



ข้อเขียน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพปัจจุบันของวิทยาลัยการสาธาณสุขภาค

ประวัติวิทยาลัยการสาธาณสุขภาค

วิทยาลัยการสาธาณสุขภาค เป็นส่วนราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธาณสุข กระทรวงสาธาณสุข มีประวัติความเป็นมาพอสรุปได้ย่อ ๆ ดังนี้ (กองฝึกอบรม 2527 : 1-4)

พ.ศ. 2494 ตั้งศูนย์อบรม และแสดงการปฏิบัติงานอนามัยจังหวัดชลบุรีขึ้น โดยความร่วมมือขององค์การบริหารความร่วมมือระหว่างประเทศแห่งสหรัฐอเมริกา เพื่ออบรมฟื้นฟูความรู้แก่เจ้าหน้าที่อนามัยทุกประเภท

พ.ศ. 2506 เปลี่ยนชื่อศูนย์อบรม และแสดงการปฏิบัติงานอนามัยชลบุรี เป็นศูนย์ฝึกและอบรมอนามัยภาคกลางจังหวัดชลบุรี และตั้งศูนย์ฝึกและอบรมอนามัย ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น โดยเริ่มให้การอบรมพนักงานอนามัยจิตวามันแรก ที่หน่วยควบคุมศุคตระวาด จังหวัดราชบุรี เป็นการชั่วคราวจนถึงปี 2507 จึงได้ย้ายไปดำเนินการ ที่จังหวัดขอนแก่น

พ.ศ. 2509 ตั้งศูนย์ฝึกและอบรมอนามัยภาคใต้ จังหวัดยะลา โดยเริ่มให้การอบรมนักเรียนพนักงานอนามัยรุ่นแรก ที่หน่วยควบคุมศุคตระวาด จังหวัดราชบุรี และได้ย้ายไปจังหวัดยะลา ในปี 2510

พ.ศ. 2512 ตั้งศูนย์ฝึกและอบรมอนามัยภาคเหนือ จังหวัดพิษณุโลก

พ.ศ. 2517 เปลี่ยนชื่อ "ศูนย์ฝึกและอบรมอนามัยภาค" เป็น "ศูนย์ฝึกอบรมการสาธาณสุขภาค"

พ.ศ. 2521 เปลี่ยนชื่อ "ศูนย์ฝึกอบรมการสาธาณสุขภาค" ทั้ง 4 แห่ง เป็น "วิทยาลัยการสาธาณสุขภาค" โดยใช้ชื่อย่อว่า วสส.

หน้าที่และความรับผิดชอบของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ มีดังนี้คือ

1. ผลิตบุคลากรสาธิตสุพรรณภูมิประเภทพนักงานอนามัย ทันตภิบาล และเจ้าหน้าที่ - งานเภสัชกรรม ให้มีคุณภาพ และมีปริมาณเพียงพอในการดำเนินงานสาธิตสุพรรณภูมิเป้าหมายของกระทรวงสาธารณสุขที่วางไว้
2. พิกอบรมเจ้าหน้าที่สาธิตสุพรรณภูมิหลายประเภท และระดับต่าง ๆ ได้แก่สาธิตสุพรรณภูมิอำเภอ สาธิตสุพรรณภูมิตำบล และเจ้าหน้าที่สาธิตสุพรรณภูมิอื่น ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และให้มีความชำนาญงานในหน้าที่รับผิดชอบ
3. ให้บริการทางวิชาการ แก่เจ้าหน้าที่หน่วยงานอื่น ๆ องค์กร อาสาสมัคร และกลุ่มประชาชนอื่น ๆ ตลอดจนให้บริการสาธิตสุพรรณภูมิแก่ประชาชนในเขตปฏิบัติงาน ของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ
4. ศึกษา ค้นคว้า และวิจัยงานวิชาการด้านสาธิตสุพรรณภูมิ และงานด้านศึกษาอบรม เพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาและอบรม

การบริหารงาน และหน่วยงานของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ

วิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิซึ่งเป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาคในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงสาธารณสุข มีลักษณะการบริหารงานแบบราชการ โดยเน้นระเบียบ กฏเกณฑ์ ข้อบังคับ ขั้นตอนในการดำเนินงาน ตลอดจนการติดต่อ และการสั่งงานตามสาย การบังคับบัญชา ได้จัดแบ่งหน่วยงานของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิออกเป็นหน่วยงานช่วย 4 หน่วย และหน่วยงานหลัก 4 โรงเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถที่จะดำเนินไปได้ผลดี อย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สายการบริหารงานของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ เขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้ (กองพิกอบรม 2527 : 5)

แบบภูมิที่ 1 ผังการบริหารงานของวิทยาลัยการสาธารณสุขภาค



วิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิหน่วยงานช่วย และหน่วยงานหลักดังต่อไปนี้ (กองฝึก  
อบรม 2527 : 11 - 12)

ก. หน่วยงานช่วยประจำวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ 4 ฝ่ายคือ

1. ฝ่ายบริหาร รับผิดชอบงานสารบรรณ การเงิน การบัญชี พัสดุ - วัสดุภัณฑ์ ยานพาหนะ ความสะอาดเรียบร้อยภายในวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ รวมทั้งประสานงานกับฝ่ายและโรงเรียนต่าง ๆ และงานทั่วไปอื่น ๆ
2. ฝ่ายวิชาการและประเมินผล รับผิดชอบงานค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ ทดสอบ ติดตามผลงาน สถิติ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ปรับปรุงหลักสูตร และคำสอน ร่วมให้บริการแก่ประชาชน และบริการทางวิชาการต่าง ๆ
3. ฝ่ายอบรมและเผยแพร่ ทำหน้าที่จัดการอบรมอื่น ๆ นอกเหนือจากงานฝึกอบรมของโรงเรียนต่าง ๆ โดยเชิญ และบริการผู้บรรยายช่วยจัดการสอบคัดเลือก เผยแพร่กิจกรรมของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ และจัดการดูงานแก่ผู้มาเยี่ยมชม
4. ฝ่ายบริการสาธารณสุข ให้บริการทางการแพทย์ และอนามัย ทั้งในและนอกสถานที่ จัดการฝึกงาน และควบคุมการฝึกงานของนักเรียน และผู้เข้ารับการอบรมต่าง ๆ

ข. หน่วยงานหลักของวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ วิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ 4 แห่ง แต่ละแห่งมีโรงเรียนที่ขึ้นต่อวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิดังต่อไปนี้คือ

1. วิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิกกลาง จังหวัดชลบุรี มีโรงเรียนขึ้นต่อวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ 3 โรงเรียนคือ โรงเรียนเจ้าหน้าทีสาธิตสุพรรณภูมิ โรงเรียนทันตภิบาล และโรงเรียนสาธิตสุพรรณภูมิอำเภอ
2. วิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิเหนือ จังหวัดพิษณุโลก มีโรงเรียนขึ้นต่อวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนเจ้าหน้าทีสาธิตสุพรรณภูมิ และโรงเรียนสาธิตสุพรรณภูมิอำเภอ
3. วิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิใต้ จังหวัดยะลา มีโรงเรียนขึ้นต่อวิทยาลัยการสาธิตสุพรรณภูมิ 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนเจ้าหน้าทีสาธิตสุพรรณภูมิ โรงเรียนเจ้าพนักงานเกษียณกรรม และโรงเรียนสาธิตสุพรรณภูมิอำเภอ

4. วิทยาลัยการสาธิตการสาธิตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น มีโรงเรียนขึ้นต่อวิทยาลัยการสาธิตการสาธิตภาคนี้ 4 โรงเรียน คือโรงเรียนเจ้าหน้าที่สาธิตการสาธิต โรงเรียนทันตภิบาล โรงเรียนเจ้าพนักงานเภสัชกรรม และโรงเรียนสาธิตการสาธิตอำเภอ

สำหรับบุคลากรหลักของวิทยาลัยการสาธิตการสาธิตภาค ซึ่งทำหน้าที่ให้การศึกษา ฝึกปฏิบัติ และอาจารย์นั้น ส่วนใหญ่ต่างจบการศึกษามาทางด้านวิชาชีพเฉพาะทาง ฝึกปฏิบัติ ทัศนแพทย์ เภสัชกร พยาบาล โภชนาการ สุขภิบาล และดุสิตศึกษา เป็นต้น

จากสภาพปัจจุบันที่กล่าวมาแล้ว หอจะสรุปได้ว่า วิทยาลัยการสาธิตการสาธิตทั้ง 4 แห่ง เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ซึ่งมีระบบบริหารงานเป็นแบบราชการมากกว่าแบบวิชาการ ประกอบกับมีบุคลากรทางการศึกษาซึ่งมิได้จบมาทางด้านการศึกษาโดยตรง เป็นส่วนใหญ่ ด้วยเหตุนี้การศึกษาเกี่ยวกับความต้องการของผู้บริหาร และอาจารย์วิทยาลัยการสาธิตการสาธิตภาค ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ตลอดจนการศึกษาเกี่ยวกับผู้บริหาร และอาจารย์วิทยาลัยการสาธิตการสาธิตภาคว่าจะสามารถร่วมมือกันพัฒนาบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน และให้สอดคล้องกับความต้องการของตนได้หรือไม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะสิ่งเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารและอาจารย์วิทยาลัยการสาธิตการสาธิตภาคทำงานให้กับวิทยาลัยการสาธิตการสาธิตภาคได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือไม่มีประสิทธิภาพ

#### พฤติกรรมมนุษย์

##### ความหมายของพฤติกรรม

ชัยพร วิชาวุธ (2519 : 3) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมมนุษย์ไว้ว่า หมายถึง การกระทำของมนุษย์ การกระทำทุกอย่างของมนุษย์ไม่ว่าการกระทำนั้นผู้กระทำจะทำได้โดยรู้ตัวหรือไม่รู้ตัว และไม่ว่าคนอื่นจะสังเกตการกระทำนั้นได้หรือไม่ก็ตาม การพูด การเดิน การกระพริบตา การไต่ยีน การเข้าใจ การรู้สึกโกรธ การคิด ฯลฯ ต่างเป็นพฤติกรรมทั้งสิ้น

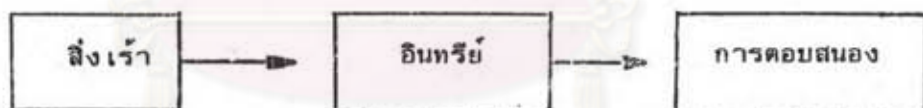
สมโภชน์ เข้มสุภาภิต (2526 : 3) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า พฤติกรรมหมายถึง สิ่งที่บุคคลกระทำ แสดงออก ตอบสนอง หรือโต้ตอบต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ที่สามารถสังเกตเห็นได้ ไต่ยีนได้ ไต่ยีนได้ อื่นทั้งวัดได้ตรงกัน ด้วยเครื่องมือ

ที่เป็นวัตถุประสงค์ ไม่ว่าจะการแสดงออก หรือการตอบสนองนั้นจะเกิดขึ้นภายใน หรือภายนอก ร่างกายก็ตาม เช่น การร้องไห้ การกิน การวิ่ง การอ่านหนังสือ การเดินของชีพจร การเดินของหัวใจ การกระตุกของกล้ามเนื้อ เป็นต้น

ประภา เทพ สุวรรณ (2520 : 6) ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมหมายถึง กิจกรรมทุกประเภทที่มนุษย์กระทำไม่ว่าสิ่งนั้นจะสังเกตได้หรือไม่ได้ เช่นการทำงานของหัวใจ การทำงานของกล้ามเนื้อ การเดิน การพูด การคิด ความรู้สึก ความชอบ ความสนใจ เป็นต้น

อุทัย ศิริญาติ (2520 : 272) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การเคลื่อนไหวของอินทรีย์ ทุกอย่างที่ปรากฏออกมาเป็นพฤติกรรม ต้องมีมูล เจตนา หรือแรงจูงใจ

สรุปได้ว่า พฤติกรรมหมายถึง การกระทำของมนุษย์ที่แสดงออกมา โดยสามารถ สังเกตเห็นได้ หรือสามารถใช้เครื่องวัดได้ ซึ่งเป็นผลมาจากการกระทำที่ตอบสนองต่อสิ่งเร้า เมื่อมีสิ่งเร้า หรือสิ่งกระตุ้นมาเร้าต่ออินทรีย์เมื่อใด ก็จะทำให้เกิดการตอบสนองด้วยอาการ กระทำ หรือกิริยาอาการที่แสดงออกทางร่างกาย กล้ามเนื้อ สมอง อารมณ์ ความคิด และความรู้สึกต่างภาพ



ประเภทของพฤติกรรม Watson (อ้างถึงในธรรมรส ไชติคุณธร 2524 : 384) ได้แบ่งพฤติกรรมออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. พฤติกรรมเปิดเผย (Overt Behavior) คือพฤติกรรม หรือการกระทำที่สามารถเห็นได้ ได้แก่การแสดงท่าทางการพูด ตลอดจนการให้สัญลักษณ์ต่าง ๆ รวมความว่า พฤติกรรมเปิดเผย เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกโดยการกระทำ

2. พฤติกรรมปกปิด (Covert Behavior) เป็นพฤติกรรมที่ไม่สามารถจะสังเกตเห็นได้ ได้แก่ ความคิด (Idea) อารมณ์ (Emotion) ความรู้สึก (Feeling) ทัศนคติ (Attitude)

พิทยา สายหู (2522 : 37) เรียกพฤติกรรมทั้งสองว่า พฤติกรรมภายนอก และ พฤติกรรมภายใน และสรุปว่า ลักษณะอาการของการกระทำที่ปรากฏให้รู้เห็น สังเกตได้นั้นเป็น ผลเนื่องมาจากพฤติกรรมภายในของระบบประสาท และต่อมแกลนด์ กล้ามเนื้อ ซึ่งมองเห็น ไม่ได้จากภายนอก แต่พฤติกรรมภายในนี้ทำให้ปรากฏมีพฤติกรรมภายนอกได้

สรุปได้ว่าพฤติกรรมภายในของมนุษย์จะมีความสำคัญมากกว่าพฤติกรรมภายนอก เพราะ พฤติกรรมภายนอกมักจะเกิดจากพฤติกรรมภายในที่เป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมทางกาย และทางวาจาออกมา

ธรรมชาติของมนุษย์ ในการศึกษาพฤติกรรมนี้มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งใช้ในการอธิบาย เหตุแห่งพฤติกรรมของมนุษย์ไว้หลายทฤษฎี ที่สำคัญก็คือ

ทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic) ทฤษฎีนี้มีความเห็นว่า สภาพจิตของ มนุษย์มีความขัดแย้งอยู่ในตัวเอง Freud (อ้างถึงใน ชัยพร วิชชาวุธ 2524 : 145) ได้ วิเคราะห์จิตมนุษย์ออกเป็นองค์ประกอบ 3 ส่วนคือ Id Ego และ Superego ซึ่งทั้งสามนี้ ประกอบเป็นโครงสร้างของจิต ตามความคิดของ Freud (อ้างถึงใน Forgas และ Shulman 1979 : 25) มนุษย์เกิดมาพร้อมด้วยสัญชาตญาณในรูปของพลังงานที่คอยผลักดันให้ เกิดพฤติกรรม พลังงานเหล่านี้ ส่วนหนึ่งผลักดันให้มีชีวิตอยู่ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสัญชาตญาณของ ความอยู่รอด พลังงานอีกส่วนหนึ่งผลักดันให้ชีวิตดับ เป็นสัญชาตญาณของความตาย พลังงาน เหล่านี้ประกอบกันเป็น Id ซึ่งเป็นจิตไร้สำนึก Id จะผลักดันให้จิตอีกส่วนคือ Ego ทำใน สิ่งต่าง ๆ ที่ Id หึงประสงค์ โดยที่สัญชาตญาณของความอยู่รอดก็จะผลักดันให้กระทำในสิ่งที่ ทำแล้วสุขสำราญใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสุขทางกายทั้งปวง ที่เรียกว่า กามารมณ์ (Sex) และให้หลีกเลี่ยงความเจ็บปวด และความทุกข์ทั้งมวล ส่วนสัญชาตญาณความตาย จะผลักดันให้มนุษย์ก้าวร้าวทำลายสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่มีชีวิตและไม่มีชีวิต รวมทั้งการทำลายชีวิต ของตนเอง ซึ่งโดยนัยนี้เมื่อมีความต้องการ Id จะทำหน้าที่ปรับความสมดุล คือทำให้เกิด ความพึงพอใจ เพื่อสนองความต้องการตามหลักแห่งความสุขสำราญใจ ดังนั้นมนุษย์โดย ทั่วไปจึงมีลักษณะที่จะพยายามกระทำทุกสิ่งทุกอย่าง เพื่อให้ได้มาซึ่งความพอใจของตนโดย ไม่คำนึงถึงสิ่งอื่นใด สภาพของ Id จึงเป็นสภาพจิตได้สำนึกที่พร้อมจะแสดงออกเพื่อความ พึงพอใจส่วนคนเท่านั้น (วุฒิชัย จานงค์ 2523 : 180) ซึ่งโดยนัยนี้ถ้าหาก Id สามารถ ที่จะแสดงตัวเองออกมาได้อย่างเต็มที่แล้ว สังคมก็คงจะไม่ระเบียบ เพราะมนุษย์ไม่มีกรอบ

แห่งความถูกต้องของพฤติกรรม (นฤมล กิตตะยานนท์, 2527 : 11) จิตส่วนที่ลำบากที่สุดคือ Ego Freud (อ้างถึงใน ชัยพร วิชชาวุธ 2524 : 146) ได้สรุปไว้ว่า Ego เป็นสภาพของจิตสำนึก ซึ่งเป็นตัวตอบสนองความต้องการของ Id บทบาทที่สำคัญของ Ego คือ การเชื่อมประสานระหว่างสันดานพื้นฐานที่จะสนองตอบไปตามสัญชาตญาณ กับเงื่อนไขต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสิ่งแวดล้อมนั้น (เดโช สวานานนท์ 2518 : 165) ฉะนั้นในขณะที่คนเราต้องการที่จะเสาะแสวงหาความพึงพอใจส่วนคน แต่ถูกจำกัดโดยสภาพความเป็นจริงของสังคม ได้แก่ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ของสังคมที่มีอยู่มากมาย ทำให้เกิดความรู้สึกขัดแย้งกันภายใน หรือ ความวิตกกังวล ความวิตกกังวลจึงเป็นแรงผลักดันพฤติกรรมอีกแรงหนึ่ง ทำให้ Ego พัฒนาพฤติกรรมป้องกันหรือกลไกป้องกัน เพื่อลดความกังวลหรือความตึงเครียดลง พฤติกรรมป้องกันนี้เกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัว ตัวอย่างพฤติกรรมป้องกันมีอาทิ (นฤมล กิตตะยานนท์ 2527 : 12)

1. การเก็บกด พฤติกรรมบางอย่างไม่เป็นที่ยอมรับของสังคม เช่นความอิจฉาริษยา คนที่ได้เงินเดือนมากกว่า หรือคนที่เป็นที่รักใคร่ชอบพอรของคนส่วนใหญ่ในองค์กร ซึ่งถ้าหากแสดงออกมาก็จะถูกตำหนิโดยสังคม Ego จึงต้องพยายามเก็บความรู้สึกนี้ไว้ การเก็บไว้ไม่แสดงออกก่อให้เกิดภาวะ เก็บกด จนกลายเป็นความต้องการที่ไร้สำนึก และกลายเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลในการผลักดันพฤติกรรม โดยที่ Ego ไม่รู้ตัว

2. การถอดแบบ ความวิตกกังวลใจที่เกิดจากความอิจฉาริษยาผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่า สามารถทำให้หมดไปได้โดยการยอมรับบุคคลนั้น เป็นต้นแบบของความรู้สึกนึกคิดของตนเสีย

3. การถดถอย เมื่อประสบความวิตกกังวล บางคนแสดงพฤติกรรมถดถอยไปสู่วัยเด็ก เช่นทำท่าเหมือนเด็ก เพราะทำให้เกิดความรู้สึกปลอดภัย

4. พฤติกรรมเบี่ยง ความต้องการบางอย่างไม่อาจที่จะแสดงออกมาได้ตั้งใจ ทำให้บุคคลแสดงออกในรูปแบบอื่นที่คนทั่วไปยอมรับ เช่นความก้าวร้าวอาจจะออกมาในรูปแบบของการทำงานอย่างขะมักเขม้น

5. การทดแทน คือการแสดงออกหรือความต้องการกับอีกบุคคลหนึ่งหรือสิ่งอื่น ๆ เป็นการทดแทน เช่นคนงานถูกนายจ้างดักเตือนก็มีความไม่สบายใจ ไม่สามารถระบายกับนายจ้างก็มาพาลอารมณ์เสียกับลูก ๆ ที่บ้าน เป็นต้น



นอกจากนี้แล้ว Ego ยังอยู่ภายใต้การควบคุมของ Superego เดโช สวานานท์ (2518 : 166) ได้สรุปว่า "Superego มีหน้าที่หลัก 3 ประการ กคือการกระตุ้นของ Id โดยเฉพาะที่เป็นการกระตุ้นในทางเพศ และความก้าวร้าวกระตุ้นเอาไว้หนึ่ง สนับสนุนให้ Ego เปลี่ยนเป้าหมายจากความเป็นจริงมาเป็นคุณธรรม และอุดมการณ์หนึ่ง และต่อสู้เพื่อความสมบูรณ์อีกหนึ่ง" ดังนั้น Superego ซึ่งเป็นมโนธรรมที่อยู่ในจิตของแต่ละคน อันเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการอบรมสั่งสอนของสังคม จึงเป็นจิตส่วนที่ควบคุม Id และ Ego ให้มีพฤติกรรมอยู่ในทำนองคลองธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยช่วยให้มนุษย์สามารถ หรือ เข้มแข็งพอที่จะให้ Ego คอบได้ หรือต่อสู้กับแรงดันจาก Id ทำให้ Ego แสดงตัวออกมาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

จากการวิเคราะห์ของ Freud จะเห็นได้ว่าธรรมชาติของมนุษย์ในทัศนะของ Freud เป็นไปในทางลบ มนุษย์เป็นทาสของกามารมณ์และความก้าวร้าว พฤติกรรมของมนุษย์อยู่ภายใต้อำนาจผลักดันที่มีโดยมนุษย์ไม่รู้ตัว นอกจากนี้ยังสรุปได้อีกอย่างหนึ่งว่า บุคลิกภาพหรือธรรมชาติของบุคคลจะมีแนวโน้ม เกิดขึ้นจากข้อขัดแย้ง หรือความขัดแย้งระหว่าง Id หรือ Ego ถ้าหาก Superego ของคนเข้มแข็งพอก็หมายความว่า Ego สามารถที่จะสกัดกั้น Id ไว้ได้ พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมากจะปกติ เป็นที่ยอมรับกันได้ในสังคม

ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement theory) การเสริมแรงมีอิทธิพลในการควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคมได้ ทฤษฎีนี้มีความ เชื่ออยู่ 3 ประการคือ (Forgus และ Shulman 1979 : 41)

1. พฤติกรรมเรียนรู้ได้ด้วย ความสัมพันธ์ของการตอบสนองต่อรางวัล
2. มนุษย์โดยพื้นฐาน แล้วชอบสนุกสนาน และมีความสุข พยายามเสาะหาสิ่งที่พึงพอใจ และหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด
3. พฤติกรรม ถูกกำหนดโดยสิ่งแวดล้อม

โครงสร้างการเรียนรู้ของทฤษฎีนี้ประกอบด้วย การตอบสนองและแรงขับ กระบวนการสำคัญในการเรียนรู้คือ การเร้าและการเสริมแรง (Forgus และ Shulman 1979 : 41) แรงขับเบื้องต้นเกิดขึ้นจากความต้องการพื้นฐานทางสรีระ เช่น ความหิว และความต้องการทางเพศ แรงขับนี้จะถูกลดหรือถูกทำให้สมดุลโดยพฤติกรรมที่เป็น เครื่องมือ กล่าวอีกนัยหนึ่งว่า

พฤติกรรมตอบสนอง เพื่อลดความเครียดจากแรงขับเกิดขึ้นโดยสิ่งเร้า โดยวิธีลองผิดลองถูก พฤติกรรมใดที่ตอบสนองแล้วเกิดความพึงพอใจ ก็จะกลายเป็นตัวเสริมแรงในโอกาสต่อไป

ทฤษฎีการเสริมแรงนี้พัฒนาจากกฎแห่งผลกรรม (Law of Effect) ซึ่งเป็นกฎของการเรียนรู้ที่เสนอโดยนักจิตวิทยาชาวอเมริกันชื่อ Thondrike ตามความคิดของ Thondrike (อ้างถึงใน Haire 1970 : 25 - 26) พฤติกรรมมนุษย์เกิดขึ้นตามกฎของผลกรรม พฤติกรรมที่ยังผลเป็นที่พอใจแก่ผู้กระทำ พฤติกรรมนั้นย่อมเกิดขึ้นอีก และพฤติกรรมใดที่ยังผลไม่เป็นที่พอใจแก่ผู้กระทำ พฤติกรรมนั้นย่อมหดหายไป

ชัยพร วิชาวุธ (2524 : 155) ได้ให้ความหมายของผลกรรมไว้ว่า ผลกรรม หมายถึงผลที่เกิดจากการกระทำและสัมพันธ์กับพฤติกรรมเป็นเงื่อนไขพฤติกรรมอย่างนี้ การกระทำในสภาพการณ์เช่นนี้ จะได้รับผลกรรมอย่างนี้ เงื่อนไขดังกล่าวนี้ เรียกว่าเงื่อนไขผลกรรม

มนุษย์เรียนรู้ เงื่อนไขผลกรรมทั้งที่กำหนดโดยธรรมชาติและกำหนดโดยมนุษย์ด้วยกันเอง เงื่อนไขบางอย่างเรียนรู้ด้วยประสบการณ์ของตนเองบางอย่างเรียนรู้จากการสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น และผลกรรมที่เกิดตามมา และหลายอย่างเกิดจากคำบอกเล่าของพ่อแม่ พี่น้อง ครูบาอาจารย์ ตลอดจนสื่อมวลชนต่าง ๆ

เงื่อนไข ผลกรรมแยกออกได้เป็น 2 ชนิด (ชัยพร วิชาวุธ, 2524 : 156)

1. เงื่อนไขการเสริมแรง (Contingency of Reinforcement) ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการให้ผลกรรมที่คนต้องการ สิ่งที่ใช้เป็นแรงเสริมได้มีมากมาย สิ่งใดก็ตามที่สนองความต้องการของคนไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางกายหรือจิตใจ ล้วนเป็นแรงเสริมได้ทั้งนั้น เช่น อาหาร น้ำ ความรัก การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ฯลฯ แรงเสริมเหล่านี้ถือ เป็นแรงเสริมทางบวก

2. เงื่อนไขการลงโทษ (Contingency of Punishment) ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการให้ผลกรรมที่คนไม่ต้องการ สิ่งที่ใช้เป็นการลงโทษมีได้มากมาย เช่นการคุกคามทำให้เจ็บ การริบทรัพย์สิน เป็นต้น และในทางตรงกันข้ามการระงับหรือการงดเว้นการลงโทษ ก็จะเป็นแรงเสริม แต่ถือว่าเป็นแรงเสริมทางลบ

ตามทัศนะของทฤษฎีแรงเสริม พฤติกรรมของมนุษย์ ถูกควบคุมโดยเงื่อนไขผลกรรม ทั้งที่เป็นผลกรรมทางบวก และผลกรรมทางลบ เป็นแรงปรามไม่ให้เกิดพฤติกรรม

เนื่องจากผลกรรมเกิดที่หลังพฤติกรรม จะเป็นเหตุของพฤติกรรมได้ โดยการเรียนรู้ ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรมกับแรงเสริมต่าง ๆ ทั้งทางบวกและทางลบ ผลของการเรียนรู้ ทำให้คนเราสามารถคาดหวังว่าพฤติกรรมอะไรจะทำให้ได้รับแรงเสริมอะไร ความคาดหวังที่จะได้รับแรงเสริมหนึ่ง ๆ เกิดก่อนที่จะกระทำพฤติกรรม จึงเป็นแรงผลักดันให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่แรงเสริมนั้น

สรุปได้ว่า ตามทฤษฎีการเสริมแรง เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกมา เกิดจากการที่สิ่งเร้ามากระตุ้นหรือมาเร้าให้มนุษย์แสดงปฏิกิริยาตอบโต้ ปฏิกิริยานั้นเองสามารถมองเห็น และวัดได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกภายนอก พฤติกรรมที่ตอบสนองเพื่อลดความเครียดจากแรงขับถ้าตอบสนองแล้ว เกิดความพึงพอใจ ก็จะกลายเป็นตัวเสริมแรงในโอกาสต่อไป

ทฤษฎีมุนษยนิยม (Humanism) เป็นแนวคิดที่แตกต่างไปจากแนวคิดใด ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้สนับสนุนแนวคิดนี้ เช่น Allport, Maslow และ Rogers ได้ให้ความเห็นว่าทฤษฎีของ Freud มองมนุษย์ในแง่ร้ายจนเกินไป และทฤษฎีพฤติกรรมนิยม ก็เน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ของสิ่งเร้าและปฏิกิริยาตอบโต้มากเกินไป นักมนุษยนิยมมองเห็นว่า มนุษย์มี 3 ลักษณะร่วมกันอยู่ คือ (Singh 1946 : 4)

1. มนุษย์เป็นผลรวมของกายและใจ ไม่สามารถที่จะแยกออกจากกันได้
2. มนุษย์มีความสามารถที่จะตัดสินใจด้วยตนเอง มีอิสระในการที่จะเลือก และสามารถปกครองตนเองหรือพึ่งตนเองได้

3. มนุษย์แต่ละคนมีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง

เพื่อที่จะทำให้มองเห็นภาพของมนุษย์ของนักจิตวิทยากลุ่มมนุษยนิยม ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ขอยกเอา คำกล่าวของ Maslow (อ้างถึง ใน Singh 1946 : 8) ซึ่งสรุปไว้เกี่ยวกับการมองมนุษย์ว่า

"มนุษย์เป็นหน่วยที่ไม่สามารถลดทอนให้เป็นอย่างอื่นได้ ทุกสิ่งทุกอย่างที่มีอยู่ในตัว เขาจะมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงถึงกันหมด นอกจากนี้มนุษย์ยังมีเอกลักษณ์ของตัวเอง ไม่อาจจะเปรียบเทียบกับคนอื่นได้ ดังนั้น ความคิดและหนทางที่จะเจริญงอกงามของคน ๆ หนึ่ง จะเป็นลักษณะเฉพาะของคน ๆ นั้น เป้าหมายชีวิตของแต่ละคน เกิดจากลักษณะธรรมชาติของตัวเอง

และไม่อาจเลียนแบบหรือแข่งขันกับคนอื่นได้ เช่น Joe Doakes จะไม่เหมือนกับ Abraham Lincoln หรือ Thomas Jafferson หรือคนอื่น ๆ แต่เขาจะเป็น Joe Doakes ที่ดีที่สุดในโลก และมีคือสิ่งที่ Joe สามารถทำได้ และคือสิ่งที่จำเป็น และเป็นไปได้สำหรับ Joe"

และจุดสำคัญที่นักมนุษยนิยมมองมนุษย์แตกต่างไปจากนักจิตวิทยา หรือนักปรัชญา กลุ่มอื่นคือ เชื่อว่า ความธรรมชาติหรือโดยธาตุแท้ของมนุษย์นั้น มนุษย์มีความดี ถ้าหากมนุษย์ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่อบอุ่น บริบูรณ์ไปด้วยความรัก และมีอิสระ มนุษย์จะเจริญเติบโตในลักษณะที่เป็นประโยชน์ต่อตัวเองและสังคม นักมนุษยนิยมให้ตัวอย่างสนับสนุนทัศนะดังกล่าวนี้ว่า สังคมทุกสังคมพยายามที่จะสร้างสังคมให้ดีขึ้นตามอุดมการณ์ต่าง ๆ เปรียบเสมือนว่าในตัวของมนุษย์มีแรงผลักดันภายในที่จะทำความดี มีความต้องการที่จะบรรลุคุณงามความดีที่สูงส่งที่สุด (รุ่นดา นพคุณ 2527 : 59)

แนวความคิดของนักมนุษยนิยม จึงมีความแตกต่างชัดเจนจากแนวความคิดกลุ่มพฤติกรรมนิยม เนื่องจากมีทัศนะต่อมนุษย์ต่างกัน ดังที่ Knowles (อ้างถึงในรุ่นดา นพคุณ 2527 : 58-59) ได้กล่าวไว้ว่า

ในทัศนะของกลุ่มพฤติกรรมนิยม จะพิจารณาว่าพฤติกรรมของมนุษย์นั้น เกิดขึ้นเพราะสิ่งกระตุ้น และทำให้เกิดการตอบสนอง การพิจารณาพฤติกรรมมนุษย์ในลักษณะที่เหมือนเครื่องจักร เช่นนี้ ทำให้ถูกใจดีและได้เสนอทัศนะใหม่ว่ามนุษย์มีชีวิตจิตใจ ไม่ใช่เครื่องจักรกล มนุษย์เป็นผู้กระทำการเองและเป็นแหล่งค้นกำเนิดการกระทำต่าง ๆ มากกว่าจะเป็นผู้กระทำการไปเพราะถูกกระตุ้นจากกำลังภายนอก และกลุ่มมนุษยนิยมให้ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ว่า "มนุษย์นั้นเป็นผู้กระทำทุกสิ่งทุกอย่างในช่วงชีวิตที่มีชีวิตอยู่ เขาจะเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลงตัวเอง และสภาพแวดล้อมในโลกทั้งหมด"

จากแนวคิดของกลุ่มมนุษยนิยมเกี่ยวกับมนุษย์พอจะสรุปได้ว่า นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้ เห็นว่ามนุษย์เป็นผลรวมของการผสมผสานระหว่างกายกับจิตใจและทั้งสองส่วนนี้มีความสำคัญเท่าเทียมกัน และมีความเห็นว่ามนุษย์แต่ละคนมีลักษณะเฉพาะของตนเอง และมีความคืออยู่ในตัวแล้ว และมนุษย์มีความต้องการที่จะพัฒนาตัวเองไปสู่ความต้องการขั้นสูงสุด คือความสามารถในการพึ่งตนเองได้ทั้งทางร่างกายและจิตใจ (Self Actualization) นอกจากนี้ยังเห็นว่ามนุษย์นั้นมีทางเลือก และตัดสินใจอย่างอิสระอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใด

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of Needs) ของ Maslow เป็นเครื่องแสดงให้เห็นถึงแนวคิดของทฤษฎีนี้เป็นอย่างดี (ชัยพร วิชาวุธ 2524 : 149)

แนวทางพุทธศาสตร์ ในพุทธศาสนา แรงผลักดันพฤติกรรมมนุษย์ ได้แก่สิ่งที่เรียกว่าคัมภีร์ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 จำพวก คือ (พุทธทาสภิกขุ 2514 : 102-105)

1. กามคัมภีร์ คือความอยากในสิ่งที่น่าใคร่ น่าปรารถนา น่าพอใจในรูปส กลิ่น เสียง และสัมผัส
2. ภาวคัมภีร์ ความอยากเป็นสภาพต่าง ๆ อยากเป็นเศรษฐี อยากเป็นนายกรัฐมนตรี
3. วิภวคัมภีร์ ความไม่อยากเป็น อยากพ้นจากภาวะที่ไม่ต้องการ อยากไม่เป็นคนจน อยากไม่สอบตก

คัมภีร์ทั้ง 3 นี้ ก่อให้เกิดอุปทาน คือความยึดมั่น ถือมั่น และทำให้เกิดแรงผลักดันที่จะกระทำ และแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ

สรุปแล้วจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกมานั้นมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับสิ่งแวดล้อมในทฤษฎีการเสริมแรง และความต้องการของมนุษย์ในทฤษฎีของ Freud มนุษยนิยม และแนวทางพุทธศาสตร์ทั้งสิ้น

#### องค์ประกอบของพฤติกรรมมนุษย์

Milton (1981 : 22) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การไว้ 4 อย่างคือ (1) การรับรู้ (2) ทักษะ (3) ค่านิยม และ (4) แรงจูงใจ

นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 98) ได้ให้ความเห็นว่า ตัวแปรหรือตัวกำหนดในการศึกษาวิเคราะห์ของบุคคลมีมากมาย การที่จะทราบถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ได้ทั้งหมดนั้น เป็นการพันวิสัย แต่อย่างไรก็ตามปัจจัยที่สำคัญซึ่งจะผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมในการทำงานแตกต่างกันไปได้คือ (1) ทักษะ (2) ความต้องการ (3) แรงจูงใจ

สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลนั้นได้แก่การรับรู้ทัศนคติ ค่านิยม ความต้องการ และแรงจูงใจ แต่เมื่อได้ศึกษาถึงลักษณะขององค์ประกอบเหล่านี้แล้ว จะพบว่าทุกอย่างมีความใกล้เคียงกัน และมีความเกี่ยวข้องต่อเนื่องกันจนไม่สามารถแยกจากกัน ให้เห็นชัดเจนได้ ดังเช่นที่ลูมิซัย จานังค์ (2523 : 121 - 122) กล่าวว่า การปฏิบัติ หลายอย่าง หรือพฤติกรรมตอบโต้ที่แสดงออกมาภายนอกของบุคคลแสดงให้เห็นว่าการจูงใจ และการรับรู้ส่งผลกระทบต่อถึงกัน เช่นคนที่มีแรงจูงใจสูงจะมีความทะเยอทะยาน และเลือกรับรู้ เฉพาะสิ่งเร้าหรือสถานการณ์ที่จะเอื้ออำนวยให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 115) ได้กล่าวถึงความต้องการของบุคคลว่าเป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการ แรงจูงใจ และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ และหากมีแต่ความต้องการ โดยไม่มีแรงจูงใจ พฤติกรรม และการแสดงออกของบุคคลย่อมไม่เกิดขึ้น สมยศ นาวิกการ (2521 : 136) กล่าวถึงความสัมพันธ์ของทัศนคติกับแรงจูงใจว่า ทัศนคติมีความสำคัญต่อ แรงจูงใจ และในขณะเดียวกันแรงจูงใจก็มีส่วนสำคัญต่อทัศนคติทั้งสององค์ประกอบ จึงมีลักษณะ เกื้อกูลซึ่งกันและกัน Milton (1981 : 37) กล่าวว่า ค่านิยมคล้ายกับทัศนคติ กล่าวคือ ค่านิยมอาจใช้เป็นตัวรวบรวม ๆ ของทัศนคติ ทัศนคติบางอย่าง เป็นการแสดงออกเฉพาะอย่าง ของค่านิยมทั่วไป ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล เฉพาะ องค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ก็จะเกี่ยวโยงไปถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วย เสมอ เช่นเมื่อ พิจารณาถึงทัศนคติก็จะต้องพัวพันไปถึงเรื่องของ ค่านิยม ความต้องการการรับรู้ และแรงจูงใจ อย่างแยกไม่ออก

### การรับรู้

Garrison และ Magoon (1972 : 607) ให้คำจำกัดความไว้ว่า การรับรู้ หมายถึงกระบวนการซึ่งสมองตีความหรือแปลข้อความที่ได้จากการสัมผัสของร่างกาย (ประสาท สัมผัสต่าง ๆ) กับสิ่งแวดล้อมเป็นสิ่งเร้า ทำให้เราทราบว่าสิ่งเร้าหรือสิ่งแวดล้อมที่เราสัมผัส นั้นเป็นอะไร มีความหมายอย่างไร มีลักษณะอย่างไร ฯลฯ การที่เราจะรับรู้สิ่งเร้าที่มาสัมผัส ได้ นั้น จะต้องอาศัยประสบการณ์ของเราเป็นเครื่องช่วยในการตีความหรือแปลความ

Harward (1974 : 124) ได้กล่าวถึงความหมายของการรับรู้ไว้ 2 ประการ คือ

ประกาศที่ 1 หมายถึง กระบวนการตีความจากสิ่งที่ได้สัมผัส

ประกาศที่ 2 หมายถึง การเตรียมเพื่อการตอบสนอง

จรินทร์ ธาณิรัตน์ (2518 : 16) ได้ให้คำจำกัดความของการรับรู้ไว้ว่า คือ อากาารที่จิตใจรับเอาผลการสัมผัสต่าง ๆ คลุกเคล้าปะปนความรู้สึกเก่า แล้วทำให้เกิดการรับรู้ว่าจะไร เป็นอะไร

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (2523 : 3) ได้ให้ทัศนะไว้ว่าการรับรู้ หมายถึง การตีความ หรือการแปลความหมายจากอาการสัมผัส ถ้าขาดกระบวนการตีความนี้ จะไม่มีการเข้าใจในสิ่งเร้าเหล่านั้น

จำเริญ ช่วงโชติ และคณะ (2516 : 2) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ไว้ว่า การรับรู้คือการสัมผัสที่มีความหมาย การรับรู้เป็นการแปลหรือตีความแห่งการสัมผัสที่ได้รับออก เป็นสิ่งที่มีความหมาย หรือที่รู้จักเข้าใจ ซึ่งในการแปล หรือตีความนี้ จำเป็นที่อินทรีย์จะต้องใช้ประสบการณ์เดิม หรือความรู้สึกเดิม หรือความชัดเจนที่เคยมีมาแต่หนหลัง ถ้าไม่มีความรู้เดิมก็ดี หรือลืมเรื่องนั้น ๆ เสียแล้วก็ดี ก็จะไม่มีการรับรู้กับสิ่งเร้า นั้น ๆ จะมีก็เพียงแต่การสัมผัสกับสิ่งเร้าเท่านั้น กระบวนการของการรับรู้จะเกิดขึ้นได้ ต้องประกอบด้วย

1. การสัมผัสหรืออาการสัมผัส
2. ชนิดหรือธรรมชาติของสิ่งเร้าที่มาเร้า
3. การแปลความหมายจากอาการสัมผัส
4. การใช้ความรู้เดิม หรือประสบการณ์เดิม เพื่อแปลความหมาย

สรุปได้ว่าการรับรู้คือกระบวนการตีความ หรือแปลความของข้อมูลที่ได้จากการสัมผัส ทำให้เรารู้ว่าสิ่งเร้าที่สัมผัสนั้นคืออะไร มีลักษณะอย่างไร และมีความหมายอย่างไร การที่เราจะรับรู้สิ่งเร้าที่มาสัมผัสได้นั้น จะต้องอาศัยประสบการณ์ของเราเป็นเครื่องช่วยในการตีความหรือแปลความ ถ้าเราไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน เราก็ไม่สามารถรับรู้ได้ว่าสิ่งที่สัมผัสนั้นมีความหมายอย่างไร เรียกว่าอะไร

สิทธิโชค วรานุสันติกุล (2524 : 59) ได้อธิบายถึงกระบวนการที่ซับซ้อนในการรับรู้ว่าต้องประกอบด้วยขั้นตอน 3 ขั้น ได้แก่

1. การเลือก เป็นกระบวนการเลือก เพื่อที่จะรับรู้สิ่งเร้าบางอันจากบรรดาสสิ่งเร้าทั้งหลาย

2. การจัดระบบ โดยทั่วไปคนเรายังจะจัดระบบสิ่งเร้าภายนอก 2 วิธี คือ

ก) ภาพและพื้น (Figure and Ground) คนเรานั้นเมื่อเลือกที่จะรับรู้สิ่งเร้าแล้วยังแยกสิ่งเร้าที่เลือกออกมาเป็นส่วนที่สนใจมุ่งสมาธิไปยังส่วนนั้นเป็นพิเศษ เรียกว่าภาพ และส่วนอื่นของสิ่งเร้าที่เราไม่สนใจก็เป็นพื้น

ข) การทำให้ง่าย การรับรู้สิ่งเร้าภายนอกเข้ามาจัดระบบอีกวิธีหนึ่งซึ่งเป็นแนวโน้มของคนโดยทั่วไป คือการจัดสิ่งเร้านั้นให้อยู่ในรูปที่ง่ายมากขึ้น ดัดสิ่งที่เป็นรายละเอียดซับซ้อน และสับสนทิ้งไป

3. การแปลความ เป็นขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการรับรู้ในขั้นนี้คนเราจะอาศัยคุณสมบัติที่อยู่ภายในตัวเอง เช่น ทักษะคิด ประสบการณ์ ความต้องการ ค่านิยม ฯลฯ เพื่อช่วยในการพิจารณาสิ่งเร้าภายนอก เพื่อผสมผสานสิ่งเร้าภายนอกให้เข้ากับคุณสมบัติภายใน ดังนั้นการแปลความจึงเป็นเรื่องที่ขึ้นอยู่กับอัตวิสัย (Subjective) ของผู้รับรู้ สิ่งเร้าอย่างเดียวกันที่เสนอต่อบุคคลต่าง ๆ กัน บุคคลเหล่านั้นจะแปลความหมายแตกต่างกัน

นอกจากนี้ชม ภูมิภาค (2523 : 63) ยังได้สรุปถึงปัจจัยสำคัญที่กำหนดการรับรู้ ออกเป็น 2 พวก คือ

1. ปัจจัยทางโครงสร้าง เป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะทางกายภาพของสิ่งเร้า และสภาวะทางประสาทของผู้รับรู้

2. ปัจจัยทางหน้าที่ เป็นลักษณะทางจิตของผู้รับรู้ เช่น ประสบการณ์ หรือความรู้เดิม ค่านิยม ความต้องการ ทักษะคิด และลักษณะอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การรับรู้เป็นปัจจัยที่สำคัญอันดับแรกในการกำหนดพฤติกรรมมนุษย์ เพราะการรับรู้เป็นผลรวมของสถานการณ์ของสิ่งเร้ากับผู้รับรู้ ซึ่งมีความต้องการ ประสบการณ์ ทักษะคิด ค่านิยม และอื่น ๆ ซึ่งเป็นกรอบแห่งการอ้างอิง อันจะส่งผลให้คนเรารู้ว่าสิ่งเร้านั้นเป็นอะไร มีความหมายอย่างไร มีลักษณะอย่างไร ฯลฯ และสามารถสนองความต้องการได้มากน้อยเพียงใด เพื่อที่จะเลือกวิธีการตอบสนองโดยกระทำสิ่งใดที่คาดว่าจะให้ผลสมตามเป้าหมาย คือได้สิ่งเร้าที่ต้องการ



### ทัศนคติ

ไพบูลย์ ช่างเขียน และ สมปราชญ์ จอมเทศ (2521 : 74) กล่าวว่า ทัศนคติ เป็นผลของความรู้สึกทางใจที่กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม เอนเอียงไปทางใดทางหนึ่ง

นิภา แก้วศรีงาม (2522 : 99) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ทัศนคติหมายถึงความพร้อมของความรู้สึกของบุคคลที่จะตอบสนองต่อบุคคล สิ่งของหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ในทางที่ดี หรือทางที่ไม่ดี ในลักษณะที่ว่าบุคคลนั้นมีความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งของ บุคคล หรือต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งความรู้สึกชอบ หรือไม่ชอบนี้จะทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรมในการที่จะตอบสนองต่อสิ่งที่มีความรู้สึกนั้น ๆ ไปในแนวทางที่ดี หรือไม่ดีก็ได้

ล้วน สายยศ (2517 : 118 - 119) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าทัศนคติ หรืออารมณ์ หรือความรู้สึกอันบังเกิด จากการรับรู้ต่อสิ่งเรานั้น ๆ โดยการแสดงพฤติกรรมโน้มเอียงอย่างใดอย่างหนึ่งในรูปของการประเมิน เช่น ความไม่ชอบ เป็นต้น คนที่มีทัศนคติต่อสิ่งใดก็มักจะมีจิตใจเชื่อ ศรัทธาต่อสิ่งนั้น ทัศนคติเชื่อฝังใจอีกกว่าเชื่อธรรมดา คือ เชื่อขนาดยอมปฏิบัติ ตามด้วยความเต็มใจยิ่ง

บระภา เพ็ญ สุวรรณ (2520 : 1) ได้ให้ความหมายทัศนคติไว้ว่า ทัศนคติ หมายถึงสภาวะของความพร้อมทางด้านจิต ซึ่งเกิดขึ้นจากประสบการณ์ สภาวะความพร้อมนี้ จะเป็นแรงที่จะกำหนดทิศทางของปฏิกิริยาของบุคคลที่จะมีต่อบุคคล สิ่งของหรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

ฉลอง ภิรมย์รัตน์ (2521 : 83 - 84) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ทัศนคติ คือสภาวะความพร้อมของจิตใจ หรือประสาทในการตอบโต้ต่อสิ่งหนึ่งหรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และสภาวะความพร้อมดังกล่าวจะต้อง เป็นไปอย่างถาวรพอสมควร

จากความหมายต่าง ๆ ที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึกนึกคิดที่เกิดจากการประเมินค่าของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยอาศัยประสบการณ์ และการเรียนรู้ เป็นตัวเร้าให้บุคคลแสดงพฤติกรรม หรือตอบสนองต่อสิ่งเรานั้นไปในทิศทางบวก หรือลบก็ได้

Freedman (1970 : 246 - 247) ได้อธิบายว่า ทัศนคตินี้องค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. ด้านความเข้าใจ เป็นองค์ประกอบทางด้านความรู้ หรือความเข้าใจของบุคคล ที่มีต่อสิ่งเร้านั้น ๆ เพื่อเป็นเหตุผลในการที่จะสรุปรวม เป็นความ เชื่อ หรือช่วยในการประ เนิผล สิ่งเร้านั้น ๆ

2. ด้านความรู้สึก เป็นองค์ประกอบทางด้านความรู้สึก หรืออารมณ์ ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งเร้าต่าง ๆ เป็นผลต่อ เนื่องจากการที่บุคคลประ เนิผลสิ่ง เร้านั้นแล้วว่าพอใจ หรือไม่พอใจ ต้องการ หรือไม่ต้องการ ดีหรือเลวอย่างไร

3. ด้านการกระทำ เป็นองค์ประกอบด้านความพร้อม หรือความโน้ม เอียงที่บุคคลจะ ประพฤติปฏิบัติ หรือตอบสนองต่อสิ่ง เร้าในทิศทางที่จะสนับสนุน หรือคัดค้าน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ ความ เชื่อหรือความรู้สึกของบุคคลที่ได้มาจากการประ เนิผล

นอกจากนี้ เชิดศักดิ์ ไชวาสินธุ์ (2523 : 94) ยังได้อธิบายถึงลักษณะของทัศนคติ ไว้ดังนี้

1. ทัศนคติเป็นผล หรือขึ้นอยู่กับกาที่บุคคลประ เนิผลสิ่ง เร้า แล้วแปร เปลี่ยนมา เป็น ความรู้สึกภายในที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ในการที่จะแสดงพฤติกรรม

2. ทัศนคติของบุคคล จะแปรค่าได้ทั้งในด้านคุณภาพและความเข้ม โดยจะครอบคลุม ช่วง (Continuum) ของทัศนคตินั้น ซึ่งจะแปรค่าได้ทั้งมาก ปานกลาง และน้อย นั่นคือทัศนคติ จะมีทั้งทางบวกและลบ

3. ทัศนคติ เป็นสิ่งที่เกิดจากการ เรียนรู้มากกว่า เป็นสิ่งที่กำเนิดขึ้นเอง หรือ เป็นผลมา จากลักษณะโครงสร้างภายในตัวของบุคคล หรือบุคลิกภาวะ

4. ทัศนคติขึ้นอยู่กับสิ่ง เร้าเฉพาะอย่างทางสังคม

5. ทัศนคติที่บุคคลมีต่อสิ่ง เร้าที่เป็นกลุ่มเดียวกัน อาจจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน

6. ทัศนคติ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้น แล้วจะมีลักษณะคงที่และ เปลี่ยนแปลงได้ยาก

อรุณ รักธรรม (2526 : 320) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะที่สำคัญของทัศนคติไว้ 4 ประการ คือ

1. ทัศนคติ เป็นสภาวะก่อนที่พฤติกรรมได้ตอบต่อ เหตุการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดย เฉพาะ หรือจะเรียกว่า เป็นสภาวะพร้อมที่จะมีพฤติกรรมจริง

2. ทศนคติ จะมีความคงตัวอยู่ในช่วงระยะเวลา แต่มิได้หมายความว่า จะไม่มีการเปลี่ยนแปลง

3. ทศนคติ เป็นตัวแปรที่นำไปสู่ความสอดคล้องระหว่างพฤติกรรมกับความรู้สึกนึกคิด ไม่ว่าจะ เป็นในรูปของการแสดงออกโดยวาจาหรือการแสดงความรู้สึก ตลอดจนการที่จะต้องเผชิญ หรือหลีกเลี่ยงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

4. ทศนคติ มีคุณสมบัติของแรงจูงใจ ในอันที่จะทำให้บุคคลประเมิน และ เลือก สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งหมายความต่อไปถึงการกำหนดทิศทางของพฤติกรรมจริงด้วย

สรุปได้ว่าทศนคติ เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีอยู่ในตัวของมนุษย์ ทศนคติจะเป็นลักษณะ ภายในของมนุษย์แต่ละคนที่ผลักดันให้มนุษย์เกิดพฤติกรรมต่าง ๆ ไปตามทิศทางที่กำหนด และ จากการที่ทศนคติ เป็นสิ่งที่เกิดมาจากการเรียนรู้ โดยกระบวนการเรียนรู้ทางสังคม ซึ่งมีตัวแทน ทางสังคม เป็นผู้ถ่ายทอด ดังนั้น สังคม ตลอดจนวัฒนธรรม และบุคคลในสังคมจึงมีอิทธิพลต่อ การสร้างทศนคติของมนุษย์ และมีผลทำให้ทศนคติมีลักษณะคงที่ และยากแก่การเปลี่ยนแปลง

#### คำนิยาม

Smelser (1968 : 25) ได้ให้ทัศนะในเรื่องคำนิยามไว้ว่า คำนิยาม เป็นสิ่งที่ นอกบุคคลอย่างกว้าง ๆ ว่าจุดมุ่งหมายอะไรบางอย่างในชีวิต เป็นสิ่งที่น่าปรารถนา ฉะนั้นคำนิยามจึง เป็นเรื่องซึ่งแนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ ให้อำนาจบุคคล

ตรงค์ ลินส์วีสต์ (2522 : 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำนิยามคือ แนวความคิด ทั้งที่เห็นได้เด่นชัด และไม่เด่นชัด ซึ่งเป็นลักษณะพิเศษของบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่ง เกี่ยวกับว่าอะไร เป็นสิ่งที่ดีซึ่งเป็นความคิดที่มีอิทธิพล ให้บุคคลเลือกกระทำการอันใดอันหนึ่ง - จากวิธีการที่มีอยู่หลาย ๆ วิธี หรือเลือกเป้าหมายอันใดอันหนึ่งจากหลาย ๆ อันที่มีอยู่

ไพฑูริย์ เครือแก้ว (2506 : 6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คำนิยามของสังคม หมายถึงสิ่งที่คนสนใจ สิ่งที่คนปรารถนาจะได้ ปรารถนาจะเป็น หรือกลับกลายมาเป็นสิ่งที่คน ถือว่าเป็นสิ่งที่บังคับต้องทำต้องปฏิบัติ เป็นสิ่งที่คนบูชายกย่อง และมีความสุขที่จะได้ เห็นได้ฟัง ได้เป็นเจ้าของ ฉะนั้นคำนิยามของสังคมจึงเป็น "วิถีของการจัดรูปความประพฤติ" ที่มีความหมาย ต่อบุคคล และเป็นแบบฉบับของความคิดที่ฝังแน่นสำหรับยึดถือ ในการปฏิบัติตัวของคนในสังคม

สุพัตรา สุภาพ (2520 : 5) ได้กล่าวถึงคำนิยามว่า หมายถึงทางเสีย เรือที่นำเรือไปทิศทางต่าง ๆ ตามที่สังคมต้องการ

สรุปได้ว่า คำนิยาม คือความเชื่ออย่างหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะถาวร เชื่อว่าวิถีปฏิบัติบางอย่าง หรือ เป้าหมายของชีวิตบางอย่างนั้น เป็นสิ่งที่ตัวเองหรือสังคม เห็นดี เห็นชอบ สมควรที่จะยึดถือหรือปฏิบัติตามกว่าวิถีปฏิบัติ หรือ เป้าหมายชีวิตอย่างอื่น

ไพฑูริย์ เครือแก้ว (2506 : 6) ได้แบ่งคำนิยามออกกว้าง ๆ เป็น 2 ประเภท คือ

1. คำนิยามในทางลบ หมายถึงการยึดถือ และปฏิบัติที่ไม่ดีหรือไม่ถูกต้อง ซึ่ง มีลักษณะเห็นได้ชัด 2 ประการ คือ

ก) สิ่งที่ตรงข้ามกับคุณธรรม คุณธรรมในที่นี้หมายถึงคุณธรรมสากล หรือ คุณธรรมทางศาสนาที่มนุษยส่วนใหญ่มีความ เห็นร่วมกันว่าดี เป็นแบบฉบับที่ควรประพฤติ เพื่อความสงบสุขของสังคม

ข) การยึดถือคุณธรรมผิด ๆ ทั้งในสาระและรูปแบบ สาระ หมายถึงแก่น หรือ เนื้อแท้ของหลักธรรม ส่วนรูปแบบนั้นคือ โครงร่างสำหรับให้เนื้อแท้นั้นเกาะยึด ตลอดถึง เปลือกนอกที่ห่อหุ้มสาระนั้นให้คงอยู่ ทั้งสองสิ่งนี้เป็นของคู่กัน ตามปกติแล้วคนเราจะคิดสาระ หรือ เนื้อหาขึ้นก่อน แล้วถึงวางรูปแบบ เป็นกรอบกันมิให้เจริญก้าวหน้า

2. คำนิยามในแง่บวก หมายถึงคำนิยามในด้านดี ซึ่งก็คือคุณธรรมนั่นเอง คำนิยามด้านดี เป็นสิ่งที่ควรสนับสนุน และปลูกฝังแก่นุชนของชาติให้มากที่สุด

ทศนา แหมมณี (2516 : 42-44) ได้อธิบายถึงลักษณะของคำนิยามที่แท้ไว้ว่ามี 7 ประการด้วยกัน คือ

1. คำนิยามที่แท้ จะต้องเป็นคำนิยามที่บุคคลนั้นเลือกอย่างอิสระเสรี ไม่มีใครบังคับให้เลือก

2. คำนิยามที่แท้ จะต้องเป็นคำนิยามที่บุคคลนั้นเลือกจากตัวเลือกหลายตัว ไม่ใช่ยอมรับจากสิ่งที่มีอยู่เพียงสิ่งเดียว

3. ค่านิยมที่แท้ จะต้องเป็นค่านิยมที่บุคคลนั้น เลือกหลังจากได้พิจารณาถึงผลที่จะตามมาภายหลัง กล่าวคือผู้เลือกจะต้องใช้วิจารณญาณวิเคราะห์หาผลดี ผลเสีย ของตัวเลือกหลาย ๆ ตัว เสียก่อน แล้วจึงเลือกมาเพียงสิ่งหนึ่ง โดยมีเหตุผลที่ตนพึงพอใจ

4. ค่านิยมที่แท้ จะต้องเป็นค่านิยมที่บุคคลนั้น ถนอม เเทอศุขุม มีหวมภุมใจ ในสิ่งที่คุณเลือกนั้น

5. ค่านิยมที่แท้ จะต้องเป็นค่านิยมที่บุคคลนั้นยอมรับอย่างเปิดเผย ยินดีที่จะยอมรับและบอกกล่าวสนับสนุนสิ่งนั้น

6. ค่านิยมที่แท้ เป็นค่านิยมที่บุคคลนั้นยึดถือปฏิบัติ มิใช่เพียงแต่พูดหรือยอมรับแต่อย่างเดียว

7. ค่านิยมที่แท้จะต้องเป็นค่านิยมที่บุคคลนั้นปฏิบัติซ้ำบ่อย ๆ มิใช่ปฏิบัติเป็นครั้งคราว

สุนทร โคมิน และสนิท สัมครการ (2522 : 22-25) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของค่านิยมไว้ว่า

ก. ค่านิยม เป็นมาตรฐานที่ชี้นำการกระทำพฤติกรรมในการปฏิบัติในหลายทาง

1. ค่านิยมจงเราให้แสดงจุดยืนของเราในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับสังคมออกมาให้เห็นชัด

2. ค่านิยมเป็นตัวช่วยกำหนด ให้เราเลือกนียมอุดมการทางการเมืองบางอุดมการ มากกว่าอุดมการอื่น

3. ค่านิยมเป็นบรรทัดฐานที่ช่วยนำการกระทำให้เราประพฤติและแสดงตัวต่อผู้อื่นตามที่ประพฤติ เป็นปกติอยู่ทุกวัน

4. ค่านิยมเป็นบรรทัดฐานที่ใช้ในการประเมิน ตัดสินการขึ้นชมยกย่อง และการคำหนิติ เเคียนตัว เองและการกระทำของผู้อื่น

5. ค่านิยมเป็นจุดกลางของการศึกษา กระบวนการเปรียบเทียบ คือ ใช้ค่านิยม เป็นบรรทัดฐานในการ เปรียบเทียบว่าเรามีค่านิยมจริยธรรม และค่านิยม ความสามารถ เท่ากับผู้อื่นมากน้อยแค่ไหน

6. ค่านิยม เป็นบรรทัดฐานที่ช่วยในการชักชวน หรือสร้างประสิทธิผลต่อผู้อื่น โดยสามารถบอกเราได้ว่า ความเชื่ออันไหน ทัศนคติ ค่านิยม หรือการกระทำไหนที่จะมีค่าพอที่เราจะทำหาย สักค่าน และถกเถียง หรือพยายามที่จะเปลี่ยน

7. สุดท้าย ค่านิยมเป็นบรรทัดฐานที่ถูกใช้ เป็นบรรทัดฐานสำหรับกระบวนการให้เหตุผลต่อความนึกคิด และการกระทำของคน เพื่อรักษาอำรังไว้ซึ่งศักดิ์ศรีแห่งตน

ข. ค่านิยมเป็นการแสดงออกซึ่งความต้องการของมนุษย์ ในรูปของแรงจูงใจและความต้องการ

สรุปได้ว่า ค่านิยมเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่สำคัญของมนุษย์ ทั้งนี้เพราะค่านิยมของมนุษย์ เป็นสิ่งที่ปรุงแต่งจิต หรือพลัง กระตุ้นจิตอย่างแรงที่จะก่อพฤติกรรมทั้งฝ่ายดี และฝ่ายชั่ว ชีวิตในอนาคตของแต่ละคนจะเป็นไปในรูปใด ย่อมขึ้นอยู่กับพลังกระตุ้นนี้ได้ส่งผลกระทบต่อการณ์ในชีวิตประจำวัน ทีละเล็กทีละน้อย จนกระทั่งก่อตัว เป็นคุณสมบัติที่จะให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกในสถานการณ์ หรือโอกาสต่าง ๆ กันไป

#### ความต้องการ

นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 112) ให้ความหมายไว้ว่า ความต้องการ เป็นสภาวะที่ไม่สมดุลย์ ซึ่งเกิดขึ้นจากการกำหนดเงื่อนไขอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่นการถูกหน่วงเหนี่ยวไม่ให้ได้รับอาหาร เป็นต้น

Hilgard (อ้างถึงในประสาธ อิศรปริศา 2522 : 15) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ความต้องการ เป็นสภาวะทางสรีรวิทยาที่เกิดการสูญเสียหรือขาดไป ทำให้เกิดความไม่สมดุลย์

Murray (อ้างถึงในประสาธ อิศรปริศา 2522 : 15) กล่าวว่า ความต้องการนั้นไม่ได้มีความหมายแคบ ๆ อยู่ เฉพาะความต้องการทางร่างกาย เช่น อาหาร น้ำ อากาศ ฯลฯ เท่านั้น แต่มีความหมายครอบคลุมถึงความต้องการด้านจิตใจอื่น ๆ อีกมาก เป็นต้นว่า ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการเกียรติ และอำนาจ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ความต้องการ เป็นสภาวะของความขาดแคลนอันเกิดขึ้นภายในตัวบุคคล อาจจะเป็นความขาดแคลนทางด้านสรีระ หรือ เป็นความขาดแคลนทางด้านจิตใจก็ได้

นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 112 - 113) ได้อธิบายไว้ว่า ความต้องการของมนุษย์มีอยู่ 2 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการขั้นปฐมภูมิ ความต้องการประเภทนี้เป็นความต้องการพื้นฐาน อันเป็นสภาวะของความขาดแคลนทางด้านร่างกาย อันได้แก่การขาดแคลนอาหาร น้ำ อากาศ การพักผ่อน รวมทั้งความต้องการทางเพศ จึงเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเกิดความต้องการแสวงหาสิ่งเหล่านี้ เพื่อที่ร่างกายจะสามารถดำรงชีวิตอยู่ต่อไปได้

2. ความต้องการขั้นทุติยภูมิ ความต้องการขั้นนี้เป็นความต้องการทางด้านสังคม และจิตใจอันเป็นความต้องการที่เกิดมาจากการเรียนรู้ ในขณะที่ความต้องการขั้นปฐมภูมิเป็นสัญชาตญาณที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ความต้องการขั้นทุติยภูมิจะเกิดขึ้นต่อเมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองขั้นปฐมภูมิอยู่ในระดับที่ตนไม่เกิดความรู้สึกว่าตนขาดแคลนแล้วได้แก่

ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความต้องการการยอมรับจากสังคม และบุคคลอื่น ความต้องการความรัก และความเป็นเจ้าของ ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

ความต้องการทางด้านจิตใจ ได้แก่ความต้องการความมั่นคง ปลอดภัย ความต้องการเป็นผู้ที่มีความสามารถเป็นที่ประจักษ์ และความต้องการประจักษ์ตน

สรุปได้ว่า ความต้องการเป็นสิ่งที่มิอยู่ในสิ่งมีชีวิตทั้งมวล ทั้งที่มองเห็นได้ และไม่ได้ การที่เราจะมองเห็นได้นั้นมักจะแสดงออกในรูปพฤติกรรม ความต้องการจะเกิดขึ้นได้จากการที่ร่างกายเกิดการขาดความสมดุลในร่างกาย และมีสิ่งมากระทบกระเทือน หรือเกิดแรงกระตุ้น ความต้องการเมื่อเกิดขึ้นแล้ว เป็นผลให้มนุษย์กระทำอย่างใดอย่างหนึ่งตามความต้องการ หรือให้ได้มาซึ่งความต้องการนั้น ๆ

แต่เนื่องจากความต้องการ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของกระบวนการแรงจูงใจ และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ การที่จะพิจารณาถึงความต้องการของบุคคล จึงต้องพิจารณาควบคู่ไปกับกระบวนการของแรงจูงใจ เพราะหากมีแต่ความต้องการโดยไม่มีแรงจูงใจ พฤติกรรม และการแสดงออกของบุคคลย่อมไม่เกิดขึ้น

### แรงจูงใจและการจูงใจ

โสภา ชูพิภลชัย (2517 : 89) ให้ทัศนะไว้ว่า หมายถึงเหตุจูงใจ ที่ทำให้ - ความต้องการของเราได้รับความพอใจ และทำให้พฤติกรรมบรรลุเป้าหมายโดยปราศจากภยันตราย หรือสภาพการณ์ที่ไม่พึงพอใจ

ประสพ อิศรปริดา (2522 : 15) ได้ให้ความหมายแรงจูงใจไว้ว่า แรงจูงใจ เป็นแรงกระตุ้นที่มีทิศทาง ซึ่งสื่อ แสดงว่าเป็นผลจากการเรียนรู้

ประนอม สโรชมาน (2522 : 219) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สิ่งชักจูงอันหนึ่งนั้น ก็คือ สภาพการณ์ภายใน ซึ่งไปกระตุ้น และริเริ่มเรื่องของกิจกรรมและการเคลื่อนไหว แล้วนำไปสู่การประพฤติกปฏิบัติ ตามช่องทางภายใต้การนำของเป้าหมาย

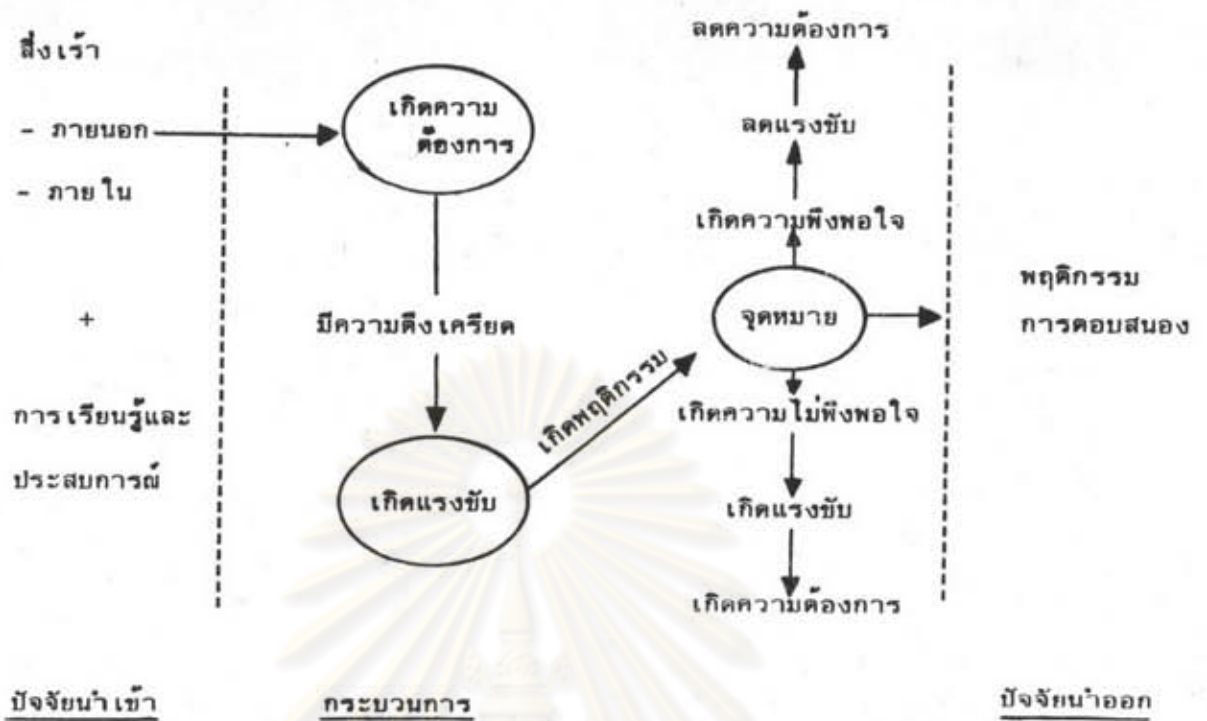
นฤมล กิตตะยานนท์ (2527 : 65) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า แรงจูงใจเป็นเงื่อนไข หรือสภาวะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม 3 ทิศทาง ซึ่งหมายถึงเงื่อนไข หรือสภาพที่ไปทำให้เกิดพฤติกรรม หรือที่ไปยับยั้งพฤติกรรม หรือที่ไปกำหนดแนวทางพฤติกรรมที่จะแสดงออก

สรุปได้ว่า แรงจูงใจหมายถึง สภาวะการที่เป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม ออกมา เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามที่ผู้จูงใจกำหนด

นิภา แก้วศรีงาม (2527 : 116 - 118) ได้อธิบายไว้ว่า แรงจูงใจจะเป็น กระบวนการที่ไม่อยู่นิ่ง โดยจะมีการเคลื่อนที่ไปอย่างมีทิศทาง กระบวนการของแรงจูงใจมีองค์ ประกอบดังนี้คือ ความต้องการ แรงขับ และจุดมุ่งหมายของพฤติกรรม ดังแสดงองค์ประกอบ ของแรงจูงใจในรูปของระบบ และกระบวนการดังนี้ คือ

ศูนย์วิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





จากรูปนี้ จะเห็นว่า เมื่อคนเราได้รับสิ่งเร้า ไม่ว่าจะ เป็นสิ่งเร้าจากภายนอกหรือ สิ่งเร้าภายในร่างกาย ทำให้คนเราเกิดเป็นความต้องการขึ้น ทั้งนี้ การเรียนรู้ และประส- การณ์จะเป็นสิ่งที่ช่วยตัดสินใจให้คนเรารู้ว่า สิ่งเร้านั้นสามารถสนองความต้องการของเราได้มาก น้อยเพียงใด เมื่อคนเรามีความต้องการขึ้น บุคคลจะมีความตึงเครียด ก่อให้เกิดเป็นแรงขับ อันเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในร่างกายของบุคคล ซึ่งเป็นกระบวนการของการปรับสภาพ ร่างกายให้อยู่ในสภาวะสมดุลย์ แรงขับที่เกิดขึ้นจะผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมไปมุ่งจุดหมาย อันจะเป็นจุดหมาย ที่จะทำได้มาซึ่งสิ่งเร้าที่ต้องการนั้น

ในกรณีที่บุคคลแสดงพฤติกรรม ไปสู่จุดหมายแล้ว แต่ไม่ได้รับสิ่งเร้าตามที่คน ต้องการ หรือยังแสดงพฤติกรรมไม่ถึงจุดหมาย ก็ยังคงเกิดแรงขับและความต้องการ และแสวงหา ทางแสดงพฤติกรรม เพื่อสนองความต้องการอยู่เช่นเดิม แต่ถ้าหากแสดงพฤติกรรมนาน ๆ แล้ว ยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย ในไม่ช้าพฤติกรรมนั้นก็ลดลง แต่ถ้าบุคคลได้รับการตอบสนอง ความต้องการ คนเราจะเกิดความพึงพอใจ เป็นการลดแรงขับและลดความต้องการลง

สรุปได้ว่า ตัวการสำคัญที่ทำให้มนุษย์มีพฤติกรรมต่าง ๆ นั้นเกิดจากความต้องการอันไม่มีที่สิ้นสุดของมนุษย์ โดยเริ่มต้นจากความต้องการทางสรีระ ซึ่งจำเป็นต่อการอยู่รอดของชีวิต เรื่อยขึ้นมาจนถึงความต้องการในระดับสูงขึ้น คือความต้องการทางสังคม ความต้องการขั้นนี้ไม่เกี่ยวกับความอยู่รอดของชีวิต แต่เป็นความต้องการที่มนุษย์ได้เรียนรู้จากสังคมเป็นความต้องการที่จะแสวงหาความพึงพอใจอย่างไม่มีขอบเขต และสังคมนี้เองเป็นตัวกำหนดค่านิยม ซึ่งมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมของคนในสังคม เกิดการเรียนรู้ตามกระบวนการสังคม ประกิดอันส่งผลถึงทัศนคติ และการรับรู้ของบุคคล สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวจะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะผลักดันให้บุคคลเกิดพฤติกรรมไปสู่จุดมุ่งหมาย อันเป็นจุดมุ่งหมายที่จะทำให้ได้มาซึ่งสิ่งเร้าที่ต้องการ

### ความต้องการของมนุษย์

พฤติกรรมของมนุษย์ทั้งหลายทั้งหมด เกิดจากแรงผลักดันภายในของแต่ละบุคคล (Motive) และกระบวนการของการผลักดัน เรียกว่า Motivation แรงผลักดันพฤติกรรม จะทำให้เกิดพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างต่อเนื่อง และมีจุดมุ่งหมาย นักจิตวิทยาหลายคนเชื่อว่า แรงผลักดันเกิดจากความต้องการ ดังที่ McKinney (1958 : 53) ได้กล่าวไว้ว่า "ความต้องการของมนุษย์ทำหน้าที่ เป็นแรงขับ เป็นตัวกำหนดทิศทางแห่งความคิด และการกระทำของมนุษย์"

Murray (อ้างถึงใน Savage 1968 : 32) มีความเห็นว่าความต้องการทางร่างกายของคนเรานั้นประกอบด้วย

1. ความต้องการก๊าซออกซิเจน น้ำ อาหาร และความรู้สึกอึดอัดใจ ความรู้สึกนี้ หมายถึงความชื่นชอบในรสและกลิ่นด้วย
2. ความต้องการทางเพศ หมายถึงการกระตุ้นในทางเพศ และการหลั่งของน้ำนม ในกรณีที่ทารกดูคนมารดาด้วย
3. ความต้องการขยับถ่ายของเสีย หมายถึงก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ มีสภาวะ และ อุจจาระ
4. ความต้องการหลีกเลี่ยงจากอันตราย ความต้องการนี้หมายถึงการหลีกเลี่ยง สิ่งที่ชวนให้เกิดโทษ และน่ารังเกียจ และการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความร้อน หนาวด้วย

### 5. ความต้องการการพักผ่อน

ความต้องการทางกาย เป็นแรงผลักดันที่อยู่ในระดับพื้นฐานที่สุด และมีพลังอำนาจสูงสุด เพราะเป็นแรงผลักดันเพื่อให้ชีวิตอยู่รอด เป็นแรงผลักดันที่เกี่ยวข้องกับความเป็นความตายของมนุษย์และสัตว์ มนุษย์และสัตว์ จึงต้องต่อสู้ดิ้นรนทุกวิถีทาง เพื่อตอบสนองความต้องการทางกาย

Murray (อ้างถึงในชัยพร วิชชาวุธ 2524 : 144) ได้รวบรวมความต้องการทางจิตของมนุษย์และจัดเป็น 28 ชนิด ความต้องการของมนุษย์ในมิติของ Murray มีดังนี้คือ

1. ความต้องการแสวงหาสมบัติ
2. ความต้องการเก็บรักษา และซ่อมแซมสิ่งต่าง ๆ
3. ความต้องการเป็นระเบียบเรียบร้อย
4. ความต้องการเก็บรักษาทองแทน
5. ความต้องการก่อสร้างสิ่งต่าง ๆ
6. ความต้องการเด่นกว่าผู้อื่น
7. ความต้องการเอาชนะและประสบความสำเร็จ
8. ความต้องการเป็นที่ยอมรับนับถือ
9. ความต้องการอวดตัวเอง
10. ความต้องการรักษาชื่อเสียงและศักดิ์ศรีของตน
11. ความต้องการหลีกเลี่ยงความล้มเหลวและความอาย
12. ความต้องการมีอำนาจกระทำของตนเองมิให้ถูกคำหยาบ
13. ความต้องการการล้างแค้น
14. ความต้องการมีอำนาจเหนือคนอื่น
15. ความต้องการทดสอบและยอมทำคามผู้เหนือกว่า
16. ความต้องการเลียนแบบผู้อื่น
17. ความต้องการเป็นตัวของตัวเอง
18. ความต้องการแตกต่างจากคนอื่น
19. ความต้องการก้าวร้าวทำร้ายผู้อื่น
20. ความต้องการการสยบ ยอมรับโทษ

21. ความต้องการการหลีกเลี่ยงการถูกตำหนิ
22. ความต้องการการมีเพื่อน
23. ความต้องการกีดกันคนอื่น
24. ความต้องการช่วยเหลือผู้อื่น
25. ความต้องการรับความช่วยเหลือและความเห็นใจ
26. ความต้องการเล่น ฟักม่อนหย่อนใจ
27. ความต้องการอยากรู้
28. ความต้องการอยากสาธิต และอธิบาย

รายการความต้องการของ Murray มีสิ่งที่น่าสนใจหลายประการ เช่น ความต้องการความสำเร็จ (Achievement) ความต้องการการมีเพื่อน (Affiliation) ความต้องการมีอำนาจเหนือคนอื่น (Dominance) ได้มีผู้นำเอาความต้องการเหล่านี้ไปศึกษาค้นคว้าอย่างกว้างขวาง

Maslow (1970 : 35 - 46) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ความต้องการของคนจะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ ความต้องการต่าง ๆ ในทัศนะของเขาจะแบ่งออกได้เป็นระดับต่าง ๆ กัน ทฤษฎีของเขาเป็นที่รู้จัก และใช้กันอย่างกว้างขวางในนามของ "Maslow Hierarchies of Needs"

Maslow ได้ตั้งข้อสมมติฐานไว้ว่า

1. คนเป็นสัตว์อย่างหนึ่งที่มีความต้องการ และความต้องการของคนไม่สิ้นสุด
2. ความต้องการอย่างหนึ่งอย่างใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจพฤติกรรมต่อไปอีก
3. ความต้องการของคนจะเรียงลำดับความสำคัญ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นมาทันที

การเรียงลำดับความต้องการมีดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย ทุกคนเชื่อกันว่าเป็นความต้องการเพื่อความอยู่รอด ได้แก่ ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำ อากาศ ที่อยู่อาศัย เสื้อผ้า และความต้องการทางเพศ ความต้องการดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อ เมื่อความต้องการ

ทางด้านร่างกาย ยังไม่ได้รับการตอบสนอง เมื่อพิจารณาถึงสภาพในสังคมที่มีเงิน เป็นสื่อในการแลกเปลี่ยน ความต้องการในระดับที่สามารถตอบสนองได้ด้วยเงิน

2. ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการความปลอดภัย และ ความมั่นคง เป็นความต้องการความคุ้มครองป้องกันภัยอันตรายต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งทางด้านร่างกาย ความสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจ และความสูญเสียในเรื่องของโอกาส ส่วนความมั่นคงนั้น หมายถึงความต้องการความมั่นคงในการดำรงชีพ เช่น ความมั่นคงในหน้าที่การงาน สุวีดิการ และผลประโยชน์ต่าง ๆ

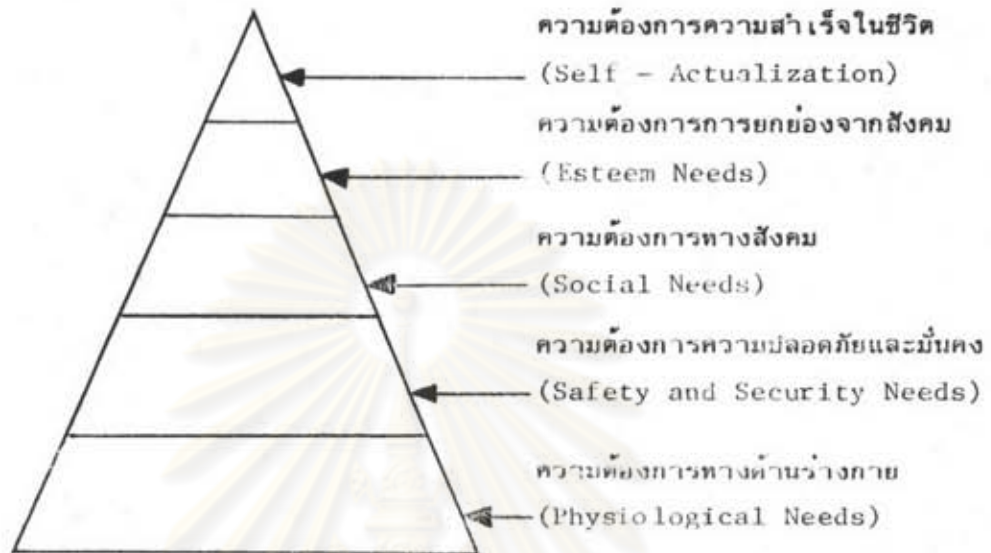
3. ความต้องการทางสังคม ความต้องการทางสังคมเป็นความต้องการด้านมิตรภาพ และการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ การช่วยเหลือผู้อื่น และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้อื่น มนุษย์ทุกคนต้องการเพื่อน ไม่ว่าจะเป็นเพื่อนบ้าน หรือเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ของมนุษย์จะมีในลักษณะที่เป็นทางการ และความสัมพันธ์ในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ

4. ความต้องการการยกย่องจากสังคม ความต้องการการยกย่อง การมีฐานะเด่น หรือการมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักยอมรับ เป็นความต้องการในระดับสูง ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับความมั่นใจในตนเอง และความรู้ความสามารถต่าง ๆ ของมนุษย์ เป็นความต้องการความเคารวะในตนเอง สถานะในสังคม เกียรติประวัติ และศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคล ความต้องการนี้หมายถึงความต้องการที่จะให้ใครมาซึ่งบางสิ่งบางอย่าง ซึ่งอาจจะ เป็น ทักษะ การอาชีพ งานอดิเรก หรือความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต ความต้องการในระดับนี้ เป็นความต้องการระดับสูงสุดของชีวิตมนุษย์ เป็นความต้องการที่เข้าใจยากที่สุด และเป็นสิ่งที่ยากลำบากในการที่จะกำหนดลงไปว่า อะไรคือสิ่งที่มนุษย์ต้องการที่จะได้รับความสำเร็จ ความต้องการระดับนี้น่าจะมีความสัมพันธ์กับสมรรถภาพ และการประสบความสำเร็จ ความต้องการด้านนี้พออธิบายได้ว่า เป็นความต้องการของบุคคลที่จะได้รับความสำเร็จ ความพอใจในการแสดงบทบาทได้อย่างเต็มที่ตามความสามารถที่มีอยู่



ความต้องการทั้ง 5 ลำดับ สามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



McClelland (อ้างถึงใน Litwin และ Stringer 1968 : 15 - 24) ได้เสนอแนะไว้ใน McClelland's Acquired Needs Theory ว่ามนุษย์มีความต้องการพื้นฐานอย่างน้อยที่สุด 3 อย่างคือ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และ ความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์

#### 1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement)

Murray (อ้างถึงในประสาธ บันท่วงกูร 2516 : 11) เป็นบุคคลแรกที่กล่าวถึงความต้องการความสำเร็จ ว่าเป็นความต้องการที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน เป็นความต้องการทางจิตของมนุษย์ ซึ่งมีความปรารถนาที่จะได้รับผลสำเร็จในกิจกรรมต่าง ๆ มีความต้องการที่จะเป็นผู้นำในการทำงานอย่างอิสระ มีความเพียรพยายามที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยไม่ย่อท้ออุปสรรค เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายอันสูงเด่นที่ตั้งไว้ พฤติกรรมที่มีความต้องการความสำเร็จสูงก็คือชอบทำสิ่งที่ยุ่งยากติดต่อกันไปเป็นระยะเวลายาวนาน มีความมุ่งมั่น และสนุกกับกิจกรรมนั้น ๆ

Dinkmyer (อ้างถึงในคณีย์ งามเหมาะ 2518 : 17) กล่าวว่าความต้องการความสำเร็จ เป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญอย่างหนึ่งของพฤติกรรมมนุษย์ มนุษย์จะพยายามทำสิ่งที่ไม่ค่อยดีให้ดีขึ้น

Atkinson (1958 : 180 - 181) อธิบายว่าเป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้น เมื่อบุคคลรู้ตัวว่า การกระทำของตนจะต้องได้รับการประเมินผลจากตัวเอง หรือบุคคลอื่น โดยเทียบเคียงกับมาตรฐานอันดีเยี่ยม ผลจากการประเมินอาจเป็นที่พอใจ เมื่อกระทำจนสำเร็จ หรือไม่น่าพอใจ เมื่อกระทำไม่สำเร็จก็ได้

Lindgren (อ้างถึงใน ประสาท อิศรปริดา 2522 : 22) เน้นในรูปของความ ต้องการความสำเร็จว่า เปรียบได้กับความต้องการขั้นสูงสุดที่ Maslow เรียกว่า Self - Actualization เป็นความต้องการที่จะเข้าใจตนเองทั้งในด้านความสามารถ ความถนัด รวมทั้งศักยภาพอื่น ๆ และมีความปรารถนาที่จะใช้ความสามารถ และศักยภาพนั้น ๆ ให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ เขาเชื่อว่าพฤติกรรมของผู้มีความต้องการความสำเร็จสูงนั้นจะมีความทะเยอทะยาน ชอบการแข่งขัน และมีความพยายามที่จะปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นเป็นรากฐาน

McClelland (1969 : 104) ได้ศึกษาในเรื่องนี้ไว้มาก โดยได้ดัดแปลงแบบทดสอบ TAT (Thematic Apperception Test) มาใช้ เขากล่าวถึงความต้องการความสำเร็จว่าเป็นระดับดัชนีที่ชี้บ่งถึงควมมีคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์อย่างหนึ่ง และได้กำหนดลักษณะของผู้มีความต้องการความสำเร็จสูงไว้ดังนี้

1. มุ่งที่จะกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จ มากกว่าทำเพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว
2. มักจะเลือกทำสิ่งที่ เป็นไปได้ และเหมาะสมกับกำลังความสามารถ
3. คิดว่าทุกสิ่งจะสำเร็จลงได้ด้วยความตั้งใจจริง และทำงานจริงของตน ไม่ใช่เกิดจากโอกาส และไม่เชื่อในสิ่งมหัศจรรย์
4. จะทำอะไร เพื่อให้บรรลุมาตรฐานของตนเอง ไม่มีจุดมุ่งหมายที่รางวัลหรือชื่อเสียง

Guilford (1959 : 437 - 439) กล่าวถึงลักษณะของความ ต้องการความสำเร็จว่าประกอบด้วย

1. ความทะเยอทะยาน โดยทั่ว ๆ ไป คือ ความปรารถนาที่จะทำกิจการให้สำเร็จ
2. ความเพียรพยายาม ได้แก่พยายามทำงานให้เป็นผลสำเร็จ
3. ความอดทนเต็มใจที่จะล่าช้า แม้จะยากเย็นเพียงใดก็ตาม เพื่อมุ่งทำกิจการ

Crandall (อ้างถึงใน ประสาท ธิศพรวิศา 2522 : 22) ได้กำหนดลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ไว้ 3 ลักษณะคือ

1. เป็นพฤติกรรมที่มีเป้าประสงค์
2. มีเอกลักษณ์ไม่เลียนแบบผู้อื่น โดยไร้ความคิดของตนเอง
3. เกิดขึ้นในสถานการณ์ที่มุ่งแข่งขันกับมาตรฐานอันสูงเด่นอย่างใดอย่างหนึ่ง

Weiner (อ้างถึงใน ประหยัด ทองมาก 2518 : 6) สรุปลักษณะเด่นของผู้มีความต้องการความสำเร็จสูงและต่ำไว้ดังนี้

1. ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ชอบริเริ่มกระทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความคิดของตนเองมากกว่า และภูมิใจที่ได้เลือกงานยากมากกว่าผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำ
2. ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ตั้งใจทำงานดีกว่า อดทนต่อความล้มเหลวสูงกว่า ชอบเลือกงานสลับซับซ้อนกว่าผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำ

Hermans (1970 : 354) ได้รวบรวมลักษณะผู้มีความต้องการความสำเร็จสูงไว้ 10 ประการ คือ

1. มีระดับความทะเยอทะยานสูง
2. มีความหวังอย่างมากว่าตนจะประสบผลสำเร็จ ถึงแม้ว่าผลการกระทำของเขานั้นจะขึ้นอยู่กับโอกาส
3. มีความพยายามไปสู่สถานะที่สูงขึ้น
4. อดทนทำงานที่ยากได้ เป็นเวลานาน
5. เมื่องานที่กำลังทำอยู่ถูกขัดจังหวะ หรือถูกรบกวน จะพยายามทำต่อไปให้สำเร็จ
6. รู้สึกว่าเวลาเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง และสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
7. คำนึงถึงเหตุการณ์ในอนาคตมาก
8. เลือกเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถ เป็นอันดับแรก
9. ต้องการให้เป็นที่รู้จักแก่ผู้อื่น โดยพยายามทำงานของตนให้ดี
10. พยายามปฏิบัติสิ่งต่าง ๆ ของตนให้ดีเสมอ



McClelland (อ้างถึงใน Litwin และ Stringer 1968 : 14 - 18)สรุปว่า ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่จะทำงานให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และต้องการทำงานที่ยาก และท้าทายความสามารถยิ่งขึ้น จากการศึกษาบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงชี้ให้เห็นถึงคุณลักษณะร่วมกันของพวกเขา เขาจำนวนหนึ่ง

1. ประการแรกบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง รวมสถานการณ์และงานที่เขา มีความรับผิดชอบ ส่วนบุคคลในการแก้ปัญหาและผลลัพธ์การกระทำของเขา ถ้าหากว่าบุคคลอื่นเป็นผู้กำหนดผลลัพธ์ และเขามีส่วนร่วมอยู่เพียงเล็กน้อยแล้ว เขาจะไม่ได้รับการตอบสนอง ความพอใจอย่างเดียวกับที่เขาทำด้วยตัวของ เขาทุกอย่าง บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงมีความเชื่อมั่นตนเอง เขาเชื่อว่า เขาสามารถทำงานเป็นอย่างดี ถ้าหากว่าให้ความรับผิดชอบ เขาจะให้ความสนใจและใช้เวลาคิดว่า จะทำงานอย่างไร มากกว่าบุคคลที่ต้องการความสำเร็จต่ำ

2. ประการที่สอง บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงกำหนด เป้าหมายปานกลาง เพื่อตัวของพวก เขาเอง พวก เขาหลีกเลี่ยงการกำหนด เป้าหมายที่สูง เกินความเป็นจริง หรือต่ำจน ทำให้เกิดความพอใจน้อย ความพอใจจะไม่มี เมื่อมีความล้มเหลว และทำสิ่งที่ง่ายจนเกินไป

3. ประการที่สามบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง พยายามที่จะรับความเสี่ยงภัย ปานกลาง พวก เขาพอใจที่มีโอกาสล้มเหลว แต่ความเสี่ยงภัยมีไม่มากจนเกินไปที่พวก เขา - สามารถเอาชนะได้ด้วยพลัง ทักษะ และความฉลาดของพวก เขาเอง

4. ประการสุดท้าย บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงต้องการข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว แน่นนอน และชัดเจน บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูง ต้องการรู้ว่า เขาทำงานได้ดีแค่ไหน เพื่อรับความพอใจจากการบรรลุความสำเร็จของเขาและ เพื่อปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น

D'Andrade (อ้างถึงใน Litwin และ Stringer 1968 : 51 - 52) ได้ศึกษาพบว่า ความอบอุ่นและการสนับสนุนจากพ่อ เป็นสิ่งสำคัญที่สามารถ เป็นตัวกำหนดความต้องการความสำเร็จของลูกได้ โดยเขาได้ศึกษาการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพ่อกับลูก ระหว่างการเล่น เกมกอล์ฟ เขาพบว่า

1. พ่อที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะกำหนดมาตรฐานงานที่สูงสำหรับลูก มากกว่า พ่อที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำ

2. พ่อที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะให้ความอบอุ่นและการสนับสนุนลูกมากกว่า พ่อที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำ โดยจะแสดงพฤติกรรมของความสุข ความวิตกกังวลน้อย และมีการหัวเราะที่ขมขื่น

3. พ่อที่มีความต้องการความสำเร็จสูง มีพฤติกรรมการออกคำสั่งต่อลูกน้อยกว่า พ่อที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำ

แสดงว่าผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง จะมีลักษณะการให้ความอบอุ่น และการสนับสนุน รวมทั้งไม่ชอบออกคำสั่งแก่บุคคลอื่น

Litwin และ Stringer (1968 : 54) ได้ได้ค้นพบว่า ระบบรางวัลสำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งให้โดยเน้นผลของงาน และความยุติธรรมจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงต่อสู้สำหรับรางวัลเหล่านี้ เพราะ เปรียบ เปรียบเสมือนกับสัญลักษณ์ของความสำเร็จของพวกเขา และความสำเร็จส่วนบุคคล

นอกจากนี้ Litwin และ Stringer (1968 : 56 - 57) ยังได้สรุปไว้ว่า ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ชอบที่จะเผชิญหน้ากับความขัดแย้งต่าง ๆ ด้วยเหตุผลที่ว่า

1. การเผชิญหน้ากับความขัดแย้งมีแนวโน้มจะได้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงาน ทั้งส่วนที่เป็นจริงและส่วนที่ได้จากอารมณ์ ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้ได้ถึงมาตรฐาน
2. การเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง ทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้อุปสรรคของความสำเร็จแจ่มชัดขึ้น และทำให้บุคคลสามารถตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้นว่าเขาควรจะทำอย่างไรให้งานสำเร็จ

สรุปได้ว่าความต้องการความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับ ความรับผิดชอบ การรับความเสี่ยงภัย มาตรฐานการปฏิบัติงาน รางวัล การสนับสนุน และความขัดแย้ง เป็นต้น

## 2. ความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ (Need for Affiliation)

McClelland (อ้างถึงใน Litwin และ Stringer 1968 : 22) กล่าวว่า ผู้ที่มีความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูงจะมีความต้องการความอบอุ่น ความเป็นมิตร การยอมรับ และต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลอื่น

จิรวัดน์ วงศ์สวัสดิวัฒน์ และคณะ (2517 : 257 - 258) ได้ให้ทัศนะไว้ว่าเป็นความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ต้องการความรัก ความอบอุ่น ต้องการทำอะไรหรือมีอะไรเหมือนคนอื่น ๆ เป็นความต้องการขั้นมูลฐานที่มีได้ในเด็กทุกคน จัดอยู่ในความต้องการโมติรี ของความต้องการทางสังคม ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ ความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์นี้มีพื้นฐานมาจากการที่ทารกต้องพึ่งผู้ใหญ่ในชีวิตตอนต้น เมื่อโตเป็นผู้ใหญ่ความต้องการพึ่งพิงในวัยเด็กจะค่อย ๆ พัฒนาไปสู่ความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์

Northway (อ้างถึงในสมคิด บุญเรือง 2516 : 3) กล่าวว่าบุคคลต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน แต่บางอย่างเป็นอุปสรรคขัดขวางทำความลำบากใ้ได้อยู่เสมอ เด็กที่เพื่อน ๆ รังเกียจมักเป็นพวกที่ชอบเก็บตัว ไม่สังคมกับบุคคลอื่น ๆ ซื่อาย ขลาดกลัว ชอบขัดแย้ง ไม่ชอบทำประโยชน์ให้กับหมู่คณะ

Lindgran (อ้างถึงใน ประสาท อิศรปริศา 2522 : 25) กล่าวว่าความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์นั้น เปรียบได้กับความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ ของ Maslow นั้นเอง และพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกิดจากความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์จะตั้งอยู่บนพื้นฐานของมิตรภาพ ความร่วมมือ และค่านิยมทางวัฒนธรรม ซึ่งได้รับการปลูกฝังในกระบวนการสังคมประภิต

Shiple และ Veroff (อ้างถึงใน Atkinson 1958 : 86) ได้กำหนดเกณฑ์ของผู้มีความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ไว้ว่า จะต้องมีความรู้สึกที่ฝังลึกในจิตใจอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างดังต่อไปนี้

1. ความรู้สึกเกี่ยวกับการไม่ยอมรับ เช่น ความรู้สึกเกรงว่าจะไม่มีผู้อยากคบค้าสมาคม หรือ เกรงกลัวการถูกทอดทิ้ง
2. ความรู้สึกเกี่ยวกับความโดดเดี่ยว เช่น ความรู้สึกว่าตนขาดเพื่อนหรือขาดความสัมพันธ์กับผู้อื่น
3. ความรู้สึกเกี่ยวกับการพลัดพราก เป็นความรู้สึกด้านนิเสธต่อการตายจาก ความห่างไกลจากผู้ที่ตนรัก ฯลฯ
4. ความรู้สึกนิเสธต่อการแตกแยกทางจิตใจ เช่นการทะเลาะวิวาท การรบราฆ่าฟัน หรือการไม่ลงรอยกัน

5. ความรู้สึกเกี่ยวกับการไม่ได้ความรักตอบแทน เช่น รู้สึกว่าเรารักเขาข้างเดียว เป็นต้น

6. ความรู้สึกเกี่ยวกับความต้องการชดเชย เช่น มีความรู้สึกเสียกาย หรือ เสียใจ หลังจากได้ทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดลงไปจึงคิดหาวิธีการที่จะแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อจะรักษาไว้ซึ่งมิตรภาพอันดี

Murray (อ้างถึงใน ประสาท อิศรปริศา 2522 : 25) ได้กล่าวถึงผู้ที่มีความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูงว่า เป็นบุคคลที่ชอบคลุกคลีกับงานที่เป็นกลุ่ม พยายามเข้าใจ และเห็นใจกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน จะไม่ทอดทิ้งเพื่อน เอาตัวรอดเมื่อเผชิญกับอุปสรรค หรือทุกข์ยากลำบาก และได้สรุปลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่มีความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูงไว้ ดังนี้

1. มีความคงเส้นคงวา ในพฤติกรรมด้านความสัมพันธ์นั้น ๆ
2. ปฏิบัติต่อเนื่องกันไปเรื่อยอย่างสม่ำเสมอ
3. พฤติกรรมต่าง ๆ จะต้องอยู่บนความพยายามที่จะรักษาไว้ซึ่งมิตรภาพและไมตรี

Litwin และ Stringer (1968 : 22) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูงว่า ถ้าเขาต้องการให้คนอื่นชอบเขา เขาจะให้ความสนใจกับความรู้สึกของคนอื่น ในการพบปะกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน เขาจะพยายามสร้างสัมพันธ์ไมตรี โดยการให้ความสนับสนุน ผู้ที่มีความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูงจะหางานซึ่งเปิดโอกาสให้เขามีปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นมิตร ในองค์การธุรกิจผู้มีเทศงานจะนิเทศงาน โดยใช้มนุษยสัมพันธ์ที่คิดแทนการตัดสินใจสั่งการ และพบว่าบุคคลที่ทำหน้าที่ให้บริการสาธารณะ เช่น ครู พยาบาล ผู้แนะนำมักจะมีความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูง สมัยก่อนความต้องการนี้ไม่จำเป็นสำหรับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ แต่ปัจจุบันจากการวิจัยได้เสนอแนะว่าการรับรู้ถึงความรู้สึกของบุคคลอื่น และสัมพันธ์ภาพที่ดี เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่มีความสามารถ ซึ่งสรุปได้ว่าพื้นฐานการประสานสัมพันธ์ที่สำคัญคือการเข้าใจบุคคลอื่น และสร้างกลุ่มทำงานที่มีความสัมพันธ์ที่ดี รวมทั้งในระดับผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ Litwin และ Stringer (1968 : 54) ยังได้กล่าวว่าบุคคลที่มีความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูง จะถูกกระตุ้นโดยระบบรางวัลที่เน้นผลงาน และความยุติธรรม เฉพาะในกรณีที่เขาเชื่อว่าความต้องการของเขาจะนำไปสู่ความอบอุ่น และความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกันเท่านั้น

แสดงว่าความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ จะมีความสัมพันธ์กับความอบอุ่น การให้รางวัล การสนับสนุน และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์การ

ทั้งความต้องการความสำเร็จ และความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ดังกล่าวมานี้ จะมีอยู่ในบุคลิกภาพของคนควบคู่กันตลอดเวลา ซึ่ง Groesback (อ้างถึงใน ประสาทบัณฑิต 2516 : 18) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า

1. ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง และความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูง จะเป็นคนที่มีความริเริ่ม มีความรับผิดชอบ รู้จักใช้ปัญหา ชอบทำงานเป็นกลุ่ม และไม่เป็นคนมีอารมณ์เครียด

2. ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จสูง แต่ความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ต่ำ มักได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพในทางสังคมดี มีจิตใจมั่นคง เหมาะที่จะเป็นหัวหน้างาน แต่เพื่อนวัยเดียวกันจะรู้สึกว่า คนประเภทนี้เข้าใจผู้อื่นน้อย

3. ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำ และความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์สูง จะมีความสัมพันธ์กับคนในกลุ่มได้เป็นอย่างดี ปรับตัวได้ดี รู้จักตนเอง และชอบเลียนแบบผู้อื่น รวมทั้งชอบฟังผู้อื่นเสมอ

4. ผู้ที่มีความต้องการความสำเร็จต่ำ และความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ต่ำ จะเป็นคนที่ชอบสงสัย ขาดความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับกลุ่มน้อย ปรับตัวไม่ค่อยได้ ชอบฟังผู้อื่น และไม่ชอบใช้ปัญญาของตนในการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่าความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ อาจได้รับอิทธิพลจากตัวแปรต่าง ๆ เช่น วัฒนธรรม แบบของการอบรมเลี้ยงดู ความสัมพันธ์ภายในครอบครัว และความวิตกกังวล เป็นต้น บุคคลเหล่านี้จะมีลักษณะพฤติกรรมต้องการความอบอุ่น การสนับสนุน ความรัก ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับ ชอบที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม หวังใจที่จะมีส่วนร่วมในการบรรลุความสำเร็จแทนความรับผิดชอบเพียงคนเดียว

### 3. ความต้องการอำนาจ (Need for Power)

McClelland (อ้างถึงใน Litwin และ Stringer 1968 : 18) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ผู้มีความต้องการอำนาจจะมีความต้องการที่จะมีอิทธิพล หรือควบคุมบุคคลอื่น ต้องการ

ใช้อิทธิพลเพื่อเอาชนะความขัดแย้ง และเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลอื่น หรือเพื่อให้ได้ตำแหน่งหน้าที่และสถานะของความมีอำนาจ และจะมีความพึงพอใจจากการควบคุมโดยใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น

Litwin และ Stringer (1968 : 19) ได้อธิบายถึงลักษณะของผู้ที่มีความต้องการอำนาจสูงว่าจะพยายามมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นโดยตรง โดยการแนะนำ ให้ความคิดเห็น และประเมินผล และโดยการพยายามพูดคุยสิ่งต่าง ๆ กับบุคคลอื่น เขาจะพยายามเป็นผู้นำกลุ่ม ในกิจกรรมต่าง ๆ ลักษณะผู้นำจะมีลักษณะ เป็นผู้เผด็จการ โดยใช้คุณสมบัติหลายอย่าง เช่น ความสามารถ การเข้าสังคมของเขาในการนำบุคคลอื่น บุคคลเหล่านี้มีลักษณะพูดคล่อง ช่างพูด บางครั้งชอบโต้แย้ง ผู้มีความต้องการอำนาจสูง จะถูกมองว่า เป็นบุคคลที่เข้มแข็ง และช่างพูด แต่ขณะเดียวกันก็เป็นบุคคลที่คือร้อนและชอบสั่ง

บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูง ชอบตำแหน่งหน้าที่ที่ให้เขาได้ใช้อำนาจ เขาชอบแสดงบทบาทการชักนำ ตัวอย่าง เช่น การสอน และการพูดในที่ประชุม และบุคคลเหล่านี้จะแสวงหาตำแหน่งซึ่งเกี่ยวข้องกับ การควบคุม ซึ่งเป็นหนทางที่จะทำให้เขามีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น เช่น ตำแหน่งทางการเมือง ผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น มีการศึกษาความต้องการ หรือแรงจูงใจของผู้บริหาร พบว่าแม้ผู้บริหารจะมีความต้องการความสำเร็จสูง จนทำให้เป็นผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จ เป็นที่ชื่นชมของบุคคลอื่นก็ตาม แต่ผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะประธานบริษัท จะมีความต้องการอำนาจสูงด้วย

สรุปได้ว่าบุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะเกี่ยวข้องน้อยมากกับเรื่องความอบอุ่น และการประสานสัมพันธ์ แต่ผู้ที่มีความต้องการอำนาจสูง และมีค่านิยมเผด็จการร่วมด้วย จะมีแนวโน้ม เป็นผู้เผด็จการ หรือผู้สั่ง จากการศึกษาพบว่าผู้บริหารลักษณะนี้ จะเป็นผู้นำทุก ๆ คน ในองค์กรฯ สดุดใจสั่งการเอง และไม่ปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับมีอิทธิพลกับตนเอง ตรงข้ามกับผู้บริหารที่มีความต้องการอำนาจสูง ร่วมกับความ ต้องการความสำเร็จปานกลาง จะเป็นผู้ไวต่อความรู้สึกของบุคคลอื่น และกระหายที่จะให้บริการบุคคลอื่น ผู้บริหารลักษณะหลังนี้จะเป็นผู้นำความสำเร็จมาสู่หน่วยงานมากกว่า (Litwin และ Stringer 1968 : 19 - 20)

สมยศ นาวีการ (2527 : 59) ได้สรุปลักษณะของผู้ที่มีความต้องการอำนาจสูง จากข้อเขียนของ McClelland ไว้ว่า บุคคลที่มีความต้องการอำนาจมีลักษณะที่มองเห็นชัดเจนบางอย่าง ลักษณะอย่างหนึ่งคือ ความโน้มเอียงที่จะพยายามมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นโดยตรง ด้วยการริเริ่มข้อเสนอแนะ แสดงความคิดเห็นโต้แย้งบางประเด็น และชักจูงบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามทางเลือกบางอย่าง บุคคลที่มีความต้องการอำนาจมักจะพูดอย่างชัดเจน ช่างพูดและเกลี้ยกล่อม บุคคลประเภทนี้จะมีจิตใจทางองค์การมากกว่า เขาโน้มเอียงที่จะรู้สึกรับผิดชอบในการสร้าง และคำจูนองค์การที่เขาเป็นส่วนหนึ่ง และถือเป้าหมายส่วนบุคคล เป็นรองจากเป้าหมายขององค์การ และเชื่อในการรวมอำนาจมากกว่าการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

Veroff และ McKeachie (อ้างถึงใน Litwin และ Stringer 1968: 57) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะมีความพอใจ ในการยอมรับนับถือจากเพื่อนของเขา และนับเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับ เขายิ่งกว่าบุคคลที่มีความต้องการอำนาจต่ำ และยังให้ข้อเสนอแนะไว้อีกว่า บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะสามารถเผชิญกับความขัดแย้ง ซึ่งเป็นวิธีการทางตรงของการมีอำนาจเหนือคนอื่น ซึ่ง Veroff และ McKeachie ได้สรุปไว้ว่า ความต้องการอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความขัดแย้งและการพยายามให้บุคคลอื่นเชื่อฟัง

สรุปได้ว่า ความต้องการอำนาจมีความสัมพันธ์กับการควบคุม การมีอิทธิพลเหนือคนอื่น โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ ความขัดแย้งภายในองค์การ ตลอดจนความรับผิดชอบ เป็นต้น

Schutz (1967 : 131 - 198) ได้เสนอทฤษฎีพฤติกรรมพื้นฐาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Fundamental Interpersonal Relationship Orientation - Behavior) ซึ่งมีใจความว่า พฤติกรรมของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการพื้นฐาน 3 ประการ คือ การร่วมประสานสัมพันธ์ (Inclusion) การควบคุม (Control) และความรักใคร่ผูกพัน (Affection)

1. การร่วมประสานสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกอันเนื่องมาจากความต้องการเกี่ยวกับการรวมตัวของบุคคล พฤติกรรมอาจเป็นไปในรูปการปลีกตัวออกห่าง การรวมตัวเป็นกลุ่ม หรือความพยายามชักจูงหรือทำตนให้เป็นที่ดึงดูดสนใจของคนอื่น

การร่วมประสานสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกับกระบวนการรวมตัวกันของบุคคล ลักษณะการปฏิสัมพันธ์เป็นไปในรูปของการอยู่ร่วมกัน และการพบปะหารือ (encounter) บุคคลที่มีพฤติกรรมร่วมประสานสัมพันธ์น้อยหรือหากไม่ชอบสังคม (Undersocial) จะมีแนวโน้มที่คิดถึงแต่ตัวเองและมีกั้วออกห่างจากคนอื่น แต่ในจิตใจสำนึกกลับกลัวการถูกทอดทิ้ง ต้องการให้มีคนสนใจ เอาใจใส่คน ความคิดของพวกไม่ชอบสังคมจะคิดอยู่เสมอว่าไม่มีใครสนใจคน ดังนั้น การดำเนินชีวิตหรือการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ของคนประเภทนี้จึงเป็นไปในลักษณะที่พยายามปลีกตัวไม่เกี่ยวข้องกับคนอื่น

แรงขับอันรุนแรงของคนประเภทนี้ก็คือ แรงขับในเรื่องความรู้สึก "ห่อ" ซึ่งจะกลายเป็นกลวิธีในการดำรงชีวิตโดยไม่ต้องอาศัยคนอื่น เหตุผลสำคัญที่ทำให้บุคคลที่ไม่ชอบสังคมแยกตัวออกจากสังคมก็คือ การเข้าใจว่าไม่มีใครเข้าใจในตัวเองอย่างแท้จริง และมีความกังวลอย่างลึกซึ้ง โดยคิดว่าตนเองเป็นคนไม่มีค่า ไม่มีใครแสดงออกแม้แต่เพียงคิดจะสนใจ และมีความกลัวถูกทอดทิ้งอยู่เป็นพื้นฐาน

บุคคลสังคมจัด เป็นพวกที่มีพฤติกรรมในการร่วมประสานสัมพันธ์สูงเป็นพิเศษ โดยทั่วไปมีแนวโน้มที่เป็นคนเปิดเผยชอบคบค้าสมาคมกับบุคคลอื่น และในขณะที่เดียวกันก็มีความต้องการให้คนอื่นสนใจจะรู้จักและคบค้าสมาคมกับตนด้วย ทั้งนี้เพราะโดยความรู้สึกได้สำนึกของเขา เขาก็กลัวการถูกทอดทิ้งให้อยู่โดยเดียว ไม่มีใครคบหาสมาคมด้วย เช่นเดียวกับพวกไม่ชอบสังคมเหมือนกัน เว้นแต่พฤติกรรมภายนอกของพวก เขา เท่านั้นที่เป็นไปในลักษณะตรงข้าม

ความคิดที่แฝงอยู่ในจิตใจสำนึกของพวกสังคมจัดพอสรุปได้ว่า แม้จะไม่มีใครสนใจคนคนก็จะทำทุกสิ่งทุกอย่างให้คนอื่นสนใจให้ได้บุคคลประเภทนี้เป็นพวกที่อยู่คนเดียวไม่ได้ กิจกรรมทุก ๆ อย่าง มักออกมาในรูป "ทำด้วยกัน" ในเรื่องปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นนั้น คนประเภทนี้มักไม่มีปัญหา จะสามารถดำเนินบทบาทร่วมกับเพื่อนร่วมงาน หรือกลุ่มได้อย่างไม่มีความกังวลใจ

พฤติกรรมทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของพวกสังคมจัด เป็นแบบที่พยายามจะดึงความสนใจมาสู่ตนเอง ทำตัวให้เด่นให้คนอื่นสังเกตอาจใช้วิธีรุนแรงในการผลักดันให้ตนอยู่เหนือกลุ่ม หรือให้กลุ่มสนใจตนวิธีการที่คิดว่าอาจเป็นการพยายามให้ได้มาซึ่งอำนาจ หรือความรักใคร่ชอบพอแต่ทั้งหมดนี้ก็เพื่อความมุ่งหมาย เบื้องต้น คือต้องการให้คนอื่นสนใจคนเท่านั้นเอง



บุคคลที่ประสบความสำเร็จจะมีพฤติกรรมการร่วมประสานสัมพันธ์ที่ราบรื่น สามารถอยู่คนเดียวหรืออยู่ร่วมกับคนอื่นได้อย่างสบายใจ ในการรวมกลุ่มกับคนอื่น ๆ นั้นจะมีเพื่อนมากหรือน้อยก็ได้ ทั้งยังสามารถสวมบทบาทต่าง ๆ ได้อย่างไม่มีความกังวลใด ๆ ที่สำคัญก็คือบุคคลประเภทนี้ยอมรับบริการตกลง เมื่อเห็นว่าเหมาะสม และไม่ยอมรับ เมื่อเห็นว่าไม่เหมาะสม ทั้งนี้ เพราะในจิตใจสำนึกนั้น ตระหนักว่าตน เป็นคนมีค่าและมีความสำคัญ

2. การควบคุม (Control) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกอันเนื่องมาจากความต้องการเกี่ยวกับอำนาจ อำนาจหน้าที่และการใช้อิทธิพลหลักดันคนอื่น พฤติกรรมการควบคุมมัก เกิดเป็นปัญหาขึ้น หลังจากการรวมตัวกันแล้ว เพราะบุคคลต่างก็จะแสดงบทบาทของตนออกมา มีการดิ้นรนแสวงหาอำนาจ แข่งขัน การให้อิทธิพลหลักดัน การปฏิสัมพันธ์จึง เป็นไปในลักษณะ การเผชิญหน้า

บุคคลที่มีพฤติกรรมการควบคุมต่ำเกินไป เป็นพวกยอมสละ มีแนวโน้มที่จะยอม เป็นรองยอมสละอำนาจ ความรับผิดชอบ และมักจะถูกอยู่ในกลุ่มในตำแหน่งที่ไม่ต้องใช้การตัดสินใจ และไม่ยอมตัดสินใจหากมีคนอื่นตัดสินใจแทนได้ เป็นพวกที่ไม่ยอมใช้อำนาจที่มีอยู่บังคับควบคุมคนอื่น ทั้ง ๆ ที่บางครั้ง เป็นสิ่งที่ควรจะทำก็ตาม ทั้งนี้ เพราะมีความกลัวว่าตัวเองจะไม่ได้รับความช่วยเหลือเมื่อต้องการความช่วยเหลือ ลักษณะของคนประเภทนี้จึงมีลักษณะ เป็นผู้ตามมากกว่าผู้นำ และที่สำคัญก็คือ มีความรู้สึกที่ติดแน่นอยู่ในจิตใจสำนึกว่า ตนไม่มีความสามารถที่จะรับผิดชอบอะไรได้ ดังนั้นจึงมักหลีกเลี่ยงสถานการณ์ทุกสถานการณ์ ที่เห็นว่าจะไม่ได้รับความช่วยเหลือจากคนอื่น

คนที่มีพฤติกรรมการควบคุมมาก เป็นพวกนิยมใช้อำนาจปรารถนาอำนาจ เป็นจุดสุดยอดความต้องการที่จะบังคับหลักดันคนอื่นด้วยอำนาจที่ตนมี พวกนี้จึงมีความกลัวอยู่ในใจว่า บุคคลอื่นจะไม่ยอมอยู่ใต้อำนาจของตนความคิดในจิตใจสำนึกของคนประเภทนี้ สรุปได้ว่า บุคคลอื่นไม่เชื่อว่าตนสามารถตัดสินใจด้วยตัวเองได้ ดังนั้นตนต้องแสดงว่าสามารถตัดสินใจแทนทุกคนได้

สำหรับบุคคลที่ประสบผลสำเร็จนั้น พฤติกรรมการควบคุมคือการใช้อำนาจ และการควบคุมจะไม่เป็นปัญหา เพราะคนประเภทนี้จะไม่รู้สึกอะไรจากการสั่งหรือไม่สั่ง การรับหรือไม่รับคำสั่ง ถ้าสั่งเหล่านี้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้เพราะโดยจิตใจสำนึก ตระหนักว่าตน

เป็นคนมีความสามารถและมีความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงไม่ต้องการจะผลักราะ หรือรอให้คนอื่น มาพิสูจน์ความสามารถ จะไม่พะวงกับการรอความช่วยเหลือหรือการนึกว่าคนใจเขลา และไร้ความสามารถและเชื่อถือในการตัดสินใจของคนอย่างแท้จริง

3. ความรักใคร่ผูกพัน (Affection) เป็นพฤติกรรมภายในภายนอก อันเนื่องมาจากความต้องการทางอารมณ์ ได้แก่ความใกล้ชิดสนิทสนม ความรัก และความเกลียด

การแสดงออกซึ่งความรักใคร่ผูกพันวางอยู่บนพื้นฐานแห่งอารมณ์ บุคคลที่มีพฤติกรรมความรักใคร่ผูกพันน้อย มักหลีกเลี่ยงที่จะสนิทสนมกับคนอื่น โดยพยายามรักษาระดับความสัมพันธ์ให้อยู่ในฐานะคนรู้จักกันธรรมดา แต่ในจิตใจสำนึกจะพยายามเสาะหาความรักใคร่ชอบพอ มีความรู้สึกเสมอว่าไม่มีใครรักชอบตนจริง แม้แต่ในการทำงานร่วมกันก็กลัวไปว่าคนอื่นจะไม่ชอบทำงานร่วมกับตน และคิดไปว่าพฤติกรรมที่คนอื่นแสดงออกมานั้น เป็นไปอย่างไม่จริงใจ ทักษะของคนประเภทนี้ห่อหุ้มได้ว่า เรื่องของความรักความชอบพอ เป็นเรื่องของความเจ็บปวดทรมาน จึงต้องต่อต้านและไม่ยอมสนิทสนมกับใคร

ความกังวลใจอย่างลึกซึ้งซึ่งของบุคคลที่มีพฤติกรรมความรักใคร่ผูกพันน้อยก็คือ มีความกังวลว่าตนเป็นคนไม่น่ารัก และเชื่อว่าหากได้คบกับใครไปนาน ๆ จนสนิทสนมกันแล้ว คนอื่นก็จะพบลักษณะที่ไม่ดีไม่น่ารักของตน

บุคคลประเภทนี้มีพฤติกรรมความรักใคร่ผูกพันมากเกินไป เป็นพวกที่พยายามให้ความสนิทสนมกับคนอื่นมากกว่าปกติและมีความต้องการให้คนอื่นปฏิบัติ เช่นนั้นกับตน ในความรู้สึกได้สำนึกมีความคิดว่า แม้ว่าประสบการณ์เกี่ยวกับความรักความชอบพอในครั้งแรกของตนจะไม่ประสบความสำเร็จ แต่ก็พยายามอีกครั้ง และคิดว่าผลคงจะดีขึ้นด้วยความรู้สึกเช่นนี้ บุคคลประเภทนี้จะไม่คิดถึงการปฏิเสธและความไม่น่ารักของตน แต่จะแสดงออกอย่างเปิดเผยเพื่อการยอมรับ การประจบการแสดงความสนิทสนม แม้กระทั่งการทำให้บิตรภาพของคนอื่นแตกแยก เพื่อจะได้หันมาสนิทสนมชอบพอดน

สำหรับบุคคลที่ประสบความสำเร็จนั้น พฤติกรรมด้านความรักใคร่ผูกพันจะไม่เป็นปัญหา บุคคลประเภทนี้รู้สึกสบายใจในการมีความสัมพันธ์กับคนอื่น แม้ในเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ก็เช่นกัน ที่สำคัญก็คือ มีความรู้สึกว่าการที่คนอื่นไม่ชอบพอดนนั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง

คนกับคน ๆ นั้น ไม่ใช่เพราะความไม่น่ารักของคน ทั้งนี้เพราะจิตได้สำนึกตระหนักว่าคน เป็นคนน่ารัก ใครก็ตามที่ได้รู้จักคนดีจะต้องรักต้องชอบคน และตนเองก็มีความสามารถที่จะให้ความรักความชอบพอกแก่คนอื่นได้อย่างแท้จริง

โดยสรุป อาจอธิบายความเหมือนและความแตกต่างของการร่วมประสานสัมพันธ์ การควบคุม และความรักใคร่ผูกพันได้ดังนี้

1. การร่วมประสานสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรวมกันในเรื่องแรก ส่วนการควบคุมและความรักใคร่ผูกพันนั้น เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกภายหลังการร่วมประสานสัมพันธ์กันแล้ว
2. การร่วมประสานสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการ "เข้า" หรือ "ออก" จากสมาชิกของกลุ่ม (ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ) การควบคุมเกี่ยวข้องกับผู้อยู่ในตำแหน่ง "สูง" หรือ "ต่ำ" ส่วนความรักใคร่ผูกพันเกี่ยวข้องกับการใกล้ชิดสนิทสนม หรือห่างเหินกัน
3. การควบคุมเกี่ยวข้องกับคำสั่งและการตัดสินใจ ส่วนความรักใคร่ผูกพัน เกี่ยวข้องกับการแสดงออกด้วยอารมณ์
4. ความรักใคร่ผูกพัน เป็นพฤติกรรมร่วมระหว่างคน 2 คน ส่วนการร่วมประสานสัมพันธ์ และการควบคุมอาจเกิดขึ้นได้ทั้งระหว่างคน 2 คน หรือระหว่างบุคคลกับกลุ่ม

จากแนวคิดทฤษฎีในเรื่องความต้องการของมนุษย์ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจหรือการควบคุม ความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ และความรักใคร่ผูกพันของ McClelland และ Schutz เป็นแหล่งที่มาของพฤติกรรมบุคคลในองค์การ ความต้องการเหล่านี้ รวมความต้องการทางด้านสังคม และจิตใจของ Maslow เข้าไว้ด้วยกัน เพราะความต้องการทางด้านความสำเร็จจะสอดคล้องกับ Self Actualization ความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ และความต้องการความรักใคร่ผูกพันจะสอดคล้องกับ Social Needs และความต้องการอำนาจจะสอดคล้องกับ Esteem Needs ของ Maslow ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของเดโซ สวานานท์ (2518 : 42) ที่กล่าวว่า "พฤติกรรมทั้งหลาย ทั้งมวล เกิดจากความต้องการ จำเป็น (need) ของมนุษย์เป็นแรงผลักดัน" ดังนั้นความต้องการของแต่ละบุคคล จะแสดงออกโดยพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ และ

เนื่องจากความต้องการของบุคลากรในองค์การ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบรรยากาศองค์การ (Litwin และ Stringer 1968 : 188) ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ชม ภูมิภาค (2523 : 65) ว่าการรับรู้เป็นผลรวมของสถานการณ์ของสิ่งเร้ากับผู้รับรู้ ซึ่งมีความต้องการประสบการณ์ ทักษะคติ ค่านิยม ภาวะของอารมณ์ และอื่น ๆ เป็นกรอบแห่งการอ้างอิง ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงใช้ทฤษฎีพฤติกรรมพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Fundamental Interpersonal Relationship Orientation - Behavior) ของ Schutz ซึ่งมีใจความโดยสรุปว่าพฤติกรรมของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการพื้นฐาน 3 ประการ คือ การร่วมประสานสัมพันธ์ (Inclusion) การควบคุม (Control) และความรักใคร่ผูกพัน (Affection) เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและอาจารย์ กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธารณสุขภาค

#### บรรยากาศองค์การ

##### ความหมายและความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

คำว่า "บรรยากาศองค์การ" (Organizational Climate) นั้นได้มีผู้กล่าวถึงด้วยชื่อต่าง ๆ ดังนี้คือ "วัฒนธรรมของบริษัท" (Company Culture) และ "บุคลิกภาพขององค์การ" (Organizational Personality) แต่อย่างไรก็ตามคำที่ใช้กันอย่างกว้างขวางคือบรรยากาศองค์การ

Litwin และ Stringer (1968 : 1) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า บรรยากาศองค์การหมายถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจ และการปฏิบัติงานในองค์การ

Forehand (อ้างถึงใน Gibson 1973 : 317) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า บรรยากาศองค์การคือกลุ่มของคุณลักษณะที่แพร่มาถึงองค์การใดองค์การหนึ่งโดย 1) ทำให้เกิดความแตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ และ 2) มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การ

Davis (1981 : 104) ได้ให้ความหมายว่า บรรยากาศองค์การคือสภาพแวดล้อมที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในองค์การนั้น ไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การสาธารณสุข เช่นกระทรวง ทบวงกรม หรือบริษัทต่าง ๆ บรรยากาศองค์การ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้ มีสภาพเหมือนบรรยากาศรอบ ๆ ตัว

Dubrin (1973 : 331) ได้ชี้ให้เห็นว่าองค์การทุก ๆ องค์การต้องมีคุณลักษณะต่าง ๆ ที่องค์การอื่น ๆ เป็นจำนวนมากมีอยู่ แต่อย่างไรก็ตาม แต่ละองค์การมีคุณลักษณะพิเศษขององค์การเอง บรรยายกาสององค์การ เป็นคำที่ถูกใช้พรรณาถึงโครงสร้างขององค์การทางด้านจิตวิทยา ดังนั้น บรรยายกาสององค์การคือ "ความรู้สึก" หรือ "คุณลักษณะ" ของสภาพแวดล้อมขององค์การ

Dessler (อ้างถึงใน สมยศ นาวิกการ 2526 : 292) ได้ให้ความหมายของบรรยายกาสององค์การไว้ว่า หมายถึงการรับรู้ที่บุคคลมีต่อประเภทขององค์การที่เขากำลังทำงานอยู่ และ "ความรู้สึก" ของเขาที่มีต่อองค์การในแง่ของความ เป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาสโครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน

Halpin (1966 : 150 - 180) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า บรรยายกาสององค์การหมายถึง บรรยายกาสในการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างครูใหญ่ และคณะครูในโรงเรียนโดยรวม

Miklos (1970 : 332) ได้ให้ความหมายของบรรยายกาสององค์การไว้ว่า บรรยายกาสององค์การหมายถึงคุณลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งเกิดจากมวลสมาชิกในองค์การ และระหว่างองค์การกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ หรือหมายถึงลักษณะกระบวนการภายใน เช่น เจตคติ การปฏิสัมพันธ์ และพฤติกรรมอื่น ๆ ของสมาชิกขององค์การ

จากความหมายที่กล่าวมา บรรยายกาสององค์การคือการรับรู้หรือ "ความรู้สึก" ที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การที่มองเห็นได้ เช่น โครงสร้าง กฎและแบบของความเป็นผู้นำ ซึ่งการรับรู้เหล่านี้ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และทัศนคติของเขา

สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้คำนิยามของ Litwin และ Stringer คือองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจ และการปฏิบัติงานในองค์การ

แนวความคิดของบรรยายกาสององค์การมีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ด้วยเหตุผล 3 ประการคือ (สมยศ นาวิกการ 2525 : 330)

1. บรรยากาศบางอย่างทำให้ผลการปฏิบัติงานของงานอย่างใดอย่างหนึ่งดีกว่าบรรยากาศอื่น ๆ ดังการศึกษาของ Newell (1978 : 19) พบว่า บรรยากาศโดยเฉพาะอย่างยิ่ง บรรยากาศแบบปิดมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายน้อย ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบเปิด จะมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายมาก

2. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การของพวกเขาหรือโดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนกงานของพวกเขาเองภายในองค์การ ดังที่ Dubrin (1973 : 334 - 340) ได้สรุปไว้ว่า ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ คือแบบของความเป็นผู้นำ ทักษะ และวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำ ของผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความสำคัญมาก เพราะว่าแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงจะถูกปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องของการปฏิบัติ

3. ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและองค์การ ปรากฏว่ามีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานและความพอใจของบุคลากรในองค์การ ดังการศึกษาของ Litwin และ Stringer (อ้างถึงใน Steer และ Porter 1979 : 371) พบว่าองค์การที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจ กล่าวคืออำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์การต้องปฏิบัติตามระเบียบ - อย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่ม และมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีบรรยากาศการร่วมประสานสัมพันธ์ และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์การ สภาพบรรยากาศองค์การที่มุ่งการประสานสัมพันธ์ดังกล่าว จะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ และในองค์การที่มีบรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน กล่าวคือมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีผลผลิตสูง บรรยากาศองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จของงานจึงมีผลทำให้บุคลากรในองค์การ เกิดความพึงพอใจในงาน งานบรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ Frederickson (อ้างถึงใน Steer และ Porter 1979 : 371) ที่กล่าวว่าบรรยากาศองค์การที่มุ่งคน ซึ่งประกอบด้วยการติดต่อสื่อสารชนิดเปิด การให้ความสนับสนุนร่วมกัน และการกระจายอำนาจการตัดสินใจจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร ลดการออกจากงาน ลดต้นทุนการผลิตและลดเวลาในการฝึกอบรม

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการบริหารงาน ผู้บริหาร และบุคคลอื่น ๆ ในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะมีผลต่อการจงใจในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

Gibson (1973 : 316) ได้ประมวลทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การไว้ดังปรากฏในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

ทฤษฎี	การให้ความสำคัญ	แนวความคิด เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของ Taylor	การบริหารงานมีวิธีที่ดีที่สุด เพียงวิธีเดียว	การจัดแบ่งหน่วยงานและการกำหนดสายการบังคับบัญชาไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
ทฤษฎีของ Woodward Lowrence และ Lorch	ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี โครงสร้าง และการปฏิบัติงาน	โครงสร้างขององค์การ และเทคโนโลยี กำหนดบรรยากาศองค์การ
ทฤษฎี Cybernetics	มนุษย์สามารถควบคุมและปรับปรุงสภาพแวดล้อม	ข้อมูลมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชาของ Lockheed	ขอบ เขตหรือช่วงของการบังคับบัญชา	ใช้มาตรประเมินค่าองค์ประกอบสำคัญ เช่นระดับของการฝึกอบรม สภาพของแรงงาน
การกระจายอำนาจ	การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับหน่วยปฏิบัติ	การมอบงาน อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นของบุคคล

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

ทฤษฎี	การให้ความสำคัญ	แนวความคิด เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
ระบบ 4 ของ Likert	กระบวนการกลุ่มซึ่งจะสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร การจูงใจ	บรรยากาศองค์การแบบปรึกษาหารือ นำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
การเพิ่มภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment)	ปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน และ ความพึงพอใจของบุคคล	ส่งเสริมบรรยากาศที่สนองตอบบุคคล ในด้านความรับผิดชอบ การยอมรับ และโอกาสในความก้าวหน้า

แนวความคิดเรื่องบรรยากาศองค์การไม่ใช่เรื่องใหม่ การศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การ ครั้งแรกนั้นเริ่มต้นโดย Lewin (อ้างถึงใน Gibson 1973 : 314) ในปี ค.ศ.1930 เมื่อ เขาพยายามที่จะ เชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของคน และสภาพแวดล้อม เข้าด้วยกัน

$$B = f(P, E)$$

จากรูปแบบของ Lewin ดังกล่าวได้ชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ (B) จะขึ้นอยู่กับหรือได้รับอิทธิพลมาจากบุคลิก หรือคุณลักษณะส่วนบุคคล (P) ของบุคคลผู้นั้น และสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศขององค์การนั้น (E)

Brunswik (อ้างถึงใน Gibson 1973 : 315) ได้พยายามที่จะทำให้เกิดความชัดเจนในเรื่องของบรรยากาศองค์การมากยิ่งขึ้น ด้วยการให้ความสนใจในเรื่องที่เกี่ยวกับว่าคุณภาพของบรรยากาศจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลอย่างไรบ้าง

นอกเหนือจากผู้ริเริ่มในการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ เช่น Lewin และ Brunswik แล้วก็ยังมีบุคคลอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมาก ผลงานโดยสรุปของบุคคลเหล่านี้บางคนที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การนั้นจะเห็นได้จากตารางที่ 1 ตารางดังกล่าวจะชี้ให้เห็นถึงทฤษฎีที่แตกต่างกันดังนี้ (Gibson 1973 : 316)



การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์โดย Taylor ผู้ซึ่งเป็นบิดาของการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ ได้กำหนดหลักการในการบริหารงานโดยยึดหลักวิทยาศาสตร์ การบริหารงานในยุคนี้ไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การอย่างเด่นชัด แนวคิดตามทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความชำนาญเฉพาะด้าน และการแบ่งหน้าที่การงาน โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารงานเป็นแบบรูปนัย การบริหารงานตามแนวคิดของ Taylor ก่อให้เกิดบรรยากาศภายในองค์การที่มีลักษณะเฉพาะตามแบบการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์

ทฤษฎีของ Woodward Lawrence และ Lorsch การบริหารงานตามทฤษฎีนี้ยึดความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์การ เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การ และการปฏิบัติงาน ดังนั้นแนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การ การปฏิบัติงานที่มีต่อความคาดหวังของงาน

ทฤษฎี Cybernetics การบริหารงานตามทฤษฎีนี้ เชื่อว่ามนุษย์สามารถควบคุม ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวได้ ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

ตัวแบบการจัดช่วงบังคับบัญชาของ Lockheed การบริหารงานตามทฤษฎีนี้มุ่งที่ขอบเขต และช่วงของการบังคับบัญชา แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจะอยู่ที่การประเมินหาองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศ เช่นระดับของการฝึกอบรมผู้บริหาร และสภาพการวางแผนภายในองค์การ

การกระจายอำนาจ (Decentralization) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ให้กับหน่วยงานระดับรองลงไป ดังนั้นแนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นกับการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่กระจายให้หน่วยงานระดับรองลงไป ซึ่งการกระจายอำนาจนี้จะต้องอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริง และความไว้วางใจ

ระบบ 4 ของ Likert (System 4) ทฤษฎีนี้ยึดระบบของกระบวนการกลุ่มซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กันโดยเน้นในเรื่องการมีส่วนร่วมการสื่อสาร การตั้งใจ และระดับการปฏิสัมพันธ์กัน ระดับการปฏิสัมพันธ์กันจะอยู่ในระดับใด ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้นบรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่กระบวนการกลุ่ม และระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน

การเพิ่มภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบในงาน (Job Enrichment) การบริหารงานตามทฤษฎีนี้เป็นการบริหารงานเพื่อค้นหา และปรับปรุงสมรรถภาพการทำงาน ตลอดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงานด้วยการปรับปรุงลักษณะงาน ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่การงาน และโอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

จากหลักการ ทฤษฎี และแนวความคิดในการบริหารดังกล่าวสรุปได้ว่า เมื่อองค์การบริหารงานตามทฤษฎีโดยอ้อมก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หรือบรรยากาศองค์การตามแนวคิดหรือทฤษฎีนั้น ๆ และเมื่อแนวคิด ทฤษฎีเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การจะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

#### องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

Halpin (อ้างถึงใน Owens 1970 : 177 - 183) ได้ศึกษาถึงองค์ประกอบของบรรยากาศในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่าบรรยากาศของโรงเรียนนั้นประกอบด้วยพฤติกรรมของคณะครู กับผู้บริหารโรงเรียน โดยแยกออกเป็นพฤติกรรมของคณะครู 4 มิติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ รวม 8 มิติ

พฤติกรรมของคณะครู 4 มิติของ Halpin คือ

1. มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า มักจะทำงานโดยขาดความสามัคคี กล่าวคือคณะครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนในลักษณะที่ต่างคนต่างทำขาดการประสานงาน และขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทั้ง ๆ ที่ลักษณะของงานนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทำ เป็นหมู่คณะจึงจะได้ผลที่ดี

2. มิติอุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยขาดความคล่องตัวหรือความสะดวก เพราะผู้บริหารใช้งานครูท่ามากเกินไป ครูรู้สึกอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการ และระเบียบกฎเกณฑ์อื่น ๆ ที่ครูเห็นว่าไม่จำเป็น และก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบากมากกว่าการอำนวยความสะดวกให้

3. มิติขวัญ (Esprit) หมายถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญกำลังใจดี มีความรักหมู่คณะ เพราะคณะครูได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมและได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

4. มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูปฏิบัติงานในหน้าที่โดยแสดงออกถึงความสนุกสนาน และมีความสัมพันธ์กันอย่างสนิทสนมยิ่ง แต่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ได้

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ ของ Halpin คือ

1. มิติห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าบริหารงานโดยคำนึงถึงระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อมบังคับ และนโยบายบางอย่าง เคร่งครัดมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของคณะครู การติดต่อกับคณะครูนั้น เป็นการติดต่อเป็นส่วนรวมมากกว่าส่วนบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะครูมีน้อยมาก

2. มิติมุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงผลงานเป็นใหญ่ โดยจะควบคุมตรวจสอบคำสั่งการ และนิเทศ การปฏิบัติงานของคณะครูอย่างใกล้ชิด คณะครูจะต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด ปราศจากปฏิกริยา หรือความคิด เห็นใด ๆ

3. มิติเป็นแบบอย่าง (Thrust) หมายถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นหรือจูงใจให้คณะครูปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีกระทำตนเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นยึดถือ แทนการควบคุม ตรวจสอบ หรือนิเทศ การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

4. มิติกรุณาปราณี (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยแสดงออกถึงความเมตตา กรุณา มีมนุษยธรรม และคุณธรรมช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นอย่างดี

จากมิติทั้ง 8 มิติของ Halpin (1966 : 174 - 181) ได้นำเอามิติดังกล่าวมาจัดเป็นแบบของบรรยากาศองค์การได้ 6 แบบ ซึ่งบรรยากาศทั้ง 6 แบบนี้ เป็นบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ซึ่งวัดจากพฤติกรรมของคณะครู และผู้บริหารโดยส่วนรวมดังนี้

1. บรรยากาศแบบเปิด (The open Climate)

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บริหารวางตัวได้ดีและเหมาะสมในด้านบุคลิกภาพ และบทบาทหน้าที่ในการ เป็นผู้บังคับบัญชา ตั้งใจทำงานให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่สมาชิก ไม่แยกตัวออกมาเป็นอิสระ ตรงกันข้ามมีความใกล้ชิดและคอยดูแลให้ความเป็นกันเอง ไม่คอยจับผิดการทำงานของสมาชิก และคอยให้คำแนะนำมีความเชื่อมั่นและจริงใจในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญสูง (High Esprit) ครูร่วมมือกันทำงานอย่างดี (Low Disengagement) ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารอำนวยการความสะดวกในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี (Low Hindrance) คณะครูมีความสนิทสนมกลมเกลียวกันมาก (High Degree of Intimacy) มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน ผู้บริหารมีบุคลิกภาพเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ จูงใจให้ครูปฏิบัติงาน โดยไม่ใช้การบังคับบัญชาตรวจตราอย่างใกล้ชิด (High Thrust) ช่วยเหลือ เกื้อกูลครูเป็นอย่างดี (High Consideration) ครูกับผู้บริหารจึงมีความสนิทสนมกันมาก (Low Aloofness) กฎและระเบียบต่าง ๆ สามารถยึดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ผู้บริหารไม่เน้นผลงานมากนัก (Low Production Emphasis) แต่ผู้บริหารใช้วิธีสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในทีมงาน

## 2. บรรยากาศแบบอิสระ (The Autonomous Climate)

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ ขวัญในการทำงานของสมาชิกสูง แต่ยังไม่เท่าบรรยากาศแบบแรก ความสัมพันธ์ต่อสมาชิกมีพอสมควร สร้างบรรยากาศในการทำงานโดยการทำงานหนักให้สมาชิกผู้ เป็นตัวอย่าง

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหารยอมให้ครูมีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม จึงทำให้ครูมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีและมีขวัญสูง (High Score on Esprit and Intimacy) ก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน งานจึงสัมฤทธิ์ผล (Low Disengagement) แต่ผู้บริหารจะห่างเหินจากครูมาก (High Aloofness) เพราะผู้บริหารจะบริหารงานคล้ายกับบริหารงานธุรกิจ โดยจะวางระเบียบไว้เป็นแนวปฏิบัติ แต่ไม่ค่อยควบคุมตรวจตราเปิดโอกาสให้ครูทำงานตามความสามารถของงาน ไม่เน้นผลงาน (Low Production Emphasis) ผู้บริหารช่วยเหลือ เกื้อกูลครูในระดับปานกลาง

## 3. บรรยากาศแบบควบคุม (The Controlled Climate) ลักษณะของพฤติกรรม

ผู้บริหาร เน้น เรื่องงานเป็นหลัก โดยสมาชิกทุกคนจะต้องทำงานอย่างจริงจัง ไม่มีเวลาที่จะสร้างสัมพันธ์ระหว่างกัน สมาชิกมีภาระในหน้าที่ประจำและกิจกรรมอื่น ๆ มาก ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีน้อย การทำงานคิดและวางแผนโดยผู้บังคับบัญชา ความเป็นกันเองไม่มีทุกสิ่งทุกอย่าง อยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ที่ฝ่ายบริหารวางไว้

ลักษณะบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งผลงาน เป็นสำคัญควบคุมตรวจตราใกล้ชิด จนครูมีเวลาพบปะสังสรรค์กันน้อย แต่เมื่อได้ผลงานออกมาดีครูจึงมีขวัญสูง (High Esprit) เมื่อครูต่างคนต่างมุ่งที่จะทำงานของตนให้สำเร็จ การประสานงานร่วมมือกันจึงน้อยลง (Low Disengagement) ทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงานพอสมควร (General Hindrance) ความสนิทสนมกลมเกลียวกันอยู่ในระดับต่ำ (Low Intimacy) เนื่องจากผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก (High Production Emphasis) ครูห่างเหินจากผู้บริหาร (High Aloofness) ผู้บริหารมักจะทำตามความคิดเห็นของตนเอง ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้บริหารจึงลงมือปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่ครูเสมอ (Average Thrust) การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ (Low Consideration)

#### 4. บรรยากาศแบบสนิทสนม (The Familiar Climate)

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกมีความเป็นกันเองมาก แต่สมาชิกให้ความร่วมมือในการทำงานน้อยมาก ชอบหลีกเลี่ยงงาน เน้นในเรื่องกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โดยไม่เน้นถึงผลของงานความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะของครอบครัว

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์อันดีมิตรกันอย่างดี แต่ผู้บริหารละเลยต่อการอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทำให้ครูร่วมมือกันทำงานน้อย (High Disengagement) ผู้บริหารไม่เคร่งครัดในกฎระเบียบ ทำให้รู้สึกว่าการทำงานมีความคล่องตัวมาก ไม่เกิดอุปสรรคในการทำงาน (Low Hindrance) ความสัมพันธ์อันดีมิตรในหมู่ครูอยู่ในระดับสูง (High Intimacy) ขวัญของครูอยู่ในระดับปานกลาง (Moral or job Satisfaction is Average) เนื่องจากผู้บริหาร บริหารงานในโรงเรียนเหมือนกับเป็นครอบครัวหนึ่ง ทำให้ครูมีความรู้สึกว่า ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลครูเสมอ (High Consideration) ผู้บริหารใกล้ชิดสนิทสนมกับครูมาก (Low Aloofness) บริหารแบบไม่มุ่งเน้นผลงาน (Low Production Emphasis) การประเมินผลงาน และการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อย ไม่พยายามที่จะกระตุ้นหรือจูงใจครูให้ทำงาน (Low Thrust)

#### 5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ (The Paternal Climate)

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บังคับบัญชาเน้นในเรื่องผลงานโดยจะขอ เป็นผู้วางกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการทำงานในองค์การ แม้จะมีมนุษยสัมพันธ์สูง แต่จะมีลักษณะสรรสร้างมากกว่าแสดงอย่างจริงจัง ชอบออกคำสั่งและตรวจตราสมาชิกให้ความร่วมมือกันน้อยไม่พึงพอใจในการทำงานผลงานน้อย

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหารควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด แย่งงานกันทำโดยไม่มีโอกาสประสานงานกัน ทำให้ขาดความสามัคคีและความร่วมมือกันมาก (High Disengagement) ผู้บริหารจะรวบงานไว้ทำเองเป็นส่วนใหญ่ ครูจึงรู้สึกว่าตนเองมีภาระหน้าที่น้อย (Low Intimacy)ขวัญของครูจึงอยู่ในระดับต่ำ (Low Esprit) เนื่องจากผู้บริหารควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด วางตารางปฏิบัติงานไว้สำหรับปฏิบัติงาน กับทั้งพยายามโน้มน้าวให้ครูทำงานหนักอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ครูกับผู้บริหารห่างเหินกันมาก (High Aloofness) และครูรู้สึกว่าผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก (High Production Emphasis) การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อครูจึงมีน้อย (Low Consideration)

#### 6. บรรยากาศแบบปิด (The Closed Climate)

ลักษณะของพฤติกรรม สมาชิกไม่ได้รับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่ได้รับการยอมรับทางสังคม ผู้บริหารขาดความสามารถในการควบคุมงาน ความสนใจในเรื่องสวัสดิการ ความต้องการ ตลอดจนการติดต่อสัมพันธ์กับสมาชิกมีน้อย สมาชิกโยกย้ายเสมอ ไม่สนใจในระเบียบกฎเกณฑ์ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น ด้วยความพึงพอใจของตนเอง งานหนัก ความร่วมมือมีพอสมควร ความเชื่อมั่นจริงใจของผู้บังคับบัญชาต่อสมาชิกต่ำมาก

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยไม่คำนึงถึงความต้องการ และความเหมาะสมของครู บริหารงานโดยใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้ครูขาดการประสานงานกัน (High Disengagement) ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (High Hindrance) ครูไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้ขวัญของครูตกต่ำ (Low Esprit) ความสนิทสนมระหว่างครูกับผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง (Average Intimacy) จากการที่ผู้บริหารควบคุมตรวจตรางานอย่างใกล้ชิดทำให้ครูรู้สึกว่าผู้บริหารห่างเหินจากครูมาก (High Aloofness) ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานสูง (High Production Emphasis) ผู้บริหารปฏิบัติคนให้เป็นแบบอย่างแก่ครูได้น้อย (Little Thrust) การช่วยเหลือของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ (Low Consideration)

บรรยากาศทั้ง 6 แบบดังกล่าว Halpin เห็นว่าบรรยากาศแบบเปิด (The Open Climate) เป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุด เรียงลำดับไปจนถึงบรรยากาศแบบปิด (The Closed Climate) ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ที่สุดควรแก้ไข

เครื่องมือที่ใช้วัดบรรยากาศองค์การของ Halpin คือ Organizational Climate Description Questionnaire(OCDQ) เครื่องมือนี้ใช้ได้กับโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่อยู่ในชนบท ไม่ควรใช้กับโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนที่อยู่ในเขตเมือง หรือโรงเรียนมัธยมศึกษา (Owens 1970 : 183)

จากการศึกษาองค์ประกอบทั้ง 8 มิติที่ก่อให้เกิดเป็นแบบของบรรยากาศทั้ง 6 แบบ ซึ่งถือเอาคะแนนสูง กลาง ต่ำ ของแต่ละมิติของ Halpin ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปในตารางที่ 2 ดังนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงลักษณะบรรยากาศองค์การของโรงเรียนจากองค์ประกอบทั้ง 8 มิติ

บรรยากาศ องค์การ	พฤติกรรมของคณะครู				พฤติกรรมของผู้บริหาร			
	ขาดความสามัคคี	อุปสรรค	ขวัญ	มิตรสัมพันธ์	ห่างเหิน	มุ่งผลงาน	เป็นแบบอย่าง	กรุณาปราณี
เปิด	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง
อิสระ	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	ปานกลาง
ควบคุม	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	สูง	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
สนิทสนม	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	สูง
รวมอำนาจ	สูง	ต่ำ	ต่ำ	ต่ำ	สูง	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
ปิด	สูง	สูง	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูง	ต่ำ	ต่ำ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



Forehand (อ้างถึงใน Gibson, 1973 : 317 - 319) ได้ชี้ให้เห็นว่าบรรยากาศขององค์การนั้นจะประกอบขึ้นด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่ทรวมาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิดความแตกต่างไปจากองค์การอื่น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนภายในองค์การนั้น คุณลักษณะในที่นี้จะประกอบขึ้นด้วยขนาดและโครงสร้าง แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบ เป้าหมาย และสายใยของการติดต่อสื่อสาร ข้อสมมติฐานของ Forehand ก็คือคุณลักษณะเหล่านี้และคุณลักษณะอื่น ๆ จะเกี่ยวข้องระหว่างกันและ เป็นสิ่งที่กำหนดบรรยากาศขององค์การ โดยส่วนรวม

1. ขนาดและโครงสร้างขององค์การ โดยทั่วไป เรามักจะคิดว่าองค์การขนาดใหญ่มีความมั่นคง และเป็นทางการ ถึงแม้ว่าขนาดขององค์การโดยส่วนรวมจะมีความสำคัญ แต่พบว่าระดับของบุคคลภายในองค์การมีความสำคัญในแง่ของจิตวิทยา ระดับของบุคลากรคนใดคนหนึ่ง ตามสายการบังคับบัญชา ภายในองค์การจะมีผลกระทบต่อบุคคลมากกว่า ไม่ว่าเขาจะทำงานอยู่ภายในองค์การขนาดใหญ่ ขนาดกลาง หรือขนาดเล็กก็ตาม

โครงสร้างขององค์การจะมีความสำคัญเหมือนกัน และเกี่ยวข้องกับขนาดด้วย องค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูงสุด และบุคลากรระดับล่างจะห่างไกลกันมากขึ้น ระยะทางก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางจิตวิทยา ในลักษณะที่ว่าบุคลากรที่อยู่ห่างไกลจากจุดตัดสินใจ อาจจะไม่มีความเข้าใจตัวเองว่ามีความสำคัญน้อย และระยะทางก่อให้เกิดบรรยากาศของความ เป็นทางการ หรือไม่คำนึงถึงตัวบุคคลมาก เพราะว่า การเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นทางสังคมจะกระทำ ได้ยาก

2. แบบของความเป็นผู้นำ แบบภาวะผู้นำมีหลายแบบที่ใช้กันตามองค์การธุรกิจ โรง พยาบาล สถาบันการศึกษา และหน่วยงานของรัฐบาล พฤติกรรมของผู้นำจะ เป็นแรงกดดันที่สำคัญ ต่อการสร้างบรรยากาศ ที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงาน และการตอบสนองความพอใจของบุคลากร การพิจารณามิติทางเห็น มุ่งผลงาน กรุณาปราณีของ Halpin และ Croft ก็เป็นปัจจัยทาง ด้านแบบของความเป็นผู้นำที่เข้าใจโดยบุคลากรในองค์การ และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขาโดย เฉพาะ

3. ความซับซ้อนของระบบ ภายในสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบนั้น องค์การจะแตกต่างกันในเรื่องของความซับซ้อนของระบบที่นำมาใช้ ความซับซ้อนอาจจะให้ความหมายว่าเป็นจำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้องระหว่างกัน ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ แบบของการเกี่ยวข้องระหว่างกันจะแตกต่างกันไปตามปัจจัย เช่น เป้าหมาย และวิทยาการ เป็นต้น

4. เป้าหมาย องค์การย่อมจะแตกต่างกันในเป้าหมาย ที่กำหนดขึ้นมาสำหรับองค์การ ความแตกต่างในเป้าหมายจะมาจากการแยกประเภทขององค์การอย่างหนึ่ง เช่น องค์การธุรกิจ องค์การที่ให้บริการกับสาธารณะ เป็นต้น แม้กระทั่งในระหว่างองค์การธุรกิจด้วยกัน เป้าหมายกำไร ซึ่งถือได้ว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญของธุรกิจ ความแตกต่างก็จะมีอยู่ในรูปของการให้น้ำหนักเพื่อเปรียบเทียบเป้าหมายอื่น ๆ เช่น การป้องกันอากาศเสีย ความสัมพันธ์ที่มีกับสหภาพแรงงาน และการให้ความสนับสนุนกับสถาบันการศึกษา

5. สายใยของการติดต่อสื่อสาร เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะว่าสายใยการติดต่อสื่อสารภายในองค์การนั้นจะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพ การจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจาก เมืองบนมาสู่เมืองล่าง จากเมืองล่างไปสู่เมืองบน หรือตามแนวนอน ภายในองค์การนั้นจะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาในการบริหารโดยส่วนรวมภายในองค์การได้

Dubrin (1973 : 334 - 340) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การไว้ 6 ประการ คือ

1. ภาวะทางเศรษฐกิจ เมื่อภาวะเศรษฐกิจดี โครงการที่มีความเสี่ยงภัยมากขึ้นอาจจะยอมรับได้ และความรู้สึกทางด้านความมั่นคงโดยทั่วไปจะเกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การ เมื่อภาวะเศรษฐกิจเลวลง งบประมาณจะถูกประหยัด และความระมัดระวังจะเข้ามาแทนที่ความเชื่อมั่นดังกล่าวนี้

2. แบบของความเป็นผู้นำ ทักษะ และวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การโดยเฉพาะอย่างยิ่ง แบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความสำคัญมาก เพราะว่าแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง จะถูกปฏิบัติตามโดยผู้บริหารระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องของการปฏิบัติ

3. นโยบาย นโยบายขององค์การไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษร หรือ เป็นนัยก็ตาม สร้างความรู้สึกประทับใจ และการรับรู้เกี่ยวกับองค์การ เช่นองค์การที่มีนโยบายการ เลื่อนตำแหน่ง บุคคลจากภายในจะมีบรรยากาศของการแข่งขันมากกว่าองค์การที่มักจะใช้บุคคลภายนอกในตำแหน่ง ระดับสูง

4. ค่านิยม ค่านิยมของผู้บริหารขององค์การ มีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การ เป็นอย่างมาก องค์การที่มีค่านิยมสูงทางด้านสวัสดิการของบุคลากรมักจะทำให้มีอำนาจ การรักษาพยาบาล และผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ สูงกว่าโดยเฉลี่ย องค์การดังกล่าวนี้ทำให้เกิดบรรยากาศอบอุ่น และ ความเป็นมิตรมากกว่าองค์การที่มีค่านิยมสูงทางด้านมุ่งผลงาน แทนที่จะเป็นความพอใจของบุคลากร ในองค์การ

5. โครงสร้างขององค์การ องค์การที่มีการจัดแผนกงาน ตามหน้าที่พร้อมกับลำดับของ ผู้บริหาร โดยใช้ชื่อตำแหน่ง หน้าที่อย่างชัดเจนอาจจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ค่อนข้างจะไม่คล่องตัว และให้ความสำคัญกับระเบียบวิธีปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ ในทางตรงกันข้าม องค์การที่ ยึดถือโครงสร้างน้อยลงจะมีบรรยากาศของความคล่องตัว การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และความไม่เป็น ทางการมากกว่า

6. คุณลักษณะของสมาชิก บรรยากาศขององค์การได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะของบุคคล ภายในองค์การ คุณลักษณะ เช่น อายุโดยเฉลี่ยของสมาชิก การแต่งกาย จำนวนของผู้บริหาร หญิง และแม้กระทั่งการไว้ผมยาว หรือผมสั้นของผู้บริหารชาย มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพขององค์การ โดยส่วนรวม และมีผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิก

Steer และ Porter (1979 : 369 - 370) ได้จำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพล ต่อบรรยากาศขององค์การ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การด้วย ได้แก่

1. โครงสร้างขององค์การ . ย่อมจะกล่าวได้ว่าโครงสร้างขององค์การยิ่งควบคุมที่ส่วน กลางมากเท่าไร จะเป็นแง่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับก็ตามย่อมจะเป็นการบิดขาดความยืดหยุ่น ของบรรยากาศขององค์การ ในทางตรงกันข้าม ความมีอิสระส่วนบุคคล หรืออนุญาตให้มีความร่วมมือ ร่วมใจระหว่างบุคคลยิ่งมีมากขึ้นเท่าใด บรรยากาศขององค์การย่อม เป็นไปอีกรูปหนึ่ง ทั้งสองลักษณะ ที่กล่าวมาแล้วย่อมมีผลต่อการตัดสินใจ และพฤติกรรมของบุคคล



ส่วนโครงสร้างอย่างอื่น ซึ่งมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ ก็คือขนาดขององค์การ และตำแหน่งของบุคคลในระบบการควบคุมจากการศึกษาของ George และ Bishop (1971) พบว่าองค์การขนาดเล็กกว่า คนที่อยู่ในองค์การประเภทนี้ จะมีการติดต่อกันในลักษณะ เปิดเผย มีความไว้วางใจ เชื่อใจระหว่างกัน และมีบรรยากาศขึ้นต่อกันและกันมากกว่า ซึ่งในองค์การขนาดใหญ่ หรือที่มีลักษณะระบบราชการจะมีลักษณะตรงข้ามกับสิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว

2. วิทยาการต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์การย่อมมีส่วนสำคัญในการกำหนดบรรยากาศองค์การ ซึ่งเรื่องนี้ Burn และ Stalker (1961) ได้ทำการศึกษาพบว่าวิทยาการธรรมชาติ มีแนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศของการควบคุมโดยกฎหมาย ซึ่งมีค่าน้อยและบรรยากาศไว้วางใจ เชื่อใจกันจะอยู่ในระดับต่ำ อีกนัยหนึ่งในส่วนที่วิทยาการที่กำลังเปลี่ยนแปลง จะเปิดโอกาสในด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย มีการไว้วางใจ เชื่อใจกัน มีบรรยากาศของการสร้างสรรค์รวมตลอดถึงการมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลต่อความสำเร็จของงาน

3. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ มีผลกระทบต่อบรรยากาศเช่นกัน ตัวอย่างเช่น สภาพเศรษฐกิจอาจจะเป็นแรงกดดันให้องค์การต้องไล่คนออกจากงาน เปลี่ยนงาน ส่วนบุคคลที่เหลือก็อาจมีกำลังขวัญไม่เต็ม อาจมีผลกระทบต่อผลผลิตขององค์การได้ เป็นต้น

4. ค่านิยม และการปฏิบัติของฝ่ายบริหาร ย่อมมีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศองค์การ ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่ตระเตรียมข่าวสารย้อนกลับ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และลักษณะของงานย่อมจะเป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงานอันจะนำมาสู่ความสำเร็จในงาน ซึ่งการทำเช่นนี้ย่อมจะมีส่วนทำให้บรรดาสมาชิกในองค์การมีความรู้สึกรับผิดชอบ ต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มยิ่งขึ้น

Litwin และ Stringer (อ้างถึงใน Gibson 1973 : 319 - 522) ได้จำแนกปัจจัยของบรรยากาศองค์การออกเป็น 8 ปัจจัยคือ

1. โครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การที่กำหนดขึ้นมาสำหรับใช้ในองค์การย่อมมีผลกระทบต่อบุคลากรในองค์การ ไม่ว่าจะองค์การนั้นจะเป็นองค์การรูปนัย หรือองค์การอรูปนัยก็ตาม

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ ปัจจัยนี้จะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจ หรือการรับรู้เกี่ยวกับความท้าทายของงาน ปริมาณงานที่ต้องทำ และช่องทางที่จะทำงานให้สำเร็จ ความท้าทาย

ของงาน เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาแรงจูงใจทางด้านการสำเร็จของบุคลากรในองค์การ และแรงจูงใจทางด้านการสำเร็จจะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบของงานสูงขึ้น ส่วนการตอบสนองความพอใจจากงานที่ทำ และระดับของผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับโอกาสที่จะได้แสดงออกโดยตนเอง การควบคุมตนเอง การเข้ามามีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความมีอิสระในการปฏิบัติงานของแต่ละคน นอกจากนี้การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบ มีผลทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น

3. ความอบอุ่น และการสนับสนุน บัจฉัยนี้จะวัดความสำคัญทางด้านการส่งเสริม แทนที่จะเป็นการลงโทษสำหรับการปฏิบัติงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ภายในองค์การ จะช่วยลดความกังวล และความตึงเครียดในการปฏิบัติงานลงได้ องค์การที่ให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือสมาชิกใหม่ขององค์การ ย่อมจะกระตุ้นแรงจูงใจทางด้านการผูกพันต่อองค์การของสมาชิกใหม่ได้ เพราะความต้องการของพวกเขา เขาคือบรรยากาศของงานที่มีความอบอุ่นและการสนับสนุน

4. การให้รางวัล และการลงโทษ การเห็นด้วย และการไม่เห็นด้วย บัจฉัยนี้จะวัดการรับรู้ทางการให้ความสำคัญกับการให้รางวัล และการลงโทษภายในสถานะการเพิ่มของการทำงาน Litwin และ Stringer ได้อธิบายมิติของบรรยากาศองค์การทางด้านนี้ว่าภายในสภาพแวดล้อมที่ให้ความสำคัญกับการจัดการรางวัล แทนที่จะเป็นการลงโทษนั้น ย่อมจะเป็นสิ่งกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์การได้ และจะลดความหวาดกลัวต่อความล้มเหลวในการทำงานของเขาได้ การให้รางวัล เท่ากับแสดงให้เห็นว่ายอมรับ หรือเห็นด้วยกับพฤติกรรม หรือการกระทำที่เกิดขึ้นในขณะที่การลงโทษจะเป็นสัญญาณที่แสดงให้เห็นถึงการไม่ยอมรับในพฤติกรรมหรือการกระทำที่เกิดขึ้น

5. ความขัดแย้ง บัจฉัยนี้จะวัดการรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานในองค์การ ซึ่งในหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับความขัดแย้งอยู่เสมอ

6. มาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง บัจฉัยนี้จะวัดการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน และความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์การ ทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจทางด้านการสำเร็จจะเป็นทฤษฎีที่ถูกสร้างขึ้นมาจากความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความสำเร็จซึ่งสัมพันธ์กับมาตรฐาน และอาจจะคาดหมายได้ว่าระดับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น มา โดยผู้ปฏิบัติงานนั้นจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านการสำเร็จในการปฏิบัติงานของพวกเขาด้วย

7. ความเสี่ยง และการรับความเสี่ยง ปัจจัยนี้จะ เป็นการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารทางด้านการยอมรับความเสี่ยง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่มีความต้องการทางด้านความสำเร็จสูงนั้น ชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงปานกลางในการตัดสินใจ ดังนั้นบรรยากาศขององค์การที่ยอมให้มีการยอมรับความเสี่ยงปานกลางนั้น จะกระตุ้นความต้องการทางด้านความสำเร็จของบุคลากรได้ ในขณะที่บรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับแนวทางการป้องกันตัวเองในการตัดสินใจ แล้วย่อมจะก่อให้เกิดความไม่สมหวัง และความอ่อนแอของความต้องการทางด้านความสำเร็จได้

8. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ปัจจัยนี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า ความจงรักภักดีต่อกลุ่มช่วยให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

Litwin และ Stringer (1968 : 81 - 82) ได้จำแนกปัจจัยของบรรยากาศองค์การทั้ง 8 ปัจจัย ออกเป็นมิติ บรรยากาศสององค์การต่าง ๆ 9 มิติ ได้แก่ มิติโครงสร้างองค์การ มิติความรับผิดชอบ มิติความเสี่ยง มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน มิติรางวัล มิติการสนับสนุน มิติความขัดแย้ง มิติความอบอุ่น และมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

จากมิติบรรยากาศสององค์การทั้ง 9 มิติ Litwin และ Stringer (1968 : 189-190) ได้แบ่งลักษณะบรรยากาศสององค์การออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

ก. บรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1. เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ
2. ให้การสนับสนุน และสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร
3. ให้ความเป็นอิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างองค์การที่บีบบังคับน้อย
4. ให้การยอมรับว่าบุคลากร เป็นสมาชิกของกลุ่มงาน

ข. บรรยากาศมุ่งการใช้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
2. บุคลากรยอมรับความรับผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถานะในระดับสูง

๓. กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ในการแก้ไขปัญหาคัดแย้ง และ  
 ความเห็นที่ไม่ลงรอยกัน

ค. บรรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1. เน้นความรับผิดชอบส่วนบุคคล
2. มีการคำนวณเรื่องการเสี่ยง และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ
3. ให้การยอมรับ และรางวัลสำหรับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี
4. สร้างความประทับใจที่บุคลากร เป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จ

ของทีม

จากการจำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การทั้ง 5 รูปแบบ ของ Halpin,  
 Forehand, Dubrin, Steer และ Litwin & Stringer ไม่มีรูปแบบไหนจะดีกว่ากัน  
 เพราะต่างก็มีส่วนร่วมกันอยู่มาก ตัวอย่างเช่น การเปรียบเทียบระหว่างการจำแนกองค์ประกอบ  
 ของบรรยากาศองค์การของ Halpin, Forehand และ Litwin & Stringer จะชี้ให้  
 เห็นความคล้ายคลึงกันดังนี้คือ (Gibson 1973 : 323)

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 2 เปรียบเทียบความสัมพันธ์ขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ



จากแผนภูมิที่ 2 จะพบว่า มิติด้านเป้าหมายและทิศทางของ Forehand จะเหมือนกับมิติด้านขวัญของ Halpin และเหมือนกับมิติความท้าทาย และความรับผิดชอบ มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง มิติการรับความเสี่ยงภัย รวมทั้งมิติความอบอุ่นและการสนับสนุนของ Litwin และ Stringer

แบบของความเป็นผู้นำของ Forehand จะเหมือนกับมิติขวัญ มิติทัศนคติ มิติมุ่งผลงาน มิติความห่างเหิน และมิติเป็นแบบอย่างของ Halpin และ Croft และเหมือนกับมิติความท้าทาย และความรับผิดชอบ มิติมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง มิติการรับความเสี่ยงภัย มิติความอบอุ่น และการสนับสนุน รวมทั้งมิติการให้รางวัลและการลงโทษ ของ Litwin และ Stringer



ความซับซ้อนของระบบของ Forehand จะเหมือนกับมิติความห่างเหิน ของ Halpin และเหมือนกับมิติความขัดแย้ง รวมทั้งมิติโครงสร้างของ Litwin และ Stringer

ขนาดและโครงสร้างขององค์การ ของ Forehand จะเหมือนกับมิติอุปสรรค ของ Halpin และเหมือนกับมิติความขัดแย้ง และมิติโครงสร้างของ Litwin และ Stringer

สายใยของการติดต่อสื่อสารของ Forehand จะเหมือนกับมิติมิตรสัมพันธ์ มิติขาดความสามัคคี และมิติ เป็นแบบอย่างของ Halpin และ เหมือนกับมิติการให้รางวัลและการลงโทษ รวมทั้งมิติความอบอุ่น และการสนับสนุนของ Litwin และ Stringer ด้วย กล่าวโดยสรุปแล้ว ไม่ว่าจะนำแนวคิดของ Halpin, Forehand, Dubrin, Steer, Litwin และ Stringer มาใช้ศึกษาบรรยากาศองค์การย่อมจะได้คำตอบที่เหมือนกับ ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัย จึงนำแนวความคิดบรรยากาศองค์การของ Litwin และ Stringer มาใช้เป็นแนวทางการวิจัยครั้งนี้

#### การวัดบรรยากาศองค์การ

แนวทางอย่างหนึ่งที่จะนำไปใช้วัดบรรยากาศองค์การก็คือ การประเมินบรรยากาศองค์การโดยตรง โดยผ่านการรับรู้ของบุคลากรที่อยู่ภายในองค์การนั้น แบบสอบถามต่าง ๆ ได้ถูกพัฒนาขึ้นมา เพื่อใช้วัดความเข้าใจหรือการรับรู้ทางด้านบรรยากาศของบุคลากรในองค์การ

Litwin และ Stringer ได้พัฒนาแบบสอบถามที่ใช้ในการวัดบรรยากาศองค์การขึ้นมา เครื่องมือนี้มีชื่อเรียกว่า Revised or Improved Climate Questionnaire (From B) แบบสอบถามดังกล่าวนี้จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับมิติบรรยากาศองค์การต่าง ๆ ๑ มิติดังนี้ คือ

1. มิติโครงสร้างองค์การ หมายถึงการรับรู้ของบุคลากรเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ขั้นตอนในการดำเนินงานที่มากมาย การถือคามระเบียบจนเกินไป และการติดต่อสื่อสารจามสายการบังคับบัญชา

2. มิติความรับผิดชอบ หมายถึงการรับรู้เกี่ยวกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่จำเป็นต้องคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุก ๆ เรื่อง เมื่อบุคลากรมีงานที่จะปฏิบัติ ก็จะทำเนิกรการด้วยความรู้สึกรับผิดชอบในงาน

3. มิติรางวัล หมายถึงการรับรู้เกี่ยวกับการได้รางวัล สำหรับงานที่คนได้ปฏิบัติตาม เป้าหมายขององค์การ ระบบการให้รางวัลขององค์การมีลักษณะทางบวกมากกว่าการลงโทษ ทั้งนี้หมายถึงรวมถึงการรับรู้ในความยุติธรรมของนโยบายการจ่ายเงินเดือน และการสนับสนุนให้ก้าวหน้า

4. มิติความเสี่ยงภัย หมายถึงการรับรู้เกี่ยวกับการเสี่ยงภัย และความท้าทายในงาน และองค์การ เน้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยง เป็นการเสี่ยงที่จะช่วยให้ได้ทางเลือกที่ดีในการดำเนินงาน

5. มิติความอบอุ่น หมายถึงการรับรู้ถึงมิตรภาพที่ดีภายในองค์การ ซึ่งเกิดขึ้นในบรรยากาศของการทำงานเป็นกลุ่ม เน้นความรู้สึกที่ดี ความเป็นเพื่อน และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ

6. มิติการสนับสนุน หมายถึงการรับรู้ถึงความช่วยเหลือของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานอื่นในกลุ่ม เน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งจากระดับบนและระดับล่าง

7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึงการรับรู้ถึงความสำคัญของเป้าประสงค์ ซึ่งกำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจน และคลุมเครือ มาตรฐานของการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานตามเป้าหมายขององค์การ บุคคล ตลอดจนกลุ่ม

8. มิติความขัดแย้ง หมายถึงการรับรู้ว่าผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานในองค์การ ต้องการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร และบุคคลในองค์การ เน้นการแก้ปัญหามากกว่าการปล่อยไปเรื่อย ๆ หรือการไม่สนใจปัญหา

9. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึงการรับรู้ว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าของทีมงาน และที่สำคัญคือความมีน้ำใจ

Litwin และ Stringer (1968 : 82 - 85) ได้ทำค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามวัดบรรยากาศขององค์การ Form B ชุดนี้โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้จัดการ ผู้นิเทศงาน ผู้ชำนาญการ ผู้เชี่ยวชาญและพนักงานขายในองค์การบริหารธุรกิจต่าง ๆ จำนวน 518 คนตอบ แล้วนำข้อมูลที่ได้นำวิเคราะห์หาคุณสมบัติของแบบสอบถามได้ผลดังนี้ (Litwin และ Stringer 1968 : 207 - 208)

1. ความสัมพันธ์ระหว่างกันของมิติบรรยากาศองค์กรใน The Improved Climate Questionnaire (Form B)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. โครงสร้างองค์การ		.18	.24	.18	.28	.34	.38	.28	.31
2. ความรับผิดชอบ			.50	.52	.46	.47	.42	.30	.51
3. รางวัล				.48	.54	.49	.29	.39	.54
4. ความเสี่ยง					.41	.43	.49	.44	.42
5. ความอบอุ่น						.57	.22	.31	.69
6. การสนับสนุน							.33	.48	.59
7. มาตรฐานการปฏิบัติงาน								.34	.41
8. ความขัดแย้ง									.35
9. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์การ									

มิติบรรยากาศองค์กรทั้ง 9 มิติมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เช่น มิติความอบอุ่น สัมพันธ์กับมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์การระดับมาก  $r = .69$

มิติสนับสนุน สัมพันธ์กับมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากรในองค์การ  $r = .59$

มิติความอบอุ่นสัมพันธ์กับมิติการสนับสนุนอย่างมาก  $r = .57$  เป็นต้น

2. ความคงที่ของมิติบรรยากาศองค์กรใน The Improved Climate Questionnaire (Form B)

มิติบรรยากาศองค์กร	ค่าเฉลี่ยความสัมพันธ์ระหว่างกันของข้อคำถามในแต่ละมิติ
1. โครงสร้างองค์การ	.31
2. ความรับผิดชอบ	.23
3. รางวัล	.42

มิติบรรยากาศองค์การ	ค่าเฉลี่ยความสัมพันธ์ระหว่างกันของ ข้อคำถามในแต่ละมิติ
4. ความเสี่ยงภัย	.29
5. ความอบอุ่น	.33
6. การสนับสนุน	.37
7. มาตรฐานการปฏิบัติงาน	.21
8. ความขัดแย้ง	.19
9. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร ในองค์การ	.49

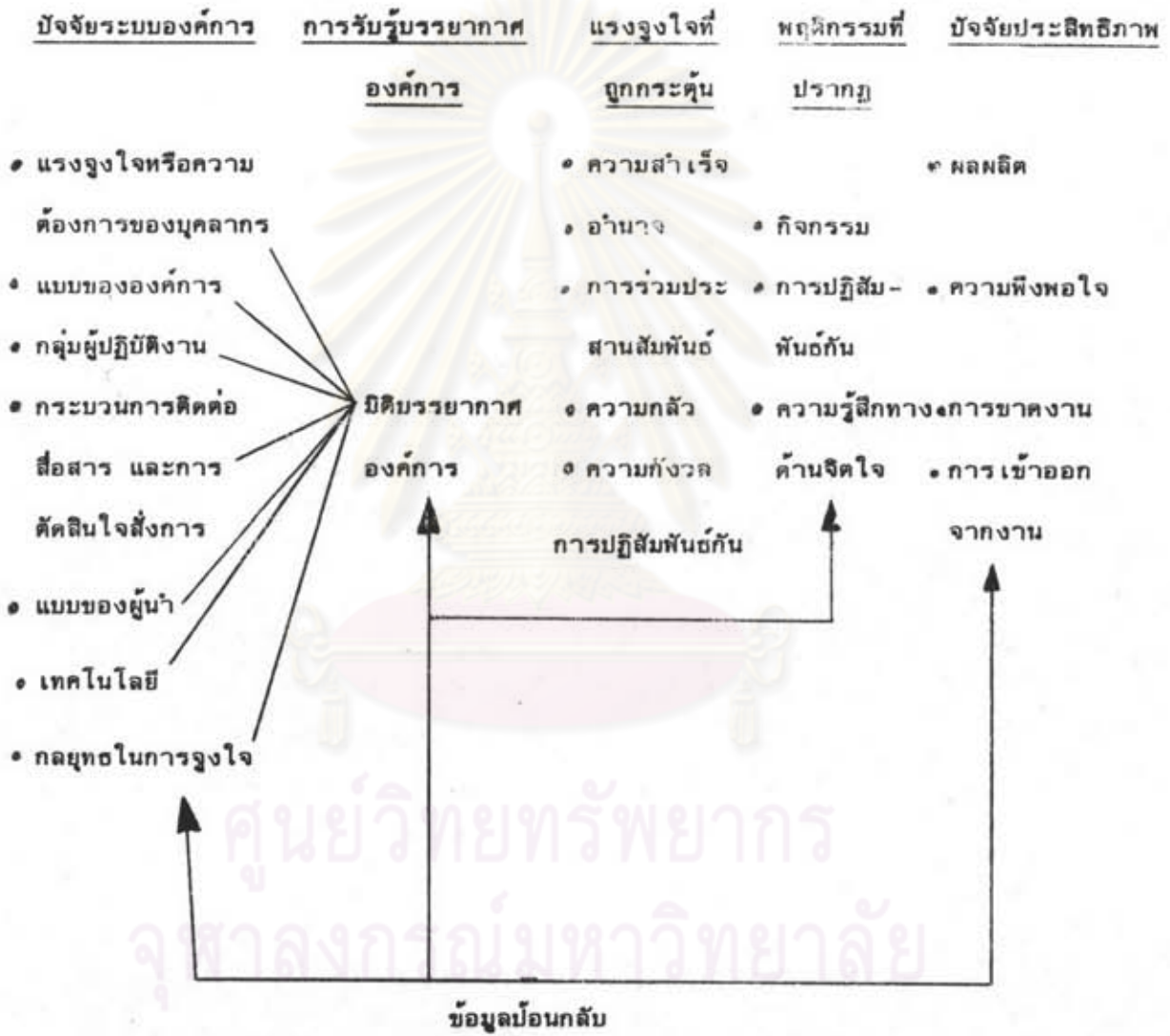
สรุปได้ว่า ข้อคำถามในแต่ละมิติมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทางบวก และสามารถวัด  
ในสิ่งเดียวกันได้

จากแนวคิด ทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดเรื่องบรรยากาศองค์การในแต่ละ  
มิติ มีความคล้ายคลึงกันทั้งสิ้น และยังพบอีกว่าบรรยากาศองค์การที่ดี สามารถกระตุ้นแรง  
จูงใจหรือความต้องการของบุคลากรในองค์การ ให้มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์-  
การ และตนเองได้ดังการศึกษาของ Litwin และ Stringer (1968 : 41) ที่พบว่ามิติ  
บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความต้องการ หรือแรงจูงใจของบุคลากรในองค์การ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับบรรยากาศองค์การ

Litwin และ Stringer (1968 : 41 - 42) ได้อธิบายไว้ว่า บรรยากาศองค์การ เป็นปัจจัยที่เป็นสื่อระหว่างปัจจัยทางด้านระบบองค์การ และปัจจัยทางด้านความมีประสิทธิภาพ



โดยชี้ให้เห็นว่าการรับรู้ของบุคลากร เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การนั้น จะเป็นผลมาจากปัจจัยหลายอย่างด้วยกัน ได้แก่ โครงสร้างองค์การ กลยุทธ์ในการจูงใจที่แตกต่างกัน พฤติกรรมของกลุ่มที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าไปมีส่วนร่วมด้วย และความต้องการของบุคลากรในขณะนั้น การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของระบบองค์การที่แตกต่างกัน และปัจจัยส่วนบุคคลดังกล่าวมาแล้ว จะก่อให้เกิดการรับรู้ใน

บรรยากาศองค์การซึ่งไปกระตุ้นแรงจูงใจของบุคลากรในองค์การให้แสดงพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการปฏิสัมพันธ์กัน และความรู้สึทางด้านจิตใจอันเป็นผลให้เกิดการผลิต ความพึงพอใจ การขาดงาน และการเข้าออกจากงาน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ Litwin และ Stringer (1968 : 188) เองที่กล่าวว่า องค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบรรยากาศองค์การนั้น ได้แก่ ลักษณะโครงสร้างองค์การที่เป็นทางการ ความต้องการ ค่านิยม และความคาดหวังขั้นต้นของบุคลากรในองค์การ แอมผู้นำของผู้บริหารองค์การ และผู้นำที่ไม่เป็นทางการ

Litwin และ Stringer (1968 : 83 - 84) ได้ชี้ให้เห็นว่าการเกี่ยวข้องระหว่างกันของมิติบรรยากาศเหล่านี้ จะมีผลกระทบต่อแรงจูงใจ หรือความต้องการภายในองค์การ พวกเขาได้สัมพันธ์บรรยากาศองค์การ กับความต้องการทางด้านความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการร่วมประสานสัมพันธ์ โดยใช้แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ Form B ตามนักศึกษาปริญญาโทบริหารธุรกิจ 59 คน และผู้บริหาร 42 คน จากบริษัทอื่น โดยให้บรรยายบรรยากาศองค์การที่ชอบ หรืออยู่ในอุดมคติ และใช้ A Thematic Apperceptive Questionnaire of Motivation ตามประชากร 2 กลุ่มเดิม และวัดเป็นคะแนนของความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการร่วมประสานสัมพันธ์ แล้วหาความสัมพันธ์ของคะแนนแรงจูงใจ กับคุณลักษณะของบรรยากาศองค์การชนิดต่าง ๆ ได้ผลดังนี้คือ (Litwin และ Stringer 1968 : 146)

<u>องค์ประกอบ</u>	<u>มิติบรรยากาศองค์การ</u>	<u>คำบรรยาย</u>
ก. โครงสร้างองค์การ	โครงสร้างองค์การ	องค์ประกอบนี้วัดการรับรู้ถึงความเป็นทางการ และการมีบังคับขององค์การ โครงสร้างองค์การจะสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจด้านอำนาจ และสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจด้านความสำเร็จและการร่วมประสานสัมพันธ์

<u>องค์ประกอบ</u>	<u>มิติบรรยายภาคองค์การ</u>	<u>คำบรรยาย</u>
ข. ความท้าทายในงาน	ความรับผิดชอบ ความเสี่ยง มาตรฐานการปฏิบัติงาน	องค์ประกอบนี้วัดการรับรู้ถึงความท้าทายในงาน ความต้องการทำงาน และโอกาสสำหรับความสำเร็จ องค์ประกอบนี้จะสัมพันธ์ทางบวกสูงกับแรงจูงใจด้านความสำเร็จ และไม่สัมพันธ์หรือสัมพันธ์ทางลบกับแรงจูงใจด้านการร่วมประสานสัมพันธ์ นอกจากนี้มิติความรับผิดชอบจะสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับแรงจูงใจด้านอำนาจ
ค. รางวัลและการสนับสนุน	รางวัล การสนับสนุน ความขัดแย้ง (ทางลบ)	องค์ประกอบนี้วัดการให้แรงเสริมทางบวกสำหรับการปฏิบัติงาน มิติรางวัลและการสนับสนุนจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจด้านความสำเร็จและการร่วมประสานสัมพันธ์ แต่จะไม่สัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านอำนาจ ยกเว้นมิติขัดแย้งจะสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจด้านอำนาจ
ง. การร่วมประสานสัมพันธ์ทางสังคม	ความอบอุ่น ความเป็นอันหนึ่ง-อันเดียวกัน	องค์ประกอบนี้วัดการเข้าสังคม ความเป็นเจ้าของ และการเป็นสมาชิกกลุ่ม องค์ประกอบนี้จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจด้านการร่วมประสานสัมพันธ์ และสัมพันธ์ทางบวกในระดับต่ำกับแรงจูงใจด้านความสำเร็จ แต่จะไม่สัมพันธ์กับแรงจูงใจด้านอำนาจ

จากการศึกษานี้นอกจากจะบอกถึงความตรง (Validity) ของ เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การ (Form B) แล้ว จะเห็นได้ว่าบุคลากรจะตอบสนองความพอใจจากการทำงานของเขาได้ดีกว่า ในกรณีที่เขามีความต้องการทางด้านความสำเร็จ ถ้าหากว่าเขาต้องการจะพัฒนาความสัมพันธ์ทางการสนับสุน และ ความอบอุ่น แล้ว เขามีความต้องการจะเข้าไปผูกพันกับบุคคลอื่น และถ้าหากว่าเขามีความปรารถนาที่จะควบคุมแนวทางของการใช้อิทธิพลต่อคนอื่น เขาจะมีความต้องการทางด้านอำนาจ

สรุปแล้วความต้องการทางด้านความสำเร็จ อำนาจ และการร่วมประสานสัมพันธ์ จะเป็นปัจจัยส่วนบุคคล ของบุคลากรในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบรรยากาศองค์การของ Litwin และ Stringer ขณะเดียวกัน มิติบรรยากาศองค์การทั้ง 9 มิติ ของ Litwin และ Stringer ก็จะมีกระตุ่นแรงจูงใจหรือความต้องการทางด้านความสำเร็จ อำนาจ และการร่วมประสานสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การให้แสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงจะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหาร และอาจารย์ กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธารณสุขภาค โดยใช้นวความคิดของ Litwin และ Stringer เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของ Schutz

Wiggins (1969 : 68) ได้ทำการวิจัยเรื่องลักษณะผู้นำและบรรยากาศองค์การ โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ (The Organizational Climate Description Questionnaire), FIRO-B (The Fundamental Interpersonal Relationship Orientation-Behavior Questionnaire), ORI (The Orientation Inventory) STV (The Survey of Interpersonal Value) ในปี ค.ศ. 1968 โดยให้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา จาก California ได้ จำนวน 41 คน ในส่วนของแบบสอบถาม FIRO - B ได้ผลสรุปลักษณะผู้นำของครูใหญ่ ดังนี้

1. มีพฤติกรรมการแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์สูง
2. มีพฤติกรรมความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ต่ำ



3. มีพฤติกรรมการแสดงออกในการควบคุมต่ำ
4. มีพฤติกรรมความต้องการการควบคุมสูง
5. มีพฤติกรรมการแสดงออกซึ่งความรักใคร่ผูกพันต่ำ
6. มีพฤติกรรมความต้องการความรักใคร่ผูกพันสูง

พิทยา มุสิก (2523 : 70) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา โดยใช้ทฤษฎีพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (The Fundamental Interpersonal Relationship Orientation) ของ Schutz เป็นแนวทางในการศึกษาสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา มีพฤติกรรมทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนี้
  - 1.1 พฤติกรรมแสดงออกซึ่งความรักใคร่ผูกพันสูง
  - 1.2 พฤติกรรมความต้องการความรักใคร่ผูกพันปานกลาง
  - 1.3 พฤติกรรมแสดงออกในการร่วมประสานสัมพันธ์ปานกลาง
  - 1.4 พฤติกรรมความต้องการร่วมประสานสัมพันธ์ต่ำ
  - 1.5 พฤติกรรมแสดงออกในการควบคุมปานกลาง
  - 1.6 พฤติกรรมความต้องการการควบคุมต่ำ

2. พฤติกรรมทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้านการแสดงออกของศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษาสูงกว่าพฤติกรรมด้านความต้องการในทุกพฤติกรรม

3. พฤติกรรมทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของศึกษานิเทศก์ เขต และจังหวัด แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

วันเต็ม มณีโกศา (2525 : 67) ได้ทำการวิจัยเรื่องลักษณะพฤติกรรมผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอในประเทศไทย โดยใช้ทฤษฎีพื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (The Fundamental Interpersonal Relationship Orientation) ของ Schutz เป็นแนวทางในการศึกษาสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ศึกษาธิการอำเภอโดยส่วนรวม มีลักษณะพฤติกรรมผู้นำในการร่วมประสานสัมพันธ์ ด้านการแสดงออกในการควบคุม ด้านการแสดงออกซึ่งความรักใคร่ผูกพัน ด้านความต้องการ การควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนลักษณะพฤติกรรมผู้นำด้านความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ และความต้องการความรักใคร่ผูกพันอยู่ในระดับต่ำ

2. ศึกษาธิการอำเภอกุ่มบรจุก่อน พ.ศ. 2509 มีลักษณะพฤติกรรมด้านการแสดงออก ในการร่วมประสานสัมพันธ์ ด้านการแสดงออกในการควบคุม ด้านการแสดงออกซึ่งความรักใคร่ ผูกพัน ด้านความต้องการการควบคุม ด้านความต้องการความรักใคร่ผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนลักษณะพฤติกรรมผู้นำด้านความต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์อยู่ในระดับต่ำ

3. ศึกษาธิการอำเภอกุ่มบรจุกหลัง พ.ศ. 2509 มีลักษณะพฤติกรรมผู้นำด้านการแสดง ออกในการร่วมประสานสัมพันธ์ ด้านการแสดงออกในการควบคุม ด้านการแสดงออกซึ่งความ รักใคร่ผูกพัน ความต้องการการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนลักษณะพฤติกรรมผู้นำด้านความ ต้องการการร่วมประสานสัมพันธ์ และด้านความต้องการความรักใคร่ผูกพันอยู่ในระดับต่ำ

4. โดยส่วนรวมแล้วลักษณะพฤติกรรมผู้นำทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของศึกษาธิ- การอำเภอ กลุ่มที่บรจุก่อน พ.ศ. 2509 กับกลุ่มศึกษาธิการอำเภอ ที่บรจุกหลัง พ.ศ. 2509 แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ

Cook (1966 : 345 - 346 A) ได้ทำการวิจัย เรื่องพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับ บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาที่เมือง Camden รัฐ Newjersey สหรัฐอเมริกา จำนวน 20 โรงเรียน จำนวนคนทั้งสิ้น 303 คน โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ และ OCDQ พบ ว่า

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา แตกต่างกันไปตามสภาพของบรรยากาศ
2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ ของโรงเรียน
3. ขนาดของโรงเรียน เป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

4. อายุของครูอาจมีผลต่อการกำหนดบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

5. คำคะแนนจากแบบสอบถามวัดพฤติกรรมของผู้นำคือ LBDQ (Leadership Behavior Description Questionnaire) อาจใช้เป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์การแบบเปิดและแบบปิดได้

Tirpek (1970 : 110 - 114) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียนประถมศึกษากับคุณลักษณะเฉพาะบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนที่เมือง Portage และ Trumbul ซึ่งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของรัฐไอโอไอ สหรัฐอเมริกา จำนวน 49 โรงเรียน พบว่า

1. บรรยากาศแบบเปิดมีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะเฉพาะบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน
2. วุฒิทางการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีผลต่อบรรยากาศแบบเปิดและแบบปิด
3. ครูมีปฏิสัมพันธ์ในหมู่ครูด้วยกันมาก แต่ระหว่างครูกับผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์น้อย
4. ระดับสติปัญญาไม่มีผลต่อบรรยากาศแบบเปิด
5. ความตั้งใจที่จะมีส่วนร่วม ของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีผลต่อบรรยากาศแบบเปิด แต่ความไม่ตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อบรรยากาศแบบปิด

Douglas (1979 : 7548A) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวัดบรรยากาศองค์การเพื่อการริเริ่มสร้างสรรค์ โดยใช้แบบสอบถาม The Litwin และ Stringer Improved Climate Questionnaire วัดการรับรู้บรรยากาศองค์การ 9 มิติ โดยผู้นำศาสนา 525 คน ของโบสถ์ Seventh Day Adventist ใน Canada แล้วนำไปจุด เป็นเส้นภาพ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกันของมิติบรรยากาศองค์การทั้ง 9 มิติ พบว่า

1. บรรยากาศองค์การมิติโครงสร้างองค์การ มิติรางวัล มิติความอบอุ่น มิติการสนับสนุน มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีลักษณะบวก
2. บรรยากาศองค์การมิติความรับผิดชอบ มิติความเสี่ยงภัย และมิติความขัดแย้งมีลักษณะลบ

สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การมีลักษณะเน้นโครงสร้างองค์การ และความเป็นทางการในระดับปานกลาง และมีลักษณะประสานสัมพันธ์ และสนับสนุนซึ่งกันและกันในระดับสูง นอกจากนี้

บรรยากาศองค์การมีลักษณะต่อต้านการ เปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ปานกลาง ยอมรับความ เสี่ยงภัย น้อย ไม่เตรียมรับความขัดแย้งซึ่ง เป็นส่วนประกอบในการ เจริญขององค์การ และมีความรับผิดชอบ ส่วนบุคคลในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโบลต์ควรวัดศึกษา เทคนิคต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการ ทำให้บรรยากาศองค์การมีแนวทางที่สร้างสรรค์เพิ่มขึ้น

Litwin และ Stringer (1968 : 148 - 149) ได้ศึกษามรรยาอากาศองค์การ โดยใช้แบบสอบถามบรรยากาศองค์การของ Litwin และ Stringer สอบถามการรับรู้ใน บรรยากาศองค์การของหญิงที่ทำงานให้บริการลูกค้าในแผนกบริการขององค์การ เพื่อสาธิตการ ประโยชน์ จำนวน 19 คน พบว่า บรรยากาศองค์การซึ่งรับรู้โดยหญิงเหล่านี้ มีดังนี้คือ

1. องค์ประกอบ โครงสร้างองค์การ พบว่า มิติโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับสูงมาก และมีสภาพการณ์ของการบีบบังคับในองค์การ

2. องค์ประกอบความท้าทายในงาน พบว่า มิติความรับผิดชอบ และมิติความเสี่ยงภัย อยู่ในระดับต่ำมาก แต่มีมาตรฐานการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง

3. องค์ประกอบรางวัล และการสนับสนุน พบว่า มิติรางวัล มิติการสนับสนุน และมิติ ความขัดแย้งอยู่ในระดับต่ำ

4. องค์ประกอบความร่วมมือประสานสัมพันธ์ทางสังคม พบว่า มิติความอบอุ่น และมิติ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อยู่ในระดับต่ำ เช่นเดียวกับ

ข้อมูลบ่งว่าบรรยากาศในการทำงานซึ่งรับรู้โดยหญิงเหล่านี้ เป็นบรรยากาศที่เยือกเย็น และไม่เป็นมิตร เพราะไม่เปิดโอกาสให้มีการพัฒนากลุ่มทำงาน และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ในการทำงาน

จรรยาดี งามญาติ (2519 : 59 - 65) ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะ ผู้นำแบบประชาธิปไตย อัตตนิยม และแบบ เสรีนิยมกับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. บรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมมีแนวโน้ม เป็นแบบแจ่มใส และ เมื่อจำแนกกลุ่มโรงเรียนที่มีลักษณะผู้นำที่แตกต่างกันแล้ว พบว่า กลุ่มโรงเรียนที่ผู้นำ เป็นแบบอัตตนิยม

บรรยากาศของโรงเรียนโดยรวม เป็นแบบรวบอำนาจ ในกลุ่มโรงเรียนที่ผู้นำเป็นแบบ เสรีนิยม มีบรรยากาศโดยรวมเป็นแบบซิมเซา และในกลุ่มโรงเรียนที่ผู้นำเป็นแบบประชาธิปไตย มีบรรยากาศโดยรวมเป็นแบบแจ่มใส

2. บรรยากาศองค์การของโรงเรียนทั้ง 8 มิติ มีความสัมพันธ์กับลักษณะผู้นำทั้ง 3 แบบ อย่างมีนัยสำคัญ

หาญชัย สงวนไท (2519 : 58 - 67) ได้ทำการวิจัยหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยครูกับบรรยากาศองค์การ จำนวน 19 แห่ง โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ และ OCDQ พบว่า

1. บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยครู โดยส่วนรวม เป็นแบบอิสระ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมีดิสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ 9 มิติ พบว่า
  - 2.1 พฤติกรรมผู้นำมีดิสัมพันธ์กับความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การมิติขาดความสามัคคี และมีดีอุปสรรค
  - 2.2 พฤติกรรมผู้นำมีดิสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การมิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติมุ่งผลงาน มิติ เป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี
  - 2.3 พฤติกรรมผู้นำมีดิสัมพันธ์ภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมิติห่างเหิน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำมีดิกิจสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ 8 มิติ พบว่า
  - 3.1 พฤติกรรมผู้นำมีดิกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี
  - 3.2 พฤติกรรมผู้นำมีดิกิจสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติ เป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปราณี
  - 3.3 พฤติกรรมผู้นำ มีดิกิจสัมพันธ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การมิติอุปสรรค
4. พฤติกรรมผู้นำมีดิสัมพันธ์ภาพ และมิติกิจสัมพันธ์ ไม่มีความสัมพันธ์กับแบบบรรยากาศองค์การทั้ง 6 แบบ

วิเชียร เป็ลยวจิตร (2523 : 52 - 59) ได้วิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหาร ระดับกองของกระทรวงศึกษาธิการกับบรรยากาศองค์การ โดยใช้แบบสอบถาม LBDQ และ OCDQ ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. บรรยากาศองค์การระดับกอง โดยส่วนรวม เป็นแบบซิม เซา
2. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารระดับกองที่มีลักษณะมุ่งงานกับบรรยากาศองค์การ 8 มิติ พบว่า

2.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกองที่มีลักษณะมุ่งงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การในมิติขวัญ มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่าง และกฎระเบียบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การในมิติมิตรสัมพันธ์ และห่างเหินอย่างไม่มีนัยสำคัญ

2.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ระดับกองที่มีลักษณะมุ่งงานมีความสัมพันธ์ในทางลบกับบรรยากาศองค์การในมิติอุปสรรค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การมิติขาดความสามัคคีอย่างไม่มีนัยสำคัญ

3. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกองที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ 8 มิติ พบว่า

3.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกองที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การ ในมิติขวัญ มุ่งผลงาน เป็นแบบอย่าง และมิติกฎระเบียบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การในมิติมิตรสัมพันธ์ และมิติห่างเหินอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกองที่มีลักษณะมุ่งสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การในมิติอุปสรรคอย่างมีนัยสำคัญและมีความสัมพันธ์ทางลบกับบรรยากาศองค์การในมิติขาดความสามัคคีอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

บุญสิทธิ์ บัวบาน (2526 : 86 - 87) ได้วิจัยถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาควิชา กับบรรยากาศองค์การของภาควิชาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยใช้แบบบรรยากาศองค์การของ Likert 4 แบบ เป็นแนวทางในการศึกษา สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ของหัวหน้าภาควิชาของคณะต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย - สงขลานครินทร์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นหัวหน้าภาควิชาของคณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ และคณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มีพฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ในระดับมาก

2. พฤติกรรมผู้นำด้านสัมพันธภาพของหัวหน้าภาควิชาทุกคณะของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์อยู่ในระดับมาก

3. บรรยายกาส่องค์การของภาควิชาของทุกคณะของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นแบบปรึกษา

4. พฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาควิชา กับบรรยายกาส่องค์การของภาควิชาทุกคณะของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยบรรยายกาส่องค์การ เป็นตัวแปรตามพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาควิชา

จากงานวิจัยที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด ผู้วิจัยจะได้นำการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม พื้นฐานความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของ Schutz และบรรยายกาส่องค์การ ของ Litwin และ Stringer มาใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและอาจารย์กับบรรยายกาส่องค์การในวิทยาลัยการสาธิตวสุภาค

ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย