

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ
ที่มีผลต่อการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2552

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

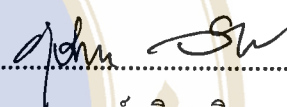
Copyright by Mahidol University

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

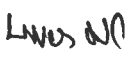
ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ
ที่มีผลต่อการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

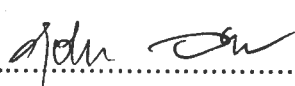
ปิยะวรรณ กลิ่นสดนธ์
นางสาวปิยะวรรณ กลิ่นสดนธ์
ผู้วิจัย


รองศาสตราจารย์ญัตตา อินทรประสงค์,
พ.บ.ค.(การบริหารการพัฒนา)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก


อาจารย์วิวัฒน์ กิตติพิชัย,
วท.ค.(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม


ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรรยา ภัทรอาชาชัย,
Sc.D.(Biostatistics)
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม


ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,
พ.บ.
คณบดี
บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล


รองศาสตราจารย์ญัตตา อินทรประสงค์,
พ.บ.ค.(การบริหารการพัฒนา)
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)
สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

ความยืดหยุ่นผูกพันต่อการ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร
ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข
วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2552

ปิยะวรรณ กลิ่นสดนธ์

นางสาวปิยะวรรณ กลิ่นสดนธ์
ผู้วิจัย

อาจารย์วิรัตน์ กิตติพิชัย,
วท.ค.(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์)
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์(พิเศษ) คงเดช ธีโทชาลิต,
ศด.ค.(สังคมศาสตร์การแพทย์และสาธารณสุข)
ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรรยา ภัทรอาชาชัย,
Sc.D.(Biostatistics)
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ภูษิตา อินทรประสงค์,
พบ.ค.(การบริหารการพัฒนา)
กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ศาสตราจารย์บรรจง มไหสวริยะ,
พ.บ.
คณบดี
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์พิทยา จารุพูนผล,
พ.บ., อ.ว.(ระบาดวิทยา)
คณบดี
คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. ภูษิตา อินทรประสงค์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร.วิรินทร์ กิตติพิชัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จรรยา ภัทรอาชาชัย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และผู้ช่วยศาสตราจารย์(พิเศษ) ดร.นายแพทย์ คงเดช ลีโทสวัสดิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะอันเป็น ประโยชน์ การปรับแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนให้การสนับสนุน จนผู้วิจัยสามารถจัดทำวิทยานิพนธ์ให้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริรัตน์ ชุนหคล้าย อาจารย์ ดร.ชวลิต หมั่นนุช และอาจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวดี ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ให้ความกรุณาตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารกรมอนามัย และผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมสุขภาพ ที่กรุณาให้โอกาสผู้วิจัย ในการลาศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ ขอขอบคุณข้าราชการสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน ปลัดกระทรวงสาธารณสุข ในการให้ความอนุเคราะห์ทดสอบเครื่องมือวิจัย ขอขอบคุณข้าราชการ กรมอนามัยทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม ขอขอบคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพวรรณ เปียชื่อ ดร.จินตนา ศิริวรราชย์ เพื่อนรามาริษดิรุ่น 14 เพื่อนสาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข และเจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุขทุกท่าน ที่คอย ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และให้กำลังใจผู้วิจัยเสมอมา

ท้ายที่สุดนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ มารดา และครอบครัว ที่เป็นกำลังใจอันสำคัญยิ่ง ขอขอบพระคุณท่านนายแพทย์วิชัย เทียนถาวร ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ และสนับสนุนให้ผู้วิจัย มีความเพียรพยายามจนประสบความสำเร็จ คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัย ขอมอบแด่บุพการี คณาจารย์ ผู้บังคับบัญชา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้กล่าวมานี้

ปิยะวรรณ กลิ่นสุคนธ์

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย

ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR IN RELATION TO THE HIGH PERFORMING ORGANIZATION OF DEPARTMENT OF HEALTH, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

ปิยะวรรณ กลิ่นสุคนธ์ 4936329 PHPH/M

วท.ม.(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ภูษิตา อินทรประสงค์ พบ.ด.(การบริหารการพัฒนา), วิวัฒน์ กิตติพิชัย วท.ด.(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์), จรรยา ภัทรอาชาชัย Sc.D.(Biostatistics)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงอธิบายเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับ จำนวน 284 คน ที่มีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการกรมอนามัย ร้อยละ 88.00 ระบุว่ากรมอนามัยเป็นองค์กรที่อยู่ในระดับที่ควรมีการพัฒนา ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับสูง และพบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ($r = 0.37$ และ 0.38 , $p\text{-value} < 0.01$ ตามลำดับ)

จากผลการวิจัยนี้ ผู้บริหารทุกระดับสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และพัฒนากรมอนามัยสู่การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงต่อไป

คำสำคัญ: องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง / ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร / พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร / ข้าราชการ / กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR IN RELATION TO THE HIGH PERFORMING ORGANIZATION OF
DEPARTMENT OF HEALTH, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

PIYAWAN GLINSUKON 4936329 PHPH/M

M.Sc.(PUBLIC HEALTH) MAJOR IN HEALTH ADMINISTRATION

THESIS ADVISORY COMMITTEE: BHUSITA INTARAPRASONG Ph.D.
(Development Administration), WIRIN KITTIPICHAI Ph.D.(Applied Behavioral
Science Research), JANYA PATARA-ARCHACHAI Sc.D.(Biostatistics)

ABSTRACT

This research was of a descriptive nature. It aimed to examine the relationship between organizational commitment (a psychological state that characterizes the employee's relationship with the organization and has implications for the decision to continue membership in the organization) and organizational citizenship behavior (individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization) in relation to its intention to be a high performing organization (an organization that over time continues to produce outstanding results with the highest level of human satisfaction and commitment to success) of the Department of Health, Ministry of Public Health, Thailand. The sample group comprised of 284 Department of Health officers at every level except for those at the highest level of management, and officers at levels 9 and 10 at The Bureau of Technical Advisors. Data was collected by means of a questionnaire and analyzed using Pearson's Product Moment Correlation Coefficient statistics.

The results revealed that 88% of the sampled Department of Health officers acknowledged that the organization needed further development in regards to the efficiency of the administration. As well, organizational commitment was at a moderate level and organizational citizenship behavior was at a high level. In addition, it was found that organizational commitment and organizational citizenship behavior had a moderately positive relationship with a high performing organization ($r = 0.37$ and 0.38 , $p\text{-value} < 0.01$, respectively).

The results from this research can be used by administrators at any level as a guideline to manage human resources and develop the Department of Health into a high performing organization.

KEY WORDS: HIGH PERFORMING ORGANIZATION / ORGANIZATIONAL
COMMITMENT / ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR / GOVERNMENT OFFICERS /
DEPARTMENT OF HEALTH, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

159 pages

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภูมิ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
สมมติฐานการวิจัย.....	8
ขอบเขตการวิจัย.....	8
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	9
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	11
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	
1. องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง.....	18
2. ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ.....	31
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ.....	37
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
บทที่ 3 วัตถุประสงค์และวิธีวิจัย	
1. รูปแบบการวิจัย.....	70
2. วิธีการวิจัย.....	70
3. หน่วยการวิเคราะห์.....	73
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	73
5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	78
6. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	79
8. ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์.....	80
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.....	83
ส่วนที่ 2 กลุ่มข้อมูลตามตัวแปรที่วิจัย.....	85
ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.....	103
บทที่ 5 การอภิปรายผล.....	109
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ.....	115
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาไทย.....	120
บทสรุปแบบสมบูรณ์ภาษาอังกฤษ.....	129
บรรณานุกรม.....	138
ภาคผนวก.....	146
ประวัติผู้วิจัย.....	159

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
2	จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน.....	72
3	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามและค่าความสอดคล้องภายใน.....	79
4	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมอนามัย และระดับการศึกษา ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.....	83
5	จำนวน และร้อยละ ระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์การ ตามการรับรู้ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวม.....	85
6	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนรวมระดับความคิดเห็น และ ระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์การ ตามการรับรู้ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข รายองค์ประกอบ.....	88
7	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นการเป็น องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนก รายข้อ.....	89
8	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และระดับความ ยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขในภาพรวม และรายด้าน.....	94
9	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายข้อ....	95
10	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความถี่การปฏิบัติ และระดับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวง สาธารณสุขในภาพรวมและรายด้าน.....	100
11	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความถี่พฤติกรรมการ เป็นสมาชิกขององค์การ ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนก รายข้อ.....	101

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
12	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายด้าน.....	105
13	การอธิบายความแปรปรวนร่วมทั้งหมดของการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง.....	148
14	ความแปรปรวนร่วมรายองค์ประกอบของการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง.....	148
15	การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	149

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	โครงสร้างกระทรวงสาธารณสุข.....	6
2	โครงสร้างกรมอนามัย.....	7
3	กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรม เป็นสมาชิกขององค์การ ที่มีผลต่อการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข.....	12
4	ระดับการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การ.....	15
5	โมเดลพฤติกรรมองค์การขั้นพื้นฐาน.....	17

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์กรสมัยใหม่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในสังคมเศรษฐกิจที่เน้นองค์ความรู้ (Knowledge economy) ถือว่าทรัพยากรบุคคล อันเป็นทรัพย์สิน (Asset) ขององค์กรนั้นมีสภาพเป็น “ทุน” (Human capital) ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการสร้างคุณค่า (Value creation) ให้กับองค์กร ผลการศึกษาในต่างประเทศระบุว่า ร้อยละ 85 ของผลประกอบการขององค์กรเกิดจาก “ทุนมนุษย์” (1) ปัจจุบันองค์กรส่วนใหญ่จึงมีความคิดและยอมรับกันว่าบุคลากรขององค์กร หรือ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นทรัพย์สินที่มีความสำคัญที่สุด มีการให้ความสำคัญในคุณค่าของบุคลากรในองค์กร เพื่อที่จะทำให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ (2)

ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) และปัจจุบัน ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) มุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของการพัฒนาศักยภาพของคนไว้อย่างชัดเจน ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ รวมทั้งการพัฒนาด้านสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ และทักษะการประกอบอาชีพ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถแข่งขันในเวทีโลกได้ (3, 4, 5)

การศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมในองค์กร นักวิชาการส่วนใหญ่พิจารณาพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร จำแนกตามบทบาทออกเป็น 2 ประการ ได้แก่ พฤติกรรมตามบทบาท (In-role behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงขึ้นตามระบบงานที่องค์กรกำหนดไว้แล้ว และพฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Extra-role behavior) หมายถึง พฤติกรรมนอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรกำหนด เป็นการกระทำขึ้นด้วยตนเองด้วยความเต็มใจ และ/หรือสร้างสรรค์พฤติกรรมขึ้นเอง ซึ่งสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของพฤติกรรมองค์กร (Organizational behavior) ที่ต้องการพัฒนาสมาชิกในองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการพัฒนาพฤติกรรมตามบทบาท และการพัฒนาสมาชิกในองค์กรให้มีพฤติกรรมบทบาทพิเศษ ซึ่งพฤติกรรมทั้งสองประการนี้จะสนับสนุนต่อผล

การปฏิบัติงานของบุคคล (Individual performance) และส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การ (Organizational effectiveness) (6)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational citizenship behavior) เป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษที่มีความสำคัญต่อองค์การ ทำให้กลไกการทำงานของสังคมภายในองค์การ มีความราบรื่น มีความยืดหยุ่นในการทำงาน คนในองค์การมีการปรับตัว พึ่งพาอาศัยกันและกัน ทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับสูง และมีแนวโน้มที่จะทำให้ได้รับการประเมินผลงานสูงกว่าผู้ร่วมงานอื่น ๆ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน อาจทำได้โดยการพัฒนาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การให้เกิดแก่นบุคลากร (7)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การในการศึกษาของ วอลซ์ และนีฮอฟฟ์ (Walz & Niehoff) (8) ปี 2000 พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การ สอดคล้องกับการศึกษาของปราณี มีหาญพงษ์ (9) ปี 2547 ซึ่งพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ($r = 0.52$) นอกจากนี้ พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ พบว่า ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ 1) ลักษณะของปัจเจกบุคคล (Individual or employee characteristics) 2) ลักษณะของงาน (Task characteristics) 3) ลักษณะขององค์การ (Organizational characteristics) และ 4) พฤติกรรมภาวะผู้นำ (Leadership behavior) โดยปัจจัยด้านลักษณะของปัจเจกบุคคล ประกอบด้วย ทศนคติของบุคลากร (Employee attitudes) อารมณ์ (Dispositional variables) การรับรู้บทบาทของบุคลากร (Employee role perceptions) คุณลักษณะด้านประชากร (Demographic variables) ความสามารถของบุคลากรและความแตกต่างของปัจเจกบุคคล (Employee abilities and Individual differences)

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Organizational commitment) เป็นหนึ่งในทัศนคติของบุคลากรที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) และประสิทธิผลขององค์การ (Organizational effectiveness) โดยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การนั้น เป็นสถานะที่พนักงานผูกพันตัวเองเข้ากับองค์การใดองค์การหนึ่งและเป้าหมายขององค์การนั้นๆ มีความต้องการที่จะรักษาสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การไว้ พนักงานจะรู้สึกมีความเกี่ยวข้อง จงรักภักดี และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ (11)

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ในการศึกษาของ เมเยอร์ อลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ปี 1993 และการศึกษาของ บอธ และโรเบิร์ต (Baugh & Robert) (13) ปี 1994 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผล การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (In-role job performance) และจากการศึกษา ของ กัลยา แก้วชนะสิน (14) ปี 2544 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ดังนั้น การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กร และแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพขององค์กรในที่สุด

ในสภาวะการณ์ปัจจุบันปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศมีการ เปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เช่น ระบบเศรษฐกิจทุนนิยม โลกาภิวัตน์การค้าไร้พรมแดน เศรษฐกิจในแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การปฏิรูปทางเทคโนโลยี ตลอดจนความต้องการของลูกค้า หรือผู้รับบริการที่มีความเฉพาะตัวมากยิ่งขึ้น ทำให้องค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องมีการ ปรับตัวและพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันอยู่เสมอ เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านั้น และนำพาองค์กรให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ องค์กรที่สามารถอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว คือ องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง องค์กรที่มีขีดสมรรถนะ สูง (High Performing/Performance Organization-HPO) หรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (Excellence Organization) การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ จึงเป็นเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ องค์กรชั้นนำทั่วโลกต้องการที่จะบรรลุ (15)

สำหรับหน่วยงานภาครัฐนั้น การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงมีการกล่าวถึงอย่าง เป็นระบบและต่อเนื่องในบริบทของ “การปฏิรูประบบราชการ” โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การสร้าง ให้องค์การมีประสิทธิภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ การมุ่งเน้น ประชาชนเป็นศูนย์กลาง โดยใช้หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) และวิธีการ ทำงานที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมัยใหม่ มีการทำงานเชิงรุกแบบบูรณาการ มีความคล่องตัว รวดเร็ว มีขีดสมรรถนะและสร้างผลงานสูง มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้ อย่างเหมาะสม (15)

การสร้างระบบราชการให้บรรลุการเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ กำหนดไว้ใน พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งวาง บทบัญญัติเพื่อสร้างเงื่อนไขการบริหารราชการแนวใหม่ไว้หลายประการ เช่น การบริหารราชการ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ การบริหารราชการอย่างมี ประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจภาครัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน การปรับปรุงภารกิจ

ของส่วนราชการ การอำนวยความสะดวกและตอบสนองความต้องการของประชาชน ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการนั้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องดำเนินการจัดทำรับรองการปฏิบัติราชการ และต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อรับสิ่งจูงใจ ภายใต้กรอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านพัฒนาองค์กร โดยนำแนวคิดมาจาก Balanced Scorecard เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความครอบคลุมในทุกมิติ จากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยกำหนดระดับคะแนนการประเมินผลตั้งแต่ 1-5 (ต่ำมาก-ดีมาก) (16)

กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานภาครัฐ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพอนามัย การป้องกัน ควบคุมและรักษาโรค การฟื้นฟูสมรรถภาพของประชาชน มีโครงสร้างการบริหารงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยการบริหารงานส่วนกลางจัดเป็นกลุ่มภารกิจ (Cluster) มี 10 ส่วนราชการ ประกอบด้วย 1) สำนักงานรัฐมนตรี 2) สำนักงานปลัดกระทรวง 3) กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาการแพทย์ ประกอบด้วย 3 กรม 4) กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาการสาธารณสุข ประกอบด้วย 2 กรม 5) กลุ่มภารกิจด้านสนับสนุนงานบริการสุขภาพ ประกอบด้วย 3 กรม นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานภายใต้การดูแลของกระทรวงสาธารณสุขแต่ไม่ได้อยู่ภายใต้กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ ประกอบด้วย 5 หน่วยงานในกำกับ 1 รัฐวิสาหกิจ และ 4 องค์การมหาชน ส่วนโครงสร้างการบริหารงานในส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด โรงพยาบาลศูนย์/โรงพยาบาลทั่วไป โรงพยาบาลชุมชน สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ/สำนักงานสาธารณสุขกิ่งอำเภอ และสถานีอนามัย/ศูนย์สุขภาพชุมชน (17) ดังแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 1

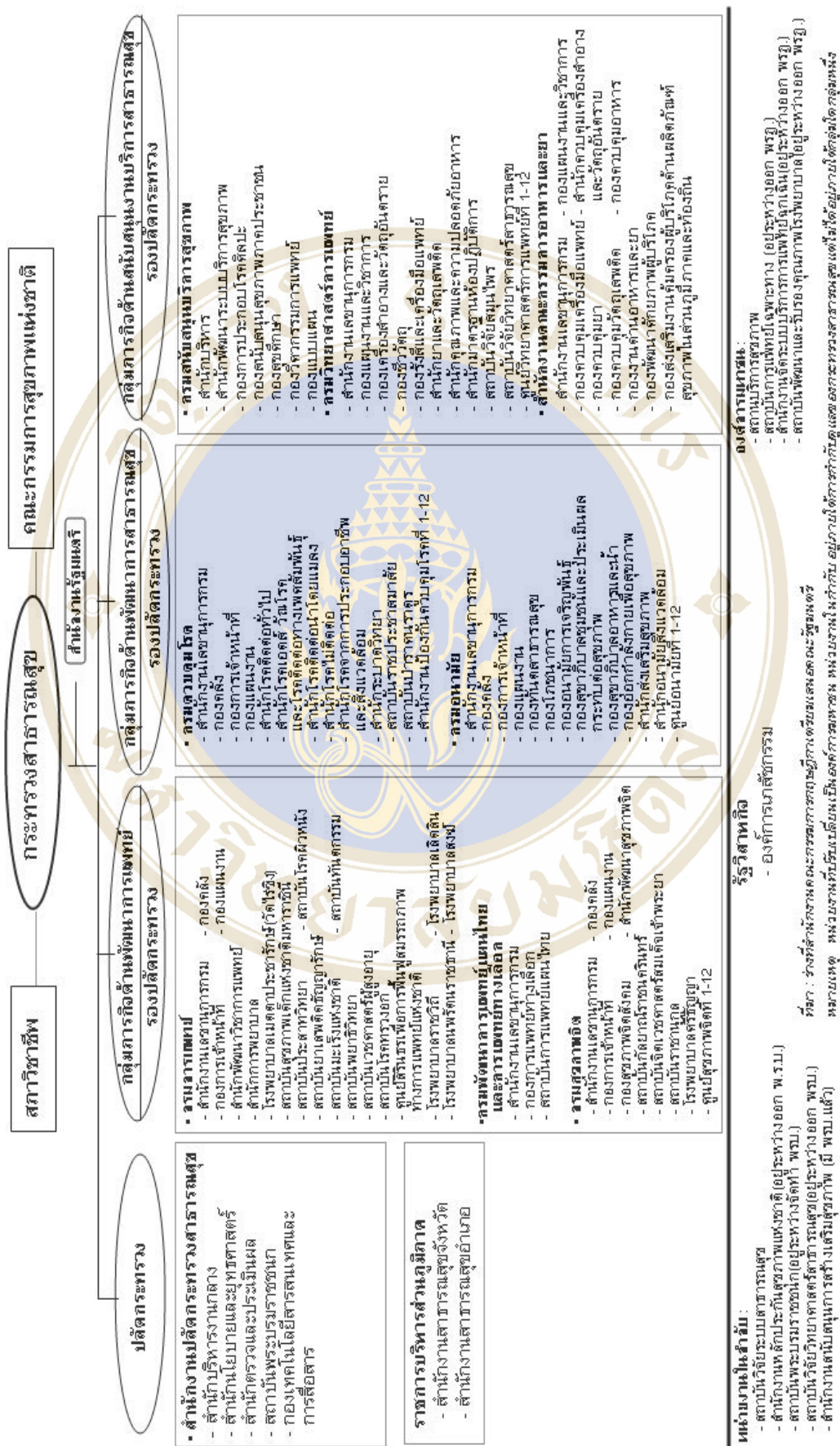
กรมอนามัย เป็นกรมวิชาการภายใต้กลุ่มภารกิจด้านพัฒนาการสาธารณสุข มีภารกิจในการส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพดี โดยมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา วิจัย พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยีด้านการส่งเสริมสุขภาพ และการจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี การกำหนดและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานด้านการประเมินผลกระทบต่อสุขภาพ การส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน และภาคีต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการสร้างเสริมสุขภาพและการจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ โครงสร้างการบริหารงานประกอบด้วย 12 หน่วยงาน และ 12 ศูนย์อนามัย ดังนี้ 1) สำนักงานเลขานุการกรม 2) กองคลัง 3) กองการเจ้าหน้าที่ 4) กองแผนงาน 5) กองทันตสาธารณสุข 6) กองโภชนาการ 7) กองสุขภาพิบาลชุมชนและประเมินผลกระทบต่อสุขภาพ 8) กองสุขภาพิบาลอาหารและน้ำ 9) กองอนามัยการเจริญพันธุ์ 10) กองออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ 11) สำนักส่งเสริมสุขภาพ 12) สำนักอนามัยสิ่งแวดล้อม

13-24) ศูนย์อนามัยที่ 1-12 (12) และเพื่อให้การบริหารงานของกรมอนามัยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงได้มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานภายในเพิ่มขึ้น 4 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักที่ปรึกษา กลุ่มตรวจสอบภายใน ศูนย์บริหารกฎหมายสาธารณสุข และกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ดังแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 2

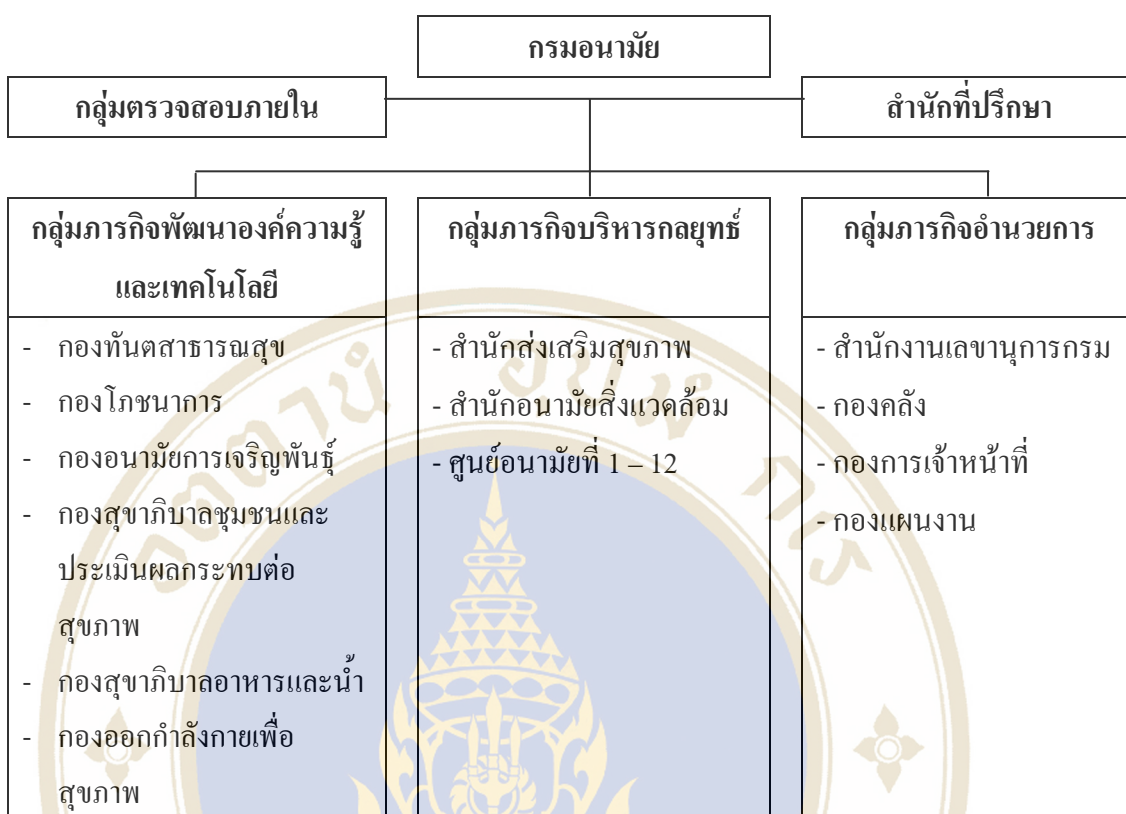
การประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมอนามัย ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2550 พบว่า กรมอนามัยมีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับคะแนน 4.7718, 4.4287, 4.8265 และ 4.5515 ตามลำดับ และเมื่อจัดอันดับ ผลการปฏิบัติราชการภายในกระทรวงสาธารณสุข จากหน่วยงานในระดับกรมทั้งสิ้น 9 หน่วยงาน พบว่า กรมอนามัย มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในอันดับที่ 1, 3, 1 และ 1 ตามลำดับ (16, 18, 19, 20) จึงอาจกล่าวได้ว่า กรมอนามัยนั้น มีคุณลักษณะของการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

จากภารกิจและผลการปฏิบัติราชการของกรมอนามัย ที่เกี่ยวข้องทั้งทางด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยของประชาชน และการจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี นับเป็นลักษณะงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง มีความหลากหลายและสลับซับซ้อน การได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการในระดับดีอย่างต่อเนื่อง จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพในการสร้างคุณค่าและนวัตกรรมต่างๆ สามารถปฏิบัติงานตามบทบาทที่กำหนด และหากบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ย่อมทำให้การดำเนินงานของกรมอนามัยเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืน สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจวัดการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ตามการรับรู้ของข้าราชการกรมอนามัย วิเคราะห์ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย รวมทั้งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา และส่งเสริมให้บุคลากรของกรมอนามัยเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร อันจะสนับสนุนต่อผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผลการปฏิบัติงานของกรมอนามัยให้มีความยั่งยืน และพัฒนากรมอนามัยสู่การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงต่อไป



แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างกระทรวงสาธารณสุข



แผนภูมิที่ 2 โครงสร้างกรมอนามัย

ที่มา: สำนักงานเลขานุการกรม กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2551

คำถามการวิจัย

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับใด
2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข อยู่ในระดับใด
3. กรมอนามัยเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงหรือไม่ ตามการรับรู้ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
4. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงหรือไม่ อย่างไร
5. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

วัตถุประสงค์เฉพาะ เพื่อ

1. วิเคราะห์ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
2. วัดการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานการวิจัย

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง
2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment) หมายถึง ความรู้สึกหรือทัศนคติของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ที่มีต่อหน่วยงานของตนเอง โดยเป็นสิ่งที่ชัดเจนไว้ซึ่งคงปฏิบัติงานอยู่กับกรมอนามัย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1.1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ (Affective commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันของข้าราชการกรมอนามัยที่มีต่อองค์การ ซึ่งมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ มีความสุขที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ มีส่วนร่วมในหน่วยงาน และมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่กับกรมอนามัยต่อไป (Want to stay)

1.2 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากการตระหนักถึงต้นทุนหรือการสูญเสีย ที่เกิดจากการลาออกจากกรมอนามัย การปฏิบัติงานอยู่กับกรมอนามัยเพราะได้รับประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์ และเป็นความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติงานอยู่ในกรมอนามัยต่อไป (Having to stay)

1.3 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) คือ ผลลัพธ์ที่เกิดจากความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบ ข้อผูกมัด หรือความเป็นหนี้บุญคุณที่กรมอนามัยมีต่อตนเอง โดยข้าราชการปฏิบัติงานในกรมอนามัยต่อไปด้วยเป็นข้อผูกพันทางด้านศีลธรรม (Moral obligation to stay)

2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational citizenship behavior) หมายถึง การแสดงออกด้วยความเต็มใจของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในการปฏิบัติงานนอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยมีได้หวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทน และเป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่กรมอนามัย ประกอบด้วยพฤติกรรม 2 ประเภท คือ

2.1 พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือให้คำแนะนำ และให้การสนับสนุนแก่ผู้ร่วมงานหรือผู้มารับบริการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินต่อไปได้ด้วยความราบรื่น

2.2 พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (Generalized compliance) หมายถึง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์โดยรวมต่อหน่วยงาน ไม่เฉพาะแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง เป็นการที่ข้าราชการยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน การมีจิตสำนึกที่ดี มีความเสียสละ และกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม แม้ไม่มีบุคคลใดเฝ้าสังเกตพฤติกรรม

3. องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High performing organization) หมายถึง องค์กรที่ประกอบด้วยโครงสร้างที่สนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานอันโดดเด่นอย่างต่อเนื่อง สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกับองค์กร ทำให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง (Shared information and open communication) หมายถึง การเตรียมและการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารของหน่วยงานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าถึงและนำไปใช้ในการตัดสินใจ ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกับเป้าหมายของหน่วยงาน และเปิดกว้างทางการสื่อสารทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถติดต่อสื่อสารกันได้อย่างสะดวกและคล่องตัว รวมทั้งทราบถึงความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลต่อหน่วยงาน ทำให้เกิดความยืดหยุ่นและง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2 วิสัยทัศน์อันทรงพลัง (Compelling vision) หมายถึง การมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการร่วมกันสนับสนุนวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณค่าขององค์กรของผู้ปฏิบัติงาน การยินดีเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ และทราบถึงบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเดินหน้า ไปในทิศทางเดียวกันอย่างพร้อมเพรียงกัน

3.3 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Ongoing learning) หมายถึง การสนับสนุนของหน่วยงานที่ทำให้เกิดการเรียนรู้เฉพาะตัวบุคคลและการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในองค์กร เพื่อนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร

3.4 การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ (Relentless focus on customer results) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในผู้รับบริการ เช่น ผู้รับบริการคือใคร มีความต้องการอะไร และจะทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจได้อย่างไร โดยมองจากมุมมองของผู้รับบริการ

3.5 ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง (Energizing systems and structures) หมายถึง การจัดวางระบบ โครงสร้าง กระบวนการ และการปฏิบัติงานของหน่วยงานไว้ในทิศทางเดียวกัน เพื่อช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของหน่วยงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้สำเร็จง่ายขึ้น

3.6 การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Shared power and high involvement) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับอนุญาตให้ตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงาน การร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีมของผู้ปฏิบัติงาน จนสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อตอบสนองเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างเต็มความสามารถ

4. ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข หมายถึง ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูง

ของกรมอนามัย ได้แก่ อธิปไตย รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1.1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment) ตามแนวคิดของ เมเยอร์ อลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ปี 1993 ประกอบด้วย

1.1.1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective commitment)

1.1.2 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment)

1.1.3 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment)

1.2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational citizenship behavior) ตามแนวคิดของ สมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 อ้างใน พอดซาคอฟฟ์และคณะ (Podsakoff, et al.) ปี 2000 (10) ประกอบด้วย

1.2.1 พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Altruism)

1.2.2 พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (Generalized compliance)

2. ตัวแปรตาม คือ การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High performing organization) ตามแนวคิดจากการวิจัยของ คาร์วและคณะ (Carew, et al.) อ้างใน บลังชาร์ด (Blanchard) (21) ปี 2006 ประกอบด้วย

2.1 การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง (Shared information and open communication)

2.2 วิสัยทัศน์อันทรงพลัง (Compelling vision)

2.3 การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Ongoing learning)

2.4 การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ (Relentless focus on customer results)

2.5 ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง (Energizing systems and structures)

2.6 การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Shared power and high involvement)

ผู้วิจัยแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังแสดงในแผนภูมิที่ 3

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



แผนภูมิที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

กล่าวโดยสรุป บทที่ 1 จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์การ ผู้วิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติของบุคลากรที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ภายในองค์การ คือ พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมบทบาทพิเศษหรือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ประกอบกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ ดังนั้นการที่กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการในระดับดี อาจมีปัจจัยพื้นฐานจากการมีบุคลากรที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การในระดับสูง และจากการจัดอันดับหน่วยงานระดับกรมภายในกระทรวงสาธารณสุข กรมอนามัยเป็นหน่วยงานที่มีผลการปฏิบัติราชการในระดับดีอย่างต่อเนื่อง น่าจะกล่าวได้ว่ากรมอนามัยมีคุณลักษณะของการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะวัดการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย ตามการรับรู้ของข้าราชการ รวมทั้งวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ที่มีผลต่อการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย โดยกำหนดคำถามการวิจัย 5 ข้อ วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข และกำหนดสมมติฐานการวิจัย คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ขอบเขตการวิจัย ประชากรที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ (Independent variables) คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (Organizational commitment) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational citizenship behavior) ตัวแปรตาม (Dependent variables) คือ การเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High performing organization) โดยกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ดังจะนำเสนอในบทที่ 2 ต่อไป

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

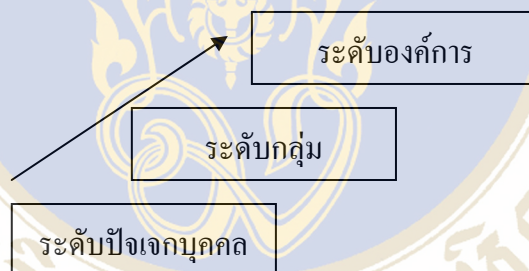
การวิจัยเรื่องความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัย โดยนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

1. องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง
 - 1.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง
2. ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร
 - 2.1 ความหมายของความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร
 - 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร
 - 2.3 ผลของความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร
3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร
 - 3.1 ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร
 - 3.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร
 - 3.3 ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร
 - 4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร
 - 4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

การบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้นั้น นอกจากผู้บริหารต้องมีหน้าที่ คือ การวางแผน (Planning) การกำหนดโครงสร้างองค์กร (Organizing) การนำองค์กร (Leading) และการควบคุมกำกับ (Controlling) แล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะ (Skills) หรือศักยภาพ (Competencies) ด้านการบริหารงาน ได้แก่ ทักษะด้านความรู้ (Technical skills) ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ (Conceptual skills) และทักษะด้านบุคคล

(Human skills) โดยทักษะด้านบุคคลนั้น นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร และเป็นที่มาของการศึกษาพฤติกรรมองค์กร (Organizational behavior)

روبينส์ และจาง (Robbins & Judge) (22) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กร (Organizational behavior) เป็นการศึกษาผลกระทบของพฤติกรรมบุคคล (Individuals) กลุ่ม (Groups) และโครงสร้าง (Structure) ที่มีต่อองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร روبินส์ และจาง (Robbins & Judge) ได้เสนอโมเดลพฤติกรรมองค์กร (Organizational behavior model) โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับปัจเจกบุคคล (Individual level) ระดับกลุ่ม (Group level) และระดับองค์กร (Organizational system level) ซึ่งการวิเคราะห์พฤติกรรมในแต่ละระดับอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาทางวิทยาศาสตร์ที่มีความเป็นเหตุและผล การใช้องค์ความรู้ทั้งทางด้านจิตวิทยา จิตวิทยาสังคม สังคมวิทยา และมานุษยวิทยา ช่วยทำให้เกิดความเข้าใจถึงผลกระทบที่ต่อเนื่องและเชื่อมโยงจากระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ไปสู่ระดับองค์กร ดังแสดงในแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 ระดับการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์กร

การศึกษาพฤติกรรมองค์กรนั้น มุ่งเน้นเพื่อพัฒนาความสามารถในการผลิต (Productivity) ลดการขาดงาน (Absenteeism) การลาออก (Turnover) และพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในสถานที่ทำงาน (Deviant workplace behavior) และเพิ่มพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational citizenship behavior) รวมทั้งเพิ่มความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) ซึ่งตัวแปรที่ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมดังกล่าวมีความแตกต่างกัน ดังนี้

ระดับบุคคล ประกอบด้วย 1) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Biographical characteristics) 2) ความสามารถ (Ability) 3) ค่านิยมและทัศนคติ (Values and attitudes) 4) บุคลิกภาพและอารมณ์ (Personality and emotions) 5) การรับรู้ (Perception) 6) การตัดสินใจเฉพาะบุคคล (Individual decision making) 7) การเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Individual learning) และ 8) การจูงใจ (Motivation)

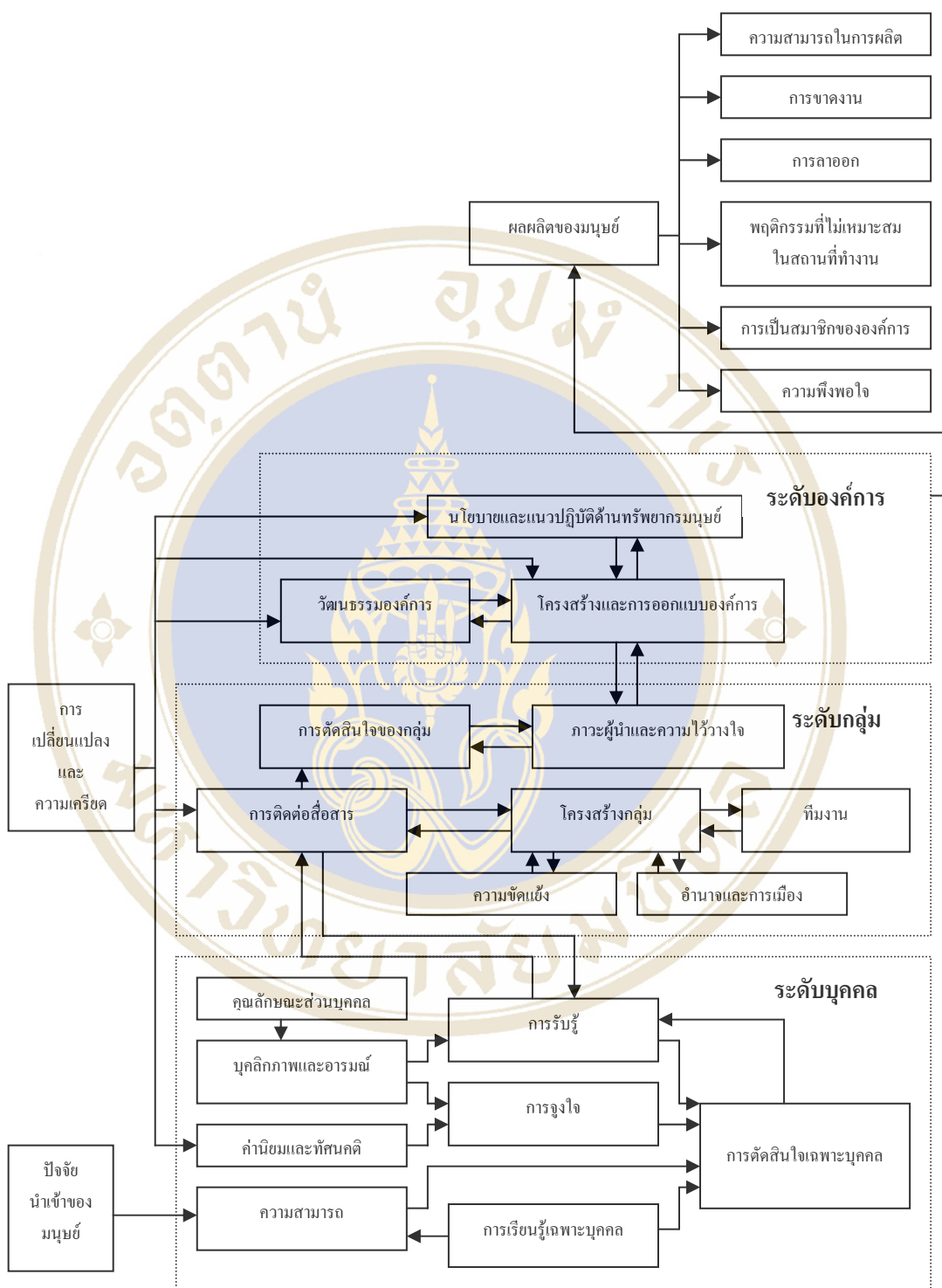
ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร (Communication) 2) ภาวะผู้นำและความไว้วางใจ (Leadership and trust) 3) อำนาจและการเมือง (Power and politics) 4) ความขัดแย้ง (Conflict) และ 5) ทีมงาน (Work teams)

ระดับองค์การ ประกอบด้วย 1) วัฒนธรรมองค์การ (Organizational culture) 2) นโยบายและแนวปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human resource policies and practices) 3) โครงสร้างและการออกแบบองค์การ (Organization structure and design)

โรบบินส์ และจังก์ (Robbins & Judge) (22) ได้นำเสนอความสัมพันธ์ของตัวแปรในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติ การแสดงพฤติกรรมของบุคคล และผลผลิตขององค์การ ดังแสดงในแผนภูมิที่ 5

กล่าวโดยสรุป การศึกษาพฤติกรรมองค์การนั้น ช่วยให้สามารถอธิบาย (Explain) และทำนาย (Predict) พฤติกรรมของบุคคลในการทำงาน ทำให้ผู้บริหารเกิดการพัฒนาทักษะด้านบุคคล พัฒนาคุณภาพและความสามารถในการผลิตของบุคลากร การออกแบบและปรับปรุงการดำเนินงาน พัฒนาการให้บริการแก่ลูกค้า ตลอดจนช่วยให้บุคลากรเกิดความสุขจากความขัดแย้งระหว่างชีวิตและการทำงาน การสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานภายในองค์การ ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การ (Organizational effectiveness) และท้ายที่สุด คือ ทำให้ผู้บริหารสามารถรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน เรียนรู้แนวทางเพื่อสร้างนวัตกรรม และนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ (Excellence Organization) หรือองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performing Organization) ต่อไป

การวิจัยเรื่องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การที่มีผลต่อการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในครั้งนี้เป็นการศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล คือ ข้าราชการกรมอนามัยทุกระดับ ที่ปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งส่งผลต่อองค์การ คือ การเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ตามแนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ที่ผู้วิจัยได้นำเสนอข้างต้น โดยจะนำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในลำดับต่อไป



แผนภูมิที่ 5 โมเดลพฤติกรรมองค์กรขั้นพื้นฐาน

1. องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performing Organization)

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งผลให้องค์การทุกประเภทต้องมีการปรับตัวและพัฒนาศักยภาพในการดำเนินงาน เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ องค์กร ที่สามารถอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว คือ องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performing/Performance Organization-HPO) หรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (Excellence Organization)

คำจำกัดความ แนวคิด และคุณลักษณะขององค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง หรือองค์กรแห่งความเป็นเลิศนั้น นักวิชาการและผู้รู้หลายท่านได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) (15) ให้ความหมายขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง คือ การเป็นองค์กรที่เก่ง มีแผนรองรับกับสถานะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (23) ได้นิยามคำว่าองค์กรแห่งความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง มีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน สร้างผลตอบแทนทางธุรกิจและผลตอบแทนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างยั่งยืน และมีความสามารถเด่นชัดในการสร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างและธำรงไว้ความสามารถทางการแข่งขันที่เหนือกว่า

โฮลเบค (Holbeche) (15) กล่าวถึงปัจจัยสำคัญหรือองค์ประกอบขององค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ดังนี้ คือ

1. เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง
2. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

3. สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ยึดระบบบังคับบัญชาที่เข้มข้นจนเกินไป

4. กระตุ้นให้คนในองค์กรรักษาระดับของความเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืน

การ์ทเนอร์กรุ๊ป (Gartner Group) (23) บริษัทที่ปรึกษาชื่อดังทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบุว่าองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น ควรจะประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและแสวงหาแนวทางในการบรรลุเป้าหมายนั้น (Setting ambitious targets and achieving them)
2. การมีค่านิยมร่วมกันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร (Shared values)
3. การมุ่งเน้นที่ยุทธศาสตร์และการทำให้ทั้งองค์กรดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน (Strategic focus and alignment)
4. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่สิ่งที่สามารถเข้าใจและปฏิบัติได้ (Translating strategy into operational terms)
5. เป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่น (Business agility)

ลินเดอร์ และบรูคส์ (Linder & Brooks) (23) จากบริษัทที่ปรึกษาทางการจัดการ แอคเซนเจอร์ (Accenture) ได้ชี้ให้เห็นว่าการที่หน่วยงานราชการจะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงได้นั้น จะต้องประกอบด้วยคุณลักษณะหรือแนวทางที่สำคัญ 6 ประการ คือ

1. การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ (Client-centered)
2. การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ (Outcome-oriented)
3. สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ (Accountable)
4. มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น (Innovative and flexible)
5. พร้อมที่จะทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Open and collaborative)
6. มีความมุ่งมั่น (Passionate)

โดย ลินเดอร์ และบรูคส์ (Linder & Brooks) ได้ให้รายละเอียดลงไปอีกว่าจากลักษณะที่สำคัญทั้ง 6 ประการนั้น หน่วยงานราชการจะต้องมีความสามารถ (Capabilities) ที่สำคัญอีก 9 ประการ ได้แก่

1. การวางยุทธศาสตร์และนโยบาย (Strategy and policy making)

2. การออกแบบองค์การและกระบวนการทำงาน (Organization and process design)
3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management)
4. การมีพันธมิตรและเครือข่าย (Partnering)
5. การดำเนินงานที่ดี (Operations)
6. การตลาดและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Marketing and CRM)
7. การจัดหาและการขนส่ง (Procurement and logistics)
8. การบริหารทุนมนุษย์ (Human capital management)
9. การบริหารข้อมูลสารสนเทศ (Information management)

จูป และยังเกอร์ (Jupp & Younger) (23) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาจากเอกเซนเจอร์ (Accenture) เช่นกัน ระบุว่าองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงควรประกอบด้วยคุณลักษณะ 7 ประการ ได้แก่

1. มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการนำเสนอคุณค่าอย่างต่อเนื่อง (Relentlessly outcome and value focused)
2. มีประสิทธิภาพสูง (High efficient)
3. ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมและพร้อมที่จะเปลี่ยนความคิดไปสู่การปฏิบัติ (Aware of changes in their environments, and able to translate insight into action)
4. มุ่งเน้นในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถหรือโดดเด่น ในขณะที่เดียวกันก็ดำเนินการจัดหาผู้อื่นให้มาทำในกิจกรรมที่ไม่ใช่กิจกรรมหลัก (Highly focused on their core capabilities, and adopt outsourcing strategies to improve efficiencies in non-core activities)
5. เป็นองค์การที่มีความยืดหยุ่นสูง (Highly agile)
6. ให้ความสำคัญต่อการเติบโตและพัฒนาของบุคลากร (Committed to the growth and development of their employees)
7. มีผู้นำที่มีความมุ่งมั่นและกล้า (Headed by courageous leaders)

มิลเลอร์ (Miller) (15) กล่าวว่า ระบบการทำงานและทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนเชื่อมโยงที่สำคัญกับแนวคิดการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ การมีระบบการทำงานที่เป็นเลิศ

เป็นการออกแบบว่าจะมอบหมายงานให้กับบุคคลหรือทีม ส่วนทีมงานที่เป็นเลิศจะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ คุณค่าสำคัญของการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 5 ประการ คือ

1. การออกแบบองค์การ กระบวนการทำงาน
2. โครงสร้างองค์การที่ปรับตัวได้ง่ายและมีความยืดหยุ่นตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของลูกค้าและสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี
3. มีลำดับชั้นการปกครองน้อย หรือให้อำนาจการบริหารแก่ทีมงานต่าง ๆ ให้มากที่สุด
4. มีระบบการเชื่อมต่อกันส่วนต่าง ๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน
5. พนักงานต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานและเป้าหมายทางการเงิน คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างดี พนักงานต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

มิลเลอร์ (Miller) กล่าวโดยสรุปก็คือ องค์การแห่งความเป็นเลิศเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ลอว์เลอร์ (Lawler III) (15) กล่าวว่า การสร้างองค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ พื้นฐานที่สำคัญในการสร้างองค์การที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ คือ ทุนมนุษย์ และการที่องค์การจะสามารถเป็นผู้นำได้นั้น ต้องคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ทุนมนุษย์ เป็นการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับพนักงานขององค์การทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อำนาจในการบริหารงาน และการให้รางวัลแก่พนักงาน เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและมีความสามารถจะนำมาซึ่งการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์การ พนักงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีองค์ประกอบดังนี้

- 1.1 มีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกลยุทธ์ กระบวนการผลิต การตอบสนองของผู้บริโภค

- 1.2 มีความรู้เกี่ยวกับงาน ธุรกิจ และระบบงานโดยรวม

- 1.3 สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาของงานในความรับผิดชอบของตน

- 1.4 ได้รับสิ่งตอบแทนตามผลงาน

2. ศักยภาพขององค์การ ต้องเป็นศักยภาพที่เหนือคู่แข่ง สามารถทำให้องค์การแข่งขันในตลาดได้ การพัฒนาศักยภาพขององค์การทำได้โดยการออกแบบระบบการจัดการภายในองค์การ โดยองค์การควรมีศักยภาพในด้านต่าง ๆ เช่น การมุ่งเน้นในคุณภาพหรือลูกค้า มีต้นทุนการ

ดำเนินงานต่ำ มีการเรียนรู้ การตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจและผลิตสินค้าใหม่ๆออกสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

3. ความสามารถหลักขององค์กร เป็นความเก่งขององค์กรที่ทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นความสามารถที่เหนือคู่แข่ง เลียนแบบได้ยาก องค์กรต้องพยายามรักษาและพัฒนาความสามารถหลักให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

เคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton) (23) นักวิชาการผู้พัฒนาแนวคิด เรื่อง Balanced Scorecard (BSC) ได้ศึกษาแนวทางในการปฏิบัติขององค์กรต่าง ๆ ที่นำแนวคิด BSC ไปปรับใช้แล้วมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น แนวทางหลักๆ ที่ทำให้้องค์การมุ่งเน้นไปที่ยุทธศาสตร์ (Strategy-Focused Organization) มี 5 ประการ คือ

1. หลักการที่ 1 ผู้นำต้องเป็นผู้ทำการขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลงองค์กร (Mobilize change through executive leadership)
2. หลักการที่ 2 การแปลงยุทธศาสตร์ให้เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้ (Translate strategy into operational terms)
3. หลักการที่ 3 การทำให้ทั้งองค์กรสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ (Align the organization to the strategy)
4. หลักการที่ 4 การจูงใจเพื่อให้ทุกคนให้ความสำคัญและปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ (Motivate to make strategy everyone's job)
5. หลักการที่ 5 การดูแลให้การบริหารยุทธศาสตร์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (Govern make strategy a continual process)

คาริว และคณะ (Carew, et al.) อ้างใน บลังชาร์ด (Blanchard) (21) ให้นิยาม องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง คือ องค์กรที่ประกอบด้วยโครงสร้างที่สามารถรังสรรค์ผลประกอบการ อันโดดเด่นได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน และความปรารถนาที่จะร่วมมือกับองค์กรเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จพร้อมกันไปด้วย

องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงตามทฤษฎีของ คาริวและคณะ (Carew, et al.) มีเป้าหมายสำคัญ 3 ประการ คือ

1. เป็นทางเลือกสำหรับลูกค้า (Being the provider of choice) ในสถานการณ์ปัจจุบันลูกค้าหรือผู้รับบริการคือผู้มีอำนาจสูงสุด ทุกองค์กรต่างหาวิธีการที่จะสร้างความเชื่อมั่นและรักษาลูกค้าของตนไว้ การทำให้ลูกค้าพึงพอใจเท่านั้นคงไม่เพียงพอ องค์กรต้อง

หาทางที่จะ ทำให้ลูกค้ามีความรักดีและผูกพัน จนสามารถเปลี่ยนลูกค้าให้เป็นผู้บอกต่อหรือเป็นส่วนหนึ่งของกำลังขายให้กับองค์กร จากการได้รับสินค้าหรือบริการที่เกินความคาดหมายของลูกค้า ซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความชื่นชม ประทับใจ และกลายเป็นทีมงานอันทรงพลังขององค์กรต่อไป

2. เป็นทางเลือกสำหรับการสมัครงาน (Being the employer of choice) จากสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน ทำให้องค์กรต่างมีการแข่งขันบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เพื่อให้มาอยู่กับองค์กรของตน ผู้ว่าจ้างจำเป็นต้องดึงดูดและรักษานักวิชาการเหล่านั้นไว้ให้อยู่กับองค์กรนานที่สุด ค่าตอบแทนที่ดีเพียงอย่างเดียวจึงไม่เพียงพอ บุคลากรต้องการโอกาสในการเจริญเติบโต ความก้าวหน้า การได้รับการยกย่อง การยอมรับ เห็นคุณค่า และการมีส่วนร่วม องค์กรต้องตระหนักว่าหากปฏิบัติต่อบุคลากรไม่ดี บุคลากรเหล่านั้นย่อมส่งต่อการปฏิบัติที่ไม่ดีสู่ลูกค้าต่อไป

3. เป็นทางเลือกสำหรับการลงทุน (Being the investment of choice) เป็นการที่องค์กรสามารถดึงดูดนักลงทุนให้มาลงทุนกับองค์กร เพื่อให้มีทรัพยากรในการพัฒนาและขยายการดำเนินงานต่อไป โดยการทำให้พนักงานเชื่อมั่น ศรัทธาในความเป็นผู้นำคุณภาพของบุคลากร ผลิตภัณฑ์ บริการ ความสามารถในการบริหารจัดการ และศักยภาพในการปรับตัวขององค์กร

คาร์วและคณะ (Carew, et al.) ได้ทำการวิจัยคุณลักษณะขององค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงและสรุปว่าองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการ เรียกว่า HPOs SCORES Model ดังนี้

1. การแบ่งปันข้อมูลและเปิดกว้างสำหรับการสื่อสาร (Shared information and open communication = S) ในองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ข้อมูลข่าวสารซึ่งมีความจำเป็นต่อการตัดสินใจ จะถูกเตรียมพร้อมไว้สำหรับทุกคนที่ต้องการเข้าถึง การแบ่งปันข้อมูลและการสื่อสาร ที่เปิดกว้างและเข้าถึงได้ง่าย จะช่วยสร้างความไว้วางใจ และผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานเสมือนเป็นบริษัทของตนเอง ข้อมูลข่าวสารคือพลังอำนาจ ยังมีข้อมูลข่าวสารมาก พนักงานก็ยังมีพลังและความสามารถในการตัดสินใจทำในสิ่งที่เป็นไปได้ในทิศทางเดียวกับเป้าหมายขององค์กรได้ดีขึ้น การเปิดกว้างทางการสื่อสารทำให้พนักงานทราบถึงขอบเขตของความเสี่ยง และคงไว้ซึ่งความยืดหยุ่น และง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง

2. วิสัยทัศน์อันทรงพลัง (Compelling vision = C) คือ สิ่งที่ทำให้พนักงานทราบว่าอะไรคือประเด็นสำคัญในการปฏิบัติงาน เมื่อทุกคนช่วยกันสนับสนุนวิสัยทัศน์ เป้าหมาย

และคุณค่าขององค์การ ก็จะช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์การในการขับเคลื่อนไปสู่ผลลัพธ์ที่ปรารถนา วิสัยทัศน์อันทรงพลังคือสิ่งที่ทำให้พนักงานมีพลัง อยากอุทิศตน ยินดีเป็นส่วนหนึ่ง และมองเห็นบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน วิสัยทัศน์ทำให้พนักงานทุกคนเดินหน้าไปในทิศทางเดียวกันอย่างพร้อมเพรียงกัน

3. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Ongoing learning = O) องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงจะมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงความสามารถผ่านระบบการเรียนรู้ สร้างทุนทางความรู้ และส่งผ่านการเรียนรู้ไปยังทุกส่วนขององค์การอยู่เสมอ การเรียนรู้ขององค์การแตกต่างจากการเรียนรู้แบบเฉพาะตัวบุคคล แต่องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงจะสนับสนุนการเรียนรู้ทั้งสองประเภท เพื่อการก้าวไปสู่จุดที่ดีกว่าเดิมทั้งในแง่ของตัวบุคคลและการทำงานในองค์การ

4. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ (Relentless focus on customer results = R) ไม่ว่าจะทำอยู่ในอุตสาหกรรมชนิดใด องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงจะต้องเข้าใจว่าลูกค้าหรือผู้รับบริการคือใคร ความพึงพอใจของลูกค้าคืออะไร โดยการมองสิ่งเหล่านี้จากมุมมองของลูกค้า การใส่ใจกับผลลัพธ์ตลอดเวลาเป็นวิธีการที่ทำให้้องค์การสามารถสร้างผลผลิตที่เหนือกว่าคู่แข่ง

5. การเสริมพลังให้ระบบและโครงสร้าง (Energizing systems and structures = E) องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงจะจัดวางระบบ โครงสร้าง กระบวนการ และการปฏิบัติงานในองค์การไว้ในทิศทางเดียวกัน เพื่อช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์การ และช่วยทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จง่ายขึ้น สามารถรับมือกับปัญหาและตอบสนองต่อโอกาสได้ดียิ่งขึ้น

6. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Shared power and high involvement = S) องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงจะมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับส่วนต่างๆขององค์การไม่เฉพาะแต่พนักงานระดับสูงเท่านั้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงคุณค่าของตนเองและการได้รับความเคารพ เกิดความร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์แห่งความสำเร็จ

หากเปรียบเทียบการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงคือจุดมุ่งหมายแล้ว ภาวะผู้นำก็เปรียบเสมือนจักรกลที่คอยขับเคลื่อนให้องค์การมุ่งตรงไปในทิศทางที่กำหนด บทบาทของผู้นำในองค์การชนิดนี้จะเปลี่ยนสถานะจากการมีอำนาจเหนือกว่าพนักงาน มาเป็นผู้นำเพื่อรับใช้ โดยผู้นำจะมีภารกิจในการสนับสนุนความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ผู้นำต้องทุ่มเทและอุทิศตนเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่้องค์การ ต้องช่วยให้ผู้อื่นคิดอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาความรู้ อยู่เสมอ ความเป็นผู้นำในองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงจะปรากฏอยู่ทุกหนทุกแห่ง ไม่เฉพาะในขอบเขตของตำแหน่งผู้นำเท่านั้น

วาล (Waal) (24) ให้ความหมายขององค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงว่า คือองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเงินดีกว่าองค์การประเภทเดียวกันอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว มีการบริหารจัดการในระยะยาว มีโครงสร้างการบริหารจัดการแบบบูรณาการ มีการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์การอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลเสมือนเป็นทรัพย์สินขององค์การ

วาล (Waal) สรุปว่า องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง มี 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การออกแบบองค์การ (Organizational design)

1.1 กระตุ้นความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์การโดยให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม สร้างความรู้สึกและความเชื่อมั่นในทีม มีความรับผิดชอบต่อผลงานร่วมกัน

1.2 มีโครงสร้างองค์การแบบเรียบง่ายไม่ซับซ้อน จัดการแบ่งเขตที่ก่อให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

1.3 มีการปรับปรุงองค์การให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก ตามโอกาสและความเหมาะสม โดยตระหนักในคุณค่าของลูกค้า ความต้องการของผู้ซื้อ และสภาพการณ์ของตลาด

2. กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 มีกลยุทธ์ที่เข้มแข็ง กระตุ้น และท้าทาย มีการสื่อสารกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

2.2 กลยุทธ์มีความสมดุลระหว่างผลลัพธ์ในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อการวางแผนงานต่อไปในอนาคต

2.3 การสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนในกลยุทธ์และทิศทางขององค์การ เพื่อเป็นสิ่งยึดถือสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

2.4 กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ตามสภาพแวดล้อมภายนอกและความต้องการของลูกค้า

2.5 มีการปรับกลยุทธ์โดยพัฒนาทางเลือกใหม่ๆ อยู่เสมอ

3. การบริหารจัดการกระบวนการ (Process management)

3.1 การให้รางวัลที่ดี ยุติธรรม และมีรูปแบบที่จูงใจ ซึ่งจะส่งผลต่อค่านิยมหลัก กลยุทธ์ และวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน

3.2 การปรับปรุงกระบวนการทั่วทั้งองค์การให้มีความเรียบง่ายอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความสามารถในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 ผลการวัดสาระสำคัญของความก้าวหน้าได้อย่างถูกต้อง เพื่อการควบคุมการบรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

3.4 การรายงานข้อมูลด้านการเงินและข้อมูลอื่น ๆ ที่มีความจำเป็น เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์การ

3.5 การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และบริการให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด

3.6 การมุ่งมั่นที่จะเป็นองค์กรที่มีแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best-practice organization) โดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์และคุณภาพให้อยู่ในระดับโลก

3.7 การสร้างการสื่อสารภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง การแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างเปิดเผย และการสร้างความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ

3.8 การวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

3.9 การมุ่งมั่นต่อประสิทธิภาพของกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงกับห่วงโซ่ของคุณค่า

4 เทคโนโลยี (Technology)

4.1 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and communication technology-ICT) มาใช้ในการดำเนินงานทั่วทั้งองค์การ โดยสร้างการเข้าถึงและการมีฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้

4.2 นำเครื่องมือและอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ง่ายต่อการใช้งานมาใช้ในระบบ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเคยชิน ยอมรับ และมีการใช้งานมากขึ้น

5 ภาวะผู้นำ (Leadership)

5.1 บุคลากรทุกระดับในองค์กรมีความเชื่อถือ ไว้วางใจ และเคารพซึ่งกันและกัน ค่านิยมขององค์การ คือ ความซื่อสัตย์ จงรักภักดี มีการส่งเสริมทัศนคติในการเรียนรู้ และบุคลากรได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม

5.2 ผู้นำมีศักดิ์ศรีและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง มีความซื่อสัตย์ จริงใจ นำเคารพเชื่อถือ มีคุณธรรม มีความเชื่อมั่นผูกพัน และกระตือรือร้น

5.3 ผู้นำมีความเด็ดขาด ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้ตัดสินใจแล้ว และส่งเสริมให้บุคลากรมีการปฏิบัติตาม

5.4 ผู้นำทำหน้าที่สอน อำนวยความสะดวก และสนับสนุนผู้ปฏิบัติงาน

5.5 ผู้นำต้องกำหนดมาตรฐาน เป้าหมาย และยกระดับผลของการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.6 ผู้นำมีการพัฒนาประสิทธิภาพ ให้มีความสำคัญกับรูปแบบการบริหารจัดการที่เข้มแข็ง โดยการสื่อสารค่านิยมและทำให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับและปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้

5.7 ผู้นำยินยอมให้มีการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และมองว่าความผิดพลาดคือโอกาสในการเรียนรู้

5.8 ผู้นำจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในระดับที่สูงขึ้น โดยเป็นผู้นำที่มีปารมี กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และใช้ความคิดสร้างสรรค์

5.9 ผู้นำสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นผู้นำ โดยการใช้ความสามารถและพรสวรรค์ที่มีอยู่ภายในตัวของผู้ปฏิบัติงาน

5.10 ผู้นำกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

5.11 องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงจะรวบรวมความหลากหลาย และการบริหารจัดการที่สมบูรณ์แบบของทีมและแรงงาน เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่ซับซ้อนในการปฏิบัติงาน

5.12 ผู้นำมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอย่างมั่นคง โดยชี้แนะให้บุคลากรเห็นความสำคัญขององค์การเป็นลำดับแรก

5.13 ผู้นำเป็นผู้มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นผู้รับใช้และช่วยเหลือ แทนการเป็นผู้นำ

5.14 ผู้นำมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ มีความแน่วแน่ต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ และดำรงไว้ซึ่งผลงานที่สามารถวัดได้

6 ปัจเจกบุคคลและบทบาท (Individuals and roles)

6.1 การสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) โดยการฝึกอบรมและยกระดับทักษะในการปฏิบัติงาน พัฒนาการบริหารจัดการที่ดี การพัฒนาศักยภาพใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

6.2 การสร้างทัศนคติว่า “สามารถทำได้” (Can-do attitude) ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์การ สนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ ให้มีการเปลี่ยนแปลงและมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น

6.3 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์การ โดยการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและกระบวนการตัดสินใจ มีการสื่อสารประเด็นสำคัญต่างๆ ขององค์การ

6.4 การสร้างความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ

6.5 มีสมรรถนะหลัก (Core competencies) ที่เชี่ยวชาญ และเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคงไว้ซึ่งสิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีที่สุด และให้องค์กรอื่นทำในสิ่งที่เราไม่นัดแทน

6.6 การพัฒนาบุคลากรให้มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้

6.7 กำหนดพฤติกรรมและค่านิยมของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับค่านิยมและทิศทางขององค์กร

7 วัฒนธรรม (Culture)

7.1 เสริมสร้างพลังอำนาจ (Empower) และให้อิสระภาพในการตัดสินใจแก่บุคลากร โดยการมอบอำนาจและขอบเขตที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน

7.2 การสร้างค่านิยมหลัก (Core values) ที่ชัดเจน เข้มแข็ง และมีความหมาย โดยมั่นใจว่าบุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม

7.3 การพัฒนาและคงไว้ซึ่งวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยต่อสู้กับความเฉื่อยชาและความพอใจที่มีอยู่ มุ่งเน้นสิ่งที่องค์กรสามารถปฏิบัติได้ดีเลิศ และกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง

7.4 การสร้างวัฒนธรรมของความโปร่งใส เปิดเผย และความไว้วางใจ โดยการสร้างความเข้าใจร่วมกัน การแบ่งปันข้อมูล และส่งเสริมการปฏิบัติที่เป็นกันเอง

7.5 เสริมสร้างความมีเอกฉันทกันและจิตสำนึกของความเป็นสังคม โดยสร้างความปรองดองของกลุ่ม สนับสนุนความรู้สึกร่วมกันของการเป็นหมู่คณะ

8 การมุ่งเน้นปัจจัยภายนอก (External orientation)

8.1 การมุ่งมั่นต่อการยกระดับการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยเรียนรู้ในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ เข้าใจค่านิยม สร้างสัมพันธภาพที่เป็นเลิศ และตอบสนองต่อลูกค้า

8.2 ดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน โดยมีเครือข่ายที่กว้างขวาง มีความเอื้อเฟื้อต่อสังคม สร้างความสัมพันธ์ที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ (Win-win relationships)

8.3 การตรวจตราสภาพแวดล้อมและตอบสนองอย่างเหมาะสม โดยการสำรวจตลาดเพื่อให้ทราบถึงบริบทของธุรกิจ สามารถทำนายแนวโน้มของสิ่งที่เกิดขึ้น รับรู้ข้อมูลข่าวสารภายนอกได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ สร้างระบบที่คอยเตือนความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และการตอบสนองขององค์กรอย่างรวดเร็ว

8.4 การเลือกสิ่งที่เหมาะสมแบบและเปรียบเทียบสิ่งที่ดีที่สุดในตลาดการค้า มีความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จโดยคอยเปรียบเทียบกับคู่แข่งอยู่เสมอ เพื่อรักษาตำแหน่งของความเป็นผู้นำทางการตลาดไว้

8.5 การเข้าร่วมในธุรกิจใหม่ที่จะช่วยสร้างความเข้มแข็งให้องค์กรเท่านั้น

โอเวน และคณะ (Owen, et al.) (25) ให้ทัศนะว่าองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง คือ องค์การที่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของตลาด และมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความคาดหวังของตลาด โดยเสนอปัจจัยสำคัญ 5 ประการ ที่ทำให้องค์การมีผลสัมฤทธิ์สูงอย่างยั่งยืน ดังนี้

1. ความเข้าใจตลาดของผู้มีระดับสูง (Senior leaders' perception of the marketplace) ผู้นำต้องทราบว่าใครคือผู้ซื้อหรือลูกค้า บุคคลเหล่านั้นต้องการอะไร การบริการระดับใดที่จะทำให้ลูกค้ารู้สึกมากกว่าความพึงพอใจ ผู้นำต้องสร้างองค์การแบบใดที่จะสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ร่วม ถูกกำหนดไว้ในทิศทางเดียวกัน ความเป็นจริงของตลาด (A shared vision, mission, values, and strategies which are aligned with the realities of the marketplace) วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ขององค์การ เป็นพื้นฐานที่สำคัญของโครงสร้างและกระบวนการภายในองค์การ เป็นสิ่งที่แสดงถึงความคาดหวังและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลที่คาดหวังนั้น

3. การปฏิบัติของผู้นำมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ (Leadership practices that are congruent with the vision, mission, values, and strategies) เป็นการปฏิบัติของผู้นำในทุกระดับ ผู้นำต้องตัดสินใจและแก้ปัญหาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้นำที่มีพฤติกรรมดังนี้

3.1 ให้ความมั่นใจต่อสิ่งที่องค์กรคาดหวัง

3.2 ส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

3.3 ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการแก้ปัญหา

3.4 มุ่งเน้นและสนับสนุนความสำคัญของคุณภาพ

3.5 ส่งเสริมการให้ความสำคัญต่อความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ

3.6 กระตุ้นการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน

4. โครงสร้างการบริหารงานสนับสนุนและส่งเสริมต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ (Enabling infrastructures which support and reinforce the vision, mission, values and strategies) เป็นโครงสร้างที่มีระบบการคัดเลือก การพัฒนา การแสดงความชื่นชม การให้

รางวัล การสิ้นสุดการว่าจ้าง และการปกป้องผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งมีเทคโนโลยี และระบบการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถบรรลุความต้องการของลูกค้าและเป้าหมายขององค์กร

5. พฤติกรรมของบุคลากรมีความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า (Employee behaviors that meet customer needs) โดยต้องทราบถึงความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคล และกำหนดบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานก็จะสามารถแสดงศักยภาพก่อให้เกิดต้นทุนประสิทธิผล เกิดความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์กร ปฏิบัติตนอย่างสอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร และเกิดความปรารถนาที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าต่อไป

สำหรับคำจำกัดความองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในทฤษฎีของผู้วิจัยนั้น หมายถึง องค์การที่ประกอบด้วยโครงสร้างที่สนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานอันโดดเด่นอย่างต่อเนื่อง สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกับองค์กร ทำให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง หรือองค์การแห่งความเป็นเลิศ ผู้วิจัยพบว่าแนวคิดของ คาริวและคณะ (Carew, et al.) เป็นแนวคิดที่มีความชัดเจน กระชับ เข้าใจง่าย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งองค์การภาครัฐและภาคเอกชน ประกอบกับงานวิจัยของ คาริวและคณะได้มีการพัฒนาแบบวัดการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง พร้อมทั้งการแปลผลรายองค์ประกอบไว้ ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดของ คาริวและคณะ มาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แต่เนื่องจากแนวคิดที่คาริวและคณะ นำเสนอนั้น เป็นกระบวนการ (Process) ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ (Result) คือ การเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ผู้วิจัยจึงได้ปรับปรุงแบบวัดของ คาริวและคณะให้มีลักษณะเป็นผลสัมฤทธิ์ ดังต่อไปนี้

องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ประกอบด้วย องค์ประกอบ 6 ประการ คือ

1. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง หมายถึง หน่วยงานมีข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นพร้อมสำหรับการนำไปใช้ของผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานรับทราบถึงความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีผลต่อหน่วยงานจากการสื่อสารภายในองค์กร

2. วิสัยทัศน์อันทรงพลัง หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันสนับสนุนวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณค่าขององค์กร ยินดีเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ และทราบถึงบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน

3. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง หมายถึง การสนับสนุนของหน่วยงานให้เกิดการเรียนรู้เฉพาะตัวบุคคลและการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในองค์กร และนำความรู้ที่ได้รับมาพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร

4. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในผู้รับบริการ เช่น ผู้รับบริการคือใคร มีความต้องการอะไร และจะทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจได้อย่างไร โดยมองจากมุมมองของผู้รับบริการ

5. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง หมายถึง หน่วยงานมีระบบ โครงสร้าง กระบวนการ และการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน และสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของหน่วยงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานให้สำเร็จง่ายขึ้น

6. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน มีการร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีม จนสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองเพื่อตอบสนองเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างเต็มความสามารถ

2. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment)

2.1 ความหมายของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

นักวิจัยได้ให้ความหมายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรไว้อย่างหลากหลายและแตกต่างกันตามทัศนะและแนวคิดของแต่ละบุคคล ดังนี้

ธนพร จงวิทย์ (26) ปี 2544 ให้ความหมายว่า เป็นความผูกพันของสมาชิกต่อองค์กรที่ปฏิบัติงานอยู่ โดยจะมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ และความจงรักภักดีให้กับการทำงานเพื่อองค์กรที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มที่ ตลอดจนการมีความตั้งใจอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้

วรมน เดชเมธาวีพงศ์ (27) ปี 2544 ให้นิยามว่า เป็นความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ เป็นความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร มีความเต็มใจทุ่มเทการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

สันทนา ศิระวงษ์ธรรม (28) ปี 2545 ให้ทัศนะว่า เป็นการให้ความสำคัญเกี่ยวกับการมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจ เพื่อปฏิบัติงานขององค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

สมชาย วรรณญาณไกร (29) ปี 2547 ให้ความหมายว่า เป็นสภาวะทางจิตใจที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึคนึกคิด และความปรารถนาที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของงาน ชื่อสัตย์ต่อองค์กรในแง่ของการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร และภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ตลอดจนปรารถนาดำรงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ชวัลรัฐ เหล่าพูนพัฒน์ (30) ปี 2548 กล่าวว่า เป็นความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งยึดเหนี่ยวให้พนักงานอยู่ในองค์กรต่อไป และมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของ ตัวพนักงานในองค์กร

เมเยอร์และอเล็น (Meyer & Allen) (31) ปี 1991 ให้คำจำกัดความ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นสภาวะทางจิตใจที่บ่งบอกลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและองค์กรและเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการคงสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร

เมเยอร์และอเล็น (Meyer & Allen) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับการให้ความหมายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยสามารถจัดได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ความรู้สึกด้านจิตใจที่มีต่อองค์กร

คานเตอร์ (Kanter) ปี 1968 อ้างใน เมเยอร์และอเล็น (Meyer & Allen) (32) ปี 1997 ให้ความหมายว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นความผูกพันด้านความรู้สึกและอารมณ์ที่บุคคลมีต่อกลุ่ม

เชลดอน (Sheldon) (33) ปี 1971 กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่บุคคลมีต่อองค์กรที่จะเชื่อมโยงและยึดเหนี่ยวบุคคลไว้กับองค์กร

บุชานัน (Buchanan) (34) ปี 1974 ให้ความหมายว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่า เป็นความรู้สึกผูกพันต่อเป้าหมาย ค่านิยม และผลประโยชน์ขององค์กร

สตีเยร์ (Steers) (35) ปี 1977 ให้นิยามว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้น และความเกี่ยวข้องของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์กร

กลุ่มที่ 2 การยอมรับผลเสียจากการออกจากองค์กร

เบคเคอร์ (Becker) ปี 1960 อ้างใน เมเยอร์และอเล็น (Meyer & Allen) (32) ปี 1997 ให้ความหมายว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเกิดจากการที่บุคคลเชื่อมโยงสิ่งที่น่าสนใจ

ภายนอกองค์กร กับการดำเนินกิจกรรมตามปกติของคนภายในองค์กร แล้วเปรียบเทียบระหว่างผลประโยชน์และการสูญเสีย จึงก่อให้เกิดลักษณะความสัมพันธ์ที่บุคคลมีต่อองค์กร

ฮิบบินแอคและอัลโต (Hrebiniak & Alutto) ปี 1972 อ้างใน เมเยอร์และอลีน (Meyer & Allen) (32) ปี 1997 กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นปรากฏการณ์ที่เป็นผลมาจากการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลและองค์กร โดยการเปรียบเทียบผลประโยชน์และผลเสียหรือการที่ได้ลงทุนไปตลอดระยะเวลาที่อยู่ในองค์กร

กลุ่มที่ 3 การคงอยู่กับองค์กรด้วยศีลธรรม

มาร์ชและแมนนารี (Marsh & Mannari) (36) ปี 1977 ให้นิยามว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นความชอบธรรมในแง่ของศีลธรรมที่บุคคลจะคงอยู่กับองค์กร โดยไม่คำนึงถึงสถานภาพหรือความพึงพอใจที่มากขึ้นที่องค์กรจะให้แก่พวกเขา

เวียนอร์ (Wiener) (37) ปี 1982 ให้นิยามว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร หมายถึง แรงผลักดันที่เกิดจากการรวมคุณค่าของบรรทัดฐานภายในทั้งหมด ซึ่งก่อให้เกิดการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลประโยชน์ขององค์กร

กล่าวโดยสรุปผู้วิจัยให้ความหมายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกที่บุคคล มีต่อองค์กรและยึดเหนี่ยวให้บุคคลยังคงปฏิบัติงานอยู่กับองค์กร ไม่ว่าจะเกิดจากความรู้สึกในด้านความพึงพอใจ ความรับผิดชอบและความถูกต้องทางด้านศีลธรรม หรือความรู้สึกที่เกิดจากการคำนึงถึงผลประโยชน์และผลเสียส่วนตนก็ตาม

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในระยะแรก มุ่งเน้นศึกษาด้านทุนทางเศรษฐกิจของบุคลากรในการออกจากองค์กร ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจึงมีพื้นฐานมาจากแนวคิดการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับองค์กร แต่แต่ละฝ่ายจะเรียกร้องและแสดงความต้องการต่ออีกฝ่ายโดยมีสิ่งแลกเปลี่ยน คือ องค์กรมอบสิ่งจูงใจต่าง ๆ ให้แก่บุคลากร ส่วนบุคลากรจะทุ่มเทความรู้ความสามารถเป็นการตอบแทน (27)

มอร์เคย์และคณะ (Mowday, et al.) ปี 1982 อ้างใน เมเยอร์และอลีน (Meyer & Allen) (32) ปี 1997 ได้จำแนกแนวคิดเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. แนวคิดด้านทัศนคติ (Attitudinal commitment) มุ่งเน้นที่กระบวนการที่บุคคลคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของตนเองกับองค์กร เป็นความรู้สึกทางจิตใจของแต่ละบุคคลที่มี

ความสอดคล้องกับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร การศึกษาแนวคิดด้านเจตคติจะเกี่ยวข้องกับ การวัดทางด้านทัศนคติ และสมมติฐานเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรหรือผลที่เกิดจากความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เช่น การขาดงานและการลาออกลดลง การเพิ่มผลผลิต เป็นต้น นอกจากนี้ยังเป็นการศึกษาถึงลักษณะของบุคคลและสถานการณ์ ที่จะส่งเสริมให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

2. แนวคิดด้านพฤติกรรม (Behavioral commitment) เกี่ยวข้องกับกระบวนการที่แต่ละบุคคลยึดติดอยู่กับองค์กร และการหาวิธีในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การศึกษาแนวคิดด้านพฤติกรรมจึงเป็นการศึกษาการกระทำที่จะทำให้บุคคลคงอยู่กับองค์กร หรือสิ่งที่จะพัฒนาให้บุคคลเกิดทัศนคติและพฤติกรรมการแสดงออกที่ดีต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดหลักที่นักวิจัยในประเทศไทยนิยมใช้ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมี 2 แนวคิด (29) ดังนี้

1. แนวคิดของพอร์เตอร์และคณะ (Porter, et al.) ปี 1974 อ้างในสมชาย วรรณญาณุ ไกร (28) ปี 2547 กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรคือ ความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร ที่เกิดจากการที่พนักงานรู้สึกว่าตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มีส่วนร่วมกับองค์กร โดยพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะมีลักษณะ 3 ประการ คือ

- 1.1 มีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- 1.2 มีความตั้งใจและทุ่มเทความสามารถให้กับองค์กร
- 1.3 มีความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

2. แนวคิดของ เมเยอร์และอัลเลน (Meyer & Allen) (31) ปี 1991 กล่าวว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรคือ สภาวะทางด้านจิตใจที่จะบ่งชี้ว่าพนักงานกับองค์กรจะมีความสัมพันธ์กันในลักษณะใด และจะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปหรือไม่ โดยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน ดังนี้

2.1 ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันด้านอารมณ์ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันด้านนี้ จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปเพราะมีความปรารถนา (Want to do so) ที่จะอยู่กับองค์กร

2.2 ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากการตระหนักถึงการสูญเสียหากต้องลาออกจากองค์กร การอยู่ใน

องค์การเกิดจากการได้รับประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์ พนักงานที่มีความผูกพันด้านนี้จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไปเพราะเป็นความจำเป็น (Need to do so) ที่จะต้องอยู่กับองค์การ

2.3 ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) คือ ความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากหน้าที่ ความรับผิดชอบ ข้อผูกมัด หรือความเป็นหนี้บุญคุณที่ต้องทำให้อยู่ในองค์การต่อไป พนักงานที่มีความผูกพันด้านนี้จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไปเพราะเป็นสิ่งที่ควรกระทำ (Ought to remain) เพื่อความถูกต้องเหมาะสมในสังคม

เมเยอร์ และอัลเลน (Meyer & Allen) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 24 ข้อ โดยแต่ละองค์ประกอบมีคำถาม 8 ข้อ ลักษณะคำตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งออกเป็น 7 ระดับ (เห็นด้วย-ไม่เห็นด้วย) ต่อมาในปี 1993 เมเยอร์ อัลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ได้ปรับปรุงเครื่องมือให้มีความกระชับยิ่งขึ้น โดยปรับลดคำถามเหลือเพียง 18 ข้อ ในแต่ละองค์ประกอบมี 6 คำถาม

2.3 ผลของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ (32)

1. การคงอยู่ของพนักงาน (Employee retention)

จากงานวิจัยของ อัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer) (38) ปี 1996, แมทธิวและชาแจค (Mathieu & Zajac) (39) ปี 1990 และ เท็ตท์และเมเยอร์ (Tett & Meyer) (40) ปี 1993 พบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกและการลาออกของพนักงาน โดยพบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับทั้ง 3 องค์ประกอบ

2. พฤติกรรมที่แสดงออกในที่ทำงาน (Performance at work)

2.1 การมาทำงานหรือการขาดงาน (Attendance at work or absenteeism) จากงานวิจัยของ แมทธิวและชาแจค (Mathieu & Zajac) (39) ปี 1990 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมาทำงาน และเมเยอร์ อัลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ปี 1993 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์กับการขาดงานโดยสมัครใจ (Voluntary absence) เช่น การขาดงานเนื่องจากป่วย หรือความจำเป็นทางครอบครัว นอกจากนี้ แฮคเคตท์ ไบซิโอ และฮอสเตอร์ฟ (Hackett, Bycio & Hausdorf) (41) ปี 1994 ทำการศึกษาในกลุ่มพนักงานขับรถโดยสาร พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ

มีความสัมพันธ์ทางลบกับการขาดงาน ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐาน ส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับการขาดงาน

2.2 ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท (In-role job performance) หมายถึง ผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ผลจากการศึกษาของ บอชและโรเบิร์ต (Baugh & Robert) (13) ปี 1994 ดาร์เดน แฮมป์ตัน และโฮเวลล์ (Darden, Hampton & Howell) ปี 1989 อังในเมเยอร์และอเล็น (Meyer & Allen) (32) ปี 1997 และเมเยอร์ อเล็น และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ปี 1993 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ผลการปฏิบัติงาน ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร ส่วนใหญ่พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เช่น การศึกษาของ แองเจิล และลอว์สัน (Angle & Lawson) ปี 1994 อังในเมเยอร์และอเล็น (Meyer & Allen) (32) ปี 1997 ไบซิโอ แฮคเคทท์ และอเล็น (Bycio, Hackett & Allen) (42) ปี 1995 มอร์แมน นีฮอฟฟ์ และออร์แกน (Moorman, Niehoff & Organ) (43) ปี 1993 นอกจากนี้ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน มีการศึกษาน้อยแต่ก็พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน เช่น การศึกษาของ แรนดอลล์และคณะ (Randall, et al.) ปี 1990 อังในเมเยอร์และอเล็น (Meyer & Allen) (32) ปี 1997 อาสฟอर्थและซาคส์ (Ashforth & Saks) (44) ปี 1996 เป็นต้น

2.3 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational citizenship behavior) หมายถึง การแสดงออกถึงพฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทที่พนักงานได้รับ หรืองานที่ได้รับมอบหมาย (Extra-role behaviors) เช่น การให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน การร่วมกิจกรรมพิเศษขององค์กร โดยความสมัครใจ การคำนึงถึงผู้อื่น การตรงต่อเวลา และการเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาในองค์กร เป็นต้น จากการศึกษาอภิมานงานวิจัย (meta-analysis) ของ ออร์แกนและไรอัน (Organ & Ryan) (45) ปี 1995 พบความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรด้านการช่วยเหลือ (Altruistic) และด้านการให้ความร่วมมือ (Compliance) และงานวิจัยของ เมเยอร์ อเล็น และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ปี 1993 พบความสัมพันธ์ทางบวกของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร ผลการศึกษาพบทั้งความสัมพันธ์ทางบวก ทางลบ และไม่มีความสัมพันธ์ ซึ่งต้องการการศึกษาต่อไป

2.4 พฤติกรรมอื่น ๆ (Other reactions to work) จากงานวิจัยของเฮิร์ชแมน (Hirschman) ปี 1970 อังในเมเยอร์และอเล็น (Meyer & Allen) (32) ปี 1997 ฟาร์เรลล์ (Farrell) (46) ปี 1983 เมเยอร์ อเล็น และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ปี 1993 พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจกับแนวทางที่พนักงานปฏิบัติต่อองค์กร เช่น การให้

ข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์กร ความจงรักภักดี ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการละเลยหรือความไม่เอาใจใส่ (Neglect) ในสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจต่าง ๆ และจากการศึกษาของ วาห์น (Wahn) (47) ปี 1993 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการกระทำสิ่งที่ดีต่อกฎหมายหรือจริยธรรม ตามความต้องการขององค์กรอีกด้วย

2.5 ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Employee well-being) งานวิจัยเชิงประจักษ์หลายเรื่อง พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่ดีต่องานและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ความเครียดที่เกิดจากงาน และความพึงพอใจในอาชีพ เป็นต้น จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยพบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ เมเยอร์ อลีน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ปี 1993 เป็นแนวคิดด้านทัศนคติที่อธิบายความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้อย่างครอบคลุม สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรประเภทต่างๆ ได้อย่างกว้างขวาง ประกอบกับมีเครื่องมือวัดที่กระชับ ชัดเจน ผู้วิจัยจึงเลือกแนวคิดของเมเยอร์ อลีน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) ปี 1993 ในการวิจัยครั้งนี้

3. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior)

3.1 ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

วรมน เดชเมธาวิพงศ์ (27) ปี 2544 กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ โดยที่องค์กรไม่ได้กำหนดเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติอย่างเป็นทางการ เป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์กร และส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ พฤติกรรมพิเศษนอกเหนือบทบาทเหล่านี้ส่วนใหญ่มักไม่ได้รับอิทธิพลจากระบบรางวัลหรือลงโทษขององค์กร

สุกาญจน์ ชัยณรงค์ (48) ปี 2545 ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัติด้วยความสมัครใจ โดยองค์กรไม่ได้กำหนดเป็นหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ และพฤติกรรมนี้ไม่ได้รับอิทธิพลจากระบบการให้รางวัลความชอบหรือลงโทษจากองค์กร แต่พฤติกรรมนี้มีความจำเป็นต่อการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ

ปราณี มีหาญพงษ์ (9) ปี 2547 ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรได้กำหนดไว้ และเป็นพฤติกรรมที่บุคลากรใน

องค์การปฏิบัติด้วยความสมัครใจ เพื่อผลประโยชน์ขององค์การโดยไม่หวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทน ซึ่งจะส่งผลให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สัญญา ชีระวิชิตระกูล (7) ปี 2547 ให้ความหมายว่า เป็นพฤติกรรมของพนักงานที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ซึ่งนอกเหนือจากที่องค์การได้กำหนดไว้ โดยเป็นพฤติกรรมสนับสนุนและมีความจำเป็นต่อการดำเนินงานขององค์การ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์การ

วิรัช กิตติพิชัย และคณะ (49) ปี 2549 ให้คำจำกัดความ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ว่าเป็นพฤติกรรมที่ควรกระทำด้วยความเต็มใจ ไม่ได้เป็นการบังคับ ด้วยผลของการกระทำจะส่งเสริมประสิทธิผลในงานของตนเอง หน่วยงานองค์การและสังคมโดยรวม อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมนี้ไม่มีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในการบังคับให้ปฏิบัติ หากละเลยในการปฏิบัติก็จะได้รับการตักเตือน หรือเมื่อปฏิบัติแล้วก็อาจเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบได้ ด้วยถือว่าเป็นผู้ที่มีคุณธรรม มีการปฏิบัติในสิ่งดีงาม ถูกต้องตามหลักจริยธรรม คุณธรรม และจรรยาบรรณของข้าราชการ

เคทซ์ และคาห์น (Katz & Kahn) (50) ปี 1978 ให้ความหมายว่า เป็นพฤติกรรมที่บุคลากรปฏิบัตินอกเหนือบทบาทที่ถูกกำหนดไว้ เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเองอย่างไม่เป็นทางการ ในการให้ความร่วมมือ ความช่วยเหลือ มีความเป็นมิตรต่อผู้ร่วมงาน เป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นสำหรับองค์การ ถ้าขาดพฤติกรรมนี้แล้วองค์การจะไม่สามารถดำเนินการไปได้ด้วยดี

ออร์แกน (Organ) ปี 1988 อ้างในพอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ปี 2000 ให้ทรงสนะว่าเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่ตัดสินใจด้วยตนเอง เป็นพฤติกรรมที่มีได้แสดงออกหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับระบบการให้รางวัล และพฤติกรรมโดยรวมนี้จะส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์การ

ยอร์จ และบริฟ (George & Brief) ปี 1992 อ้างใน ยอร์จและโจนส์ (George & Jones) (51) ปี 1997 กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การเป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทหน้าที่ ซึ่งบุคลากรปฏิบัติด้วยความสมัครใจ พฤติกรรมนี้จะก่อให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ ประกอบด้วย การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน การปกป้ององค์การ การให้คำแนะนำที่สร้างสรรค์ การพัฒนาทักษะและความสามารถของผู้ร่วมงาน การมีมิตรไมตรีกับผู้ร่วมงาน

บอร์แมน และโมโตวิดโล (Borman & Motowidlo) ปี 1993 อ้างในบอร์แมน และโมโตวิดโล (Borman & Motowidlo) (52) ปี 1997 กล่าวว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การเป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่มีใจงานที่เป็นทางการด้วยความสมัครใจ การให้ความช่วยเหลือและการให้ความร่วมมือแก่บุคคลอื่น ๆ ในองค์การ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จของงาน

กรีนเบิร์ก และบาร์อน (Greenberg & Baron) (53) ปี 2003 ให้คำจำกัดความว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นการกระทำของบุคคลที่ช่วยให้หน้าที่ขององค์กรเป็นไปด้วยความราบรื่น แต่มิได้เป็นหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ

روبินส์ (Robbins) (22) ปี 2007 ให้ความหมายว่า เป็นพฤติกรรมที่มีได้เป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่ที่เป็นทางการของบุคคล แต่เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร

จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้ เป็นพฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติด้วยตนเองด้วยความเต็มใจ โดยมีได้หวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทน และเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร

3.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

การศึกษาแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเริ่มขึ้นเมื่อประมาณ 70 ปีที่ผ่านมาโดย บาร์นาร์ด (Barnard) อังโน ออร์แกน พอดซากอฟฟ์ และแมคเคนซี (Organ, Podsakoff & Mackenzie) (54) ปี 2006 ได้วิเคราะห์องค์การและระบับว่าองค์การคือระบบของความร่วมมือร่วมใจ (Cooperative system) ความสมัครใจหรือความเต็มใจในการให้ความร่วมมือของบุคลากร (Willingness to cooperate) เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความสำเร็จภายในระบบที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง ความสมัครใจนี้มีความหมายมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตาม และมากกว่าความสามารถหรือทักษะในการปฏิบัติงานตามข้อตกลงตามมาตรฐานด้านประสิทธิผลและคุณภาพงาน

ต่อจากนั้นมา เบทแมน และออร์แกน (Bateman & Organ) (55) ออร์แกน (Organ) เกทซ์ (Katz) เกทซ์ และคานัน (Katz & Kahn) โรทลิสเบอร์เกอร์ และดิกสัน (Roethlisberger & Dickson) อังโน วอลซ์ และนีฮอฟฟ์ (Walz & Niehoff) (8) ปี 2000 จึงได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคลากรที่ปฏิบัตินอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรกำหนดไว้ โดยระบุว่าเป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นต่อความอยู่รอดขององค์กร

เกทซ์ และคานัน (Katz & Kahn) อังโน ออร์แกน พอดซากอฟฟ์ และแมคเคนซี (Organ, Podsakoff & Mackenzie) (54) ปี 2006 ได้วิเคราะห์พฤติกรรมองค์การตามแนวคิดที่ว่า องค์การเป็นระบบเปิด และสรุปว่าองค์การที่มีประสิทธิผลต้องก่อให้เกิดรูปแบบ 3 ประการ คือ

1. ต้องดึงดูดและทำให้บุคลากรคงอยู่ภายในระบบ

2. ต้องแน่ใจว่าบุคลากรปฏิบัติตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย และบรรลุตามเป้าหมายหรือมากกว่าเป้าหมายอย่างต่ำด้านคุณภาพและด้านปริมาณที่กำหนดไว้

3. ต้องก่อให้เกิดพฤติกรรมกรรมการเริ่มสร้างสรรค์ (Innovative behavior) และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเอง (Spontaneous behavior) ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่นอกเหนือจากบทบาทที่องค์กรกำหนดไว้ เพื่อการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย 1) การร่วมแรงร่วมใจของบุคลากร 2) บุคลากร มีการกระทำที่เป็นการปกป้ององค์กร 3) บุคลากรมีความคิดที่จะพัฒนาองค์กร 4) บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง 5) บุคลากรมีการกระทำที่ส่งเสริมชื่อเสียงขององค์กรต่อภายนอก

ในช่วงเวลาเดียวกัน เบลาว์ (Blau) อ้างใน ออร์แกน พอดซาคอฟฟ์ และแมคเคนซี (Organ, Podsakoff & Mackenzie) (54) ปี 2006 เสนอแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสังคม เป็นสิ่งที่เกิดจากการแลกเปลี่ยน โดยการแลกเปลี่ยนประกอบด้วย การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐศาสตร์ (Economic exchange) และการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social exchange) การแลกเปลี่ยนทางเศรษฐศาสตร์เป็นลักษณะทางธุรกิจ เช่น สินค้าและบริการจะถูกกำหนดราคา และมีระยะเวลาที่แน่นอน ซึ่งต้องปฏิบัติตามข้อตกลงหรือสัญญาในการแลกเปลี่ยน มีการควบคุมด้วยกฎหมาย ส่วนการแลกเปลี่ยนทางสังคมเป็นการให้สิ่งที่มีคุณค่าแก่กัน อาจจะเป็นสิ่งที่จับต้องได้ บริการ หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น การให้ความชื่นชม ความเคารพ การสนับสนุน เป็นการแลกเปลี่ยนที่เกิดจากความรู้สึกที่ต้องการตอบแทนและอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยนที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นการผสมผสานระหว่างการแลกเปลี่ยนทั้ง 2 ลักษณะนี้

ต่อมา ออร์แกน (Organ) อ้างใน วอลซ์ และนีฮอฟฟ์ (Walz & Niehoff) (8) ปี 2000 จึงให้ชื่อพฤติกรรมแห่งการร่วมมือร่วมใจนี้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational citizenship behaviors-OCBs) และให้คำจำกัดความว่าเป็นพฤติกรรมของแต่ละบุคคลที่ตัดสินใจด้วยตนเอง เป็นพฤติกรรมที่มีได้แสดงออกหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับระบบการให้รางวัล และพฤติกรรมโดยรวมนี้จะส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กร

นอกจากนี้ นักวิชาการที่สนใจศึกษาพฤติกรรมดังกล่าว ได้ให้ชื่อพฤติกรรมนี้แตกต่างกันไป เช่น พฤติกรรมที่นอกเหนือจากบทบาทที่กำหนดไว้ (Extra-role behavior) โดยเวน ไคน์ คัมมิง และพาร์ค (Van Dyne, Cummings & Parks), prosocial organizational behaviors โดย บริฟและโมโตวิดโล (Brief & Motowidlo), ขอรจ (George), ขอรจ และเบทเทนเฮาเซน (George & Bettenhausen) อ้างใน พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ปี 2000, โอเรียลลีและแชทแมน (O'Reilly & Chatman) (56)

แนวคิดพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ได้รับความสนใจจากนักวิชาการในสาขาต่าง ๆ เพิ่มขึ้น นอกจากนักวิชาการด้านพฤติกรรมองค์กร เช่น สาขาการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ การตลาด การบริหารโรงพยาบาลและสาธารณสุข จิตวิทยาชุมชน กฎหมายแรงงานและอุตสาหกรรม การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารระหว่างประเทศ เศรษฐศาสตร์ จิตวิทยาการทหาร และสาขาภาวะผู้นำ พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ได้สังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรและนำเสนอไว้ดังนี้

สมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 อ้างใน พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ปี 2000 ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมโดยตรงที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน การช่วยสอนงานให้แก่บุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีงานล้นมือ เป็นต้น
2. พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (Generalized compliance) หมายถึง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในระบบขององค์กร เป็นการแสดงออกถึงการเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร เช่น การตรงต่อเวลา ไม่ทำให้เวลาในการทำงานสูญเปล่า การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร เป็นต้น

วิลเลียมส์ และแอนเดอร์สัน (Williams & Anderson) ปี 1991 อ้างใน พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ปี 2000 จำแนกรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคล (Organizational Citizenship Behavior directed toward Individual-OCB-I) หมายถึง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อตัวบุคลากรเองและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรโดยทางอ้อม เช่น การช่วยทำงานแทนบุคลากรที่ขาดงาน ให้ความสนใจและช่วยเหลือผู้ร่วมงานอื่น ๆ
2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์กร (Organizational Citizenship Behavior directed toward Organization-OCB-O) หมายถึง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรโดยทั่วไป เช่น การแจ้งให้ทราบล่วงหน้าเมื่อไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ การประพฤติตามระเบียบข้อบังคับเพื่อรักษาไว้ซึ่งวินัยขององค์กร

เกรแฮม (Graham) และ แวน ไดน์ และคณะ (Van Dyne, et al.) อ้างใน พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ปี 2000 จำแนกรูปแบบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Organizational loyalty) หมายถึง การแสดงความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชาและองค์กรโดยรวม เช่น การปกป้ององค์กรจากภาวะคุกคามต่าง ๆ การสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร และการให้ความร่วมมือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร
2. การเชื่อฟังองค์กร (Organizational obedience) หมายถึง การยอมรับ เคารพ และปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร การตรงต่อเวลา การปฏิบัติงานให้สำเร็จตามกำหนดเวลา และการรักษาทรัพยากรให้แก่องค์กร
3. การมีส่วนร่วมต่อองค์กร (Organizational participation) หมายถึง การให้ความสนใจในธุระขององค์กร ติดตามข้อมูลข่าวสารขององค์กร การแสดงความคิดเห็นและความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างเต็มที่ เช่น การเข้าร่วมประชุมที่มีได้กำหนดไว้ การร่วมแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะความคิดใหม่ ๆ ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

ออร์แกน (Organ) อ้างใน พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ปี 2000 ได้เสนอแนวคิดรูปแบบของพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกขององค์กร 5 ประเภท คือ

1. การให้ความช่วยเหลือ (Altruism) หมายถึง การที่บุคลากรให้ความช่วยเหลือที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของผู้ร่วมงาน ช่วยเหลือเมื่อผู้ร่วมงานปฏิบัติงานไม่สำเร็จตามกำหนดหรือเกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน การให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เข้าใหม่
2. ความสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) หมายถึง การที่บุคลากรปฏิบัติหน้าที่เหนือกว่าระดับต่ำสุดที่กำหนดไว้ มีความตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานในเรื่องส่วนตัว ปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร และปฏิบัติงานแทนผู้ที่ขาดงาน เป็นต้น
3. การคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) หมายถึง การคำนึงถึงผู้อื่นเพื่อป้องกันการเกิดปัญหากระทบกระทั่งที่อาจเกิดตามมา เนื่องจากการปฏิบัติงานภายในองค์กรนั้นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การกระทำและการตัดสินใจของบุคคลหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น จึงควรคำนึงถึงบุคคลอื่น เช่น เคารพสิทธิของบุคคลอื่นในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน
4. การอดทนอดกลั้น หรือการมีน้ำใจนักกีฬา (Sportsmanship) หมายถึง การมีความอดทนอดกลั้นต่อความคับข้องใจ การถูกรบกวน หรือความเครียด ความกดดันต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ เนื่องจากการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ทั้งที่มีสิทธิที่จะเรียกร้องสิทธิและความเป็นธรรมหรือร้องทุกข์ได้ แต่การร้องทุกข์จะเป็นการเพิ่มภาระให้แก่ผู้บริหาร จนทำให้เกิดการละเลยการปฏิบัติงาน

5. การทำความดีให้สังคม (Civic virtue) หมายถึง ความรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรด้วยความสมัครใจ เช่น การเข้าร่วมประชุม การให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร การรักษาความลับขององค์กร

ยอร์จ และบริฟ (George & Brief) และ ยอร์จและโจนส์ (George & Jones) (51) เสนอแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร 5 รูปแบบ คือ

1. การให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน (Helping coworkers) เป็นการที่บุคลากรให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกรูปแบบด้วยความสมัครใจ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีงานล้นมือ การแบ่งปันทรัพยากรในการปฏิบัติงาน การให้ความสนใจต่อข้อผิดพลาดและข้อบกพร่องต่าง ๆ การให้คำแนะนำการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ แก่ผู้ที่ด้อยความสามารถกว่าการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อช่วยผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2. การปกป้ององค์กร (Protecting the organization) หมายถึง การช่วยปกป้องและรักษาองค์กรตลอดจนทรัพย์สินขององค์กร เช่น การป้องกันอัคคีภัย การตรวจสอบความปลอดภัยการรายงานความผิดปกติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และการหยุดกระบวนการผลิตเมื่อมีสถานการณ์ที่จะก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์ (Making constructive suggestion) หมายถึง การมีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้แก่องค์กร เช่น การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือการปรับปรุงหน่วยงานให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป การหาแนวทางในการพัฒนาบทบาทของบุคลากร กลุ่มบุคคล และโดยรวมทั้งองค์กร

4. การพัฒนาตนเอง (Developing oneself) หมายถึง การที่บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร เช่น การเข้ารับการฝึกอบรมที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน เป็นต้น

5. การแสดงออกถึงไมตรีจิต (Spreading goodwill) หมายถึง การที่บุคลากรพยายามที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร โดยการเผยแพร่ชื่อเสียงขององค์กรต่อสังคม เช่น การนำเสนอคุณภาพที่ดีของสินค้าและบริการต่อลูกค้า การแสดงความรับผิดชอบต่อความต้องการของลูกค้า และให้ความเชื่อมั่นว่าองค์กรจะได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ

บอร์แมน และโมโตวิดโล (Borman & Motowidlo) (52) เสนอว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร แบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. การให้ความช่วยเหลือและความร่วมมือกับผู้อื่น (Helping and cooperating with others) หมายถึง การให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า การแสดงออกถึงความสุภาพ การมีความอดทนไม่บ่นต่อความยากลำบาก
2. การให้ความเห็นพ้อง สนับสนุน และปกป้ององค์การ (Endorsing, supporting and defending organizational objectives) หมายถึง การแสดงความจงรักภักดีต่อองค์การ ให้ความสนใจต่อวัตถุประสงค์ขององค์การ คงอยู่กับองค์การแม้ในขณะที่องค์การกำลังประสบปัญหา การแสดงความชื่นชมองค์การต่อบุคคลภายนอก
3. การปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อปฏิบัติขององค์การ (Following organizational rules and procedures) หมายถึง การให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา การปฏิบัติตามคำสั่งและกฎข้อบังคับขององค์การ การยอมรับค่านิยมและนโยบายขององค์การ และการมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่
4. การยืนหยัดด้วยความศรัทธาและความพยายาม (Persisting with enthusiasm and extra effort) หมายถึง การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบให้สำเร็จและสมบูรณ์ มีความบากบั่น อดสาหะในการปฏิบัติงาน
5. การอาสาให้ความช่วยเหลือกิจกรรมที่เกี่ยวกับงาน (Volunteering to carry out task activities) หมายถึง การช่วยเหลืองานที่มีใช้ของตนเองด้วยความเต็มใจ การให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาองค์การ การคิดริเริ่มและมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่นอกเหนือบทบาทหน้าที่

สกอตเตอร์ และโมโตวิดโล (Scotter & Motowidlo) อ้างใน พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) ปี 2000 เสนอแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ 2 ประเภท ได้แก่

1. การอำนวยความสะดวกระหว่างบุคคล (Interpersonal facilitation) เป็นพฤติกรรมระหว่างบุคคลที่ก่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาขวัญและกำลังใจ การกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ การขจัดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน
2. การอุทิศตนให้กับงาน (Job dedication) เป็นการปฏิบัติงานด้วยความอดทน มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมนี้เป็นพื้นฐานที่ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

พอดซาคอฟฟ์ และคณะ (Podsakoff, et al.) (10) (49) ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยสรุปและจัดกลุ่มไว้ 7 กลุ่มพฤติกรรมดังนี้

1. พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Helping behavior) เป็นการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานด้วยความเต็มใจ โดยการอำนวยความสะดวก การช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การช่วยเหลือลูกค้า และการสร้างสันติภาพ (Peacemaking) โดยการป้องกันและแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่จะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน และการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งแสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำ (Cheerleading)
2. การมีน้ำใจเป็นนักกีฬา (Sportsmanship) เป็นการแสดงออกของบุคคลด้วยความเต็มใจในการอดทนต่อความไม่สะดวกสบายในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งต่างๆ ที่ไม่เป็นไปตามความคาดหมาย ให้การยอมรับความคิดเห็นและความคิดของสมาชิกในกลุ่ม เสียสละความสนใจของตนเองเพื่อให้เกิดผลดีในกลุ่มงาน มีความสุภาพ และการไม่บ่นหรือร้องเรียน
3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational loyalty) เป็นการมีไมตรีจิต และการปกป้ององค์การ รวมถึงป้องกันเหตุจากปัจจัยภายนอกด้วย การสนับสนุนส่งเสริมเพื่อพิทักษ์โครงสร้างที่เป็นรูปธรรมขององค์การ
4. การร่วมมือกับองค์การ (Organizational compliance) เป็นการติดตามกฎระเบียบและวิธีการ รวมถึงกระบวนการในองค์การที่ได้ซึมซับเข้าไปในตัวบุคคล ทำให้บุคคลยอมรับกฎกติกาขององค์การ รวมถึงข้อปฏิบัติ วิธีการทั้งหมดของงาน โดยกฎกติกาเหล่านั้นไม่มีบุคคลใดฝ่าฝืนติดตามในการแสดงพฤติกรรม
5. การคิดริเริ่มสร้างสรรค์เฉพาะบุคคล (Individual initiative) เป็นการแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล การออกแบบนวัตกรรมในการพัฒนางานหรือผลงานขององค์การ การมีความกระตือรือร้นและความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ และการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
6. การทำความดีให้สังคมในองค์การ (Civic virtue) เป็นการแสดงออกถึงความเต็มใจในการมีส่วนร่วมในภารกิจขององค์การ เช่น การเข้าร่วมประชุม การอภิปรายที่เกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์การ การแสดงความคิดเห็นต่อกลยุทธ์ขององค์การ เป็นต้น การมีส่วนร่วมในการควบคุมกำกับสิ่งแวดล้อมที่จะก่อให้เกิดภาวะคุกคามหรือโอกาสแก่องค์การ การช่วยเหลือและรายงานสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้นภายในองค์การ

7. การพัฒนาตนเอง (Self development) เป็นการที่บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การค้นคว้าเพิ่มเติม การเข้ารับการฝึกอบรมต่าง ๆ เป็นต้น

3.3 ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การก่อให้เกิดผลลัพธ์หลัก 2 ด้าน (6) (57) ดังนี้

1. ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การต่อบุคคล คือ ทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับสูง และมีแนวโน้มที่จะทำให้ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ร่วมงานอื่น ๆ
2. ผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การต่อประสิทธิผลขององค์การ โดยมีอิทธิพลทางตรงในการส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การ เนื่องจาก
 - 2.1 ช่วยเสริมสร้างผลิตภาพของผู้ร่วมงาน เนื่องจากการที่บุคลากรมีการช่วยเหลือกันและกัน ทำให้ได้เรียนรู้งานที่หลากหลาย และสามารถสร้างผลงานได้อย่างรวดเร็ว
 - 2.2 เสริมสร้างผลิตภาพด้านการจัดการ
 - 2.3 มีทรัพยากรบุคคลเพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัด มีเป้าหมายมุ่งไปในการสร้างผลงาน
 - 2.4 เป็นการลดจำนวนทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานเพียงหน้าที่เดียว
 - 2.5 เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิผลในการทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม
 - 2.6 สนับสนุนความสามารถของบุคคลให้มีการจงใจในการทำงาน
 - 2.7 สนับสนุนความคงที่ของการปฏิบัติงานในองค์การ
 - 2.8 สนับสนุนให้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ผู้วิจัยพบว่าแนวคิดของสมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 ซึ่งจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การอย่างกว้างออกเป็น 2 ประเภท คือ พฤติกรรมการช่วยเหลือ และพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสม และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานในองค์การด้านสาธารณสุขที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสุขภาพของประชาชนได้ เนื่องจาก

บุคลากรต้องมีการทำงานเป็นทีมในลักษณะสหวิชาชีพ เช่น แพทย์ พยาบาล นักสังคมสงเคราะห์ นักจิตวิทยา นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี เป็นต้น ซึ่งบริบทในการปฏิบัติงานของแต่ละวิชาชีพย่อมมีความแตกต่างกัน ประกอบกับแนวคิดของสมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 ในประเทศไทยมีผู้นำมาใช้ในการวิจัยน้อย ผู้วิจัยจึงนำแนวคิดนี้มาใช้ในการวิจัย

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาพฤติกรรมองค์การ และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ผู้วิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลแก่องค์การ จึงนำมากำหนดตัวแปรในการวิจัย คือ ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ตามแนวคิดของ เมเยอร์ อลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) ปี 1993 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ตามแนวคิดของสมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 ตัวแปรตาม คือ องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงตามแนวคิดของคาริวและคณะ (Carew, et al.) อ้างใน บลังชาร์ด (Blanchard) ปี 2006 รวมทั้งการเลือกใช้แนวคิดจากนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าวตามแนวทางการศึกษาพฤติกรรมองค์การต่อไป

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ และองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ดังแสดงในตารางที่ 1 ผู้วิจัยได้สรุปความสัมพันธ์ของตัวแปรที่พบในงานวิจัย ดังต่อไปนี้

4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยส่วนบุคคล คือ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ตามการศึกษาของ วรณดี ชูกาล ปี 2540 จุริย์ อุตสาหะ ปี 2542 นิยม สี่สุวรรณ ปี 2544 และเสาวลักษณ์ ร้าเพยพล ปี 2549 และมีความสัมพันธ์ทางลบกับปัจจัยส่วนบุคคล คือ ระดับการศึกษา จากการวิจัยของ เสาวลักษณ์ ร้าเพยพล ปี 2549 นอกจากนี้ยังพบความสัมพันธ์ทางบวก ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) จากการศึกษาของ วรณดี ชูกาล ปี 2540 เมทินี จิตรอ่อนนุ่ม ปี 2542 และวราภรณ์

สีหอน ปิ 2549 ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) จากการศึกษาของวรรณดี พุกกล ปี 2540 จุริย์ อุดาหะ ปี 2542 และ ไรไฟ (Raifai) ปี 2005 คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) และพฤติกรรมที่น่าไว้วางใจ (Trustworthy behavior) ของหัวหน้าหอผู้ป่วย จากการศึกษาของนิยมนิ สี่สุวรรณ ปี 2544 ประสิทธิภาพขององค์การ (Organizational effectiveness) จากการศึกษาของ กัลยา แก้วชนะสิน ปี 2544 ลักษณะงาน (Job characteristic) และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการทำงานภายในองค์การ จากการศึกษาของเสาวลักษณ์ ไร่เพยพล ปี 2549 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (High – involvement human resources practices) จากการศึกษาของแพร์และเทรมบเลย์ (Pare & Tremblay) ปี 2007 และพบความสัมพันธ์ทางลบระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การกับความตั้งใจในการลาออก (Turnover intention) จากการศึกษาของแพร์และเทรมบเลย์ (Pare & Tremblay) ปี 2007 และสุดท้ายพบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การโดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกขององค์การ (Organizational citizenship behavior) จากการศึกษาของสุนันทา ศิริวงษ์ธรรม ปี 2545 ลิธิกัญญวรรณ ศรีเกษม ปี 2550 ไรไฟ (Raifai) ปี 2005 และแพร์และเทรมบเลย์ (Pare & Tremblay) ปี 2007 หากวิเคราะห์ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การรายด้าน จะพบว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ (Affective commitment) และด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuous commitment) มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ตามการศึกษาของ วรมน เดชมธาวีพงศ์ ปี 2544 เซนและฟรานเชสโก (Chen & Francesco) ปี 2003 ลาโกมาร์สิโนและการ์โดนา (Lagomarsino & Cardona) ปี 2003 และกอตัมและคณะ (Gautam, et al.) ปี 2005

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of work life) จากการศึกษาของ วรมน เดชมธาวีพงศ์ ปี 2544 พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน (Job performance) จากการศึกษาของ พัชรีย์ สายสตุติ ปี 2544 ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย (Trustworthy behavior) และการสนับสนุนจากองค์การ (Organizational support) จากการศึกษาของ สุนันทา ศิริวงษ์ธรรม ปี 2545 การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-member exchange) และความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง (Self-esteem) จากการศึกษาของ กิตติมา คงขวัญเมือง ปี 2545 และสุกาญจน์ ชัยณรงค์ ปี 2545 การปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Performance function) จากการศึกษาของ ภัทธรัตน์ ตันนุกิจ ปี 2546 ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) และความยุติธรรมในองค์การ (Organizational justice) จากการศึกษาของ อัมพร พรพงษ์สุริยา ปี 2544 สุกาญจน์ ชัยณรงค์ ปี 2545

และ วารุณี ดิษฐ์เย็น ปี 2548 ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย (Organizational effectiveness) จากการศึกษาของ ปราณี มีหาญพงษ์ ปี 2547 การเกี่ยวพันกับงาน (Job involvement) จากการศึกษาของ สิริกัญญวรรณ ศรีเกษม ปี 2550 ภาวะผู้นำ (Leadership) และการรับรู้ลักษณะงาน (Job perception) ของผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาของ เพอร์วานโนวา โบโน และชีเวคซินสกี (Purvanova, Bono & Dzieweczynski) ปี 2006 และเรียลลี โลเจสกี และไรอัน (Reilly, Lojeski & Ryan) ปี 2006 นอกจากนี้ผู้วิจัยพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจในการลาออก (Turnover intention) จากการศึกษาของ แพร์และเทรมบลีย์ (Pare & Tremblay) ปี 2007

4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

เนื่องจากแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง หรือองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง นั้น เป็นแนวคิดที่มีการพัฒนาขึ้นใหม่ และมีความหลากหลายในองค์ประกอบหรือคุณลักษณะขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กรนั้น ๆ งานวิจัยที่พบจึงเป็นการให้คำจำกัดความ การเสนอแนวคิดและคุณลักษณะขององค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง รวมทั้งการนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร ผู้ความเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์สูงต่อไป

กล่าวโดยสรุป ในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมากำหนดตัวแปรและกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยตัวแปรอิสระ คือ 1) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ เมเยอร์ อลีน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) ปี 1993 ประกอบด้วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective commitment) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment) และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational citizenship behavior) ตามแนวคิดของ สมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 ประกอบด้วย พฤติกรรมการช่วยเหลือ (Altruism) พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (Generalized compliance) ตัวแปรตาม คือ องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ตามแนวคิดของ คาร์วและคณะ (Carew, et al.) อ้างใน บลังชาร์ด (Blanchard) ปี 2006 ประกอบด้วย การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน และการสื่อสารที่เปิดกว้าง (Shared information and open communication) วิสัยทัศน์อันทรงพลัง (Compelling vision) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Ongoing learning) การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ (Relentless focus on customer results) ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง (Energizing systems and structures) การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Shared power and high involvement) ผู้วิจัยแสดงความสัมพันธ์ดังแผนภูมิที่ 3 ในบทที่ 1 และจะนำเสนอวัตถุประสงค์และวิธีวิจัยในบทที่ 3 ต่อไป

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
วรรณดี ชูกาล (2540) (58)	อาจารย์พยาบาล วิทยาลัย พยาบาลสังกัดกระทรวง สาธารณสุข จำนวน 382 คน	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง - ความพึงพอใจในงาน - ปัจจัยส่วนบุคคล ตัวแปรตาม - ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร	- ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงความพึงพอใจในงาน อายุระยะเวลาการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($C = .5516, .5925, .2727$ และ $.2859$ ตามลำดับ)
เมทินี จิตรอ่อนน้อม (2542) (59)	หัวหน้าหอผู้ป่วย จำนวน 70 คน และพยาบาลประจำการ จำนวน 258 คน โรงพยาบาล มหาราช นครราชสีมา	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ภาวะผู้นำ ตัวแปรตาม - ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร	- ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับความยึดมั่นผูกพันต่อการของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .29$)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
จิริย์ อุสหาะ (2542) (60)	พยาบาลวิชาชีพ และ พยาบาลเทคนิค โรงพยาบาล สังกัด กรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 245 คน	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ลักษณะส่วนบุคคล - ความพึงพอใจในงาน ตัวแปรตาม - ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร	- ความพึงพอใจในงาน และอายุ มี ความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ ($r = .659, p < .001$ และ $r = .144, p < .05$) - ความมั่นคงในงาน ลักษณะงานที่ ปฏิบัติ เงินเดือนและค่าตอบแทนอายุ นโยบายและการบริหาร สามารถ ร่วมกันทำนายความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร ได้ร้อยละ 56.8
วรมน เดชมหาวิพงศ์ (2544) (27)	พยาบาลวิชาชีพพระระดับ ปฏิบัติการ โรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร จำนวน 369 คน	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร - คุณภาพชีวิตการทำงาน	- ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ด้านบรรทัดฐาน และคุณภาพชีวิตการ ทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .390, .276$ และ .303 ตามลำดับ)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
วรมน เดชเมธาวีพงศ์ (2544) (27) (ต่อ)			ตัวแปรตาม พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ขององค์กร	- ความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการ คงอยู่กับการ มีความสัมพันธ์ทาง ลบกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกของ องค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ($r = -.199$)
นิยม สีสวรรณ (2544) (61)	พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 367 คน	การวิจัยเชิงกรณีศึกษา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ปัจจัยส่วนบุคคล - คุณภาพชีวิตการทำงาน - พฤติกรรมที่นำไปสู่หัวใจ ของหัวหน้าหอผู้ป่วย	- อายุ สถานภาพสมรส และ ประสบการณ์ในการทำงาน มี ความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่น ผูกพันต่อการอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 ($r = .257, .213$ และ $.251$ ตามลำดับ) - คุณภาพชีวิตการทำงาน มีความ สัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพัน ต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ($r = .726$)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
นิยม สีสวรรณ (2544) (61) (ต่อ)				- พฤติกรรมที่นำไว้วางใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อการจัดการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .726$) - ความพึงพอใจในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .316$) - ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .222$)
อัมพร พรพงษ์สุริยา (2544) (62)	พยาบาลวิชาชีพระดับ ปฏิบัติการ โรงพยาบาล ศูนย์ จำนวน 380 คน	การวิจัยเชิงกรณีศึกษา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ความพึงพอใจในงาน - ความยุติธรรมในองค์การ ตัวแปรตาม - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
อัมพร พรพงษ์สุริยา (2544) (62) (ต่อ)				- ความพึงพอใจในงานด้านลักษณะงาน และความยุติธรรมในองค์การ - ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การได้ร้อยละ 13.5 ($R^2 = .135$)
พัชรีย์ สายสคติ (2544) (63)	พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาล รัฐ กรุงเทพมหานคร 8 แห่ง จำนวน 379 คน	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ปัจจัยส่วนบุคคล - การมีส่วนร่วมในงาน - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ตัวแปรตาม - พฤติกรรมการในการปฏิบัติงาน	- การมีส่วนร่วมในงาน และพฤติกรรม - การเป็นสมาชิกขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .462$ และ .661)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
กัลยา แก้วระเสน (2544) (14)	พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัด กระทรวงสาธารณสุข จำนวน 386 คน	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร ตัวแปรตาม - ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย ตัวแปรอิสระ - ความไว้วางใจในหัวหน้า หอผู้ป่วย - ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร - การสนับสนุนจากองค์กร	- ความยึดมั่นผูกพันต่อการของ พยาบาล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r = .500$) - ความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันต่อการและการ การสนับสนุนจากองค์กร มีความ สัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลาง กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกของ องค์การของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .409, .413$ และ .400 ตามลำดับ)
สุนันทา ศิริวงษ์ธรรม (2545) (28)	พยาบาลวิชาชีพพระดับ ปฏิบัติการ โรงพยาบาล ทั่วไป จำนวน 463 คน	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ความไว้วางใจในหัวหน้า หอผู้ป่วย - ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร - การสนับสนุนจากองค์กร	ตัวแปรตาม - พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ขององค์กร

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
กิตติมา คงขวัญเมือง (2545) (64)	พยาบาลวิชาชีพระดับ ปฏิบัติการ โรงพยาบาล ชุมชน จำนวน 381 คน	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - การแลกเปลี่ยนระหว่าง หัวหน้าหอผู้ป่วยกับ พยาบาลประจำการ - ความรู้สึกลึกซึ้งค่าในตนเอง โดยยึดองค์การเป็นหลัก ตัวแปรตาม - พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ขององค์การ	- การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอ ผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ และ ความรู้สึกลึกซึ้งค่าในตนเองโดยยึด องค์การเป็นหลักมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็น สมาชิกขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .333$ และ .565)
สุกาญจน์ ชัยณรงค์ (2545) (48)	พยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนัก การแพทย์ กรุงเทพมหานคร จำนวน 333 คน	การวิจัยเชิงพรรณนา ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ความยุติธรรมในองค์การ - การแลกเปลี่ยนระหว่าง หัวหน้าหอผู้ป่วยกับ พยาบาลประจำการ	- ความยุติธรรมในองค์การ และการ แลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วย กับพยาบาลประจำการ มีความ สัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกของ องค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ($r = .228$ และ .173)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
ภัทรารัตน์ ตันนุกิจ (2546) (65)	หัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัด กรุงเทพมหานครจำนวน 185 คน	การวิจัยเชิงพรรณนาอธิบาย ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ปัจจัยส่วนบุคคล - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ตัวแปรตาม - การตัดสินใจเชิงจริยธรรมในการบริหารการพยาบาล	- อายุ ประสบการณ์การทำงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .12, .17$ และ .63 ตามลำดับ) - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรสามารถพยากรณ์การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ได้ร้อยละ 40 ($R^2 = .40$)
ปราณี มีหาญพงษ์ (2547) (9)	พยาบาลวิชาชีพระดับ ปฏิบัติการ โรงพยาบาล ทั่วไป จำนวน 389 คน	การวิจัยเชิงพรรณนาอธิบาย ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ตัวแปรตาม - ประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย	- ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิภาพของหอผู้ป่วย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = .57$ และ .52)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
สมชาย วรรณานุไกร (2547) (29)	ปริญญาโทที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้พันต่อองค์การของสถาบันอุดมศึกษา 10 แห่ง จำนวน 122 เรื่อง	การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่น ผู้พันต่อการจัดการ โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาตั้งแต่ปีการศึกษา 2535-2545	ตัวแปรอิสระ - ลักษณะส่วนบุคคล - ความพึงพอใจในการทำงาน - คุณภาพชีวิตการทำงาน - ลักษณะงาน - ลักษณะองค์การ - ประสิทธิภาพการทำงาน	- ทฤษฎีความเชื่อมั่นผู้พันต่อการนำมาใช้ในการวิจัยมากที่สุด คือ ทฤษฎีของ Porter and other รองลงมาคือ ทฤษฎีของ Allen and Meyer และ Buchanan - ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความเชื่อมั่นผู้พันต่อการจัดการ คือระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อายุ และสถานภาพสมรส - ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความเชื่อมั่นผู้พันต่อการจัดการ คือ ระดับการศึกษา และเพศ

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
วารุณี ดิษฐเ็น (2548) (66)	บุคลากรของ คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี จำนวน 296 คน	การวิจัยเชิงพรรณนาอธิบาย ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ขององค์กร ตัวแปรตาม - ความพึงพอใจในงาน	- พฤติกรรมการเป็นสมาชิกของ องค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความพึงพอใจในงาน อย่างมีนัย สำคัญทางสถิติ ($r = .173, p < .01$)
เสวลักษณ์ ราเพยพล (2549) (67)	บุคลากร โรงพยาบาล มหาวิทยาลัยราชสีห์มา จำนวน 368 คน	การวิจัยเชิงพรรณนาอธิบาย ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ปัจจัยด้านบุคคล - ลักษณะงาน - ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลและการทำงาน ภายในองค์กร	- อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลักษณะงาน และความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลและการทำงานภายใน องค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความยึดมั่นผูกพันต่อการอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ($r = .220, .246, .433$ และ .589 ตามลำดับ) - ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์ทาง ลบกับความยึดมั่นผูกพันต่อการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ($r = -.114$)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
วารกรณ์ สีหอม (2549) (68)	หัวหน้าหอผู้ป่วย และพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป ในภาคเหนือ จำนวน 553 คน	การวิจัยเชิงอรรถาธิบาย ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง	ตัวแปรอิสระ - ภาวะผู้นำที่นำเอาอย่าง ตัวแปรตาม - ความพึงพอใจในงาน - ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร ตัวแปรอิสระ - ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กร องค์การ - การเกี่ยวข้องกันกับงาน ตัวแปรตาม - พฤติกรรมการเป็นสมาชิก ขององค์กร	- ภาวะผู้นำที่นำเอาอย่าง มีความ สัมพันธ์ทางบวกในระดับที่กับ ความยึดมั่นผูกพันต่อการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ($r = .264$) - ความยึดมั่นผูกพันต่อการและ การเกี่ยวข้องกันกับงาน มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็น สมาชิกของการเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .001($r = .386$ และ .229 ตามลำดับ) - ความยึดมั่นผูกพันต่อการและ การเกี่ยวข้องกันกับงาน สามารถร่วมกัน อธิบายความแปรของพฤติกรรม การเป็นสมาชิกของการได้ ร้อยละ 12.20 ($R^2 = .122$)
สิริกาญจนา ศรีเกษม (2550) (69)	พยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ จำนวน 516 คน จำแนก เป็น 2 กลุ่ม คือ - หอผู้ป่วยวิกฤต 203 คน - หอผู้ป่วยทั่วไป 313 คน	การวิจัยเชิงอรรถาธิบาย ด้วยการสำรวจแบบ ภาคตัดขวาง		

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
สิริกัญญวรรณ ศรีเกษม (2550) (69) (ต่อ)	-	-	-	-
James Hillgren and Edward Morse (1998) (70)	-	-	-	-

- พฤติกรรมการเป็นสมาชิกของ
องค์การและความยึดมั่นผูกพันต่อ
องค์การ ของพยาบาลวิชาชีพที่
ปฏิบัติงานในหอผู้ป่วยวิกฤตและหอ
ผู้ป่วยทั่วไปแตกต่างกัน
(p-value < .001)
ลักษณะขององค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง
มี 4 องค์ประกอบ คือ
1. ทิศทาง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์
ค่านิยม และการประเมินคุณค่า
2. สมรรถนะประกอบด้วย สมรรถนะ
ทางด้านเทคนิคการสร้าง
สัมพันธภาพระหว่างบุคคล การ
บริหารงาน และความรู้ด้าน
เศรษฐศาสตร์

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
James Hillgren and Edward Morse (1998) (70) (ต่อ)				3. โอกาส ประกอบด้วย อำนาจ และขอบเขตในการปฏิบัติงานของตนเอง ทรัพยากรและกระบวนการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
Chen and Francesco (2003) (71)	ผู้ปฏิบัติงานในบริษัทผลิตยา ขนาดใหญ่ทางใต้ของประเทศจีน เป็นผู้บังคับบัญชาจำนวน 102 คน และผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน 253 คน	การสำรวจแบบภาคตัดขวาง	4. การมุ่งใจ คือ การสร้างสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนต่อการปฏิบัติงานที่ดี - ความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินงาน - จิตใจมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ ($\beta = .21, p < .05$) และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือ ($\beta = .22, p < .01$) และด้านความสำนึกในหน้าที่ ($\beta = .20, p < .05$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ	

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
Chen and Francesco (2003) (71) (ต่อ)				- ความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการ คงอยู่ มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การด้านการให้ความช่วยเหลือ ($\beta = -.23, p < .01$) และด้านความสำนึกในหน้าที่ ($\beta = -.15, p < .05$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
Lagomarsino and Cardona (2003) (72)	แพทย์ที่ปฏิบัติงานใน ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน โรงพยาบาลของประเทศ อูรุกวัย 72 แห่ง จำนวน 139 คน	การสำรวจแบบภาคตัดขวาง	- ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน - ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง - ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ	- ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการพัฒนาและด้านบรรทัดฐาน ($r = .524, .459, p < .01$) - ความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ($r = .475, p < .01$)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
RaiFai (2005) (73)	พยาบาลที่ปฏิบัติงาน เต็มเวลาในโรงพยาบาล เอกชน 8 แห่ง ของ Sumatera และ Riau Province ประเทศ อินโดนีเซีย จำนวน 383 คน	การสำรวจแบบภาคตัดขวาง	- กระบวนการยุติธรรม (procedural justice) - การได้รับความยุติธรรมอย่างเท่าเทียมกัน (distributive justice) - ความพึงพอใจในงาน - ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ (affective commitment)	- ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจในงานในระดับสูง จะมีความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการด้านจิตใจในระดับสูง ($\beta = .34, p \leq .01$) - ผู้ปฏิบัติงานที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการด้านจิตใจในระดับสูง จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การในระดับสูง ($\beta = .16, p \leq .05$)
Gautam, Dick, Wagner, Upadhyay and Davis (2005) (74)	ผู้ปฏิบัติงานในธนาคาร องค์การด้านการติดต่อ สื่อสาร และองค์การด้าน การโทรทัศน์ 5 แห่ง จำนวน 450 คน	การสำรวจแบบภาคตัดขวาง	- ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ	- ความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการด้านจิตใจมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกของการดำเนินการให้ความช่วยเหลือ และการเคารพกฎระเบียบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = 0.19$ และ 0.15)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
Gautam, Dick, Wagner, Upadhyay and Davis (2005) (74) (ต่อ)			-	- ความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมและการเป็นสมาชิกขององค์การด้านการให้ความช่วยเหลือและการเคารพกฎระเบียบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = 0.31$ และ 0.21) - ความยึดมั่นผูกพันต่อการดำเนินการคงอยู่มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การด้านการเคารพกฎระเบียบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($r = -0.14$)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
Reilly, Lojeski and Ryan (2006) (75)	ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง programmer จนถึง vice-president ขององค์กรที่แตกต่างกัน 17 แห่ง เช่น องค์กรที่ให้บริการด้านการเงินองค์กรด้านการผลิตองค์กรด้านสุขภาพ องค์กรภาครัฐ จำนวน 147 คน	การสำรวจแบบภาคตัดขวาง	- ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง - ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	- virtual distance มีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรและภาวะผู้นำ ($r = -.49$ และ $-.34$, $p < .01$) - ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ($r = .49$, $p < .01$) โดยภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมากขึ้นเมื่อ virtual distance เพิ่มขึ้น ($F = 7.864$; $df = 1/143$; $p < .01$)
Purvanova, Bono and Dziewieczynski (2006) (76)	ผู้จัดการและผู้ปฏิบัติงานในบริษัทใหญ่ 2 แห่ง ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่	การสำรวจแบบภาคตัดขวาง	- ลักษณะงาน (job characteristics) - ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	- ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และการรับรู้เกี่ยวกับลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .15$, และ $.32$, $p < .01$)

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
Purvanova, Bono and Dziewieczynski (2006) (76) (ต่อ)	(1) บริษัทเกี่ยวกับ เทคโนโลยีการบิน ประกอบด้วยผู้จัดการ โรงงาน 68 คน ผู้ปฏิบัติงาน 254 คน (2) บริษัทที่ดำเนินกิจการ สาธารณูปโภค ประกอบด้วยผู้จัดการ แผนกบริการลูกค้า 56 คน ผู้ปฏิบัติงาน 258 คน			- การรับรู้เกี่ยวกับลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = .18, p < .01$)
Pare and Tremblay (2007) (77)	Quebec members of the Canadian Information Processing Society จำนวน 394 คน	การสำรวจแบบภาคตัดขวาง	- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีมนุษย์ (high-involvement human resources practices)	- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นต่อการ และกระบวนการยุติธรรม

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
Pare and Tremblay (2007) (77) (ต่อ)			- กระบวนการยุติธรรม (procedural justice) - ความยุติธรรมผู้แพ้นต่อองค์การ - พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ - ความตั้งใจในการลาออก	- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การรับรู้กระบวนการยุติธรรม ความยุติธรรมผู้แพ้นต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจในการลาออก - ความยุติธรรมผู้แพ้นต่อองค์การ และการรับรู้กระบวนการยุติธรรม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ
Andre A. de Waal (2007) (24)	งานวิจัยเกี่ยวกับลักษณะขององค์การที่มีจิตสมรรถนะสูงในประเทศเนเธอร์แลนด์ ตั้งแต่ปี 1990-2004 จำนวน 91 เรื่อง	การวิจัยเอกสาร	- ความหมายขององค์การที่มีจิตสมรรถนะสูง - ลักษณะขององค์การที่มีจิตสมรรถนะสูง	1. องค์การที่มีจิตสมรรถนะสูง หมายถึง องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ทางด้านการเงินดีกว่าองค์การประเภทเดียวกันอย่างต่อเนื่องโดยสามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว มี

ตารางที่ 1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย	กลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบการวิจัย	ตัวแปรที่ศึกษา	ผลการวิจัย
Andre A. de Waal (2007) (ต่อ)				การบริหารจัดการในระยะยาว มีโครงสร้างการบริหารจัดการแบบบูรณาการ มีการพัฒนาสมรรถนะหลักขององค์กรอย่างต่อเนื่อง และให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลเสมือนเป็นทรัพย์สินขององค์กร 2. ลักษณะขององค์กรที่มีจิตสมรรถนะสูง มี 8 องค์ประกอบ - การออกแบบองค์การ - กลยุทธ์ - การบริหารจัดการกระบวนการ - เทคโนโลยี - ภาวะผู้นำ - ปัจเจบุคคลและบทบาท - วัฒนธรรม - ให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอก

บทที่ 3

วัตถุและวิธีวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. วิธีการวิจัย
3. หน่วยการวิเคราะห์
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
6. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย
8. ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงอธิบาย (Explanatory research) ด้วยการสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional survey) และใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ

2. วิธีการวิจัย

2.1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data collection) ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires)

2.2 ประชากร (Population) คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่

อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย จำนวนข้าราชการทั้งสิ้น 1,966 คน ข้อมูลจากกองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย ณ วันที่ 27 ธันวาคม 2550

2.3 ขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample size) เนื่องจากผู้วิจัยทราบจำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จึงคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง เพื่อใช้เป็นตัวแทนของประชากร โดยใช้สูตรอ้างในรอสเนอร์ (Rosner) (78) ปี 2000 ดังนี้

$$\text{สูตร } n = \frac{(Z_{1-\alpha} + Z_{1-\beta})^2}{Z_0^2} + 3$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 α = error type I กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0.05
 β = error type II กำหนดให้มีค่าเท่ากับ 0.05
 $Z_{1-\alpha}$ = 1.96 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%
 $Z_{1-\beta}$ = 1.64 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

$$Z_0 = \frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+r}{1-r} \right)$$

r = ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานไว้ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.5

$$Z_{r_0} = \frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+0.5}{1-0.5} \right) = 0.549$$

เนื่องจากยังไม่เคยมีผู้ทำการวิจัยโดยการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ผู้วิจัยใช้ในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงกำหนดให้

$$r_1 = 0.5 \pm 0.2$$

$$Z_{r1} = \frac{1}{2} \ln \left(\frac{1+0.7}{1-0.7} \right) = 0.867$$

$$n = \frac{(1.96 + 1.64)^2}{(0.549 - 0.867)^2} + 3 = 131.159$$

ดังนั้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างต่ำสุดในการวิจัยครั้งนี้ คือ 131 คน และเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการส่งแบบสอบถามกลับคืนไม่ครบ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างประมาณร้อยละ 75 เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค ผู้วิจัยจึงเพิ่มจำนวนตัวอย่างไว้รวมจำนวนทั้งสิ้น 262 คน

2.4 การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบไม่แทนที่ (Sampling without replacement) สุ่มตัวอย่างข้าราชการจาก 27 หน่วยงานตามสัดส่วน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างต่ำเท่ากับ 5 คน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 284 คน ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	ตัวอย่าง (คน)
1. กลุ่มตรวจสอบภายใน	7	5
2. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	5	5
3. ศูนย์บริหารกฎหมายสาธารณสุข	12	5
4. สำนักงานเลขานุการกรม	21	5
5. กองการเจ้าหน้าที่	38	5
6. กองคลัง	35	5
7. กองทันตสาธารณสุข	79	11
8. กองแผนงาน	25	5
9. กองโภชนาการ	43	6
10. กองสุขภาพชุมชนและประเมินผลกระทบต่อสุขภาพ	30	5
11. กองสุขภาพอาหารและน้ำ	31	5
12. กองอนามัยการเจริญพันธุ์	43	6
13. กองออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ	23	5
14. สำนักส่งเสริมสุขภาพ	75	10
15. สำนักอนามัยสิ่งแวดล้อม	53	7
16. ศูนย์อนามัยที่ 1	110	15
17. ศูนย์อนามัยที่ 2	59	8
18. ศูนย์อนามัยที่ 3	83	11
19. ศูนย์อนามัยที่ 4	159	21
20. ศูนย์อนามัยที่ 5	109	15

ตารางที่ 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามหน่วยงาน (ต่อ)

หน่วยงาน	ประชากร (คน)	ตัวอย่าง (คน)
21. ศูนย์อนามัยที่ 6	186	25
22. ศูนย์อนามัยที่ 7	106	14
23. ศูนย์อนามัยที่ 8	156	21
24. ศูนย์อนามัยที่ 9	74	10
25. ศูนย์อนามัยที่ 10	184	25
26. ศูนย์อนามัยที่ 11	83	11
27. ศูนย์อนามัยที่ 12	137	18
รวม	1,966	284

3. หน่วยการวิเคราะห์

หน่วยการวิเคราะห์ คือ กรมอนามัย โดยเก็บข้อมูลจากข้าราชการกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งมีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการศึกษาจากทฤษฎี แนวคิด และการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครอบคลุมเรื่องที่จะดำเนินการวิจัย แบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน จำนวนทั้งสิ้น 50 ข้อ ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

ผู้วิจัยแปลจากแบบสอบถามของ คาริวและคณะ (Carew, et al.) อ้างใน บลังชาร์ด (Blanchard) (20) ปี 2006 ประกอบด้วยข้อถามทั้งหมด 12 ข้อ ซึ่งเป็นข้อถามทางบวกทั้งหมด ดังนี้

การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง 2 ข้อ ข้อ 1-2

(Shared information and open communication)

วิสัยทัศน์อันทรงพลัง (Compelling vision)

2 ข้อ ข้อ 3-4

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Ongoing learning)	2 ข้อ ข้อ 5-6
การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ (Relentless focus on customer results)	2 ข้อ ข้อ 7-8
ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง (Energizing systems and structures)	2 ข้อ ข้อ 9-10
การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Shared power and high involvement)	2 ข้อ ข้อ 11-12

ลักษณะคำตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 7 ระดับ ให้ผู้ตอบเลือกเพียงคำตอบเดียว ที่ตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด ดังนี้

7 หมายถึง	ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้น ๆ โดยไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ
6 หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมากแต่ยังมีข้อโต้แย้งบางส่วน
5 หมายถึง	ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
4 หมายถึง	ท่านตัดสินใจไม่ได้ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ
3 หมายถึง	ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
2 หมายถึง	ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมาก
1 หมายถึง	ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ ทั้งหมด

เกณฑ์การให้คะแนน

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	7 คะแนน
เห็นด้วยเป็นส่วนมาก	6 คะแนน
เห็นด้วยบางส่วน	5 คะแนน
ให้ความเห็นไม่ได้	4 คะแนน
บางส่วนไม่เห็นด้วย	3 คะแนน
ส่วนมากไม่เห็นด้วย	2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยทั้งหมด	1 คะแนน

การแปลผลการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงรายองค์ประกอบตามแนวคิดของ คาริวและคณะ โดยการรวมคะแนนจากข้อถามทั้ง 2 ข้อ ของแต่ละองค์ประกอบ แล้วนำคะแนนมา คำนวณหาค่าเฉลี่ย และแปลผลตามเกณฑ์ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
12 – 14	องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง
9 – 11	องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับปานกลาง
8 หรือต่ำกว่า	องค์การที่ควรมีการปรับปรุง

การแปลผลการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาพรวม ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) โดยวิเคราะห์ด้วย Principle Component Analysis เพื่อหาจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสม และองค์ประกอบหลักที่สามารถนำไปอธิบายการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาพรวมได้ พบองค์ประกอบหลัก จำนวน 3 องค์ประกอบ ดังนี้ (รายละเอียดในภาคผนวก ข)

1. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง
2. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ
3. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง

ผู้วิจัยแบ่งการแปลผลออกเป็น 2 ระดับ คือ องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง และองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับที่ควรมีการพัฒนา โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการรับรู้ต่อองค์ประกอบหลักทั้ง 3 องค์ประกอบ อยู่ในระดับสูงเท่านั้น จึงจะแปลผลว่าเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ วารสาร และงานวิจัยเกี่ยวกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และแปลจากแบบสอบถามของ เมเยอร์ อลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) (12) ปี 1993 ประกอบด้วย ข้อถามทางบวกและทางลบทั้งหมด 18 ข้อ (ข้อถามทางลบ จำนวน 4 ข้อ คือ ข้อ 3, 4, 6 และ ข้อ 13) ดังนี้

ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment)	6 ข้อ ข้อ 1-6
ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ (Continuance commitment)	6 ข้อ ข้อ 7-12
ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment)	6 ข้อ ข้อ 13-18

ลักษณะคำตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 7 ระดับ ให้ผู้ตอบเลือกเพียงคำตอบเดียว ที่ตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด ดังนี้

- 7 หมายถึง ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้น ๆ โดยไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ
- 6 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมากแต่ยังมีข้อโต้แย้งบางส่วน
- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
- 4 หมายถึง ท่านตัดสินใจไม่ได้ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ
- 3 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
- 2 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมาก
- 1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ ทั้งหมด

เกณฑ์การให้คะแนน

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ข้อถามทางบวก 7 คะแนน	ข้อถามทางลบ 1 คะแนน
เห็นด้วยเป็นส่วนมาก	ข้อถามทางบวก 6 คะแนน	ข้อถามทางลบ 2 คะแนน
เห็นด้วยบางส่วน	ข้อถามทางบวก 5 คะแนน	ข้อถามทางลบ 3 คะแนน
ให้ความเห็นไม่ได้	ข้อถามทางบวก 4 คะแนน	ข้อถามทางลบ 4 คะแนน
บางส่วนไม่เห็นด้วย	ข้อถามทางบวก 3 คะแนน	ข้อถามทางลบ 5 คะแนน
ส่วนมากไม่เห็นด้วย	ข้อถามทางบวก 2 คะแนน	ข้อถามทางลบ 6 คะแนน
ไม่เห็นด้วยทั้งหมด	ข้อถามทางบวก 1 คะแนน	ข้อถามทางลบ 7 คะแนน

การแปลผลความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ โดยใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ย ซึ่งมีวิธีการคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{7 - 1}{3} \\
 &= 2
 \end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
5.00 – 7.00	ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง
3.00 – 4.99	ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.00 – 2.99	ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

ผู้วิจัยแปลจากแบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของ สมิท ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 ประกอบด้วยข้อถามทางบวกและทางลบ ทั้งหมด 16 ข้อ (ข้อถามทางลบจำนวน 3 ข้อ คือ ข้อ 9, 11 และ ข้อ 13) ดังนี้

พฤติกรรมความช่วยเหลือ (Altruism)	7 ข้อ	ข้อ 1-7
พฤติกรรมยินยอมปฏิบัติตาม (Generalized compliance)	9 ข้อ	ข้อ 8-16

ลักษณะคำตอบเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ให้ผู้ตอบเลือกเพียงคำตอบเดียว ตามความถี่ในการปฏิบัติ ดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นทุกครั้ง
- 4 หมายถึง ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นเกือบทุกครั้ง
- 3 หมายถึง ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นบางครั้ง
- 2 หมายถึง ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นนาน ๆ ครั้ง
- 1 หมายถึง ท่านไม่เคยปฏิบัติตามข้อความนั้นเลย

เกณฑ์การให้คะแนน

ปฏิบัติทุกครั้ง	ข้อถามทางบวก 5 คะแนน	ข้อถามทางลบ 1 คะแนน
ปฏิบัติเกือบทุกครั้ง	ข้อถามทางบวก 4 คะแนน	ข้อถามทางลบ 2 คะแนน
ปฏิบัติบางครั้ง	ข้อถามทางบวก 3 คะแนน	ข้อถามทางลบ 3 คะแนน
ปฏิบัตินาน ๆ ครั้ง	ข้อถามทางบวก 2 คะแนน	ข้อถามทางลบ 4 คะแนน
ไม่เคยปฏิบัติเลย	ข้อถามทางบวก 1 คะแนน	ข้อถามทางลบ 5 คะแนน

การแปลผลพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ โดยใช้หลักการแปลผลค่าเฉลี่ย ซึ่งมีวิธีการคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงคะแนน} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{5 - 1}{3} \\
 &= 1.33
 \end{aligned}$$

คะแนนเฉลี่ย	การแปลผล
3.67 – 5.00	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับสูง
2.34 – 3.66	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง
1.00 – 2.33	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับต่ำ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประกอบด้วยคำถาม 4 ข้อ ได้แก่ ตำแหน่ง อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และระดับการศึกษาสูงสุด

5. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตรวจสอบความตรง (Validity) และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) ดังนี้

1. การตรวจสอบความตรง (Validity)

ผู้วิจัยตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยนำเครื่องมือที่แปลจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา การใช้ภาษา และปรับแก้ตามคำแนะนำ 2/3 ของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability)

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับประชากร ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการวิจัย โดยนำไปทดลองใช้กับข้าราชการของสำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 ราย แล้วนำแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นและค่าความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค (Cronbach's alpha coefficients) ผู้วิจัยกำหนดค่าแอลฟาตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (79) ผลการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามและค่าความสอดคล้องภายใน

ตัวแปร	ค่าความสัมพันธ์ Corrected Item-Total Correlation	ค่าความ เชื่อมั่น
1. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร	0.0042-0.6444	0.7298
2. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	0.0476-0.8407	0.8381
3. การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง	0.4369-0.8100	0.9162

จากการวิเคราะห์ค่า Corrected Item-Total Correlation พบว่า ข้อถามบางข้อมีค่าความสัมพันธ์ต่ำกว่า 0.40 หรือต่ำกว่าข้อถามอื่นในตัวแปรเดียวกันมาก ผู้วิจัยจึงปรับการใช้ภาษาในข้อถามดังกล่าวให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ดังรายละเอียดในภาคผนวก ค

6. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ถึงอธิบดีกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล
2. ผู้วิจัยเข้าพบหัวหน้าหน่วยงานในส่วนกลาง และทำหนังสือถึงหัวหน้าหน่วยงานในส่วนภูมิภาค เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัย
3. ส่งแบบสอบถามไปยังหน่วยงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมทั้งเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย และการขอรับคืนแบบสอบถามภายใน 30 วัน โดยส่งทางไปรษณีย์
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับ มาตรวจสอบความสมบูรณ์ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

วิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล โดยใช้สถิติแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

วิเคราะห์ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยใช้สถิติแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ทั้งรายชื่อ รายด้าน และภาพรวม

วิเคราะห์การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงรายชื่อ และรายชื่อประกอบ โดยใช้สถิติแจกแจงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และวิเคราะห์การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาพรวมโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ด้วยวิธี Principle Component Analysis

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% และใช้เกณฑ์การแปลผลความสัมพันธ์ของ อีลิฟสันและคณะ (Elifson, et al.) (80) ปี 1990 ดังนี้

$r = 0.00$	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์กัน
$r = \pm 0.01$ ถึง ± 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
$r = \pm 0.31$ ถึง ± 0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
$r = \pm 0.71$ ถึง ± 0.99	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
$r = \pm 1.00$	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์

8. ข้อพิจารณาด้านจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

การวิจัยเรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย

ระยะก่อนดำเนินการ

1. เสนอโครงร่างวิทยานิพนธ์ แบบสอบถาม เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย และหนังสือแสดงเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัยโดยได้รับการบอกกล่าวและเต็มใจ ต่อคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหิดล

2. ดำเนินการวิจัยภายหลังจากที่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหิดล

3. จัดทำหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูล เพื่อขอความร่วมมือจากหน่วยงานผู้ให้ข้อมูล

ระยะดำเนินการ

1. ปฏิบัติตามหลักจริยธรรมตามคำประกาศเฮลซิงกิอย่างเคร่งครัด
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยมหิดล
3. ผู้เข้าร่วมการวิจัยมีสิทธิถอนตัวออกจากการวิจัยได้ตลอดเวลา ไม่ว่าด้วยเหตุผลใด
4. การเคารพในความเป็นส่วนตัวและการรักษาความลับ โดยการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเสนอในภาพรวมเท่านั้น และแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจะไม่มีการระบุชื่อของผู้ให้ข้อมูล

สรุปในบทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย เป็นการวิจัยเชิงพรรณนาธิบาย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ด้วยการสำรวจภาคตัดขวาง กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย จำนวน 284 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผลการวิจัยจะนำเสนอในบทที่ 4 ต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับ ที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งมีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย จำนวนทั้งสิ้น 284 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน ถึงวันที่ 15 ธันวาคม 2551 ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 259 ชุด (ร้อยละ 91.20) แบบสอบถามมีข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 251 ชุด (ร้อยละ 88.38) และแบบสอบถามที่ไม่ได้รับการตอบกลับ จำนวน 25 ชุด (ร้อยละ 8.80) ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ส่วนที่ 2 การจัดกลุ่มข้อมูลรายชื่อ รายด้านและรายองค์ประกอบของตัวแปรที่วิจัยได้แก่

2.1การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

2.2ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

2.3พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

จากตารางที่ 4 กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการของกรมอนามัยจำนวนทั้งสิ้น 251 คน ($n = 251$) ผู้วิจัยแบ่งตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ได้แก่ เจ้าพนักงานการเงิน เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข เจ้าพนักงานพัสดุ เจ้าพนักงานเภสัชกรรม เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์การแพทย์ เจ้าพนักงานสถิติ เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่ผดุงครรภ์สาธารณสุข เจ้าหน้าที่รังสีการแพทย์ และ โภชนาการ

กลุ่มที่ 2 ได้แก่ นักโภชนาการ นักเทคนิคการแพทย์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการช่างศิลป์ นักวิชาการสาธารณสุข นิติกร บุคลากร เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

กลุ่มที่ 3 ได้แก่ พยาบาลเทคนิค และพยาบาลวิชาชีพ

กลุ่มที่ 4 ได้แก่ นายแพทย์ ทันตแพทย์ และเภสัชกร

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มที่ 2 คือ นักโภชนาการ นักเทคนิคการแพทย์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ ฯลฯ โดยดำรงตำแหน่งระดับ 7-8 มากที่สุด ข้าราชการส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40-49 ปี ระยะเวลาปฏิบัติงานในกรมอนามัยเฉลี่ย 18.49 ปี และ การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมอนามัย และระดับการศึกษา ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ($n = 251$)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
เจ้าพนักงานการเงิน เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ฯ	25	10.00
นักโภชนาการ นักเทคนิคการแพทย์ ฯ	155	61.80
พยาบาลวิชาชีพ พยาบาลเทคนิค	57	22.70
นายแพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร	14	5.60

ตารางที่ 4 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง อายุ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมอนามัย และระดับการศึกษา ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (n = 251) (ต่อ)

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับตำแหน่ง		
ระดับ 2-6	76	30.30
ระดับ 7-8	169	67.30
ระดับ 9	6	2.40
อายุ		
20-29 ปี	18	7.20
30-39 ปี	37	14.70
40-49 ปี	114	45.40
50-59 ปี	82	32.70
อายุเฉลี่ย = 45.05 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 8.6		
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมอนามัย		
1-10 ปี	63	25.10
11-20 ปี	68	27.10
21-30 ปี	95	37.80
31-40 ปี	25	10.00
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในกรมอนามัยเฉลี่ย = 18.49 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 9.88		
ระดับการศึกษา		
อนุปริญญาหรือประกาศนียบัตร	13	5.20
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	138	55.00
ปริญญาโท	96	38.20
ปริญญาเอก	4	1.60

ส่วนที่ 2 กลุ่มข้อมูลตามตัวแปรที่วิจัย

2.1 การเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

จากตารางที่ 5 เมื่อพิจารณาการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย ในภาพรวม โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ด้วยวิธี Principle Component Analysis เพื่อหาจำนวนองค์ประกอบที่เหมาะสม และองค์ประกอบหลักที่สามารถนำไปอธิบายการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาพรวมได้ พบว่า องค์ประกอบหลัก จำนวน 3 องค์ประกอบ คือ 1) การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง 2) การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ และ 3) ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง ซึ่งผู้วิจัยแบ่งการแปลผลออกเป็น 2 ระดับ คือ องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง และองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับที่ควรมีการพัฒนา โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีการรับรู้ต่อองค์ประกอบหลักอยู่ในระดับสูงทั้ง 3 องค์ประกอบเท่านั้น จึงจะแปลผลว่าเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง จากผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ร้อยละ 88.00 รับรู้ว่ากรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เป็นองค์การที่อยู่ในระดับที่ควรมีการพัฒนา และข้าราชการส่วนน้อยรับรู้ว่ากรมอนามัยเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

ตารางที่ 5 จำนวน และร้อยละ ระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์การ ตามการรับรู้ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวม (n = 251)

ระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์การ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ระดับสูง	30	12.00
2. ระดับที่ควรมีการพัฒนา	221	88.00

จากตารางที่ 6 เมื่อพิจารณาการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงรายองค์ประกอบ โดยการรวมคะแนนจากข้อถามทั้ง 2 ข้อ ของแต่ละองค์ประกอบ แล้วนำคะแนนมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย และแปลผลตามเกณฑ์ของ คาริวและคณะ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง (12-14 คะแนน) ระดับปานกลาง (9-11 คะแนน) และระดับที่ควรมีการปรับปรุง (คะแนน 8 หรือต่ำกว่า) พบว่า ผลรวมค่าเฉลี่ยของทุกองค์ประกอบ ข้าราชการกรมอนามัย มีความเห็นว่ากรมอนามัยมีระดับผลสัมฤทธิ์ขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเรียงลำดับ องค์ประกอบที่มีผลรวมค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ (Mean = 10.43) รองลงมา คือ วิสัยทัศน์อัน

ทรงพลัง การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง และการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (Mean = 10.20, 10.09, 10.08, 9.91 และ 9.84 ตามลำดับ)

จากตารางที่ 7 เมื่อพิจารณาการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงเป็นรายชื่อทั้งหมด โดยการหาค่าเฉลี่ย พบว่า ข้อถามที่ข้าราชการกรมอนามัยเห็นด้วยมากที่สุด คือ หัวหน้าปฏิบัติงานตาม วิทยุทัศน์และค่านิยมร่วม (Mean = 5.45) รองลงมา คือ ขั้นตอนการทำงานในหน่วยงานสะดวกต่อ ผู้มารับบริการ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นได้ง่าย หน่วยงานใช้กระบวนการ ทำงานเป็นทีมเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ประสบความสำเร็จ (Mean = 5.29, 5.20 และ 5.18 ตามลำดับ) และบุคลากรมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อบุคลากร โดยตรงน้อยที่สุด (Mean = 4.67) รองลงมา คือ บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานจากการมี เป้าประสงค์และค่านิยมร่วมกัน หน่วยงานมีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนงานจนบุคลากรเกิดความ เข้าใจอย่างชัดเจน (Mean = 4.75 และ 4.89 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อในแต่ละ องค์ประกอบ จะพบรายละเอียด ดังนี้

การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง ข้าราชการ กรมอนามัย มีการรับรู้เกี่ยวกับการมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้างใน ระดับปานกลางและเป็นอันดับที่ 3 (Mean = 10.09) โดยบุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่ จำเป็นได้ง่ายมากกว่าหน่วยงานมีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนงานจนบุคลากรเกิดความเข้าใจอย่าง ชัดเจน (Mean = 5.20 และ 4.89 ตามลำดับ)

วิทยุทัศน์อันทรงพลัง ข้าราชการกรมอนามัยมีการรับรู้เกี่ยวกับวิทยุทัศน์อันทรง พลังในระดับปานกลางและเป็นอันดับที่ 2 (Mean = 10.20) โดยรับรู้ว่ามีหัวหน้าปฏิบัติงานตาม วิทยุทัศน์และค่านิยมร่วมมากกว่าบุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานจากการมีเป้าหมายและ ค่านิยมร่วมกัน (Mean = 5.45 และ 4.75 ตามลำดับ)

การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ข้าราชการกรมอนามัยมีการรับรู้องค์ประกอบด้านการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่องในระดับปานกลางและเป็นอันดับที่ 4 (Mean = 10.08) โดยรับรู้ว่ามีหน่วยงานนำ การเรียนรู้ใหม่ ๆ มาใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรปฏิบัติงานโดยใช้ ทักษะและสมรรถนะใหม่ ๆ ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานแตกต่างกันเล็กน้อย (Mean = 5.10 และ 4.98 ตามลำดับ)

การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ ข้าราชการกรมอนามัยมีการรับรู้องค์ประกอบด้าน การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอในระดับปานกลางและเป็นอันดับที่ 1 (Mean = 10.43) โดยรับรู้

ขั้นตอนการทำงานในหน่วยงานสะดวกต่อผู้มารับบริการ มากกว่าบุคลากรทุกคนรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานคุณภาพและการบริการให้อยู่ในระดับสูงสุด (Mean = 5.29 และ 5.14 ตามลำดับ)

ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง ข้าราชการกรมอนามัยมีการรับรู้เกี่ยวกับระบบและโครงสร้างที่มีพลังในระดับปานกลางและเป็นอันดับที่ 5 (Mean = 9.91) โดยการรับรู้ถึงระบบโครงสร้าง และการดำเนินงานภายในหน่วยงานถูกนำมาบูรณาการและเชื่อมโยงไปในแนวทางเดียวกัน และระบบ โครงสร้าง และการดำเนินงานภายในหน่วยงาน ทำให้ทำงานให้ประสบความสำเร็จได้โดยง่ายใกล้เคียงกัน (Mean = 4.95 และ 4.96 ตามลำดับ)

การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ข้าราชการกรมอนามัยมีการรับรู้เกี่ยวกับการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในระดับปานกลางและเป็นอันดับสุดท้าย (Mean = 9.84) โดยรับรู้ว่าการดำเนินงานใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มากกว่าบุคลากรมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง (Mean = 5.18 และ 4.67 ตามลำดับ)

กล่าวโดยสรุป ตามการรับรู้ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 88.00) กรมอนามัยเป็นองค์กรที่อยู่ในระดับที่ควรมีการพัฒนา โดยองค์ประกอบทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ การใส่ใจต่อผู้รับบริการ อยู่เสมอ วิสัยทัศน์อันทรงพลัง การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

ตารางที่ 6 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คะแนนรวมระดับความคิดเห็น และระดับผลสัมฤทธิ์ของการจัดการ ตามการรับรู้ของข้าราชการ
อนามัย กระทรวงสาธารณสุข รายองค์ประกอบ (n = 251)

การเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ของกรมอนามัย	Mean	SD	ระดับ ผลสัมฤทธิ์ ^๕ ขององค์การ	คะแนนรวมระดับความคิดเห็น															
				14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2			
				จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)	จำนวน (%)			
การเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง																			
1. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ	10.43	2.04	ปานกลาง	10 (4.0)	23 (9.2)	47 (18.7)	51 (20.3)	58 (23.1)	22 (8.8)	18 (7.2)	10 (4.0)	6 (2.4)	3 (1.2)	2 (0.8)	1 (0.4)	-			
2. วิสัยทัศน์อันทรงพลัง	10.20	2.13	ปานกลาง	7 (2.8)	22 (8.8)	40 (15.9)	63 (25.1)	41 (16.3)	26 (10.4)	24 (9.6)	12 (4.8)	9 (3.6)	4 (1.6)	1 (0.4)	2 (0.8)	-			
3. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน และการสื่อสารที่เปิดกว้าง	10.09	2.13	ปานกลาง	5 (2.0)	13 (5.2)	43 (17.1)	63 (25.1)	62 (24.7)	16 (6.4)	19 (7.6)	5 (2.0)	14 (5.6)	6 (2.4)	4 (1.6)	1 (0.4)	-			
4. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	10.08	1.95	ปานกลาง	7 (2.8)	11 (4.4)	38 (15.1)	48 (19.1)	72 (28.7)	30 (12.0)	28 (11.2)	2 (0.8)	7 (2.8)	3 (1.2)	4 (1.6)	1 (0.4)	-			
5. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง	9.91	2.29	ปานกลาง	11 (4.4)	9 (3.6)	51 (20.3)	32 (12.7)	63 (25.1)	24 (9.6)	25 (10.0)	10 (4.0)	13 (5.2)	6 (2.4)	7 (2.8)	-				
6. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง	9.84	2.37	ปานกลาง	8 (3.2)	18 (7.2)	38 (15.1)	47 (18.7)	50 (19.9)	20 (8.0)	30 (12.0)	18 (7.2)	8 (3.2)	6 (2.4)	5 (2.0)	2 (0.8)	1 (0.4)			

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเห็นการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำนวนกรายชื่อ (n = 251)

การเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น							
			7	6	5	4	3	2	1	
			จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง										
1. บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นได้ง่าย	5.20	1.14	23 (9.2)	81 (32.3)	107 (42.6)	11 (4.4)	21 (8.4)	8 (3.2)	-	
2. หน่วยงานมีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนงานจนบุคลากรเกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน	4.89	1.17	8 (3.2)	67 (26.7)	118 (47.0)	20 (8.0)	24 (9.6)	13 (5.2)	1 (0.4)	
วิสัยทัศน์อันทรงพลัง										
3. หัวหน้าปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม	5.45	1.15	40 (15.9)	96 (38.2)	76 (30.3)	22 (8.8)	11 (4.4)	5 (2.0)	1 (0.4)	
4. บุคลากรเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานจากกรณีเป้าประสงค์และค่านิยมร่วมกัน	4.75	1.26	11 (4.4)	65 (25.9)	86 (34.3)	46 (18.3)	27 (10.8)	15 (6.0)	1 (0.4)	

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเห็นการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายชื่อ (n = 251) (ต่อ)

	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น							
			7	6	5	4	3	2	1	
			จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง										
5. หน่วยงานนำการเรียนรู้ใหม่ๆมาใช้เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	5.10	1.09	17 (6.8)	69 (27.5)	118 (47.0)	23 (9.2)	18 (7.2)	4 (1.6)	2 (0.8)	
6. บุคลากรปฏิบัติงานโดยใช้ทักษะและสมรรถนะใหม่ๆที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน	4.98	1.07	11 (4.4)	67 (26.7)	113 (45.0)	34 (13.5)	34 (13.5)	18 (7.2)	8 (3.2)	
การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ										
7. ขั้นตอนการทำงานในหน่วยงานสะดวกต่อผู้มารับบริการ	5.29	1.12	25 (10.0)	91 (36.3)	96 (38.2)	17 (6.8)	15 (6.0)	6 (2.4)	1 (0.4)	
8. บุคลากรทุกคนรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานคุณภาพและการบริการให้อยู่ในระดับสูงสุด	5.14	1.20	22 (8.8)	79 (31.5)	100 (39.8)	28 (11.2)	11 (4.4)	7 (2.8)	4 (1.6)	

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเห็นการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายชื่อ (n = 251) (ต่อ)

	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น						
			7	6	5	4	3	2	1
			จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง									
9. ระบบ โครงสร้าง และการดำเนินงานภายในหน่วยงาน ทำให้พนักงานให้ประสิทธิภาพสำเร็จได้โดยง่าย	4.96	1.20	14 (5.6)	74 (29.5)	97 (38.6)	32 (12.7)	24 (9.6)	8 (3.2)	2 (0.8)
10. ระบบ โครงสร้าง และการดำเนินงานภายในหน่วยงาน ถูกนำมาบูรณาการและเชื่อมโยงไปในแนวทางเดียวกัน	4.95	1.22	19 (7.6)	69 (27.5)	88 (35.1)	41 (16.3)	41 (16.3)	23 (9.2)	11 (4.4)
การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน									
11. หน่วยงานใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเป็นตัว ขับเคลื่อนการทำงานให้ประสบความสำเร็จ	5.18	1.30	32 (12.7)	83 (33.1)	75 (29.9)	34 (13.5)	15 (6.0)	9 (3.6)	3 (1.2)
12. บุคลากรมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง	4.67	1.37	13 (5.2)	61 (24.3)	87 (34.7)	35 (13.9)	33 (13.1)	19 (7.6)	3 (1.2)

หมายเหตุ

- 1 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นๆ ทั้งหมด
 2 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นๆ เป็นส่วนมาก
 3 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นๆ เป็นบางส่วน
 4 = ท่านตัดสินใจไม่ได้ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นๆ
- 5 = ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นๆ เป็นบางส่วน
 6 = ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นๆ เป็นส่วนมากแต่ยังมีข้อโต้แย้งบางส่วน
 7 = ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้นๆ โดยไม่มีข้อโต้แย้งใดๆ

2.2 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

จากตารางที่ 8 พบว่า ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 4.81) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ข้าราชการกรมอนามัย มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับสูง (Mean = 5.53) ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน และด้านการคงอยู่กับองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 4.71 และ 4.20 ตามลำดับ)

จากตารางที่ 9 เมื่อพิจารณาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรรายข้อทั้งหมด พบว่า ข้อถามที่ข้าราชการกรมอนามัยเห็นด้วยมากที่สุด คือ รู้สึกว่าหน่วยงานมีบุญคุณ (Mean = 5.79) รองลงมา คือ รู้สึกมีใจให้กับหน่วยงาน รู้สึกว่าหน่วยงานเป็นของตน หน่วยงานมีความหมายต่อตนเองมาก และรู้สึกว่าปัญหาของหน่วยงานคือปัญหาของตน (Mean = 5.75, 5.71, 5.63 และ 5.58 ตามลำดับ) ส่วนข้อถามที่ข้าราชการกรมอนามัยเห็นด้วยน้อยที่สุด คือ เหตุผลที่ไม่คิดลาออกคืองานใหม่หายาก (Mean = 3.77) รองลงมา คือ จะพบปัญหามากมายถ้าตัดสินใจลาออกในขณะนี้ ถ้าไม่ได้ทำงานให้กับหน่วยงานมานานอาจคิดไปทำงานที่อื่น รู้สึกผิดถ้าลาออกจากหน่วยงานในขณะนี้ และไม่ลาออกในขณะนี้เพราะรู้สึกว่าทุกคนในหน่วยงานมีบุญคุณ (Mean = 3.79, 3.88, 3.90 และ 4.00 ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นรายด้าน จะพบว่าข้าราชการกรมอนามัยมีความคิดเห็นดังนี้

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ข้าราชการกรมอนามัยมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับสูง (Mean = 5.53) โดยรู้สึกมีใจให้กับหน่วยงานมากที่สุด (Mean = 5.75) รองลงมา คือ รู้สึกว่าหน่วยงานเป็นของตน รู้สึกว่าหน่วยงานมีความหมายต่อตนเองมาก (Mean = 5.71 และ 5.63 ตามลำดับ) และรู้สึกมีความสุขมากถ้าทำงานกับหน่วยงานจนเกษียณอายุราชการน้อยที่สุด (Mean = 5.19)

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร ข้าราชการกรมอนามัย มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 4.20) โดยรู้สึกมีความจำเป็นและปรารถนาจะปฏิบัติงานกับหน่วยงานต่อไปมากที่สุด (Mean = 5.41) รองลงมา คือ รู้สึกลำบากใจที่จะลาออกจากหน่วยงานแม้ต้องการที่จะลาออก มีทางเลือกมากกว่า 2-3 ทางเลือกที่ให้พิจารณาลาออก (Mean = 4.24 และ 4.08 ตามลำดับ) และเหตุผลที่ไม่คิดลาออกคืองานใหม่หายากน้อยที่สุด (Mean = 3.77)

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ข้าราชการกรมอนามัยมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง (Mean = 4.71) โดยรู้สึกว่าหน่วยงานมี

บุญคุณมากที่สุด (Mean = 5.79) รองลงมา คือ รู้สึกจงรักภักดีต่อหน่วยงาน รู้สึกเป็นหนี้บุญคุณหน่วยงาน (Mean = 5.56 และ 4.77 ตามลำดับ) และรู้สึกผิดถ้าลาออกจากหน่วยงานในขณะนี้ น้อยที่สุด (Mean = 3.90)

กล่าวโดยสรุป ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมมีความยึดมั่นผูกพันต่อการอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความยึดมั่นผูกพันต่อการด้านจิตใจอยู่ในระดับสูง และมีความยึดมั่นผูกพันต่อการด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้าราชการกรมอนามัย มีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับกรมอนามัย ด้วยมีความรู้สึกว่าการอนามัยมีบุญคุณมากที่สุด นอกจากนั้นแล้ว ข้าราชการกรมอนามัยรู้สึกว่าตนเองมีใจให้กับกรมอนามัย รู้สึกว่าการอนามัยเป็นของตนเอง มีความหมายต่อตนเอง และถ้ากรมอนามัยมีปัญหา จะรู้สึกว่าเป็นปัญหาของตนเองด้วย ตามลำดับ ทั้งนี้ข้าราชการกรมอนามัยไม่เห็นด้วยทั้งหมด กับข้อถามเกี่ยวกับเหตุผลที่ไม่คิดลาออกคืองานใหม่หายาก รองลงมา คือ จะพบปัญหามากมายถ้าตัดสินใจลาออกในขณะนี้ ถ้าไม่ได้ทำงานให้กับหน่วยงานมานานอาจคิดไปทำงานที่อื่น รู้สึกผิดถ้าลาออกจากหน่วยงานในขณะนี้ และไม่ลาออกในขณะนี้เพราะรู้สึกว่าทุกคนในหน่วยงานมีบุญคุณ ตามลำดับ

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็น และระดับความยึดมั่นผูกพันต่อการขอชำระค่าธรรมเนียม กระทั่ง
สาธารณสุขในภาพรวมและรายด้าน (n = 251)

ความยึดมั่นผูกพันต่อการ	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น						
			7	6	5	4	3	2	1
ความยึดมั่นผูกพันต่อการ			จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1. ด้านจิตใจ	4.81	0.75	1	52	121	68	9	-	-
			(0.4)	(20.7)	(48.2)	(27.1)	(3.6)		
			ปานกลาง						
2. ด้านบรรทัดฐาน	5.53	1.02	62	82	70	29	8	-	-
			(24.7)	(32.7)	(27.9)	(11.6)	(3.2)		
			สูง						
3. ด้านการคงอยู่ต่อการ	4.71	1.16	15	59	79	62	26	10	-
			(6.0)	(23.5)	(31.5)	(24.7)	(10.4)	(4.0)	
			ปานกลาง						
4. ด้านการคงอยู่ต่อการ	4.20	1.01	1	32	75	88	45	10	-
			(0.4)	(12.7)	(29.9)	(35.1)	(17.9)	(4.0)	
			ปานกลาง						

หมายเหตุ 1 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ ทั้งหมด
2 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมาก
3 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
4 = ท่านตัดสินใจไม่ได้ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ

5 = ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
6 = ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมากแต่ยังมีข้อโต้แย้งบางส่วน
7 = ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้น ๆ โดยไม่มีข้อโต้แย้งใดๆ

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นความยืดหยุ่นผู้พันต่อการของข้าราชการอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำนวนกรายชื่อ (n = 251)

	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น						
			7	6	5	4	3	2	1
ความยืดหยุ่นผู้พันต่อการ			จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
ความยืดหยุ่นผู้พันต่อการด้านจิตใจ									
1. รู้สึกไม่พอใจให้กับหน่วยงาน *	5.75	1.59	2 (0.8)	15 (6.0)	17 (6.8)	15 (6.0)	29 (11.6)	57 (22.7)	116 (46.2)
2. รู้สึกว่าหน่วยงานนี้ไม่ใช่ของท่าน *	5.71	1.65	3	14	21	17	25	50	121
3. หน่วยงานมีความหมายต่อท่านมาก	5.63	1.36	80 (31.9)	77 (30.7)	49 (19.5)	21 (8.4)	17 (6.8)	5 (2.0)	2 (0.8)
4. รู้สึกว่าปัญหาของหน่วยงานคือปัญหาของท่านด้วย	5.58	1.15	50 (19.9)	103 (41.0)	63 (25.1)	18 (7.2)	13 (5.2)	3 (1.2)	1 (0.4)
5. รู้สึกว่า “ตนเอง” ไม่ใช่คนในครอบครัวเหมือนกับคนอื่น ๆ ในหน่วยงานนี้” *	5.31	1.66	2	17	32	20	41	58	81
6. รู้สึกมีความสุขมากถ้าทำงานกับหน่วยงานนี้จนเกษียณอายุราชการ	5.19	1.42	39 (15.5)	89 (35.5)	55 (21.9)	33 (13.1)	24 (9.6)	5 (2.0)	6 (2.4)

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบการของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายชื่อ (n = 251) (ต่อ)

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นความยืดหยุ่นผู้พันต่อการของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายชื่อ (n = 251) (ต่อ)

	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น						
			7	6	5	4	3	2	1
ความยืดหยุ่นผู้พันต่อการ			จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
ความยืดหยุ่นผู้พันต่อการด้านการบรรทัดฐาน									
13. รู้สึกว่าหน่วยงานนี้ไม่มีบุญคุณกับท่าน *	5.79	1.68	4 (1.6)	17 (6.8)	13 (5.2)	17 (6.8)	23 (9.2)	45 (17.9)	132 (52.6)
14. จงรักภักดีต่อหน่วยงาน	5.56	1.43	75 (29.9)	78 (31.1)	51 (20.3)	23 (9.2)	14 (5.6)	4 (1.6)	6 (2.4)
15. รู้สึกเป็นหนี้บุญคุณหน่วยงานอย่างมาก	4.77	1.76	42 (16.7)	58 (23.1)	63 (25.1)	28 (11.2)	25 (10.0)	18 (7.2)	17 (6.8)
16. รู้สึกว่าเป็นการไม่ถูกต้องที่จะลาออก แม้ทีอื่น จะให้ผลประโยชน์มากกว่า	4.25	1.80	31 (12.4)	35 (13.9)	54 (21.5)	51 (20.3)	31 (12.4)	24 (9.6)	25 (10.0)
17. ไม่ลาออกในขณะนี้ เพราะรู้สึกว่าคุณทุกคนในหน่วยงานมีบุญคุณ	4.00	1.85	18 (7.2)	40 (15.9)	62 (24.7)	38 (15.1)	28 (11.2)	28 (11.2)	37 (14.7)
18. เหตุผลที่ไม่คิดลาออกคือ งานใหม่หายาก	3.77	2.12	29 (11.6)	35 (13.9)	48 (19.1)	27 (10.8)	22 (8.8)	30 (12.0)	60 (23.9)

หมายเหตุ 1 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ ทั้งหมด
 2 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมาก
 3 = ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
 4 = ท่านตัดสินใจไม่ได้ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ

5 = ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
 6 = ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมากแต่ยังมีข้อโต้แย้งบางส่วน
 7 = ท่านเห็นด้วยอย่างยิ่งกับข้อความนั้น ๆ โดยไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ

* ชื่อตามทางลับ

2.3 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

จากตารางที่ 10 พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับสูง (Mean = 4.04) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ข้าราชการกรมอนามัย มีพฤติกรรมการช่วยเหลือและพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามอยู่ในระดับสูง (Mean = 4.07 และ 4.01 ตามลำดับ)

จากตารางที่ 11 เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรรายข้อทั้งหมด พบว่า ข้าราชการกรมอนามัยไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานคุยโทรศัพท์เรื่องส่วนตัวครั้งละนาน ๆ มากที่สุด (Mean = 4.48) รองลงมา คือ แจ้งให้หัวหน้าทราบล่วงหน้าถ้าไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ให้คำแนะนำผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ หรือผู้รับบริการด้วยความเต็มใจแม้ไม่ได้ร้องขอ และไม่ปล่อยให้เวลาหมดไปโดยไม่คำนึงถึงความสำเร็จของงาน (Mean = 4.39, 4.38 และ 4.36 ตามลำดับ) ส่วนพฤติกรรมที่ข้าราชการกรมอนามัยปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานพูดคุยเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงาน (Mean = 3.43) รองลงมา คือ ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานทำกิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่จำเป็น ไม่ใช้เวลาพักผ่อนมากกว่าที่หน่วยงานกำหนด (Mean = 3.62 และ 3.76 ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาพฤติกรรม เป็นรายด้าน จะพบรายละเอียด ดังนี้

พฤติกรรมการช่วยเหลือ ข้าราชการกรมอนามัย มีพฤติกรรมการช่วยเหลืออยู่ในระดับสูง (Mean = 4.07) โดยให้คำแนะนำผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ หรือผู้รับบริการด้วยความเต็มใจแม้ไม่ได้ร้องขอมากที่สุด (Mean = 4.38) รองลงมา คือ ช่วยปฏิบัติงานแทนเมื่อผู้ร่วมงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ช่วยเหลืองานของหัวหน้าที่สามารถทำได้ (Mean = 4.28 และ 4.15 ตามลำดับ) และอาสาปฏิบัติงานโดยไม่ต้องสั่งหรือร้องขอน้อยที่สุด (Mean = 3.83)

พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม ข้าราชการกรมอนามัย มีพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามอยู่ในระดับสูง (Mean = 4.01) โดยไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานคุยโทรศัพท์เรื่องส่วนตัวครั้งละนาน ๆ มากที่สุด (Mean = 4.48) รองลงมา คือ แจ้งให้หัวหน้าทราบล่วงหน้าถ้าไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ไม่ปล่อยให้เวลาหมดไปโดยไม่คำนึงถึงความสำเร็จของงาน (Mean = 4.39 และ 4.36 ตามลำดับ) และไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานพูดคุยเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงานน้อยที่สุด (Mean = 3.43)

กล่าวโดยสรุป ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีพฤติกรรมการช่วยเหลือและพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมทั้งหมด พบว่า ข้าราชการกรมอนามัยไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานคุยโทรศัพท์เรื่องส่วนตัวครั้งละนาน ๆ มากที่สุด รองลงมา คือ การแจ้งให้หัวหน้าทราบล่วงหน้าถ้าไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ การให้คำแนะนำผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่

หรือผู้รับบริการด้วยความเต็มใจแม้ไม่ได้ร้องขอ และไม่ปล่อยให้เวลาหมดไปโดยไม่คำนึงถึงความสำเร็จของงาน ส่วนพฤติกรรมที่ข้าราชการกรมอนามัยปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานพูดคุยเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงาน รองลงมา คือ ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานทำกิจกรรมอื่นๆ ที่ไม่จำเป็น ไม่ใช้เวลาพักมากกว่าที่หน่วยงานกำหนด ตามลำดับ



ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความถี่การปฏิบัติ และระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขในภาพรวมและรายด้าน (n = 251)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	Mean	SD	ระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	ระดับความถี่การปฏิบัติ					
				5	4	3	2	1	
				จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	
				(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	4.04	0.43	สูง	29	194	28	-	-	
				(11.6)	(77.3)	(11.2)			
1. พฤติกรรมการช่วยเหลือ	4.07	0.52	สูง	55	161	34	1	-	
				(21.9)	(64.1)	(13.5)	(0.4)		
2. พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม	4.01	0.50	สูง	41	162	48	-	-	
				(16.3)	(64.5)	(19.1)			

หมายเหตุ 1 = ท่านไม่เคยปฏิบัติตามข้อความนั้นเลย
2 = ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นนาน ๆ ครั้ง
3 = ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นบางครั้ง
4 = ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นเกือบทุกครั้ง
5 = ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นทุกครั้ง

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความถี่พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายชื่อ (n = 251)

พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร	Mean	SD	ระดับความถี่การปฏิบัติ									
			5	4	3	2	1					
			จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
พฤติกรรมกรรมการช่วยเหลือ												
1. ให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานใหม่ หรือผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ แม้ไม่ได้รับรอง *	4.38	0.69	124	49.4	102	40.6	22	8.8	3	1.2	-	-
2. ช่วยปฏิบัติงานแทนเมื่อผู้ร่วมงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้	4.28	0.73	110	43.8	104	41.4	34	13.5	3	1.2	-	-
3. ช่วยเหลืองานของหัวหน้าที่สามารถทำได้	4.15	0.69	81	32.3	128	51.0	41	16.3	1	0.4	-	-
4. เข้าร่วมกิจกรรมที่พัฒนาภาพลักษณ์ของหน่วยงานแม้ใช้หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	3.99	0.80	71	28.3	116	46.3	55	21.9	9	3.6	-	-
5. ช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่มีงานสิ้นมือ หรือทำงานไม่ทันเวลา	3.95	0.73	58	23.1	127	50.6	62	24.7	4	1.6	-	-
6. ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาหน่วยงาน	3.90	0.76	54	21.5	128	51.0	60	23.9	9	3.6	-	-
7. อาสาปฏิบัติงาน โดยไม่ต้องสั่งหรือร้องขอ	3.83	0.73	45	17.9	122	48.6	80	31.9	4	1.6	-	-

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความถี่พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายชื่อ (n = 251) (ต่อ)

พฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ	Mean	SD	ระดับความถี่การปฏิบัติ									
			5	4	3	2	1	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
พฤติกรรมกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม												
8. ใช้เวลาปฏิบัติงานคุยโทรศัพท์เรื่องส่วนตัวครั้งละนาน ๆ *	4.48	0.74	1	0.4	7	2.8	11	4.4	84	33.5	148	59.0
9. แจ้งให้หัวหน้าทราบล่วงหน้าถ้าไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้	4.39	0.95	153	61.0	65	25.9	17	6.8	10	4.0	6	2.4
10. ปลดปล่อยเวลาหมดไปโดยไม่คำนึงถึงความสำคัญของงาน*	4.36	0.91	5	2.0	8	3.2	22	8.8	72	28.7	144	57.4
11. ปฏิบัติงานอย่างตรงต่อเวลา	4.27	0.66	96	38.2	128	51.0	25	10.0	2	0.8	-	-
12. เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน	3.98	0.74	55	21.9	147	58.6	41	16.3	6	2.4	2	0.8
13. ใช้เวลาพักกินเวลาที่หน่วยงานกำหนด *	3.82	0.93	5	2.0	18	7.2	53	21.1	117	46.6	58	23.1
14. ไม่ใช้เวลาพักผ่อนกว่าที่หน่วยงานกำหนด	3.76	1.17	66	26.3	113	45	31	12.4	28	11.2	13	5.2
15. ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานทำกิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่จำเป็น	3.62	1.25	69	27.5	96	38.2	26	10.4	41	16.3	19	7.6
16. ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานพูดคุยเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงาน	3.43	0.94	16	6.4	134	53.4	49	19.5	45	17.9	7	2.8
หมายเหตุ	1 = ท่านไม่เคยปฏิบัติตามข้อความนี้เลย										5 = ท่านปฏิบัติตามข้อความนี้ในทุกครั้ง	
	3 = ท่านปฏิบัติตามข้อความนี้บางครั้ง											
	4 = ท่านปฏิบัติตามข้อความนี้เกือบทุกครั้ง											
	2 = ท่านปฏิบัติตามข้อความนี้นาน ๆ ครั้ง											
											* ข้อมูลทางลบ	

ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

สมมติฐานข้อที่ 1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

จากตารางที่ 12 พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ($r = 0.37$, $p\text{-value} < 0.01$) ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1

เมื่อพิจารณาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การรายด้าน และการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงรายองค์ประกอบ พบค่าความสัมพันธ์ ดังนี้

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาพรวม ในระดับปานกลาง ($r = 0.43$, $p\text{-value} < 0.01$) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงรายองค์ประกอบ เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ

1. วิสัยทัศน์อันทรงพลัง	ระดับปานกลาง	$r = 0.48$
2. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับปานกลาง	$r = 0.39$
3. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน	ระดับปานกลาง	$r = 0.36$
4. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง	ระดับปานกลาง	$r = 0.34$
5. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง	ระดับต่ำ	$r = 0.29$
6. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ	ระดับต่ำ	$r = 0.29$

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาพรวม ในระดับต่ำ ($r = 0.28$, $p\text{-value} < 0.01$) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงรายองค์ประกอบ เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ

1. วิสัยทัศน์อันทรงพลัง	ระดับต่ำ	$r = 0.31$
2. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน	ระดับต่ำ	$r = 0.28$

3. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง	ระดับต่ำ	$r = 0.25$
4. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับต่ำ	$r = 0.22$
5. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน และการสื่อสารที่เปิดกว้าง	ระดับต่ำ	$r = 0.18$
6. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ	ระดับต่ำ	$r = 0.14$

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่กับองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

สรุป ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1 คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับปานกลางและระดับต่ำตามลำดับ ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่กับองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง เมื่อพิจารณารายด้านและองค์ประกอบ พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับวิสัยทัศน์อันทรงพลัง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การแบ่งอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน และระบบและโครงสร้างที่มีพลัง ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับการมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง และการใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับองค์ประกอบทุกด้านของการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

ตารางที่ 12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข จำแนกรายด้าน (n = 251)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
ตัวแปร														
1. การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (HPO)														
2. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดเผย (hpo1)	.77**													
3. ทัศนคติอันพึงประสงค์ (hpo2)	.85**	.65**												
4. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (hpo3)	.85**	.58**	.74**											
5. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ (hpo4)	.82**	.46**	.63**	.66**										
6. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง (hpo5)	.85**	.54**	.60**	.62**	.72**									
7. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน (hpo6)	.85**	.59**	.65**	.65**	.60**	.71**								
8. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (OC)	.37**	.25**	.42**	.31**	.24**	.32**	.31**							
9. ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ (oc1)	.43**	.29**	.48**	.39**	.29**	.34**	.36**	.71**						
10. ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (oc2)	.08	.06	.10	.05	.08	0.9	.01	.57**	.03					
11. ความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน (oc3)	.28**	.18**	.31**	.22**	.14*	.25**	.28**	.82**	.48**	.21**				
12. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (OCB)	.38**	.28**	.38**	.34**	.36**	.27**	.26**	.36**	.43**	.02	.30**			
13. พฤติกรรมการช่วยเหลือ (ocb1)	.37**	.26**	.32**	.35**	.35**	.29**	.28**	.33**	.34**	.01	.33**	.80**		
14. พฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม (ocb2)	.28**	.22**	.32**	.24**	.27**	.18**	.16**	.28**	.38**	.03	.19**	.87**	.41**	

* ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

จากตารางที่ 12 พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ($r = 0.38$, $p\text{-value} < 0.01$) **ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2**

เมื่อพิจารณาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การรายด้าน และการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงรายองค์ประกอบ พบค่าความสัมพันธ์ ดังนี้

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การด้านการช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาพรวม ในระดับปานกลาง ($r = 0.37$, $p\text{-value} < 0.01$) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง รายองค์ประกอบ เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ

1. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับปานกลาง	$r = 0.35$
2. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ	ระดับปานกลาง	$r = 0.35$
3. วิสัยทัศน์อันทรงพลัง	ระดับปานกลาง	$r = 0.32$
4. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง	ระดับต่ำ	$r = 0.29$
5. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน	ระดับต่ำ	$r = 0.28$
6. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง	ระดับต่ำ	$r = 0.26$

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การด้านการยินยอมปฏิบัติตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในภาพรวม ในระดับต่ำ ($r = 0.28$, $p\text{-value} < 0.01$) และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง รายองค์ประกอบ เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ

1. วิสัยทัศน์อันทรงพลัง	ระดับปานกลาง	$r = 0.32$
2. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ	ระดับต่ำ	$r = 0.27$
3. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	ระดับต่ำ	$r = 0.24$
4. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน และการสื่อสารที่เปิดกว้าง	ระดับต่ำ	$r = 0.22$
5. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง	ระดับต่ำ	$r = 0.18$
6. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน	ระดับต่ำ	$r = 0.16$

สรุป ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2 คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยพฤติกรรมการช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับต่ำ เมื่อพิจารณารายด้านและองค์ประกอบ พบว่า พฤติกรรมการช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ และวิสัยทัศน์อันทรงพลัง ตามลำดับ นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับระบบและโครงสร้างที่มีพลัง การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน และการมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง ตามลำดับ ส่วนพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับวิสัยทัศน์อันทรงพลัง และมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับต่ำกับการใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง และการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ตามลำดับ

สรุปบทที่ 4 การวิจัยเรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ที่มีผลต่อการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการ เป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข วัดการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ตามการรับรู้ของข้าราชการ และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามให้แก่กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 284 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและมีข้อมูลครบถ้วนสามารถนำมาวิเคราะห์ผลได้ จำนวน 251 ชุด (ร้อยละ 88.38) ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งนักวิชาการ ได้แก่ นักโภชนาการ นักเทคนิคการแพทย์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ ฯลฯ และดำรงตำแหน่งระดับ 7-8 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 40-49 ปี ปฏิบัติงานในกรมอนามัยเป็นระยะเวลาเฉลี่ย 18.49 ปี และมีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามากที่สุด (ร้อยละ 55.00)

ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวม มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ

อยู่ในระดับสูง และมีความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่กับองค์การและด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยพฤติกรรมการช่วยเหลือและพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามต่างอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน

การเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข นั้น ข้าราชการส่วนใหญ่ (ร้อยละ 88.00) รับรู้ว่าการอนามัยอยู่ในระดับที่ควรมีการพัฒนา โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด ดังนี้ การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ วิทยุทัศน์อันทรงพลัง การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

การทดสอบสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ ผลการวิจัย พบว่า ความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

บทที่ 5

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ดังที่นำเสนอในบทที่ 4 ผู้วิจัยจะนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัยดังนี้ คือ

สมมติฐานข้อที่ 1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

ผลการวิจัย พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ($r = 0.37$, $p\text{-value} < 0.01$) ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1 และผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ($r = 0.38$, $p\text{-value} < 0.01$) ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2

สมมติฐานข้อที่ 1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

จากผลการวิจัย พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ($r = 0.37$, $p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1 แสดงว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร เนื่องจากข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้าราชการมีความรู้สึกผูกพันและมีใจให้กับกรมอนามัย รู้สึกว่ากรมอนามัยเป็นของตนเองด้วย รู้สึกว่ากรมอนามัยเป็นหน่วยงานที่มีความหมายต่อตนเองอย่างมาก นอกจากนี้ ข้าราชการยังรู้สึกว่า

กรมอนามัยนั้น เป็นหน่วยงานที่มีบุญคุณต่อตนเอง มีความรู้สึกรักภักดี และรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณ กรมอนามัย ข้าราชการจึงปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ พยายามทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับ มอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเต็มความสามารถ และเป็นการกระทำเพื่อตอบแทนบุญคุณ หน่วยงาน ส่งผลให้หน่วยงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และนำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ต่อไป สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กัลยา แก้วธนะสิน ปี 2544 ซึ่งพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อ องค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับปานกลาง กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ($r = 0.50$, $p\text{-value} < 0.01$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับปานกลาง ($r = 0.43$, $p\text{-value} < 0.01$) และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็น องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับต่ำ ($r = 0.28$, $p\text{-value} < 0.01$) ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านการคงอยู่กับองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

การที่ผลการวิจัย พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง อาจเนื่องมาจากความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านการคงอยู่กับองค์กรนั้น เป็นความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากการตระหนักถึงต้นทุนหรือการสูญเสีย ที่เกิดจากการลาออกจากกรมอนามัย เช่น การสูญเสียสถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ความ มั่นคงในอาชีพ เงินบำนาญ และสวัสดิการต่าง ๆ เป็นต้น การตัดสินใจปฏิบัติงานอยู่กับกรมอนามัย ต่อไป อาจเนื่องมาจากได้รับประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์ และการหางานใหม่ไม่ถนัดนัก จึงอาจ กล่าวได้ว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรนั้น เป็นการมุ่งเน้นที่ผลประโยชน์ ส่วนตนเป็นหลัก โดยมิได้คำนึงถึงผลประโยชน์หรือประสิทธิผลของหน่วยงาน ผลการวิจัยจึงไม่พบ ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร กับการเป็นองค์กรที่ มีผลสัมฤทธิ์สูง ทั้งนี้ผลการวิจัยสอดคล้องกับการศึกษาของ แองเจิล และลอว์สัน (Angle & Lawson) ปี 1994 อ้างใน เมเยอร์และอัลเลน (Meyer & Allen) ปี 1997 ไบซิโอ แฮคเคตท์ และอัลเลน (Bycio, Hackett & Allen) ปี 1995 มอร์แมน นีฮอฟฟ์และออร์แกน (Moorman, Niehoff & Organ) ปี 1993 ซึ่งพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการ ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ผลการวิจัย พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์ ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับปานกลาง ($r = 0.43$, $p\text{-value} < 0.01$) อาจ เนื่องมาจาก ข้าราชการกรมอนามัย มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับสูง โดยมีความรู้สึกรักผูกพันและรู้สึกมีใจให้กับกรมอนามัย รู้สึกว่ากรมอนามัยเป็นของตนเองด้วย และรู้สึกว่า

ปัญหาของกรมอนามัยคือปัญหาของตนเอง ข้าราชการจึงมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเต็มความสามารถ ให้ความสำคัญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน โดยช่วยป้องกันและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงด้วยดี ส่งผลให้หน่วยงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี สอดคล้องกับการศึกษาของ บอธและโรเบิร์ต (Baugh & Robert) ปี 1994 คาร์เดนแฮมป์ตัน และโฮเวลล์ (Darden, Hampton & Howell) ปี 1989 อ้างใน เมเยอร์และ อลีน (Meyer & Allen) ปี 1997 และเมเยอร์ อลีน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) ปี 1993 ซึ่งพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่

ส่วนผลการวิจัยที่พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับต่ำ ($r = 0.28$, $p\text{-value} < 0.01$) อาจเนื่องมาจากข้าราชการกรมอนามัย มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นความรู้สึกผูกพันด้านคุณธรรม โดยข้าราชการมีความรู้สึกว่ากรมอนามัยมีบุญคุณต่อตนเอง มีความรู้สึกจงรักภักดี และรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณกรมอนามัย จึงมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อเป็นการตอบแทนบุญคุณหน่วยงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ แรนดอลล์ และคณะ (Randall, et al.) ปี 1990 อ้างใน เมเยอร์และอลีน (Meyer & Allen) ปี 1997 อาสฟอर्थและซาคส์ (Ashforth & Saks) ปี 1996 ที่พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน

สรุป ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1 คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจและด้านบรรทัดฐานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับปานกลางและระดับต่ำตามลำดับ ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

จากผลการวิจัย พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ($r = 0.38$, $p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2 แสดงว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร เนื่องจากข้าราชการ กรมอนามัย กระทรวง

สาธารณสุข โดยรวมมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับสูง โดยมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจโดยไม่ต้องร้องขอ ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อกรมนามัย และมีพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบของกรมนามัย จึงทำให้กรมนามัยมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของวอลซ์ และ นีฮอฟฟ์ (Walz & Niehoff) ปี 2000 พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร และสอดคล้องกับการศึกษาของ ปราณี มีหาญพงษ์ ปี 2547 ซึ่งพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ($r = 0.52$, $p\text{-value} < 0.05$)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์รายด้าน พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรด้านการช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับปานกลาง ($r = 0.37$, $p\text{-value} < 0.01$) ส่วนพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรด้านการยินยอมปฏิบัติตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับต่ำ ($r = 0.28$, $p\text{-value} < 0.01$)

ผลการวิจัย พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรด้านการช่วยเหลือมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับปานกลาง ($r = 0.37$, $p\text{-value} < 0.01$) อาจเนื่องมาจาก ข้าราชการกรมนามัย มีพฤติกรรมการช่วยเหลืออยู่ในระดับสูง โดยมีการให้คำแนะนำแก่ผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ หรือผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ การช่วยปฏิบัติงานแทนเมื่อผู้ร่วมงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ และการช่วยเหลืองานของหัวหน้าเท่าที่ตนเองสามารถทำได้ พฤติกรรมเหล่านี้ล้วนมีผลโดยตรงต่อบุคคลหรือผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เข้าผู้ปฏิบัติใหม่เรียนรู้การปฏิบัติงานได้เร็วขึ้น ลดการสูญเสียทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ผู้ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้อื่นก็เกิดทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น เป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีและลดปัญหาระหว่างผู้ร่วมงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานของกรมนามัยประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของพอดซาคอฟฟ์ และแมคเคนซี (Podsakoff & MacKenzie) ปี 1997 ที่เสนอว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปราณี มีหาญพงษ์ ปี 2547 ซึ่งพบว่า พฤติกรรมเป็นสมาชิกขององค์กรด้านการให้ความช่วยเหลือของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ($r = 0.30$, $p\text{-value} < 0.05$)

ส่วนผลการวิจัยที่พบว่า พฤติกรรมด้านการยินยอมปฏิบัติตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับต่ำ ($r = 0.28$, $p\text{-value} < 0.01$) นั้น อาจเนื่องมาจาก ข้าราชการกรมนามัย มีพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามอยู่ในระดับสูง โดยข้าราชการกรมนามัย

ไม่ใช้เวลาปฏิบัติงานคุยโทรศัพท์เรื่องส่วนตัวครั้งละนานๆ การแจ้งให้หัวหน้าทราบล่วงหน้า ถ้าไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ ไม่ปล่อยให้เวลาหมดไปโดยไม่คำนึงถึงความสำเร็จของงาน มีความตรงต่อเวลา และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎระเบียบของกรมอนามัย แต่พฤติกรรมด้านการยินยอมปฏิบัติตาม นั้น เป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร เป็นการแสดงออกถึงการเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร ซึ่งส่งผลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน จึงพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรด้านการยินยอมปฏิบัติตาม กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับต่ำเท่านั้น ซึ่งผลการวิจัยแตกต่างจากการศึกษาของ ปราณี มีหาญพงษ์ ปี 2547 ที่พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรด้านการสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ซึ่งมีลักษณะเดียวกับพฤติกรรมการด้านการยินยอมปฏิบัติตาม ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ($r = 0.42, p\text{-value} < 0.05$)

สรุปผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2 คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยพฤติกรรมการช่วยเหลือ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงในระดับต่ำ

สรุปบทที่ 5 ผู้วิจัยนำเสนอการอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัย โดยผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ทั้ง 2 ข้อ คือ สมมติฐานข้อที่ 1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง เนื่องจากข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ทำให้ข้าราชการมีความรู้สึกผูกพันและมีใจให้กับกรมอนามัย รู้สึกว่ากรมอนามัยเป็นของตนเองด้วย รู้สึกว่ากรมอนามัยเป็นหน่วยงานที่มีความหมายต่อตนเองอย่างมาก นอกจากนี้ข้าราชการยังรู้สึกว่ากรมอนามัยมีบุญคุณต่อตนเอง มีความรู้สึกจงรักภักดี และรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณกรมอนามัย จึงทำให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเต็มความสามารถ และเป็นการกระทำเพื่อตอบแทนบุญคุณหน่วยงาน ส่งผลให้หน่วยงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ส่วนสมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงนั้น ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับสูง ข้าราชการมีการให้ความช่วยเหลือโดยการให้คำแนะนำแก่

ผู้เข้าปฏิบัติงานใหม่ หรือผู้รับบริการด้วยความเต็มใจ การช่วยปฏิบัติงานแทนเมื่อผู้ร่วมงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ และการช่วยเหลืองานของหัวหน้าเท่าที่ตนเองสามารถทำได้ นอกจากนี้ข้าราชการมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงาน ไม่ใช่เวลาปฏิบัติงานคุยโทรศัพท์เรื่องส่วนตัวครั้งละนาน ๆ การแจ้งให้หัวหน้าทราบล่วงหน้าถ้าไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ และไม่ปล่อยให้เวลาหมดไปโดยไม่คำนึงถึงผลสำเร็จของงาน พฤติกรรมเหล่านี้ล้วนส่งผล ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี

จากผลการวิจัยในบทที่ 4 และการอภิปรายผลในบทที่ 5 ผู้วิจัยจะนำเสนอการสรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะในบทที่ 6 ต่อไป เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและหน่วยงานที่มีความสนใจ สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหน่วยงานของตนเอง หรือเพื่อการศึกษาวิจัยในเชิงลึกต่อไป



บทที่ 6

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข เป็นการวิจัยเชิงอธิบาย (Explanatory research) ด้วยการสำรวจแบบภาคตัดขวาง (Cross-sectional survey) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข หน่วยการวิเคราะห์ (Unit of Analysis) คือ กรมอนามัย ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีได้ ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษากรมอนามัย คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) สุ่มตัวอย่างข้าราชการจากหน่วยงานตามสัดส่วน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างอย่างต่ำ 5 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวนทั้งสิ้น 284 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของ คาร์วและคณะ (Carew, et al.) อ้างใน บลังชาร์ด (Blanchard) ปี 2006

แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของ เมเยอร์ อลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) ปี 1993 และแบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของสมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และการใช้ภาษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน และนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับข้าราชการของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยการวัดความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของคอนบาค (Conbach's alpha coefficients) ได้ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงเท่ากับ 0.92 แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเท่ากับ 0.73 และแบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรเท่ากับ 0.84 เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 พฤศจิกายน ถึงวันที่ 15 ธันวาคม 2551 โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและแบบสอบถามมีข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 251 ชุด คิดเป็นร้อยละ 88.38 วิเคราะห์

ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ด้วยวิธี Principle Component Analysis และสถิติทดสอบใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ร้อยละ 61.80 ดำรงตำแหน่ง นักโภชนาการ นักเทคนิคการแพทย์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ ฯลฯ โดยดำรงตำแหน่งระดับ 7-8 ร้อยละ 67.30 มีอายุระหว่าง 40-49 ปี ร้อยละ 45.40 และมีอายุเฉลี่ย 45 ปี ระยะเวลาปฏิบัติงานในกรมอนามัย 21-30 ปี ร้อยละ 37.80 ระยะเวลาเฉลี่ย 18.50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 55.00

ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับสูง และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีพฤติกรรมการช่วยเหลือและพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามอยู่ในระดับสูง ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ร้อยละ 88.00 รับรู้ว่ากรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรที่อยู่ในระดับที่ควรมีการพัฒนา และข้าราชการส่วนน้อย ร้อยละ 12.00 รับรู้ว่ากรมอนามัยเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยข้าราชการมีการรับรู้ต่อทุกองค์ประกอบในระดับปานกลางทั้งสิ้น เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ ทัศนคติอันตรงพล้ง การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง และการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน ตามลำดับ และจากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า

สมมติฐานข้อที่ 1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.37$, $p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.38$, $p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การดำเนินนโยบายต่าง ๆ ของกรมอนามัย ที่มีผลกระทบต่อข้าราชการทั้งทางด้านการบริหารงาน การปฏิบัติงาน ตลอดจนเรื่องผลประโยชน์หรือสวัสดิการต่าง ๆ จึงน่าที่จะมีการสื่อสารที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกระดับร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ อาจจะเป็นในรูปแบบของการสื่อสารทางเดียว เช่น กล่องรับความคิดเห็น การสื่อสารโดยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เอกสารเผยแพร่ บอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือรูปแบบการสื่อสารสองทาง เช่น การจัดเวทีผู้บริหารพบผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ข้าราชการได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง และได้รับคำชี้แจงอย่างชัดเจน

1.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในกรมอนามัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนระดับ ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ น่าที่จะนำพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมาเป็นข้อพิจารณาไปด้วย เพื่อรักษาและดึงดูดให้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเสียสละ อดทน และอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงานคงอยู่กับกรมอนามัยต่อไป

1.3 ส่งเสริมจุดแข็งของกรมอนามัย เช่น ภาพลักษณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร กรมอนามัยทุกระดับ ขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น และการทำงานเป็นทีม ซึ่งข้าราชการมีการรับรู้ที่ดี ให้มีการพัฒนาให้มีความโดดเด่นยิ่ง ๆ ขึ้นไป

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1 สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารงาน และศึกษาดูงานองค์กรภายในประเทศ ที่เป็นต้นแบบการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ เสริมสร้างทักษะที่สำคัญในการบริหารงาน และสามารถนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับกรมอนามัยต่อไป

2.2 สนับสนุนให้บุคลากรทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์เขต และระดับกรม เข้ารับการศึกษา/ฝึกอบรมเกี่ยวกับ พฤติกรรมองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำแนวคิดพฤติกรรมองค์การเป็นสมาชิกขององค์การ มา ประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับ

2.3 การให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ข้าราชการมีการศึกษาวิจัยด้าน การบริหารงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์การ และการบริหารจัดการด้านข้อมูล ข่าวสาร ควบคู่ไปกับการศึกษาวิจัยทางด้านการแพทย์และการสาธารณสุข โดยการให้ทุนสนับสนุน การวิจัย

2.4 การเผยแพร่องค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน การ บริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง โดยทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย เอกสารเผยแพร่ เป็นต้น เพื่อให้ผู้สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

3.1 จัดการประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์เขต เดือนละ 1 ครั้ง และระดับกรมทุก 3 เดือน หรือตามสภาพความเร่งด่วน ของปัญหา

3.2 จัดการสัมมนาวิชาการด้านการบริหารงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยคัดเลือกเรื่องที่ทันต่อเหตุการณ์และข้าราชการส่วนใหญ่ให้ความสนใจ อาจเปิดโอกาสให้ ข้าราชการเสนอเรื่องที่ตนสนใจ โดยจัดภายในหน่วยงานเดือนละ 1 ครั้ง

3.3 จัดหาผู้รับผิดชอบในการตอบปัญหาของผู้ปฏิบัติงาน ที่ได้รับข้อมูลมา จากช่องทางต่าง ๆ โดยตั้งเป็นคณะกรรมการในระดับกรม พร้อมทั้งมีการชี้แจงปัญหาตามความ เหมาะสม เช่น การชี้แจงในระหว่างการประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน การชี้แจงด้วยหนังสือเวียน หรือชี้แจงทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

3.4 จัดการประกาศเกียรติคุณให้แก่ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และผู้ปฏิบัติงานที่มีพฤติกรรมเป็นสมาชิกขององค์การ ทั้งในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์เขต และ ระดับกรม โดยการมอบเกียรติบัตร โล่ หรือเงินรางวัล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการที่มี พฤติกรรมที่ดี พร้อมทั้งเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการโดยรวมเห็นความสำคัญ และเกิดการ ปฏิบัติตามจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในคลินิก เช่น แพทย์ พยาบาล ทันตแพทย์ เภสัชกร และกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน เช่น นักวิชาการสาธารณสุข นักวิชาการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เป็นต้น เพื่อเป็นการศึกษาความแตกต่างของลักษณะงานที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร
2. ศึกษาคุณลักษณะขององค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในบริบทของประเทศไทย ตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหน่วยงานของตนเอง

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย

ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
IN RELATION TO THE HIGH PERFORMING ORGANIZATION OF DEPARTMENT OF
HEALTH, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

ปิยะวรรณ กลิ่นสุคนธ์ 4936329 PHPH/M

วท.ม.(สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ภูษิตา อินทรประสงค์ พบ.ด.(การบริหารการพัฒนา), วิรินทร์
กิตติพิชัย วท.ด.(การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์), จรรยา ภัทรอาชาชัย Sc.D.(Bios.)

บทสรุปแบบสมบูรณ์

ความสำคัญและที่มาของการศึกษา

องค์กรสมัยใหม่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนถือว่าทรัพยากรบุคคลมีสภาพเป็นทุน ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร ผลการศึกษาในต่างประเทศระบุว่าร้อยละ 85 ของผลประกอบการขององค์กรเกิดจากทุนมนุษย์ จากการศึกษาพฤติกรรมองค์กร พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร ทำให้การทำงานภายในองค์กรมีความราบรื่น ยึดหยุ่น บุคลากรมีการปรับตัวพึ่งพาอาศัยกันและกัน ทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับสูง มีแนวโน้มที่จะทำให้ได้รับการประเมินผลงานสูงกว่าผู้ร่วมงานอื่น ๆ ส่วนความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติของบุคลากรที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ผลการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์กร โดยความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นสถานะที่บุคคลผูกพันตัวเองเข้ากับองค์กรและเป้าหมายขององค์กร ต้องการที่จะรักษาสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ บุคลากรจะรู้สึกมีความเกี่ยวข้อง จงรักภักดี และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

ปัจจุบันองค์การทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องมีการปรับตัวและพัฒนาขีดความสามารถเพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ หรือองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง สามารถอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว สำหรับหน่วยงานภาครัฐมีการปฏิรูประบบราชการเพื่อสร้างองค์การให้มีประสิทธิภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นประชาชนเป็นศูนย์กลาง เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ ตลอดจนมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างชัดเจน โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ และต้องได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการภายใต้กรอบผลสัมฤทธิ์ของงาน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิภาพตามยุทธศาสตร์ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านพัฒนาองค์กร โดยกำหนดระดับคะแนนการประเมินผลตั้งแต่ 1-5 (ต่ำมาก-ดีมาก)

กรมอนามัย เป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงสาธารณสุข มีภารกิจในการส่งเสริมให้ประชาชนมีสุขภาพดี มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา วิจัย พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านการส่งเสริมสุขภาพ และการจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี การกำหนดและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานด้านการประเมินผลกระทบต่อสุขภาพ การส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน และภาคีต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการสร้างเสริมสุขภาพและการจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมอนามัย ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547-2550 พบว่า กรมอนามัยมีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับคะแนน 4.7718, 4.4287, 4.8265 และ 4.5515 ตามลำดับ เมื่อจัดอันดับผลการปฏิบัติราชการภายในกระทรวงสาธารณสุข จากหน่วยงานในระดับกรมทั้งสิ้น 9 หน่วยงาน พบว่า กรมอนามัย มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในอันดับที่ 1, 3, 1 และ 1 ตามลำดับ การศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของข้าราชการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของกรมอนามัย จึงสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรของกรมอนามัย มีทัศนคติและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สนับสนุนต่อผลการปฏิบัติงานของตนเอง และผลการปฏิบัติงานของกรมอนามัยให้มีความยั่งยืน พัฒนากรมอนามัยสู่การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงต่อไป

วัตถุประสงค์ทั่วไป

เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

วัตถุประสงค์เฉพาะ เพื่อ

1. วิเคราะห์ระดับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
2. วัดการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ กับการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

ทบทวนวรรณกรรม

องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performing Organization)

องค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง เป็นองค์การที่ประกอบด้วยโครงสร้างที่สนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานอันโดดเด่นอย่างต่อเนื่อง สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมมือกับองค์การ ทำให้องค์การก้าวไปสู่ความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด นักวิชาการได้ให้คุณลักษณะขององค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงไว้อย่างหลากหลายตามบริบทของแต่ละองค์การ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของคาร์ว และคณะ (Carew, et al.) ซึ่งได้ทำการวิจัยคุณลักษณะขององค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูงและสรุปว่าองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 ประการ เรียกว่า HPOs SCORES Model คือ การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง วิสัยทัศน์อันทรงพลัง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การใส่ใจต่อผู้รับบริการ อยู่เสมอ ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment)

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร เป็นสภาวะทางจิตใจที่จะบ่งชี้ว่าบุคลากรกับองค์การจะมีความสัมพันธ์กันในลักษณะใด และจะนำไปสู่การตัดสินใจว่าจะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไปหรือไม่ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน พฤติกรรมที่แสดงออกในที่ทำงาน เช่น การมาทำงานหรือการขาดงาน ผลการปฏิบัติงานตามบทบาท พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ตลอดจนความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ตามแนวคิดของ เมเยอร์ อลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) ปี 1993 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความยึดมั่นผูกพันด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ และความยึดมั่นผูกพันด้านบรรทัดฐาน

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Organizational citizenship behavior)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร เป็นพฤติกรรมที่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่องค์กรกำหนดไว้ เป็นพฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติด้วยตนเองด้วยความเต็มใจ โดยมิได้หวังรางวัลหรือสิ่งตอบแทน และเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรก่อให้เกิดผลลัพธ์หลัก 2 ด้าน คือ 1) ผลต่อตัวบุคคล ทำให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีคุณภาพชีวิตในการทำงานในระดับสูง และมีแนวโน้มที่จะทำให้ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ร่วมงานอื่น ๆ 2) ผลต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยจะเสริมสร้างผลผลิตของผู้ร่วมงาน เสริมสร้างผลผลิตด้านการจัดการ ทำให้มีทรัพยากรบุคคลเพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัด ลดจำนวนทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานเพียงหน้าที่เดียว เป็นเครื่องมือทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม สนับสนุนความสามารถของบุคคลให้มีการตั้งใจในการทำงาน สนับสนุนความคงที่ของการปฏิบัติงาน และสนับสนุนให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ สมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างกว้างออกเป็น 2 ประเภท คือ พฤติกรรมช่วยเหลือ และพฤติกรรมยินยอมปฏิบัติตาม

ตัวแปรการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ตัวแปรอิสระ คือ 1) ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ตามแนวคิดของ เมเยอร์ อลเลน และสมิธ (Meyer, Allen & Smith) ปี 1993 ประกอบด้วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ตามแนวคิดของ สมิธ ออร์แกน และเนียร์ (Smith, Organ & Near) ปี 1983 ประกอบด้วย พฤติกรรมช่วยเหลือ และพฤติกรรมยินยอมปฏิบัติตาม ส่วนตัวแปรตาม คือ การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ตามแนวคิดจากการวิจัยของ คาริวและคณะ (Carew, et al.) ปี 2006 ประกอบด้วย การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง วิสัยทัศน์อันทรงพลัง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การใส่ใจต่อผู้รับบริการ อยู่เสมอ ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงอรรถาธิบาย ด้วยการสำรวจแบบภาคตัดขวาง ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการของกรมอนามัยทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีได้ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษา กรมอนามัย จำนวน 284 คนใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามส่งทางไปรษณีย์ ได้รับแบบสอบถามกลับคืนและสามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 251 ชุด (ร้อยละ 88.38) แบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน คือ การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์กร พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และข้อมูลคุณลักษณะประชากร วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ด้วยวิธี Principle Component Analysis และสถิติทดสอบใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)

ผลการวิจัย

จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนและสามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 251 ชุด (ร้อยละ 88.38) พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ร้อยละ 61.80 ดำรงตำแหน่ง นักโภชนาการ นักเทคนิคการแพทย์ นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ ฯลฯ โดยดำรงตำแหน่งระดับ 7-8 ร้อยละ 67.30 มีอายุระหว่าง 40-49 ปี ร้อยละ 45.40 และมีอายุเฉลี่ย 45 ปี ระยะเวลาปฏิบัติงานในกรมอนามัย 21-30 ปี ร้อยละ 37.80 ระยะเวลาเฉลี่ย 18.50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ร้อยละ 55.00

ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ($\text{Mean} = 4.81$) มีความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจอยู่ในระดับสูง ($\text{Mean} = 5.53$) และความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร และด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง ($\text{Mean} = 4.71$ และ 4.20 ตามลำดับ)

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\text{Mean} = 4.04$) โดยมีพฤติกรรมการช่วยเหลือและพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตามอยู่ในระดับสูง ($\text{Mean} = 4.07$ และ 4.01 ตามลำดับ)

ข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ร้อยละ 88.00 ระบุว่ากรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุขเป็นองค์กรที่อยู่ในระดับที่ควรมีการพัฒนา และข้าราชการส่วนน้อย ร้อยละ

12.00 ระบุว่ากรมอนามัยเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง โดยข้าราชการมีการรับรู้ต่อทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลางทั้งสิ้น เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ วัสดุทัศนอันทรนพลัง การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง และการแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันตามลำดับ และจากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย พบว่า

สมมติฐานข้อที่ 1 ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ผลการวิจัยพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.37, p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1

สมมติฐานข้อที่ 2 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = 0.38, p\text{-value} < 0.01$) ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2

การอภิปรายและข้อสรุป

สมมติฐานข้อที่ 1 ผลการวิจัย พบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง แสดงว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร เนื่องจากข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ทำให้ข้าราชการมีความรู้สึกผูกพันและมีใจให้กับกรมอนามัย รู้สึกว่ากรมอนามัยเป็นของตนเองด้วย รู้สึกว่ากรมอนามัยเป็นหน่วยงานที่มีความหมายต่อตนเองอย่างมาก นอกจากนี้ข้าราชการยังรู้สึกว่ากรมอนามัยมีบุญคุณต่อตนเอง มีความรู้สึกจงรักภักดี และรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณกรมอนามัย จึงทำให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเต็มความสามารถ และเป็นการกระทำเพื่อตอบแทนบุญคุณหน่วยงาน ส่งผลให้หน่วยงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของกัลยา แก้วชนะสิน ปี 2544 ซึ่งพบว่า ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

สมมติฐานข้อที่ 2 ผลการวิจัย พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง กับการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง แสดงว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์กร เนื่องจากข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข โดยรวมมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรอยู่ในระดับสูง โดยมีพฤติกรรมในการช่วยเหลือผู้ร่วมงานด้วยความเต็มใจ โดยไม่ต้องร้องขอ ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อ กรมอนามัย และมีพฤติกรรมการยินยอมปฏิบัติตาม ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบของกรมอนามัย จึงทำให้กรมอนามัยมีผลการปฏิบัติงานที่ดี และเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง สอดคล้องกับการศึกษาของวอลซ์ และ นีฮอฟฟ์ (Walz & Niehoff) ปี 2000 พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์กร และสอดคล้องกับการศึกษาของ ปราณี มีหาญพงษ์ ปี 2547 ซึ่งพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การดำเนินนโยบายต่างๆของกรมอนามัย ที่มีผลกระทบต่อข้าราชการทั้งทางด้านการบริหารงาน การปฏิบัติงาน ตลอดจนเรื่องผลประโยชน์หรือสวัสดิการต่าง ๆ ควรมีการสื่อสารที่ชัดเจน เปิดโอกาสให้ข้าราชการทุกระดับร่วมแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ อาจจะเป็นในรูปแบบของการสื่อสารทางเดียว เช่น กล่องรับความคิดเห็น การสื่อสารโดยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เอกสารเผยแพร่ บอร์ดประชาสัมพันธ์ หรือรูปแบบการสื่อสารสองทาง เช่น การจัดเวทีผู้บริหารพบผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ข้าราชการได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง และได้รับคำชี้แจงอย่างชัดเจน

1.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานในกรมอนามัย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนระดับ ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ ควรนำพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรมาเป็นข้อพิจารณาไปด้วย เพื่อรักษาและดึงดูดให้ทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเสียสละ อดทน และอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงานคงอยู่กับกรมอนามัยต่อไป

1.3 ส่งเสริมจุดแข็งของกรมอนามัย เช่น ภาพลักษณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารกรมอนามัยทุกระดับ ขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น และการทำงานเป็นทีม ซึ่งข้าราชการมีการรับรู้ที่ดี ให้มีการพัฒนาให้มีความโดดเด่นยิ่ง ๆ ขึ้นไป

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1 สนับสนุนให้ผู้บริหารทุกระดับเข้ารับการฝึกอบรมด้านการบริหารงาน และศึกษาดูงานองค์การภายในประเทศ ที่เป็นต้นแบบการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ เสริมสร้างทักษะที่สำคัญในการบริหารงาน และสามารถนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมกับกรมอนามัยต่อไป

2.2 สนับสนุนให้บุคลากรทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์เขต และระดับกรม เข้ารับการศึกษาศึกษา/ฝึกอบรมเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำแนวคิดพฤติกรรมมาเป็นสมาชิกขององค์กร มาประยุกต์ใช้อย่างเป็นรูปธรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทุกระดับ

2.3 การให้ความสำคัญและสนับสนุนให้ข้าราชการมีการศึกษาวิจัยด้านการบริหารงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์กร และการบริหารจัดการด้านข้อมูลข่าวสาร ควบคู่ไปกับการศึกษาวิจัยทางด้านการแพทย์และการสาธารณสุข โดยการให้ทุนสนับสนุนการวิจัย

2.4 การเผยแพร่องค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง โดยทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ บอร์ดประชาสัมพันธ์ เสียงตามสาย เอกสารเผยแพร่ เป็นต้น เพื่อให้ผู้สนใจสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและได้รับข้อมูลที่เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

3. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

3.1 จัดการประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์เขต เดือนละ 1 ครั้ง และระดับกรมทุก 3 เดือน หรือตามสภาพความเร่งด่วนของปัญหา

3.2 จัดการสัมมนาวิชาการด้านการบริหารงาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยคัดเลือกเรื่องที่ทันต่อเหตุการณ์และข้าราชการส่วนใหญ่ให้ความสนใจ อาจเปิดโอกาสให้ข้าราชการเสนอเรื่องที่ตนสนใจ โดยจัดภายในหน่วยงานเดือนละ 1 ครั้ง

3.3 จัดหาผู้รับผิดชอบในการตอบปัญหาของผู้ปฏิบัติงาน ที่ได้รับข้อมูลมาจากช่องทางต่าง ๆ โดยตั้งเป็นคณะกรรมการในระดับกรม พร้อมทั้งมีการชี้แจงปัญหาตามความเหมาะสม เช่น การชี้แจงในระหว่างการประชุมแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การชี้แจงด้วยหนังสือเวียน หรือชี้แจงทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

3.4 จัดการประกาศเกียรติคุณให้แก่ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และผู้ปฏิบัติงานที่มีพฤติกรรมกำเริบการเป็นสมาชิกขององค์กร ทั้งในระดับสำนัก/กอง/ศูนย์เขต และระดับกรม โดยการมอบเกียรติบัตร โล่ หรือเงินรางวัล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการที่มีพฤติกรรมที่ดี พร้อมทั้งเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ข้าราชการโดยรวมเห็นความสำคัญ และเกิดการปฏิบัติตาม จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมกำเริบการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในคลินิก เช่น แพทย์ พยาบาล ทันตแพทย์ เภสัชกร และกลุ่มตัวอย่างที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน เช่น นักวิชาการสาธารณสุข นักวิชาการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เป็นต้น เพื่อเป็นการศึกษาความแตกต่างของลักษณะงานที่มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมกำเริบการเป็นสมาชิกขององค์กร
2. ศึกษาคุณลักษณะขององค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในบริบทของประเทศไทย ตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานอื่น ๆ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหน่วยงานของตนเอง

ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR IN RELATION TO THE HIGH PERFORMING ORGANIZATION OF
DEPARTMENT OF HEALTH, MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

PIYAWAN GLINSUKON 4936329 PHPH/M

M.Sc.(PUBLIC HEALTH) MAJOR IN HEALTH ADMINISTRATION

THESIS ADVISORY COMMITTEE: BHUSITA INTARAPRASONG Ph.D.(Development
Administration), WIRIN KITTIPICHAI Ph.D.(Applied Behavioral Science Research),
JANYA PATTARA-ARCHACHAI Sc.D.(Biostatistics)

EXTENDED SUMMARY

Background and Rationale

Modern organizations in both public and private sectors consider human resources as a capital that is significant to management and is valuable to the organization. Research studies from abroad reveal that 85% of organization profits come from human resources capital. Organizational behavior studies indicate that organizational citizenship behavior is a special behavior that plays an important role in the organization in order for it to work smoothly, be flexible, and for the personnel to adjust themselves to be interdependent. This results in better performance, a high level of quality of working life and there is a tendency to receive higher performance assessments than other employees. Organizational commitment is a person's attitude that affects organizational citizenship behavior, performance and organizational effectiveness. Organizational commitment is the condition wherein personnel commit themselves to the organization and its goals, and need to maintain their organizational citizenship. They have a sense of being loyal and united with the organization. Therefore, organizational citizenship behavior and organizational commitment affect the efficiency and effectiveness of the organization.

At present, public and private sectors have to adjust and develop their performance in order to move forward to attaining excellent organizations or high performing organizations, survive efficiently, and succeed sustainably in the long term. In the public sector, there is an ongoing bureaucratic reform to build organizational efficiency and capacity by focusing on people-centered approach, performance achievement, including explicit performance assessment. Office of the Public Sector Development Commission (OPDC) has established that every government authority prepare Performance Acknowledgement Form and be assessed under 4 dimensions of achievement framework including: strategic-based efficiency; service quality; implementation efficiency; and organization development. The levels of assessment are defined from 1-5 (Poor – Excellence).

The Department of Health (DOH), Ministry of Public Health (MOPH) has the mission to promote good health among the people. The DOH has the authority to conduct studies and research, transfer body of knowledge and technologies on health promotion, manage health supportive environment, establish regulations and standard quality of implementation on health impact assessment, advocate and promote local administration organizations, communities, as well as partnerships of both public and private sectors to participate in health promotion and management of health supportive environment. According to the results of performance assessment based on performance acknowledgement form, for fiscal years 2004-2007, DOH had been consecutively rated at good level with scores of 4.7718, 4.4287, 4.8265 and 4.5515 respectively. Among 9 departments under the MOPH, DOH ranked 1st, 3rd, 1st, and 1st respectively during those years. The study on attitude and behaviors of government officers that affect the achievement of DOH can thus be used as a guideline to develop and encourage the personnel of the Department of Health to have desirable attitude and behaviors, to support their performance, to sustain the performance of DOH, and that DOH would be further developed as a high performing organization.

General Objectives

To examine the relationship between organizational commitment, organizational citizenship behavior, and the attainment of high performing organization of the Department of Health, Ministry of Public Health.

Specific Objectives

1. To examine the level of organizational commitment and organizational citizenship behavior of government officers of the Department of Health, Ministry of Public Health.
2. To measure the level of attaining the high performing organization of the Department of Health, Ministry of Public Health.
3. To examine the relationship between organizational commitment, organizational citizenship behavior, and the attainment of high performing organization of the Department of Health, Ministry of Public Health.

Literature Review

High performing organization

High performing organization refers to the one that has a structure contributing to consistent outstanding performances, where officers are satisfied and cooperate with the organization, bringing the organization to success and achievement of its objectives and goals. Experts have differently characterized high performing organization according to particular organizational context. This research take on the concept of Carew, et al. who conducted a research on characteristics of the high performing organization and concluded with six important elements in a so-called HPOs Scores model which include: shared information and open communication; compelling vision; ongoing learning; relentless focus on customer results; energizing systems and structures; and shared power and high involvement.

Organizational commitment

Organizational commitment is the psychological stage that characterized the employee's relationship with the organization, and has implications for the decision to continue membership in the organization. Organizational commitment affects the employee retention, performance at work such as attendance at work, absenteeism, in-role job performance, citizenship behavior and employee well-being. According to the concept of Meyer, Allen and Smith (1993), organizational

commitment has three components: affective commitment, continuance commitment and normative commitment.

Organizational citizenship behavior

Organizational citizenship behavior is the behavior apart from the roles defined by the organization and that individuals behave on self discretion and willingness without expectation of reward or remuneration, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization. The outcome of organizational citizenship behavior is of two types: 1) individual outcome such as good performance, high level of quality of working life, and more likely to be rated at higher level of performance than others. 2) organizational effectiveness outcome by promoting staff productivity, management productivity, providing unlimited increase of human resources, reducing the number of single job personnel, providing tools for shared activities among group members, encouraging work motivation among capable personnel, promoting work stability, and enabling the organization to adapt for changing environment. Based on the concept of Smith, Organ and Near (1983), organizational citizenship behavior is categorized into two categories: altruism and generalized compliance.

Research Variables

In this research the independent variables are 1) Organizational commitment based on the concept of Meyer, Allen and Smith (1993), consisting of affective commitment, continuance commitment and normative commitment. 2) Organizational citizenship behavior based on the concept of Smith, Organ and Near (1983), comprising altruism and generalized compliance. Dependent variable is high performing organization based on the concept of Carew et al. (2006), i.e. sharing information and open communication, compelling vision, ongoing learning, relentless focus on customer results, energizing systems and structures, and shared power and high involvement.

Research Methodology

This research was a descriptive research using a cross-sectional survey and quantitative research methods. The sample group consisted of central and regional government officers of the Department of Health at every level except for those high rank administrators such as director-general, deputy director-general and officers at levels 9 and 10 of Bureau of Technical Advisors, totaling 284 persons, using simple random sampling. Of the total 284 mailing questionnaires, 251 returned questionnaires (88.38%) were used for data analysis. The questionnaire consisted of four sections which are high performing organization, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and personal characteristics data. Data was statistically analyzed by frequency, percentage, means, standard deviation. Factor analysis applied the principle component analysis and statistical tests employed Pearson's product moment correlation coefficient.

Result

The analysis of 251 (88.38%) returned questionnaires showed that the majority of government officers (68.1%) were in the positions of nutritionist, medical technician, medical scientist, etc, and 67.3% were at levels 7-8. The subject aged between 40-49 years (45.4%), with average age 45 years. Working period at the Department of Health for 21-30 years was 37.8% with average period at 18.5 years. Those graduated with a bachelor's degree or equivalent were 55%.

In overall, government officers of the Department of Health are at moderate level (mean = 4.81) of organizational commitment. Their affective commitment is at high level (mean = 5.53), whereas their continuance commitment and normative commitment are at a moderate level (mean = 4.71 and 4.20 respectively).

In overall, the organization citizenship behavior of these officers is at high level (mean = 4.04). Their altruism and generalized compliance are at high level (mean = 4.07 and 4.01 respectively).

Eighty-eight percent (88%) of the subject perceived DOH at a level to be further developed. Only 12 per cent perceived DOH as a high performing organization. These officers perceived every factor at moderate level, ranking from high to low as:

relentless focus on customer results, compelling vision, shared information and open communication, ongoing learning, energizing systems and structures, shared power and high involvement, respectively. The test of research hypothesis showed that:

Hypothesis 1: Organizational commitment of the government officers of the Department of Health, Ministry of Public Health has a moderately positive relationship with the attainment of high performing organization. Result suggests that organizational commitment of the government officers of the Department of Health had a moderately positive relationship with the attainment of high performing organization at a significant level ($r = 0.37$, $p\text{-value} < 0.01$), therefore supports hypothesis 1.

Hypothesis 2: Organizational citizenship behavior of the government officers of the Department of Health, Ministry of Public Health has a moderately positive relationship with the attainment of high performing organization. Result indicates that organizational citizenship behavior of the government officers of the Department of Health had a moderately positive relationship with the attainment of high performing organization at a significant level ($r = 0.38$, $p\text{-value} < 0.01$), therefore agrees with hypothesis 2.

Discussion and Conclusion

Hypothesis 1: The results showed that organizational commitment of the government officers of the Department of Health had by overall a moderately positive relationship with the attainment of high performing organization, indicating that organizational commitment is an attitude that influences organizational achievement since these officers had by overall a moderate level of commitment to the organization that they felt attached to the DOH, had a sense of ownership towards the department, and felt that the DOH meant a lot to them. Moreover, they felt gratitude and loyal to the DOH, so they committed to accomplish the assigned job with their highest capacity, and to return the favor to DOH, resulting in good performance of DOH. This is consistent with the research finding of Kalaya Kaewtanasin (2001) that organizational commitment of nurses in general hospitals under the Ministry of Public Health had a moderately positive relationship with the effectiveness of the patient units.

Hypothesis 2: Results indicated that organizational citizenship behavior of the government officers of the Department of Health had a moderately positive relationship with the attainment of high performing organization, reflecting that organizational citizenship behavior influences organizational performance since these officers had by overall a high level of organizational citizenship behavior. These behaviors include: willingness to help their colleagues without being asked; providing useful suggestions to the DOH; having compliant behavior and willingness to follow DOH regulations, which contributed to good performance of DOH and the attainment of high performing organization. This is in line with the research of Walz and Niehoff (2000), reporting that organizational citizenship behavior had a relationship with organizational effectiveness, and also supports the study of Pranee Meehanpong (2004) which found that organizational citizenship behavior of nurses in general hospitals under the Ministry of Public Health have a moderately positive relationship with the effectiveness of the patient units

Recommendations

1. Policy recommendations

1.1 Policy implementation of the Department of Health that affects government officers in management and performance including any benefits should be communicated clearly. DOH should provide opportunities to every level of officers to share their recommendations or suggestions. One-way communication may include such as suggestion box, electronic media communication, brochures, or public relations board. Two-way communication may be setting platforms for the meeting of administrators and operating officers for accurate information and clear explanation.

1.2 Human resources management such as recruitment, assessment, and promotion should consider organizational citizenship behavior in order to motivate those personnel who have knowledge, ability, devotion, perseverance, and dedication at work to maintain at the DOH.

1.3 DOH should promote its strengths such as leadership image, efficiency of work processes, information accessibility and team work. Those officers who are well recognized should be further developed for higher distinction.

2. Academic recommendations

2.1 Supporting every level of managers to attend training courses in administration as well as study visits to the role models of high performing organizations of both the public or private sectors, in order to enhance their important management skills and apply them to the DOH.

2.2 Supporting officers concerned with human resources management at all levels of bureau/division/regional center/department to further the study/training in organizational behavior particularly the application of organizational citizenship behavior concept in every level of human resources management.

2.3 Placing importance and promoting government officers to conduct research in the fields of management, human resources management, organizational development, management information system along with medical and public health research by providing scholarships.

2.4 There should be extendedly dissemination of new body of knowledge about management and human resources management via electronic media, PR board, brochures, etc., for easy access and updated information of those interested person.

3. Operational recommendations

3.1 Conducting monthly meetings to exchange opinions among managing/executive/operating levels of bureau/division/regional center, and quarterly meetings at departmental level, or as required on the urgency of the problem.

3.2 Conducting monthly academic seminars in management and human resources management by selecting topics of current situation and topics of interest by most government officers, or topics of interest offered by any officers.

3.3 Allocating persons responsible for answering questions of the government officers with information received from various channels, by setting a committee at departmental level and providing clarifications as deemed appropriate, for instances, in the executive-operating levels meeting of opinion exchange, circulars, or electronic media, etc.

3.4 Recognizing of officers who possess organizational citizenship behavior at the bureau/division/regional center/department levels by presenting

certificates, plaques or cash reward as a kind of moral support for those officers for their good behavior, including PR so that other officers become aware of its importance and behave accordingly as organizational culture.

Recommendations for Future Research

1. Conducting studies on organizational commitment and organizational citizenship behavior by comparing subjects who work in the clinics such as doctors, nurses, dentists, pharmacists, with those working in the offices such as public health technical officers, accounting and financial technical officers, planning and policy and plan analysts, etc. to examine job characteristics differences that affect organizational commitment and organizational citizenship behavior.
2. Conducting studies on characteristics of high performing organizations in both the public and private sectors in the Thai context as perceived by implementing officers, so as to provide guidelines for other departments to apply in their respective departmental development.

บรรณานุกรม

1. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล. HR scorecard การประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคล. ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ ฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง, 2547: 1.
2. วิเชียร วิทยอุดม. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฉบับแนวใหม่. ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ ฯ: ธนรัชการพิมพ์, 2550: 1.
3. สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ. 2540-2544. [Online]. แหล่งที่มา: <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p8/M1.doc>. [2551 มกราคม 15].
4. สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ. 2545-2549. [Online]. แหล่งที่มา: <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p9/intro2.doc>. [2551 มกราคม 15].
5. สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554. [Online]. แหล่งที่มา: <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p10/plan10/data>. [2551 มกราคม 15].
6. วิริณธิ์ ธรรมนารดสกุล. อิทธิพลของพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การต่อผลการปฏิบัติงาน ของพยาบาลวิชาชีพ: ศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลคั่นกลาง และอิทธิพลสอดแทรก. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพฯ ฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2544.
7. สญาญ์ ชีระวนิชตระกูล. การส่งเสริมพฤติกรรมกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การอย่างยั่งยืน. วารสารศึกษาศาสตร์, 2547 (มิถุนายน-ตุลาคม); (1): 15-28.
8. Walz SM, Niehoff BP. Organizational citizenship behaviors: their relationship to organizational effectiveness. Journal of hospitality and tourism research, 2000 (Aug); 24(3): 301-19.

9. ปราณี มีหาญพงษ์. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับประสิทธิผลของหอผู้ป่วย ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ ๑: คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
10. Podsakoff PM, MacKenzie SB, Paine JB, Bachrach DG. Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *J Manage*, 2000; 26(3): 513-63.
11. วันชัย มีชาติ. พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ ๑: แอลทีพี พรินท์, 2548: 57.
12. Meyer JP, Allen NJ, Smith CA. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *J Appl Psychol*, 1993; 78(4): 538-51.
13. Baugh SG, Roberts RM. Professional and organizational commitment among engineers: conflicting or complementing?. *IEEE T Eng Manage*, 1994 (May): 41(2); 108-14.
14. กัลยา แก้วชนะสิน. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรด้านองค์การและด้านบุคคลกับประสิทธิผลของหอผู้ป่วยตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ ๑: คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
15. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. บทความทางวิชาการเกี่ยวกับองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง [Online]. แหล่งที่มา: http://www.opdc.go.th/oldweb/thai/High_Performance_Organize/HPOContent1.pdf. [2551 กุมภาพันธ์ 12].
16. กระทรวงสาธารณสุข. รายงานผลการปฏิบัติราชการตามข้อเสนอแนวทางการปฏิบัติราชการ/ คำรับรองการปฏิบัติราชการ กระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2547. ม.ป.ท., 2548.
17. กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวง สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. การปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างของกระทรวงสาธารณสุข. กรุงเทพฯ ๑: ยุทธริณการพิมพ์, 2545: 41-57.
18. กระทรวงสาธารณสุข. รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ กระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548. ม.ป.ท.: โรงพิมพ์องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก, 2549.

19. กระทรวงสาธารณสุข. รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549. ม.ป.ท., 2550.
20. กระทรวงสาธารณสุข. รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550. ม.ป.ท., 2550.
21. Blanchard K. Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organizations. Ken Blanchard; 2006.
22. Robbins SP, Judge TA. Organizational behavior. 12th ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2007: 31.
23. พสุ เดชะรินทร์. รายงานผลการศึกษารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ: องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง. ม.ป.ท.: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
24. Waal AA. The characteristics of a high performance organization. Business Strategy Series, 2007; 8(3): 179-85.
25. Owen K, Mundy R, Guild W, Guild R. Creating and sustaining the high performance organization. Managing Service Quality, 2001; 11(1): 10-21.
26. ชนพร จงวิทย์. บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรโรงพยาบาลตำรวจ. วิทยานิพนธ์ปริญญาสังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการโครงการสวัสดิการสังคม. กรุงเทพฯ ฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ, 2544.
27. วรมน เดชเมธาวิพงศ์. ความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ ฯ: คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.
28. สุนันทา ศิระวงษ์ธรรม. ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจในหัวหน้าหอผู้ป่วย ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ การสนับสนุนจากองค์การ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไป กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ ฯ: คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
29. สมชาย วรรณญาณไกร. รายงานการวิจัยการสังเคราะห์ปริญญานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ. ม.ป.ท., 2547.

30. ชวัลณัฐ เหล่าพูนพัฒน์. ปัจจัยส่งผลต่อความผูกพันกับองค์กร โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสื่อ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพฯ ๑: คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2548.
31. Meyer JP, Allen NJ. A three-component conceptualization of organizational commitment. Hum Resource Manage R, 1991; 1(1): 61-89.
32. Meyer JP, Allen NJ. Commitment in the workplace: theory, research and application. Thousand Oaks(CL): SAGE, 1997.
33. Sheldon ME. Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. Admin Sci Quart, 1971; 16: 143-50.
34. Buchanan B. Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. Admin Sci Quart, 1974; 19: 533-46.
35. Steers RM. Antecedents and outcomes of organizational commitment. Admin Sci Quart, 1977 (Mar); 22: 46-56.
36. Marsh RM, Mannari H. Organizational commitment and turnover: a prediction study. Admin Sci Quart, 1977 (Mar); 22: 57-75.
37. Wiener Y. Commitment in organizations: a normative view. Acad Manage Rev, 1982; 7(3): 418-28.
38. Allen NJ, Meyer JP. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. J Vocat Behav, 1996; 49: 252-76.
39. Mathieu JE, Zajac DM. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. Psychol Bul, 1990; 108(2): 171-94.
40. Tett RP, Meyer JP. Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic finding. Pers Psychol, 1993; 46(2): 259-93.
41. Hackett RD, Bycio P, Hausdorf PA. Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three-component model of organizational commitment. J Appl Psychol, 1994; 79(1): 15-23.
42. Bycio P, Hackett RD, Allen JS. Further assessments of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. J Appl Psychol, 1995 Aug; 80(4): 468-78.

43. Moorman RH, Niehoff BP, Organ DW. Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. Employee Responsibilities and Rights Journal, 1993; 6(3): 209-25.
44. Ashforth BE, Saks AM. Socialization tactics: longitudinal effects on newcomer adjustment. Acad Manage J, 1996; 39(1): 149-78.
45. Organ DW, Ryan K. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. Pers Psychol, 1995; 48(4): 775-802.
46. Farrell D. Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: a multidimensional scaling study. Acad Manage J, 1983; 26(4): 596-607.
47. Wahn J. Organizational dependence and the likelihood of complying with organizational pressures to behave unethically. J Bus Ethics, 1993 Mar; 12(3): 245-51.
48. สุกาญจน์ ชัยณรงค์. ความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้ากับผู้ปฏิบัติงานกับพยาบาทประจำการ กับพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกขององค์การของพยาบาทประจำการ โรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
49. วิรัตน์ กิตติพิชัย, ศิริพร แยมนิล, สุวรรณ พินตานนท์, รสวลีย์ อักษรวงศ์. รายงานการวิจัยโครงการรณรงค์เผยแพร่ค่านิยมรักความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อจัดทำคู่มือข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ. ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรม สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2549.
50. Katz D, Kahn RL. The social psychology of organizations. New York: Wiley, 1978.
51. George JM, Jones GR. Organizational spontaneity in context. Hum Perform, 1997; 10(2): 153-70.
52. Borman WC, Motowidlo SJ. Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. Hum Perform, 1997; 10(2): 99-109.
53. Greenberg J, Baron RA. Behavior in organization: understanding and managing the human side of work. New Jersey: Prentice Hall, 2003: 370.
54. Organ DW, Podsakoff PM, Mackenzie SB. Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents, and consequences. Thousand Oaks(CA): Sage, 2006: 44-8.

55. Bateman TS, Organ DW. Job satisfaction and good soldier: the relationship between affect and employee "citizenship". Acad Manage J, 1983; 26(4): 587-95.
56. O'Reilly C, Chatman J. Organizational commitment and Psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. J Appl Psychol, 1986; 71(3): 492-99.
57. Podsakoff PM, MacKenzie SB. Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: a review and suggestions for future research. Hum Perform, 1997; 10(2): 133-51.
58. วรรณดี ชูกาล. ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ความพึงพอใจในงาน ปัจจัยส่วนบุคคล กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ ฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
59. เมทินี จิตรอ่อนน้อม. ภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย และความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2542.
60. จุริย์ อุตสาหะ. ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัด กรมควบคุมโรคติดต่อ กระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล. กรุงเทพฯ ฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล; 2542.
61. นิยม สีสวรรณ. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณภาพชีวิตการทำงาน และพฤติกรรมที่นำไปสู่ความไว้วางใจของหัวหน้าหอผู้ป่วย กับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ ฯ: คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2544.
62. อัมพร พรพงษ์สุริยา. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงาน ความยุติธรรมในองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลศูนย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ ฯ: คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

63. พัชรีย์ สายสุคติ. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร : คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2544.
64. กิติมา คงขวัญเมือง. ความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยกับพยาบาลประจำการ ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองโดยยึดต้องการเป็นหลัก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ตามการรับรู้ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลชุมชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพมหานคร : คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
65. ภัทรารัตน์ ตันนุกิจ. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร การตัดสินใจเชิงจริยธรรมในการบริหารการพยาบาล กับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร. กรุงเทพมหานคร : คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
66. วารุณี ดิษฐ์เย็น. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร และความพึงพอใจในงานของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหารสาธารณสุข. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2548.
67. สาวลักษณ์ ร้าเพยพล. ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรโรงพยาบาลมหาราชนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหารโรงพยาบาล. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2549.
68. วราภรณ์ สีหอม. ภาวะผู้นำที่นำเอาอย่างของหัวหน้าหอผู้ป่วยที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลทั่วไปในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหารสาธารณสุข. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2549.
69. สิริกัญญวรรณ ศรีเกษม. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์) สาขาวิชาเอกการบริหารสาธารณสุข. กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2550.

70. Hillgren J, Morse E. High performing organization. Executive Excellence, 1998 (Oct); 15: 9.
71. Chen ZX, Francesco AM. The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. J Vocat Behav, 2003; 62: 490-510.
72. Lagomarsino R, Cardona P. Relationships among leadership, organizational commitment and OCB in Uruguayan Health Institutions. [online]. 2003 Feb. Working Paper No.: 494. Available from: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=462306. [Accessed 2007 Aug 13].
73. RaiFai HA. A test of the relationships among perceptions of justice, job satisfaction, affective commitment and organizational citizenship behavior. Gadjah Mada International Journal of Business, 2005 (May-Aug); 7(2): 131-54.
74. Gautam T, Dick RV, Wagner U, Upadhyay N, Davis AJ. Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. Asian Journal of Social Psychology, 2005; 8: 305-14.
75. Reilly RR, Lojeski KS, Ryan MR. Leadership and organizational citizenship behavior in e-collaborative teams [online]. 2006. Available from: http://howe.stevens.edu/fileadmin/Files/publications/Leadership_and_OrganizationalCitizenship_Behavior.doc [Accessed 2007 Aug 13].
76. Purvanova RK, Bono JE, Dziewieczynski J. Transformational leadership, job characteristics, and organizational citizenship performance. Hum Perform, 2006; 19(1): 1-22.
77. Pare G, Tremblay M. The influence of high-involvement human resources practices, procedural justice, organizational commitment, and citizenship behaviors on information technology professionals' turnover intentions. Group & Organizational Management, 2007 (Jun); 32(3): 326-57.
78. Rosner B. Fundamentals of biostatistics. 5th ed. California: Duxbury, 2000: 463.
79. สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. (ครั้งที่ 14). กรุงเทพฯ ๑: สามลดา; 2550: 284.
80. Elifson KW, Runyon RP, Haber A. Fundamental of social statistics. 2nd ed. Singapore: McGraw-Hill, 1990: 208.



ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจคุณภาพแบบสอบถาม

- 
1. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริรัตน์ ชุณหะกล้า ย ภาควิชาสังคมศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล
2. อาจารย์ ดร.ชวลิต หมื่นนุช ม มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
3. อาจารย์ ดร.สมบัติ กุสุมาวดี คณะพัฒนารัพยากรรมนุษย์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ภาคผนวก ข

ตารางที่ 13 การอธิบายความแปรปรวนร่วมทั้งหมดของการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

Component	Initial Eigen values			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.132	68.869	68.869	4.132	68.869	68.869	1.929	32.147	32.147
2	.603	10.056	78.926	.603	10.056	78.926	1.809	30.148	62.295
3	.446	7.428	86.353	.446	7.428	86.353	1.444	24.059	86.353
4	.342	5.702	92.055						
5	.252	4.206	96.261						
6	.224	3.739	100.00						

Extraction Method: Principal Component Analysis

ตารางที่ 14 ความแปรปรวนร่วมรายองค์ประกอบของการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

Component	Extraction
1. การมีข้อมูลพร้อมสำหรับการปฏิบัติงานและการสื่อสารที่เปิดกว้าง	.909
2. วิสัยทัศน์อันทรงพลัง	.855
3. การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	.854
4. การใส่ใจต่อผู้รับบริการอยู่เสมอ	.860
5. ระบบและโครงสร้างที่มีพลัง	.889
6. การแบ่งปันอำนาจและการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน	.813

ภาคผนวก ค

ตารางที่ 15 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (Cronbach's Alpha = .7298)						
ข้อ	Mean	SD	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1	4.3226	1.5997	73.6129	169.2452	.3938	.7115
2	4.5484	1.7289	73.3871	164.8452	.4586	.7049
3	5.0645	1.8062	72.8710	180.1828	.0980	.7369
4	5.5161	1.5889	72.4194	184.0516	.0376	.7395
5	4.4516	1.6899	73.4839	163.1914	.5130	.7004
6	5.2581	1.6526	72.6774	184.6925	.0172	.7418
7	3.6774	1.8509	74.2581	159.9978	.5290	.6969
8	3.1613	1.8275	74.7742	159.3140	.5537	.6948
9	5.0645	1.4818	72.8710	161.7161	.6444	.6927
10	3.4194	1.9283	74.5161	173.9247	.2075	.7280
11	3.5484	2.1731	74.3871	165.6452	.3187	.7177
12	4.3871	2.0113	73.5484	183.9226	.0042	.7481
13	4.7742	1.8204	73.1613	178.9398	.1220	.7350
14	4.1290	1.6071	73.8065	169.3613	.3885	.7119
15	3.3871	2.0604	74.5484	162.9226	.3998	.7089
16	5.0645	1.8427	72.8710	166.3828	.3874	.7108
17	4.3226	1.9216	73.6129	166.5785	.3614	.7131
18	3.8387	1.6950	74.0968	174.6903	.2373	.7243

ตารางที่ 15 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร (Cronbach's Alpha = .8381)						
ข้อ	Mean	SD	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1	3.8065	.9099	57.7097	50.6129	.8407	.8063
2	3.4839	.7244	58.0323	56.5656	.4804	.8284
3	4.0645	.8920	57.4516	53.4559	.6189	.8197
4	3.9677	.7521	57.5484	56.6559	.4508	.8296
5	4.1613	.8980	57.3548	53.8366	.5829	.8217
6	3.3871	1.0223	58.1290	53.2495	.5382	.8238
7	3.5161	.8896	58.0000	53.3333	.6311	.8191
8	4.2581	.8152	57.2581	54.4645	.5980	.8218
9	2.7742	1.2304	58.7419	69.1978	-.4097	.8881
10	3.6774	.8321	57.8387	54.8731	.5483	.8242
11	4.5484	.6752	56.9677	55.8989	.5913	.8242
12	4.6129	.8823	56.9032	60.8903	.0476	.8502
13	4.4516	.8099	57.0645	54.5290	.5969	.8220
14	3.6452	1.0503	57.8710	52.3828	.5813	.8209
15	3.8065	1.0139	57.7097	53.0796	.5562	.8226
16	3.3548	1.0503	58.1613	52.8731	.5465	.8232

ตารางที่ 15 การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

แบบสอบถามการเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (Cronbach's Alpha = .9162)						
ข้อ	Mean	SD	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
1	4.7097	1.2164	45.2258	149.6473	.4369	.9176
2	4.3226	1.3512	45.6129	137.6452	.7777	.9045
3	4.3548	1.4503	45.5806	136.7183	.7462	.9054
4	4.0323	1.4941	45.9032	133.8903	.8100	.9023
5	3.9355	1.5261	46.0000	137.6667	.6739	.9085
6	3.9032	1.5991	46.0323	132.9656	.7757	.9037
7	4.4839	1.4112	45.4516	142.9226	.5695	.9130
8	4.0000	1.3416	45.9355	147.9957	.4391	.9180
9	4.0968	1.2208	45.8387	141.9398	.7116	.9078
10	4.1290	1.6481	45.8065	134.3613	.7080	.9070
11	4.0000	1.7127	45.9355	139.3957	.5390	.9157
12	3.9677	1.6829	45.9677	132.4323	.7452	.9052

การปรับแก้ข้อถามที่มีค่า Corrected Item-Total Correlation ต่ำ

ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ จำนวน 13 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1 ท่านจะมีความสุขมาก ถ้าได้ใช้ชีวิตการทำงานที่เหลือกับหน่วยงานที่ท่านทำงานอยู่ขณะนี้

ปรับแก้เป็น ท่านจะมีความสุขมาก ถ้าทำงานกับหน่วยงานนี้จนท่านเกษียณอายุราชการ

ข้อที่ 3 ท่านไม่รู้สึกว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานนี้

ปรับแก้เป็น ท่านรู้สึกว่ “ตนเองไม่ใช่คนในครอบครัวเหมือนกับคนอื่น ๆ ในหน่วยงานนี้”

ข้อที่ 4 ท่านไม่รู้สึผูกพันกับหน่วยงานนี้

ปรับแก้เป็น ท่านรู้สึกว่ “ท่านไม่มีใจ”ให้กับหน่วยงานนี้

ข้อที่ 6 ท่านไม่รู้สึกว่าท่านมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของหน่วยงานนี้
ปรับแก้เป็น ท่านรู้สึกว่า “หน่วยงานนี้ไม่ใช่ของท่าน”

ข้อที่ 10 ท่านรู้สึกว่าท่านมีทางเลือกน้อย หากจะต้องลาออกจากหน่วยงานนี้
ปรับแก้เป็น ท่านเชื่อว่าท่านมีทางเลือกมากกว่า 2-3 ทางเลือก ที่ให้พิจารณาลาออกจาก
 หน่วยงานนี้

ข้อที่ 11 หากท่านลาออกจากหน่วยงานนี้ ท่านจะหางานใหม่ยาก
ปรับแก้เป็น เหตุผลข้อหนึ่งจากสองถึงสามข้อที่ท่านไม่คิดลาออกจากหน่วยงานนี้ คือ
 งานใหม่หายาก

ข้อที่ 12 ถ้าท่านไม่ได้ทำงานในหน่วยงานนี้มาเป็นระยะเวลานาน ท่านอาจจะคิดเปลี่ยนงาน
 ใหม่
ปรับแก้เป็น ถ้าท่านไม่ได้ทำงานในหน่วยงานนี้มานานแล้ว ท่านอาจจะคิดไปทำงานที่อื่น

ข้อที่ 13 ท่านไม่รู้สึกว่าเป็นความรับผิดชอบที่จะต้องทำงานอยู่กับหน่วยงานนี้ต่อไป
ปรับแก้เป็น ท่านรู้สึกว่าหน่วยงานนี้ไม่มีบุญคุณกับท่าน

ข้อที่ 14 ท่านรู้สึกเป็นการไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากหน่วยงานนี้ในขณะนี้ ถึงแม้ว่าท่านจะ
 ได้รับผลประโยชน์จากที่อื่นมากกว่า
ปรับแก้เป็น ท่านรู้สึกว่าเป็นการไม่ถูกต้องที่จะลาออกจากหน่วยงานนี้ แม้ว่าที่อื่นจะ
 ให้ผลประโยชน์มากกว่า

ข้อที่ 15 ท่านจะรู้สึกผิดถ้าต้องลาออกจากหน่วยงานในขณะนี้
ปรับแก้เป็น ท่านจะรู้สึกผิด ถ้าลาออกจากหน่วยงานในขณะนี้

ข้อที่ 16 ท่านควรจะมีชีวิตที่ดี จงรักภักดีต่อหน่วยงานนี้
ปรับแก้เป็น ท่านจงรักภักดีต่อหน่วยงานนี้

ข้อที่ 17 ท่านจะไม่ลาออกจากหน่วยงานในขณะนี้ เพราะท่านมีความรับผิดชอบต่อผู้ร่วมงาน
 ทุกคน
ปรับแก้เป็น ท่านจะไม่ลาออกจากหน่วยงานในขณะนี้ เพราะท่านรู้สึว่าทุกคนใน
 หน่วยงานมีบุญคุณกับท่าน

- ข้อที่ 18 ท่านรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณต่อหน่วยงานนี้เป็นอย่างมาก
ปรับแก้เป็น ท่านรู้สึกว่าตนเองเป็นหนี้บุญคุณองค์กรเป็นอย่างมาก

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 2 ข้อ ดังนี้

- ข้อที่ 9 ท่านมักจะไม่พักการทำงานตามเวลาที่หน่วยงานกำหนด
ปรับแก้เป็น ท่านใช้เวลาพักเกินเวลาที่หน่วยงานกำหนด

- ข้อที่ 12 ท่านแจ้งให้หัวหน้าทราบล่วงหน้า เมื่อจำเป็นต้องหยุดงาน
ปรับแก้เป็น ท่านแจ้งให้หัวหน้าทราบล่วงหน้า ถ้าท่านไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้

การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง จำนวน 3 ข้อ ดังนี้

- ข้อที่ 1 ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้
โดยง่าย

ปรับแก้เป็น บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการ
ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ง่าย

- ข้อที่ 8 หน่วยงานได้กำหนดขั้นตอนการทำงานที่สะดวกต่อผู้มารับบริการ
ปรับแก้เป็น ขั้นตอนการทำงานในหน่วยงานสะดวกต่อผู้มารับบริการ

- ข้อที่ 11 บุคลากรมีโอกาสร่วมตัดสินใจในสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อตนเอง
ปรับแก้เป็น บุคลากรมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจเรื่องต่างๆที่มี
ผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง

ภาคผนวก ง
หนังสือรับรองโครงการวิจัย


COA. No. MU-IRB 2008/132.1410

Documentary Proof of Mahidol University Institutional Review Board

Title of Project. Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Relation to the High Performing Organization of the Department of Health, Ministry of Public Health
(Thesis for Master Degree)

Principle Investigator. Miss Piyawan Glinsukon

Name of Institution. Faculty of Public Health

Approval includes. 1) MU-IRB Submission form version received date 13 October 2008
2) Participant Information sheet version date 13 October 2008
3) Questionnaire version received date 1 September 2008

Mahidol University Institutional Review Board is in full compliance with International Guidelines for Human Research Protection such as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines and the International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)

Date of Approval. 14 October 2008

Date of Expiration. 13 October 2009

Signature of Chairman.
(Professor Shusee Visalyaputra)

Signature of Head of the Institute.
(Associate Professor Sansanee Chaiyaroj)
Vice President for Research and Academic Affairs

Office of the President, Mahidol University, 999 Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon District, Nakhon Pathom 73170. Tel. (662) 8496223-5 Fax. (662) 8496223

ภาคผนวก จ

แบบสอบถาม

เรื่อง ความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร ที่มีผลต่อการเป็น
องค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงของกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้สำหรับข้าราชการสังกัดกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข ทุกระดับที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และมีได้เป็นผู้บริหารระดับสูงของกรมอนามัย ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี และข้าราชการระดับ 9-10 ของสำนักที่ปรึกษากรมอนามัย
2. แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย 4 ส่วน จำนวนทั้งสิ้น 50 ข้อ ดังนี้
ส่วนที่ 1 แบบสอบถามการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง จำนวน 12 ข้อ
ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กร จำนวน 18 ข้อ
ส่วนที่ 3 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร จำนวน 16 ข้อ
ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล จำนวน 4 ข้อ
3. โปรดอ่านคำชี้แจงในแบบสอบถามแต่ละส่วน และโปรดแสดงความคิดเห็น

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามการเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น

หรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด คำตอบของท่านมีความหมายดังนี้

- 7 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ โดยไม่มีข้อโต้แย้งใด ๆ
- 6 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมากแต่ยังมีข้อโต้แย้งบางส่วน
- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
- 4 หมายถึง ท่านตัดสินใจไม่ได้ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ
- 3 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
- 2 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมาก
- 1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ ทั้งหมด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น						
	7	6	5	4	3	2	1
1. บุคลากรในหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ง่าย							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11. บุคลากรมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อบุคลากรโดยตรง							
12. หน่วยงานของท่านใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานให้ประสบความสำเร็จและมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจต่าง ๆ							

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด คำตอบของท่านมีความหมายดังนี้

- 7 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ โดยไม่มีข้อโต้แย้งใดๆ
- 6 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมากแต่ยังมีข้อโต้แย้งบางส่วน
- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
- 4 หมายถึง ท่านตัดสินใจไม่ได้ว่าท่านเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ
- 3 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นบางส่วน
- 2 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ เป็นส่วนมาก
- 1 หมายถึง ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น ๆ ทั้งหมด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น						
	7	6	5	4	3	2	1
1. ท่านจะมีความสุขมาก ถ้าทำงานกับหน่วยงานนี้จนท่านเกษียณอายุราชการ							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							
17.							
18. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นหนี้บุญคุณองค์กรอย่างมาก							

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับลักษณะพฤติกรรม

ของท่านมากที่สุด คำตอบของท่านมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นทุกครั้ง
- 4 หมายถึง ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นเกือบทุกครั้ง
- 3 หมายถึง ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นบางครั้ง
- 2 หมายถึง ท่านปฏิบัติตามข้อความนั้นนาน ๆ ครั้ง
- 1 หมายถึง ท่านไม่เคยปฏิบัติตามข้อความนั้นเลย

ข้อความ	ระดับความถี่ในการปฏิบัติ				
	5	4	3	2	1
1. ท่านช่วยปฏิบัติงานแทนเมื่อผู้ร่วมงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
7.					
8.					
9.					
10.					
11.					
12.					
13.					
14.					
15.					
16. ท่านไม่ใช้เวลาในการปฏิบัติงานพูดคุยเรื่องที่ไม่เกี่ยวกับงาน					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง ข้อถามต่อไปนี้ท่านเลือกที่จะตอบหรือไม่ก็ได้ตามความสมัครใจของท่าน การตอบข้อถามขอให้ท่านโปรดพิจารณาข้อถาม แล้วกรณณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หรือกรอกข้อความลงในช่องว่างที่เว้นไว้

- ตำแหน่งของท่านคือ.....ระดับ.....
- ปัจจุบันท่านอายุ.....ปี
- ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในกรมอนามัย.....ปี (รวมทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค)
- ระดับการศึกษาสูงสุด
 () อนุปริญญาหรือประกาศนียบัตร () ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
 () ปริญญาโท () ปริญญาเอก

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล

นางสาวปิยะวรรณ กลิ่นสุคนธ์

วัน เดือน ปีเกิด

18 สิงหาคม 2507

ประวัติการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหิดล, พ.ศ. 2526-2530

วิทยาศาสตรบัณฑิต (พยาบาลและผดุงครรภ์)

มหาวิทยาลัยมหิดล, พ.ศ. 2549-2552

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สาธารณสุขศาสตร์)

สาขาวิชาเอกบริหารสาธารณสุข

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

นักวิชาการสาธารณสุข ชำนาญการพิเศษ

สำนักส่งเสริมสุขภาพ กรมอนามัย

กระทรวงสาธารณสุข จังหวัดนนทบุรี