

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรยากาศจิตสาธารณะกับการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้ารวบรวมแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ทำการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างสมมติฐานและกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย รายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

1.1 ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงาน

1.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

1.3 องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตการทำงาน

1.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

#### 2. จิตสาธารณะกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

2.1 ความสำคัญของจิตสาธารณะ

2.2 ความหมายและองค์ประกอบของจิตสาธารณะ

2.3 งานวิจัยด้านจิตสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

#### 3. การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรยากาศจิตสาธารณะกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

3.1 ความหมายของการรับรู้

3.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

3.3 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารองค์การแบบบรรยากาศจิตสาธารณะ

3.4 งานวิจัยด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรยากาศจิตสาธารณะและจิตสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

## แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

คุณภาพชีวิตการทำงาน (quality of work life) เป็นองค์ประกอบหรือมิติหนึ่งของการให้ความสำคัญที่ตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานในองค์กร มุ่งเน้นที่คุณภาพชีวิต (quality of life) โดยเฉพาะในเรื่องผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยที่การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานนั้น จะเป็นการลดความตึงเครียดทางจิตใจ เพื่อการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน คุณภาพชีวิตการทำงานจะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาจากลักษณะวัฒนธรรมขององค์กร และความคาดหวังของคนในองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป (Davis, 1977, p. 56) โดยปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานมี 2 ประการ คือ ปัจจัยด้านบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เช่น อายุ สถานภาพสมรส การศึกษา อบรม ประสบการณ์ การทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ และปัจจัยอีกประการหนึ่ง คือ ปัจจัยด้านองค์กร ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านการผลิต กฎระเบียบ ข้อบังคับ และบรรยากาศวัฒนธรรมขององค์กร

หากสภาพวัฒนธรรมภายในองค์กรนั้น ๆ เป็นวัฒนธรรมรูปแบบบรรษัทภิบาลที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการธุรกิจด้วยความโปร่งใส เปิดเผย ตรวจสอบได้ และเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขัน ภายใต้กรอบการมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและมีความรับผิดชอบต่อสังคมก็จะทำให้นุคลากรในองค์กรที่มีพื้นฐานด้านจิตสาธารณะ หรือมีทัศนคติที่ดีต่อจิตสาธารณะนี้ทำงานได้อย่างมีความสุข มีความภาคภูมิใจในองค์กร ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ซึ่งจะสะท้อนเป็นบุคลิกภาพและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรที่ดี ส่งผลต่อการยอมรับในสังคม สร้างภาพลักษณ์ที่ดีในการเป็นบรรษัทธรรมภิบาล ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างยั่งยืนสืบไป

### ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพชีวิต (quality of life) การปรับคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นวิธีหนึ่งในการพัฒนาองค์กร ซึ่งถือกำเนิดและ

แพร่หลายในประเทศพัฒนาแล้ว เพราะถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบโดยตรงกับบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและเอาใจใส่ เพราะหากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะทำให้ได้รับความพึงพอใจในการทำงาน อันจะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่องานที่ทำ และส่งผลให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ในแง่มุมที่หลากหลาย ผู้วิจัยได้รวบรวมมาแต่พอสังเขป ดังต่อไปนี้

คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง จิตหรือระดับที่คนแต่ละคนพึงพอใจในหน้าที่ การงาน เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ถ้ามีส่วนประกอบ ดังต่อไปนี้ คือ การควบคุมหรือการมีอิสระในการปฏิบัติงาน การยอมรับ การมีส่วนร่วม ในเชิงสังคม การก้าวหน้าและการพัฒนา และการได้รับรางวัลตอบแทนจากการทำงาน ซึ่งเป็นผลที่ได้มาจากการทำงาน รวมถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสมและศักดิ์ศรี ของความเป็นคน บุญเจือ วงษ์เกษม (2530, หน้า 29-30) และเชี่ยวชาญ อาศวีวัฒนกุล (2530, หน้า 120) ได้สรุปประเด็นความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า การปรับปรุง คุณภาพชีวิตของการทำงานจะมีจุดเน้นหนักอยู่ที่การเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานให้กับ พนักงาน โดยให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโต และการมีส่วนร่วม ทั้งนี้ เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กรและคุณภาพในการทำงานของพนักงานรวมทั้ง สิทธิโชค วรรณุสันตติกุล (2531, หน้า 15) ได้อธิบายว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง การปรับปรุงงานในองค์กรให้สมาชิกได้ตอบสนองความต้องการส่วนตน ผ่านประสบการณ์ จากการทำงานในองค์กร ทั้งนี้ มนัสวี ชาติาสีห์ (2539, หน้า 33-34) กล่าวเพิ่มเติมว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ คุณภาพชีวิตของลูกจ้างหรือพนักงานในที่ทำงาน โดยคำนึงการมีส่วนร่วมของพนักงาน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายใน หน่วยงานให้ดี

หากให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานที่มุ่งเน้นที่ความพึงพอใจตามที่ บุญแสง ชีระภากร (2533, หน้า 6) ได้นิยามว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจที่แตกต่างกันไปตามมิติการรับรู้ของแต่ละบุคคล เพราะต่างมีพื้นฐาน ภูมิหลัง ลักษณะอื่น ๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว บางคนอาจสนใจที่เนื้อหาของงาน บางคน



สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
ห้องสมุดงานวิจัย
วันที่ 19 ก. ย. 2555
เลขทะเบียน 249611
เลขเรียกหนังสือ

สนใจสภาพแวดล้อมและค่าตอบแทน บางคนเน้นเรื่องความก้าวหน้าในอนาคตและลักษณะอื่น ๆ ที่แตกต่างกันออกไปมากมาย หรือความหมายที่ ผจญ เฉลิมสาร (2540, หน้า 24) เสนอว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายกว้าง ครอบคลุมไปในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในการทำงานของแต่ละบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กร แต่มีเป้าหมายสำคัญร่วมกันอยู่ที่ลดความตึงเครียดทางจิตใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่ง Davis (1977, p. 54) ก็ได้อธิบายความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า หมายถึง สภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้พึงพอใจและไม่พึงพอใจ จำเป็นต้องมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสม โดยคำนึงความเป็นมนุษย์ของพนักงานให้มากที่สุด ตอบสนองความต้องการที่เพิ่มมากกว่าความต้องการพื้นฐาน จัดสภาพแวดล้อมที่จะทำให้พนักงานสามารถพัฒนาทักษะการทำงานให้สูงขึ้นได้ ด้วยเหตุว่าแรงงานมนุษย์เป็นทรัพยากรที่จะต้องได้รับการพัฒนามิใช่เพียงเพื่อการใช้งานเท่านั้น ต้องให้แรงงานไม่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เลวร้ายเกินไป ไม่เครียดเกินไป ต้องไม่ทำให้ความเป็นมนุษย์ลดน้อยลง ไม่มีการบังคับหรือให้มีความเสี่ยง และควรได้มีเวลาสำหรับบทบาทอื่น ๆ ของชีวิต เช่น ความเป็นพลเมือง คู่สมรส พ่อแม่ เป็นต้น หรือแม้แต่ Schermerhorn, Hunt, and Osborn (1991, p. 97) ก็ได้อธิบายถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าเป็นคุณูแจที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกพึงพอใจในงานสูง สามารถใช้ชีวิตหรืออธิบายประสบการณ์ของมนุษย์ในองค์กร โดยเป็นแนวคิดที่คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ งาน และองค์กร เป้าหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสร้างความความพึงพอใจในงาน ซึ่งทั้งสองอย่างนี้จะต้องดำเนินควบคู่กันไป ความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กรที่เป็นไปอย่างสมคูลนั้น จะทำให้ทั้งพนักงานและองค์กรประสบความสำเร็จร่วมกัน

สำหรับความหมายคุณภาพชีวิตตามกระบวนนั้น Skrovan (1983, p. 15) กล่าวว่า คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นกระบวนการดำเนินงานที่องค์กรให้สมาชิกทุกระดับ เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม เพื่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานและการเพิ่มผลผลิต โดยมีจุดมุ่งหมาย 2 ประการ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตขององค์กรและการปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ลูกจ้าง และ Delamotte

and Takezawa (1984, pp. 2-3) ได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ในหลายแง่มุม ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และการบริการ ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ ล้วนมีผลต่อความพึงพอใจและเป็นสิ่งจูงใจสำหรับคนงาน
2. คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายอย่างแคบที่สุด คือ ผลดีของงานที่จะมีผลต่อคนงาน ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงองค์การและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คนงานควรได้รับพิจารณาเป็นพิเศษ สำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของคนงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย
3. คุณภาพชีวิตการทำงานในแง่มุมที่มีความหมายเทียบเท่าได้กับการทำงานเยี่ยงมนุษย์ (humanization of work) หรือการปรับปรุงสภาพการทำงาน (improvement of working condition) ในประเทศฝรั่งเศสและประเทศที่พูดภาษาฝรั่งเศส หรือการคุ้มครองแรงงาน (workers' protection) ในประเทศสวิตเซอร์แลนด์ หรือสภาพแวดล้อมการทำงาน (working environment) และความเป็นประชาธิปไตยในสถานที่ทำงาน (democratization of the workplace) ในกลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย หรือ "Hatarakigai" ในญี่ปุ่น ซึ่งคุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายครอบคลุมไปถึงกลุ่มของวิธีการ หรือแนวปฏิบัติ หรือเทคโนโลยี สำหรับส่งเสริมสิ่งแวดล้อมการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งขององค์การและปัจเจกบุคคลตามลำดับ

จากการศึกษาเอกสารดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกิดจากการได้รับการตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในการทำงาน ถ้ามีความพึงพอใจก็จะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน นำไปสู่คุณภาพของงานและประสิทธิภาพขององค์การต่อไป

ทั้งนี้ หากกล่าวถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความพึงพอใจในงานแล้ว ถือได้ว่ามีความใกล้เคียงกันมาก กล่าวคือ ความพึงพอใจในงานเป็นปฏิกริยาทางอารมณ์ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานของเขาเมื่อเปรียบเทียบกับความต้องการ ความคาดหวังในสิ่งที่จะ

ได้รับจากงาน Hackman and Suttle (1974, p. 9) ให้ความเห็นว่า ความพึงพอใจในงาน และชีวิตการทำงาน เป็นผลจากทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานของเขาเอง แต่คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นเรื่องที่กว้างกว่า โดยให้ความสำคัญในเรื่องการพัฒนาทั้งบุคคลและองค์กร มีเป้าหมายเพื่อสร้างความพึงพอใจในงานให้แก่บุคคล และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของงานอันเป็นความสำเร็จขององค์กร จึงนับได้ว่าเป็นการประสานเป้าหมายของทั้งบุคคลและองค์กรเข้าด้วยกัน

### ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

**ทฤษฎีความคาดหวัง Expectancy Theory ของ Vrooms** Vrooms (1964, pp. 91-103) ได้อธิบายว่า มนุษย์แต่ละคน เป็นนักตัดสินใจที่มีเหตุผล และจะเลือกกระทำแต่สิ่งทีคิดว่าจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่น่าปรารถนา กล่าวคือ เมื่อจำเป็นต้องตัดสินใจว่าจะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดหรือไม่ บุคคลก็จะถามตนเองว่า เขาจะได้อะไรจากการกระทำเช่นนั้น ดังนั้นองค์ประกอบที่สำคัญของทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ผลลัพธ์ (outcome) หมายถึง ผลที่ได้รับจากการทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด เช่น การได้ขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การยอมรับจากเพื่อนฝูง หรือการถูกไล่ออกจากงาน
2. คุณค่าของผลลัพธ์ (valence) หมายถึง ความน่าปรารถนา หรือความพึงพอใจของผลลัพธ์ตามความรู้ของบุคคล ตัวอย่างเช่น พนักงาน ก. อาจให้คุณค่าแก่การได้ขึ้นเงินเดือนมากกว่าการได้เลื่อนตำแหน่ง แต่พนักงาน ข. อาจจะรู้สึกในทางตรงกันข้ามก็ได้
3. ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามและผลการปฏิบัติงาน (effort: performance expectancy) หมายถึง ความเป็นไปได้ตามการรับรู้ของบุคคลที่ว่า ความพยายามจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เช่น งานที่มีคุณภาพ หรือได้ปริมาณตามที่หวัง
4. ความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ (performance: outcome expectancy) หมายถึง ความเป็นไปได้ตามการรับรู้ของบุคคลที่ว่าผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่น่าปรารถนา

สอดคล้องกับการศึกษาของ ไพบูลย์ อินทิสันห์ (2544, หน้า 11) ที่สรุปว่า พฤติกรรมของบุคคลเกิดจากจิตสำนึก (conscious choice) และการที่บุคคลจะทุ่มเทชีวิต

จิตใจให้กับงานมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นกับความคาดหวังในสิ่งที่เขาต้องการที่จะได้จากงานที่ทำโดยเลือกว่าจะทำอะไร คาดหวังจะทำอะไรให้สำเร็จและการมีค่านิยมต่อสิ่งต่าง ๆ ที่จะได้รับจากงาน ดังนั้น การที่ผู้บริหารองค์กรต้องการจะสร้างพลังให้แก่พนักงานเพื่อให้เกิดสมรรถนะและความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ของงานนั้น ๆ จะต้องเข้าใจพลังของพฤติกรรมที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิตได้สำนึก และสามารถดึงสิ่งเหล่านั้นออกมาใช้เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์บุคลากรในองค์กร ซึ่งจะต้องใช้เทคนิคและความยืดหยุ่นตามสภาพการณ์ที่เหมาะสม จากทฤษฎีสามารถสรุปได้ว่าการที่บุคคลจะมีพฤติกรรมอย่างไรมันจะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายและความคาดหวังถึงผลสำเร็จในการกระทำพฤติกรรมนั้น ดังนั้นการที่พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับเป้าหมายและความคาดหวังในการทำงานของตนเอง

**ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของ Maslow** Maslow (1970) ได้อธิบายว่า พฤติกรรมของมนุษย์ ถูกกระตุ้นเร้าให้กระทำโดยกลุ่มความต้องการ 2 ประเภท คือ (1) ความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอด (basic need) และ (2) ความต้องการขั้นสูง (meta needs) ความต้องการทั้ง 2 ประเภทนี้ มีพัฒนาการที่อาจไม่เป็นไปตามลำดับขั้นตอน จากลำดับต่ำสู่ลำดับสูงไปเรื่อย ๆ ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ความต้องการทางสรีระวิทยา (physiological need) คือ ความต้องการพื้นฐานของร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ การพักผ่อน และความต้องการทางเพศ ลำดับที่ 2 ความต้องการความมั่นคง ปลอดภัย (safety need) คือ ความต้องการความมั่นคงทางกาย ทรัพย์สิน และจิตใจ ลำดับที่ 3 ความต้องการมีส่วนร่วมและมีความรัก (belongingness & love) เช่น การมีสัมพันธไมตรี การได้รับการยอมรับ ความอาทร ความผูกพันกับบุคคล กลุ่มบุคคล หรือสถาบัน ลำดับที่ 4 ความต้องการมีศักดิ์ศรี (esteem) เช่น ศักดิ์ศรีแห่งตน การได้รับการยกย่องและนับถือ (ทั้งจากตนเองและผู้อื่น) ลำดับที่ 5 ความต้องการปรารถนาจะใช้ศักยภาพ และประสบการณ์ที่ตนมีให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและผู้อื่น และสังคมทฤษฎีของ Maslow สามารถสรุปได้ว่า การที่บุคคลจะแสดงพฤติกรรมใด ๆ ก็ตาม ย่อมเกิดมาจากแรงผลักดันของความต้องการภายในตนเองหรือแรงจูงใจ พนักงานที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ก็จะมีพฤติกรรมในการทำงานดีตามไปด้วยและหากพนักงานต้องการบรรลุความต้องการในขั้นที่สูงขึ้น ก็ย่อมจะพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดีและเต็มความสามารถสูงตามไปด้วย

สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของทฤษฎีความคาดหวัง Expectancy Theory ของ Vrooms เนื่องจากสอดคล้องต่อความพึงพอใจ นั่นคือ ความคาดหวังสูง ความพึงพอใจสูง ซึ่งส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีสูงตามไปด้วย

### องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงาน

องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานนั้นมีแนวคิดหลากหลาย ซึ่ง Richard E. Walton ก็เป็นบุคคลหนึ่งที่ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานในแนวทางความเป็นมนุษย์ (humanistic) และสภาพแวดล้อมตัวบุคคลหรือสังคมที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ มีผลผลิตของงานและการเติบโตของภาวะเศรษฐกิจที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคลในการทำงาน ได้กำหนดองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ 8 ประการ ดังนี้ (Walton, 1974, pp. 12-14)

1. การได้รับค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) หมายถึง ค่าตอบแทนที่ได้รับจากงานนั้น จะต้องเพียงพอในการดำรงชีวิตตามมาตรฐานของสังคมทั่วไป และจะต้องมีความยุติธรรมเมื่อประเมินเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนที่ตนได้รับกับผู้อื่นที่งานมีลักษณะคล้ายกัน
2. สภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ (safe and healthy working conditions) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานควรจะอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยเกินไป ไม่ก่อให้เกิดผลเสียต่อสุขภาพและควรมีการกำหนดมาตรฐานที่แน่นอนเกี่ยวกับการคงไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ
3. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (growth and security) หมายถึง งานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายมีผลต่อการดำรงไว้ และการเพิ่มพูนความสามารถของตนเองในการที่จะได้รับความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อหน่วยงานในอนาคต มีโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น กล่าวคือ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับผิชอบงานมากขึ้น มีความคาดหวังที่จะได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ เพื่อการก้าวสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น มีโอกาสที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับใน

องค์การหรือในสายงานอาชีพ และมีความมั่นคงในด้านการจ้างงาน รวมถึงรายได้ที่ควรจะได้รับ

4. การพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล (competency development) หมายถึง การให้ความสำคัญในเรื่องของการศึกษา ฝึกอบรม พัฒนาการทำงาน และอาชีพของบุคคลให้สามารถทำหน้าที่โดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรู้สึกท้าทายจากการทำงานและเมื่อมีปัญหาก็สามารถแก้ไขตอบสนองในรูปแบบที่เหมาะสม

5. การบูรณาการด้านสังคม (social integration) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าตนเองมีคุณค่าสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ สังคมขององค์การให้การยอมรับและร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี ซึ่งความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การจะส่งต่อบรรยากาศในการทำงาน การมีบูรณาการด้านสังคมจะพิจารณาได้จากความเป็นอิสระจากอคติเป็นการทำงานร่วมกัน โดยให้ความสำคัญต่อทักษะ ความสามารถ ศักยภาพของบุคคลมากกว่าการคำนึงถึงพวกพ้อง หรือยึดถือเรื่องส่วนตัว ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะในองค์การ มีความคิดว่าบุคคลทุกคนสามารถเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นกว่าเดิมได้ มีลักษณะการทำงานที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้การสนับสนุนทั้งทางด้านอารมณ์และสังคม มีความรู้สึกว่าการทำงานร่วมกันก่อให้เกิดเป็นสังคมที่ดีในองค์การเป็นสิ่งสำคัญ มีการติดต่อสื่อสารในลักษณะเปิดเผยแสดงความคิดเห็นความรู้สึกรู้สึกของตนเองอย่างแท้จริงต่อกัน

6. สิทธิตามรัฐธรรมนูญนิยม (constitutionalism) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีสิทธิในการปฏิบัติตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมายและแสดงออกในสิทธิของตน และต้องได้รับการเคารพในสิทธิส่วนบุคคลในการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์การนั้น ๆ ว่าเป็นอย่างไรในเรื่องการให้ความเคารพต่อสิทธิส่วนบุคคล การยอมรับความขัดแย้งทางความคิด การให้ความเสมอภาคในกฎระเบียบ ค่าตอบแทนที่ได้รับ ความมั่นคงในงานและในด้านความเป็นมนุษย์ของผู้ร่วมงาน

7. ความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่นโดยรวม (total life space) หมายถึง การที่บุคคลจัดแบ่งเวลาในการทำงานให้เหมาะสม มีความพอดี สมดุลกับบทบาทชีวิตของตนเอง ครอบครัว และกิจกรรมอื่น ๆ เช่น การแบ่งเวลาสำหรับการทำงานอาชีพ

การทำกิจกรรมเพื่อความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ การเดินทาง การใช้เวลารว่างของบุคคลและเวลารว่างของครอบครัว เป็นต้น

8. การเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคม (social relevance) หมายถึง กิจกรรมการทำงานที่ดำเนินไปในลักษณะที่ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อสังคม จะก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่า ความสำคัญของงานและอาชีพแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่าคุณค่าการของตน มีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านการผลิต การกำจัดของเสีย เทคนิควิธีทางการตลาด การมีส่วนร่วมในการรณรงค์ทางการเมือง และอื่น ๆ

ส่วนองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Skrovan (1983, pp. 1-6) มีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนา (development) คือ การพัฒนาทั้งในด้านวิธีการและการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี และมีการพัฒนาในด้านคุณภาพชีวิตของบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักการของสิทธิมนุษยชนและแนวคิดประชาธิปไตยที่เคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคล

2. การเคารพและยอมรับในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ (dignity) คือ การได้รับการตอบสนองความพึงพอใจ ได้รับการยกย่องหรือยอมรับในความสามารถ การที่บุคคลได้รับการยอมรับจากบุคคลรอบข้างว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร จะทำให้บุคคลนั้นเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มากยิ่งขึ้น ส่งผลให้องค์กรได้ผลผลิตมากขึ้น

3. การปฏิบัติงานในแต่ละวัน (daily practice) กล่าวคือ โดยทั่วไปบุคคลต้องใช้เวลาอย่างน้อย 8 ชั่วโมงกับการทำงานในแต่ละวัน ย่อมต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลรวมทั้งการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ จำเป็นที่องค์กรจะต้องมีระเบียบวิธีปฏิบัติในการทำงาน มีการประสานงานที่ดี เพื่อให้บุคคลสามารถไปถึงเป้าหมายได้

ในขณะที่ Huse and Cummings (1985, pp. 199-200) ได้เสนอลักษณะสำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (adequate and fair compensation) หรือรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน หมายถึง การได้รับรายได้และผลประโยชน์ตอบแทน

ที่เพียงพอและสอดคล้องกับมาตรฐาน พนักงานรู้สึกว่าจะมีความเหมาะสมและเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับรายได้จากงานอื่น ๆ

2. สภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยต่อสุขภาพ (safe and healthy environment) หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม สถานที่ทำงานไม่ได้ส่งผลเสียต่อสุขภาพและไม่เสี่ยงต่ออันตราย

3. การพัฒนาศักยภาพของบุคคล (development of human capacities) หรือโอกาสพัฒนาศักยภาพ หมายถึง การที่พนักงานได้มีโอกาสพัฒนาขีดความสามารถของตนจากงานที่ทำ โดยพิจารณาจากลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ งานที่ได้ใช้ทักษะและความสามารถหลากหลาย งานที่มีความท้าทาย งานที่พนักงานมีความเป็นตัวของตัวเองใน การทำงาน งานที่ได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญ และงานที่พนักงานได้รับทราบผล การปฏิบัติงาน

4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (growth and security) หมายถึง การที่พนักงานมีโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพและตำแหน่งอย่างมั่นคง

5. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (social integration) หมายถึง การที่พนักงาน เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ที่ทำงานมีบรรยากาศของความเป็นมิตร มีความอบอุ่น เอื้ออาทร ปราศจากการแบ่งแยกเป็นหมู่เหล่า พนักงานได้รับการยอมรับและมีโอกาส ปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น

6. สิทธิของพนักงาน หรือธรรมาภิบาลขององค์กร (constitutionalism) หมายถึง การมี ความยุติธรรมในการบริหารงาน มีการปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเหมาะสม พนักงานได้รับการเคารพในสิทธิและความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บังคับบัญชายอมรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา บรรยากาศขององค์กรมีความเสมอภาคและยุติธรรม

7. ภาวะความเป็นอิสระจากงาน (total life space) หมายถึง ภาวะที่บุคคลมีความ สมดุลในช่วงของชีวิตระหว่างช่วงปฏิบัติงานกับช่วงเวลาอิสระจากงาน มีช่วงเวลาที่ ได้พักผ่อนคลายเครียดจากภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ

8. การให้ความสำคัญต่อสังคม (social relevance) หมายถึง การที่พนักงานมีความคิด และความรู้สึกถึงการยอมรับว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้าน ผลผลิต การกำจัดของเสีย การจ้างงาน และเทคนิคทางการตลาด และได้รับรู้ว่าองค์กร

อำนาจประโยชน์และรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจในงาน และองค์การ

ขณะเดียวกัน สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, สถาบันเสริมสร้างขีดความสามารถมนุษย์ (2547) ได้สรุปองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานเพื่อการดำรงชีวิตอยู่ด้วยการมีสุขภาพที่สมบูรณ์ และมีความมั่นคง ครอบคลุมใน 4 ด้าน ดังนี้

1. สุขภาวะทางกาย (physical well being) คือ ภาวะการรับรู้และดำรงรักษาสุขภาพร่างกายให้มีความแข็งแรง ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุข โดยมีการปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพต่าง ๆ เพื่อรักษาสุขภาพร่างกายให้สมบูรณ์ไว้
  2. สุขภาวะทางอารมณ์ (emotional well being) คือ ภาวะการรับรู้สภาพอารมณ์ความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น และสามารถบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์
  3. สุขภาวะทางสังคม (social well being) คือ ภาวะการรับรู้เรื่องการมีสัมพันธภาพของตนกับบุคคลอื่น ทั้งในกลุ่มเพื่อนร่วมงานและต่อสาธารณชน
  4. สุขภาวะทางจิตวิญญาณ (spiritual well being) คือ ภาวะการรับรู้ของความรู้สึกสุขสงบ มีความพึงพอใจในการดำรงชีวิตอย่างมีเป้าหมาย เข้าใจธรรมชาติและความเป็นจริงของชีวิต รวมทั้งการมีสิ่งยึดเหนี่ยวที่มีความหมายสูงสุดในชีวิต
- ทั้งนี้ หลักการสำคัญที่ทำให้คนงานมีจิตวิญญาณเป็นอยู่ที่ดี ด้วยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน ภายใต้หลักการเบื้องต้น 4 ประการ คือ หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน หลักความเป็นธรรมหรือความเสมอภาค หลักปัจเจกบุคคล และหลักประชาธิปไตยในการทำงาน ตามแนวคิดของ Hackman and Suttle (1974, p. 14) มีรายละเอียด ดังนี้

1. หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (the principle of security) หลักความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน เป็นการตอบสนองความต้องการของคนงานที่ต้องการลดความหวาดกลัว หรือความวิตกกังวลต่าง ๆ อันเกี่ยวกับสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน รายได้ ตลอดจนความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งต่อภาวะทางร่างกายและเศรษฐกิจ เช่น อันตรายจากสารเคมี อากาศเป็นพิษ หรือความวิตกกังวลต่ออันตรายใด ๆ

อันเนื่องมาจากการทำงานนั้น นอกจากนี้ยังวิตกต่อรายได้ที่ไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ ความมั่นคงในการทำงานระยะยาว กล่าวคือ ต้องการคุ้มครองในเรื่องอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำ ตลอดจนมีความก้าวหน้าในการทำงาน

2. หลักความเป็นธรรม หรือความเสมอภาค (the principle of equity) หลักความเป็นธรรม หรือความเสมอภาค เป็นการคุ้มครองให้คนงานได้รับผลตอบแทนจากการทำงานอย่างเป็นสัดส่วนที่เหมาะสมกับผลงานที่เขาสามารถทำได้ ไม่ว่าในแง่ของการบริการ หรือการผลิต ซึ่งจะแตกต่างกันในแง่ของรายได้ระหว่างฝ่ายบริหารกับคนงาน และการปันผลกำไรให้แก่ลงทุนอย่างเป็นธรรม หลักการนี้สอดคล้องกับแนวคิดการแบ่งปันผลประโยชน์ กล่าวคือ คนงานควรได้รับการแบ่งปันผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงาน โดยเฉพาะจากการทุ่มเทแรงกาย หรือสติปัญญาในการทำงานเพื่อเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญต่อด้านบุคคลมากกว่าจะให้ความสำคัญเฉพาะตัวงานเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ นายจ้างจึงควรให้ความสนใจต่อการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งส่งผลต่อทัศนคติที่ดีของคนงาน และส่งเสริมให้คนงานมีสุขภาพอนามัยที่ดี และปลอดภัยในการทำงานอันก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป

3. หลักปัจเจกบุคคล (the principle of individualization) คนงานควรได้รับการกระตุ้นให้มีพัฒนาการ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ฝีมือ หรือความชำนาญ ตลอดจนสามารถเรียนรู้เกี่ยวกับงานที่ทำนั้นด้วยตนเองได้ต่อไป หลักการนี้เป็นการส่งเสริมให้คนงานรู้จักพัฒนาตนเอง และเรียนรู้เกี่ยวกับองค์การทั้งหมดมากที่สุดเท่าที่เขาต้องการ โดยให้คนงานได้มีโอกาสได้ใช้อำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง เกี่ยวกับสิ่งที่ทำอยู่ได้มากที่สุดตามขอบเขต กล่าวคือ สามารถวางแผนดำเนินการตามหน้าที่การงานของตนเองได้ ซึ่งความสามารถในการตัดสินใจ หรือการกำหนดรูปแบบการทำงานด้วยตนเองนี้จะมีผลต่อทัศนคติที่ดีต่อการทำงานของคนงานทั้งในแง่จิตใจและแง่วัตถุ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับสุขภาพส่วนบุคคล รวมทั้งทางด้านสังคมในทางอ้อม ด้วยเหตุนี้จึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความสามารถส่วนบุคคลในการทำงานด้วย

4. หลักประชาธิปไตย (the principle of democracy) หลักประชาธิปไตยในการทำงาน เป็นการคำนึงถึงตัวบุคคล ซึ่งเป็นผู้ใช้เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ ในการทำงาน

มากกว่าที่จะให้ความสนใจเฉพาะตัวงานเท่านั้น แนวคิดของหลักการนี้สอดคล้องกับ  
 ลัทธิเสรีภาพของประชาชนเรื่องสิทธิในการพูด หรือแสดงความคิดเห็น ซึ่งในการทำงาน  
 จะทำให้เปิดโอกาสให้คนงานได้ใช้อำนาจตัดสินใจด้วยตนเอง มีการควบคุมและร่วมมือ  
 ในการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้ผู้ควบคุม หรือหัวหน้างานควรได้รับการเลือกจากกลุ่มคนงาน  
 โดยตรง

หลักการทั้ง 4 ประการที่กล่าวมานั้นเป็นระบบที่จะสามารถสร้างเสริมชีวิตความ  
 เป็นอยู่ที่ดีให้แก่คนงานได้ในทางหนึ่ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ บัญเจือ วงษ์เกษม  
 (2530, หน้า 29-33) ดังนี้

1. การควบคุมหรือการมีอิสระ ในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อ  
 บรรยากาศการทำงาน การให้โอกาสคนทำงานมีอิสระถึงระดับหนึ่งในการทำงาน  
 เป็นส่วนหนึ่งของคุณภาพชีวิตการทำงาน
2. การยอมรับ มีการรับรู้ว่าคุณแต่ละคนเป็นส่วนสำคัญขององค์การและมี  
 ส่วนช่วยเหลือต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ
3. การมีส่วนร่วมในเชิงสังคม แต่ละคนมีส่วนร่วมในสังคมขององค์การไม่ว่าจะเป็น  
 ในแง่ของเป้าหมายขององค์การ ค่านิยม รับรู้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การนั้น ๆ
4. การก้าวหน้าและการพัฒนา เป็นผลได้มาจากการทำงาน รวมไปถึงผลที่ได้  
 จากงาน เช่น งานที่มีลักษณะ ทำทนาย ได้ใช้ความสามารถเต็มที่ ได้มีการพัฒนาทักษะ  
 ขณะทำงานและประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน
5. การได้รับรางวัลตอบแทนจากการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจากทำงาน เช่น เงินเดือน  
 ค่าจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง ขึ้น ฐานะ ซึ่งเป็นผลที่ได้จากหน้าที่การงาน รวมทั้งประโยชน์  
 อื่น ๆ ที่มองเห็นได้ เช่น สวัสดิการต่าง ๆ

นอกจาก 5 ประการนี้แล้ว สิ่งที่ต้องคำนึงถึงอีก 2 ประการ คือ สภาพแวดล้อม  
 การทำงานที่เหมาะสมและศักดิ์ศรีของความเป็นคน คนทุกคนต้องการได้รับการปฏิบัติ  
 แบบมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี ของความเป็นคนในทุกสภาพการณ์

สำหรับการวัดคุณภาพชีวิตการทำงาน Dubrin and Champoux (1981, pp. 514-515)  
 ได้กำหนดเกณฑ์ในการวัดคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. รายได้ คุณภาพชีวิตการทำงานในส่วนของรายได้ จะอยู่บนพื้นฐานของความเป็นธรรม เมื่อเปรียบเทียบทั้งภายในและภายนอกองค์กร เชื่อว่าแรงจูงใจที่เกิดจากรายได้จะเป็นเครื่องล่อในการทำงานที่มีความสำคัญและมีความหมายมากต่อพนักงาน

2. ผลประโยชน์ของพนักงาน (โดยเฉพาะในสหรัฐอเมริกา) มีความคาดหวังในการได้รับสิทธิประโยชน์สูงขึ้น ซึ่งการได้รับสิทธิประโยชน์ในหลายๆ องค์กรได้กลายเป็นข้อต่อรองระหว่างฝ่ายพนักงานและฝ่ายบริหาร เนื่องจากฝ่ายบริหารต้องการที่จะควบคุมรายจ่ายและฝ่ายพนักงานก็ต้องการผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น

3. ความมั่นคงในการทำงาน พนักงานทุกคนต้องการทำงานที่มีความมั่นคง การมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน ในส่วนของความมั่นคงในการทำงานนั้นต้องอาศัยการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลของพนักงานต้องมีระบบที่ดีและทันสมัย

4. ทางเลือกในการทำงาน การให้พนักงานมีทางเลือกในเวลาทำงานที่สะดวกต่อตัวพนักงานเอง ได้แก่ การให้เข้างานและเลิกงานในเวลาที่พนักงานต้องการ การจ้างพนักงานชั่วคราว เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานได้สูงสุด

5. ความเครียดจากการทำงาน ซึ่งเกิดจากการประกอบอาชีพเป็นแง่มุมที่มีความสำคัญของคุณภาพชีวิตการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิต พนักงานที่ได้รับผลกระทบจากความเครียดและความไม่สะดวกสบายจากการทำงาน จะทำให้คุณภาพชีวิตการทำงานลดลง

6. การมีส่วนร่วมของพนักงาน พนักงานส่วนใหญ่ต่างมีความรู้สึกรู้ว่าตนเองมีสิทธิในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลต่อการทำงาน ซึ่งค่านิยมนี้ในวันจะได้รับความนิยมนำเพิ่มขึ้นและยังเป็นผลดีต่อองค์กร

7. ระบบประชาธิปไตยในการทำงาน แนวโน้มความต้องการของพนักงานในการนำระบบประชาธิปไตยเข้ามาใช้ในสถานที่ทำงานมีสูงขึ้น แต่ละองค์กรจะต้องรับฟังความต้องการความคิดเห็นของพนักงานในองค์กร และผู้นำที่มีลักษณะความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยมีผลดีต่อการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Daniel (1988, pp. 585-589) ได้เสนอหลักเกณฑ์ในการวัดคุณภาพชีวิตการทำงานเพิ่มเติม ดังนี้

1. ผลตอบแทนและความมั่นคงในการว่าจ้าง  
 2. มีความเครียดที่พอเหมาะและมีความกลมกลืนบางครั้งจะช่วยให้เกิดแรงจูงใจให้การทำงานได้บรรลุผล

3. มีโครงการเพื่อสุขภาพที่ดี
4. มีทางเลือกในการทำงาน มีการยืดหยุ่นเวลาทำงาน
5. มีส่วนร่วมในการทำงานและควบคุมงาน
6. มีการยอมรับในความเป็นคนของพนักงาน
7. มีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน
8. มีกระบวนการอุทธรณ์และกระบวนการยุติธรรม
9. มีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม
10. มีระบบอาวุโสและมีความยุติธรรมในการจ้างงาน
11. มีขอบเขตและขีดความสามารถในการจ้างงานภายนอก

จากองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ได้ศึกษารวบรวมมานั้น จะเห็นได้ว่า มีองค์ประกอบ หรือเกณฑ์ของคุณภาพชีวิต มากมายหลายองค์ประกอบตั้งแต่ 3 องค์ประกอบ ไปจนถึง 10 องค์ประกอบ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ เมื่อพิจารณาแล้ว บางองค์ประกอบ จะซ้ำหรือคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยจึงสรุปประเด็นสำคัญที่จะนำมาศึกษาถึงความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาลกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยยึด องค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานตามแนวคิดของ Huse and Cummings (1985) เพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานตามแนวคิดนี้ มีความสอดคล้องกับแนวคิดหลักบรรษัทภิบาล และองค์ประกอบแต่ละมิติก็มีความหมาย ครอบคลุมถึงนิยามของคุณภาพชีวิตการทำงานที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายไว้แล้ว ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 8 ด้านของการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ
2. สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อสุขภาพ
3. การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน
4. ความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน
5. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

6. สิทธิของพนักงานหรือกรรมนุญองค์การ
7. ภาวะความเป็นอิสระจากงาน
8. การให้ความสำคัญต่อสังคม

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

ทวีศรี กรีทอง (2530) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลส่วนภูมิภาค สังกัดกระทรวงสาธารณสุข โดยใช้กลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพจำนวน 404 คน ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง การรับรู้ต่อระบบบริหาร การรับรู้ต่อความสามารถเชิงวิชาชีพของตนเอง ค่านิยมทางวิชาชีพ ค่านิยมทางราชการ ค่านิยมทางบริการ และตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน การรับรู้ต่อระบบบริหาร การรับรู้ต่อความสามารถเชิงวิชาชีพของตนเอง และขนาดของโรงพยาบาล สามารถร่วมกันพยากรณ์ความแปรผันของคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้ร้อยละ 61.3 และสุพจน์ แก้วจรัสฉายแสง (2536) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับคุณภาพชีวิตการทำงานของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตำบล จังหวัดลพบุรี โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 279 คน ผลการศึกษวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน การรับรู้ ค่านิยม ยกเว้นเพศ มีความสัมพันธ์กับระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยการรับรู้และค่านิยมสามารถร่วมกันทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานได้ ร้อยละ 66.13 และค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอ การมีเวลาว่างสำหรับตนเองและครอบครัวน้อย ขาดความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุ การติดโรคและความเครียด ความด้อยโอกาสในการพัฒนาความรู้ และความเห็นแก่ตัวของเพื่อนร่วมงานเป็นปัญหา และอุปสรรคของการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน

ขณะที่ กัลยา ดิษเจริญ (2538) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานระดับกลางในเขตอุตสาหกรรม โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 คน จาก 20 สถานประกอบการ และศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานในมิติของความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษพบว่า พนักงานร้อยละ 80 มีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในมิติความพึงพอใจ

ในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ในมิติความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ การสนับสนุนของครอบครัว แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และผลของความคาดหวังที่ได้รับจากการทำงาน และ สิทธิชัย อุตระกุล (2539) ศึกษาเรื่อง *คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานระดับล่างในโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในจังหวัดปราจีนบุรี* โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 120 คน จาก 6 โรงงาน อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ในจังหวัดปราจีนบุรี มีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้วิเคราะห์ ได้จำนวน 108 ชุด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับคุณภาพชีวิตการทำงานตาม ความรู้สึกรับรู้อยู่ในระดับปานกลางร้อยละ 54.6 มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในการทำงานอยู่ในระดับสูงร้อยละ 80.6 และมีความเครียดอยู่ในระดับมีความเครียดอยู่บ้างร้อยละ 65.7 คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นกับความเครียดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 และในงานวิจัยของ ปาริชาติ ธีระวิทย์ (2541) ที่ศึกษาเรื่อง *ความเครียดของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของพนักงาน* กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 341 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการมีความเครียดอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานที่มีความขัดแย้งทางบทบาทจะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานน้อยกว่าพนักงานที่ไม่มีความขัดแย้งในบทบาทและความเครียดมีความสัมพันธ์เชิงลบกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน รวมถึง รัตติพร พนพิเชษฐกุล (2544) ที่ศึกษาเรื่อง *ความเครียดและคุณภาพชีวิตในการทำงาน: กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)* โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 426 คน ได้รับแบบสอบถามที่ตอบอย่างสมบูรณ์ 389 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 91.31 ผลจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลต่อความเครียดในการทำงานของพนักงาน แต่ปัจจัยส่วนบุคคลมีผลกับความเครียดทั่วไปของพนักงาน คือ อายุของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดทั่วไป พนักงานที่มีสถานภาพสมรส (ไม่มีบุตร) มีความเครียดทั่วไปสูงสุด และลักษณะบุคลิกภาพแบบ Type A ของพนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเครียดทั่วไป ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน ได้แก่ อายุ สถานภาพ อายุงาน และหน่วยงานที่สังกัด ความเครียดใน

การทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเครียดทั่วไป ความเครียดในการทำงาน และความเครียดทั่วไป มีความสัมพันธ์เชิงลบกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ในงานวิจัยของ สุทิน สายสงวน (2533) ศึกษาเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการ: กรณีศึกษา ข้าราชการในสังกัดกรมส่งเสริมการเกษตรที่ประจำสำนักงานเกษตรอำเภอในภาคใต้ ศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 346 คน โดยตัวชี้วัดคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ มิติตความพึงพอใจในการทำงาน และมิติตสุขภาพจิตในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางทั้งสองมิติ ความขัดแย้งทางบทบาท ความคลุมเครือทางบทบาทและความเสียเปรียบสัมพันธ์มีความสัมพันธ์เชิงลบกับคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งสองมิติ การค้าจุนทางสังคม รายได้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งสองมิติ ระดับการศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงลบเฉพาะกับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสุขภาพจิตในการทำงาน สถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งสองมิติ อายุมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับมิติตความพึงพอใจในการทำงานเท่านั้น และเพศมีความสัมพันธ์เฉพาะมิติตสุขภาพจิตในการทำงาน และการวิจัยของ กนกพร แจ่มสมบุญ (2539) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ต่อค่าของงาน การรับรู้ต่อรูปแบบการบริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยกลุ่มประชากรเป็นพยาบาลวิชาชีพและพยาบาลเทคนิคของโรงพยาบาลโรคทรวงอก จำนวน 257 คน ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การอบรม ตำแหน่ง หน้าที่ และเหตุผลในการเข้าสู่วิชาชีพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การรับรู้ต่อค่าของงาน การรับรู้ต่อรูปแบบการบริหาร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และการรับรู้ต่อรูปแบบการบริหาร การรับรู้ต่อค่าของงาน ตำแหน่ง และเหตุผลในการเข้าสู่วิชาชีพสามารถร่วมทำนายคุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลได้ร้อยละ 40.54 ( $p < .05$ )

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการรับรู้ต่อระบบบริหารและความสามารถของตนเอง ค่านิยมต่าง ๆ และตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน รวมถึงการรับรู้ต่อระบบบริหารและความสามารถเชิงวิชาชีพของตนเอง สามารถร่วมกันพยากรณ์ความแปรผันของคุณภาพชีวิตการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในขณะที่ความขัดแย้งทางบทบาท

ความคลุมเครือทางบทบาท ความเครียดและความเสียเปรียบสัมพัทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานทั้งนี้ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน การรับรู้ ค่านิยม ยกเว้นเพศ มีความสัมพันธ์กับระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน และค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอ การมีเวลาว่างสำหรับตนเองและครอบครัว น้อย ขาดความมั่นคงและก้าวหน้าในงาน ความเสี่ยงต่ออุบัติเหตุ การติดโรคและความเครียด ความด้อยโอกาสในการพัฒนาความรู้ และความเห็นแก่ตัวของเพื่อนร่วมงาน เป็นปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ระดับคุณภาพชีวิตการทำงานในมิติความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงาน ในมิติความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ การสนับสนุนของครอบครัว แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และผลของความคาดหวังที่ได้รับจากการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาคุณภาพชีวิตทำงานที่ดี มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่งอย่างไร โดยผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้ว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน โดยที่ (1) พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน (2) พนักงานที่มีอายุต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน (3) พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน และ (4) พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน

## จิตสาธาณะกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

### ความสำคัญของจิตสาธาณะ

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน พัฒนาระบบการศึกษา โดยมุ่งเน้นคนเป็นศูนย์กลาง เพราะที่ผ่านมามีปัญหา การพัฒนาเศรษฐกิจเพียงด้านเดียว ไม่สามารถนำประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ การพัฒนาต้องทำควบคู่ไปด้วยกันทุกด้าน ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือของคนในชาติ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของคนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีระเบียบวินัย มีค่านิยมที่ดีงามและมีจิตสำนึกที่รับผิดชอบต่อตนเองและ

สังคม ตลอดจนส่งเสริมให้สื่อทุกรูปแบบเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาจิตใจ โดยควรผลิตรายการที่มีเนื้อหาสาระและจัดช่วงเวลาที่เหมาะสมต่อการเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับศาสนา และการพัฒนาจิตใจ รวมทั้งกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานและองค์กรสื่อมวลชนมีจิตสำนึกต่อสังคมส่วนรวมมากขึ้น ต่อมาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ได้กล่าวถึง จิตสาธารณะ ไว้อย่างชัดเจนว่าเป็นคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ ซึ่งจะช่วยในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยกล่าวถึง ในเรื่องของประชาสังคมและการมีส่วนร่วมของชุมชน และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) จะมุ่งการพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลยั่งยืน โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทุนของประเทศที่มีอยู่ ทั้งเป็นทุนทางสังคม ทุนทางเศรษฐกิจ และทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มากขึ้น และเชื่อมโยงกันเพื่อประโยชน์ในการพัฒนา ทั้งนี้การเสริมสร้างทุนทางสังคมจะเป็นพื้นฐานหลัก โดยเริ่มจากการพัฒนาคุณภาพคนให้เป็นคนที่มีความรู้คู่คุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกสาธารณะและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนให้มีความเข้มแข็ง ช่วยเหลือเกื้อกูลกันภายในชุมชนและระหว่างชุมชน และเป็นพลังของการพัฒนาประเทศต่อไป

### **ความหมายและองค์ประกอบของจิตสาธารณะ**

จิตสาธารณะเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการรับรู้ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม ทำให้เกิดจิตสำนึกของการให้ประโยชน์และการช่วยเหลือต่อสาธารณะ ต่อสังคม ต่อชุมชน โดยรวมอาจกล่าวได้ว่าเป็นจิตสำนึกต่อส่วนรวม จิตสำนึกต่อสังคม จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับจิตสาธารณะ มีการเรียกชื่อที่แตกต่างกันออกไป เช่น จิตสำนึกสาธารณะ จิตสำนึกต่อส่วนรวม จิตสำนึกทางสังคม ความสำนึกทางสังคม ซึ่งคำเหล่านี้มีความหมายที่ใกล้เคียงกัน ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า public consciousness หรือ public mind การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่า “จิตสาธารณะ” (public consciousness) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของจิตสาธารณะไว้หลากหลาย ดังนี้

จิตสาธารณะ หมายถึง การตระหนักรู้และคำนึงถึงส่วนรวมร่วมกัน หรือการคำนึงถึงผู้อื่นที่ร่วมสัมพันธ์เป็นกลุ่มเดียวกันกับตน การกำหนดกลุ่มสังคม หรือการกำหนดกลุ่ม

สาธยายด้วยเกณฑ์ต่าง ๆ กัน ทำให้เกิดจิตสำนึกในกลุ่มต่างชนิดกัน เช่น จิตสำนึกทางเชื้อชาติ หรือจิตสำนึกทางชาติพันธุ์ หรือจิตสำนึกทางชนชั้น ซึ่งมีสาระหลักเดียวกัน คือ บุคคลมีความรู้สึกคำนึงถึงการมีอยู่ของกลุ่มแต่ละประเภทนั้น และตนเองเป็นสมาชิกของกลุ่มหนึ่งที่เปรียบเทียบกับกลุ่มอื่นที่อยู่ในประเภทเดียวกัน ความตระหนักสำนึกนี้จะมีอิทธิพลต่อการกระทำของบุคคลที่มีต่อสมาชิกของกลุ่มเดียวกันและกลุ่มอื่นที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ด้วย (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525, หน้า 101)

จิตสาธยาย หมายถึง การจุกปรักเพื่อให้คนทำประโยชน์เพื่อสังคม ตลอดจนการให้ความเอื้ออาทรลดความขัดแย้งและการให้ขวัญกำลังใจต่อกัน เพื่อสังคมเป็นสุข (มนัสสา ชินูปการพงศ์, 2551, หน้า 38)

จากการศึกษาของ ลัทธริมา เกื้อสกุล (2547, หน้า 22) ได้สรุปความหมายของจิตสำนึกสาธยายไว้ว่า หมายถึง สภาวะที่จิตสามารถรู้ตัวและสามารถตอบสนองต่อสิ่งเร้าจากประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ รูป เสียง กลิ่น รส และสิ่งที่สัมผัสได้ด้วยกายที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม โดยผ่านทางความคิดและพฤติกรรมการแสดงออก ซึ่งหมายถึง ผลเมืองผู้รู้ตื่นและตระหนักในสิทธิ และความรับผิดชอบที่จะสร้างสรรค์สังคมส่วนรวมของคนสามัญ เป็นผลเมืองที่เรียกร้องการมีส่วนร่วม และต้องการที่จะจัดการดูแลกำหนดชะตากรรมของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมของตนและชุมชนร่วมกัน โดยเริ่มจากศรัทธาในการอุทิศตนและเสียสละแก่ผู้อื่นในสังคม

หากจะให้ความหมายของจิตสาธยายในเชิงพฤติกรรมก็คือ การใช้สาธยายสมบัติอย่างรับผิดชอบหรือการรับผิดชอบต่อสาธยายสมบัติซึ่งมีนัย 2 ประการ ได้แก่ (ชายโพธิสิตา, อุไรวรรณ คะนิงสุขเกษม และอมรา สุนทรธาดา, 2540)

1. รับผิดชอบต่อสาธยายสมบัติด้วยการหลีกเลี่ยงการใช้และการกระทำที่จะก่อให้เกิดความชำรุดเสียหายต่อสาธยายสมบัตินั้น ๆ รวมไปถึงการถือเป็นหน้าที่ที่จะมีส่วนร่วมในการดูแลสาธยายสมบัติในวิสัยที่ตนสามารถทำได้เช่นการแจ้งผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องเมื่อได้พบความเสียหายเกิดขึ้น เป็นต้น

2. การเคารพสิทธิในการใช้สาธยายสมบัติของผู้อื่น เพราะสาธยายสมบัติ คือ ของที่คนทั่วไปมีสิทธิในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์ ดังนั้นการใช้สาธยายสมบัติอย่าง

รับผิดชอบในแง่นี้จึงหมายถึงการคำนึงว่าคนอื่นก็มีสิทธิในการใช้เช่นเดียวกัน จะต้องไม่ยึดসাধারণสมบัตินั้นไว้เป็นของตัวเอง และไม่ปิดกั้นโอกาสการใช้ประโยชน์ของผู้อื่น

จิตสำนึกสาธารณะ หมายถึง สำนึกในประโยชน์ สำนึกในผลกระทบที่พึงมีต่อชุมชนและสังคมโดยรวม โดยผู้ที่ต้องรับผลนั้นอาจไม่เห็นตัวตนชัดเจนว่าเป็นบุคคลใด ทราบแต่เพียงว่าสังคมโดยรวมต้องได้รับผลแน่นอน ประกอบด้วย ส่วนประกอบ 3 ด้าน คือ

(1) ด้านความรู้ความเข้าใจเชิงจิตสำนึกสาธารณะ เป็นความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่นในการใช้ทรัพย์สินส่วนรวม รู้ผลที่เกิดจากการกระทำหรือความเป็นไป และการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและโลก (2) ด้านความคิดเชิงจิตสำนึกสาธารณะเป็นกระบวนการหรือลักษณะการคิดที่บุคคลใช้เป็นหลักในการตัดสินใจเกี่ยวกับจริยธรรมตามทฤษฎีของ โคลเบอร์ก และ (3) ด้านการปฏิบัติตนของบุคคลเชิงจิตสำนึกสาธารณะเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการหลีกเลี่ยงการใช้ หรือการกระทำที่จะทำให้เกิดความชำรุดเสียหายต่อของส่วนรวมที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม การถือเป็นหน้าที่ที่จะมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาของส่วนรวมในวิสัยที่ตนสามารถทำได้ และการเคารพสิทธิในการใช้ของส่วนรวมที่ใช้ประโยชน์ร่วมกันของกลุ่ม โดยไม่ยึดครองของส่วนรวมนั้น มาเป็นของตน ตลอดจนไม่ปิดกั้นโอกาสของบุคคลอื่นที่จะใช้ของส่วนรวมนั้น (ศิริ แคนสา, 2551, หน้า 29)

จากคำจำกัดความดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังปรากฏคำจำกัดความบางคำ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของจิตสาธารณะไว้ด้วย โดยให้ความหมายจิตสาธารณะ ว่าหมายถึงความตระหนักของบุคคลถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม ทำให้เกิดความปรารถนาที่จะเข้าไปช่วยเหลือ และแก้ไขปัญหาหรือวิกฤตการณ์รวมทั้งความผิดปกติที่เกิดขึ้นในสังคม โดยรับรู้สิทธิและหน้าที่ที่จะต้องรับผิดชอบต่อสำนึกถึงพลังของตนว่าสามารถร่วมแก้ปัญหาได้ และลงมือกระทำเพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาร่วมกับคนในสังคมนวมทั้งองค์กรในสังคม ซึ่งจากการศึกษาและสรุปของ พิริยา นิลมาตย์, (2550, หน้า 23) ได้แบ่งองค์ประกอบของการมีจิตสาธารณะ ไว้ดังนี้

1. ด้านความตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมบุคคลเกิดการรับรู้สภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง อยู่ในภาวะปกติซึ่งมีผลกระทบต่อครอบครัว และประเทศชาติ เป็นภาวะที่จำเป็นต้องแก้ปัญหาให้อยู่ในภาวะปกติ



2. ด้านการวิเคราะห์วิจารณ์สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมืองรวมถึงการคิดจำแนกสาเหตุและกระบวนการที่ทำให้เกิดปัญหาสังคมเศรษฐกิจการเมืองทำให้อยู่ในภาวะไม่ปกติรวมถึงผลกระทบของปัญหาในด้านต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไรและร่วมกันพุดคุยและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่นถึงสภาพปัญหาแนวทางป้องกันและแก้ไข

3. ด้านความรักความเอื้ออาทรและความสามัคคี การรวมกลุ่มของบุคคลในสังคมมีความหลากหลายจึงจำเป็นต้องสร้างขึ้นบนพื้นฐานแห่งความรัก ความเมตตา ความเอื้ออาทร และความสามัคคี

4. ด้านการรับรู้ความสามารถของตนเองเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมเศรษฐกิจการเมือง มั่นใจในความสามารถของตนเองในการที่จะช่วยเหลือแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ สังคมการเมือง กระตือรือร้นต้องการหาวิธีแนวทางและทรัพยากรในการแก้ปัญหา

5. ด้านการลงมือปฏิบัติหรือร่วมมือในการแก้ปัญหาสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ โดยการริเริ่มของตนเองหรือเข้าร่วมกลุ่มต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือปัญหาสังคม

6. ด้านการมีเครือข่ายในการทำกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือปัญหาสังคม ต้องมีการประสานเพื่อดำเนินการตามแนวทางในการช่วยเหลือสังคมโดยการจัดตั้งกลุ่มชมรมช่วยเหลือสังคม และร่วมมือกับองค์กรของรัฐและเอกชนในการกระทำเพื่อช่วยเหลือสังคม

ทั้งนี้ องค์ประกอบของจิตสาธารณะยังได้มีการแบ่งองค์ประกอบที่แตกต่างกันไปตามระดับอายุของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ภายใต้ทฤษฎีการพัฒนารับรู้ทางด้านจริยธรรมของ Kohlberg (อ้างถึงใน สมพงษ์ สิงหะพล, 2542, หน้า 15-16) ซึ่งอาจแบ่งองค์ประกอบของจิตสาธารณะ ที่มีอยู่ 3 ด้านหลัก ๆ ได้ดังนี้

1. จิตสำนึกเกี่ยวกับตนเอง (self consciousness) เป็นจิตสำนึกเพื่อพัฒนาตนเองทำให้ตนเองเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น จิตสำนึกด้านนี้การศึกษาไทยมุ่งมั่นปลูกฝังมานาน เกิดบ้าง ไม่เกิดบ้างไปตามสภาพการณ์ เป็นจิตสำนึกแบบคลาสสิกที่ทุกสังคมพยายามเหมือนกันที่จะสร้างให้เกิดขึ้นให้ได้ เช่น ความขยัน ความรับผิดชอบ ความมานะอดทน เป็นต้น เป็นจิตสำนึกที่ถูกปลูกฝังและมีมานานตามสภาพสังคมไทย

2. จิตสำนึกเกี่ยวกับผู้อื่น (other oriented consciousness) เป็นจิตสำนึกของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของคนในกลุ่มชนหนึ่ง สังคมหนึ่ง เช่น ความเห็นอกเห็นใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสามัคคี เป็นต้น เป็นจิตสำนึกที่คนไทยส่วนใหญ่ถูกหล่อหลอมมาจากพื้นฐานดั้งเดิมของวัฒนธรรมไทยอยู่แล้วสร้างกันได้ไม่ยากนัก

3. จิตสำนึกเกี่ยวกับสังคม หรือจิตสำนึกสาธารณะ (social of public consciousness) เป็นจิตสำนึกที่ตระหนักถึงความสำคัญในการอยู่ร่วมกัน หรือคำนึงถึงผู้อื่นที่ร่วมความสัมพันธ์เป็นกลุ่มเดียวกัน เป็นจิตสำนึกที่คนไทยยังไม่ค่อยมี และขาดกันอยู่มาก เพราะพื้นฐานความเป็นมาของสังคมไทย สมควรที่จะรีบพัฒนาขึ้นโดยเร็ว เช่น จิตสำนึกด้านเศรษฐกิจ จิตสำนึกด้านการเมือง จิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม จิตสำนึกด้านสุขภาพ เป็นต้น

จากความหมายและองค์ประกอบของจิตสาธารณะที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า จิตสาธารณะ หมายถึง ความรู้สึกและความคิดเห็นของบุคคลต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมผ่านกระบวนการรับรู้ ทำให้เกิดการวิเคราะห์ วิพากษ์ วิจารณ์ เกิดเป็นความรักความเอื้ออาทรต่อบุคคลทั้งที่รู้จักและไม่รู้จัก คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมควบคู่กับประโยชน์ส่วนตัว มีความรู้สึกเป็นเจ้าของส่วนรวม เกิดความปรารถนาที่จะแก้ไขปัญหาเหล่านั้น เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง และพลังของการรวมกลุ่มในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม โดยใช้กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงได้กำหนดองค์ประกอบของจิตสำนึกสาธารณะที่จะนำมาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตสาธารณะกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีรายละเอียด 6 ด้าน ดังนี้ (1) ด้านความตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม (2) ด้านการวิเคราะห์วิจารณ์สภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง (3) ด้านความรักความเอื้ออาทร และความสามัคคี (4) ด้านการรับรู้ความสามารถของตนเอง (5) ด้านการลงมือปฏิบัติหรือร่วมมือในการแก้ปัญหา และ (6) ด้านการมีเครือข่ายในการทำกิจกรรมเพื่อช่วยเหลือปัญหาสังคม

### งานวิจัยด้านจิตสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดด้านจิตสาธารณะส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาลักษณะการมีจิตสาธารณะของคนในสังคมว่ามีลักษณะใด รวมถึงการเข้าร่วมในกิจกรรม

ทางสังคม ที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อมในฐานะพลเมือง ซึ่งเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดด้านจิตสาธารณะที่รวบรวมมาในการวิจัย มีดังนี้

### **พฤติกรรมและจิตลักษณะของจิตสาธารณะ**

Robbins (1997) ศึกษาเกี่ยวกับ จิตสำนึกสาธารณะของคนนิวกาสเทิล สหราชอาณาจักรอังกฤษในช่วง 10 ปี ตั้งแต่ ค.ศ. 1990-2000 จากการศึกษาประวัติศาสตร์ สังคม การเมือง เศรษฐกิจของคนนิวกาสเทิล พบว่า มีการพัฒนาจิตสำนึกสาธารณะด้วยการเปิดให้มีพื้นที่สาธารณะ หรือเวทีสำหรับคนในชุมชนมีส่วนร่วมทุกชั้นตอน ดังนี้ (1) การวางแผนและการออกแบบกิจกรรม (2) การลงมือปฏิบัติ (3) การจัดการและดูแลรักษา และ (4) การใช้ส่วนต่าง ๆ ด้วยความเคารพปฏิบัติคุณเกณฑ์ และยังพบว่า ภายใต้อาณัติของความเป็นโลกาภิวัตน์ มีผลให้พื้นที่สาธารณะดังกล่าวมีแนวโน้มลดลง

รัตนา ตั้งอมร (2529) ศึกษาเรื่อง ความสำนึกในเรื่องการอนุรักษ์พลังงานของ นักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 3 สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 410 คน พบว่า ระดับความสำนึกในการอนุรักษ์พลังงานของนักเรียนหญิงมีมากกว่านักเรียนชาย และหฤทัย อาจปฐ (2544) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ รูปแบบการดำเนินชีวิต และความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง กับการมีจิตสำนึกสาธารณะ ของนักศึกษาพยาบาลเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำ รูปแบบการดำเนินชีวิต และความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง มีความสัมพันธ์ทางบวก กับการมีจิตสำนึกสาธารณะของนักศึกษาพยาบาลเขตกรุงเทพมหานคร

อัจฉรา โจนแจลัม (2544) ศึกษาเรื่อง จิตสำนึกของนักศึกษามหาวิทยาลัย-ธรรมศาสตร์ต่อการรวมกลุ่มกิจกรรมเพื่อสังคม พบว่า นักศึกษาส่วนใหญ่ปฏิบัติกิจกรรมด้านการพัฒนาพฤติกรรมมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมด้านการกีฬาและศิลปวัฒนธรรม เช่น คอนเสิร์ต ถ่ายภาพ เซียร์ พุทธศาสตร์ และศิลปะการแสดง กิจกรรมที่ปฏิบัติน้อยที่สุด คือ กิจกรรมด้านการฝึกอบรม ได้แก่ กิจกรรมด้านการศาสนา เช่น การเข้าร่วมในชมรม คาทอลิก มุสลิม คริสเตียน หรือการเข้าร่วมในสโมสร นักศึกษาที่เข้าร่วมกลุ่มส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง ศึกษาอยู่ในระดับชั้นปีที่ 3 คณะแพทยศาสตร์ มีผลการเรียนอยู่ในระดับดี นักศึกษาที่เข้าร่วมกลุ่มกิจกรรมน้อยที่สุด คือ นักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในระดับชั้นปีที่ 1 คณะทันตแพทยศาสตร์ เหตุผลที่เข้าร่วมกลุ่มกิจกรรมเพื่อสังคม พบว่า ต้องการสังคม

ประสบการณ์ ปัจจัยผลักดันให้เกิดจิตสำนึกในการรวมกลุ่มกิจกรรมเพื่อสังคมของ นักศึกษา พบว่า ความรักที่มีต่อผู้อื่น กลุ่มเพื่อนและสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยผลักดันให้ นักศึกษาเกิดจิตสำนึกในการรวมกลุ่มกิจกรรมเพื่อสังคมที่ไม่แตกต่างกัน

ในงานวิจัยของ นันทวัฒน์ ชุนชี (2546) ที่ศึกษาเรื่อง *การใช้ตัวแบบสัญลักษณ์ ผ่านหนังสือเรียนเล่มเล็กเชิงวรรณกรรม เพื่อพัฒนาจิตสาธารณะในนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 2* พบว่า นักเรียนที่ได้รับแบบสัญลักษณ์ผ่านหนังสือเรียนเล่มเล็กเชิงวรรณกรรม จะมีจิตสาธารณะสูงกว่านักเรียนที่ไม่ได้รับตัวแบบสัญลักษณ์ผ่านหนังสือเรียนเล่มเล็กเชิงวรรณกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และนักเรียนหญิงมีจิตสาธารณะสูงกว่า นักเรียนชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการศึกษาของ ช้องนาง ชาสิงห์แก้ว (2547) ที่ศึกษาเรื่อง *พฤติกรรมการรักษาสมบัติสาธารณะและการเสริมสร้างจิตสำนึกสาธารณะของชุมชนภูเวียง จังหวัดขอนแก่น* พบว่า การเข้าร่วมและช่วยเหลืองานส่วนรวม ของหมู่บ้าน การหวงแหนและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ คิดว่าทุกอย่างในชุมชนเป็น เสมือนของของตน และคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ลักษณะนิสัยเด่นของ ผู้มีจิตสาธารณะ คือ ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอารัดเอาเปรียบ ชอบช่วยเหลือ เป็นคนดีมีศีลธรรม มีน้ำใจ ใจกว้าง รวมถึงการศึกษาของ ธนิกา ทองมีเหลือ (2550) พบว่า เพศหญิงมีความรู้ ความเห็นพฤติกรรมและจิตสำนึกในเรื่องสิ่งแวดล้อมมากกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติ เพราะว่าสังคมไทยมีแนวโน้มที่จะเล็งดูให้เพศหญิงเป็นเพศที่ สุภาพ อ่อนโยน ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ในขณะที่เพศชายได้รับการอบรมให้มีความกล้าหาญ แข็งแรง เชื้อมั่นในตนเอง

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและจิตลักษณะของจิตสาธารณะสรุปได้ว่า ลักษณะของคนที่มีจิตสาธารณะ ประกอบไปด้วย การวางแผนและการออกแบบกิจกรรม การลงมือปฏิบัติ การจัดการและดูแลรักษา การใช้ทรัพยากรส่วนต่าง ๆ ด้วยความเคารพ ปฏิบัติตามกฎหมาย ไม่เห็นแก่ตัว ไม่เอารัดเอาเปรียบ ชอบช่วยเหลือ เป็นคนดีมีศีลธรรม มีน้ำใจ ใจกว้าง มีภาวะผู้นำและรูปแบบการดำเนินชีวิต ความสามารถในการเรียนรู้ด้วย ตนเอง ความรักที่มีต่อผู้อื่นกลุ่มเพื่อนและสภาพแวดล้อม รวมทั้งจิตสำนึกในเรื่อง สิ่งแวดล้อม

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อจิตสาธารณะ** งานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อจิตสาธารณะ ได้มีผู้ศึกษาไว้หลายท่าน ดังนี้

โกศล มีความดี (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับการมีจิตสาธารณะของข้าราชการตำรวจ พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนมีประสิทธิภาพในการทำนายการมีจิตสาธารณะของข้าราชการตำรวจมากที่สุด รองลงมาคือ การสนับสนุนจากประชาชน และ ไชยรัตน์ ศิรินคร (2548) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อจิตสาธารณะด้านการจัดการขยะมูลฝอยของประชาชนเขตเทศบาลนครพิษณุโลก พบว่า ประชาชนในชุมชนเขตเทศบาล นครพิษณุโลก โดยส่วนใหญ่ ร้อยละ 51.8 มีระดับจิตสำนึกสาธารณะอยู่ในระดับสูง และปัจจัยที่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อจิตสำนึกสาธารณะด้านการจัดการขยะมูลฝอย ได้แก่ ความคิดเห็นต่อการจัดการขยะมูลฝอย จำนวนการมีส่วนร่วมในโครงการเกี่ยวกับปลูกสร้างจิตสำนึกสาธารณะด้านการจัดการขยะมูลฝอย และจำนวนช่องทางการสื่อสารเกี่ยวกับ การจัดการขยะมูลฝอย โดยตัวแปรเหล่านี้ มีทิศทางของความสัมพันธ์กับจิตสำนึกสาธารณะ ด้านการจัดการขยะมูลฝอยในทางบวก และงานวิจัยของ พรพรหม พรรคพวก (2550) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อจิตสาธารณะของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 ในสหวิทยาเขตกรุงเทพมหานครตะวันออก กรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยทั้ง 5 ตัว คือ การรับรู้ความสามารถของตน การคล้อยตามผู้อื่น สัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับครู สัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับเพื่อนการอบรมเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตยกับจิตสาธารณะ โดยรวมมีความสัมพันธ์กัน และค่านำหนักความสำคัญของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อจิตสาธารณะ โดยรวม คือ การรับรู้ความสามารถของตน และสัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับครู และในงานวิจัยของ พิริยา นิลมาตร (2550) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อจิตสาธารณะของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า (1) คุณธรรม จริยธรรมด้านความมีวินัย ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ด้านความกตัญญูกตเวที ความฉลาดทางอารมณ์ พฤติกรรมการสอนของครู การเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับจิตสำนึกสาธารณะ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ( $R$ ) อยู่ระหว่าง .127-.661 (2) ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ จิตสาธารณะของนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม ด้านความมีวินัย ด้านความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ด้านความ-

กัตัญญกตเวที ความฉลาดทางอารมณ์ พฤติกรรมการสอนของครู การเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตย และการเลี้ยงดูแบบปล่อยปละละเลย รวมถึงงานวิจัยของ ธนิตา ทองมีเหลือ (2550) ที่พบว่า ปัจจัยทางจิต ได้แก่ เอกลักษณ์แห่งตน ลักษณะมุ่งอนาคต และปัจจัยทางสังคม ได้แก่ การอบรมเลี้ยงดูแบบรักสนับสนุน การอบรมเลี้ยงดูแบบใช้เหตุผล และสัมพันธภาพระหว่างเพื่อน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับจิตสาธารณะของนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตัวแปรทางจิตสังคมที่สามารถร่วมทำนายจิตสาธารณะของนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่ ลักษณะมุ่งอนาคต สัมพันธภาพ ระหว่างเพื่อน เอกลักษณ์แห่งตน โดยสามารถร่วมทำนายจิตสาธารณะของนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ร้อยละ 38.1 ตัวแปรทางจิตสังคมที่สามารถร่วมทำนายจิตสาธารณะของนิสิตเพศชายมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่ ลักษณะมุ่งอนาคต และสัมพันธภาพระหว่างเพื่อน โดยสามารถร่วมทำนายจิตสาธารณะของนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ร้อยละ 43.1 ตัวแปรทางจิตสังคมที่สามารถร่วมทำนายจิตสาธารณะของนิสิตเพศหญิงมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แก่ ลักษณะมุ่งอนาคต เอกลักษณ์แห่งตน การอบรมเลี้ยงดูแบบรักสนับสนุน โดยสามารถร่วมทำนายจิตสาธารณะของนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้ร้อยละ 34.1

จากงานวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อจิตสาธารณะ แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ปัจจัยทางจิต ได้แก่ เอกลักษณ์แห่งตน ลักษณะมุ่งอนาคต การรับรู้ความสามารถของตน การคล้อยตามผู้อื่น คุณธรรม จริยธรรมด้านความมีวินัย ด้านเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ด้านความกัตัญญกตเวที ความฉลาดทางอารมณ์ การปลูกสร้างจิตสำนึกสาธารณะ การสนับสนุนจากประชาชน
2. ปัจจัยทางสังคม ได้แก่ สัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับครู สัมพันธภาพระหว่างนักเรียนกับเพื่อน การอบรมเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตย การอบรมเลี้ยงดูแบบรักสนับสนุน การอบรมเลี้ยงดูแบบใช้เหตุผล สัมพันธภาพระหว่างเพื่อน พฤติกรรมการสอนของครู การเลี้ยงดูแบบประชาธิปไตย และการเลี้ยงดูแบบปล่อยปละละเลย

### ตัวแปรด้านจิตสังคมกับจิตสาธารณะ

1. เพศกับจิตสาธารณะ เพศเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดลักษณะของบุคคลในสังคม ซึ่งบุคคลที่มีเพศที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็น หรือปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ แตกต่างกัน ดังที่ จันทร์จิรา มุลเมือง (2535) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบความรับผิดชอบต่อสังคมของนิสิตนักศึกษาต่างสาขาวิชา พบว่า นิสิตหญิงมีความรับผิดชอบต่อสังคมสูงกว่านิสิตชาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉรา โนมแล้ม (2544) ที่ศึกษาเรื่องจิตสำนึกของนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ต่อการรวมกลุ่มกิจกรรมเพื่อสังคม พบว่า ลักษณะกิจกรรมที่ทำเพื่อสังคมนั้น นักศึกษาในปัจจุบันถือปฏิบัติเป็นกิจกรรมด้านการพัฒนามากที่สุด และนักศึกษาที่เข้าร่วมกลุ่มกิจกรรมส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง สำหรับปัจจัยผลักดันให้เกิดจิตสำนึกในการรวมกลุ่มทำกิจกรรมในการรวมกลุ่มของนักศึกษา คือ ความรักที่มีต่อผู้อื่น กลุ่มเพื่อนและสภาพแวดล้อม การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลพื้นฐานของนักศึกษากับตัวแปรต่าง ๆ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 พบว่า เพศและคะแนนเฉลี่ยสะสมครั้งสุดท้ายมีความสัมพันธ์กับความต้องการ แรงเสริมในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของนักศึกษา และการศึกษาของ ไชยรัตน์ ศิรินคร (2548) ที่ศึกษาพบว่า เพศหญิงมีความรู้ความคิดเห็น พฤติกรรมและจิตสำนึกในเรื่องสิ่งแวดล้อมมากกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เพราะว่า สังคมไทยมีแนวโน้มที่จะเล็งดูให้เพศหญิงเป็นเพศที่สุภาพ อ่อนโยน มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ในขณะที่เพศชายได้รับการอบรมให้มีความกล้าหาญ แข็งแรง และเชื่อมั่นในตนเอง

จากการศึกษาของ ธนิตา ทองมีเหลือ (2550) ที่ศึกษาเรื่อง ความเข้าใจศาสตร์ด้านพฤติกรรมเพื่อนำไปใช้การศึกษาพฤติกรรมของคนในองค์กร โดยตัวแปรทางจิตสังคมที่สามารถร่วมกันทำนายจิตสาธารณะของนิสิตเพศชายมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ลักษณะมุ่งอนาคต และสัมพันธ์ภาพระหว่างเพื่อน โดยสามารถร่วมกันทำนายจิตสาธารณะของนิสิตเพศชาย ได้ร้อยละ 43.1 ส่วนตัวแปรทางจิตสังคมที่สามารถร่วมกันทำนายจิตสาธารณะของนิสิตเพศหญิง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ลักษณะมุ่งอนาคต เอกลักษณะแห่งตน และการอบรมเลี้ยงดูแบบรักสนับสนุน โดยสามารถร่วมกันทำนายจิตสาธารณะของนิสิตเพศหญิง ได้ร้อยละ 34.1

2. อายุกับจิตสาธาณะ อายุเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดลักษณะของบุคคลในสังคม บุคคลที่มีอายุที่แตกต่างกันจะมีความคิดเห็น หรือปฏิบัติที่สิ่งต่าง ๆ แตกต่างกันไป แต่จากการศึกษาเรื่องอายุกับจิตสาธาณะที่ได้มีผู้ศึกษาไว้แล้วนั้น กลับพบว่ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกันไป ดังนี้ Brockett (1985) ศึกษา ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมของนักเรียนในสถานสงเคราะห์และครอบครัวปกติ พบว่า ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกและเพิ่มขึ้นตามระดับอายุ ความสำนึกในหน้าที่พลเมืองของเด็กไทย พบว่า อายุต่างกันมีความสำนึกในเรื่องนี้ต่างกัน อายุมากกว่ามีความสำนึกสูงกว่า และในอีกงานวิจัยของ Brockett (1985) ที่ศึกษาเกี่ยวกับบุคลิกภาพด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับกลุ่มตัวอย่างวัยผู้ใหญ่ จำนวน 766 คน ในมหาวิทยาลัยวิสคอนซิน โดยเปรียบเทียบระหว่างชนชั้นกลางและชนชั้นกรรมกร พบว่า อายุ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อความรับผิดชอบต่อสังคม ในขณะที่ โกลด์ มีความดี (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางจิตสังคมที่เกี่ยวข้องกับการมีจิตสาธาณะของข้าราชการตำรวจ กลับพบว่า ข้าราชการตำรวจที่มีปัจจัยทางจิตสังคม ได้แก่ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกัน มีจิตสาธาณะไม่แตกต่างกัน

**ระดับการศึกษากับจิตสาธาณะ** ระดับการศึกษาก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดลักษณะของบุคคลในสังคม บุคคลที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็น หรือปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ แตกต่างกันไป ถ้าบุคคลรู้และเข้าใจถึงธรรมชาติของความดี สามารถแยกแยะความดี ความชั่วได้ ตามระดับความรู้ที่บุคคลเหล่านั้นมีแตกต่างกันไป เขาจะไม่พลาดจากการประกอบความดี ดังที่โสเครติส ได้ให้ความหมายของคุณธรรมว่า คือ ความรู้ (virtue is knowledge) ไม่มีใครตั้งใจทำความผิด ที่เขาทำผิด เพราะเขาไม่รู้ (วศิน อินทสระ, 2549, หน้า 205) ในการศึกษาเรื่องระดับการศึกษากับจิตสาธาณะนั้น ส่วนใหญ่ผู้ที่ศึกษาในเรื่องนี้ จะศึกษาในพวกนักเรียน นักศึกษา ซึ่งระดับการศึกษาจะไม่ค่อยมีส่วนมาเกี่ยวข้องกับนัก แต่ก็มิงานวิจัยที่ศึกษาในผู้ใหญ่ อย่างงานวิจัยของ ประพล มลิทินจินดา (2542) ศึกษาเรื่อง ความตระหนักในปัญหาสิ่งแวดล้อมของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดเพชรบุรี พบว่า ระดับความตระหนักในปัญหาสิ่งแวดล้อมของสมาชิกองค์การบริหารส่วนตำบลอยู่ในระดับสูง ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อาชีพ การรับรู้ข่าวสาร และความรู้ความเข้าใจในปัญหาสิ่งแวดล้อมมีผลต่อ

ความตระหนักรู้ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ และในงานวิจัยของ หลุทซ์ อาจปรู (2544) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ รูปแบบการดำเนินชีวิต และความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเองกับการมีจิตสำนึกสาธารณะ ของนักศึกษาพยาบาล เขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ระดับการศึกษาต่างกันมีความสำคัญในเรื่องนี้ต่างกัน และระดับการศึกษาสูงกว่ามีความสำคัญสูงกว่า และจากการศึกษาที่ผ่านมา สุภัทรา ภูมิรัตน์าวลี (2547) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยและกระบวนการที่เอื้อต่อการพัฒนาจิตสำนึกต่อสังคมของนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า ผู้ประกอบการค้ามีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ตลาดน้ำดำเนินสะดวกในระดับปานกลาง โดยมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ตลาดน้ำดำเนินสะดวกแตกต่างกัน เนื่องจากตัวแปร อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของผู้ประกอบการ และเมื่อพิจารณาจิตสำนึกในการอนุรักษ์ตลาดน้ำดำเนินสะดวกในด้านความรู้แล้ว พบว่า ผู้ประกอบการค้ามีความรู้ในการอนุรักษ์ตลาดน้ำดำเนินสะดวกในระดับปานกลาง และมีความรู้แตกต่างกัน เนื่องจากตัวแปร อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาที่ประกอบการค้า บริเวณที่ขายสินค้า และประเภทของผู้ประกอบการ

จากการศึกษาของ ไชยรัตน์ ศิรินคร (2548) พบว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าภาคบังคับ ตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ขึ้นไป จะมีส่วนร่วมและพฤติกรรมในการจัดการขยะมูลฝอยสูงกว่าผู้ที่จบการศึกษาภาคบังคับและผู้ที่ไม่ได้รับการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และในงานวิจัยของ Brockett (1985) ศึกษาเกี่ยวกับ บุคลิกภาพด้านความรับผิดชอบต่อสังคมกับกลุ่มตัวอย่างวัยผู้ใหญ่ จำนวน 766 คน ในมหาวิทยาลัยวิสคอนซิน โดยเปรียบเทียบระหว่างชนชั้นกลางและชั้นกรรมกร พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรด้านชีวิตสังคมกับจิตสาธารณะ ผู้วิจัยพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา ส่งผลต่อจิตสาธารณะ ดังนี้

1. เพศ เป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดลักษณะของบุคคลในสังคม ซึ่งบุคคลที่มีเพศที่แตกต่างกัน จะมีความคิดเห็น หรือปฏิบัติในสิ่งต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน นั่นคือ มีจิตสาธารณะแตกต่างกัน

2. อายุ ปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดลักษณะของบุคคลในสังคมเป็น 2 ทาง คือ เมื่ออายุเพิ่มจิตสาธารณะเพิ่มขึ้น และอายุไม่มีความสัมพันธ์กับการมีจิตสาธารณะ

3. คนที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีจิตสาธารณะมากกว่าคนที่มีการศึกษาต่ำ
- จากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ไม่พบงานวิจัยด้านจิตสาธารณะที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาจิตสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรดังกล่าว โดยตั้งสมมติฐานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับจิตสาธารณะ ดังนี้
1. จิตสาธารณะ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี
  2. จิตสาธารณะ สามารถทำนายการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงานได้

### การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาลและจิตสาธารณะ กับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

การที่บุคลากรที่ดีในองค์การมีพฤติกรรมแสดงออกด้านจิตสาธารณะ ก็จะส่งผลต่อการมีจิตสาธารณะขององค์การตามความเหมาะสมและสมควร เพราะพฤติกรรมองค์กรใด ๆ ก็ตาม ย่อมเกิดจากพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กรนั้น ๆ ดังนั้น การที่องค์กรจะมีพฤติกรรมด้านจิตสาธารณะได้นั้น บุคลากรในองค์กรนั้น ๆ จะต้องมีความรู้พื้นฐานด้านจิตสาธารณะ หรือมีทัศนคติที่ดีต่อการมีจิตสาธารณะ ซึ่งจะแสดงออกทางพฤติกรรมด้านจิตสาธารณะนั้น ๆ ด้วย หากบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรมีจิตสาธารณะก็จะส่งผลต่อการมีจิตสาธารณะขององค์กรนั้น ๆ ตามไปด้วย ทั้งนี้ วัฒนธรรมองค์การก็มีส่วนสำคัญอย่างมากในการส่งเสริมและสนับสนุนการออกแสดงด้านพฤติกรรมนั้น ๆ เพราะโดยหน้าที่วัฒนธรรมองค์การมีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ช่วยเสริมสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกขององค์กร รวมถึงเป็นสิ่งกำหนดกรอบระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก ทำให้เกิดเอกลักษณ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์กรและยังส่งผลถึงเสถียรภาพขององค์กร ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดี เป็นที่ยอมรับแก่สังคมทั่วไป เกิดเป็นความภาคภูมิใจแก่สมาชิกขององค์กรนั้น ๆ และหากองค์กรมีรูปแบบวัฒนธรรมที่สนับสนุนต่อการแสดงออกของพฤติกรรมด้านจิตสาธารณะก็จะส่งผลในด้านบวกต่อพฤติกรรมแสดงออกด้านจิตสาธารณะของบุคลากรในองค์กร แต่ถ้าหากองค์กรมีรูปแบบวัฒนธรรมที่ไม่สนับสนุนต่อการแสดงออกของ

พฤติกรรมด้านจิตสาธารณะของบุคลากรก็จะส่งผลโดยตรงในด้านลบต่อพฤติกรรม การแสดงออกด้านจิตสาธารณะของบุคคลในองค์กร ดังนั้น การที่มีวัฒนธรรมองค์การ แบบบรรษัทภิบาลจึงเป็นการสนับสนุนต่อการแสดงออกของพฤติกรรมด้านจิตสาธารณะ ของบุคลากรและองค์กรนั้น ๆ เพราะรูปแบบขององค์การแบบบรรษัทภิบาล (corporate governance) หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี เป็นหลักการบริหารกำกับดูแลที่ดี โปร่งใส มีจริยธรรม คุณธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและผู้เกี่ยวข้อง ตามที่ราชบัณฑิตยสถาน ได้บัญญัติความหมายเอาไว้ (มัทนา เหลืองนาคทองดี, 2545, หน้า 16) ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในขององค์กร ทั้งในด้านบวกและด้านลบ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจของพนักงานนั้น ๆ ต่อรูปแบบวัฒนธรรมองค์การที่ถือปฏิบัติกันมา

การที่บุคลากรจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีมากหรือน้อยนั้น ปัจจัยที่ส่งผลอีกส่วนหนึ่งก็คือ การรับรู้ของบุคลากรนั่นเอง หากบุคลากรมีการรับรู้ต่อวัฒนธรรมองค์การที่ดี ก็จะสามารถสะท้อนพฤติกรรมของบุคลากรตามพฤติกรรมของตนเอง และพฤติกรรมขององค์กรได้อย่างชัดเจน การรับรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งในการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมในองค์กร เพราะว่าพฤติกรรมเกิดจากการรับรู้ของบุคคล มีความสำคัญมากกว่าข้อเท็จจริง ถึงแม้ว่าการรับรู้จะได้รับอิทธิพลจากการรับรู้ข้อเท็จจริง แต่บุคคลอาจมองสิ่งเดียวกันแต่มีการรับรู้ที่แตกต่างกันได้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541, หน้า 73) บุคคลจะเห็นสิ่งที่ตนอยากมอง หรือมีความสามารถ หรือมีความพร้อมที่จะมองผลของการรับรู้สภาพความเป็นจริงแต่เพียงบางส่วนนั้น จะเป็นมูลเหตุสำคัญของความเข้าใจในบุคคล ซึ่งที่สุดจะกลายเป็นมูลเหตุของพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคล (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2542, หน้า 58)

### **ความหมายของการรับรู้**

จากการรวบรวมความหมายของการรับรู้จากนักวิชาการหลายท่านที่ผู้วิจัยได้ ทำการศึกษา สามารถสรุปความหมายของการรับรู้พอสังเขป ไว้ดังนี้

การรับรู้ นั้น มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม เพราะว่า การรับรู้กับพฤติกรรมอยู่ใน กระบวนการเดียวกัน พฤติกรรมเกิดจากการรับรู้ การรับรู้มีความสำคัญมากกว่า

ข้อเท็จจริง ถึงแม้ว่าการรับรู้จะได้รับอิทธิพลจากข้อเท็จจริง บุคคลอาจมองสิ่งเดียวกัน แต่รับรู้แตกต่างกันได้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2541, หน้า 73)

การรับรู้ คือ กระบวนการที่บุคคลให้ความหมายกับสิ่งที่อยู่รอบตัว โดยการรวบรวม และตีความจากประสาทที่ได้รับ เมื่อเรารับรู้สิ่งใดก็มักเชื่อว่าสิ่งนั้นเป็นความจริง บุคคล 2 คน ได้สิ่งเดียวกัน แต่อาจเกิดการรับรู้ต่างกัน (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2546, หน้า 160)

ในขณะที่ สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2540, หน้า 84) กล่าวว่า การรับรู้ คือ กระบวนการที่อินทรีย์ หรือสิ่งมีชีวิตพยายามทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อม โดยผ่านทางประสาทสัมผัส โดยเริ่มต้นจากการใช้อวัยวะสัมผัสจากสิ่งเร้า และจัดระบบสิ่งเร้าใหม่ ภายในระบบการคิดในสมอง หลังจากนั้นจึงแปลความหมายว่า สิ่งเร้าที่ได้รับสัมผัสเข้ามานั้นคืออะไร ซึ่ง มุกดา ศรีรงค์, นवलศิริ เปาโรหิตย์, ศิริวรรณ สารนาท, สุวิไล เรียงวัฒนสุข และนิภา แก้วศรีงาม (2542, หน้า 57) ได้ให้ความหมายที่ต่างออกไปว่า การรับรู้ คือ กระบวนการแปลความหมายของสิ่งเร้าที่มากกระทบประสาทสัมผัสต่าง ๆ การแปลความหมายของสิ่งที่รับรู้จะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในอดีต การเรียนรู้ สภาพจิตใจ ในปัจจุบัน ตลอดจนการจัดรูปแบบของสิ่งเร้านั้น ๆ สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535, หน้า 66) ที่ให้ความหมายว่า การรับรู้ คือ กระบวนการแห่งการแปลความหมาย จากการสัมผัสที่ได้รับออกเป็นสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่มีความหมาย คนเราต้องใช้ความรู้เดิม หรือประสบการณ์เดิมที่มีมาก่อนจึงเกิดการรับรู้

Robbins (1997, p. 90) ก็ได้ให้ความหมายการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการอันที่บุคคล มีการจัดระเบียบและแปลความหมายเกี่ยวกับความรู้สึกประทับใจในสิ่งที่ให้ความหมาย ต่อสิ่งแวดล้อมของเขาเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับ Lussier (2000, p. 295) ที่ได้ให้ความหมายว่า การรับรู้ คือ กระบวนการเลือกรับ การจัดระเบียบ และการแปลความหมายข้อมูลของ สิ่งแวดล้อมนั้น ๆ

จากความหมายหลากหลายที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการแปลข้อมูลของสิ่งเร้า หรือสิ่งแวดล้อม จากอวัยวะรับความรู้สึก ตีความออกมา เป็นความหมาย และนำไปสู่พฤติกรรม มีลักษณะเฉพาะของตนเองทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความรู้ สภาพจิตใจและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลไป

## แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การ

องค์การแต่ละแห่งย่อมมีรูปแบบ หรือแนวทางการปฏิบัติที่เป็นแบบฉบับของตนเอง และมีความแตกต่างกันในแต่ละองค์การ เช่น กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ในองค์การ ขั้นตอนและกระบวนการต่าง ๆ ในองค์การ ซึ่งต่างก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีเอกลักษณ์และถือเป็นพฤติกรรมขององค์การที่แตกต่างกันออกไปจากองค์การอื่น การสร้างกฎเกณฑ์ ระเบียบแบบแผน หรือข้อกำหนดต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ ก็เพื่อที่จะให้ผู้เข้ามาทำงานในองค์การ ได้ทราบถึงขั้นตอน วิธีการทำงาน ตลอดจนกระบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การ และบุคลากรในองค์การได้มีการยึดถือเป็นแบบแผนปฏิบัติ จนกระทั่งมีการถ่ายทอดยึดถือปฏิบัติสืบต่อกันมา จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์การขององค์การนั้น ๆ

วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ เนื่องจากเป็นคุณค่ารวมทั้งผูกสมาธิไว้ด้วยกัน ทำให้สมาชิกรู้สึกเชื่อมั่นในองค์การ และทุ่มเทพลังกาย พลังใจในการทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ ธงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 15) มีนักวิชาการหลายท่านได้สรุปความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

Greenberg and Baron (1995) ได้กล่าวถึง บทบาทสำคัญของวัฒนธรรมองค์การต่อการดำเนินงาน ไว้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ (identity) ขององค์การ ทำให้สมาชิกรู้ถึงลักษณะเด่น ๆ และค่านิยมหลักขององค์การ ถ้าหากมีการกำหนดวัฒนธรรมที่เด่นชัดมาก ก็จะทำให้สมาชิกรู้ถึงแนวทางการปฏิบัติ (mission) ขององค์การได้ดียิ่งขึ้น ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมากยิ่งขึ้น รวมทั้งช่วยกำหนดบทบาทขององค์การให้แตกต่างจากองค์การอื่น ๆ ด้วย

2. วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ทำให้รับรู้ถึงจุดยืนและภาระหน้าที่ รวมทั้งแนวทางการปฏิบัติขององค์การ ทำให้สมาชิกรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและทราบว่าองค์การมีบทบาทอย่างไร

วัฒนธรรมองค์การมีส่วนช่วยในการสร้างมาตรฐานของพฤติกรรม (standard of behavior) เป็นกรอบระเบียบปฏิบัติทำให้สมาชิกรู้ถึงแนวทางในการปฏิบัติงาน

ทราบว่าจะทำอะไร หรือ ไม่ควรทำอะไร เป็นเรื่องมือทางสังคมที่ยึดสมาชิกในองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน โดยการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสม สำหรับบุคลากรในองค์กรนั้น

จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อแนวทางการปฏิบัติและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ตลอดจนทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกขององค์กรและความผูกพันกับองค์กรนั้น ๆ (ไพบุลย์ ช่างเรียน, 2532, หน้า 44)

### ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร หรือวัฒนธรรมในหน่วยงาน เป็นแนวคิดที่มีการศึกษามานานแล้ว ทำหน้าที่คล้ายคลึงกับวัฒนธรรมสังคม เช่น เป็นแนวทางให้ทุกคนปฏิบัติเหมือนกัน จะดำเนินงานไปอย่างมีระบบและมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งความสนใจในวัฒนธรรมองค์กร ไม่ได้จำกัดแค่ในวงของนักวิชาการหรือนักวิจัยเท่านั้น แม้แต่ในวงการธุรกิจยังแสดงความสนใจเช่นกัน ปัจจุบันนักวิชาการ นักมานุษยวิทยา นักพัฒนาองค์กร ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับนิยามของคำว่า “วัฒนธรรมองค์กร” (organizational culture) ไว้หลากหลายทัศนะ ซึ่งมีความหมายเหมือนและแตกต่างกันไป ผู้วิจัยจึงขอสรุปไว้พอสังเขป ดังนี้

นักวิชาการที่ให้ความหมายโดยเน้นว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยม อาทิ

Daft (2001, p. 314) นิยามไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ชุดของค่านิยม ความเชื่อที่กำหนดแนวทางไว้ ความเข้าใจและแนวทางในการคิด ซึ่งสมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมและนำมาสอนให้กับสมาชิกใหม่ได้อย่างถูกต้องตรงกัน

Schein (2004, p. 17) นิยามวัฒนธรรมองค์กร ไว้ว่า เป็นแบบแผนของคติฐานร่วมกัน ที่กลุ่มได้เรียนรู้จากการหาวิธีแก้ไขปัญหา อันเกิดจากการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก และการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวกันภายในกลุ่ม เมื่อนำเอาคติฐานนี้ไปใช้ในการแก้ปัญหาได้ดีพอที่จะพิจารณาว่ามีเหตุผล ดังนั้นจึงได้ถ่ายทอดให้กับสมาชิกใหม่ว่าเป็นวิถีทางที่ถูกต้องในการรับรู้ การคิด และการรู้สึกต่อปัญหาดังกล่าว

วัฒนธรรมองค์กร คือ แบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิดประจำตัวพนักงาน ซึ่งมีอยู่ร่วมกันในองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่มีต่อสิ่งรอบตัว ทั้งในและนอกองค์กร

แบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้มาจากเพื่อนร่วมงานว่าสิ่งใดถูก สิ่งใดผิด ควรทำหรือไม่ ควรทำอย่างไร (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2540, หน้า 32)

นักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ โดยเน้นไปที่ การกระทำพฤติกรรมร่วมกันของคนในองค์การ เช่น

Deal and Kennedy (1982, p. 4) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ วิธีที่พวกเรา ทำงานกันที่นี่

ในขณะที่นักวิชาการบางท่านมีความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นทั้งค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และพฤติกรรม บรรทัดฐาน แบบแผนพฤติกรรม เช่น

Cummings and Worley (2001, p. 502) อธิบายความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า คือ แบบแผนของคตินิยม ค่านิยม บรรทัดฐาน และสิ่งประคิษฐ์ที่สมาชิกขององค์การ ร่วมกันยึดถือ ซึ่งการให้ความหมายร่วมกันเหล่านี้จะช่วยให้สมาชิกได้รับรู้ และเข้าใจได้ ถึงกิจวัตรของการทำงาน

Huczynski and Buchanan (2001, p. 624) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์การ เป็นกลุ่มของลักษณะที่เหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นค่านิยม ความเชื่อ การแต่งกาย ธรรมเนียม และหลักปฏิบัติที่คงอยู่ ซึ่งสมาชิกในองค์การยึดถือร่วมกัน สมาชิกที่เข้ามาใหม่ในองค์การ จะเรียนรู้ และถ่ายทอดจากพนักงานรุ่นหนึ่งไปสู่พนักงานรุ่นต่อไป

Newstrom and Davis (2002, p. 91) เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การนั้น หมายถึง ชุดของคตินิยม ความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐาน ซึ่งสมาชิกในองค์การยึดถือร่วมกัน

Greenberg and Baron (2003, p. 668) ได้สรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์การ ไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ กรอบความคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการในการรับรู้และความเข้าใจ อันประกอบด้วย เจตคติ ค่านิยม บรรทัดฐานในเชิงพฤติกรรม และความคาดหวัง ที่มีร่วมกัน โดยสมาชิกขององค์การ

Schermerhorn, Hunt, and Osborn (2003, p. 262) ให้นิยามว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของการปฏิบัติ ค่านิยม และความเชื่อที่มีร่วมกัน ซึ่งได้พัฒนาขึ้นภายใน องค์การ และเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก

รวมทั้ง สุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ (2540, หน้า 11) สรุปว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประคิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ

ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่ง หรือคนส่วนใหญ่ ในองค์การ

จากนิยามความหมายของนักวิชาการข้างต้น จึงขอสรุปว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กรอบความคิดที่เกี่ยวกับกระบวนการในการรับรู้และความเข้าใจ อันประกอบด้วย แบบแผนของคติฐาน ค่านิยม บรรทัดฐาน สิ่งประคิษฐ์ที่สมาชิกขององค์การยึดถือร่วมกัน ทั้งในและนอกองค์การที่ตนเองทำงานอยู่ แบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก เพื่อนร่วมงานว่า สิ่งใดถูก สิ่งใดผิด ควรทำหรือไม่ควรทำอย่างไร และการสร้างความเป็น หนึ่งเดียวกันตามลักษณะของวัฒนธรรมองค์การในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิก ภายในกลุ่ม รวมถึงการถ่ายทอดจากพนักงานรุ่นหนึ่ง ไปสู่พนักงานรุ่นต่อไป

### ระดับชั้นของวัฒนธรรมองค์การ

แนวคิดของวัฒนธรรมองค์การมีลักษณะเป็นนามธรรมที่ไม่สามารถจับต้องได้ และเป็นสิ่งที่สังเกตได้ยาก ดังนั้น ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การจึงต้องพิจารณาจากระดับชั้นของวัฒนธรรม ซึ่งนักวิชาการได้เสนอแนวคิดไว้แตกต่างกัน เช่น

Daft (2001, pp. 314-318) ได้วิเคราะห์ว่า วัฒนธรรมองค์การมี 2 ระดับ คือ ระดับที่สังเกตเห็นได้ และระดับที่ไม่ปรากฏให้เห็น ได้แก่

1. ระดับที่อยู่บนพื้นผิว (surface) ซึ่งเป็นผลสะท้อนมาจากค่านิยมที่อยู่ภายในจิตใจ ได้แก่ ประคิษฐกรรม และพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและมองเห็นได้ เช่น ลักษณะการแต่งกาย การประพฤติปฏิบัติที่แสดงว่าเป็นสัญลักษณ์ งานพิธี เรื่องราว และ ภาษา เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน
2. ระดับวัฒนธรรมที่ไม่ปรากฏให้เห็น แต่อยู่ภายในจิตใจของสมาชิกในองค์การ เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมที่ปรากฏให้เห็นได้ขององค์การ ได้แก่ ค่านิยมที่อยู่ภายในจิตใจ (underlying values) คติฐาน ความเชื่อ กระบวนการทางความคิด ซึ่งถือว่าเป็นวัฒนธรรมที่แท้จริง และจะเด่นชัดขึ้นก็ต่อเมื่อมีการสร้างกลยุทธ์ หรือนำแนวทางใหม่ ๆ ที่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมเดิมมาใช้ โดยจะแสดงออกมาให้เห็นผ่านประคิษฐกรรม และพฤติกรรมต่าง ๆ ของระดับบนพื้นผิว

ส่วน Schein (2004, pp. 25-37) เสนอแนวคิดโดยแบ่งระดับชั้นวัฒนธรรมองค์การ เป็น 3 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 วัฒนธรรมชั้นนอกสุด คือ ประติษฐกรรม (artifacts) ได้แก่ โครงสร้าง และกระบวนการในการทำงานขององค์การที่สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย เช่น รูปแบบ อาคาร การตกแต่งสำนักงาน ภาษาที่ใช้ เครื่องแต่งกาย และงานพิธีการ เป็นต้น ถึงแม้ว่า ประติษฐกรรมจะเป็นสิ่งที่สังเกตได้ง่าย แต่กลับยากในการตีความ

ระดับที่ 2 วัฒนธรรมชั้นกลาง คือ ความเชื่อและค่านิยมที่สนับสนุน (espoused beliefs and values) ได้แก่ กลยุทธ์ เป้าหมาย ปรัชญาขององค์การ เป็นสิ่งที่บ่งบอกว่า อะไรควรทำและอะไรไม่ควรทำ มีลักษณะที่มองเห็นได้ค่อนข้างยาก แต่ยังอยู่ในระดับที่รับรู้ได้

ระดับที่ 3 วัฒนธรรมชั้นในสุด คือ คติฐานเบื้องต้น (basic assumptions) ได้แก่ ความเชื่อที่มีร่วมกันอยู่ภายในจิตใต้สำนึก การรับรู้ ความคิด และความรู้สึกอันเป็น ตัวกำหนดค่านิยมและพฤติกรรม มีลักษณะเป็นนามธรรม มองไม่เห็นและยากต่อการรับรู้หรือรู้สึก แต่ทุกคนยอมรับและยึดถือคติฐานนี้เป็นแนวทางในการแสดงออก

ในขณะที่ Cummings and Worley (2001, p. 502) ได้แบ่งแยกให้เห็นชัดขึ้นว่า วัฒนธรรมองค์การนั้นมีถึง 4 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 ประติษฐกรรมที่เห็นได้ (artifacts) ซึ่งถือเป็นระดับที่อยู่ภายนอกสุดที่สามารถเห็นวัฒนธรรมองค์การได้ชัดเจนที่สุด เป็นสิ่งสะท้อนมาจากวัฒนธรรมชั้นรองลงไป เช่น บรรทัดฐาน ค่านิยม และชั้นในสุด คือ คติฐาน ตัวอย่างของประติษฐกรรม ได้แก่ โครงสร้างองค์การ ระบบ การดำเนินการ ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งเนื้อหาของประติษฐกรรมจะแสดงถึงข้อมูลทางวัฒนธรรมได้น้อยมาก เป็นแค่เพียงสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับที่ลึกกว่าของวัฒนธรรมเท่านั้น

ระดับที่ 2 บรรทัดฐาน (norms) คือ ระดับชั้นที่รองลงมาจากประติษฐกรรม เป็นแนวทางให้สมาชิกในองค์การแสดงออกถึงพฤติกรรมในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งรวมถึงพฤติกรรมที่เป็นกฎเกณฑ์ แต่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

ระดับที่ 3 ค่านิยม (values) คือ ระดับชั้นต่อไป เป็นสิ่งที่บอกให้สมาชิกรู้ว่าสิ่งใดควรทำ และไม่ควรทำ ค่านิยมนั้นได้รับการสนับสนุนจากบรรทัดฐานและประติษฐกรรม

ระดับที่ 4 คติฐาน (basic assumptions) คือ ระดับที่ลึกที่สุดของวัฒนธรรมองค์การ เป็นระดับการรับรู้ความคิด ความรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ของสมาชิกในองค์การ

จากการวิเคราะห์ระดับชั้นของวัฒนธรรมองค์การข้างต้นนั้น ไม่ว่านักวิชาการ จะแบ่งเป็นที่ระดับก็ตาม อาจสรุปได้ว่า มีสองส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่เป็นรูปธรรม เช่น ภาษา การแต่งกาย พฤติกรรม บรรทัดฐาน ซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้ง่าย และส่วนที่เป็นนามธรรม เช่น ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม คติฐาน ที่สังเกตเห็นได้ยากกว่า ดังนั้น เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน และความถูกต้องในการแปลความหมายข้อมูลที่ได้ จึงควรระบุระดับชั้นของวัฒนธรรมที่จะทำการศึกษา ทั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาบรรทัดฐาน (norms) เนื่องจากบรรทัดฐานเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ สามารถแสดงให้เห็นเป็นรูปธรรมได้ และบรรทัดฐานอยู่ในระดับชั้นกลางของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสามารถเป็นแนวทางในการอนุมานความหมายที่แท้จริงของวัฒนธรรมองค์การระดับชั้นในสุด นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงนิยามของบรรทัดฐานแล้ว กล่าวได้ว่าบรรทัดฐานนั้นเป็นมาตรฐานทางสังคม และกรอบในการแสดงพฤติกรรมของสมาชิก ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นกลไกในการควบคุมพฤติกรรมในลักษณะที่เป็นเชิงบังคับว่า “ต้องทำแบบนี้ถึงจะถูก ต้องไม่ทำแบบนี้” (สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2540, หน้า 192) ด้วยเหตุนี้เอง ผู้วิจัยจึงเลือกใช้บรรทัดฐานเป็นตัวแทนในการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ

### **ลักษณะและองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ**

แนวคิดและทฤษฎีของโครงการวิจัยนานาชาติ (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness Research Project--GLOBE) เป็นโครงการวิจัยนานาชาติที่ประยุกต์แนวความคิดของทฤษฎีทางจิตวิทยา 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีผลลัพธ์ ต่อเนื่องของวัฒนธรรม (theory of cultural consequences) ของ Hofstede ทฤษฎีการจูงใจ มนุษย์ (theory of human motivation) ของ McClelland และทฤษฎีผู้นำที่มีเป้าหมาย (theory of path-goal leadership) ของ House เป็นแนวทางในการศึกษาลักษณะวัฒนธรรม สังคม วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากแนวคิดทั้ง 3 ทฤษฎีนี้ House และผู้ร่วมวิจัยนานาชาติได้ใช้เป็นทฤษฎีพื้นฐานของการศึกษาโครงการวิจัยนานาชาติ (GLOBE) เพื่อศึกษาถึงลักษณะวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพในวัฒนธรรมข้ามชาติ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันเป็นมาตรฐานทั่วโลก ซึ่งมีอยู่ 7 ลักษณะ สรุปได้ดังนี้ (ภาณินุช ผุสดี โสภณ, 2543, หน้า 52)

1. ลักษณะความเป็นเพศชาย (masculinity) หมายถึง ระดับที่สังคมให้การสนับสนุนและให้รางวัลกับพฤติกรรมที่มีลักษณะส่งเสริมความเป็นเพศชาย เมื่อเปรียบเทียบกับลักษณะที่เป็นเพศหญิง โดยการกำหนดลักษณะดังกล่าวจะสอดคล้องกับการแบ่งแยกบทบาทที่เด่นชัดในด้านกายภาพและจิตวิทยา ในระดับสังคมลักษณะที่เน้นความเป็นเพศชาย เช่น ความกล้าหาญ หน้าที่ทางด้านการตัดสินใจ การวางแผนและวิเคราะห์งานในระดับสูง การควบคุมตนเองจากภายใน การอำนวยความสะดวกและการบริหารในระดับองค์กร ลักษณะของความเป็นชายแสดงให้เห็นได้โดยการมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง การคัดเลือกและแสวงหาหนทางไปสู่ความสำเร็จ การสนับสนุนการตัดสินใจที่เด็ดขาด การดำเนินการติดตามในเรื่องการขยายตลาดและผลกำไร บรรยากาศในองค์กรมีความเข้มงวด การทำงานมีระบบระเบียบที่เคร่งครัดและมีการแบ่งแยกกีดกันทางเพศ สำหรับตำแหน่งในระดับสูง Hofstede (อ้างถึงใน เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ, 2546, หน้า 55) ได้กล่าวว่า การบริหารที่มีวัฒนธรรมความเป็นชาย บุคคลในองค์กรจะมีจุดยืนทางความคิดของตนเอง มีการตัดสินใจอย่างรอบคอบ มุ่งมั่น บางทีอาจจะเป็นคนก้าวร้าว ซึ่งจะมีแต่สังคมที่มีความเป็นชายเท่านั้น ที่มีค่านิยมในเรื่องความมุ่งมั่นอย่างก้าวร้าว และการแข่งขันเป็นเรื่องที่ดีและรับได้ ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจคนเดียวและมองหาความจริงมากกว่าความเห็นของกลุ่มในลักษณะของธุรกิจจะมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางการผลิต โดยเฉพาะการผลิตในปริมาณมากทำผลผลิตได้ดีและเร็ว

มีปัจจัยที่บ่งชี้ถึงลักษณะความเป็นชาย ดังนี้ ความรวดเร็ว ความยากลำบาก ความแข็งแกร่งมีพลัง ความมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจ การถือทิวทัศน์หัวแข็ง ความมั่นใจ เด็ดขาด ความเข้มงวดเคร่งครัด มีการแบ่งแยกบทบาททางเพศ ความกล้าหาญเด็ดเดี่ยว และมีลักษณะเป็นนักกีฬา

2. ลักษณะความเป็นปัจเจกชน (individualism) หมายถึง ระดับที่สังคมให้การสนับสนุนและให้รางวัลกับพฤติกรรมเฉพาะบุคคล เมื่อเทียบกับพฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือแบบมีส่วนร่วมความเป็นปัจเจกชนเป็นลักษณะที่อธิบายถึงความสัมพันธ์ของบุคคลที่อยู่ในสังคม โดยที่สังคมที่มีลักษณะความเป็นปัจเจกชนสูงเป็นเสมือนชั่วคราวข้าม

กับสังคมที่มีความเป็นกลุ่มนิยม คนในสังคมจะมีความผูกพันกันอย่างหลวม ๆ บุคคลจะมุ่งหวังที่จะใส่ใจในเรื่องของตนเองและสมาชิกในครอบครัวที่ใกล้ชิดเท่านั้น

มีปัจจัยที่บ่งชี้ลักษณะความเป็นปัจเจกชนดังนี้ การส่งเสริมสนับสนุนให้มีการทำงานอย่างอิสระ พนักงานมีพฤติกรรมเป็นอิสระต่อกัน ทำงานคนเดียว มีการแข่งขันระหว่างบุคคลเป็นตัวของตัวเอง ขาดความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน อคทนต่อการทำงานเดี่ยว และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องเฉพาะบุคคลแต่ละคน

3. ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (uncertainty avoidance) หมายถึง ระดับที่สังคมลดความเสี่ยง ความไม่แน่นอน โดยการนำเอาความคิดของสิ่งที่มีอยู่แล้ว สิ่งประดิษฐ์ที่มีอยู่แล้วในสังคม มาดัดแปลงเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับตน ในองค์การที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงจะมีการกำหนดกฎข้อบังคับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อใช้ควบคุมสิทธิและหน้าที่ของพนักงาน และนายจ้างมีกฎข้อบังคับเพื่อใช้ควบคุมกระบวนการทำงาน โดยมีกฎข้อบังคับนี้เป็นเหตุผลทางด้านจิตใจ มีการทำงานหนัก ชีวิตเต็มไปด้วยความเร่งรีบและเวลาเป็นเงินเป็นทอง ในองค์การที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ จะไม่ชอบกฎข้อบังคับที่เป็นทางการ มีระดับความวิตกกังวลต่ำ บุคคลจะทำงานหนักก็ต่อเมื่อเขาต้องการจะทำ

มีปัจจัยที่บ่งชี้ถึงลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนดังนี้ ความเชื่อในตำนาน เชื่อในระบบที่แน่นอน มีความมกมาย การใช้สิ่งประดิษฐ์ที่มีอยู่แล้วในสังคมต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ มีความไว้วางใจในการรับรองและการยอมรับอย่างเป็นทางการจากผู้ชำนาญการในด้านต่าง ๆ เคารพนับถือความมีอาวุโสอันเนื่องมาจากความรู้ สติปัญญาในอายุ และประสบการณ์ เชื่อมมั่นในกฎหมาย นโยบาย ประเพณีและแนวทางปฏิบัติของสังคม การควบคุมสิ่งต่าง ๆ เพื่อลดความไม่แน่นอน

4. ลักษณะการใช้อำนาจ (power distance) หมายถึง ระดับที่สังคมมีการคงไว้ซึ่งความไม่เท่าเทียมระหว่างการเป็นสมาชิกที่ถูกแบ่งเป็นชั้น ๆ เฉพาะบุคคลและกลุ่มซึ่งแสดงให้เห็นถึงการใช้อำนาจ การบังคับบัญชา ความมีชื่อเสียง สถานภาพทางสังคม ความมั่งคั่งและการครอบครองทางวัตถุ ในระดับสังคมการแบ่งชนชั้นทางอำนาจแสดงให้เห็นในรูปแบบของการเชื่อฟัง หรือคล้อยตาม เช่น นักเรียนต่อครู เด็ก ๆ ต่อพ่อแม่

ไม่ว่าจะเป็นนักเรียน เด็ก ๆ หรือพนักงานต่างอยู่ในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาต่อครู พ่อแม่ และผู้จัดการ แสดงให้เห็นถึง อำนาจบังคับบัญชาในระดับองค์การ การแบ่งระดับชนชั้นทางอำนาจและการใช้อำนาจ เช่น การปฏิบัติหน้าที่ตามการควบคุมอย่างเคร่งครัด ระดับชั้นขององค์การที่มีมากเกินไป การยึดมั่นในคำสั่งและการสั่งการ พฤติกรรมของผู้นำที่สั่งการ การกำหนดแบ่งสรรสิทธิพิเศษให้กับผู้มีอำนาจ ความแตกต่างในเรื่องผลตอบแทนระหว่างพนักงานระดับล่างกับผู้บริหารระดับสูง การยืนยันในเรื่องของการปฏิบัติตามและอำนาจแบบศูนย์กลาง

5. ลักษณะเน้นความสำเร็จ (achievement orientation) หมายถึง ระดับที่สังคมให้การส่งเสริมสนับสนุน หรือให้รางวัลกับการปฏิบัติที่มุ่งพัฒนา เพื่อไปสู่ความยอดเยี่ยม สังคมที่มุ่งเน้นความสำเร็จสูง จึงมีลักษณะให้ความสำคัญกับการศึกษา สนับสนุนในการเลี้ยงที่เหมาะสม ให้รางวัลกับความสำเร็จที่มีหลักเกณฑ์เด่นชัด และมีพฤติกรรมแบบผู้บริหาร

มีปัจจัยที่บ่งชี้ลักษณะเน้นความสำเร็จดังนี้ มุ่งมั่นในสิ่งที่ดีเลิศ ทำสิ่งที่ดีกว่าในทุกเวลา ส่งเสริมการปฏิบัติที่ดีเด่นและมีคุณภาพ มีพฤติกรรมเป็นนักบริหาร ทำการเลี้ยงอย่างเหมาะสมและมีอุตสาหกรรม การสนับสนุนให้มีการเรียนรู้ การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และการกำหนดผลงานที่จะได้รับ

6. ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม (humane orientation) หมายถึง ระดับที่สังคมได้ให้การส่งเสริม สนับสนุนและให้รางวัลเฉพาะบุคคลที่มีความยุติธรรม เห็นประโยชน์ผู้อื่น ใจกว้าง มีความสุภาพ และใจดีต่อผู้อื่น

มีปัจจัยที่บ่งชี้ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรมดังนี้ การเอาใจใส่ในสวัสดิภาพบุคคลอื่น การมีกฎหมายเพื่อป้องกันความไม่เหมาะสม ใช้กฎหมาย มีทัศนคติทางบวก และทำพฤติกรรมตามทัศนคตินั้นต่อผู้อื่น ความยุติธรรม เงื่อนไขในการทำงานที่ดี

7. ลักษณะเน้นอนาคต (future orientation) หมายถึง ระดับที่สังคมให้การส่งเสริม สนับสนุนและให้รางวัลกับพฤติกรรมที่เน้นอนาคต เช่น การวางแผน การเตรียมการสำหรับเหตุการณ์ในอนาคต การลงทุนในอนาคต ความคาดหวังในอนาคต

มีปัจจัยที่บ่งชี้ถึงลักษณะที่เน้นอนาคตดังนี้ มีความหมกมุ่นกับอนาคตมากกว่าในปัจจุบัน มีความพึงพอใจในการสนใจการเติบโต การพัฒนาในอนาคต การลงทุนใน

การวิจัยและพัฒนา การคาดคะเนและมีการวางแผนในระยะยาว การจัดสรรทรัพยากร เพื่อการพัฒนาอย่างมีอาชีพ

จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะพบว่า วัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยวัฒนธรรมย่อย ๆ หลายลักษณะ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ ต่างก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์การ และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์และแผนงานขององค์การ แต่อย่างไรก็ตามแต่ละองค์การจะมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์การ หรือการพัฒนาองค์การที่เป็นเอกลักษณ์แตกต่างกัน และวัฒนธรรมองค์การลักษณะต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนี้ ต่างมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ โดยลักษณะบางอย่างอาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงานขององค์การ และบางลักษณะอาจเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จได้มากหรือน้อยแตกต่างกันออกไป

Hofstede (1997) ได้กำหนดปัจจัยบ่งชี้ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การไว้โดยละเอียด และครอบคลุมลักษณะต่าง ๆ ในองค์การ แบ่งออกเป็นโดยสรุปได้ดังนี้

1. ลักษณะความเหลื่อมล้ำอำนาจ (power distance) เป็นลักษณะที่สมาชิกในองค์การคาดหวังและยอมรับว่าอำนาจของบุคคลในองค์การมีความไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งอธิบายได้จากระบบค่านิยมของสมาชิกที่มีอำนาจน้อยกว่า โดยวิธีการในการกระจายอำนาจสามารถอธิบายได้จากพฤติกรรมของผู้ที่มีอำนาจมาก คือ ตัวนำ

องค์การที่มีการเหลื่อมล้ำของอำนาจสูง สถานภาพของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความไม่เท่าเทียมกัน สามารถกล่าวได้ว่า มีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังว่าจะได้รับการบอกกล่าวให้ทำอะไรบ้าง มีบุคลากรระดับหัวหน้ามาก โครงสร้างองค์การสูง มีช่องว่างของระบบเงินเดือนระหว่างผู้บริหารกับพนักงานระดับล่างมาก องค์การมีการเหลื่อมล้ำของอำนาจต่ำ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในฐานะที่เท่าเทียมกัน ระบบการจัดการลำดับขั้นการบังคับบัญชา มีความไม่เท่าเทียมกันทางบทบาท เพื่อความสะดวกในการทำงาน ซึ่งบทบาทอาจจะเปลี่ยนแปลงได้ ในองค์การมีการกระจายอำนาจ โครงสร้างองค์การเป็นแบบปิรามิด แนวนราบ และมีการจำกัดบุคลากรระดับหัวหน้า

สรุปได้ว่า ลักษณะการเหลื่อมล้ำของอำนาจ (power distance) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์การยอมรับในการไม่เท่าเทียมกันของอำนาจ และสถานภาพระหว่างสมาชิก

ในองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างกันในด้านอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ การได้รับการยกย่องทางสังคม เงินเดือน และสิทธิพิเศษต่าง ๆ

2. ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (uncertainty avoidance) เป็นลักษณะวัฒนธรรมที่คนในองค์กรมีความอดทนหรือยอมรับสภาพที่มีอยู่แน่นอนในองค์กร และสภาพการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ ซึ่งการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน เป็นการอธิบายถึงลักษณะวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้ง หรือความก้าวร้าวที่อาจจะเกิดขึ้นของคนในสังคมแต่ละสังคม ซึ่งเป็นลักษณะที่สมาชิกในองค์กรรู้สึกถูกคุกคามจากความไม่แน่นอน หรือความคลุมเครือของสถานการณ์ ซึ่งก่อให้เกิดความเครียด ทำให้เกิดการกำหนดกฎข้อบังคับทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

ในองค์กรที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง จะมีการกำหนดกฎข้อบังคับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อใช้ควบคุมสิทธิและหน้าที่ทั้งของพนักงานและนายจ้าง มีกฎระเบียบเพื่อใช้ควบคุมกระบวนการทำงาน ซึ่งผู้ที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงเชื่อว่า ความไม่แน่นอนของชีวิตเป็นอุปสรรคที่ต้องต่อสู้ และคนกลุ่มนี้มีความเห็นว่า ความมั่นคงและเสถียรภาพในชีวิตเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ส่วนองค์กรที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ จะไม่ชอบความไม่แน่นอนของกฎระเบียบที่เป็นทางการ จะบังคับใช้เฉพาะในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีความวิตกกังวลต่ำ มีทัศนคติว่าชีวิตเป็นเรื่องที่ไม่แน่นอน มักจะไม่มีพิธีการเกณฑ์ต่าง ๆ มากนัก และเข้ากับสิ่งอื่น ๆ ได้ง่าย

สรุปได้ว่า ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรไม่ยอมรับสภาพความไม่แน่นอน หรือสถานการณ์ที่คาดการณ์ไม่ได้ มีความเชื่อว่าความไม่แน่นอนของชีวิตเป็นอุปสรรค และมองว่าความมั่นคงในชีวิตเป็นสิ่งสำคัญ มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน โดยการปฏิบัติตามนโยบาย หรือกฎระเบียบต่าง ๆ เพื่อลดความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้น

3. ลักษณะปัจเจกนิยมและลักษณะกลุ่มนิยม (individualism and collectivism) เป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่จะเน้นการตอบสนองต่อความพอใจในเป้าหมายและความสำเร็จว่าเป็นเป้าหมาย ความพอใจและความสำเร็จของปัจเจกบุคคลหรือของกลุ่ม วัฒนธรรมแบบปัจเจกบุคคลจะให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่ากลุ่ม และเชื่อว่าบุคคลจะทำงานได้ดีที่สุด หากทำงานโดยลำพัง ความสำเร็จจึงเป็นความสำเร็จของบุคคล ส่วนวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยม จะให้ความสำคัญกับเป้าหมายและความสำเร็จในกลุ่ม

มากกว่าตัวบุคคล โดยจะแสดงให้เห็นว่า หากบุคคลรวมกันเป็นกลุ่มจะทำให้ผลงานดีกว่าการทำงานคนเดียว

ในองค์กรที่มีความเป็นปัจเจกนิยม พนักงานจะได้รับการคาดหวังให้แสดงออกตามความสนใจของตนเอง การจัดงานให้แก่พนักงานจะสอดคล้องกับความสนใจทั้งของพนักงานและนายจ้าง มีความเชื่อว่าคนจะทำงานเพื่อเงิน หรือค่าตอบแทนทางด้านจิตใจ แต่ไม่ว่ากรณีใด ๆ ก็ยังคงเป็นไปตามความต้องการของตนเอง (Hofstede, 1997) และยังเชื่อว่าบุคคลจะทำงานได้ดีที่สุด หากทำงานโดยลำพัง ความสำเร็จจึงเป็นความสำเร็จของบุคคล

องค์กรที่มีความเป็นกลุ่มนิยม เป็นลักษณะของสังคมที่สมาชิกภายในองค์กรให้ความสำคัญในกลุ่มมากกว่าเรื่องของตนเอง และการที่สมาชิกภายในองค์กรมีความเป็นกลุ่มนิยมมาก ก็จะเป็นเสมือนข้อตรงข้ามกับความเป็นปัจเจกนิยมมาก สมาชิกภายในองค์กรมีความผูกพันต่อสังคมภายในองค์กรอย่างมาก และมีความภักดีต่อสังคมนั้นด้วย

สรุปได้ว่า ลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม (individualism) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรมีความเชื่อว่าการทำงานคนเดียวจะได้ผลงานที่ดีกว่าทำงานเป็นกลุ่ม ให้ความสำคัญกับเป้าหมายหรือความต้องการ และความสำเร็จของตนเอง ส่วนลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม (collectivism) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าบุคคล คำนึงถึงเป้าหมายของกลุ่ม และมีความผูกพันต่อกลุ่ม

4. ลักษณะความเป็นชายและลักษณะความเป็นหญิง (masculinity and femininity) ลักษณะในเรื่องความเป็นชายและความเป็นหญิงนี้ เป็นการพิจารณาถึงบทบาทของเพศในสังคม เช่น ในเรื่องความเป็นผู้นำ ความอิสระ โดยในสังคมแบ่งบทบาทของเพศไว้ชัดเจน โดยเชื่อว่าชายจะมีบทบาทเป็นผู้นำ ส่วนหญิงจะเป็นผู้ตาม และแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมเป็นเรื่องของความทะเยอทะยานและรักษาผลประโยชน์ ส่วนลักษณะของวัฒนธรรมแบบผู้หญิงจะให้ความสำคัญกับอารมณ์ ความสัมพันธ์ระหว่างกัน และความเมตตาสงสาร โดยเชื่อว่าบทบาททางเพศมีความยืดหยุ่นและต้องการความเท่าเทียมระหว่างเพศ และเห็นว่าคุณภาพชีวิตเป็นสิ่งสำคัญกว่าผลงาน ในมิติด้านความเป็นชายหรือหญิงนี้ ในสังคมที่มีวัฒนธรรมแบบผู้ชาย ผู้ที่มีอำนาจหรือตำแหน่งที่มีอำนาจมีหน้าที่ และความรับผิดชอบ มักจะได้แก่เพศชาย ขณะที่วัฒนธรรมแบบผู้หญิงมักจะเป็นงานด้านการสอน การดูแลพยาบาลผู้ป่วย เป็นต้น

การใช้คำว่าลักษณะความเป็นชายและลักษณะความเป็นหญิงนั้น เป็นเพียงความสอดคล้องของรูปศัพท์ ไม่ได้มีความหมายตรงตัว เป็นการอธิบายถึงการแสดงพฤติกรรมตามบทบาททางเพศ นั่นคือ ผู้ชายสามารถมีพฤติกรรมของเพศหญิงได้ และในทำนองเดียวกันผู้หญิงก็สามารถมีพฤติกรรมของเพศชายได้เช่นกัน ซึ่งสังคมจะคาดหวังบทบาททางเพศระหว่างหญิงและชายต่างกัน ในอดีตจะคาดหวังว่าผู้ชายจะมีการแสดงออกของการแข่งขันและเข้มแข็ง ในขณะที่ผู้หญิงจะมีบทบาทในการดูแลบ้าน ครอบครัวนุคคลทั่วไป และสิ่งแวดล้อม

องค์การที่มีลักษณะความเป็นชาย แสดงให้เห็นได้จากการมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง มีการแสวงหาหนทางสู่ความสำเร็จ กล้าตัดสินใจ คำนึงถึงเหตุผลมากกว่าความรู้สึกของผู้ร่วมงาน การทำงานมีระบบ เครื่องครัด บรรยากาศในองค์การเข้มงวด เด็ดขาด เน้นผลงาน การพิจารณาให้รางวัลเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน มีความคาดหวังว่าจะได้รับความก้าวหน้าในงาน มีค่านิยมในการทำงานแบบอยู่เพื่องาน และมีการแบ่งแยกกีดกันทางเพศสำหรับตำแหน่งสูง

ส่วนในองค์การที่มีลักษณะความเป็นหญิง แสดงให้เห็นได้จากผู้บริหารมักจะแก้ปัญหาด้วยความประนีประนอม และการเจรจาต่อรอง การให้รางวัลตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาค เคยชินกับการใช้มติมหาชนในการตัดสินใจ และค่านิยมในการทำงานเพื่ออยู่รอด (Hofstede, 1997)

สรุปได้ว่า ลักษณะความเป็นชาย (masculinity) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์การมีความกระตือรือร้น มีการแบ่งบทบาททางเพศอย่างชัดเจน นอกจากนี้รวมถึงความทะเยอทะยานในการที่ให้ตนประสบความสำเร็จ การมีอำนาจเหนือผู้อื่น และการทำงานอย่างมีอิสระ สำหรับลักษณะความเป็นหญิง (femininity) หมายถึง การที่สมาชิกในองค์การมีการแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ เน้นความรู้สึกและการพึ่งพาซึ่งกันและกันในการทำงาน รวมถึงองค์การให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตมากกว่าผลการปฏิบัติงาน

จากลักษณะวัฒนธรรมองค์การข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่า มีการจำแนกวัฒนธรรมองค์การเป็นรูปแบบต่าง ๆ ที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งการแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็นประเภท สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงองค์การได้ โดยการวัดว่าองค์การมีวัฒนธรรมลักษณะใด เหมาะกับองค์การหรือไม่ ต้อง

เสริมสร้างหรือปรับปรุงวัฒนธรรมอย่างไรก็บ้าง จึงจะเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสมยิ่งขึ้น

แม้ว่าแนวคิดของวัฒนธรรมองค์กรจะมีความโดดเด่นในทฤษฎีทางด้านองค์การและการบริหาร มาตั้งแต่ในช่วงปี 1970 แต่นักวิชาการยังคงมีความเห็นที่แตกต่างกันถึงวิธีที่ดีที่สุดในการวัดวัฒนธรรมองค์กร (Ashkanasy, Wilderom, & Peterson, 2000, p. 131) ซึ่งการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์กรนั้น สังคม ลากเจริญ (2549) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรสามารถจำแนกได้ 7 ลักษณะ ดังนี้

1. วัฒนธรรมขององค์กรที่มีการกำหนดให้พนักงานแต่ละคนมีอิสระในการแสดงพฤติกรรม หรือทัศนคติต่อองค์กร (individual autonomy) โดยองค์กรมีความเชื่อว่าบุคคลเหล่านั้น มีความรับผิดชอบในการทำงาน และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหรือสร้างวัฒนธรรมขององค์กร
2. วัฒนธรรมองค์กรที่มีรูปแบบที่แน่นอน (structure) เป็นองค์กรที่นำเอากฎระเบียบมาใช้ในการควบคุมพฤติกรรม หรือทัศนคติของพนักงาน
3. วัฒนธรรมองค์กรที่ให้การสนับสนุนการทำงานของพนักงาน (support) เป็นองค์กรที่ผู้บริหาร พยายามสร้างแรงจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ หรือแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ
4. วัฒนธรรมองค์กรที่มีเครื่องบ่งบอกลักษณะการดำเนินงานขององค์กร (identification) องค์กรแบบนี้จะมีการกำหนดพฤติกรรมทั้งในส่วนพนักงานรายบุคคล และพฤติกรรมกลุ่ม เพื่อทำให้องค์การมีวิธีการในการประกอบธุรกิจไปในทิศทางเดียวกัน
5. วัฒนธรรมองค์กรที่มีการนำระบบรางวัลมาใช้ในการสร้างพฤติกรรม หรือทัศนคติ (performance reward) ของพนักงานในองค์กร
6. วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างพฤติกรรม หรือทัศนคติของพนักงานให้มีความอดทนต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร (conflict tolerance)
7. วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการกระตุ้นพฤติกรรม หรือทัศนคติของพนักงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานตลอดเวลา (risk tolerance)

จากลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น องค์กรหลายองค์กรต้องสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะวัฒนธรรมองค์กร หรืออาจต้องเปลี่ยนแปลงลักษณะวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสมกับคนภายในองค์กร เพื่อความเจริญก้าวหน้าของ

องค์การ อาจรวมถึงความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานด้วยทั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การตามทฤษฎีพื้นฐานของการศึกษาโครงการวิจัย นานาชาติ (GLOBE) มีเนื้อหาที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีอยู่ 7 ลักษณะด้วยกัน คือ

1. ลักษณะความเป็นเพศชาย (masculinity)
2. ลักษณะความเป็นปัจเจกชน (individualism)
3. ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (uncertainty avoidance)
4. ลักษณะการใช้อำนาจ (power distance)
5. ลักษณะเน้นความสำเร็จ (achievement orientation)
6. ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม (humane orientation)
7. ลักษณะเน้นอนาคต (future orientation)

#### **แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารองค์การแบบบรรษัทภิบาล**

“บรรษัทภิบาล” (corporate governance) มีแนวคิดเบื้องต้นมาจากทฤษฎีทาง นิติศาสตร์และเศรษฐศาสตร์ เป็นการแยกระหว่างการเป็นเจ้าของและการควบคุม ซึ่ง นำไปสู่ความสัมพันธ์ของตัวการตัวแทน บรรษัทภิบาลเป็นระบบการกำกับดูแล เพื่อลด ปัญหาความรับผิดชอบต่อผลปฏิบัติงานตามหน้าที่ และได้รับการพิจารณาทบทวนเข้า ไปใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการในหลายประเทศ

จากกระแสวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การเป็นบรรษัทภิบาล จึงเป็นแนวทาง ใหม่ที่องค์การธุรกิจจะต้องคำนึงถึง ซึ่งจะช่วยให้การแก้ไขปรับปรุงผลการปฏิบัติงานที่ ดีขึ้น สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เจ้าของ หรือผู้ถือหุ้น และรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียใน ระยะยาว ทั้งผู้ถือหุ้น ลูกค้า สังคม และชุมชนโดยรวม

กุญแจสำคัญของการเป็น “บรรษัทภิบาล” ก็คือรูปแบบความเป็นผู้นำ ซึ่งกำหนด ขึ้นโดยคณะกรรมการของบริษัทและผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะต้องประสานสอดคล้องกัน และหมายรวมถึงการที่บริษัท หรือองค์การธุรกิจ จะต้องมีความสามารถ มีความ จริยธรรม มีโครงสร้างการบริหาร มีระบบและกระบวนการในการตรวจตราดูแลผลการ

ปฏิบัติงานขององค์กร รวมถึงการที่คณะกรรมการบริษัท ฝ่ายจัดการระดับสูง มีการให้ข้อมูลข่าวสารและมีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด

**ความหมายของบรรษัทภิบาล** คำว่า “บรรษัทภิบาล” (corporate governance) เป็นคำใหม่ que เริ่มคุ้นหูคนไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมาหลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ โดยได้มีการบัญญัติศัพท์ที่ใช้เรียกแตกต่างกันไป สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย ใช้คำว่า บรรษัทภิบาล หรือ good corporate governance ส่วนตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ใช้คำว่า การกำกับดูแลกิจการ หรือในบางครั้งก็อาจมีบางท่านใช้คำว่า good governance หรือธรรมาภิบาล หรือธรรมรัฐ ทั้งนี้ นวพร เรื่องสกุล (2545, หน้า 7) ได้สรุปไว้ว่า ภาครัฐใช้คำว่า ธรรมรัฐ หรือธรรมาภิบาล ส่วนภาคเอกชนใช้ บรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการ

ราชบัณฑิตยสถาน (อ้างถึงใน มัทนา เหลืองนาคทองดี, 2545, หน้า 16) ได้บัญญัติความหมายของคำว่า corporate governance ว่าหมายถึง หลักการบริหารที่ดี ที่มีจริยธรรม คุณธรรม คุณภาพ และความรับผิดชอบต่อสังคม

สำหรับความหมายของการกำกับดูแลกิจการที่ดี นั่นก็คือ ระบบบริหารจัดการที่มีกระบวนการและโครงสร้างของภาวะผู้นำและการควบคุมของกิจการที่มีความรับผิดชอบต่อตามหน้าที่ด้วยความโปร่งใส และสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว ภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นและสังคมโดยรวมประกอบ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2543ข, หน้า 20) ส่วนบรรษัทภิบาลตามความหมายของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย หมายถึง หลักในการบริหารการจัดการธุรกิจทุกประเภททุกขนาดให้เติบโตอย่างมั่นคง ด้วยการสร้างกลไกควบคุมการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างโปร่งใสและเกิดความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย (ไขศรี วิสุทธิพิเนตร, 2545, หน้า 25)

ในต่างประเทศมีการให้ความหมายของคำว่า การกำกับดูแลกิจการ ที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับกรอบความคิด หรือประเด็นสำคัญที่ต้องการเน้นให้มีการปฏิบัติ ซึ่งองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและพัฒนา (Organization for Economic Development and Cooperation--OECD) ได้สรุปว่า การกำกับดูแลกิจการ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการ คณะกรรมการ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่นของบริษัท เป็นการให้โครงสร้าง

ที่ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ของบริษัท และให้วิธีต่าง ๆ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมถึงวิธีสอดคล้องดูแลผลปฏิบัติงานของบริษัท (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2544, หน้า 9) การกำกับดูแลที่ดีต้องให้ความมั่นใจว่า ฝ่ายจัดการเป็นผู้รับผิดชอบตามที่ในผลปฏิบัติงานของบริษัท และสินทรัพย์ของบริษัทจะได้รับการดูแลและจัดการเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของเจ้าของและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น โดยเปิดโอกาสให้ผู้ซึ่งต้องรับภาระความเสี่ยงมีสิทธิในการควบคุมบริษัทบ้าง (Corporate Governance in APEC อ้างถึงใน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2543ก, หน้า 29) และ World Bank (1992) ก็ได้ให้ความหมายของบรรษัทภิบาล คือ การจัดการอำนาจ การควบคุม การบริหาร และพลังแห่งการกำกับดูแล โดยอาศัยทรัพยากรทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศเพื่อการพัฒนา

สมหมาย สุนทรกุล (2543) ได้กล่าวระบุเพิ่มเติมว่า หลักบรรษัทภิบาล เริ่มจากมีผู้นำคำว่า “ธรรมภิบาล” มาเผยแพร่ เมื่อมีกระแสตอบรับจากสังคมเป็นอย่างดี และมีกระแสเรียกร้องให้องค์การธุรกิจปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลสำหรับองค์การธุรกิจ บรรษัทภิบาลจึงเกิดขึ้นและมีความหมาย คือ หลักการบริหารจัดการธุรกิจให้เติบโตขึ้นอย่างมั่นคงด้วยการสร้างกลไกควบคุมการดำเนินงานขององค์การให้เป็นไปอย่างโปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน คู่ค้า ลูกค้า ตลอดจนรับผิดชอบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ ธนิษฐานิชัย นาคะสุวรรณ (2543, หน้า 76) กล่าวว่า บรรษัทภิบาล คือ หลักในการบริหารจัดการธุรกิจทุกประเภททุกขนาดให้เติบโตอย่างมั่นคง ด้วยการสร้างกลไกควบคุมการดำเนินงานขององค์การให้เป็นไปอย่างโปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน คู่ค้า ตลอดจนรับผิดชอบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ซึ่ง พรนพ พุกกะพันธ์ (2545, หน้า 252) ได้สรุปว่า บรรษัทภิบาล หมายถึง วิถีแห่งการดำรงอยู่ของบริษัท หรือองค์การ และแนวทางหรือวิถีแห่งการปฏิบัติของคนในองค์การนั้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ คือ การเติบโตที่ยั่งยืน และมีความสุขในการประกอบธุรกิจ

จากคำนิยาม ให้ความหมายต่าง ๆ ข้างต้น สรุปได้ว่า หลักบรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี คือ หลักในการบริหารจัดการธุรกิจทุกประเภททุกขนาดให้เติบโตอย่างมั่นคง ด้วยการสร้างกลไกควบคุมการดำเนินงานขององค์การ โดยผู้ที่มีอำนาจบริหาร

จัดการธุรกิจนั้น มีความรับผิดชอบตามที่และผลการกระทำของตนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) กับบริษัท บริหารจัดการธุรกิจด้วยความ โปร่งใส เปิดเผย ตรวจสอบได้ และเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อรักษา เงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว ภายใต้กรอบการมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและมีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม

**หลักการพื้นฐานของบรรษัทภิบาล** คือ หลักการที่มุ่งศึกษา เพื่อนำมาใช้ให้เกิดผล ในทางปฏิบัติที่ดี ประกอบด้วย 7 หลัก ดังนี้ (พรเทพ รัตนตรัยภพ, ปัญญา อิศระวรวาณิชย์ และสรายุทธ จำปา, 2542, หน้า 7)

1. จริยธรรมและคุณธรรม (ethics and integrity) จริยธรรม คือ ธรรมที่เป็น ข้อประพฤติ ปฏิบัติดี ศิลธรรม กฎศีลธรรม คุณธรรม คือ สภาพคุณงามความดี (ราชบัณฑิตยสถาน, 2525, หน้า 189)

คุณธรรมและจริยธรรมนับว่ามีความสำคัญที่สุด โดยเฉพาะผู้นำขององค์กร ควรเป็นพื้นฐานอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนด จัดการ และ นำพาองค์กรไปในทิศทางที่ได้ตั้งไว้ หากผู้นำขาดซึ่งจริยธรรมแล้ว ผู้ปฏิบัติตามย่อม ขาดตัวอย่างและทิศทางที่ดีในการปฏิบัติ ซึ่งถ้าหากจะแยกแยะในเรื่องจริยธรรมนั้น อาจ แบ่งได้ 3 ระดับ คือ (1) ระดับคุณธรรม จริยธรรมในชั้นแห่งจิตใจ คือ การกิดดี (2) ระดับ คุณธรรม จริยธรรมในชั้นแห่งกาย คือ การประพฤติดี และ (3) ระดับคุณธรรม จริยธรรม ในชั้นแห่งวาจา คือ การพูดดี

ทั้งนี้ จริยธรรมและคุณธรรมเป็นส่วนที่เป็นนามธรรมที่จับต้องยาก แต่มี พลังภาพสูงที่สุดในการสร้างบรรษัทภิบาลที่ดี ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงจะต้องส่งเสริม ปฏิบัติให้เป็นตัวอย่าง และสร้างการยอมรับในคุณค่าของจริยธรรม และคุณธรรมที่ดี ในหมู่สมาชิก (ฉัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2544, หน้า 165)

2. ความยุติธรรม (fairness) เป็นความเที่ยงแท้ ไม่โอนเอียงไปยังฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ซึ่งความยุติธรรมจะเกิดขึ้นได้ ต้องมีหลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นด้วยความชัดเจน สม่ำเสมอ เพื่อปกป้องการสูญเสียซึ่งทรัพย์สินและสิทธิอันเกิดการใช้อำนาจโดยมิชอบ โดยผู้ทำดี ตามกฎระเบียบอันดีงาม ควรได้รับการคุ้มครองและตอบแทนในความดี ส่วนผู้ที่ ทำการละเมิด ควรได้รับการลงโทษ หรือกีดกันไม่ให้เข้ามายุ่งเกี่ยวในองค์กร และ



สิ่งที่ขาดไม่ได้สำหรับความยุติธรรม คือ การใช้วิจาร์ญาณในการไต่ตรองด้วยความรอบคอบตามหลักแห่งความจริงและเหตุผล โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์อันไม่ชอบธรรมที่ได้รับ (พรเทพ รัตนตรัยภพ, ปัญญา อิศระวรวาณิชย์ และสรายุทธ จำปา, 2542, หน้า 9)

3. ความรับผิดชอบ (accountability) World Bank (1992) ได้ให้ความหมายและอธิบายลักษณะขอบเขตของความรับผิดชอบ คือ การรับผิดชอบต่อการกระทำที่ได้ทำขึ้น หากเป็นผู้นำรัฐบาลก็ต้องรับผิดชอบต่อประชาชน และความรับผิดชอบในระดับคณะกรรมการที่มีต่อสาธารณชน ก็คือ การปฏิบัติที่สอดคล้องกันระหว่างนโยบายและการนำไปปฏิบัติจริง รวมทั้งการแบ่งสรรและใช้สอยทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งไม่เพียงแต่จำต้องรับผิดชอบต่อฐานะการเงิน ยังต้องใช้ความสามารถและความมุ่งมั่นตั้งใจ ในการกำกับดูแล เพื่อรายงานผลการปฏิบัติงานให้มีความน่าเชื่อถือ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อกิจการด้วย

4. ภารกิจ (responsibility) ภารกิจ หมายถึง “งานที่ต้องทำ” ภารกิจแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ (พรเทพ รัตนตรัยภพ และคนอื่น ๆ, 2542, หน้า 9) (1) ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมายต่าง ๆ การปฏิบัติตามกฎระเบียบบริษัท ฯลฯ และ (2) ภารกิจที่ควรปฏิบัติ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ การควบคุมให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ การเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ฯลฯ

5. ความอิสระ (independent) เป็นหลักการที่สำคัญในระบบการควบคุมและตรวจสอบในเรื่องของบรรษัทภิบาล ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผลในการลดโอกาสการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตน ซึ่ง เคอะ เซกเคียวริตี้ แอนด์ เอ็กเชนจ์ คอมมิสชัน ได้กำหนดเรื่องความอิสระของกรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ คือ (1) ต้องไม่เคยเป็นลูกจ้างขององค์กรนั้น ๆ 2 ปี ก่อนรับตำแหน่งกรรมการ (2) ต้องไม่มีสมาชิกคนใดในครอบครัวเคยเป็นผู้บริหารภายใน 2 ปี ก่อนหน้ารับตำแหน่ง (3) ต้องไม่เคยรับเงินในเชิงพาณิชย์จากองค์กรนั้น ๆ ภายใน 2 ปี ก่อนรับตำแหน่งเกินกว่า 200,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ หรือเป็นผู้มีสิทธิออกเสียงในส่วนของหุ้นขององค์กรนั้นภายใน 2 ปี ก่อนรับตำแหน่ง หรือการได้รับเงินในเชิงพาณิชย์ เมื่อนำมาคูณกับสัดส่วนการถือหุ้นแล้ว มีจำนวนเงินไม่เกิน 200,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ (4) ต้องไม่เคยเป็นผู้จัดการขององค์กรนั้น หรือรับเงินในเชิงพาณิชย์เกินกว่าร้อยละ 5 ของยอดขายได้รวมขององค์กร หรือเกินกว่า 200,000 ดอลลาร์สหรัฐฯ แล้วแต่ยอดเงินจำนวนใดจะสูงกว่า และ (5) ต้องไม่เคยเป็นสมาชิกในสำนัก-

กฎหมายที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายแก่องค์กรนั้น 2 ปี ก่อนที่จะรับตำแหน่ง (พรเทพ รัตนตรัยภพ และคนอื่น ๆ, 2542, หน้า 11)

นอกจากนี้ เพื่อการควบคุมและรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นอย่างเต็มที่ จึงมีการเสนอให้คณะกรรมการของบริษัทควรประกอบด้วย กรรมการอิสระ ซึ่งมีองค์การต่าง ๆ ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

The Institute of Director in London (อ้างอิงใน พรเทพ รัตนตรัยภพ และคนอื่น ๆ, 2542, หน้า 12) ได้เสนอข้อแนะนำในเรื่องกรรมการอิสระว่าควรมีอย่างน้อย 2 คน ในคณะกรรมการบริษัท และได้ให้ความหมายในความอิสระไว้ ดังนี้ (1) ต้องไม่มีความสัมพันธ์กับกรรมการอื่น ในเรื่องที่มีผลต่อการควบคุม หรือมีอิทธิพลต่อกรรมการอื่น ในคณะกรรมการ และ (2) ต้องไม่มีความสัมพันธ์กับบริษัท ซึ่งจะมีผลต่อพิจารณาใน เรื่องที่ต้องใช้ความเป็นอิสระ

6. ความโปร่งใส (transparency) ความเชื่อมั่นของนักลงทุน และตลาดทุนเกิดจากความโปร่งใสในการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับผลประกอบการของบริษัท ดังนั้น บริษัทที่ได้รับ ความเชื่อมั่นจากตลาดทุนของโลก ย่อมมีต้นทุนของเงินที่ต่ำกว่าบริษัทที่ไม่มีโอกาสเข้าสู่ตลาดทุนของโลก ข้อมูลที่มีความโปร่งใสมักจะมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ เรียกว่า 3Cs ได้แก่ (พรนพ พุกกะพันธุ์, 2545, หน้า 265)

CLEAR	หมายถึง ความชัดเจน
CONSISTENT	หมายถึง หลักเกณฑ์ที่ใช้จัดทำข้อมูลและการบันทึกข้อมูลนั้น ใช้หลักเกณฑ์เดียวกันมา หากมีการเปลี่ยนแปลงจะต้องรายงานให้รู้ถึงผลกระทบ
COMPARABLE	หมายถึง การจัดทำข้อมูลจากหลักการและมาตรฐานเดียวกัน เพื่อที่จะสามารถนำเอาข้อมูลนั้นไปเปรียบเทียบบนพื้นฐานเดียวกัน

ในระบบเศรษฐกิจซึ่งมีการแข่งขันกันนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ และมีความเกี่ยวเนื่องอันเป็นประโยชน์ ทันเวลา เพราะการได้รับข้อมูลที่ไม่น่าเชื่อถือ ไม่แน่นอน ไม่ถูกต้อง ทำให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด ทำให้กิจการถูกลดระดับความน่าเชื่อถือของบุคคลที่เกี่ยวข้องต่อกิจการและทำให้เกิดปัจจัยเสี่ยงที่จะเพิ่มขึ้น ดังนั้น จึงต้องมีการกำหนดลักษณะและระดับแห่งข้อมูลที่ควรเปิดเผย

เพื่อความโปร่งใสและป้องกันการทุจริต เพื่อประโยชน์ต่อการวิเคราะห์ และยอมรับในข้อมูลนั้น ๆ ดังนั้น ความโปร่งใส จึงควรเป็นหลักการในการเปิดเผยการกระทำของคนที่ครบถ้วนถูกต้องและเปิดเผยได้ทันเวลาที่เหมาะสม การเปิดเผยนั้น ต้องไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวม และการคำนึงถึงหลักหากไม่เปิดเผยแล้วจะกระทบต่อความเสียหายโดยส่วนรวม ความโปร่งใสนั้น จะก่อให้เกิดประโยชน์ในเรื่องของความเชื่อมั่นแก่ผู้ใช้ข้อมูลและลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบข้อมูลได้ ความสำคัญของความโปร่งใสอาจสรุปได้ 3 ข้อ คือ (1) สร้างความพอเพียงในการสนับสนุนการตัดสินใจ ซึ่งได้กระทำลงไปอันจะเป็นสิ่งที่ช่วยในการควบคุมการทุจริต (2) การตัดสินใจโดยไม่มีเปิดเผยที่เพียงพอจะเพิ่มความเสี่ยงในการบริหารและการกำกับดูแล และ (3) ก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในตลาดทุน เนื่องจากได้ข้อมูลที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องอันเป็นประโยชน์ หรือความไม่สมบูรณ์ในข้อมูลที่ได้รับจนเป็นช่องว่างให้ผู้ทุจริตเข้าหาประโยชน์ส่วนตนจากข้อมูลที่ไม่โปร่งใส

ดังนั้น ความโปร่งใส จึงประกอบด้วย (1) การเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องครบถ้วน และเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้ข้อมูล (2) ตรงต่อความเป็นจริง ไม่บิดเบือนและมีความทันต่อเวลา (3) มีความสม่ำเสมอและเปรียบเทียบกันได้ และ (4) ต้องปฏิบัติตามข้อกำหนดในการเปิดเผยและลักษณะข้อมูลที่จะเปิดเผย (พรเทพ รัตนตรัยภพ และคนอื่น ๆ, 2542, หน้า 13)

7. คุณภาพ (balance) การสร้างความเหมาะสมพอดี (ทางสายกลาง) ระหว่างการบริหารและการควบคุมให้มีศักยภาพในการแข่งขัน ดำเนินงานในสถานะที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเป็นพลวัต การมีกฎเกณฑ์ที่เข้มงวดตายตัว แก้ไขได้ยากจะเป็นอุปสรรคในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากระดับแห่งการควบคุมที่มากไปจะก่อให้เกิดการล่าช้าซ้ำซ้อน ไม่ยืดหยุ่น จนก่อให้เกิดความเสียหาย หรือความล้มเหลวจนทำให้กิจการมีต้นทุนในการบริหารที่สูงขึ้น หากการควบคุมมีน้อยไป ก็จะทำให้การบริหารงานขาดการพิจารณาอย่างรอบคอบอาจทำให้การบริหารงานผิดพลาด หรือมีการทุจริตเกิดขึ้น ต้นทุนในการบริหารงานย่อมสูงขึ้นด้วยเช่นกัน หากการควบคุมและการบริหารมีความสมดุลกัน จะเกิดดุลยภาพหรืออาจเอียงไปได้บ้าง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการกำกับดูแลให้การบริหารงานและการควบคุมมีความสมดุลอันจะลดค่าใช้จ่ายในความล้มเหลวได้ ซึ่งสิ่งที่จะช่วยให้เกิดดุลยภาพได้นั้น ต้องมีการติดต่อสื่อสารให้ทุก ๆ

หน่วยงานเข้าใจถึงหลักการบรรษัทภิบาล เมื่อทุกฝ่ายเข้าใจถูกต้องตรงกันแล้ว จะทำให้ทุกฝ่ายรู้ถึงหน้าที่ของตนเองและลดการสับสน การขัดแย้งกันเมื่อมีเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

**การบริหารจัดการองค์การที่ดี** ในองค์การมาจากการบริหารจัดการองค์การที่มี 3 คุณลักษณะ ดังนี้ (บรรษัทภิบาลแห่งชาติ, 2547, หน้า 2-4)

1. ความยุติธรรม (fairness) หมายความว่า กลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในบริษัท ควรจะได้รับสิทธิที่พึงมีพึงได้อย่างยุติธรรม กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งไม่ควรมียกยสิทธิ์เหนือกลุ่มอื่น ในอันที่จะทำให้ได้รับผลประโยชน์เกินปกติ หรือมีการเคลื่อนย้ายผลประโยชน์ของกลุ่มบุคคลหนึ่งไปยังกลุ่มอื่น ๆ อย่างไม่ยุติธรรม

2. ความโปร่งใส (transparency) หมายถึง ความโปร่งใสทั้งในด้านการดำเนินงาน และการเปิดเผยข้อมูล ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะแค่การเปิดเผยข้อมูล หรือไม่เปิดเผยข้อมูลเท่านั้น แต่หมายถึงความถูกต้องของข้อมูลและระยะเวลาที่เปิดเผยด้วย เพราะการเปิดเผยข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง จงใจบิดเบือนข้อมูล หรือการเปิดเผยข้อมูลที่ต้องการแต่เปิดเผยออกมาในระยะเวลาที่ไม่เหมาะสม ย่อมสามารถสร้างความเสียหายให้เกิดขึ้นกับกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ต่อ

3. ความสามารถอธิบายได้ (accountability) ในการบริหารจัดการองค์การของผู้บริหารจะต้องกำหนดกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงาน สิ่งที่กำหนดนั้นจะต้องเป็นสิ่งที่สามารถอธิบายได้และผู้บริหารจะต้องมีความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ การจัดการบริหารขององค์การ ในการจะนำองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการที่ดีคือเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับองค์การ ซึ่งการบริหารจัดการนั้น ๆ จะต้องเป็นสิ่งที่สามารถอธิบายได้อย่างมีเหตุผล เหตุใดจึงมีการจัดการในรูปแบบนั้น ๆ

จากคุณสมบัติทั้ง 3 ข้อนี้ สามารถบ่งชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการองค์การที่ดีจะต้องให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารในองค์การ เพราะการจัดการองค์การที่ดี เช่น มีการวางแผนที่ดีในกระบวนการควบคุม มีขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงที่ดี (risk management) แต่ขาดการสื่อสารที่เหมาะสม ก็เหมือนมีแต่หลักการแต่ไม่สามารถนำหลักการไปสู่การปฏิบัติได้ เนื่องจากการจัดการที่ดีในองค์การ ไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากฝ่ายใดเพียงฝ่ายเดียว แต่ต้องเป็นความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์การนั้น ๆ ไม่ว่าจะ

คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบผู้ตรวจสอบบัญชีจากภายนอก ผู้ตรวจสอบภายในและพนักงาน ซึ่งความร่วมมือจะเกิดขึ้นได้ ก็จากการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**หัวใจของบรรษัทภิบาล** จากความหมายของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย บรรษัทภิบาล คือ หลักในการบริหารจัดการธุรกิจทุกประเภททุกขนาดให้เติบโตอย่างมั่นคง ด้วยการสร้างกลไกควบคุมการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างโปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย (ไชศรี วิสุทธิพิเนตร, 2545, หน้า 25-26) หากจะเปรียบไปแล้ว บรรษัทภิบาล ก็คือ จรรยาบรรณของคนทำธุรกิจที่ใส่ใจกับ “คุณธรรม” ควบคู่ไปกับ “ความอยู่รอดและเติบโต” ของธุรกิจนั่นเอง เพราะในปัจจุบันเป็นที่ประจักษ์ชัดแล้วว่า การใส่ใจเพียงการผลิตสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองตลาดโดยละเลยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น คู่ค้า พนักงาน ไปจนถึงชุมชนและสิ่งแวดล้อม ไม่ใช่หนทางสร้างความเจริญที่ยั่งยืนแท้จริงให้กับธุรกิจได้อีก

ดังนั้น หัวใจของบรรษัทภิบาล จึงประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 6 ข้อ ตามที่ทางสมาคมผู้ตรวจสอบภายในบัญญัติไว้เป็นเกณฑ์ ได้แก่

1. ยึดหลักความถูกต้องในการปฏิบัติภาระหน้าที่
2. มีความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจและการกระทำของตน
3. ปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างเสมอภาคและยุติธรรม
4. มีความโปร่งใสและเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา
5. มุ่งสร้างคุณค่าของธุรกิจในระยะยาวแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. มุ่งส่งเสริมหลักการบริหารอันเป็นเลิศในองค์กร

ด้วยหลักการทั้ง 6 ข้อ เป็นการสร้างมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลให้กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่เราจำเป็นต้องพึ่งพาการค้าระหว่างประเทศ บรรษัทภิบาลจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้นักลงทุนส่งผลให้การระดมทุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การหาพันธมิตรทางธุรกิจ จะทำให้สามารถเพิ่มขีดความพร้อมทั้งเงินทุนและพันธมิตรทางธุรกิจ ช่วยให้การแข่งขันทั้งในระดับประเทศและระดับโลกสามารถทำได้มากขึ้น

จากคำนิยามและความหมายต่าง ๆ ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า หลักบรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี คือ หลักในการบริหารจัดการธุรกิจทุกประเภททุกขนาด ให้เติบโตอย่างมั่นคง ด้วยการสร้างกลไกควบคุมการดำเนินงานขององค์กร โดยผู้ที่มีอำนาจบริหารจัดการธุรกิจนั้น มีความรับผิดชอบตามที่และผลการกระทำของตนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) กับบริษัท บริหารจัดการธุรกิจด้วยความโปร่งใส เปิดเผยตรวจสอบได้ และเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว ภายใต้กรอบการมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและมีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม ผู้วิจัยจึงได้กำหนดหลักบรรษัทภิบาลที่จะนำมาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแบบบรรษัทภิบาลกับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี โดยมีหลักการพื้นฐาน 7 ประการ ดังนี้

1. จริยธรรมและคุณธรรม (ethics and integrity)
2. ความยุติธรรม (fairness)
3. ความรับผิดชอบ (accountability)
4. ภารกิจ (responsibility)
5. ความอิสระ (independent)
6. ความโปร่งใส (transparency)
7. ความสมดุล (balance)

### **งานวิจัยด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแบบบรรษัทภิบาลและจิตสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตการทำงาน**

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแบบบรรษัทภิบาลนั้น อาจไม่พบบางงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องนี้ แต่ผู้วิจัยได้ค้นคว้าและศึกษารวบรวมเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้ สรุปแยกเป็นประเด็น ดังนี้

**ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร** ในการศึกษาของ เขจรพงษ์ธรรมรักษ์ (2543) เรื่อง ผลกระทบทางด้านวัฒนธรรมองค์กรต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์

ใหม่ ในอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย พบว่า ปัจจัยด้านชีวิตสังคมมีความสัมพันธ์กับค่าปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และการทำงานที่มีแบบแผนชัดเจน การสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง การสื่อสารในองค์การ การรับรู้ข้อมูล และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เพียงพอ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยปัจจัยด้านความเป็นปัจเจกชนมีค่าระดับต่ำที่สุด และจากศึกษาของ กรรณิการ์ เจริญกุล (2543) ศึกษาเรื่อง การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในธุรกิจเหมืองถ่านหินของประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะความเป็นปัจเจกชนมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ และในการศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ของ นุสาศณี จิตราภิรมย์ (2545) พบว่า มีการรับรู้วัฒนธรรมในลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ลักษณะความเป็นชาย ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนและลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว อยู่ในระดับสูง มีการรับรู้วัฒนธรรมในลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจ และลักษณะความเป็นเพศหญิง อยู่ในระดับปานกลาง และมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะปัจเจกนิยมอยู่ในระดับต่ำ ส่วนปัจจัยด้านชีวิตสังคมส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และในการศึกษาของ ปัทมา เอื้ออรรถการ (2545) เรื่อง วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิดต้องานบริหาร และความผูกพันต่อองค์การ พบว่า มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้านปัจเจกนิยม ด้านกลุ่มนิยม ด้านความเป็นชายและความเป็นหญิง อยู่ในระดับปานกลาง และการศึกษาของ เบญจมาศ โรจน์ชนกิจ (2546) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรมองค์การ ความยุติธรรมในองค์การกับผลการปฏิบัติงาน ของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง พบว่า มีวัฒนธรรมองค์การ ด้านลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจหน้าที่ และด้านความเป็นปัจเจกนิยมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ด้านลักษณะความเป็นชายและความเป็นหญิง และด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนอยู่ในระดับสูง วัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ด้านลักษณะความเป็นชายและความเป็นหญิง และความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ

การรับรู้ความสามารถของตนเองและวัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะความเป็นหญิง สามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 30 และการศึกษาของ สนิตา หิรัญรัมย์ (2546) เรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การเชิงบรรทัดฐานกับความเข้ากันได้ของพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังและพฤติกรรมที่แสดงออกจริง: กรณีศึกษาเฉพาะโรงพยาบาลพระมงกุฎเกล้า* พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การเชิงบรรทัดฐานในมิติต่าง ๆ ทั้ง 10 มิติ ได้แก่ มิตិความภาคภูมิใจในองค์การ มิติผลการปฏิบัติงาน มิติการทำงานเป็นทีม มิติความเป็นผู้นำ มิติความภูมิใจในวิชาชีพ มิติความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก มิติความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ มิติความคิดสร้างสรรค์ มิติการฝึกอบรมและพัฒนา และมิติการเปิดเผยมีความสัมพันธ์กับความเข้ากันได้ของพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังและพฤติกรรมที่แสดงออกจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การเชิงบรรทัดฐานในมิติการทำงานเป็นทีมสูงที่สุด และในการศึกษา ของ พิจิก พรหมแก้ว (2547) ศึกษาเรื่อง *การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัทปูนซิเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)* ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 60.8 มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านกลุ่มอยู่ในระดับสูง เช่นกัน และการศึกษาของ Rondeau, et al. (อ้างถึงใน สนิตา หิรัญรัมย์, 2546, หน้า 32) เรื่อง *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและผลการปฏิบัติงานในผู้บริหารระดับสูงของโรงพยาบาลในประเทศแคนาดา* พบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบกลุ่ม ซึ่งเน้นค่านิยมด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การมีส่วนร่วมของพนักงานและวัฒนธรรมองค์การแบบการใช้เหตุผล ที่เน้นความสามารถในด้านผลิตผลและการปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ จะมีผลต่อการแสดงพฤติกรรมในด้านคุณภาพการดูแลผู้ป่วย ความพึงพอใจของผู้ป่วย เช่นเดียวกับวัฒนธรรมองค์การแบบเสี่ยง ซึ่งเน้นค่านิยมที่มีลักษณะกล้าเสี่ยง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ แต่ไม่พบความสัมพันธ์ดังกล่าวในวัฒนธรรมองค์การแบบปกครอง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะความเป็นปัจเจกชนมีความสัมพันธ์ในทางลบต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การและมีคะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุด ในขณะที่วัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ด้านลักษณะความเป็นชายและความเป็นหญิง และด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนอยู่ในระดับสูงและปานกลาง แตกต่างกันไปตามลักษณะ

ขององค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ด้านลักษณะความเป็นชายและความเป็นหญิง และความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะความเป็นชายและความเป็นหญิงสามารถร่วมพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้

**ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักบรรษัทภิบาล** การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารองค์กรตามหลักบรรษัทภิบาลนั้นยังมีน้อย เนื่องจากบรรษัทภิบาลยังถือเป็นมาตรฐานการดำเนินธุรกิจใหม่ที่หน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ เพิ่งจะเริ่มให้ความสนใจศึกษาอย่างแพร่หลาย ไม่นานมานี้ผู้วิจัยได้ค้นคว้าและศึกษารวบรวมเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสอดคล้อง โดย พรเทพ รัตนตรัยภพ และคนอื่น ๆ (2542) ที่ศึกษาเรื่อง *หลักการกำกับดูแลกิจการ* โดยดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ถึงหลักการบรรษัทภิบาล พบว่า สภาพการณ์ในปัจจุบัน หน่วยงานกำกับดูแลต่าง ๆ ซึ่งอยู่ในรูปของการออกกฎระเบียบ ข้อบังคับและเงื่อนไขให้บริษัทต่าง ๆ ต้องปฏิบัติตาม รวมทั้งในปัจจุบันตลาดทุนของไทยเริ่มเปลี่ยนแปลงจากการลงทุนในรูปแบบของเอกชนเจ้าของคนเดียวหรือธุรกิจครอบครัว เข้าสู่ยุคการระดมทุนจากประชาชนทั่วไป ในรูปของบริษัทยักษ์ใหญ่ ดังนั้น การนำบรรษัทภิบาลมาใช้ ต้องมีการส่งเสริมทางด้านจริยธรรม ความอิสระ ความโปร่งใส ความยุติธรรม การสร้างคุณภาพ ความรับผิดชอบ และกฎหมายต้องมีความชัดเจนและเอื้อประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม และการศึกษาของ วัลย์ลิกา ดิยะรัตนชัย (2543) ที่ได้นำแนวคิดเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล (corporate governance) มาใช้เป็นกรอบในการศึกษาถึงบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้เสีย เช่น ผู้ถือหุ้น เจ้าหน้าที่กรรมการบริหาร กรรมการอิสระ และผู้มีส่วนได้เสียอื่นตามโครงสร้างการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร (organization structure) กับโครงสร้างทางการเงิน (financial structure) ผลการศึกษาพบว่า ธนาคารพาณิชย์ไทยส่วนใหญ่จะมีโครงสร้างองค์กรที่มีรูปแบบของคณะกรรมการที่รับผิดชอบต่อบุคคลภายนอกเพียงชุดเดียว (one-tier) โดยที่กรรมการบริหารงานจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่หรือผู้ถือหุ้นที่เป็นบุคคลในครอบครัว และผู้ถือหุ้นรายย่อยไม่ได้ให้ความสำคัญกับการควบคุมและตรวจสอบการบริหารงาน ทำให้ไม่มีการถ่วงดุลอำนาจการตัดสินใจ ส่งผลให้ภายในองค์กรขาดการควบคุมและขาดการเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานอย่างเพียงพอ ทำให้

นักลงทุนหรือแม้แต่ฝ่ายบริหารของธนาคารเองไม่สามารถประเมินความเสี่ยงได้ ดังนั้น การนำแนวคิดบรรษัทภิบาลมาใช้ในการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ไทย จะต้องทำความเข้าใจกลไกและหลักปฏิบัติอย่างถ่องแท้ แล้วนำไปปรับปรุงให้เหมาะสมกับ ลักษณะการดำเนินงานภายในองค์กรและผลกระทบจากภายนอกด้วย โดยจะต้อง กำหนดมาตรฐานที่ใช้วัดระดับขององค์กรธุรกิจที่ได้รับความน่าเชื่อถือจากนักลงทุน และผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อนำมาใช้เป็นบรรทัดฐาน ในการประเมินประสิทธิภาพขององค์กร และการประเมินตนเองของผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และในงานวิจัยของ มัทนา เหลืองนาคทองดี (2545) เกี่ยวกับเรื่อง *ความรู้ความเข้าใจในการบริหารองค์กรตามหลัก บรรษัทภิบาลของนักธุรกิจไทย* โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ จำนวน 210 คน แบ่งเป็นผู้บริหารระดับกลาง 103 คน และผู้บริหาร ระดับสูง 107 คน พบว่า

1. อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานบริหาร มีความสัมพันธ์กับความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องบรรษัทภิบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 40 ปี การศึกษาตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป และเป็นผู้บริหารระดับสูง มีระดับความรู้ ความเข้าใจเรื่องบรรษัทภิบาลมากกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อย การศึกษาระดับปริญญาตรี และเป็นผู้บริหารระดับกลาง
2. ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง มีการเปิดรับข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับ บรรษัทภิบาลจากสื่อต่าง ๆ ก่อนข้างน้อยถึงน้อยมาก โดยผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ กับสื่อประเภทหนังสือพิมพ์ นิตยสารและสิ่งตีพิมพ์ เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ สื่อ โทรทัศน์ และวิทยุ
3. ผู้บริหารทั้งระดับสูงและระดับกลาง มีทัศนคติที่ดีต่อการนำหลักการบรรษัทภิ บาลมาใช้ในองค์กร

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักบรรษัทภิบาลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านชีวสังคม เช่น อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานบริหาร แตกต่างกันจะมี การยอมรับแนวปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลที่แตกต่างกัน และมีความสัมพันธ์กับความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องบรรษัทภิบาลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การเปิดรับข่าวสาร เกี่ยวกับแนวปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการยอมรับแนว ปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล และทัศนคติต่อการยอมรับนวัตกรรม มีความสัมพันธ์เชิง

บวกกับการยอมรับแนวปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลในองค์การ โดยให้ความสำคัญกับสื่อประเภทหนังสือพิมพ์ นิตยสาร และสิ่งตีพิมพ์ เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ สื่อโทรทัศน์ และวิทยุ

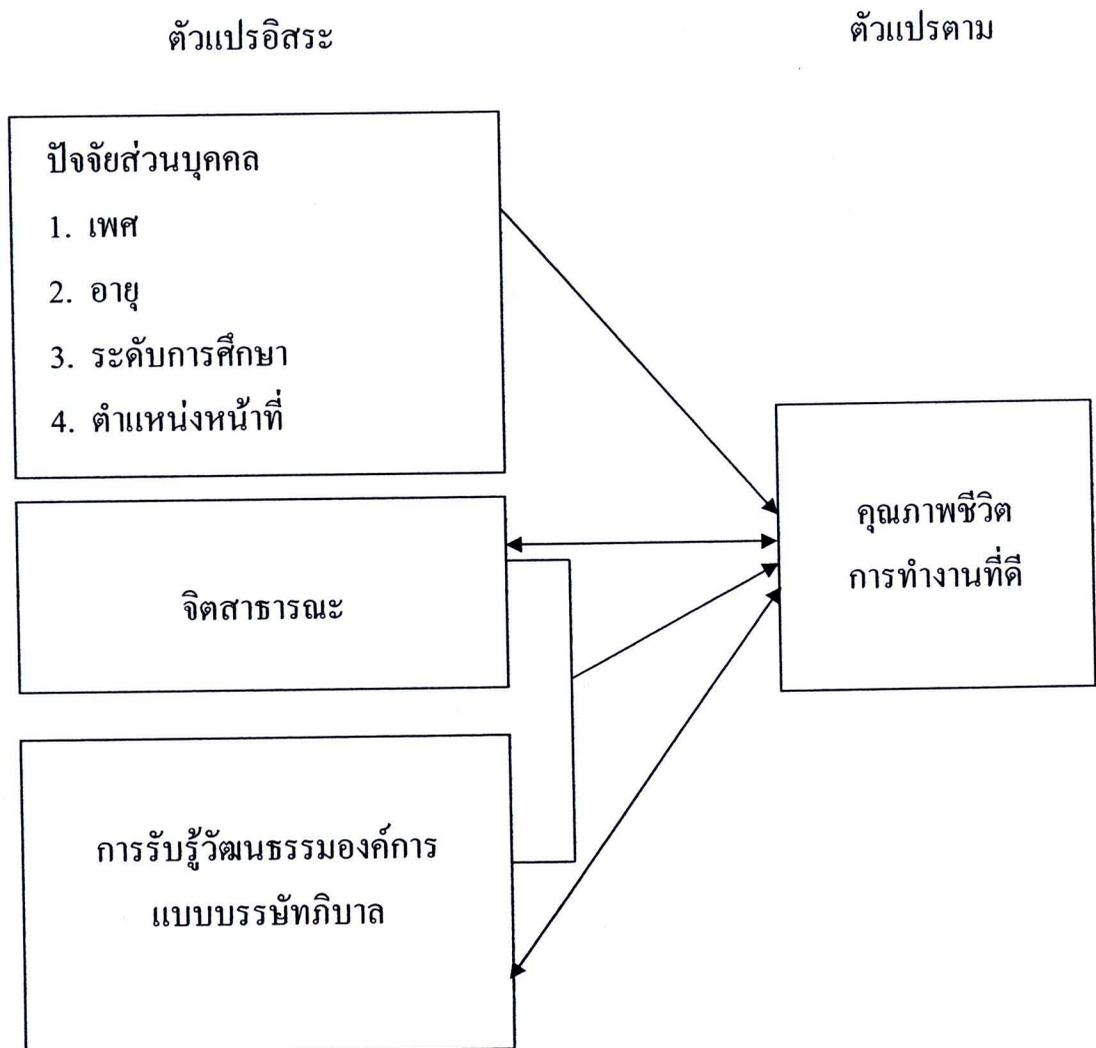
จากการศึกษาข้อมูลและงานวิจัยที่หลากหลายต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาล คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่ดี ตามกระบวนการและลักษณะองค์ประกอบของผู้รับ โดยสามารถสะท้อนพฤติกรรมของบุคลากรตามพฤติกรรมของตนเอง และพฤติกรรมขององค์กรได้อย่างชัดเจน ตามแบบแผนของคตินิยม ค่านิยม และบรรทัดฐานของวัฒนธรรมองค์การ ตามหลักบรรษัทภิบาลหรือการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยผู้ที่มีอำนาจบริหารจัดการธุรกิจนั้น มีความรับผิดชอบตามที่และผลการกระทำของตนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (stakeholders) กับบริษัท บริหารจัดการธุรกิจด้วยความโปร่งใส เปิดเผย ตรวจสอบได้ และเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อรักษาเงินทุนและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว ภายใต้กรอบการมีคุณธรรมจริยธรรมที่ดี โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่นและมีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม บนหลักการพื้นฐาน 7 ประการ และจากการศึกษางานวิจัยต่าง ๆ ไม่พบงานวิจัยด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาลและจิตสาธารณะที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาลที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรดังกล่าว โดยตั้งสมมติฐานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาล ดังนี้

1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาลมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี
2. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาลสามารถทำนายการมีคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานได้

ผลการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหลายข้างต้นสรุปได้ว่า การมีจิตสำนึกสาธารณะ ส่งผลดีต่อความเข้าใจและการรับรู้ของพนักงานได้ในระดับหนึ่ง แต่การแสดงออกทางพฤติกรรมของจิตสาธารณะนี้ จะต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากปัจจัยอื่น ๆ เพิ่มเติม อาทิ ความสามารถในการเรียนรู้ หรือการรับรู้ต่าง ๆ รวมถึงนโยบายการบริหารจัดการในองค์การและรูปแบบการดำเนิน-

ชีวิตของพนักงานเอง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาลจะมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับลักษณะโครงสร้างและกระบวนการภายในองค์การที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน ตลอดจนการปฏิบัติงาน แต่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดจากงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงทั้งในเชิงบวกและเชิงลบต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาล จิตสาธารณะ และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีนั้น จะมีความสัมพันธ์ต่อกันในด้านใด โดยเสนอกรอบแนวความคิดและสมมติฐานเพื่อใช้ในการวิจัยดังนี้

### กรอบแนวความคิด



## สมมติฐานของการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

1. พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน
  - 1.1 พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน
  - 1.2 พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน
  - 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน
  - 1.4 พนักงานที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกัน มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต่างกัน
2. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาล มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี
  3. จิตสาธารณะ มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี
  4. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบบรรษัทภิบาลและจิตสาธารณะ สามารถทำนายการมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของพนักงานได้อย่างน้อย 1 ตัวแปร