

ผลกระทบของบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรมหาชน
แห่งหนึ่งในภาคเหนือของประเทศไทย

IMPACT OF ORGANIZATION CLIMATE TOWARDS ACHIEVEMENT MOTIVATION OF A
PUBLIC ORGANIZATION OFFICER IN THE NORTHERN REGION OF THAILAND

จิราภรณ์ เทพวรรณ* และวรรณีย์ สายประเสริฐ**

บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือของประเทศไทย โดยใช้แนวคิดบรรยากาศองค์กรจำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านมาตรฐานการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการชื่นชม ด้านการสนับสนุน และด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร และแนวคิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านความต้องการมีอำนาจ และด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ กลุ่มประชากรในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือของประเทศไทย จำนวน 137 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี ระดับตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ประเภทตำแหน่งเจ้าหน้าที่จ้างเหมาบริการ อายุการทำงาน 1-3 ปี และมีอัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท

ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร รองลงมา คือในระดับเห็นด้วยในด้านการสนับสนุน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านมาตรฐานการทำงาน ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการชื่นชม ตามลำดับ โดยปัจจัยย่อยบรรยากาศองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ตั้งใจจะทำงานให้ดีที่สุด เพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร รองลงมา คือ มีความรู้สึกภูมิใจที่ได้บอกใคร ๆ ว่าทำงานในองค์กรแห่งนี้ และมีความรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้ ตามลำดับ โดยปัจจัยย่อยบรรยากาศองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกดังกล่าวอยู่ในปัจจัยหลักในด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร

ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ รองลงมา คือในระดับเห็นด้วยในด้านความต้องการความสำเร็จ และด้านความต้องการมีอำนาจ ตามลำดับ โดยปัจจัยย่อยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หากเพื่อนร่วมงานมีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน จะเข้าไปให้ความช่วยเหลือเสมอ รองลงมา คือ การปฏิบัติงานร่วมกับคนอื่น ๆ เป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองในหลาย ๆ แง่มุมที่อาจไม่เคยรู้มาก่อน และยินดีที่จะเป็นที่ปรึกษาให้แก่เพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวได้เสมอ / จะมีความรู้สึกภูมิใจหากได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ โดยปัจจัยย่อยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกดังกล่าวอยู่ในปัจจัยหลักในด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

** ดร. อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Abstract

This independent study aimed to study the impact of organizational climate towards the achievement motivation of a public organization officer in the northern region of Thailand. The study adopted an organizational climate concept which incorporated six aspects e.g. the organization structure, standards, responsibility, recognition, support, and commitment. It also included 3 aspects of the need theory e.g. need for affiliation, need for power, and need for achievement. The populations in this study were a total of 137 officers of public organizations in the northern region of Thailand. The data were analyzed with descriptive statistics such as frequency, mean, and standard deviation.

The results revealed that most of the populations were females, aged between 26-30 years, holding a single status, with a bachelor degree as their highest education. They worked in an operational level with a contract and their working periods ranged between 1-3 years with a monthly salary of 15,001-20,000 Baht.

The overall opinions on the organization climate of the respondents showed their agreement in the following order: the most agreeable level for a commitment and responsibility towards the organization, followed by the agreeable level for support, work responsibility, standards, structure, and recognition, respectively. The top three subfactors with their highest average included a commitment for best performance to be a part of the organization's success, feeling proud to tell other people that they worked for such an organization, and feeling proud to work for the organization, respectively. These three subfactors on the organization climate were included in the commitment and responsibility towards the organization.

The overall opinions towards achievement motivation of the respondents were shown in the agreeable level in the following order: the most agreeable level for the need of affiliation, followed by the agreeable level for the need of achievement and the need of power, respectively. The top three factors with their highest average included providing assistance to colleagues when they encountered the problems and required assistance for work operations, having positive attitudes when working with others because they were able to exchange ideas and perspectives in various dimensions and feeling delightful to provide counseling to their colleagues either work or personal matters, and feeling proud if they were accepted by colleagues. These three subfactors were included in the need for affiliation.

บทนำ

ปัจจุบันการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาด้านต่าง ๆ ของรัฐ หรือการดำเนินงานตามแผนงานหรือนโยบาย เพื่อจัดทำบริการสาธารณะด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะนั้นมักจะมีปัญหาความสลับซับซ้อนหรือความขัดแย้งในการดำเนินการ ซึ่งก่อให้เกิดความล่าช้าและความไม่ยืดหยุ่นของกฎระเบียบราชการ ดังนั้น เพื่อลดปัญหาดังกล่าวและเพื่อเปิดโอกาสให้มีการจัดระบบบริหารงานแนวใหม่ให้มีความคล่องตัวและมีความรวดเร็วในการดำเนินงาน ซึ่งต้องอาศัยความเร่งด่วน จึงสมควร มีกฎหมายให้ฝ่ายบริหารสามารถตั้งหน่วยงานบริหารเป็น “องค์กรมหาชน” ที่แตกต่างไปจากส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจได้ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2542)

จากพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542 จะเห็นได้ว่าองค์การมหาชนจะดำเนินงานด้านการให้บริการ สาธารณะเป็นหลัก ดังนั้น แรงขับเคลื่อนสำคัญในการช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การมหาชนแต่ละแห่ง นั่นก็คือ เจ้าหน้าที่ทุกคนภายในองค์กร โดยองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องหาแนวทางเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนภายในองค์กรรู้สึกถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเกิดแรงจูงใจที่จะร่วมกันปฏิบัติงานในภารกิจต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จในระดับที่สามารถทำให้องค์กรเกิดการขับเคลื่อนไปข้างหน้าและบรรลุตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ภายใต้บรรยากาศองค์กรเดียวกัน

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาผลกระทบของบรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์การมหาชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือของประเทศไทย เนื่องจากองค์กรดังกล่าวเป็นองค์กรที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลขององค์การมหาชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือของประเทศไทย และมีภารกิจสำคัญที่ดำเนินงานในด้านการท่องเที่ยวและการให้บริการที่มีชื่อเสียงเป็นอันดับต้น ๆ ของประเทศไทย อีกทั้งยังเป็นที่รู้จักของนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษามาเป็นแนวทางสำหรับพิจารณาในการปรับปรุงบรรยากาศการทำงานภายในองค์กรที่เอื้อให้เจ้าหน้าที่เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่นำไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

Stringer (2002) ได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์กรออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้

ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) เป็นมิติการรับรู้โครงสร้างขององค์กรของเจ้าหน้าที่ ซึ่งทำให้เข้าใจบทบาทการทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน

ด้านมาตรฐานการทำงาน (Standards) เป็นมิติวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาและวัดระดับความภูมิใจของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน

ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน (Responsibility) เป็นมิติที่สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของเจ้าหน้าที่ซึ่งได้เป็นเจ้าของงาน และมีอิสระเต็มที่ในการวางแผนการทำงานเพื่อให้งานออกมามี

ด้านการชื่นชม (Recognition) เป็นมิติที่สะท้อนขวัญและกำลังใจของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานดีจนนำไปสู่การได้รับความชื่นชม

ด้านการสนับสนุน (Support) เป็นมิติที่สะท้อนความรู้สึกสนับสนุนซึ่งกันและกันภายในทีมงานที่มีบรรยากาศการทำงานที่สนับสนุนกันสูง จะทำให้เจ้าหน้าที่รู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีมงานที่ดี สมาชิกสามารถขอความช่วยเหลือสมาชิกในทีมได้ตลอดเวลา และสมาชิกในทีมเต็มใจที่จะเข้าช่วยเหลืออย่างเต็มที่

ด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร (Commitment) เป็นมิติที่วัดความรู้สึกและความภูมิใจของเจ้าหน้าที่ที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อความสำเร็จให้องค์กร

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

McClelland (1973) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจของบุคคลที่กระทำการเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จในแง่ของการทำงาน โดยได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีแรงจูงใจที่นำไปสู่ความสำเร็จไว้ 3 ประการ ดังนี้

ด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ (Need for Affiliation) หมายถึง ความต้องการยอมรับจากบุคคลอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ครอบครัว ญาติพี่น้อง ฯลฯ เพื่อต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มนั้น ๆ

ด้านความต้องการอำนาจ (Need for Power) หมายถึง ความต้องการที่จะใช้อำนาจควบคุมหรือให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม

ด้านความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) หมายถึง ความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่ และดีที่สุดเพื่อต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จส่วนตัว

วิธีการดำเนินการศึกษา

1. **ขอบเขตเนื้อหา** ประกอบด้วย บรรยากาศองค์กร จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านมาตรฐานการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านการชื่นชม ด้านการสนับสนุน และด้านความรู้สึกรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร และประกอบด้วย แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านความต้องการมีอำนาจ และด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ

2. **ขอบเขตประชากร** กลุ่มประชากรในการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่องค์กรมหาชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือของประเทศไทย จำนวน 2 กลุ่มประชากร ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างาน และประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ เจ้าหน้าที่บรรจุ เจ้าหน้าที่จ้างเหมาบริการ และเจ้าหน้าที่โครงการ จำนวน 137 คน

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด ระดับตำแหน่ง ประเภทตำแหน่ง อายุการทำงาน และอัตราเงินเดือน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ ส่วนที่ 2 และ 3 ใช้มาตรวัดแบบวิธีลิเคิร์ต (Likert Scale) โดย 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการปรับปรุงบรรยากาศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

ผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี ระดับตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ประเภทตำแหน่งเจ้าหน้าที่จ้างเหมาบริการ อายุการทำงาน 1-3 ปี และมีอัตราเงินเดือน 15,001-20,000 บาท

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กร

จากผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านความรู้สึกรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร รองลงมา คือ ในระดับเห็นด้วยในด้านสนับสนุน ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน ด้านมาตรฐานการทำงาน ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการชื่นชม ตามลำดับ โดยปัจจัยย่อยบรรยากาศองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ตั้งใจจะทำงานให้ดีที่สุด เพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร รองลงมา คือ มีความรู้สึกภูมิใจที่ได้บอกใคร ๆ ว่าทำงานในองค์กรแห่งนี้

และมีความรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้ ตามลำดับ โดยปัจจัยย่อยบรรยากาศองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ดังกล่าวอยู่ในปัจจัยหลักในด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งในด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ รองลงมา คือ ในระดับเห็นด้วยในด้านความต้องการความสำเร็จ และด้านความต้องการมีอำนาจ ตามลำดับ โดยปัจจัยย่อยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ หากเพื่อนร่วมงานมีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน จะเข้าไปให้ความช่วยเหลือเสมอ รองลงมา คือ การปฏิบัติงานร่วมกับคนอื่น ๆ เป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองในหลาย ๆ แง่มุมที่อาจไม่เคยรู้มาก่อน และยินดีที่จะเป็นที่ปรึกษาให้แก่เพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัวได้เสมอ / จะมีความรู้สึกภูมิใจหากได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ตามลำดับ โดยปัจจัยย่อยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกดังกล่าวอยู่ในปัจจัยหลักในด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ

ส่วนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กร จำแนกตามเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ประเภทตำแหน่ง อายุการทำงาน และอัตราเงินเดือน

จากผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กรและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ประเภทตำแหน่ง อายุการทำงาน และอัตราเงินเดือน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป ให้ความสำคัญในด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร ในปัจจัยย่อยเรื่อง ตั้งใจจะทำงานให้ดีที่สุดเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กรบรรยากาศองค์กร รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุการทำงาน 10 – 12 ปี ให้ความสำคัญในด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร ในปัจจัยย่อยเรื่อง มีความรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้ และในปัจจัยย่อยเรื่อง ตั้งใจจะทำงานให้ดีที่สุดเพื่อจะได้เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป ให้ความสำคัญในด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร ในปัจจัยย่อยเรื่อง มีความรู้สึกภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรแห่งนี้ ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ประเภทตำแหน่ง อายุการทำงาน และอัตราเงินเดือน

จากผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จำแนกตามเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ประเภทตำแหน่ง อายุการทำงาน และอัตราเงินเดือน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป ให้ความสำคัญในด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ ในปัจจัยย่อยเรื่อง หากเพื่อนร่วมงานมีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน จะเข้าไปให้ความช่วยเหลือเสมอ รองลงมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามระดับตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง ให้ความสำคัญในด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ ในปัจจัยย่อยเรื่อง หากเพื่อนร่วมงานมีปัญหาและต้องการความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน จะเข้าไปให้ความช่วยเหลือเสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเงินเดือนมากกว่า 30,000 บาทขึ้นไป ให้ความสำคัญในด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ ในปัจจัยย่อยเรื่อง การปฏิบัติงานร่วมกับคนอื่น ๆ เป็นสิ่งที่ดี เพราะเป็นการได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองในหลาย ๆ แง่มุมที่อาจไม่เคยรู้มาก่อน และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเงินเดือน 20,001 – 25,000 บาท ให้ความสำคัญในด้านความต้องการความสำเร็จ ในปัจจัยย่อยเรื่อง สามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายทุกงานให้ออกมาดีที่สุดเสมอ ตามลำดับ

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและการปรับปรุงบรรยากาศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

ด้านโครงสร้างองค์กร องค์กรควรมีการวางขอบเขตงานให้มีความชัดเจน รวมไปถึงมีการปรับเปลี่ยนจำนวนเจ้าหน้าที่ให้มีความสอดคล้องกับภาระงานตามความเป็นจริง

ด้านมาตรฐานการทำงาน กฎและระเบียบในการปฏิบัติงานขององค์กรยังมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งหมด

ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน องค์กรควรมีการจัดปริมาณงานที่รับผิดชอบให้มีความเหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ในแต่ละประเภทงาน

ด้านการชื่นชม องค์กรควรมีการสร้างขวัญกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ให้มาก และจัดให้มีการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับการปฏิบัติงาน

ด้านการสนับสนุน องค์กรมีบรรยากาศการปฏิบัติงานที่อยู่กันแบบครอบครัว คอยช่วยเหลือซึ่งและกัน แต่มีข้อเสียคือ เจ้าหน้าที่บางรายไม่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้ องค์กรควรมีอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานที่ครบถ้วนและเพียงพอ อีกทั้งควรมีการปรับปรุงภูมิทัศน์ เพื่อให้บรรยากาศภายในองค์กรมีความผ่อนคลายและน่าอยู่

ด้านความรู้สึผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร เจ้าหน้าที่ชอบการทำงานในองค์กรแห่งนี้ เพราะรู้สึกว่าที่นี่คือบ้านของตนเอง และการปฏิบัติงานในทุก ๆ ครั้งก็มีความตั้งใจที่จะทำให้เหมือนกับการดูแลบ้านและรักษาบ้านของตนเอง

อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษา พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ซึ่งมีความสอดคล้องกับ กันตภณ ต้นสกุล (2561) ที่ทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดสงขลา พบว่า ส่วนใหญ่พนักงานมีความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐโดยมีลักษณะการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งอยู่ภายใต้หลักเกณฑ์การพิจารณาการเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) แต่ไม่สอดคล้องกับ กรปวีณ์ ตากำ (2558) ที่ทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่สนับสนุนการเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาคอุตสาหกรรมโทรคมนาคมของไทย พบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรมีความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากองค์การมหาชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือของประเทศไทยมีโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดเล็กกว่า จึงทำให้การดำเนินงานภายในองค์กร เช่น การสั่งการของผู้บังคับบัญชา การรับคำสั่งของเจ้าหน้าที่ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ การติดต่อประสานงาน การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ฯลฯ เป็นไปอย่างทั่วถึงด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เมื่อมีปัญหาใด ๆ เกิดขึ้นภายในองค์กรก็จะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างทันท่วงที

จากผลการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ซึ่งมีความสอดคล้องกับ ปิยะนุช เครือศิริ (2559) ที่ทำการศึกษาเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ส่วนใหญ่บุคลากรมีความคิดเห็นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากหน่วยงานของรัฐมีรูปแบบของการทำงานที่คล้ายคลึงกัน โดยมีการกำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ที่จะเข้ามาปฏิบัติ รวมไปถึงมีวิธีการวัดผลและประเมินการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ใช้หลักเกณฑ์ที่ใกล้เคียงกัน ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ผลการศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมที่ออกมาอยู่ในระดับเห็นด้วยเหมือนกัน แต่ไม่สอดคล้องกับ อัคริช แสนสิงห์ (2560) ที่ทำการศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด

พบว่า ส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ที่มีความคิดเห็นที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามของบริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด มีอายุการทำงาน ซึ่งน้อยกว่าผู้ตอบแบบสอบถามขององค์การมหาชนแห่งหนึ่งในภาคเหนือของประเทศไทย ดังนั้น จึงทำให้มีระดับความคิดเห็นมีความแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร

ด้านโครงสร้างองค์กร ก่อนเริ่มปีงบประมาณใหม่ องค์กรควรมีการจัดประชุมประจำปีเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแผนการดำเนินงานที่ตั้งเป้าหมายไว้ รวมไปถึงโครงสร้างองค์กรที่อาจมีการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ องค์กรควรมีการจัดประชุมสรุปความก้าวหน้าการดำเนินงานในแต่ละไตรมาส เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนของแผนการดำเนินงานในไตรมาสถัดไป

ด้านมาตรฐานการทำงาน องค์กรควรมีการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่สามารถแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาที่พบระหว่างปฏิบัติงาน นอกจากนี้ องค์กรควรมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน ซึ่งจะมีส่วนช่วยทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ตามมาตรฐานเดียวกัน

ด้านความรับผิดชอบในการทำงาน องค์กรควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ให้ความสำคัญและเห็นถึงคุณค่าของงานที่ได้รับมอบหมายเสมอไม่ว่าจะเป็นงานใหญ่หรือเล็กก็ตาม นอกจากนี้ องค์กรควรจัดปริมาณงานให้มีความเหมาะสมกับเจ้าหน้าที่ในแต่ละประเภทงาน

ด้านการชื่นชม เมื่อเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานทั้งงานใหญ่หรือแม้กระทั่งงานเล็ก ๆ ได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารและหัวหน้างานควรมีคำชมเชยให้แก่เจ้าหน้าที่เสมอ เพื่อทำให้เจ้าหน้าที่เกิดแรงจูงใจที่ดีในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ องค์กรควรสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ภายในองค์กรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเข้าร่วมฝึกอบรมที่มีความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

ด้านการสนับสนุน องค์กรควรมีการกำหนดนโยบายการรับสมัครงานใหม่ โดยควรเปิดรับสมัครและคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถและทักษะตรงกับตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร และในส่วนของเจ้าหน้าที่ปัจจุบัน องค์กรควรมีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานให้แก่เจ้าหน้าที่ก่อนสิ้นปีงบประมาณ โดยอิงจากหลักการหรือทฤษฎีการวัดและประเมินผลจากองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ประสบความสำเร็จมาใช้เป็นต้นแบบ เพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาจัดจ้างเจ้าหน้าที่และขึ้นเงินเดือนในปีงบประมาณถัดไป

ด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร องค์กรควรมีแนวทางในการส่งเสริมเพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความสุขในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ขึ้นมา ซึ่งนำแนวทางการสร้างความสุขในที่ทำงาน 4 มิติ คือ กาย ใจ สังคม และจิตวิญญาณ เข้ามาเสริมสร้างให้เจ้าหน้าที่เกิดสุขภาวะที่ดีในการปฏิบัติงาน

โดยจากภาพรวมระดับความคิดเห็นที่มีผลต่อบรรยากาศองค์กรที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า ส่วนใหญ่เป็นปัจจัยด้านความรู้สึกผูกพันและรับผิดชอบต่อองค์กร โดยองค์กรสามารถนำปัจจัยในด้านดังกล่าวมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อสร้างจุดแข็งขององค์กรให้มีความเป็นเอกลักษณ์ โดดเด่น และแตกต่างจากองค์การมหาชนอื่น ๆ อีกทั้งยังมีส่วนช่วยทำให้เจ้าหน้าที่ภายในองค์กรรับรู้ได้ถึงคุณค่าขององค์กร และคุณค่าซึ่งเจ้าหน้าที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ด้านความต้องการความสำเร็จ องค์กรควรมีการตั้งเกณฑ์คะแนนเพื่อใช้สำหรับการวัดผล ประเมินผล และควบคุมคุณภาพของเจ้าหน้าที่ภายในองค์กร

ด้านความต้องการมีอำนาจ องค์กรควรมีการจัดสัดส่วนที่เหมาะสมของผู้บริหารระดับสูงต่อเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ เพราะหากเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการในกลุ่มงานใดมีมากเกินไปถึงที่ผู้บริหารระดับสูงจะสามารถควบคุมและดูแลได้อย่างทั่วถึง

ด้านความต้องการเป็นที่ยอมรับ ในรอบ 1 สัปดาห์ องค์กรควรจัดให้มีกิจกรรม Home Room ครั้งละ 30 นาที – 1 ชั่วโมง และอย่างน้อย 1 – 2 ครั้งต่อสัปดาห์ เพื่อเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ทุกคนภายในองค์กรได้มาพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนสารทุกข์สุขดิบซึ่งกันและกัน

บรรณานุกรม

- กรปวีณ์ ตากำ (2558). *บรรยากาศขององค์กรที่สนับสนุนการเกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาคอุตสาหกรรมโทรคมนาคมของไทย*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- กันตภณ ต้นสกุล (2561). *บรรยากาศขององค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารออมสินในจังหวัดสงขลา*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง).
- ปิยะนุช เครือศิริ. (2559). *แรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่*. (การค้นคว้าแบบอิสระรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2542). *พระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. 2542*. สืบค้นจาก <http://www.krisdika.go.th/home> (15 สิงหาคม 2562).
- อักริช แสนสิงห์. (2560). *บรรยากาศขององค์กรที่มีผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ประจำสำนักงาน บริษัท เดอะมอลล์กรุ๊ป จำกัด*. (การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน).
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competency rather than for Intelligence. *Am Psychol*, 28(1), 1-14.
- Stringer, R. A. (2002). *Leadership and Organizational Climate: The Cloud Chamber Effect*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.