวัลที่ได้รับและความผูกพันในองค์การ ของพนักงานในอุตสาหกรรมนมในในประเทศไอรแลนด์ และนิวซีแลนด์ จำนวน จำนวน 350 คน โดยการศึกษาครั้งนี้ ใช้แนวคิดความทุ่มเทในงานของคานันโก (Kanungo, 1982) และความผูกพันในองค์การจากแนวคิดของอัลเลนและเทเยอร์ (Allen and Mayer) ผลจากงานวิจัยนี้พบว่า ความทุ่มเทในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับฮากาเนน (Hakanen, et al., 2006) ศึกษากระบวนการที่เกี่ยวข้องในด้านสภาวะความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานของครู โดยใช้ชื่อว่ากระบวนการสร้างความกระตือรือร้น (Energetically Process) พบว่าความทุ่มเทในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความผูกพันองค์การ เช่นเดียวกับงานฮอลเบิร์ก (Hallberg, et al., 2007) ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพแบบเอ (Type A) อุปสงค์ที่มีต่องานและทรัพยากรในงาน การเสียคุณค่าแห่งตน (Cynicism) ความทุ่มเทในการทำงานและสภาวะสุขภาพ ที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์จากการทำงานของตำรวจชาวนอร์เวย์ พบว่า ตัวแปรความทุ่มเทในการทำงานได้รับอิทธิพลทางตรงจากตัวแปร ความผูกพันองค์การ

ดังนั้นจากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลมีความผูกพันต่อองค์การบริหารส่วนตำบล โดยมีการปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น มีความพยายาม เพื่อเป็นประโยชน์ให้กับองค์การ ก็ย่อมแสดงพฤติกรรมความทุ่มเทในงานสูงสุด กล่าวคือ เมื่อบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลมีความผูกพันต่อองค์การตามทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของอัลเลนและเทเยอร์ (Allen and Meyer. 1991 : 61-89) ใน 3 ด้าน เป็นไปในทิศทางบวกทั้งหมด ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน แล้วส่งผลให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลมีความทุ่มเทในงาน ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลมีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำ ก็จะแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานโดยไม่ค่อยใส่ใจ มีความทุ่มเทต่องานในระดับต่ำด้วยเช่นกัน เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การส่งผลต่อความรู้สึกทางจิตใจของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลให้เกิดความรู้สึกมีพันธะผูกพันกับองค์การที่สังกัดอยู่ ยินดีที่จะทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจ รวมทั้งความจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ อีกทั้งการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท เป็นพฤติกรรมที่ดีและมีประโยชน์ต่อบุคคลและองค์การอย่างยิ่ง ซึ่งการที่บุคคลจะปฏิบัติเช่นนี้ได้ ย่อมต้องมีพื้นฐานมาจากเจตคติที่ดีต่องานและ

องค์การ รู้สึกรักอยากมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ มีทัศนคติทางบวกต่อองค์การและนายจ้าง มีพฤติกรรมความตั้งใจและเต็มใจทำงานทั้งงานในหน้าที่และงานนอกเหนือหน้าที่ตน เพื่อช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย และมีความต้องการที่จะทำงานกับองค์การต่อไป

2. ตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.78 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน โดยผ่านตัวแปรความผูกพันองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.42

การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันองค์การ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน โดยผ่านตัวแปรความผูกพันองค์การ สอดคล้องกับ Baron (1986) แนวคิดของบารอน กล่าวว่า บุคคลที่มีความพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์การเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงาน จะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูงสอดคล้องกับงานวิจัยของ Huselid and Day (1991, อ้างถึงใน เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ, 2546:86) ที่พบว่า การที่พนักงานรับรู้ว่าองค์การได้ให้รายได้และสิ่งตอบแทนกับพวกเขาอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม จะทำให้เขามีความผูกพันต่อองค์การและมีความอุตสาหะ พยายามในการทำ งานมากยิ่งขึ้น ดังนั้น การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งส่งผลต่อการอุทิศตนต่อองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานได้ Cohen, Charash and Spector, 2001 อ้างถึงใน นฤเบศร์ สายพรหม, 2548) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการ และการรับรู้ความยุติธรรมด้านการมีปฏิสัมพันธ์ กับความผูกพันด้านจิตใจ ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านจิตใจ การรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันด้านบรรทัดฐาน และการรับรู้ความยุติธรรมด้านกระบวนการมีความสัมพันธ์ทางลบในระดับต่ำกับความผูกพันด้านความต้องการคงอยู่กับองค์การ จะเห็นได้ว่าการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การ เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เพราะเป็นไปได้ว่า เมื่อบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ได้รับรู้ความยุติธรรมถึงผลลัพธ์ของการบริหารจัดการที่เป็นธรรม ก็จะช่วยให้ให้พนักงานมีแรงจูงใจที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนเอง ให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น รวมไปถึงทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การและมีความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์การต่อไป ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลได้รับรู้ความไม่ยุติธรรม เขาจะแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความยุติธรรมขึ้นมา ด้วยการลดการทำงานหรือความทุ่มเทที่มี

ให้ ลดความพยายามและลดความสามารถที่มีอยู่ ซึ่งเหมือนกับพนักงานได้ลดการอุทิศตนหรือความทุ่มเทในงานต่อองค์การในระดับต่ำลงนั่นเอง เนื่องจากการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การจะเป็นการสร้างความพึงพอใจต่อความต้องการของบุคลากร โดยจะมีความพึงพอใจต่องาน มีความรู้สึกที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้นำ และองค์การ อีกทั้งมีความตั้งใจลาออกจากองค์การลดน้อยลง ซึ่งการรับรู้ความยุติธรรมที่เป็นธรรมจะทำให้บุคลากรมีความทุ่มเท มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ เพราะการรับรู้ว่าความต้องการของตนในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้รับการตอบสนอง ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและองค์การที่สังกัดอยู่ รวมทั้งเกิดความรู้สึกที่ดีต่องานที่ทำ รักและมีความสุขกับงานที่ทำ ความรู้สึกเหล่านี้นานไปก็จะพัฒนาเป็นความผูกพันต่อองค์การ ทำให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลด้วยความเต็มใจและยินดีที่จะพยายาม อุตสาหะ และจงรักภักดีต่อองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจเพื่อประสิทธิผลขององค์การ

3. ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงานและการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.21 และ 0.97 ตามลำดับ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน โดยผ่านตัวแปรการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การและความผูกพันองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.40 นอกจากนี้ตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ยังมีอิทธิทางอ้อมต่อความผูกพันองค์การโดยผ่านตัวแปรความทุ่มเทในงาน มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.76 และมีอิทธิพลรวมต่อความทุ่มเทในงาน ความผูกพันองค์การ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.61, 0.76 และ 0.97 ตามลำดับ

วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรงต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ และมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวข้องกับค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งของบุคคลที่ปรารถนาจะอยู่ในองค์การมากขึ้นอยู่กับการพิจารณาถึงความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์การกับค่านิยมของตน ที่จะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของสมาชิก มีความต้องการที่จะทำงานภายในองค์การและความทุ่มเทเพื่อองค์การ อารีย์ เพ็ชรรัตน์ (2541: 67) วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เป็นแบบแผนค่านิยมที่ช่วยกำหนดรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การ ทำให้สมาชิกรับรู้ว่าสิ่งใดควรปฏิบัติ ค่านิยมเปรียบเสมือนหัวใจของวัฒนธรรมองค์การ องค์การใดที่ชี้ให้บุคคลเข้าใจอย่างชัดเจนถึงความสำเร็จขององค์การนั้นจะทำงานบรรลุเป้าหมาย เพราะค่านิยมเป็นตัวสร้างมาตรฐานความสำเร็จร่วมกันภายในองค์การ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงมีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์การและการดำเนินงาน

ขององค์การ และช่วยเสริมสร้างความผูกพันระหว่างสมาชิกในองค์การ (Smircich, 1983) ดังนั้น หากบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ ประดา (2545) พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีสุภา พิทักษ์วรรัตน์ (2545) พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานการพยาบาล

วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย มิติมุ่งความสำเร็จ ที่สมาชิกมีความกระตือรือร้น มีความสุขสนุกกับการทำงาน รู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา มิติมุ่งสัจการแห่งตน ที่เน้นความต้องการของสมาชิกในองค์การ เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน ทุกคนสามารถพัฒนางานได้อย่างอิสระและเป้าหมายการทำงานสอดคล้องกับองค์การ ทุกคนมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและบุคลิกภาพของบุคคลมีความพร้อมในการทำงานสูง มิติมุ่งบุคคลและการสนับสนุนที่ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์การ ถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์การ สมาชิกมีความสนุกกับการนิเทศและการสอนงาน และมิติมุ่งไมตรีสัมพันธ์ ที่มุ่งให้ความสำคัญกับการมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคล เน้นการทำงานลักษณะอบอุ่น ยอมรับซึ่งกันและกัน จริงใจต่อกัน ลักษณะต่าง ๆเหล่านี้ ล้วนเป็นลักษณะที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่สมาชิกในองค์การ มีความสุขในการทำงานพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานเพื่อองค์การก่อให้เกิดคุณภาพการทำงาน และส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การทำให้สมาชิกรู้ถึงลักษณะเด่นๆ และค่านิยมหลักขององค์การ ถ้าหากยิ่งมีการกำหนดวัฒนธรรมที่เด่นชัดมากก็จะทำให้สมาชิกได้รับรู้ถึงพันธกิจขององค์การได้ดียิ่งขึ้น เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เป็นวัฒนธรรมที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานที่เน้นความสำเร็จ บุคลากรจะมีการใช้ความคิดวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น ตั้งเป้าหมายการทำงานที่มีคุณภาพ เน้นความสำเร็จของงานและความเจริญก้าวหน้าส่วนตัว บุคลากรจะได้รับการกระตุ้นให้มีการพัฒนา มีการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ เน้นการทำงานเป็นทีม องค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องมุ่งเน้นที่บุคลากรเป็นศูนย์กลาง และให้ความสำคัญกับพนักงาน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์การ โดยสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ มีการส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เกิดขึ้นภายในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์จะเป็นตัวช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ลักษณะการทำงานเน้นให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีน้ำใจกับเพื่อนร่วมงาน เน้นการทำงานที่มีคุณภาพมากกว่าเน้นปริมาณงาน ทำให้บุคลากร

ทำงานอย่างมีความสุข พร้อมที่จะทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจเพื่อทำงานให้มีคุณภาพได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ

4. ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.80 และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน โดยผ่านตัวแปรวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.50 และตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันองค์การ โดยผ่านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.61นอกจากนี้ตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ โดยผ่านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.78

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลทางตรงต่อวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันองค์การและความทุ่มเทในงาน เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นรูปแบบของพฤติกรรมผู้นำที่ช่วยยกระดับความคิดของผู้ตาม โดยการดึงดูดใจเพื่อสร้างค่านิยมและอุดมการณ์ที่ถูกต้องให้แก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะช่วยเพิ่มความผูกพันของผู้ตามต่อการมีวิสัยทัศน์ที่ดีและการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตามเพื่อพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหา เพราะฉะนั้นผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลจำเป็นต้องมีพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงจะสามารถจูงใจให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลยินดี และเต็มใจ ซึ่งก็คือ การแสดงออกถึงความมุ่งมั่น มีความพยายามให้ความสำคัญกับความทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนุชา สระสม (2552) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานครจัดอยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูง แต่ไม่สามารถนำมาเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การไปในทิศทางที่ต้องการได้เนื่องจากความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์เป็นไปในรูปแบบปานกลาง คือ แม้ว่าผู้นำจะมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสูงเพียงใดก็ตาม แต่จะนำมาใช้เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การค่อนข้างยาก ฉะนั้นหากผู้บริหารต้องการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การย่อมต้องคิดหาวิธีการอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย และที่สำคัญหากต้องการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์การไปในทิศทางที่ต้องการ ควรใช้วิธีการกระตุ้นทางปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า สอดคล้องกับ Feng Wei, Xei Yuan, and Yang Di (2007 อ้างถึงใน กัลยภรณ์ ดาราการ ณ อยุธยา

2554 :67-68) ศึกษาเกี่ยวกับ ผลกระทบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังด้านจิตวิทยา และการส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ มีผลต่อการแสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการวิจัย ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลกระทบต่อศักยภาพการสร้างสรรค์ของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากจะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลง มักจะยึดถือ และปฏิบัติไปในรูปแบบของวิธีการดำเนินงานระหว่างผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีข้อผูกพันภายใต้การกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นนักบริหารจัดการที่ดี โดยมีการแลกเปลี่ยนกันระหว่างการให้รางวัลใจเพื่อให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันองค์การและความทุ่มเทในงาน สอดคล้องกับแนวคิดของบารอน (Baron, 1986) ได้กล่าวไว้ว่า บุคคลที่มีความพึงพอใจในตัวผู้บังคับบัญชา หรือพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงานและรู้สึกว่าองค์การเอาใจใส่สวัสดิการของพนักงานจะเป็นบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การ มีพฤติกรรมการเป็นพลเมืองที่ดีขององค์การ ในทำนองเดียวกันรัตติกรณ์ จงวิศาล (2547) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชาวน์อารมณ์และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชาวน์อารมณ์ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความพึงพอใจในการทำงานพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และผลการปฏิบัติงาน โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนเอกชน จำนวน 2 แห่ง รวม 338 คน ผลการศึกษาพบว่า ในโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และในโมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 รูปแบบ พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมส่งผลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สอดคล้องกับการศึกษาของรอสและเกรย์ (สฏายุ ธีระวณิชตระกูล, 2549:56 อ้างถึงใน Ross and Gray, 2004) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการผูกพันของครูต่อองค์การ:ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของครู เก็บข้อมูลจากครู จำนวน 3,074 คน จาก 218 โรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองขึ้นมาเปรียบเทียบกัน 2 แบบจำลองเพื่อการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากองค์ประกอบทั้ง 4 ส่วน ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมไปสู่ความผูกพันของครูต่อองค์การ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงานได้ โดยแบบจำลองในการวิจัยของเชน แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์การ มีการกำหนดขอบเขตในการ

ทำงาน ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานลดลง เนื่องจากการรู้สึกถูกบีบบังคับและไม่มีอำนาจในการทำงานของตนเองอย่างอิสระ ทำนองเดียวกับลัม ฮุยและโลว (Lam, Hui and Law 1999, อ้างถึงใน Muchinsky, 2003) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ การเปรียบเทียบมุมมองของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยศึกษากับพนักงานใน 4 ประเทศ ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย ฮ่องกง และญี่ปุ่นผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพนักงานในประเทศฮ่องกงและญี่ปุ่นนั้น พนักงานได้ให้ความสำคัญกับบางแง่มุมของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่องค์การคาดหวังและให้ความหมายเป็นส่วนหนึ่งของงานมากกว่าพนักงานในประเทศสหรัฐอเมริกาและออสเตรเลีย โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และถูกพิจารณาว่าเป็นมิติหนึ่งของการแลกเปลี่ยนทางสังคมระหว่างพนักงานกับองค์การ ผลการศึกษาของฮอร์ (สฏายุ ธีระณิชตระกูล.2549:36; อ้างถึงใน Hor, 2001) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรกลางที่ช่วยเพิ่มความสัมพันธ์กันทางบวกระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ ด้วยความพยายามทุ่มเทในการทำงาน จึงสรุปว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การและส่งผลไปยังพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การต่อไป เช่นเดียวกับการศึกษาของรอสและเกรย์ (สฏายุ ธีระวณิชตระกูล, 2549:56 อ้างถึงใน Ross and Gray, 2004) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการผูกพันของครูต่อองค์การ:ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของครู เก็บข้อมูลจากครู จำนวน 3,074 คน จาก 218 โรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองขึ้นมาเปรียบเทียบกัน 2 แบบจำลองเพื่อการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจากองค์ประกอบทั้ง 4 ส่วน ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมไปสู่ผูกพันของครูต่อองค์การ ส่วนกรรณิการ์ วัฒนาวิโส (2551 : 1) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการใช้อิทธิพลอุดมการณ์คติ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ผู้นำจะให้ความสำคัญในด้านความต้องการ และโอกาสในการก้าวหน้าของพนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้และความมั่นใจในการทำงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล เมื่อพนักงานได้รับความเอาใจใส่และได้รับงานตามที่ตนนั้นมีความชำนาญและมีความสามารถจะทำให้

เขาสามารถทำงานนั้นได้ดี และมีความเหมาะสมในการทำงาน รวมทั้งการได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถตามความต้องการของแต่ละบุคคล จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันกับงานที่ตนทำ เกิดความรู้สึกต้องการที่จะทำงานและทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อผู้นำที่ส่งผลกระทบต่อผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม ให้ความจงรักภักดี และความเคารพนับถือต่อผู้นำ จนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ สามารถจูงใจต่อผู้ตามด้วยวิธีการทำให้ผู้ตามเกิดความตระหนักในความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจากยึดในผลประโยชน์ตนเองมาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมขององค์การและหมู่คณะแทน และสามารถกระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับความต้องการที่สูงขึ้นกว่าเดิม ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการใช้ความพยายามในการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เพราะมีแรงจูงใจสูง จนสามารถทำงานได้มากกว่าที่เคยคาดหวัง เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เพราะ เมื่อผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลมีการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน แล้วจะส่งผลให้บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลเกิดเกิดวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ และในองค์การมีการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์การ ส่งผลให้เกิดความพยายามทุ่มเททั้งแรงกายและแรงใจในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหรือผู้บังคับบัญชามีการแสดงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในระดับต่ำ ทั้งในการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคนแล้ว ก็จะส่งผลให้มีความผูกพันองค์การในระดับต่ำ ไม่นำไปสู่ความรู้สึกผูกพันกับงานที่ตนทำ ไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกต้องการที่จะทำงานและทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน ซึ่งการทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล หากผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลให้ความใส่ใจต่อบุคลากรเป็นรายบุคคล ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเอาใจใส่และความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล และสามารถสร้างความไว้วางใจในตัวผู้บริหารได้ ทำให้บุคลากรเกิดความเลื่อมใสศรัทธาในตัวผู้บริหาร และยึดเป็นตัวแบบในการทำงาน เต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ ตลอดจนสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้มีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ก็จะก่อให้เกิดความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ และนำไปสู่ความพยายามมุ่งมั่น และทุ่มเทในการทำงาน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า หากต้องการพัฒนาความทุ่มเทในการทำงาน พัฒนาพฤติกรรมที่ดีต่อองค์การให้เกิดแก่บุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลนั้น ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลต้องเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้การสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าว

กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาจิตใจจากการยึดในประโยชน์ส่วนตนมาเป็นการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม และมีการส่งเสริมให้มีการรับรู้ถึงกระบวนการยุติธรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติต่อพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากรในองค์กร อีกทั้งใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตนเองเป็นปัจจัยสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์การ ซึ่งส่งผลให้บุคลากรเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ซึ่งพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงาน คือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ และความผูกพันองค์การ ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความทุ่มเทในงาน คือ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้วิจัยจึงคิดว่าผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อตัวบุคคลและองค์การ โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสามารถนำข้อค้นพบหรือข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดความทุ่มเทในการทำงานเพื่อองค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพของตัวบุคคลและองค์การ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1.1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ความผูกพันองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ล้วนมีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล โดยเฉพาะความผูกพันองค์การซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความทุ่มเทในงานของบุคลากรมากที่สุด ซึ่งองค์การควรให้ความสำคัญด้วยการปลูกฝังการยอมรับ และความจงรักภักดีต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับบุคลากร เป็นการหลอมรวม ความผูกพันองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์การ มีการสร้างสรรค์ประโยชน์ให้องค์การ และความรู้สึกว่าตนมีส่วนในการเป็นเจ้าขององค์การ โดยอาศัยการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกงาน เช่น การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับลักษณะของงานที่ปฏิบัติ การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพในองค์การให้มีความเหมาะสม หรือการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อร่วมงานและระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร

นอกจากนี้ต้องให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารงานของตนเองให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อาทิ ให้ความใส่ใจต่อบุคลากรเป็นรายบุคคล ตลอดจนปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ใช้วิธีการจุดประกายความคิดที่ช่วยให้งานประสบความสำเร็จ กระตุ้นให้บุคลากรหาแนวทางใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาและแสดงออกถึงความสามารถทางความคิด และความมั่นใจ เพื่อเป็นแบบอย่างให้แก่บุคลากร อีกทั้งผู้บริหารต้องพยายามสร้างความยุติธรรมในองค์การ สร้างมาตรฐานผลการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจนละเป็นที่ยอมรับ สร้างความชัดเจนในด้านเป้าหมายขององค์การบริหารส่วนตำบล สร้างมิตรภาพความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ ยินดีรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เมื่อมีความขัดแย้งกันเกิดขึ้น เป็นต้น

3.1.2 ข้อเสนอแนะสำหรับยุคคลและองค์การทั่วไป

การวิจัยครั้งนี้ แม้จะศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล แต่ผลจากการศึกษาก็สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิผลในการทำงานสำหรับบุคคลและองค์กรทั่วไปได้ เพราะความทุ่มเทในงานหรือปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานนั้น ล้วนมีผลในด้านการสนับสนับสนุนความก้าวหน้าขององค์การ ซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์การ ดังนั้นบุคคลและองค์การทั่วไปสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนและพัฒนางานให้เกิดประโยชน์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆ ที่น่าจะเป็นสาเหตุของความทุ่มเทในงาน เช่น ปัจจัยด้านบรรยากาศในองค์การ ความพึงพอใจ คุณลักษณะงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความสุขในการทำงาน เป็นต้น

3.2.2 การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดสงขลา ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาและพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความทุ่มเทในงานของบุคลากรที่ทำงานในองค์กรของภาครัฐ อาทิ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรที่ว่าการอำเภอ บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรที่มีความแตกต่างกัน โดยใช้หลักการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างกลุ่มพหุระดับ (Multiple Group Structure Equation Model) เพื่อตรวจสอบข้อค้นพบว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้ในการหาแนวทางพัฒนาให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์การมากขึ้น

3.2.3 ควรมีการนำเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของความทุ่มเทในงานของบุคลากรในองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา หรืออาจจะศึกษาเป็นรายกรณีในกรณีที่ต้องการเจาะลึกในบริบทเฉพาะภายหลังจากการศึกษาภาพรวมด้วยเชิงคุณภาพ

บรรณานุกรม

กาญจนา เกษร. (2555). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

กรรณิการ์ วัฒนาโส. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงกับความพึงพอใจในงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ : กรณีศึกษาบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

กัลยภรณ์ ดารากร ณ อยุธยา. (2554). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ กับความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ศึกษาธนาคารพาณิชย์ในเขตจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เกียรติคุณ วรกุล. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น ในโรงงานอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

โกวิทย์ พวงงาม และอลงกรณ์ อรรคแสง. (2547). **คู่มือมิติใหม่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น : ผู้บริหารท้องถิ่นที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

จรัล อุ่นฐิติวัฒน์. (2548). **กลวิธีถ่ายทอดทางสังคมที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์การสำหรับพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ.** วิทยาศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

จรัสศรี ไกรนที. (2539). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลศูนย์และโรงพยาบาลทั่วไปเขตภาคใต้ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์พยาบาลมหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จักรพงษ์ กิตติพงศ์พิทยา. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความมั่นคงในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การบัณฑิตวิทยาลัยสถาบันเทคโนโลยีพระจอม พระนครเหนือ.

_____. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความมั่นคงในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน.** วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์ สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ 28(มกราคม-มิถุนายน).

จารุวรรณ ประดา. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ความพร้อมขององค์การ กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจิตเวช.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จุฑามาศ แก้วมี. (2551). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนในภาคใต้.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยทักษิณ.

ชาคริต มานพ. (2550). **การพัฒนาโมเดลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักเรียนเตรียมทหาร.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชนกพรรณ ดิลกโกมล. (2546). **วัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้: บริษัทในบริษัทเบ็ทเทอร์ฟาร์ม่า จำกัด**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชิติกร บุญประคอง. (2550). **การรับรู้บรรยากาศองค์การ กับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง : ศึกษากรณีเฉพาะพนักงานบริษัท อิงเกรส ออโต้ เวนเจอร์ จำกัด.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ชูชัย สมิทธิไกร. (2543). **แนวทางการสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม.** วารสารเพิ่มผลผลิต 3 (กุมภาพันธ์-มีนาคม) : 43-53.

ชูชัย ศุภวงศ์. (2542). **องค์การริหารส่วนตำบลกับการจัดการปัญหาสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อมตามกฎหมาย**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไซเบอร์ เพลส.

ณัฐวุฒิ แก้วบางพูด. (2554**). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับวัฒนธรรมองค์การ กรณีศึกษา : เทศบาลนครภูเก็ต**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปะศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

ไตรภพ จตุรพาณิชย์. (2548). **การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ กับการอุทิศตนและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ธมนวรรณ วันทานุ. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การ ภาวะผู้นำ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การ กรณีศึกษาบุคลากรของสถาบันนิติวิทยาศาสตร์.** รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

นาฎยา อ่วมผึ้ง. (2544). **ปัจจัยคัดสรรที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของบุคลากรพยาบาลในงานการพยาบาลอายุรกรรมโรงพยาบาลเชียงรายประชานุเคราะห์.** วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิภาวรรณ์ ศรีโลฟุ้ง. (2543**). วัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษา : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นุชา สระสม. (2552). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ ของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

นูรลี หมัดปลอด. (2555). **โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.

นฤเบศร์ สายพรหม (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพนักงานในมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรมองค์การ ความยุติธรรมในองค์การกับผลการปฏิบัติงาน**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

เบญจรัตน์ เดชนุวัฒนชัย. (2541). **การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์กร และการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปิยะ ทองเจริญ. (2549). **ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลทรงคนอง จังหวังสมุทรปราการ**. ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

ปริชาติ ขำเรือง. (2548). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ.** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสยาม.

ปรีดา อิทธิพงศ์. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์การ : กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่ง**. ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปะศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พนิดา พุ่มขำ (2551). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารการศึกษานอกโรงเรียนในภาคใต้.** ปริญญาการศึกษษมหาบัณฑิต สาขาการบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.

พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์. (2540). **หลักการและแนวคิดการบริหารจัดการหอผู้ป่วยที่มุ่งคุณภาพการบริการ.** วารสารคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา 5(1) : 35-44.

พรชัย เชื้อชูชาติ. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา.

พิมพ์ชนก เพ็งนาเรนทร์. (2547). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัทรถยนต์.** วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประชากรศึกษา คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

เพ็ญผกา พุ่มพวง. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงานกับความยึดมั่นผูกพันในองค์การของพยาบาล**

ประจำการ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2547. **โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชาวน์อารมณ์ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ**. กรุงเทพมหานคร: รายงานการวิจัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วรพันธ์ เศรษฐแสง. (2548). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดฉะเชิงเทรา.** วิทยานิพนธ์ศิลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

วัชรินทร์ วิจิตรวงษ์. (2548). **การรับรู้บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต กรณีศึกษา บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.** งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

วัชรินทร์ หนูสมตน. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้คุณภาพชีวิตการทำงาน ค่านิยมสร้างสรรค์ในการทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ : กรณีศึกษาบุคลากรศูนย์ฝึกและอบรมเด็กและเยาวชน เขต 9 จังหวัดสงขลา.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

_____. (2553). **การวิจัยผสานวิธี : ความทุ่มเทในการทำงานของครูในพื้นที่พหุวัฒนธรรมสามจังหวัดชายแดนภาคใต้** ดุษฎีนิพนธ์ สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

วิชชุดา อุดมภักดี (2550). **การรับรู้ความยุติธรรมกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการ ฝ่ายครัวการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ.** ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาชุมชน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2553). **ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านผลลัพท์และด้านกระบวนการกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ.** วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย สาขาสังคมศาสตร์มนุษย์ศาสตร์ และศิลปะ 30(2) : 65-81.

วรรณดี ชูกาล. (2540). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการ ความพึงพอใจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศรีสุภา พิทักษ์วรรัตน์. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่เป็นแบบอย่างของผู้บริหารการพยาบาล วัฒนธรรมองค์การเชิงสร้างสรรค์ และความเป็นองค์การแห่งสติปัญญาของกลุ่มงานพยาบาล**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพร นาคสุวรรณ. (2548). **การพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.** วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2540). **พฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ : ธีระการพิมพ์และไซเทกซ์.

ศศิธร อารีรักษ์. (2549). **ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา**. วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ละคร มะลีแก้ว. (2550). **ปัญหาการปฏิบัติงานในองค์การบริหารส่วนตำบลตามทัศนะของพนักงานส่วนตำบล จังหวัดเลย**. วิทยานิพนธ์ศิลปะศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

วิญญ์ สิทธิเชนทร์. (2557) **แบบสำรวจข้อมูลขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา**. สงขลา : สำนักงานส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นจังหวัดสงขลา

สฎายุ ธีระวณิชตระกูล. (2549). **แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ.** ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.

สร้อยตระกูล (ติวนานนท์) อรรถมานะ. (2550). **พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุธรรมพงษ์ พุ่มทอง. (2548). **ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาบริษัทคังเซนเคนโกอินเตอร์เนชันแนล จำกัด.** ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. (2540).**วัฒนธรรมองค์การ แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โฟร์เพช.

สุวิมล ติรกานันท์. (2543). **การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สิทธิโชค วรานุสันติกูล. (2539). **จิตวิทยาการจัดการองค์การ.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บุ๊คแบงค์.

_____. (2540). **อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน.** รายงานการวิจัยเสริมหลักสูตร คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น, กรม. (2547). **พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2546.** กรุงเทพฯ : กรมส่งเสริมปกครองส่วนท้องถิ่น.

สำนักงานคณะกรรมการแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2555). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)**. กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์. (2545). **รายงานวิจัยเรื่องบทบาทขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการสร้างชุมชนเข้มแข็ง.** กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนาบริหารศาสตร์.

สถาบันพระปกเกล้า. (2552). **ฐานข้อมูลการเมืองการปกครอง.** สืบค้นเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2558, จาก http : //www.thaipoliticsgovernment.org/wiki/.html. สำนักท้องถิ่นจังหวัดสงขลา. (2557). **ข้อมูลสถิติบุคลากรองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดสงขลา** สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัดสงขลา กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น.

สถาบันวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยราคำแหง. (2547). **รายงานผลการประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อรองรับการถ่ายโอนภารกิจ และการกำกับดูแลตรวจสอบองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อริสา สำรอง. (2553). **แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การของบุคลากรฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ : องค์การที่เป็นสมาชิกสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.** ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อรัญญา สุวรรณวิก. (2542). **ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทยูคอม.** วิทยานิพนธ์. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

อานนท์ จำปา. (2552).**ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความทุ่มเทในงาน : กรณีศึกษาครูโรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่ง.** ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปะศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อารีย์ คำนวนศักดิ์. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ ความไว้วางใจในองค์การ กับผลการดำเนินงาน ของกลุ่มงานการพยาบาล ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลศูนย์ ที่ผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อารีย์ เพ็ชรรัตน์. (2541). **การศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ และความรู้สึกผูกพันต่อองค์การธุรกิจประกันภัยไทย อเมริกัน และญี่ปุ่น**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อิศรัฏฐ์ รินไธสง. (2555). **การวิเคราะห์โมเดลสมาการโครงสร้าง (Structural Equation Model) : ทฤษฎี แนวคิด การประยุกต์ใช้ในการวิจัยวิเคราะห์ด้วย LISREL**. สงขลา : สาขาวิชาการบริหารและการจัดการทางการศึกษา มหาวิทยาลัยทักษิณ.

อัญชลี วิสิทธิ์วงษ์. (2539). **การศึกษาวัฒนธรรมของฝ่ายการตลาด โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไปและโรงพยาบาลชุมชน กระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาบริหารการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อัมพล ชูสนุก. (2552). **อิทธิพลของภาวะผู้นำของซีอีโอต่อประสิทธิผลองค์การ ในบริบทของวัฒนธรรมองค์การของบริษัทโรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัยรามคำแหง.

อมรรัตน์ พงษ์ปวน. (2550). **ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่**. การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อรวรรณ สิงเต. (2554). **วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน องค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Adams, J.S.(1965). **Inequity in social exchange.** In L. Berkowitz (Ed.), Advance in Experimental Social Psychlogy 2 : New Yorh : Academic Press

Allen, N.J. and mayer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. **Journal of Occupational Psychology** 63 : 1-18.

_____. (1991). **A three-component component conceptualization of organizational commitment.** Human Resource management. Review 1(1) : 61-89.

Aree, S. ,Budhwar,P.S. and Chan, Z.X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational and work outcomes, test of a social exchange model. **Journal of Organizational Behavior**. 23 : 267-285.

Baron, R.A. (1986). **Behavior in Organizations : Understanding and Managing the Human Side of Work.** Boston : Allyn and Bacon.

Bass, B.M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations.** New York : The free Press.

Bass, B.M. and Avolio, B. J. (1993). **Transformational leadership and organizational culture.** Pubic Administration Quarterly 14(1) : 112-121.

Becker, H.S. (1960). Note on Concept of Commitment**.** American **Journal of Sociology Februar** 66 : 32-42.

Beugre, C.D. (1988). Implementing business process reengineering : The role of organizational justice**. Journal of Applied Behaviral Science** 34 : 347-361.

Brown, S.P. (1996). **A Meta-analysis and Review of Organizational Research on Job involvement.** Psychological Bulletin (120)2 : 235-251.

Brown, S.P. and Leigh, T.W. (1996). A New Look at Psychological. **Journal Applied Psychology** 81(4) : 358-368.

Carmeli, A. (2005). **Exploring determinants of job involvement: An empirical test among senior executives.** International Journal of Manpower, 26, 457—472

Charlotte, M.D. (1993). Organizational implications for nursing service. **Journal of Nursing Administration**. 23 : 54-60.

Cohen-Charash, Y. and P. E. Spector. (2001). **The Role of Justice in Organizations : A Meta Analysis.** Organizational Behavior and Human Decision Processes 86(2) : 278-321.

Colquitt, J. A., et al. (2001). Justice at the Millennium : A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. **Journal of Applied Psychology**. 86 (3) : 425 - 445.

Cooke, R.A.,and Lafferty, L.J.(1989). **Organization Culture Inventory.** Plymouth : Human Synergisties.

Cropanzano, R. and Greenberg, (1997) J. **Progress in organizational justice** : Tunneling through the maze. International review of industrial and organizational psychology. 317-372. Edited by C. L. Cooper and I. T. Robertson New York : Wiley.

Daft, R.L. (1991). **Management.** 2nd ed. New York : Dryden Press.

_____. (2001). **Organization theory and design.** 7th ed. Cincinnati : South-Western.

Dvir, T., Dov, E., Audio, B. and Shamir, B. (2002). **Impact of transformational leadership on follower development and performance : A field experiment.** Academy of Management Journal 45(4) : 735-744.

Dubrin, A.J. (2002). **Fundamentals of organizational behavior.** 2nd ed. Cincinnati : South-Western.

Eisenberger, R., Armeli,S., Rexingkel, B., Lynch, P.D. and Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organization Support. **Journal of applied Psychology** 86 : 42-51.

Folger, R. and Cropanzano, R. (1998). **Organizational Justic and Human Resource Management.** California : Sage.

Furnham, A. (2001). The Psychology of Behavior at Work : The Individual in the Organization. 1st ed. East Sussex : Psychology Pr.

Gilliland, S.W. and Langdon, J.C. (1998). **Creating Performance Management Systems That Promote Perceptions of Fairness.** Performance Appraisal. 209-243.

Gordon, J.R. (2002). **Organizatoional Behavior : A Diagnostic Approach**. 7th ed. NJ : Prentice Hall.

Greenberg,J. (1990). **Organizationl Justic : Yesterday, Today and Tomorrow.** Journal of Management 16 : 399-432.

Greenberg and Baron, R.A. (1997). **Behavior in organizations.** 6th ed. Boston : Allyn Bacon.

Greenberg, J. and Baron, A. R. (1995). **Behavior in organizations : Understanding and managing the human side of work.** 5th ed. Boston : Prentice-Hall.

Greenberg, J. and R. A. Baron. (2003). **Behavior in Organizations : Understanding and Managing the Human Side of Work.** 8th ed. NJ : Prentice Hall.

Greenberg , J. and Robert,A.B. (1996**). Behavier in Organizations.** Needham Heights : Allyn and Bacon.

Hofstede,Greert. (1997). **Cultures and Organization : Software of The Mind.** New York : McGraw-Hill.

Irving, P. G., Coleman, D.F. and Cooper, C.L. (1997). Futher Assessments of a three-Component Model of Occupational Commitment : Generalizability and Differences Across Occupations. **Journal of Applied Psychology** 82 : 444-452.

James, K. (1993). **Social identity correlates of minority work is heaith.** Academy of Management Journal 37(2) : 383-391.

Joreskog, K.G. and Sorbom, D. (1996). LISREL 8 : User is reference Guide. Chicago : Scientific Software International.

Kahn, W.A. (1990**). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work.** Academy of Management Journal 33 : 692-724.

Kanter, R.M. (1968). **Commitment and social organization : Study of commitment mechanisms in Utopian communities.** American Jounal of Sociological Review 3(5) : 449-517.

Kanungo, R.N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement. **Journal of Applied Psychology** (67)3 : 341-349.

Konovsky, Mary A and Cropanzano,Russell. (1991). Percieved Fairness of Employee Drug Testing as a Predictor of Employee Attitudes and Jop Performance. **Journal of Applied psychology** 76 : 698-707.

Kreitner, R. and A. Kinicki. (2001). **Organizational Behavior.** 5th ed. Boston : Irwin / McGraw-Hill.

Liao, H. and Rupp, D.E. (2005). The impact of justice climate and justice on work outcomes : A cross-level multifoci framework**. Journal of applied Psychology** 90 : 242-256.

Lodahl, T.M. and Kejner, M. (1965). **The Definition and Measurement of Job Involvement.** V Journal of Applied Psychology (49)1 : 24-33.

Lodahl, T.M. and Kejner, M. (1965). **The Definition and Measurement of Job Involvement.** V Journal of Applied Psychology (52) : 133-135.

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). **The meaning of employee engagement**. Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice, 1, 3–30.

Maslach, C. and Leiter,M. (1997). **The Truth About Burnout**. San Francisco : Jossey-Bass.

Masterson,S.S. (2001)**..** A Trikle-Down Model of Organizational Justice : Relating Employees and Customers Perceptions and Recognition to Fairness **Journal of Applied Psychology** 86(4) : 594-604.

Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M. and Taylor, M.S. (2000). **Integrating Justice and Social Exchange : The Differing Effects Fair Procedures and Treatment on Work Relationships.** The Acadermy of Management Journal 43(4) : 738-748.

McGree and Ford, R.C. (1987). Two (or more?) dimensions of organizational commitment : Reexamination of the affective and continuance commitment scales**. Journal of Applied Psychology** 72 : 638-641.

Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations : Extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology** 78 : 538-552.

Michal Kimmel. (1997). **Fairness and commitment in the workplace, the moderating effects of the supervisor.** Master of Science in Psychology : Industrial/Organizational of Son Francisco State University.

Moorman, R.H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors : Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship. **Journal of Applied Psychology** 76 : 845-855.

Mowday, R.T., Porter,L.W. and Steers, R.M. (1979**).** The Measurement of Organizational Commitment. **Journal of Vocational Behavior** 14 : 224-247.

Muchinsky, P.M. (2001). **Psychology Applied to work.** 7th Ed. CA : Brookscole publishing company.

Masterson, S. S. (2001). A Trikle-Down Model of Organization Justice : Relating Employees is and Customers is Perceptions and Recognition to Fairness. **Journal of Applied Psychology** 86, 4: 594-604.

Newstorm, J.W. and David, K. (1993**). Organizational Behavior Human at Work.** 9th Ed. USA : McGraw Hill,lnc.

O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M. (1999). **Perceived organisational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organisational commitment**. Applied Psychology: An International Review, 48, (2), 197-209.

Pool, S. W. (2000). Organizational culture and its relationship between job tention measuring outcomes among business executives. **Journal of Management Development** 19 : 32-49.

Rabinowitz, S. and Hall, D. T. (1977). **Organizational Research on Job Involvement.** Psychological Bulletin 82 : 265-288.

Robbins, S.P. (1993). **Organization Behavior** : Concept, Controvesies and Applications. New Jersey : Prentice Hall.

_____, S.P. (1998). **Organizational Behavior**. New Jersey : Prentice-Hall.

Rothbard, N.P. (2001**). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles.** Administrative Science Quarterly 46 : 655-84.

Saal, F. E. (1978). Job Involvement: A Multivariate Approach. **Journal of Applied Psychology.** 63: 53-61.

Saks. A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement**. Journal of Managerial Psychology,** Vol 21, No 6, pp600-619.

Schaufeli, W.B. Salanova, M. Gonzalez-Roma, V. and Bakker, A.B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout : A Two-sample Confirmatory Factor Analytic Approach. **Journal of Happiness Studies** 3 : 71-92.

Seppala Piia, Saija Mauno, et al. (2008). **The Construct Validity of the Utrecht Work Engagement Scale : Multisample and Longitudinal Evidence.** Journal of Happiness Study. in DOI 10.1007/s10902-008-9100-y (Springer Science+Business Media B.V.).

Sheppard, B.H.; Lewicki, R.J. and Minton, R.W. (1992). **Organizational Justice.** USA : Macmillan.

Singer, M. (1993). **Fairness in Personnel Selection : An Organizational Justice Perspective.** Aldershot : Avebury.

Skarlicki, D.P. and Latham, G.P. (1996). Increasing citizenship behavior within a labor union : A test of organizational justice theory**. Journal of Applied Psychology** 81 : 161-169.

Smircich, L. (1983). **Concept of culture and organizational analysis.** Administrative Science Quarterly 28 : 339-358.

Steers, R.M. (1977). **Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment.** Administrative Science Quarterly 22 : 46-56.

Steers, R.M. and Porter, L.W. (1975). **THE role task-goal attributes inemplyee performance.** Psychological Bulletin, 434-452.

Steers, R.M. and Porter, L.W. (1991). **Motivation and Work Behavior.** 5th ed. New York : McGraw-Hill.

Sweeney, J.T. and Quirin, J.J. (2008). **Accountants as layoff survivors : A research note.** Accounting, Organizations and Society 34(6-7) : 787-795.

Wellins,R and Concelman,J. 2005. **Creating a culture for engagement.** Workforce Performace Solutions (www.wpsmag.com). Retrieved , October 2, 2008, from www.ddiworld.com/pdf/wps_engagement_ar.pdf

Whittington, L J., Goodwin, V. L., and Murray, B. (2004). **Transformational leadership, goal difficulty, and Job desing : independent and interactive effects on rmployee outcomes.** Leadership Quarterly 15(5) : 593-606.

William, L. J. and Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of job satisfaction and commitment in turnover model : A re-analysis using latent variable structural equation methods. **Journal of Applied Psychology** 71(2) : 219-231.

William, S., R. Pitre and M. Zainuba. (2002). Justice and Organizational Citizenship Behavior Intentions : Fair Rewards Versus Fair Treatment**. The Journal of Social Psychology** 142 (1) : 33-44.

Wood, D.A. (1971**). Background Characteristics and Work Values Distinguishing Satisfaction Levels among Engineers.** Journal of Applied Psychology 55 : 537-542.

_____. (2001). **Organization Behavior : A Global Prospective.** 2nd Ed. Singapore : John Wiley & Son Australia Ltd.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รองศาสตราจารย์พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์	วุฒิการศึกษา Cert. Professional Management Universiti Teknologi Malaysia (ศศ.บ.) สาขารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (รป.ม.) สาขารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตำแหน่งผู้อำนวยการหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
รองศาสตราจารย์ ดร. วันชัย ธรรมสัจการ	วุฒิการศึกษา (วท.ด) สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ตำแหน่ง ประธานหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนามนุษย์และสังคม (พมส.) ภาควิชาสารัตศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
อาจารย์พูนศักดิ์ เงินหมื่น	วุฒิการศึกษา M.A.S. Post-Grad. School of Adm. Sci.Speyer, Germany (พบ.ม.) สาขารัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (กศ.บ.) สาขาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา ในประเด็นที่เกี่ยวกับความทุ่มเทในงาน ความผูกพันต่อองค์การ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหารการทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบล

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามด้านความทุ่มเทในงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์การ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

ตอนที่ 5 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม จะไม่มีผลกระทบใดๆต่อตัวท่านและการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เนื่องจากแบบสอบถามฉบับนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น การนำเสนอผลการวิจัยจะแสดงในภาพรวม ดังนั้น จึงใคร่ขอความกรุณาจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อด้วยความคิดเห็นที่เป็นจริงที่สุด เนื่องจากคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นางสาวนครียา อาลีดีมัน

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามด้านความทุ่มเทในการทำงาน

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย□ลงในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การให้คะแนนระดับความคิดเห็น (5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	**ด้านความกระตือรือร้น** ท่านรู้สึกมีพลังอย่างมากในการทำงาน					
2	ท่านมีความกระตือรือร้นและใส่ใจต่องานที่รับผิดชอบ					
3	ท่านมีความทุ่มเทศักยภาพต่องาน ทักษะ ความรู้และความสามารถทั้งหมดที่ท่านรับผิดชอบ					
4	ในระหว่างทำงาน ท่านลืมเรื่องอื่นๆที่เกิดขึ้นรอบตัวไปหมด					
5	งานที่รับผิดชอบ สร้างแรงบันดาลใจให้กับท่าน					
6	**ด้านการอุทิศตน** ท่านรู้สึกว่า เวลาผ่านไปอย่างรวดเร็วในขณะทำงาน					
7	ท่านรู้สึกมีความสุขอย่างมากในขณะทำงาน					
8	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องยาวนาน					
9	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจต่องานที่ท่านทำ					
10	ท่านจดจ่ออยู่กับงาน					
11	**ด้านความรู้สึกซึมซับ** งานที่ท่านทำมีเป้าหมายและมีความหมาย					
12	ท่านมีความยืดหยุ่นและมีความสุขกับงานที่รับผิดชอบ					
13	งานที่รับผิดชอบ สร้างความท้าทาย					
14	ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน					
15	ท่านมีมานะอุตสาหะในการทำงาน แม้จะมีอุปสรรคเกิดขึ้นก็ตาม					
16	ท่านให้ความสำคัญต่องานที่รับผิดชอบ					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์การ

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย□ลงในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การให้คะแนนระดับความคิดเห็น (5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	**ด้านความผูกพันด้านจิตใจ** ท่านรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การบริหารส่วนตำบล					
2	ท่านจะรู้สึกมีความสุข หากได้ทำงานที่นี่ไปจนกว่าจะเกษียณอายุการทำงาน					
3	องค์การบริหารส่วนตำบลเป็นสถานที่ที่มีความหมายและมีความสำคัญสำหรับท่าน					
4	ท่านรู้สึกว่าปัญหาขององค์การคือปัญหาของท่านด้วย					
5	ท่านพอใจที่ได้ใช้ชีวิตการทำงานในองค์การแห่งนี้					
6	**ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ** แม้ว่าจะมีที่ทำงานใหม่ที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าเดิม ท่านก็ไม่คิดที่จะลาออกหรือย้ายออกจากองค์การบริหารส่วนตำบล					
7	ท่านคิดว่าองค์การแห่งนี้ให้ความมั่นคงในชีวิตการทำงาน					
8	การลาออกจากที่นี่เป็นทางเลือกที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆต่อท่าน					
9	แม้มีการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง ท่านก็ยังพอใจที่จะทำงานที่องค์การแห่งนี้					
10	**ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน** ท่านผูกพันและต้องการปฏิบัติงานในองค์การแห่งนี้ตลอดไป					
11	ท่านมีความภูมิใจในองค์การแห่งนี้เป็นอย่างมาก					
12	ท่านยึดถือว่าเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์การใด ก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์การนั้น					
13	ท่านจะเสียใจมาก หากลาออกจากองค์การบริหารส่วนตำบลในขณะนี้					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย□ลงในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การให้คะแนนระดับความคิดเห็น (5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	**การรับรู้ความยุติธรรมด้านผลตอบแทน** เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว ผลตอบแทนที่ท่านได้รับจากองค์การมีความยุติธรรม					
2	ท่านได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนในครั้งที่ผ่านมาในอัตราใกล้เคียงกับที่ท่านคิดว่าสมควรจะได้รับ					
3	เงินเดือนและผลตอบแทนอื่นๆที่ท่านได้รับเหมาะสมกับความรับผิดชอบที่ท่านได้รับมอบหมาย					
4	เงินเดือนและผลตอบแทนอื่นๆที่ท่านได้รับไม่เหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานของท่าน					
5	ท่านได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับประสบการณ์ทำงานของท่าน					
6	ท่านได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรม เมื่อท่านสามารถทำงานได้ผลงานที่ดี					
7	ผลตอบแทนด้านอื่นๆที่นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น สวัสดิการต่างๆที่ท่านได้รับจากองค์การมีความเหมาะสมและมีความยุติธรรม					
8	**การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการ** ท่านได้รับการประเมินผลงาน และการพิจารณาผลตอบแทนตามความเป็นจริงและไม่มีการบิดเบือน					
9	ท่านได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับผลการประเมินการปฏิบัติและการกำหนดผลตอบแทนของท่านจากผู้บังคับบัญชา					
10	กระบวนการตัดสินใจหรือวิธีปฏิบัติต่างๆที่ใช้เพื่อกำหนดผลตอบแทนภายในองค์การของท่านมีความยุติธรรม					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
11	ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานและพิจารณาผลตอบแทนของท่าน โดยมีพื้นฐานอยู่บนข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ					
12	ท่านเชื่อว่าผู้บังคับบัญชามีเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการกำหนดผลตอบแทนของท่าน					
13	ท่านมั่นใจว่าผลของการตัดสินใจในเรื่องผลตอบแทนภายในองค์การ มาจากกระบวนการพิจารณาที่โปร่งใส					
14	ท่านไม่มั่นใจว่าพนักงานทุกคนในองค์การจะได้รับการพิจารณาผลตอบแทนและความก้าวหน้า ด้วยเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน					
15	ผู้บังคับบัญชาของท่านไม่เปิดโอกาสให้ท่านซักถามเกี่ยวกับการกระบวนการในการกำหนดผลตอบแทนของท่าน					
16	**การรับรู้ความยุติธรรมในองค์การด้านระบบงาน** ระบบการให้ผลตอบแทนในองค์การของท่านมีความยุติธรรม					
17	ความยุติธรรมเป็นเป้าหมายสำคัญในองค์การของท่าน					
18	ในองค์การของท่านการตัดสินใจใดๆ ที่เกี่ยวกับงานจะมีพื้นฐานบนข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ					
19	ในองค์การของท่านพนักงานได้รับอนุญาตให้แสดงความคิดเห็นโต้แย้งในการตัดสินใจเรื่องเกี่ยวกับงานได					
20	ในองค์การของท่านมีการนำเอากฎระเบียบมาใช้อย่างมีความยุติธรรม					
21	เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ภายในองค์การของท่านมีความยุติธรรม					
22	ในองค์การของท่านการตัดสินใจใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานจะปราศจากอคติ					
23	ในองค์การของทานพนักงานสามารถขอดูข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในเรื่องงานได้					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
24	องค์การของท่านได้อธิบายระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้พนักงานได้รับและเข้าใจทราบอย่างชัดเจน					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย□ลงในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การให้คะแนนระดับความคิดเห็น (5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	**มิติเน้นความสำเร็จ** ท่านมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายการทำงานขององค์การ					
2	ท่านไม่รู้สึกเบื่อหน่ายต่องานที่ทำและพร้อมจะทำงานทุกเวลา					
3	ท่านมีความสุข สนุกกับงานที่ทำ					
4	ท่านรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติอยู่มีความท้าทายและมีความหมาย					
5	**มิติเน้นสัจการแห่งตน** ท่านมีความภาคภูมิใจในงานของตน					
6	ท่านเห็นว่าความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความสามารถของพนักงานทุกคน					
7	เป้าหมายการทำงานของท่านอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ					
8	**มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น** ท่านได้รับการส่งเสริมการแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่จากหน่วยงาน					
9	หน่วยงานของท่านนำความคิดเห็นของพนักงานไปประกอบในการบริหารงาน					
10	ท่านได้รับการส่งเสริมความก้าวหน้าในการทำงานจากหน่วยงาน					
11	หน่วยงานของท่านถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดของหน่วยงาน					
12	**มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์** ท่านให้การยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
13	ท่านให้ความช่วยเหลือต่อเพื่อนร่วมงานเมื่อได้รับการร้องขอเสมอ					
14	เมื่อมีปัญหาในการทำงานท่านปรึกษาปัญหากับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความแล้วทำเครื่องหมาย□ลงในช่องว่างทางขวามือที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การให้คะแนนระดับความคิดเห็น (5 = มากที่สุด, 4 = มาก, 3 = ปานกลาง, 2 = น้อย, 1 = น้อยที่สุด)

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1	**ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์** ผู้บริหารเป็นผู้ที่น่าไว้วางใจและน่าศรัทธา					
2	ผู้บริหารมีความสามารถและวิสัยทัศน์กว้างไกล					
3	ผู้บริหารเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม					
4	ผู้บริหารจัดประชุม อบรมพนักงานอยู่สม่ำเสมอ					
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี					
6	**ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ** ผู้บริหารกระตุ้นให้ท่านเกิดแรงจูงใจในการใช้ความพยายามทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
7	ผู้บริหารทำให้ท่านเห็นคุณค่าของงานที่ทำ					
8	ผู้บริหารกระตุ้นให้ท่านมีความมั่นใจในศักยภาพของตน					
9	ผู้บริหารให้คำชมเชย เมื่อท่านปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย					
10	ผู้บริหารให้รางวัลเมื่อท่านปฏิบัติงานได้ดีเยี่ยม					
11	**ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา** ผู้บริหารการกระตุ้นให้ท่านคิดและมองเห็นปัญหาอย่างชัดเจน					
12	ผู้บริหารกระตุ้นให้ท่านค้นหาแนวทางที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหาการทำงาน					
13	ผู้บริหารส่งเสริมให้คิดค้นและพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					
14	ผู้บริหารส่งเสริมให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
15	ผู้บริหารกระตุ้นให้ทุกคนร่วมกันแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกัน					
16	**ด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน** ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่พนักเป็นรายบุคคล โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
17	ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนได้พัฒนาตนเองตามความสามารถที่แตกต่างกัน					
18	ผู้บริหารมอบหมายงานให้พิจารณาตามความรู้ความสามรถของแต่ละคน					
19	ผู้บริหารปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนด้วยความเสมอภาค					
20	ผู้บริหารให้คำแนะนำหรือให้คำปรึกษาแก่พนักงานทุกคน					

ภาคผนวก ค

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (Content Validity Index : CVI) ของแบบสอบถามวิจัย เรื่องโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุความทุ่มเทในงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดสงขลา

ตาราง 24 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามวิจัย ด้านความทุ่มเทในงาน

รายข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1.	1	1	1	3	1.00
2.	1	1	1	3	1.00
3.	1	1	1	3	1.00
4.	1	1	1	3	1.00
5.	1	1	1	3	1.00
6.	1	1	1	3	1.00
7.	1	1	1	3	1.00
8.	1	1	1	3	1.00
9.	1	1	1	3	1.00
10.	1	1	1	3	1.00
11.	1	0	1	2	0.67
12.	1	1	1	3	1.00
13.	1	1	1	3	1.00
14.	1	1	1	3	1.00
15.	1	1	1	3	1.00
16.	1	1	1	3	1.00
S-CVI/AVE=					0.93
S-CVI/UA=					0.97

ตาราง 25 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามวิจัย
ด้านความผูกพันต่อองค์การ

รายข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1.	1	1	1	3	1.00
2.	1	1	1	3	1.00
3.	1	1	1	3	1.00
4.	1	1	1	3	1.00
5.	1	1	1	3	1.00
6.	1	1	1	3	1.00
7.	1	1	1	3	1.00
8.	1	1	1	3	1.00
9.	1	1	1	3	1.00
10.	1	1	1	3	1.00
11.	1	1	1	3	1.00
12.	1	1	1	3	1.00
13.	1	1	1	3	1.00
S-CVI/AVE=					1.00
S-CVI/UA=					1.00

ตาราง 26 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามวิจัย ด้านการรับรู้ความยุติธรรม

รายข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1.	1	1	1	3	1.00
2.	1	1	1	3	1.00
3.	1	1	1	3	1.00
4.	1	1	1	3	1.00
5.	1	1	1	3	1.00
6.	1	1	1	3	1.00
7.	1	1	1	3	1.00
8.	1	1	1	3	1.00
9.	1	1	1	3	1.00
10.	1	1	1	3	1.00
11.	1	1	1	3	1.00
12.	1	1	1	3	1.00
13.	1	1	1	3	1.00
14.	1	1	1	3	1.00
15.	1	0	1	2	0.67
16.	1	1	1	3	1.00
17.	1	0	1	3	1.00
18.	1	1	1	3	1.00
19.	1	1	1	3	1.00
20.	1	1	1	3	1.00
21.	1	0	1	2	0.67
22.	1	1	1	3	1.00
23.	1	1	1	3	1.00
24.	1	1	1	3	1.00
				S-CVI/AVE=	0.92
				S-CVI/UA=	0.97

ตาราง 27 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามวิจัย ด้านวัฒนธรรมองค์การ

รายข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1.	1	1	1	3	1.00
2.	1	1	1	3	1.00
3.	1	1	1	3	1.00
4.	1	1	1	3	1.00
5.	1	1	1	3	1.00
6.	1	1	1	3	1.00
7.	1	1	1	3	1.00
8.	1	1	1	3	1.00
9.	1	1	1	3	1.00
10.	1	1	1	3	1.00
11.	1	1	1	3	1.00
12.	1	1	1	3	1.00
13.	1	1	1	3	1.00
14.	1	1	1	3	1.00
S-CVI/AVE=					1.00
S-CVI/UA=					1.00

ตาราง 28 ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามวิจัย
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

รายข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			จำนวนข้อที่สอดคล้อง	ค่า I-CVI
	1	2	3		
1.	1	1	1	3	1.00
2.	1	1	1	3	1.00
3.	1	1	1	3	1.00
4.	1	0	1	2	0.67
5.	1	1	1	3	1.00
6.	1	1	1	3	1.00
7.	1	1	1	3	1.00
8.	1	1	1	3	1.00
9.	1	1	1	3	1.00
10.	1	1	1	3	1.00
11.	1	1	1	3	1.00
12.	1	1	1	3	1.00
13.	1	1	1	3	1.00
14.	1	1	1	3	1.00
15.	1	1	1	3	1.00
16.	1	1	1	3	1.00
17.	1	1	1	3	1.00
18.	1	1	1	3	1.00
19.	1	1	1	3	1.00
20.	1	1	1	3	1.00
				SCVI/AVE=	0.95
				SCVI/UA=	0.98

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำเสนอค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดที่ใช้ในการศึกษา โดยเสนอค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Item – Tolal Correlation) แยกเป็นรายด้านของวัดแต่ละฉบับและค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า (Alpha Coefficient) ของครอนบัค โดยรวมของแบบวัดแต่ละฉบับ ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดแต่ละฉบับมีดังนี้

ค่าอาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านความทุ่มเทในการทำงาน

แบบสอบถาม	ข้อ	ค่า (r)	ผลการพิจารณา	ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ
ด้านความทุ่มเทในการทำงาน	1	.52	นำไปใช้	.93
	2	.39	นำไปใช้	
	3	.57	นำไปใช้	
	4	.58	นำไปใช้	
	5	.69	นำไปใช้	
	6	.73	นำไปใช้	
	7	.74	นำไปใช้	
	8	.72	นำไปใช้	
	9	.66	นำไปใช้	
	10	.73	นำไปใช้	
	11	.39	นำไปใช้	
	12	.64	นำไปใช้	
	13	.83	นำไปใช้	
	14	.78	นำไปใช้	
	15	.60	นำไปใช้	
	16	.82	นำไปใช้	

ค่าอาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านความผูกพันต่อองค์การ

แบบสอบถาม	ข้อ	ค่า (r)	ผลการพิจารณา	ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ
ด้านความผูกพันต่อองค์การ	1	.54	นำไปใช้	.90
	2	.68	นำไปใช้	
	3	.53	นำไปใช้	
	4	.65	นำไปใช้	
	5	.64	นำไปใช้	
	6	.71	นำไปใช้	
	7	.73	นำไปใช้	
	8	.50	นำไปใช้	
	9	.56	นำไปใช้	
	10	.71	นำไปใช้	
	11	.63	นำไปใช้	
	12	.60	นำไปใช้	
	13	.41	นำไปใช้	

ค่าอาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ

แบบสอบถาม	ข้อ	ค่า (r)	ผลการพิจารณา	ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ
ด้านการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ	1	.40	นำไปใช้	.93
	2	.46	นำไปใช้	
	3	.69	นำไปใช้	
	4	.71	นำไปใช้	
	5	.74	นำไปใช้	
	6	.77	นำไปใช้	
	7	.61	นำไปใช้	
	8	.51	นำไปใช้	
	9	.45	นำไปใช้	
	10	.47	นำไปใช้	
	11	.53	นำไปใช้	
	12	.67	นำไปใช้	
	13	.62	นำไปใช้	
	14	.69	นำไปใช้	
	15	.16	นำไปใช้	
	16	.68	นำไปใช้	
	17	.60	นำไปใช้	
	18	.65	นำไปใช้	
	19	.53	นำไปใช้	
	20	.64	นำไปใช้	
	21	.72	นำไปใช้	
	22	.70	นำไปใช้	
	23	.56	นำไปใช้	
	24	.58	นำไปใช้	

ค่าอาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

แบบสอบถาม	ข้อ	ค่า (r)	ผลการพิจารณา	ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ
ด้านวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์	1	.16	นำไปใช้	.83
	2	.44	นำไปใช้	
	3	.40	นำไปใช้	
	4	.52	นำไปใช้	
	5	.35	นำไปใช้	
	6	.38	นำไปใช้	
	7	.57	นำไปใช้	
	8	.59	นำไปใช้	
	9	.66	นำไปใช้	
	10	.53	นำไปใช้	
	11	.56	นำไปใช้	
	12	.62	นำไปใช้	
	13	.62	นำไปใช้	
	14	.48	นำไปใช้	

ค่าอาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร

แบบสอบถาม	ข้อ	ค่า (r)	ผลการพิจารณา	ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ
ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร	1	.51	นำไปใช้	.95
	2	.57	นำไปใช้	
	3	.75	นำไปใช้	
	4	.67	นำไปใช้	
	5	.68	นำไปใช้	
	6	.67	นำไปใช้	
	7	.74	นำไปใช้	
	8	.74	นำไปใช้	
	9	.78	นำไปใช้	
	10	.76	นำไปใช้	
	11	.78	นำไปใช้	
	12	.80	นำไปใช้	
	13	.71	นำไปใช้	
	14	.72	นำไปใช้	
	15	.64	นำไปใช้	
	16	.71	นำไปใช้	
	17	.72	นำไปใช้	
	18	.60	นำไปใช้	
	19	.68	นำไปใช้	
	20	.73	นำไปใช้	

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ สกุล นางสาวนครียา อาลีดีมัน

รหัสประจำตัวนักศึกษา 5510520507

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
เศรษฐศาสตร์บัณฑิต	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2554