

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บรรยากาศองค์การ (Organization Climate)

การบริหารองค์การหรือหน่วยงานย่อมจะต้องเกิดความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การและสิ่งแวดล้อมในองค์การนั้น ๆ ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การหรือหน่วยงานมีอยู่ 2 ระดับ คือ ระดับผู้บังคับบัญชากับระดับผู้ใต้บังคับบัญชา หากความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามอยู่ในสภาวะการณ์ที่เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดความสามัคคี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ร่วมกัน ขวัญและกำลังใจดี พึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย ผลงานอยู่ในระดับสูง บรรยากาศในองค์การเป็นที่พึงพอใจของทุกคน นั้นแสดงว่า ผู้นำได้แสดงบทบาทและเข้าใจในธรรมชาติและความต้องการของมนุษย์เป็นอย่างดี (สิงห์ทอง สิงหพรพงศ์, 2532) การบริหารองค์การหรือหน่วยงานใดก็ตาม จะต้องให้เกิดความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องระหว่างบุคคลกับองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารและสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เพื่อให้องค์การดำรงอยู่ได้ด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น ทั้งบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันองค์การต้องการภาวะผู้นำของผู้บริหาร ต้องการความร่วมมือร่วมใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จากผู้ร่วมงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นการประสานสัมพันธ์พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ เพื่อที่จะผสมกลมกลืนบุคลิกภาพ ความต้องการ เจตคติ และค่านิยมของบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และมีความเต็มใจ ภาคภูมิใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้น นาค เกินชัย (2531) อย่างไรก็ตาม Halpin (1966) เห็นว่าบุคลิกภาพเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคล บรรยากาศขององค์การเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การเช่นกัน เพราะบุคลิกภาพก็คือแบบพฤติกรรมและลักษณะของการตอบสนองของบุคคลต่อสิ่งแวดล้อม บุคคลจะใช้พฤติกรรมแบบเดียวกันตอบสนองสิ่งแวดล้อมที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน องค์การมีแนวโน้มที่ภาวะการปรับตัวให้สมดุลย์ของแต่ละองค์การนั้นแตกต่างกันไป แม้ว่าจะเป็นองค์การชนิดเดียวกัน มีโครงสร้างอย่างเดียวกันก็ตาม ซึ่งเรียกว่าภาวะการปรับตัวให้สมดุลย์ขององค์การนี้ว่า “บรรยากาศองค์การ”

ความหมาย

คำว่า “บรรยากาศองค์การ” มีผู้ให้ความหมายไว้หลายทัศนะ ดังต่อไปนี้

Halpin and Croft (1966) ได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์การ ไว้ว่าหมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในองค์การต่าง ๆ ซึ่งวัดได้จากการสอบถามทัศนะหรือความรู้สึกนึกคิด หรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงานด้วยกัน และพฤติกรรมของผู้บริหารองค์การที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

Litwin and Stringer (1968) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การ ไว้ว่าหมายถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งในทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ

นอกจากนี้ Brown and Moberg (1980) ยังกล่าวถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การว่าเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงลักษณะสภาพขององค์การและความแตกต่างระหว่างองค์การหนึ่งกับอีกองค์การหนึ่ง ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ โดยมีปัจจัยสำคัญ ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ เป้าหมายขององค์การ รวมทั้งพฤติกรรมกรรมการบริหารในแง่ต่าง ๆ เช่น การตัดสินใจ ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการให้รางวัลตอบและการลงโทษต่อผู้ปฏิบัติงาน การเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา องค์การให้ความสำคัญในความพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การด้วยการจัดให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม ความมั่นคงในองค์การ รวมทั้งการได้รับการยอมรับในองค์การ

นาค เกินชัย (2531) ได้ให้ความหมายบรรยากาศองค์การ ไว้ว่าหมายถึงสภาพของการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นลักษณะที่แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของทุกคนในองค์การ ซึ่งเกิดจากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การวัดได้จากการสอบถามทัศนะหรือความรู้สึกนึกคิดหรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน และมีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารขององค์การที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

สิงห์ทอง สิงหพรพงศ์ (2532) ให้ความหมายไว้ว่าบรรยากาศองค์การ หมายถึงสภาพการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลภายในองค์การนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้ทั้งความต้องการและไม่ต้องการที่จะปฏิบัติงานร่วมกันต่อไป หรืออาจจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานในระดับสูงหรือระดับต่ำได้

จากความหมายของบรรยากาศองค์การ พอสรุปได้ว่าบรรยากาศองค์การหมายถึง สภาพการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคคลภายในองค์การนั้น ๆ อันเนื่องมาจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของทุกคนในองค์การ อันจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของคนในองค์การทั้งผลดีและผลเสียได้

องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบของบรรยากาศ หมายถึงพฤติกรรมของทุกคนในองค์การที่มีต่อการปฏิบัติงานร่วมกันก่อให้เกิดบรรยากาศขององค์การ สามารถวัดได้จากการสอบถามทัศนคติหรือความรู้สึกนึกคิด หรือความคิดเห็นของสมาชิกในองค์การที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน และที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารองค์การที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

Halpin (1966) ได้ศึกษาองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ 2 ด้าน จากพฤติกรรมของบุคคลสองกลุ่ม คือ

1. พฤติกรรมของผู้บริหาร (Leader Emphasis) ประกอบด้วยพฤติกรรม 4 ด้าน

1.1 การเน้นที่งาน (Production Emphasis) หมายถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อผู้บริหารว่าควบคุม นิเทศใกล้ชิดเกินไป ออกคำสั่งให้ปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด โดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ซักถามหรือโต้แย้ง

1.2 ความห่างเหิน (Aloofness) หมายถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อผู้บริหารว่ามีความสัมพันธ์กับบุคลากรในองค์การเฉพาะแต่ในแบบที่เป็นทางการเท่านั้น ทำให้ผู้บริหารห่างเหินจากบุคลากรมาก

1.3 ความเอาใจใส่ (Consideration) หมายถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อผู้บริหารว่าผู้บริหารมีความเมตตา ช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรทั้งในด้านการปฏิบัติงานและธุรกิจส่วนตัวเท่าที่จะทำได้

1.4 การให้ความช่วยเหลือ (Thrust) หมายถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อผู้บริหารว่ามีความตั้งใจที่จะพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้าพยายามกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานโดยไม่ใช้วิธีการควบคุมตรวจตรา แต่ใช้วิธีปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร

2. พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน (Faculty Behavior) มี 4 ด้าน เช่นกัน คือ

2.1 ภาวะที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง (Bindrance) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อเพื่อนร่วมงานว่าขาดความสะดวก ไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงานอันเนื่องจากกฎระเบียบข้อบังคับขยุ้มขยุ้มเกินไป หรือมีงานพิเศษมากเกินไป

2.2 ความสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อเพื่อนร่วมงานว่ามีความสัมพันธ์และรับรู้สุขทุกข์ของกันและกันดี

2.3 การไม่ให้ความร่วมมือ (Disengagement) หมายถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อเพื่อนร่วมงานว่าไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร การทำงานมีลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่ประสานสัมพันธ์กัน

2.4 ขวัญ (Esprit) หมายถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อเพื่อนร่วมงานว่ามีขวัญกำลังใจดี เพราะสิ่งที่แต่ละคนต้องการต่างก็ได้รับการตอบสนองเป็นอย่างดี

จากองค์ประกอบทั้งสอง Halpin ได้แบ่งบรรยากาศองค์การออกเป็น 6 แบบ คือ

1. บรรยากาศแบบแจ่มใส (The Open Climate) เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์การมีขวัญกำลังใจดีมีความกลมเกลียวและร่วมมือกันทำงาน ผู้บริหารให้ความสนิทสนมเป็นกันเอง คอยอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรตามสมควร ไม่เคร่งครัดต่อระเบียบข้อบังคับมากเกินไป แต่ยืดหยุ่นบ้างตามความเหมาะสม

2. บรรยากาศแบบอิสระ (The Autonomus Climate) เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์การมีขวัญกำลังใจดี มีความสนิทสนมกลมเกลียวกันดีแม้ผู้บริหารไม่ค่อยให้ความใกล้ชิดเป็นกันเองแก่บุคลากรมากนัก แต่ก็ให้ความช่วยเหลือและเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรทำงานกันด้วยความสบายใจ

3. บรรยากาศแบบควบคุม (The Controled Climate) เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่บุคลากรในองค์การไม่ค่อยได้รับความสะดวกและความคล่องตัวในการปฏิบัติงานเท่าที่ควร เนื่องจากมีงานพิเศษมากเกินไป กฎระเบียบต่าง ๆ ยุ่งเหยิง แต่ความร่วมมือกันของบุคลากรในองค์การยังสูง ขวัญกำลังใจค่อนข้างดี เนื่องจากบุคลากรมีความเห็นว่าผู้บริหารมีความตั้งใจดีที่จะพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้า แม้ว่าผู้บริหารจะห่างเหินจากบุคลากรและไม่ค่อยให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล แต่ก็ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (The Familiar Climate) เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่บุคลากรไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการทำงานเท่าที่ควร ทั้งๆ ที่บุคลากรมีความสนิทสนมสัมพันธ์กันดี และไม่มีสิ่งที่เป็นอุปสรรคขัดขวางในการทำงาน ผู้บริหารให้ความใกล้ชิดและช่วยเหลือเกื้อกูลบุคลากรเป็นอย่างดี ที่เป็นเช่นนี้ก็เนื่องจากผู้บริหารสนใจงานน้อยและไม่เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน จึงทำให้บุคลากรเสียขวัญกำลังใจ

5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (The Parnal Climate) เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจต่ำ แม้ไม่ค่อยมีภาวะที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง แต่บุคลากรในองค์การก็แทบจะไม่ได้สั่งสรรคกัน ความสนิทสนมจึงมีน้อย และการร่วมมือในการทำงานก็แทบจะไม่มีต่างคนต่างทำ ผู้บริหารพยายามทำตัวเหมือนพ่อที่รู้ดีไปเสียทุกอย่างจนกลายเป็นการก้าวก่ายและรวมอำนาจเสียคนเดียว แม้ผู้บริหารพยายามทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน แต่ก็ไม่สามารถจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานตามที่ตนต้องการได้

6. บรรยากาศแบบซีมเซา (The Closed Climate) เป็นบรรยากาศของการปฏิบัติงานที่บุคลากรมีขวัญกำลังใจต่ำมาก เนื่องจากผู้บริหารยุ่งเหยิงในเรื่องกฎระเบียบมากเกินไป ตลอดจนมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน แม้ว่าผู้บริหารจะมุ่งที่งานสูง แต่ก็ดูเหมือนว่าทำไปเพื่อความอยู่รอด หรือความ

เจริญก้าวหน้าของผู้บริหารเองมากกว่าความเจริญก้าวหน้าขององค์กร อีกทั้งไม่ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ไม่เคยสนใจใยดีหรือให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร

นอกจากนี้ Likert (1967) ได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้บริหาร และมีความเชื่อว่า พฤติกรรมของผู้บริหารก่อให้เกิดระบบบริหารที่แตกต่างกัน Likert ได้กำหนดระบบบริหารไว้ 4 แบบ คือ แบบใช้อำนาจบาทใหญ่ (Exploitive Authoritative) แบบใช้อำนาจอย่างเมตตา (Benevolent Authoritative) แบบปรึกษาหารือ (Consultative) และแบบกลุ่มที่มีส่วนรวม (Participative Group) องค์กรที่บริหารงานด้วยระบบบริหารโดยอ้อมก่อให้เกิดบรรยากาศขององค์กรตามแบบของระบบบริหารนั้น และมีความเห็นว่าบรรยากาศขององค์กรเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาจากบรรยากาศหนึ่งไปสู่บรรยากาศหนึ่งที่ดีกว่าได้โดยการปรับปรุง และพัฒนาระบบบริหาร Likert กล่าวว่า องค์กรที่ยึดติดอยู่กับระบบแบบใช้อำนาจอย่างเมตตาอย่างมั่นคงเป็นการสร้างบรรยากาศที่เป็นเครื่องกีดกันอย่างยิ่งในการที่องค์กรจะเจริญเติบโต และพัฒนาไปสู่บรรยากาศแบบกลุ่มที่มีส่วนรวม

Likert ได้แบ่งบรรยากาศขององค์กรออกเป็น 4 แบบ จากพฤติกรรมของผู้บริหาร 8 ด้าน ลักษณะของบรรยากาศมีดังนี้

1. บรรยากาศแบบใช้อำนาจบาทใหญ่ (Exploitive Authority) หมายถึง บรรยากาศขององค์กรที่ผู้บริหารเชื่อมั่นและไว้วางใจบุคลากรน้อยมาก ไม่ค่อยมีการประสานงานกัน ผู้บริหารใช้วิธีจูงใจโดยการข่มขู่หรือให้ประโยชน์แก่บุคลากร ความไม่พึงพอใจและไม่เป็นมิตรต่อกันมีมาก การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวคือจากบนลงล่าง บุคลากรไม่ค่อยมีโอกาสเสนอความคิดเห็นต่อผู้บริหาร การตัดสินใจต่าง ๆ ล้วนมาจากผู้บริหารทั้งสิ้น

2. บรรยากาศแบบใช้อำนาจอย่างเมตตา (Benevolent Authority) หมายถึง บรรยากาศขององค์กรที่ผู้บริหารมีพฤติกรรมในการบริหารเช่นเดียวกับบรรยากาศแบบใช้อำนาจบาทใหญ่เพียงแต่ระดับความเข้มของพฤติกรรมต่าง ๆ จะลดน้อยลง ผู้บริหารใช้ศิลปะในการบริหารมากขึ้น กล่าวคือผู้บริหารจะมีท่าทีที่เชื่อมั่นและจริงใจต่อผู้ร่วมงาน จูงใจผู้ร่วมงานด้วยการให้รางวัล แต่บางครั้งอาจจูงใจโดยการทำให้ผู้ร่วมงานหรือบุคลากรมีความกลัวหรือมีการลงโทษ ยอมให้มีการสื่อสารจากบุคลากรไปยังผู้บริหารได้บ้าง ผู้บริหารอาจขอความเห็นและนำแนวคิดของบุคลากรไปใช้ในการตัดสินใจบ้าง อนุญาตให้ผู้ร่วมงานบางระดับตัดสินใจได้ แต่อยู่ภายใต้การกำกับหรือนโยบายที่ผู้บริหารวางไว้

3. บรรยากาศแบบปรึกษาหารือ (Consultative) หมายถึงบรรยากาศขององค์กรที่ผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากร โดยพยายามช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่บุคลากรเป็นอย่างดีทั้งในด้านหน้าที่การงานและส่วนตัว ผู้บริหารพยายามปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องเท่าที่จำเป็น เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น การติดต่อสื่อสารมี 2 ทาง คือ จากผู้บริหารมา

ยังบุคลากร และจากบุคลากรไปยังผู้บริหาร ผู้บริหารวางนโยบายไว้อย่างกว้าง ๆ บุคลากรสามารถตัดสินใจในงานของตัวเองได้ แต่การตัดสินใจในเรื่องนโยบายเป็นเรื่องของผู้บริหาร

4. บรรยากาศแบบกลุ่มที่มีส่วนร่วม (Participative Group) หมายถึงองค์การที่มีผู้บริหารที่เชื่อมั่นและมีความจริงใจต่อบุคลากรอย่างมาก ผู้บริหารนำแนวคิดและข้อคิดเห็นของบุคลากรมาใช้ในการบริหารงานอย่างสร้างสรรค์ มีการให้รางวัลแก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง ผู้บริหารกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจและการปฏิบัติงานโดยตัวของผู้ร่วมงานแต่ละระดับ หรือเป็นการกระทำร่วมกันภายในกลุ่ม

ในการศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การของ Likert เป็นองค์การเชิงระบบ กล่าวคือ องค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การมีการทำงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด การทำงานขององค์ประกอบหนึ่งจะก่อให้เกิดผลที่มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับองค์ประกอบอื่น ๆ ขององค์การ ในกรณีนี้พฤติกรรมของผู้บริหารก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การ และบรรยากาศองค์การมีผลต่อการทำงานของบุคลากร รวมทั้งประสิทธิผลขององค์การด้วย

กล่าวโดยสรุป การแบ่งบรรยากาศองค์การออกเป็นแบบต่าง ๆ ตามแนวคิดของ Halpin และ Likert เป็นการแบ่งที่มีเป้าหมายอันเดียวกันคือเพื่อช่วยให้เข้าใจบรรยากาศขององค์การที่ประเมินได้ชัดเจน บรรยากาศองค์การและผลที่เกิดจากบรรยากาศขององค์การ ซึ่งช่วยให้เห็นถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์การอย่างชัดเจนขึ้น นั่นคือ บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิผลขององค์การด้วย

งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

ในต่างประเทศมีผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ดังต่อไปนี้

Halpin and Croft (1963) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐมินเนโซต้า จำนวน 71 โรงเรียน และได้สร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวัดบรรยากาศองค์การชื่อว่า Organization Climate Description Questionnaire (OCDQ) ผลการศึกษาพบว่าสามารถจัดแบบบรรยากาศองค์การโรงเรียนได้เป็น 6 แบบ เรียงลำดับจากแบบบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุดไปจนถึงแบบบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ที่สุด ดังนี้ บรรยากาศแจ่มใส บรรยากาศอิสระ บรรยากาศควบคุม บรรยากาศสนิทสนม บรรยากาศรวบอำนาจ และบรรยากาศเข้มเข

Tanner (1967) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองดีทรอยต์ โดยใช้แบบสอบถาม Organization Climate Description Questionnaire (OCDQ) สอบถามครูในโรงเรียนที่อยู่ในเขตการศึกษาของเมืองดีทรอยต์รวม 8 เขต จำนวนครู 826 คน แยกเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 9 โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น 9 โรงเรียน และ

โรงเรียนประถมศึกษา 7 โรง ผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนประถมศึกษามีบรรยากาศแจ่มใส โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นมีบรรยากาศสนิทสนม แต่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายมีบรรยากาศซึมเซา

McCleod (1967) ได้ศึกษาบรรยากาศของอาคารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษาแถบชานเมืองของรัฐคาโลราโด โดยใช้แบบสอบถาม Organization Climate Description Questionnaire (OCDQ) ถามครูในโรงเรียนจำนวน 1,120 คน ผลการศึกษาพบว่า จำนวนครูมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญกล่าวคือโรงเรียนที่มีจำนวนครูน้อยจะมีบรรยากาศแจ่มใส ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนครูมากจะมีบรรยากาศซึมเซา นอกจากนี้ McCleod ยังพบตัวแปรอื่นเพิ่มเติม โรงเรียนที่มีอาจารย์ใหญ่เพศหญิงมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดบรรยากาศแจ่มใสมากกว่าโรงเรียนที่มีอาจารย์ใหญ่เพศชาย และอาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนซึ่งอยู่นานประมาณ 6 ปีขึ้นไป โรงเรียนจะมีแนวโน้มเป็นบรรยากาศแจ่มใส

ในประเทศไทยมีผู้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศของอาคาร โดยเฉพาะในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

ไชยขรรค์ เพ็ญศรี (2530) ได้ทำการวิจัยเรื่องเดียวกันแต่เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 10 ปีการศึกษา 2528 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติราชการในปีการศึกษา 2528 จำนวน 702 คน ใน 96 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความเห็นของครูเกี่ยวกับบรรยากาศของอาคารของโรงเรียนแบบที่ 4 ของ Halpin ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามดังกล่าวมาดัดแปลงและพัฒนาใช้ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าจำนวน 64 ข้อ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและคะแนนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. มิติบรรยากาศของอาคารของโรงเรียนมัธยมศึกษา 8 มิติ พิจารณาโดยภาพรวมและพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนปรากฏว่า ในด้านพฤติกรรมของคณะครูประกอบด้วยมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ พบว่าพฤติกรรมของคณะครูในมิติขาดความสามัคคีอยู่ในระดับต่ำ ส่วนมิติอุปสรรค มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูง สำหรับด้านพฤติกรรมของผู้บริหารประกอบด้วยมิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี พบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารทั้ง 4 มิติอยู่ในระดับสูง

2. บรรยากาศของอาคารของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน พบว่ามีแบบบรรยากาศของอาคารเป็นแบบอิสระ กล่าวคือ คณะครูมีอิสระในการทำงานตามความสามารถของตน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในงานแบบอย่าง ครูมีขวัญและกำลังใจดี ผลการปฏิบัติงานดี

ในการปฏิบัติงานทุกประเภทเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือผู้ใต้บังคับบัญชาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแต่ฝ่ายเดียว แต่จะต้องขึ้นกับทั้งสองฝ่าย ทุกคนจะต้องยอมรับว่าแต่ละคนมีความสำคัญต่อหน่วยงานและมีส่วนที่จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน การที่คนทำงานให้กับหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งนั้นมิใช่เพื่อเงินเพียงอย่างเดียว แต่คนยังต้องการความสุขใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติและสิ่งอื่น ๆ ด้วย ถ้าคนมีความสุขใจและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้วจะให้เงินเป็นการตอบแทนหรือไม่ คนก็รักที่ทำงานให้ต่อไป ความสุขใจ ความสบายใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจะเกิดขึ้นหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริหาร และความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าบุคคลทั้งสองฝ่ายรู้ใจซึ่งกันและกัน รู้ความต้องการของกันและกัน และเข้าใจซึ่งกันและกันแล้ว ความสุขใจ ความสบายใจ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานก็จะมีขึ้นอันเป็นบรรยากาศองค์การที่พึงปรารถนาในการปฏิบัติร่วมกัน

สำหรับห้องสมุดซึ่งเป็นองค์การประเภทหนึ่ง ได้มีผู้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีผลมาจากบรรยากาศองค์การในการทำงานของบรรณารักษ์ ดังนี้

Chwe (1978) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการกับบรรณารักษ์บริการตอบคำถามของห้องสมุดมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา โดยสุ่มตัวอย่างจากบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการ 183 คน และบรรณารักษ์บริการตอบคำถาม 178 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามชื่อ Minnesota Satisfaction Questionair (MSQ) ผลการวิจัยพบว่าสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยทั่วไปของบรรณารักษ์ทั้งสองฝ่ายไม่แตกต่างกัน ปัจจัยที่ทำให้บรรณารักษ์ทั้งสองฝ่ายมีความพึงพอใจในระดับสูง ได้แก่ คุณค่าทางจริยธรรม กิจกรรมในการทำงาน การให้บริการสังคม ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน การใช้ความสามารถ ความมั่นคงในงาน การมีอำนาจหน้าที่ และความคิดริเริ่ม ส่วนปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับต่ำได้แก่ ความก้าวหน้า นโยบายของห้องสมุดและการปฏิบัติ รายได้ สภาพการทำงาน สถานภาพทางสังคม ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เทคนิคการบังคับบัญชา และการได้รับการยอมรับนับถือ

Stellingwerf (1982) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของห้องสมุดประชาชน โดยศึกษาว่า ความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงานของบรรณารักษ์มีความสัมพันธ์กันกับความตระหนักของบรรณารักษ์เกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้หรือไม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การชื่อ The Modified Institutional Functioning Inventory สร้างขึ้นโดย Educational Testing Service และแบบสอบถามวัดความตระหนักของบรรณารักษ์เกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้ สร้างขึ้นจากรายการข้อคำถามของห้องสมุดประชาชนขนาดกลาง

กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยห้องสมุดประชาชน 30 แห่ง ผลการวิจัยพบว่าการรับรู้บรรยากาศองค์การของบรรณารักษ์มีความสัมพันธ์กับความตระหนักถึงความต้องการของผู้ใช้บริการของบรรณารักษ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

Maxim (1982) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ บรรยากาศการทำงาน และความต้องการประสพผลสำเร็จในงานห้องสมุด เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม Brayfield and Rothe Job Questionnaire, Fineman's Job Climate Questionnaire, Work Preference Questionnaire และ Personal Data Questionnaire กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ผู้อำนวยการห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา หัวหน้าห้องสมุดโรงเรียน หัวหน้าห้องสมุดประชาชน และหัวหน้าห้องสมุดเฉพาะ จำนวน 69 คน ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับการได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และบรรยากาศการทำงาน และพบว่าปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญอย่างลึกซึ้งกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าความต้องการประสพผลสำเร็จในงานห้องสมุดแต่เพียงอย่างเดียว บรรยากาศการทำงานสูงจะมีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก

อุไรพรรณ หล่อศิริ (2524) ได้ศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์งานจัดหมู่และทำบัตรรายการกับบรรณารักษ์บริการตอบคำถามในห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย โดยศึกษาความพึงพอใจในงานด้านปัจจัยต่าง ๆ 16 ปัจจัย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม Minnesota Satisfaction Questionair (MSQ) กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ บรรณารักษ์ทั้งสองกลุ่ม จำนวน 90 คน ผลการวิจัยพบว่าสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยทั่วไปของบรรณารักษ์ทั้งสองฝ่ายไม่แตกต่างกัน ปัจจัยที่ทำให้บรรณารักษ์ทั้งสองฝ่ายมีความพึงพอใจในระดับสูง ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงในงาน การใช้ความสามารถ ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่มีความพึงพอใจในระดับต่ำได้แก่ สถานภาพทางสังคม ความก้าวหน้าในตำแหน่ง ค่าตอบแทน นโยบายของห้องสมุดและการปฏิบัติที่ได้รับ การยอมรับนับถือรายได้ และหัวหน้าที่ไม่มีความสามารถและยุติธรรม

เปล่งศรี อิงคนันท์ (2526) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล สอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 10 ปัจจัย ตามทฤษฎีแรงจูงใจของเฮอริชเบอร์ก จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 332 คน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่บรรณารักษ์ห้องสมุดมหาวิทยาลัยโดยภาพรวมมีความ

พึงพอใจจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความก้าวหน้า ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ นับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความมั่นคงในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานนโยบายและการบริหารงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

เครือข่าย ลิมปิยะศรีสกุล (2527) ได้วิจัยเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐในเรื่องที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและการวินิจฉัยสั่งการ มีผลกระทบต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในบรรยากาศองค์การและการวินิจฉัยสั่งการกับผลการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยแบบสอบถาม 3 ชุด และแบบสัมภาษณ์ 1 ชุด ได้แก่ แบบสอบถามชุดที่หนึ่ง คือ Profile of Organizational Characteristics (POC) ซึ่งจัดทำขึ้นโดย Rensis Likert แบบสอบถามชุดที่สองเป็นเครื่องมือสอบวัดตัวแปรตามคือความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ สร้างโดย Merchant แบบสอบถามชุดที่สาม เป็นเครื่องมือสอบวัดตัวแปรตามคือความพึงพอใจของอาจารย์ และนิสิต/นักศึกษา และแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องวัดตัวแปรแทรกซ้อน 5 ตัว คือ วุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่ งบประมาณห้องสมุด ระบบการบริหาร จำนวนเจ้าหน้าที่ห้องสมุด และจำนวนสิ่งพิมพ์ในห้องสมุด การวิจัยครั้งนี้เก็บข้อมูลจากผู้บริหารห้องสมุด บรรณารักษ์ อาจารย์ และนิสิต/นักศึกษา รวมทั้งหมด 1,504 คนของมหาวิทยาลัย 5 แห่งในกรุงเทพมหานครที่มีการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ในบรรยากาศของห้องสมุดในปัจจุบันกับความต้องการบรรยากาศของห้องสมุดของบรรณารักษ์และผู้บริหารห้องสมุดแตกต่างกัน บรรยากาศของห้องสมุดและการวินิจฉัยสั่งการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ นอกจากนี้บรรยากาศของห้องสมุดมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของอาจารย์ และนิสิต/นักศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการบริการของห้องสมุด ความสะดวกต่าง ๆ ภายในห้องสมุดและทรัพยากรของห้องสมุด การวินิจฉัยสั่งการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของอาจารย์ในเรื่องเกี่ยวกับการบริการของห้องสมุด ความสะดวกต่าง ๆ ภายในห้องสมุดและทรัพยากรของห้องสมุด เมื่อควบคุมผลของวุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่ งบประมาณห้องสมุด จำนวนเจ้าหน้าที่ห้องสมุด และจำนวนสิ่งพิมพ์ในห้องสมุดต่อความพอใจของอาจารย์ และการวินิจฉัยสั่งการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของนิสิต/นักศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับการบริการของห้องสมุด ความสะดวกต่าง ๆ ภายในห้องสมุด และทรัพยากรของห้องสมุด เมื่อควบคุมผลของวุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่ งบประมาณห้องสมุดและจำนวนสิ่งพิมพ์ในห้องสมุดต่อความพึงพอใจของนิสิต/นักศึกษา

อรพินธุ์ พูนนารณ (2528) ได้ศึกษาสภาพความพึงพอใจและปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของอาจารย์บรรณารักษ์ในวิทยาลัยครู รวมทั้งเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดของอาจารย์บรรณารักษ์วิทยาลัยครูกลุ่มกรุงเทพมหานครกับอาจารย์บรรณารักษ์วิทยาลัยครูกลุ่มภูมิภาค จำนวน 108 คน ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์บรรณารักษ์ในวิทยาลัยครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานห้องสมุดอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานห้องสมุดของอาจารย์บรรณารักษ์ในวิทยาลัยครูเรียงตามลำดับปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดไปน้อยที่สุด ได้แก่ นโยบายและการบริหารงานของแผนกห้องสมุด ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความสะดวกและสวัสดิการ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความสำเร็จในการทำงาน ความมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่ม การได้รับการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการทำงาน การบริการสังคมและค่าตอบแทน

กรองจิตต์ พรหมรักษ์ (2529) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลและไม่ได้รับรางวัลจากสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย พบว่า บรรณารักษ์ที่ได้รับรางวัลมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าบรรณารักษ์ที่ไม่ได้รับรางวัล แรงจูงใจที่สำคัญ คือ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สรุปการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติห้องสมุด ที่มีผลมาจากบรรยากาศองค์การในการทำงานของบรรณารักษ์ พบว่าปัจจัยที่บรรณารักษ์มีความพึงพอใจในการทำงานสูง 3 ประการ ได้แก่ การร่วมงานกับเพื่อนร่วมงาน (Chwe, 1978 ; อุไรพรรณ หล่อศิริ, 2524 ; เปล่งศรี อิงคนันท์, 2526) ความมั่นคงในการงาน และการได้รับความสำเร็จในหน้าที่การงาน (Maxim, 1982 ; Chwe, 1978 ; อุไรพรรณ หล่อศิริ, 2524 ; เปล่งศรี อิงคนันท์, 2526) สำหรับปัจจัยที่บรรณารักษ์มีความพึงพอใจในการทำงานต่ำ 3 ประการ ได้แก่ การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และเงินเดือนหรือค่าตอบแทน (Chwe, 1978 ; อุไรพรรณ หล่อศิริ, 2524 ; เปล่งศรี อิงคนันท์, 2526 : อรพินธุ์ พูนนารณ, 2528) สำหรับการบริหารห้องสมุดกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น บรรณารักษ์มีความต้องการที่จะให้บรรยากาศการบริหารงานห้องสมุดเป็นการบริหารแบบให้ทุกคนมีส่วนร่วม บรรยากาศของห้องสมุดและการวินิจฉัยสั่งการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์ (เครือวัลย์ ลิ้มปิยะศรีสกุล, 2527)

นอกจากบรรยากาศองค์การแล้ว ยังมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การ ได้แก่ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ กล่าวคือในส่วนของผู้ปฏิบัติงานความคิดริเริ่ม

สร้างสรรค์ทำให้การปฏิบัติของแต่ละบุคคลเกิดการพัฒนาในทางที่ดีขึ้น (De Bono, 1983) และใน ส่วนขององค์การความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ช่วยให้องค์การมีความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น (Luthans, 1985)

ความหมายและแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

“ความคิดสร้างสรรค์” ตามความหมายของ Guilford (1959) หมายถึง ความสามารถทาง สมอง เป็นความสามารถที่จะคิดได้หลายทิศทางหรือเป็นความคิดแบบ "เอนกนัย" ความคิดสร้าง สรรค์ประกอบด้วย ความคล่องในการคิด ความคิดยืดหยุ่น และความคิดที่เป็นของตนเอง โดยเฉพาะคนที่มีลักษณะดังกล่าวจะต้องเป็นคนกล้าคิดไม่กลัวถูกวิพากษ์วิจารณ์และมีอิสระในการคิด ด้วย และ Guilford ได้เสนอองค์ประกอบพื้นฐานสองประการคือ

1. ความคิดคล่องแคล่ว (fluency) หมายถึงปริมาณความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกัน แบ่งเป็น

1.1 ความคิดคล่องแคล่วทางด้านถ้อยคำ (Word Fluency) เป็นความสามารถใน การใช้ถ้อยคำ

1.2 ความคิดคล่องแคล่วทางการโยงความสัมพันธ์ (Associational Fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่เหมือนหรือคล้ายกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ภายในเวลาที่กำหนด

1.3 ความคิดคล่องแคล่วทางการแสดงออก (Expressional Fluency) เป็น ความสามารถในการใช้วลีหรือประโยคเป็นความสามารถที่จะนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็วเพื่อให้ ได้ประโยคที่ต้องการ และจากการวิจัยพบว่าบุคคลที่มีความคิดคล่องแคล่วด้านนี้สูง จะมีความ คิดสร้างสรรค์สูงด้วย

1.4 ความคิดคล่องแคล่วในการคิด (Ideational Fluency) เป็นความสามารถที่จะ คิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด เป็นความสามารถที่มีความสำคัญต่อการแก้ปัญหา ทั้งนี้ เพราะในการแก้ปัญหาจำเป็นจะต้องแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขหลาย ๆ วิธี และต้องนำวิธีการ เหล่านั้นมาทดลองจนกว่าจะพบวิธีการที่ถูกต้องตามที่ต้องการ

2. ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ความคิดที่แตกต่างไปจากความคิดธรรมดา ๆ หรือความคิดที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่น

3. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ประเภทหรือแบบของความคิดแบ่งเป็น

3.1 ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถ ที่จะพยายามคิดได้หลายอย่างอย่างอิสระ

3.2 ความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง (Adapture Flexibility) ซึ่งมีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา

4. ความคิดละเอียดละออ (Elaboration) หมายถึง ความคิดเกี่ยวกับรายละเอียดที่ใช้ในการตกแต่งเพื่อทำให้ความคิดริเริ่มนั้นสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ความคิดคล่องแคล่ว ความคิดริเริ่ม ความคิดยืดหยุ่น เป็นความสามารถที่อยู่ในประเภทเดียวกันกับความคิดแบบอเนกนัย ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ถือว่าเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหา บางทีอาจนิยามได้ว่าความคิดสร้างสรรค์ก็คือความคิดแบบอเนกนัยนั่นเอง แต่ความคิดแบบอเนกนัยไม่ใช่ส่วนประกอบทั้งหมดของความคิดสร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุปความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถทางสมองที่สามารถคิดได้หลายทาง ความคิดสร้างสรรค์จะต้องเป็นความคิดที่แปลกใหม่และเป็นประโยชน์ประกอบด้วย ความคล่องแคล่วในการคิด ความคิดยืดหยุ่น และความคิดที่เป็นของตนเองหรือความคิดริเริ่ม

ลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์

Mackinson (1954) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ พบว่า ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะเป็นผู้ที่ตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการใช้สมาธิ สามารถพินิจพิเคราะห์ ความคิดอย่างถี่ถ้วน เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาและความสามารถในการสอบสวน ค้นคว้าหารายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องหนึ่งเรื่องใดอย่างกว้างขวาง ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือเป็นผู้ที่เปิดรับประสบการณ์ต่าง ๆ ชอบแสดงออกมากกว่าที่จะเก็บกดไว้

Roger (1959) ได้เสนอแนวทาง 3 ประการที่สัมพันธ์กับการสร้างสรรค์ คือ

1. เปิดรับประสบการณ์คือไม่ยึดถืออะไรที่ตายตัว (Regidity) มีใจกว้างในสิ่งที่สงสัยหรือคลุมเครือและสามารถยอมรับข้อสนเทศที่ขัดแย้งกัน
2. มีศูนย์รวมแห่งการประเมินอยู่ภายในตนโดยที่แต่ละบุคคลจะตัดสินใจด้วยตนเองโดยอิสระจากความกดดันภายใน
3. ความสามารถที่จะสัมผัสกับความรู้เบื้องต้นและสิ่งกีด ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานความมั่นคงของบุคคล (Ego Strength) คุณค่าแห่งตน (Self Worth) และความเป็นอิสระทางจิตใจ (Psychological Freedom) สิ่งเหล่านี้จะก่อให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ เป็นความมั่งคั่งของการรับรู้แบบของชีวิต หรือการปฏิสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ Storm (1969) ได้กล่าวถึงธรรมชาติของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ทุกคนมีศักยภาพทางความคิดสร้างสรรค์ แต่อาจมีปริมาณต่าง ๆ กัน ถ้าศักยภาพได้รับการส่งเสริมก็จะช่วยให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ Getzels and Jackson (1962) ได้กล่าวถึงความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นลักษณะการคิดหาคำตอบหลาย ๆ ทาง เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้า จึงมักเกิดกับบุคคลที่อยู่ในสิ่งเร้าที่มีอิสระในการตอบสนอง

องค์การกับความคิดสร้างสรรค์

Gannon (1982) กล่าวว่า องค์การจำเป็นต้องมีกฎระเบียบเพราะว่า กฎระเบียบเป็นเครื่องอธิบายขอบเขตต่าง ๆ ภายในองค์การว่าพฤติกรรมอะไรที่องค์การยอมรับให้เกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตามกฎระเบียบมากเกินไปก็สามารถปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกองค์การได้ และถ้าองค์การไม่มีความคิดสร้างสรรค์ก็จะเผชิญกับปัญหาความดับสูงขององค์การ กฎระเบียบที่องค์การกำหนดไว้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติอยู่ในกรอบที่องค์การต้องการจึงมีความขัดแย้งกับความคิดสร้างสรรค์ เพราะความคิดสร้างสรรค์เป็นการริเริ่มสิ่งแปลกใหม่ ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับแนวทางที่องค์การกำหนดไว้

องค์การจะต้องพัฒนาสิ่งที่เอื้ออำนวยให้ผู้ปฏิบัติงานขององค์การสามารถมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งที่สร้างสรรค์ขึ้นมา ซึ่ง Gannon (1982) ได้สรุปลักษณะองค์การที่สร้างสรรค์มีลักษณะต่าง ดังนี้

1. ความหลากหลายของความคิด (Conceptual Fluency) องค์การประกอบด้วยผู้ปฏิบัติงานหลาย ๆ คน ซึ่งได้รับโอกาสให้ใช้ความคิดส่วนตัว มีช่องการสื่อสารที่กว้างและมีความลับน้อย และผู้ปฏิบัติงานได้รับการส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์กับแหล่งและผู้เชี่ยวชาญภายนอก
2. ความริเริ่ม (Originality) องค์การรับบุคคลซึ่งมีทักษะและบุคลิกแตกต่างกันออกไป รวมทั้งบุคคลที่ผิดปกติ ผู้ปฏิบัติงานทั้งผู้ชำนาญการไม่ชำนาญการจะถูกมอบหมายให้แก้ปัญหา
3. การออกแบบองค์การ (Organizational Design) องค์การมีการกระจายอำนาจและไม่ควบคุมเข้มงวด มีหน่วยแยกออกไปสำหรับผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานร่วมกัน
4. บรรยากาศขององค์การ (Organizational Climate) องค์การส่งเสริมและให้รางวัลแก่การประดิษฐ์คิดค้นใหม่ ๆ ขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องกังวลใจว่าจะต้องออกจากงานเมื่อเกิดความผิดพลาดขึ้นมา
5. ทรัพยากร (Resource) องค์การมีทรัพยากรเพียงพอที่จะสนับสนุนการทำงาน ofเจ้าหน้าที่และมีเวลาเพียงพอสำหรับการศึกษาแบบลึก รวมทั้งแก้ไขข้อผิดพลาดเมื่อเกิดมีขึ้น

ในปัจจุบันองค์การหลายแห่งได้ยอมรับถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ และเล็งเห็นว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์การเป็นแหล่งความคิดสร้างสรรค์ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติและระดับล่างมักจะมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งถ้ามีการนำไปปฏิบัติแล้วอาจจะเพิ่มพูนประสิทธิภาพขององค์การได้ องค์การที่ประสบความสำเร็จหลายแห่งได้ใช้วิธีการแบบต่าง ๆ ในการดึงดูดเอาทรัพยากรดังกล่าวจากบุคลากรของตน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการทำงานของบรรณารักษ์

จากการศึกษางานวิจัยทั้งต่างประเทศและในประเทศพบว่า มีผู้วิจัยในเรื่องความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบรรณารักษ์ ดังนี้

Hamshari (1986) ได้ศึกษาถึงความพึงพอใจในการทำงานของบรรณารักษ์ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศจอร์แดน โดยศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบรรณารักษ์ที่ทำงานในฝ่ายเทคนิคกับฝ่ายบริการ พบว่า บรรณารักษ์ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายเทคนิคมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่าบรรณารักษ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในฝ่ายบริการ และบรรณารักษ์ฝ่ายเทคนิคมีคะแนนของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กว่าบรรณารักษ์ฝ่ายบริการ

สำหรับงานวิจัยภายในประเทศ พบว่า สุณีย์ ชูเลิศติยะวงศ์ (2532) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การของห้องสมุดมหาวิทยาลัยกับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการทำงานตามความรู้สึกของบรรณารักษ์ พบว่าบรรยากาศของห้องสมุดมหาวิทยาลัยเป็นบรรยากาศแบบปรึกษาหารือ โอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการทำงานของบรรณารักษ์ในห้องสมุดมหาวิทยาลัยโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และบรรยากาศองค์การของห้องสมุดมหาวิทยาลัยแบบปรึกษาหารือกับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการทำงานของบรรณารักษ์มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง

โดยสรุปบรรยากาศองค์การของห้องสมุดมีความสัมพันธ์กับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการทำงานของบรรณารักษ์ ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ