อิทธิพลพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับปัจจัยเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรม และเจตคติในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ปริญญานิพนธ์

ของ

นฤเบศร์ สายพรหม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์

สิงหาคม 2559

อิทธิพลพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับปัจจัยเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงาน ที่มีต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรม และเจตคติในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ปริญญานิพนธ์

ของ

นฤเบศร์ สายพรหม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์

สิงหาคม 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อิทธิพลพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับปัจจัยเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรม และเจตคติในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

บทคัดย่อ

ของ

นฤเบศร์ สายพรหม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
ตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์
สิงหาคม 2559

นฤเบศร์ สายพรหม. (2559). *อิทธิพลพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับปัจจัยเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรม และเจตคติในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ*. ปริญญานิพนธ์วท.ด. (การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์:รองศาสตราจารย์ ดร. ดุษฎี โยเหลา, รองศาสตราจารย์ดร. รัตติกรณ์ จงวิศาล.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาและทดสอบแบบจำลองเชิงโครงสร้างพหุระดับของจิตวิญญาณในการทำงานที่ส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลข้ามระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและความไว้วางใจในองค์การที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของปัจจัยเหตุระดับบุคคลที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และ 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของจิตวิญญาณในการทำงานที่ส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จำนวน 498 คน จาก102 กลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยมีสมาชิกภายในกลุ่มเฉลี่ย 5 คน ที่ได้มาจากการสุ่มแบบหลายขั้นตอนเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจำนวน 10 แบบวัด ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นแบบสอดคล้องภายในของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.8207-0.9725 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยายการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับของจิตวิญญาณในการทำงาน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

แบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังจากการปรับโมเดล (χ^2 = 1190.145,*df* = 310, CFI = 0.929, TLI = 0.902, RMSEA = 0.076) ในผลการวิเคราะห์ระดับบุคคล พบว่า 1) ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางบวกต่อจิตวิญญาณในการทำงาน 2) จิตวิญญาณในการทำงานมีอิทธิพลทางบวกต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ และ 2) สุขภาวะทางจิตวิญญาณมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การส่วนผลการวิเคราะห์ระดับกลุ่มพบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางบวกต่อความไว้วางใจในองค์การ สำหรับอิทธิพลของตัวแปรข้ามระดับ พบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางบวกต่อจิตวิญญาณในการทำงานความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้นอกจากนี้ ความไว้วางใจในองค์การมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นภาวะผู้นำที่ช่วยเสริมสร้างจิตวิญญาณในการทำงาน ความไว้วางใจในองค์การ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานเชิงบวกในองค์การ

THE MULTILEVEL CAUSAL OF SERVANT LEADERSHIP ON WORKPLACE SPIRITUALITY AND EFFECTS ON SPIRITUAL WELL-BEING, WORK ATTITUDE AND BEHAVIOR OF THE TEACHERS IN CATHOLIC SCHOOLS IN BANGKOK ARCHDIOCESE

AN ABSTRACT

BY

NARUE-BETH SAIPROM

Presented in partial fulfillment of the requirements for the

Doctor of Philosophy Degree in Applied Behavioral Science Research

at Srinakharinwirot University

August 2016

Narue-Beth Saiprom. (2016). *The multilevel causal of servant leadership on workplace spirituality and effects on spiritual well-being, work attitude and behavior of the teachers in Catholic schools in Bangkok archdiocese*.Dissertation, Ph.D. (Applied Behavioral Science Research). Bangkok:Graduate School, Srinakharinwirot University.Advisor Committee: Assoc. Prof. Dr. Dusadee Yoelao, Assoc. Prof. Dr. Rattigorn Chongvisal.

The purposes of this research were: 1) to develop and test the multilevel structural modeling equation of workplace spirituality that has an effect on spiritual well-being, work attitudes and behavior; 2) to study the cross-level direct effect of servant leadership and organizational trust with regard to workplace spirituality, spiritual well-being, work attitudes and behavior; 3) to study the direct effect of environmental factors and the factor of psychological characteristic factors on workplace spirituality; 4) to study the direct impact of workplace spirituality on spiritual well-being, work attitudes and behavior. The sample was composed of four hundred and ninety eight teachers from one hundred and two work-groups, with a cluster size of 5 persons, who were working in Catholic schools in the Bangkok archdiocese. The sample was randomly selected using multi-stage sampling. The questionnaires of ten measures were used for data collection. The Cronbach's Alpha coefficient ranged from 0.8207 to 0.9725 and descriptive statistics were used to describe the basic features of the data. Second, Confirmatory Factor Analysis was applied to assess the construct validity of the measurement model. Third, Multilevel Structural Equation Modeling (MSEM) was applied to test multilevel structural relationship models of workplace spirituality.

The research findingswere as follows:

The causal model of workplace spirituality that has an effect on spiritual well-being, work attitudes and behavior was valid and fit well with the empirical data(χ^2 = 1190.145,*df* = 310, CFI = 0.929, TLI = 0.902, RMSEA = 0.076). On an individual level, the results revealed that: 1)organizational justice, perceived organizational support and psychological capital had a direct effect on workplace spirituality; 2) workplace spirituality had a direct effect on spiritual well-being and 3) spiritual well-being had a direct effect on job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior;On the group level, the servant leadership that functions as group level variable had a direct effect on organizational trust that also functioned as a group-level variable. In addition, servant leadership that functioned as group-level variables had a cross-level direct effect on workplace spirituality, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behavior that functioned as group-level variables. Furthermore, organizational trust that functions at a group-level variable had a cross-level direct effect on organizational citizenship behavior that functions as a group-level variable.Thus, servant leadership is a type of leadership for embracing workplace spirituality, organizational trust, positive work attitudes and behavior in the organization.

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

อิทธิพลพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับปัจจัยเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงาน ที่มีต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรม และเจตคติในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

ของ

นฤเบศร์ สายพรหม

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
วันที่ .....เดือน.....พ.ศ. 2559

อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

.....ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี โยเหลา)

.....ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. รัตติกรณ์ จงวิศาล)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร. นันทา สู้รักษา)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ดุษฎี โยเหลา)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. รัตติกรณ์ จงวิศาล)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ที่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีได้สร้างความทรงจำและมอบสิ่งที่ดีๆ ซึ่งมีคุณค่ายิ่งแก่ผู้วิจัยนอกเหนือไปจากการได้เรียนรู้ทางวิชาการแล้ว ยังเป็นการฝึกฝนความอดทน ความพยายาม ทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจ และสติปัญญาในการทำงานอีกด้วย สิ่งต่างๆ เหล่านี้นับว่า เป็นประสบการณ์ที่สำคัญต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง และปริญญานิพนธ์ฉบับนี้จะไม่สามารถสำเร็จไปได้ หากปราศจากความช่วยเหลือและความเมตตาจากบุคคลผู้มีพระคุณต่างๆ ดังต่อไปนี้

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ รองศาสตราจารย์ ดร.ดุษฎี โยเหลาและรองศาสตราจารย์ดร. รัตติกรณ์ จงวิศาล อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ที่กรุณาดูแล ห่วงใย ช่วยเหลือแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆรวมทั้งให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยได้สามารถผ่านพ้นปัญหาในการทำปริญญานิพนธ์ไปได้และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ทุกท่านได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร. นันทา สู้รักษา อ. ดร. ยุทธนา ไชยจูกุล อ. ดร. นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล และ อ. ดร. ธรรมนันทิกา แจ้งสว่างที่กรุณาให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ อ. ดร. ปรีชา เมธาวัสรภาคย์ อ.ดร. เสกสรร ทองคำบรรจง อ.ดร.อมราพร สุรการ และอ. อภิรดี กาญจนดุล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวัดที่ใช้ในปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ตลอดจนให้คำแนะนำที่มีคุณค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ ภราดา ดร. บัญชา แสงหิรัญ ที่กรุณามอบทุนการศึกษาให้ผู้วิจัยได้มาศึกษาต่อที่สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ รวมทั้ง ผศ. ดร. วรยุทธ ศรีวรกุล ดร. กฤษณะ กิจเจริญ ดร. นพดล กรรณิกา และดร. ปรีชา เมธาวัสรภาคย์ ที่กรุณาให้การสนับสนุนด้านต่างๆ ให้ผู้วิจัยสามารถมาศึกษาได้อย่างสะดวกราบรื่น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ทุกท่านที่กรุณาสอนสั่งและให้ความรู้แก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ศึกษาขอขอบคุณกัลยาณมิตรทุกท่านทั้งเพื่อนร่วมรุ่นปริญญาเอกรุ่นพี่รุ่นน้องร่วมสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ขอขอบคุณคุณมณทิชา สุบรรณพงษ์ และคุณอรวรรณ จิตละมัย รวมทั้งกัลยาณมิตรท่านอื่นๆ ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้วิจัยในด้านต่างๆ เสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณบุคคลในครอบครัวอันเป็นที่รัก ซึ่งให้กำลังใจกับผู้วิจัยตลอดมา คุณพ่อนิคม บิดาผู้ล่วงลับ และคุณแม่พรทิพย์สายพรหมขอขอบคุณคุณปาริชาติ จรันรัก ภรรยา และน้องสตางค์ ชวิศา สายพรหม บุตรสาวของผู้วิจัย ที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ที่สุด ขอโมทนาคุณพระเจ้าและแม่พระ สำหรับสติปัญญา ปรีชาญาณ และพละกำลังที่ทรงประทานให้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด หากไม่มีพระเป็นหลักยึดเหนี่ยวทางจิตใจ ผู้วิจัยคงไม่สามารถทำอะไรได้เลย ขอขอบพระคุณสำหรับทุกสิ่งทุกอย่าง ที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถสำเร็จการศึกษาในระดับนี้ไปได้ด้วยดี

นฤเบศร์ สายพรหม

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	**บทนำ**.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย……..	9
	ความสำคัญของการวิจัย.....	10
	ขอบเขตของการวิจัย.....	10
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	11
	ตัวแปรที่ศึกษา…….....	11
	นิยามศัพท์เฉพาะ……..……..	12
	นิยามศัพท์ปฏิบัติการ……	12
2	**เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**.....	19
	บริบทในการวิจัย.....	19
	โรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ.....	19
	จิตวิญญาณในการทำงาน.....	33
	ตัวแปรระดับกลุ่ม.....	61
	ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น.....	61
	ความไว้วางใจในองค์การ.....	90
	ตัวแปรเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานระดับบุคคล.....	106
	ความยุติธรรมในองค์การ.....	107
	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ.....	126
	ทุนทางจิตวิทยา.....	141
	ตัวแปรผลของจิตวิญญาณในการทำงานระดับบุคคล.....	160
	สุขภาวะทางจิตวิญญาณ.....	160
	ความผูกพันต่อองค์การ.....	171
	ความพึงพอใจในงาน.....	181
	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ.....	200
	เทคนิคการวิเคราะห์ในการวิจัย.....	213

สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
	การวิเคราะห์พหุระดับ	214
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	218
	สมมติฐานการวิจัย	221
3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	222
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	222
	ประชากร	222
	กลุ่มตัวอย่าง	223
	การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดในการวิจัย	225
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	247
	การจัดกระทำข้อมูล	247
	การวิเคราะห์ข้อมูล	247
4	**ผลการวิจัย**	251
	สัญลักษณ์หรืออักษรที่ใช้แทนค่าสถิติ	252
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง	254
	สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับบุคคลที่ใช้ในการศึกษา	255
	ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างตัวแปรระดับกลุ่ม	259
	สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับกลุ่มที่ใช้ในการศึกษา	270
	ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับจิตวิญญาณในการทำงาน	272
5	**สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ**	283
	กระบวนการวิจัยโดยสรุป	283
	การอภิปรายผลการวิจัย	291
	ข้อเสนอแนะงานวิจัย	304

สารบัญ(ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม.....	311
ภาคผนวก.....	354
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	355
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย.....	369
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	371

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและขนาดตัวอย่างของแต่ละเขตการศึกษา.....	225
2	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	254
3	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับบุคคลที่ครูเป็นผู้ให้ข้อมูล.....	256
4	ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรสังเกตในโมเดลระดับบุคคล.....	258
5	ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น.....	262
6	ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับความไว้วางใจในองค์การ.....	265
7	ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของตัวแปรระดับกลุ่ม.....	268
8	ผลการตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่ม.....	269
9	ผลการตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่ม.....	270
10	ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับกลุ่มที่ครูเป็นผู้ให้ข้อมูล.....	271
11	ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรการวิจัยในโมเดลวิจัยระดับกลุ่ม.....	271
12	ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลก่อนปรับแบบจำลอง.....	272
13	ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลหลังปรับแบบจำลอง.....	273
14	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของตัวแปรระดับบุคคลหลังปรับแบบจำลอง.....	274
15	ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่มก่อนปรับแบบจำลอง.....	275

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
16	ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่มหลังปรับแบบจำลอง	276
17	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของตัวแปรระดับบุคคลหลังปรับแบบจำลอง	278
18	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองพหุระดับในส่วนอิทธิพลระดับบุคคลที่ถูกยกระดับเป็นตัวแปรระดับกลุ่ม	279
19	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานทางอ้อมของตัวแปรระดับบุคคลและระดับกลุ่มหลังปรับแบบจำลอง	281
20	ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย	289

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	โครงสร้างสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย.....	22
2	แนวต่อเนื่องของการนำจิตวิญญาณในการทำงานไปใช้ในองค์การ.....	35
3	ประโยชน์ของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อพนักงานและองค์การ.....	36
4	องค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงาน.....	52
5	กรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น.....	69
6	ปัจจัยเหตุของความไว้วางใจในองค์การ.....	101
7	องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การ.....	121
8	ปัจจัยเหตุของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ.....	132
9	ปัจจัยผลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ.....	136
10	ประเภทของทุนในด้านต่างๆ ขององค์การ.....	142
11	แนวระนาบของสภาวะของบุคคลในมุมมองทุนทางจิตวิทยา.....	147
12	องค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตวิญญาณ.....	165
13	องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ.....	178
14	แนวต่อเนื่องของความกว้างและความลึกภายในการออกแบบงาน.....	192
15	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	220
16	โครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น.....	263
17	โครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของความไว้วางใจในองค์การ……...	266
18	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างในระดับบุคคล.....	274
19	แบบจำลองพหุระดับและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม	277

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โรงเรียนเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นองค์การซึ่งมีเป้าหมายสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนารวมทั้งตระเตรียมเยาวชนให้พร้อมสำหรับการเป็นผู้ใหญ่ที่ดี มีความสามารถที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต จึงเป็นองค์การที่จำเป็นต่อการพัฒนาคนและประเทศ เป็นส่วนประกอบที่สำคัญในสังคม เป็นสัญลักษณ์ทางปัญญาหรือความเจริญทางความคิดของสังคม มีเป้าหมายในการให้การศึกษา เป็นแหล่งความรู้ ให้บริการด้านวิชาการ รวมทั้งทำหน้าที่เสมือนสถาบันครอบครัวหรือเป็นบ้านหลังที่สองที่ช่วยบิดามารดาและผู้ปกครองดูแลเอาใจใส่เยาวชนอีกทางหนึ่งจากความสำคัญดังกล่าว บุคลากรที่ทำงานในโรงเรียนจึงต้องมีความรู้ความสามารถ เป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเสียสละ รู้จักปรับปรุงและพัฒนาตนอยู่เสมอโดยบุคลากรที่มีความสำคัญที่สุดต่อการทำงานในโรงเรียนคือ ครู ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านวิชาการ เช่น การสอน การออกข้อสอบ การให้คำปรึกษา การประเมินผลการเรียน การจัดกิจกรรมเสริมให้นักเรียน เป็นต้นและด้านการให้บริการและสนับสนุนงานอื่นๆ ของโรงเรียน เช่น การดูแลนักเรียนนอกห้องเรียน การให้บริการชุมชน การดูแลทรัพย์สินและอาคารสถานที่ ชุมชนสัมพันธ์ เป็นต้น จึงกล่าวได้ว่า ครูเป็นบุคลากรที่สำคัญยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนเนื่องจากเป็นผู้สนับสนุนและส่งเสริมให้งานของโรงเรียนดำเนินไปอย่างราบรื่น การปฏิบัติงานของครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์โดยรวมของนักเรียนและโรงเรียน ซึ่งการปฏิบัติงานของครูนั้นเกิดขึ้นจากหลายปัจจัยประกอบกันเช่น การรับรู้ ประสบการณ์ เจตคติ และพฤติกรรมของครูในการทำงาน เป็นต้น การเสริมสร้างปัจจัยดังกล่าวในตัวครูให้เกิดขึ้นในทางบวกจึงส่งผลที่ดีต่อการทำงานของครู ซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อนักเรียน โรงเรียน และสังคมโดยส่วนรวมในที่สุด ดังนั้น ในงานวิจัยนี้ นอกจากจะให้ความสำคัญต่อการศึกษาตัวแปรด้านกระบวนการและเงื่อนไขของโรงเรียน รวมทั้งตัวแปรจิตลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูในระดับบุคคลแล้ว ยังให้ความสำคัญต่อตัวแปรภาวะผู้นำและบรรยากาศความไว้วางใจในองค์การที่ส่งผลต่อเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูอีกด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้โรงเรียนได้ตระหนักถึงความสำคัญของตัวแปรดังกล่าว และกระตุ้นให้เกิดการสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้ครูมีผลการปฏิบัติงานที่ดีต่อไป

ผลการปฏิบัติงานของบุคคลในมุมมองพฤติกรรมองค์การเป็นผลมาจากเจตคติและพฤติกรรมทั้งหมดของบุคคลที่แสดงออกในองค์การ ศาสตร์ด้านพฤติกรรมองค์การจึงให้ความสำคัญต่อเจตคติและพฤติกรรมของบุคคล เป็นการศึกษาเจตคติและพฤติกรรมของคนในการทำงานจะเห็นได้ว่า องค์การประกอบด้วยบุคคลหลากหลายที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนและองค์การดังนั้น ผลจาก

เจตคติและพฤติกรรมดังกล่าวจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมประสิทธิภาพและสร้างประสิทธิผลในการทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย (Motowidlo; Borman; & Schmit. 1997)การศึกษาพฤติกรรมองค์การประยุกต์มาจากศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม ซึ่งประกอบด้วยสาขาวิชาต่างๆได้แก่ จิตวิทยาที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมในระดับบุคคล สังคมวิทยา จิตวิทยาสังคม และมานุษยวิทยาที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมในระดับกลุ่ม ส่วนสังคมวิทยา จิตวิทยาสังคม รัฐศาสตร์ และมานุษยวิทยาก็ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมในระดับองค์การ เป็นต้น โดยจะศึกษาพฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยต่างๆ ทั้งในระดับบุคคล เช่น ค่านิยม เจตคติ บุคลิกภาพ อารมณ์ เป็นต้น ระดับกลุ่ม เช่น พฤติกรรมกลุ่ม ทีมงาน การสื่อสาร ภาวะผู้นำ อำนาจการเมือง ความขัดแย้ง เป็นต้น และระดับองค์การ เช่น วัฒนธรรมองค์การ นโยบาย การพัฒนาองค์การ โครงสร้าง เป็นต้น (Robbins. 2005) ปัจจัยในระดับต่างๆ เหล่านี้ยังมีปฏิสัมพันธ์ (Interactions) ในลักษณะเป็นเหตุเป็นผลและมีอิทธิพลซึ่งกันและกันทั้งในระดับเดียวกันและข้ามระดับด้วย ดังนั้น การศึกษาเพื่อให้เข้าใจพฤติกรรมองค์การได้อย่างถูกต้องและนำผลการวิจัยที่ได้มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาบุคคลและองค์การได้อย่างเหมาะสมจึงจำเป็นต้องพิจารณาอิทธิพลในระดับต่างๆ ที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคลด้วยในการวิจัยนี้ มุ่งศึกษาปัจจัยผลที่เกี่ยวกับการทำงานของครูในโรงเรียน ดังนั้น ปัจจัยเหตุจึงมีทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม และจะศึกษาปัจจัยเหตุที่ส่งผลต่อการทำงานของครูโดยตรง ทั้งปัจจัยเหตุที่มาจากครูเอง (ระดับบุคคล) และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานของครู (ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม) รวมทั้งปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้องด้วย โดยผู้วิจัยจะศึกษาปัจจัยผลที่มีความสัมพันธ์กับการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นจิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการทำงานของบุคคล ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เจตคติต่อการปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ รวมทั้งปัจจัยเหตุระดับบุคคล ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยา ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเหตุระดับกลุ่ม คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และปัจจัยด้านบรรยากาศเชิงจิตวิทยาในการทำงาน ได้แก่ ความไว้วางใจในองค์การ ซึ่งผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้

จิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality) ได้พัฒนาทั้งแนวคิดทฤษฎีและหลักการเป็นอย่างมากในช่วงที่ผ่านมา มีความต้องการนำจิตวิญญาณในการทำงานไปประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การที่ปัจจุบันมีความซับซ้อน มุ่งแสวงหาประโยชน์ และท้าทายด้านศีลธรรมจริยธรรมมากขึ้น และพบด้วยว่า งานวิจัยเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานได้ช่วยขยายขอบเขตองค์ความรู้ในด้านนี้มากขึ้นขณะที่ความสนใจในเรื่องนี้ก็เพิ่มมากขึ้นเช่นกันการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการนำเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานยังส่งผลให้เกิดข้อเขียนมากมายในวารสารวิชาการ ผู้ที่เกี่ยวข้องต่างก็ทำคู่มือและจัดสัมมนาสำหรับองค์การที่ต้องการเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์การของตนจิตวิญญาณในการทำงานจึงเปรียบเสมือนทางออกสำหรับปัญหาดังกล่าว อย่างไรก็ตาม งานวิจัย

เชิงประจักษ์ในเรื่องนี้นับว่ายังมีน้อยในการพิสูจน์และตรวจสอบเพื่อยืนยันความถูกต้องของปัญหาและข้อสงสัยในประเด็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงาน (Geigle. 2012)

แม้จะมีความสนใจเพิ่มขึ้น แต่จิตวิญญาณในการทำงานก็ยังเป็นเรื่องใหม่ให้ศึกษาค้นคว้าและสัมพันธ์กับแนวคิดทฤษฎีใหม่ๆ ในการพัฒนาองค์การ โดยการนิยามความหมายจิตวิญญาณในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นต้องใส่ใจ นักวิจัยส่วนใหญ่จะจำแนกจิตวิญญาณกับศาสนาออกจากกัน และมักใช้ความหมายของจิตวิญญาณที่ไม่เกี่ยวข้องกับศาสนามากกว่า ซึ่งเป็นความหมายเดียวกับที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยครั้งนี้อย่างไรก็ตาม ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการศึกษาต้องมีความเคร่งครัดและถูกต้อง ทำให้งานวิจัยเชิงประจักษ์ในเรื่องนี้ต้องนิยามความหมายให้ถูกต้องเช่นกัน ตั้งแต่ที่ยังไม่มีการยอมรับความหมายที่เป็นสากลของจิตวิญญาณในการทำงาน นักวิจัยต่างก็นำเสนอความหมายและเครื่องมือวัดจิตวิญญาณในการทำงานที่ตนกำหนดและสร้างขึ้นเอง ส่งผลให้มีความหมายและเครื่องมือวัดเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งก็นิยามความหมายออกมาแตกต่างกัน แม้จะต่างกันเล็กน้อยแต่ส่วนใหญ่จะใช้ความหมายและองค์ประกอบที่แอชมอสและดิวชอน (Ashmos; & Duchon. 2000) กับฟราย, วิทุชชี่ และเซดิลโล(Fry; Vitucci; & Cedillo. 2005)ได้นิยามไว้ว่าจิตวิญญาณในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ว่าบุคคลนั้นมีชีวิตภายในซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างให้งานเป็นงานที่มีความหมาย ในขณะเดียวกันความหมายที่ได้จากงานก็ช่วยหล่อเลี้ยงชีวิตภายในของบุคคลด้วย โดยจะเกิดขึ้นภายใต้บริบททางสังคมที่บุคคลผู้นั้นดำรงอยู่ และจำแนกองค์ประกอบออกเป็น3 ด้านได้แก่ ด้านชีวิตภายใน (Inner Life) ด้านงานที่มีความหมาย (Meaningful Work) และด้านสังคม (Community)ทำให้ความหมายและเครื่องมือวัดดังกล่าวเป็นที่นิยมและนำมาใช้มากที่สุดนอกจากนี้ มีงานวิจัยเชิงประจักษ์เพียงเล็กน้อยที่นิยามความหมายจิตวิญญาณในการทำงานไปในเชิงศาสนาและเป็นสิ่งลี้ลับ เช่น กำหนดให้เป็นประสบการณ์ที่อยู่เหนือความเข้าใจของมนุษย์ และเป็นความสัมพันธ์กับสิ่งที่อยู่เหนือธรรมชาติ เป็นต้น

จากงานวิจัยเชิงประจักษ์พบว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานขององค์การในแง่มุมต่างๆ ได้แก่ 1) ช่วยส่งเสริมสุขภาวะทั่วไปของพนักงานโดยเพิ่มขวัญกำลังใจ ความผูกพัน และผลผลิตของพนักงาน รวมทั้งช่วยลดความเครียด ความเหนื่อยล้า และการทำงานหนักเกินไป 2) เอื้ออำนวยให้พนักงานและผู้บริหารตระหนักถึงจุดประสงค์และความหมายในการทำงานมากขึ้น และ 3) ช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคมรวมทั้งช่วยเสริมสร้างความจงรักภักดี ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมในองค์การด้วยจึงกล่าวได้ว่า จิตวิญญาณในการทำงานเป็นแนวคิดที่มีประโยชน์และมีส่วนช่วยส่งเสริมและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานและผลสัมฤทธิ์ขององค์การ (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556) ซึ่งองค์การควรประยุกต์ค่านิยมเรื่องจิตวิญญาณมาใช้ในองค์การเพื่อเสริมสร้างจิตวิญญาณของพนักงานให้เจริญเติบโตขึ้น ผู้บริหารจึงควรประยุกต์จิตวิญญาณในการ

ทำงาน ไม่ว่าจะเป็นด้านสติปัญญา การไตร่ตรอง ความเมตตากรุณา ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจมาใช้ในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทั้งขององค์การและพนักงานในที่สุด

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานในฐานะเป็นตัวแปรระดับบุคคล เมื่อพิจารณางานวิจัยเชิงประจักษ์ก็พบว่า มีงานวิจัยที่ศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานที่สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้ได้แก่งานวิจัยของดาดาเบย์ (Dadabhay. 2011) ที่ศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานของครูในโรงเรียนมุสลิมประเทศแอฟริกาใต้ ในฐานะตัวแปรคั่นกลางระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในงานผลการวิจัย คือ ครูเห็นว่า โรงเรียนเป็นสถานที่หล่อเลี้ยงและฟูมฟักจิตวิญญาณของตน ช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในงานรวมทั้งยังมีอิทธิพลคั่นกลางเชิงบวกระหว่างการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความผูกพันต่อองค์การและความพึงพอใจในงานของครูด้วยนอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่พบว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์กับทั้งตัวแปรเหตุและตัวแปรผลอื่นๆ ในการทำงานอีกด้วย

โดยตัวแปรผลระดับบุคคลซึ่งได้รับอิทธิพลจากจิตวิญญาณในการทำงานที่ผู้วิจัยพบจากงานวิจัยเชิงประจักษ์และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ(Bodla; & Ali. 2012; Rego; Cunha; & Souto. 2007; Marschke; et al. 2011; Hong. 2012; Chawla; & Guda. 2010; Markow; & Klenke. 2005; Milliman; Czaplewski; & Ferguson. 2003)ความพึงพอใจในงาน(Clark; et al. 2007; Chawla; & Guda. 2010; Bodla; & Ali. 2012; Altaf; & Awan. 2011; Milliman; Czaplewski; & Ferguson. 2003; Robert; Young;& Kelly. 2006; Usman. 2010)พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Nasurdin; Nejati; & Mei. 2013; Salarzehi; et al. 2010; Abbas; Azim; Seyed Mehdi; & Kiarash. 2012)และสุขภาวะทางจิตวิญญาณ(Kouzes; & Posner. 1995; Paloutzian; Fry. 2003; 2005; Krishnakumar; & Neck. 2002; Reave. 2005; Emmons; & Keortge. 2003; Burack. 1999; Giacalone; & Jurkiewicz. 2003a; Neck; & Milliman. 1994)เป็นต้นซึ่งตัวแปรผลเหล่านี้น่าจะได้รับอิทธิพลจากจิตวิญญาณในการทำงานเช่นกัน

ในด้านตัวแปรเหตุระดับบุคคลที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงานพบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้น้อยมาก งานวิจัยที่มีอยู่จะศึกษาตัวแปรเหตุในลักษณะเป็นตัวแปรเชิงประชากร (Demographic) ที่มีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน ได้แก่ งานวิจัยของฮูสตันและคาร์ทไรท์ (Houston; & Cartwright. 2007) พบว่า พนักงานที่อยู่ในสายงานของรัฐมีจิตวิญญาณสูงกว่าพนักงานที่อยู่ในสายงานอื่น งานวิจัยของชารีค, มูร์ตาซา และชารีฟ (Sharique; Mirtaza; & Sharif. 2011) พบว่า นักกีฬาหญิงมีจิตวิญญาณสูงกว่านักกีฬาชาย ขณะที่งานวิจัยของบีคันและเวสเตอร์มัน (Beekun; & Westerman. 2012) ได้พบว่า กลุ่มตัวอย่างในประเทศนอร์เวย์การส่งเสริมด้านจิตวิญญาณช่วยสนับสนุนความตั้งใจในการแสดงออกทางพฤติกรรมเชิงจริยธรรม แต่กลุ่มตัวอย่างในประเทศอเมริกาการส่งเสริมด้านจิตวิญญาณกลับไปลดความตั้งใจในการแสดงออกทางพฤติกรรมเชิงจริยธรรม งานวิจัยของเอคลันด์และลอง

(Ecklund; & Long. 2011) พบว่า จิตวิญญาณเปลี่ยนแปลงไปตามกลุ่มสาขาอาชีพส่วนสมิธและสเนลล์ (Smith; & Snell. 2009) สรุปว่า นิยามความหมายของจิตวิญญาณมีความแตกต่างกันไปในคนแต่ละรุ่น แต่ละยุค เป็นต้น ซึ่งงานวิจัยในลักษณะดังกล่าว มีประโยชน์ในเชิงการพัฒนาค่อนข้างน้อยและมีข้อจำกัดในการนำไปใช้ จึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่มีตัวแปรเหตุเป็นตัวแปรทางพฤติกรรมองค์การ เพื่อจะสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงทฤษฎี เชิงปฏิบัติ และเชิงนโยบาย รวมทั้งนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทต่างๆ ได้

โดยตัวแปรเหตุที่ผู้วิจัยกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้ ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ หากพิจารณาจิตวิญญาณในการทำงานที่จำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านชีวิตภายใน ด้านงานที่มีความหมาย และด้านสังคม (Ashmos; & Duchon. 2000) จะเห็นว่า องค์ประกอบเหล่านี้สะท้อนเรื่องการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเพื่อจิตวิญญาณของตนที่ระบุไว้ในความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานที่นักวิชาการนิยามไว้ ได้แก่ จิอาคาโลนและเจอร์กิวิคซ์ (Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a) ที่โยงจิตวิญญาณในการทำงานกับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อผู้อื่น สังคม และต่อจิตวิญญาณของพนักงานเองโดยผ่านทางการทำงานและการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ส่วนมิลลิแมนและคนอื่นๆ(Milliman; et al. 1999) ก็กำหนดให้ความหมายในการทำงานและสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเป็นองค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานด้วย ด้านเมอร์วิส (Mirvis. 1997) ก็ระบุให้องค์ประกอบด้านสังคมและด้านงานที่มีความหมายอยู่ในแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานเช่นเดียวกับฟราย (Fry. 2003) จึงกล่าวได้ว่า จิตวิญญาณในการทำงานเป็นแนวคิดที่ต้องการเอื้อให้บุคคลได้รับประสบการณ์ในด้านงานที่มีความหมาย การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และสิ่งที่มีคุณค่าต่อจิตวิญญาณของตน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคล สอดคล้องกับที่ดิวชอนและโพลวแมน (Duchon; & Plowman. 2005) ได้ระบุไว้ คือ บุคลากรในองค์การต่างต้องการและจำเป็นที่จะต้องผูกพันกับสิ่งที่มีคุณค่าทางจิตวิญญาณมากกว่าสิ่งที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ ซึ่งรวมไปถึงการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลได้แบ่งปัน สร้างความสัมพันธ์และผูกพันกับผู้อื่นเช่นเดียวกับที่เดอ เคลิร์ค (de Klerk. 2005) กับคินเจอร์สกี้และสครีพเนค(Kinjerski; & Skrypnek. 2004) ได้กล่าวไว้ว่าความหมายในชีวิตการทำงานเกิดขึ้นได้ผ่านทางการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคล นอกจากนี้ เบนสันและคนอื่นๆ(Benson; et al. 2003) ยังระบุว่า การพัฒนาทางจิตวิญญาณเป็นกระบวนการในการเติบโตด้านศักยภาพภายในของบุคคลอันเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อจิตวิญญาณของบุคคล กระบวนการดังกล่าวขับเคลื่อนโดยอาศัยการแสวงหาความหมายและจุดประสงค์ในชีวิต การติดต่อสัมพันธ์และแบ่งปันร่วมกับผู้อื่นจึงสรุปว่า การมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคลเกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงานในแง่ที่ให้บุคคลได้รับประสบการณ์ด้านงานที่มีความหมาย การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และสิ่งที่มีคุณค่าต่อจิตวิญญาณ รวมถึงกระบวนการ

ด้านองค์การ เช่น วัฒนธรรมในองค์การที่เอื้อต่อการเสริมสร้างประสบการณ์ดังกล่าว ดังนั้น ในเชิงพฤติกรรมองค์การสามารถพิจารณาจิตวิญญาณในการทำงานได้ 2 มุมมองได้แก่ ประสบการณ์ของบุคคลด้านการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคล และกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การที่ส่งเสริมให้บุคคลได้รับประสบการณ์ดังกล่าว ซึ่งตัวแปรเหตุที่เป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การที่น่าจะมีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงานและเป็นตัวแปรทางพฤติกรรมองค์การ คือความยุติธรรมในองค์การและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ความยุติธรรมในองค์การ (Organizational Justice) เป็นแนวคิดของโคลควิทท์และคนอื่นๆ (Colquitt; et al.2001) ซึ่งประกอบด้วยความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ด้านกระบวนการขององค์การ และด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การโดยเฉพาะองค์ประกอบด้านกระบวนการขององค์การ ซึ่งหมายถึง การรับรู้ถึงความยุติธรรมของวิธีการหรือกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลตอบแทนนั้น มีการอธิบายถึงผลขององค์ประกอบดังกล่าวใน 2 แนวทาง คือ 1) การมุ่งผลประโยชน์ของตน ที่ระบุว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการทำให้บุคคลมั่นใจว่า ผลประโยชน์ของตนหรือผลลัพธ์ที่ตนต้องการจะได้รับการปกป้องจากกระบวนการนั้น และ 2) การให้คุณค่าต่อกลุ่ม ที่อธิบายว่า ทำไมบุคคลจึงให้คุณค่าต่อการเป็นสมาชิกหรือการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม แนวทางนี้มีสมมติฐานว่า การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือสังคมถือเป็นรางวัลทางจิตใจของบุคคล โดยบุคคลต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและร่วมสร้างบรรทัดฐานที่จะคงอยู่ภายในกลุ่มได้จึงเห็นว่าบุคคลให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมด้านกระบวนการ เนื่องจากให้ความสำคัญต่อการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วย ความยุติธรรมด้านกระบวนการยังช่วยให้บุคคลได้รับการยอมรับให้เข้ากลุ่มได้ ความยุติธรรมด้านกระบวนการจึงช่วยเติมเต็มความต้องการด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การได้ และจากที่กล่าวในเบื้องต้นว่า องค์ประกอบด้านสังคมของจิตวิญญาณในการทำงานจะมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคม ไม่ได้มุ่งประโยชน์ส่วนตน ความยุติธรรมด้านกระบวนการจึงเป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การที่ส่งเสริมให้เกิดการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคมของบุคคลได้ ความยุติธรรมในองค์การจึงน่าจะเป็นตัวแปรเหตุประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน ในแง่ของการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคมนั่นเอง

ส่วนการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ(Perceived Organizational Support) เป็นแนวคิดที่กำหนดขึ้นโดยไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ(Eisenberger; et al. 1986) ซึ่งหากพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การแล้ว พนักงานก็จะหาทางตอบแทนองค์การด้วยการสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การในด้านต่างๆ พฤติกรรมในลักษณะนี้มาจากแนวคิดที่เรียกว่า บรรทัดฐานในการตอบแทนกันและกัน (Norm of Reciprocity) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความเชื่อของบุคคลที่จะช่วยเหลือหรือทำประโยชน์ เพื่อตอบแทนผู้ที่ให้ประโยชน์แก่ตน อันเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเพื่อเติมเต็มความ

ต้องการของตนด้วย ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับการขาดงานลดลง และมีพฤติกรรมในเชิงสร้างสรรค์สูงขึ้น (Eisenberger; et al. 1986; 1990) จึงสรุปได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมตอบแทนสิ่งที่ดีให้แก่องค์การ ซึ่งเกี่ยวกับการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเติมเต็มความต้องการของตน ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจึงช่วยส่งเสริมการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเพื่อจิตวิญญาณของพนักงานเช่นกันนอกจากนี้ เมื่อพิจารณาความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในหลายประเด็น ได้แก่ การรับฟังคำร้องทุกข์ของพนักงาน การช่วยเหลือพนักงานเมื่อมีปัญหา การไม่จ้างผู้อื่นมาทำงานแทนพนักงานแม้จะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายก็ตาม เป็นต้น จะเห็นว่า เป็นการแสดงให้เห็นความพยายามขององค์การที่จะส่งเสริมสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งพนักงานก็จะได้รับประสบการณ์ดังกล่าว อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงาน โดยพนักงานก็จะตอบแทนองค์การในทำนองเดียวกัน ดังนั้น การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การน่าจะเป็นตัวแปรเหตุอีกประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงานเช่นเดียวกับความยุติธรรมในองค์การ

ด้านตัวแปรเหตุระดับบุคคลที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาและพบว่ามีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน คือ ทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital หรือ PsyCap) ซึ่งเป็นแนวคิดของลูธานส์, ยูสเซฟ และอโวลิโอ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะต่างๆ ได้แก่ ความหวัง การมองในแง่ดี ความมั่นใจในตน และการฟื้นคืนสภาพ (Luthans; Youssef; & Avolio. 2007)จากหลักฐานทางวิชาการพบงานวิจัยเพียงเรื่องเดียว คือ งานวิจัยของลูอันดาและลิเซเต้ (Luanda; & Lisete. 2013) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะการทำงานหนักเกินไปและทุนทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน โดยพบว่า ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางบวกต่อจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งเรโก้, คูน่า และซูโต (Rego; Cunha; & Souto. 2007) ก็ยังพบด้วยว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมองค์การและจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งเป็นรากฐานของแนวคิดทุนทางจิตวิทยา กอปรกับทุนทางจิตวิทยาเป็นตัวแปรที่เป็นสภาวะทางจิตใจของบุคคล ซึ่งมีประโยชน์และสามารถพัฒนาได้ รวมทั้งคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงานเช่นกัน ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดให้เป็นตัวแปรเหตุในกรอบแนวคิดการวิจัยอีกตัวแปรหนึ่ง

สำหรับตัวแปรเหตุระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงานที่กำหนดไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Servant Leadership) จากหลักฐานทางวิชาการพบว่าภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างจิตวิญญาณในการทำงาน (Herman. 2008; 2010) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตั้งแต่ที่มีการศึกษาอิทธิพลของผู้นำโดยให้ความสำคัญกับการรับฟังและทำความเข้าใจพนักงานแต่ละคน ทั้งค่านิยม อุปนิสัยใจคอ ความต้องการ ฯลฯ (Greenleaf. 1977) นอกจากนี้ คุณลักษณะด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์ และประนีประนอม

ที่อยู่ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นสามารถสื่อให้พนักงานรับรู้ได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้นมีความซื่อสัตย์สุจริต น่าไว้ใจ และยอมรับว่าพนักงานแต่ละคนไม่ใช่คนที่สมบูรณ์แบบหรือรู้หมดทุกอย่าง รวมทั้งเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลสำหรับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีความสับสนวุ่นวาย ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ช่วยกำหนดเป้าหมายในการทำงาน สามารถติดต่อสื่อสารกับพนักงานได้อย่างราบรื่น และช่วยเหลือพนักงานในด้านจิตใจได้ด้วย (Wheatley. 1999) คุณลักษณะพื้นฐานตามธรรมชาติของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้น เป็นผู้ที่พร้อมจะรับใช้และยินดีจะติดต่อสื่อสารและให้ข้อมูลแก่พนักงานเพื่อช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยมีพื้นฐานอยู่บนความร่วมมือและความสามัคคี ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญขององค์การที่อุดมไปด้วยจิตวิญญาณในการทำงาน อีกทั้งความชัดเจนและการสร้างความเข้าใจกับพนักงานที่เกิดจากการที่ผู้นำได้แบ่งปันข้อมูลข่าวสารกับพนักงาน การเสริมสร้างความร่วมมือที่จะช่วยสนับสนุนค่านิยมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่างๆ ขององค์การ ซึ่งจะส่งผลต่อการช่วยลดความรู้สึกไม่มั่นคงและความคลุมเครือในการทำงานและอาจรวมไปถึงช่วยลดความรู้สึกไม่ปลอดภัยของพนักงานอีกด้วย (Bowen; Ferris; & Kolodinsky. 2009) นอกจากนี้ ยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อตัวแปรผลที่เกี่ยวกับการทำงานในบริบทของโรงเรียนได้แก่ ผลการปฏิบัติงานของบุคคล(Graham. 1995; Ng; et al. 2008; Ehrhart. 2004; Neubert; et al. 2008; Jaramillo; et al. 2009b) ความพึงพอใจในงาน (Miears. 2004; Hebert. 2003) ความผูกพันต่อองค์การ (Dannhauser; & Boshoff. 2007; West; & Bocarnea. 2008; Jaramillo; et al. 2009a) ความไว้วางใจในองค์การ (McGee-Cooper; & Looper. 2001; Dirks. 1999; Dannhauser; & Boshoff. 2006; Reinke. 2003; Joseph; &Winston. 2005) เป็นต้น ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจึงน่าจะเป็นตัวแปรเหตุในระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงานด้วยเช่นกัน

ส่วนตัวแปรระดับกลุ่มที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ด้วย คือ ความไว้วางใจในองค์การ ซึ่งเป็นแนวคิดของฮอยและแซนเนน-โมแรน (Hoy; & Tschannen-Moran. 1999) แนวทางการศึกษาความไว้วางใจในการวิจัยนี้จะอาศัยเจตคติในเรื่องดังกล่าวของพนักงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร และระบบขององค์การ ซึ่งเจตคตินี้มาจากการรับรู้ ความเชื่อ และความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับผู้ที่ตนไว้วางใจ โดยอาศัยการสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ตนไว้วางใจ จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจในองค์การ เป็นภาวะผู้นำซึ่งมีคุณลักษณะด้านพฤติกรรมที่มีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนและให้เกียรติผู้ตาม การเป็นผู้มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ และการยอมรับผู้ตามในแบบที่เขาเป็นถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างความไว้วางใจในองค์การ นอกจากนี้ ความไว้วางใจในองค์การยังส่งผลต่อเจตคติและพฤติกรรมในเชิงบวกของบุคคลในองค์การด้วย ดังนั้น ความไว้วางใจในองค์การนอกจากจะเป็นตัวแปรผลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นแล้ว ยังส่งผลต่อเจตคติต่อการ

ปฏิบัติงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์การ รวมทั้งพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การอีกด้วย

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดจะศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานภายใต้บริบทของโรงเรียน เนื่องจากพิจารณาว่าโรงเรียนและครูเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมให้เจริญก้าวหน้า เป็นกลไกหลักในการให้ความรู้แก่สังคมโรงเรียนจึงต้องเป็นแหล่งที่เอื้อต่อการบ่มเพาะปลูกฝังทั้งความรู้และคุณธรรมจริยธรรมให้แก่คนในสังคม และครูถือเป็นบุคคลที่มีคุณค่าและสำคัญต่อการพัฒนา การอบรมสั่งสอน และการดูแลเอาใจใส่นักเรียน ให้เป็นบุคคลที่พร้อมสำหรับการเป็นผู้ใหญ่ที่ดีต่อไปในอนาคต ครูจึงต้องเป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งมีจิตสำนึกในการทำงานเพื่อผู้อื่นและสังคมโดยข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นองค์ความรู้ที่ก่อประโยชน์ในการประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างและสนับสนุนให้ครูมีจิตวิญญาณในการทำงาน อันจะส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงานของครู รวมทั้งเป็นการขยายขอบเขตองค์ความรู้เกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานของครูในประเทศไทยให้กว้างขึ้นด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาและทดสอบแบบจำลองเชิงโครงสร้างพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น จิตวิญญาณในการทำงาน ที่ส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครู ซึ่งมีตัวแปรผลระดับบุคคลได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานส่วนตัวแปรผลระดับกลุ่ม คือ ความไว้วางใจในองค์การ โดยมีตัวแปรเหตุ2 ระดับ ได้แก่ ตัวแปรเหตุระดับกลุ่ม คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นส่วนตัวแปรเหตุระดับบุคคล ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยาของครู

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลข้ามระดับของตัวแปรเหตุระดับกลุ่ม ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและความไว้วางใจในองค์การ ที่ส่งผลต่อตัวแปรผลระดับบุคคล ได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานของครู

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของตัวแปรเหตุระดับบุคคล ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงานของครู

4. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของจิตวิญญาณในการทำงานที่ส่งผลต่อตัวแปรผลระดับบุคคล ได้แก่ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานของครู

ความสำคัญของการวิจัย

1. **ในเชิงทฤษฎี**เป็นการเพิ่มพูนองค์ความรู้และหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจิตวิญญาณในการทำงานที่ส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานรวมทั้งความชัดเจนในการอธิบายอิทธิพลของตัวแปรเหตุต่างๆ ทั้งในระดับกลุ่มและในระดับบุคคลที่มีต่อจิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน และการศึกษาในลักษณะของสมการโครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับจะทำให้ทราบถึงอิทธิพลของตัวแปรเหตุต่างๆ ในแต่ละระดับว่า ส่งผลต่อจิตวิญญาณสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูหรือไม่ อย่างไร และมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการวิจัยนี้ นอกจากจะช่วยเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับตัวแปรต่างๆ รวมทั้งพฤติกรรมองค์การในบริบทของครูและโรงเรียนแล้ว ยังเป็นแนวทางสำหรับการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้ต่อไปในอนาคตด้วย

2. **ในเชิงระเบียบวิธีวิจัย**การทดสอบแบบจำลองในงานวิจัยนี้จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับ (Multilevel Structural Equation Modeling: MSEM) โดยใช้โปรแกรม Mplus ที่สามารถวิเคราะห์อิทธิพลแบบพหุระดับได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรง เพราะทดสอบโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรพร้อมกันทุกตัวแปรในแบบจำลอง การประมาณค่าพารามิเตอร์ต่างๆ จึงเป็นการประมาณค่าที่อาศัยข้อมูลทั้งหมดในแบบจำลอง ไม่ใช่การวิเคราะห์ที่แยกส่วนวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรภายใน (Endogenous Variables) ครั้งละตัวแปร แล้วจึงค่อยนำค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณได้มาใส่ทีละส่วน จึงทำให้ได้คำตอบการวิจัยที่ช่วยเสริมกันและกันให้สมบูรณ์มากขึ้น จึงเป็นเทคนิคการวิจัยที่นำไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ในอนาคตได้เป็นอย่างดี

3. **ในเชิงปฏิบัติ**แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจิตวิญญาณในการทำงานที่ส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน ซึ่งผลการศึกษาที่ได้นอกจากจะให้ผลสัมฤทธิ์ในเชิงทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของตัวแปรเหตุต่างๆ ทั้งในระดับกลุ่มและในระดับบุคคล รวมทั้งสามารถนำไปใช้เป็นข้อเสนอแนะในการวางแผนการบริหารสำหรับส่งเสริม พัฒนาและปรับปรุงตัวแปรเหตุต่างๆ ในโรงเรียน เพื่อสนับสนุนให้ครูมีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์โดยรวมของนักเรียนและโรงเรียนได้ในที่สุด

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเหตุและผลที่ส่งผลต่อเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครู ซึ่งเน้นศึกษาในมิติด้านการรับรู้และจิตลักษณะของครูเป็นหลัก ไม่ได้ศึกษามิติด้านผลการ

ปฏิบัติงานในแง่ที่เป็นผลผลิตของครู หรือการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันได้กับองค์การหรือโรงเรียนอื่นๆ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาแบบพหุระดับ ประชากรในงานวิจัยได้แก่ ครูในโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เปิดทำการสอนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ทั้งหมด 37 แห่ง จำนวน 3,062คน

และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดยมีเขตการศึกษาเป็นชั้นภูมิ (Stratum) และแบ่งเขตการศึกษาออกเป็น 6 เขตการศึกษา ในแต่ละเขตการศึกษา มีโรงเรียนเป็นหน่วยตัวอย่างขั้นที่หนึ่ง โดยกำหนดตัวอย่างโรงเรียนจำนวน 17ตัวอย่าง มีกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในระดับกลุ่ม เป็นหน่วยตัวอย่างขั้นที่สอง โดยกำหนดตัวอย่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ในแต่ละโรงเรียนไม่ต่ำกว่า 5ตัวอย่าง และมีครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นหน่วยตัวอย่างขั้นที่สาม ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในระดับบุคคลโดยกำหนดตัวอย่างครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่ต่ำกว่า 3ตัวอย่าง รวมมีขนาดตัวอย่างประมาณ500ตัวอย่าง

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรภายนอก ประกอบด้วยตัวแปร 2 ระดับ คือ
    - 1.1 ตัวแปรเหตุระดับบุคคล ได้แก่
        - 1.1.1 ความยุติธรรมในองค์การ
        - 1.1.2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ
        - 1.1.3 ทุนทางจิตวิทยา
    - 1.2 ตัวแปรเหตุระดับกลุ่ม ได้แก่
        - 1.2.1 ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น
2. ตัวแปรภายในได้แก่
    - 2.1 ตัวแปรผลระดับบุคคล ได้แก่
        - 2.1.1 จิตวิญญาณในการทำงาน
        - 2.1.2 สุขภาวะทางจิตวิญญาณ
        - 2.1.3 ความผูกพันต่อองค์การ
        - 2.1.4 ความพึงพอใจในงาน
        - 2.1.5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ
    - 2.2 ตัวแปรผลระดับกลุ่ม ได้แก่
        - 2.2.1 ความไว้วางใจในองค์การ

นิยามศัพท์เฉพาะ

โรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯหมายถึงโรงเรียนเอกชนของมิสซังโรมันคาทอลิกแห่งกรุงเทพฯที่เปิดทำการสอนหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544 โดยมุขนายกมิสซังโรมันคาทอลิกแห่งกรุงเทพฯเป็นผู้รับใบอนุญาตและได้มอบอำนาจให้บาทหลวงของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯเป็นผู้แทนผู้รับใบอนุญาตและดำเนินการบริหารโดยบาทหลวงและนักบวชคาทอลิกโดยมีผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายการศึกษาเป็นผู้ดูแลกำกับนโยบายทางการศึกษามีโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 37แห่งและแบ่งเป็น 6 เขตการศึกษาซึ่งครอบคลุมพื้นที่ 10 จังหวัดประกอบด้วยจังหวัดกรุงเทพฯจังหวัดนครปฐมจังหวัดอยุธยาจังหวัดฉะเชิงเทราจังหวัดสมุทรปราการจังหวัดสุพรรณบุรีจังหวัดนครนายกจังหวัดนนทบุรีจังหวัดปทุมธานีและจังหวัดสมุทรสาคร

ครู หมายถึง บุคลากรครูที่ทำงานในโรงเรียนคาทอลิก ซึ่งดำเนินการโดยสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของครูเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมของโรงเรียนที่มีต่อครู จำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความยุติธรรมในการจัดสรรหรือแบ่งปันผลตอบแทน ผลลัพธ์ หรือรางวัลของโรงเรียน โดยมีหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนของโรงเรียน 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความยุติธรรมของวิธีการหรือกระบวนการของโรงเรียนที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลตอบแทน 3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับโรงเรียน หรือครูกับหัวหน้า และ 4) ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารที่มีความโปร่งใส ครบถ้วน ตรวจสอบได้ และถูกต้องเหมาะสม ในการวัดความยุติธรรมในองค์การ ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดความยุติธรรมในองค์การของโคลควิทท์ (Colquitt. 2001) โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ เป็นข้อคำถามความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การจำนวน 4 ข้อ ด้านกระบวนการขององค์การจำนวน 7 ข้อ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การจำนวน 4 ข้อ และด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การจำนวน 5 ข้อ ใช้มาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ น้อยที่สุด (1 คะแนน) ถึง มากที่สุด (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 20–120 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความยุติธรรมในองค์การสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของครูเกี่ยวกับการสนับสนุนขององค์การ โดยมีองค์ประกอบเดียว ซึ่งวัดการรับรู้เกี่ยวกับการให้คุณค่าของโรงเรียนต่อความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานของครู และการเอาใจใส่ของโรงเรียนที่มีต่อครูทั้งในด้านการสนับสนุน การให้ความสำคัญ การให้ผลตอบแทน และการช่วยเหลือในด้านต่างๆ เพื่อให้ครูมีสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งส่งผลให้ครูมีเจตคติที่ดีต่อโรงเรียน ในการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 1986)โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 17ข้อ ใช้มาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 17–102 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

ทุนทางจิตวิทยา หมายถึง พัฒนาการด้านสภาวะทางจิตใจในเชิงบวกของครู จำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความมั่นใจในตน ในการยอมรับและใช้ความพยายามที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 2) ด้านการมองในแง่ดี ซึ่งสรรค์สร้างคุณลักษณะและมุมมองในเชิงบวกที่มีต่อความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต 3) ด้านความหวัง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีความมานะอุตสาหะเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย หากจำเป็นก็สามารถปรับเปลี่ยนวิถีทางเพื่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และ 4) ด้านการฟื้นคืนสภาพ ซึ่งเมื่อประสบกับปัญหารอบด้านและเผชิญกับความทุกข์ ก็สามารถยืนหยัดและฟื้นกลับสู่สภาพปกติ รวมทั้งก้าวผ่านอุปสรรคต่างๆ เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ในการวัดทุนทางจิตวิทยา ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดทุนทางจิตวิทยาของลูธานส์, ยูสเซฟ และอโวลิโอ (Luthans; Youssef; & Avolio. 2007)โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน24 ข้อ ที่วัดทุนทางจิตวิทยาโดยรวมทั้งในด้านความมั่นใจในตน ด้านการมองในแง่ดี ด้านความหวังจำนวน และด้านการฟื้นคืนสภาพ ใช้มาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 24–144 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีทุนทางจิตวิทยาสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

จิตวิญญาณในการทำงาน หมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของครูในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงาน ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บุคคล 2) หน่วยงาน และ 3) องค์การ โดยในองค์ประกอบด้านบุคคลจะวัดการรับรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมทางสังคม ความหมายในการทำงาน และชีวิตภายในของครู ส่วนด้านหน่วยงานจะวัดการรับรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับสังคมการทำงานและค่านิยมเชิงบวกในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของครู และด้านองค์การจะวัดการ

รับรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับค่านิยมในโรงเรียนและความสัมพันธ์ระหว่างครูกับโรงเรียนในการวัดจิตวิญญาณในการทำงาน ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดจิตวิญญาณในการทำงานของแอชมอสและดิวชอน (Ashmos; & Duchon. 2000)โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 48 ข้อ เป็นข้อคำถามจิตวิญญาณในการทำงานระดับบุคคลจำนวน 21 ข้อ ระดับหน่วยงานจำนวน 14 ข้อ และระดับองค์การจำนวน13 ข้อใช้มาตราวัดประเมินค่า6ระดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง (6คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 48–288คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่าแสดงว่าเป็นผู้ที่มีจิตวิญญาณในการทำงานสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

สุขภาวะทางจิตวิญญาณหมายถึงผลที่เกิดกับตัวครูซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสิ่งแวดล้อมและบุคคลอื่นๆ ในการทำงาน และมีความรู้สึกในการมีส่วนร่วมกับการทำงานของโรงเรียน จำแนกออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความหมายในชีวิตหมายถึง ความรู้สึกว่าชีวิตของตนเองมีความหมายและสามารถทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่นได้ และ 2) ความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก หมายถึงความรู้สึกว่าตนเองเป็นสมาชิกและมีคุณค่าต่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งได้รับความเคารพและชื่นชมจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในการวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดของฟรายและคนอื่นๆ (Fry, et al. 2005) โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ เป็นข้อคำถามด้านความหมายในชีวิตจำนวน 4 ข้อ และด้านความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิกจำนวน 4 ข้อใช้มาตรวัดแบบประเมินค่า6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่จริงที่สุด (1 คะแนน) ถึง จริงที่สุด (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 8–48 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีสุขภาวะทางจิตวิญญาณสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวและความผูกพันของครูที่มีต่อโรงเรียนที่ตนทำงานอยู่อย่างเหนียวแน่น ซึ่งประกอบด้วยการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายของโรงเรียน ความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อโรงเรียนด้วยความวิริยะอุตสาหะ และความปรารถนาที่จะร่วมเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียนโดยการทำงานต่อไป จำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของครูที่จะทำงานเพื่อโรงเรียน เนื่องจากตนเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมหลักของโรงเรียน 2) ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของครูที่จะทำงานเพื่อโรงเรียน เนื่องจากความเชื่อว่าตนจะต้องเสียผลประโยชน์ต่างๆ หากออกจากโรงเรียนไป และ 3) ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความรู้สึกสำนึกของครูที่ถือว่าตนมีหน้าที่ที่จะต้องทำงานให้กับโรงเรียน เนื่องจากตนได้รับความกดดันจากบุคคลรอบข้าง ในการวัดความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์การของจอห์น เมเยอร์และนาตาลี อัลเลน (Meyer; & Allen. 1997, cited inLevy. 2003) โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่ง

ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 18 ข้อ เป็นข้อคำถามความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกจำนวน 6 ข้อ ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์จำนวน 6 ข้อ และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน จำนวน 6 ข้อ ใช้มาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 18-108 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความพอใจหรือภาวะทางอารมณ์ในเชิงบวก อันเป็นผลมาจากการประเมินตัวงานหรือประสบการณ์การทำงานของครูในแง่มุมต่างๆ จำแนกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความพึงพอใจภายใน และ 2) ความพึงพอใจในงานภายนอก เช่น การใช้ประโยชน์จากความสามารถ กิจกรรมในการทำงาน ความสำเร็จของงาน การพัฒนาอำนาจหน้าที่ หลักปฏิบัติและนโยบายขององค์การค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เพื่อนร่วมงานความคิดสร้างสรรค์ อิสระในการทำงาน ค่านิยมทางศีลธรรม การยอมรับ ความรับผิดชอบความมั่นคงปลอดภัย การรับใช้สังคม สถานะทางสังคม ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เทคนิคในการบังคับบัญชา ความหลากหลายในงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น ในการวัดความพึงพอใจในงาน ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมินเนโซตาของไวส์และคนอื่นๆ (Weiss; et al. 1996, cited inFields. 2002)โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 20 ข้อ วัดความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ 20 ด้าน จำแนกเป็นข้อคำถามความพึงพอใจภายในจำนวน 12 ข้อและความพึงพอใจภายนอกจำนวน 8 ข้อ ใช้มาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่พอใจอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง พอใจอย่างยิ่ง (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 20-120 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความพึงพอใจในงานสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของครูที่สนับสนุนการปฏิบัติงานโดยรวมของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งครูแสดงออกหรือกระทำด้วยความสมัครใจ โดยไม่ได้ตระหนักถึงระบบการให้รางวัลของโรงเรียนโดยตรง เป็นพฤติกรรมที่ครูไม่ได้ถูกบังคับให้ปฏิบัติโดยบทบาทหน้าที่ภายในโรงเรียน หรือไม่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดของงาน หรือในสัญญาว่าจ้างระหว่างครูกับโรงเรียน จึงเป็นพฤติกรรมที่ครูสร้างสรรค์และเลือกปฏิบัติด้วยตนเอง แม้ไม่ได้ปฏิบัติ ก็จะไม่ถูกลงโทษภายใต้ระบบการลงโทษของโรงเรียน จำแนกออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไม่เห็นแก่ตัว เป็นพฤติกรรมการอาสาช่วยเหลือผู้อื่นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เช่น แนะนำผู้ร่วมงานใหม่ในด้านต่างๆ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานที่ยังไม่เสร็จโดยทันที การให้อุปกรณ์หรือทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นแก่ผู้ร่วมงานที่ไม่มีใช้ การสร้างสรรค์ความสงบเรียบร้อยในโรงเรียน ซึ่งเป็นพฤติกรรมการช่วยเหลือในการป้องกัน แก้ไข หรือลดความรุนแรงของความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ระหว่าง

ครูในโรงเรียน และการกระตุ้นและให้กำลังใจ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำในการให้กำลังใจ สร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงและในการพัฒนาตนด้านวิชาชีพ 2) ความสุภาพอ่อนน้อม เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยความสมัครใจเพื่อช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการป้องกันปัญหา การคำนึงถึงผู้อื่นก่อนที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานแก่ผู้ร่วมงานที่ต้องการ รวมทั้งการให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำของตนในเวลาที่เหมาะสม และการให้ความเคารพสิทธิของผู้ร่วมงานในการร่วมแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ ภายในโรงเรียน 3) ความอดทนอดกลั้น เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความอดทนอดกลั้นต่อความยากลำบาก ความผิดหวัง ความเครียด และความไม่สะดวกสบาย ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการทำงาน ด้วยความสุขุมและอดทน โดยไม่บ่นว่าหรือแสดงความไม่พอใจ 4) ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบ นโยบายของโรงเรียนด้วยความเคารพ โดยมีความซื่อสัตย์ในการมาปฏิบัติงาน การรักษาเวลา การรักษาความสะอาด การประหยัด การดูแลรักษาทรัพย์สินของโรงเรียน การใช้เวลาและทรัพยากรต่างๆ ของโรงเรียนอย่างมีคุณค่า และพฤติกรรมใดๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาภายในโรงเรียน และ 5) การให้ความร่วมมือ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ของโรงเรียน ไม่เพียงแค่การแสดงความคิดเห็นในช่วงเวลาและรูปแบบที่ถูกต้องเหมาะสมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการติดตามข่าวสารต่างๆ ภายในโรงเรียน การเข้าร่วมประชุม การคุ้มครองโรงเรียนจากผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการกระทำที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ ภายในโรงเรียน ในการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพอดซาคอฟฟ์และคนอื่นๆ (Podsakoff; et al. 1990)โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 24 ข้อ เป็นข้อคำถามด้านความไม่เห็นแก่ตัว 5 ข้อ ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ 5 ข้อ ด้านความอดทนอดกลั้น 5 ข้อ ด้านความสุภาพอ่อนน้อม 5 ข้อ และข้อคำถามด้านการให้ความร่วมมือ 4 ข้อ ใช้มาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 24–144 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นหมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านต่างๆ ที่มีเป้าหมายเพื่อรับใช้ครู โดยให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของครู การสนับสนุนให้ครูมีอิสระในการคิด ตัดสินใจ และรับผิดชอบมากขึ้น ส่งเสริมให้ครูรู้จักรับใช้ผู้อื่นและสังคม รวมทั้งปกครองดูแลครูโดยการสร้างโอกาสในโรงเรียนเพื่อช่วยครูให้ก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากขึ้น และส่งเสริมให้ครูมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ทั้งยังมีพันธกิจเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และสร้างสังคมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำงาน จำแนกเป็น 7 ด้าน

ได้แก่ 1) กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ หมายถึง ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมาย ความซับซ้อน และพันธกิจ รวมไปถึงการมองปัญหาอย่างรอบด้าน การมองเห็นบางอย่างที่ผิดปกติ และการระบุปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมของโรงเรียน2) การดูแลเอาใจใส่ในด้านอารมณ์ความรู้สึก หมายถึง การใส่ใจของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่อความต้องการและสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของผู้อื่น รวมทั้งตระหนักถึงปัญหาของเขาและให้เวลากับปัญหาดังกล่าว นอกจากนี้ ยังพร้อมที่จะให้เวลา อยู่เคียงข้าง และสนับสนุนผู้อื่นเสมอ3) การให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นอันดับแรก หมายถึง การกระทำและคำพูดของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงออกอย่างชัดเจนในการคำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสำเร็จของครูเป็นหลักก่อนตนเอง และยังหมายถึงการที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะละจากภารกิจของตนเพื่อมาช่วยเหลือสนับสนุนครูด้วยตนเอง 4) การช่วยเหลือผู้ตามให้เติบโตและประสบความสำเร็จ หมายถึง การรู้จักเป้าหมายในอาชีพและเป้าหมายส่วนตัวของครู พร้อมทั้งช่วยเหลือให้ครูประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการแนะนำปรึกษาและสนับสนุนครู รวมทั้งช่วยเหลือให้ครูเติบโตก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ และถึงพร้อมยังความสมบูรณ์ในชีวิตเต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ในตน 5) พฤติกรรมเชิงจริยธรรม หมายถึง การกระทำอย่างมีจริยธรรม เป็นการทำสิ่งที่ถูกต้องในแนวทางอันชอบธรรม ยึดหลักมาตรฐานทางจริยธรรมอย่างเข้มแข็ง ไม่ว่าจะเป็นการเปิดกว้างซื่อสัตย์ และเป็นธรรมแก่ครู และจะไม่ละเลยต่อหลักจริยธรรมเพื่อแลกกับความสำเร็จโดยเด็ดขาด6) การมอบอำนาจ หมายถึง การให้ครูมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองและรู้จักพึ่งตนเอง เป็นแนวทางที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้กระจายอำนาจให้แก่ครูได้รู้จักควบคุมตน เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูที่จะคิดและทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง เนื่องจากได้รับอิสระในการจัดการกับสถานการณ์ที่ยากลำบากในแนวทางที่ตนเห็นว่าดีที่สุด และ 7) การสร้างสรรค์คุณค่าให้กับสังคม หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สร้างคุณค่าให้แก่ชุมชนและสังคมด้วยมีจิตสำนึกและความตั้งใจที่จะตอบแทนสิ่งดีๆ คืนแก่ชุมชนและสังคม โดยการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ และสนับสนุนให้ครูรับใช้ชุมชนและสังคมด้วยความสมัครใจ การสร้างคุณค่านี้ยังเป็นหนทางที่จะเชื่อมโยงเป้าหมายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมของชุมชนและสังคมอีกด้วยในการวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของไลเดน, เวย์นและคนอื่นๆ (Liden; & Wayne, et al. 2008)โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน28 ข้อ ที่วัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นโดยรวมทั้งในด้านกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ ด้านการดูแลเอาใจใส่ในด้านอารมณ์ความรู้สึก ด้านการให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นอันดับแรก ด้านการช่วยเหลือผู้ตามให้เติบโตและประสบความสำเร็จ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรม ด้านการมอบอำนาจ และด้านการสร้างสรรค์คุณค่าให้กับสังคม ใช้มาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะ

ได้คะแนนกลับกัน แบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 28–168 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

ความไว้วางใจในองค์การ หมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของครูเกี่ยวกับความเชื่อมั่นและไว้วางใจอันเกิดจากการกระทำของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียน และผู้ปกครอง โดยมีพื้นฐานบนความเชื่อมั่นไว้วางใจที่มีต่อความเมตตากรุณา ความน่าเชื่อถือ ความสามารถ ความซื่อสัตย์ และความใจกว้างของผู้บริหารหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียน และผู้ปกครอง จำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไว้วางใจในผู้นำ 2) ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน และ 3) ความไว้วางใจในนักเรียนและผู้ปกครอง ในการวัดความไว้วางใจในองค์การ ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแบบวัดความไว้วางใจในองค์การ Omnibus T-Scale ของฮอยและแซนเนน-โมแรน (Hoy; & Tschannen-Moran. 2003)โดยปรับให้เหมาะกับบริบทที่ศึกษา ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 26 ข้อ เป็นข้อคำถามด้านความไว้วางใจในผู้นำจำนวน 8 ข้อ ด้านความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานจำนวน 8 ข้อ และข้อคำถามด้านความไว้วางใจในนักเรียนและผู้ปกครองจำนวน 10 ข้อ ใช้มาตราวัดประเมินค่า6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน) สำหรับข้อคำถามทางบวก และในข้อคำถามทางลบจะได้คะแนนกลับกัน ผู้ตอบจะได้คะแนนระหว่าง 26–156 คะแนน โดยผู้ที่ได้คะแนนสูงกว่า แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความไว้วางใจในองค์การสูงกว่าผู้ที่ได้คะแนนต่ำกว่า

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และทดสอบแบบจำลองเชิงโครงสร้างพหุระดับ ซึ่งมีตัวแปรผลที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นตัวแปรผลระดับบุคคลได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงาน ส่วนตัวแปรผลระดับกลุ่ม คือ ความไว้วางใจในองค์การ โดยมีตัวแปรเหตุ 2 ระดับ ได้แก่ ตัวแปรเหตุระดับกลุ่ม คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และตัวแปรเหตุระดับบุคคล ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยา ผู้วิจัยกำหนดให้ตัวแปรในแบบจำลองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะของสมการโครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับซึ่งคาดว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของครูและผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน รวมทั้งนำเสนอมุมมองในเชิงทฤษฎี ระเบียบวิธีวิจัย และการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว ซึ่งในส่วนนี้เป็นการประมวลแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตในการศึกษา โดยนำเสนอตามลำดับ ตั้งแต่ 1) บริบทในการวิจัย คือ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ 2) จิตวิญญาณในการทำงาน3) ตัวแปรระดับกลุ่ม ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ 4) สาเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานในระดับบุคคลได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยา 5) ผลลัพธ์ของจิตวิญญาณในการทำงานในระดับบุคคล ได้แก่ สุขภาวะทางจิตวิญญาณความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ รวมทั้ง 6) เทคนิคการวิเคราะห์ในการวิจัย คือ การวิเคราะห์พหุระดับมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บริบทในการวิจัย

เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ซึ่งเป็นบริบทในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดต่างๆ ในแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

โรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
(Catholic School in Bangkok Archdiocese)

ประวัติการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย

การศึกษาคาทอลิกในประเทศไทยมีความเป็นมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาเมื่อคณะมิชชันนารีชาวโปรตุเกสได้เริ่มเข้ามาเผยแพร่ศาสนาที่กรุงศรีอยุธยาในปีพ.ศ. 2097 โดยในระยะแรกๆนั้นไม่มี

หลักฐานปรากฏแน่ชัดว่าได้มีการตั้งโรงเรียนคาทอลิกขึ้นต่อมาในสมัยกรุงศรีอยุธยาในแผ่นดินสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2198-2231) มิชชันนารีชาวฝรั่งเศสสังกัดคณะมิสซังต่างประเทศแห่งกรุงปารีสได้รับพระบรมราชานุญาตให้เข้ามาเผยแพร่ศาสนาและได้รับพระราชทานที่ดินที่บ้านปลาเห็ดสำหรับเป็นที่พักอาศัยมิชชันนารีสามารถสร้างโบสถ์บ้านพักและโรงเรียนดังนั้นในปีพ.ศ. 2208 โรงเรียนคาทอลิกแห่งแรกในประเทศไทยจึงได้ถือกำเนิดขึ้นมีชื่อว่า General College ซึ่งก่อตั้งโดยมุขนายกแลมเบิร์ตเดอลาม๊อต (Lambert de la Motte) เป็นโรงเรียนสามัญสำหรับเด็กชายมีการสอนด้านวิชาการและจริยธรรมโดยให้การศึกษาแก่ผู้ที่เตรียมตัวเป็นบาทหลวงและประชาชนทั่วไปรวมทั้งลูกหลานของพวกขุนนางจากราชสำนักหลังจากนั้นมิชชันนารีได้เปิดโรงเรียนตามจังหวัดต่างๆขึ้นอีกหลายแห่งเช่นที่จังหวัดภูเก็ต (พ.ศ. 2214) ลพบุรี (พ.ศ. 2216) บางกอก (พ.ศ. 2217) และพิษณุโลก (พ.ศ. 2218) แต่กิจการโรงเรียนได้เลิกล้มไปภายหลังการสิ้นพระชนม์ของสมเด็จพระนารายณ์มหาราชต่อมาในสมัยรัตนโกสินทร์มิชชันนารีฝรั่งเศสได้มาบุกเบิกงานด้านการศึกษาอีกครั้งโรงเรียนคาทอลิกสมัยใหม่แห่งแรกในยุคปัจจุบันคือโรงเรียนอัสสัมชัญก่อตั้งโดยบาทหลวงโคลอมเบต์ (Colombet) ในปีพ.ศ. 2428 นับแต่นั้นมาคณะนักบวชคาทอลิกต่างๆที่อุทิศตนในการให้การศึกษาได้เข้ามาเปิดโรงเรียนในประเทศไทยเพิ่มขึ้นเป็นลำดับในระยะแรกๆแต่ละโรงเรียนต่างมีหลักสูตรเป็นของตนโรงเรียนของมิชชันนารีจะสอนเป็นภาษาอังกฤษบ้างฝรั่งเศสบ้างจนกระทั่งกระทรวงศึกษาธิการประกาศให้ใช้หลักสูตรปีพ.ศ. 2435 โรงเรียนคาทอลิกจึงได้นำหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการมาเป็นแม่บทในการจัดการศึกษาแต่มีอุดมการณ์ในการจัดการศึกษาตามปรัชญาการศึกษาคาทอลิกและจากการที่มีโรงเรียนคาทอลิกเพิ่มขึ้นมากในทุกระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงอุดมศึกษานี้เองในปีพ.ศ. 2502 สภามุขนายกคาทอลิกแห่งประเทศไทยจึงเห็นสมควรที่จะจัดให้โรงเรียนคาทอลิกรวมตัวกันเป็นรูปองค์การเพื่อแลกเปลี่ยนทัศนะประสบการณ์และนโยบายร่วมกันจึงมีมติแต่งตั้ง “คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทย” มีมุขนายกป. คาเร็ตโตผู้แทนสภามุขนายกแห่งประเทศไทยเป็นประธาน

ต่อมา “คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทย” ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย” โดยมติเอกฉันท์ของที่ประชุมสมัชชาใหญ่ครั้งแรกของโรงเรียนคาทอลิกในเดือนตุลาคมพ.ศ. 2512 “สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย” ได้รับอนุญาตจัดตั้งเป็นสมาคมตามทะเบียนสมาคมเลขที่จ. 3061 เมื่อวันที่ 8 มิถุนายนพ.ศ. 2533 โดยใช้ชื่อว่า “สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย)” โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ร่วมมือระหว่างองค์การสมาชิกในการประกอบภารกิจเพื่อประโยชน์สุขแห่งสังคมและเทิดทูนไว้ซึ่งชาติศาสนาพระมหากษัตริย์และวิถีการปกครองระบอบประชาธิปไตย

2. ร่วมมือและส่งเสริมการสร้างสามัคคีธรรมระหว่างสถาบันการศึกษาคาทอลิกและสถาบันการศึกษาอื่นๆเพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

3. ประสานสัมพันธ์ระหว่างองค์การสมาชิกในการพัฒนาคุณภาพและเสถียรภาพของบุคลากรในสถาบันการศึกษาคาทอลิก

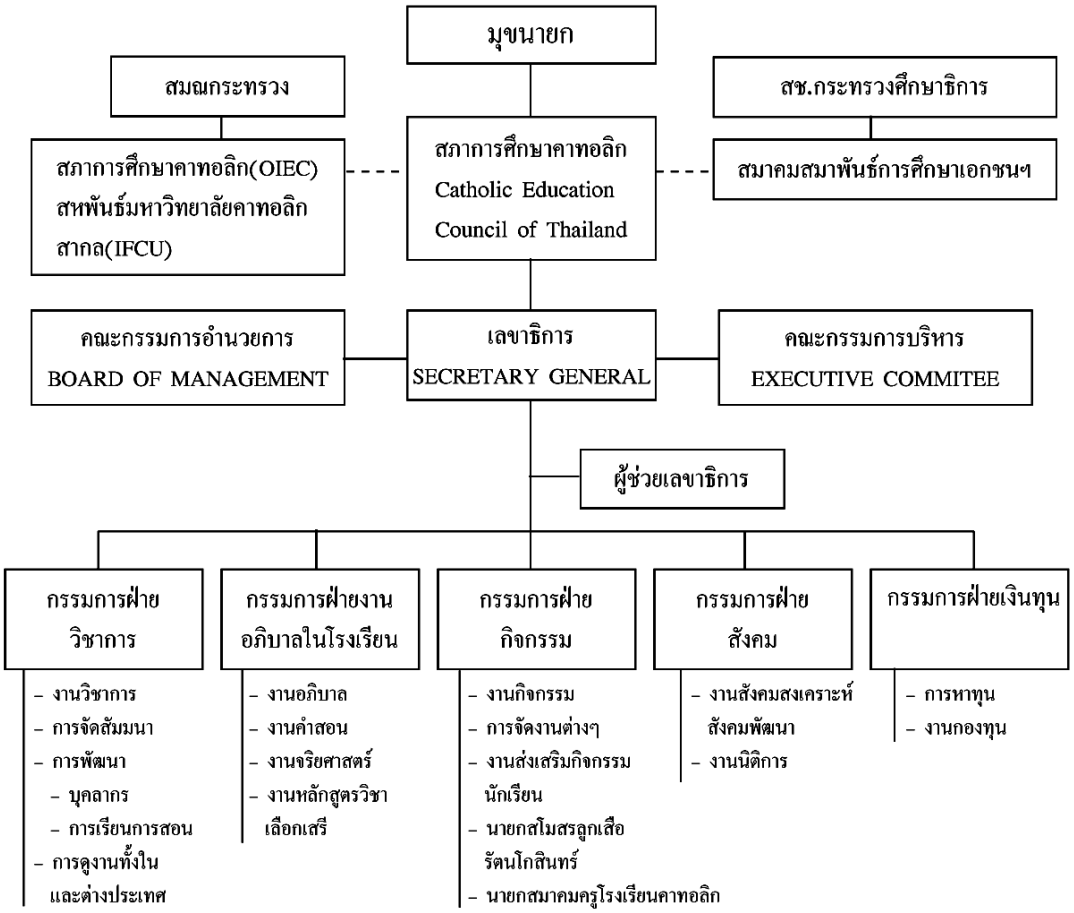
4. ประสานงานร่วมมือให้หรือขอคำแนะนำหรือความช่วยเหลือจากสมาคมสถาบันหรือองค์การการศึกษาและองค์การธุรกิจทั้งในและต่างประเทศเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา(วิทยา คู่วิรัตน์. 2544)

ปรัชญาการศึกษาคาทอลิก

การศึกษาคาทอลิกให้ความสำคัญกับคุณค่าศักดิ์ศรีของมนุษย์สิทธิเสรีภาพและความรับผิดชอบต่อสังคมโดยถือว่าการศึกษาเริ่มต้นพร้อมกับชีวิตที่เริ่มปฏิสนธินั้นคือการให้การศึกษาอบรมถือเป็นหน้าที่ประการแรกของพ่อแม่เด็กรับรู้และเรียนรู้จากพ่อแม่เรียนรู้เกี่ยวกับตนเองรอบตนเองเรียนรู้ประสบการณ์และสภาพแวดล้อมเรียนรู้เกี่ยวกับบุคคลอื่นเรียนรู้สังคมและปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัวและเรียนรู้สังคมรอบข้างตนทั้งในระดับกว้าง (Horizontal Level) และในระดับลึก (Vertical Level) ด้วยการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในสังคมและระหว่างสังคมบนพื้นฐานของความรับผิดชอบต่อสังคมในฐานะสมาชิกหรือการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมด้วยเหตุนี้การศึกษาคาทอลิกจึงพิจารณาในมุมมองที่กว้างที่สุดนั่นหมายถึงการเรียนรู้การศึกษาการอบรมสั่งสอนถ่ายทอดทั้งในรูปแบบการศึกษานอกรูปแบบและการศึกษาแบบอัธยาศัยการปรับและพัฒนาเชิงวัฒนธรรมในสังคมระหว่างสังคมและระหว่างอารยธรรมหรือระหว่างประเทศเป็นการเรียนรู้และเข้าถึงความรู้ทุกอย่างที่มนุษย์สามารถพัฒนาตามวัยหรือศักยภาพทั้งในมิติของปัจเจกบุคคล (Personal Dimension) มิติด้านสังคม (Social Dimension) มิติด้านกาลเวลา (Temporal Dimension) และมิติด้านพื้นที่ (Spatial Dimension) ที่จะเกิดประโยชน์แก่มนุษย์สังคมและโลก

แก่นแห่งความรู้ทั้งปวงแสดงผ่านทางกระบวนการเรียนรู้เชิงความคิดอาศัยสติปัญญาเหตุผลความคิดอ่านหรือทดลองการกระทำหรือการปฏิบัติตามแนวทางการเรียนรู้เชิงประสบการณ์และการเรียนรู้เชิงวิทยาศาสตร์การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญมากในชีวิตมนุษย์และเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลเหนือความเจริญก้าวหน้าของสังคมสถานศึกษาคาทอลิกจึงเป็นพันธกิจสำคัญที่พระศาสนจักรเน้นคุณค่าอย่างจริงจังในบทบาทของการรับใช้และการให้การศึกษาอบรมแก่ประชาชนหรือสังคมซึ่งยึดหลักสำคัญเกี่ยวกับการศึกษาอบรมดังนี้

1. มนุษย์ทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการศึกษาอบรมตรงกับเป้าหมายเฉพาะของตนเหมาะสมกับคุณลักษณะเพศวัฒนธรรมและประเพณีของตนเพื่อเขาจะได้มีความสามารถวินิจฉัยอย่างมีวิจารณญาณเกี่ยวกับคุณค่าทางศีลธรรมด้วยจิตใจเที่ยงตรงต่อสิ่งที่เกิดกับเขาและแวดล้อมชีวิตเขา



ภาพประกอบ 1โครงสร้างสภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย

ที่มา:วิทยา คู่วิรัตน์,(2544).

2. การศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่ที่การถ่ายทอดความรู้แต่รวมถึงการฝึกอบรมลักษณะเฉพาะของการให้การศึกษาอบรมคือการสื่อความจริงการศึกษาอบรมที่แท้จริงคือการส่งเสริมศักดิ์ศรีของมนุษย์และการสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจต่อกันรวมทั้งเป็นการเปิดตนเองสู่พระสัจธรรม

3. เป้าหมายของการสอนที่สถานศึกษาคือการให้การศึกษาอบรมซึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาคนจากภายในช่วยสร้างอิสรภาพจากภาวะปิดกั้นใดๆเพื่อให้เขาเจริญขึ้นเป็นมนุษย์สมบูรณ์และพระศาสนจักรให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาที่เหมาะสมซึ่งเป็นวิธีการเฉพาะของพระศาสนจักร

4. หัวใจของการศึกษาคาทอลิกคือการอยู่ร่วมกันฉันพี่น้องสถานศึกษาสอนเรื่องนี้ด้วยวาจาและเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลให้แสดงความเป็นจริงนี้การศึกษาจึงเป็นการชี้นำมนุษย์ให้อยู่ร่วมกันกับผู้อื่นเสมือนเป็นพี่น้องในทุกสังคมของชีวิตและจะกระทำเช่นนี้ได้ถ้าเข้าใจความหมายของครอบครัวมนุษย์จากประสบการณ์นี้เขาจะสามารถสร้างสังคมแห่งความรักได้ในครอบครัวในที่ทำงานหมู่บ้านประเทศชาติและในโลกคำพูดการปฏิบัติและการให้กำลังใจความช่วยเหลือคำแนะนำและการแก้ไข

ข้อบกพร่องของนักเรียนอย่างนุ่มนวลล้วนเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการให้การศึกษาอบรมที่จะทำให้ครูบรรลุเป้าหมายซึ่งหมายถึงความสำเร็จของนักเรียนในด้านวิชาการในการปฏิบัติที่เหมาะสมรวมทั้งมิติทางด้านศาสนาในชีวิต

5. การศึกษาคาทอลิกตระหนักถึงบริบทสังคมให้ความเคารพและเน้นคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่นภารกิจการศึกษาจะต้องเป็นการเสริมสร้างจุดแข็งของสังคมชุมชนให้เข้มแข็ง พัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมให้ดีงามในขณะเดียวกันพัฒนาศักยภาพความสามารถของมนุษย์ทั้งด้านร่างกายสติปัญญาจิตใจอารมณ์และสังคมเมื่อคนของสังคมมีความรู้เฉลียวฉลาดพวกเขาจะได้เป็นกำลังที่เข้มแข็งของสังคมและมีความสามารถในการพัฒนาประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้า (วิวัฒน์ แพร่สิริ. 2545)

ประเภทของสถานศึกษาคาทอลิก

สถานศึกษาคาทอลิกในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือสถานศึกษาคาทอลิกที่ดำเนินการโดยสังฆมณฑลสถานศึกษาคาทอลิกที่ดำเนินการโดยคณะนักบวชและสถานศึกษาของฆราวาสคาทอลิก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สถานศึกษาคาทอลิกที่ดำเนินการโดยสังฆมณฑลในประเทศไทยแบ่งการปกครองคริสตชนคาทอลิกออกเป็น 10 เขตหรือเรียกว่าสังฆมณฑลในจำนวนนี้มีสังฆมณฑลใหญ่ซึ่งมีจำนวนคาทอลิกมากกว่าแห่งอื่นเรียกว่าอัครสังฆมณฑลอยู่ 2 แห่งคืออัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯและอัครสังฆมณฑลท่าแร่-หนองแสงสถานศึกษาคาทอลิกที่มีพื้นที่อยู่ในสังฆมณฑลใดก็จะสังกัดอยู่ในสังฆมณฑลนั้นและดำเนินการบริหารภายใต้การอำนวยการของคณะบาทหลวงของสังฆมณฑลนั้นสถานศึกษาคาทอลิกที่ดำเนินการโดยสังฆมณฑลมักตั้งอยู่ใกล้โบสถ์คาทอลิกอยู่ในความดูแลของบาทหลวงเจ้าอาวาสเช่นโรงเรียนเซนต์หลุยส์ศึกษาโรงเรียนดาราสมุทรศรีราชา โรงเรียนดรุณาราชบุรีเป็นต้นในอดีตบาทหลวงเป็นผู้ดูแลโบสถ์อย่างเดียวประกอบศาสนพิธี ดูแลคริสตชนที่อาศัยอยู่รอบๆโบสถ์แต่ในปัจจุบันเนื่องจากตระหนักว่าการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวดในชีวิตมนุษย์และมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเจริญให้แก่ประเทศชาติทุกสังฆมณฑลจึงจัดตั้งฝ่ายการศึกษาของสังฆมณฑลส่งเสริมและสนับสนุนให้บาทหลวงรุ่นใหม่ศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกทางการศึกษาหรือบริหารการศึกษาเพื่อบริหารสถานศึกษาของสังฆมณฑลให้ได้มาตรฐานและพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งๆขึ้นสังฆมณฑลต่างๆมีสถานศึกษาสายสามัญ 119 แห่งสถานศึกษาอาชีวศึกษา 6 แห่งวิทยาลัย 2 แห่ง(อาจิณ มารีประสิทธิ์. 2545)

2. สถานศึกษาคาทอลิกที่ดำเนินการโดยคณะนักบวชแบ่งออกเป็นสถานศึกษาที่ดำเนินการโดยคณะนักบวชชายเช่นโรงเรียนอัสสัมชัญโรงเรียนเซนต์ดอมินิกเป็นต้นและสถานศึกษาที่ดำเนินการโดยคณะนักบวชหญิงเช่นโรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนแวนต์โรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย เป็นต้นมีคณะนักบวช

ชายทำงานด้านการศึกษาอยู่ 5 คณะและคนอื่นๆนักบวชหญิงที่ทำงานด้านการศึกษาอยู่ 12 คณะโดยดูแลสถานศึกษาสายสามัญทั้งสิ้น 90 แห่งสถานศึกษาอาชีวศึกษา 7 แห่ง มหาวิทยาลัย 1 แห่ง(อาจิณ มารีประสิทธิ์. 2545)

3. สถานศึกษาของฆราวาสคาทอลิกเป็นสถานศึกษาที่มีฆราวาสคาทอลิกเป็นเจ้าของบรรยากาศในสถานศึกษาเป็นแบบคาทอลิกเช่นโรงเรียนเซนต์จอห์นโรงเรียนสารสาสน์พิทยา เป็นต้นมีสถานศึกษาของฆราวาสคาทอลิกสายสามัญทั้งสิ้น 69 แห่งสถานศึกษาอาชีวศึกษา 9 แห่ง มหาวิทยาลัย 1 แห่ง(อาจิณ มารีประสิทธิ์. 2545)

การจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯเล็งเห็นถึงบทบาทอันสำคัญของการศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างและการพัฒนาสมรรถภาพและศักยภาพของมนุษย์อย่างครบถ้วนในทุกด้านและการศึกษายังปลูกฝังความรักจริยธรรมและมโนธรรมให้แก่เยาวชนอีกด้วยดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การจัดการศึกษาจึงเท่ากับการมีส่วนในการพัฒนาและสร้างสรรค์สังคมให้ดีขึ้นเจริญก้าวหน้าขึ้นอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯจึงมีนโยบายว่า “ให้แต่ละโบสถ์มีโรงเรียนของตนเองอย่างน้อยถึงระดับการศึกษาภาคบังคับ” และ “ให้บาทหลวงทุกคนช่วยกันส่งเสริมและให้การสนับสนุนกิจการโรงเรียนเต็มกำลังความสามารถ”

ในอดีตโรงเรียนต่างๆของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯดำเนินการภายใต้การดูแลของบาทหลวงซึ่งมีแนวทางการบริหารและนโยบายเฉพาะที่แตกต่างกันทำให้โรงเรียนในสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯขาดเอกภาพและเอกลักษณ์ในการบริหารจัดการในขณะเดียวกันการเปลี่ยนผู้บริหารโรงเรียนอันเนื่องมาจากการโยกย้ายบาทหลวงตามวาระทำให้ระบบการทำงานของโรงเรียนต้องเปลี่ยนแปลงบ่อยๆขาดความต่อเนื่องในการทำงานจากการสัมมนาที่บ้านซาเลเซียน อำเภอหัวหินจังหวัดประจวบคีรีขันธ์เมื่อวันที่ 12 มกราคมพ.ศ. 2527 อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ได้มีมติให้ก่อตั้ง “ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ” ขึ้นเพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯให้มีเอกภาพและเอกลักษณ์ที่ชัดเจนตามนโยบายของอัครสังฆมณฑลและจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลแก่เยาวชนของชาติ (ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. 2548)

วิสัยทัศน์ของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

การศึกษาคาทอลิกเป็นพันธกิจรับใช้เพื่อนมนุษย์ตามหลักพระคริสตธรรมมุ่งพัฒนาบุคคลฝึกฝนเรียนรู้ (Learn to Know and How to Know) ค้นคว้าสั่งสมองค์ความรู้เพื่อรู้จักตนเองและพัฒนาศักยภาพและความสามารถของตนให้เจริญสูงสุดตามธรรมชาติของแต่ละบุคคลทั้งด้านร่างกายจิตใจอารมณ์สติปัญญาและการเป็นสมาชิกที่ดีมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตนเป็นสมาชิกนั่นคือการศึกษา

ต้องพัฒนาให้ “คน” เป็น (Learn to Be) บุคคลที่ดีงามพร้อมที่จะอุทิศตนรับใช้ (Learn to Do) ผู้อื่นในสังคมให้เกิดความดีงามและความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุข (Learn to Live Together Peacefully) และสอดคล้องกับบริบททางสังคมและวัฒนธรรมดังนั้นวิสัยทัศน์ของการศึกษาคาทอลิกจึงมีเป้าหมายพัฒนาคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพชีวิตและความสามารถที่จะนำตนและสังคมไปสู่ความสำเร็จของชีวิตและสร้างผลสำเร็จให้เกิดขึ้นแก่สังคมไทยอย่างยั่งยืน (วิวัฒน์ แพร่สิริ. 2545)

พันธกิจของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯจัดการศึกษาสำหรับประชาชนเพื่อร่วมมือกับรัฐและสังคมตามแนวทางของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 ให้เป็นการศึกษาที่ดีที่สุดและมีคุณภาพมาตรฐานเพื่อการพัฒนาคนไทยให้มีศักยภาพและขีดความสามารถสูงสุดทั้งในด้านทักษะชีวิตทักษะการสื่อสารทักษะการทำงานทักษะการเรียนรู้และค้นคว้าหาความรู้และทักษะการอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะอย่างเป็นสุขในสังคมเพื่อสร้างสรรค์สังคมไทยให้พัฒนาก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน

เป้าหมายของพันธกิจคือเยาวชนได้รับการศึกษาอบรมและพัฒนาการที่ดีจากสถานศึกษาครูได้รับความเอาใจใส่ในชีวิตและการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนและสิทธิของเด็กเยาวชนได้รับการเคารพดูแลจากผู้ใหญ่ในสังคม(วิวัฒน์ แพร่สิริ. 2545)

นโยบายของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

1. ส่งเสริมและให้สถานศึกษาอุดมไปด้วยบรรยากาศแห่งการเสริมสร้างคุณธรรมและเป็นสนามแห่งการประกาศข่าวดีและการอภิบาล

2. เน้นคุณค่าแห่งการจัดการศึกษาคาทอลิกในการร่วมมือกับสังคมและประเทศชาติเพื่อการพัฒนาคุณภาพความรู้ของเด็กและเยาวชนโดยมุ่งเน้นเอาใจใส่และช่วยเหลือเด็กคาทอลิกและเด็กยากจนให้โอกาสแห่งการพัฒนาตนแก่เขาตามเจตนารมณ์แห่งพระวรสาร

3. เพื่อการพัฒนาตนและยกระดับมาตรฐานการศึกษาให้เจริญก้าวหน้ามุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและประสิทธิภาพการทำงาน

4. ให้สถานศึกษาเป็นองค์การที่สามารถพัฒนาตนในความเป็นส่วนหนึ่งของสังคมท้องถิ่นของตนและส่วนรวมด้วยการมีปฏิสัมพันธ์และสัมพันธภาพที่ดีต่อชุมชนและน้อมรับการมีส่วนร่วมจากชุมชนของตน

5. มุ่งพัฒนาคุณภาพครูการสอนของครูส่งเสริมสวัสดิภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของครูให้อยู่ในสถานภาพที่ดีตามสมควรแก่อัตภาพและค่าครองชีพของสังคม

6. มุ่งเน้นและถือเป็นเป้าหมายสำคัญแห่งการให้การศึกษาอบรมคือพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักเรียนและการเป็นผู้นำที่ดีในสังคม

7. รักษาและส่งเสริมคุณค่าแห่งเอกลักษณ์ประเพณีและวัฒนธรรมไทยในสุนทรียภาพแห่งชีวิต (ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. 2548)

ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

การศึกษาคาทอลิกกำหนดให้ “สถานศึกษา” เป็นสถานที่สำหรับการศึกษาอบรมและเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนตามอุดมการณ์และหลักการการศึกษาบนพื้นฐานของปรัชญาการศึกษาคาทอลิกและเป็นสนามแห่งการถ่ายทอดหลักธรรมคำสอนแห่งศาสนาให้บุคคลได้เรียนรู้ฝึกฝนและยึดมั่นไว้เป็นหลักประจำชีวิตสืบไป การจัดการศึกษาที่ดีบุคคลทุกคนต้องมีส่วนร่วมและเข้าใจวิสัยทัศน์ของการศึกษาร่วมกันอย่างแท้จริงและเป็นกัลยาณมิตรเพื่อร่วมพัฒนา “คน” และ “การศึกษา” ให้มีคุณค่าสำหรับสังคมอย่างยั่งยืน การบริหารจัดการจึงเน้นรูปแบบกระบวนการและวิธีการแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แก่ผู้บริหารครูผู้ปกครองและสมาชิกชุมชนอย่างมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (วิวัฒน์ แพร่สิริ. 2545)

การบริหารงานของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการบริหารอัครสังฆมณฑลประกอบด้วย 1) อุปมุขนายกมิสซังโรมันคาทอลิกแห่งกรุงเทพฯ 2) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายงานอภิบาลและธรรมทูต 3) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายการปกครองโบสถ์ 4) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายการศึกษา 5) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายสังคม 6) ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายบุคลาภิบาล 7) เหรัญญิกอัครสังฆมณฑลและ 8) เลขาธิการอัครสังฆมณฑลฯ (อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. 2528)คณะกรรมการบริหารอัครสังฆมณฑลเป็นผู้กำหนดนโยบายของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯในภาพรวม

ผู้ช่วยมุขนายกฝ่ายการศึกษาเป็นผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านบริหารการศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมีอำนาจหน้าที่บริหารและกำกับดูแลงานด้านการศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษาพ.ศ. 2546 และข้อกำหนดของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ (ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. 2548)

ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯแบ่งการทำงานและมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดการศึกษาของอัครสังฆมณฑลดังนี้

1. หัวหน้ากลุ่มงานมีหน้าที่ควบคุมดูแลกลุ่มงานของฝ่ายการศึกษาฯซึ่งมี 3 กลุ่มงานได้แก่ กลุ่มอำนวยการกลุ่มวิชาการและกลุ่มพัฒนาดังนี้

1.1 กลุ่มอำนวยการประกอบด้วยแผนกอำนวยการแผนกงบประมาณแผนกบัญชีและการเงินแผนกบุคคลแผนกจิตตาภิบาลแผนกคำสอนและการประกาศข่าวดีแผนกสื่อและเทคโนโลยีและแผนกเลขานุการ

1.2 กลุ่มงานวิชาการประกอบด้วยแผนกหลักสูตรและการเรียนการสอนแผนกการฝึกอบรมและนิเทศแผนกกิจการพัฒนาผู้เรียนแผนกกิจการต่างประเทศแผนกอนุบาลแผนกอาชีวศึกษาและศูนย์ประเมินผลและพัฒนา

1.3 กลุ่มพัฒนาประกอบด้วยแผนกการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยศูนย์วิจัยและพัฒนาและบริษัท มาตรฐานการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมไทยจำกัด

2. หัวหน้าแผนกต่างๆมีหน้าที่ควบคุมดูแลให้ความช่วยเหลืองานของฝ่ายการศึกษาฯให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯซึ่งสังกัดอยู่ในกลุ่มงานทั้ง 3 กลุ่มและมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนประสานงานด้านการศึกษาการศึกษาอบรมต่างๆที่เกี่ยวกับการศึกษา

3. บาทหลวงหัวหน้าเขตการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการศึกษาในเขตการศึกษาที่ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมอบหมายให้ดำเนินการมีอำนาจหน้าที่บริหารและกำกับดูแลโรงเรียนในเขตการศึกษาให้ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯและกฎระเบียบของทางราชการ

4. คณะกรรมการจัดการศึกษามีหน้าที่กำกับดูแลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของอัครสังฆมณฑลให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯกำหนดคณะกรรมการจัดการศึกษาประกอบด้วยผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาฯหัวหน้ากลุ่มงานหัวหน้าแผนกบาทหลวงหัวหน้าเขตการศึกษาทั้ง 6 เขตร่วมกับผู้แทนของคณะภคินีที่ทำงานในสถานศึกษาคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯได้แก่ คณะภคินีพระหฤทัยแห่งกรุงเทพฯ คณะภคินีเซนต์ปอลเดอชาร์ตคณะอูรสุลินและคณะธิดาพระราชินีมาเรียผู้นิรมล (ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. 2548)

การบริหารสถานศึกษาคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

การบริหารสถานศึกษาคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมีโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาคล้ายๆกันมีผู้รับผิดชอบในการบริหารภายในสถานศึกษาดังนี้

1. ตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯมี 3 ตำแหน่ง ได้แก่

1.1 ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากมุขนายกมิสซังโรมันคาทอลิกแห่งกรุงเทพฯให้เป็นผู้ทำการแทนเป็นผู้มีอำนาจและรับผิดชอบสูงสุดในสถานศึกษามี

หน้าที่กำกับดูแลและส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษามีบรรยากาศแห่งคุณธรรมจริยธรรมให้ความสำคัญกับชีวิตจิตครอบครัวและชุมชนตามจิตตารมณ์แห่งการอภิบาลและพระวรสารเป็นประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกเพื่อให้การบริหารสถานศึกษาทุกด้านเป็นไปโดยราบรื่นเป็นผู้มอบนโยบายการบริหารและแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการสถานศึกษาแก่ผู้อำนวยการสถานศึกษากำกับดูแลการบริหารงานสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายของรัฐและอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯให้นโยบายปฏิบัติงานแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาพิจารณาอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาอนุมัติโครงการตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาพิจารณาคัดเลือกแต่งตั้งบุคคลเป็นคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาตามกำหนดในระเบียบกำกับควบคุมและติดตามการใช้เงินการบริหารเงินการจัดทำบัญชีและงบประมาณจัดส่งรายงานงบดุลและงบรายรับรายจ่ายกระแสเงินสดตามรอบระยะและการบัญชีตามข้อกำหนดของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯผ่านฝ่ายการศึกษาฯรายงานผลการดำเนินงานต่อมุขนายกมิสซังโรมันคาทอลิกแห่งกรุงเทพฯผ่านฝ่ายการศึกษาฯและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบข้อบังคับและข้อกำหนดของสถานศึกษาหรือตามที่มุขนายกมิสซังโรมันคาทอลิกแห่งกรุงเทพฯมอบหมาย

1.2 ผู้จัดการสถานศึกษาเป็นบุคคลผู้ได้รับการแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการบริหารทั่วไปของสถานศึกษาดูแลรับผิดชอบงานด้านงบประมาณของสถานศึกษาดูแลรับผิดชอบบัญชีสถานศึกษาแบบบัญชีเกณฑ์พึงรับพึงจ่ายตามคู่มือระบบบัญชีสถานศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯร่วมกับผู้อำนวยการหรือครูใหญ่ดูแลรับผิดชอบการรับเงินการจ่ายเงินการใช้เช็คตามระเบียบว่าด้วยการเงินและการบัญชีตามกำหนดในคู่มือระบบการบัญชีและการงบประมาณสถานศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ร่วมกับผู้อำนวยการหรือครูใหญ่ดูแลรับผิดชอบการจัดทำและส่งงบดุลรอบครึ่งปีงบประมาณงบรายรับรายจ่ายและงบกระแสเงินสดทุกเดือนให้ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตเพื่อตรวจและส่งให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯผ่านฝ่ายการศึกษาฯร่วมกับผู้อำนวยการหรือครูใหญ่ดูแลรับผิดชอบการจัดทำและส่งงบดุลประจำปีงบรายรับรายจ่ายประจำปีให้ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตเพื่อตรวจและส่งให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯผ่านฝ่ายการศึกษาฯร่วมกับผู้อำนวยการหรือครูใหญ่ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบข้อบังคับและข้อกำหนดของสถานศึกษาหรือตามที่ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตหรือผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาฯมอบหมาย

1.3 ผู้อำนวยการหรือครูใหญ่สถานศึกษาเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบคือเป็นผู้ร่วมงานกับบาทหลวงในงานอภิบาลครูและนักเรียนดูแลรับผิดชอบงานวิชาการของสถานศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการดูแลรับผิดชอบในการวิเคราะห์และจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษากำกับดูแลการบริหารและการจัดการสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของทางราชการข้อกำหนดและนโยบายของ

สถานศึกษาวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานระบบการศึกษาของสถานศึกษาคาทอลิก เสนอแต่งตั้งและถอดถอนหัวหน้าฝ่ายครูบุคลากรทางการศึกษาและเจ้าหน้าที่ของสถานศึกษาต่อผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตกำกับดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของครูบุคลากรทางการศึกษาและเจ้าหน้าที่สถานศึกษาดูแลการจัดทำทะเบียนครูบุคลากรทางการศึกษาเจ้าหน้าที่นักเรียนและเอกสารอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาตามระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดจัดทำหลักฐานเกี่ยวกับการวัดผลการศึกษาตามระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดควบคุมการเงิน พัสดุสถานที่และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของทางราชการและข้อกำหนดของสถานศึกษาเป็นผู้จัดทำงบประมาณบัญชีสถานศึกษาแบบบัญชีเกณฑ์พึงรับพึงจ่ายตามคู่มือระบบบัญชีสถานศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯร่วมกับผู้จัดการเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบด้านการเงินการรับเงินการจ่ายเงินการใช้เช็คตามระเบียบว่าด้วยการเงินและการบัญชี ตามกำหนดในคู่มือระบบการบัญชีและการงบประมาณสถานศึกษาของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ร่วมกับผู้จัดการจัดทำและส่งงบดุลรอบครึ่งปีงบประมาณงบรายรับรายจ่ายและงบกระแสเงินสดทุกเดือนให้ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตเพื่อตรวจและส่งให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯผ่านฝ่ายการศึกษาฯร่วมกับผู้จัดการจัดทำและส่งงบดุลประจำปีงบรายรับรายจ่ายประจำปีให้ผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตเพื่อตรวจและส่งให้อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯผ่านฝ่ายการศึกษาฯร่วมกับผู้จัดการจัดทำรายงานประจำปีเสนอให้คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบก่อนนำส่งอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯผ่านฝ่ายการศึกษาฯปฏิบัติหน้าที่อื่นตามระเบียบข้อบังคับและข้อกำหนดของสถานศึกษาหรือตามที่ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตหรือผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาฯมอบหมาย

2. หัวหน้าฝ่ายต่างๆได้รับการแต่งตั้งจากผู้จัดการสถานศึกษาหรือผู้อำนวยการหรือครูใหญ่สถานศึกษาซึ่งจะมีกี่ตำแหน่งนั้นขึ้นอยู่กับสภาพและความเหมาะสมของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งโดยปกติจะมี 6 ตำแหน่งคือ

2.1 หัวหน้าฝ่ายวิชาการ

2.2 หัวหน้าฝ่ายการปกครอง

2.3 หัวหน้าฝ่ายธุรการและการเงิน

2.4 หัวหน้าฝ่ายจิตตาภิบาล

2.5 หัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่

2.6 หัวหน้าฝ่ายบุคลากรฯลฯ

3. คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาตประกอบด้วย

3.1	ผู้รับใบอนุญาตหรือผู้ลงนามแทนผู้รับใบอนุญาต	เป็นประธาน
3.2	ผู้แทนผู้ปกครอง (จำนวนไม่เกิน 2 คน)	เป็นกรรมการ
3.3	ผู้แทนองค์กรชุมชน (จำนวนไม่เกิน 2 คน)	เป็นกรรมการ
3.4	ผู้แทนครู (จำนวนไม่เกิน 2 คน)	เป็นกรรมการ
3.5	ผู้แทนศิษย์เก่า (จำนวนไม่เกิน 2 คน)	เป็นกรรมการ
3.6	ผู้ทรงคุณวุฒิ (จำนวนไม่เกิน 4 คน)	เป็นกรรมการ
3.7	ภคินีอธิการ (กรณีไม่เป็นผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ)	เป็นกรรมการ
3.8	ผู้จัดการ	เป็นกรรมการ
3.9	ผู้อำนวยการหรือครูใหญ่	เป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการบริหารสถานศึกษามีจำนวนไม่น้อยกว่า 9 คนและไม่เกิน 15 คนมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. กำกับการดำเนินกิจการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมายกฎระเบียบประกาศคำสั่งและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ
2. กำหนดระเบียบข้อบังคับต่างๆของสถานศึกษา
3. ให้ความเห็นชอบนโยบายและแผนพัฒนาต่างๆของสถานศึกษา
4. ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการสถานศึกษาด้านบุคลากรแผนงานงบประมาณวิชาการกิจกรรมนักเรียนอาคารสถานที่ความสัมพันธ์ชุมชน
5. ให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา
6. ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและการประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษา
7. อนุมัติงบประมาณของสถานศึกษาที่ผ่านการเห็นชอบของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯแล้ว
8. ให้ความเห็นชอบการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมของสถานศึกษาที่ผ่านการพิจารณาจากอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯแล้ว
9. ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปีงบการเงินประจำปีและการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี
10. ดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายระบุให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา
11. คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาต้องมีการประชุมอย่างน้อย 2 ครั้งในแต่ละภาคการศึกษาปกติ (ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. 2548)

การแบ่งเขตการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ

อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯแบ่งการบริหารโรงเรียนคาทอลิกสังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ออกเป็น 6 เขตการศึกษาประกอบด้วยโรงเรียนในจังหวัดกรุงเทพฯ 15แห่งจังหวัดนครปฐม 5 แห่งจังหวัดอยุธยา 5 แห่งจังหวัดฉะเชิงเทรา 3 แห่งจังหวัดสมุทรปราการ 2 แห่ง จังหวัดสุพรรณบุรี 2 แห่งจังหวัดนครนายก 2 แห่งจังหวัดนนทบุรี 1 แห่งจังหวัดปทุมธานี 1 แห่ง จังหวัดสมุทรสาคร 1 แห่งรวมทั้งสิ้น 37 แห่งมีครูผู้สอนจำนวน 3,062คนนักเรียนจำนวน 62,329คน(สำนักเลขาธิการอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. 2557)ในการแบ่งเขตพื้นที่การปกครองของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯได้ถือเกณฑ์ของเขตพื้นที่ใกล้เคียงเป็นการแบ่งเขตดังนี้

เขตการศึกษาที่ 1 ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 6 แห่งคือโรงเรียนกุหลาบวิทยาโรงเรียนอัสสัมชัญศึกษาโรงเรียนเปรมฤดีศึกษาโรงเรียนเซนต์หลุยส์ศึกษาโรงเรียนเซนต์ไมเกิ้ลและโรงเรียนสามัคคีสงเคราะห์และมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนเซนต์ราฟาแอล

เขตการศึกษาที่ 2 ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน4แห่งในจังหวัดกรุงเทพฯคือ โรงเรียนแม่พระฟาติมาโรงเรียนคอนเซ็ปชัญโรงเรียนโยนออฟอาร์คและโรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์

เขตการศึกษาที่ 3 ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 5 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 3 แห่งคือโรงเรียนซางตาครู้สศึกษาโรงเรียนแม่พระประจักษ์และโรงเรียนตรีมิตรวิทยามีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนประชานาถและมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดนนทบุรีจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนพระแม่สกลสงเคราะห์

เขตการศึกษาที่ 4 ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 8 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 2 แห่งคือโรงเรียนเซนต์เทเรซาและโรงเรียนมาเรียลัยมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทราจำนวน 3 แห่งคือโรงเรียนดาราสมุทรโรงเรียนมารดานฤมลและโรงเรียนเซนต์แอนโทนีมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดนครนายกจำนวน 2 แห่งคือโรงเรียนมาลาสวรรค์พิทยาและโรงเรียนนักบุญยอแซฟอุปถัมภ์หนองรีและมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดปทุมธานีจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนพระวิสุทธิวงศ์

เขตการศึกษาที่ 5 ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 6 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 5 แห่งคือโรงเรียนนักบุญเปโตรโรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์โรงเรียนบอสโกพิทักษ์โรงเรียนเซนต์โยเซฟอินเตอร์เทคโนโลยีและโรงเรียนเซนต์แอนดรูว์และมีมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดสมุทรสาครจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนอันนาลัย

เขตการศึกษาที่ 6 ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดอยุธยาจำนวน 5 แห่งคือโรงเรียนราษฎร์บำรุงศิลป์โรงเรียนเซนต์เทเรซาแสงทองโรงเรียนเซนต์จอห์นบัปติสต์โรงเรียนยอ

แซฟอยุธยาและโรงเรียนไตรราชวิทยาและมีมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดสุพรรณบุรีจำนวน 2 แห่งคือโรงเรียนแม่พระประจักษ์และโรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์อู่ทอง (สำนักเลขาธิการอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. 2557)

การที่ผู้วิจัยกำหนดจะศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานภายใต้บริบทของโรงเรียนคาทอลิกนั้น เนื่องจากเห็นว่าโรงเรียนเป็นสังคม (Community) ของครูและนักเรียนเพื่อสร้างสรรค์และเผยแพร่องค์ความรู้ ซึ่งครูถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและสำคัญต่อการพัฒนา การอบรมสั่งสอน และการดูแลเอาใจใส่นักเรียน ให้เป็นบุคคลที่พร้อมสำหรับการเป็นผู้ใหญ่ที่ดีในสังคม ครูจึงต้องมีจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม งานวิจัยเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานภายใต้บริบทของโรงเรียนเริ่มได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางแต่ยังมีการวิจัยน้อยเมื่อเทียบกับบริบทองค์การประเภทอื่นๆ (Bradley; & Kauanui. 2003) เนื่องจากจิตวิญญาณในการทำงานเป็นปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างเจตคติและพฤติกรรมในเชิงบวกของบุคคล รวมถึงประสิทธิผลขององค์การ (Krahnke; et al. 2003; King; & Crowther. 2004) จึงควรจะศึกษาภายใต้บริบทของโรงเรียนให้มากขึ้นเพื่อสำรวจตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของครู และยังมีงานวิจัยที่สนับสนุนความสำคัญของจิตวิญญาณในการทำงานของครูในโรงเรียนที่ระบุว่า ครูมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดคุณค่าทางจิตวิญญาณผ่านเจตคติที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลางและกลวิธีในการสอน หมายความว่าครูมีหน้าที่ในการอบรมเลี้ยงดูด้านจิตวิญญาณทั้งของตนเองและนักเรียนให้เติบโตขึ้นผ่านทางการสอน การใช้กลวิธีในการสอน ทักษะการจัดการห้องเรียน การเอาใจใส่ดูแล ด้วยจิตวิญญาณในการทำงานนั่นเอง อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยพบว่า งานวิจัยเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของครูนั้นยังมีน้อย(Cecero; & Esquivel. 2007)กอปรกับงานวิจัยของแบรดลีย์และเคาอนุย (Bradley; & Kauanui. 2003) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานของครูและวัฒนธรรมเชิงจิตวิญญาณในโรงเรียนเอกชน โรงเรียนคาทอลิก และมหาวิทยาลัย พบว่า มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมเชิงจิตวิญญาณระหว่างโรงเรียนทั้ง 3 ประเภท และจิตวิญญาณในการทำงานของครูสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมเชิงจิตวิญญาณในโรงเรียน โดยกลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้เกี่ยวกับโรงเรียนในด้านต่างๆ ได้แก่ เป็นสถานที่ที่อบอุ่น มีประสบการณ์ให้เรียนรู้ เป็นประชาธิปไตย เป็นสถานที่ที่ให้ความสุข มีความเครียดน้อย และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียน เป็นต้น แต่เมื่อเทียบกันแล้วพบว่า โรงเรียนคาทอลิกมีวัฒนธรรมเชิงจิตวิญญาณสูงกว่าโรงเรียนประเภทอื่นๆ จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยเลือกศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานภายใต้บริบทของโรงเรียนคาทอลิก ซึ่งน่าจะมีความชัดเจนในเรื่องนี้มากขึ้น อีกทั้งการศึกษาวิจัยในแวดวงการศึกษาและที่เกี่ยวกับสถาบันการศึกษาในประเทศไทย ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่บริบทในโรงเรียนของรัฐ ดังนั้น การศึกษาวิจัยภายใต้บริบทของโรงเรียนคาทอลิกจึงเป็นการศึกษาเพื่อให้เกิดความหลากหลายในบริบท และยังเป็นการขยายขอบเขตองค์ความรู้เกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานของครูในประเทศไทยให้กว้างขึ้น

จิตวิญญาณในการทำงาน (Workplace Spirituality)

สำหรับจิตวิญญาณในการทำงาน ซึ่งกำหนดให้เป็นตัวแปรภายในระดับบุคคล เป็นตัวแปรที่เป็นศูนย์กลางและมีบทบาทเด่นในงานวิจัยนี้ รวมทั้งเป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยให้ความสำคัญเป็นพิเศษจึงเลือกจะนำเสนอรายละเอียดของตัวแปรนี้เป็นลำดับแรก ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรนี้อย่างถูกต้อง โดยศึกษาจากหลักฐานทางวิชาการที่มีอยู่ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ในช่วงที่ผ่านมา นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ในศาสตร์เกี่ยวกับองค์การ ทฤษฎีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติ (Capra. 1996; Giacalone; & Dafna. 2000; Harman; & Hormann. 1990; Ray; & Rinzler. 1993; Wheatley. 1999) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีความสลับซับซ้อนและประกอบด้วยมิติอันหลากหลาย การเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เหล่านี้ยังรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงจากการให้ความสำคัญต่อผลประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจไปสู่ความสมดุลด้านผลประโยชน์ระหว่างคุณภาพชีวิต จิตวิญญาณ และการให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม การเปลี่ยนแปลงจากการยึดตนเองเป็นศูนย์กลางไปสู่การมีความสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งต่างๆ รอบข้าง การเปลี่ยนแปลงจากการเห็นแก่ประโยชน์ของตนฝ่ายเดียวไปสู่การบริการรับใช้และการทำสิ่งต่างๆ เพื่อส่วนรวม และการเปลี่ยนแปลงจากทุนนิยมภายนอกไปสู่จิตวิญญาณภายใน เป็นต้นการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ทำให้รู้ว่า ผู้บริหารและองค์การได้ค้นหาแนวทางและทดสอบวิธีการใหม่ๆ เพื่อช่วยเหลือพนักงานให้มีความสมดุลระหว่างงานและครอบครัว รวมทั้งให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจ เพื่อเปิดโอกาสและสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมและผูกพันกับงานมากขึ้น แนวทางและวิธีการเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเทืองปัญญา เติมเต็มคุณค่าทางจิตใจ และบ่มเพาะจิตวิญญาณของพนักงานให้เจริญเติบโต ขณะเดียวกันก็ไม่ละเลยการให้รางวัลและผลตอบแทนทางการเงินแก่พนักงานด้วย

กระบวนทัศน์ใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์การดังกล่าวเรียกว่า "การขับเคลื่อนทางจิตวิญญาณ" (The Spirituality Movment) โดยแอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000) ได้สรุปเกี่ยวกับการขับเคลื่อนทางจิตวิญญาณนี้ว่า "เป็นการปฏิรูปและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ" ซึ่งองค์การต่างๆ ได้สร้างโอกาสสำหรับมิติด้านจิตวิญญาณที่ซึ่งพนักงานจะได้ทำงานที่มีความหมาย มีจุดประสงค์ และมีจิตตารมณ์เพื่อส่วนรวม มิติใหม่ด้านจิตวิญญาณนี้ปรากฏเป็นรูปธรรมจากการแสวงหาความเรียบง่าย ความหมาย การแสดงออก และการมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งที่พนักงานเคารพนับถือ(Marque; Dhiman; & King. 2007) นอกจากนี้ยังพบด้วยว่า นักวิจัยด้านการจัดการและนักปฏิบัติในองค์การต่างก็สนใจเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานเพิ่มขึ้น (Cavanagh. 1999; Giacalone; & Jurkiewicz. 2003b; Ashmos; & Duchon. 2000; Tischler. 1999) ความสนใจในเรื่องดังกล่าวเห็นได้จากในร้านหนังสือ อินเทอร์เน็ต และหนังสือที่เกี่ยวกับจิตวิญญาณ รวมทั้งในองค์การผ่านการประชุมสัมมนาและแวดวงธุรกิจที่นำแนวคิดจิต

วิญญาณไปประยุกต์ใช้ในองค์การ กลยุทธ์การทำงาน หรือวัฒนธรรมในองค์การ(Wagner-Marsh; & Conley. 1999;Konz; & Ryan. 1999; Burack. 1999; Gogoi. 2005) นอกจากนี้ องค์การบางแห่งยังนำแนวคิดจิตวิญญาณไปประยุกต์ใช้กับกรอบแนวคิดการทำงานในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอีกด้วย ตัวอย่างเหล่านี้เป็นเพียงส่วนน้อยที่แสดงให้เห็นว่า องค์การต่างๆ ได้นำแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานและความรับผิดชอบต่อสังคมไปประยุกต์ใช้ในพันธกิจขององค์การอย่างไรในขณะเดียวกันก็ยังคงปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี

แม้จะมีความสนใจเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วก็ตาม แต่ก็ยังมีข้อสงสัยในเรื่องอิทธิพลของจิตวิญญาณที่มีต่อผลการปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งพบว่า ประโยชน์ของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อพนักงานและการส่งเสริมผลการปฏิบัติงานในองค์การนั้นมีอยู่ 3 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ 1) จิตวิญญาณในการทำงานช่วยส่งเสริมสุขภาวะและคุณภาพชีวิตของพนักงาน 2) จิตวิญญาณในการทำงานเอื้อให้พนักงานตระหนักถึงจุดประสงค์และความหมายในการทำงาน และ 3) จิตวิญญาณในการทำงานช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม

จิตวิญญาณในการทำงานและผลการปฏิบัติงานในองค์การ

ในประเด็นเกี่ยวกับการสร้าง การประยุกต์หรือนำหลักปฏิบัติเกี่ยวกับจิตวิญญาณในองค์การไปใช้ซึ่งส่งผลต่อผลผลิตผลประกอบการ หรือผลการปฏิบัติงานขององค์การที่เพิ่มขึ้นยังมีความซับซ้อนและข้อโต้แย้งมากมาย โดยเดนท์, ฮิกกินส์ และวาร์ฟ (Dent; Higgins; & Wharff. 2005) ได้ศึกษาประเด็นที่เป็นข้อโต้แย้งเกี่ยวกับการวัดและความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งพบว่า มีมุมมองเชิงวิชาการที่แตกต่างกัน 2 ฝ่ายเกี่ยวกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานในองค์การ ได้แก่

ฝ่ายแรก คือ นักวิชาการที่มองว่า จิตวิญญาณเป็นมโนทัศน์ที่อยู่ตรงข้ามกับแนวคิดวัตถุนิยม (Lips-Wiersma. 2003; Gibbons. 2000) และปฏิฐานนิยม (Anti-Positivist) (Fornaciari; Lund Dean; & McGee. 2003) หากมองจากธรรมชาติและคำถามการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยเชิงปฏิฐานนิยมที่เกี่ยวกับจิตวิญญาณ (Fornaciari; &Lund Dean. 2001; Mitroff; &Denton. 1999a; Palmer. 1994; Libs-Wiersma. 2003; Fornaciari; Lund Dean; & McGee. 2003; Gibbons. 2000) นักวิชาการเหล่านี้ให้เหตุผลว่าคุณลักษณะของจิตวิญญาณที่อยู่ตรงข้ามกับแนวคิดวัตถุนิยมอาจเป็นอุปสรรคหรือการท้าทายที่สำคัญในการศึกษาจิตวิญญาณในเชิงวิทยาศาสตร์ซึ่งนำไปเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเงินก็เป็นได้ (Fornaciari; & Lund Dean. 2001; Dent; Higgins; & Wharff. 2005; Fornaciari; Lund Dean; & McGee. 2003) และอาจจะมีหลุมพรางด้านจริยธรรม รวมทั้งข้อควรระวังด้านศีลธรรมสำหรับคำถามการวิจัยที่จะนำจิตวิญญาณในการทำงานไปประยุกต์ใช้ในองค์การ ซึ่งส่งผลให้องค์การมีผลสัมฤทธิ์หรือผล

ประกอบการที่ดีขึ้น (Dent; Higgins; & Wharff. 2005; Fernando. 2005) และมีนักวิชาการบางท่านที่รู้สึกกังวลเกี่ยวกับการนำแนวคิดจิตวิญญาณไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อดำเนินการบางอย่างกับพนักงาน เช่น การโยกย้าย การเปลี่ยนแปลง การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น (Cavanagh; & Bandsuch. 2002;Brown. 2003; Fernando. 2005; Mirvis. 1997) โดยระบุว่า แนวคิดจิตวิญญาณควรถูกพิจารณาเฉพาะในขอบเขตเท่านั้น และไม่ควรนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเงินให้กับองค์การ (Cavanagh; & Bandsuch. 2002; Fernando. 2005) ส่วนนักวิชาการท่านอื่นๆ ก็แสดงทัศนะอย่างชัดเจนถึงข้อจำกัดและข้อควรระวังในการนำจิตวิญญาณในการทำงานไปใช้อย่างผิดประเภทและผิดวัตถุประสงค์ด้วย(Brown. 2003; Mitroff; & Denton. 1999b; Jackson. 2000; Cavanagh; & Bandsuch. 2002)(แสดงในภาพประกอบ 2)

แนวต่อเนื่องของการนำจิตวิญญาณในการทำงานไปใช้ในองค์การ

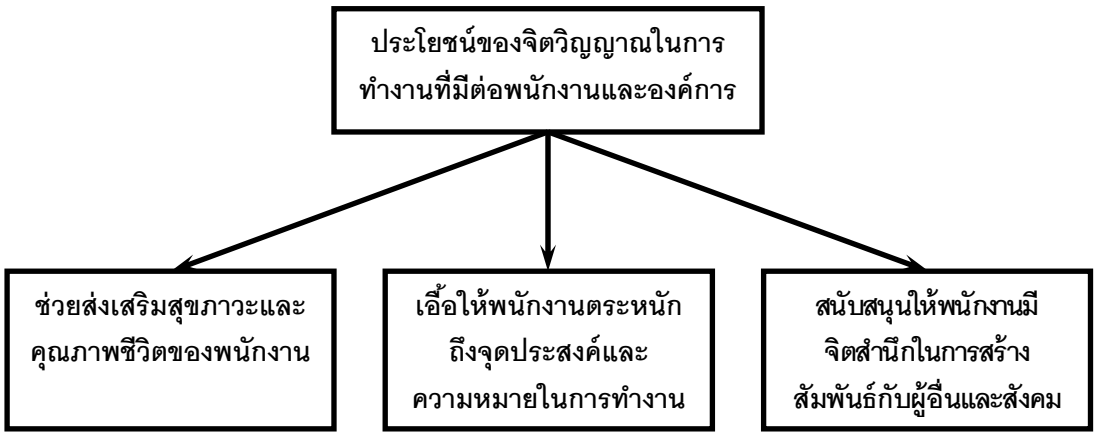
จิตวิญญาณในการทำงานอยู่ตรงข้ามกับแนวคิดวัตถุนิยมและปฏิฐานนิยม รวมทั้งไม่เหมาะจะนำมาประยุกต์ในองค์การ	⟺	จิตวิญญาณในการทำงานสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานในองค์การได้

ภาพประกอบ 2 แนวต่อเนื่องของการนำจิตวิญญาณในการทำงานไปใช้ในองค์การ

อีกฝ่ายหนึ่ง คือ นักวิชาการที่ให้เหตุผลโต้แย้งว่า แนวคิดจิตวิญญาณสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานในองค์การได้ (Ashmos; & Duchon. 2000; Garcia-Zamor. 2003; Giacalone; & Jurkiewicz. 2003a; Fry. 2005) และการวิจัยเกี่ยวกับจิตวิญญาณควรจะแสดงให้เห็นความเชื่อมโยงกับผลผลิตผลประกอบการ และผลการปฏิบัติงานขององค์การด้วย (Fry. 2005; Ashmos; & Duchon. 2000; Garcia-Zamor. 2003; Giacalone; & Jurkiewicz. 2003a; 2003b) เช่น จิอาคาโลน, เจอร์กิวิคซ์ และฟรายได้เรียกร้องให้นักวิจัยด้านจิตวิญญาณในการทำงานนำเสนอผลกระทบในทางบวกของจิตวิญญาณที่มีต่อผลการปฏิบัติงานในองค์การในเชิงประจักษ์และเคร่งครัดตามระเบียบวิธีวิจัย เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของงานวิจัยด้านจิตวิญญาณในการทำงาน การกระทำเช่นนี้จะเป็นกลยุทธ์ในการนำเสนอผลกระทบในทางบวกของจิตวิญญาณที่มีต่อองค์การในเชิงประจักษ์ วัตถุประสงค์ก็เพื่อสร้างพื้นที่ให้กับการศึกษาวิจัยด้านจิตวิญญาณในการทำงานให้ถูกต้องตามหลักวิชาการและกฎเกณฑ์ด้านระเบียบวิธีที่ตั้งไว้ รวมทั้งสร้างกระแสสำหรับการศึกษาวิจัยภายในองค์การ ซึ่งหลักฐานทางวิชาการก็ระบุด้วยว่า องค์การที่สนับสนุนเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์และผลการปฏิบัติงานขององค์การได้ (Neck; &Milliman. 1994; Biberman; &Whitty. 1997; Kriger; &Hanson. 1999; Biberman; et al.

1999;Burack. 1999; Korac-Kaabadse; Kouzmin; &Kakabadse. 2002; Thompson. 2000) และในช่วงทศวรรษที่ผ่านมามีงานวิจัยมากมายที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานในองค์การ(Korac-Kakabadse; &Korac-Kakabadse. 1997; Bierly; Kessler; &Christensen. 2000; Delbecq. 1999; Mitroff; &Denton. 1999b) นอกจากนี้ จากการศึกษายังแสดงให้เห็นว่า องค์การที่นำแนวคิดจิตวิญญาณไปประยุกต์ใช้ในการทำงานนั้นมีผลกำไรและผลสัมฤทธิ์สูงกว่าองค์การอื่นๆ อีกด้วย (Dehler; &Welsh. 1994; Mitroff; &Denton. 1999b; Konz; &Ryan. 1999; Turner. 1999)

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า มีประเด็นข้อโต้แย้งและความสับสนหลายประการเกี่ยวกับบทบาทและความถูกต้องตามหลักวิชาการและกฎเกณฑ์ด้านระเบียบวิธีวิจัยในเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานและความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในองค์การ (Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a) อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการยอมรับจิตวิญญาณในการทำงานว่า เป็นมโนทัศน์ที่สำคัญซึ่งจำเป็นต้องมีการแสวงหาความรู้ในเรื่องนี้เพิ่มมากขึ้น แต่การศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานในองค์การก็ยังไม่สอดคล้องและไม่เป็นระบบเท่าใดนัก จึงมีการศึกษาและจำแนกประโยชน์ของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อพนักงานและส่งเสริมผลการปฏิบัติงานในองค์การใน3 ด้านที่สำคัญ ได้แก่ 1) จิตวิญญาณในการทำงานช่วยส่งเสริมสุขภาวะและคุณภาพชีวิตของพนักงาน 2) จิตวิญญาณในการทำงานเอื้อให้พนักงานตระหนักถึงจุดประสงค์และความหมายในการทำงาน และ 3) จิตวิญญาณในการทำงานช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม (Karakas. 2010) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (แสดงในภาพประกอบ 3)



ภาพประกอบ 3ประโยชน์ของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อพนักงานและองค์การ
ที่มา: Karakas,(2010).

1. **จิตวิญญาณในการทำงานช่วยส่งเสริมสุขภาวะและคุณภาพชีวิตของพนักงาน**

ประการแรกเป็นประโยชน์ในเชิงทรัพยากรบุคคล คือ สุขภาวะของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วยผลกระทบทางบวกของจิตวิญญาณในการทำงานระดับบุคคล ได้แก่ สุขภาวะ ขวัญกำลังใจ และความผูกพันของพนักงาน โดยการนำจิตวิญญาณในการทำงานไปประยุกต์ใช้ในองค์การจะช่วย1) ส่งเสริมสุขภาวะของพนักงาน โดยการเพิ่มขวัญกำลังใจ ความผูกพัน และผลิตผล และ 2) ลดความเครียด ความเหนื่อยล้า และการทำงานหนักเกินไปของพนักงาน

ประโยชน์ในด้านนี้ถือว่ามีความสำคัญเป็นพิเศษต่อองค์การในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งเป็นที่ที่พนักงานจะใช้เวลาส่วนใหญ่ของชีวิต โดยที่ทำงานได้กลายเป็นศูนย์กลางสำหรับชีวิตของบุคคลและเป็นแหล่งบ่มเพาะปลูกฝังค่านิยมทางสังคมด้วย รวมทั้งพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้อื่น เสริมสร้างค่านิยมและสร้างสรรค์สิ่งดีดีที่มีความหมายให้กับสังคม (Fairholm. 1996) องค์การจึงเป็นสถานที่ที่พนักงานได้ใช้เวลาส่วนใหญ่และเป็นกลุ่มทางสังคมที่สำคัญที่สุดของพนักงาน ดังนั้น การทำงานจึงมีความหมายสำหรับพนักงานมากกว่าการมาทำงานให้ครบตามชั่วโมงการทำงานเท่านั้น แต่ยังเป็นแหล่งกำเนิดของความหมายในสังคมความรู้ในยุคปัจจุบัน สำหรับพนักงานบางคนการทำงานและเพื่อนร่วมงานถือเป็นครอบครัวหรือกลุ่มทางสังคมที่สำคัญมาก คองเกอร์ (Conger. 1994) ให้ข้อสังเกตในเรื่องนี้ว่า ที่ทำงานได้กลายเป็นบ่อเกิดของชีวิตทางสังคมสำหรับพนักงานเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม แม้งานจะกลายเป็นศูนย์กลางในชีวิตของพนักงานและมีความสำคัญขึ้นเรื่อยๆ แต่ก็มีปัญหาเพิ่มขึ้นตามมาด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นความเครียด ความเหนื่อยล้า และการทำงานหนักเกินไป

การทำงานหนักเกินไปและชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานได้กลายเป็นปัญหาที่น่าเป็นห่วงและรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ รวมทั้งเป็นปัจจัยที่ทำลายสุขภาพและสร้างความไม่พึงพอใจแก่พนักงาน ในขณะที่พนักงานเองก็ปฏิเสธความหมายที่ได้จากการทำงานและทำลายคุณค่าทางจิตใจด้วยรางวัลจากภายนอก การเลื่อนตำแหน่ง ความต้องการเป็นใหญ่ และความสุรุ่ยสุร่าย (Burke. 2006) การทำงานหนักและทำงานติดต่อกันนานเกินไปทำให้พนักงานเกิดความเครียด ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานสูญเสียจิตวิญญาณ เจ็บป่วยเรื้อรัง ปวดเมื่อยตามร่างกาย อ่อนล้า หวาดกลัว และรู้สึกผิดได้(Killinger. 2006) ด้านคาร์ทไรท์และคูเปอร์ (Cartwright; &Cooper. 1997) ระบุว่า ความเครียดที่เพิ่มขึ้นในที่ทำงานส่งผลให้พนักงานมีอัตราการขาดงานสูงขึ้น มีผลผลิตต่ำลง และมีค่าใช้จ่ายด้านการรักษาสุขภาพเพิ่มขึ้นอีกด้วย

นอกจากปัจจัยด้านการทำงานหนักเกินไปจะเพิ่มมากขึ้น ยังพบอีกว่า มีปัจจัยอื่นๆ ที่เพิ่มเข้ามา ได้แก่ ความไม่แน่นอนและความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ในช่วงที่ผ่านมา มีความเปลี่ยนแปลงมากมายด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศของความไม่แน่นอน ความสับสนวุ่นวาย และความกลัวในกลุ่มพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องอื้อฉาวทางศีลธรรม การเมือง อาชญากรรมทางธุรกิจ การลดขนาดองค์การ การเลิกจ้าง การควบรวมและการขายกิจการ การก่อการร้าย การล่มสลาย

ของตลาดหุ้น วิกฤตทางการเงิน และการแข่งขันในระดับโลกได้เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เต็มไปด้วยความโกลาหลและความไม่แน่นอน (Neal. 2000; Biberman; &Whitty. 1997; Giacalone & Jurkiewicz. 2003a; Cacioppe. 2000) รวมทั้งยังพบว่า การลดขนาดองค์การและการเลิกจ้างส่งผลทำให้ขวัญกำลังใจและความผูกพันของพนักงานลดลง (Brandt. 1996; Duxbury; &Higgins. 2002; Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a) ซึ่งนีล (Neal. 1999) ได้ระบุว่า ในที่ทำงานปัจจุบันนี้ มีพนักงานเป็นโรคจิตเภทที่รู้สึกไม่ดีต่อการที่จะต้องเสแสร้งหลอกลวง และทำทุกอย่างเพื่อความสำเร็จ ซึ่งโรคจิตเภทที่ว่านี้จะทำให้พนักงานไม่สามารถแยกแยะระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวได้ และส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานลดลง และมีความเครียดกับความเหนื่อยล้าเพิ่มขึ้น

ในปัจจุบันมีพนักงานจำนวนมากที่รู้สึกว่า ตนเองไม่มีคุณค่า ไม่มีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ท้อแท้และรู้สึกไม่มั่นคงปลอดภัยในการทำงาน (Meyer; &Allen. 1997; Sparrow; &Cooper. 2003) นักวิชาการยังพบด้วยว่า พนักงานเริ่มรู้สึกเหินห่าง ไม่มั่นคง และไม่ได้รับการยอมรับ ซึ่งเป็นผลมาจากการลดขนาดองค์การ การเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การปรับโครงสร้างใหม่ การเลิกจ้าง และการเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ ขององค์การในปัจจุบัน (Sparrow; &Cooper. 2003; Bartlett; &Ghoshal. 1995; Meyer; &Allen. 1997; Biberman; &Whitty. 1997) ด้านมิทรอฟฟ์และเดนตัน (Mitroff; &Denton. 1999b) ก็กล่าวว่า ในปัจจุบันองค์การประสบกับความยากลำบากและปัญหามากมายในองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากการขาดจิตวิญญาณในการทำงาน มีรายงานว่า ผู้บริหารและพนักงานในองค์การจำนวนมากได้หันไปพึ่งการฝึกสมาธิ การไตร่ตรองตนเอง และการฝึกจิตใจ รวมทั้งเข้าร่วมโปรแกรมสร้างความสุขให้ตนเองในการทำงานเหมือนเป็นการออกกำลังกายและเล่นกีฬา เพื่อใช้เป็นวิธีในการจัดการกับความเครียดและความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน (Dehler; &Welsh. 1994; Cartwright; &Cooper. 1997)

มีงานวิจัยที่เสนอแนะว่า การพัฒนาและการเสริมสร้างจิตวิญญาณในการทำงานอาจจะช่วยแก้ไขปัญหาความเครียดและความอ่อนล้าของพนักงานได้ ทั้งยังมีประโยชน์ต่อสุขภาวะของพนักงานในภายหลังอีกด้วย ด้านรีฟ (Reave. 2005) กล่าวถึงการศึกษาของเอ็มมอนส์ (Emmons. 1999) ที่สรุปข้อค้นพบในงานวิจัยทั้งหมด7 เรื่องซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างจิตวิญญาณกับสุขภาพจิตที่เป็นดัชนีชี้วัดความพึงพอใจในชีวิต สุขภาวะของบุคคลความหวัง การมองโลกในแง่ดี และการเคารพนับถือตนเอง รวมทั้งความหมายในชีวิต นอกจากนี้ ยังมีหลักฐานการวิจัยเกี่ยวกับจิตวิญญาณเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ที่แสดงว่า แผนการดำเนินงานด้านจิตวิญญาณในการทำงานส่งผลลัพธ์ทางบวกแก่พนักงาน เช่น ความสุขสบายใจ ความสงบเยือกเย็น ความพึงพอใจในงาน และความผูกพัน (Paloutzian; Emmons;&Keortge. 2003; Kouzes; &Posner. 1995; Burack. 1999; Reave. 2005; Giacalone;& Jurkiewicz. 2003a; Krishnakumar; &Neck. 2002; Fry. 2003; 2005)และมีหลักฐานยืนยันว่า แผนการดำเนินงานเหล่านี้ช่วยส่งเสริมผลผลิตขององค์การช่วยลดอัตราการขาดงานและการลาออกของพนักงาน

อีกด้วย (Fry. 2003; 2005; Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a) ส่วนมิลลิแมน, แซพลิวสกี้ และเฟอร์กูสัน (Milliman; Czaplewski; &Ferguson. 2003) ก็พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับเจตคติของพนักงาน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และการมีส่วนร่วมในงาน สำหรับเนคและมิลลิแมน (Neck; &Milliman. 1994) ก็ระบุว่า การให้คุณค่าทางจิตวิญญาณมีผลกระทบทางบวกกับสุขภาวะและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในปัจจุบันมีองค์การจำนวนมากที่สนับสนุนแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานในฐานะเป็นแนวทางที่ช่วยส่งเสริมขวัญกำลังใจ ความผูกพัน และผลผลิตของพนักงาน การปลูกฝังเรื่องจิตวิญญาณและการยอมรับต่อการแสดงออกตามแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานได้อย่างเสรีจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้ค้นพบตัวตนที่แท้จริงของตนเองในการทำงาน (Burack. 1999) ซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและขวัญกำลังใจในระดับที่สูงขึ้น ในขณะเดียวกันก็ยังส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานในองค์การที่เพิ่มขึ้นด้วย (Turner. 1999) เบนโต (Bento. 1994) ได้กล่าวถึงข้อค้นพบในงานวิจัยว่า แนวคิดจิตวิญญาณที่เสนอแนะให้มอบอำนาจแก่พนักงาน ทำให้พนักงานมีความซื่อสัตย์ ความกล้าหาญ และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นเพิ่มขึ้น และยังแสดงออกซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ในการทำงานด้วย ส่วนคริชนากุมาร์และเนค (Krishnakumar; &Neck. 2002) กล่าวว่า การส่งเสริมเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานสามารถสร้างประโยชน์และนำไปสู่การมีความคิดสร้างสรรค์ ความซื่อสัตย์ การบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล และความผูกพัน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มขึ้น ผ่านทางกิจกรรมที่ส่งเสริมจิตวิญญาณในการทำงาน ได้แก่ การจัดช่วงเวลาสำหรับสวดภาวนาในตอนเช้าหรือการฝึกโยคะ การแต่งบทสวดตามหลักความเชื่อของศาสนาต่างๆ การให้พระสงฆ์มาเทศน์หรือแนะนำแผนการดำเนินงานสำหรับพนักงานเกี่ยวกับสุขภาวะด้านจิตวิญญาณและความสมดุลของชีวิต (Krishnakumar; &Neck. 2002; Mitroff; &Denton. 1999a) นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า ความไว้วางใจในองค์การเป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการสร้างเสริมความผูกพัน (Kriger; &Hanson. 1999) และจิตวิญญาณในการทำงานก็ได้ช่วยเพิ่มระดับความผูกพันโดยการเสริมสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจในที่ทำงานด้วย (Burack. 1999)

สรุปจากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า มีหลักฐานการวิจัยที่สนับสนุนการนำแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานไปประยุกต์ใช้ในองค์การจะช่วยเพิ่มขวัญกำลังใจ ความผูกพัน และผลผลิตของพนักงาน ในขณะเดียวกันก็ช่วยลดความเครียดและความเหนื่อยล้าในการทำงานของพนักงานได้ด้วยเช่นกัน

2. **จิตวิญญาณเอื้อให้พนักงานตระหนักถึงจุดประสงค์และความหมายในการทำงาน**

ประโยชน์ของจิตวิญญาณในการทำงานด้านนี้ เป็นประโยชน์ในเชิงปรัชญาและการดำเนินชีวิต ซึ่งเกี่ยวกับการแสวงหาความหมายและจุดประสงค์ในสิ่งใดๆ ก็ตามที่พนักงานได้กระทำในที่ทำงาน การเอื้อให้พนักงานได้ตระหนักมากขึ้นถึงความหมายและจุดประสงค์ในการทำงานนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่จะ

เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้น มีผลผลิตและมีความคิดสร้างสรรค์เพิ่มขึ้น มีหลักฐานทางวิชาการยืนยันว่า การนำแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานไปประยุกต์ใช้ในองค์การจะเอื้อให้พนักงานและผู้บริหารได้ตระหนักถึงจุดประสงค์และความหมายในการทำงานมากขึ้น

ประโยชน์ของจิตวิญญาณในการทำงานด้านนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความจริงที่ว่า ที่ทำงานในปัจจุบันนั้นไร้ซึ่งอารมณ์ความรู้สึกปราศจากความหมายและจิตวิญญาณอันลึกซึ้ง องค์การในยุคอุตสาหกรรมให้ความสำคัญต่อการสร้างความมั่งคั่งทางวัตถุ มุ่งสนใจที่เป้าหมายทางเศรษฐกิจและการเงินก่อนเป้าหมายทางสังคมและส่วนรวม (Walsh; Weber; &Margolis. 2003) ขณะที่การแสวงหากำไรสูงสุดกลายเป็นวัตถุประสงค์หลักในเชิงกลยุทธ์และความสำเร็จทางการเงินที่สามารถวัดได้ เช่นการหมุนเวียนของเงินในธุรกิจ ยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด เป็นต้น ส่วนวัตถุประสงค์ทางสังคม ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จิตวิญญาณ และชีวิตภายในองค์การดูจะไม่มีความสำคัญเท่าที่ควรสำหรับองค์การในปัจจุบัน (Walsh; Weber; &Margolis. 2003; Hertz. 2002; Gull; &Doh. 2004; Post; Preston; &Sachs. 2002) องค์การส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญและยึดติดกับผลลัพธ์หรือตัวแปรที่สังเกตได้ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่สามารถควบคุมได้ เชิงประจักษ์ และเป็นรูปธรรม ซึ่งแนวคิดนี้ได้นำไปสู่การสร้างโลกที่มีแต่ความฉาบฉวย รวมทั้งความแปลกแยกในด้านจิตวิญญาณในการทำงาน (Gull; & Doh. 2004; Bolman; &Deal. 1995) ด้านกอซด์ (Gozdz. 1995) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า องค์การที่ให้คุณค่ากับปัจจัยภายนอก ได้แก่ องค์การที่ยึดถือแนวคิดประจักษ์นิยม คตินิยมลดทอน ประสบการณ์นิยม เป็นต้น มักจะไม่ยอมรับเรื่องจิตวิญญาณในการทำงาน สมมติฐานที่ว่าความมั่งคั่งทางวัตถุและความสำเร็จขององค์การจะนำมาซึ่งความเป็นอยู่ที่ดีและสุขภาวะของพนักงานและส่วนรวมนั้น เริ่มมีข้อสงสัยในเรื่องความต้องการของพนักงานในด้านความหมายและคุณภาพชีวิตในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (Cash; &Gray. 2000; Gull; &Doh. 2004; Laabs. 1995; Pratt; &Ashforth. 2003; Wrzesniewski. 2003) นอกจากนี้เรื่องอื้อฉาวทางศีลธรรมอาชญากรรมทางธุรกิจ และความเสื่อมโทรมด้านสภาพแวดล้อม ทำให้จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงสังคม สภาพแวดล้อม และศีลธรรมจรรยาในองค์การอย่างทั่วถึงโดยเร่งด่วน (Frederick. 2006; Waddock. 2006)

ในปัจจุบันมีพนักงานจำนวนมากที่รู้สึกโดดเดี่ยวทางจิตใจและรู้สึกแปลกแยกในการทำงาน (Cavanagh. 1999; Harman. 1992; Bolman; &Deal. 1995) รวมทั้งไม่รู้สึกถึงความหมายในชีวิตการทำงาน (Pratt; &Ashforth. 2003; Cavanagh. 1999; Dehler; &Welsh. 1994) ความแตกแยกระหว่างชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว ชีวิตครอบครัว และจิตวิญญาณอาจทำลายชีวิตและตัวตนของพนักงาน ทำให้รู้สึกผิดหวัง เกิดความเครียด และแปลกแยกจากสังคม (Cananagh. 1999; Fairholm. 1996) ด้านโอลเดนเบิร์กและแบนด์ซัช(Oldenburh; &Bandsuch. 1997) ได้ตีความหมายแนวโน้มเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า เป็นความต้องการด้านจิตวิญญาณของพนักงานเพื่อความหมายที่ลึกซึ้งมากขึ้น ความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นมา

กขึ้น มีความเรียบง่ายมากขึ้น และมีความสัมพันธ์กับบางสิ่งที่อยู่เหนือธรรมชาติ ในช่วงเวลาแห่งการเริ่มให้ความสำคัญกับจริยธรรมทางธุรกิจและความสมดุลของชีวิตการทำงานนี้ องค์การจึงถูกกระตุ้นให้ต้องตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานในเรื่องความหมายในการทำงานด้วย(Cavanagh. 1999; Pratt; &Ashforth. 2003; Gull; &Doh. 2004; Cacioppe. 2000)

ยังมีพนักงานมากมายเกิดความสงสัยในตนเองและงาน ได้ถามตนเองเกี่ยวกับสิ่งที่สำคัญและความหมายในงานที่ทำอยู่ รวมทั้งค้นหาจุดประสงค์และความหมายในการทำงานด้วย (Neal. 1997; Brandt. 1996; Cacioppe. 2000; Ashmos; &Duchon. 2000; Konz; &Ryan. 1999; Kouzes; &Posner. 2003; Burack. 1999; Fairholm. 1996) ซึ่งคูซและโพสเนอร์ (Kouzes; &Posner. 2003) การตอบสนองความต้องการของพนักงานเรื่องความหมายในการทำงานกลายเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ ขณะเดียวกันก็ช่วยเติมเต็มความต้องการในการแสวงหาความหมายที่ลึกซึ้งในการทำงานและความสำเร็จในอาชีพของพนักงานด้วย นักวิชาการหลายท่านระบุว่า จิตวิญญาณในการทำงานช่วยให้พนักงานตระหนักถึงจุดประสงค์ในชีวิต ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความหมายในการทำงาน (Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a; Brandt. 1996; Bolman; &Deal. 1995) ส่วนลิปส์-เวียร์สมา (Lips-Wiersma. 2002) ได้เชื่อมโยงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณกับการแสวงหาความหมายและจุดประสงค์ในชีวิต รวมทั้งการดำเนินชีวิตไปตามความหมายและความเชื่อของตน ด้านมิทรอฟฟ์และเดนตัน (Mitroff; &Denton. 1999a) ก็พบว่า องค์การที่ตระหนักในด้านจิตวิญญาณจะเปิดโอกาสให้พนักงานได้ฝึกฝนตนเองให้มีค่านิยมที่เข้มแข็งและมีความเชื่อต่อจริยธรรมในองค์การ รวมทั้งมอบอำนาจให้พนักงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และมีเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น นอกจากนั้น ยังพบด้วยว่า พนักงานที่สามารถแสดงออกซึ่งจิตวิญญาณของพวกเขาผ่านทางการทำงานมักจะพบว่า งานที่ตนทำอยู่นั้นเป็นงานที่สร้างความพึงพอใจ เป็นงานที่มีความหมาย และสามารถทำงานได้ดีขึ้นกว่าเดิม ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของกัลล์และโดห์ (Gull; &Doh. 2004) ที่ระบุว่า พนักงานจะมีความผูกพันกับงานมากขึ้น และสามารถทำงานด้วยความรับผิดชอบ มีจริยธรรม ให้ความร่วมมือ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพิ่มขึ้นเมื่อพนักงานค้นพบความหมายในงานที่ทำอยู่ นอกจากนี้ การสนับสนุนให้พนักงานนำจิตวิญญาณและค่านิยมของตนมาใช้ในการทำงานนั้น พบว่า ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความสุขในการทำงานมากขึ้น(Dehler; &Welsh. 1994; Reave. 2005)ลิปส์-เวียร์สมา (Lips-Wiersma. 2002)ก็ยังระบุว่า พนักงานที่แสดงออกซึ่งจิตวิญญาณในการทำงานนั้นสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การผ่านทางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และไหวพริบปฏิภาณ การยึดมั่นในวิสัยทัศน์และพันธกิจและการสนับสนุนหน่วยงานและสังคมในองค์การ ส่วนพาลูทเซียนและคนอื่นๆ กับรีฟได้ระบุเกี่ยวกับจิตวิญญาณในเชิงศาสนาว่า งานจะมีความหมายใหม่และมีความสำคัญเมื่อพนักงานพิจารณาว่า งานนั้นเป็นกระแสเรียก เป็นหน้าที่อันศักดิ์สิทธิ์ เป็นโอกาสหรือหนทางในการรับใช้พระเจ้า สิ่งศักดิ์สิทธิ์ หรือตามจุดประสงค์ของสิ่งที่อยู่เหนือธรรมชาติ เมื่อเห็นว่า งานเป็นกระแสเรียกจาก

พระเจ้า งานนั้นจะกลายเป็นงานที่มีความหมายและช่วยส่งเสริมผลผลิตและความผูกพันของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้น (Paloutzian; et al. 2003; Reave. 2005)

จะเห็นได้ว่า หลักฐานงานวิจัยทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นนั้นสนับสนุนและแสดงให้เห็นว่าผลลัพธ์ของความหมายในการทำงานที่ลึกซึ้งได้ช่วยเพิ่มผลผลิตและผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างไร เช่นเดียวกับที่จิตวิญญาณในการทำงานได้ช่วยให้พนักงานตระหนักในความหมายและจุดประสงค์ในการทำงานอย่างไร โดยพื้นฐานการทำงานทั่วไปแล้ว พนักงานต้องการตระหนักว่า ตนเองเป็นใครในฐานะที่เป็นบุคคลทั้งครบ ซึ่งประกอบด้วยจิตวิญญาณ จิตใจ ความสามารถ แรงบันดาลใจ ความหวัง ครอบครัว ชีวิตส่วนตัว อารมณ์รวมทั้งมุมมองอันหลากหลายที่มีต่อสิ่งต่างๆ รอบตัว

3. จิตวิญญาณช่วยสนับสนุนให้พนักงานมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม

ประโยชน์ด้านสุดท้าย คือ ประโยชน์ในเชิงความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม สังคม และความสัมพันธ์กับผู้อื่น หัวใจสำคัญของประโยชน์ในด้านนี้ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มิติด้านจิตตารมณ์กลุ่ม และพลวัตทางสังคมด้านจิตวิญญาณ เป็นต้น และยังยืนยันด้วยว่า การนำจิตวิญญาณในการทำงานมาประยุกต์ใช้ในองค์การจะช่วยให้พนักงานเกิดจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม ดังนั้น จึงเป็นการช่วยเสริมสร้างความผูกพัน ความจงรักภักดี และการมีส่วนร่วมในองค์การให้แก่พนักงานด้วย

การสนับสนุนให้พนักงานมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคมนั้น ถือเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การในปัจจุบัน ความเป็นห่วงเกี่ยวกับเรื่องอื้อฉาวทางจริยธรรมและความรุนแรงเช่นการทุจริตในองค์การต่างๆ ได้ส่งผลกระทบทางลบอันเป็นการขจัดความไว้เนื้อเชื่อใจและจิตสำนึกด้านสังคมในองค์การ (Gull; &Doh. 2004; Schroth & Elliot. 2002; Neal. 2000) ซึ่งแวดดอค(Waddock. 2006) ได้กล่าวว่า การทุจริตในองค์การนั้นเป็นผลมาจากการยึดถือตนเองเป็นหลัก ความเห็นแก่ตัว ความโลภ ความหยิ่งยะโส และความลุ่มหลง แทนที่จะรู้จักดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น และผลจากความล้มเหลวด้านความไว้เนื้อเชื่อใจในองค์การ พนักงานจึงแสวงหาจิตสำนึกด้านสังคม ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (Dutton; &Heaphy. 2003) และความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นแทน(Frost; et al. 2006) และเพราะการไม่ยอมรับสังคมหรือกลุ่มจึงต้องส่งเสริมให้พนักงานเกิดจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Conger. 1994) รวมถึงความล้มเหลวของระบบที่ช่วยสนับสนุนพนักงานได้แก่ ศาสนาและครอบครัว (Leigh. 1997) ทำให้ที่ทำงานหรือองค์การกลายเป็นแหล่งสนับสนุนทางสังคมสำหรับพนักงานมากมาย เป็นที่ทราบกันดีว่าพนักงานแสวงหาหนทางและวิธีการในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นและต้องการเป็นหนึ่งเดียวกับวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่งอยู่นอกเหนือจากจุดประสงค์ในเชิงวัตถุหรือภายนอก (Miller. 1998) นอกจากนี้ ในช่วงเวลาของความไม่แน่นอน ทั้งพนักงานและผู้บริหารต่างก็เผชิญหน้ากับความท้าทายที่สำคัญและประสบการณ์

ความบอบช้ำทางจิตใจต่างๆ ในชีวิต ได้แก่ ความตาย การหย่าร้าง ความเจ็บป่วย และการเลิกจ้าง เป็นต้น ซึ่งผลักดันให้คนเหล่านี้ต้องออกไปแสวงการการสนับสนุน การชี้แนะแนวทาง และความช่วยเหลือจากสังคม จากสิ่งต่างๆ ที่กล่าวมาทำให้มุมมองในเชิงสังคมและความสัมพันธ์กับผู้อื่นในแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ สำหรับองค์การในปัจจุบัน

กรอบแนวคิดที่มององค์การในฐานะเป็นสังคมของมนุษย์ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ต่างๆ และเอื้อประโยชน์เชิงสังคมยังคงเป็นพื้นฐานที่ขับเคลื่อนองค์การอยู่ (Walsh; Weber; &Margolis. 2003; Milliman; et al. 1999) โดยนักวิชาการหลายท่านได้มององค์การในฐานะเป็นสังคมที่สร้างสรรค์ค่านิยมและผลลัพธ์ที่สำคัญเชิงสังคม (Walsh; Weber; &Margolis. 2003; Frost;et al. 2006) มุมมองนี้เน้นว่าองค์การไม่ได้เป็นเพียงเครื่องจักรสำหรับการผลิตสินค้าเท่านั้น แต่เป็นรูปแบบทางสังคมของมนุษย์ที่ปลูกฝังความพึงพอใจและประสบการณ์ชีวิตที่มีความหมายสำหรับบุคคล ครอบครัว และสังคมโดยรวม (Gull; &Doh. 2004) มุมมองนี้มีรากฐานมาจากการขับเคลื่อนด้านมนุษยสัมพันธ์และวาทกรรมเชิงมานุษยวิทยาในทฤษฎีองค์การ ได้แก่ ทฤษฎีของเมโย ทฤษฎีของแมคเกรเกอร์ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองที่ให้ความสำคัญกับสังคมส่วนรวม แคชและเกรย์ (Cash; &Gray. 2000) ให้ข้อสังเกตว่า องค์การในอเมริกาได้ก้าวเข้าสู่การเป็นองค์การที่มีปรัชญาในการทำงานแบบเน้นค่านิยมมากขึ้นและมีวัฒนธรรมองค์การที่ยอมรับและตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานในเรื่องจิตวิญญาณด้านจิตสำนึกทางสังคมและการมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น การเปลี่ยนแปลงที่มุ่งไปสู่ความต้องการด้านจิตวิญญาณและความสัมพันธ์เป็นหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงมุมมองในด้านการบริหารจัดการและค่านิยมในองค์การปัจจุบัน เช่น งานวิจัยของอาชาร์และเลน-มาห์แอร์ (Ashar; &Lane-Maher. 2004) ที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารระดับกลางและอาวุโส ที่ระบุว่า กลุ่มตัวอย่างไม่ได้อธิบายหรือให้ความหมายเกี่ยวกับความสำเร็จในลักษณะที่เป็นวัตถุสิ่งของ เช่น เงินทองหรือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง แต่กลับนิยามในเชิงของความสัมพันธ์กับผู้อื่นหรือสังคม ความสมดุลของชีวิต และความสมบูรณ์ในชีวิตแทน เป็นต้น

ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับสังคมและการแบ่งปันเป้าหมายร่วมกันเป็นมิติ 2 ด้านที่มักจะถูกเชื่อมโยงเข้ากับจิตวิญญาณในการทำงาน (Milliman; et al. 1999; Brown. 1992; Gozdz. 1993; Ray. 1992) จิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับบางสิ่งที่ใหญ่กว่าตนนั้น (Brown. 1992) ถูกมองว่าเป็นส่วนสำคัญของจิตวิญญาณในการทำงาน (Milliman; et al. 1999) จิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคมจะพัฒนากลายเป็นปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันในที่ทำงาน (Dutton; &Heaphy. 2003)ด้านมิลลิแมนและคนอื่นๆ(Milliman; et al. 1999) ได้ทำวิจัยแบบกรณีศึกษากับกลุ่มตัวอย่างและแสดงให้เห็นว่าองค์การที่มีค่านิยมด้านจิตวิญญาณในการทำงานและถ่ายทอดค่านิยมดังกล่าวไปสู่จิตวิญญาณและแรงจูงใจของพนักงานได้อย่างลึกซึ้งสามารถปลูกฝังจิตสำนึกทางสังคม จิตวิญญาณ และความรักความเมตตาในองค์การได้ ส่วนแชพเพลล์ (Chappell. 1993) ก็ให้ข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกัน คือ การแบ่งปัน

ค่านิยมและเป้าหมายร่วมกันสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การให้กลายเป็นสังคม ซึ่งงานประจำวันที่พนักงานทำอยู่จะเปลี่ยนเป็นงานที่มีความหมายมากขึ้นและสร้างความพึงพอใจแก่พนักงานมากขึ้น

จิตวิญญาณในการทำงานช่วยให้พนักงานมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม ผลลัพธ์จะเห็นได้จากงานวิจัยเชิงประจักษ์ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเสริมสร้างความผูกพัน ความจงรักภักดี และการมีส่วนร่วมในองค์การให้แก่พนักงาน(Fairholm. 1996; Milliman; et al. 1999; Duchon; &Plowman. 2005) ส่วนผลลัพธ์ด้านอื่นๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงาน ได้แก่ ช่วยส่งเสริมความใกล้ชิดสนิทสนมกัน ความสมบูรณ์ในชีวิต การแสดงออกอย่างจริงใจ ความไม่เห็นแก่ตัว และความซื่อสัตย์สุจริต เป็นต้น (Kendall. 1994; Burack. 1999; Stiles. 1994) ในงานเขียนและการวิจัยด้านจิตวิญญาณพบว่า จิตวิญญาณในการทำงานมักจะถูกเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางบวกและประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับจิตสำนึกทางสังคม ได้แก่ ช่วยส่งเสริมความสามัคคีและสร้างสรรค์สังคม (Cavanagh; et al. 2001) ช่วยตอบสนองความต้องการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Khanna; &Srinivas. 2000) และเป็นบ่อเกิดของความเห็นอกเห็นใจ สติปัญญาและความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Maxwell. 2003) นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยด้านจิตวิญญาณอีกมากมายที่เกี่ยวข้องกับแง่มุมอื่นๆ ในการทำงาน (Milliman; et al. 2003; Milliman; et al. 1999; Burack. 1999) ที่พบว่า การคำนึงถึงผู้อื่น การเอาใจใส่ และความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานที่เพิ่มขึ้น การลาออกลดลง ผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ความเหนียวแน่นในกลุ่ม และประสิทธิภาพของกลุ่ม (Bass. 1990; Champoux. 2000)

ตัวอย่างงานวิจัยที่กล่าวมาข้างต้นเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ช่วยยืนยันว่า จิตวิญญาณในการทำงานช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคมในทางกลับกันก็ช่วยเสริมสร้างความผูกพัน การมีส่วนร่วมในองค์การ และประสิทธิผลของพนักงานด้วย

จากประโยชน์ของจิตวิญญาณในการทำงานทั้ง 3 ด้านดังที่กล่าวมาแล้ว ทำให้คาดหวังได้ว่า เราสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การจากที่ทำงานที่ปราศจากผลสัมฤทธิ์ให้กลายเป็นที่ทำงานที่อุดมไปด้วยผลสำเร็จได้โดยการประยุกต์จิตวิญญาณในการทำงานมาใช้ในองค์การและทำให้องค์การในปัจจุบันเป็นที่ทำงานที่อุดมไปด้วยความกระตือรือร้น มีชีวิตชีวาด้วยงานที่มีความหมาย และเต็มเปี่ยมไปด้วยความเมตตากรุณา

นิยามความหมายของจิตวิญญาณในการทำงาน

จิตวิญญาณในการทำงานนั้นถือเป็นตัวแปรใหม่ที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์ทางองค์การ และว่ากันว่าเป็นตัวแปรที่มีข้อจำกัดในด้านการพัฒนาเชิงทฤษฎี (Dehler; &Welsh. 1994; Fry. 2003; Giacalone; &Jurkiewicz.2003a) อย่างไรก็ตาม เราสามารถมององค์การว่า มีจิตวิญญาณ (หรือเอื้ออำนวยต่อจิตวิญญาณของพนักงาน) ได้ก็ต่อเมื่อองค์การนั้นตระหนักว่า “พนักงานทุกคนล้วนมีชีวิตภายในที่ช่วย

ส่งเสริมการทำงาน ขณะเดียวกันชีวิตภายในของพนักงานเองก็ได้รับการหล่อเลี้ยงจากงานที่มีความหมาย ซึ่งเกิดขึ้นภายใต้บริบททางสังคมในองค์การนั้น" (Ashmos; &Duchon. 2000) บรรดานักวิชาการที่เขียนบทความในหนังสือ Handbook of Workplace SpiritualityandOrganizational Performance (Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a) ต่างนำเสนอความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งแม้จะแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยแต่ส่วนใหญ่ก็มักอิงกับองค์ประกอบต่างๆ จากความหมายที่แอชมอสและดิวชอนได้นิยามไว้แล้วได้แก่ องค์ประกอบด้านชีวิตภายใน (Inner Life) ด้านงานที่มีความหมาย (Meaningful Work) และด้านสังคมส่วนรวม (Community) ซึ่งเป็นความหมายที่น่าเชื่อถือ เนื่องจากได้รับการสนับสนุนจากนักวิชาการหลายท่าน เช่น ฟราย (Fry. 2003) ที่กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณให้คล้ายคลึงกับองค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานของแอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000)

ศาสตร์ทางพฤติกรรมองค์การส่วนใหญ่จะศึกษาอารมณ์ความรู้สึกและการรับรู้ของบุคคลในองค์การ (Morris; & Feldman. 1996; Brief. 2001; Brief; & Weiss. 2002)แต่กลับมีงานวิจัยเพียงเล็กน้อยที่ศึกษาจิตวิญญาณในองค์การ การขาดความสนใจและใส่ใจโดยนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับองค์การในเรื่องจิตวิญญาณนั้นสามารถอธิบายได้เมื่อพิจารณาจากธรรมชาติของการศึกษาในเชิงวิทยาศาสตร์ที่มักจะให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและวัดได้ รวมถึงสิ่งที่สามารถสันนิษฐานและคาดคะเนได้ว่ามีจริง เช่น เจตคติหรือการรับรู้ มากกว่าสิ่งที่ยากจะเข้าใจหรืออธิบายยากและมีลักษณะเฉพาะ เช่น จิตใจหรือจิตวิญญาณ นอกจากนี้ยังเกี่ยวกับแนวทางการศึกษาของศาสตร์ทางองค์การที่โดยทั่วไปมักจะไม่ข้องแวะกับศาสนาด้วย ซึ่งศาสนานั้นแทบไม่ได้รับความสนใจมากนักในศาสตร์ทางองค์การ จึงทำให้เรื่องของจิตวิญญาณไม่ได้รับการใส่ใจเช่นเดียวกัน ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องระบุให้เข้าใจก่อนว่าศาสนา (ระบบของความเชื่อที่สร้างขึ้น) และจิตวิญญาณ(ความปรารถนาภายในจิตใจด้านความหมายและสังคมส่วนรวม) ไม่ใช่สิ่งเดียวกัน ซึ่งมิทรอฟฟ์และเดนตัน (Mitroff; &Denton. 1999a) ก็ระบุว่าพนักงานในองค์การสามารถแยกแยะระหว่างศาสนาและจิตวิญญาณได้ และเชื่อว่าจิตวิญญาณเป็นประเด็นที่ดูเหมาะสมดีถ้าจะพูดคุยกันในที่ทำงาน ขณะที่ศาสนานั้นไม่ใช่ ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะเน้นและให้ความสำคัญต่อจิตวิญญาณ ไม่ใช่ศาสนา

จากการค้นคว้าพบว่า มีความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานมากกว่า 70 แบบ แต่ยังไม่มีความหมายใดได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางหรือเป็นสากล(Markow; &Klenke. 2005) มีแนวทางมากมายที่จะนิยามความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานซึ่งมีความซับซ้อนและหลากหลาย เช่น จิตวิญญาณ คือ จิตสำนึกหรือมโนธรรมที่อยู่ภายใน (Guillory. 2000) เป็นความรู้สึกที่มีต่อการทำงานซึ่งมีรูปแบบเฉพาะที่กระตุ้นให้เกิดการกระทำ (Dehler; &Welsh. 1994) คือ กระบวนการในการรู้แจ้งเห็นจริงแห่งตน (Barnett; Krell; &Sendry. 2000) คือ โลกทัศน์ผนวกกับวิถีทางเพื่อดำเนินไป (Cavanagh; et al.

2001) คือ การเข้าถึงพลังอำนาจอันศักดิ์สิทธิ์ที่ช่วยผลักดันชีวิต (Nash; &McLennan. 2001) คือ สิ่งที่อยู่ภายในอันมีลักษณะเฉพาะที่บุคคลแสวงหาเพื่อการพัฒนาตนอย่างเต็มศักยภาพผ่านทางการมีส่วนร่วมในสิ่งลี้ลับเหนือธรรมชาติ (Delbecq. 1999) เป็นต้น จากนิยามความหมายเหล่านี้ จะเห็นได้ว่า จิตวิญญาณส่วนใหญ่นั้นถูกอธิบายเป็นมโนทัศน์ที่มีลักษณะเฉพาะ มีหลากหลายแง่มุม ยากที่จะเข้าใจ และยากที่จะให้คำจำกัดความ โดยลาบส์(Laabs. 1995) ได้อธิบายเกี่ยวกับประเด็นนี้ว่า "การนิยามความหมายจิตวิญญาณในการทำงานก็เปรียบเสมือนการไล่จับสิ่งที่มองไม่เห็น ไม่มีตัวตน ถึงแม้จะน่าค้นหา แต่ก็ยากที่จะทำความเข้าใจ"

คำว่า จิตวิญญาณ (Spirituality) มาจากคำศัพท์ในภาษาลาติน "Spiritus" หรือ "Spiritualis" ซึ่งหมายถึง การหายใจ ลมหายใจ อากาศ หรือลม (Merriam-Webster) Spiritus ยังหมายถึง "ชีวิตหรือแหล่งที่มาของชีวิตที่ให้ชีวิตแก่ร่างกาย" (Merriam-Webster) ซึ่งแสดงเป็นนัยให้ทราบว่า จิตวิญญาณเป็นพลังชีวิตที่ดำรงอยู่ในตัวเราตราบเท่าที่ยังมีชีวิตและลมหายใจ (Garcia-Zamor. 2003) สกอตต์ (Scott. 1994) ได้ระบุความหมายของจิตวิญญาณที่สอดคล้องกับความหมายข้างต้น คือ "เป็นแหล่งที่มาของชีวิตหรือพลังชีวิตที่ดำรงอยู่ในสิ่งมีชีวิต ซึ่งประกอบขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งมีชีวิต เป็นสิ่งที่มองไม่เห็นหรือไม่สามารถจับต้องได้ เป็นมโนสำนึกจริงแท้หรือเป็นสารัตถะของบางสิ่ง" ด้านความหมายของจิตวิญญาณที่นิยามโดยมิทรอฟฟ์และเดนตัน (Mitroff; &Denton. 1999a) หมายถึง "ความรู้สึกนึกคิดพื้นฐานของสิ่งมีชีวิตที่เชื่อมโยงกับตัวตนทั้งครบ ผู้อื่น และจักรวาลทั้งมวล" ตามที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า ความคลุมเครือไม่ชัดเจนและความซับซ้อนของมโนทัศน์ทำให้จิตวิญญาณเป็นมโนทัศน์ที่ยากจะศึกษาเพื่อค้นหาความจริง จิตวิญญาณจึงเปรียบเสมือนการเดินทางเพื่อแสวงหาความยั่งยืน ความจริง ความหมาย ความบริบูรณ์ และความเข้าใจอันลึกซึ้งแห่งตัวตนที่ดำรงอยู่ รวมทั้งความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์และสิ่งที่อยู่เหนือธรรมชาติ จิตวิญญาณมีความแตกต่างจากศาสนาตรงที่มีลักษณะเฉพาะบุคคล เป็นองค์รวม ไม่เกี่ยวข้องกับศาสนา เป็นความรู้สึกนึกคิดของมนุษย์ที่เป็นสากล ส่วนศาสนาจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการยึดถือตามความเชื่อ พิธีกรรม หรือการปฏิบัติที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละศาสนาหรือจารีตประเพณี ซึ่งความแตกต่างนี้เป็นประเด็นที่สำคัญเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานสำหรับงานวิจัยนี้

สิ่งหนึ่งที่ยากเมื่อกล่าวถึงจิตวิญญาณและองค์การ คือ ความหมายที่ชัดเจนและเหมาะสม (Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a) ซึ่งความหมายส่วนใหญ่ของจิตวิญญาณในการทำงานประกอบด้วยความหมายในงาน (Meaning) จุดประสงค์ของงาน (Purpose) และความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม (Being Connected to Others) (Ashmos; &Duchon. 2000; Conger. 1994; Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a; Mirvis. 1997; Vaill. 1998; 2000) เช่น เวลล์ (Vaill. 2000) ได้พิจารณาจิตวิญญาณว่า เป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนต้องทำเพื่อแสวงหาความหมาย และกล่าวเสริมอีกว่า การแสวงหาความหมายดังกล่าว

สำหรับคนส่วนใหญ่บ่อยครั้งนำไปสู่การค้นหาความหมายที่สำคัญในงานที่ทำอยู่ ด้านจิอาคาโลนและเจอร์กิวิคซ์ (Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a) ก็นิยามจิตวิญญาณว่า เป็นแนวคิดขององค์การที่ให้คุณค่าต่อวัฒนธรรมซึ่งส่งเสริมให้พนักงานมีประสบการณ์ในการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านทางกระบวนการทำงาน และสนับสนุนให้พนักงานตระหนักถึงความสัมพันธ์ระหว่างตนกับผู้อื่น รวมทั้งให้พนักงานเข้าใจในความสมบูรณ์พร้อมของตน และมีความสุข ส่วนคองเกอร์ (Conger. 1994)ก็ระบุว่า เป็นความต้องการของบุคคลด้านการค้นหาความหมายในงานและจิตวิญญาณในการทำงานบางส่วนถูกกระตุ้นจากการที่บุคคลไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม เช่น บ้านใกล้เรือนเคียง วัด เป็นต้น ดังนั้น บุคคลอาจมาทำงานพร้อมกับความต้องการด้านจิตวิญญาณของตนที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง ซึ่งบางครั้งก็อาจเกิดขึ้นกับบุคคลที่เข้าไปอยู่ในสังคมต่างๆ ได้ด้วย การถูกสังคมปฏิเสธแสดงว่า สังคมที่บุคคลแสวงหาไม่ได้ปฏิเสธเฉพาะความต้องการที่จะเข้าเป็นส่วนหนึ่งในสังคมของบุคคลเท่านั้น แต่ความหมายในงานที่บุคคลค้นหาอยู่ก็ถูกปฏิเสธด้วยเช่นกัน ฉะนั้น บุคคลจึงอาจจะพยายามค้นหาทั้งความหมายในการทำงานและความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคมในเวลาเดียวกันด้วย (Vaill. 1998)

การค้นหาความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม รวมถึงความหมายในการทำงานอาจเป็นเรื่องยากเนื่องจากองค์การหรือที่ทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ดังที่เวลล์ (Vaill. 1998) ระบุว่า พนักงานสามารถค้นหาความหมายในการทำงานได้ในกรณีที่อาชีพการงานของตนมีความมั่นคงปลอดภัย ได้อยู่ในองค์การที่มีพันธกิจซึ่งเปี่ยมไปด้วยคุณธรรมจริยธรรม หรือมีผู้นำซึ่งมีคุณลักษณะที่ช่วยกระตุ้นให้พนักงานเกิดความผูกพัน แต่บรรยากาศขององค์การในปัจจุบัน ความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพการงานนั้นไม่มีอีกต่อไป ผู้นำเองก็มีอัตราการลาออกสูง และพนักงานส่วนใหญ่ก็เป็นพนักงานชั่วคราว (Pfeffer; &Baron. 1988) รวมทั้งค่านิยมขององค์การก็ดูไม่ชอบมาพากลและน่าสงสัยในเชิงศีลธรรม มีหลักฐานเชิงประจักษ์มากมายที่แสดงว่า พนักงานจำนวนมากรู้สึกว่า ตนเองมาทำงานในองค์การซึ่งคอยทำลายและกัดกร่อนจิตวิญญาณของตน (Pfeffer. 2003; Terkel. 1985) แม้ปัจจุบันจะมีอุปสรรคต่างๆ ภายในองค์การ แต่ความต้องการของพนักงานในการค้นหาความหมายในการทำงานก็ยังคงมีอยู่ และองค์การที่ซึ่งพนักงานใช้เวลาส่วนใหญ่ในการทำงานก็ยังเป็นสถานที่ที่พนักงานมีโอกาสได้ค้นหาความหมายในการทำงานอยู่ดี

ประเด็นการค้นหาความหมายในงาน มิทรอฟฟ์และคนอื่นๆ (Mitroff; et al. 1994) ระบุว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงในองค์การที่ซึ่งจะค้นพบความหมายในงานได้จากเหตุผลในเชิงศีลธรรม เช่น องค์การควรจะตระหนักถึงจิตวิญญาณภายในองค์การ และการค้นหาความหมายในงานจะค่อยๆ ปรากฏขึ้นจากงานซึ่งทำเป็นปกติในแต่ละวันขององค์การการอภิปรายเรื่องจิตวิญญาณในองค์การ ไม่ได้ส่งเสริมแนวคิดเรื่องศาสนาในองค์การหรือสนับสนุนหลักปฏิบัติของนิกายใด แต่ในทางกลับกันจะกล่าวถึงเหตุผลเชิงศีลธรรมที่มีความสำคัญมากกว่า รวมถึงภาระหน้าที่ของทุกองค์การในการรับผิดชอบต่อการแก้ไขปัญหาของส่วนรวม จะเห็นได้ว่า มุมมองของมิทรอฟฟ์และคนอื่นๆ เกี่ยวกับความหมายในงานจะมุ่งไปที่ความ

รับผิดชอบต่อมนุษย์และสังคม แต่อยู่บนพื้นฐานที่ว่า พนักงานและองค์การต้องการและจำเป็นจะต้องผูกพันกันในเชิงความสัมพันธ์ภายใต้บริบทในการทำงานและความรับผิดชอบร่วมกันมากกว่าที่จะผูกพันกันในเชิงเศรษฐกิจและผลประโยชน์เพียงอย่างเดียว

เพื่อเน้นให้เห็นความสำคัญของการค้นหาความหมายในงาน เบเยอร์ (Beyer. 1999) ยังระบุว่า จิตวิญญาณนั้นมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความหมาย (Meaning) และการร่วมเป็นส่วนหนึ่ง (Belonging) พร้อมทั้งกล่าวว่า ด้วยเหตุที่มนุษย์เป็นสัตว์โลกที่ค้นหาความหมายจากสิ่งต่างๆ มนุษย์จึงค้นหาความหมายในงาน และเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคม มนุษย์ก็ต้องการร่วมเป็นส่วนหนึ่งในสังคมหรือกลุ่มผ่านทางการทำงานด้วย สำหรับความหมายและการร่วมเป็นส่วนหนึ่งนอกจากจะช่วยส่งเสริมชีวิตภายในของบุคคลแล้ว ยังช่วยสนับสนุนจิตวิญญาณในการทำงานอีกด้วย และเบเยอร์ยังขยายนิยามของจิตวิญญาณในการทำงานด้วยการรวมองค์ประกอบด้านการร่วมเป็นส่วนหนึ่งเข้าไปในความหมายด้วย ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของคองเกอร์ (Conger. 1994) ที่ว่า จิตวิญญาณไม่ว่าจะในที่ทำงานหรือที่ไหนก็ตาม คือ ความพยายามที่จะพิจารณาให้ลึกซึ้งลงไปในความสัมพันธ์กับผู้อื่นและโลกที่อยู่รอบตัวเรา

แอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000) ได้ย้ำประเด็นในเรื่องความหมายและการร่วมเป็นส่วนหนึ่ง โดยอธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานว่าประการแรก จิตวิญญาณในการทำงาน หมายถึง การตระหนักว่าพนักงานเป็นบุคคลที่มีจิตวิญญาณ มีชีวิตภายใน ซึ่งมีความต้องการที่จะค้นหาความหมายในงาน ประการต่อมา จิตวิญญาณในการทำงานเกี่ยวข้องกับสิ่งที่มากกว่าธรรมชาติภายในของพนักงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เบเยอร์ (Beyer. 1999) ได้อ้างถึงความต้องการร่วมเป็นส่วนหนึ่งและต้องการเข้าไปอยู่ในสังคม ประการสุดท้าย คือ จิตวิญญาณในการทำงานได้รวมความต้องการของพนักงานในด้านการค้นหาความหมาย ซึ่งสามารถบรรลุได้ผ่านทางการทำงานที่มีความหมาย

ดังนั้น งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจะใช้ความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานโดยอ้างอิงกับนิยามที่แอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000)ได้นิยามไว้ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายว่า จิตวิญญาณในการทำงาน หมายถึง การรับรู้และประสบการณ์ของบุคคลในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงาน ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บุคคล 2) หน่วยงาน และ 3) องค์การ โดยในองค์ประกอบด้านบุคคลเป็นการรับรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมทางสังคม ความหมายในการทำงาน และชีวิตภายในของบุคคล ส่วนด้านหน่วยงานเป็นการรับรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับสังคมการทำงานและค่านิยมเชิงบวกในหน่วยงานของบุคคล และด้านองค์การเป็นการรับรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับค่านิยมในองค์การและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบต่างๆ ที่มีลักษณะเฉพาะของจิตวิญญาณในการทำงานก็มีรากฐานแนวคิดมา

จากพฤติกรรมองค์การที่มีความคล้ายคลึงกัน ดังนั้น มโนทัศน์เรื่องจิตวิญญาณในการทำงานจึงควรได้รับความสนใจในการศึกษาค้นคว้าในศาสตร์ทางด้านองค์การเช่นกัน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงาน

นักวิชาการหลายท่านที่ศึกษาเรื่องนี้ได้กำหนดแนวคิดและจำแนกแยกแยะองค์ประกอบด้านจิตวิญญาณออกเป็นมิติต่างๆ อย่างหลากหลาย เช่น

แมคคอร์มิค (McCormick. 1994) ได้จำแนกจิตวิญญาณออกเป็น 5 ด้านด้วยกันซึ่งระบุว่ามีความสัมพันธ์กับบริบททางธุรกิจและองค์การที่มีวัฒนธรรมอันหลากหลาย ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจ การดำรงชีวิตอย่างถูกต้อง การให้โดยไม่เห็นแก่ตัว การทำงานในฐานะเป็นการทำสมาธิ และการเคารพให้เกียรติต่อผู้อื่นซึ่งมีภูมิหลังที่แตกต่างกันด้านงานวิจัยเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานของมิทรอฟฟ์และเดนตัน (Mitroff; &Denton. 1999a) พบว่า จิตวิญญาณนั้นเป็นสากลและคงทนถาวร ซึ่งประกอบด้วยมิติต่างๆ เช่น ความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับสิ่งต่างๆ ความศักดิ์สิทธิ์ที่น่านับถือ สันติสุขในจิตใจ เป็นต้น ส่วนมาโฮลีย์และกราซี (Maholey; &Graci. 1999) ระบุว่า จิตวิญญาณน่าจะมีคุณลักษณะต่างๆ ต่อไปนี้รวมอยู่ด้วย ได้แก่ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (การให้ การรับใช้) สังคม (ความเชื่อมโยง ความสัมพันธ์) การให้อภัย (และสันติ) ความเห็นอกเห็นใจ ความหมาย (จุดประสงค์) ความมีศีลธรรมจรรยา (รู้จักผิดชอบชั่วดี) ความหวัง และโอกาสในการเรียนรู้ เป็นต้น ส่วนไครเกอร์และแฮนสัน (Kriger; &Hanson. 1999) กับแจ็คสัน (Jackson. 2000) ศึกษาค่านิยมของจิตวิญญาณในการทำงานจากคำสอนของศาสนาต่างๆ เช่น พุทธ ซิกข์ ยูดาห์ คริสต์ ฮินดู อิสลาม บาไฮ ขงจื๊อ เซน และกำหนดองค์ประกอบของจิตวิญญาณตามค่านิยมดังกล่าว ได้แก่ ความเสมอภาค ความซื่อสัตย์ ความเห็นอกเห็นใจ การหลีกเลี่ยงความชั่ว ความเคารพนับถือผู้อื่น ความมีสันติ ความยุติธรรม การให้อภัย การรับใช้ ความคู่ควรแก่การไว้วางใจในหน้าที่ การเป็นคนดี และการรู้จักขอบคุณ เป็นต้น

นอกจากนี้ สไนเดอร์และโลเปซ (Snyder; &Lopez. 2007) ได้ระบุค่านิยมที่เชื่อมโยงกับจิตวิทยาเชิงบวกและจิตวิญญาณในการทำงาน โดยกำหนดคุณลักษณะต่างๆ ของจิตวิญญาณ ได้แก่ การมองในแง่ดี ความหวัง ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความเห็นอกเห็นใจ การให้อภัย ความกตัญญู ความรัก ความไม่เห็นแก่ตัว ความเข้าอกเข้าใจ ความอดทนอดกลั้น ความหมายในชีวิตและการกระทำต่างๆ เป็นต้น ด้านจิอาคาโลนและเจอร์กิวิคซ์(Giacalone; &Jurkiewicz. 2003a) ระบุว่า รูปแบบของจิตวิญญาณจะประกอบด้วยคุณลักษณะทางจิตวิญญาณของบุคคล ได้แก่ ความมีศีลธรรมจรรยา การมีมนุษยธรรม การตระหนักรู้ ความหมายในชีวิตและในการกระทำต่างๆ ความรับผิดชอบ ความรัก ความสงบในจิตใจ ความจริง ความอ่อนน้อมถ่อมตน การคำนึงถึงสังคม ความยุติธรรม เป็นต้น ต่อมาเจอร์กิวิคซ์และจิอาคาโลน (Jurkiewicz; &Giacalone. 2004) ได้กำหนดองค์ประกอบที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดด้านค่านิยมสำหรับการ

วัดจิตวิญญาณในการทำงานขึ้น ได้แก่ ความเมตตากรุณา ความห่วงใยต่อผู้อื่น การมีมนุษยธรรม ความมีศีลธรรมจรรยา ความยุติธรรม ความผูกพันซึ่งกันและกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน ความเคารพนับถือผู้อื่น ความรับผิดชอบ ความไว้วางใจ เป็นต้น

ด้านฟรายและคนอื่นๆ (Fry;et al. 2005) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณเกี่ยวกับค่านิยมของผู้นำเชิงจิตวิญญาณและผู้ใต้บังคับบัญชาได้กำหนดคุณลักษณะด้านจิตวิญญาณไว้ ได้แก่ ความไม่เห็นแก่ตัว ความรัก การให้อภัย ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความมีศีลธรรมจรรยา การรับใช้ผู้อื่น ความกล้าหาญความเข้าอกเข้าใจ ความซื่อสัตย์ ความอดทดอดกลั้น ความไว้วางใจ ความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นต้น ต่อมาฟราย (Fry. 2005) ได้ศึกษากลุ่มค่านิยมหลักซึ่งสะท้อนสภาวะเกี่ยวกับจริยธรรมและสุขภาวะที่ดีทางจิตวิญญาณของพนักงาน โดยระบุคุณลักษณะทางจิตวิญญาณ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ การให้อภัย ความหวัง ความกตัญญู ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความเห็นอกเห็นใจ ความมีศีลธรรมจรรยา เป็นต้น ส่วนมาร์เควส (Marques. 2006) ได้ศึกษาข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานที่ได้จากการค้นคว้าเอกสารงานวิจัยและการเปรียบเทียบแนวคิดของผู้บริหารในธุรกิจต่างๆ และระบุองค์ประกอบของจิตวิญญาณไว้ ได้แก่ ความเคารพนับถือผู้อื่น ความเข้าใจ การเปิดเผยตรงไปตรงมา ความซื่อสัตย์ การให้ความไว้วางใจ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ความสงบสามัคคี การยอมรับผู้อื่น ความคิดสร้างสรรค์ ความสำนึกในบุญคุณ การช่วยเหลือผู้อื่น เป็นต้น

ด้านรีฟ (Reave. 2005) ได้ศึกษาค่านิยมทางจิตวิญญาณและการปฏิบัติที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้นำในองค์การ รวมทั้งบูรณาการมุมมองด้านจิตวิญญาณในฐานะเป็นค่านิยมที่สำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์การ โดยกำหนดคุณลักษณะทางจิตวิญญาณ ได้แก่ ความมีศีลธรรมจรรยา ความหมายในชีวิตและการกระทำ ความซื่อสัตย์ ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความเคารพนับถือผู้อื่น ความยุติธรรม การดูแลเอาใจใส่ การรับฟังผู้อื่น ความสำนึกในบุญคุณ การไตร่ตรองตน เป็นต้น สำหรับเบนเนตและเบนเนต (Bennet; &Bennet. 2007) ได้ระบุมิติทางจิตวิญญาณทั้งหมด 13 ด้าน ได้แก่ ความมีชีวิตชีวา การดูแล ความเห็นอกเห็นใจ ความกระตือรือร้น การเอาใจใส่ ความคาดหวัง ความสามัคคี ความสุข ความรัก ความเคารพ ความรู้สึก ความอดทนอดกลั้น และความเต็มอกเต็มใจ เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานที่นักวิชาการแต่ละท่านได้นำเสนอจะมีองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงหรือคาบเกี่ยวกันพอสมควร แต่ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดและองค์ประกอบของจิตวิญญาณตามที่แอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000) ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางและนิยมใช้อย่างแพร่หลายในการศึกษาเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

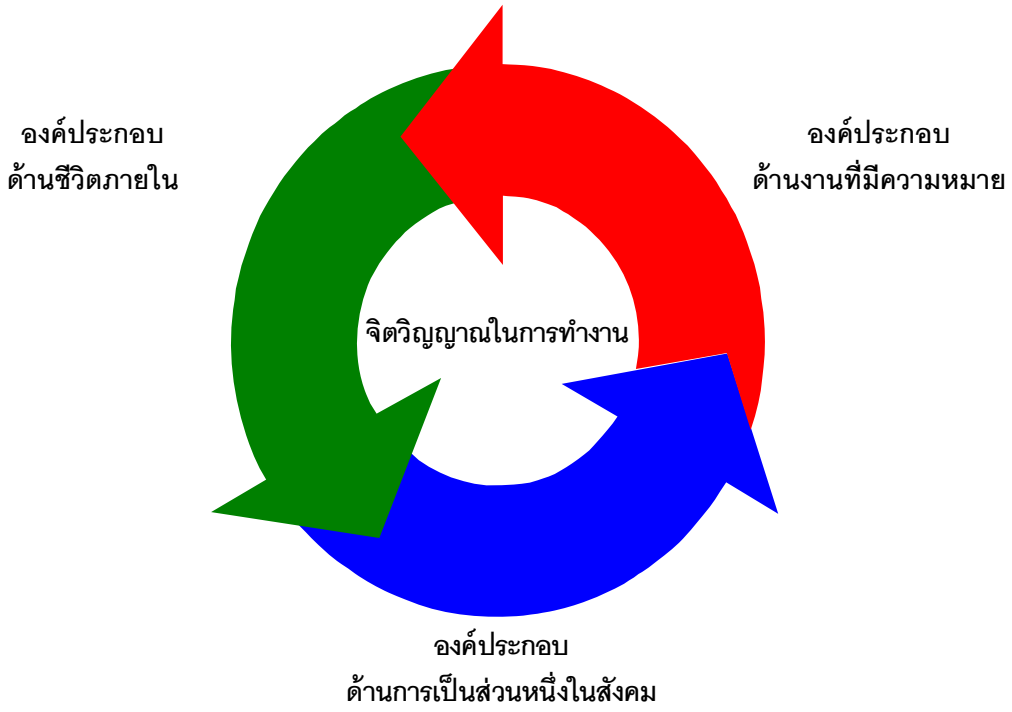
องค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงาน

เมื่อพิจารณาจากหลักฐานงานวิจัยเชิงประจักษ์ข้างต้น ไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นว่า การนิยามความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานจะมีมิติและองค์ประกอบมากมายเท่านั้น กระทั่งแนวทางการศึกษาหรือแนวคิดทฤษฎีที่นักวิชาการกำหนดไว้ก็ยังมีความหลากหลายด้วย อย่างไรก็ตาม ถึงแม้องค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานจะมีความหลากหลาย แต่หากพิจารณาอย่างละเอียดจะเห็นว่า องค์ประกอบดังกล่าวมีความคล้ายคลึงหรือคาบเกี่ยวกัน แล้วแต่ว่างานวิจัยนั้นจะนิยามความหมายหรือต้องการศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานในแง่มุมใด และไม่ว่าองค์ประกอบดังกล่าวจะเหมือนหรือต่างกัน แต่สิ่งที่สำคัญ คือ ประโยชน์หรือความสำคัญของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อพนักงานและองค์การซึ่งเป็นเป้าหมายที่ทุกคนให้ความสนใจและต้องการให้เกิดขึ้นมากกว่า นอกจากนี้ ยังแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการศึกษาเพื่อกำหนดคำถามการวิจัยซึ่งมีความสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการวิจัยเพื่อนิยามความหมายจิตวิญญาณในการทำงานหรือการกำหนดมิติองค์ประกอบของจิตวิญญาณให้ชัดเจนเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องยอมรับหรืออย่างน้อยให้นักวิชาการหรือผู้สนใจศึกษาจิตวิญญาณในเชิงวิทยาศาสตร์ส่วนใหญ่ในแวดวงการวิจัยด้านจิตวิญญาณยอมรับ อย่างไรก็ตาม แม้จะจำแนกองค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานออกมาแตกต่างกัน แต่องค์ประกอบซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างแพร่หลายและใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้กันอย่างกว้างขวาง คือ องค์ประกอบที่แอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000) กับมิลลิแมนและคนอื่นๆ (Milliman; et al. 2003) กำหนดไว้ คือ องค์ประกอบด้านชีวิตภายใน ด้านงานที่มีความหมาย และด้านการเป็นส่วนหนึ่งในสังคม ซึ่งถูกพิจารณาว่า เป็นองค์ประกอบที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลด้วย รวมทั้งเป็นองค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในงานวิจัยนี้เช่นกัน ได้แก่(แสดงในภาพประกอบ 4)

1. **องค์ประกอบด้านชีวิตภายใน** (Inner Life)

กล่าวได้ว่า บุคคลได้นำตัวตนทั้งครบมาในการทำงาน เราจึงพิจารณาตัวตนของบุคคลโดยผนวกรวมจิตวิญญาณของบุคคลเข้าไปด้วย ซึ่งเดห์เลอร์และเวลช์ (Dehler; & Welsh. 2003) ได้สรุปเกี่ยวกับประเด็นนี้ว่า บุคคลที่อยู่ในองค์การหรือที่ทำงานนั้นจะนำตัวตนทั้งครบของพวกเขามาในการทำงาน ซึ่งรวมไปถึงจิตใจและวิญญาณด้วย ส่วนเวลล์ (Vaill. 1998) ก็อ้างถึงชีวิตภายในว่า เป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความหมายในเรื่องพื้นฐานว่า ตนคือใคร กำลังทำอะไร และสิ่งที่ทำอยู่เป็นสิ่งที่ดีหรือไม่ และเลวี่ (Levy. 2000) ได้อ้างถึงคำพูดของผู้บริหารที่ได้เข้าร่วมในหลักสูตรจิตวิญญาณสำหรับภาวะผู้นำทางธุรกิจที่กล่าวว่า รากฐานความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณกับภาวะผู้นำทางธุรกิจ คือ การตระหนักว่าเราทุกคนล้วนมีชีวิตภายใน อันเป็นแหล่งกำเนิดที่สำคัญของสติปัญญา ซึ่งใช้สำหรับการตัดสินใจที่ยากที่สุดในการทำงาน ดังนั้น มิติที่สำคัญของจิตวิญญาณในการทำงาน คือ แนวคิดที่ระบุว่าพนักงานทุก

คนต่างก็มีความต้องการด้านจิตวิญญาณ คือ มีชีวิตภายใน นอกเหนือไปจากความต้องการด้านร่างกาย อารมณ์ความรู้สึก และสติปัญญา ซึ่งพนักงานไม่ได้ละวางความต้องการเหล่านี้ไว้ที่บ้านเมื่อพวกเขามาทำงาน



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงาน

ที่มา: Ashmos; & Duchon, (2000).

การดำรงอยู่ของชีวิตภายในมีความเกี่ยวข้องกับมโนทัศน์ทางพฤติกรรมองค์การอยู่ 2 ประการ คือ อัตลักษณ์ส่วนบุคคล (Individual Identity) และอัตลักษณ์ทางสังคม (Social Identity) โดยอัตลักษณ์ส่วนบุคคลถือเป็นส่วนหนึ่งในแนวคิดมโนภาพแห่งตนหรือมุมมองภายในตน และการแสดงออกด้านชีวิตภายในนั้นบางส่วนก็เป็นการแสดงออกด้านอัตลักษณ์ทางสังคมด้วย ทฤษฎีมโนภาพแห่งตนของชาเมียร์ (Shamir. 1991) ได้เสนอแนวคิดสำหรับการพิจารณาชีวิตภายในโดยกล่าวว่า ความสอดคล้องระหว่างมโนภาพแห่งตนที่อยู่ภายใน (ชีวิตภายใน) กับการทำงานของบุคคลจะนำไปสู่แรงจูงใจที่เพิ่มขึ้น ซึ่งแนวคิดมโนภาพแห่งตนนั้นมีสมมติฐาน 5 ประการ ได้แก่ 1) บุคคลไม่ได้ให้ความสำคัญกับเป้าหมายเพียงอย่างเดียว แต่ยังแสดงออกซึ่งอารมณ์ความรู้สึกและมโนภาพแห่งตนด้วย 2) บุคคลจะถูกจูงใจโดยการกระตุ้นจากภายในซึ่งนำไปสู่การส่งเสริมการเคารพนับถือตนเองและสนับสนุนการรู้คุณค่าในตน 3) บุคคลจะถูกจูงใจเพื่อรักษาและเสริมสร้างความมั่นคงในตน โดยจะเกิดความต้องการในการค้นหาความหมาย

ซึ่งเป็นผลจากการรวมกันระหว่างมโนภาพแห่งตนกับพฤติกรรมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสืบเนื่องไปยังอนาคตของบุคคลนั้น 4) มโนภาพแห่งตนเป็นส่วนหนึ่งของอัตลักษณ์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งแสดงออกไปตามแนวทางอัตลักษณ์ที่เด่นชัดของตน ยิ่งอัตลักษณ์ด้านใดมีความเด่นชัด เช่น อัตลักษณ์ทางจิตวิญญาณ บุคคลก็จะมีแรงจูงใจในการแสดงออกซึ่งอัตลักษณ์ด้านนั้นมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสถานการณ์ในการทำงานถูกมองว่าเป็นโอกาสในการแสดงออกซึ่งอัตลักษณ์ดังกล่าวและ 5) มโนภาพแห่งตนขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่ไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับความคาดหวังหรือเป้าหมายเฉพาะของบุคคลเสมอไป เช่น บ่อยครั้งที่พฤติกรรมของบุคคลเกิดจากจินตนาการที่เป็นไปได้หรือความเชื่อของบุคคลนั้นเป็นต้น

ดังนั้น ทฤษฎีมโนภาพแห่งตนจึงระบุว่า งานจะเป็นแรงจูงใจของบุคคลก็ต่อเมื่อมีความสอดคล้องกันในระดับสูงระหว่างงาน บริบทในการทำงาน และมโนภาพแห่งตนของบุคคลนั้น โดยบุคคลที่ผนวกจิตวิญญาณเข้ากับมโนทัศน์แห่งตนได้ก็จะเกิดแรงจูงใจ หากว่าบริบทในการทำงานเปิดโอกาสให้แสดงออกซึ่งอัตลักษณ์ทางจิตวิญญาณ แต่กรณีนี้ก็ไม่ได้เกิดกับทุกคนเสมอไป ชาเมียร์ยังชี้ให้เห็นอีกว่าบุคคลบางประเภทชอบสื่อสารมากกว่าชอบแสดงออก และบุคคลประเภทดังกล่าวอาจจะไม่แสดงออกซึ่งมโนภาพแห่งตนก็เป็นได้ ฉะนั้น งานจะสามารถกระตุ้นและจูงใจบุคคลได้หากงานช่วยยืนยันอัตลักษณ์ของบุคคลนั้น เช่น บุคคลจะรักชอบในงานก็ต่อเมื่องานนั้นสอดคล้องหรือเข้ากันได้กับอัตลักษณ์ของตนเป็นต้น(Leonard; Beauvais; &School. 1995; Carlisle; &Manning. 1994; Manning; &Robinson. 1985; Shamir. 1991)

จึงเห็นได้ว่า แนวคิดชีวิตภายในมีความเกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์ส่วนบุคคล ซึ่งทฤษฎีมโนภาพแห่งตนของชาเมียร์ช่วยอธิบายประเด็นนี้ให้ชัดเจนขึ้น เช่นเดียวกับอัตลักษณ์ทางสังคมซึ่งจะปรากฏผ่านทางการเป็นสมาชิกในกลุ่มสังคมนั้น กรณีนี้ คือ หน่วยงานหรือองค์การนั่นเอง กล่าวคือ บุคคลต้องการกลุ่มหรือบริบททางสังคมที่ใหญ่และกว้างขึ้น เพื่อที่จะเข้าใจและแสดงออกซึ่งตัวตนได้อย่างสมบูรณ์ โดยแอลแมร์, เดอ กิลเดอร์ และฮาสลาม (Ellemers; de Gilder; &Haslam. 2004) ระบุว่าพนักงานที่มีพฤติกรรมและความคิดสอดคล้องกับแนวทางขององค์การจะเป็นคนกระตือรือร้นในการทำงาน เมื่อสภาพแวดล้อมในการทำงานช่วยส่งเสริมอัตลักษณ์ที่เด่นชัดของพนักงาน องค์การที่สนับสนุนอัตลักษณ์ทางจิตวิญญาณของบุคคลจึงสามารถสร้างความกระตือรือร้นในกลุ่มได้เช่นกัน นอกจากนี้ นักวิชาการท่านอื่นๆ ยังกล่าวว่า การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม เช่น องค์การจะช่วยกำหนดมโนภาพแห่งตนของบุคคลได้อีกด้วย (Tajfel; &Turner. 1985; Kramer. 1991; Ashforth; &Mael. 1989; Dutton; Dukerich; &Harquail. 1994) อัตลักษณ์ส่วนบุคคลยังถูกกำหนดโดยความเชื่อของบุคคลที่มีต่อมุมมองของผู้อื่นซึ่งอยู่ในหน่วยงานหรือองค์การด้วย (Dutton; &Dukerich. 1991) แต่อัตลักษณ์ทางสังคมของบุคคลในการทำงานไม่ได้รับมาจากองค์การเพียงอย่างเดียว แต่หน่วยงานที่บุคคลทำงาน

อยู่ทุกวันอาจมีอิทธิพลในการกำหนดอัตลักษณ์ทางสังคมมากกว่าองค์การที่มีขนาดใหญ่เสียอีก (Ashforth; &Mael. 1989) เหตุผลข้างต้นจึงแสดงให้เห็นว่า มโนภาพแห่งตนของบุคคลจะถูกกำหนดโดยความรู้ความเข้าใจของบุคคลที่ได้จากการเป็นส่วนหนึ่งในหน่วยงาน ซึ่งฟราย (Fry. 2003) ได้อ้างถึงประเด็นนี้ในทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ โดยเรียกว่า การเป็นส่วนหนึ่งหรือการเข้าร่วมเป็นสมาชิก (Membership)

ดังนั้น จิตวิญญาณในการทำงานจึงถูกพิจารณาว่าเป็นผลของมโนภาพแห่งตนในการทำงานและอัตลักษณ์ทางสังคมที่ได้รับจากการเป็นสมาชิกในองค์การของบุคคล หากบุคคลมองตนเองว่าเป็นผู้มีจิตวิญญาณซึ่งมีชีวิตภายในในการทำงานและเป็นส่วนหนึ่งในองค์การซึ่งเป็นศูนย์กลางในการกำหนดคุณลักษณะของบุคคล (หรืออย่างน้อยก็มีส่วนช่วยกำหนด) อัตลักษณ์ขององค์การก็จะมีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนโอกาสในการแสดงออกซึ่งชีวิตภายในของบุคคลนั้นด้วย

2. องค์ประกอบด้านงานที่มีความหมาย (Meaningful Work)

องค์ประกอบประการที่ 2 ของจิตวิญญาณในการทำงานเกิดจากแนวคิดว่า บุคคลต้องการที่จะแสวงหาความหมายในงาน เมื่อพิจารณาจากที่เอทซิโอนี (Etzioni. 1995) ได้กล่าวย้ำในสิ่งที่นักจิตวิทยาสังคมกล่าวไว้เมื่อนานมาแล้วว่า งานมีความหมายสำหรับบุคคลมากกว่ารางวัลหรือผลตอบแทนที่เป็นเงินทองซึ่งได้จากการทำงานเสียอีกโดยมีงานวิจัยซึ่งสำรวจข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทั้งพนักงานประจำและชั่วคราวในปี 1987 ว่าจะทำงานต่อไปหรือไม่หากถูกลอตเตอรี่จำนวน 10 ล้านเหรียญ พบว่าร้อยละ 59 ของกลุ่มตัวอย่างระบุว่า จะยังคงทำงานต่อไป ส่วนงานวิจัยอื่นๆ เช่น งานของเลิร์นเนอร์ (Learner. 1996) ก็ชี้ว่า พนักงานต้องการทำงานในแต่ละวันที่ดูเหมือนจะทำเพื่อเป้าหมายในชีวิตที่ใหญ่กว่า ด้านเฟฟเฟอร์ (Pfeffer. 2003) ก็กล่าวว่า มีบุคคลจำนวนมากที่ไม่ได้แสวงหาเพียงแค่ความรู้ความสามารถและความชำนาญในงานเท่านั้น แต่ยังทำงานเพราะงานมีความหมายทางสังคมหรือเป็นค่านิยมทางสังคมบางอย่างด้วย และฟราย (Fry. 2003) ยังกล่าวถึงประเด็นนี้ว่า เป็นความหมายที่ก่อให้เกิดเสียงเรียกร้องในตัวบุคคล ซึ่งหากจะเรียกให้เฉพาะเจาะจงก็คือ ความหมายในการทำงานนั่นเอง

องค์ประกอบด้านงานที่มีความหมายมีรากฐานมาจากการศึกษาเกี่ยวกับการออกแบบงาน แม้ว่าในที่นี้จะมีความหมายนอกเหนือไปจากที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบงานก็ตาม โดยความหมายของการออกแบบงาน หมายถึง การจัดทำหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรายละเอียด หน้าที่ และความสัมพันธ์ของงานเพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การและเพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของงาน (Szilagyi; &Wallace. 1987)หลักการพื้นฐานของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวกับการออกแบบงานในเบื้องต้น คือ การให้ความสำคัญต่องานที่เฉพาะเจาะจงเพื่อใช้เป็นวิธีในการพัฒนาผลผลิตของพนักงาน ปฏิกิริยาทางลบของพนักงานที่มีต่องานที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งถูกกำหนดให้เป็นงานขนาดเล็ก คือ สร้างความเบื่อหน่ายให้กับพนักงาน หลังจากที่สังเกตมาระยะหนึ่ง การออกแบบงานก็ได้พัฒนาการ

หมุนเวียนงาน (Job Rotation) และการขยายงาน (Job Enlargement) เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาความเบื่อหน่ายในงาน อย่างไรก็ตาม การหมุนเวียนพนักงานในงานที่น่าเบื่อก็ไม่ได้ช่วยลดความน่าเบื่อของงาน อีกทั้งการขยายงานก็เป็นเพียงการทำให้พนักงานมีงานทำมากขึ้นเท่านั้น จึงเกิดการเปลี่ยนแปลงแนวทางในการออกแบบงานโดยใช้การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) ซึ่งพิจารณาว่า ความต้องการในเชิงจิตวิทยาของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญเช่นเดียวกับความต้องการด้านร่างกายและความปลอดภัย ดังนั้น ความพึงพอใจ ความรับผิดชอบ ความมีอิสระ และความสำเร็จในการทำงานของพนักงานจึงกลายเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการพิจารณาเพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในขั้นต้นการเพิ่มคุณค่าในงานดูจะเป็นทางออกของปัญหานี้ แต่ด้วยความยุ่งยากในการนำไปใช้ให้เกิดผล จึงมีการปรับปรุงแนวทางการแก้ไขปัญหาเสียใหม่ โดยพยายามที่จะจับคู่ระหว่างคุณลักษณะของงานกับความต้องการของพนักงาน ซึ่งแฮคแมนและโอลด์แฮม (Hackman; &Oldham. 1980) กล่าวว่า งานที่มีความหมายเป็นปัจจัยหลักที่มีส่วนสำคัญต่อสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อผลผลิตในการทำงาน โดยหนึ่งในปัจจัยทางจิตวิทยาของตัวแบบคุณลักษณะงาน คือ ประสบการณ์ที่ได้จากงานที่มีความหมาย (Experienced Meaningfulness) นั่นคือ พนักงานจะต้องรับรู้ว่างานที่ตนทำนั้นมีคุณค่าหรือมีความสำคัญซึ่งเป็นค่านิยมที่พนักงานผู้นั้นยอมรับ ประสบการณ์ที่ได้จากงานที่มีความหมายของพนักงานสืบเนื่องมาจากการที่พนักงานมีโอกาสได้ทำงานที่ท้าทายทักษะและใช้ความสามารถอันหลากหลาย (Skill Variety) และสามารถทำงานได้เสร็จสมบูรณ์ทั้งหมดหรือระบุได้ว่าเป็นงานของใคร (Task Identity) รวมไปถึงการพิจารณาว่างานนั้นมีผลกระทบที่สำคัญต่อชีวิตของผู้อื่นด้วย (Task Significance)

ด้านขอบเขตการศึกษาองค์การในเชิงบวก (Cameron; Dutton; &Quinn. 2003) ก็ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับงานที่มีความหมาย เช่น เวอร์เซสนิวสกี้และดัตตัน (Wrzesniewski; &Dutton. 2001) ได้อธิบายเกี่ยวกับความหมายของงานว่า เป็นผลผลิตหนึ่งในปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งผลต่อความหมายซึ่งบุคคลได้รับจากการทำงาน 2) คุณสมบัติและคุณลักษณะของบุคคลที่ส่งผลต่อความหมายที่ได้รับจากการทำงาน และ 3) สภาพแวดล้อมทางสังคมที่ช่วยให้บุคคลแปลความหมายที่ได้รับจากงานที่ทำเป็นต้น และยังยืนยันด้วยว่า บุคคลมีบทบาทสำคัญในการสรรค์สร้างความหมายของงานผ่านทางการลงมือทำ กล่าวคือ ผ่านทางการเปลี่ยนแปลงเล็กๆ น้อยๆ ที่บุคคลได้สร้างขึ้นในการทำงาน รวมทั้งความสัมพันธ์และความรู้ความสามารถที่ได้จากการทำงาน ด้านแพรตต์และแอชฟอร์ธ (Pratt; &Ashforth. 2003) ระบุว่า ความหมายที่บุคคลได้รับเกิดจากความหมายในงาน (คุณลักษณะของงาน) และความหมายในที่ทำงาน (การเป็นสมาชิกและการเข้าเป็นส่วนหนึ่ง) ประเด็นสำคัญที่ได้จากการค้นคว้าด้านองค์การ คือ บุคคลจะได้รับความหมายจากงานที่ทำ และเพราะการที่

บุคคลได้แสวงหาความหมายในงานจึงนิยามได้ว่าบุคคลผู้นั้นมีจิตวิญญาณ ดังนั้น งานที่มีความหมายและจิตวิญญาณในการทำงานจึงถูกผนวกไว้ด้วยกัน

การกำหนดแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานจึงไม่เพียงผนวกเฉพาะการตระหนักว่าบุคคลมีชีวิตภายในที่ช่วยผลักดันพวกเขาให้แสวงหาความหมายในสิ่งต่างๆ เท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงการแสวงหาความหมายในงานที่มีความหมายด้วย แนวคิดนี้ทำให้เกิดข้อสงสัยประการหนึ่งที่เมอร์วิสได้ถามว่าปัจจุบันองค์การได้ทำสิ่งใดเพื่อช่วยพนักงานให้ค้นพบความหมายในการทำงานบ้าง (Mirvis. 1997) จะเห็นได้ว่า เราอาศัยข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาเรื่องการออกแบบงานเป็นพื้นฐานแนวคิดองค์ประกอบด้านงานที่มีความหมาย แต่ความหมายขององค์ประกอบนี้จะลึกซึ้งกว่าการออกแบบงานหรือการเพิ่มคุณค่าในงาน โดยจะให้ความสำคัญต่อภาระงานหรือลักษณะงานที่มีความหมาย ซึ่งงานที่มีความหมายนั้นไม่เพียงเกี่ยวข้องกับความหมายของงานที่ทำเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับงานที่สร้างความสุขให้กับพนักงาน (Wrzesniewski. 2003) และช่วยเชื่อมโยงพนักงานเข้ากับสิ่งที่ดีกว่าและสิ่งที่พนักงานเห็นว่ามีความสำคัญในชีวิตของเขา (Giacalone; & Jurkiewicz. 2003b) และเบนนิส (Bennis. 1999) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบของผู้นำองค์การในการสร้างสรรค์องค์การที่มีความหมายว่า บุคคลไม่เพียงแต่แสวงหาความหมายในชีวิตเท่านั้น แต่ยังแสวงหาความหมายในการทำงานด้วย ซึ่งผู้นำองค์การจะสามารถทำอย่างไรบ้างเพื่อสร้างองค์การดังกล่าวขึ้นมา

3. องค์ประกอบด้านการเป็นส่วนหนึ่งในสังคม (Belonging to a Community)

องค์ประกอบประการที่ 3 ของจิตวิญญาณในการทำงานตามที่แอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000) ได้นิยามไว้เกี่ยวข้องกับแนวคิดที่ว่า มนุษย์ซึ่งมีจิตวิญญาณจะดำเนินชีวิตอยู่ในความสัมพันธ์กับผู้อื่น คำว่า สังคม (Community) มีความหมายคล้ายคลึงกับนิยามที่เบลล่าห์,แมดสเดน,สวินเดอร์ และทิปตัน (Bellah; Madsden; Swinder; &Tipton. 1985) แมคมิลแลนและชาวิส (McMillan; &Chavis. 1986) และเมอร์วิส (Mirvis. 1997) ได้ระบุไว้ โดยเกี่ยวข้องกับแนวคิดในการแบ่งปันความสัมพันธ์ระหว่างกัน และความผูกพันซึ่งกันและกันระหว่างบุคคลกับผู้อื่น ซึ่งแนวคิดทางสังคมนี้ยังคล้ายคลึงกับแนวคิดของดัตตัน (Dutton. 2003) เกี่ยวกับความสัมพันธ์อันดี (High Quality Connections) กล่าวคือ เป็นความสัมพันธ์ที่ให้ชีวิต ไม่ทำให้ชีวิตว่างเปล่า ซึ่งเราจะพิจารณาองค์การหรือที่ทำงานที่มีจิตวิญญาณเป็นที่ที่ให้ชีวิตแก่บุคคล เช่นเดียวกับเฟฟเฟอร์ (Pfeffer. 2003) ที่อ้างถึงหลักการบริหารจัดการว่าเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างและในขณะเดียวกันก็สามารถทำลายจิตวิญญาณของบุคคลได้ด้วย และยืนยันว่าการเป็นส่วนหนึ่งในสังคมมีส่วนสำคัญในการสร้างจิตวิญญาณในการทำงานขึ้นมา ด้านเมอร์วิส (Mirvis. 1997) ก็ระบุด้วยว่า งานโดยตัวของมันเองเป็นสิ่งที่จะต้องมีการแสวงหาซ้ำแล้วซ้ำเล่าในฐานะเป็นแหล่งของความเจริญเติบโตด้านจิตวิญญาณและความสัมพันธ์กับผู้อื่น ส่วนไวส์บอร์ด

(Weisbord. 1991) ได้กล่าวว่า บุคคลต่างก็ต้องการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การหรือที่ทำงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้บุคคลมีผลผลิตเพิ่มขึ้นหากสามารถเข้าไปอยู่ในนั้นได้

ด้านเฟฟเฟอร์ (Pfeffer. 2003)ที่พิจารณาหลักการบริหารจัดการในฐานะเป็นสิ่งที่ช่วยเสริมสร้างและในขณะเดียวกันก็สามารถทำลายจิตวิญญาณของบุคคลได้ด้วยระบุว่า องค์ประกอบสำคัญที่ช่วยสร้างเสริมจิตวิญญาณ คือ ค่านิยมในการทำงานของบุคคลที่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในสังคมหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งแนวคิดที่ระบุว่าบุคคลต้องการเป็นส่วนหนึ่งในองค์การนั้นไม่ใช่แนวคิดใหม่แต่อย่างใด ในอดีตมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาเรื่องนี้มานานแล้วเช่น แม็คเคิลแลนด์, แอลเดอร์เฟอร์ หรือมาสโลว์ เป็นต้นซึ่งฟราย (Fry. 2003) ได้สร้างแนวคิดนี้โดยกำหนดเป็นองค์ประกอบด้านการเป็นส่วนหนึ่งหรือการเข้าร่วมเป็นสมาชิกในสังคม (Membership)ของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ อย่างไรก็ตาม สิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักไว้ คือ องค์ประกอบด้านการเข้าเป็นส่วนหนึ่งในสังคมถูกพิจารณาว่า เป็นส่วนสำคัญและจำเป็นสำหรับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเป็นมิตรต่อจิตวิญญาณของบุคคล

การเข้าเป็นส่วนหนึ่งในสังคมนั้น เป็นการง่ายที่บุคคลจะแสดงตัวต่อสังคม โดยบุคคลจะต้องพิสูจน์ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งที่สามารถบูรณาการเข้ากับสังคมได้ และต้องตระหนักถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก ตัวอย่างเช่น มิทเชลล์, โฮลตัม, ลี, ซาบลีนสกี้และอีเรซ (Mitchell; Holtom; Lee; Sablynski; &Erez. 2001) ใช้คำว่า ความต้องการดำรงอยู่กับองค์การ (Job Embeddedness) เพื่ออธิบายเกี่ยวกับอิทธิพลของการที่พนักงานยังคงอยู่กับองค์การต่อไป ความต้องการดำรงอยู่ที่ว่านี้หมายถึงการที่พนักงานมีความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์การ และสังคมการทำงานในองค์การมีความสอดคล้องกับแง่มุมต่างๆ ในชีวิตของพนักงานอย่างลงตัว โดยพนักงานจะต้องลงทุนหรือเสียสละเป็นอย่างมากหากประสงค์จะออกจากองค์การไป งานวิจัยของมิทเชลล์และคนอื่นๆ(Mitchell; et al. 2001) ยังระบุว่า เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนต้องการดำรงอยู่กับสังคมการทำงานต่อไป พนักงานก็ไม่ประสงค์จะออกจากสังคมนั้น และการมีความสัมพันธ์กับสังคมการทำงานก็เป็นการแสดงออกซึ่งการบูรณาการทางสังคมนั่นเอง (O'Reilly; Caldwell; &Barnett. 1989)

เมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งในสังคมการทำงานและเห็นว่าจุดประสงค์ของตนสอดคล้องกับเป้าหมายของสังคมนั้นแล้ว ก็จะช่วยสนับสนุนการทำงานที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันรวมทั้งส่งเสริมให้องค์การบรรลุเป้าหมายในปัจจุบันด้วย ส่วนผู้นำองค์การจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจความต้องการขั้นพื้นฐานด้านจิตวิญญาณของพนักงานว่า พนักงานต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการทำงาน เนื่องจากความต้องการทางด้านสังคมนั้นเกิดขึ้นกับมนุษย์ทุกคน ผู้นำองค์การน้อยคนที่เข้าใจในความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งในบางสิ่งที่ยิ่งใหญ่กว่าตนเองอย่างลึกซึ้ง และที่น้อยยิ่งกว่าน้อย คือ ผู้นำองค์การที่เข้าใจและรู้ว่าจะทำอย่างไรเพื่อจะใช้ประโยชน์จากการ

เปลี่ยนความต้องการดังกล่าวของพนักงานไปสู่การเป็นส่วนหนึ่งของสังคมการทำงานที่มีความเหนียวแน่นสามัคคีและมีผลผลิตในการทำงาน (Bennis. 1999)

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้องค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานตามแนวคิดของแอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000) ที่จำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านชีวิตภายใน ซึ่งเป็นผลของมโนภาพแห่งตนในการทำงาน และอัตลักษณ์ทางสังคมที่ได้รับจากการเป็นสมาชิกในองค์การของบุคคล หากบุคคลมองตนเองว่า เป็นผู้มีจิตวิญญาณซึ่งมีชีวิตภายในในการทำงาน และเป็นส่วนหนึ่งในองค์การซึ่งเป็นศูนย์กลางในการกำหนดคุณลักษณะของบุคคล (หรืออย่างน้อยก็มีส่วนช่วยกำหนด) อัตลักษณ์ขององค์การก็จะมีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนโอกาสในการแสดงออกซึ่งชีวิตภายในของบุคคลนั้น 2) ด้านงานที่มีความหมาย เป็นภาระงานหรือลักษณะงานที่มีความหมาย ซึ่งงานที่มีความหมายไม่เพียงเกี่ยวข้องกับความหมายของงานที่ทำเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับงานที่สร้างความสุขให้กับบุคคล และช่วยเชื่อมโยงบุคคลเข้ากับสิ่งที่ดีกว่าและสิ่งที่บุคคลเห็นว่ามีความสำคัญในชีวิตของตน และ 3) ความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม เป็นค่านิยมในการทำงานของบุคคลที่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในสังคมหรือมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นในองค์การ เป็นส่วนสำคัญและจำเป็นสำหรับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเป็นมิตรต่อจิตวิญญาณ

การวัดจิตวิญญาณในการทำงาน

จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับการวัดจิตวิญญาณในการทำงาน พบว่า หากผู้วิจัยไม่ใช้เครื่องมือวัดที่สร้างและพัฒนาขึ้นเอง ส่วนใหญ่ก็จะใช้เครื่องมือวัดของแอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000) ซึ่งพัฒนาเครื่องมือวัดจิตวิญญาณในการทำงานที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ โดยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยกำหนดให้มีองค์ประกอบทั้งหมด 3 ด้านได้แก่ ด้านชีวิตภายใน ด้านงานที่มีความหมาย และด้านสังคมส่วนรวม มีข้อคำถามทั้งหมด 66 ข้อ จากนั้นให้ผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขาวิชาตรวจสอบความเที่ยงตรงเฉพาะหน้า (Face Validity) โดยจำแนกหมวดหมู่ข้อคำถามจากองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านออกเป็น 3 ระดับแล้ววิเคราะห์องค์ประกอบได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้1) ระดับบุคคล (Individual Level) ที่บรรยายประสบการณ์ของบุคคล ประกอบด้วยข้อคำถามด้านปัจจัยแวดล้อมทางสังคม 9 ข้อ ด้านความหมายในการทำงาน 7 ข้อ ด้านชีวิตภายใน5 ข้อ ด้านอุปสรรคสำหรับจิตวิญญาณ 6 ข้อ ด้านความรับผิดชอบส่วนบุคคล 2 ข้อ ด้านความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้อื่น 3 ข้อ และด้านการไตร่ตรอง 2 ข้อโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าจำแนกตามรายด้านเท่ากับ 0.86; 0.86; 0.80; 0.74; 0.77; 0.74 และ 0.69 ตามลำดับ 2) ระดับหน่วยงาน (Work Unit Level) ที่ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับหน่วยงาน ประกอบด้วยข้อคำถามด้านสังคมการทำงาน 8 ข้อ และค่านิยมทางบวกในหน่วยงาน 6 ข้อโดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าจำแนกตามรายด้านเท่ากับ 0.87 และ 0.91

ตามลำดับและ 3) ระดับองค์การ (Organizational Level) ที่อธิบายเกี่ยวกับองค์การของตน ประกอบด้วยข้อคำถามด้านค่านิยมขององค์การ 7 ข้อ และด้านความสัมพันธระหว่างบุคคลกับองค์การ 6ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าจำแนกตามรายด้านเท่ากับ 0.93 และ 0.84 ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่สำคัญในการประยุกต์ใช้เครื่องมือวัดเหล่านี้ คือ ได้ถูกพัฒนาและใช้ในบริบทของประเทศในแถบตะวันตก ซึ่งมีประชากรที่นับถือศาสนาคริสต์เป็นส่วนใหญ่ โดยโมเบิร์ก (Moberg. 2002) กล่าวถึงประเด็นนี้ว่า จากการค้นคว้าพบว่า มีงานวิจัยเรื่องศาสนาและจิตวิญญาณเพียง 5 เรื่องจากทั้งหมด 282 เรื่องที่ศึกษาตัวแปรที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับศาสนาพุทธ ขงจื๊อ ฮินดู อิสลามหรือทั้งหมด และมีเพียง 2 เรื่อง ซึ่งทั้งหมดเกี่ยวกับศาสนาอิสลามที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้น จึงเป็นข้อจำกัดที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข และการวิจัยเชิงประจักษ์ก็ควรจะศึกษาในบริบทของประเทศในแถบตะวันออกมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เครื่องมือวัดที่ต้องเป็นอิสระทั้งจากวัฒนธรรมและจากอคติหรืออิทธิพลทางศาสนา

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือวัดจิตวิญญาณในการทำงานของแอชมอสและดิวชอน (Ashmos; &Duchon. 2000) ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดจิตวิญญาณในการทำงานที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ รวมทั้งเป็นเครื่องมือวัดที่มีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง โดยผู้วิจัยจะแปลและปรับปรุงเครื่องมือวัดดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทที่จะศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงาน

งานวิจัยเชิงประจักษ์ส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับผลกระทบของจิตวิญญาณที่มีต่อเจตคติของพนักงาน ซึ่งนักวิจัยส่วนมากพบว่า จิตวิญญาณนั้นส่งผลกระทบในทางบวกต่อความผูกพันของพนักงาน โดยอไฮยอซูและอซาโว (Ahiauzu; &Asawo. 2010) พบว่า วัฒนธรรมในด้านความรักที่เห็นประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้งส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันในระดับที่สูงขึ้น ส่วนงานวิจัยอื่นๆ ก็ค้นพบอิทธิพลในเชิงบวกของจิตวิญญาณที่มีต่อความผูกพันของพนักงานในลักษณะคล้ายคลึงกัน (Bodla; &Ali. 2012; Chawla; &Guda. 2010; Hong. 2012; Markow; &Klenke. 2005; Marschke; et al. 2009; Milliman; et al. 2003; Rego; et al. 2007)

และยังพบว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีผลกระทบในทางบวกต่อความพึงพอใจในงานอีกด้วย (Altaf; &Awan. 2011; Bodla; &Ali. 2012; Chawla; &Guda. 2010; Clark; et al. 2007; Milliman; et al. 2003; Robert; et al. 2006; Usman. 2010) เป็นที่น่าสนใจว่า มีนักวิจัยพบว่า บุคคลที่มีความเฉลียวฉลาดทางจิตวิญญาณสูงกลับไม่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานที่สูงขึ้น (Rastgar; et al. 2012) ส่วนฮอลล์และคนอื่นๆ (Hall; et al. 2012) พบว่า พนักงานที่มีบทบาทเป็นแม่ ซึ่งไปวัดเพื่อแก้บาปรับศีลบ่อยๆ กลับมีความขัดแย้งในบทบาทต่ำเป็นต้น

ส่วนความสัมพันธ์ด้านอื่นๆ ที่น่าสนใจระหว่างจิตวิญญาณกับเจตคตินั้นก็ได้มีการศึกษาวิจัยในเชิงประจักษ์ด้วย ไม่ว่าจะเป็นงานวิจัยของเคลมมอนส์และฟิลด์ส (Clemmons; &Fields. 2011) ที่พบว่า แรงจูงใจในการเป็นผู้นำของบรรดานายทหารได้รับอิทธิพลในทางบวกจากจิตวิญญาณของตน ส่วนแชนด์และโคล (Chand; &Koul. 2012) พบว่า จิตวิญญาณช่วยให้พนักงานสามารถจัดการกับงานที่มีความเครียดสูงได้ ด้านเฉินและคนอื่นๆ (Chen; et al. 2012) ก็พบว่า ค่านิยมทางจิตวิญญาณด้านการรับรู้ตนเองของผู้นำไม่สามารถทำนายความเป็นอิสระในเรื่องแรงจูงใจของผู้ตามได้ ส่วนเฟร์นานโดและชาวดิวรี (Fernando; &Chowdhury. 2010) สำรวจกับกลุ่มผู้บริหารองค์การที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์ของประเทศออสเตรเลีย พบว่า ความสุขทางจิตวิญญาณมีความสัมพันธ์และสามารถทำนายการยึดถืออุดมการณ์ได้ มาโฮลีย์และกราซี (Maholey; &Graci. 1999) พบว่า จิตวิญญาณนั้นมีแนวโน้มต่อบุคคลในด้านการส่งเสริมให้มีความหวังมากขึ้นและมีประสบการณ์ที่มีความหมายมากขึ้นด้วย

และมีงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่า จิตวิญญาณในการทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของนาสรูดิน, เนจาตี และเหมย (Nasurdin; Nejati; & Mei. 2013) ที่พบความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนในมาเลเซีย ด้านอับบาส, อาซิม, เซเยดเมห์ดี้ และเคียราช (Abbas; Azim; Seyed Mehdi; & Kiarash. 2012) ก็พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพนักงานขายประกันในอิหร่าน ส่วนซาลาร์เซฮีและคนอื่นๆ (Salarzehi; et al. 2010) ก็พบว่า จิตวิญญาณในการทำงานช่วยส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การได้ เป็นต้น

นอกจากนี้ ก็มีงานวิจัยที่เสนอแนะว่า การพัฒนาและการเสริมสร้างจิตวิญญาณในการทำงานอาจจะช่วยแก้ไขปัญหาความเครียดและความอ่อนล้าของพนักงานได้ ทั้งยังมีคุณประโยชน์สำหรับสุขภาวะของพนักงานในภายหลังอีกด้วย ด้านรีฟ (Reave. 2005) กล่าวถึงการศึกษาของเอ็มมอนส์ (Emmons. 1999) ที่สรุปข้อค้นพบในงานวิจัยทั้งหมด 7 เรื่องซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างจิตวิญญาณกับสุขภาพจิตที่เป็นดัชนีชี้วัดความพึงพอใจในชีวิต สุขภาวะของบุคคล ความหวัง การมองโลกในแง่ดี และการเคารพนับถือตนเอง รวมทั้งความหมายในชีวิต นอกจากนี้ ยังมีหลักฐานทางการวิจัยเกี่ยวกับจิตวิญญาณเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ที่แสดงว่า แผนการดำเนินงานด้านจิตวิญญาณในการทำงานใส่งผลลัพธ์ทางบวกในระดับบุคคลสำหรับพนักงาน เช่น ความสุขสบายใจ ความสงบเยือกเย็น ความพึงพอใจในงาน และความผูกพัน (Paloutzian; Emmons; & Keortge. 2003; Kouzes; & Posner. 1995; Burack. 1999; Reave. 2005; Giacalone; & Jurkiewicz. 2003a; Krishnakumar; & Neck. 2002; Fry. 2003; 2005) แม้จะไม่มีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณของบุคคลอย่างชัดเจนโดยตรงก็ตาม แต่เมื่อพิจารณานิยามความหมายของสุขภาวะโดยรวม

ของบุคคลแล้ว ก็มักจะมีองค์ประกอบด้านสุขภาวะทางจิตวิญญาณรวมอยู่ด้วยเสมอ จิตวิญญาณในการทำงานจึงน่าจะมีความสัมพันธ์กับสุขภาวะทางจิตวิญญาณของบุคคลด้วยเช่นกัน

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยคาดว่า จิตวิญญาณในการทำงานของครูน่าจะมีอิทธิพลทางตรงต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณและมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ)

ตัวแปรระดับกลุ่ม

ตัวแปรระดับกลุ่มที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ ผู้วิจัยพิจารณาว่า ตัวแปรทั้งสองเป็นตัวแปรระดับกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ดังนั้นเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับตัวแปรดังกล่าวอย่างถูกต้อง ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับตัวแปรดังกล่าว โดยศึกษาค้นคว้าจากหลักฐานทางวิชาการที่ปรากฏ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Servant Leadership)

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นถูกพิจารณาว่าเป็นแนวคิดใหม่ในการวิจัยสำหรับนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นนี้จึงจะนำเสนอประวัติความเป็นมา องค์ประกอบที่สำคัญ เครื่องมือวัด และงานวิจัยที่ผ่านมา รวมทั้งตัวแบบแนวคิดโดยภาพรวมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น มีการอภิปรายว่า ผู้นำที่ผสมผสานแรงจูงใจในการนำเข้ากับความต้องการที่จะรับใช้ผู้ตามเป็นผู้นำที่แสดงให้เราเห็นถึงภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น เป็นการสะท้อนมิติด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ด้านค่านิยมและความเชื่อควบคู่ไปกับมิติด้านแรงจูงใจ นอกจากนั้น ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นยังแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะอื่นๆ อย่างชัดเจนผ่านทางการมอบอำนาจและการพัฒนาผู้ตาม อ่อนน้อมถ่อมตน มีความน่าเชื่อถือ ยอมรับในตัวผู้ตาม และมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ รวมถึงการชี้นำและกระตุ้นผู้ตาม เป็นต้น ความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นระหว่างผู้นำและผู้ตาม ความไว้วางใจ และการไม่เอารัดเอาเปรียบกัน ล้วนเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างมากในการสนับสนุนให้ผู้ตามตระหนักถึงศักยภาพของตน มีเจตคติเกี่ยวกับการทำงานในเชิงบวก มีสมรรถภาพในการทำงาน และช่วยให้องค์การมุ่งไปสู่การดำรงอยู่อย่างยั่งยืน รวมไปถึงการมีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยส่วนรวม (รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2556)

กาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงไปส่งผลทำให้มุมมองเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำได้เปลี่ยนแปลงไปด้วย ในสถานการณ์ปัจจุบัน เราต้องการผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมมากขึ้น มีการบริหารจัดการที่เน้นผู้ตามเป็นศูนย์กลาง โดยผู้นำที่มีคุณลักษณะดังกล่าวนี้ได้รับแรงบันดาลใจจากทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่ง

เป็นสิ่งที่องค์การในปัจจุบันต้องการเป็นอย่างยิ่ง การตระหนักถึงสังคมโดยส่วนรวมที่เราอาศัยอยู่ได้กลายเป็นนโยบายที่สำคัญขององค์การต่างๆ มากขึ้น และเป็นสิ่งที่ผู้ถือหุ้นหรือผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดขององค์การพิจารณาว่า เป็นสิ่งสำคัญต่อผลประกอบการและความสำเร็จขององค์การในระยะยาว ในสถานการณ์ปัจจุบันที่การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และความอยู่ดีกินดีของพนักงานในองค์การถูกพิจารณาว่า มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ภาวะผู้นำที่มีรากฐานมาจากการมีคุณธรรมจริยธรรมและการดูแลเอาใจใส่ผู้ตามจึงกลายเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง แนวคิดสมัยใหม่เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การเชิงบวกระบุว่า ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การและช่วยสนับสนุนองค์การให้มีความเจริญรุ่งเรือง (Luthan. 2002; Macik-Frey. Quick;& Cooper. 2009) ในช่วงที่ผ่านมา การศึกษาภาวะผู้นำได้ปรับเปลี่ยนความสนใจจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) ไปสู่ภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการแบ่งปันและมุ่งความสัมพันธ์โดยเฉพาะมุมมองที่เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Avolio; Walumbwa & Weber. 2009) รวมทั้งให้ความสำคัญกับหลักธรรมาภิบาล (Governance) ซึ่งพิจารณาผู้ตามว่า เป็นผู้ที่ทำสิ่งต่างๆ เพื่อผลประโยชน์ขององค์การโดยส่วนรวม มีความต้องการที่จะเข้าใจและพัฒนาศักยภาพในตน รวมถึงเป็นผู้ที่มีความสุจริต น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ตามให้มีความเจริญเติบโตและก้าวหน้ามากขึ้น หลังจากที่กรีนลีฟ (Greenleaf) ได้บัญญัติศัพท์ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ในปี 1970 เมื่อพิจารณาคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบนี้จะเห็นว่า เป็นภาวะผู้นำที่ผนวกองค์ประกอบด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยส่วนรวมเข้ากับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Graham. 1991b) เมื่อเทียบกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอื่นๆ แล้ว ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ตามมากกว่าทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอื่นๆ อย่างเห็นได้ชัด (Patterson. 2003) และเมื่อพิจารณาในแง่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามจะพบว่าในทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอื่นๆ นั้น การใช้อิทธิพลของผู้นำต่อผู้ตามจะเป็นองค์ประกอบสำคัญ แต่สำหรับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น องค์ประกอบสำคัญในแง่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามกลับเป็นการรับใช้ผู้ตาม ด้วยเหตุนี้ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นอาจจะเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำที่อุดมไปด้วยศักยภาพเป็นอย่างมาก

อย่างไรก็ตาม ทั้งๆ ที่มีการกล่าวถึงภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมานานกว่า 40 ปี รวมทั้งมีการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับเรื่องนี้มานานกว่าทศวรรษแล้ว (Laub. 1999) แต่นิยามความหมายและกรอบแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็ยังคงไม่ได้ข้อสรุปที่สอดคล้องกัน ทำให้ต้องย้อนกลับไปพิจารณางานเขียนเริ่มแรกของกรีนลีฟ ซึ่งไม่ได้ให้นิยามความหมายเชิงประจักษ์ที่ชัดเจนของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเลย จึงทำให้มีนักเขียนและนักวิจัยจำนวนมากได้เริ่มนิยามความหมายและสร้างกรอบแนวคิดทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นตามแนวทางของตน โดยได้รับอิทธิพลและแรงบันดาลใจจากงานเขียนของกรีนลีฟไม่มากก็น้อย ผลลัพธ์ที่ตามมาก็คือ มีการตีความและขยายผลทฤษฎีภาวะผู้นำแบบ

รับใช้ผู้อื่นในเชิงพฤติกรรมออกมาอย่างกว้างขวางและหลากหลาย (Spears. 1995; Laub. 1999; Russell & Stone. 2002;) ส่งผลให้เกิดความสับสนในการนิยามความหมายเชิงปฏิบัติการของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นส่วนเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีอยู่ในเวลานี้ พบว่า มีเครื่องมือวัดแบบหลายองค์ประกอบอยู่ 7 ฉบับ และเครื่องมือวัดแบบองค์ประกอบเดียวอีก 2 ฉบับ ซึ่งเครื่องมือวัดแต่ละฉบับก็มีการวัดที่อาจจะบิดเบือนไปจากนิยามความหมายของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีอยู่เดิม (เนื่องจากเป็นเครื่องมือวัดที่สร้างจากการกำหนดนิยามความหมายตามการตีความของผู้สร้างเครื่องมือเอง ซึ่งมีมากมายหลายหลากดังที่กล่าวไว้ข้างต้น) อีกประเด็นที่น่าสังเกตเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น คือ บทความหรืองานเขียนที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ทั้งในเชิงวิชาการและไม่ใช่วิชาการ ส่วนมากจะเป็นการบรรยายในเชิงหลักการที่เป็นนามธรรมมากกว่า มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่บรรยายในลักษณะที่ทำให้เข้าใจภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้การศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ที่ถูกต้องเหมาะสมในการสร้างตัวแบบและกรอบแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นขึ้น โดยการรวบรวมข้อค้นพบที่สำคัญในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ชัดเจนในเรื่องภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นต่อไป

ในส่วนนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเกี่ยวกับนิยามความหมายของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และแสดงให้เห็นถึงกรอบแนวคิดทฤษฎีโดยภาพรวมที่สำคัญ รวมทั้งปัจจัยเหตุ กระบวนการ และปัจจัยผลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้วย นอกจากนี้ ยังได้นำเสนอคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่งได้จากการรวบรวมข้อค้นพบเกี่ยวกับกรอบแนวคิดทฤษฎีและการนิยามความหมายที่ได้จากงานวิจัยของนักวิจัยกลุ่มต่างๆ ซึ่งที่มีอิทธิพลต่อแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยการนิยามคุณลักษณะที่สำคัญและการกำหนดกรอบแนวคิดจะอาศัยการศึกษาของรัสเซลล์และสโตน (Russell; &Stone. 2002)ที่อธิบายเกี่ยวกับประโยชน์และคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นทั้ง 20 ประการ โดยต่อมาได้ถูกขยายความโดยฟาน ไดเรนดอนค์; นิวจ์เทน และฮีเรน (Van Dierendonck; Nuijten; &Heeren. 2009) ที่ต้องการเสนอมุมมองของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นทั้งในแง่ของภาวะผู้นำและขององค์การ และเพื่อช่วยให้เข้าใจองค์ประกอบต่างๆ ในกรอบแนวคิดและความสัมพันธ์ระหว่างกัน จึงอาจจะต้องกล่าวถึงทฤษฎีอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์การ เพื่อแสดงให้เห็นว่า ทฤษฎีดังกล่าวช่วยให้เข้าใจองค์ประกอบในทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็ยังสามารถขยายขอบเขตมุมมองออกไปได้อย่างกว้างขวาง โดยอาศัยเครื่องมือวัดที่มีความเที่ยงตรงและมีความน่าเชื่อถือในการวัด รวมทั้งระเบียบวิธีวิจัยที่เหมาะสม

นิยามความหมายของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

โรเบิร์ต กรีนลีฟ (Robert Greenleaf: 1904-1990) เป็นผู้ที่ให้กำเนิดแนวคิดเรื่องภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยได้แรงบันดาลใจจากนวนิยายเรื่อง ท่องตะวันออก (The Journey to the East) ของแฮร์มันเฮสส์ (Herman Hesse) ซึ่งเล่าถึงนักเดินทางกลุ่มหนึ่งที่ออกเดินทางไปพร้อมกับคนรับใช้ที่ติดตามไปเพื่อรับใช้นักเดินทางในกลุ่ม อีกทั้งคนรับใช้ยังคอยช่วยเหลือค้ำจุนนักเดินทางเหล่านั้นด้วยความมุ่งมั่นและบทเพลงของตน การดำรงอยู่ของคนรับใช้ผู้นั้นจึงมีความสำคัญมากต่อกลุ่มนักเดินทาง แต่เมื่อคนรับใช้หายไปจากกลุ่มก็ทำให้นักเดินทางเหล่านั้นเกิดความสับสนอลหม่าน กระทั่งต้องเลิกล้มการเดินทางไป เพราะเมื่อปราศจากคนรับใช้ผู้นั้นแล้ว พวกเขาก็ไม่สามารถเดินทางต่อไปได้ ดังนั้น จึงเป็นคนรับใช้ผู้นั้นเองที่เป็นผู้นำกลุ่มที่แท้จริง ซึ่งเป็นภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นผ่านทางการดูแลเอาใจใส่กลุ่มนักเดินทางอย่างไม่เห็นแก่ตัวนั่นเอง ข้อคิดที่ได้จากนวนิยายเรื่องนี้จึงเป็นการจุดประกายความคิดของกรีนลีฟในเรื่องภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยคำว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ที่กรีนลีฟบัญญัติขึ้นได้ปรากฏอยู่ในหนังสือ “The Servant as Leader” ที่ตีพิมพ์ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1970

> ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเริ่มต้นจากความรู้สึกโดยธรรมชาติของบุคคลที่ปรารถนาจะรับใช้ผู้อื่น จึงต้องมีจิตสำนึกที่จะรับใช้ผู้อื่นก่อน จากนั้นจิตสำนึกดังกล่าวจึงทำให้บุคคลเกิดความต้องการที่จะนำผู้อื่นต่อไป ... ความแตกต่างที่เด่นชัดในเรื่องการดูแลเอาใจใส่ของผู้นำ คือ ต้องแน่ใจว่าความต้องการที่จำเป็นที่สุดของผู้ตามได้รับการตอบสนอง ... การตรวจสอบที่ดีที่สุดแต่ก็ยากที่จะดำเนินการในเรื่องประสิทธิภาพของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น คือ การพิจารณาว่าผู้ตามที่ผู้นำรับใช้นั้นเติบโตในฐานะบุคคลทั้งครบหรือไม่ กล่าวคือ ในขณะที่ผู้นำรับใช้ผู้ตามนั้น ผู้ตามได้กลายเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ขึ้น เฉลียวฉลาดมากขึ้น มีสิทธิเสรีภาพมากขึ้น มีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น และที่สุดผู้ตามเองสามารถจะรับใช้ผู้อื่นได้มากขึ้นหรือไม่ รวมทั้งสังคมโดยส่วนรวมจะได้รับผลกระทบในด้านใดบ้าง เกิดประโยชน์ต่อสังคมหรือไม่หรืออย่างน้อยก็ต้องไม่ทำให้เกิดความเสียหายต่อส่วนรวม (Greenleaf. 1977)

วลีดังกล่าวข้างต้นถือเป็นอรรถาธิบายที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักมากที่สุดในแวดวงของผู้ที่สนใจและศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น เป็นนิยามที่สามารถสื่อความหมายของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นซึ่งกรีนลีฟได้กล่าวไว้ ซึ่งระบุว่า ความไม่เห็นแก่ตัว ถือเป็นคุณลักษณะหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น แม้ในทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอื่นจะกล่าวถึงคุณลักษณะเฉพาะในด้านต่างๆ ของผู้นำในแต่ละทฤษฎีไว้ก็ตาม แต่ก็ยังไม่มีการระบุคุณลักษณะหลักที่ถือเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำในแต่ละแบบเหมือนกับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ที่ผู้นำจะปกครองดูแลผู้ตามโดยการสร้างสรรค์โอกาสที่มีอยู่ภายในองค์การเพื่อช่วยเหลือผู้ตามให้มีความก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากขึ้น (Luthans;& Avolio. 2003) และเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำแบบอื่นๆ ที่มีเป้าหมายสูงสุด คือ เพื่อความเจริญรุ่งเรืองและความสำเร็จขององค์การ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกลับเน้นเป้าหมายไปที่การรับใช้ผู้ตาม (Greenleaf. 1977) ซึ่งระบุไว้ในงานวิจัยของสโตน; รัสเซลล์ และแพตเตอร์สันด้วย (Stone; Russell; &Patterson.

2004) เจตคติของผู้นำที่มุ่งให้ความสำคัญกับผู้ตามเช่นนี้เป็นแนวทางสำหรับการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามในองค์การให้มีความมั่นคงเข้มแข็ง นอกจากนี้ กรีนลีฟ (Greenleaf. 1998) ยังกล่าวด้วยว่า บุคคลที่รู้จักรับใช้ผู้อื่นซึ่งถูกเลือกให้เป็นผู้นำนั้นจะได้รับการสนับสนุนจากผู้ตามเป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นผู้ที่อุทิศตนให้แก่ผู้ตามและผู้ตามเองก็ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจในผู้นำเช่นกัน ซึ่งมีผลทำให้เกิดบรรยากาศในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ตามพยายามทำทุกสิ่งทุกอย่างอย่างดีที่สุดเท่าที่พวกเขาสามารถจะทำได้เพื่อผู้นำและองค์การ

สิ่งสำคัญที่ต้องตระหนักเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นตามแนวคิดของกรีนลีฟคือ ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะเป็นบุคคลแรกในกลุ่มที่ไม่ใช้อำนาจอิทธิพลของตนเพื่อทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จลุล่วง แต่จะพยายามใช้การชักชวนและโน้มน้าวผู้ตามแทน ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีบทบาทเป็นผู้ให้บริการซึ่งจะควบคุมดูแลองค์การให้เป็นองค์การที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจ (Reinke. 2004) หมายความว่า ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะต้องไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน โดยมีแรงจูงใจบางอย่างที่สำคัญกว่าแรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Need for Power) ที่เรียกว่า แรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้ (Need to Serve) (Luthans & Avolio. 2003) ซึ่งมีงานวิจัยที่ระบุว่า แรงจูงใจใฝ่อำนาจมักจะถูกนำมาใช้เพื่อเอื้อประโยชน์ต่อผู้นำมากกว่า แต่กรีนลีฟมองไปไกลกว่าอีกขั้นและชี้ว่า แรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเป็นผู้นำที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่พันธกิจของผู้นำที่มีต่อความก้าวหน้าและเจริญเติบโตของผู้ตามแต่ละคน ความสำเร็จขององค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคมโดยส่วนรวม (Reinke. 2004) ดังนั้น อำนาจในมุมมองของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจึงหมายถึงโอกาสและช่องทางความเป็นไปได้ในการที่จะรับใช้ผู้อื่น ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก สำหรับผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้นการรับใช้และการเป็นผู้นำจึงสามารถสลับสับเปลี่ยนเพื่อใช้ประโยชน์ซึ่งกันและกันได้ โดยการรับใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำผู้อื่นได้ เฉกเช่นเดียวกับการเป็นผู้นำก็ช่วยให้ผู้นำมีโอกาสในการรับใช้ผู้อื่นได้ง่ายขึ้น

การเป็นผู้นำโดยอาศัยแรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้นั้นไม่ได้หมายความว่า เจตคติในการรับใช้ผู้อื่นเช่นนี้จะทำให้อำนาจของผู้นำเปลี่ยนไปอยู่ในมือของผู้ตามหรือจะทำให้ผู้นำได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ตามน้อยลง ในประเด็นนี้จะคล้ายคลึงกับมุมมองของกลุ่มที่นิยมแนวคิดของคานท์ (Kantian) ที่มีต่อภาวะผู้นำซึ่งเน้นว่า ความรับผิดชอบประการหนึ่งของผู้นำ คือ การส่งเสริมให้ผู้ตามมีอิสระในการตัดสินใจและมีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้ตามรู้จักคิดเพื่อตนเองและส่วนรวมด้วย (Bowie. 2000) เมื่อพิจารณาค่านิยมของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะเห็นว่า ไม่เพียงแต่พฤติกรรมของผู้นำเท่านั้นที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจนและสามารถจำแนกออกจากภาวะผู้นำรูปแบบอื่นได้ แต่ยังรวมถึงเจตคติโดยทั่วไปของผู้นำที่มีต่อบุคคลอื่นในองค์การและแรงจูงใจในการเป็นผู้นำด้วย ในมุมมองของพวกปัจเจกนิยม (Whetstone. 2002) จะพิจารณาว่า ผู้นำมีพันธกิจที่สำคัญในการปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยการเคารพให้เกียรติ ด้วยตระหนักว่าผู้ตามแต่ละคนนั้นสมควรได้รับความรัก และไม่ควรใช้การดูแลเอาใจใส่ผู้

ตามเป็นเครื่องมือสร้างความสำเร็จเพื่อผลประโยชน์ในด้านกำไรขององค์การเพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นยังมีภารกิจในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ซึ่งผู้ตามแต่ละคนสามารถมีค่านิยมและความคิดเป็นของตน กล่าวคือ ผู้นำจะต้องใช้บารมีหรืออารมณ์ความรู้สึกเพื่อสร้างอิทธิพลต่อผู้ตาม โดยที่ผู้นำไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการคิดและการตัดสินใจของผู้ตามตราบเท่าที่การใช้อิทธิพลของผู้นำนั้นไม่ได้ผิดไปจากความหมายที่กรีนลีฟได้ระบุไว้ว่า ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการสนับสนุนผู้ตามให้มีอิสระในการคิดและตัดสินใจ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้ตามมีความก้าวหน้าและเจริญเติบโต อีกทั้งเสริมสร้างให้ผู้ตามมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีด้วย

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการรับใช้ผู้ตาม โดยให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของผู้ตาม การสนับสนุนผู้ตามให้มีอิสระในการคิดตัดสินใจและมีความรับผิดชอบมากขึ้น ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักคิดเพื่อตนเองและส่วนรวม รู้จักรับใช้ผู้อื่นและสังคม ปกครองดูแลผู้ตามโดยการสร้างสรรค์โอกาสภายในองค์การเพื่อช่วยเหลือผู้ตามให้มีความก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากขึ้น และเสริมสร้างให้ผู้ตามมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี รวมทั้งมีพันธกิจเพื่อความสำเร็จขององค์การ มีความรับผิดชอบต่อสังคมโดยส่วนรวม และสรรค์สร้างสังคมในองค์การที่เอื้อต่อการทำงานของผู้ตาม

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

การที่กรีนลีฟไม่ได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นไว้อย่างชัดเจน ทำให้มีการตีความและกำหนดตัวอย่างเชิงพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นออกไปอย่างกว้างขวาง ซึ่งปัจจุบันมีนักวิชาการหลายท่านได้พัฒนาตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นขึ้นมาหลายแบบด้วยกัน ในจำนวนนี้ ตัวแบบของสเพียร์ส (Spears. 1995) ตัวแบบของล็อบ (Laub. 1999) ตัวแบบของรัสเซลล์และสโตน (Russell; &Stone. 2002) และตัวแบบของแพตเตอร์สัน (Patterson. 2003) จัดว่ามีอิทธิพลต่อการนิยามความหมายและกำหนดคุณลักษณะของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นอย่างมาก

สเพียร์ส (Spears. 1995) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นไว้ 10 ประการ ซึ่งระบุว่าเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยสเพียร์สถือเป็นบุคคลแรกและมีอิทธิพลมากที่สุดในการตีความแนวคิดของกรีนลีฟและพัฒนาไปสู่ตัวแบบด้านคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ในฐานะที่เคยเป็นผู้อำนวยการของ The Greenleaf Center for Servant Leadership มาก่อน ทำให้สเพียร์สมีโอกาสได้ทำหน้าที่เป็นบรรณาธิการบทความเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของนักเขียนที่ได้รับอิทธิพลและแรงบันดาลใจจากข้อเขียนของกรีนลีฟไม่ทางตรงก็ทางอ้อมเป็นจำนวนมาก (Greenleaf. 1998; Spears;& Lawrence. 2002) อาศัยความรู้ความเชี่ยวชาญที่มีต่อข้อเขียนของกรีนลีฟ สเพียร์สจึงได้กลั่นกรองคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและจำแนกออกเป็น 10 ประการ

ได้แก่ 1) การรับฟังผู้อื่น (Listening) หมายถึง การให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารและการสำรวจเพื่อทราบถึงความต้องการของผู้ตาม 2) การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) หมายถึง ความเข้าใจในตัวผู้ตามและยอมรับในสิ่งที่เขาเป็น 3) การช่วยเหลือผู้อื่น (Healing) หมายถึง ทักษะความสามารถในการช่วยเหลือผู้ตามได้อย่างเต็มที่ 4) ความตระหนักรู้ (Awareness) หมายถึง การมีความกระตือรือร้นและตื่นตัวอยู่เสมอ 5) การโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น (Persuasion) หมายถึง การค้นหาแนวทางในการโน้มน้าวผู้ตามโดยการใช้เหตุและผล ไม่ใช่บังคับโดยการใช้อำนาจหน้าที่ 6) การสร้างสรรค์แนวคิดเป็นรูปธรรม (Conceptualization) หมายถึง ความคิดที่พิจารณาสิ่งต่างๆ ที่เป็นมากกว่าความจำเป็นเฉพาะหน้าในปัจจุบันและสามารถขยายความคิดนั้นไปสู่ความเป็นไปได้ในอนาคต 7) การมองการณ์ไกล (Foresight) หมายถึง การคาดคะเนผลลัพธ์ของสถานการณ์ต่างๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีไหวพริบในการทำงาน 8) การให้บริการผู้อื่น (Stewardship) หมายถึง การดำรงไว้ซึ่งความไว้เนื้อเชื่อใจและรับใช้ความต้องการของผู้ตาม 9) การยึดมั่นในพันธกิจ (Commitment) หมายถึง การทำงานเพื่อความก้าวหน้าและเจริญเติบโตของผู้ตาม การเอาใจใส่ดูแลผู้ตามทั้งด้านชีวิตส่วนตัว ชีวิตการทำงาน และจิตวิญญาณของผู้ตามด้วย และ 10) การสรรค์สร้างสังคม (Building Community) หมายถึง การให้ความสำคัญกับสังคมท้องถิ่นซึ่งมีความจำเป็นต่อชีวิตของผู้ตามเป็นต้น แต่สเพียร์สไม่ได้นำคุณลักษณะข้างต้นไปพัฒนาเป็นตัวแบบเพื่อจำแนกแยกแยะระหว่างมุมมองภายในบุคคล มุมมองระหว่างบุคคล และผลลัพธ์ของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่งแม้จะสามารถรับรู้และเข้าใจคุณลักษณะเหล่านี้ได้โดยธรรมชาติ แต่คุณลักษณะดังกล่าวก็ยังไม่มีนิยามเชิงปฏิบัติการที่ถูกต้องตรงกัน ดังนั้น การสร้างความเที่ยงตรงและการศึกษาความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับคุณลักษณะต่างๆ เหล่านี้จึงทำได้ยากยิ่งและเป็นอุปสรรคสำคัญของการวิจัยเชิงประจักษ์ในเรื่องภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนอกจากนี้ นักวิชาการหลายท่านยังได้นำเสนอเนื้อหาของคุณลักษณะทั้ง 10 ประการข้างต้นอย่างหลากหลายผ่านทางการศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวาง เช่น ล็อบ (Laub. 1999) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นออกเป็น 6 กลุ่มด้วยกันโดยมีรากฐานมาจากเครื่องมือวัดที่พัฒนาขึ้น เป็นต้น

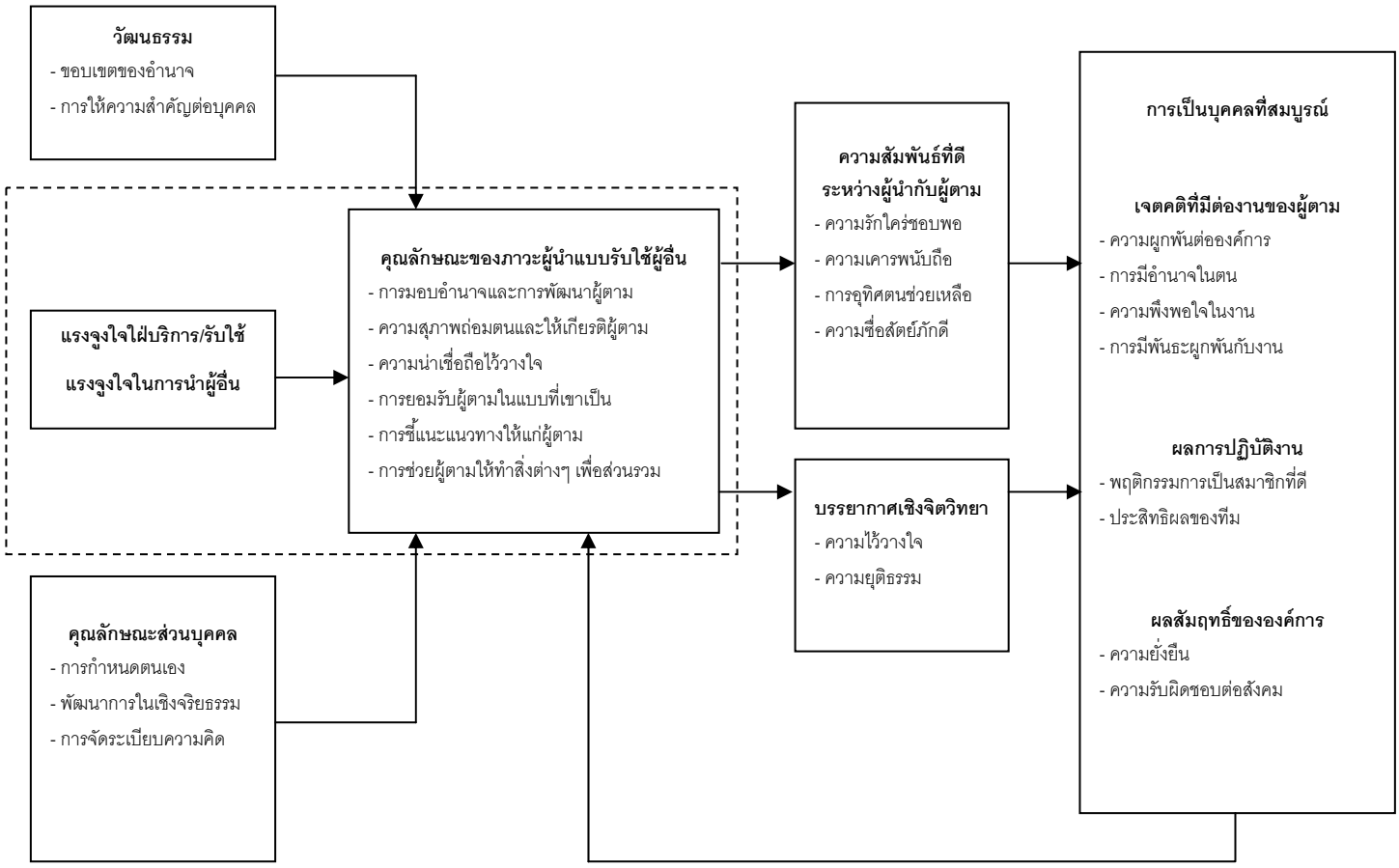
อีกหนึ่งตัวแบบซึ่งเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายที่สุด คือ ตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของรัสเซลล์และสโตน (Russell; &Stone. 2002) ที่จำแนกคุณลักษณะตามหน้าที่ออกเป็น 9 ด้านและเพิ่มคุณลักษณะอื่นๆ ของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเข้ามาอีก 11 ด้าน ปัญหาสำคัญในตัวแบบของรัสเซลล์และสโตนคือ การแยกแยะระหว่างคุณลักษณะตามหน้าที่กับคุณลักษณะที่เพิ่มเข้ามายังไม่ชัดเจนว่า เหตุใดจึงจัดหมวดหมู่ของคุณลักษณะแต่ละด้านเช่นนั้น อีกตัวแบบหนึ่งที่รู้จักกันดี คือ ตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของแพตเตอร์สัน (Patterson. 2003) ซึ่งประกอบด้วยมิติด้านคุณลักษณะ 7 ด้านที่ระบุว่าภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมของผู้นำ ซึ่งคุณธรรมจริยธรรมดังกล่าวถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของคุณลักษณะในตัวบุคคลที่ปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรม และหากจะกล่าวถึงทฤษฎี

คุณธรรมนั้นคงต้องย้อนกลับไปในสมัยของอริสโตเติลซึ่งเป็นนักปรัชญาชาวกรีกที่ได้กล่าวถึงคุณธรรมจริยธรรมไว้ว่า เป็นการทำสิ่งที่ถูกต้องในห้วงเวลาอันเหมาะสม จุดแข็งของตัวแบบนี้อยู่ที่การสร้างกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีโดยอิงกับแรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้ผู้อื่น อย่างไรก็ตามตัวแบบนี้กลับไม่สนใจมุมมองด้านการเป็นผู้นำมากนัก

แม้จะมีความชัดเจนระหว่างคุณลักษณะที่คาบเกี่ยวกันของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นแล้วก็ตาม แต่ก็ยังมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างกันอยู่ ซึ่งความแตกต่างระหว่างแนวคิดในตัวแบบต่างๆ ของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะขัดแย้งหรือไม่สอดคล้องกันไปบ้าง นั่นเป็นเพราะตัวแบบแต่ละตัวต่างมีจุดดีและจุดด้อยในตัวเอง ในอีกแง่หนึ่งการที่ตัวแบบแต่ละตัวแตกต่างกันทำให้สามารถพิจารณาความแตกต่างระหว่างปัจจัยเหตุ พฤติกรรม กระบวนการ ปัจจัยผล และการผนวกแนวคิดของตัวแบบแต่ละตัวกับหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ได้จากเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ รวมทั้งสามารถจำแนกคุณลักษณะที่สำคัญด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นทั้ง 6 ประการโดยพิจารณาจากภาพประกอบ 5 อย่างไรก็ตาม มีข้อควรระวังที่ต้องพิจารณา คือ บางครั้งตัวแบบและเครื่องมือวัดแต่ละตัวอาจจะกำหนดนิยามศัพท์ที่แตกต่างกันโดยใช้เรียกองค์ประกอบที่มีความคล้ายคลึงกันได้ ในทางกลับกันก็อาจมีการกำหนดนิยามศัพท์ที่คล้ายคลึงกันโดยใช้เรียกองค์ประกอบที่มีความแตกต่างกันได้เช่นกัน และด้วยข้อจำกัดทางด้านความคิดทำให้ไม่สามารถกำหนดให้ทุกอย่างถูกต้องตรงกันได้ทั้งหมด และคำอธิบายคุณลักษณะที่สำคัญด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นทั้ง 6 ประการซึ่งรับรู้โดยผู้ตาม ได้แก่ การที่ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมอบอำนาจและพัฒนาผู้ตาม เป็นผู้นำที่มีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนและให้เกียรติผู้ตาม มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ยอมรับผู้ตามในแบบที่เขาเป็น ชี้แนะแนวทางแก่ผู้ตาม และช่วยเหลือผู้ตามให้กระทำสิ่งต่างๆ เพื่อความดีของส่วนรวม มีรายละเอียดดังนี้

1. การมอบอำนาจและการพัฒนาผู้ตาม (EmpoweringandDeveloping People) คือคุณลักษณะด้านแรงจูงใจของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ตามอย่างยั่งยืน (Conger. 2000) การมอบอำนาจมีจุดประสงค์เพื่อส่งเสริมผู้ตามในเชิงรุกและสร้างเจตคติด้านความมั่นใจในตนของผู้ตาม รวมทั้งทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นต่อพลังอำนาจในตน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผู้นำเห็นคุณค่าของผู้ตามและส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ตามมีการพัฒนาตนเอง (Laub. 1999) การมอบอำนาจของผู้นำยังรวมไปถึงการที่ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ด้วยตนเองและรู้จักแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการฝึกอบรมให้ผู้ตามมีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ (Konczak; Stelly;& Trusty. 2000) ความเชื่อของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีต่อคุณค่าภายในตัวของผู้ตามแต่ละคนถือเป็นหัวใจสำคัญของคุณลักษณะนี้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการรับรู้ การยอมรับและตระหนักถึงศักยภาพของผู้ตาม รวมไปถึงสิ่งที่ผู้ตามแต่ละคนจะสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ (Greenleaf. 1998)

2. ความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนและให้เกียรติผู้ตาม (Humility) คือ คุณลักษณะสำคัญประการที่สองของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการผสมผสานระหว่างการบรรลุเป้าหมายกับทักษะและความรู้ความสามารถของผู้ตามได้อย่างเหมาะสม (Patterson. 2003) โดยผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นต้องกล้าที่จะยอมรับว่า ตนในฐานะผู้นำได้ประโยชน์จากทักษะและความรู้ความสามารถของผู้ตามในการทำงาน รวมทั้งต้องอาศัยความช่วยเหลือและการมีส่วนร่วมของผู้ตามเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การให้เกียรติผู้ตามในที่นี้จึงหมายความถึงการที่ผู้นำจะต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นอันดับแรก อำนวยความสะดวกในการทำงาน และให้การสนับสนุนที่จำเป็น รวมไปถึงการมีสำนึกความรับผิดชอบต่อผู้ตามที่อยู่ในปกครองของตน (Greenleaf. 1996) นอกจากนั้น ยังหมายถึงความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตน โดยผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะถอยตัวเองออกไปอยู่เบื้องหลังเสมอเมื่องานนั้นได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายแล้ว



ภาพประกอบ 5กรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

ที่มา:Van Dierendonck,(2011).

3. การเป็นผู้มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (Authenticity) คุณลักษณะนี้มีความเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับคำว่า ตัวตนที่แท้จริง (True Self) อันเป็นการแสดงออกซึ่งตัวตนของบุคคลในลักษณะที่สอดคล้องกับความคิดและความรู้สึกภายในของบุคคลนั้น (Harter. 2002) การเป็นผู้มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจยังเกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์อันเป็นการทำตามข้อควรประพฤติปฏิบัติตามหลักศีลธรรมโดยทั่วไป (Russell; & Stone. 2002) และการแสดงออกอย่างถูกต้องตรงไปตรงมาทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น ไม่ว่าบุคคลนั้นจะมีความในใจ เจตนา และความรับผิดชอบอย่างไรก็ตาม (Peterson; & Seligman. 2004) ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้จะแสดงคุณลักษณะนี้ให้เห็นในหลากหลายแง่มุม ไม่ว่าจะเป็นการกระทำในสิ่งที่ตนได้พูดหรือให้คำมั่นไว้ การเป็นผู้มีทัศนวิสัยภายในองค์การ มีความซื่อสัตย์สุจริตและจริงใจ (Russell; & Stone. 2002) รวมทั้งเป็นผู้มีความหนักแน่นมั่นคง (Luthans; & Avolio. 2003) ซึ่งหากพิจารณาในมุมมองขององค์การ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจยังสามารถนิยามได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติต่อผู้อื่นในฐานะที่เขาเป็นบุคคลคนหนึ่ง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สำคัญมากกว่าพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์การเสียอีก

4. การยอมรับผู้ตามในแบบที่เขาเป็น (Interpersonal Acceptance) หมายถึง คุณลักษณะด้านทักษะความสามารถของผู้นำในการรับรู้และเข้าใจในตัวผู้ตาม ไม่ว่าผู้ตามจะมีความคิด อารมณ์ ความรู้สึก และภูมิหลังอย่างไรก็ตาม(George. 2000) รวมทั้งรู้จักมองข้ามข้อผิดพลาดหรือความบกพร่องของผู้ตาม โดยไม่เอาความขุ่นข้องหมองใจหรือความไม่พอใจของตนอันเกิดจากสิ่งเหล่านั้นมาส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือในสถานการณ์อื่นๆ (McCullough; Hoyt; & Rachal. 2000) การยอมรับผู้ตามยังรวมไปถึงการมีความเข้าใจในตัวผู้ตามโดยให้ความสำคัญกับการยอมรับความคิดเห็น เจตคติ และมุมมองของผู้ตามรวมทั้งเป็นผู้ที่มีความอบอุ่น มีความเห็นอกเห็นใจ และรู้จักให้อภัยผู้ตาม เมื่อยามที่ต้องเผชิญกับความไม่พอใจ การโต้แย้ง และข้อผิดพลาดบกพร่องของผู้ตาม สิ่งสำคัญสำหรับผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น คือ การเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศแห่งความเชื่อถือและไว้วางใจ ซึ่งผู้ตามจะรู้สึกว่าเขาได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นปุถุชนคนธรรมดาซึ่งอาจทำผิดพลาดและมีข้อบกพร่องได้ รวมทั้งรู้ว่า เขาจะไม่ถูกปฏิเสธหรือไม่ได้รับการยอมรับด้วยเหตุจากความผิดพลาดและข้อบกพร่องนั้น(Ferch. 2005)

5. การชี้แนะแนวทางให้แก่ผู้ตาม (Providing Direction) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำต้องแสดงให้ผู้ตามแน่ใจและรู้ว่า ผู้นำคาดหวังสิ่งใดจากพวกเขาและอะไรคือผลประโยชน์ทั้งของพนักงานและขององค์การ (Laub. 1999) ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นต้องเป็นผู้ชี้แนะแนวทางให้แก่ผู้ตามเพื่อให้งานขับเคลื่อนไปข้างหน้าโดยพิจารณาจากความสามารถ ความต้องการจำเป็น และทรัพยากรที่มีอยู่ของผู้ตามเป็นสำคัญ กล่าวคือ การชี้แนะแนวทางยังรวมไปถึงการมอบหมายหน้าที่ให้แก่ผู้ตามในระดับที่เหมาะสม ซึ่งการมอบหมายหน้าที่ในลักษณะดังกล่าวเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Ferris;et al. 2009) อีกทั้งผู้นำยังสามารถสร้างสรรค์แนวทางหรือแนวการปฏิบัติใหม่ๆ ที่

น่าเชื่อถือเพื่อแก้ไขปัญหาเดิมๆ และมีความเชื่อมั่นในการปกครองผู้ตาม รวมทั้งดูแลพฤติกรรมต่างๆ ของผู้ตามด้วย (Russell;& Stone. 2002)

6. การช่วยเหลือผู้ตามให้กระทำสิ่งต่างๆ เพื่อส่วนรวม (Stewardship) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเต็มใจจะรับผิดชอบต่อส่วนรวม รับใช้ผู้ตามแทนที่จะบังคับควบคุมผู้ตาม และไม่กระทำสิ่งต่างๆ โดยเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน (Block. 1993; Spears. 1995) ผู้นำไม่ควรเป็นเพียงผู้ดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเท่านั้น แต่ยังต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ถูกต้องในด้านต่างๆ แก่ผู้ตามอีกด้วย อีกทั้งต้องสามารถกระตุ้นผู้ตามให้กระทำสิ่งต่างๆ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมเช่นกัน พฤติกรรมการช่วยเหลือผู้ตามให้กระทำสิ่งต่างๆ เพื่อความดีของส่วนรวมยังคล้ายคลึงกับความรับผิดชอบต่อสังคม ความจงรักภักดี และการทำงานเป็นทีมด้วย

องค์ประกอบดังกล่าวข้างต้นถือว่าเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่งนักวิชาการได้นิยามความหมายของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นโดยมีรากฐานจากตัวแบบซึ่งมีกรอบแนวคิดที่แตกต่างกันดังที่ได้กล่าวมาข้างต้น การมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของคุณลักษณะต่างๆ เหล่านี้เป็นแนวทางที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาวิจัยในอนาคต โดยสเพียร์ส (Spears. 1995) ได้กำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นตามแนวคิดของตนไว้ทั้งหมด 10 ประการ เช่นเดียวกับล็อบ (Laub. 1999) ที่จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นออกเป็น 6 กลุ่ม ด้านแพตเตอร์สัน (Patterson. 2003) และวินสตัน (Winston. 2003) ก็ได้เสนอแนวคิดของตนเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นไว้เช่นเดียวกัน ซึ่งเป็นตัวแบบเชิงกระบวนการที่ประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างคุณลักษณะต่างๆ ของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น อย่างไรก็ตาม แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณลักษณะเหล่านี้ก็มีผลกระทบที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่มีลักษณะเฉพาะหรือคุณลักษณะของผู้ตาม แต่ในเวลานี้ ด้วยเหตุที่การวิจัยและหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ยังมีไม่มาก อาจกล่าวได้ว่า คุณลักษณะที่สำคัญทั้ง 6 ประการนี้ถือเป็นคุณลักษณะที่แสดงให้เรารู้และเข้าใจถึงภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ปัจจัยเหตุและปัจจัยผลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

จากงานเขียนและแนวคิดของกรีนลีฟที่นำเสนอไปในเบื้องต้น ได้นำไปสู่การสร้างกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นดังแสดงไว้ในภาพประกอบ 5ซึ่งได้ผนวกทั้งความรู้ความเข้าใจที่ปรากฏอยู่ในเอกสารต่างๆ ร่วมกับมุมมองเชิงทฤษฎีใหม่ๆ ที่จะช่วยให้เข้าใจกระบวนการทั้งหมดของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ดีขึ้น ตัวแบบทฤษฎีนี้กล่าวถึงสิ่งสำคัญของแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น คือ ภาวะผู้นำแบบนี้มีพื้นฐานมาจากแรงจูงใจในการเป็นผู้นำร่วมกับแรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้ผู้อื่น โดยยอมรับว่าคุณลักษณะส่วนบุคคลกับมุมมองทางวัฒนธรรมมีส่วนเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจดังกล่าวด้วย ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดจากคุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นตามการรับรู้ของผู้ตามนั้น พบว่า มีอิทธิพลต่อ

ความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้นำกับผู้ตามและสภาพแวดล้อมเชิงจิตวิทยาภายในหน่วยงานหรือองค์การอีกด้วย ในทางกลับกันก็มีอิทธิพลที่คาดหวังจะให้เกิดขึ้นต่อผู้ตามใน 3 ระดับ ได้แก่ ในระดับบุคคล คือ การช่วยให้ผู้ตามเข้าใจในตนเองอย่างแท้จริง มีเจตคติเกี่ยวกับงานในเชิงบวก และมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ในระดับหน่วยงาน คือ การเพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และในระดับองค์การ คือ การมุ่งเน้นที่ความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ เป็นต้น และตัวแบบทฤษฎีนี้ยังได้รวมขั้นตอนการแสดงความคิดเห็นหรือข้อมูลย้อนกลับของผู้ตามที่เป็นประโยชน์สำหรับพฤติกรรมของผู้นำ ซึ่งเป็นการยอมรับลักษณะความสัมพันธ์ที่พึ่งพาอาศัยและช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

ประเด็นสำคัญของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น คือ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะหลัก ปัจจัยเหตุ และปัจจัยผล โดยแนวคิดที่อยู่ภายใต้ตัวแบบที่ปรากฏในภาพประกอบ 5นั้นแสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ร่วมกับความรู้ความเข้าใจจากตัวแบบทฤษฎีและงานวิจัยเชิงประจักษ์ โดยตัวแบบทฤษฎีดังกล่าวมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีและแนวคิดจากงานเขียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น รวมทั้งหลักฐานข้อค้นพบจากศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งปัจจุบันการวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้น ส่วนใหญ่ถ้าไม่เน้นไปที่การพัฒนาเครื่องมือวัดก็จะเน้นไปที่ความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของผู้ตาม ดังนั้น ในส่วนนี้ จะขอนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยเหตุของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ตามด้วยอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีต่อความสัมพันธ์กับผู้ตามและบรรยากาศเชิงจิตวิทยาภายในองค์การหรือหน่วยงาน และจะนำเสนอเกี่ยวกับปัจจัยผลที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นประเด็นสุดท้าย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แรงจูงใจในการเป็นผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (The Motivation to Become a Servant-Leader)

จากตัวแบบทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะเห็นว่า แรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้ผู้อื่นร่วมกับแรงจูงใจในการเป็นผู้นำถือเป็นรากฐานของทฤษฎีนี้ ในการศึกษาภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นต้องยอมรับว่าการศึกษาเรื่องดังกล่าวเกี่ยวข้องกับแนวทางในการศึกษาเรื่องอำนาจด้วย ค่านิยมภายในของบุคคลได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต ความมีศีลธรรม ความถูกต้องเที่ยงตรง และความยุติธรรม ล้วนเป็นคุณลักษณะที่คาดหวังว่าจะมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้นำ (Russell. 2001) ดังนั้น ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมุมมองด้านแรงจูงใจของผู้นำจึงเป็นค่านิยมที่สำคัญ ซึ่งมุมมองด้านแรงจูงใจดังกล่าวแม้จะมีความเด่นชัดและมีความสัมพันธ์กับทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น แต่กลับเป็นเรื่องที่ศึกษาได้ยากและไม่ได้มีการนำไปรวมกับคุณลักษณะอื่นๆ ในเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น รวมถึงงานเขียนเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นในปัจจุบันด้วย

แรงจูงใจเกี่ยวกับอำนาจถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างผลกระทบ เสริมความเข้มแข็งและการมีอิทธิพลของผู้นำต่อผู้ตามซึ่งแอนเดอร์เซ่น (Andersen. 2009) ได้ให้เหตุผลโดยอาศัยหลักฐานเชิงประจักษ์ที่มีอยู่ว่า ผู้นำที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูงจะมีประสิทธิผลมากกว่าผู้นำที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจต่ำ

ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้น แกรห์ม (Graham. 1991b) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นไม่ค่อยมีความเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจใฝ่อำนาจมากนัก แต่จะเกี่ยวข้องกับแนวทางการใช้อำนาจที่มีความแตกต่างกันมากกว่า โดยไฟรซ์และโบเนวา (Frieze; &Boneva. 2001) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการใช้อำนาจในเชิงบวกที่นิยามไว้ว่า เป็นแรงจูงใจใฝ่อำนาจในการช่วยเหลือผู้อื่น อันหมายถึง บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจซึ่งต้องการใช้อำนาจนั้นเพื่อช่วยเหลือและดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น จากตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของแพตเตอร์สัน (Patterson. 2003) แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเริ่มต้นจากความรักในเชิงจริยธรรม (Agapao Love) ซึ่งความรักในลักษณะนี้ช่วยส่งเสริมให้เกิดความสุภาพถ่อมตนและความไม่เห็นแก่ตัวในตัวผู้นำ “Agapao Love”มาจากศัพท์ในภาษากรีก เป็นความรักในเชิงจริยธรรมที่หมายถึง การปฏิบัติสิ่งที่ถูกต้องในห้วงเวลาอันเหมาะสมต่อบุคคลที่คู่ควร เมื่อเราพิจารณาตัวแบบทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่แสดงไว้ในภาพประกอบ5จะเห็นว่า ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะมีแรงจูงใจใฝ่อำนาจร่วมกับแรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้ผู้อื่น ซึ่งกรีนลีฟ (Greenleaf. 1977) ได้กล่าวถึงประเด็นนี้ไว้ว่า การผสมผสานแรงจูงใจทั้ง 2 ด้านนี้ ไม่ว่าจะเริ่มจากการมีแรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้ผู้อื่นที่นำไปสู่แรงจูงใจในการเป็นผู้นำในภายหลัง หรือจะเริ่มจากการมีแรงจูงใจในการเป็นผู้นำแล้วจึงมีเจตคติในการรับใช้ผู้อื่นตามมาก็เป็นไปได้ทั้งสิ้น

เพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับการผสมผสานแรงจูงใจทั้ง 2 ด้านของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ได้แก่ แรงจูงใจในการนำและการรับใช้ จึงขอนำเสนอหลักฐานงานวิจัยสัก 2 เรื่อง ได้แก่ งานวิจัยของวอชิงตัน ,ซัตตัน และฟิลด์ (Washington; Sutton; &Field. 2006) ซึ่งเป็นงานวิจัยพหุระดับที่ศึกษาปัจจัยที่จำเป็นสำหรับผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีตัวแปรบุคลิกภาพ ค่านิยม และแรงจูงใจ รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องในตัวของผู้นำกับการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นซึ่งความสอดคล้องในตัวของผู้นำจะอ้างอิงทฤษฎีบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบโดยเน้นที่ความไม่เห็นแก่ตัวเป็นหลัก ความสอดคล้องดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และความต้องการช่วยเหลือผู้ตามในตัวของผู้นำ ส่วนแรงจูงใจในการเป็นผู้นำจะมาจากความสนใจในเรื่องเหล่านี้และมาจากการที่ผู้นำมีความเอาใจใส่ต่อผู้อื่นงานวิจัยต่อมาเป็นการศึกษาแรงจูงใจในการรับใช้ผู้อื่นของผู้นำโดยอึ้ง, โค๊ะ และโก๊ะ (Ng; Koh; &Goh. 2008) ได้ออกแบบการวิจัยซึ่งวัดตัวแปรในขั้นตอนของแรงจูงใจที่นำไปสู่พฤติกรรมที่อยู่ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ในขั้นตอนของแรงจูงใจนี้ ผู้วิจัยได้เน้นความสำคัญไปที่ความต้องการที่จะรับใช้ผู้อื่นในฐานะผู้นำ โดยผลการวิจัยได้ยืนยันว่า การรับรู้ของผู้ตามในเรื่องคุณภาพของความสัมพันธ์ด้านการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (Leader-Member Exchange: LMX) จะเพิ่มมากขึ้นหากผู้ตามมีผู้นำที่ทำงานโดยอาศัยแรงจูงใจในการรับใช้ผู้อื่น

ในภาพประกอบ 5เส้นประที่อยู่รอบกรอบตัวแปรด้านแรงจูงใจและด้านคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้นบ่งชี้ว่า การรวมกันของตัวแปรทั้งสองนี้เป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำ

แบบรับใช้ผู้อื่น ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะเฉพาะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้นต้องเริ่มต้นจากการศึกษาตัวแปรทั้งสองดังกล่าวทั้งในแง่ของความสัมพันธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้น

คุณลักษณะส่วนบุคคล (Individual Characteristics)

การกำหนดตนเอง (Self-Determination)เป็นเงื่อนไขสำคัญซึ่งจำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Van Dierendonck; et al. 2009) การเป็นผู้กำหนดตนเองนั้น หมายถึง การมีความรู้ความเข้าใจและเชี่ยวชาญในการตัดสินใจเลือก เพื่อริเริ่มและกำหนดแนวทางการกระทำของตนอย่างมีสติสัมปชัญญะ(Deci;& Ryan. 2000)โดยการกำหนดตนเองจะเกิดขึ้นหลังจากที่ความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านจิตใจ 3 ประการได้ถูกเติมเต็มแล้ว ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสามารถ ความรู้สึกว่าตนมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น และความรู้สึกว่าตนมีอิสระในความคิดและการกระทำ ซึ่งเมื่อใดที่ความต้องการด้านจิตใจเหล่านี้ได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ก็จะช่วยส่งเสริมให้บุคคลนั้นมีแรงจูงใจในตนเองมากขึ้นและเสริมสร้างสภาพจิตใจให้ดีขึ้น บุคคลที่เป็นผู้กำหนดตนเองจะเป็นผู้ที่มีทักษะและความชำนาญในการใช้ทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกและหนักแน่นกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี รวมทั้งช่วยเหลือผู้อื่นให้กลายเป็นผู้ที่สามารถกำหนดตนเองได้ด้วย เช่นนั้นแล้ว แทนที่จะใช้อำนาจในการควบคุมหรือสั่งการผู้ตามในแนวทางแบบเผด็จการ ผู้นำที่เป็นผู้กำหนดตนเองจะทำงานโดยใช้แนวทางแบบบูรณาการ ซึ่งอำนาจไม่ใช่สิ่งจำเป็นมากนักสำหรับการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น อำนาจที่มาพร้อมกับตำแหน่งของผู้นำจึงถูกคาดหวังว่าจะใช้เพื่อผู้ตามและสร้างสรรค์โอกาสให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้ที่สามารถกำหนดตนเองได้เช่นเดียวกัน

การพัฒนาการในเชิงจริยธรรม (Moral Cognitive Development) ถูกนิยามขึ้นโดยโคห์ลเบิร์ก ซึ่งอธิบายขั้นตอนต่างๆ ที่บุคคลใช้ในการพัฒนาการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรมและค่านิยมที่เอื้ออำนวยต่อการใช้เหตุผลที่มีความเที่ยงธรรมและมีความเมตตากรุณา ที่อยู่เบื้องหลังปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล โคห์ลเบิร์กยังได้อธิบายพัฒนาการทั้งหมด 6 ขั้นตอนตั้งแต่วัยเด็กจนถึงวัยผู้ใหญ่ ซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดความตระหนักรู้ในการแยกแยะผิดชอบชั่วดี โดยในขั้นตอนที่ 6 ซึ่งเป็นขั้นที่สูงที่สุด การรู้จักผิดชอบชั่วดีจะกลายเป็นหลักการคุณธรรมสากลที่บุคคลใช้สำหรับนำทางชีวิต การพิจารณาสิ่งต่างๆ ในลักษณะของการเอาใจเขามาใส่ใจเราจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการตัดสินใจและการใช้เหตุผลของบุคคลด้วย การวิเคราะห์อภิมานของคิช-เกบฮาร์ท, แฮร์ริสัน และเทรวิโน (Kish-Gephart; Harrison; &Trevino. 2010) ได้ยืนยันว่า การพัฒนาการในเชิงจริยธรรมมีความสำคัญต่อความตั้งใจและพฤติกรรมในเชิงจริยธรรม ซึ่งมีลักษณะเช่นเดียวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า บุคคลใดที่สามารถพัฒนาตนเองไปสู่ขั้นตอนที่สูงขึ้นในด้านการใช้เหตุผลเชิงจริยธรรม บุคคลนั้นก็เริ่มที่จะประพฤติปฏิบัติตนในฐานะที่เป็นผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้วยเช่นกัน

การจัดระเบียบความคิด (Cognitive Complexity) เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลประการที่ 3 ซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลในการพัฒนาไปสู่ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น การจัดระเบียบความคิดแสดงให้เห็นถึงความสามารถของบุคคลในการรับรู้และเข้าใจพฤติกรรมทางสังคมของผู้อื่นที่มีรูปแบบแตกต่างกันได้ บุคคลที่มีความสามารถในการจัดระเบียบความคิดสูงจะสามารถพิจารณาเห็นในสิ่งที่ผู้อื่นมองข้ามไปได้ จึงช่วยให้บุคคลนั้นตัดสินใจและรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัวได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรงมากขึ้น ทั้งนี้ เพื่อความชัดเจนให้พิจารณาจากคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นซึ่งได้กล่าวถึงไปแล้วข้างต้น โดยภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้นเรียกร้องให้ผู้นำมีการประพฤติปฏิบัติที่สมดุลกันระหว่างการชี้แนะแนวทางให้แก่ผู้ตามกับการอยู่เบื้องหลังเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้ใช้ความคิดและประสบการณ์ของตนในการทำงาน และยังเกี่ยวข้องกับการที่ผู้นำจะต้องพิจารณาความต้องการจำเป็นในอนาคต การคาดคะเนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ และสามารถคิดหาแนวทางแก้ปัญหาเพื่อให้ผ่านพ้นสถานการณ์ความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างราบรื่น นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้งและการพิจารณาให้เห็นประเด็นสำคัญที่อยู่เบื้องหลังสถานการณ์ต่างๆ ได้ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ศักยภาพของผู้นำในด้านการจัดระเบียบความคิดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

วัฒนธรรม (Culture)

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับผลกระทบซึ่งอาจเกิดขึ้นของวัฒนธรรมที่มีต่อภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น จะขอเสนอข้อค้นพบที่ได้จากโครงการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ชื่อว่า โกลบ (GLOBE) โดยเฮาส์, แฮนเจส, จาวิแดน, ดอร์ฟแมน และกุปตา (House; Hanges; Javidan; Dorfman; &Gupta. 2004) ที่ระบุว่า มิติทางวัฒนธรรม 2 ด้านที่มีอิทธิพลมากที่สุดต่อการเกิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นภายในองค์การได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญต่อบุคคล และด้านขอบเขตของอำนาจ

การให้ความสำคัญต่อบุคคล (Humane Orientation) ได้นิยามขึ้นโดยคาบาซากาลและโบดัวร์ (Kabasakal; &Bodur. 2004) ที่ระบุว่า หมายถึง "การที่องค์การหรือสังคมให้การสนับสนุนส่งเสริมและปูนบำเหน็จรางวัลให้แก่บุคคลที่แสดงออกซึ่งความยุติธรรม ความไม่เห็นแก่ตัว ความเป็นมิตร การดูแลเอาใจใส่ ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเมตตากรุณาต่อผู้อื่น" วินสตันและไรอัน (Winston; &Ryan. 2008) กล่าวว่า มโนทัศน์การให้ความสำคัญต่อบุคคลที่ปรากฏในโครงการวิจัยโกลบ มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่งเน้นที่การดูแลเอาใจใส่ การให้ความสำคัญ และการเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้อื่น ตัวอย่างประเทศที่มีหลักปฏิบัติในสังคมซึ่งมีของการให้ความสำคัญต่อบุคคลสูง ได้แก่ แซมเบีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ ไอร์แลนด์ ไทย อียิปต์ เป็นต้น นอกจากนี้ ตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของแพตเตอร์สันที่ให้ความสำคัญกับความรักในเชิงจริยธรรม (Apagao Love) ในฐานะเป็นจุดเริ่มของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็แสดงให้เห็นว่า มีความคาบเกี่ยวกับการให้ความสำคัญต่อบุคคลด้วย เมื่อพิจารณาจาก

คุณลักษณะของวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อบุคคลในระดับสูงแล้ว จะเห็นว่า วัฒนธรรมแบบนี้จะเน้นการทำงานโดยเริ่มจากการยอมรับผู้อื่นและการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น การให้ความสำคัญต่อบุคคลจะถูกขับเคลื่อนโดยค่านิยมทางวัฒนธรรม ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อผู้อื่น การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น การเป็นมิตรกับผู้อื่น และการอดทนอดกลั้นต่อความผิดพลาดบกพร่องของผู้อื่น เป็นต้น (Kabasakal;& Bodur. 2004) ดังนั้น ผู้นำที่อยู่ในวัฒนธรรมแบบนี้จึงถูกคาดหวังว่า จะเป็นผู้นำที่แสดงออกซึ่งความตั้งใจอย่างสูงในการมอบอำนาจและพัฒนาผู้ตาม การยอมรับผู้ตามในแบบที่เขาเป็น และการช่วยเหลือผู้ตามให้กระทำสิ่งต่างๆ เพื่อความดีของส่วนรวม

ขอบเขตของอำนาจ (Power Distance) สามารถนิยามได้ว่า หมายถึง "ขอบเขตที่สังคมยอมรับในอำนาจที่เป็นทางการ ความแตกต่างของอำนาจ และการมีอภิสิทธิ์หรือมีสถานะพิเศษในสังคม" (Carl; Gupta;& Javidan. 2004) ในวัฒนธรรมที่มีระดับขอบเขตของอำนาจสูง บุคคลถูกคาดหวังว่า จะต้องเคารพเชื่อฟังผู้ที่มีอำนาจมากกว่า เช่น ผู้ปกครอง ผู้อาวุโส ผู้นำ เป็นต้น จึงมีแนวโน้มในการปกครององค์การแบบรวมอำนาจมากกว่า ในวัฒนธรรมแบบนี้ ระดับความแตกต่างของอำนาจยิ่งมีมากเท่าใดยิ่งเป็นสิ่งที่คาดหวังและยอมรับมากเท่านั้น ส่วนวัฒนธรรมที่มีระดับขอบเขตของอำนาจต่ำ การตัดสินใจจะเป็นแบบกระจายอำนาจมากกว่า และไม่ค่อยให้ความสำคัญต่อการเคารพนับถือและความแตกต่างของอำนาจมากนัก ตัวอย่างของประเทศที่มีขอบเขตของอำนาจต่ำ ได้แก่ เนเธอร์แลนด์และเดนมาร์ก เป็นต้น (Carl; Gupta; & Javidan. 2004) จากสมมติฐานของทฤษฎีการดูแลและช่วยเหลือผู้อื่น (Stewardship Theory) (Davis; et al. 1997) อธิบายว่า วัฒนธรรมที่มีขอบเขตของอำนาจต่ำจะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นภายในองค์การได้ดีกว่า เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามจะอยู่บนพื้นฐานที่มีความเท่าเทียมกันมากกว่า ขอบเขตของอำนาจในระดับต่ำยังเอื้ออำนวยต่อภาวะผู้นำให้ปกป้องตนเองน้อยลง และค่านิยมในเรื่องความเท่าเทียมจะส่งผลให้ความสัมพันธ์ที่ช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่เน้นในเรื่องความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตของผู้ตาม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็จะพัฒนาได้ดีกว่าด้วย (Davis; et al. 1997)

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับผู้ตาม (The Relationship Between Servant-LeaderandFollower)

หัวใจสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับผู้ตามขึ้นอยู่กับความเชื่อของผู้นำซึ่งเป็นค่านิยมของผู้นำแต่ละคน โดยทั้งหมดเป็นเรื่องเกี่ยวกับการรับรู้ การยอมรับ และการตระหนักถึงความสามารถของตน รวมไปถึงเรื่องต่างๆ ที่ตนสามารถเรียนรู้ได้ (Greenleaf. 1998) ผู้นำที่แสดงออกซึ่งความสุภาพถ่อมตน โดยการยอมรับว่าตนเองก็ไม่ได้รู้ไปเสียทุกเรื่อง ยอมรับความจริงที่เกิดขึ้น และยอมรับเจตคติในด้านความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ตาม เพื่อสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ซึ่งผู้ตามจะรู้สึกปลอดภัยและไว้วางใจ จากงานวิจัยของอึ้งและคนอื่นๆ (Ng; et al. 2008) ที่ใช้ทฤษฎีการ

แลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (LMX Theory) เพื่อศึกษาคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับผู้ตาม ทฤษฎีนี้จะศึกษาภาวะผู้นำโดยใช้แนวทางการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม จึงเป็นทฤษฎีที่สามารถนำเสนอภาพความสัมพันธ์ที่มีลักษณะเป็นพลวัตระหว่างผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับผู้ตามได้ดีที่สุด ความสัมพันธ์รูปแบบนี้จะมีลักษณะของการไว้วางใจ การเคารพนับถือ และการมีพันธะผูกพันซึ่งกันและกัน แม้จะมีองค์ประกอบบางด้านของทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามปรากฏอยู่ในงานวิจัยต่างๆ แต่ตัวแบบที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์สนับสนุนอย่างหนักแน่น คือ ตัวแบบ 4 องค์ประกอบของไลเดนและแมสลินน์ (Liden; &Maslyn. 1998) ซึ่งประกอบด้วยความรักใคร่ชอบพอ ความซื่อสัตย์ภักดี การอุทิศตนช่วยเหลือ และความเคารพนับถือ โดยความรักใคร่ชอบพอจะเกี่ยวกับความรู้สึกในเชิงบวกและความชื่นชอบที่มีต่อผู้นำ ส่วนความซื่อสัตย์ภักดีเป็นการแสดงออกซึ่งความเลื่อมใสศรัทธาและการสนับสนุนในตัวผู้อื่น สำหรับการอุทิศตนช่วยเหลือเป็นการรับรู้และยอมรับการทำงานของผู้อื่นที่มีเป้าหมายร่วมกัน และความเคารพนับถือจะเกี่ยวข้องกับความรู้สึกไว้เนื้อเชื่อใจและการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่นด้วยความเคารพให้เกียรติ (Dienesch;& Liden. 1986)

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและมีคุณภาพนั้นขึ้นอยู่กับการโน้มน้าวชักจูงของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นในการสนทนาปรึกษาหารือร่วมกับผู้ตาม จึงต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพยายามหามติหรือความคิดเห็นส่วนใหญ่ภายในหน่วยงานที่ผู้นำรับผิดชอบอยู่ การโน้มน้าวชักจูงประกอบด้วยกลวิธีที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามหลายประการ ตัวอย่างเช่น การอธิบาย การให้เหตุผล และการแสดงข้อเท็จจริงที่เป็นรูปธรรม รวมทั้งการบอกกล่าว การสร้างแรงบันดาลใจ และการปรึกษาหารือ เป็นต้น ซึ่งท้ายที่สุด ผู้ตามจะติดตามและเชื่อฟังผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้วยความสมัครใจ เพราะถูกโน้มน้าวชักจูงให้เห็นว่า วิถีและแนวทางของผู้นำนั้นเป็นสิ่งที่ถูกต้องสำหรับพวกเขา (Greenleaf. 1998) ผู้นำจะเชื่อและไว้วางใจในความคิดริเริ่มของผู้ตามในการค้นหาแนวทางที่ถูกต้องสำหรับพวกเขา ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะมอบอำนาจและพัฒนาผู้ตามโดยการผสมผสานระหว่างการให้ผู้ตามมีอิสระในการคิดและทำร่วมกับการชี้แนะแนวทางอย่างเหมาะสม ซึ่งจะส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ในทางกลับกันก็จะส่งผลต่อความผูกพันในงานมากขึ้นด้วย

บรรยากาศเชิงจิตวิทยา (The Psychological Climate)

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นถูกพิจารณาว่าเป็นภาวะผู้นำที่มีประโยชน์ต่อองค์การโดยสามารถช่วยกระตุ้นปลุกเร้า สร้างพันธะผูกพันและพัฒนาพนักงานได้ ซึ่งแมคกี-คูเปอร์และลูเปอร์ (McGee-Cooper; &Looper. 2001) ระบุว่า ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะชี้แนะแนวทางโดยเน้นที่เป้าหมายขององค์การ ซึ่งเป็นบทบาทของผู้นำที่มีต่อองค์การ โดยจะจำแนกออกจากบทบาทที่มีต่อพนักงาน บรรยากาศเชิงจิตวิทยาในองค์การที่มีความมั่นคงปลอดภัยนั้นมีบทบาทสำคัญในประเด็นนี้ โดยพนักงานจะต้องทราบและเข้าใจในกลยุทธ์ขององค์การเป็นอย่างดี บรรยากาศดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ในองค์การที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้เรียนรู้และผิดพลาดบกพร่องได้ ซึ่งภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะด้านพฤติกรรมที่มีความสุภาพอ่อนน้อมถ่อม

ตนและให้เกียรติผู้ตาม ยอมรับผู้ตามในแบบที่เขาเป็น และเป็นผู้มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างบรรยากาศเชิงจิตวิทยา นอกจากนี้ ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่ให้ความสำคัญต่อการมอบอำนาจให้แก่ผู้ตามจะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่การตัดสินใจต่างๆ จะต้องอาศัยกระบวนการรวบรวมข้อมูลข่าวสารและการสะท้อนความคิดเห็นจากพนักงานเสียก่อน ดังนั้น พนักงานจะรู้สึกปลอดภัยและมั่นใจในการใช้ความรู้ความสามารถของพวกเขา และผู้นำก็ให้ความสำคัญต่อพนักงานในการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการช่วยเหลือผู้ตามให้กระทำสิ่งต่างๆ เพื่อความดีของส่วนรวมจะแสดงออกโดยการให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์สังคมในองค์การ (McGee-Cooper;& Looper. 2001) และเน้นการเสริมสร้างความสัมพันธ์หรือพันธะผูกพันที่เข้มแข็งระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ดังนั้น ความรู้สึกไว้วางใจและความยุติธรรมจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จำเป็นสำหรับบรรยากาศเชิงจิตวิทยาที่มีความมั่นคงปลอดภัยในองค์การ

ความไว้วางใจซึ่งกันและกันถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิผลในระยะยาว และเชื่อว่ามีอิทธิพลต่อทั้งกระบวนการต่างๆ ภายในหน่วยงานและผลการปฏิบัติงาน (Dirks. 1999) นิยามส่วนใหญ่ของความไว้วางใจจะเกี่ยวกับความเต็มใจของบุคคลที่จะร่วมทุกข์ร่วมสุขกับองค์การ และเคารพให้เกียรติผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคลที่เชื่อถือได้ จากผลการศึกษาทำให้คาดคะเนได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจมีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิด ซึ่งงานวิจัยที่สนับสนุนข้อค้นพบนี้ได้แก่ งานวิจัยของเรนเก้ (Reinke. 2003) ที่พบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .84 ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจในการบริหารจัดการที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างข้าราชการ ส่วนงานวิจัยของแดนน์เฮาเซอร์และบอสฮอฟฟ์ (Dannhauser; &Boshoff. 2006) พบว่า มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .86 ในกลุ่มตัวอย่างพนักงานขายรถยนต์ชาวแอฟริกาใต้ ด้านงานวิจัยของโจเซฟและวินสตัน (Joseph; &Winston. 2005) กับพนักงานในสาธารณรัฐตรินิแดดและโตบาโกก็ได้ผลการวิจัยในลักษณะเดียวกัน เป็นต้น จากงานวิจัยที่พบค่าความสัมพันธ์ในระดับสูงจึงทำให้เชื่อได้ว่า ความไว้วางใจในการบริหารจัดการมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และเครื่องมือวัดที่ใช้ในงานวิจัยดังกล่าวก็ให้ผลไปในแนวทางเดียวกันด้วย ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตนั้นระบุว่า ควรมีการนิยามเชิงปฏิบัติการของความไว้วางใจโดยที่ไม่มีภาวะผู้นำเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจในองค์การได้ดีขึ้น

ส่วนประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมนั้น เมเยอร์; บาร์เดส และพิคโคโล (Mayer; Bardes; &Piccolo. 2008) ได้ระบุเหตุผลว่า เหตุใดความยุติธรรมจึงมีความสำคัญต่อผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น นั่นคือ ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะมีความรู้สึกไวต่อความต้องการของผู้ตามและปฏิบัติต่อผู้ตามในอากัปกิริยาที่เป็นมิตร การให้ความสำคัญต่อจริยธรรมของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะสนับสนุนให้ผู้นำเชื่อมั่นว่า ตนเองตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเที่ยงธรรม การที่ผู้นำให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าและเติบโต รวมทั้ง

ความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ตามจะเป็นเครื่องมือในการพิจารณาให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรมแก่ผู้ตาม ในงานวิจัยของเมเยอร์และคนอื่นๆ (Mayer; et al. 2008) กับกลุ่มตัวอย่างนักศึกษาในระดับปริญญาตรี แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานผ่านทางความยุติธรรมในองค์การและความพึงพอใจด้านความต้องการทางจิตใจโดยรวม ส่วนงานวิจัยของเออร์ฮาร์ท (Ehrhart. 2004) ก็ให้ผลการศึกษาที่ช่วยยืนยันความสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีต่อความยุติธรรมในองค์การเช่นเดียวกัน

ผลสัมฤทธิ์ของผู้ตามจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Follower Outcomes of Servant Leadership)

เนื่องจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นภาวะผู้นำที่เน้นผู้ตามเป็นศูนย์กลาง จึงมีการคาดคะเนเกี่ยวกับหลักฐานที่นำมาสนับสนุนว่า ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นน่าจะมีผู้ตามที่มีความพึงพอใจ มีความผูกพันและมีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า หลักฐานส่วนใหญ่ก็ปรากฏอยู่ในงานวิจัย เช่น การศึกษาข้ามวัฒนธรรมที่ตีพิมพ์ลงในวารสารต่างๆ เป็นต้น ซึ่งผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะทำงานโดยมีเจตคติเกี่ยวกับงานในเชิงบวกโดยการส่งเสริมความต้องการทางจิตใจของผู้ตาม จากบทความที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ระบุถึงผลสัมฤทธิ์ของผู้ตามทั้ง 3 ด้านที่มีความแตกต่างกันตามอรรถาธิบายของกรีนลีฟที่นำเสนอในเบื้องต้น ได้แก่ ผู้ตามได้เติบโตและเจริญก้าวหน้าในฐานะบุคคลทั้งครบหรือที่เรียกว่า เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ ผู้ตามมีความสุขสบายมากขึ้น เฉลียวฉลาดมากขึ้น มีสิทธิเสรีภาพมากขึ้น มีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้นหรือที่เรียกว่า มีเจตคติเกี่ยวกับงานในเชิงบวก และที่สุดผู้ตามกลายเป็นผู้รับใช้ผู้อื่นได้ด้วยตนเองหรือที่เรียกว่า มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การและให้ความร่วมมือในหน่วยงาน

จากหลักฐานงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ได้จากการวิเคราะห์อภิมานทำให้คาดคะเนได้ว่า ความสัมพันธ์ที่ดีในเชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (LMX) ความไว้วางใจ และความยุติธรรม ล้วนมีอิทธิพลในเชิงบวกต่อการเติบโตและเจริญก้าวหน้า เจตคติเกี่ยวกับงานและผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ซึ่งงานวิจัยของเกิรส์ทเนอร์และเดย์ (Gerstner; &Day. 1997) ได้ระบุเกี่ยวกับคุณค่าของความสัมพันธ์ที่ดีในเชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามโดยใช้การวิเคราะห์อภิมานที่แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ที่ดีมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความตั้งใจในการลาออกต่ำและความรู้สึกถึงความสามารถในตนของผู้ตาม ส่วนงานวิจัยของอิลีส์; นาห์รกัง และมอร์เกสัน (Ilies; Nahrgang; &Morgeson. 2007) ที่ใช้การวิเคราะห์อภิมานเช่นเดียวกัน ก็พบความสัมพันธ์ระดับปานกลางระหว่างความสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ นอกจากนี้ ยังพบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับเจตคติเกี่ยวกับงานจากการวิเคราะห์อภิมานเกี่ยวกับพฤติกรรมด้านความซื่อสัตย์ในภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นในด้านความยึดมั่นต่อค่านิยมและหลักการปฏิบัติ รวมไปถึงความสอดคล้องระหว่าง

คำพูดและการกระทำของผู้นำ (Davis;& Rothstein. 2006) และงานวิจัยของเดิร์คสและเฟอร์ริน (Dirks; &Ferrin. 2002) ก็ระบุด้วยว่า ความไว้วางใจในภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของผู้ตาม

การเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ (Self-Actualization) เป็นจุดศูนย์กลางในแนวคิดของนักจิตวิทยาหลายท่าน เช่น โรเจอร์ (Rogers) ฟรอมม์ (Fromm) มาสโลว์ (Maslow) และออลพอร์ท (Allport) เป็นต้นที่กำหนดให้การเป็นบุคคลที่สมบูรณ์และความเจริญเติบโตของบุคคลเป็นแรงจูงใจที่สำคัญที่สุดในชีวิต ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและการตระหนักในศักยภาพของตน รวมทั้งมีความสัมพันธ์กับการเคารพตนเองและการยอมรับตนเอง การมีเจตคติเกี่ยวกับตนเองในเชิงบวก รวมไปถึงการยอมรับข้อดีและข้อด้อยของตนเอง การเป็นคนที่สมบูรณ์ยังมอบความหมายให้แก่ชีวิตของบุคคลด้วย ความหมายที่ได้จากการเป็นคนที่สมบูรณ์นั้นประกอบด้วยความสำนึกในความสมบูรณ์พร้อมและจุดมุ่งหมายในชีวิต งานวิจัยที่สนับสนุนในประเด็นนี้ ได้แก่ งานวิจัยของเมเยอร์และคนอื่นๆ (Mayer; et al. 2008) ที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความต้องการทางด้านจิตใจของผู้ตาม และงานวิจัยของนอยเบิร์ต, แคกมาร์, คาร์ลสัน, ชองโก และโรเบิร์ตส (Neubert; Kacmar;Carlson; Chonko; &Roberts. 2008) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นช่วยส่งเสริมผู้ตามในด้านต่างๆได้แก่ การทำงานโดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับการเติบโตและเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม การโน้มน้าวชักจูงผู้ตามด้วยแบบอย่างที่ดีของผู้นำ และการแสวงหาโอกาสให้ผู้ตามได้กระทำตามความปรารถนาของตนให้สำเร็จลุล่วง เป็นต้น

เจตคติเกี่ยวกับงานในเชิงบวก (Positive Job Attitudes)เป็นตัวแปรที่นำมาวิจัยมากที่สุดและถูกพิจารณาว่าเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นในฐานะเป็นตัวแปรด้านความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ การมีอำนาจในตน และการมีพันธะผูกพันกับงาน ผลการศึกษาข้ามวัฒนธรรมแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านี้ โดยการศึกษาส่วนใหญ่เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เช่น เฮอร์เบิร์ต (Hebert. 2003) ซึ่งศึกษากับพนักงานที่ทำงานในองค์การที่แตกต่างกัน โดยพบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .70 ระหว่างตัวแปรทั้งหมดกับความพึงพอใจในงาน ส่วนงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับการมอบอำนาจเป็นของเอิร์นฮาร์ดท (Earnhardt. 2008)ที่ศึกษาในบริบทของกองทัพ ด้านฮอสแมน (Horsman. 2001) ก็ศึกษากับพนักงานจำนวน 608 ตัวอย่างจากองค์การต่างๆ 93 แห่งในภาคตะวันตกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกาและแคนาดา สำหรับงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ งานวิจัยที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในแอฟริกาใต้ (Dannhauser;& Boshoff. 2007) ฟิลิปปินส์ (West;& Bocarnea. 2008) และสหรัฐอเมริกา (Jaramillo; Grisaffe; Chonko;& Roberts. 2009a)

ผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม (Performance) ถูกนำมาศึกษาในฐานะตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การและประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยแกรมห์ (Graham. 1995) ระบุว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เนื่องจากช่วยสนับสนุนให้ผู้ตามใช้เหตุผลในเชิงจริยธรรมมากขึ้น หลักปฏิบัติทั่วไปที่ประยุกต์ใช้โดยผู้นำ คือ ผู้นำจะช่วยเหลือผู้ตามในการแสวงหาจุดสมดุลระหว่างการกระทำเพื่อตนเองกับการกระทำเพื่อผู้อื่น การศึกษาของอึ้งและคนอื่นๆ (Ng; et al. 2008) ได้ยืนยันว่า ผู้ตามซึ่งมีผู้นำที่ทำงานโดยอาศัยแรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านการช่วยเหลือผู้อื่นมากกว่า นอกจากนี้ นอยเบิร์ตและคนอื่นๆ (Neubert; et al. 2008) ยังพบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .37 ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับพฤติกรรมการช่วยเหลือผู้อื่นและความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตาม ส่วนจารามิลโล, กริซาฟฟ์, ชองโก และโรเบิร์ต (Jaramillo; Grisaffe; Chonko; &Roberts. 2009b) ที่ศึกษากับพนักงานขายก็พบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .24 ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และมีหลักฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับพฤติกรรมของผู้ตามที่ได้จากงานวิจัยพหุระดับเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของเออร์ฮาร์ท (Ehrhart. 2004) ที่ได้ผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของผู้ตามที่ให้คะแนนโดยผู้นำหน่วยงานกับระดับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของผู้นำหน่วยงานที่ให้คะแนนโดยผู้ตาม ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีค่าอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านการช่วยเหลือผู้อื่นเท่ากับ .29 และด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่เท่ากับ .22 จึงยืนยันได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นปัจจัยเหตุที่สำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

ยังมีความเชื่ออีกว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยภาวะผู้นำในหน่วยงานจำเป็นต้องมีการชี้แนะแนวทางให้หน่วยงานมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถบริหารจัดการสมาชิกในหน่วยงานที่มีบุคลิกลักษณะที่แตกต่างกันได้ เสริมสร้างให้เกิดความผูกพันเป็นหนึ่งเดียว ให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน และให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานดำเนินไปอย่างเรียบร้อย คุณลักษณะต่างๆ เหล่านี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ในการศึกษากับองค์การไม่แสวงกำไรโดยเออร์วิงและลองบอตแธม (Irving; &Longbotham. 2007) ได้พบความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับการรับรู้ประสิทธิผลของหน่วยงานด้วย ส่วนพฤติกรรมในภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน ได้แก่ การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ การให้ความสนับสนุนส่งเสริม ยึดมั่นในการประเมินตนเองด้วยความซื่อสัตย์ การกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนไม่คลุมเครือ การให้คุณค่าความสำคัญต่อสมาชิกทุกคนในหน่วยงาน เป็นต้น ในการวิเคราะห์อภิมานเกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน โดยเบิร์ก, สตาเกิล, ไคลน์, กูดวิน, ซาลาส และฮาลพิน (Burke; Stagl; Klein; Goodwin; Salas; &Halpin. 2006) ได้ช่วย

ยืนยันความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีต่อประสิทธิผลของหน่วยงานเช่นกัน ส่วนประเด็นที่น่าสังเกตและมีความโดดเด่นสำหรับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น คือ ผลกระทบที่เกิดจากการมอบอำนาจของผู้นำได้รับการพิสูจน์แล้วว่ามีความจำเป็นต่อประสิทธิผลของหน่วยงาน ทั้งยังมีบทบาทสำคัญที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการเรียนรู้ของหน่วยงานอีกด้วย

ผลสัมฤทธิ์ขององค์การ (Organizational Outcomes)

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การและการสร้างสรรค์ธุรกิจอย่างยั่งยืนนั้นเป็นประเด็นที่สังคมโดยส่วนใหญ่ให้ความสนใจ ในหนังสือ "Small Giants" ของเบอร์ลิงแฮม (Burlington. 2005) ได้กล่าวถึงธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งไม่ได้วางนโยบายโดยเน้นไปที่ผลตอบแทนหรือผลกำไรที่ได้จากการลงทุนเป็นเป้าหมายหลัก แต่กลับเน้นให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์องค์การให้เป็นสถานที่ที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงาน การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์การ การแบ่งสรรปันส่วนและบริจาคสิ่งต่างๆ ให้แก่ชุมชน รวมทั้งการให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของคนในองค์การ ซึ่งเจ้าของธุรกิจเหล่านี้ส่วนใหญ่แล้วได้รับอิทธิพลจากแนวคิดของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นทั้งสิ้น

การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำนั้น ผู้นำต้องรู้จักบูรณาการเพื่อสร้างธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการทำงานวันต่อวันอย่างกระตือรือร้น โดยให้ความสำคัญต่อการมีความซื่อสัตย์สุจริต การเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล การมีศีลธรรมจริยธรรม การรู้จักดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น การมีปฏิสัมพันธ์และติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นด้วยความเคารพให้เกียรติ และการบริหารจัดการภายนอกองค์การด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม (Hind; Wilson;& Lenssen. 2009) ประเด็นทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้นล้วนมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นทั้งสิ้น นอกจากนี้ จินและดรอเซนโก (Jin; &Drozdenko. 2009) ก็ยังระบุว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การมีความสัมพันธ์กับการเอื้ออำนวยต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่ให้ความสำคัญต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ซึ่งมีค่านิยมด้านความยุติธรรมและด้านความไว้วางใจเป็นค่านิยมหลักภายในองค์การ เช่นเดียวกับงานวิจัยในกลุ่มบริษัทของสหรัฐอเมริกาและแคนาดาจำนวน 56 แห่ง โดยวาลด์แมน, ซีเกิลและจาวิแดน (Waldman; Siegel; &Javidan. 2006) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบารมีของผู้บริหารกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ โดยแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของพฤติกรรมของผู้นำในการนำเอาศักยภาพที่ดีที่สุดในตัวบุคคลออกมาใช้ การศึกษาครั้งนี้ได้นิยามความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การว่า หมายถึง การที่องค์การเข้าไปมีส่วนร่วมกับการกระทำความดีในสังคมที่ไม่จำเป็นต้องบังคับหรือกำหนดโดยกฎหมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือหรือไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลตอบแทนหรือกำไรขององค์การหรือของผู้ถือหุ้นแต่อย่างใด สิ่งที่น่าสนใจใน

งานวิจัยนี้ คือ บารมีของผู้บริหารที่นิยามความหมายว่า เป็นการเคารพให้เกียรติต่อผู้อื่น การสื่อสารเกี่ยวกับพันธกิจขององค์การ และความคาดหวังต่อผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ล้วนไม่มีความสัมพันธ์ต่อการเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ กล่าวคือ ผลกระทบที่เกิดจากบารมีในตัวผู้บริหารดูจะมีข้อจำกัดในเรื่องนี้ ในทางกลับกัน องค์การที่ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมมากกว่าองค์การอื่นจะเป็นองค์การที่มีผู้บริหารที่ส่งเสริมให้พนักงานมีมุมมองที่แตกต่างจากพนักงานในองค์การอื่นด้วย ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับอิทธิพลซึ่งเกิดจากการส่งเสริมของผู้บริหารที่มีต่อความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ จำเป็นต้องพิจารณาภาวะผู้นำที่อยู่นอกเหนือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็เป็นภาวะผู้นำที่น่าสนใจศึกษา และอาจช่วยขยายขอบข่ายมุมมองที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การได้ โดยเน้นไปที่มุมมองทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์และความหลากหลายในชุมชน เป็นต้น

ความสัมพันธ์ที่ช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (The Reciprocal Nature of the Leader-Follower Relationship)

ตัวแบบทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่นำเสนอไปในเบื้องต้น จะเห็นว่า ตัวแปรด้านแรงจูงใจ ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล และด้านวัฒนธรรมได้ถูกพิจารณาว่าเป็นปัจจัยเหตุของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ในขณะที่ตัวแปรด้านคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ด้านเจตคติของผู้ตาม และด้านผลการปฏิบัติงานของผู้ตามได้ถูกพิจารณาว่าเป็นปัจจัยผลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น นอกจากนี้ ยังได้เพิ่มตัวแปรความสัมพันธ์ที่ช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามเข้ามาในตัวแบบด้วย โดยที่พฤติกรรมของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นอาจมีอิทธิพลต่อเจตคติเกี่ยวกับงานและพฤติกรรมของผู้ตาม ในทางกลับกัน พฤติกรรมและอุปนิสัยของผู้ตามก็อาจมีอิทธิพลต่อแนวทางการปฏิบัติของผู้นำต่อผู้ตามเช่นกัน

แนวคิดเกี่ยวกับวงจรที่ส่งผลกระทบซึ่งกันและกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้ถูกกล่าวถึงในงานวิจัยของเบิร์นส ที่อธิบายเกี่ยวกับพันธะผูกพันระหว่างผู้นำกับผู้ตามในกระบวนการสนับสนุนและเสริมสร้างขวัญกำลังใจและแรงจูงใจซึ่งกันและกัน และต่อมาได้ถูกนำเสนอในงานเขียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นโดยฟาร์ลิง, สโตน และวินสตัน (Farling; Stone; &Winston. 1999) ส่วนรัสเซลล์และสโตน (Russell; &Stone. 2002) ได้เพิ่มเติมคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นลงไปตรงกลางของตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และระบุให้ค่านิยมหลักของผู้นำเป็นปัจจัยเหตุ รวมทั้งกำหนดให้บรรยากาศองค์การ เจตคติเกี่ยวกับงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นปัจจัยผล ในเวลาต่อมาก็ได้อธิบายเกี่ยวกับการให้ข้อมูลย้อนกลับจากผลสัมฤทธิ์ขององค์การไปสู่ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น กล่าวคือ ได้นำเสนอวงจรซึ่งภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้รับอิทธิพลจากบรรยากาศองค์การ ในทางกลับกันก็ยังจะได้รับอิทธิพลจากเจตคติและผลการปฏิบัติงานของผู้ตามอีกทางหนึ่งด้วย

การวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น จำเป็นต้องศึกษาความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัดที่ใช้วัดองค์ประกอบหลักของพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่งแสดงให้เห็นนิยามเชิงปฏิบัติการอย่างครอบคลุมและช่วยให้ความกระจ่างด้านแนวคิดทฤษฎีอย่างชัดเจน (Page;& Wong. 2000) นักวิจัยหลายท่านพัฒนาเครื่องมือวัดขึ้นมาซึ่งบางครั้งก็ไม่ได้สร้างขึ้นโดยอาศัยความรู้จากงานวิจัยที่มีมาก่อนหน้า แต่ส่วนใหญ่สร้างขึ้นโดยอาศัยการตีความงานเขียนและบทความของกรีนลีฟด้วยตนเองซึ่งไม่ก่อให้เกิดประโยชน์อันใดต่อการศึกษา ดังนั้น การนำเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมาพิจารณาร่วมกันจะช่วยให้เกิดความเข้าใจเรื่องภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นด้านพฤติกรรม การรับรู้ และการวัดคุณลักษณะของผู้นำ

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นฉบับแรกถูกพัฒนาขึ้นโดยล็อบ (Laub. 1999) ซึ่งกำหนดคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจากการค้นคว้าเอกสารที่มีอยู่ร่วมกับการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) กับบรรดาผู้เชี่ยวชาญ ผลที่ได้ คือ คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นทั้งหมด 6 กลุ่ม ข้อคำถามได้ถูกสร้างขึ้นในขอบข่ายที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำโดยทั่วไป ซึ่งผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแสดงให้เห็นว่า เครื่องมือวัดฉบับนี้เน้นวัดองค์ประกอบเพียง 2 ด้าน คือ ด้านองค์การและด้านภาวะผู้นำ ซึ่งสะท้อนให้เห็นมุมมองที่เครื่องมือวัดฉบับนี้ให้ความสำคัญ คือ ด้านองค์การโดยรวม ด้านผู้นำ และด้านการรับรู้ของผู้ตาม อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ในระดับสูงระหว่างคะแนนเฉลี่ยของคุณลักษณะทั้ง 6 กลุ่มทำให้เกิดข้อสงสัยเกี่ยวกับองค์ประกอบทั้ง 6 ด้านของเครื่องมือวัดฉบับนี้ ล็อบจึงลงความเห็นว่า คะแนนรวมของแบบสอบถามฉบับนี้ต้องถูกเสนอไว้ในวัตถุประสงค์การวิจัยด้วย ดังนั้น แม้เครื่องมือวัดฉบับนี้จะสามารถวัดคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้อย่างครอบคลุม แต่ก็มีข้อด้อยเรื่องนิยามเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นในเชิงพหุมิติ (Multidimensional Character)เช่นกัน ตัวแบบของล็อบนับได้ว่าเป็นผลงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นในเชิงวิทยาศาสตร์และถูกนำไปใช้ในงานวิจัยอย่างแพร่หลาย ทั้งยังถูกกล่าวถึงในฐานะเป็นตัวแบบแรกเริ่มซึ่งผลักดันให้การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก้าวไปสู่การวิจัยเชิงประจักษ์ และตัวแบบนี้ยังมีประโยชน์สำหรับองค์การในการกำหนดขอบเขตเพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์การในด้านภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น รวมทั้งยังช่วยในการกำหนดขอบข่ายความคิดสำหรับการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นอีกด้วย (Smith; Montagno;& Kuzmenko. 2004)

เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นฉบับที่ 2 ซึ่งนำมาใช้เมื่อหลายปีที่ผ่านมา คือ เครื่องมือวัดของเพจและหว่อง (Page; &Wong. 2000) ที่เริ่มจากการค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม และสร้างข้อคำถามทั้งหมด 99 ข้อจำแนกออกเป็น 12 หมวด การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นได้

จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,157 ตัวอย่างผลที่ได้ คือ เครื่องมือวัดองค์ประกอบ 8 ด้าน ในเครื่องมือวัดฉบับต่อมาได้ลดจำนวนองค์ประกอบเหลือเพียง 7 และ 5 ด้านตามลำดับ (Wong;& Davey. 2007) นอกจากนี้ เดนนิสและวินสตัน (Dennis; &Winston. 2003) ได้พยายามทดสอบเครื่องมือวัดนี้อีกครั้งกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 540 ตัวอย่าง โดยการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบ ผลปรากฏว่า ไม่เป็นไปตามสมมติฐานและเหลือมิติองค์ประกอบเพียง 3 ด้าน จึงกล่าวได้ว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดของเครื่องมือวัดฉบับนี้ คือ ความเที่ยงตรงเชิงองค์ประกอบ (Factorial Validity) ข้อจำกัดอีกประการหนึ่ง คือ เครื่องมือวัดฉบับที่วัดองค์ประกอบ 5 ด้านนั้น สามารถวัดคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้เพียง 4 ด้านเท่านั้น

ด้านบาร์บิวโตและวีเลอร์ (Barbuto; &Wheeler. 2006) ได้นำเสนอเครื่องมือวัดอีกฉบับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น 10 ด้านตามแนวคิดของสเพียร์สซึ่งได้เพิ่มเติมคุณลักษณะที่ 11 เข้าไปด้วย โดยมีข้อคำถาม 5 ถึง 7 ข้อที่วัดคุณลักษณะในแต่ละด้าน รวมมีข้อคำถามทั้งหมด 56 ข้อที่ทดสอบโดยการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเฉพาะหน้า (Face Validity) และผลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ คือ เครื่องมือวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น 5 องค์ประกอบ แต่ผลการวัดซ้ำกับกลุ่มตัวอย่างอีกกลุ่มไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เครื่องมือวัดฉบับนี้อาจใช้วัดคุณลักษณะได้เพียงองค์ประกอบเดียวเท่านั้น (Dannhauser;& Boshoff. 2007) อย่างไรก็ตามซุนและหวัง (Sun; &Wang. 2009) เสนอว่า เครื่องมือวัดฉบับนี้สามารถคงความเที่ยงตรงเชิงองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านได้โดยการตัดข้อคำถามที่มีปัญหาทิ้งไปและย่อขนาดเครื่องมือวัดให้เหลือ 15 ข้อคำถาม ซึ่งวัดคุณลักษณะโดยใช้ข้อคำถามเพียง 3 ข้อในแต่ละด้าน แต่เครื่องมือวัดฉบับนี้ก็สามารถวัดคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้เพียง 4 ด้านจาก 6 ประการเท่านั้น

ส่วนเดนนิสและโบคาร์เนีย (Dennis; &Bocarnea. 2005) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดโดยอาศัยตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น 7 องค์ประกอบของแพตเตอร์สัน (Patterson. 2003) ซึ่งมีการพัฒนาในหลายขั้นตอน โดยเริ่มจากการค้นคว้าเอกสารงานวิจัยและศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วตามด้วยการวิเคราะห์ทางสถิติและปรับแก้จากการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ล่าสุดเครื่องมือวัดฉบับนี้ได้ถูกแปลเป็นภาษาสเปนและถูกนำไปใช้สำหรับงานวิจัยในบริบทของสังคมละตินอเมริกัน (McIntosh;& Irving. 2008) ซึ่งการศึกษานี้สามารถยืนยันความเที่ยงตรงได้เพียง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความรัก ด้านการมอบอำนาจ และด้านวิสัยทัศน์ ดังนั้น จึงมีการปรับแก้เครื่องมือวัดให้สั้นกว่าเดิมซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมด 18 ข้อ ใช้วัดองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความสุภาพถ่อมตน ด้านการรับใช้และบริการ และด้านวิสัยทัศน์ (Hale;& Fields. 2007) เครื่องมือวัดฉบับนี้ดูเหมือนจะเป็นฉบับที่แก้ไขปรับปรุงล่าสุด และถูกนำไปใช้ศึกษาวิจัยในบริบทของสังคมฟิลิปปินส์อีกด้วย(West; Bocarnea;& Maranon. 2009) แต่เครื่องมือวัดฉบับนี้ก็ยังวัดคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้เพียงครึ่งเดียวเท่านั้น

เซนดจายาและคนอื่นๆ (Sendjaya; et al. 2008) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีข้อคำถามทั้งหมด 35 ข้อสำหรับวัดคุณลักษณะ 22 ประการ โดยจำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ ซึ่งเครื่องมือวัดฉบับนี้สร้างขึ้นจากการค้นคว้าเอกสารงานวิจัยทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญและเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 277 ตัวอย่างโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน แต่การวิจัยครั้งนั้น ผู้วิจัยทดสอบเครื่องมือวัดแต่ละองค์ประกอบแยกออกจากกัน โดยไม่ได้ทดสอบความเที่ยงตรงเชิงองค์ประกอบโดยรวมทั้งฉบับ ทำให้มีค่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบแต่ละด้านค่อนข้างสูง คือ มีค่าระหว่าง .66 ถึง .87 ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรพิจารณา ดังนั้น ประเด็นเรื่องความเที่ยงตรงเชิงองค์ประกอบดังกล่าว ผู้วิจัยจึงควรต้องใส่ใจและระมัดระวังในการนำไปใช้สำหรับการศึกษาในอนาคต

ไลเดน, เวย์น, เซา และเฮนเดอร์สัน (Liden; Wayne; Zhao; &Henderson. 2008)ได้พัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น 9 องค์ประกอบจากการค้นคว้าเอกสารงานวิจัย โดยเครื่องมือวัดฉบับนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 85 ข้อ และนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มตัวอย่างนักศึกษาจำนวน 298 ตัวอย่าง และกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานในบริษัทที่ผลิตและจัดจำหน่ายสินค้าจำนวน 182 ตัวอย่าง โดยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจกับกลุ่มตัวอย่างแรก ได้ผลลัพธ์ คือ เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น 7 องค์ประกอบ มีข้อคำถามทั้งหมด 28 ข้อ จากนั้นวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับกลุ่มตัวอย่างที่สอง ผลลัพธ์ที่ได้ คือ เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมอบอำนาจและพัฒนาผู้ตาม ความสุภาพอ่อนน้อมถ่อมตนและให้เกียรติผู้ตาม การยอมรับผู้ตามในแบบที่เขาเป็น และการช่วยเหลือผู้ตามให้กระทำสิ่งต่างๆ เพื่อความดีของส่วนรวม

เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วนั้น ฉบับล่าสุดพัฒนาขึ้นโดยฟาน ไดเรนดอนค์และนิวจ์เทนซึ่งหลังจากที่ค้นคว้าเอกสารงานวิจัยแล้วได้สร้างเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น 8 องค์ประกอบขึ้น ซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมด 99 ข้อ สำหรับการพัฒนาเครื่องมือวัดทั้ง 3 ขั้นตอนนั้น ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ร่วมกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันทำให้ได้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมด 30 ข้อ จำแนกออกเป็นข้อคำถามด้านการมอบอำนาจจำนวน 7 ข้อ ด้านการสนับสนุนอยู่เบื้องหลังจำนวน 3 ข้อ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่จำนวน 3 ข้อ ด้านการให้อภัยจำนวน 3 ข้อ ด้านความกล้าหาญจำนวน 2 ข้อ ด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจจำนวน 4 ข้อ ด้านความสุภาพถ่อมตนจำนวน 5 ข้อ และด้านความรับผิดชอบต่อส่วนรวมจำนวน 3 ข้อ โดยการพัฒนาเครื่องมือวัดนั้นเริ่มทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างในเนเธอร์แลนด์ และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับกลุ่มตัวอย่างในอังกฤษ เพื่อทดสอบโครงสร้างองค์ประกอบ ทำให้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นฉบับนี้ดูจะมีโครงสร้างองค์ประกอบที่ดีที่สามารถวัดคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ครบทั้ง 6 ประการ เครื่องมือวัดฉบับนี้มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าในแต่

ละด้านเท่ากับ 0.94; 0.92; 0.93; 0.90;0.91; 0.76;0.95และ 0.87ตามลำดับ(Van Dierendonck; & Nuijten. 2011)

นอกจากเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นแบบหลายองค์ประกอบที่นำเสนอไปข้างต้น ยังมีเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นแบบองค์ประกอบเดียวอย่างน้อย 2 ฉบับ ได้แก่ เครื่องมือวัดที่พัฒนาโดยเรนเก้ (Reinke. 2003; 2004) ซึ่งมีข้อคำถามจำนวน 7 ข้อที่วัดคุณลักษณะรวมทั้งด้านการเปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม ด้านวิสัยทัศน์ และด้านการช่วยเหลือผู้ตาม ส่วนอีกฉบับหนึ่งถูกพัฒนาโดยเออร์ฮาร์ท (Ehrhart. 2004) ซึ่งมีข้อคำถามจำนวน 14 ข้อที่แสดงให้เห็นมุมมอง 2 ด้านของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ได้แก่ ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมและด้านการให้ความสำคัญกับผู้ตาม แม้เครื่องมือวัดดังกล่าวจะง่ายต่อการประยุกต์ใช้ แต่ก็มีข้อด้อยในเรื่องขีดความสามารถในการจำแนกความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ที่อาจเป็นอุปสรรคสำคัญในการวัดคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของไลเดน, เวย์น, เซา และเฮนเดอร์สัน (Liden; Wayne; Zhao; & Henderson. 2008)ซึ่งเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นฉบับนี้มีโครงสร้างองค์ประกอบที่ดีที่สามารถวัดคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นได้ครบ และเป็นเครื่องมือวัดที่มีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง โดยผู้วิจัยจะแปลและปรับปรุงเครื่องมือวัดดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทที่จะศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

ผู้วิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่งทั้งสองตัวแปรต่างก็มุ่งที่จะสนับสนุนและสร้างสรรค์สังคมในองค์การโดยภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและจิตวิญญาณในการทำงานจะกระตุ้นให้บุคคลมุ่งเป้าหมายไปที่ความสำเร็จอย่างเต็มศักยภาพผ่านทางการพัฒนาตนเองและผู้อื่นรวมทั้งส่งเสริมให้บุคคลค้นความหมายที่แท้จริงในการทำงาน และท้ายที่สุดทั้งภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและจิตวิญญาณในการทำงานต่างก็มีวัตถุประสงค์ในการรับใช้ผู้อื่นและสังคมเพื่อสรรค์สร้างสิ่งที่ดีกว่าสำหรับบุคคลและองค์การซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าว ได้แก่

ประการแรก พนักงานผู้มีประสบการณ์ด้านจิตวิญญาณในการทำงานจะค้นหาความหมายและจุดประสงค์ในการทำงานและรู้สึกว่าองค์การที่ตนอยู่เป็นสังคมอย่างแท้จริง (Butts. 1999; Gull; &Doh. 2004; Kale; &Shrivastava. 2003; Looby; &Sandhu. 2002; Mitroff; &Denton. 1999a; Turner. 1999) ส่วนผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็นำความเป็นหนึ่งเดียวมาสู่สมาชิกในองค์การผ่านทางการรับใช้ร่วมกับการเสริมสร้างค่านิยม ดังนั้น จึงเปรียบเสมือนเป็นการสร้างสังคมในองค์การอีกทางหนึ่ง(Edgeman. 1998; Whetstone. 2002)

และองค์ประกอบประการหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงาน คือ การเปิดโอกาสให้บุคคลและผู้อื่นในองค์การได้พัฒนาและมุ่งไปสู่ศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ (Butts. 1999; Gull; &Doh. 2004; Turner. 1999) ส่วนผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็แสวงหาหนทางในการพัฒนาผู้ตาม ไม่เฉพาะความก้าวหน้าในด้านหน้าที่การงานเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงความเจริญเติบโตทั้งด้านชีวิตส่วนตัวและจิตวิญญาณของผู้ตามอีกด้วย ด้านกรีนลีฟ (Greenleaf. 1977) ได้เน้นว่า การมุ่งจะรับใช้ก่อนนั้น หมายถึง หลักประกันว่าความต้องการของผู้ตามจะได้รับการตอบสนอง และเป็นการยืนยันคำตอบของคำถามที่ว่า บุคคลที่ผู้นำรับใช้นั้นได้ก้าวหน้าและเติบโตขึ้นในฐานะเป็นบุคคลทั้งครบหรือไม่ ซึ่งผู้นำจะพัฒนาผู้ตามโดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม (Harvey. 2001; Laub. 1999; Rowe. 2003; Russell. 2001; Spears. 1998; Stone; Russell; &Patterson. 2004)และพัฒนาศักยภาพของผู้ตามด้วยปณิธานและการให้กำลังใจ (Brenneman; &Keys. 1998; Smith; Montagno; &Kuzmenko. 2004)รวมทั้งนำผู้ตามให้ไปสู่ขีดสุดของศักยภาพที่มีอยู่ (Giampetro-Meyer; et al. 1998; Pollard. 1997; Sendjaya; &Sarros. 2002)

จิตวิญญาณในการทำงานยังช่วยส่งเสริมความหมายในการทำงานสำหรับพนักงาน และสนับสนุนความเป็นไปได้ในการที่พนักงานจะค้นหาความหมายที่แท้จริงในการทำงาน เมื่อค่านิยมและจุดประสงค์ในการทำงานของพนักงานสอดคล้องกับขององค์การ (Harrington; Preziosi; &Gooden. 2001) พนักงานต่างก็ต้องการตระหนักถึงขีดสุดของศักยภาพที่มีอยู่ในฐานะบุคคลคนหนึ่ง (Mitroff; &Denton. 1999a) และเพื่อสิ่งนี้ พนักงานจำเป็นต้องได้รับการมอบอำนาจหน้าที่และโอกาสในการปลดปล่อยและพัฒนาขีดความสามารถในการสรรค์สร้างงานของตน(Guillory. 2001; White. 2001)ซึ่งผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะแบ่งปันภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตามผ่านทางการมอบอำนาจหน้าที่ (Laub. 1999; Smith; et al. 2004; Russell. 2001; Russell; &Stone. 2002)และพนักงานจะค้นหาความหมายในการทำงานที่อยู่ในองค์การ โดยพิจารณาว่างานที่ทำอยู่นั้นต้องถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรม (Mitroff; &Denton. 1999a) โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้นำภายใต้บรรยากาศแห่งความภาคภูมิใจในการทำงานหรือไม่(Wheatley. 1999; White. 2001)ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะต้องตั้งอยู่บนหลักศีลธรรม ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรม (Boyum. 2006) นอกจากนี้ ต้องพิจารณาคุณค่าที่แท้จริงของผู้ตาม (Greenleaf. 1977; Laub. 1999; Russell; &Stone. 2002; Smith; et al. 2004; Stone; et al. 2004) และกระทำต่อผู้ตามด้วยความเสมอภาค (Rowe. 2003; Smith; et al. 2004) รวมทั้งเคารพให้เกียรติต่อผู้ตามและผู้อื่นอีกด้วย (Giampetro-Meyer; et al. 1998)

มุมมองอีกด้านหนึ่งที่สำคัญของจิตวิญญาณในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับการรับใช้เพื่อสรรค์สร้างสิ่งที่ดีกว่าสำหรับบุคคลและองค์การ พนักงานต้องการรับใช้เพื่อสังคมส่วนรวม คนรุ่นหลังและผู้อื่น (Mitroff; &Denton. 1999a) สิ่งเหล่านี้ช่วยให้พนักงานรู้สึกว่า ตนได้สร้างความแตกต่างและทุ่มเทพยายามเพื่อบางสิ่งบางอย่างที่ยิ่งใหญ่กว่าตน (Lips-Wiersma. 2002; Peppers; &Briskin. 2000)ใน

ทำนองเดียวกัน คุณลักษณะที่โดดเด่นของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น คือ บทบาทของผู้นำในฐานะผู้รับใช้ผู้ตามการช่วยเหลือองค์การ และสังคมโดยส่วนรวมเช่นกัน(Greenleaf. 1977; Rowe. 2003; Russell. 2001; Russell; &Stone. 2002; Sendjaya; &Sarros. 2002; Smith; et al. 2004; Spears. 1998)

ด้านเจตคติในงานก็เป็นตัวแปรที่นำมาวิจัยมากที่สุดและถูกพิจารณาว่ามีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นในฐานะเป็นตัวแปรความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ เป็นต้น ผลการศึกษาข้ามวัฒนธรรมแสดงให้เห็นหลักฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านี้ โดยการศึกษาดังกล่าว ส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เช่น เฮอร์เบิร์ต (Hebert. 2003) ซึ่งศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานในองค์การที่แตกต่างกัน โดยพบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ.70 ระหว่างตัวแปรทั้งหมดกับความพึงพอใจในงาน ส่วนงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ งานวิจัยที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในแอฟริกาใต้ (Dannhauser;& Boshoff. 2007) ในฟิลิปปินส์ (West;& Bocarnea. 2008) และในสหรัฐอเมริกา (Jaramillo; Grisaffe; Chonko;& Roberts. 2009a) เป็นต้น

สำหรับผลการปฏิบัติงานของผู้ตามได้ถูกนำมาศึกษาเป็นตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยแกรมห์ (Graham. 1995) ระบุว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เนื่องจากช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ตามใช้เหตุผลในเชิงจริยธรรมมากขึ้น หลักปฏิบัติทั่วไปที่ประยุกต์ใช้โดยผู้นำนั้น คือ ผู้นำจะช่วยเหลือผู้ตามในการแสวงหาจุดสมดุลระหว่างการกระทำเพื่อตนเองกับการกระทำเพื่อผู้อื่น การศึกษาของอึ้งและคนอื่นๆ (Ng; et al. 2008) ได้ยืนยันว่า ผู้ตามซึ่งมีผู้นำที่ปฏิบัติงานโดยอาศัยแรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านการช่วยเหลือผู้อื่นมากกว่า นอกจากนี้ นอยเบิร์ตและคนอื่นๆ (Neubert; et al. 2008) ยังพบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .37 ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับพฤติกรรมการช่วยเหลือผู้อื่นและความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตาม ส่วนจารามิลโล; กริซาฟฟ์; ชองโก และโรเบิร์ต (Jaramillo; Grisaffe; Chonko; &Roberts. 2009b) ที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานขายก็พบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .24 ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และยังมีหลักฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับพฤติกรรมของผู้ตามที่ได้จากงานวิจัยพหุระดับเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของเออร์ฮาร์ท (Ehrhart. 2004) ที่ได้ผลการวิจัยที่น่าสนใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของผู้ตามที่ให้คะแนนโดยผู้นำหน่วยงานกับระดับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของผู้นำหน่วยงานที่ให้คะแนนโดยผู้ตาม ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีค่าอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านการช่วยเหลือผู้อื่นเท่ากับ .29 และด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่เท่ากับ .22 จึงยืนยันได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นปัจจัยเหตุที่สำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

นอกจากนี้ จากหลักฐานทางวิชาการทำให้คาดคะเนได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจนั้นมีความเกี่ยวพันกันอย่างใกล้ชิด ซึ่งงานวิจัยที่สนับสนุนข้อค้นพบดังกล่าว ได้แก่ งานวิจัยของเรนเก้ (Reinke. 2003) ที่พบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .84 ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจในการบริหารจัดการที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างข้าราชการ ส่วนงานวิจัยของแดนน์เฮาเซอร์และบอสฮอฟฟ์ (Dannhauser; &Boshoff. 2006) ก็พบว่า มีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .86 ในกลุ่มตัวอย่างพนักงานขายรถยนต์ในแอฟริกาใต้ ด้านงานวิจัยของโจเซฟและวินสตัน (Joseph; &Winston. 2005) กับกลุ่มพนักงานในสาธารณรัฐตรินิแดดและโตบาโกก็ได้ผลการวิจัยในลักษณะเดียวกัน เป็นต้น จากผลการวิจัยที่พบค่าความสัมพันธ์ในระดับสูงจึงมีเหตุผลที่เชื่อได้ว่า ความไว้วางใจในการบริหารจัดการนั้นมีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และเครื่องมือวัดที่ใช้ในงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นก็ชี้วัดและให้ผลไปในแนวทางเดียวกันด้วย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยคาดว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน บรรยากาศเชิงจิตวิทยาในการปฏิบัติงาน (ได้แก่ ความไว้วางใจในองค์การ) สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

ความไว้วางใจในองค์การ (Organizational Trust)

นักวิชาการด้านองค์การเชื่อว่า ความไว้วางใจสร้างประโยชน์ที่สำคัญต่อองค์การและบุคคลในองค์การ (Carnevale; & Wechsler. 1992; McCauley; & Kuhnert. 1992; Mayer; et al. 1995) ดังที่คาร์เนเวลและเวคส์เลอร์ (Carnevale; & Wechsler. 1992) กล่าวไว้ว่า ความไว้วางใจนั้นเป็นรากฐานสำหรับความมั่นคงปลอดภัยและความมั่นใจของบุคคลที่มีต่อเจตนาและการกระทำของหัวหน้างาน ผู้บริหารและผู้นำองค์การ แนวคิดนี้สะท้อนให้เห็นถึงหลักการทางทฤษฎีความไว้วางใจ และผลกระทบของความไว้วางใจต่อเจตคติ พฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานในองค์การ (Kramer. 1999; Dirks; & Ferrin. 2001) ด้านเดิร์กส์และเฟอแรง (Dirks; & Ferrin. 2001) ยังกล่าวถึงผลกระทบของความไว้วางใจในด้านต่างๆ ด้วย เช่น ทำให้พนักงานมีเจตคติต่องานในทางบวก มีการให้ความร่วมมือสูงขึ้น และมีพฤติกรรมการทำงานด้านอื่นๆ ที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมผลการปฏิบัติงานมากขึ้น

แม้นักวิจัยด้านองค์การจะทุ่มเทเพื่อศึกษาประโยชน์ของความไว้วางใจค่อนข้างมาก แต่กลับมีการศึกษาเกี่ยวกับความแตกต่างในแต่ละองค์ประกอบของความไว้วางใจค่อนข้างน้อย ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องศึกษาเกี่ยวกับนิยามความหมายและองค์ประกอบในแต่ละด้านของความไว้วางใจ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจก่อนจะศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างความไว้วางใจกับปัจจัยผลต่างๆ ขององค์การ

ในส่วนนี้ จะนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับนิยามความหมายและองค์ประกอบของความไว้วางใจในองค์การ รวมทั้งความสัมพันธ์กับปัจจัยผลต่างๆ ในองค์การ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

นิยามความหมายของความไว้วางใจในองค์การ

ศาสตร์ทางพฤติกรรมองค์การได้กล่าวถึงแนวคิดความไว้วางใจว่า เป็นแนวคิดที่ซับซ้อนซึ่งถูกพิจารณาว่า เป็นหัวใจสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอันจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกลักษณะขององค์การ (Tschannen-Moran; & Hoy. 1998) มีนักวิจัยทางด้านองค์การมากมายพยายามที่จะนิยามความหมายแนวคิดดังกล่าวจากมุมมองที่แตกต่างกัน โดยนักวิชาการบางท่านได้จำแนกความหมายของความไว้วางใจออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ความไว้วางใจเชิงคุณลักษณะส่วนบุคคล เชิงพฤติกรรม เชิงสถานการณ์ และเชิงระบบ เป็นต้น ส่วนโฮสเมอร์ (Hosmer. 1995) ระบุว่า ความคาดหวังส่วนบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การแลกเปลี่ยนเชิงผลประโยชน์ โครงสร้างทางสังคม และหลักการทางจริยธรรม เป็นแนวทางในการนิยามความหมายและศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความไว้วางใจ

จากหลักฐานทางวิชาการ พบว่า แซนเนน-โมแรนและฮอย (Tschannen-Moran; & Hoy. 1998) ได้ระบุถึงการวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความไว้วางใจว่า ได้เริ่มต้นเมื่อประมาณปลายทศวรรษ 1950 เมื่อดอยท์ชศึกษาความไว้วางใจโดยใช้การวิจัยเชิงทดลองในห้องปฏิบัติการวิจัยผ่านทางเกมที่ชื่อว่า Mixed-Motive กับกลุ่มตัวอย่างที่ต่างคนต่างไม่รู้จักกัน โดยดอยท์ชได้นิยามความไว้วางใจในเชิงพฤติกรรมว่า เป็นความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อผลประโยชน์เชิงบวกที่ตนน่าจะได้รับ โดยเมื่อผู้เล่นฝ่ายหนึ่งเริ่มเล่นเกมแล้วทำให้ผู้เล่นทั้งสองฝ่ายได้ผลประโยชน์ และผู้เล่นอีกฝ่ายหนึ่งก็ให้ความร่วมมือโดยไม่เอาเปรียบฝ่ายตรงข้าม ก็จะช่วยลดความเสี่ยงต่อการสูญเสียผลประโยชน์ของทั้งสองฝ่ายด้วย กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้เล่นระบุว่า พฤติกรรมดังกล่าวเป็นการแสดงออกซึ่งความไว้วางใจนั่นเอง ดังนั้น ดอยท์ชจึงระบุว่า ความไว้วางใจประกอบด้วยการกระทำที่อาจเพิ่มความเสี่ยงให้แก่ฝ่ายตรงข้าม ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายนั้นภายใต้สถานการณ์ต่างๆ โดยฝ่ายตรงข้ามอาจได้รับความสูญเสีย หากอีกฝ่ายหนึ่งกระทำการไม่ดีต่อฝ่ายตรงข้าม

รอทเทอร์ได้นิยามความหมายความไว้วางใจในบริบทด้านการติดต่อสื่อสารไว้ว่า เป็นความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อคำพูด คำสัญญา หรือคำกล่าวที่เป็นลายลักษณ์อักษรของอีกฝ่ายหนึ่งที่ตนสามารถไว้ใจได้ และกล่าวด้วยว่า ผู้ที่ไว้ใจในอีกฝ่ายนั้นจะมีความเชื่อถือหรือความมั่นใจในเจตนาหรือการกระทำของฝ่ายนั้นด้วย รอทเทอร์ยังเน้นอีกว่า ความสัมพันธ์ในเชิงการแลกเปลี่ยนเช่นนี้ขึ้นอยู่กับความคาดหวังที่มีต่อการให้ความสำคัญและการคำนึงถึงการกระทำที่มีจริยธรรม โดยมีเจตนาที่จะไม่กระทำการใดๆ อันเป็นเหตุที่จะก่อให้เกิดความสูญเสียต่ออีกฝ่ายหนึ่ง

เมเยอร์, เดวิส และชูร์แมน (Mayer; Davis; & Schoorman. 1995) นิยามความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความสมัครใจของฝ่ายที่ไว้ใจที่จะรับความเสี่ยงอันเกิดจากการกระทำของฝ่ายตรงข้าม โดยมีพื้นฐานอยู่บนความคาดหวังว่า ฝ่ายตรงข้ามจะทำการใดๆ ที่เห็นว่า มีความสำคัญต่อฝ่ายที่ไว้ใจ โดยไม่จำเป็นต้องไปควบคุมดูแลฝ่ายตรงข้าม เช่นเดียวกับแซนเนน-โมแรนและฮอย (Tschannen-Moran; & Hoy. 1998) ที่นิยามความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความสมัครใจของบุคคลหรือกลุ่มที่จะรับความเสี่ยงอันเกิดจากการกระทำของอีกฝ่าย โดยมีพื้นฐานบนความเชื่อมั่นที่มีต่อความเมตตากรุณา ความน่าเชื่อถือ ความสามารถ ความซื่อสัตย์ และความใจกว้างของอีกฝ่าย

แม้จะมีผู้ใช้ศัพท์หรือมโนทัศน์ที่แตกต่างกันในการนิยามความหมายความไว้วางใจ แต่รุสโซและคนอื่นๆ (Rousseau; et al. 1998) ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า มีความคล้ายคลึงกันบางประการภายในนิยามความหมายเหล่านี้ โดยระบุว่า นิยามความหมายดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองที่สำคัญ 3 ประการ ซึ่งมีต่อความไว้วางใจ ได้แก่ ประการแรก ความไว้วางใจของฝ่ายตนที่มีต่ออีกฝ่ายสะท้อนถึงความคาดหวังหรือความเชื่อว่า อีกฝ่ายนั้นจะกระทำการใดๆ ด้วยความเมตตากรุณา ประการต่อมา ไม่มีฝ่ายใดสามารถบังคับขู่เข็ญอีกฝ่ายหนึ่งให้กระทำการตามความคาดหวังของฝ่ายตนได้ ดังนั้น ความไว้วางใจจึงเกี่ยวพันกับความสมัครใจที่จะรับความเสี่ยงในแง่ที่ว่าอีกฝ่ายอาจจะไม่กระทำการตามความคาดหวังของตนก็ได้ ประการสุดท้าย ความไว้วางใจจะเกี่ยวข้องกับระดับความเชื่อใจในอีกฝ่าย ดังนั้น ผลจากการกระทำของฝ่ายหนึ่งจึงได้รับอิทธิพลจากการกระทำของอีกฝ่าย เป็นต้น มุมมองทั้ง 3 ประการ ไม่ว่าจะเป็นความคาดหวังหรือความเชื่อ ความสมัครใจที่จะรับความเสี่ยง และความเชื่อใจในอีกฝ่าย จึงเป็นองค์ประกอบหลักของความไว้วางใจในองค์การ

ฮัพซีย์และคนอื่นๆ (Hupcey; et al. 2001) ได้วิเคราะห์แนวคิดความไว้วางใจ ซึ่งทำให้เกิดความเข้าใจต่อมุมมองที่สำคัญบางประการของความไว้วางใจอันประกอบด้วย 1) ความเชื่อใจในอีกฝ่ายที่จะช่วยเต็มเติมความต้องการของตน 2) การเลือกหรือความสมัครใจที่จะรับความเสี่ยงบางอย่าง 3) ความคาดหวังว่าอีกฝ่ายที่ตนให้ความไว้วางใจจะแสดงออกหรือมีการกระทำที่มั่นคงน่าเชื่อถือ 4) ให้ความสำคัญกับประเด็นหรือพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับต้องการของตนเป็นหลัก และ 5) การทดสอบความน่าเชื่อถือไว้วางใจของอีกฝ่าย

นอกจากนี้ มีการยอมรับเพิ่มขึ้นว่า ความไว้วางใจเป็นแนวคิดที่มีหลายองค์ประกอบ นักวิจัยด้านองค์การตระหนักว่า ความไว้วางใจมีรากฐานและจุดเน้นหรือแหล่งกำเนิดที่ค่อนข้างหลากหลาย เช่นเดียวกับความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งแมคคอลีย์และคูห์เนิร์ท (McCauley; & Kuhnert. 1992) ระบุว่า แนวคิดความไว้วางใจประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งด้านกว้างและเชิงลึก โดยกำหนดให้ความไว้วางใจในองค์การด้านกว้างเป็นความไว้วางใจที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับเพื่อนร่วมงาน ในขณะที่

ความไว้วางใจเชิงลึกจะให้ความสำคัญกับความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อหัวหน้างานของตน ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารระดับสูง

ในการวิจัยนี้ใช้แนวคิดความไว้วางใจของฮอยและแซนเนน-โมแรน ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีนิยามความหมายเป็นที่ยอมรับและถูกนำมาใช้มากที่สุด อีกทั้งเป็นแนวคิดที่ประกอบด้วยมโนทัศน์ที่เป็นหัวใจสำคัญและมีเครื่องมือวัดความไว้วางใจที่ได้ประยุกต์ใช้กับการศึกษาความไว้วางใจในโรงเรียนอีกด้วย โดยได้นิยามความหมายของความไว้วางใจในองค์การว่า หมายถึง ความสมัครใจของบุคคลหรือกลุ่มที่จะรับความเสี่ยงอันเกิดจากการกระทำของอีกฝ่าย โดยมีพื้นฐานบนความเชื่อมั่นที่มีต่อความเมตตากรุณา ความน่าเชื่อถือ ความสามารถ ความซื่อสัตย์ และความใจกว้างของอีกฝ่าย (Hoy; & Tschannen-Moran. 1999) เช่นเดียวกับที่แมคคอลีย์และเคิร์ทเนอร์ (McCauley; & Kurtner. 1992) กำหนดแนวคิดความไว้วางใจว่า มีประเด็นสำคัญหลายประการและประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวภายใต้สภาพแวดล้อมของสถาบันการศึกษา แนวทางการศึกษาความไว้วางใจในการวิจัยนี้จะศึกษาเจตคติในเรื่องดังกล่าวของพนักงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และการบริหารจัดการขององค์การ ซึ่งเจตคตินี้มาจากการรับรู้ ความเชื่อ และความเห็นของพนักงานเกี่ยวกับผู้ที่ตนไว้วางใจ โดยอาศัยการสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ตนไว้วางใจ (Whitener; et al. 1998) ซึ่งความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานได้กลายเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์การในปัจจุบัน ที่ต้องอาศัยความไว้วางใจในกลุ่มหรือหน่วยงานมากขึ้นในการทำงาน หน่วยงานประกอบขึ้นจากกลุ่มคนที่มีทักษะความสามารถที่ส่งเสริมเติมเต็มซึ่งกันและกัน ต่างก็มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานเช่นเดียวกัน (Dirks. 1999) โดยเดิร์คส์ (Dirks. 1999; 2000) ระบุว่า ความไว้วางใจมีอิทธิพลต่อพลวัตและผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม และควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความไว้วางใจในฐานะเป็นมโนทัศน์ที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ผ่านทางการร่วมแรงร่วมใจของสมาชิกภายในกลุ่มเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย ดังนั้น ความไว้วางใจระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มจึงเป็นสิ่งจำเป็นต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิผลของกลุ่มนั่นเอง

องค์ประกอบของความไว้วางใจในองค์การ

การกำหนดแนวคิดด้านมโนทัศน์และองค์ประกอบในการศึกษาความไว้วางใจเป็นเรื่องที่ก่อให้เกิดการโต้แย้งมากที่สุดเรื่องหนึ่ง การกำหนดแนวคิดความไว้วางใจที่ปรากฏในงานวิจัย เริ่มต้นจากความไว้วางใจที่มีองค์ประกอบเดียว แต่ก็มีนักวิชาการที่นำเสนอความหมายของความไว้วางใจที่มีหลายองค์ประกอบ ได้แก่ มัวร์แมน; ซอลท์แมน และเดชแพนด์ (Moorman; Zaltman; & Deshpande. 1992)ที่ระบุว่า ความไว้วางใจมีองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ ความไว้วางใจทางความคิด (Cognitive) และความไว้วางใจทางพฤติกรรม (Behavioral) โดยความไว้วางใจทางความคิดประกอบด้วยความเชื่อของบุคคลที่มีต่อความน่าเชื่อถือหรือความน่าไว้วางใจของอีกฝ่าย ซึ่งเกิดจากแรงจูงใจและความรู้ของบุคคลนั้น

องค์ประกอบเหล่านี้มีความคล้ายคลึงกับองค์ประกอบของความไว้วางใจที่เกนแซน (Ganesan. 1994) ได้จำแนกไว้ 2 ด้าน องค์ประกอบแรก ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ซึ่งขึ้นอยู่ความเชื่อของฝ่ายที่ให้ความไว้วางใจ (Trustor) โดยการที่อีกฝ่ายจะได้รับความไว้วางใจนั้นจำเป็นต้องมีทักษะความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ลุล่วงอย่างมีประสิทธิผลและเป็นที่น่าเชื่อถืออีกองค์ประกอบหนึ่งก็คือ ความเมตตากรุณา (Benevolence) ซึ่งมีพื้นฐานจากความเชื่อของฝ่ายที่ให้ความไว้วางใจว่า การกระทำใดๆ ก็ตามของอีกฝ่ายนั้นเกิดขึ้นจากความตั้งใจที่จะเอื้อประโยชน์ให้ฝ่ายตน ส่วนความไว้วางใจทางพฤติกรรมจะให้ความสำคัญกับการกระทำที่จะสร้างความไว้วางใจในอีกฝ่าย โดยเป็นเรื่องของความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในการกระทำของอีกฝ่าย ซึ่งฝ่ายที่ให้ความไว้วางใจต้องรับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนนั้นไว้ (Moorman; et al. 1992)

ส่วนนักวิชาการที่จำแนกความไว้วางใจออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความคิด (Cognitive) และด้านความรู้สึก (Affective) ได้เสนอว่า ความไว้วางใจมีพื้นฐานมาจากความรู้ (Cognitive-Based Trust) และอารมณ์ความรู้สึก (Affective-Based Trust) ซึ่งฝ่ายที่ให้ความไว้วางใจ (Trustor) มีต่ออีกฝ่ายที่ได้รับความไว้วางใจ (Trustee) (Macallister. 1995) นักวิชาการที่ศึกษาความไว้วางใจในประเด็นเกี่ยวกับความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (Trustworthiness) หรือการรับรู้ของบุคคลที่มีต่ออีกฝ่ายในแง่ของความน่าไว้วางใจ ซึ่งการรับรู้ดังกล่าวและพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความไว้วางใจนั้นเป็นเหตุและผลที่ตามมาของความไว้วางใจนั่นเอง (Mayer; et al. 1995) องค์ประกอบ 3 ประการที่บุคคลจะนำไปใช้พิจารณาว่าอีกฝ่ายมีความน่าไว้วางใจหรือไม่ ได้แก่ 1) ความสามารถ (Ability) ซึ่งเกี่ยวข้องกับศักยภาพของอีกฝ่ายในการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ตามที่ตนคาดหวังได้หรือไม่ 2) ความมีศีลธรรมจรรยา (Integrity) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกระทำของอีกฝ่ายนั้น เกิดขึ้นจากหลักการหรือเกณฑ์ปฏิบัติที่ตนยอมรับหรือไม่ และ 3) ความเมตตากรุณา (Benevolence) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความตั้งใจหรือเจตนาของอีกฝ่ายที่จะกระทำสิ่งต่างๆ อย่างดีที่สุดสำหรับตนหรือไม่ เป็นต้น

รุสโซและคนอื่นๆ (Rousseau; et al. 1998) ได้กำหนดนิยามความหมายของความไว้วางใจในเชิงสหสาขาวิชาไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นสภาวะทางจิตใจของบุคคลซึ่งประกอบด้วยความสมัครใจที่จะรับความเสี่ยง โดยมีพื้นฐานอยู่บนความคาดหวังในทางบวกที่มีต่อเจตนาหรือพฤติกรรมของอีกฝ่าย ดังนั้นเมื่อกำหนดให้ความไว้วางใจเป็นสภาวะทางจิตใจของบุคคลแล้ว จึงสามารถนิยามความไว้วางใจได้หลายองค์ประกอบ (McCauley; & Kuhnert. 1992; McAllister. 1995; Kramer. 1999) ซึ่งแมคคอลีย์และคูห์เนิร์ท (McCauley; & Kuhnert. 1992) ได้ระบุให้ความไว้วางใจเป็นตัวแปรที่มีหลายมิติ โดยจำแนกเป็นความไว้วางใจด้านกว้างและเชิงลึก กำหนดให้ความไว้วางใจด้านกว้างเป็นความไว้วางใจที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเผชิญกับสถานการณ์ในการทำงานที่คล้ายกัน ขณะที่ความไว้วางใจ

เชิงลึกจะเกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน ผู้บริหารระดับสูงหรือองค์การโดยรวม

แมคอัลลิสเตอร์ (McAllister. 1995) ระบุว่า ความไว้วางใจระหว่างบุคคลสามารถจำแนกเป็น 2 องค์ประกอบที่แตกต่างกัน ได้แก่ ความไว้วางใจด้านความรู้สึก (Affective) และด้านความคิด (Cognitive) โดยรูปแบบความไว้วางใจด้านความคิดจะแสดงให้เห็นถึงความมีศีลธรรมจรรยาหรือศักยภาพของอีกฝ่าย ส่วนรูปแบบความไว้วางใจด้านความรู้สึกจะสะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์พิเศษกับอีกฝ่าย อันเป็นสาเหตุให้อีกฝ่ายแสดงความห่วงใยในผลประโยชน์และมีความเมตตากรุณาต่อฝ่ายตน นอกจากจะจำแนกความไว้วางใจออกเป็นด้านความรู้สึกและด้านความคิดแล้ว นักวิชาการหลายท่านยังจำแนกความไว้วางใจเป็นความไว้วางใจในเชิงเหตุผล (Rational) และเชิงความสัมพันธ์ (Relational) อีกด้วย ซึ่งความไว้วางใจเชิงเหตุผลเป็นทางเลือกสำหรับบุคคลที่จะไว้วางใจในอีกฝ่าย โดยขึ้นอยู่กับการคำนวณผลได้ผลเสียของบุคคล ความไว้วางใจรูปแบบนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 2 ประการ คือ ความรู้ (Knowledge) ที่ช่วยให้บุคคลสามารถไว้วางใจอีกฝ่ายได้ และเหตุจูงใจ (Incentive) ในการไว้วางใจอีกฝ่าย ไม่ว่าจะเพื่อให้เกียรติหรือเพื่อเติมเต็มความไว้วางใจที่มีต่ออีกฝ่ายก็ตาม ส่วนความไว้วางใจในเชิงความสัมพันธ์เป็นความไว้วางใจที่ประกอบด้วยการให้ความสำคัญต่อการคำนวณความเสี่ยงในการไว้วางใจและต่อสังคมรอบข้างทั้งผู้อื่นและสังคม ความไว้วางใจรูปแบบนี้เกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางโครงสร้างขององค์การ เช่น เครือข่ายในองค์การ ระบบการจัดการ ที่เป็นสาเหตุและการกระจายความไว้วางใจในองค์การ

ด้านฮอยและแซนเนน-โมแรน (Hoy; & Tschannen-Moran. 1999; 2003; Tschannen-Moran; & Hoy. 2000; Hoy. 2002)ได้ศึกษาความไว้วางใจของครูที่มีต่อผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อพัฒนาความไว้วางใจในโรงเรียน ในการวิเคราะห์องค์ประกอบของความไว้วางใจเพื่อกำหนดมโนทัศน์ความไว้วางใจที่สอดคล้องกันพบว่า องค์ประกอบของความไว้วางใจประกอบด้วยความเสี่ยง ซึ่งการยอมรับความเสี่ยงเป็นเจตนาหรือความตั้งใจของบุคคลที่ยอมรับโอกาสด้วยมีความเชื่อมั่นในตนภายใต้สถานการณ์สุ่มเสี่ยงที่ไม่สามารถป้องกันตัวเองได้ รุสโซและคนอื่นๆ (Rousseau; et al. 1998) ก็ระบุว่า เงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการเสริมสร้างความไว้วางใจต้องประกอบด้วยการพึ่งพาอาศัยกันและความเสี่ยง และเห็นด้วยว่า การยอมรับความเสี่ยงช่วยสร้างโอกาสสำหรับความไว้วางใจ ซึ่งก็นำไปสู่การยอมรับความเสี่ยงที่เพิ่มมากขึ้นด้วย

แซนเนน-โมแรนและฮอย (Tschannen-Moran; & Hoy. 2000) ระบุว่า แม้จะกำหนดมุมมองหรือองค์ประกอบของความไว้วางใจอย่างเป็นระบบ แต่สิ่งสำคัญต่อองค์ประกอบเหล่านั้น คือ บุคคลและสถานการณ์ แซนเนน-โมแรนและฮอย (Tschannen-Moran; & Hoy. 1998) ได้ย้ำว่า ในการเสริมสร้างความไว้วางใจจำเป็นต้องพิจารณามุมมองด้านต่างๆ ของความไว้วางใจ ได้แก่ 1) ความตั้งใจที่จะยอมรับความเสี่ยง (Willing to risk vulnerability) เป็นความเชื่อมั่นของบุคคลที่ตั้งใจจะเสี่ยงในสถานการณ์ที่สุ่ม

เสี่ยง ซึ่งการยอมรับความเสี่ยงเกิดจากการพึ่งพาอาศัยกันและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการพัฒนาความไว้วางใจ 2) ความเชื่อมั่น (Confidence) เป็นการตัดสินใจของบุคคลที่จะเสี่ยง ซึ่งความไว้วางใจเกี่ยวข้องกับการยอมรับความเสี่ยงของบุคคลที่ขึ้นอยู่กับผู้อื่น โดยเชื่อมั่นว่าผู้ที่ตนไว้วางใจจะไม่เอาเปรียบและสวัสดิภาพของตนจะได้รับการคุ้มครอง 3) ความเมตตากรุณา (Benevolence) เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของความไว้วางใจ ความไว้วางใจจะเป็นความรู้สึกด้านความเมตตา เป็นความเชื่อมั่นว่า สวัสดิภาพหรือสิ่งที่ตนให้ความสำคัญจะได้รับการปกป้องโดยผู้ที่ตนไว้วางใจ กล่าวกันว่าความเมตตากรุณาเป็นองค์ประกอบที่ครอบคลุมความไว้วางใจมากที่สุด เนื่องจากเป็นการแลกเปลี่ยนมิตรภาพระหว่างกัน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการเสริมสร้างและรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยคัมมิงส์และโบรมิลี่ (Cummings; & Bromily. 1996) ระบุว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งช่วยยืนยันว่า บุคคลจะไม่เอารัดเอาเปรียบหรือแสวงหาประโยชน์จากอีกฝ่ายหนึ่งแม้จะมีโอกาสก็ตาม 4) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) เป็นความสามารถในการทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ การมีความน่าเชื่อถือ หมายถึง การรู้ว่าผู้อื่นสามารถคาดหวังในตนได้อย่างไร เป็นระดับความไว้วางใจที่ฝังรากลึกในตัวบุคคลและเป็นคุณลักษณะที่ผนวกกันระหว่างการเป็นบุคคลที่มีความหนักแน่นมั่นคงและมีความเมตตากรุณา สรุปว่า เป็นความรู้สึกที่บุคคลสามารถเป็นที่พึ่งพาของผู้อื่นได้อย่างสม่ำเสมอและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความไว้วางใจด้วย 5) ความสามารถ (Competence) เป็นศักยภาพและทักษะของบุคคลที่จะเติมเต็มความคาดหวังที่ผู้อื่นมีต่อตนเมื่อบุคคลเป็นที่พึ่งพาของผู้อื่นจะมีความเชื่อว่า บุคคลจะกระทำสิ่งต่างๆ ได้สำเร็จตามที่คาดหวังเช่นเดียวกับองค์ประกอบด้านความน่าเชื่อถือ ความสามารถต้องอาศัยการพึ่งพาอาศัยกันในแง่ที่ว่าผู้อื่นจะต้องทำหน้าที่ได้อย่างดีที่สุดเท่าที่ความสามารถของตนมีอยู่ และเพื่อรักษาความไว้วางใจไว้ บุคคลที่ได้รับความไว้วางใจต้องมีความสามารถและเชี่ยวชาญในการที่จะกระทำและบรรลุความคาดหวังของผู้อื่นในระดับที่น่าพอใจ 6) ความซื่อสัตย์ (Honesty) เป็นองค์ประกอบที่อยู่คู่กับความมีศีลธรรมจรรยาที่เป็นเงื่อนไขของความไว้วางใจความซื่อสัตย์เป็นคุณลักษณะหนึ่งของบุคคล เช่นเดียวกับความมีศีลธรรมจรรยาและความถูกต้อง โดยความซื่อสัตย์เป็นการยอมรับผลจากการกระทำที่ตามมาของบุคคลโดยไม่มีการบิดเบือนข้อเท็จจริงเพื่อหลีกเลี่ยงคำตำหนิติเตียนต่างๆ และความซื่อสัตย์ยังเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของความไว้วางใจด้วย หากไม่มีความเชื่อมั่นว่าคำพูดของบุคคลน่าเชื่อถือและคำพูดนั้นไม่ช่วยให้คาดเดาการกระทำในอนาคตได้ ความไว้วางใจก็ไม่อาจพัฒนาได้เช่นกัน จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า ความซื่อสัตย์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความไว้วางใจร่วมกับคุณลักษณะด้านอื่นของบุคคล ได้แก่ ความมีศีลธรรมจรรยาและความถูกต้อง เป็นต้น และ 7) ความเปิดเผย (Openness) เป็นระดับของการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและไม่เก็บงำไว้เพื่อใครคนใดคนหนึ่ง การเปิดเผยเป็นกระบวนการที่โปร่งใสและคุ้มค่าน่าเสี่ยง เมื่อบุคคลเปิดเผยจะเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การเปิดเผยยังเป็นการรับประกันของผู้ที่ให้

ความไว้วางใจว่า ข้อมูลข่าวสารที่นำมาแบ่งปันนั้นจะไม่ถูกเผยแพร่ต่อสาธารณะ เมื่อการติดต่อสื่อสารถูกจำกัด ความไม่ไว้วางใจก็เพิ่มขึ้น และผู้อื่นจะระแวงสงสัยในข้อมูลข่าวสารว่าเหตุใดจึงถูกระงับ เป็นต้น

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยพิจารณาเลือกใช้องค์ประกอบความไว้วางใจในองค์การของและแซนเนน-โมแรน (Hoy; & Tschannen-Moran. 1999; 2003; Tschannen-Moran; & Hoy. 2000; Hoy. 2002) ที่จำแนกความไว้วางใจในองค์การออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความไว้วางใจในผู้นำ ในเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งความไว้วางใจในนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับบริบทที่ศึกษาในครั้งนี้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในองค์การ

คาร์เนเวลและเวคส์เลอร์ (Carnevale; & Wechsler. 1992) ได้ระบุว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องหรือต้นกำเนิดของความไว้วางใจในองค์การอาจแตกต่างกันได้ เช่น พนักงานอาจไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน แต่ไม่ไว้วางใจหัวหน้างาน หรือไว้วางใจผู้บริหารระดับสูง แต่อาจไม่ไว้วางใจองค์การ เป็นต้น และความไว้วางใจแต่ละรูปแบบก็ให้ผลลัพธ์ที่ต่างกัน เดิร์คส์และสคาร์ลิสกี้ (Dirks; & Skarliski. 2002) เชื่อว่า การระบุปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจมีความสำคัญเช่นเดียวกับการจำแนกความแตกต่างระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของความไว้วางใจ กล่าวคือ เพื่อให้ความไว้วางใจในองค์การมีประโยชน์ต่อองค์การจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องและสำคัญต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความไว้วางใจในองค์การให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นผลการปฏิบัติงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ หรือตัวแปรผลลัพธ์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ส่วนแมคคอลีย์และคูห์เนิร์ท (McCauley; & Kuhnert. 1992) ระบุว่า การศึกษาวิจัยสามารถสำรวจตรวจสอบความไว้วางใจระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน และระหว่างบุคคลกับหัวหน้างาน รวมทั้งกับผู้บริหารและผู้อื่นได้ด้วย ตามที่กล่าวไว้ข้างต้นว่า พนักงานอาจไว้วางใจเพื่อนร่วมงาน แต่ไม่ไว้วางใจหัวหน้างาน หรือผู้บริหารระดับสูงก็ได้ ซึ่งเดิร์คส์และสคาร์ลิสกี้ (Dirks; & Skarliski. 2002) ก็เห็นด้วยกับประเด็นนี้ และให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างาน ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

ด้านแมคคอลีย์และคูห์เนิร์ท (McCauley; & Kuhnert. 1992) กล่าวว่า กระบวนการต่างๆ ในองค์การสามารถสื่อสารเจตคติของผู้บริหารหรือการจัดการขององค์การไปสู่พนักงานได้ กล่าวคือ พนักงานจะพิจารณาและสังเกตสภาพแวดล้อมในองค์การ เพื่อประเมินว่าจะไว้วางใจในการบริหารจัดการขององค์การได้หรือไม่ ซึ่งหากพนักงานตีความหมายโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และบรรยากาศองค์การว่าเป็นระบบที่น่าไว้วางใจแล้ว พนักงานก็จะมีความไว้วางใจในความสัมพันธ์อันเกิดจากการสื่อสารของผู้บริหาร ในทางกลับกัน หากผู้บริหารแสดงออกซึ่งความไม่ไว้วางใจต่อพนักงาน พนักงานก็จะตอบสนองด้วยความไม่ไว้วางใจเช่นกัน ซึ่งรูปแบบของความไว้วางใจที่บุคคลมีต่อเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน

มักจะมีพื้นฐานมาจากมุมมองในเชิงความสัมพันธ์และ/หรือเชิงคุณลักษณะ (Dirks; & Skarliski. 2002) อันเป็นไปตามหลักการแลกเปลี่ยนทางสังคม คือ มุมมองเชิงความสัมพันธ์ที่ผู้ตามจะตอบแทนผลประโยชน์ที่ตนได้รับ ด้วยการทุ่มเทความพยายามให้กับผู้ที่ให้ผลตอบแทนแก่ตนนั่นเอง

ส่วนตันและตัน (Tan; & Tan. 2000) ได้เน้นความสำคัญของการจำแนกบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจในองค์การ โดยให้เหตุผลว่า ความไว้วางใจในหัวหน้างานหรือผู้นำและความไว้วางใจในองค์การมีความแตกต่างกัน แต่ก็เป็นมโนทัศน์ที่มีความเกี่ยวข้องกัน ซึ่งแต่ละมโนทัศน์ก็มีปัจจัยเหตุและผลของตัวมันเอง จากหลักฐานทางวิชาการแสดงให้เห็นว่า แม้ความไว้วางใจในผู้นำกับความไว้วางใจในองค์การจะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรผลต่างๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่ความไว้วางใจในหัวหน้างานหรือผู้นำมีความสัมพันธ์กับตัวแปรบางตัว เช่น ความสามารถ ความเมตตากรุณา และความมีศีลธรรมจรรยาของหัวหน้างานสูงกว่า ขณะที่ความไว้วางใจในองค์การกลับมีความสัมพันธ์กับตัวแปรบางตัว เช่น ความยุติธรรมในองค์การ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสูงกว่า

การแลกเปลี่ยนความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานกับผู้นำมีความสัมพันธ์กับปัจจัยผลที่เกี่ยวข้องกับงาน ไม่ว่าจะเป็นการสนับสนุนผลการปฏิบัติงานหรือการส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Dirks; & Ferrin. 2002) เช่น พนักงานอาจทำงานนอกเวลาเพื่อทำงานตามที่หัวหน้างานร้องขอหรืออาจทำงานเกินจากเวลาที่กำหนดเพื่อช่วยเหลือหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม ในทางกลับกัน ความไว้วางใจในผู้นำอาจทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง มุมมองเชิงคุณลักษณะที่ให้ความสำคัญกับศีลธรรมจรรยา ความน่าเชื่อถือ และความซื่อสัตย์สุจริตของผู้นำ ได้ระบุว่าการทำความเข้าใจในบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจหรือผู้นำสามารถช่วยพยากรณ์การตอบสนองหรือการเอาใจใส่ที่มีต่อพนักงานได้

นอกจากนั้น เดิร์คส์และสคาร์ลิสกี้ (Dirks; & Skarliski. 2002) ได้แนะให้นักวิจัยพึงระวังอย่าให้ความสำคัญกับความไว้วางใจต่อหัวหน้างานเพียงฝ่ายเดียว จนละเลยบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับความไว้วางใจไป ซึ่งการศึกษาความไว้วางใจจากมุมมองของเพื่อนร่วมงานนั้นถือว่ามีความสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาความสัมพันธ์ทางกว้าง (กับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน) ในองค์การ ซึ่งมีความสำคัญสำหรับนักวิจัยในการศึกษาเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมงาน และความไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานยังมีความเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ในด้านต่างๆ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับเพื่อนร่วมงาน การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ต้องการความช่วยเหลือ เป็นต้น

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ความไว้วางใจเป็นมโนทัศน์ที่มีมิติหลากหลาย ตัวอย่างเช่น ความไว้วางใจระหว่างบุคคล (Interpersonal Trust) ความไว้วางใจระหว่างสองฝ่าย (Dyadic Trust) ความไว้วางใจระหว่างองค์การ (Interorganizational Trust) ความไว้วางใจเชิงการเมือง (Political Trust) ความไว้วางใจเชิงสังคม (Societal Trust) ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน (Peer

Trust in the Workplace) และความไว้วางใจในองค์การ (Organizational Trust) เป็นต้น โดยรูปแบบความไว้วางใจที่นิยมศึกษาและกล่าวถึงอยู่เสมอ คือ ความไว้วางใจในผู้นำ และความไว้วางใจในองค์การ

ความไว้วางใจในผู้นำ (Trust in the Leader)

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า ผู้นำสามารถเสริมสร้างและรักษาความไว้วางใจผ่านทางพฤติกรรมของตน (Bennis. 2002; DePree. 2002) เช่น มีข้อค้นพบว่า ความไว้วางใจได้รับอิทธิพลจากพฤติกรรมในการติดต่อสื่อสารและการสนับสนุนจากตัวผู้นำเป็นหลัก (Gimbel. 2001; Tschannen-Moran; & Hoy. 1998) วูลสตัน (Woolston. 2001) ได้ระบุว่า การรักษาบรรทัดฐานทางวัฒนธรรมให้คงอยู่โดยผู้นำก่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวพนักงานใหม่ได้ ด้านไซมอนส์ (Simons. 1999) ได้กำหนดแนวคิดว่า ความมีศีลธรรมจรรยาด้านพฤติกรรมและการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างการยอมรับกับการนำค่านิยมมาใช้ของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้บริหาร ดังนั้นพฤติกรรมจึงเป็นตัวกลางในการกำหนดและการแสดงออกสำหรับการรับรู้ความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้นำ (Sparks. 2000) การทำลายความไว้วางใจ เช่น การละเมิดสัญญา การลดความไว้วางใจที่มีต่อผู้ว่าจ้าง ทำให้พนักงานทุ่มเทและอุทิศตนในการทำงานให้แก่องค์การน้อยลง (Braun. 1997) นอกจากนี้ภายใต้สถานการณ์ที่เผชิญหน้ากันในเชิงลบพบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความไว้วางใจของพนักงาน แม้จะอธิบายความสัมพันธ์ดังกล่าวได้เพียงบางส่วนก็ตาม (Korsgaard; et al. 2002) รวมทั้งความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการขององค์การยังเป็นตัวพยากรณ์ที่มีนัยสำคัญต่อความไว้วางใจในผู้นำด้วย (Flaherty; & Pappas. 2000; Konovsky; & Pugh. 1994)

หลักปฏิบัติในการติดต่อสื่อสารของผู้นำก็มีผลต่อความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อผู้นำด้วย เช่น ปริมาณข่าวสารที่พนักงานได้รับเกี่ยวกับงานและองค์การช่วยอธิบายความแปรปรวนของความไว้วางใจในผู้บริหารระดับสูงและความไว้วางใจในหัวหน้างานได้ (Ellis; & Shockley-Zalabak. 2001) เช่นเดียวกับความถี่ในการสื่อสารทั้งก่อนและหลังที่ได้รับจากองค์การ และข้อมูลข่าวสารที่มีประโยชน์เกี่ยวกับองค์การที่พนักงานต้องการ มีส่วนช่วยส่งเสริมการรับรู้ของพนักงานในด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจที่มีต่อฝ่ายบริหาร (Nikandrou; et al. 2000) จากมุมมองการแลกเปลี่ยนทางสังคมนั้น ความถี่ในการแลกเปลี่ยนช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้ (Cherry. 2000; Kollock. 1994)

ส่วนตัวแบบความไว้วางใจระหว่างสองฝ่าย (Model of Dyadic Trust) ของเมเยอร์และคนอื่นๆ (Mayer; et al. 1995) ในบริบททางองค์การระบุว่า ความไว้วางใจในฝ่ายที่ได้รับความไว้วางใจเกิดขึ้นจากการที่ฝ่ายที่ให้ความไว้วางใจรับรู้ถึงความสามารถ ความเมตตากรุณา และความมีศีลธรรมจรรยาของฝ่ายที่ได้รับความไว้วางใจ เมื่อนำตัวแบบนี้ไปประยุกต์ใช้กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามก็ได้ข้อเสนอแนะว่า ความไว้วางใจในตัวผู้นำจะเกิดขึ้นต่อเมื่อผู้ตามรับรู้ถึงความสามารถ ความเมตตากรุณา

และความมีศีลธรรมจรรยาของผู้นำ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ความไว้วางใจในตัวผู้นำเป็นผลมาจากพฤติกรรมของผู้นำนั่นเอง

ความไว้วางใจในองค์การ (Trust in the Organization)

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับพฤติกรรมองค์การเป็นที่ยอมรับมานาน เช่นเดียวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้นำกับค่านิยมขององค์การ นักทฤษฎีด้านองค์การได้พิจารณาว่าคุณลักษณะของฝ่ายบริหารระดับสูงสามารถใช้พยากรณ์ผลลัพธ์ขององค์การได้ (Hambrick; & Mason. 1984) ซึ่งผู้นำจะกำหนดวัฒนธรรมองค์การโดยอาศัยแนวทางต่างๆ ได้แก่ 1) สิ่งที่ผู้นำได้ทุ่มเทความสำคัญและให้รางวัล2) แนวทางในการจัดสรรทรัพยากร 3) แบบอย่างของผู้นำ 4) อากัปกิริยาการแสดงออกในการจัดการกับเหตุการณ์ที่สำคัญ และ 5) ตัวชี้วัดที่ใช้ในการรับสมัคร การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง และการเลิกจ้างพนักงาน เป็นต้น ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญในการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความไว้วางใจ ตั้งแต่การกำหนดให้ความไว้วางใจเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่งจะกล่าวถึงโดยละเอียดในภายหลัง

การให้ความสำคัญต่อความไว้วางใจในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การนั้น มาร์ติเนซและดอร์ฟแมน (Martinez; & Dorfman. 1998) ระบุว่า มีมุมมอง 6 ประการเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้นำในองค์การ หน้าที่ประการหนึ่ง คือ การสร้างความสัมพันธ์โดยอาศัยความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และความเชื่อถือ นอกจากนี้ ยังมีองค์ประกอบบางประการที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมด้านความไว้วางใจในองค์การ ได้แก่ 1) ความลึกซึ้งและคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 2) ความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ 3) ความถี่ ช่วงเวลา และความตรงไปตรงมาในการติดต่อสื่อสาร 4) ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ 5) ความชัดเจนในวัตถุประสงค์ที่มีร่วมกัน 6) การกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ และ 7) การเคารพในคำมั่นสัญญาและพันธะระหว่างกัน เป็นต้น

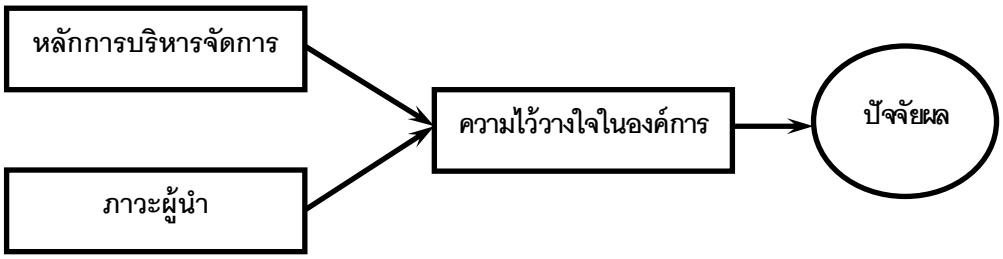
เห็นได้ชัดว่า องค์ประกอบเหล่านี้เป็นผลมาจากพฤติกรรมของผู้นำทั้งสิ้น ซึ่งเลวิน (Levin. 1999) ได้ยืนยันถึงบทบาทหน้าที่ของผู้นำในการสร้างวัฒนธรรมของความไว้วางใจในองค์การว่า บรรยากาศของความไว้วางใจจะเกิดขึ้นในองค์การได้ก็ต่อเมื่อผู้นำได้ทำในสิ่งที่ตนพูดไว้ ซึ่งจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและมีพฤติกรรมเสมอต้นเสมอปลาย ดังนั้น พฤติกรรมของผู้นำจึงมีความสำคัญในการระบุระดับความไว้วางใจที่เกิดขึ้นในองค์การ (Offerman. 1998) ด้านคอร์เธียส-สมิธ (Korthuis-Smith. 2002) พบว่า ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม การชี้แนะแนวทาง การตัดสินใจของบุคคล การสนับสนุนจากองค์การ ข้อมูลป้อนกลับด้านผลการปฏิบัติงาน และการให้โอกาสแก่บุคคล มีความเกี่ยวข้องอย่างมากกับความไว้วางใจในผู้นำ นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นของหัวหน้างานนำไปสู่ความไว้วางใจในองค์การที่สูงขึ้นด้วย (Daley; & Vasu. 1998) ส่วนนอร์ธเฮาส์ (Northouse. 2013) ก็สนับสนุนความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานกับความไว้วางใจ โดยพิจารณาจากความซื่อสัตย์มีศีลธรรมและความเสมอต้นเสมอปลาย

ของผู้นำ ซึ่งเขากล่าวว่า ผู้นำเชิงปฏิรูปได้สร้างเสริมความไว้วางใจในองค์การโดยการวางตนให้เป็นที่รู้จักชัดเจน การยืนหยัดเคียงข้างผู้ตาม และการใช้การสื่อสารและประยุกต์ใช้แนวทางที่เหมาะสม เป็นต้น และตั้งแต่ที่มีการระบุว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเกี่ยวข้องอย่างมากกับความซื่อสัตย์มีศีลธรรม จึงควรพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจในองค์การด้วย

ปัจจัยเหตุของความไว้วางใจในองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า มีนักวิจัยหลายท่านได้พยายามระบุปัจจัยเหตุของความไว้วางใจในองค์การ (McCauley; & Kuhnert. 1992; Mayer; et al. 1995; Kramer. 1999) งานวิจัยเชิงสำรวจของแมคคอลีย์และคูห์เนิร์ท (McCauley; & Kuhnert. 1992) ที่สำรวจกับกลุ่มตัวอย่างจากองค์การด้านการฝึกอบรมขนาดใหญ่ของรัฐบาลพบว่า ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความมีอิสระในการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และข้อมูลป้อนกลับสามารถอธิบายความไว้วางใจที่มีต่อการบริหารจัดการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังแสดงให้เห็นว่า นอกจากตัวแปรข้างต้นแล้ว ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับระบบขององค์การ เช่น ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ความมั่นคงในการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน สามารถอธิบายความไว้วางใจได้เช่นเดียวกัน

ปัจจัยเหตุที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความไว้วางใจในองค์การยังรวมไปถึงปัจจัยเชิงจิตวิทยา ปัจจัยเชิงสังคม และปัจจัยเชิงองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความคาดหวังของบุคคลที่มีต่อความน่าไว้วางใจของผู้อื่น และความตั้งใจหรือเจตนาที่จะแสดงออกซึ่งความไว้วางใจในขณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วย และปัจจัยเชิงองค์การที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและสนับสนุนส่งเสริมความไว้วางใจในองค์การ ได้แก่ หลักปฏิบัติในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การ และภาวะผู้นำในองค์การ เป็นต้น (Whitener; et al. 1998) (แสดงในภาพประกอบ 6)



ภาพประกอบ 6 ปัจจัยเหตุของความไว้วางใจในองค์การ

หลักการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การ

ความไว้วางใจในองค์การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการนำหลักการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลไปประยุกต์ใช้ในองค์การ (Whitener. 1997) ดังนั้น ความสำเร็จและประสิทธิผลของหลักปฏิบัติและนโยบายในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การจึงขึ้นอยู่กับความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อการบริหารจัดการในองค์การด้วย ขณะเดียวกันหลักการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การ ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนา การเลื่อนตำแหน่ง การแบ่งปันผลตอบแทน ความมั่นคงในการทำงาน การรับสมัครและคัดเลือกบุคลากร รวมไปถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็ชี้ให้เห็นว่า มีผลต่อการพัฒนาความไว้วางใจในองค์การเช่นกัน (Whitener. 2001) ความไว้วางใจของพนักงานจะส่งผลต่อการรับรู้ของพวกเขาที่มีต่อความถูกต้องเที่ยงตรงและความยุติธรรมของหลักการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การ โดยพนักงานจะใส่ใจในเรื่องความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทนและด้านกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการกำหนดผลตอบแทนสำหรับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลแก่พนักงาน และการฝึกอบรม เมื่อพนักงานรับรู้ว่าหลักการดังกล่าวถูกนำมาใช้ผ่านทางกระบวนการที่มีความเที่ยงตรงและแบ่งปันผลตอบแทนอย่างยุติธรรมแล้ว หลักการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์การก็จะมีอิทธิพลในทางบวกต่อการพัฒนาความไว้วางใจของพนักงานที่มีต่อองค์การและการบริหารจัดการ

รูปแบบภาวะผู้นำในองค์การ

ความสำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำเปรียบได้กับความสำคัญของคุณลักษณะขององค์การ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาความไว้วางใจ มีการกล่าวถึงความไว้วางใจว่าเป็นส่วนสำคัญในทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎี ดังนั้น นักวิจัยต่างพยายามระบุคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่สามารถบ่มเพาะความไว้วางใจได้ โดยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) และภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) (Podsakoff; et al. 1990) รวมทั้งภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Servant Leadership) สามารถเสริมสร้างความไว้วางใจของผู้ตามได้ จากข้อค้นพบของนักวิจัยหลายท่านระบุว่าหนึ่งในพันธกิจของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ การพัฒนาความไว้วางใจของผู้ตาม ด้านเบนนิสและโกลด์สมิธ (Bennis; & Goldsmith. 1994) ก็สรุปว่า คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถสร้างเสริมความไว้วางใจนั้น ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความเอาใจใส่ ความมั่นคงเสมอต้นเสมอปลาย ความมีศีลธรรมจรรยา เป็นต้น นักวิจัยเหล่านี้ยังชี้ให้เห็นว่า ผู้นำที่เสริมสร้างและรักษาความไว้วางใจได้จะต้องแสดงออกผ่านทางความซื่อสัตย์มั่นคง ความสมัครสมานสามัคคี ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ และความมีศีลธรรมจรรยา เป็นต้น ส่วนเบนนิสและทาวน์เซนด์ (Bennis; & Townsend. 1995) ระบุว่า คุณลักษณะทั้ง 4 ด้านข้างต้นมีความจำเป็นสำหรับผู้นำที่ต้องการพัฒนาความไว้วางใจในองค์การ และเคอร์ฟุต (Kerfoot. 1998) ยังได้

เพิ่มเติมคุณลักษณะอีก 4 ด้านที่สำคัญต่อการพัฒนาความไว้วางใจ ได้แก่ ความพร้อมของผู้นำ การเข้าถึงผู้นำได้ง่าย การสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และความตั้งใจที่จะอุทิศตน เป็นต้น

สำหรับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามถูกสร้างขึ้นจากความไว้วางใจและการรับใช้ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานในด้านอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Sarkus. 1996; Tatum. 1995) โดยกรีนลีฟ (Greenleaf. 1977) กล่าวว่า ความไว้วางใจถือเป็นหัวใจของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น เมื่อความชอบธรรมของภาวะผู้นำเริ่มต้นจากความไว้วางใจ และดูเหมือนว่ารากฐานของความไว้วางใจ คือ การที่บุคคลมีประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมในการได้รับการรับใช้จากองค์การหรือผู้นำของตนอย่างต่อเนื่อง และกรีนลีฟยืนยันว่า ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้น ความเป็นผู้นำจะมอบให้กับบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจอันเนื่องมาจากการที่เขาเป็นผู้รับใช้ผู้อื่น ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะได้รับความไว้วางใจเพราะเป็นผู้ที่เห็นอกเห็นใจ เข้าใจ และยอมรับในตัวผู้ตามอย่างเต็มที่ เพราะเป็นผู้ที่เชื่อถือได้ ซึ่งเป็นผลมาจากความเข้าใจในตนอย่างลึกซึ้ง และเพราะเป็นผู้ที่นำผู้อื่นด้วยการทำตนให้เป็นแบบอย่างนั่นเอง ความไว้วางใจและการเคารพให้เกียรติยังเป็นวิธีการที่เหมาะที่สุดสำหรับสังคมหรือส่วนรวมที่ถูกสร้างขึ้นผ่านทางการรับใช้อันเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการทำเพื่อผู้ตามและให้ผู้ตามทำเพื่อส่วนรวมอย่างไม่มีข้อจำกัด และกรีนลีฟยังระบุว่า ความไว้วางใจในองค์การจะถูกสร้างขึ้นเมื่อผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ (ผู้นำ) กลายเป็นผู้รับใช้ที่ดี มีความเข้าใจในองค์การและเอาใจใส่ดูแลผู้อื่น (ผู้ตาม) ที่อยู่ในองค์การทั้งหมด และผู้นำมีความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์การ ซึ่งจะทำให้ผู้นำได้รับความไว้วางใจ ดังนั้นเมื่อพิจารณาจากมุมมองของกรีนลีฟจะเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นทั้งปัจจัยผลและปัจจัยเหตุของความไว้วางใจในผู้นำและความไว้วางใจในองค์การ ซึ่งอาจจะเป็นสาเหตุของการที่ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นช่วยเสริมสร้างการรับรู้ของผู้ตามในด้านความคู่ควรแก่การไว้วางใจในผู้นำ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Zolin. 2002)

ความไว้วางใจยังเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น การเอาใจใส่ผู้อื่นโดยให้ความสำคัญต่อประโยชน์ของผู้ตามเป็นอันดับแรกถือเป็นส่วนประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจในผู้นำ ดังนั้น การเอาใจใส่ต่อสิ่งที่ผู้ตามเห็นว่าสำคัญและระดับความน่าไว้วางใจของผู้นำจะทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจในผู้นำ (Farling; et al. 1999) ด้านตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของรัสเซลล์และสโตน (Russell; & Stone. 2002) ก็ระบุว่า ความไว้วางใจเป็นคุณลักษณะด้านหน้าที่ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความสำคัญของความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งหมายถึงการดูแลเอาใจใส่ของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความซื่อสัตย์มีศีลธรรมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และรัสเซลล์ (Russell. 2001) ยังกล่าวด้วยว่า ค่านิยมของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

ส่งผลต่อคุณลักษณะที่สังเกตได้จากตัวผู้นำและองค์การ ซึ่งค่านิยมดังกล่าวยังมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตามและความไว้วางใจในองค์การด้วย

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นยังส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจผ่านทางบรรยากาศในองค์การ (Giampetro-Meyer; et al. 1998) ซึ่งแมคกี-คูเปอร์ (McGee-Cooper. 1998) ได้นำเสนอตัวแบบด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่นำไปสู่ระดับความไว้วางใจร่วมกันและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในองค์การ และองค์การที่นำหลักปฏิบัติของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นไปประยุกต์ใช้ในการสร้างเสริมบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในองค์การก็กลายเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง (Lowe. 1998) เมื่อผู้นำมีจิตวิญญาณ กอปรกับแรงจูงใจที่จะรับใช้ผู้อื่นก็จะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจไม่เพียงเฉพาะความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตามเท่านั้น แต่ยังเป็นความไว้วางใจระหว่างผู้ตามกับผู้ตามอีกด้วย (Spears. 1998) ซึ่งผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะเสริมสร้างความไว้วางใจโดยแนวทางต่างๆ ได้แก่ 1) การมอบอำนาจให้แก่ผู้ตามด้วยจริงใจ 2) การดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม 3) การเคารพให้เกียรติและเสมอต้นเสมอปลาย 4) การพัฒนาทักษะในการแนะนำผู้ตามและการจัดการความเสี่ยง 5) รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม และ 6) การปฏิบัติตนให้คู่ควรแก่การไว้วางใจ ซึ่งเกิดจากความซื่อสัตย์มีศีลธรรมและศักยภาพของผู้นำ เป็นต้น (Melrose. 1998) และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจในองค์การยังเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะด้านหน้าที่และด้านอื่นๆ ของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Russell; & Stone. 2002) รวมทั้งช่วยพัฒนาความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตามและความไว้วางใจในองค์การ โดยคุณลักษณะต่างๆ เหล่านั้น ได้แก่ ความซื่อสัตย์มีศีลธรรม ศักยภาพของผู้นำ การติดต่อสื่อสารกับผู้ตาม การปฏิบัติตนในการเป็นแบบอย่าง การมอบอำนาจและมอบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้แก่ผู้ตาม เป็นต้น

การวัดความไว้วางใจในองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับเครื่องมือวัดความไว้วางใจในองค์การพบว่า ในช่วงปี 1995 ถึง 2008 มีเครื่องมือวัดความไว้วางใจในองค์การมากมายหลายแบบ ซึ่งแต่ละแบบวัดก็ใช้วัดความไว้วางใจแตกต่างกันไปตามแนวคิดและนิยามความหมายที่กำหนดไว้ในงานวิจัย โดยมีความสอดคล้องกันพอสมควรในแต่ละแบบวัด และพบว่าแบบวัดส่วนใหญ่วัดคุณลักษณะของบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจ (Trustee) ได้แก่ ความสามารถ ความมีศีลธรรมจรรยา ความเมตตากรุณา ความซื่อสัตย์ เอกลักษณ์บุคคล การคาดเดาพฤติกรรมได้ เป็นต้น โดยองค์ประกอบด้านคุณลักษณะของความไว้วางใจเหล่านี้มีรากฐานมาจากการรับรู้ร่วมกัน 2 ด้านของบุคคล คือ ประสบการณ์ในอดีตทั้งเชิงบวกและเชิงลบนั่นเอง

ด้านการวัดความไว้วางใจในองค์การในบริบทของโรงเรียนนั้น ส่วนใหญ่จะใช้เครื่องมือวัดความไว้วางใจ ได้แก่ เครื่องมือวัดความไว้วางใจในองค์การที่วัดองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ ความไว้วางใจในผู้นำและความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน เป็นเครื่องมือวัดที่พัฒนาโดยฮอยและคูเปอร์สมิธ (Hoy; & Kupersmith. 1985) ซึ่งแต่ละด้านประกอบด้วยข้อคำถาม 7 ข้อ ในการวัดจะใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 6 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าเท่ากับ 0.95 สำหรับด้านความไว้วางใจในผู้นำ ส่วนด้านความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานเท่ากับ 0.94 ซึ่งพิจารณาจากงานวิจัยของฮอฟฟ์แมน (Hoffman; et al. 1994) กับฮอยและคูเปอร์สมิธ (Hoy; & Kupersmith. 1985) ที่วิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและเชิงพยากรณ์ของแบบวัดนี้

ส่วนอีกแบบวัดหนึ่ง คือ แบบวัด Omnibus T-Scale ที่ผู้วิจัยเลือกมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งพัฒนาโดยฮอยและแซนเนน-โมแรน ใช้วัดความไว้วางใจในองค์การ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไว้วางใจในผู้นำ 2) ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน และ 3) ความไว้วางใจในนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นต้น แบบวัดนี้พัฒนามาจากแบบวัดของฮอยและคูเปอร์สมิธ (Hoy; & Kupersmith. 1985) กับของฮอยและแซนเนน-โมแรน (Hoy; & Tschannen-Moran. 2003) มีข้อคำถามทั้งหมด 26 ข้อ ในการวัดจะใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 6 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าเท่ากับ 0.98 สำหรับด้านความไว้วางใจในผู้นำ ส่วนด้านความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานเท่ากับ 0.93 และด้านความไว้วางใจในนักเรียนผู้ปกครองเท่ากับ .94

งานวิจัยเกี่ยวกับความไว้วางใจในองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า เหตุผลประการหนึ่งที่นักวิชาการและนักปฏิบัติต่างก็ให้ความสนใจต่อความไว้วางใจในองค์การ คือ เชื่อว่าความไว้วางใจในองค์การส่งผลกระทบที่สำคัญต่อผลลัพธ์ในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ โดยมุมมองเชิงทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการที่มีความแตกต่างกัน 2 มุมมองของความไว้วางใจที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ มุมมองเชิงคุณลักษณะ (Character-Based) ที่ให้ความสำคัญต่อการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการยอมรับความเสี่ยงของผู้ตามในความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อผู้นำมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่จะส่งผลกระทบที่สำคัญต่อผู้ตาม เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ผลตอบแทน การมอบหมายงาน การเลิกจ้าง เป็นต้น การรับรู้เกี่ยวกับความน่าเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้นำจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ โดยเมเยอร์และคนอื่นๆ (Mayer; et al. 1995) ได้นำเสนอตัวแบบซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดนี้ที่ระบุว่า เมื่อใดที่ผู้ตามเชื่อว่า ผู้นำมีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้ความสามารถหรือมีความเมตตากรุณา ก็ทำให้ผู้ตามรู้สึกสบายใจที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ที่แม้จะทำให้ตนเองเสี่ยงก็ตาม เช่น การ

แบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่มีความละเอียดอ่อนต่อองค์การและผู้อื่น เป็นต้น มีงานวิจัยที่ระบุว่า เมื่อพนักงานเชื่อว่า ผู้นำของตนไม่มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้แล้ว อาจจะเพราะรับรู้ว่าผู้นำไม่มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้ตามก็อาจจะลดความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานลดลง ในทางกลับกัน มุมมองเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-Based) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากหลักการแลกเปลี่ยนทางสังคมและจัดการกับความตั้งใจของพนักงานที่ต้องการจะตอบแทนการดูแลเอาใจใส่และการให้ความสำคัญที่ผู้นำอาจจะแสดงออกในความสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ บุคคลใดที่รู้สึกว่า ผู้นำของตนแสดงออกหรือตั้งใจจะแสดงออกซึ่งการดูแลเอาใจใส่และให้ความสำคัญต่อตน ก็จะตอบแทนความรู้สึกดังกล่าวในรูปแบบของพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ซึ่งโคนอฟสกี้และพุจ(Konovsky; & Pugh. 1994) ก็เห็นด้วยกับแนวคิดนี้เช่นกัน รวมทั้งเสนอแนะว่า ความสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยนทางสังคมส่งเสริมให้บุคคลใช้เวลากับงานที่ถูกขอร้องให้ทำมากขึ้น และตั้งใจที่จะทำงานให้มากกว่าหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ โดยมุมมองเชิงทฤษฎีทั้งสองมุมมองระบุว่า ความไว้วางใจจะส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ในขณะเดียวกันก็มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การมากขึ้น แต่อาจจะมีแนวทางการแสดงออกในด้านต่างๆ เหล่านี้แตกต่างกันไป

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยคาดว่า ความไว้วางใจในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

ตัวแปรเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานระดับบุคคล

งานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาอิทธิพลพหุระดับที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน โดยกำหนดให้สาเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานระดับกลุ่ม คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ส่วนสาเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานระดับบุคคล ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยา หลังจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากหลักฐานทางวิชาการแล้วพบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับสาเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานน้อยมาก ส่วนใหญ่จะเป็นงานวิจัยเกี่ยวกับผลลัพธ์ของจิตวิญญาณในการทำงานมากกว่า โดยสาเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานนั้นจะกล่าวถึงในข้อเสนอแนะหรือจากแนวคิดของนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานมาเป็นเวลานาน ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยา จึงกำหนดให้ตัวแปรเหล่านี้เป็นสาเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานในระดับบุคคล และขอนำเสนอรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับตัวแปรดังกล่าวตามลำดับดังต่อไปนี้

ความยุติธรรมในองค์การ(Organizational Justice)

รอวล์ส (Rawls. 1997) ได้กล่าวถึงความยุติธรรมซึ่งเป็นหลักจริยธรรมที่สำคัญว่า ความยุติธรรมเป็นคุณธรรมประการแรกของสถาบันทางสังคม การรับรู้และการตอบสนองต่อความยุติธรรมของบุคคลในองค์การได้ถูกศึกษาภายใต้มโนทัศน์ความยุติธรรมในองค์การ (Organizational Justice) ซึ่งเป็นแนวคิดที่นักปรัชญานำมาศึกษาเป็นเวลานานแล้ว เป็นเรื่องของการปฏิบัติอย่างยุติธรรมขององค์การที่มีต่อบุคคล โดยนำหลักของความยุติธรรมในสังคม (Social Justice) มาประยุกต์ใช้กับบุคคลในบริบทขององค์การ คนที่อยู่ในองค์การต้องทำงานและแข่งขันกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในด้านต่างๆ เสมอ เช่น การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในองค์การ การสร้างผลการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การปรับเพิ่มหรือลดค่าตอบแทน การปรับเลื่อนหรือลดตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบของบุคคล เป็นต้น ดังนั้น วิธีการตัดสินที่ใช้ในการประเมินผลและผลลัพธ์ที่ได้จากการตัดสิน รวมถึงกระบวนการหรือวิธีการที่องค์การปฏิบัติต่อบุคคลในองค์การ อาจถูกตั้งคำถามในแง่ของความยุติธรรม เช่นผลลัพธ์นั้นได้มาโดยวิธีการที่ยุติธรรมหรือไม่ กระบวนการหรือวิธีการที่ใช้ในการตัดสินมีความถูกต้องเที่ยงตรงหรือไม่ องค์การได้ปฏิบัติต่อบุคคลทุกคนอย่างเสมอภาคหรือไม่เป็นต้น แนวคิดความยุติธรรมในองค์การจึงเป็นแนวคิดที่สำคัญและมีประโยชน์ในการตรวจสอบองค์การในแง่มุมต่างๆ ได้อย่างครอบคลุม (Muchinsky. 2003) นอกจากนี้ ความยุติธรรมยังเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารและพนักงาน เนื่องจากสามารถสร้างความขัดแย้งและเสริมโครงสร้างที่มั่นคงแก่สังคมในองค์การได้ด้วย

รูปแบบหรือองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การได้ถูกศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว (Greenberg. 1993) อย่างไรก็ตาม การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การในปัจจุบันได้จำแนกความยุติธรรมในองค์การออกเป็น 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ (Distributive Justice) 2) ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการขององค์การ (Procedural Justice) และ 3) ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ (Interactional Justice) ซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ (Interpersonal Justice) และความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ (Informational Justice) (Colquitt;et al. 2001) จากการศึกษาวิจัยในช่วงหลายปีที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงบทบาทที่สำคัญของความยุติธรรมในองค์การ เช่น ผลการวิเคราะห์อภิมานที่พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ขององค์การในด้านต่างๆ เช่น ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ การออกจากองค์การผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น (Colquitt; et al. 2001) ส่วนการวิเคราะห์อภิมานอีกเรื่องหนึ่งก็พบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีความเกี่ยวข้องกับตัวแปรต่างๆ เช่นเดียวกับโคลควิทท์และคนอื่นๆ ค้นพบ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ทางลบกับ

พฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความไว้วางใจในองค์การ นอกจากนี้ ยังพบด้วยว่าความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านองค์การอีกหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นจิตวิญญาณในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ หรือภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น(Cohen-Charash; &Spector. 2001; Muchinsky. 2003)

นิยามความหมายของความยุติธรรมในองค์การ

การทำงานด้านต่างๆ ในองค์การนั้นได้รับผลกระทบจากความยุติธรรมของบุคคลเป็นอย่างมาก จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยหลายประการในศาสตร์ทางพฤติกรรมองค์การ ได้แก่ การรับรู้ แรงจูงใจ การลาออก อารมณ์ความรู้สึก พฤติกรรม ผลการปฏิบัติงาน ความไว้วางใจ การขาดงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เป็นต้น (Cohen-Charash; &Spector. 2001; Muchinsky. 2003)องค์การจึงพยายามค้นหาและพัฒนาวิธีการต่างๆ เพื่อเสริมสร้างความยุติธรรมให้เกิดขึ้นในองค์การ จึงเป็นเหตุให้การศึกษาวิจัยเรื่องความยุติธรรมในองค์การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว สำหรับการศึกษาวิจัยในเรื่องนี้เริ่มจากผลงานของเจ. สเตซีย์ อดัมส์ (J. Stacy Adams)คือ ทฤษฎีความเป็นธรรม(Equity Theory) ซึ่งเน้นที่การรับรู้ของบุคคลในเรื่องความยุติธรรมด้านผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การ โดยบุคคลจะเปรียบเทียบระหว่างผลตอบแทนของตนกับของผู้อื่น การรับรู้ในด้านนี้อาจเรียกอีกอย่างว่า ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ (Distributive Justice) ในเวลาต่อมา หลังจากที่ทฤษฎีความเป็นธรรมของอดัมส์และแบบจำลองอื่นๆ เกี่ยวกับความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การไม่สามารถอธิบายหรือพยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการรับรู้ความไม่ยุติธรรมในองค์การได้อย่างสมบูรณ์ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การจึงเปลี่ยนไปศึกษาความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การแทน(Procedural Justice) ซึ่งเป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านกระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจเพื่อแบ่งปันผลตอบแทนแก่บุคคล จากการขยายผลการศึกษาเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การและด้านกระบวนการขององค์การพบว่า ในบางกรณีการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทนขององค์การและกระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจเพื่อแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทนให้แก่บุคคลนั้นไม่ใช่ประเด็นที่สำคัญต่อความยุติธรรมในองค์การของบุคคลเพียงด้านใดด้านหนึ่ง ดังนั้น จึงได้มีการศึกษาเรื่องความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ (Interactional Justice) โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการปฏิบัติขององค์การมีต่อบุคคลโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านวิธีการที่องค์การใช้ติดต่อสื่อสารและมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคล (Cohen-Charash; &Spector. 2001) ทั้งนี้ การศึกษาวิจัยเรื่องความยุติธรรมในองค์การทั้ง 3 องค์ประกอบมีจุดประสงค์เพื่ออธิบายหรือพยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลในองค์การได้อย่างชัดเจนและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านนิยามความหมายของความยุติธรรมในองค์การไว้อย่างหลากหลาย เช่นเฟิร์นแฮม (Furnham.2001)นิยามความยุติธรรมในองค์การว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลในองค์การเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านนโยบาย ระบบการจ่ายผลตอบแทน และการปฏิบัติขององค์การ ครีทเนอร์และคินิคกี้ (Kreitner; &Kinicki. 2001) ก็ระบุว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลในองค์การว่าบุคคลได้รับการปฏิบัติจากองค์การอย่างยุติธรรม ส่วนโคลควิทท์และคนอื่นๆ (Colquitt; et al.2001) นิยามความหมายว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยความยุติธรรมด้านการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทน ความยุติธรรมด้านกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทนนั้น และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ที่องค์การมีต่อบุคคล ด้านกอร์ดอน (Gordon. 2002)ก็กำหนดว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในการปฏิบัติขององค์การในด้านผลตอบแทน กระบวนการในการตัดสินใจด้านผลตอบแทน และระบบขององค์การที่เป็นตัวกำหนดผลตอบแทนและกระบวนการในการตัดสินใจนั้นส่วนกรีนเบิร์กและบารอน (Greenberg; &Baron. 2003) นิยามว่า หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งประกอบด้วยความยุติธรรมด้านกระบวนการในการตัดสินใจที่ใช้ในการแบ่งปันผลตอบแทน และความยุติธรรมด้านผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์การ และมิวชินสกี้ (Muchinsky. 2003) ระบุว่า หมายถึงการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อการปฏิบัติอย่างยุติธรรมขององค์การต่อตนเอง เป็นต้น

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ความยุติธรรมในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมขององค์การที่มีต่อบุคคล ซึ่งประกอบด้วยความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ และความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์การ

แนวคิดในการศึกษาความยุติธรรมเป็นประเด็นที่ศาสตร์สาขาปรัชญาให้ความสนใจมาตั้งแต่สมัยเพลโตและโซคราเตสแล้ว (Ryan. 1993, cited in Colquitt; et al. 2001) คำว่า ความยุติธรรม(Justice) หมายถึง สิ่งที่ควร (Oughtness) หรือความถูกต้อง (Righteousness) หากพิจารณาจากมุมมองเชิงจริยธรรม การกระทำใดๆ ก็ตามจะถูกระบุว่ามีความยุติธรรมต้องอาศัยการเปรียบเทียบระหว่างการกระทำนั้นกับหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้เป็นบรรทัดฐานในการตัดสินความยุติธรรม ซึ่งบ่อยครั้งก็มีความขัดแย้งกันในเรื่องหลักเกณฑ์ที่จะนำมาใช้เป็นบรรทัดฐานว่า ควรจะใช้หลักเกณฑ์ใดในการศึกษาด้านองค์การ มีงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่กล่าวถึงความยุติธรรมว่า ความยุติธรรมถูกพิจารณาว่าเป็นสิ่งที่สังคมสร้างและกำหนดขึ้น กล่าวคือ การกระทำใดๆ ก็ตามจะถูกระบุว่ามีความยุติธรรมก็ต่อเมื่อบุคคลส่วนใหญ่ในสังคมนั้นรับรู้ว่ายุติธรรม (Cropanzano; &Greenberg. 1997, cited in Colquitt; et al. 2001) ดังนั้น

ความหมายของความยุติธรรมจึงเป็นสิ่งที่ได้จากการวิจัยที่ผ่านมาในเรื่องมุมมองด้านการตัดสินใจที่มีความเป็นปรนัย (Objective) มีความแน่นอน และปราศจากอคติส่วนบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง จนถึงเรื่องความยุติธรรมที่มีความเป็นอัตนัย (Subjective) ไม่แน่นอน และมีอคติส่วนบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง โดยลักษณะของความยุติธรรมที่มีอยู่ในองค์การสามารถสรุปได้จากการศึกษาปัจจัยเหตุและปัจจัยผลของการรับรู้ที่มีความเป็นอัตนัย (Subjective Perception) ใน 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทน และ 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการที่ใช้ในการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทนนั้น ต่อมารูปแบบของความยุติธรรมทั้ง 2 ลักษณะนี้ได้แปรเปลี่ยนเป็นความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ (Distributive Justice) (Adams. 1965; Deutsch. 1975; Homans. 1961; Leventhal. 1976, cited in Colquitt; et al. 2001) และความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ (Procedural Justice) (Leventhal; Karuza; &Fry. 1980; Leventhal. 1980; Thibaut; &Walker. 1975, cited in Colquitt; et al. 2001)

ความพยายามในการอธิบายผลกระทบของความยุติธรรมที่มีต่อประสิทธิผลขององค์การปรากฏอยู่ในงานวิจัยเรื่องความยุติธรรมในองค์การของกรีนเบิร์ก (Greenberg. 1990, cited in Colquitt; et al. 2001) ที่ระบุไว้ว่า เป็นการศึกษาที่พยายามหาข้อสรุปและคำอธิบายบทบาทของความยุติธรรมในฐานะเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์การ ซึ่งงานวิจัยนี้ศึกษาโดยใช้ทั้งวิธีการวิจัยภาคสนามและการวิจัยเชิงทดลอง โคลควิทท์และคนอื่นๆ (Colquitt; et al.2001) เชื่อว่า ในอนาคตความยุติธรรมในองค์การจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่นำมาศึกษาวิจัยมากที่สุดในศาสตร์สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และพฤติกรรมองค์การความสนใจในเรื่องความยุติธรรมในองค์การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนั้น จึงมีการนำแนวคิดทฤษฎีในหลากหลายมุมมองมาใช้ในการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ซึ่งมุมมองเหล่านี้ได้เสนอแนวทางในการศึกษาและนิยามความหมายของความยุติธรรมแตกต่างกันไป เริ่มจากมุมมองที่เน้นข้อกำหนดในการควบคุมกระบวนการ (The Provision of Process Control) เน้นความถูกต้องเที่ยงตรง (A Focus on Consistency) (Leventhal. 1980; Leventhal; et al. 1980, cited in Colquitt; et al. 2001)เน้นการตรวจสอบวิธีปฏิบัติต่อบุคคล(An Examination of Interpersonal Treatment) เป็นต้น (Bies; &Moag. 1986) นอกจากนี้ มีการศึกษาวิจัยจำนวนมากที่พยายามศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การกับปัจจัยต่างๆ ขององค์การ ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน การลาออก พฤติกรรมการขาดงาน การไม่เอาใจใส่ในงาน ความผูกพันต่อองค์การ ผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เป็นต้น

การศึกษาวิจัยเรื่องความยุติธรรมในองค์การมีความหลากหลายในเรื่องมุมมองทางแนวคิดทฤษฎีและมีโครงสร้างองค์ประกอบมากมาย ความยุติธรรมในองค์การจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่จำเป็นต้องศึกษาวิจัยและประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดความชัดเจนและมีความสมบูรณ์มากขึ้น โดยนักวิชาการได้พยายาม

ศึกษาความยุติธรรมในองค์การในหลายๆ ด้าน เช่น การประยุกต์ใช้ความยุติธรรมในองค์การในด้านต่างๆ เป็นต้น (Greenberg. 1987; 1990; Lind; &Tyler. 1988, cited in Colquitt; et al. 2001) อย่างไรก็ตาม ประเด็นปัญหาสำคัญเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การที่ยังต้องศึกษาวิจัยต่อไป ได้แก่ 1) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของความยุติธรรมในองค์การมีมากน้อยเพียงใด และสามารถแบ่งแยกออกจากกันได้หรือไม่ ในประเด็นนี้จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การ 2) มีแนวทางที่แตกต่างกันในการศึกษาและนิยามความหมายของความยุติธรรมในองค์การเพื่อพัฒนาขีดความสามารถขององค์การในการสนับสนุนให้บุคคลเกิดความยุติธรรมในองค์การได้อย่างไร ในประเด็นนี้จะเกี่ยวข้องกับการศึกษาของกรีนเบิร์ก (Greenberg. 1987, cited in Colquitt; etal.; 2001) ที่เรียกว่า การวิจัยเชิงรุก(Proactive Research) ซึ่งให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความยุติธรรมในองค์การ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบด้านต่างๆ ของความยุติธรรมในองค์การคืออะไร และสำคัญต่อปัจจัยต่างๆ ขององค์การอย่างไร ในประเด็นนี้จะเกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยของกรีนเบิร์กเช่นกัน (Greenberg. 1987, cited in Colquitt; etal. 2001)ที่เรียกว่า การวิจัยเชิงรับ (Reactive Research) ซึ่งให้ความสำคัญกับการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การที่เกิดขึ้นเนื่องจากการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและไม่ยุติธรรมขององค์การที่มีต่อบุคคล

แนวคิดความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ

ในระหว่างปี ค.ศ. 1950-1970 การศึกษาวิจัยความยุติธรรมในองค์การได้มุ่งศึกษาความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ งานวิจัยจำนวนมากจึงได้แตกแขนงมาจากการศึกษาในระยะแรกของเจ. สเตซีย์ อดัมส์คือทฤษฎีความเป็นธรรม (Equity Theory) ซึ่งใช้ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยมีสมมติฐานว่า บุคคลไม่ได้ให้ความสำคัญกับระดับผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การเพียงอย่างเดียว แต่จะพิจารณาด้วยว่าผลตอบแทนที่ได้รับนั้นมีความยุติธรรมหรือไม่ ซึ่งแนวทางที่บุคคลใช้ในการพิจารณาผลตอบแทนที่ตนได้รับว่ายุติธรรมหรือไม่ คือ การคำนวณอัตราส่วนระหว่างสิ่งที่ตนให้กับองค์การหรือปัจจัยนำเข้า(Inputs) ได้แก่ การศึกษา สติปัญญา ประสบการณ์ เป็นต้น กับผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การหรือปัจจัยผล (Outcomes) ได้แก่ รางวัล ผลประโยชน์ ผลตอบแทน เป็นต้น แล้วนำไปเปรียบเทียบกับของผู้อื่น แม้ว่าการเปรียบเทียบระหว่างอัตราส่วนของตนกับผู้อื่นจะทำให้ทฤษฎีความเป็นธรรมของอดัมส์ถูกพิจารณาว่ามีความเป็นปรนัย (Objective) คือ ปราศจากอคติส่วนบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ในความเป็นจริงกระบวนการที่ใช้ในการเปรียบเทียบของบุคคลก็ล้วนแต่มีอคติส่วนบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องทั้งสิ้น

ขณะที่ทฤษฎีความเป็นธรรมของอดัมส์ใช้หลักเกณฑ์ความเป็นธรรม (Equity) เป็นมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรม หลักเกณฑ์อื่นๆ ก็นำมาใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรมด้วย เช่น เกณฑ์ความเสมอภาค (Equality) และเกณฑ์ความต้องการ (Need) เป็นต้น (Leventhal. 1976, cited in

Colquitt; et al. 2001) จากการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความแตกต่างในด้านบริบทและเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งแรงจูงใจของบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดเกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ (Deutsch. 1975, cited in Colquitt; et al. 2001) อย่างไรก็ตาม มาตรฐานที่ใช้ในการแบ่งปันผลตอบแทนมีวัตถุประสงค์เพื่อทำให้เกิดความยุติธรรมในการแบ่งปันและจัดสรรผลตอบแทนแก่บุคคล ซึ่งองค์การได้พยายามเสริมสร้างความยุติธรรมในด้านนี้ โดยอาศัยหลักเกณฑ์หลายๆ ด้านประกอบกันตามความเหมาะสม

แนวคิดความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ

ในช่วงกลางทศวรรษที่ 1970 ถึงกลางทศวรรษที่ 1990 ติโบลท์และวอล์คเกอร์ (Thibaut; &Walker. 1975, cited in Colquitt; et al. 2001) ได้เสนอแนวคิดความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การไว้ในงานวิจัยเรื่องความยุติธรรมที่ตีพิมพ์ในหนังสือของพวกเขาโดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับปฏิกิริยาตอบสนองของผู้โต้แย้งหรือคู่กรณีที่มีต่อกระบวนการทางกฎหมาย ซึ่งติโบลท์และวอล์คเกอร์ได้พิจารณาเกี่ยวกับการที่บุคคลภายนอกหรือบุคคลที่สาม (Third-Party) ได้โต้แย้งในกระบวนการระงับข้อพิพาท ได้แก่ การไกล่เกลี่ย การอนุญาโตตุลาการทั้งในขั้นตอนกระบวนการ (Process Stage) และขั้นตอนการตัดสิน(Decision Stage) โดยอ้างถึงจำนวนผู้โต้แย้งหรือคู่กรณีที่มีอิทธิพลในแต่ละขั้นตอน ได้แก่ อิทธิพลที่ใช้เพื่อควบคุมขั้นตอนกระบวนการและขั้นตอนการตัดสิน งานวิจัยนี้เสนอว่า หากสามารถควบคุมในขั้นตอนกระบวนการ (Process Control)ได้แล้ว ผู้โต้แย้งหรือคู่กรณีก็ยอมยกเลิกการควบคุมในขั้นตอนการตัดสิน (Decision Control) กล่าวคือ ผู้โต้แย้งหรือคู่กรณีจะรับรู้ว่ากระบวนการในการระงับข้อพิพาทมีความยุติธรรมก็ต่อเมื่อตนมีอิทธิพลในการควบคุมกระบวนการได้นั่นเอง เช่น สามารถควบคุมเวลาในการเสนอหลักฐานหรือข้อโต้แย้งได้ เป็นต้น และหากมีการควบคุมในขั้นตอนกระบวนการเป็นอย่างดีแล้วก็ไม่จำเป็นต้องมีการควบคุมในขั้นตอนการตัดสินอีก ผลกระทบที่เกิดจากการควบคุมในด้านกระบวนการดังกล่าวถูกเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ผลกระทบของกระบวนการที่มีความยุติธรรม (Fair Process Effect) หรือผลกระทบของความคิดเห็นที่เกิดขึ้นในกระบวนการ (Voice Effect) (Lind; &Tyler. 1988, cited in Colquitt; et al. 2001) ซึ่งเป็นหนึ่งในข้อค้นพบที่ได้รับการพิสูจน์มากที่สุดในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความยุติธรรมของกระบวนการโดยติโบลท์และวอล์คเกอร์กล่าวว่า การควบคุมด้านกระบวนการดังกล่าวก็คือ ความยุติธรรมในด้านกระบวนการขององค์การนั่นเอง

แม้ว่าติโบลท์และวอล์คเกอร์จะเป็นผู้เสนอแนวคิดความยุติธรรมด้านกระบวนการ แต่ในความเป็นจริง การวิจัยของพวกเขาเน้นในเรื่องปฏิกิริยาตอบสนองของผู้โต้แย้งหรือคู่กรณีที่มีต่อกระบวนการทางกฎหมายมากกว่า แม้นักวิชาการจะสนใจและให้ความสำคัญในเรื่องความยุติธรรมกับกฎหมายอย่างต่อเนื่อง แต่เลเวนธาลและคนอื่นๆ ก็ถูกกล่าวถึงในฐานะเป็นผู้ที่นำแนวคิดความยุติธรรมด้านกระบวนการซึ่งใช้ในบริบทด้านกฎหมายไปประยุกต์ใช้ในบริบทอื่นๆ ได้แก่ บริบทด้านองค์การ เป็นต้น (Leventhal; et

al. 1980; Leventhal. 1980, cited in Colquitt; et al. 2001) และได้ขยายผลการศึกษาไปยังเรื่องที่เกี่ยวกับปัจจัยชี้วัดต่างๆ ของความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การที่ไม่ปรากฏอยู่ในแนวคิดการควบคุมด้านกระบวนการของติโบลท์และวอล์คเกอร์อีกด้วย ซึ่งทฤษฎีของเลเวนธาลได้ระบุปัจจัยชี้วัด 6 ประการที่กระบวนการต่างๆ พึงมีหากต้องการให้บุคคลเกิดความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ โดยกระบวนการนั้นควรจะ 1) นำไปประยุกต์ใช้อย่างเสมอต้นเสมอปลายกับกลุ่มบุคคลและช่วงเวลาที่แตกต่างกัน 2) เป็นกระบวนการที่ปราศจากอคติ เช่น จะต้องแน่ใจว่าบุคคลภายนอกหรือบุคคลที่สามไม่มีผลประโยชน์ในเรื่องดังกล่าว 3) มั่นใจว่ามีข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำและใช้ข้อมูลนั้นในการตัดสิน 4) มีวิธีการในการแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงการตัดสินที่ไม่โปร่งใส มีข้อบกพร่อง หรือไม่ถูกต้อง 5) ปฏิบัติตามมาตรฐานด้านมนุษยธรรม ศีลธรรม และจริยธรรมที่มีอยู่ในสังคม และ 6) มั่นใจว่าความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินจะต้องได้รับการพิจารณาและชี้แจง

แนวคิดความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ

ช่วงกลางทศวรรษที่ 1980 งานวิจัยใหม่ๆ เกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การได้มุ่งศึกษาในประเด็นความสำคัญด้านคุณภาพของการปฏิสัมพันธ์ที่องค์การปฏิบัติต่อบุคคลในกระบวนการต่างๆ ขององค์การโดยไบเอสและม็อก (Bies; &Moag. 1986) ได้กล่าวถึงมุมมองความยุติธรรมในด้านนี้ว่าเป็นความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ (Interactional Justice) จากการศึกษาวิจัยในปัจจุบันได้จำแนกความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การออกเป็น 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Justice) ซึ่งเป็นการสะท้อนระดับของความสุภาพ การให้เกียรติ และการให้ความเคารพที่บุคคลในองค์การได้รับจากการปฏิบัติโดยผู้มีอำนาจหน้าที่หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดกระบวนการต่างๆ ในองค์การหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจด้านผลตอบแทนขององค์การ และ 2) ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ (Informational Justice) มุ่งที่การอธิบายและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารในองค์การแก่บุคคลเกี่ยวกับเหตุผลในการนำกระบวนการต่างๆ มาใช้ หรือเหตุผลในการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ

องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า การศึกษาวิจัยเรื่องความยุติธรรมในองค์การในปัจจุบันได้จำแนกองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การไว้ ดังนี้

องค์ประกอบของความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ

องค์ประกอบแรกของความยุติธรรมในองค์การ คือ ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในการจัดสรรหรือแบ่งปันผลตอบแทน ผลลัพธ์ หรือรางวัลขององค์การ ซึ่งมีลักษณะเหมือนกับความยุติธรรมในองค์การรูปแบบอื่น คือ สามารถ

ใช้เป็นตัวพยากรณ์ที่น่าเชื่อถือด้านค่านิยมขององค์การได้แก่ กฎระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรม โดยหลักเกณฑ์ที่เป็นรากฐานของความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ได้แก่ 1) ความเป็นธรรม (Equity) 2) ความเสมอภาค (Equality) และ 3) ความต้องการ (Need) (Muchinsky. 2003) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความเป็นธรรม (Equity)หลักเกณฑ์ความเป็นธรรมเป็นเรื่องของการที่บุคคลได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลที่เหมาะสมกับสิ่งที่ตนได้สร้างสรรค์หรือทุ่มเทให้กับองค์การ เช่น องค์การจะส่งพนักงาน 2 คนเข้ารับการอบรมในหลักสูตรที่มีค่าใช้จ่ายสูงและมีประโยชน์ต่อการพัฒนาทักษะการบริหารงาน ในการใช้หลักเกณฑ์ความเป็นธรรม องค์การตัดสินใจที่จะส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรมโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน และพนักงานจะได้รับการพิจารณาถึงสิ่งที่ตนทุ่มเทให้กับองค์การทั้งในแง่ของความสามารถ ความพยายาม และศักยภาพของพนักงานที่จะสามารถก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งในระดับสูงขององค์การ พนักงานจึงจะได้รับคัดเลือกให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตรนี้ ในกรณีนี้ ความยุติธรรม คือ การที่พนักงานที่มีความสามารถมากที่สุดและมีความเหมาะสมได้รับการเสนอชื่อให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตร

ความเสมอภาค (Equality)หลักเกณฑ์ความเสมอภาคเป็นเรื่องของการที่บุคคลทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันในการได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น ความสามารถ เชื้อชาติ รูปร่างหน้าตา เป็นต้น แนวทางในการนำหลักเกณฑ์ความเสมอภาคมาใช้ในการตัดสินความยุติธรรม คือ การตัดสินโดยวิธีการสุ่ม เมื่อองค์การยังไม่ได้ตัดสินใจเลือกวิธีการในการคัดเลือก ก็ควรนำหลักเกณฑ์ความเสมอภาคมาประยุกต์ใช้ ตัวอย่างนี้ มีพนักงาน 2 คนที่มีสิทธิ์เข้าร่วมการอบรม ดังนั้น พนักงานทั้งหมดจะถูกแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม เช่น แบ่งตามเพศ เป็นต้น จากนั้น องค์การจะคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดทั้งเพศชายและหญิงให้เข้ารับการอบรม การคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมที่สุด จะพิจารณาโดยใช้หลักเกณฑ์ความเป็นธรรม ส่วนการคัดเลือกพนักงานเพศชายและหญิงกลุ่มละคนจะพิจารณาโดยใช้หลักเกณฑ์ความเสมอภาค ในกรณีนี้ ความยุติธรรม คือ พนักงานทั้งชายและหญิงอย่างละคนได้รับการเสนอชื่อให้เข้ารับการอบรมในหลักสูตร

ความต้องการ(Need)หลักเกณฑ์ความต้องการเป็นเรื่องของการที่ผลตอบแทนหรือรางวัลนั้นจะต้องจัดสรรและแบ่งปันโดยพิจารณาจากพื้นฐานความต้องการของแต่ละบุคคล องค์การจึงต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษกับความต้องการของแต่ละคน ให้ได้รับในสิ่งที่เขาต้องการเพื่อให้เกิดความยุติธรรมในตัวอย่างนี้ ก่อนอื่นองค์การต้องคัดเลือกพนักงาน 2 คนที่มีความต้องการมากที่สุดที่จะพัฒนาทักษะในด้านวิชาชีพโดยอาศัยการอบรมในหลักสูตรนี้ โดยไม่พิจารณาถึงความแตกต่างในด้านอื่นๆ เช่น เพศ เป็นต้น ในกรณีนี้ ความยุติธรรม คือ พนักงาน 2 คนที่มีความต้องการในการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรมากที่สุดได้รับคัดเลือกให้เข้าร่วมในการอบรม

หากพิจารณาจะเห็นว่า บุคคลแต่ละคนมีความเห็นที่แตกต่างกันในด้านหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรมว่า หลักเกณฑ์ใดมีความยุติธรรมมากที่สุด จากตัวอย่างข้างต้น แนวทางในการคัดเลือกพนักงานเพื่อเข้ารับการอบรมในหลักสูตรมีหลายแนวทางที่สามารถนำไปใช้ได้ แนวทางหนึ่ง คือ องค์การอาจแบ่งพนักงานออกเป็นกลุ่ม กลุ่มหนึ่งอาศัยความสามารถของพนักงานเป็นเกณฑ์ อีกกลุ่มหนึ่งอาศัยความต้องการของพนักงานเป็นเกณฑ์ เช่น หากพนักงานที่มีความสามารถมากที่สุดเป็นหญิง พนักงานที่ได้รับคัดเลือกอีกคนหนึ่งอาจเป็นพนักงานชายที่มีความต้องการในการเข้ารับการอบรมในหลักสูตรมากที่สุด ซึ่งการคัดเลือกพนักงานให้เข้ารับการอบรมต้องอาศัยหลักเกณฑ์ที่เป็นรากฐานของความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ คือ ความเป็นธรรม ความเสมอภาค และความต้องการ อย่างไรก็ตาม บุคคลอาจเห็นว่า การคัดเลือกพนักงานให้เข้ารับการอบรมขององค์การไม่มีความยุติธรรมหากใช้หลักเกณฑ์ความเป็นธรรมและความต้องการในการคัดเลือก แต่ควรใช้หลักเกณฑ์ความต้องการหรือความเสมอภาคเพียงอย่างใดอย่างหนึ่งจะดีกว่า ความเห็นที่ขัดแย้งเหล่านี้อาจเกิดขึ้นได้จากพนักงานที่มีความสามารถมากที่สุดแต่ไม่ต้องการเข้ารับการอบรมในหลักสูตร อีกแนวทางหนึ่งที่อาจนำไปใช้คัดเลือกพนักงานเพื่อเข้ารับการอบรมได้ คือ กำหนดให้การอบรมในหลักสูตรนี้เป็นรางวัลแก่พนักงานที่มีศักยภาพเพียงพอที่จะกลายเป็นบุคลากรที่ดีที่สุดขององค์การได้ ซึ่งวิธีนี้น่าจะเป็นวิธีที่ช่วยส่งเสริมให้ความสามารถของบุคลากรในองค์การเพิ่มขึ้นด้วย

ความคิดเห็นที่แตกต่างกันของบุคคลในการพิจารณาว่าอะไรคือความยุติธรรมและอะไรคือความไม่ยุติธรรมในด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การถือเป็นเรื่องปกติ หากหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การอยู่บนพื้นฐานด้านค่านิยมของบุคคลแล้ว หลักเกณฑ์ที่นำมาใช้จะไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจนว่ามีความถูกต้องหรือไม่อย่างไร โดยทั่วไปองค์การจะจัดการกับความแตกต่างด้านความคิดเห็นด้วยการใช้มติเอกฉันท์ในการกำหนดหลักเกณฑ์ที่มีความยุติธรรมมากที่สุดและมีความเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในองค์การหรือใช้วิธีการแบ่งปันผลตอบแทนที่แตกต่างกันโดยใช้เกณฑ์ต่างกัน ซึ่งเหลียง (Leung. 1997, cited in Muchinsky. 2003) ระบุถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมกับการแบ่งปันผลตอบแทนไว้ว่า บางวัฒนธรรม เช่น ในอเมริกาเหนือมีแนวโน้มทางค่านิยมแบบปัจเจกนิยม (Individualism) ซึ่งให้ความสำคัญกับความสนใจ ความต้องการและเป้าหมายของบุคคล ส่วนวัฒนธรรมอื่น เช่น ในเอเชียมีแนวโน้มทางค่านิยมแบบกลุ่มนิยม (Collectivism)ซึ่งให้ความสำคัญกับความสนใจ ความต้องการ และเป้าหมายของกลุ่ม ในวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยมมักใช้หลักเกณฑ์ความเป็นธรรมในการแบ่งปันผลตอบแทน เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับการแข่งขันและแสวงหาความสำเร็จให้กับตนเอง ส่วนวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมมักใช้หลักเกณฑ์ความเสมอภาคในการแบ่งปันผลตอบแทน เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับการแบ่งปันผลประโยชน์ร่วมกัน ความสามัคคี และความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน โดยคาบานอฟฟ์ (Kabanoff. 1997, cited in Muchinsky. 2003)ระบุว่า ความแตกต่างของ

เกณฑ์ที่แต่ละวัฒนธรรมเลือกใช้เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการแบ่งปันรางวัลหรือผลตอบแทนขึ้นอยู่กับพื้นฐานด้านค่านิยมแบบปัจเจกนิยมหรือกลุ่มนิยมด้วย

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานภายในองค์การนั้น บ่อยครั้งเป็นการยากที่จะได้มติเอกฉันท์ในด้านความยุติธรรมและในทางปฏิบัติก็เป็นการยากที่จะนำมาซึ่งความยุติธรรมในองค์การโดยอาศัยมุมมองที่หลากหลายของบุคคลในด้านองค์ประกอบของความยุติธรรม เนื่องจากปัจจัยด้านบุคคลที่มีความแตกต่างกัน เช่น บุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย เจตคติ และพฤติกรรม เป็นต้น รวมทั้งปัจจัยด้านองค์การที่มีความแตกต่างกัน เช่น ลักษณะงาน รูปแบบองค์การ บรรยากาศ และวัฒนธรรม เป็นต้น

องค์ประกอบของความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ

องค์ประกอบต่อมาของความยุติธรรมในองค์การ คือ ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในด้านวิธีการหรือกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลตอบแทน เป็นความยุติธรรมในด้านนโยบายและกระบวนการที่ใช้ในการตัดสินใจ ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การกับความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ คือ ความแตกต่างระหว่างรายละเอียด (Content) กับกระบวนการ (Process) อันเป็นพื้นฐานในเรื่องมุมมองเชิงปรัชญาในการศึกษาเรื่องความยุติธรรม

โฟลเกอร์และกรีนเบิร์ก (Folger; &Greenberg. 1985,cited in Muchinsky. 2003) ได้จำแนกความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การเป็น 2 มิติ ซึ่งมิติแรกจะให้ความสำคัญกับบทบาทในการแสดงความคิดเห็นของบุคคลในกระบวนการ โดยบุคคลจะรับรู้ว่ากระบวนการที่นำมาใช้มีความยุติธรรมก็ต่อเมื่อบุคคลมีโอกาสได้เสนอความคิดเห็น ข้อมูลหรือมีอิทธิพลในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งชมิงเก้ แอมโบรส และโครแพนซาโน (Schminke; Ambrose; &Cropanzano. 2000, cited in Muchinsky. 2003)พบว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคคลมีความเกี่ยวข้องกับความยุติธรรมด้านกระบวนการของบุคคลในองค์การส่วนมิติที่สองจะให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์ประกอบของกระบวนการ โดยพิจารณาว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การเป็นหน้าที่หนึ่งที่เพิ่มเข้ามา ซึ่งหลักเกณฑ์ที่ใช้ในกระบวนการนั้นอาจนำมาปฏิบัติหรือถูกละเลย โดยหลักเกณฑ์ที่นำมาใช้ในกระบวนการและการตัดสินใจต่างๆ ควรกระทำอย่างเป็นขั้นตอน เสมอต้นเสมอปลาย ปราศจากอคติส่วนบุคคล ประกอบด้วยข้อมูลที่ถูกต้องเท่าที่จะสามารถหามาได้ และผลลัพธ์ที่ได้จะต้องสามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

การประยุกต์ใช้แนวคิดความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ ยกตัวอย่างในการนำไปใช้กับระบบการคัดเลือกบุคลากร ผู้สมัครที่ได้รับการคัดเลือกควรผ่านกระบวนการคัดเลือกที่มีความยุติธรรมในหลายองค์ประกอบ โดยแบบทดสอบที่ใช้ในการคัดเลือกควรเกี่ยวข้องกับงานและให้โอกาสผู้สมัครใน

การแสดงความรู้ความสามารถ และควรให้คะแนนผู้สมัครแต่ละคนโดยใช้หลักเกณฑ์การให้คะแนนที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน นอกจากนั้น ผู้สมัครควรได้รับทราบข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับคุณสมบัติต่างๆ ของตนในการสมัครในช่วงเวลาที่เหมาะสม ควรให้ข้อมูลแก่ผู้สมัครตามความเป็นจริง และควรปฏิบัติต่อผู้สมัครในกระบวนการประเมินผลด้วยความเคารพและให้เกียรติ มีข้อสังเกต คือ ประเด็นของความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การจะเกี่ยวกับกระบวนการ (Process) ในการคัดเลือกผู้สมัครเท่านั้น ไม่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ (Outcome) ที่ผู้สมัครได้รับ ไม่ว่าผู้สมัครจะได้รับการคัดเลือกหรือไม่ก็ตาม ในเรื่องของผลลัพธ์ที่ผู้สมัครได้รับจะเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ โดยเลเวนธาล (Leventhal. 1980, cited in Muchinsky. 2003) ได้เสนอตัวชี้วัด 6 ประการที่ทำให้กระบวนการที่นำมาใช้มีความยุติธรรม ซึ่งกระบวนการนั้นควร 1) มีความเสมอภาค 2) ปราศจากอคติ 3) มีความถูกต้องแม่นยำ 4) สามารถแก้ไขได้ในกรณีที่มีความผิดพลาดเกิดขึ้น 5) มีความครอบคลุมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง และ 6) ตั้งอยู่บนมาตรฐานทางจริยธรรมที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ซึ่งโฟลเกอร์และโครแพนซาโนได้ยืนยันว่าตัวชี้วัด 6 ประการของความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การของเลเวนธาลนั้นมีความถูกต้องน่าเชื่อถือด้วยผลการศึกษาวิจัยที่เกิดขึ้นต่อมาในภายหลัง

ลินด์และไทเลอร์ (Lind; &Tyler. 1988, cited in Muchinsky. 2003) ได้พัฒนาตัวแบบค่านิยมกลุ่ม (Group-Value Model) เกี่ยวกับความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การขึ้น เพื่ออธิบายว่า ทำไมบุคคลจึงให้คุณค่าต่อการเป็นสมาชิกหรือการเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่มสังคม ตัวแบบนี้มีสมมติฐานว่า การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือสังคมถือเป็นรางวัลทางจิตใจ บุคคลจะต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและเป็นผู้ร่วมสร้างบรรทัดฐานที่จะคงอยู่ภายในกลุ่ม เหตุผลอีกประการที่บุคคลต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม คือ กลุ่มจะเป็นสิ่งที่ช่วยยืนยันถึงสถานภาพของบุคคล (Self-Affirmation) อีกทั้งกลุ่มยังช่วยสนับสนุนด้านกำลังใจและเสริมสร้างความผูกพันแก่บุคคล รวมทั้งเป็นแหล่งทรัพยากรที่สำคัญด้วย โดยลินด์และไทเลอร์ยังระบุปัจจัยที่ก่อให้เกิดความยุติธรรมด้านกระบวนการแก่สมาชิกภายในกลุ่มไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความเป็นกลาง (Neutrality) 2) ความไว้วางใจ (Trust) และ 3) สถานภาพภายในกลุ่มของบุคคล (A Person's Standing in the Group)

ความเป็นกลาง (Neutrality)ในความสัมพันธ์ระยะยาวระหว่างบุคคลภายในกลุ่มนั้น บุคคลไม่สามารถได้รับสิ่งที่ตนต้องการเสมอไป ในทางกลับกันบางครั้งบุคคลต้องประนีประนอมและโอนอ่อนผ่อนตามความต้องการของผู้อื่นด้วย บุคคลจะสันนิษฐานว่า สมาชิกในกลุ่มจะได้รับผลประโยชน์อย่างยุติธรรมจากกระบวนการตัดสินใจที่มีความยุติธรรมของกลุ่ม ดังนั้น ความหมายประการแรกของมุมมองค่านิยมกลุ่ม คือ บุคคลจะให้ความสำคัญกับขอบเขตความเป็นกลางของกลุ่ม ซึ่งช่วยแก้ไขปัญหาหรือลดความขัดแย้งของพวกเขาได้

ความไว้วางใจ (Trust)โดยธรรมชาติของการเป็นสมาชิกกลุ่มในระยะยาวจะทำให้บุคคลเกิดความใส่ใจในจุดมุ่งหมายของผู้อื่นมากยิ่งขึ้น ความไว้วางใจในที่นี้ หมายถึง ความเชื่อมั่นในจุดมุ่งหมายของผู้นำกลุ่มว่า ผู้นำกลุ่มจะปกครองกลุ่มด้วยความเมตตากรุณาและปรารถนาที่จะปฏิบัติต่อสมาชิกในกลุ่มอย่างยุติธรรมและชอบด้วยเหตุผล เนื่องจากบุคคลอาจจะต้องอยู่กับองค์การเป็นเวลานาน ความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์การจึงขึ้นอยู่กับการที่บุคคลสามารถคาดเดาได้ว่าจะมีสิ่งใดเกิดขึ้นกับตนต่อไปในอนาคต หากบุคคลเชื่อว่าผู้นำพยายามที่จะปฏิบัติต่อตนอย่างยุติธรรม จะทำให้บุคคลนั้นเกิดความผูกพันต่อองค์การในระยะยาวมากยิ่งขึ้น แต่เมื่อใดก็ตามที่ความไว้วางใจถูกทำลาย เช่น การให้บุคคลออกจากงานโดยไม่มีความผิด ในกรณีที่องค์การต้องการลดขนาด เป็นต้น เมื่อนั้นความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การของบุคคลก็จะถูกล่วงละเมิดเช่นกัน

สถานภาพภายในกลุ่มของบุคคล (A Person's Standing in the Group)วิธีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างบุคคลในสังคม จะทำให้บุคคลทราบถึงสถานภาพของตนภายในกลุ่มว่าอยู่ในระดับใด บุคคลที่เป็นสมาชิกภายในกลุ่มที่ได้รับการปฏิบัติจากผู้นำกลุ่มด้วยความสุภาพ ให้เกียรติ และให้ความเคารพ จะถือว่าบุคคลผู้นั้นมีสถานภาพในระดับสูงภายในกลุ่ม ในทางกลับกัน หากบุคคลที่เป็นสมาชิกภายในกลุ่มได้รับการปฏิบัติจากผู้นำกลุ่มด้วยความไม่สุภาพ ไม่ให้เกียรติ จะถือว่าบุคคลผู้นั้นมีสถานภาพในระดับต่ำภายในกลุ่ม หากผู้นำกลุ่มให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคลของสมาชิกจะทำให้บุคคลตระหนักในสิทธิของตนที่จะต้องได้รับการเคารพมากขึ้น ส่วนการละเมิดสิทธิส่วนบุคคลของสมาชิกจะทำให้บุคคลไม่แน่ใจในสถานภาพของตนภายในกลุ่มมากขึ้นเช่นกัน

ตัวแบบค่านิยมกลุ่มที่กล่าวไว้ข้างต้นมีสมมติฐานว่า บุคคลจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ทางสังคมในระยะยาวระหว่างตนกับกลุ่มและไม่พิจารณาความสัมพันธ์นั้นในระยะสั้น ดังนั้น ตัวแบบนี้จึงสันนิษฐานว่า การให้บุคคลดำรงสถานภาพในฐานะสมาชิกกลุ่มอย่างต่อเนื่องสามารถใช้เป็นแนวทางเพื่อส่งเสริมความยุติธรรมด้านกระบวนการของบุคคลในองค์การให้เพิ่มขึ้นได้

องค์ประกอบของความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ

องค์ประกอบสุดท้ายของความยุติธรรมในองค์การ คือ ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ (Interpersonal Justice) และความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ (Informational Justice) โดยความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในการแสดงออกขององค์การด้วยการให้ความสำคัญ ให้เกียรติและให้ความเคารพต่อบุคคล ในฐานะที่บุคคลนั้นเป็นผู้ที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี การปฏิบัติของผู้มีอำนาจในองค์การที่แสดงออกด้วยความสุภาพและเคารพต่อสิทธิของบุคคลจะส่งเสริมให้ความยุติธรรมของบุคคลในองค์การเพิ่มขึ้น ในทำนองเดียวกัน หากมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น การ

ขออภัยก็เป็นการส่งเสริมให้ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การเพิ่มขึ้นเช่นกัน เนื่องจากการขออภัยเป็นการแสดงความเสียใจในสิ่งที่เกิดขึ้นและเป็นการหลีกเลี่ยงผลกระทบในทางลบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติขององค์การต่อบุคคล โดยโฟลเกอร์และสการ์ลิคกี้ (Folger; &Skarlicki. 2001, cited in Muchinsky. 2003) ได้กล่าวว่า การแสดงความสุภาพอ่อนน้อมจะเสียต้นทุนน้อยมาก เมื่อเทียบกับที่องค์การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไม่สุภาพไม่คำนึงถึงความรู้สึกและไม่ใส่ใจต่อความเจ็บปวดทางอารมณ์ของพนักงาน รวมถึงทำให้พนักงานได้รับความทุกข์ทรมาน ซึ่งมีแต่จะทำให้เกิดผลเสียต่อองค์การเพิ่มขึ้น มีหลักฐานทางวิชาการพบว่า บ่อยครั้งพนักงานได้พยายามทำร้ายร่างกายผู้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานของตนเพื่อต้องการแก้แค้น เนื่องจากรับรู้ว่าตนได้รับการปฏิบัติด้วยความไม่สุภาพและไม่ยุติธรรม ซึ่งโฟลเกอร์และสการ์ลิคกี้ได้สรุปในประเด็นนี้ว่า ความสุภาพอ่อนน้อมมีต้นทุนต่ำกว่าที่คาด และมีประโยชน์มากกว่าที่คิด

ส่วนความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารหรือความรู้เกี่ยวกับกระบวนการขององค์การที่บุคคลให้ความสนใจหรือต้องการทราบ บุคคลควรได้รับข้อมูล คำชี้แจง เหตุผลและคำอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการตัดสินใจเรื่องผลตอบแทน โดยข้อมูลข่าวสารที่ก่อให้เกิดความยุติธรรมต้องเป็นข้อมูลข่าวสารที่มีเจตนาชัดเจน ปราศจากการปิดบังซ่อนเร้น มีความถูกต้อง และอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล เนื่องจากรูปแบบของความยุติธรรมในด้านนี้เป็นการเผยแพร่หรือแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจึงนำคำว่า ข้อมูลข่าวสาร (Informational) มาใช้เป็นคำจำกัดความของความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ

การศึกษาวิจัยของกรีนเบิร์ก (Greenberg. 1994) เกี่ยวกับความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การและความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การที่ศึกษากับพนักงานในองค์การขนาดใหญ่แห่งหนึ่งเกี่ยวกับประกาศ 2 ฉบับที่ห้ามพนักงานสูบบุหรี่ในที่ทำงาน โดยประกาศทั้ง 2 ฉบับแตกต่างกันในด้านของปริมาณข้อมูลที่เกี่ยวกับความจำเป็นในการห้ามสูบบุหรี่ และระดับของปฏิสัมพันธ์ที่องค์การแสดงออกต่อพนักงานที่ได้รับผลกระทบจากการประกาศ พนักงานบางคนรับรู้ข้อมูลมากมายเกี่ยวกับเหตุผลในการประกาศห้ามสูบบุหรี่ ในขณะที่พนักงานบางคนรับรู้ข้อมูลเพียงเล็กน้อย นอกจากนั้น พนักงานบางคนยังรับรู้ข้อความที่แสดงถึงความเอาใจใส่ต่อพนักงาน เช่น องค์การทราบว่านโยบายการงดสูบบุหรี่ในที่ทำงานเป็นนโยบายใหม่ที่อาจสร้างความทรมานให้แก่ผู้ที่สูบบุหรี่ เพราะการสูบบุหรี่คือการเสพติดและยากที่จะเลิก องค์การได้ตระหนักถึงความจริงในข้อนี้เป็นอย่างดีและโปรดเข้าใจด้วยว่า องค์การไม่มีเจตนาที่จะให้พนักงานต้องทรมาน เป็นต้น ในขณะที่พนักงานบางคนรับรู้ข้อความที่แสดงถึงความไม่เอาใจใส่ต่อพนักงานขององค์การ เช่น องค์การตระหนักดีว่าเป็นการยากที่พนักงานจะเลิกสูบบุหรี่ แต่การกำหนดนโยบายงดสูบบุหรี่ในที่ทำงานจะสร้างผลประโยชน์ให้กับองค์การได้ดีที่สุด และแน่นอนการคำนึงถึงธุรกิจขององค์การต้องมาเป็นอันดับแรก เป็นต้น ทันทีที่ประกาศใช้

นโยบายนี้ พนักงานทั้งหมดได้ถูกสำรวจในด้านการยอมรับนโยบายงดสูบบุหรี่ในที่ทำงาน แม้ว่าพนักงานที่สูบบุหรี่จัดจะไม่สามารถยอมรับนโยบายนี้ได้ในระยะแรก แต่หลังจากที่องค์การได้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่แสดงถึงความเอาใจใส่ต่อความรู้สึกของพนักงานมากขึ้น พนักงานเหล่านี้ก็เกิดการยอมรับนโยบายนี้ได้มากขึ้นเช่นกัน ในทางกลับกัน พนักงานที่ไม่สูบบุหรี่สามารถยอมรับนโยบายนี้ได้โดยง่ายไม่ว่าองค์การจะเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่แสดงถึงความเอาใจใส่ต่อความรู้สึกของพนักงานหรือไม่ก็ตาม อย่างไรก็ตาม พนักงานทุกคนในองค์การไม่ว่าจะสูบบุหรี่หรือไม่ต่างก็ตระหนักและให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์การที่แสดงถึงความเอาใจใส่ต่อความรู้สึกของพนักงาน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การในแต่ละองค์ประกอบต่างก็ช่วยส่งเสริมความยุติธรรมในองค์การในด้านต่างๆ ของบุคคลให้มากขึ้นเมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านเกี่ยวกับความยุติธรรมในองค์การ ในการวิจัยนี้จะใช้องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การตามที่โคลควิทท์และคนอื่นๆ (Colquitt; et al.2001) ได้กำหนดไว้ โดยจำแนกองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (แสดงในภาพประกอบ 7)

1. ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมในการจัดสรรหรือแบ่งปันผลตอบแทน ผลลัพธ์ หรือรางวัลขององค์การ โดยมีหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ได้แก่ 1) หลักเกณฑ์ความเป็นธรรม หมายถึง การที่พนักงานได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลที่เหมาะสมกับสิ่งที่ตนได้สร้างสรรค์หรือทุ่มเทให้กับองค์การ 2) หลักเกณฑ์ความเสมอภาค หมายถึง การที่พนักงานทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และ 3) หลักเกณฑ์ความจำเป็น หมายถึง การที่ผลตอบแทนหรือรางวัลนั้นต้องได้รับการจัดสรรโดยพิจารณาตามพื้นฐานความจำเป็นของพนักงานแต่ละคน

2. ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมของวิธีการหรือกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลตอบแทน ตัวชี้วัด 6 ประการที่ทำให้กระบวนการมีความยุติธรรม คือ กระบวนการนั้นจะต้อง 1) มีความเสมอภาค 2) ปราศจากอคติ 3) มีความถูกต้องแม่นยำ 4) สามารถแก้ไขได้ในกรณีที่มีความผิดพลาดเกิดขึ้น 5) มีความครอบคลุมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง และ 6) ตั้งอยู่บนมาตรฐานทางจริยธรรมที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป

3. ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

3.1 ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมในการแสดงออกขององค์การด้วยการให้ความสำคัญ ให้เกียรติ และให้ความเคารพต่อพนักงาน ในฐานะที่พนักงานนั้นเป็นบุคคลที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี

3.2 ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารหรือความรู้เกี่ยวกับกระบวนการขององค์การที่พนักงานให้ความสนใจหรือต้องการทราบ โดยข้อมูลข่าวสารที่ก่อให้เกิดความยุติธรรมจะต้องเป็นข้อมูลข่าวสารที่มีเจตนาที่ชัดเจน ปราศจากการปิดบังซ่อนเร้น มีความถูกต้อง และอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล

ภาพประกอบ 7 องค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การ

ที่มา: Greenberg; & Baron, (2003).

การวัดความยุติธรรมในองค์การ

ในช่วงก่อนปี 1990 นักวิชาการหลายท่านยังคงถกเถียงและโต้แย้งเกี่ยวกับความสอดคล้องของเครื่องมือวัดความยุติธรรมในองค์การ รวมทั้งยังขาดการศึกษาวิจัยและหลักฐานเชิงประจักษ์เกี่ยวกับการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นเรื่องความถูกต้องเหมาะสมระหว่างการวัดความยุติธรรมในองค์การในแบบ 3 องค์ประกอบหรือ 4 องค์ประกอบ จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นว่าในระยะแรกนั้น แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์การเริ่มขึ้นจากทฤษฎีความเป็นธรรมของอดัมส์ซึ่งเน้นที่การรับรู้ของบุคคลในเรื่องความยุติธรรมด้านผลตอบแทนที่ได้รับจากองค์การ โดยบุคคลจะเปรียบเทียบระหว่างผลตอบแทนของตนกับของผู้อื่น การรับรู้ในด้านนี้สามารถเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ในเวลาต่อมา หลังจากที่ทฤษฎีความเป็นธรรมของอดัมส์และแบบจำลองอื่นๆ เกี่ยวกับความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การนั้นไม่สามารถอธิบายหรือพยากรณ์พฤติกรรมของบุคคลที่เกิดจากการรับรู้ความไม่ยุติธรรมในองค์การได้อย่างสมบูรณ์ การศึกษาความยุติธรรมในองค์การจึงเปลี่ยนไปศึกษาความยุติธรรมด้านกระบวนการของ

องค์การแทน ซึ่งเป็นการรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านกระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจเพื่อแบ่งปันผลตอบแทนให้แก่บุคคล โดยมีติโบลท์และวอล์คเกอร์เป็นผู้ริเริ่ม จากการขยายผลการศึกษาความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การและด้านกระบวนการขององค์การพบว่าในบางกรณีการแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทนขององค์การและกระบวนการที่องค์การใช้ในการตัดสินใจเพื่อแบ่งปันหรือจัดสรรผลตอบแทนให้แก่บุคคลไม่ใช่ประเด็นที่มีความสำคัญต่อความยุติธรรมในองค์การของบุคคลเพียงด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น ดังนั้น ไบเอสและม็อกจึงได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การขึ้น โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการปฏิบัติขององค์การที่มีต่อบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านวิธีการที่องค์การใช้เพื่อปฏิสัมพันธ์และติดต่อสื่อสารกับบุคคลในองค์การ (Cohen-Charash; &Spector; 2001)

มีนักวิชาการหลายท่าน (Cropanzano; et al. 2002; Moorman. 1991; Moliner; et al. 2008) เชื่อว่า สามารถกำหนดแนวคิดและวัดความยุติธรรมในองค์การอย่างถูกต้องเหมาะสมโดยใช้แนวคิดแบบ 3 องค์ประกอบ อย่างไรก็ตามยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านที่เสนอแนะและระบุว่า ควรจำแนกความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การออกเป็น 2 องค์ประกอบย่อย ซึ่งกรีนเบิร์ก (Greenberg. 1993) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การไม่สามารถอธิบายถึงปฏิกิริยาและการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อการตัดสินใจและกระบวนการที่เกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ดังนั้น เขาเห็นว่าควรจำแนกความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การเป็น 2 องค์ประกอบย่อย คือ ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การและความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ โดยกำหนดให้เป็นตัวแบบความยุติธรรมในองค์การ 4 องค์ประกอบ และนิยามความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การว่า เป็นคุณภาพของการอธิบายเกี่ยวกับการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ขององค์การว่าเกิดขึ้นได้อย่างไรและอธิบายในประเด็นดังกล่าวอย่างละเอียดครบถ้วนหรือไม่ และยังนิยามความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การว่า เป็นระดับการให้ความสำคัญ การเคารพให้เกียรติและความเอาใจใส่ที่องค์การ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องแสดงออกในเรื่องเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่พนักงานได้รับด้วย การทดสอบเชิงประจักษ์เพื่ออธิบายตัวแบบ 4 องค์ประกอบนั้น โคลควิทท์ (Colquitt. 2001) กับโคลควิทท์และคนอื่นๆ (Colquitt; et al. 2001) ก็ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและเชิงจำแนกไว้ ขณะที่นักวิจัยอีกหลายท่าน (Liao; &Rupp. 2005; Mayer; et al. 2007) ก็มีข้อค้นพบเชิงประจักษ์เพิ่มเติมที่สนับสนุนตัวแบบ 4 องค์ประกอบด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตาม การศึกษาวิจัยในเรื่องนี้ก็ยังมีความจำเป็นต่อการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การอยู่

การอภิปรายเรื่ององค์ประกอบดังกล่าวทำให้เกิดความสนใจที่จะวัดความยุติธรรมในองค์การหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ เราเข้าใจนิยามความหมายของความยุติธรรมในองค์การอย่างไร โคลควิทท์และซอว์

(Colquitt; &Shaw. 2005) เสนอว่า การวัดความยุติธรรมในองค์การสามารถกำหนดกรอบแนวคิดโดยใช้การจำแนกประเภทเพื่อวัดใน 4 องค์ประกอบซึ่งมี 2 ประเด็นที่สำคัญต่อการศึกษาวิจัยในปัจจุบัน คือ ประเภทและบริบท โดยประเด็นเรื่องประเภทจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบต่างๆ ของความยุติธรรมในองค์การ ได้แก่ ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ด้านกระบวนการขององค์การ ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การหรือด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การและด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ซึ่งมัวร์แมน (Moorman. 1991) และโคลควิทท์ (Colquitt. 2001) ต่างก็นำเสนอองค์ประกอบ 2 ด้านที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การและด้านกระบวนการขององค์การ แต่จะแตกต่างกันในองค์ประกอบที่เหลือ ดังนั้น การใช้เครื่องมือวัดของพวกเขาจึงเสนอกรอบแนวคิดความยุติธรรมที่มีความเฉพาะเจาะจง ในกรณีแรกเป็นกรอบแนวคิดที่ประกอบด้วยความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและด้านกระบวนการ แต่จะผนวกด้านความสัมพันธ์หรือมุมมองทางสังคมเข้าไปด้วย (ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การของมัวร์แมน) ส่วนอีกกรณีหนึ่งนั้นเป็นแนวคิดที่ประกอบด้วยความยุติธรรมด้านผลตอบแทนและกระบวนการเช่นเดียวกัน แต่จะให้ความสำคัญกับการจำแนกองค์ประกอบทางสังคมที่มีความแตกต่างอย่างชัดเจน (ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ) และองค์ประกอบเกี่ยวกับแหล่งของข้อมูลข่าวสารหรือการใช้เหตุผลเพื่อประกอบการอธิบาย (ด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ) นอกจากนั้น โคลควิทท์และชอว์ (Colquitt; &Shaw. 2005)ยังได้ระบุไว้ในงานวิจัยว่า จะต้องเลือกเครื่องมือวัดความยุติธรรมในองค์การโดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์การวิจัยหรือธรรมชาติของคำถามการวิจัย องค์ประกอบของความยุติธรรมที่ต้องการจะวัดและการลำดับความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในผลการวิจัยได้ ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องเข้าใจถึงเหตุผลและความแตกต่างระหว่างเครื่องมือวัดความยุติธรรมในองค์การของมัวร์แมนและโคลควิทท์ โดยเฉพาะในองค์ประกอบด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การกับด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การและด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ

ส่วนประเด็นเรื่องบริบทที่กล่าวถึงข้างต้นจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินความยุติธรรมว่าถูกกำหนดขึ้นมาอย่างไร ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินความยุติธรรมโดยพิจารณาจากเหตุการณ์เพียงเหตุการณ์เดียวหรือพิจารณาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างเหตุการณ์หลายเหตุการณ์ ซึ่งโครแพนซาโนและคนอื่นๆ(Cropanzano; et al. 2001) เรียกความแตกต่างของการตัดสินนี้ว่า การตัดสินโดยพิจารณาจากเอกลักษณ์ทางสังคม (Social Entity-Based) กับการตัดสินโดยพิจารณาจากเหตุการณ์เฉพาะ (Event-Based) ซึ่งการตัดสินโดยพิจารณาจากเอกลักษณ์ทางสังคมนั้นป็นการตัดสินความยุติธรรมที่มุ่งเน้นและส่งผลโดยตรงต่อบุคคลกลุ่มหรือองค์การ และมีความหลากหลาย รวมทั้งมีความเป็นสากล ส่วนการตัดสินโดยพิจารณาจากเหตุการณ์เฉพาะจะเป็นการตัดสินความยุติธรรมที่พิจารณาเฉพาะเหตุการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้นและไม่สามารถสรุปอ้างอิงไปยังช่วงเวลาหรือสถานที่อื่นได้ การใช้กรอบแนวคิดการวัดความยุติธรรมเรื่องประเภทและ

บริบทนั้น เราสามารถจำแนกเครื่องมือวัดของมัวร์แมนว่าเป็นการวัดความยุติธรรมแบบ 3 องค์ประกอบที่ใช้บริบทจากเอกลักษณ์ทางสังคม ข้อคำถามจะมีลักษณะที่หลากหลายและวัดการตัดสินความยุติธรรมโดยทั่วไป ในทางกลับกัน เครื่องมือวัดของโคลควิทท์จะเป็นการวัดความยุติธรรมแบบ 4 องค์ประกอบที่ใช้บริบทจากเหตุการณ์เฉพาะ ซึ่งข้อคำถามจะมุ่งเน้นไปที่เหตุการณ์เฉพาะเจาะจงที่ผู้ตอบเผชิญอยู่ ความแตกต่างระหว่างเครื่องมือวัดทั้งสองแบบ ไม่ว่าจะใช้บริบทจากเอกลักษณ์ทางสังคมหรือจากเหตุการณ์เฉพาะก็สร้างและพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและการปฏิบัติเช่นกัน(Colquitt; &Shaw. 2005; Cropanzano; et al. 2001) อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันแม้เครื่องมือวัดทั้งของมัวร์แมนและโคลควิทท์จะถูกนำมาใช้โดยไม่ได้มีการตรวจสอบอย่างละเอียดเท่าใดนัก กล่าวคือ นักวิจัยมักไม่ให้เหตุผลว่าทำไมจึงเลือกใช้เครื่องมือวัดนี้ ก็ทำให้การเลือกเครื่องมือวัดดังกล่าวเกิดผลที่สำคัญตามมา โดยเฉพาะในบางกรณีที่ผลการวิจัยได้เสนอแนะให้ใช้การแก้ปัญหาเฉพาะเหตุการณ์ และในบางกรณีก็เสนอแนะให้ใช้การแก้ปัญหาในองค์การโดยภาพรวม เป็นต้น เมื่อพิจารณาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์การแล้ว ผู้วิจัยพบว่า มีเครื่องมือวัดความยุติธรรมในองค์การที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายอยู่ 2 แบบ ได้แก่ แบบวัดความยุติธรรมในองค์การของมัวร์แมน และแบบวัดความยุติธรรมในองค์การของโคลควิทท์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

แบบวัดความยุติธรรมในองค์การของมัวร์แมน (Moorman. 1991) ใช้วัดความยุติธรรมในองค์การ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ด้านกระบวนการขององค์การ และด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งมัวร์แมนได้พัฒนาข้อคำถามต่างๆ มาจากแบบวัดของไพร์ซและมูลเลอร์ (Price; &Mueller. 1986) โดยมีการปรับแก้ข้อคำถามในบางประเด็น แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 18 ข้อ ในการวัดความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การนั้น ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1-5 คะแนน คือ ไม่ยุติธรรมที่สุดไปจนถึงยุติธรรมที่สุด มีข้อคำถาม 5 ข้อส่วนการวัดความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ จะใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ทเช่นกัน แต่จะมีคะแนนตั้งแต่ 1-7 คะแนน คือ ไม่มีการพัฒนาไปจนถึงพัฒนามากที่สุด มีข้อคำถาม 7 ข้อ และการวัดความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ก็ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1-5 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยมากที่สุดไปจนถึงเห็นด้วยมากที่สุด มีข้อคำถาม 6 ข้อ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าเท่ากับ 0.92, 0.94 และ 0.86 ตามลำดับ

แบบวัดความยุติธรรมในองค์การของโคลควิทท์ (Colquitt. 2001) ถูกสร้างขึ้นโดยออกแบบมาเพื่อใช้วัดความยุติธรรมในองค์การทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ด้านกระบวนการขององค์การ ส่วนในด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การนั้น ได้แบ่งออกเป็น 2 องค์ประกอบย่อย คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ และด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ แบ่งเป็นการวัดความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทน

ขององค์การจำนวน 4 ข้อ ด้านกระบวนการขององค์การจำนวน 7 ข้อ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การจำนวน 4 ข้อ และด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การจำนวน 5 ข้อ โดยใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ททั้งหมด มีคะแนนตั้งแต่ 1-5 คะแนน คือ น้อยที่สุดไปจนถึงมากที่สุด และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าเท่ากับ 0.93, 0.84, 0.92 และ 0.89 ตามลำดับ

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัดความยุติธรรมในองค์การของโคลควิทท์ (Colquitt. 2001) ซึ่งเครื่องมือวัดฉบับนี้มีโครงสร้างองค์ประกอบที่ดีที่สามารถวัดคุณลักษณะที่สำคัญของความยุติธรรมในองค์การได้ครบทั้ง 4ด้าน และเป็นเครื่องมือวัดที่มีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง โดยผู้วิจัยจะแปลและปรับปรุงเครื่องมือวัดดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทที่จะศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความยุติธรรมในองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การกับจิตวิญญาณในการทำงานนั้น พบว่า ยังไม่มีการศึกษาในเรื่องนี้ แต่จากแนวคิดของพาวาร์ (Pawar. 2008) ที่ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองว่า ความยุติธรรมในองค์การน่าจะเป็นปัจจัยเหตุประการหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงาน เนื่องจากความยุติธรรมในองค์การซึ่งเป็นแนวคิดของโคลควิทท์และคนอื่นๆ (Colquitt; et al.2001) กล่าวถึงการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมขององค์การที่มีต่อพนักงานในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ด้านกระบวนการขององค์การ และด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การโดยเฉพาะองค์ประกอบด้านกระบวนการขององค์การ ซึ่งหมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของวิธีการหรือกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลตอบแทนนั้น มีการอธิบายเกี่ยวกับผลขององค์ประกอบดังกล่าวใน 2 แนวทาง คือ 1) ตัวแบบการมุ่งประโยชน์แห่งตน ซึ่งเสนอว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการทำให้บุคคลมั่นใจว่า ผลประโยชน์ของตนหรือผลลัพธ์ที่ตนต้องการจะได้รับการปกป้องจากกระบวนการนั้น และ 2) ตัวแบบค่านิยมกลุ่ม ที่อธิบายว่า ทำไมบุคคลจึงให้คุณค่าต่อการเป็นสมาชิกหรือการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ตัวแบบนี้มีสมมติฐานเบื้องต้นว่า การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือสังคมนั้น ถือเป็นรางวัลทางด้านจิตใจ โดยบุคคลต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม และเป็นผู้ร่วมสร้างบรรทัดฐานที่จะคงอยู่ภายในกลุ่มนั้น จึงเห็นได้ว่า บุคคลจะให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมด้านกระบวนการ เนื่องจากให้คุณค่าต่อการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และเพราะความยุติธรรมด้านกระบวนการช่วยให้บุคคลได้รับการยอมรับให้เข้าร่วมกลุ่มได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพิจารณาว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการช่วยเติมเต็มความต้องการด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในองค์การ และจากที่กล่าวในเบื้องต้นว่า องค์ประกอบด้านสังคมของจิตวิญญาณในการทำงานสะท้อนการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคม ไม่ได้มุ่งประโยชน์ส่วนตน ความยุติธรรมด้านกระบวนการจึงเป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การที่ส่งเสริมให้เกิดการมุ่ง

ประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคมของบุคคลอีกทางหนึ่ง ผู้วิจัยจึงคาดว่า ความยุติธรรมในองค์การน่าจะเป็นปัจจัยเหตุประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน

นอกจากนี้ ยังพบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีความสัมพันธ์กับความไว้วางใจในองค์การ (Folger; & Cropanzano. 1998; Alexander; & Ruderman. 1987; Konovsky; & Pugh. 1994; Tyler. 1989) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Moorman. 1991; Skarlicki; & Latham; 1996; Ball; Trevino; & Sims. 1994)ความผูกพันต่อองค์การ (Masterson; et al. 2000; Lowe; & Vodanovich. 1995; Greenberg. 1994) และความพึงพอใจในงาน (Mcfarlin; & Sweeney. 1992; Mossholder; Bennett; & Martin. 1998; Wesolowski; & Mossholder. 1997; Masterson; et al. 2000) เป็นต้น

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงคาดว่า ความยุติธรรมในองค์การน่าจะมีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ(Perceived Organizational Support)

การศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Perceived Organizational Support: POS) แรกเริ่มเดิมทีเกิดจากการสังเกตว่า ผู้บริหารหรือองค์การเห็นความสำคัญของความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์การหรือไม่ และพนักงานใส่ใจต่อความผูกพันที่องค์การมีต่อตนอย่างไร สำหรับพนักงานนั้น องค์การถือเป็นแหล่งสนับสนุนที่สำคัญด้านทรัพยากรในเชิงจิตสังคม (Socio-Emotional) ได้แก่ การเคารพให้เกียรติ การดูแลเอาใจใส่จากองค์การ เป็นต้น รวมไปถึงผลประโยชน์อื่นๆ ที่จับต้องได้ เช่น ค่าจ้าง ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น ด้วยการเอาใจใส่จากองค์การในสิ่งเหล่านี้จึงสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานทั้งในด้านการยอมรับ การเคารพให้เกียรติ และการเป็นส่วนหนึ่งในองค์การได้ การที่องค์การประเมินคุณค่าสิ่งต่างๆ ที่มอบให้แก่พนักงานในเชิงบวกนั้น เป็นสัญญาณบ่งบอกว่า ความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานจะเป็นที่ยอมรับและจำต้องได้รับผลตอบแทนจากองค์การ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานโดยพิจารณาจากสิ่งที่ตนจะได้รับจากองค์การ

ทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์การ (Organizational Support Theory: OST) (Shore; &Shore. 1995; Eisenberger; et al. 1986; Rhoades; &Eisenbrger. 2002) ถูกสร้างขึ้นเพื่อศึกษาการตอบสนองความต้องการในเชิงจิตสังคมและการประเมินผลตอบแทน ซึ่งเกิดจากการทุ่มเทความพยายามในการทำงานที่เพิ่มขึ้นของพนักงาน โดยพนักงานจะรับรู้ถึงการให้ความสำคัญขององค์การที่มีต่อความพยายามของพนักงานและการดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน การรับรู้การสนับสนุนจาก

องค์การจึงทำให้พนักงานรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การมากขึ้น และพร้อมจะช่วยเหลือองค์การให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน รวมทั้งเกิดความผูกพันต่อองค์การในด้านความรู้สึก และเกิดความคาดหวังต่อรางวัลที่จะได้จากการทำงาน และผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมที่เกิดจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน ทั้งพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่และพฤติกรรมบทบาทพิเศษ รวมทั้งช่วยลดพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในการทำงาน เช่น การขาดงานและการลาออก เป็นต้น

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า มีงานวิจัยเพียงเล็กน้อยที่ศึกษาเรื่องการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจนกระทั่งกลางทศวรรษ 1990 (Shore; &Shore. 1995) ซึ่งต่อมางานวิจัยในเรื่องดังกล่าวก็เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วภายในเวลาไม่กี่ปี จากงานวิจัยเชิงอภิมานของโรดส์และไอเซนเบอร์เกอร์ (Rhoades; &Eisenberger. 2002) ที่ครอบคลุมงานวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในช่วงก่อนปี 2000 ประมาณ 70 เรื่องและอีกกว่า 50 เรื่องในช่วงปี 2002 ได้พบความชัดเจนและความสอดคล้องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับตัวแปรเหตุและตัวแปรผลอื่นๆ ในทางกลับกันก็พบว่า ทฤษฎีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การก็มีข้อจำกัดบางประการเช่นกัน (Shore; &Shore. 1995; Aselage; &Eisenberger. 2003; Rhoades; &Eisenberger. 2002; Eisenberger; et al. 1986)

นิยามความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

มีการนิยามความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่า เป็นความเชื่อโดยรวมของพนักงานในเรื่องคุณค่าของตนที่ถูกประเมินโดยองค์การ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากประสบการณ์ส่วนบุคคลที่เกี่ยวกับนโยบายและกระบวนการขององค์การ การได้รับทรัพยากรในด้านต่างๆ จากองค์การ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้แทนองค์การ โดยพนักงานจะพิจารณาจากทิศทางเป้าหมายและการเอาใจใส่ขององค์การที่มีต่อพนักงาน แม้องค์ประกอบด้านการประเมินค่าความพยายามและทุ่มเทของพนักงานในเชิงบวกกับด้านการดูแลเอาใจใส่สวัสดิภาพและความเป็นอยู่ของพนักงานจะจำแนกออกจากกันอย่างชัดเจน แต่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและเชิงยืนยันก็แสดงให้เห็นว่า พนักงานรวมองค์ประกอบทั้ง 2 ด้านนี้เป็นการรับรู้โดยภาพรวมอยู่ดี (Rhoades; &Eisenberger. 2002) และยังเชื่อว่า องค์การต่างก็มีทิศทางเป้าหมายและให้ความสำคัญต่อพนักงานทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ โดยครอบคลุมทั้งด้านความพยายามและความทุ่มเท รวมทั้งด้านสวัสดิภาพและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานของพนักงานด้วย

นอกจากนี้ ไอเซนเบอร์เกอร์, ฮันทิงตัน และโซวา (Eisenberger; Huntington; &Sowa. 1986) ได้นิยามความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่า หมายถึง ความเชื่อของพนักงานในเรื่องที่องค์การให้คุณค่าต่อความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงาน รวมทั้งใส่ใจต่อสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยพนักงานจะพิจารณาจากผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงานใน

รูปแบบของค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การสนับสนุนในด้านทรัพยากร สวัสดิการ และค่านิยมขององค์การที่สนับสนุนให้เกิดความร่วมมือ เพื่อบรรลุความต้องการของพนักงานในเรื่องการได้รับการยอมรับและยกย่องจากองค์การ ส่วนชอร์และเททริค (Shore; &Tetrick. 1994) ได้นิยามความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่า หมายถึง ความเชื่อของพนักงานที่ประเมินการรับรู้ของตน ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ด้านต่างๆ ผ่านทางนโยบายและกระบวนการขององค์การ ทรัพยากรที่ได้รับ และการกระทำของผู้แทนองค์การว่า องค์การใส่ใจที่จะให้ผลตอบแทนและปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไรบ้าง ด้านโรดส์และไอเซนเบอร์เกอร์ (Rhoades; & Eisenberger. 2002)ก็ระบุนิยามความหมายการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่า หมายถึง ความเชื่อหรือความรู้สึกของพนักงานที่เกิดจากประสบการณ์ในการทำงานที่เปรียบองค์การเป็นเสมือนบุคคลที่มีความเมตตากรุณาหรือบุคคลที่โหดร้ายทารุณ โดยพนักงานจะพิจารณาจากนโยบาย กฎระเบียบ และการกระทำต่างๆ ขององค์การที่ส่งผลกระทบต่อพนักงาน

ส่วนลามาสโทร (LaMastro. 2008) นิยามความหมายการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่า หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำหรือผู้บริหารที่สนับสนุนและส่งเสริมบรรยากาศในองค์การให้เหมาะสมและเอื้อต่อการทำงาน โดยพนักงานจะรับรู้การสนับสนุนดังกล่าวผ่านทางพฤติกรรมของผู้แทนองค์การ คือ หัวหน้างานที่ปฏิบัติต่อพนักงาน เช่นการให้พนักงานเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะด้านต่างๆ หรือการเสนอชื่อพนักงานในฐานะเป็นผู้ทำประโยชน์ให้กับองค์การ เป็นต้น ด้านยุนและธาย (Yoon; &Thye. 2002) ได้กำหนดความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การว่า หมายถึง เจตคติของพนักงานที่มีต่อองค์การว่า องค์การหรือผู้บริหารได้เอาใจใส่ในสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน สำหรับเวย์น, แคกมาร์, แพร์เว และจอห์นสัน (Wayne;Kacmar; Perrewe; &Johnson. 2003) ได้ระบุว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง ความเชื่อของพนักงานที่มีต่อองค์การว่า จะมอบผลตอบแทนและรางวัลที่เหมาะสมให้แก่ตน ซึ่งจะทำให้พนักงานรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การ และต้องการจะตอบแทนองค์การในด้านต่างๆ

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การยังเป็นพื้นฐานสำหรับความไว้วางใจในองค์การที่จะสังเกตและให้รางวัลสำหรับความพยายามและความทุ่มเทเป็นพิเศษในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงของพนักงาน (Eisenberger; et al. 1990; Shore; &Shore. 1995) ชอร์และชอร์ (Shore; &Shore. 1995) กล่าวว่าพนักงานต่างก็ตระหนักในเรื่องนี้เป็นอย่างดี เนื่องจากตนมีความเสียเปรียบในด้านความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนกับองค์การ และแบกรับความเสี่ยงอย่างมากต่อการที่ความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานให้องค์การจะไม่ได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอ โดยชอร์และชอร์ได้ให้เหตุผลว่า เนื่องจาก 1) พนักงานเป็นหุ้นส่วนในเชิงการแลกเปลี่ยนที่มีอำนาจน้อยกว่าองค์การ 2) บ่อยครั้งที่การตอบแทนดังกล่าวมีความล่าช้า 3) ตัวแทนจากหลายฝ่ายขององค์การอาจมีอิทธิพลในเรื่องนี้ไม่ว่าพนักงานจะได้รับ

การตอบแทนหรือไม่ เป็นต้น ในความเป็นจริง องค์การอาจพิจารณาความพยายามและความทุ่มเทของพนักงานว่า เป็นหน้าที่ที่พึงกระทำโดยไม่จำเป็นต้องให้ผลตอบแทนเพิ่มเติมแก่พนักงานก็ได้ ดังนั้น เพื่อเป็นการลดการรับรู้เกี่ยวกับความเสี่ยงดังกล่าวของพนักงาน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจึงช่วยส่งเสริมความตั้งใจและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานให้มากกว่าหน้าที่รับผิดชอบตามปกติ ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ขององค์การโดยรวม

สรุปว่า นิยามความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ หมายถึง ความเชื่อโดยรวมของพนักงานเกี่ยวกับการประเมินขององค์การที่มีต่อความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานและคุณค่าของพนักงาน ซึ่งมีพื้นฐานจากประสบการณ์ของพนักงานที่เกี่ยวกับนโยบายและกระบวนการขององค์การ การได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากองค์การ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้แทนองค์การ โดยพนักงานจะพิจารณาจากทิศทางเป้าหมายและการเอาใจใส่ขององค์การที่มีต่อพนักงานทั้งในด้านการสนับสนุน การให้ความสำคัญ การให้ผลตอบแทน และการช่วยเหลือในด้านต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีสวัสดิภาพและสภาพความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีเจตคติที่ดีต่อองค์การ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ทฤษฎีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การระบุว่า การพัฒนาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้รับการส่งเสริมจากการที่พนักงานมององค์การว่า เป็นเสมือนบุคคลหนึ่ง (Eisenberger;et al. 1986) โดยเลวินสันกล่าวไว้ว่า พนักงานมีแนวโน้มที่จะสรุปว่า การกระทำใดๆ ก็ตามของผู้แทนองค์การเป็นเสมือนความตั้งใจขององค์การมากกว่าที่จะเป็นเจตนาของผู้แทนองค์การเพียงลำพัง การมององค์การว่าเป็นเสมือนบุคคลนั้น พนักงานจะพิจารณาจากการกระทำของผู้แทนองค์การเป็นหลัก ทั้งในด้านนิตินัย จริยธรรม และความรับผิดชอบทางการเงิน รวมถึงกฎระเบียบ บรรทัดฐาน และนโยบายที่เอื้อต่อบทบาทหน้าที่ของผู้แทนองค์การ และโดยอำนาจขององค์การในการควบคุมดูแลพนักงานแต่ละคน ดังนั้น บางครั้งพนักงานจะคิดว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตนกับองค์การมีความคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์ระหว่างตนกับผู้ที่มีอำนาจเหนือกว่านั่นเอง

นอกจากนี้ ทฤษฎีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การยังระบุอีกว่า พนักงานใช้กระบวนการในการเปรียบเทียบนี้คล้ายคลึงกับที่ใช้พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตนกับองค์การในเรื่องคุณค่าของตนที่ถูกประเมินโดยองค์การ การปฏิบัติซึ่งเป็นที่น่าพอใจต่อพนักงานจะนำมาซึ่งผลในทางบวก หากพนักงานพิจารณาว่า การปฏิบัติดังกล่าวเกิดขึ้นจากการตัดสินใจโดยอิสระด้วยความรอบคอบขององค์การ จากมุมมองนี้พนักงานจะรู้สึกว่าตนมีคุณค่ามากขึ้นหากการปฏิบัตินั้นเกิดขึ้นจากการตัดสินใจโดยอิสระขององค์การมากกว่าจะเกิดขึ้นเพราะสถานการณ์บังคับ เช่น ข้อบังคับของหน่วยงาน กฎหมายของรัฐ เป็นต้น (Eisenberger; et al. 1986; Shore; &Shore. 1995) จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า มีความสัมพันธ์เชิง

บวกระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับปัจจัยในงานซึ่งเป็นที่น่าพอใจของพนักงาน เมื่อปัจจัยดังกล่าวเกิดขึ้นจากการตัดสินใจโดยอิสระขององค์การมากกว่าที่จะเกิดขึ้นเพราะสถานการณ์บังคับ (Eisenberger; et al. 1997)

ดังนั้น การตัดสินใจโดยอิสระขององค์การจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพิจารณาว่า การปฏิบัติแบบใดจะส่งผลกระทบต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานมากที่สุด เช่น พนักงานอาจได้ค่าจ้างและสวัสดิการที่ดี แต่หากค่าจ้างและสวัสดิการดังกล่าวได้มาจากการต้องเจรจาต่อรองและถกเถียงกันอย่างยากลำบากแล้ว พนักงานอาจมองว่า ผลประโยชน์นั้นได้รับมาโดยที่องค์การไม่เต็มใจจะให้ ผลประโยชน์ดังกล่าวก็จะมีอิทธิพลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การเพียงเล็กน้อย ฉะนั้น องค์การไม่ควรทึกทักเอาเองว่า พนักงานที่ได้รับการปฏิบัติจากองค์การเป็นอย่างดีจะมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสูงตามไปด้วย การปฏิบัติซึ่งเป็นที่น่าพอใจที่องค์การกระทำต่อพนักงานจะต้องทำให้พนักงานรับรู้ด้วยว่า เกิดขึ้นโดยความสมัครใจขององค์การจึงจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ กล่าวคือ องค์การที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติต่อพนักงานเป็นอย่างดี โดยที่พนักงานรับรู้ว่าเป็นการกระทำโดยสมัครใจขององค์การ สามารถส่งเสริมการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานให้เพิ่มขึ้นได้

ทำนองเดียวกัน หากการปฏิบัติซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจนั้น พนักงานรับรู้ว่าเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การแล้ว จะส่งผลกระทบในทางลบเพียงเล็กน้อยต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ เช่น ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องลดโบนัสประจำปีของพนักงานลงเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย แม้จะเป็นการตัดสินใจขององค์การที่อนุมัติการปรับลดโบนัส แต่หากพนักงานรับรู้ว่า มีสาเหตุมาจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้ ผลกระทบในทางลบที่มีต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การซึ่งเกิดจากเหตุการณ์ดังกล่าวก็จะลดน้อยลง

ความสำคัญของการตัดสินใจโดยอิสระขององค์การที่ส่งผลต่อเจตคติของพนักงานที่มีต่อองค์การมีความเกี่ยวข้องกันในเชิงปฏิบัติ มีงานวิจัยที่ศึกษากับองค์การในธุรกิจค้าปลีกพบว่า พนักงานขายส่วนใหญ่มีความเครียดสูงในการทำงาน เมื่อศึกษาโดยละเอียดก็พบว่า พนักงานมองว่าความเครียดดังกล่าวเกิดขึ้นเป็นปกติธรรมดาของงานขาย พนักงานจึงเชื่อว่า องค์การไม่สามารถทำอะไรได้มากนักในการลดความเครียดของพนักงาน เนื่องจากความเครียดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของงานที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานจึงไม่ได้รับผลกระทบในทางลบจากปัจจัยแวดล้อมในงานที่ไม่น่าพอใจนี้ และพนักงานยังระบุด้วยว่า การปรับปรุงปัจจัยแวดล้อมในงานด้านอื่นๆ ที่องค์การสามารถควบคุมได้ เช่น ให้มีวันหยุดเพิ่มขึ้น ให้ผลตอบแทนมากขึ้น เป็นต้น มีความสำคัญต่อพนักงานมากกว่า ดังนั้น ปัจจัยแวดล้อมในงานบางอย่างซึ่งไม่น่าพอใจจึงเป็นสิ่งที่พนักงานยอมรับได้และไม่ได้ตำหนิองค์การแต่อย่างใด แต่พนักงานจะให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงปัจจัยแวดล้อมในงานและผลประโยชน์ที่องค์การสามารถจะเปลี่ยนแปลงได้มากกว่า

และจากแนวคิดที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Account) (Sitkin; &Bies. 1993;Cobb; &Wooten. 1998) ได้เสนอแนวทางที่องค์การจะคาดการณ์ผลที่เกิดจากการปฏิบัติซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจต่อพนักงานให้ชัดเจนขึ้นและลดความสูญเสียที่จะส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การให้น้อยที่สุดว่า องค์การควรกระทำสิ่งต่างๆ อย่างถูกต้องด้วยความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Exonerating Accounts) โดยพิจารณาจากบรรทัดฐานและค่านิยมขององค์การ หรืออาจจะใช้การวางกรอบการรับรู้ใหม่ (Reframing Accounts) ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจนั้นเสีย

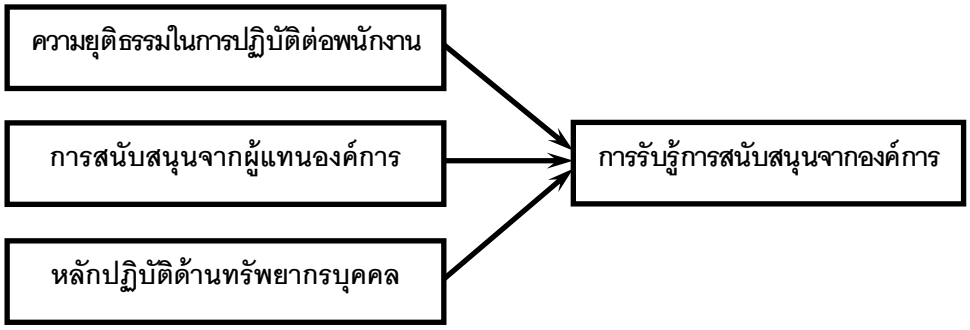
รูปแบบหนึ่งของความรับผิดชอบต่อหน้าที่เป็นความพยายามที่จะสร้างเป้าหมายที่สูงขึ้นและค่านิยมที่สำคัญในองค์การ เช่น องค์การอาจชี้แจงต่อพนักงานที่ถูกขอร้องให้ทำงานล่วงเวลาโดยไม่เต็มใจว่า การที่พนักงานมีส่วนร่วมสนับสนุนองค์การโดยการทำงานล่วงเวลามีความสำคัญอย่างไรต่อการบรรลุเป้าหมายของงานและขององค์การ แต่การที่องค์การเรียกร้องให้พนักงานเสียสละในการทำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การดูจะไม่สมเหตุสมผลหากองค์การไม่รู้จักเสียสละเพื่อพนักงานบ้าง นอกจากนี้ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ยังมีประโยชน์ในการทำให้พนักงานยอมรับผลที่ตามมา ซึ่งอาจคาดไม่ถึงว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำซึ่งเกิดจากเจตนาที่ดีขององค์การ แต่กลับได้ผลตรงกันข้าม (Sitkin; &Bies. 1993) การให้อภัยในความผิดพลาดของผลที่เกิดขึ้นจะช่วยประคับประคองสถานการณ์ต่างๆ เมื่อองค์การได้อธิบายถึงเจตนาดีที่อยู่เบื้องหลังการกระทำของตน ยอมรับการกระทำที่อาจมีผลร้ายตามมา และแสดงความเสียใจอย่างจริงใจต่อการกระทำที่ก่อให้เกิดความเสียหายนั้น ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ยังช่วยลดผลกระทบทางลบจากการปฏิบัติซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจที่มีต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้ใน 2 แนวทาง ได้แก่ 1) ลดการตำหนิติเตียนที่มีต่อการปฏิบัติซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจเมื่อองค์การไม่มีเจตนาจะทำเช่นนั้น และ 2) การขอโทษขององค์การเป็นการแสดงให้เห็นว่า องค์การเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของพนักงานด้วยความจริงใจ เป็นต้น

นอกจากนี้ ในการใช้การวางกรอบการรับรู้ใหม่นั้น องค์การอาจพยายามสร้างการรับรู้อีกด้านหนึ่งของของพนักงานในเรื่องการปฏิบัติซึ่งเป็นที่น่าพอใจ โดยส่งเสริมให้พนักงานเลือกกรอบการเปรียบเทียบการปฏิบัตินั้นเสียใหม่ (Sitkin; &Bies. 1993) การวางกรอบการรับรู้ใหม่สามารถชี้ให้พนักงานมุ่งความสนใจไปที่ผู้อื่นซึ่งด้อยกว่าตนได้ เช่น หลังจากที่องค์การตัดสินใจลดสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาลของพนักงาน องค์การอาจให้พนักงานเปรียบเทียบกับองค์การอื่นซึ่งลดสวัสดิการด้านค่ารักษาพยาบาลมากกว่าตน เป็นต้น การวางกรอบการรับรู้ใหม่ชั่วคราวสามารถใช้แทนที่ผลลัพธ์ทางลบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันให้ดูน่าพอใจมากขึ้น โดยการเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจในอดีต หรือชี้ให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่น่าพอใจซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต (Sitkin; &Bies. 1993) เช่น ในกรณีที่องค์การปรับลดงบประมาณและทรัพยากรสำหรับพนักงาน องค์การอาจอธิบายเรื่องงบประมาณซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจต่อ

พนักงานว่า เป็นผลมาจากการพิจารณาอย่างละเอียดรอบคอบแล้ว และองค์การควรให้คำมั่นบางอย่างแก่พนักงานว่างบประมาณในปีต่อไปจะเป็นที่น่าพอใจมากขึ้น การวางกรอบการรับรู้ใหม่จะช่วยให้พนักงานมองการปฏิบัติซึ่งไม่เป็นที่น่าพอใจให้ดูน่าพอใจมากขึ้นหรือมีความสำคัญน้อยลง ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบในทางลบที่มีต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานได้อีกทางหนึ่ง

ปัจจัยเหตุของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ในประเด็นนี้ จะเน้นไปที่รูปแบบการปฏิบัติโดยทั่วไปขององค์การ 3 ประการ ซึ่งเป็นที่น่าพอใจต่อพนักงานที่จะช่วยส่งเสริมการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ได้แก่ การปฏิบัติต่อพนักงานอย่างยุติธรรม (Fairness) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisor Support) และหลักปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Practices) โดยมีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงว่า รูปแบบการปฏิบัติเหล่านี้เป็นปัจจัยเหตุของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (แสดงในภาพประกอบ 8)



ภาพประกอบ 8 ปัจจัยเหตุของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ความยุติธรรมในการปฏิบัติต่อพนักงาน (Fairness of Treatment)

โดยทั่วไปความยุติธรรมในองค์การมีอยู่ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ด้านกระบวนการขององค์การ และด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งได้อธิบายโดยละเอียดแล้วในเรื่องความยุติธรรมในองค์การ คือ 1) ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมในการจัดสรรหรือแบ่งปันผลตอบแทน ผลลัพธ์ หรือรางวัลขององค์การ 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมของวิธีการหรือกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลตอบแทน 3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความยุติธรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความ

ยุติธรรมในการแสดงออกขององค์การด้วยการให้ความสำคัญ ให้เกียรติ และให้ความเคารพต่อพนักงาน ในฐานะที่พนักงานนั้นเป็นบุคคลที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีและความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความยุติธรรมในการนำเสนอข้อมูลข่าวสารหรือความรู้เกี่ยวกับกระบวนการขององค์การที่พนักงานให้ความสนใจหรือต้องการทราบ

ชอร์และชอร์ (Shore; & Shore. 1995) กล่าวว่า การปฏิบัติต่อพนักงานด้วยความยุติธรรมอย่างสม่ำเสมอจะส่งผลกระทบต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การให้สะสมเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ด้วยการแสดงความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพและสวัสดิการของพนักงาน และยังอธิบายอีกว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การมีอิทธิพลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมากกว่าความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ จึงเป็นเหตุให้ผลตอบแทนที่พนักงานจะได้รับ เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและค่าตอบแทนไม่ค่อยปรับเพิ่มบ่อยนัก อย่างไรก็ตาม พนักงานได้ระบุตัวอย่างความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ เช่น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องว่า เป็นกระบวนการพื้นฐานที่ควรจะเป็นมากกว่า โดยทั้งความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การและด้านผลลัพธ์ซึ่งเป็นที่น่าพอใจของพนักงานต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ (Rhoades; & Eisenberger. 2002) ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกันระหว่างความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทนกับด้านกระบวนการขององค์การ พบว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการจะส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมากกว่าความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทน (Fasolo. 1995; Wayne; et al. 2002)

ชอร์และชอร์ (Shore; &Shore. 1995) ยังระบุด้วยว่า ความยุติธรรมในองค์การซึ่งเกิดจากการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมจะส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้มากกว่า ถึงแม้ว่าพนักงานจะจดจำการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้เพียงไม่กี่ครั้ง แต่การตัดสินใจขององค์การที่ไม่ค่อยมีความสำคัญ ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การก็มีแนวโน้มว่าจะถูกลืมได้ง่ายกว่า การตัดสินใจขององค์การที่สั่งสมมาในอดีตจะส่งผลผ่านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อเจตคติและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เกี่ยวกับประเด็นนี้ มัวร์แมนและคนอื่นๆ (Moorman; et al. 1998) พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การกับพฤติกรรมบทบาทพิเศษ ส่วนการศึกษาแบบช่วงยาวเพื่อประเมินทิศทางของสาเหตุเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับความยุติธรรมช่วยแสดงให้เห็นถึงหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เป็นข้อสรุปเกี่ยวกับความสัมพันธ์เหล่านี้ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การกับความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การที่ส่งผลต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

นั้น พบว่า ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การจะเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล รวมทั้งการตัดสินใจในด้านการจัดสรรทรัพยากรด้วย (Bies; &Moag. 1986) ซึ่งมาสเตอร์สันและคนอื่นๆ (Masterson; et al. 2000) กล่าวว่า เนื่องจากความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การเป็นผลมาจากการกระทำขององค์การ แต่ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การเป็นผลมาจากการกระทำของบุคคล ความยุติธรรมทั้ง 2 รูปแบบนี้จึงมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ในเชิงการแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานกับองค์การและระหว่างพนักงานกับผู้แทนองค์การ โดยมาสเตอร์สันและคนอื่นๆ ได้สนับสนุนแนวคิดนี้ผ่านทางงานวิจัยที่ศึกษากับพนักงานในมหาวิทยาลัยที่พบว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการทำนายการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้ ขณะที่ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหัวหน้างานกลับทำนายคุณภาพของความสัมพันธ์ในเชิงการแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานกับหัวหน้างานได้

การสนับสนุนจากผู้แทนองค์การ (Support from Organizational Representatives)

ตามที่ทฤษฎีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้อธิบายว่า พนักงานจะรับรู้การปฏิบัติซึ่งเป็นที่น่าพอใจของตนที่ได้รับจากผู้แทนและหน่วยงานขององค์การเข้าเป็นการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การโดยรวม ซึ่งทฤษฎีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้สรุปว่า การปฏิบัติที่พนักงานได้รับจากผู้แทนองค์การช่วยส่งเสริมการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้ โดยพนักงานจะเชื่อว่า การกระทำของผู้แทนองค์การเป็นสิ่งที่องค์การส่งเสริมและอนุมัติให้ทำมากกว่าจะเป็นเจตนาหรือความตั้งใจของผู้แทนองค์การเอง โดยทั่วไปยิ่งพนักงานเชื่อว่าสถานภาพหรือตำแหน่งภายในองค์การของผู้แทนสูงขึ้นเท่าใด พนักงานก็ยิ่งสรุปว่าการกระทำของผู้แทนองค์การเป็นเจตนารมณ์ขององค์การมากขึ้นเท่านั้น และการกระทำหรือคำพูดของพนักงานที่มีสถานภาพระดับสูงในองค์การจะเป็นการสื่อให้เห็นถึงการกำหนดทิศทางเป้าหมายและการปฏิบัติขององค์การ ซึ่งเป็นที่น่าพอใจหรือไม่น่าพอใจของพนักงานที่มองว่า องค์การเป็นเสมือนบุคคลด้วย

การรับรู้สถานภาพของผู้แทนองค์การได้รับอิทธิพลจากตำแหน่งที่เป็นทางการของผู้แทนในลำดับชั้นขององค์การ อย่างไรก็ตาม การรับรู้สภานภาพยังได้รับอิทธิพลจากการปฏิบัติต่อพนักงานโดยผู้อื่นด้วย ไม่ว่าผู้นั้นจะอยู่ในสายงานเดียวกันหรืออยู่ต่างสายงานก็ตาม ซึ่งผู้นั้นจะถูกพิจารณาว่าเป็นผู้แทนองค์การนั่นเอง สถานภาพของผู้แทนองค์การยังได้รับอิทธิพลจากการที่องค์การเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญแก่ผู้แทนคนนั้น ความมีอิสระในการทำงาน และอิทธิพลของผู้แทนในการตัดสินใจที่สำคัญภายในองค์การ (Eisenberger; et al. 2002) การปฏิบัติซึ่งเป็นที่น่าพอใจและไม่น่าพอใจที่เกิดจากผู้แทนองค์การที่มีสถานภาพระดับสูง ซึ่งมีความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การอย่างเข้มแข็งจะช่วยส่งเสริมอิทธิพลที่มีต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงาน ไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ พบว่า ความสัมพันธ์

ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากหัวหน้างานและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การต่างก็ได้รับการส่งเสริมจากสถานภาพของผู้แทนองค์การ ซึ่งเกิดขึ้นจากการรับรู้ของพนักงาน

จากทฤษฎีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การนั้น การสนับสนุนจากหัวหน้างานช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่น่าพอใจระหว่างพนักงานกับองค์การได้ ในทางกลับกัน ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามได้ระบุว่า ปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้องช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ระหว่างกัน มุมมองของทั้งสองฝ่ายจะถูกแก้ไขให้ถูกต้อง โดยหัวหน้างานสามารถมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ในเชิงการแลกเปลี่ยนกับพนักงาน เช่นเดียวกับที่พนักงานมีกับองค์การ เนื่องจากหัวหน้างานถือเป็นแหล่งข้อมูลที่สำคัญของพนักงานจึงเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อพนักงาน ไม่ว่าพนักงานจะพิจารณาว่า การปฏิบัติซึ่งเป็นที่น่าพอใจหรือไม่น่าพอใจนั้นจะเป็นของหัวหน้างาน ขององค์การ หรือของทั้งสองฝ่ายเลยก็ตาม

หลักปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Practices)

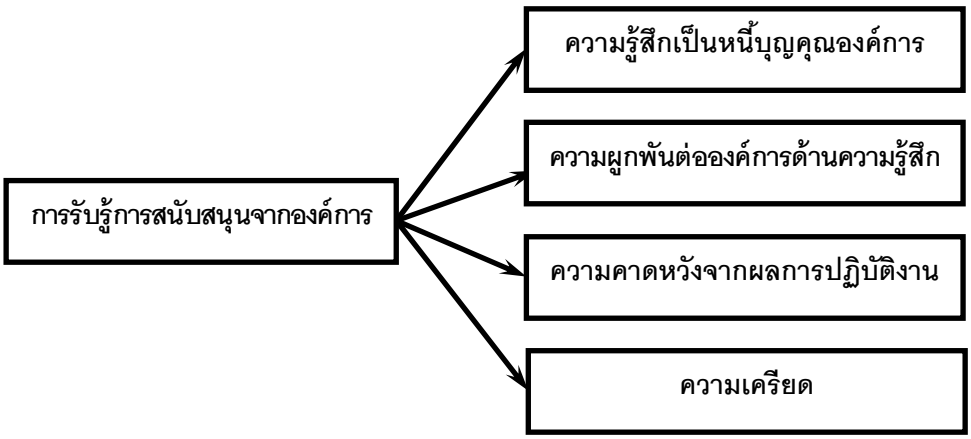
นโยบายและกระบวนการที่เป็นระบบขององค์การ ซึ่งส่งผลต่อพนักงานในวงกว้างหรือที่เรียกว่าหลักปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลนั้น จะส่งผลในเชิงบวกหรือลบต่อการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้ เนื่องจากมีเป้าหมายเน้นไปที่พนักงานโดยเฉพาะ หลักปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นที่น่าพอใจของพนักงานมีความสำคัญต่อการลงทุนในด้านทรัพยากรบุคคลและช่วยแสดงให้พนักงานเห็นว่า องค์การให้ความสำคัญต่อความพยายามและความทุ่มเทในการทำงาน รวมทั้งผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้ (Allen; et al. 2003) และยังพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับหลักปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ความมั่นคงในงาน อิสระในการทำงาน การฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และโอกาสในการได้รับรางวัลและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น (Rhoades; &Eisenberger. 2002; Allen; et al. 2003) โดยหลักปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลที่จะช่วยส่งเสริมการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้นั้น ควรเป็นหลักปฏิบัติที่ถูกพิจารณาว่า เกิดขึ้นโดยเจตนาและความสมัครใจขององค์การ

ซุยและคนอื่นๆ (Tsui; et al. 1997) ระบุว่า องค์การมีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันในการจัดการกับทรัพยากรบุคคล ทั้งด้านการลงทุนในทรัพยากรบุคคลและการคาดหวังผลที่จะได้รับจากการลงทุนนั้น ซึ่งองค์การอาจมีกลยุทธ์ต่างๆ จาก 4 กลยุทธ์ในการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ 2 กลยุทธ์แรก เป็นกลยุทธ์ด้านความสมดุล เป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานกับองค์การในด้านทรัพยากรที่มีมูลค่าน้อย และกลยุทธ์ที่สองเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างกันในด้านทรัพยากรที่มีมูลค่ามาก ส่วนอีก 2 กลยุทธ์ เป็นกลยุทธ์ด้านความไม่สมดุล เป็นการที่องค์การลงทุนด้านทรัพยากรให้แก่พนักงานไม่มากนัก แต่คาดหวังผลที่จะได้รับคืนมาก หรือลงทุนในด้านนี้มาก แต่คาดหวังผลที่จะได้รับจากพนักงานน้อย เป็นต้น

งานวิจัยของซุยและคนอื่นๆ (Tsui; et al. 1997) ที่ศึกษากับองค์การต่างๆ พบว่า พนักงานในองค์การที่ลงทุนด้านทรัพยากรบุคคลมาก เช่น ความมั่นคงในงาน การพัฒนาโอกาสของพนักงาน เป็นต้น จะมีความผูกพันต่อองค์การและมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าพนักงานในองค์การอื่น จากที่กล่าวมาข้างต้น การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับหลักปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลและการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การแสดงให้เห็นว่า การลงทุนในด้านทรัพยากรบุคคลอย่างจริงจังจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานได้ เช่นเดียวกับงานวิจัยของชอร์และบาร์คสเดล (Shore; &Barksdale. 1998) ที่พบว่า พนักงานที่มีพันธะผูกพันกับองค์การและรู้สึกเป็นหนี้บุญองค์การในระดับสูงจะมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมากกว่าพนักงานที่มีพันธะผูกพันและรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การในระดับต่ำ

ปัจจัยผลในเชิงจิตวิทยาของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

โดยทั่วไปเชื่อว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การและจะช่วยเหลือองค์การให้บรรลุเป้าหมาย เพิ่มความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก และทำให้ความคาดหวังต่อรางวัลที่จะได้จากผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น (Eisenberger; et al. 1986) ในช่วงที่ผ่านมา นักวิชาการต่างมุ่งศึกษาบทบาทหน้าที่ของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในการลดปฏิกิริยาเชิงจิตวิทยาและปัญหาด้านจิตใจที่ไม่พึงประสงค์ โดยชี้ให้เห็นเครื่องมือช่วยทั้งในด้านวัตถุและการสนับสนุนด้านอารมณ์ความรู้สึกของพนักงาน เมื่อพนักงานจำเป็นต้องเผชิญหน้ากับภาระงานที่ยากลำบากและมีความเครียดในการทำงานสูง (George; et al. 1993) ซึ่งในลำดับต่อไป จะนำเสนอปัจจัยผลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในประเด็นต่างๆ ดังนี้ (แสดงในภาพประกอบ 9)



ภาพประกอบ 9 ปัจจัยผลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การ (Felt Obligation)

เมื่อบุคคลหนึ่งได้ปฏิบัติต่ออีกคนหนึ่งเป็นอย่างดีแล้ว บรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันจะกลับกลายเป็นหนี้บุญคุณที่จะต้องปฏิบัติต่ออีกฝ่ายให้เกิดความพอใจ บรรทัดฐานที่ว่านี้ได้นำมาประยุกต์ใช้กับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง โดยเหมือนเป็นการบีบให้พนักงานต้องตอบแทนการปฏิบัติซึ่งเป็นที่น่าพอใจที่ได้รับจากองค์การ เนื่องจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การเป็นการสนับสนุนพนักงานทั้งในด้านอารมณ์ความรู้สึก ด้านจิตสังคม และด้านอื่นที่จำเป็นต่อพนักงาน บรรทัดฐานในการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันนี้จะเพิ่มความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การ และพร้อมจะช่วยเหลือองค์การให้บรรลุเป้าหมายต่อไป (Eisenberger; et al. 1986; Shore; &Shore.1995) งานวิจัยของไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 2001) ได้พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานกับความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การที่จะช่วยเหลือองค์การ และการแลกเปลี่ยนนี้ยังเกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว คือ ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การจะช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานกับองค์การ ซึ่งจะทำให้เกิดบรรทัดฐานในการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันจนกลายเป็นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในที่สุด

ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affection Organizational Commitment)

ทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์การระบุว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การช่วยส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกโดยการตอบสนองความต้องการในเชิงจิตสังคมของพนักงาน ได้แก่ ความต้องการการเคารพให้เกียรติ การยอมรับนับถือ และการสนับสนุนด้านอารมณ์ความรู้สึก เป็นต้น (Eisenberger; et al. 1986; Armeli; et al. 1998) การเติมเต็มความต้องการเหล่านี้เอื้อให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่า ตนเป็นสมาชิกคนหนึ่งในองค์การ และช่วยเสริมสร้างบทบาทตามสถานภาพของพนักงานไปสู่อัตลักษณ์ทางสังคมในองค์การ ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การได้ ในการศึกษาแบบช่วงยาว พบว่า ขณะที่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงแบบชั่วคราวในความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก แต่ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกกลับไม่มีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงแบบชั่วคราวในการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการที่พนักงานรับรู้การสนับสนุนที่ตนได้รับจากองค์การจะนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกได้ (Rhoades;& Armeli. 2001) นอกจากนี้ ไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 2001) ก็พบว่า ความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การเป็นตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกด้วย

ความคาดหวังรางวัลจากผลการปฏิบัติงาน (Performance-Reward Expectancies)

ทฤษฎีการสนับสนุนจากองค์การยังระบุถึงความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับความคาดหวังต่อรางวัลที่จะได้จากผลการปฏิบัติงาน (Eisenberger; et al. 1986; Shore; &Shore. 1995) โดยการให้โอกาสที่น่าพอใจแก่พนักงานในเรื่องรางวัลผลตอบแทน ซึ่งองค์การควรจะแสดงให้เห็นว่า ได้เอาใจใส่ต่อพนักงานในเรื่องนี้ อันจะช่วยส่งเสริมการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงาน ในทางกลับกัน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะช่วยเพิ่มความคาดหวังของพนักงานว่า ผลการปฏิบัติงานที่ดีจำต้องได้รับผลตอบแทนจากองค์การ ซึ่งเป็นไปตามที่ไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 1990) พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับความคาดหวังต่อรางวัลที่จะได้จากผลการปฏิบัติงาน

ความเครียด (Stress)

ในสถานการณ์ที่มีความตึงเครียด การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การจะช่วยลดความเครียดทางจิตใจได้ โดยการชี้ให้พนักงานเห็นว่า ยังคงมีการสนับสนุนจากองค์การทั้งในด้านอารมณ์ความรู้สึกและด้านทรัพยากรสำหรับพนักงาน (George; et al. 1993) มีงานวิจัยที่พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การช่วยลดความสัมพันธ์ระหว่างระดับการติดต่อของพยาบาลกับคนไข้โรคเอดส์และอารมณ์ทางลบในการทำงาน (George; et al. 1993) และช่วยลดความสัมพันธ์ทางลบระหว่างประสบการณ์ด้านการถูกคุกคามและความรุนแรงจากลูกค้าของพนักงานในสถานบันเทิงกับสวัสดิภาพในการทำงานด้วย (Leather; et al. 1998) จึงมีความเป็นไปได้ที่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสามารถลดความเครียดของพนักงานได้ ไม่ว่าจะมีโอกาสประสบกับความเครียดมากหรือน้อยก็ตาม และยังพบด้วยว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเหนื่อยล้า ความเบื่อหน่าย และความวิตกกังวลของพนักงาน เป็นต้น (Cropanzano; et al. 1997)

ปัจจัยผลในเชิงพฤติกรรมของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ทฤษฎีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การสรุปว่า ความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การ การเติมเต็มความต้องการในเชิงจิตสังคม ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก และความคาดหวังต่อรางวัลที่จะได้จากผลการปฏิบัติงาน ทั้งหมดมีส่วนช่วยสนับสนุนผลการปฏิบัติงานและลดพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในการทำงานได้ การวิเคราะห์อภิมานของโรดส์และไอเซนเบอร์เกอร์ (Rhoades; &Eisenberger. 2002) ก็ยังระบุว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีผลกระทบอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ พฤติกรรมบทบาทพิเศษ และการลาออกของพนักงาน และความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การ ซึ่งเกิดจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การยังช่วยสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของพนักงานด้วย โดยไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 2001) พบว่า ความรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณองค์การเป็นตัวแปร

คั่นกลางในความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับพฤติกรรมบทบาทพิเศษของพนักงาน นอกจากนี้ ยังพบอีกว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับการขาดงานอีกด้วย

การวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ส่วนใหญ่การวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในงานวิจัยต่างๆ จะใช้เครื่องมือวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่พัฒนาโดยไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 1986) ที่วัดการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับเจตนาและความตั้งใจขององค์การในเรื่องการให้รางวัลและผลตอบแทนแก่พนักงาน เนื่องจากองค์การให้คุณค่าต่อความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานและเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดยเครื่องมือวัดฉบับนี้ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวนทั้งสิ้น 17 ข้อ เป็นข้อคำถามที่วัดการรับรู้ของพนักงานในด้านการให้คุณค่าขององค์การต่อความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานของพนักงานจำนวน 8 ข้อ และข้อคำถามที่วัดการกระทำขององค์การ ซึ่งส่งผลต่อสวัสดิภาพและสภาพความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานจำนวน 9 ข้อ ในการวัดจะใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 7 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าระหว่าง 0.74 ถึง .95

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่พัฒนาโดยไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 1986) ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการศึกษาวิจัย เป็นเครื่องมือวัดที่มีโครงสร้างองค์ประกอบที่ดี ซึ่งสามารถวัดคุณลักษณะที่สำคัญของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การได้ครบตามกรอบแนวคิดทฤษฎี และเป็นเครื่องมือวัดที่มีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง โดยผู้วิจัยจะแปลและปรับปรุงเครื่องมือวัดดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทที่จะศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับจิตวิญญาณในการทำงานนั้น พบว่า ยังไม่มีการศึกษาในเรื่องนี้ แต่จากแนวคิดของพาวาร์ (Pawar. 2008) ที่ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การน่าจะเป็นปัจจัยเหตุประการหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงาน เนื่องจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ซึ่งเป็นแนวคิดที่กำหนดขึ้นโดยไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 1986) ที่เกี่ยวกับการรับรู้ของพนักงานว่า องค์การเอาใจใส่ต่อสภาพความเป็นอยู่ของพนักงานและให้ความสำคัญต่อการช่วยเหลือพนักงาน และหากพนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์การแล้ว พนักงานก็จะหาทาง

ตอบแทนองค์การด้วยการสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การในด้านต่างๆ การกระทำในลักษณะนี้มาจากแนวคิดที่เรียกว่า บรรทัดฐานในการตอบแทนซึ่งกันและกันซึ่งเกี่ยวข้องกับความเชื่อของบุคคลที่จะช่วยเหลือหรือทำประโยชน์ เพื่อเป็นการตอบแทนบุณคุณผู้ที่ให้ประโยชน์แก่ตน อันเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคล ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับการขาดงานลดลง (Eisenberger; et al. 1986) และมีพฤติกรรมในเชิงสร้างสรรค์สูงขึ้น (Eisenberger; et al. 1990) จึงสรุปได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีพฤติกรรมในเชิงการตอบแทนให้แก่องค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคล ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การช่วยส่งเสริมการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของพนักงานเช่นเดียวกันนอกจากนี้ เมื่อพิจารณานิยามเชิงปฏิบัติการของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การในหลายประเด็น เช่น การรับฟังคำร้องทุกข์ของพนักงาน การช่วยเหลือพนักงานยามเผชิญกับปัญหา การไม่ให้ผู้อื่นมาทำงานแทนพนักงานแม้องค์การจะเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิมก็ตาม เป็นต้น จะเห็นว่า เป็นการแสดงให้เห็นถึงความพยายามขององค์การที่จะส่งเสริมสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งพนักงานก็จะได้รับประสบการณ์ดังกล่าว อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงานและสะท้อนถึงการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของพนักงาน โดยพนักงานก็จะตอบแทนให้แก่องค์การในทำนองเดียวกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคาดว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การน่าจะเป็นปัจจัยเหตุประการหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน

นอกจากนี้ ยังพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Eisenberger; et al. 1990; Wayne; Shore; & Liden. 1997; Shore; & Wayne. 1993; Lynch; Eisenberger; & Armeli. 1999; Moorman; Blakely; & Niehoff. 1998; Asgari; et al. 2008) ความผูกพันต่อองค์การ (Armeli; et al. 1998; Eisenberger; et al. 1986; 1990; Shore; & Tetrick. 1994; Bishop; Scott; & Burroughs. 2000; Settoon; et al. 1996; Wayne; et al. 1997) และความพึงพอใจในงาน (Witt. 1991; George. 1989; George; & Brief. 1992)เป็นต้น

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงคาดว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การน่าจะมีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

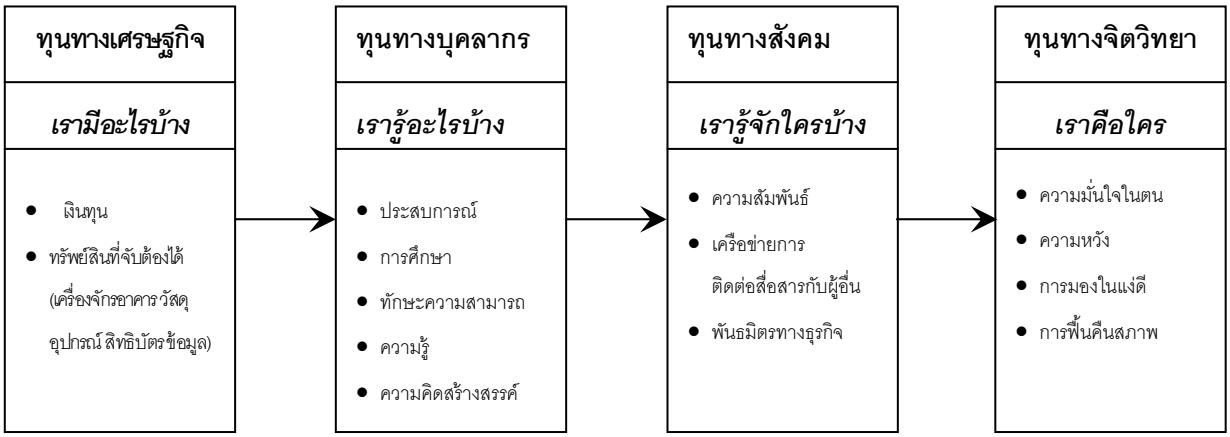
ทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital **หรือ** PsyCap)

ในช่วงที่ผ่านมา นักวิชาการและนักปฏิบัติด้านองค์การเชื่อว่า ข้อได้เปรียบในการดำเนินงานขององค์การอย่างยั่งยืนมีเพิ่มมากขึ้นซึ่งเกิดจากอุปสรรคและความท้าทายที่ผ่านเข้ามา เช่น อำนาจทางเทคโนโลยี ลิขสิทธิ์และสิทธิบัตรของผลิตภัณฑ์ ระเบียบข้อบังคับของรัฐ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงและความแพร่หลายด้านเทคโนโลยี การพัฒนาทางนวัตกรรมอย่างรวดเร็ว และการผ่อนปรนระเบียบข้อบังคับได้ค่อยๆ ทำลายอุปสรรคเหล่านั้น ซึ่งในสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่องค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ รู้จักสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และรุกเข้าสู่ธุรกิจอย่างรวดเร็ว ทำให้การพัฒนาและบริหารจัดการพนักงานทั้งในด้านความรู้ ประสบการณ์ ทักษะและความเชี่ยวชาญหรือที่เรียกว่า ทุนทางบุคลากร (Human Capital) กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการสร้างผลสัมฤทธิ์ขององค์การอย่างยั่งยืน

ในอดีต ทุนทางเศรษฐกิจ (Economic Captical) (ทั้งด้านการเงินและทรัพย์สินที่จับต้องได้ เช่น อาคารสิ่งปลูกสร้าง เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ เป็นต้น) เป็นสิ่งที่ทุกคนให้ความสนใจ แต่ในปัจจุบันผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ได้ตระหนักถึงความสำคัญไม่เพียงแต่เฉพาะทรัพย์สิน ข้อมูล และทรัพยากรที่จับต้องได้เท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับทุนทางบุคลากรที่ไม่สามารถจับต้องได้ด้วย (บางครั้งก็เรียกว่า ทุนทางสติปัญญา หรือ Intellectual Capital) "บุคลากร" หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานในทุกระดับขององค์การ ส่วน "ทุน" หมายถึง ทรัพยากรที่ได้กลับคืนมาจากการทำธุรกิจและนำไปลงทุนต่อเพื่อผลกำไรในอนาคต ทุนทางบุคลากรจะเกิดประโยชน์ก็ต่อเมื่อนำไปใช้ร่วมกับกลยุทธ์ในการบริหาร และมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การ โดยฮาร์เทอร์; ชมิดท์ และเฮย์ (Harter; Schmidt; Hayes. 2002) และนักวิจัยท่านอื่นๆ พบว่า ทุนทางบุคลากรมีผลกระทบในทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์การ นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่พบว่า ทุนทางบุคลากรมีส่วนช่วยในการพัฒนาบุคลากรในระดับล่างขององค์การอีกด้วย ดังนั้นจึงยืนยันได้ว่า ทุนทางบุคลากรเป็นทรัพย์สินที่มีค่า สร้างประโยชน์ และยากจะหาทุนด้านอื่นมาทดแทนได้ในองค์การ และยังเป็นทุนที่สร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจอย่างยั่งยืนให้แก่องค์การอีกด้วย

ทุนอีกประเภทหนึ่งที่เกี่ยวพันกับทุนทางบุคลากรและถูกพิจารณาว่า ไม่สามารถมองเห็นหรือจับต้องได้และยากที่จะวัด คือ ทุนทางสังคม (Social Capital) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ ความไว้วางใจและการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น กล่าวคือ ทุนทางบุคลากรจะเกี่ยวกับ “เรารู้อะไรบ้าง” ในขณะที่ทุนทางสังคมจะเกี่ยวกับ "เรารู้จักใครบ้าง" และทุนทางสังคมยังสามารถใช้ได้ทั้งใน (จะสามารถขอความช่วยเหลือจากใครเพื่อแก้ปัญหานี้ได้บ้าง) และนอกองค์การ (ใครจะสามารถแนะนำเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การได้บ้าง) นักวิชาการบางท่านได้แนะนำว่า การวัดและประเมินทุนทางสังคมจะเกี่ยวข้องกับขนาดโครงสร้างและองค์ประกอบด้านเครือข่ายความสัมพันธ์ จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า ทุนทางสังคมมีผลกระทบทางบวกต่อทั้งขอบข่ายงานด้านบุคลากร เช่น ความสำเร็จในอาชีพ การลาออก การกำหนดเงิน

ชดเชย และการค้นหางาน เป็นต้น รวมถึงขอบข่ายงานด้านองค์การ เช่น การแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างหน่วยงาน ผู้ประกอบการ ความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้า เครือข่ายทางธุรกิจ และการเรียนรู้ภายในองค์การ เป็นต้น



ภาพประกอบ 10ประเภทของทุนในด้านต่าง ๆ ขององค์การ

ที่มา: Luthans; et al, (2004).

เช่นเดียวกับทุนทางบุคลากร การตระหนักว่า การลงทุนในทุนทางสังคมดูจะมีประโยชน์ต่อความสำเร็จและข้อได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การทั้งในปัจจุบันและในอนาคต อย่างไรก็ตาม ยังมีทุนอีกประเภทหนึ่งที่มีขอบเขตเหนือกว่าทุนทางบุคลากรและทุนทางสังคม หรือที่เรียกว่า "ทุนทางจิตวิทยา" (Psychological Capital หรือ PsyCap) (แสดงในภาพประกอบ 10)

มีการกล่าวถึงทุนทางจิตวิทยาไว้พอสังเขปในแวดวงการทำงานหลายสาขา ไม่ว่าจะเป็นด้านการลงทุน เศรษฐศาสตร์ และสังคม เป็นต้น ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นจากศาสตร์ทางจิตวิทยาเชิงบวกที่เกิดขึ้นเมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมาจากแนวคิดของนักจิตวิทยา มาร์ติน เซลิกแมน ที่เปลี่ยนแปลงมุมมองแนวคิดในการวิจัยที่แต่เดิมมุ่งศึกษาความบกพร่องและผิดปกติของบุคคลไปสู่การศึกษาจุดแข็งและศักยภาพในเชิงบวกของบุคคล กล่าวคือ มุ่งไปที่จุดแข็งแทนที่จะเป็นจุดอ่อน เน้นไปที่สุขภาพและความอยู่รอดมากกว่าความเจ็บป่วยและพยาธิสภาพของบุคคล เซลิกแมนได้ตั้งคำถามเกี่ยวกับทุนทางจิตวิทยาไว้ในหนังสือ Authentic Happiness ว่า ทุนทางจิตวิทยาคืออะไรและจะได้มาอย่างไร ซึ่งเขาเสนอแนะว่า “เมื่อเรามีส่วนร่วม (หรือซึมซับรับรู้กระแสของทุนทางจิตวิทยา) เราอาจกำลังลงทุนและเสริมสร้างทุนทางจิตวิทยาสำหรับอนาคตของตนอยู่นั่นเอง”

การประยุกต์ใช้กระแสดังกล่าวในองค์การเป็นการวางเป้าหมายส่วนบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การและการทำงาน ดังภาพประกอบ10ซึ่งจะเห็นว่า ทุนทางจิตวิทยามีขอบเขตอยู่

เหนือกว่าทุนทางบุคลากรและทุนทางสังคม กล่าวคือ มุ่งไปที่ “เราคือใคร” มากกว่าจะพิจารณาว่า เรารู้อะไรหรือรู้จักใครบ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะกล่าวถึงศักยภาพทางจิตวิทยาเชิงบวกทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ความมั่นใจในตน ความหวัง การมองในแง่ดี และการฟื้นคืนสภาพ และจากแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวกยังได้กำหนดแนวคิดด้านพฤติกรรมองค์การเชิงบวก ซึ่งศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับศักยภาพของบุคคลที่สามารถวัด พัฒนา และบริหารจัดการได้ เพื่อช่วยให้การทำงานมีประสิทธิผลมากขึ้น โดยลูธานส์ (Luthans. 2002a) กล่าวถึงศักยภาพของจิตวิทยาเชิงบวกทั้ง 4 ด้านว่า ถูกนำมาประยุกต์ใช้กับองค์การในปัจจุบันและช่วยเสริมสร้างทุนทางจิตวิทยาเชิงบวก รวมทั้งช่วยพัฒนาผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ เช่นมีผลผลิตเพิ่มขึ้น ให้บริการลูกค้าได้ดีขึ้น และช่วยรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์การมากขึ้น เป็นต้น

ทุนทางจิตวิทยาเป็นเรื่องเกี่ยวกับพัฒนาการด้านสภาวะทางจิตใจในเชิงบวกของบุคคล ซึ่งถูกกำหนดโดยคุณลักษณะด้านต่างๆได้แก่ ความหวัง ความมั่นใจในตน การมองในแง่ดี และการฟื้นคืนสภาพ (Luthans; Youssef; &Avolio. 2007) ที่แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความหวัง การมองในแง่ดี ความมั่นใจในตนและการฟื้นคืนสภาพเป็นอย่างไร ศักยภาพทางด้านจิตใจเหล่านี้สำคัญอย่างยิ่งต่อบริบทการทำงานในปัจจุบัน ซึ่งเต็มไปด้วยการแข่งขันและความไม่แน่นอนจากสภาพแวดล้อมต่างๆ เป็นอย่างมาก ในปัจจุบันปัญหาต่างๆ ล้วนเป็นสาเหตุให้พนักงานต้องมีความอดทนในการเผชิญหน้ากับอุปสรรคเหล่านั้น ตัวอย่างเช่น การถูกคู่แข่งขโมยแนวคิดในการทำงาน การรับมือกับผู้บริหารที่ก้าวร้าว การอดทนต่อค่าแรงที่ลดลง การประสบกับความไม่แน่นอนด้านเวลา เป็นต้น หากพนักงานเหล่านี้เป็นผู้ที่มีแนวคิดในทางบวกสูงกว่าและรู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์เหล่านี้ได้ดีกว่าผู้อื่นย่อมจะทำงานได้ดีกว่า รวมทั้งมีเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานที่ดีกว่าเช่นกัน รวมทั้งพนักงานเหล่านี้ยังยืนหยัดและสามารถช่วยเหลือองค์การในช่วงเวลาที่มีปัญหาวุ่นวายได้อีกด้วย ดังนั้น ทุนทางจิตวิทยาของบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานในปัจจุบันอย่างไรก็ตาม ต้นกำเนิดของทุนทางจิตวิทยามาจากแนวคิดด้านพฤติกรรมองค์การทางบวก ซึ่งพัฒนามาจากศาสตร์ทางจิตวิทยาเชิงบวกอีกทีหนึ่ง เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเรื่องทุนทางจิตวิทยาได้ดีขึ้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอแนวคิดในแต่ละด้านเรียงตามลำดับดังต่อไปนี้

จิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology)

ศาสตร์ด้านจิตวิทยาเชิงบวกได้ถูกกล่าวถึงและเผยแพร่ต่อสาธารณชนโดยมาร์ติน เซลิกแมน (Martin Seligman) ในการปาฐกถาที่สมาคมจิตวิทยาของสหรัฐอเมริกาเมื่อปี 1998 ซึ่งก็ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา (Seligman; &Csikszentmihalyi. 2000) ด้านปีเตอร์สัน (Peterson. 2000) ได้อธิบายถึงศาสตร์ด้านนี้ว่า เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่กำลังพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้ศาสตร์ทางจิตวิทยา ซึ่งไม่ได้มาแทนที่ศาสตร์ทางจิตวิทยาอย่างที่เข้าใจกัน แต่เป็นการส่งเสริมและขยายองค์ความรู้ด้านจิตวิทยาให้กว้างขึ้น จิตวิทยาเชิงบวกจะสนใจและให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างจุดแข็งและ

พัฒนาศักยภาพของบุคคลมากกว่าการเยียวยารักษาความบกพร่อง ความผิดปกติทางร่างกายหรือจิตใจและโรคภัยไข้เจ็บต่างๆ โดยมุ่งที่การค้นคว้าเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และการทำงานที่เหมาะสมของบุคคล รวมทั้งศึกษาตัวแปรที่เสริมสร้างอารมณ์ความรู้สึก บุคลิกลักษณะ และพัฒนาบุคคลทั้งครบในเชิงสร้างสรรค์อย่างเป็นวิทยาศาสตร์ (Seligman; & Csikszentmihalyi. 2000; Miller; Nickerson; Chafouleas; &Osborne. 2008) กล่าวโดยสรุปได้ว่า แก่นทางปรัชญาของศาสตร์ด้านจิตวิทยาเชิงบวก คือ ใช้แนวทางใน "การเสริมสร้างสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม" ซึ่งสามารถสนับสนุนแนวทางดั้งเดิมของจิตวิทยาใน "การแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง" ของบุคคลได้ และจุดมุ่งหมายของศาสตร์นี้ยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงศาสตร์ทางจิตวิทยาจากที่เคยมุ่งให้ความสำคัญกับการแก้ไขปรับปรุงความผิดบกพร่องต่างๆ ในชีวิต ไปสู่การให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพัฒนาศักยภาพที่ดีที่สุดในชีวิตของบุคคลอีกด้วย แม้ว่าความสำคัญของแนวทางการศึกษาในเชิงบวกจะได้รับความสนใจมาเป็นระยะเวลาหลายปีแล้วก็ตาม แต่ก็ถือว่าเป็นแนวทางการศึกษาที่ค่อนข้างใหม่ (หรือเป็นแนวทางที่ถูกนำกลับมาใช้ใหม่) สำหรับการศึกษาค้นคว้าในแวดวงด้านพฤติกรรมองค์การ (Luthans. 2002a; 2002b; Luthans; &Youssef. 2007; Luthans; Youssef; &Avolio. 2007)

จิตวิทยาเชิงบวกสามารถจำแนกออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับจิตใจ ระดับบุคคล และระดับกลุ่ม โดยในระดับจิตใจจะเกี่ยวกับประสบการณ์ทางจิตใจในเชิงบวก ได้แก่ 1) สุขภาวะและความพึงพอใจ (เมื่อในอดีต) 2) ความเป็นไป (ซึ่งพิจารณาว่าเป็นภาวะที่บุคคลกำลังเอาจริงเอาจังและให้ความสำคัญกับสิ่งที่กำลังทำอยู่ในปัจจุบันหรือเป็นประสบการณ์ที่เกิดจากการกระทำที่มีคุณค่าทางจิตใจ) ความพอใจ ความสนุกสนาน และความสุขในปัจจุบัน และ 3) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เช่น การมองในแง่ดี ความหวัง ความเชื่อ เป็นต้น ในระดับบุคคลจะเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะส่วนบุคคลในเชิงบวก เช่น ความรัก ความกล้าหาญ ทักษะในการปฏิสัมพันธ์ การรับรู้ความงดงามของสิ่งต่างๆ ความอุตสาหะ การให้อภัย ความคิดริเริ่ม การคำนึงถึงอนาคตและความเฉลียวฉลาด เป็นต้น และในระดับกลุ่มจะเกี่ยวกับคุณธรรมในสังคมและความดีโดยส่วนรวมที่ผลักดันให้บุคคลมุ่งไปสู่การเป็นสมาชิกที่ดีในสังคม เช่น ความพอเพียง ความรับผิดชอบ การอบรมเลี้ยงดู ความไม่เห็นแก่ตัว ความสุภาพถ่อมตน ความอดทนอดกลั้น และมีจริยธรรมในการทำงาน เป็นต้น (Seligman; &Csikszentmihalyi. 2000; Snyder; &Lopez. 2007)

ปีเตอร์สันและเซลิกแมน (Peterson; &Seligman. 2004) กำหนดหลักการของจิตวิทยาเชิงบวกไว้ในหนังสือเรื่องCharacter StrengthsandVirtues: A Handbook andClassification (CSV) โดยแทรกคู่มือวินิจฉัยและข้อมูลทางสถิติเกี่ยวกับความผิดปกติทางจิตที่พิมพ์ครั้งที่ 4 ไว้ด้วย (DiagnosticandStatistical Manualof Mental Disorders; Fourth Edition: DSM-IV) ในขณะที่คู่มือ DSM-IV จำแนกขอบเขตความผิดปกติทางจิต หนังสือ CSV ก็จะให้รายละเอียดและแยกแยะจุดแข็งในด้านต่างๆ เพื่อช่วยปรับปรุงแก้ไขตัวบุคคลให้รับมือกับความผิดปกติทางจิตได้ ในหนังสือนี้ยังได้ระบุ

คุณลักษณะอันเป็นจุดแข็งของบุคคลไว้ 24 ด้าน โดยจำแนกให้ครอบคลุมตามคุณธรรมทั้ง 6 ประการ ได้แก่ 1) ความเฉลียวฉลาด 2) ความกล้าหาญ 3) การมีมนุษยธรรม 4) ความยุติธรรม 5) การยับยั้งชั่งใจ และ 6) ความมีคุณธรรมตามหลักศาสนา (Seligman; Steen; Park; &Peterson. 2005)

อย่างไรก็ตาม จิตวิทยาเชิงบวกใช่ว่าจะไม่ถูกวิพากษ์วิจารณ์และโดนกล่าวหาจากนักวิชาการหลายๆ ท่านว่า เป็นศาสตร์ที่เพ้อฝันและคิดง่ายเกินไป รวมทั้งระบุว่า จิตวิทยาเชิงบวกเป็นเหมือนเหล้าเก่าในขวดใหม่เนื่องจากหัวข้อการวิจัยมากมายในปัจจุบันของศาสตร์สาขานี้ได้ถูกศึกษาโดยนักจิตวิทยามาเป็นระยะเวลานานแล้ว บ้างก็เห็นด้วยกับความเชื่อข้างต้นและระบุว่า งานเขียนและการวิจัยของจิตวิทยาเชิงบวกมีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับการศึกษาค้นคว้าที่ผ่านมา และมีอิทธิพลต่อจิตวิทยาในปัจจุบันแต่ไม่ได้รับการยอมรับเท่าที่ควรโดยเฉพาะอย่างยิ่งจิตวิทยาเชิงบวก บ้างก็วิจารณ์ว่า มาร์ติน เซลิกแมนเป็นพวกนิยมแนวทางจิตวิทยาเชิงบวกแบบสุดโต่งและก้าวก่ายขอบเขตของสังคมศาสตร์โดยพยายามทำตัวเป็นนักปราชญ์มากกว่า และเชื่อว่า ศาสตร์ด้านจิตวิทยาเชิงบวกยังไม่ค่อยก้าวหน้าและเติบโตพอที่จะเป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ รวมทั้งยังห่างไกลจากความเป็นศาสตร์ที่ทุกคนยอมรับและไม่มีงานวิจัยเชิงประจักษ์มากเท่าที่ควร นอกจากนี้ ยังเชื่อด้วยว่า จิตวิทยาเชิงบวกให้ความสำคัญต่อแนวคิดการมองในแง่ดีมากเกินไป บ้างก็ตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับข้อสันนิษฐานและสมมติฐานเกี่ยวกับจิตวิทยาเชิงบวกอีกด้วย(Herbert. 2011)

และเมื่อพิจารณาจากความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตของศาสตร์ด้านจิตวิทยาเชิงบวกในปัจจุบัน(Peterson; &Seligman. 2004; Seligman; &Csikszentmihalyi. 2000) การจำแนกให้มีความแตกต่างจากแนวทางการศึกษาอื่นๆ โดยให้ความสำคัญในระดับองค์รวมขององค์การในเชิงบวกนั้น ลูธานส์ (Luthans. 2002b) จึงได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การเชิงบวก โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

พฤติกรรมองค์การเชิงบวก (Positive Organizational Behavior: POB)

ลูธานส์ (Luthans. 2002a; 2002b) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การเชิงบวก เพื่อประยุกต์ศาสตร์ด้านจิตวิทยาเชิงบวกไปใช้กับองค์การ โดยนิยามความหมายพฤติกรรมองค์การเชิงบวกว่าเป็นการศึกษาค้นคว้าและประยุกต์ใช้จุดแข็งในตัวบุคคลและศักยภาพด้านจิตใจในเชิงบวก ซึ่งสามารถวัด พัฒนา และบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานขององค์การในปัจจุบัน (Luthans. 2002a) และเพื่อจำแนกแนวคิดนี้ให้แตกต่างจากแนวทางการศึกษาอื่นๆ บรรดานักวิชาการและนักปฏิบัติจึงเสนอเกณฑ์การกำหนดมโนทัศน์ภายใต้นิยามความหมายของพฤติกรรมองค์การเชิงบวกว่า มโนทัศน์ดังกล่าวจะต้อง 1) มีพื้นฐานจากทฤษฎีและงานวิจัยที่น่าเชื่อถือ 2) มีเครื่องมือและการวัดที่ถูกต้องเที่ยงตรง 3) เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สัมพันธ์กับศาสตร์ด้านพฤติกรรมองค์การ และที่สำคัญที่สุด คือ

4) มีลักษณะเป็นเสมือนสภาวะในตัวบุคคลซึ่งสามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ รวมทั้ง 5) มีผลกระทบในทางบวกต่อปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานในระดับบุคคล ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน เป็นต้น (Luthans. 2002a; 2002b; Luthans; et al. 2007) เมื่อใช้เกณฑ์นี้พิจารณาจึงทำให้มโนทัศน์เกี่ยวกับจิตวิทยาเชิงบวกถูกกำหนดขึ้นโดยผนวกเกณฑ์ดังกล่าวเข้าไปด้วย ปัจจุบันจึงมีมโนทัศน์ที่สอดคล้องและตรงกับเกณฑ์ดังกล่าวมากที่สุดทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ความหวัง การฟื้นคืนสภาพ การมองในแง่ดี และความมั่นใจในตน และเมื่อรวมมโนทัศน์ทั้ง 4 ด้านนี้เข้าด้วยกันก็จะกลายเป็นแนวคิดที่เรียกว่า ทุนทางจิตวิทยา นั่นเอง (Luthans; &Youssef. 2007; Luthans; et al. 2007)

ทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital หรือ PsyCap)

ลูธานส์และคนอื่นๆ(Luthans; et al. 2007) ได้นิยามความหมายของทุนทางจิตวิทยาไว้ว่า หมายถึง พัฒนาการด้านสภาวะทางจิตใจในเชิงบวกของบุคคล ซึ่งถูกกำหนดให้มีคุณลักษณะโดย 1) มีความมั่นใจในตน (Self-Efficacy) ในการยอมรับและใช้ความพยายามที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 2) สรรค์สร้างคุณลักษณะและมุมมองในเชิงบวก (Optimism) ที่มีต่อความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต 3) มีความมานะอุตสาหะเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายหากจำเป็นก็สามารถปรับเปลี่ยนวิถีทางเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Hope) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และ 4) เมื่อประสบกับปัญหารอบด้านและเผชิญกับความทุกข์ ก็สามารถยืนหยัดและฟื้นกลับสู่สภาพปกติ รวมทั้งก้าวผ่าน (Resiliency) อุปสรรคต่างๆ เหล่านั้น เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้

การอธิบายในแง่มุมอื่นๆ นั้นกล่าวถึงทุนทางจิตวิทยาไว้ว่า 1) โดยทั่วไป มีองค์ประกอบด้านจิตใจในเชิงบวกเป็นองค์ประกอบหลัก (มีรากฐานจากกระบวนทัศน์ทางจิตวิทยาเชิงบวก) 2) มีเกณฑ์ที่กำหนดโดยศาสตร์ด้านพฤติกรรมองค์การเชิงบวกที่สอดคล้องกับสภาวะของบุคคลโดยเฉพาะ (ซึ่งจะรวมสภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีพื้นฐานมาจากพฤติกรรมองค์การเชิงบวกหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยศาสตร์ด้านพฤติกรรมองค์การเชิงบวกด้วย) และ 3) เป็นทุนที่มีขอบเขตเหนือกว่าทุนทางบุคลากร (เรารู้อะไรบ้าง) และทุนทางสังคม (เรารู้จักใครบ้าง) ในการสร้างความได้เปรียบสำหรับการแข่งขันทางธุรกิจและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการลงทุนและการพัฒนา (เช่น ทุนทางเศรษฐกิจหรือทุนทางการเงิน) เพื่อให้รู้ว่า เราคือใคร ดังนั้น จึงมีมโนทัศน์ 4 ด้านที่สอดคล้องกับนิยามความหมายของทุนทางจิตวิทยาและตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยศาสตร์ทางพฤติกรรมองค์การเชิงบวกมากที่สุด ได้แก่ ความหวัง การมองในแง่ดี ความมั่นใจในตน และการฟื้นคืนสภาพ ซึ่งมโนทัศน์เหล่านี้ได้กลายเป็นตัวแปรที่ถูกนำมาใช้ในการวิจัยด้านพฤติกรรมองค์การเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ (Luthans; &Youssef. 2004; Luthans; Luthans; &Luthans. 2004)

ดังที่กล่าวข้างต้นว่า ทุนทางจิตวิทยาเป็นทุนที่มีขอบเขตเหนือกว่าทุนมนุษย์ (เรารู้อะไรบ้าง) และทุนทางสังคม (เรารู้จักใครบ้าง) และให้ความสำคัญต่อแนวคิด “เราคือใคร” รวมถึงให้ความสำคัญยิ่งกว่าต่อแนวคิด “เรากำลังจะเป็นใคร” ดังนั้น จึงเป็นเรื่องของการพัฒนาตัวตนที่แท้จริงของบุคคล ซึ่งจะกลายเป็นตัวตนที่ดีที่สุดเท่าที่บุคคลจะสามารถเป็นได้ (Luthans;et al. 2006) ทุนทางจิตวิทยาจึงถือเป็นมโนทัศน์หลักหรือตัวแปรขั้นสูงกว่า (ตัวแปรลำดับที่สอง) ที่มีพื้นฐานแนวคิดและได้รับการสนับสนุนในเชิงทฤษฎีจากงานวิจัยต่างๆ

มโนทัศน์แต่ละด้านที่อยู่ในแนวคิดทุนทางจิตวิทยาอาจจะมีความคงที่ในบางช่วงเวลา แต่ก็ไม่คงทนดังเช่นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพและคุณลักษณะหลักที่ประเมินได้ในตัวบุคคล ดังนั้น ทุนทางจิตวิทยาจึงมีลักษณะเป็น “สภาวะ” (Statelike) มากกว่าเป็น “คุณลักษณะ” (Traitlike) ของบุคคลในเรื่องความแตกต่างระหว่างสภาวะกับคุณลักษณะนั้น ในแวดวงทางจิตวิทยามีการอภิปรายถกเถียงกันมาเป็นเวลาหลายปี แม้บ่อยครั้งจะพิจารณาว่าสภาวะกับคุณลักษณะเป็นตัวแปรที่ไม่เกี่ยวกัน เป็นมโนทัศน์ที่แตกต่างกันคนละตัว แต่จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า สภาวะกับคุณลักษณะดูเหมือนจะอยู่คนละฝั่งในแนวระนาบเดียวกันมากกว่า กล่าวคือ หากเป็นคุณลักษณะที่แท้จริงของบุคคลก็ย่อมจะพัฒนาได้ยากกว่าสภาวะที่แท้จริงของบุคคล ซึ่งจะพัฒนาได้ง่ายกว่า (Luthans; et al. 2006; Luthans; &Youssef. 2007) โดยในแต่ละขั้นระหว่างสภาวะที่แท้จริงไปจนถึงคุณลักษณะที่แท้จริงของบุคคลที่อยู่ในระนาบเดียวกัน มีรายละเอียดดังนี้(แสดงในภาพประกอบ 11)

←	←	→	→
ขั้นสภาวะที่แท้จริง (Positive States)	**ขั้นเสมือนสภาวะ** (Statelike)	**ขั้นเสมือนคุณลักษณะ** (Traitlike)	**ขั้นคุณลักษณะ** (Positive Traits)

ภาพประกอบ 11แนวระนาบของสภาวะของบุคคลในมุมมองทุนทางจิตวิทยา

ที่มา: Luthans; et al, (2006).

1. ขั้นที่เป็นสภาวะที่แท้จริงของบุคคล (Positive States) ซึ่งเกิดขึ้นเพียงชั่วครู่ชั่วยามและเปลี่ยนแปลงได้ง่ายมาก ได้แก่ ความรู้สึกต่างๆ เช่น ความพอใจ อารมณ์ ความสุข เป็นต้น

2. ต่อมา คือ ขั้นมโนทัศน์ที่เป็นเสมือนสภาวะของบุคคล (Statelike) เปลี่ยนแปลงได้ง่ายและพัฒนาได้ ได้แก่ มโนทัศน์เชิงบวกที่พบในทุนทางจิตวิทยา เช่น ความมั่นใจในตน ความหวัง การฟื้นคืนสภาพ และการมองในแง่ดี เป็นต้น

3. ในขั้นต่อมา คือ มโนทัศน์ที่เป็นเสมือนคุณลักษณะของบุคคล (Traitlike) ซึ่งคงทนและเปลี่ยนแปลงได้ยาก ได้แก่ บุคลิกภาพและจุดแข็งของบุคคล เช่น คุณลักษณะหลักที่ประเมินได้ในตัวบุคคล บุคลิกภาพ 5องค์ประกอบ และคุณลักษณะที่เป็นจุดแข็ง รวมทั้งคุณธรรมของบุคคล เป็นต้น

4. จากนั้นจะมาถึงขั้นที่เรียกว่า เป็นคุณลักษณะที่แท้จริงของบุคคล (Positive Traits) ซึ่งคงทนมากและเปลี่ยนแปลงได้ยากมาก ได้แก่ คุณลักษณะที่ถ่ายทอดทางกรรมพันธุ์ ความสามารถพิเศษ ความฉลาด และพรสวรรค์ เป็นต้น

จึงกล่าวได้ว่า มโนทัศน์ทางบวกที่ประกอบกันเป็นทุนทางจิตวิทยาของบุคคลนั้นถูกกำหนดให้อยู่ในขั้นระหว่างสภาวะที่แท้จริงกับขั้นมโนทัศน์ที่เป็นเสมือนคุณลักษณะของบุคคล ดังนั้น ทุนทางจิตวิทยาจึงมีลักษณะคงทนกว่าสภาวะที่แท้จริงของบุคคลดังเช่นอารมณ์หรือความรู้สึก แต่ก็ไม่ถาวรเหมือนกับคุณลักษณะที่แท้จริงของบุคคลดังเช่นมโนธรรมหรือคุณลักษณะหลักที่ประเมินได้ในตัวบุคคล จึงมีลักษณะเสมือนสภาวะภายในตัวบุคคลที่สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยต่างก็ยืนยันตรงกันว่าความหวัง การมองในแง่ดี ความมั่นใจในตน การฟื้นคืนสภาพ และทุนทางจิตวิทยาโดยรวมนั้นสามารถพัฒนาได้ (Luthans; et al. 2006) งานวิจัยของลูธานส์และคนอื่นๆ(Luthans; et al. 2008) ได้ค้นพบและสรุปลักษณะโดยธรรมชาติของสภาวะภายในตัวบุคคลว่า มโนทัศน์ทั้ง 4 ด้านสามารถพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาจากการใช้เครื่องมือในการอบรมที่ใช้เวลา 2 ชั่วโมงผ่านทางออนไลน์ (ใช้เว็บไซต์) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ใหญ่วัยทำงานจำนวน 364 ตัวอย่าง เป็นกลุ่มทดลอง 187 ตัวอย่าง และกลุ่มควบคุม 177 ตัวอย่าง ซึ่งทำงานอยู่ในองค์การต่างประเภทกัน ทั้งในองค์การที่ผลิตสินค้า บริการ จำหน่ายสินค้า และหน่วยงานของรัฐ โดยผู้วิจัยได้ส่งเว็บไซต์ที่เป็นเครื่องมือในการอบรมให้กับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มเพื่อตอบแบบสอบถามสำหรับวัดระดับทุนทางจิตวิทยา (ครั้งที่ 1) ในสัปดาห์ต่อมา ผู้วิจัยได้ส่งเว็บไซต์ที่ใช้อบรมแก่กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด แต่ครั้งนี้กลุ่มควบคุมได้รับแบบฝึกอบรมเกี่ยวกับการตัดสินใจ ส่วนกลุ่มทดลองได้รับแบบฝึกอบรมเกี่ยวกับทุนทางจิตวิทยา หลังจากเสร็จสิ้นการอบรมทางออนไลน์ 3 วัน ผู้วิจัยได้วัดระดับทุนทางจิตวิทยากับกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มอีกครั้งหนึ่ง (ครั้งที่ 2) ซึ่งพบว่า ตัวอย่างที่อยู่ในกลุ่มทดลองมีระดับทุนทางจิตวิทยาเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญภายหลังที่ผ่านการอบรมทางออนไลน์ ขณะที่ระดับทุนทางจิตวิทยาของตัวอย่างในกลุ่มควบคุมไม่ได้เพิ่มขึ้น

งานวิจัยข้างต้นมีความสำคัญมากต่อการศึกษาเกี่ยวกับทุนทางจิตวิทยา เนื่องจากมีหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ยืนยันได้ว่า สามารถเพิ่มระดับทุนทางจิตวิทยาในตัวบุคคลได้ และพบด้วยว่า ทุนทางจิตวิทยาสามารถลดความเครียดและความเหนื่อยล้าจากการทำงาน ทั้งยังมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงานของบุคคล ดังนั้น การเพิ่มระดับทุนทางจิตวิทยาในตัวบุคคล ไม่เพียงช่วยลดความเหนื่อยล้าจากการทำงานเท่านั้น แต่ยังช่วยเพิ่มความยึดมั่นผูกพันในงานของบุคคลได้อีกด้วย นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยเมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมาพบว่า ทุนทางจิตวิทยาได้ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงาน

รวมทั้งพบว่า ทุนทางจิตวิทยาที่เกิดจากการรวมกันของมโนทัศน์ทั้ง 4 ด้านเป็นมโนทัศน์ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกันและก่อให้เกิดผลกระทบต่อปัจจัยผลที่เกี่ยวกับงานสูงกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับผลกระทบที่เกิดจากมโนทัศน์เฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น (Luthans; et al. 2008; Luthans; Avolio; Walumba; &Li. 2005; Youssef; &Luthans. 2007) โดยผู้วิจัยจะนำเสนอมโนทัศน์ในแต่ละด้านอย่างละเอียดต่อไป

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้นิยามความหมายและองค์ประกอบของทุนทางจิตวิทยาตามแนวคิดของลูธานส์และคนอื่นๆ (Luthans; et al. 2007) ที่เป็นผู้ริเริ่มและได้พัฒนาแนวคิดทุนทางจิตวิทยาซึ่งเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายโดยนิยามว่า หมายถึง พัฒนาการด้านสภาวะทางจิตใจในเชิงบวกของบุคคล จำแนกออกเป็นองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความมั่นใจในตน หมายถึง การยอมรับและใช้ความพยายามที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 2) ด้านการมองในแง่ดี หมายถึง คุณลักษณะและมุมมองในเชิงบวกที่มีต่อความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต 3) ด้านความหวัง หมายถึง การมีความมานะอุตสาหะเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย หากจำเป็นก็สามารถปรับเปลี่ยนวิถีทางเพื่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และ 4) ด้านการฟื้นคืนสภาพ หมายถึง ความสามารถในการยืนหยัดและฟื้นกลับสู่สภาพปกติ รวมทั้งก้าวผ่านอุปสรรคต่างๆ ยามเมื่อประสบปัญหาและเผชิญกับความทุกข์ เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้

ในลำดับต่อไป ผู้วิจัยจะนำเสนอรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบของทุนทางจิตวิทยา ได้แก่ ความหวัง การมองในแง่ดี ความมั่นใจในตน และการฟื้นคืนสภาพ เป็นต้น ทั้งในด้านนิยามความหมายและการวัด โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความหวัง (Hope)

นิยามความหมายของความหวัง

ความหวังเป็นคำที่ใช้ทั่วไปในชีวิตประจำวัน แต่ในบริบทของศาสตร์ทางจิตวิทยาเชิงบวกนั้นความหวังเป็นคำที่มีความหมายเฉพาะซึ่งมีทฤษฎีสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม ด้านสไนเดอร์และโลเปซ (Synder; &Lopez. 2007) ได้นิยามความหมายของการมีความหวังว่า เป็นความเชื่อที่ว่าบุคคลสามารถค้นพบวิถีทางที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และใช้ความเชื่อนั้นเป็นแรงจูงใจในการก้าวไปตามวิถีทางดังกล่าว มโนทัศน์ของความหวังนั้นประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ได้แก่ 1) เป้าหมาย (Goal) ซึ่งมีสมมติฐานว่า พฤติกรรมของบุคคลเป็นพฤติกรรมที่ดำเนินไปสู่เป้าหมาย 2) ความคิดเกี่ยวกับวิถีทาง (Pathway Thinking) เป็นกระบวนการที่บุคคลพิจารณาว่า ตนมีศักยภาพในการสร้างสรรค์หนทางที่สามารถจะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ และ 3) ความคิดเกี่ยวกับการกระทำ (Agency Thinking) เป็นองค์ประกอบด้านการจูงใจที่สะท้อนความตั้งใจในการพึ่งพาตนเองทั้งการเริ่มต้นและการดำเนินไปในวิถีทางที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายอย่างต่อเนื่อง กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ความหวังประกอบขึ้นจากทั้งพลังอันเกิด

จากความมุ่งมั่นตั้งใจ (Willpower) ซึ่งเป็นการกระทำหรือการตัดสินใจของบุคคลในการที่จะบรรลุเป้าหมายของตน และพลังอันเกิดจากการสร้างสรรค์วิถีทาง (Waypower) ที่สามารถจะกำหนดทางเลือกใหม่ๆ และแผนสำรองเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมาย กรณีมีปัญหาอุปสรรคที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้นได้ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบเหล่านี้ สไนเดอร์; เออร์วิง และแอนเดอร์สัน (Snyder; Irving; &Anderson. 1991) จึงนิยามความหมายของความหวังว่า เป็นสภาวะของบุคคลในด้านแรงจูงใจเชิงบวกที่มีพื้นฐานและมีความสัมพันธ์กับความต้องการประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย 1) การกระทำ (พลังที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย) และ 2) วิถีทาง (แผนการที่จะบรรลุเป้าหมาย)

มีสมมติฐานว่า เราสามารถพิจารณาความหวังว่าเป็นนิสัย อารมณ์หรือเป็นเสมือนสภาวะของบุคคลดังเช่นกระบวนการในการคิดหรือรับรู้ บุคคลที่มีอุปนิสัยเป็นผู้มีความหวังอย่างเสมอต้นเสมอปลายสามารถนำความหวังไปประยุกต์ใช้กับสถานการณ์และเวลาต่างกันได้ แต่บุคคลที่มีความหวังซึ่งมีลักษณะเป็นเสมือนสภาวะนั้นจะสะท้อนให้เห็นได้เฉพาะในบางเวลาและบางสถานการณ์เท่านั้น อย่างไรก็ตาม ความหวังก็เป็นแนวคิดที่ใช้กันในศาสตร์ทางพฤติกรรมองค์การเชิงบวกและถูกกำหนดให้เป็นเสมือนสภาวะของบุคคล เราสามารถเสริมสร้างความหวังแก่บุคคลผ่านการฝึกอบรมได้ ความพยายามในการฝึกอบรมเกี่ยวกับความหวังในองค์การพบว่า เพิ่งจะเริ่มต้นมีขึ้นเมื่อไม่นานมานี้ (Luthans; et al. 2006; Luthans; et al. 2007; Luthans;et al. 2008) ผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกอบรมจะมุ่งไปที่การกำหนดเป้าหมาย การสร้างสรรค์วิถีทางและการจัดการกับปัญหาอุปสรรค เพื่อเสริมสร้างและช่วยเหลือผู้บริหารในการใช้อิทธิพลที่ส่งผลต่อการรับรู้ของพนักงาน เพื่อต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคและรับมือกับความเครียดที่เกิดขึ้นจากการทำงานได้ (Luthans;et al. 2006; Luthans; et al. 2008)

ปัจจุบันพบว่า งานวิจัยที่ศึกษาเรื่องผลกระทบของความหวังในองค์การยังมีน้อย (Luthans; et al. 2007) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยดังกล่าวมีข้อค้นพบว่า ผู้บริหารที่เป็นผู้มีความหวังในระดับสูงสามารถรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้ในอัตราที่สูงกว่า และสามารถรักษาพนักงานให้คงอยู่กับองค์การ รวมทั้งสร้างความพึงพอใจแก่พนักงานได้สูงกว่าผู้บริหารที่มีความหวังในระดับต่ำ (Peterson; &Luthans. 2003) และยังมีงานวิจัยที่พบความสัมพันธ์ระหว่างความหวังกับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การด้วย (Luthans; &Jensen. 2002; Youssef; &Luthans. 2007)

ความรู้ที่ได้จากการกำหนดแนวคิดและสร้างทฤษฎี รวมทั้งข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความหวังเป็นมโนทัศน์ที่มีความสอดคล้อง แต่ขณะเดียวกันก็มีความแตกต่างจากมโนทัศน์ที่เหลืออีก 3 ด้านของทุนทางจิตวิทยาด้วย (Snyder. 2002) โดยมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ระบุความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ซึ่งมีความสัมพันธ์กับมโนทัศน์เชิงบวกที่คล้ายคลึงกัน (ความมั่นใจในตนและการมองในแง่ดี) (Carifio; &Rhodes. 2002; Magaletta; &Olivier. 1999) มโนทัศน์ด้านอื่นๆ ได้แก่ ความมั่นใจในตนและการมองในแง่ดีมีส่วนที่คาบเกี่ยวกับความหวังด้วย ขณะที่ความมั่นใจในตนเป็นความเชื่อในศักยภาพของ

บุคคลที่จะกำหนดและบริหารจัดการแนวทางการกระทำของตนได้ ซึ่งคล้ายคลึงกับองค์ประกอบด้านการกระทำ (พลังที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย) ของมโนทัศน์ด้านความหวัง แต่มีความแตกต่างกันตรงที่ไม่มีการผนวกองค์ประกอบด้านวิถีทาง (แผนการที่จะบรรลุเป้าหมาย) เข้าไปด้วย ดังนั้น มโนทัศน์ด้านความหวังที่มีองค์ประกอบด้านการกระทำและด้านวิถีทางจึงมีความแตกต่างจากมโนทัศน์ด้านความมั่นใจในตนอย่างชัดเจน ขณะที่ความมั่นใจในตนจะเน้นไปที่การรับรู้ของบุคคลถึงความสามารถของตนในการกระทำใดๆ ก็ตามที่จำเป็นในบริบททางสถานการณ์เฉพาะอย่าง แต่ความหวังจะให้ความสำคัญกับความเชื่อของบุคคลในการริเริ่มและทำสิ่งต่างๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย ซึ่งสไนเดอร์ได้กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างความมั่นใจในตนกับความหวังไว้ว่า ความแตกต่างที่สำคัญขึ้นอยู่กับ ความสามารถและความมุ่งมั่น โดยที่ความสามารถจะเกี่ยวกับศักยภาพในการกระทำ ส่วนความมุ่งมั่นจะสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามที่จะกระทำด้วยความตั้งใจมากกว่า (Snyder. 2002) มีข้อค้นพบจากงานวิจัยระบุว่าความหวังมีความแตกต่างจากความมั่นใจในตนในเชิงองค์ประกอบ และความหวังสามารถอธิบายความแปรปรวนที่เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญของตัวแปรด้านสุขภาวะ (Well-Being) ของบุคคลได้ดีกว่าความมั่นใจในตนอีกด้วย (Magaletta; &Olivier. 1999)

ความหวังยังถูกนำไปเปรียบเทียบกับการมองในแง่ดี โดยการมองในแง่ดีถูกนิยามความหมายว่า เป็นความคาดหวังโดยทั่วไปของบุคคลว่าจะมีผลลัพธ์ที่ดีเกิดขึ้น (Scheier; &Carver. 1985) ซึ่งคล้ายคลึงกับองค์ประกอบด้านการกระทำ (พลังที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย) ของมโนทัศน์ด้านความหวังในแง่ของความต่อเนื่อง (Magaletta; &Oliver. 1999) อย่างไรก็ตาม ความหวังแตกต่างจากการมองในแง่ดีตรงที่การวัดการมองในแง่ดีนั้นจะไม่พิจารณาวิธีการ (หรือวิถีทาง) ที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มีงานวิจัยที่ศึกษาความแตกต่างระหว่างความหวังกับการมองในแง่ดีที่พบว่า ความหวังมีความเที่ยงตรงเชิงพยากรณ์ต่อตัวแปรด้านสุขภาวะและด้านจิตใจหลังจากที่ควบคุมตัวแปรด้านการมองในแง่ดีแล้ว (Magaletta; &Oliver. 1999)

การวัดความหวัง

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการวัดความหวัง พบว่า มีแบบวัดความหวังที่จำแนกออกเป็นองค์ประกอบซึ่งมีความแตกต่างกันหลายฉบับ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดในแต่ละแบบวัดมาพอสังเขป ดังนี้ (Herbert. 2011)

แบบวัดความหวัง(Hope Scale: HS) ของเคอร์รี่, สไนเดอร์, คุ๊ก, รูบี้ และเรห์ม ใช้วัดความหวัง2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการกระทำ และด้านวิถีทาง แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในระหว่าง 0.74-0.84

แบบวัดความหวัง(Dispositional Hope Scale: DHS) ของสไนเดอร์และคนอื่นๆ ใช้วัดความหวัง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการกระทำที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย และด้านความคิดเกี่ยวกับวิถีทางที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.80

แบบวัดความหวัง(State Hope Scale) ของสไนเดอร์และคนอื่นๆ ใช้วัดความหวัง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการกระทำที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย และด้านความคิดเกี่ยวกับวิถีทางที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 6 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.76

แบบวัดความหวัง(Herth Hope Index: HHI) ของเฮิร์ธ ใช้วัดความหวัง 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความไม่มั่นคงและอนาคต ด้านความพร้อมและความคาดหวังเชิงบวก และด้านปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและสิ่งต่างๆ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.97

แบบวัดความหวัง(Revised Generalized Expectancy for Success Scale: GESS-R) ของฟีเบลและเฮล ใช้วัดความหวังองค์ประกอบเดียว แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.92

แบบวัดความหวัง (Hunter Opinions; &Personal Expectations Scale: HOPES) ของนันน์, เลวิน, วอลตัน และคาร์ ใช้วัดความหวัง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความหวัง และด้านความสิ้นหวัง แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในระหว่าง 0.90-0.92

การมองในแง่ดี (Optimism)

นิยามความหมายของการมองในแง่ดี

เราอาจกล่าวถึงบุคคลที่มองในแง่ดีว่า เป็นบุคคลซึ่งคาดหวังถึงสิ่งดีๆ ที่จะเกิดขึ้นในชีวิต ส่วนบุคคลที่มองในแง่ร้าย คือ บุคคลที่คิดถึงแต่สิ่งไม่ดีที่จะเกิดขึ้นแก่ชีวิต (Carver; &Scheier. 2002) อย่างไรก็ตาม ในศาสตร์ทางจิตวิทยาเชิงบวก การมองในแง่ดีมีความหมายที่เฉพาะเจาะจงโดยมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีและงานวิจัยเชิงประจักษ์ ชีเออร์และคาร์เวอร์ (Scheier; &Carver. 1985) พิจารณาการมองในแง่ดีว่า เป็นมโนทัศน์ที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายเป็นหลัก ซึ่งจะแสดงให้เห็นเมื่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีคุณค่าและมีความสำคัญ พวกเขานิยามถึงบุคคลที่มองในแง่ดีว่า เป็นบุคคลที่มีความคาดหวังในทางบวกและยังคงเชื่อมั่นถึงสิ่งดีๆ ในอนาคต แม้ว่าจะต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคที่หนักหนาสาหัสเพียงใดก็ตาม นอกจากนี้ ยังได้อธิบายถึงมโนทัศน์ด้านการมองในแง่ดีว่า เป็นอารมณ์หรือเจตคติของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการตีความหมายที่มีต่อสังคมหรือวัตถุ ซึ่งบุคคลพิจารณาว่า เป็นสิ่งดีที่เกิดขึ้นเพื่อก่อประโยชน์หรือสร้างความสุขให้แก่ตนเอง ส่วนเซลิกแมนนิยามบุคคลที่มองในแง่ดีว่า เป็นผู้ที่พิจารณาเหตุการณ์ดีที่เกิดขึ้นว่ามีสาเหตุจากภายใน สม่ำเสมอ และเกิดขึ้นเป็นปกติทั่วไป (เช่น การทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย) และพิจารณาเหตุการณ์ร้ายว่ามีสาเหตุจากภายนอก ไม่ยั่งยืน และเกิดขึ้นจากสาเหตุเฉพาะ (เช่น ความ

ผิดพลาดด้านกำหนดเวลาที่ต้องทำงานให้เสร็จ) ซึ่งหมายความว่า รูปแบบของการมองในแง่ดีนั้น บุคคลจะพิจารณาเหตุการณ์เชิงบวกว่าเกิดจากตนเอง สม่ำเสมอ และเกิดขึ้นได้ทั่วไป รวมทั้งตีความหมายเหตุการณ์เชิงลบว่า มีสาเหตุมาจากภายนอก ผ่านมาแล้วก็ผ่านไป และเกิดจากองค์ประกอบเฉพาะเหตุการณ์นั้นๆ ในทางตรงข้าม รูปแบบของการมองในแง่ร้าย บุคคลจะตีความเหตุการณ์เชิงบวกและเชิงลบกลับกันกับการมองในแง่ดี กล่าวคือ บุคคลจะตีความเหตุการณ์เชิงบวกว่า มีสาเหตุมาจากภายนอก ผ่านมาแล้วก็ผ่านไป และเกิดจากองค์ประกอบเฉพาะเหตุการณ์นั้นๆ รวมทั้งอธิบายถึงเหตุการณ์เชิงลบว่าเกิดจากตนเอง สม่ำเสมอ และเกิดขึ้นได้ทั่วไป เมื่อพิจารณากรอบแนวคิดในด้านนิยามความหมายที่ใช้กันอย่างแพร่หลายแล้วจะเห็นว่า บุคคลที่มองในแง่ดีจะเชื่อมั่นไว้วางใจในเหตุการณ์เชิงบวกที่จะเกิดขึ้นโดยพิจารณาถึงสาเหตุของเหตุการณ์ที่ดีซึ่งเกิดขึ้นว่า เป็นสิ่งที่อยู่ในอำนาจของตนและสามารถควบคุมได้

เพื่อหลีกเลี่ยงข้อวิพากษ์วิจารณ์ถึงความผิดพลาดของการมองในแง่ดี ศาสตร์ทางพฤติกรรมองค์การเชิงบวกจึงเน้นที่การมองในแง่ดีตามความเป็นจริง (Realistic Optimism) (Luthans. 2002a;Schneider. 2001; Luthans; et al. 2007) กล่าวคือ การมองในแง่ดีไม่ได้หมายถึงการไม่ตรวจสอบอะไรเลยหรือไม่ได้ประเมินสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง แต่การมองในแง่ดีตามความเป็นจริงเป็นเสมือนสภาวะของบุคคล ซึ่งตรงข้ามกับอุปนิสัยของบุคคลที่คงทนกว่า รวมกับการประเมินสิ่งต่างๆ รอบตัวว่าสามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์นั้นโดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ในขณะนั้นได้หรือไม่ ซึ่งปีเตอร์สัน (Peterson. 2000) พิจารณาการมองในแง่ดีตามความเป็นจริงว่า เป็นมโนทัศน์ที่เป็นพลวัต เป็นเสมือนสภาวะของบุคคล จึงสามารถเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกับความมั่นใจในตน การมองในแง่ดีจึงตอบสนองต่อการพัฒนาและสามารถสร้างขึ้นได้ผ่านทางวิธีการต่างๆ ได้แก่ กระบวนการพัฒนาการมองในแง่ดี 3 ขั้นตอนของชไนเดอร์ (Schneider's Three-Step Process) ซึ่งประกอบด้วยการไม่ยึดติดกับอดีต มีความพึงพอใจในปัจจุบัน และรู้จักแสวงหาโอกาสในอนาคต ดังนั้น การมองในแง่ดีซึ่งเป็นด้านหนึ่งของทุนทางจิตวิทยาจึงเกี่ยวกับผลลัพธ์ เจตคติ หรือมุมมองของบุคคลที่มีต่อเหตุการณ์ในทางบวก รวมทั้งอารมณ์ความรู้สึกและแรงจูงใจเชิงบวก ซึ่งจะต้องระมัดระวังในการพิจารณาสิ่งต่างๆ เหล่านี้ตามความเป็นจริงด้วย (Luthans. 2002a) ความหมายนี้ชี้ให้เห็นถึงผลกระทบที่สำคัญต่อรูปแบบการมองในแง่ดีของบุคคลทั้งด้านกระบวนการรับรู้และการตีความหมายเหตุการณ์ต่างๆ เป็นอย่างมาก เนื่องจากเจตคติของบุคคลจะเป็นตัวกำหนดว่า บุคคลพิจารณาและตีความหมายเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของตนอย่างไร เช่น การมองในแง่ดีอาจมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของพนักงานในการที่จะมีหรือไม่มีความยึดมั่นผูกพันในงาน เป็นต้น

เกบริส, แมคลิน และเอียร์ค (Gabris; Maclin; &Ihrke. 1998) ระบุว่า การมองในแง่ดีช่วยให้บุคคลมีความเชื่อหรืออย่างน้อยก็มีความหวังว่าหากรู้จักใช้ความรู้และเหตุผลด้วยความรับผิดชอบแล้ว ก็สามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่างๆ ให้ดีขึ้น มากกว่าจะยอมรับสภาพในปัจจุบันว่าเป็นสิ่งที่ดีที่สุด

เท่าที่จะเป็นไปได้ แนวทางการมองในแง่ดีนั้นทำให้บุคคลต้องตั้งคำถามกับตนเองอยู่เสมอว่า สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นสามารถที่จะปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้นได้อีกหรือไม่ อย่างไร และถึงแม้จะไม่สามารถทำได้ การมองในแง่ดีก็ยังช่วยให้บุคคลสามารถควบคุมและกำหนดชะตาชีวิตของตนทั้งในแง่ที่เกี่ยวกับสังคมและตนเองได้

การวัดการมองในแง่ดี

จากการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับการวัดการมองในแง่ดีนั้น พบว่า มีเครื่องมือวัดที่ค่อนข้างหลากหลาย เนื่องจากมีแนวคิดที่แตกต่างกันเกี่ยวกับการวัดความคาดหวังของบุคคลดังเช่นการมองในแง่ดี แนวทางหนึ่งในการวัด คือ การสอบถามกลุ่มตัวอย่างให้ระบุความคาดหวังโดยทั่วไปของตนว่าคืออะไร อีกแนวทางหนึ่ง คือ การให้กลุ่มตัวอย่างกำหนดความคาดหวังของตนในอนาคต ซึ่งเกิดขึ้นจากการตีความหมายที่เกิดจากประสบการณ์ในอดีต และผู้วิจัยจะนำเสนอรายละเอียดในแต่ละแบบวัดมาพอสังเขป ดังนี้ (Herbert. 2011)

แบบวัดการมองในแง่ดี(Life Orientation Test: LOT) ของชีเออร์และคาร์เวอร์ ใช้วัดการมองในแง่ดีองค์ประกอบเดียว คือ ความคาดหวังของบุคคล โดยสอบถามเกี่ยวกับการคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อผลลัพธ์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในชีวิตทั้งในแง่ดีและแง่ร้าย แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 8 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.76

แบบวัดการมองในแง่ดี(Life Orientation Test Revised Version: LOT-R) ของชีเออร์,คาร์เวอร์และบริดจ์ส ใช้วัดการมองในแง่ดีองค์ประกอบเดียว คือ การมองในแง่ดีที่เป็นคุณลักษณะของบุคคล แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 10 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในระหว่าง 0.76-0.78

แบบวัดการมองในแง่ดี(Optimistic Bias Scale: OBS) ของพูกาและการ์เซีย ใช้วัดการมองในแง่ดี 2 องค์ประกอบได้แก่ การวัดความเชื่อเกี่ยวกับความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ร้ายที่เกิดขึ้นกับกลุ่มตัวอย่างเปรียบเทียบกับของผู้อื่น และการวัดการมองในแง่ดีของกลุ่มตัวอย่างทั้งเชิงสถานการณ์และเชิงเปรียบเทียบ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 19 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.68

ความมั่นใจในตน (Self-Effcacy)

นิยามความหมายของความมั่นใจในตน

ลูธานส์และคนอื่นๆ (Luthans; et al. 2007) ระบุว่า ความมั่นใจในตนเป็นมโนทัศน์ที่สอดคล้องกับความหมายของทุนทางจิตวิทยาและตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยศาสตร์ทางพฤติกรรมองค์การเชิงบวกมากที่สุด ด้านสตาจโควิคและลูธานส์ (Stajkovic; &Luthans. 1998) นิยามแนวคิดความมั่นใจในตนของบุคคลในองค์การว่า เป็นความเชื่อมั่น (ความมั่นใจ) ที่มีต่อความสามารถของตนในการรวบรวมทั้งแรงจูงใจ ความคิดสติปัญญา หรือแนวทางการปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุความสำเร็จในภารกิจที่ได้รับ

มอบหมายอย่างเฉพาะเจาะจงภายใต้บริบทที่เป็นอยู่ในขณะนั้น หากพิจารณาความหมายข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า ความมั่นใจในตนมีบทบาทสำคัญต่อพัฒนาการด้านความเครียดในการทำงานของบุคคล (Occupational Stress) ที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับรู้ว่า ความต้องการด้านต่างๆ ในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่ตนอยู่นั้นมีมากเกินกว่าความสามารถในการปรับตัวเมื่อเผชิญกับปัญหาและศักยภาพที่ตนมีอยู่ ขณะที่ความมั่นใจในตนเกี่ยวข้องกับความเชื่อมั่นของบุคคลที่มีต่อความสามารถและศักยภาพด้านความคิดสติปัญญาของตน ดังนั้น เมื่อบุคคลเชื่อมั่นว่ามีความสามารถและศักยภาพพอที่จะจัดการกับปัญหาและความต้องการในด้านต่างๆ ได้ บุคคลก็มีแนวโน้มที่จะเกิดความเครียดในการทำงานน้อยลง จากทฤษฎีและงานค้นคว้าวิจัยของแบนดูรา (Bandura. 1998) พบว่า ความมั่นใจในตนจะสร้างความแตกต่างด้านความคิด ความรู้สึกและการกระทำ รวมไปถึงการตีความเหตุการณ์ต่างๆ ของบุคคล ซึ่งมีบทบาทต่อการประเมินเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัวตามความคิดเห็นของแต่ละคน ฉะนั้น บุคคลที่มีความมั่นใจในตนต่ำจึงง่ายต่อการถูกโน้มน้าวให้เชื่อว่า ความพยายามของตนในการจัดการกับปัญหาอุปสรรคที่ยากลำบากนั้นเป็นสิ่งไร้ค่า เปล่าประโยชน์ และมีโอกาสจะเป็นโรคซึ่งเกิดจากความเครียดได้มากกว่า ส่วนบุคคลที่มีความมั่นใจในตนสูงจะรับรู้ว่า ตนสามารถเอาชนะปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ หากรู้จักใช้ศักยภาพและความพยายามของตนอย่างเพียงพอ

เราสามารถจำแนกคุณลักษณะสำคัญของบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเป็น 5 ประการ ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่ตั้งเป้าหมายสำหรับตนเองสูงและเลือกรับผิดชอบในภารกิจที่ยากลำบาก 2) เต็มใจยอมรับและยินดีต่อสู้กับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น 3) เป็นผู้มีแรงจูงใจในตนสูง 4) ลงทุนลงแรงและมีความพยายามที่จำเป็นต่อความสำเร็จของเป้าหมาย และ 5) มีความมานะอุตสาหะเมื่อเผชิญกับอุปสรรคที่ขวางกั้น เป็นต้น คุณลักษณะทั้ง 5 ประการนี้เป็นสิ่งซึ่งบุคคลที่มีความมั่นใจในตนสูงพึงมี รวมทั้งศักยภาพต่างๆ ในการพัฒนาการทำงานด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีข้อจำกัดด้านระยะเวลาก็ตาม บุคคลที่มีทุนทางจิตวิทยาด้านความมั่นใจในตนสูงจะไม่รอเป้าหมายที่ท้าทายอยู่เฉยๆ ในทางกลับกัน บุคคลประเภทนี้จะสร้างความแตกต่างด้วยตนเอง โดยท้าทายตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระดับสูง รวมทั้งแสวงหาและอาสาที่จะรับผิดชอบในภารกิจที่ยากลำบาก (Luthans; et al. 2007) ดังนั้น ความเคลือบแคลงในตน ความระแวงสงสัย ข้อมูลป้อนกลับในทางลบ การวิพากษ์วิจารณ์จากสังคม ปัญหาอุปสรรคและความพ่ายแพ้ หรือแม้แต่ความล้มเหลวซ้ำซาก (ซึ่งสามารถทำลายบุคคลที่มีความมั่นใจในตนต่ำได้) จะมีผลกระทบเพียงเล็กน้อยต่อบุคคลที่มีความมั่นใจในตนสูง (Bandura; &Locke. 2003)

แนวคิดความมั่นใจในตนมีรากฐานมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ทางปัญญาเชิงสังคม (Social Cognitive Theory) ของแบนดูรา ซึ่งมีแนวทางในการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจความคิด แรงจูงใจในการกระทำและอารมณ์ความรู้สึกของมนุษย์ โดยเชื่อว่ามนุษย์เป็นผู้ที่มีการจัดระเบียบตนเองแสวงหารู้จักมองตนและควบคุมตัวเองได้ไม่ใช่เป็นสิ่งมีชีวิตที่คอยตอบสนองต่อสิ่งเร้าในสภาพแวดล้อมหรือทำอะไรตามใจ

และอารมณ์ของตน ในทฤษฎีนี้ได้ระบุกระบวนการทางความคิด 5 ขั้นตอน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การแสดงตัวอย่าง การคิดล่วงหน้า การสังเกต การกำกับตน และการไตร่ตรองตน เป็นต้น และแบนดูราได้นิยามความหมายของความมั่นใจในตนว่า หมายถึง ความเชื่อของบุคคลที่มีต่อศักยภาพในการบริหารจัดการแนวทางปฏิบัติของตน ซึ่งจำเป็นสำหรับการบรรลุผลสำเร็จในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และเราสามารถพิจารณาความเชื่อมั่นในตนว่า เป็นแนวคิดด้านการรับรู้ศักยภาพและโอกาสความเป็นไปได้ของบุคคลเพื่อที่จะประเมินตนเองว่า สามารถรับผิดชอบต่อภารกิจนั้นได้ ซึ่งก็คือการประเมินความมั่นใจในตนของบุคคลนั่นเอง (Bandura. 1998)รวมไปถึงประสบการณ์มากมายทั้งความล้มเหลวและความสำเร็จในแง่มุมต่างๆ ของชีวิตบุคคลอาจมีส่วนสำคัญต่อการทำความเข้าใจว่า บุคคลสร้างความเชื่อมั่นในตนขึ้นมาได้อย่างไร

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า ความมั่นใจในตนนั้นมี 2 แบบ ได้แก่ ความมั่นใจในตนแบบเฉพาะเจาะจง (Specific Self-Efficacy: SSE) (ซึ่งใช้กับภารกิจเฉพาะอย่าง) กับความมั่นใจในตนโดยทั่วไป (General Self-Efficacy: GSE) (ซึ่งใช้กันโดยทั่วไป) อย่างไรก็ตาม ความมั่นใจในตนทั้ง 2 แบบมีความเชื่อมั่นในตนเป็นองค์ประกอบพื้นฐานซึ่งเกิดจากการประเมินตนเอง แม้ความเชื่อมั่นในตนโดยแรกเริ่มจะประยุกต์ใช้กับกิจกรรมหรือภารกิจที่เฉพาะเจาะจง แต่มีการยอมรับกันมากขึ้นว่า บุคคลสามารถนำความมั่นใจในตนโดยทั่วไปไปประยุกต์ใช้กับปัญหาอุปสรรคและภารกิจด้านอื่นๆ ได้ เช่น ภายในองค์การ เป็นต้นซึ่งจัดจ์และคนอื่นๆ (Judge;et al. 2002) นิยามความหมายของความมั่นใจในตนโดยทั่วไปว่า เป็นการพิจารณาตัดสินว่าบุคคลสามารถกระทำสิ่งต่างๆ ได้ดีมากน้อยเพียงใดภายใต้สถานการณ์อันหลากหลาย ด้วยเหตุนี้ ความมั่นใจในตนโดยทั่วไปจึงถูกพิจารณาว่า มีสภาวะเสมือนแรงจูงใจของบุคคล เพราะเป็นความเชื่อมั่นของบุคคลที่มีต่อความสามารถของตนในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน ความสำคัญของมโนทัศน์ความเชื่อมั่นในตนโดยทั่วไปในเชิงการวิจัยเกี่ยวกับองค์การนั้นขึ้นอยู่ความสามารถในด้านต่างๆ ได้แก่ 1) สามารถพยากรณ์ความเชื่อมั่นในตนแบบเฉพาะเจาะจงภายใต้สถานการณ์และภารกิจต่างๆ ได้ 2) สามารถพยากรณ์ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปได้อย่างครอบคลุม และ 3) ช่วยป้องกันหรือลดผลกระทบทางลบที่ตามมาอันเกิดจากความมั่นใจในตนแบบเฉพาะเจาะจงได้ (Chen; Gully; &Eden. 2001) จากข้อคิดเห็นของเฉิน, กัลลี่ และอีเดนที่ระบุว่า ความเชื่อมั่นในตนโดยทั่วไปที่สามารถพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานในสถานการณ์เฉพาะอย่างได้นั้นทำให้การรับรู้ของบุคคลเกี่ยวกับความเชื่อมั่นในตนสามารถนำไปใช้กับสถานการณ์เฉพาะอย่างได้และเกี่ยวกับระดับความเชื่อมั่นในตนด้วย อย่างไรก็ตาม ประเด็นสำคัญคือ ความมั่นใจในตนที่เป็นมโนทัศน์หนึ่งในทุนทางจิตวิทยานั้น ไม่ใช่คุณลักษณะของบุคคล (Trait) แต่เป็นการพิจารณาตัดสินของบุคคลเกี่ยวกับความสามารถของตนในการทำภารกิจเฉพาะอย่าง (Bandura. 1998)

นอกจากนี้ยังพบด้วยว่า มีแนวทางหลายแนวทางที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความมั่นใจในตน ไม่ว่าจะเป็นการรู้จักควบคุมตน การดูตัวอย่างจากผู้อื่น การโน้มน้าวจากสังคม และการกระตุ้นทั้งทางร่างกายและจิตใจ เป็นต้น ความมั่นใจในตนยังมีความสัมพันธ์อย่างมากกับตัวแปรที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน(Bandura; &Locke. 2003; Stajkovic; &Luthans. 1998) ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจจะลาออกจากองค์การของพนักงานด้วย (Harris; &Cameron. 2005)

การวัดความมั่นใจในตน

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการวัดความมั่นใจในตน พบว่า มีแบบวัดความมั่นใจในตนที่จำแนกออกเป็นองค์ประกอบซึ่งมีความแตกต่างกัน 2 ฉบับ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดในแต่ละแบบวัดมาพอสังเขป ดังนี้ (Herbert. 2011)

แบบวัดความมั่นใจในตนโดยทั่วไป(General Self-Efficacy Scale: GSES) ของชีเรอร์และคนอื่นๆ ใช้วัดความมั่นใจในตนในด้านความคาดหวังเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของบุคคลภายใต้สถานการณ์ใหม่ๆ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 17 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในระหว่าง 0.76-0.89

แบบวัดความมั่นใจในตน(The Self-Efficacy Scale: SES) ของชีเรอร์และคนอื่นๆ ใช้ประเมินการรับรู้เกี่ยวกับความมั่นใจในตนหรือความคาดหวังโดยทั่วไปของบุคคลที่มีต่อความสามารถในการกระทำต่างๆ ของตน รวมทั้งวัดความมั่นใจในตนอีก 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความมั่นใจในตนโดยทั่วไป และความมั่นใจในตนเชิงสังคม แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 30 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในระหว่าง 0.71-0.86

การฟื้นคืนสภาพ (Resilience)

นิยามความหมายของการฟื้นคืนสภาพ

จากการนิยามของมาสเทนและรีด (Masten; &Reed. 2002) ที่ระบุว่า การฟื้นคืนสภาพประกอบด้วยคุณลักษณะด้านความสามารถในการปรับตัวและการเผชิญกับปัญหาอุปสรรค ภยันตรายหรือความทุกข์ยากต่างๆ เมื่อการฟื้นคืนสภาพถูกนำมาประยุกต์ใช้ภายในองค์การ อาจสรุปได้ว่า เป็นศักยภาพทางด้านจิตใจในเชิงบวกที่สามารถฟื้นคืนกลับสู่สภาพปกติ ภายหลังจากเผชิญหรือประสบกับความทุกข์ยาก ความไม่แน่นอน ความขัดแย้ง ความล้มเหลว หรือแม้กระทั่งจากการเปลี่ยนแปลงในทางบวก ความสำเร็จ และความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น (Luthans. 2002a) ขณะที่บล็อกและเครเมน (Block; &Kremen. 1996) คูตู (Coutu. 2002) และมาสเทน (Masten. 2001) ก็กล่าวว่า บุคคลที่มีการฟื้นคืนสภาพในระดับสูงมีแนวโน้มจะเป็นผู้มีประสิทธิผลมากกว่าในด้านความหลากหลายของประสบการณ์ชีวิต ซึ่งรวมถึงการปรับตัวและการพัฒนาภายใต้สภาพแวดล้อมที่ยากลำบากสำหรับการดำเนินชีวิตในด้านต่างๆ

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า มีงานวิจัยเพียงเล็กน้อยที่ศึกษาเกี่ยวกับการฟื้นคืนสภาพในองค์การ อย่างไรก็ตาม มีงานวิจัยที่น่าสนใจเกี่ยวกับการฟื้นคืนสภาพที่เชื่อว่า มีลักษณะเสมือนสภาวะในตัวบุคคล ซึ่งมีโอกาสที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ (Coutu. 2002;Masten; &Reed. 2002) และพบว่ามีวิธีการหลากหลายที่ประสบผลสำเร็จในการเสริมสร้างการฟื้นคืนสภาพในตัวบุคคล ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาอารมณ์ในเชิงบวก (Tugade; &Fredrickson. 2004) การปรับเปลี่ยนมุมมองการรับรู้เกี่ยวกับความทุกข์หรือคุณค่าในตน (Masten. 2001) และการส่งเสริมให้รู้จักปรับปรุงและพัฒนาตนเอง (Luthans; et al. 2006) เป็นต้น บุคคลที่มีการฟื้นคืนสภาพจะเป็นผู้มีความหนักแน่นในการพิจารณาสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริง (Coutu. 2002) ความพยายามในการพัฒนาการฟื้นคืนสภาพในตัวบุคคลมีพื้นฐานมาจากการประเมินสิ่งต่างๆ ตามความเป็นจริงและสร้างสรรค์แนวทางในการเผชิญกับความล้มเหลวหรือความพ่ายแพ้ที่เกิดขึ้น เช่น งานวิจัยของทิวเกด, เฟรเดอริคสัน และบาร์เรตต์ (Tugade; Frederickson; &Barrett. 2004) ที่พบว่า การพัฒนาอารมณ์ในเชิงบวกช่วยส่งเสริมการฟื้นคืนสภาพของบุคคลในการเผชิญกับเหตุร้ายได้ และริชาร์ดสัน (Richardson. 2002) พบว่า การฟื้นคืนสภาพช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลกลับคืนสู่สภาพที่ดีกว่าเดิมภายหลังจากเผชิญกับความทุกข์ได้ แสดงว่า บุคคลอาจพัฒนาการฟื้นคืนสภาพของตนให้ดีขึ้นได้ หลังจากประสบกับสถานการณ์เลวร้ายในแต่ละครั้งที่ตนสามารถฟื้นคืนกลับสู่สภาพปกติอันเกิดจากความล้มเหลวหรือความพ่ายแพ้ที่ผ่านมา ดังนั้น งานวิจัยของริชาร์ดสันจึงเสนอแนะว่า ปฏิสัมพันธ์และการประสานงานร่วมกันระหว่างความหวัง การมองในแง่ดี และความมั่นใจในตนอาจช่วยพัฒนาการฟื้นคืนสภาพของบุคคลให้ดีขึ้นกว่าปกติได้ และแบนดูรา (Bandura. 1997) ยังกล่าวว่า ความสำเร็จเกิดจากความพยายามครั้งแล้วครั้งเล่าภายหลังจากความล้มเหลวและถือเป็นการฟื้นคืนสภาพด้านความมั่นใจในตนของบุคคลด้วยนอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่พบความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างการฟื้นคืนสภาพกับผลการปฏิบัติงาน (Luthans; et al. 2007) ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความสุขในการทำงาน (Youssef; &Luthans. 2007) เป็นต้น

การวัดการฟื้นคืนสภาพ

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการวัดการฟื้นคืนสภาพ พบว่า มีแบบวัดการฟื้นคืนสภาพที่จำแนกออกเป็นองค์ประกอบซึ่งมีความแตกต่างกันหลายฉบับ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอรายละเอียดในแต่ละแบบวัดมาพอสังเขป ดังนี้ (Herbert. 2011)

แบบวัดการฟื้นคืนสภาพสำหรับผู้ใหญ่(The Resilience Scale for Adults: RSA) ของไฟรบอร์ก, เฮมดัล, โรเซนวินจ์ และมาร์ตินัสเซน ใช้วัดการฟื้นคืนสภาพ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความสามารถส่วนบุคคล ด้านความสามารถทางสังคม ด้านความสัมพันธ์ในครอบครัว ด้านการสนับสนุนทางสังคม และด้านโครงสร้างของบุคคล แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 37 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.90

แบบวัดการฟื้นคืนสภาพ(Brief Resilience Coping Scale: BRCS) ของซินแคลร์และวอลสตัน ใช้วัดการฟื้นคืนสภาพองค์ประกอบเดียว แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 4 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.69

แบบวัดการฟื้นคืนสภาพของคอนเนอร์-เดวิดสัน(Connor-Davidson Resilience Scale: RISC)ของคาไรแมค ใช้วัดการฟื้นคืนสภาพ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความสามารถส่วนบุคคล มาตรฐาน และการยืดหยัดของบุคคล ด้านความไว้วางใจในสัญชาตญาณของบุคคล การยอมรับผลกระทบในเชิงลบ และการเผชิญกับความเครียด ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์และการรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านการควบคุม และด้านอิทธิพลเชิงจิตวิญญาณ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อโดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.89

แบบวัดการฟื้นคืนสภาพ 35 ข้อ (35-Item Resilience Scale) ของยิว, กรีน และโครเกอร์ ใช้วัดการฟื้นคืนสภาพ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับอนาคต ด้านการพัฒนาทักษะความสามารถ และด้านการยอมรับความเสี่ยงและภัยอันตรายด้วยตนเอง แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 35 ข้อและไม่มีการรายงานค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายใน

แบบวัดการฟื้นคืนสภาพ 25 ข้อ (25-Item Resilience Scale) ของแวกไนล์ดและยัง ใช้วัดการฟื้นคืนสภาพ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความมานะอุตสาหะ ด้านความไว้วางใจในตน ด้านความหมาย ด้านความโดดเดี่ยวลำพัง และด้านความสงบทางจิตใจ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 25 ข้อและไม่มีการรายงานค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายใน

การวัดทุนทางจิตวิทยา

การวัดทุนทางจิตวิทยาในระยะแรก ใช้วิธีการวัดโดยอาศัยแบบวัดในแต่ละองค์ประกอบของทุนทางจิตวิทยาแยกออกจากกัน กล่าวคือ นิยมใช้แบบวัดความมั่นใจในตนของปาร์คเกอร์ แบบวัดความหวังของสไนเดอร์ แบบวัดการมองในแง่ดีของชีเออร์และคาร์เวอร์ และแบบวัดการฟื้นคืนสภาพของแวกไนด์และยัง เพื่อวัดทุนทางจิตวิทยาโดยรวม แต่ปัจจุบันมีการพัฒนาแบบวัดทุนทางจิตวิทยา (PsyCap Questionnaire: PCQ) ซึ่งสร้างจากแบบวัดมาตรฐานของแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ ความมั่นใจในตน การมองในแง่ดี ความคาดหวัง และการฟื้นคืนสภาพ โดยแต่ละองค์ประกอบมีข้อคำถาม จำนวน 6 ข้อ รวมข้อคำถามทั้งฉบับจำนวน 24 ข้อ เป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับมีการใช้แบบวัดทุนทางจิตวิทยานี้เพื่ออธิบายพฤติกรรมองค์การอย่างหลากหลาย ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน เป็นต้น (Luthans; et al. 2006)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวัดทุนทางจิตวิทยา โดยจะแปลและปรับปรุงจากแบบวัดทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital Questionnaire: PCQ) ของลูธานส์, ยูสเซฟ และอโวลิโอ (Luthans;

Youssef; & Avolio. 2007)ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ความมั่นใจในตน การมองในแง่ดี ความคาดหวัง และการฟื้นคืนสภาพโดยจะวัดทุนทางจิตวิทยาโดยรวม เนื่องจากเป็นแบบวัดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทุนทางจิตวิทยา

หลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางจิตวิทยาซึ่งเป็นแนวคิดของลูธานส์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับพัฒนาการด้านสภาวะทางจิตใจในเชิงบวกของบุคคล ซึ่งถูกกำหนดโดยคุณลักษณะต่างๆ ได้แก่ ความหวัง การมองในแง่ดี ความมั่นใจในตน และการฟื้นคืนสภาพ (Luthans; Youssef; & Avolio. 2007)กับจิตวิญญาณในการทำงานนั้น ผู้วิจัยพบการศึกษาเพียงเรื่องเดียว คือ งานวิจัยของลูอันดาและลิเซเต้ (Luanda; & Lisete. 2013) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะการทำงานหนักเกินไปและทุนทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน พบว่า ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางบวกต่อจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งเรโก้, คูน่า และซูโต (Rego; Cunha; & Souto. 2007) ก็ยังกล่าวด้วยว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมองค์การและจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งเป็นรากฐานของแนวคิดทุนทางจิตวิทยา กอปรกับทุนทางจิตวิทยาเป็นปัจจัยที่เป็นสภาวะทางจิตใจของบุคคล ซึ่งมีประโยชน์และสามารถพัฒนาได้

และยังพบว่า ทุนทางจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Fredrickson. 2003) ความผูกพันต่อองค์การ (Luthans; et al. 2008) และความพึงพอใจในงานอีกด้วย (Luthans; et al. 2007)

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยคาดว่า ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

ตัวแปรผลของจิตวิญญาณในการทำงานระดับบุคคล

ภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาจากหลักฐานทางวิชาการแล้วพบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับผลลัพธ์ของจิตวิญญาณในการทำงานค่อนข้างหลากหลายพอสมควร ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรผลลัพธ์ของจิตวิญญาณในการทำงานระดับบุคคลที่พิจารณาว่า เกี่ยวข้องกับบริบทและเป็นตัวแปรทางพฤติกรรมองค์การ ได้แก่ สุขภาวะทางจิตวิญญาณพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงาน จึงขอนำเสนอรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับตัวแปรดังกล่าวตามลำดับดังต่อไปนี้

สุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spiritual Well-Being)

แม้ว่าแนวคิดเกี่ยวกับจิตวิญญาณโดยดั้งเดิมแล้วเป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากแนวคิดในศาสนา แต่ความเชื่อมโยงระหว่างจิตวิญญาณกับศาสนาก็ยังเป็นประเด็นที่มีการถกเถียงกันมาอย่างต่อเนื่อง จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานพบว่า มีข้อโต้แย้งในประเด็นนี้แตกต่างกันไป บ้างก็ว่าจิตวิญญาณไม่มีความเกี่ยวข้องกับศาสนา บ้างก็ว่าคุณลักษณะของจิตวิญญาณไม่สามารถแยกออกจากศาสนาได้ (Dent; et al. 2005) แต่ปัจจุบันความสนใจเรื่องจิตวิญญาณในลักษณะที่ไม่เกี่ยวข้องกับศาสนามีมากขึ้น ซึ่งพิจารณาว่าจิตวิญญาณเป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน มีความเป็นสากล และไม่อิงกับค่านิยมหรือความเชื่อของศาสนาใด (Fernando. 2007; Piedmont; et al. 2009) แต่สุขภาวะทางจิตวิญญาณนั้นเกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคล เป็นผลลัพธ์จากประสบการณ์เชิงจิตวิญญาณที่เกี่ยวกับความสุขหรือสุขภาวะของสิ่งที่อยู่ภายในทั้งหมดของบุคคล เป็นจุดมุ่งหมายสูงสุดที่ค่านิยมทั้งหมดของบุคคลให้ความสำคัญ เป็นปรัชญาที่เป็นศูนย์กลางของชีวิตซึ่งคอยชี้แนะแนวทางแก่บุคคล และเป็นหัวใจสำคัญในการให้ความหมายแก่ชีวิตของบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมส่วนตัวและพฤติกรรมทางสังคมทั้งหมดของบุคคล (Moberg. 1979) จึงจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับแนวคิดทางศาสนา เนื่องจากมีหลักฐานทางวิชาการที่ระบุว่า จิตวิญญาณและศาสนามีความเกี่ยวข้องและทับซ้อนกันในหลายแง่มุม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นเกี่ยวกับค่านิยม ความเชื่อ และบริบทของบุคคลที่มีพื้นฐานการดำเนินชีวิตโดยอิงกับหลักศาสนาและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ตนเองนับถืออยู่

นอกจากนี้ ยังพบว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรทางจิตวิทยาหลายด้าน เช่น ความพึงพอใจในชีวิตคู่ สุขภาวะทางกาย การปรับตัวทางสังคม ทักษะการจัดการปัญหาและการฟื้นคืนสภาพจากความเครียดและวิกฤตในชีวิต เป็นต้น (Tracey; Scott; & Virginia. 2006) แม้จะมีงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับสุขภาวะทางจิตใจ สุขภาวะทางกายและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหลายเรื่อง แต่กลับพบว่างานวิจัยเชิงประจักษ์ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับตัวแปรด้านองค์การยังมีไม่มากนัก ซึ่งดอร์น (Dorn. 1992) กับบล็อชและริชมอนด์ (Bloch; & Richmond. 1997) เสนอว่า การบูรณาการในเชิงการวิจัยเกี่ยวกับประเด็นด้านบุคคลกับการทำงานยังมีน้อยในการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ ดังนั้น การค้นคว้าเพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวกับการทำงานกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณของบุคคลน่าจะสร้างประโยชน์ทั้งในทางปฏิบัติและการวิจัยในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแวดวงการทำงาน แต่น่าแปลกใจว่า เหตุใดจึงมีหลักฐานเชิงประจักษ์ในเรื่องนี้ไม่มากนักทั้งที่ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาสุขภาวะของบุคคลก็สรุปว่า จิตวิญญาณและสุขภาวะทางจิตวิญญาณเป็นหัวใจสำคัญของสุขภาวะโดยรวมของบุคคล รวมทั้งระบุให้การทำงานเป็นส่วนสำคัญในสุขภาวะโดยรวมด้วยนอกจากนี้ความหมายของสุขภาวะโดยรวมที่องค์การอนามัยโลก

นิยามไว้ ก็กำหนดให้สุขภาวะทางจิตวิญญาณเป็นองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งด้วย โดยระบุว่า สุขภาวะโดยรวมเป็นสภาวะอันเกิดจากการรวมกันของสุขภาวะทางร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ และสังคม ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา และนักวิจัยหลายท่านก็พบว่า บุคคลที่มีความเข้มแข็งทางจิตวิญญาณและมีสุขภาวะทางจิตวิญญาณในเชิงบวกจะไม่ได้รับผลกระทบจากความผิดปกติด้านร่างกายและจิตใจมากนัก รวมทั้งไม่สูญเสียศักยภาพในการทำงานด้วย (Ellison. 1983; Tsuang; Williams; Simpson; & Lyons. 2002; Westgate. 1996) และสุขภาวะทางจิตวิญญาณยังเป็นที่มาของความสมดุล (Balance) ความกลมกลืน (Harmony) และความสุข (Happiness) ในชีวิตผ่านทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวตนของบุคคล (Self) ผู้อื่นและสังคม (Community) สภาพแวดล้อม (World) และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นับถือ (Higher Power) (Burkhardt; & Nagai-Jacobson. 2002; Nolan; & Crawford. 1997)

นิยามความหมายและองค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า มีการนิยามความหมายสุขภาวะทางจิตวิญญาณของบุคคลแตกต่างกันไป ได้แก่ พาลูทเซียนและเอลลิสัน (Paloutzian; & Ellison. 1991) ที่นิยามความหมายสุขภาวะทางจิตวิญญาณโดยจำแนกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ สุขภาวะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Existential Well-Being: EWB) และสุขภาวะในเชิงศาสนา (Religious Well-Being: RWB) (Ellison; & Smith. 1991) โดยสุขภาวะที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นจิตสำนึกเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายในชีวิตและความพึงพอใจในการมีชีวิตอยู่ของบุคคล ซึ่งเป็นแนวคิดในเชิงกว้าง และเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายในการทำงานด้วย ส่วนสุขภาวะในเชิงศาสนาเป็นความเชื่อของบุคคลที่มีต่อพระเจ้าหรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นับถือ ซึ่งเป็นแนวคิดในเชิงลึก เป็นต้น องค์ประกอบด้านการรับรู้ของบุคคลในเรื่องสุขภาวะทางจิตวิญญาณจะเกี่ยวกับการแสวงหาความหมายและจุดมุ่งหมายในชีวิต การดำเนินชีวิตโดยอาศัยค่านิยมและความเชื่อ การอุทิศตนเพื่อสร้างคุณความดีแก่ผู้อื่น และเอาชนะตนเองได้ โดยการสร้างความหมายและค้นหาจุดมุ่งหมายในชีวิต ซึ่งก็คือ สุขภาวะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของสุขภาวะของบุคคลที่ได้จากจิตวิญญาณในการทำงาน นอกจากนี้ ขอบเขตระหว่างการทำงานและชีวิตของบุคคลถูกรวมเข้าด้วยกัน ดังนั้น จึงไม่สามารถแยกการทำงานกับชีวิตออกจากกันได้ในแง่ของสุขภาวะทางจิตวิญญาณของบุคคลกล่าวคือ เราพิจารณาว่า งานเป็นหน้าที่หลักของชีวิตและเป็นที่มาของอัตลักษณ์และสุขภาวะโดยรวมของบุคคลนั่นเอง (Dorn. 1992; Myers; et al. 2000)

ฟิชเชอร์ (Fisher. 1998) ได้นิยามความหมายของสุขภาวะทางจิตวิญญาณ โดยกำหนดขอบเขตของสุขภาวะทางจิตวิญญาณไว้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคล สังคม สภาพแวดล้อม และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นับถือ โดยสุขภาวะทางจิตวิญญาณด้านบุคคลสะท้อนให้เห็นถึงชีวิตภายในของบุคคลว่ามีความสัมพันธ์กับตัวตนผ่านทางการให้ความสำคัญต่อความหมาย จุดมุ่งหมาย และค่านิยมในชีวิตอย่างไร ส่วนสุขภาวะ

ทางจิตวิญญาณด้านสังคมแสดงให้เห็นถึงคุณภาพและความลึกซึ้งในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับผู้อื่น ซึ่งรวมไปถึงความรัก ความยุติธรรม ความหวัง และความเชื่อในตัวผู้อื่น สำหรับสุขภาวะทางจิตวิญญาณด้านสภาพแวดล้อมจะเกี่ยวข้องกับการดูแลเอาใจใส่และรักษาสภาพแวดล้อมรอบตัวบุคคลทั้งในเชิงกายภาพและชีวภาพ ทั้งนี้รวมไปถึงสำนึกในความเกรงขาม ความพิศวง และความเป็นหนึ่งเดียวกับสภาพแวดล้อม และสุขภาวะทางจิตวิญญาณด้านสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นับถือเป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างตัวตนของบุคคลกับบางสิ่งหรือบางคนที่อยู่เหนือระดับของมนุษย์ เช่น พลังจักรวาล สิ่งเหนือธรรมชาติ หรือพระเจ้า โดยเกี่ยวพันกับความเชื่อ การเคารพนับถือ และการสักการะบูชาที่มีต่อสิ่งดังกล่าวอีกด้วย สุขภาวะทางจิตวิญญาณทั้ง 4 ด้านจะบูรณาการเป็นสุขภาวะทางจิตวิญญาณทั้งหมดของบุคคล ซึ่งสุขภาวะทางจิตวิญญาณถูกระบุให้เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของสุขภาวะโดยรวมของบุคคล มีหลักฐานทางวิชาการมากมายที่พบว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณมีอิทธิพลในทางบวกต่อความสุขของบุคคล นอกจากนี้สุขภาวะทางจิตวิญญาณยังมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการปรับตัวเชิงจิตวิทยา ความสุขโดยรวม ความพึงพอใจในชีวิตคู่ สุขภาวะทางกาย การปรับตัวทางสังคม ทักษะการจัดการปัญหา การฟื้นคืนสภาพจากความเครียดและวิกฤตในชีวิต เป็นต้น (Beery; et al. 2002; Fernsler; et al. 1999; Tracey; et al. 2006)

จากนิยามความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยนี้ ซึ่งกำหนดว่า ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดทางศาสนา เนื่องจากบริบทภายในองค์การเป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำงานและเป็นประเด็นที่เน้นการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อจิตวิญญาณในที่ทำงาน จึงไม่ได้นำแนวคิดทางศาสนามาพิจารณาร่วมด้วย ดังนั้น นิยามความหมายของสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่ใช้ในการวิจัยนี้ จึงไม่มีองค์ประกอบทางศาสนาหรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นับถือเข้ามาพิจารณาด้วย โดยผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดสุขภาวะทางจิตวิญญาณของฟรายวิทูชชี และซีดิลโล (Fry; Vitucci; & Cedillo. 2005) เป็นแนวคิดในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความหมายในชีวิต (Meaning) และความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก (Membership) เนื่องจากเป็นแนวคิดที่มีนิยามความหมายที่เหมาะสมและมีโครงสร้างองค์ประกอบที่สอดคล้องกับบริบทและตัวแปรในการวิจัยนี้

แนวคิดและทฤษฎีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

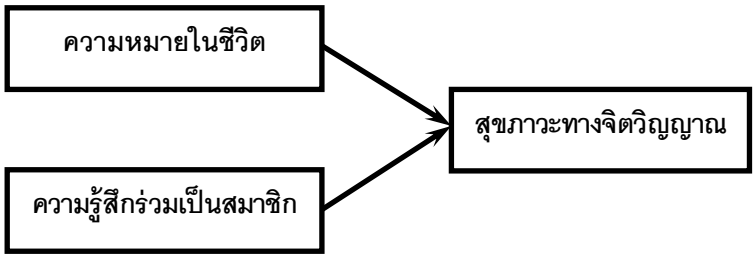
ในการศึกษาสุขภาวะทางจิตวิญญาณ มีนักวิชาการได้ใช้คำศัพท์ในภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่เกี่ยวข้องกันหลายคำ เช่น สุขภาวะทางจิตวิญญาณ สุขภาวะทางปัญญา มิติทางจิตวิญญาณของสุขภาพ สุขภาวะทางจิตปัญญา ความผาสุกทางจิตวิญญาณ เป็นต้น ส่วนในภาษาอังกฤษก็ใช้คำว่า Spiritual Health หรือ Spiritual Well-Beingจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยพบว่ามีการนิยามความหมายสุขภาวะทางจิตวิญญาณแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากมุมมองเรื่องจิตวิญญาณที่เชื่อมโยงกับคุณลักษณะของความหมายส่วนบุคคลที่ผูกติดหรือไม่ถูกผูกติดอยู่กับประเพณีทางศาสนา

ซึ่งเป็นไปตามกระบวนทัศน์กลุ่มปฏิฐานนิยม (Positivism) ที่นักวิจัยจะนำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา แล้วนำมาสรุปเป็นนิยามปฏิบัติการสำหรับการศึกษาในกลุ่มเป้าหมายที่สนใจ ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความสับสนในการกำหนดคำศัพท์ที่ไปซ้ำซ้อนกันดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน จึงเลือกใช้คำว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณ แทนมโนทัศน์ Spiritual Well-Being ในงานวิจัยนี้

การเชื่อมโยงระหว่างจิตวิญญาณและสุขภาวะทางจิตวิญญาณเริ่มต้นมาจากดันน์ (Dunn. 1959) ซึ่งเป็นบุคคลแรกที่นำเสนอแนวคิดของความสุขสมบูรณ์ในระดับสูง (High-Level Wellness) ในการศึกษาทางวิชาการและเสนอความเห็นว่าควรรวมจิตวิญญาณของมนุษย์ไว้ในแนวคิดของความสุขสมบูรณ์ โดยดันน์กล่าวว่าเราไม่อาจบรรลุถึงความสุขสมบูรณ์ในระดับสูงได้ จนกว่าจะมีเหตุผลสำหรับการดำรงชีวิต หรือจนกว่าจะมีเป้าหมายในชีวิตของตนความสุขสมบูรณ์ (Wellness) จึงมุ่งเน้นทั้งสมรรถภาพทางกาย สุขภาพ จิตวิญญาณ อย่างไรก็ตาม งานวิจัยเรื่องสุขภาวะยังไม่ได้เริ่มต้นศึกษาอย่างจริงจัง จนกระทั่งปี 1960 รัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้เสนอแนวคิดสุขภาวะในทางเศรษฐศาสตร์ ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้เป็นจุดเริ่มต้นที่นำไปสู่การศึกษาสุขภาวะโดยเน้นการวัดทางด้านเศรษฐศาสตร์และในระหว่างปี 1960-1970 ก็ได้มีความเคลื่อนไหวในการศึกษาสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่มุ่งศึกษาสุขภาวะของบุคคลแทนที่จะศึกษาทางเศรษฐศาสตร์ โดยเริ่มศึกษาคุณภาพชีวิต (Quality of Life) ที่แสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวของตัวบ่งชี้ทางสังคม (Social Indicators Movement) ซึ่งเกี่ยวข้องอย่างมากกับการเพิ่มความสนใจของสังคมที่มีต่อการศึกษาเรื่องจิตวิญญาณ โดยดัชนีคุณภาพของชีวิตได้รวมการพัฒนาเชิงจิตวิสัย (Subjective) ของสุขภาวะ ส่วนการวัดก็รวมทั้งเรื่องคุณภาพชีวิต ความสุข ความพึงพอใจในชีวิต และสุขภาวะทางจิต (Psychological Well-Being) ในช่วงเวลาเดียวกันนี้ จิตวิญญาณเริ่มถูกกำหนดว่าเป็นองค์ประกอบของสุขภาวะทางจิต (Psychological Well-Being) กำเนิดเป็นแนวคิดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ(Endyke. 1999) และได้รับความสนใจในการศึกษาการวัดเชิงจิตวิสัยของสุขภาวะทางจิตวิญญาณอย่างกว้างขวางเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการตอบสนองความก้าวหน้าในการวิพากษ์วิจารณ์ของกลุ่มพฤติกรรมนิยม และการถูกปฏิเสธจะยอมรับเรื่องจิตวิญญาณโดยนักจิตวิทยากลุ่มจิตวิเคราะห์ (Freudian Psychology) (Endyke. 1999) จนกระทั่งในปี 1975 โทมัส คุก (Thomas Cook) ได้นิยามสุขภาวะทางจิตวิญญาณไว้ใน The National InterfaithCoalition on Aging (NICA)ว่า เป็นสิ่งที่ยืนยันถึงชีวิต (Affirmation of Life) ในสัมพันธภาพระหว่างตนเอง ชุมชน และสิ่งแวดล้อมที่ขัดเกลาและส่งเสริมความสมบูรณ์ (Thorson; & Cook. 1980) ดันเจสและมัวร์เฮาส์ (Doenges; & Moorhouse. 1998: 449) เสนอว่า เมื่อเรามีสุขภาวะทางจิตวิญญาณก็จะสามารถพัฒนาความหมาย เป้าหมาย และคุณค่าในชีวิต และได้รับความสงบสุข ความกลมกลืน (Harmony) และความพอใจ (Contentment) นอกจากนี้ดอสซี่ย์ (Dossey) ยังกล่าวว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณสะท้อนให้เห็นถึงคุณลักษณะของมนุษย์ในความเห็นอกเห็นใจ ความซื่อสัตย์ ความรัก ปัญญา และสำหรับผู้คนมากมาย การดำรงอยู่ของ

จิตวิญญาณเป็นแนวทางหรือการหลุดพ้นจากการยึดติดทางด้านวัตถุ (Dossey;et al 19956)แม้เราจะมีอายุมากขึ้น ร่างกายเสื่อมถอย แต่จิตวิญญาณไม่ได้เสื่อมถอยตามไปด้วย จิตวิญญาณยังช่วยเราตอบสนองต่อสภาวะตึงเครียด ส่งเสริมสุขภาพและช่วยเราให้ปรับตัวเพื่อเผชิญปัญหาได้ (Landis. 1996) เช่นเดียวกับฟลอยด์ที่เชื่อว่าสุขภาวะทางจิตวิญญาณช่วยให้เราเข้าใจว่าชีวิตคืออะไรและช่วยให้เรากำหนดเป้าหมายระยะยาวซึ่งอยู่บนค่านิยมที่เปิดกว้างมากขึ้น และให้ความสำคัญกับความสุขสมบูรณ์ว่าเป็นความก้าวหน้าทางจิตวิญญาณ ในทำนองเดียวกันกรีนเบิร์กและพาร์กแมน (Greenberg; & Pargman. 1989)ระบุว่า ความสุขสมบูรณ์สามารถบรรลุได้โดยการปรับสมดุลและผสมผสานองค์ประกอบทางสังคม จิตใจ อารมณ์ ร่างกาย และสุขภาวะทางจิตวิญญาณในการดำเนินชีวิตประจำวันของบุคคล ซึ่งเป็นการผสานกันระหว่างการทำงานและชีวิต โดยแยกการทำงานและชีวิตส่วนตัวออกจากกันไม่ได้ส่งผลให้เกิดสุขภาวะทางจิตวิญญาณของบุคคล (Skelton. 1999) เพราะการทำงานเป็นภาระที่สำคัญในชีวิตและเป็นที่มาของการมีเอกลักษณ์และความสุขสมบูรณ์ของบุคคล (Myers; Sweeney; Witemer. 2000) ดังนั้นจิตวิญญาณและสุขภาวะทางจิตวิญญาณจึงเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของความสุขสมบูรณ์โดยรวมของบุคคลและชีวิตการทำงาน (Bloch;&Richmond. 1997;Mitroff;&Denton. 1999;Whiston;&Brecheisen. 2002)

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาสุขภาวะทางจิตวิญญาณตามแนวคิดของฟราย ซึ่งประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความหมายในชีวิต(Meaning) และความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก (Membership) (Fry; et al. 2011; Maddock; & Fulton. 1998; Giacalone; & Jurkiewicz. 2003) โดยมุ่งอธิบาย 2 ประเด็นของสุขภาวะทางจิตวิญญาณในที่ทำงาน ได้แก่ 1) ความรู้สึกถึงสิ่งสำคัญที่อยู่นอกเหนือตนเป็นความรู้สึกว่าชีวิตมีความหมายหรือมีความหมายในการดำรงชีวิตผ่านทางการทำงาน และ 2) ความต้องการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมหรือความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะเชื่อมโยงเกี่ยวข้องกัน มีความเป็นสากล และเป็นประสบการณ์พื้นฐานของมนุษย์ โดยมีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้ (แสดงในภาพประกอบ 12)



ภาพประกอบ 12องค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

ที่มา: Fry; et al, (2005).

ความหมายในชีวิต (Meaning)

ความหมายในชีวิต หมายถึง ประสบการณ์การรับรู้ของบุคคลถึงสิ่งสำคัญที่อยู่นอกเหนือตนเอง โดยการพิจารณาว่า ตนเองเป็นศูนย์กลางหรือมีส่วนในการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในชีวิตของผู้อื่น ผ่านทางการทำงาน การให้บริการ หรือการช่วยเหลือผู้อื่น ซึ่งเป็นการทำให้ชีวิตของตนมีความหมายและมีเป้าหมายในชีวิต บุคคลไม่ได้แสวงหาเพียงการพัฒนาความรู้ความสามารถและการเรียนรู้ผ่านทางการทำงานเท่านั้น แต่ยังรู้สึกว่างานบางอย่างมีความหมายหรือมีคุณค่าต่อผู้อื่นและสังคม (Pfeffer. 2003) ความหมายในชีวิตยังถูกนำไปใช้ในการกำหนดคุณลักษณะของความเป็นวิชาชีพ (Professionals) ซึ่งความเป็นวิชาชีพโดยทั่วไปจะเกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญในเรื่องของความรู้ความสามารถคุณธรรมจริยธรรมที่มุ่งเน้นให้บริการต่อลูกค้า หน้าที่ในการรักษาคุณภาพมาตรฐานในอาชีพ แต่ความหมายในชีวิตยังหมายถึงการอุทิศตนให้กับการทำงานและมีความผูกพันกับอาชีพของตน (Filley; House; & Kerr. 1976)ความท้าทายสำหรับผู้นำองค์การคือการจะพัฒนาพนักงานให้รู้สึกถึงความหมายในชีวิตในแบบเดียวกันกับที่ผู้นำมีผ่านทางการมีส่วนร่วมในงานและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องของเป้าหมายนั่นเอง (Galbraith. 1977)

ความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก (Membership)

ความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิกมีขอบเขตครอบคลุมถึงวัฒนธรรมและสังคมที่บุคคลดำรงชีวิตอยู่และยังรวมถึงความต้องการร่วมเป็นสมาชิกในสังคมหรือกลุ่มด้วย วิลเลียมเจมส์ (William James) ผู้ก่อตั้งจิตวิทยาสมัยใหม่ ที่ศึกษาความหลากหลายของประสบการณ์ทางศาสนา (James. 2002) ระบุว่าความต้องการพื้นฐานที่สำคัญของมนุษย์ คือ ความเข้าใจและนิยมชมชอบซึ่งกันและกัน ความรู้สึกของการได้รับความเข้าใจและนิยมชมชอบ ส่วนใหญ่เกิดจากสัมพันธภาพและการติดต่อสัมพันธ์ผ่านการมีปฏิสัมพันธ์กันทางสังคมและการเป็นสมาชิกในกลุ่มหรือองค์การ บุคคลจะให้ความสำคัญกับการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มและความรู้สึกของการติดต่อสัมพันธ์กันภายในกลุ่มหรือการร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Pfeffer. 2003) ซึ่งฟรายได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณในเชิงบวกมีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณเนื่องจากความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิกในกลุ่มเป็นรูปแบบค่านิยมของความรักที่ไม่เห็นแก่ตัวที่บุคคลร่วมกันพัฒนาขึ้น ซึ่งจะสร้างความหวังความศรัทธาและความเต็มใจที่จะทำทุกวิถีทางในการแสวงหาแนวทางในการให้บริการผู้อื่นโดยก้าวข้ามตนเองไปสู่การช่วยเหลือผู้อื่น (Fry. 2003) ในการเสริมสร้างความหมายของชีวิต จะทำให้บุคคลรู้สึกว่าชีวิตของตนมีความหมายมีเป้าหมายและสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นร่วมกันกับผู้นำ ซึ่งผู้ตามจะมีส่วนร่วมในกระบวนการนี้และได้รับประสบการณ์ในการดูแลกันและกันและความเอาใส่ใจกันระหว่างสมาชิกทำให้ได้รับความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิกและความรู้สึกเข้าใจและนิยมชมชอบซึ่งกันและกันในที่สุด

ความแตกต่างระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

เมื่อพิจารณานิยามความหมายและองค์ประกอบของมโนทัศน์จิตวิญญาณในการทำงานและสุขภาวะทางจิตวิญญาณ จะเห็นว่า แม้ทั้งสองมโนทัศน์นี้มีศัพท์ที่ใช้เรียกชื่อและองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน แต่ก็มีความแตกต่างกันในเนื้อหาสาระ โดยจิตวิญญาณในการทำงานจะเป็นมโนทัศน์เกี่ยวกับการที่บุคคลรับรู้ มีประสบการณ์ หรือมีพฤติกรรมที่สะท้อนถึงจิตวิญญาณในการทำงานของตน ซึ่งจะแปรเปลี่ยนไปตามการรับรู้ ประสบการณ์ หรือพฤติกรรมของตนเอง ของหน่วยงาน และขององค์การ ตามองค์ประกอบที่อยู่ในจิตวิญญาณในการทำงาน ส่วนสุขภาวะทางจิตวิญญาณจะเป็นมโนทัศน์ที่พิจารณาที่ผลซึ่งเกิดจากการที่บุคคลมีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ตามองค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ได้แก่ ความหมายในชีวิต และความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิกนั่นเอง

การวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

ในประเด็นนี้ มีคำถามหนึ่งซึ่งเกิดขึ้นและมีความเกี่ยวข้องกับการวัดจิตวิญญาณ คือ หากการนิยามความหมายของจิตวิญญาณที่ว่ายากแล้ว การวัดจิตวิญญาณจะไม่ยากยิ่งกว่าหรือ? แต่นักวิชาการบางท่านก็ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาในเรื่องนี้ โดยการนิยามความหมายมโนทัศน์หรือกำหนดวิธีการศึกษาเรื่องจิตวิญญาณตามแนวทางของตนหรืออาศัยมุมมองที่เหมาะสมในการค้นคว้า และคิดค้นแนวทางใหม่ซึ่งมีความถูกต้องเที่ยงตรงในการวัดจิตวิญญาณต่อไป

มีนักวิชาการมากมายที่พยายามสร้างสรรค์และพัฒนามโนทัศน์ที่มีความเกี่ยวข้องและเครื่องมือในการวัดจิตวิญญาณขึ้น ตัวอย่างเช่น เอลลิสัน (Ellison. 1983) ได้สร้างแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณขึ้น (Spiritual Well-Being Scale: SWBS) ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ สุขภาวะด้านที่เป็นอยู่ (Existential Well-Being: EWB) และสุขภาวะด้านศาสนา (Religious Well-Being: RWB) ซึ่งถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยแบบวัด SWBS นี้ต่อมาได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้มีความถูกต้องเที่ยงตรงมากขึ้นและพัฒนามาเป็นแบบสอบถามสุขภาวะทางจิตวิญญาณ (Spirituality Well-Being Questionnaire: SWBQ) (Gomez and Fisher. 2003) ส่วนเครื่องมือวัดอื่นๆ ได้แก่ เครื่องมือวัดจิตวิญญาณของคุห์น (Kuhn's Spiritual Inventory) (McKee; & Chappel. 1992) ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 25 ข้อที่เน้นวัดมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเอง ผู้อื่น และสิ่งที่อยู่เหนือธรรมชาติ แต่ไม่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม

ไรอันและฟิออริโต (Ryan; &Fiorito. 2003) ได้พัฒนาแบบวัดวิถีและเป้าหมายของจิตวิญญาณ (Means-Ends Spirituality Questionnaire: M-E-S-Q) ซึ่งมีข้อคำถามทั้งหมด 63 ข้อ เพื่อใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างศาสนากับสุขภาพจิต ส่วนกลิค (Glik. 1990) ได้พัฒนาตัวชี้วัดด้านจิตวิญญาณ (Index of Spiritual Orientation) ซึ่งมีข้อคำถาม 19 ข้อ โดยแบบวัดนี้ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่

เกี่ยวข้องกับความคิดความเชื่อ (9 ข้อ) ความสำคัญของศาสนา (6 ข้อ) และความเชื่อทางศาสนา (4 ข้อ) ด้านมาสคาโร, โรเซน และมอเรย์ (Mascaro; Rosen; & Morey. 2004) ได้กำหนดและสร้างแบบวัดความหมายของจิตวิญญาณ (Spiritual Meaning Scale: SMS) ที่มีข้อคำถาม 14 ข้อเพื่อใช้วัดความหมายในขอบข่ายที่ได้จากจิตวิญญาณ

ส่วนดัชนีชี้วัดสภาวะทางจิตวิญญาณ 4 ด้าน (Spiritual Health in Four Domain Index: SH4DI) ที่พัฒนาโดยฟิชเชอร์, ฟรานซิส และจอห์นสัน (Fisher; Francis; & Johnson. 2000) นั้นใช้สำหรับประเมินสภาวะทางจิตวิญญาณ 4 ด้านในเรื่องสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่เน้นเกี่ยวกับตนเอง สังคม สิ่งแวดล้อม และพระเจ้าหรือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นับถือ และแบบวัดเกี่ยวกับจิตวิญญาณ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 29 ข้อที่พัฒนาโดยพาร์เซียนและดันนิ่ง (Parsian; & Dunning. 2009) ใช้วัดจิตวิญญาณและตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณกับการปรับตัวของผู้ป่วยในวัยหนุ่มสาว มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การตระหนักรู้ในตนเอง ความสำคัญของความเชื่อทางจิตวิญญาณ แนวปฏิบัติทางจิตวิญญาณ และความต้องการทางจิตวิญญาณ

ส่วนแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณของฟรายวิทูชชี และซีดิลโล(Fry; Vitucci; & Cedillo. 2005) เป็นเครื่องมือวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณจำนวน 8 ข้อ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความหมายในชีวิต (Meaning) จำนวน 4 ข้อและความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก (Membership) จำนวน 4 ข้อ

และแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่พัฒนาโดยรัตติกรณ์ จงวิศาล และคนอื่นๆ (2553)เป็นเครื่องมือวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่ใช้กับกลุ่มตัวอย่างในระบบสุขภาพและระบบการศึกษาโดยเริ่มแรกแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณมีจำนวนข้อคำถามทั้งหมด 74 ข้อ และลดลงเป็น 38 ข้อ หลังจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจและผลปรากฏว่ามีองค์ประกอบที่ปรากฏเด่นชัดทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) หมายถึงการมีความคิดและการกระทำอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้อง แม้ว่าจะแตกต่างจากผู้อื่น และกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่เห็นว่าถูกต้อง กล้าที่จะยืนหยัดเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและพรรคพวก กล้าที่จะตัดสินใจตามอุดมการณ์ หรือเป้าหมายในชีวิตของตนเอง มีความคิดในแง่บวกและรู้จักปรับเปลี่ยนมุมมองความคิดเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ จึงสามารถเผชิญปัญหาได้ในทุกปัญหา สามารถใช้ข้อผิดพลาดเป็นแรงผลักดันในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น 2) เมตตากรุณา (Loving Kindness and Compassion) หมายถึงความสามารถในการมองเห็นความทุกข์ของผู้อื่น แม้ว่าเขาจะไม่ได้แสดงออกมาอย่างชัดเจน รู้สึกร่วมทุกข์และให้ความสำคัญกับความทุกข์ของผู้อื่น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใหญ่หรือเรื่องเล็กน้อย มีความรู้สึกอยากช่วยเหลือให้ผู้อื่นมีความสุขมากขึ้น เมื่อต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่นก็มักจะนำใจเขามาใส่ใจเรา ยินดีที่จะเสียสละเพื่อให้ผู้อื่นพ้นทุกข์และประสบกับความสุข 3) มีเป้าหมายและพอเพียง (Goal and Sufficiency) หมายถึงการมีเป้าหมายเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิตที่ชัดเจน ใช้

ชีวิตประจำวันอย่างมีสติ มีเหตุมีผล รู้จักที่จะแบ่งปันให้กับผู้อื่น รู้จักความพอเพียงในชีวิตและพึงพอใจกับชีวิตที่เป็นอยู่ 4) ให้ความสำคัญกับความเป็นมนุษย์ (Humanism) หมายถึงมีความคิดและความเชื่อในคุณค่าและศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์ ตระหนักว่ามนุษย์ทุกคนมีความเท่าเทียมกัน มีสิทธิ์ที่จะได้รับความช่วยเหลือหรือได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน 5) อ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) หมายถึงการไม่โอ้อวดทะนงตนในความรู้ หรือความสามารถของตนเอง รู้จักมีสัมมาคารวะ มีความอ่อนน้อมถ่อมตนและยอมรับความคิดเห็นหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์จากผู้อื่น แม้ว่าจะขัดแย้งกับความคิดของตนเองก็ตาม 6)ให้อภัย (Forgiveness) หมายถึง สามารถให้อภัยต่อความผิดของผู้อื่น สามารถแสดงพฤติกรรมทางบวกต่อคนที่ทำไม่ดีกับตนเอง การมีความตั้งใจที่จะทำดีกับผู้อื่น ไม่ว่าผู้นั้นจะเป็นมิตรหรือศัตรู และ 7)ความเป็นมิตร (Friendliness) หมายถึง มีความเป็นมิตรต่อผู้อื่น มีความเป็นกันเอง สามารถพูดคุยกันและเข้ากับคนได้ทุกระดับ

อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่สำคัญในการประยุกต์ใช้เครื่องมือวัดเหล่านี้ คือ ถูกพัฒนาและใช้ในบริบทของประเทศในแถบตะวันตก ซึ่งมีประชากรที่นับถือศาสนาคริสต์เป็นส่วนใหญ่ โดยโมเบิร์ก (Moberg. 2002) ได้กล่าวถึงประเด็นนี้ว่า จากการศึกษาพบว่า มีงานวิจัยในด้านศาสนาและจิตวิญญาณเพียง 5 เรื่องจากทั้งหมด 282 เรื่องที่ศึกษาตัวแปรที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับศาสนาพุทธ ขงจื๊อ ฮินดู หรืออิสลาม (หรือทั้งหมด) และมีเพียง 2 เรื่อง (ทั้งหมดเกี่ยวกับศาสนาอิสลาม) ที่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้นจึงเป็นข้อจำกัดที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข การวิจัยเชิงประจักษ์ก็จำเป็นต้องศึกษาในบริบทของประเทศในแถบตะวันออกมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เครื่องมือวัดที่ต้องเป็นอิสระทั้งจากวัฒนธรรมและจากอคติหรืออิทธิพลทางศาสนา

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณของฟรายและคนอื่นๆ (Fry, et al. 2005)ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ รวมทั้งเป็นเครื่องมือวัดที่มีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง มีโครงสร้างองค์ประกอบที่สอดคล้องกับบริบทและตัวแปรอื่นๆ ในงานวิจัยนี้ โดยผู้วิจัยจะแปลและปรับปรุงเครื่องมือวัดดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทที่จะศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

งานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับจิตวิญญาณพบในแวดวงทางการแพทย์และสุขภาพ โดยการศึกษาเชิงความสัมพันธ์และอิทธิพลของจิตวิญญาณที่ส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ขององค์การได้มีเพิ่มมากขึ้น เช่น งานวิจัยของลาซาร์ (Lazar. 2010) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลและตรวจสอบผลกระทบในด้านต่างๆ ของจิตวิญญาณที่มีต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างมุมมองทางจิตวิญญาณ เช่น ความหมาย จุดประสงค์

และพันธกิจในชีวิต เป็นต้น กับความพึงพอใจในงาน ส่วนงานวิจัยของคลาร์คและคนอื่นๆ (Clark et al. 2007) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงาน รวมทั้งความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปรความเชื่อทางจิตวิญญาณ การบูรณาการจิตวิญญาณในการทำงาน ความสำเร็จในชีวิต และความพึงพอใจในงาน โดยสำรวจกับตัวอย่างบุคลากรในโรงพยาบาลจำนวน 215 คน พบว่า ร้อยละ 98 ของกลุ่มตัวอย่างระบุว่า ตนเองมีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ และส่วนใหญ่ระบุว่ามีความพึงพอใจในงานสูง ซึ่งความเชื่อทางจิตวิญญาณ การบูรณาการจิตวิญญาณในการทำงาน และความสำเร็จในชีวิตสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานได้ร้อยละ 22 โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีจิตวิญญาณในการทำงานและความสำเร็จในชีวิตเพิ่มมากขึ้นสามารถช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในงานให้เพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ สมอลส์ (Smalls. 2011) ยังได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงาน และสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับผลการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงาน

จากหลักฐานเชิงประจักษ์ที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดความพึงพอใจในงานของพนักงานในแวดวงทางการแพทย์ ส่วนการศึกษาในทางองค์การนั้น โรเบิร์ต, ยัง และเคลลี่ (Robert; Young: & Kelly. 2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน 200 คน พบว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่น่าสนใจ คือ การศึกษาเกี่ยวกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่ผ่านมา ต่างก็ใช้เครื่องมือวัดที่แตกต่างกันไป บางเครื่องมือวัดก็รวมมิติทางด้านศาสนาเข้าไปด้วย และมีบางงานวิจัยที่ใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีองค์ประกอบด้านสุขภาวะทางจิตวิญญาณรวมอยู่ด้วย เช่น งานวิจัยของบอดลาและอาลี (Bodla; & Ali. 2012) ที่ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีต่อบุคคลในด้านต่างๆ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงาน ผ่านทางสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่เป็นตัวแปรคั่นกลางกับกลุ่มตัวอย่างพนักงานธนาคารในปากีสถาน ในงานวิจัยนี้ ใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของฟราย โดยมีองค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตวิญญาณรวมอยู่ด้วย ส่วนผลของบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงาน ถูกวัดด้วยข้อคำถาม 14 ข้อ (ความผูกพันต่อองค์การ 4 ข้อ ผลการปฏิบัติงาน 5 ข้อ และความพึงพอใจในงาน 5 ข้อ) ซึ่งข้อคำถามเหล่านี้พัฒนามาจากแนวคิดของฟราย และพบว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลของบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น ส่วนงานวิจัยของยูโซฟและโมฮาหมัด (Yusof; & Mohamad. 2014) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงานผ่านทางสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลกระทบทางบวกต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสุข

ภาวะทางจิตวิญญาณก็ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานเช่นกัน และงานวิจัยของเฉินและหยาง (Chen; & Yang. 2012) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การผ่านทางสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมการเงินและค้าปลีก พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลกระทบทางบวกต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสุขภาวะทางจิตวิญญาณก็ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้วย

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงคาดว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณน่าจะมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment)

ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ถือเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งภายในองค์การ โดยในระยะแรกของการศึกษาวิจัยพบว่า แนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การยังคงมีความขัดแย้งกันและไม่มีความชัดเจนทั้งในประเด็นของนิยามความหมาย รูปแบบและองค์ประกอบ จากความหมายที่หลากหลายของความผูกพันต่อองค์การ ทำให้นักวิชาการไม่อาจระบุได้อย่างชัดเจนว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นเจตคติหรือพฤติกรรม หรือเป็นทั้งเจตคติและพฤติกรรม ซึ่งแต่ก่อนมีการพิจารณาว่า ความผูกพันต่อองค์การมีลักษณะเหมือนความจงรักภักดีต่อองค์การ (Company Loyalty) ที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์การด้วยความวิริยะอุตสาหะ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงสถานภาพเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ซึ่งเป็นความหมายของความผูกพันต่อองค์การที่รวมเอาทั้งเจตคติและพฤติกรรมเข้าด้วยกัน (Porter; Steers; Mowday; &Boulian. 1974 cited in Riggio. 2003)

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การในปัจจุบันนิยมจำแนกองค์ประกอบของความผูกพันโดยใช้ตัวแบบความผูกพันต่อองค์การของจอห์น เมเยอร์ (John Meyer)และนาตาลี อัลเลน (Natalie Allen) ซึ่งเป็นตัวแบบที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีทั้งหมด3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment) 2) ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ (Continuance Commitment) และ 3) ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยหลายประการในองค์การ เช่น ความยุติธรรมในองค์การ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ผลการปฏิบัติงาน จิตวิญญาณในการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เป็นต้น(Podsakoff; et al. 2000; O’Malley. 2000; Levy. 2003; Riggio. 2003; Spector. 2003)

นิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

พฤติกรรมที่ตรงข้ามกับการออกจากองค์การ คือ การอยู่ร่วมกับองค์การ ในทางจิตวิทยาเชื่อว่า การอยู่ร่วมกับองค์การ คือ ความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ หรือที่เรียกว่า ความผูกพันต่อองค์การ ประเด็นสำคัญในเรื่องนี้ คือ บุคคลมีความผูกพันต่อสิ่งใด จะผูกพันต่องาน อาชีพ องค์การที่ตนทำงานอยู่ สาขาวิชาชีพ หรือการทำงานโดยทั่วไป เป็นต้น ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้ปรากฏอยู่ในการศึกษาวิจัยด้านองค์การ แต่รูปแบบของความผูกพันต่อองค์การจะแตกต่างกันหรือไม่หรืออาจจะมีรูปแบบที่ต่างกันแต่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน หรืออาจมีความหมายต่างๆ มากมายในการจำกัดความ แต่ในปัจจุบัน ความผูกพันต่อองค์การถือเป็นปัจจัยด้านเจตคติของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประการหนึ่งที่ถูกศึกษาวิจัยอย่างกว้างขวาง (Jewell. 1998; Spector. 2003) เนื่องจากในระยะแรกของการศึกษารูปแบบของความผูกพันต่อองค์การยังไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจน นักวิชาการจึงระบุชื่อความผูกพันต่อองค์การไว้หลายชื่อ เช่น ความผูกพันต่อองค์การด้านค่านิยม (Value Commitment) ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ความผูกพันต่อองค์การด้านความเป็นหนึ่งเดียว (Identification Commitment) ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันต่อองค์การเชิงผลประโยชน์ (Calculative Commitment) และความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ (Continuance Commitment) เป็นต้น ซึ่งในแต่ละรูปแบบก็มีความหมายและลักษณะแตกต่างกันไป โดยนักวิชาการได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้หลายความหมาย ได้แก่

จีเวลล์ (Jewell. 1998) นิยามว่า หมายถึง ระดับความสัมพันธ์ตามการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่ ส่วนครัมม์ (Krumm. 2000) ได้ระบุไว้ว่า หมายถึง ระดับความปรารถนาของบุคคลที่ต้องการดำรงสถานภาพในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยมีพื้นฐานอยู่บนความรู้สึกผูกพันและความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ด้านกรีนเบิร์ก (Greenberg. 2002) ก็กำหนดว่า หมายถึง ระดับความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่ และมีความกระตือรือร้นที่จะดำรงสถานภาพในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การต่อไป สำหรับชูลท์ซและชูลท์ซ (Schultz; &Schultz. 2002) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง ระดับความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวหรือความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่ ซึ่งประกอบด้วยการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ความตั้งใจที่จะทำงานด้วยความวิริยะอุตสาหะเพื่อองค์การ และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงสถานภาพเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ กรีนเบิร์กและบารอน (Greenberg; &Baron. 2003) ระบุว่า หมายถึง ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวและความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่ และ/หรือไม่มีความต้องการที่จะออกจากองค์การไป

นอกจากนี้ เลวี่ (Levy. 2003) ยังกำหนดความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า หมายถึง ความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นระหว่างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวและความผูกพันของบุคคลกับองค์การที่ตนทำงานอยู่ ด้านมิวชินสกี้ (Muchinsky. 2003) ระบุว่า หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลในด้านความ

จงรักภักดีที่มีต่อองค์การ ส่วนเนลสันและควิก (Nelson; &Quick. 2003) ก็ได้นิยามไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การอย่างเหนียวแน่น และสเปคเตอร์ (Spector. 2003) กล่าวว่า หมายถึง ความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์การ ซึ่งประกอบด้วยการยอมรับเป้าหมายขององค์การ ความตั้งใจที่จะทำงานอย่างสุดความสามารถเพื่อองค์การ และความปรารถนาที่จะทำงานร่วมกับองค์การต่อไป

ดังนั้น จึงสรุปว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวและความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่อย่างเหนียวแน่น ซึ่งประกอบด้วยการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อองค์การด้วยความวิริยะอุตสาหะและความปรารถนาที่จะดำรงสถานภาพในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การโดยการทำงานร่วมกับองค์การต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

ในระยะแรก แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การยังคงมีความขัดแย้งกันในประเด็นที่ว่า ความผูกพันต่อองค์การนั้น เป็นปรากฏการณ์ในเชิงเจตคติ (Attitudinal Phenomenon) หรือเป็นปรากฏการณ์ในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Phenomenon) ซึ่งนักทฤษฎีด้านพฤติกรรมมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยหลากหลายมิติ แต่งานวิจัยที่มีอยู่ในขณะนั้นยังไม่สามารถจำแนกองค์ประกอบและระบุปัจจัยเหตุและปัจจัยผลของความผูกพันต่อองค์การได้อย่างสมบูรณ์ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การจึงแตกแขนงออกเป็นหลายแนวคิด สังเกตได้จากชื่อองค์ประกอบต่างๆ ของความผูกพันต่อองค์การที่นักวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การในเชิงเจตคติ (Attitudinal Commitment) หลายท่านระบุไว้ต่างกัน และความขัดแย้งในแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การก็ยังคงปรากฏอยู่ในการจำแนกประเภทของความผูกพัน แม้ว่านักวิชาการจะมีความเห็นขัดแย้งกันในเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ แต่การศึกษาวิจัยก็ยังมุ่งแสวงหาคำอธิบายและข้อสรุปเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ โดยอาศัยการบูรณาการร่วมกับแนวคิดในการทำงานและการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้อง (Jaros; Jermier; Koehler; &Sincich. 1993)

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุดและมีความสำคัญต่อองค์การในเชิงจิตวิทยา ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก ซึ่งมีรากฐานมาจากงานของแคนเทอร์ (Kanter)โดยแคนเทอร์ได้นิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า หมายถึง ความตั้งใจของบุคคลที่จะอุทิศแรงกายแรงใจและความจงรักภักดีให้กับองค์การ รวมถึงความผูกพันในด้านความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อกลุ่มด้วย ส่วนนักวิชาการคนอื่นๆได้แก่ ลี,บิวชาแนน,พอร์เตอร์,สเตียร์,มาวเดย์ และบูเลียน (Lee. 1971; Buchanan. 1974a; 1974b; Porter; Steers; Mowday; &Boulian. 1974 cited in Jaros; et

al. 1993) ก็มุ่งศึกษาและพิจารณาความผูกพันต่อองค์การในเชิงความรู้สึกเป็นเจ้าของและเป็นประสบการณ์ด้านความจงรักภักดีของบุคคล

ส่วนโอไรรีย์และแชทแมน (O'Reilly; &Chatman. 1986 cited in Jaros; et al. 1993) ก็นิยามความหมายความผูกพันต่อองค์การด้านความเป็นหนึ่งเดียว (Identification Commitment) ไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจของบุคคลที่มีต่อองค์การและมีความปรารถนาที่จะร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ส่วนอัลเลนและเมเยอร์ (Allen; &Meyer. 1990 cited in Jaros; et al. 1993) ได้ระบุความหมายของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ไว้ว่า เป็นความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การในด้านความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การและมีความสุขเมื่อได้เป็นสมาชิกขององค์การ ซึ่งจะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ (Continuance Commitment)ซึ่งเป็นความผูกพันที่สะท้อนภาพออกมาให้เห็นได้โดยง่ายในเชิงการคำนวณผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้นในความผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์การ ส่วนความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment) จะหมายความถึง ความผูกพันที่สามารถเกิดขึ้นได้ในด้านของอารมณ์ความรู้สึกผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การ

แม้จะมีการศึกษามากมายเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก แต่งานวิจัยเกือบทั้งหมดได้พยายามสรุปแนวคิดและวัดความผูกพันทางด้านอารมณ์ความรู้สึก งานวิจัยที่ใช้นิยามความผูกพันของพอร์เตอร์และคนอื่นๆ เป็นมโนทัศน์ในการศึกษาพบว่า รายละเอียดด้านองค์ประกอบของความรู้สึกดูจะมีความสำคัญน้อยกว่าความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับองค์การและความตั้งใจที่จะใช้ความวิริยะอุตสาหะเพื่อองค์การของบุคคล องค์ประกอบประการที่ 3 ในตัวแบบของพอร์เตอร์ได้แก่ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การก็นำมาศึกษาวิจัยมากเช่นกัน แต่ก็ไม่ได้มุ่งศึกษาองค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึกมากนัก เนื่องจากพอร์เตอร์จะเน้นศึกษาในประเด็นความเชื่อทางศีลธรรมและการรับรู้มากกว่าอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลมากกว่า

ด้านโอไรรีย์และแชทแมน (O'Reilly; &Chatman. 1986 cited in Jaros; et al. 1993) กับอัลเลนและเมเยอร์ (Allen; &Meyer. 1990 cited in Jaros; et al. 1993) ได้พยายามจำแนกประเภทอารมณ์ความรู้สึกที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การให้มีความชัดเจนโดยอาศัยข้อคำถามเชิงโครงสร้างในการศึกษาองค์ประกอบทางด้านอารมณ์ความรู้สึก ในการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analyses) ข้อคำถามเหล่านี้สามารถวัดมิติความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกได้อย่างชัดเจน การศึกษาวิจัยจึงเน้นศึกษาเรื่ององค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึกที่เกี่ยวกับความผูกพันเพียงอย่างเดียว ซึ่งสอดคล้องกับนิยามของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกในปัจจุบัน คือ เป็นระดับความผูกพันทางด้านจิตใจของบุคคลที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่โดยแสดงออกผ่านทางอารมณ์ความรู้สึก ได้แก่ ความจงรักภักดี

(Loyalty) ความพอใจ (Pleasure) ความรัก (Affection) ความอบอุ่น (Warmth) ความสุข (Happiness) ความชอบ (Fondness) และความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Belongingness) เป็นต้น (Jaros; et al. 1993)

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีการลงทุน (Side-Bet Theory) ของเบคเกอร์เป็นอย่างมาก โดยทฤษฎีนี้ได้พัฒนามาจากแนวคิดเกี่ยวกับการลงทุน (Investment) หรือ Side Bets ที่บุคคลลงทุนให้กับองค์การ เช่น การอุทิศเวลาและความวิริยะอุตสาหะในการทำงาน การสร้างมิตรภาพกับผู้ร่วมงาน ทักษะความสามารถที่ใช้ในองค์การ และการยอมรับการปกครองโดยองค์การ รวมถึงการช่วยลดค่าใช้จ่ายเพื่อดึงดูดบุคคลภายนอกให้ตัดสินใจเข้ามาทำงานกับองค์การ เป็นต้น และทฤษฎีนี้ยังประกอบด้วยแนวคิดทฤษฎีการแลกเปลี่ยนด้านความผูกพัน (Exchange-Theory Concepts of Commitment) ที่ระบุว่า ความผูกพันของบุคคลจะพัฒนาขึ้น อันเนื่องมาจากความพึงพอใจของบุคคลในด้านรางวัล ผลประโยชน์ และสิ่งจูงใจที่องค์การมอบให้ โดยรางวัลนั้นจะต้องมอบให้แก่บุคคลเมื่อบุคคลออกจากองค์การไป และบุคคลจะรู้สึกเหมือนถูกบังคับให้ผูกพันกับองค์การ หากผลประโยชน์ได้แก่ ผลประโยชน์ด้านการเงิน ด้านสังคม ด้านจิตใจและด้านอื่นๆ เป็นต้น ที่ตนจะต้องเสียไปเมื่อออกจากองค์การมีมูลค่าสูง (Jaros; et al. 1993)

แม้ว่านักวิจัยที่ใช้แนวคิดของเบคเกอร์เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาได้สร้างแนวคิดการแปลความหมายเชิงพฤติกรรมของความผูกพัน (A Behavioral Interpretation of the Commitment Concept) ขึ้น แต่ก็มีการพัฒนาแนวคิดนี้ไปสู่แนวคิดที่ว่า บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อแบบอย่างของพฤติกรรมที่ตนให้ความสำคัญ อย่างไรก็ตาม เบคเกอร์กล่าวถึงความผูกพันในเชิงจิตวิทยาเพื่อแก้ต่างข้อโต้แย้งที่นักวิชาการคนอื่นๆ มีต่อมุมมองของเบคเกอร์ที่ให้ความสำคัญกับการตระหนักถึงผลเสียที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลเลิกกระทำพฤติกรรมใดๆ ไว้ว่า ความมีอิสระที่จะกระทำพฤติกรรมใดๆ นั้นสามารถอธิบายความผูกพันของบุคคลได้ ส่วนอัลเลนและเมเยอร์ก็ขยายขอบเขตการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ และสร้างตัวแบบองค์ประกอบในเชิงเจตคติของความผูกพันต่อองค์การขึ้น ซึ่งพบว่า รูปแบบหนึ่งของความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่ คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ ซึ่งจะสะท้อนระดับความรู้สึกของบุคคลที่เหมือนถูกกักขังหรือถูกบังคับให้อยู่กับองค์การเนื่องจากต้องสูญเสียผลประโยชน์ที่สะสมไว้ในองค์การเป็นจำนวนมากหากบุคคลจะออกจากองค์การไป (Jaros; et al. 1993)

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานเป็นความผูกพันที่มีพื้นฐานมาจากบรรทัดฐานภายในองค์การและความเป็นหนึ่งเดียวระหว่างบุคคลกับองค์การ สาระสำคัญของความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การในด้านเป้าหมายและค่านิยมของบุคคลถือเป็นหัวใจของการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อ

องค์การ แต่นักวิจัยส่วนใหญ่ในด้านนี้ไม่ได้เชื่อมโยงงานวิจัยของตนกับแนวคิดความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานเท่าไรนัก (Jaros; et al. 1993) โดยทั่วไป การศึกษาวิจัยเรื่องความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานจะแปลความหมายองค์ประกอบนี้เหมือนกับความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก แต่เมื่อการศึกษาวิจัยได้เน้นไปศึกษาองค์ประกอบนี้มากขึ้น ความสำคัญขององค์ประกอบด้านบรรทัดฐานที่ถูกมองข้ามไปในระยะแรกจึงเริ่มปรากฏชัดขึ้น

งานวิจัยในระยะหลังจึงให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านบรรทัดฐานและพยายามศึกษาให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานเป็นภาพสะท้อนของความสำนึกในหน้าที่ ความจำเป็นในการทำงานหรือหน้าที่ในองค์การ แต่ไม่จำเป็นต้องมีความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึก และยังแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามระดับของผลได้ผลเสียที่บุคคลได้รับจากองค์การ (Jaros; et al. 1993)

อย่างไรก็ตาม อัลเลน, เมเยอร์ และสมิธได้สรุปเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การของบุคคลในแต่ละองค์ประกอบไว้ ดังนี้ 1) บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกในระดับสูง และยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เนื่องจากตนต้องการที่จะทำงานให้กับองค์การจริงๆ (Want to) 2) บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ในระดับสูง และยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เนื่องจากตนมีความจำเป็นต้องอยู่ (Need to) และ 3) บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานในระดับสูง และยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เนื่องจากตนรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ควรทำให้กับองค์การ (Ought to) (Schultz; &Schultz; 2002)

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการ (Jewell. 1998; Greenberg. 2002; Schultz; &Schultz. 2002; Greenberg; &Baron. 2003; Levy. 2003; Nelson; &Quick. 2003; Riggio. 2003; Spector. 2003) พบว่า การศึกษาวิจัยในศาสตร์ด้านองค์การนิยมใช้ตัวแบบความผูกพันต่อองค์การ 3 องค์ประกอบในงานวิจัยอย่างกว้างขวาง ผู้ที่พัฒนาตัวแบบนี้ คือ จอห์น เมเยอร์ และนาตาลี อัลเลนซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านความผูกพันต่อองค์การ เนื่องจากเป็นผู้ที่ศึกษาในเรื่องนี้อย่างจริงจัง (Jewell. 1998; Greenberg. 2002; Greenberg; &Baron. 2003; Levy. 2003) โดยเมเยอร์และอัลเลนได้จำแนกองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การไว้ ดังนี้

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก

องค์ประกอบแรกของความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานเพื่อองค์การ เนื่องจากตนเห็นด้วยกับ

เป้าหมายและค่านิยมหลักขององค์การ โดยบุคคลจะมีความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกในระดับสูง และปรารถนาที่จะทำงานกับองค์การต่อไปก็ต่อเมื่อตนเห็นด้วยกับภารกิจที่องค์การปฏิบัติ และตั้งใจที่จะช่วยเหลือองค์การเพื่อปฏิบัติภารกิจนั้น (Greenberg. 2002; Greenberg; &Baron. 2003)

ในบางครั้ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์การต้องประสบปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ บุคคลอาจเกิดความสงสัยว่า ค่านิยมของตนยังคงมีความสอดคล้องกับค่านิยมขององค์การหรือไม่ เมื่อเกิดกรณีนี้ขึ้น บุคคลอาจมีคำถามว่า ตนยังคงเป็นส่วนหนึ่งขององค์การหรือไม่ หากบุคคลเชื่อว่าไม่ ก็อาจจะออกจากองค์การไป ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมีคุณลักษณะอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ 1) มีความเชื่อที่เข้มแข็งและยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์การ 2) มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การด้วยความวิริยะอุตสาหะ และ 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเป็นความผูกพันในด้านอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์การ (Levy. 2003)

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์

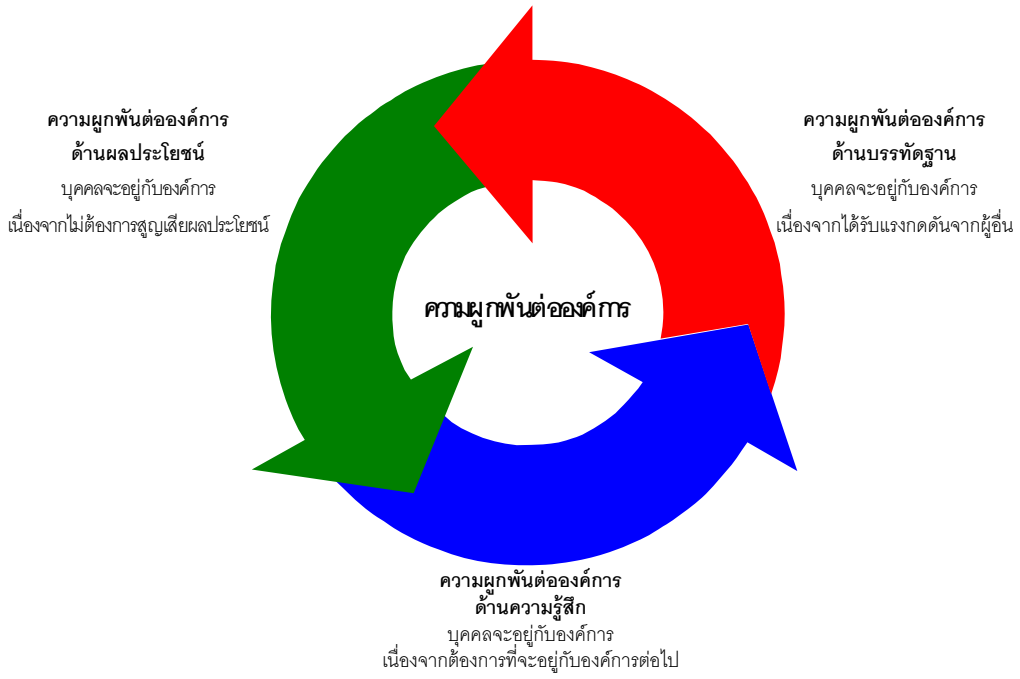
องค์ประกอบต่อมาของความผูกพันต่อองค์การ คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ หรือที่เรียกว่า ความผูกพันต่อองค์การในเชิงพฤติกรรม (Behavioral Commitment) (Schultz; &Schultz. 2002) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานเพื่อองค์การ เนื่องจากความเชื่อว่าตนจะต้องเสียผลประโยชน์ต่างๆ หากออกจากองค์การไป ยิ่งบุคคลทำงานอยู่ในองค์การนานเท่าใด บุคคลก็จะยิ่งรู้สึกว่าตนสูญเสียในสิ่งที่ลงทุนให้กับองค์การมากขึ้นเท่านั้น บุคคลส่วนใหญ่มีความผูกพันต่องานของตน เนื่องจากไม่ต้องการเสี่ยงต่อการสูญเสียในสิ่งที่ลงทุนให้กับองค์การ ดังนั้น บุคคลอาจจะมีความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ในระดับสูง เนื่องจากการออกจากองค์การอาจจะทำให้ตนสูญเสียผลประโยชน์ ได้แก่ เงินบำเหน็จบำนาญ และผลประโยชน์อื่นๆ ที่สะสมไว้จากการทำงานมาเป็นระยะเวลานาน เป็นต้น จึงถือเป็นเรื่องปกติ หากบุคคลจะกล่าวว่า ตนมีความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ในระดับสูง เนื่องจากมีงานวิจัยพบว่า บุคคลมีแนวโน้มที่จะลาออกจากงานน้อยลง หากทางเลือกที่นำมาพิจารณาตัดสินใจเพื่อเปลี่ยนงานในขณะนั้นมีน้อย

ไซน์ส (Signs)กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ในปัจจุบันมีน้อยเมื่อเทียบกับในอดีต ซึ่งบุคคลจะหางานในองค์การที่มีการจ้างงานตลอดชีพ พนักงานส่วนใหญ่จะทำงานในองค์การแห่งเดียวตลอดอายุการทำงานของตน โดยเริ่มทำงานในตำแหน่งระดับล่างแล้วค่อยเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปในระดับสูง แต่ปัจจุบันสภาพการณ์ได้เปลี่ยนไป ความมั่นคงปลอดภัยและหลักประกันในการทำงานที่องค์การเสนอให้กับบุคคลเพื่อแลกเปลี่ยนกับความจงรักภักดีของบุคคลจึงลดน้อยลงไป (Greenberg. 2002; Greenberg; &Baron. 2003) อาจจะกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์เป็นความผูกพันที่บุคคลมีต่อองค์การโดยคำนึงถึงสิ่งที่ตนได้ลงทุนภายในองค์การเป็นหลัก (Levy. 2003)

องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

องค์ประกอบสุดท้ายของความผูกพันต่อองค์การ คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน หรือบางครั้งเรียกว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านศีลธรรม (Moral Commitment) (Levy. 2003) หมายถึง ความรู้สึกสำนึกของบุคคลที่ถือว่าตนมีหน้าที่ที่จะต้องทำงานให้กับองค์การ เนื่องจากได้รับความกดดันจากบุคคลรอบข้าง บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานในระดับสูงจะให้ความสำคัญต่อความเห็นของผู้อื่นว่า จะคิดกับตนอย่างไรหากตนออกจากองค์การไป โดยไม่ต้องการทำให้องค์การรู้สึกผิดหวังในตน และไม่ต้องการให้ผู้ร่วมงานคิดถึงตนในแง่ร้ายหากออกจากองค์การไป รวมทั้งมีแนวโน้มที่จะเชื่อว่า ตนควรจะทำงานให้กับองค์การต่อไป โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับจากองค์การ (Greenberg. 2002; Greenberg; &Baron. 2003; Levy. 2003)

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดของนักวิชาการแต่ละท่านเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ในการวิจัยนี้จะใช้องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การตามที่จอห์น เมเยอร์ และนาตาลี อัลเลนได้สรุปไว้ โดยจำแนกตามตัวแบบองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ (แสดงในภาพประกอบ 13)



ภาพประกอบ 13 องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์การ

ที่มา: Greenberg; & Baron,(2003).

1. ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานเพื่อองค์การ เนื่องจากตนเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมหลักขององค์การ

2. ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ (Continuance Commitment) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานเพื่อองค์การ เนื่องจากความเชื่อว่าตนจะต้องเสียผลประโยชน์ต่างๆ หากออกจากองค์การไป

3. ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกสำนึกของบุคคลที่ถือว่าตนมีหน้าที่ที่จะต้องทำงานให้กับองค์การ เนื่องจากได้รับความกดดันจากบุคคลรอบข้าง

การวัดความผูกพันต่อองค์การ

ในการวัดความผูกพันต่อองค์การนั้น พบว่า มีแบบวัดต่างๆ ที่ถูกสร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อใช้วัดองค์ประกอบตามทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ไม่ว่าจะเป็นแบบวัดความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment Questionnaire: OCQ) ที่พัฒนาขึ้นโดยมาวเดย์, สเตียร์ และพอร์เตอร์ ซึ่งนิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 15 ข้อที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวม ต่อมานักวิจัยหลายท่านได้นำข้อคำถามเหล่านี้มาจำแนกเพื่อใช้วัดองค์ประกอบย่อยๆได้แก่ การยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ ความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อช่วยเหลือองค์การและความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การต่อไป เป็นต้น แม้ว่าข้อคำถามจะถูกจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ แต่ส่วนใหญ่แล้วแบบวัดนี้จะนำมาใช้วัดความผูกพันต่อองค์การโดยรวมมากกว่า (Kacmar; Carlson; &Brymer. 1999) แบบวัดนี้ถูกสร้างและพัฒนาขึ้นก่อนที่จะจำแนกความผูกพันต่อองค์การเป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึก ด้านบรรทัดฐานและด้านผลประโยชน์อย่างชัดเจนตามที่ปรากฏในหลักฐานทางวิชาการต่างๆ งานวิจัยที่ใช้แบบวัดนี้ระบุว่า แบบวัดOCQ เน้นวัดความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเป็นหลัก และยังมีแบบวัดความผูกพันต่อองค์การฉบับอื่นๆ อีก เช่น แบบวัดของวารร์และคนอื่นๆที่ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ ซึ่งเน้นวัดความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกเป็นสำคัญ ส่วนแบบวัดความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment Scale: OCS) ที่พัฒนาขึ้นโดยบาลโฟร์และเวคส์เลอร์ (Balfour; &Wechsler. 1996) ที่ประกอบด้วยข้อคำถาม 9 ข้อ โดยวัดความผูกพันต่อองค์การใน 3 มุมมอง ได้แก่ ด้านการเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ด้านการแลกเปลี่ยนกับองค์การและด้านความต้องการผูกพันกับองค์การ เป็นต้น ยังมีแบบวัดของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen; &Meyer. 1990) ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้วัดความผูกพันต่อองค์การใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านความรู้สึก ด้านบรรทัดฐาน และด้านผลประโยชน์ ซึ่งแต่ละด้านประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ รวมทั้งหมด 24 ข้อ แม้จะ

ไม่ใช่แบบวัดที่สมบูรณ์ที่สุด แต่ก็ผ่านการตรวจสอบในเชิงการวัดทางจิตวิทยามาเป็นอย่างดีและใช้กันโดยทั่วไปในงานวิจัยต่างๆ รวมทั้งยังมีแบบวัดต่างๆ ที่ออกแบบมาเพื่อวัดองค์ประกอบและมโนทัศน์ต่างๆ เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การที่ไม่ได้กล่าวถึงในที่นี้อีกด้วย

แบบวัดความผูกพันต่อองค์การที่กล่าวถึงข้างต้น พบว่า เป็นเครื่องมือวัดแบบประเมินตนเอง (Self-Report) นั่นคือ ให้ผู้ตอบเป็นผู้ประเมินความผูกพันต่อองค์การด้วยตนเอง ซึ่งก็ดูสมเหตุสมผล เนื่องจากผู้ตอบเป็นผู้ที่รู้ดีที่สุดในการประเมินความผูกพันต่อองค์การของตน แต่บางครั้งการประเมินด้วยตนเองก็มีอคติเช่นกัน และในบางกรณีการวัดความผูกพันต่อองค์การโดยผู้อื่นก็ทำให้การประเมินนั้นมีความเป็นกลางมากขึ้น ซึ่งกอฟฟินและเจลลาทลีย์ (Goffin; &Gellatly. 2001) พบว่า การวัดความผูกพันต่อองค์การด้วยการประเมินตนเองมีความสัมพันธ์ปานกลางกับการประเมินโดยหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานในงานวิจัยอื่นๆ ระหว่างการวัดความผูกพันต่อองค์การโดยประเมินตนเองและโดยผู้อื่น พบว่า การประเมินโดยหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานจะได้ผลคล้ายคลึงกันมากกว่าการประเมินด้วยตนเอง นักวิชาการบางท่านจึงเสนอแนะว่า การประเมินจากภายนอกจะทำให้เห็นบางสิ่งบางอย่างที่มากกว่าและนอกเหนือจากการรับรู้ตนเองของผู้ประเมิน จึงอาจกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การนั้นมีนิยามความหมายแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคลนั่นเอง

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้เครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์การของจอห์น เมเยอร์และนาตาลี อัลเลน (Meyer; & Allen. 1997, cited inLevy. 2003)ซึ่งเป็นเครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์การที่รู้จักกันอย่างกว้างขวางและนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ รวมทั้งเป็นเครื่องมือวัดที่มีค่าความเชื่อมั่นในระดับสูง มีโครงสร้างองค์ประกอบที่สอดคล้องกับบริบทและตัวแปรอื่นๆ ในงานวิจัยนี้ โดยผู้วิจัยจะแปลและปรับปรุงเครื่องมือวัดดังกล่าวให้เหมาะสมกับบริบทที่จะศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับปัจจัยผลด้านเจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน เชช่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การพบว่า แม้องค์ประกอบทั้ง 3 ด้านของความผูกพันต่อองค์การต่างก็แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของพนักงานที่มีต่อองค์การ แต่การศึกษาเชิงประจักษ์ก็ได้ข้อค้นพบที่แตกต่างหลากหลายกันออกไป บางงานวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์การในบางด้านมากที่สุด ได้แก่ ด้านผลการปฏิบัติงานและด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เป็นต้น ส่วนความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ที่พึงปรารถนาขององค์การเช่นกันแต่ไม่มากเท่าความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์กลับไม่มีความสัมพันธ์หรือมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงาน (Mathieu;

&Zajac. 1990; Meyer; et al. 2002) และพบว่า ทั้งความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึกและด้านบรรทัดฐานต่างก็สามารถทำนายพฤติกรรมบทบาทพิเศษ เช่น พฤติกรรมการสร้างสรรค์ในงานได้ แต่ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์กลับไม่มีความสัมพันธ์ดังกล่าว (MacKenzie; et al. 1998)

นอกจากนี้ ยังได้มีการนิยามความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นเจตคติของบุคคลที่มีต่อองค์การ (Worker Attitudes) ขณะที่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การก็ถือว่าเป็นความผูกพันต่อองค์การในเชิงพฤติกรรม (Commitment-Related Behaviors) (Organ, 1990, cited in Riggio, 2003) แม้ว่าองค์การต้องการให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การ แต่ความผูกพันต่อองค์การก็เป็นเจตคติของบุคคล ดังนั้น สิ่งที่องค์การให้ความสำคัญ ก็คือ จะทำอย่างไรเพื่อแปลงความผูกพันต่อองค์การของบุคคลซึ่งเป็นเจตคติให้กลายเป็นพฤติกรรมที่มีผลในเชิงบวกต่อผลการปฏิบัติงานและองค์การ โดยพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การก็ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่มีผลในเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานและองค์การด้วยเช่นกัน (Riggio, 2003) ความผูกพันต่อองค์การจึงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เนื่องจากความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานและองค์การ โดยบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การก็แสดงว่าเป็นผู้ที่ต้องการจะอยู่กับองค์การต่อไป เพราะเห็นว่าองค์การได้ให้ความช่วยเหลือ ให้ประโยชน์แก่ตนเอง และรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงมีความต้องการที่จะตอบแทนให้กับองค์การ แต่ด้วยข้อจำกัดของพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ ซึ่งไม่มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ บุคคลจึงแสดงพฤติกรรมบทบาทพิเศษตามความสามารถและศักยภาพที่ตนเองมีอยู่ เพื่อสนับสนุนองค์การให้มีประสิทธิผล พฤติกรรมบทบาทพิเศษที่ว่านี้ ก็คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การนั่นเอง ดังนั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งซึ่งส่งเสริมให้บุคคลแสดงออกซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ คือ ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์การ

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยคาดว่า ความผูกพันต่อองค์การ มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

ความพึงพอใจในงาน(Job Satisfaction)

เมื่อพิจารณาศาสตร์ที่เกี่ยวกับองค์การตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันจะพบว่า มีมโนทัศน์หรือตัวแปรบางตัวที่ไม่จำเป็นต้องพิสูจน์ให้เห็นถึงความสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมโนทัศน์หรือตัวแปรที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงาน มีคำกล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับขนาดองค์การ ประสบการณ์การอบรม และขวัญกำลังใจ ซึ่งขวัญกำลังใจนี่เองที่ว่ากันว่ามีความสำคัญมากกว่าองค์ประกอบอื่นรวมกันทั้งหมดเสียอีก ในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคที่ให้ความสำคัญต่อบุคคลและเจตคติในการทำงาน ดังพิจารณาได้จากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้ ไม่ว่าจะเป็นโรธิสเบอร์เกอร์และดิคสัน ไล

เคิร์ท มาสโลว์ แมคเกรเกอร์ เป็นต้น ได้มุ่งเน้นศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับศาสตร์ในด้านจิตวิทยาองค์การและให้ความสำคัญต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า มีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และอาจเป็นมโนทัศน์ที่มีการวิจัยมากที่สุดในศาสตร์ทางองค์การด้วย (Cooper; &Locke. 2000)

หนึ่งในงานหลักของนักวิชาการด้านองค์การ คือ การประเมินเจตคติของบุคคลที่มีต่องานหรือที่เรียกว่า ความพึงพอใจในงาน รวมทั้งแสวงหาแนวทางที่จะพัฒนาความพึงพอใจดังกล่าว ซึ่งแต่แรกก็ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเหตุและปัจจัยผลของความพึงพอใจในงานเรื่อยมา รวมทั้งให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของบุคคลที่ส่งผลต่อการทำงานขององค์การด้วย นอกจากนี้ ความพึงพอใจในงานยังเป็นตัวแปรที่เป็นหัวใจสำคัญหรือเป็นศูนย์กลางในทฤษฎีมากมายที่ศึกษาเกี่ยวกับปรากฏการณ์ต่างๆ ในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นธรรมชาติในการทำงาน การควบคุมดูแล และสภาพแวดล้อมของงาน เป็นต้น ความพึงพอใจในงานจึงถูกพิจารณาว่า เป็นปัจจัยเหตุเกี่ยวกับบุคคลและผลสัมฤทธิ์ขององค์การที่สำคัญ ทั้งในแง่ของผลการปฏิบัติงานไปจนถึงความมั่นคงและความยั่งยืนขององค์การในระยะยาว (Spector. 2003)

นิยามความหมายของความพึงพอใจในงาน

นิยามความหมายของความพึงพอใจในงานที่เป็นที่นิยมและแพร่หลายที่สุด รวมทั้งเป็นความหมายที่ครอบคลุมและชัดเจนที่สุด คือ ความหมายที่ล็อคได้นิยามไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นความพอใจหรือภาวะทางอารมณ์ในเชิงบวก อันเป็นผลมาจากการประเมินตัวงานหรือประสบการณ์ในการทำงานของบุคคล จะเห็นได้ว่า ความหมายความพึงพอใจในงานของล็อคสื่อให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้และอารมณ์ความรู้สึกของบุคคล ซึ่งฮิวลิน (Hulin. 1991. cited in Cooper; & Locke. 2000) ก็เห็นด้วยกับล็อค ขณะที่ฮิวลินเองก็พิจารณาความพึงพอใจในงานโดยเน้นไปที่กระบวนการรับรู้ที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน โดยกำหนดให้ผลที่ได้จากกระบวนการดังกล่าวเป็นภาวะทางอารมณ์ที่เกิดจากบทบาทในการทำงาน (Work Role Affect) ที่ยอมรับว่า มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างการรับรู้ การประเมิน และอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลในการพิจารณาตัดสินเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน

แต่มุมมองดังกล่าวข้างต้นก็ถูกคัดค้านและโต้แย้งพอสมควร โดยนักวิชาการบางท่านกล่าวว่าความพึงพอใจในงานได้สะท้อนให้เห็นถึงองค์ประกอบด้านการรับรู้มากกว่าองค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก ซึ่งบรีฟก็เห็นด้วยกับประเด็นนี้ พร้อมทั้งระบุด้วยว่า บ่อยครั้งที่นักวิชาการด้านองค์การให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบด้านการรับรู้ แต่กลับละเลยไม่ให้ความสำคัญต่อองค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก (Brief. 1998. cited in Cooper; & Locke. 2000) การสนับสนุนข้อคิดเห็นดังกล่าว บรีฟได้อ้างถึงข้อค้นพบในงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่พบว่า การรับรู้มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ($r = .70$) สูงกว่าความสัมพันธ์ระหว่างอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลกับความพึงพอใจในงาน ($r = .43$) ซึ่งข้อจำกัดใน

งานวิจัยนี้แสดงให้เห็นถึงปัญหาเกี่ยวกับข้อคิดเห็นนี้ในบางประเด็น ดูเหมือนความเชื่อเกี่ยวกับงานของบุคคล (การรับรู้) จะได้รับอิทธิพลจากอารมณ์ความรู้สึกเช่นเดียวกับการประเมินความพึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตาม จากข้อค้นพบในงานวิจัยก็ได้ข้อสรุปเช่นเดียวกับนักวิจัยคนอื่นๆ ที่พบว่า การรับรู้และอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลต่างก็มีส่วนทำให้เกิดความพึงพอใจในงานด้วยกันทั้งคู่

ดังนั้น ในการประเมินงาน เมื่อเราคิดถึงสิ่งใดๆ ก็ตามที่มีความสำคัญหรือมีความสัมพันธ์กันนั้น ทั้งการรับรู้และอารมณ์ความรู้สึกจะเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เมื่อเราคิด เราจะมีความรู้สึกต่อสิ่งที่เราคิด และเมื่อเรามีความรู้สึก เราก็จะคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เรารู้สึก การรับรู้และอารมณ์ความรู้สึกจึงไม่อาจแยกออกจากกันได้ มีหลักฐานเชิงประจักษ์ระบุว่า เมื่อบุคคลคิด รู้สึกหรือมีกิจกรรมใดๆ ทางความคิดหรือจิตใจ สมองส่วนที่เกี่ยวกับความคิดจะประมวลผลอารมณ์ความรู้สึกและกระบวนการรับรู้ของบุคคลเข้าด้วยกัน แต่คงไม่ใช่ประเด็นสำคัญที่จะต้องมาถกเถียงกันว่า อารมณ์ความรู้สึกหรือการรับรู้นั้น สิ่งใดจะมีความสำคัญต่อความพึงพอใจในงานมากกว่า แต่สิ่งสำคัญ คือ การรับรู้และอารมณ์ความรู้สึกสามารถช่วยให้เราเข้าใจธรรมชาติของความพึงพอใจในงานได้ดีขึ้น แต่ทั้งการรับรู้และอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลก็ไม่ได้เป็นตัวแทนของความพึงพอใจในงานทั้งหมดแต่อย่างใด

นอกจากนิยามความหมายของความพึงพอใจในงานดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ยังมีความหมายในฐานะเป็นตัวแปรเชิงเจตคติที่สะท้อนให้เห็นว่า บุคคลรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับงานของตนในภาพรวมหรือในแง่มุมต่างๆ ของงานเป็นรายด้าน จากการศึกษาความพึงพอใจในงานพบว่ามีอยู่ 2 แนวทาง ได้แก่ แนวทางการศึกษาแบบภาพรวม (Global Approach) และแนวทางการศึกษาแบบรายด้าน (Facet Approach) เป็นต้น โดยแนวทางแบบภาพรวมจะศึกษาความพึงพอใจในงานแบบองค์ประกอบเดียว คือ เป็นความรู้สึกโดยรวมที่มีต่องานซึ่งมีงานวิจัยจำนวนมากใช้แนวทางการศึกษาแบบนี้ ส่วนแนวทางแบบรายด้านจะศึกษาโดยเน้นไปที่งานในแต่ละด้านหรือมุมมองของงาน เช่น รางวัล (ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์) บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับงาน (หัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน) สภาพแวดล้อมของงาน และธรรมชาติของตัวงานเอง เป็นต้น จากหลักฐานทางวิชาการระบุว่า การศึกษาแบบรายด้านจะช่วยให้เห็นภาพความพึงพอใจในงานของบุคคลได้สมบูรณ์มากกว่าการศึกษาแบบภาพรวม เนื่องจากโดยปกติบุคคลจะมีระดับความพึงพอใจที่แตกต่างกันไปในแต่ละด้านของงาน เช่น บุคคลอาจไม่พึงพอใจต่อผลตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงาน แต่กลับพึงพอใจต่อธรรมชาติของตัวงานและหัวหน้างาน เป็นต้น

จากนิยามความหมายของความพึงพอใจในงานข้างต้น จึงสรุปว่า ความพึงพอใจในงานหมายถึง ความพอใจหรือภาวะทางอารมณ์ในเชิงบวก อันเป็นผลมาจากการประเมินตัวงานหรือประสบการณ์ในการทำงานของบุคคล ซึ่งเป็นความหมายความพึงพอใจในงานของล็อคที่ครอบคลุมชัดเจน และนิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า มีแนวคิดและทฤษฎีมากมายที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งไม่เหมาะที่จะนำเสนอไว้ในที่นี้ได้ทั้งหมด จึงพิจารณาเฉพาะแนวคิดและทฤษฎีที่ได้รับความนิยมและนำมาใช้ในงานวิจัยอย่างแพร่หลายเท่านั้น อันได้แก่

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory)

หนึ่งในทฤษฎีแรกเริ่มที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรเดอริค เฮอร์ซเบิร์ก ที่อธิบายว่า องค์ประกอบที่นำมาซึ่งความพึงพอใจมักจะแตกต่างจากองค์ประกอบที่นำมาซึ่งความไม่พึงพอใจของบุคคล เฮอร์ซเบิร์กได้ข้อสรุปนี้จากการสัมภาษณ์พนักงานหลายครั้ง โดยให้พนักงานพิจารณาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับเวลาที่ตนรู้สึกพึงพอใจกับงาน ซึ่งทั่วไปพนักงานจะกล่าวถึงองค์ประกอบภายใน (Intrinsic Factors) เช่น ตัวเนื้องานเอง ความรับผิดชอบ ความสำเร็จ เป็นต้น โดยเฮอร์ซเบิร์กเรียกองค์ประกอบนี้ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจ (Motivators) ในทางกลับกัน เมื่อให้พิจารณาองค์ประกอบที่นำมาซึ่งความไม่พึงพอใจในงานก็พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ระบุถึงองค์ประกอบภายนอก (Extrinsic Factors) เช่น นโยบายขององค์การ สภาพแวดล้อมการทำงาน ค่าตอบแทน เป็นต้น โดยเรียกองค์ประกอบนี้ว่า ปัจจัยด้านชีวอนามัย (Hygiene Factors) และยังพบอีกว่า องค์ประกอบภายในมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความพึงพอใจ ขณะที่องค์ประกอบภายนอกมีความสัมพันธ์อย่างมากกับความไม่พึงพอใจ จากข้อค้นพบดังกล่าว เฮอร์ซเบิร์กจึงสรุปว่า การกำจัดปัจจัยที่สร้างความไม่พึงพอใจ (ปัจจัยด้านชีวอนามัย) ทำได้เพียงแค่ขจัดความไม่พึงพอใจเท่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจแก่บุคคลได้ ดังนั้น เพื่อสร้างความพึงพอใจในงานให้แก่บุคคล องค์การจะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ทำให้งานน่าสนใจมากขึ้น ท้าทายความสามารถมากขึ้น และให้ผลตอบแทนส่วนตัวแก่บุคคลอย่างเหมาะสม เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีสองปัจจัยก็ถูกวิพากษ์วิจารณ์จากนักวิชาการในหลากหลายแง่มุม ซึ่งพบว่ามีข้อกังขาในเชิงตรรกะทางทฤษฎีและข้อบกพร่องมากมายด้านระเบียบวิธีวิจัยของเฮอร์ซเบิร์ก โดยมีงานวิจัยเชิงประจักษ์จำนวนมากที่พยายามจะศึกษาซ้ำและทดสอบข้อค้นพบของเฮอร์ซเบิร์กด้วยระเบียบวิธีวิจัยที่ผู้วิจัยได้กำหนดเอง แต่ก็ไม่ค่อยประสบผลเท่าที่ควร ในทางตรงข้ามกับข้อค้นพบของเฮอร์ซเบิร์ก มีงานวิจัยที่เห็นพ้องกันว่า องค์ประกอบภายในและภายนอกต่างก็มีส่วนสนับสนุนให้เกิดทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคคลได้เช่นกัน ขณะที่แคร์โรลล์ก็สรุปว่า หลักฐานเชิงประจักษ์ส่วนใหญ่มุ่งไปยังข้อเท็จจริงที่ว่า ปัจจัยด้านแรงจูงใจและด้านชีวอนามัยสามารถเป็นปัจจัยเหตุของทั้งความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจได้ แต่กรณีส่วนใหญ่แล้วปัจจัยด้านแรงจูงใจดูจะเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลมากกว่า ดังนั้น แม้ทฤษฎีนี้จะได้รับการสนับสนุนจากแนวคิดของเฮอร์ซเบิร์กและการรับรองจากนักวิชาการคนอื่นๆ

(Brief. 1998. cited in Cooper; & Locke. 2000) แต่การนำทฤษฎีนี้กลับมาใช้ก็มีอุปสรรคในด้านหลักฐานเชิงประจักษ์ทางวิทยาศาสตร์ที่มาสนับสนุนนั่นเอง

ทฤษฎีการรับรู้คุณค่า (Value-Percept Theory)

จากความหมายของคุณค่าหรือค่านิยม (Value) ตามการนิยามของล็อคที่ระบุว่าเป็นความต้องการหรือสิ่งที่บุคคลพิจารณาว่ามีความสำคัญ ซึ่งล็อคกล่าวว่า คุณค่าหรือค่านิยมของบุคคลเป็นตัวกำหนดสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในงาน เฉพาะคุณค่าในงานที่บุคคลให้ความสำคัญซึ่งไม่ได้รับการเติมเต็มเท่านั้นที่จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ จากสมการความพึงพอใจในงานในทฤษฎีการรับรู้คุณค่าของล็อคที่กำหนดว่า

$S = (V_C - P) \times V_i$ หรือ

Satisfaction = (Want - Have) x Important

โดยให้ S คือ ความพึงพอใจ V_C คือ คุณค่าหรือค่านิยมของบุคคล (ความต้องการโดยรวม) P คือ การรับรู้โดยรวมเกี่ยวกับคุณค่าที่ได้รับจากงาน และ V_i คือ ความสำคัญของคุณค่าที่มีต่อบุคคล ดังนั้น ทฤษฎีการรับรู้คุณค่าจึงเป็นทฤษฎีที่พยากรณ์หรือทำนายความแตกต่างระหว่างความต้องการกับสิ่งที่ได้รับ ซึ่งก็คือ ความไม่พึงพอใจในงานในแง่มุมต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อบุคคล โดยจะพิจารณาแง่มุมต่างๆ อย่างหลากหลายเมื่อประเมินความพึงพอใจในงานของตน ดังนั้น การคำนวณความพึงพอใจของบุคคลจึงเป็นการพิจารณาซ้ำๆ กันในแต่ละแง่มุมของงานนั่นเอง

ปัญหาประการหนึ่งของทฤษฎีนี้ คือ สิ่งที่บุคคลต้องการ (V_C หรือ Want) และสิ่งที่บุคคลพิจารณาว่าสำคัญ (V_i หรือ Important) ดูจะมีความเกี่ยวพันกันอย่างมาก แม้ในทางทฤษฎีทั้งสองสิ่งนี้จะแยกออกจากกัน แต่ในทางปฏิบัติคนส่วนใหญ่พบว่ายากที่จะจำแนกสองสิ่งนี้ออกจากกันได้ เช่น ทำไมเราถึงต้องการจะได้ผลตอบแทนสูง หากผลตอบแทนไม่ได้มีความสำคัญต่อเรา เป็นต้น แต่ถึงจะมีข้อจำกัดดังกล่าว การวิจัยที่ใช้ทฤษฎีของล็อคก็ยังคงได้รับการสนับสนุนอยู่ และยังมีงานวิจัยของไรซ์และคนอื่นๆ (Rice; et al. 1991. cited in Cooper; & Locke. 2000) ที่พบว่า มุมมองด้านความสำคัญช่วยสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองด้านความต้องการโดยรวมกับมุมมองด้านความพึงพอใจ แต่มุมมองด้านความสำคัญกลับไม่ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างมุมมองด้านความพึงพอใจกับความพึงพอใจในงานโดยรวม ซึ่งเป็นสิ่งที่ล็อคได้พยากรณ์ไว้ในทฤษฎี โดยระบุว่ามุมมองด้านความพึงพอใจจะทำนายความพึงพอใจโดยรวมได้ เนื่องจากมุมมองด้านความสำคัญจะสะท้อนให้เห็นถึงระดับความพึงพอใจในแต่ละด้านนั่นเอง

ตัวแบบเชิงบูรณาการของคอร์เนลล์ (Cornell Integrative Model)

ฮิวลินและคนอื่นๆ (Hulin; et al. 1985. cited in Cooper; & Locke. 2000) กับฮิวลิน (Hulin. 1991. cited in Cooper; & Locke. 2000) ได้นำเสนอตัวแบบความพึงพอใจในงาน โดยพยายามจะบูรณา

การทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างเจตคติของบุคคลที่ผ่านมาในอดีต ตัวแบบนี้ระบุว่า ความพึงพอใจในงานเป็นกลไกความสมดุลระหว่างปัจจัยนำเข้า (Role Inputs) คือ สิ่งที่บุคคลทุ่มเทลงไปในการทำงาน เช่น การอบรม ประสบการณ์ เวลา และความพยายาม เป็นต้น เปรียบเทียบกับปัจจัยผล (Role Outcomes) คือ สิ่งที่บุคคลได้รับจากการทำงาน เช่น ผลตอบแทน สภาพแวดล้อมในการทำงาน สถานภาพในองค์การและองค์ประกอบภายใน เป็นต้น โดยมีสมมติฐานว่า ยิ่งปัจจัยผลที่บุคคลได้รับเมื่อเทียบกับปัจจัยนำเข้ามีมากขึ้นเท่าไร บุคคลก็จะยิ่งมีความพึงพอใจในงานมากขึ้นเท่านั้น ตัวแบบของฮิวลินยังระบุเพิ่มเติมด้วยว่า ค่าเสียโอกาสในด้านต่างๆ ของบุคคลมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในงาน ตัวอย่างเช่น ในช่วงที่มีจำนวนแรงงานมากเกินความต้องการ (คือ มีอัตราการว่างงานสูง) บุคคลจะรับรู้ว่า ปัจจัยนำเข้าของตนมีคุณค่าน้อยลง เนื่องจากมีการแข่งขันกันสูงสำหรับอัตราการจ้างงานเพียงไม่กี่ตำแหน่ง และค่าเสียโอกาสในการได้งานของบุคคลก็จะลดลงด้วย (กล่าวคือ ไม่จำเป็นต้องทุ่มเทมาก เพราะโอกาสได้งานทำของบุคคลก็มีน้อยลงเมื่อเทียบกับโอกาสด้านอื่นๆ) ดังนั้น เมื่ออัตราการว่างงานเพิ่มขึ้น คุณค่าของปัจจัยนำเข้าก็ลดลง ทำให้บุคคลรับรู้ว่า ไม่จำเป็นต้องทุ่มเทปัจจัยนำเข้ามากนักก็ได้รับปัจจัยผลที่มากกว่าเมื่อเทียบกัน บุคคลจึงเกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ตัวแบบของฮิวลินยังอธิบายอีกว่า กรอบในการอ้างอิงที่บุคคลใช้ประเมินปัจจัยผลที่ตนเคยได้รับมาในอดีตมีอิทธิพลต่อการรับรู้ปัจจัยผลที่ตนได้รับในปัจจุบัน คือ หากบุคคลให้คุณค่าต่อปัจจัยผลที่เคยได้รับมาในอดีตลดลงก็จะทำให้โอกาสในการได้งานทำในปัจจุบันลดลงเช่นกัน กล่าวคือ หากคิดว่าตนจะได้รับปัจจัยผลเท่าเดิมเมื่อเทียบกับปัจจัยนำเข้าแล้ว ก็ไม่จำเป็นต้องทุ่มเทปัจจัยนำเข้ามากนัก เช่นนี้บุคคลก็จะเกิดความพึงพอใจเพิ่มขึ้น (ปัจจัยผลที่ได้รับในปัจจุบันมีมากกว่าที่เคยได้รับในอดีต) เมื่อพิจารณาในทางกลับกันก็เป็นจริงตามนั้น แม้ขอบข่ายการประยุกต์ใช้และการบูรณาการในตัวแบบของฮิวลินจะดูน่าสนใจ แต่ยังไม่มีงานวิจัยที่ทดสอบความถูกต้องน่าเชื่อถือของตัวแบบนี้โดยตรงมากนัก

ตัวแบบคุณลักษณะงาน (Job Characteristics Model)

จากตัวแบบคุณลักษณะงาน (JCM) ที่ระบุว่า การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในการทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงาน ตัวแบบนี้นำเสนอโดยแฮคแมนและโอลด์แฮมเมื่อปี 1976 ซึ่งให้ความสำคัญกับคุณลักษณะงานหลัก 5 ด้านที่ทำให้งานของบุคคลมีความท้าทายและเติมเต็มความต้องการของตนได้ คุณลักษณะนี้ ได้แก่ 1) อัตลักษณ์ของงาน (Task Identity) หรือระดับความเข้าใจในงานตั้งแต่ต้นจนจบ 2) ความสำคัญของงาน (Task Significance) หรือระดับความสำคัญและความหมายของงาน 3) ความหลากหลายทางทักษะที่ใช้ในงาน (Skill Variety) หรือขอบข่ายของงานที่เอื้อให้บุคคลสามารถทำงานที่แตกต่างกันได้ 4) อิสระในการทำงาน (Autonomy) หรือระดับความมีอิสระในการควบคุมและตัดสินใจในงาน และ 5) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หรือระดับของข้อมูลป้อนกลับที่ได้จากงานว่าทำงานเป็นอย่างไร จากทฤษฎีนี้ งานที่ผ่านการเพิ่มคุณค่าจะเป็นงาน

ที่มีคุณลักษณะต่างๆ ข้างต้น ซึ่งเป็นงานที่สร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจให้แก่บุคคลมากกว่างานที่ไม่มีคุณลักษณะดังกล่าว

จากหลักฐานเชิงประจักษ์พบว่า มีงานวิจัยบางงานที่สนับสนุนแนวคิดของแฮคแมนและโอลด์แฮม โดยเน้นไปที่คุณลักษณะภายในของงาน ได้แก่ 1) เมื่อบุคคลถูกกำหนดให้ประเมินงานในด้านต่างๆ เช่น โอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ค่าตอบแทน เพื่อนร่วมงาน ซึ่งพบสิ่งที่สอดคล้องกันว่า ธรรมชาติของตัวเนื้องานเองเป็นด้านหนึ่งของงานที่มีความสำคัญที่สุดสำหรับบุคคล 2) ในแง่ของความพึงพอใจในงานนั้น โอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ค่าตอบแทน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และตัวเนื้องานเอง พบว่า ส่วนใหญ่ความพึงพอใจที่มีต่อตัวเนื้องานมักจะเป็นด้านที่มีความสัมพันธ์อย่างสูงกับความพึงพอใจในงานโดยรวม ดังนั้น หากสนใจและต้องการจะทำความเข้าใจถึงสาเหตุที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงานควรจะเริ่มที่ตัวเนื้องานก่อนเป็นเบื้องต้น (คุณลักษณะภายในของงาน)

มีงานวิจัยที่ศึกษาและทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงานกับความพึงพอใจในงานของพนักงานที่ได้ผลสอดคล้องกันในทางบวก และมีงานวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ผลเช่นเดียวกัน ด้านฟราย (Frye. 1996. cited in Cooper; & Locke. 2000) ก็ค้นพบและรายงานค่าความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะงานกับความพึงพอใจในงานเท่ากับ .50 และงานวิจัยที่พบส่วนใหญ่จะให้พนักงานประเมินคุณลักษณะงานด้วยตนเอง ซึ่งการประเมินคุณลักษณะงานในเชิงจิตพิสัย (Subjective) นั้นพบว่า มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานสูงกว่าการประเมินในเชิงวัตถุวิสัย (Objective) อย่างไรก็ตาม แม้เครื่องมือวัดจากงานวิจัยต่างๆ ที่ใช้การประเมินในเชิงวัตถุวิสัยจะมีข้อบกพร่อง แต่ก็แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างคุณลักษณะงานกับความพึงพอใจในงาน ถึงแม้ว่าตัวทฤษฎีจะยังมีจุดด้อยบางประการ แต่ข้อมูลเชิงประจักษ์ก็ยืนยันว่า คุณลักษณะภายในของงานเป็นตัวทำนายความพึงพอใจในงานที่น่าเชื่อถือมากที่สุด ดังนั้น หากองค์การต้องการจะเสริมสร้างความพึงพอใจในงานแก่พนักงาน ควรจะพิจารณาใช้วิธีการจัดการเชิงสถานการณ์ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการรับรู้ของพนักงานในด้านคุณลักษณะภายในของงาน โดยวิธีการดังกล่าว ได้แก่ การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) คือ ให้พนักงานได้ทำงานที่แตกต่างกัน และการขยายงาน (Job Enlargement) คือ ออกแบบงานให้มีขอบข่ายงานที่กว้างขึ้น โดยให้มีความสัมพันธ์กับงานที่ทำอยู่ เป็นต้น

แนวทางที่ให้ความสำคัญต่อเจตคติและอุปนิสัยของบุคคล (Dispositional Approaches)

แม้ว่านักวิจัยจะตระหนักและยอมรับกันมาอย่างยาวนานว่า มีความแตกต่างระหว่างบุคคลในเรื่องความพึงพอใจในงาน ทำให้ในช่วงไม่นานที่ผ่านมา มีแนวทางที่โดดเด่นสำหรับการศึกษาความพึงพอใจในงาน คือ แนวทางที่ให้ความสำคัญต่อเจตคติและอุปนิสัยของบุคคล ซึ่งสตอว์และรอสส์ (Staw; &Ross. 1985. cited in Cooper; & Locke. 2000) กล่าวว่า ระดับความพึงพอใจในงานของบุคคลจะยังคงที่อย่างต่อเนื่อง แม้งานที่ทำอยู่จะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม งานวิจัยของสตอว์และคนอื่นๆ ก็แสดงให้

เห็นว่า การประเมินพื้นฐานทางอารมณ์ในวัยเด็กมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในวัยผู้ใหญ่อายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่แสดงว่า ความพึงพอใจในงานของคู่แฝดก็ยังมีความคล้ายคลึงกัน แม้งานวิจัยดังกล่าวจะถูกวิพากษ์วิจารณ์ แต่หลักฐานเชิงประจักษ์ที่สั่งสมมาก็ชี้ให้เห็นว่าความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานระหว่างบุคคลสามารถสืบเสาะค้นหาได้จากการวัดพื้นฐานทางอารมณ์ในอดีต

อย่างไรก็ตามแนวทางดังกล่าวก็ช่วยให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานได้ดีขึ้น แต่หนึ่งในข้อจำกัดของแนวทางนี้ คือ แนวทางนี้ไม่ได้ให้ความกระจ่างว่า เจตคติและอุปนิสัยของบุคคลส่งผลต่อความพึงพอใจในงานอย่างไร ซึ่งจากงานวิจัยในช่วงที่ผ่านมาได้เปรียบเทียบประเด็นนี้ว่าเป็นเหมือนกล่องดำ (Black Box) กล่าวคือ ข้อค้นพบในงานวิจัยสามารถให้ความกระจ่างในบางประเด็น แต่กลับไม่มีความชัดเจนเท่าไรว่า มีสิ่งใดอยู่ในกล่องบ้าง นักวิจัยหลายท่านจึงริเริ่มที่จะศึกษาค้นคว้ากระบวนการทางจิตวิทยาเกี่ยวกับเจตคติและอุปนิสัยของบุคคลที่สำคัญและซ่อนอยู่ ซึ่งน่าจะเป็นต้นเหตุของความพึงพอใจในงาน เช่น งานวิจัยของไวสส์และโครแพนซาโน (Weiss; &Cropanzano. 1996. cited in Cooper; & Locke. 2000) ที่ระบุว่า พื้นฐานทางอารมณ์อาจมีอิทธิพลต่อประสบการณ์ทางอารมณ์ในเชิงการทำงานที่มีความสำคัญ ซึ่งหมายรวมถึงมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานด้วย เช่นเดียวกับงานวิจัยของบรีฟ (Brief. 1998. cited in Cooper; & Locke. 2000) และโมโตวิดโล (Motowidlo. 1996. cited in Cooper; & Locke. 2000) ที่เสนอตัวแบบเชิงทฤษฎีเพื่อพยายามที่จะอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างเจตคติและอุปนิสัยของบุคคลกับความพึงพอใจในงาน

ในการพัฒนาตัวแบบเชิงทฤษฎีนี้จัดจ์และคนอื่นๆ (Judge;et al. 1998. cited in Cooper; & Locke. 2000) พบว่า การประเมินแก่นแท้ในตน (Core Self-Evaluation) อันเป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพโดยทั่วไปที่ประกอบด้วยการเห็นคุณค่าในตน (Self-Esteem) ความเชื่อมั่นในตน (Self-Efficacy) ความเชื่ออำนาจในตน (Internal Locus of Control) และความหนักแน่นมั่นคง (Low Neuroticism) มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ ยังพบว่า หนึ่งในกลไกหลักเชิงสาเหตุของตัวแบบนี้เกิดขึ้นผ่านทางคุณลักษณะภายในของงาน ดังนั้น จัดจ์และคนอื่นๆ จึงสรุปว่า ตัวแปรเชิงสถานการณ์ที่มีความสำคัญที่สุดซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน คือ คุณลักษณะภายในของงาน โดยเชื่อมโยงกับตัวแปรที่อาจจะเป็นตัวทำนายเจตคติและอุปนิสัยที่สำคัญที่สุด ได้แก่ การประเมินแก่นแท้ในตน นอกจากนี้ ยังพบด้วยว่า การประเมินแก่นแท้ในตนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานข้ามกลุ่มสาขาอาชีพต่างๆ รวมทั้งสามารถประมาณค่าความสัมพันธ์โดยรวมระหว่างการประเมินแก่นแท้ในตนกับความพึงพอใจในงานได้เท่ากับ .37

นักวิจัยหลายท่านต่างก็ศึกษาค้นคว้าสาเหตุที่เกิดจากเจตคติและอุปนิสัยของบุคคล ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจในงานในมุมมองที่แตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของบรีฟและคนอื่นๆ (Brief; et al.

1998. cited in Cooper; & Locke. 2000) ที่เน้นศึกษาอารมณ์ในการทำงานและกำหนดให้อารมณ์เชิงบวกและลบเป็นตัวแปรเจตคติและอุปนิสัยของบุคคล ด้านไวส์และคนอื่นๆ (Weiss; et al. 1996. cited in Cooper; & Locke. 2000) ก็เน้นศึกษาอารมณ์ในขณะทำงาน ความรู้สึกและการรับรู้ที่เกิดจากการทำงาน จัดจ์และคนอื่นๆ (Judge; et al. 1998. cited in Cooper; & Locke. 2000) ก็ให้ความสำคัญกับการประเมินแก่นแท้ในตน อย่างไรก็ตามความแตกต่างในแนวทางการศึกษานี้มีความสำคัญ งานวิจัยทั้งหมดต่างพยายามทำความเข้าใจเจตคติและอุปนิสัยของบุคคลที่เป็นสาเหตุของเจตคติในงาน โดยแนวทางการศึกษาของแต่ละงานวิจัยคงไม่ได้กำหนดขึ้นเพื่อมาแข่งขันชิงดีชิงเด่นกัน แต่จะพิจารณาว่า ความแตกต่างนี้เป็นสัญญาณของความก้าวหน้าสำหรับการศึกษาความพึงพอใจในงานในเชิงวิทยาศาสตร์

ข้อสรุปและการบูรณาการ

ทฤษฎีความพึงพอใจในงานที่พัฒนาไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่องนั้น จากหลักฐานทางวิชาการที่มีอยู่แสดงให้เห็นว่า มีมุมมอง 3 ด้านที่มีงานวิจัยส่วนใหญ่สนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ทฤษฎีการรับรู้คุณค่าของล็อค ตัวแบบคุณลักษณะงาน และแนวทางที่ให้ความสำคัญต่อเจตคติและอุปนิสัยของบุคคล เป็นต้น ประการหนึ่งที่น่าสนใจเกี่ยวกับทฤษฎีเหล่านี้ คือ การพิจารณาความพึงพอใจในงานด้วยมุมมอง 3 ด้านผ่านทางทฤษฎีต่างๆ ซึ่งได้แก่ มุมมองเชิงสถานการณ์ (ตัวแบบคุณลักษณะงาน) มุมมองเชิงบุคคล (แนวทางที่ให้ความสำคัญต่อเจตคติและอุปนิสัยของบุคคล) และมุมมองเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ (ตัวแบบการรับรู้คุณค่า) เป็นต้น แม้ว่าการพิจารณาดังกล่าวอาจนำไปสู่ข้อสรุปที่ว่า ทฤษฎีเหล่านี้อาจไม่สามารถอธิบายความพึงพอใจในงานได้อย่างสอดคล้องกัน แต่นั่นก็ไม่ใช่สาระสำคัญในการศึกษาเรื่องนี้ จัดจ์และคนอื่นๆ (Judge; etal. 1997. cited in Cooper; & Locke. 2000) ได้พยายามศึกษาว่า การประเมินแก่นแท้ในตนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างไร โดยระบุว่าคุณลักษณะภายในของงานเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างความสัมพันธ์นั้น นอกจากนี้ ยังแสดงให้เห็นว่าบุคคลที่ประเมินแก่นแท้ในตนในทางบวกจะรับรู้คุณค่าที่อยู่ภายในงานมากกว่า รวมทั้งชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างการประเมินแก่นแท้ในตนกับคุณลักษณะภายในของงานว่า ไม่ได้เป็นกระบวนการรับรู้ที่เกิดขึ้นโดยลำพัง แต่การประเมินแก่นแท้ในตนจะมีความสัมพันธ์กับการบรรลุผลสำเร็จในงานที่ซับซ้อนด้วย การกำหนดให้ความซับซ้อนของงานเป็นตัวแปรที่มีความสอดคล้องและคล้ายคลึงกับคุณลักษณะภายในของงานแสดงให้เห็นสาเหตุที่ว่า ทำไมบุคคลที่ประเมินแก่นแท้ในตนในทางบวกซึ่งรับรู้เกี่ยวกับงานที่ท้าทายมากกว่าและประเมินระดับความพึงพอใจในงานสูงกว่าจึงมักจะได้รับงานที่มีความซับซ้อนมากกว่า ซึ่งเป็นงานที่ท้าทายและมีคุณค่ามากกว่านั่นเอง ดังนั้น งานวิจัยของจัดจ์และคนอื่นๆ จึงชี้ให้เห็นว่า แนวทางที่ให้ความสำคัญต่อเจตคติและอุปนิสัยของบุคคลและตัวแบบคุณลักษณะงานเป็นทฤษฎีที่มีความสอดคล้องและสามารถประยุกต์ใช้ร่วมกันเพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานของบุคคลได้

ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแบบคุณลักษณะงานกับทฤษฎีการรับรู้คุณค่านั้น มีหลักฐานทางวิชาการชี้ให้เห็นว่า บุคคลให้คุณค่าต่อธรรมชาติของตัวเนื้องานเองมากกว่าองค์ประกอบด้านอื่นๆ ดังนั้น ทฤษฎีของล็อคจึงทำนายว่า การเสริมสร้างระดับคุณลักษณะภายในของงาน (ซึ่งช่วยลดความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ตนต้องการกับสิ่งที่มีอยู่ (Have-Want) โดยให้ความสำคัญกับคุณลักษณะภายใน) จะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลมากที่สุดในการเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน ดังนั้น แม้ว่าตัวแบบคุณลักษณะงานและตัวแบบการรับรู้คุณค่าของล็อคจะพิจารณาและอธิบายความพึงพอใจในงานในมุมมองที่แตกต่างกัน แต่การประยุกต์ใช้กลับเป็นไปในแนวทางเดียวกัน คือ ตราบใดที่พนักงานยังคงให้คุณค่ากับคุณลักษณะภายในของงานที่ตนทำอยู่ ตราบนั้นทฤษฎีทั้งสองก็เสนอแนะว่า แนวทางที่มีประสิทธิผลมากที่สุดในการเพิ่มความพึงพอใจในงานของพนักงานส่วนใหญ่ให้สูงขึ้น คือ การสร้างเสริมคุณลักษณะภายในของงานให้มากขึ้นนั่นเอง

องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน

หลังจากที่กล่าวถึงนิยามความหมายและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานข้างต้นแล้ว ประเด็นหนึ่งที่สำคัญ คือ องค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน หากต้องการเพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคคลให้สูงขึ้น ควรพิจารณาหาแนวทางในการสร้างเสริมองค์ประกอบเหล่านี้ให้มากขึ้น จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในงานจะมุ่งศึกษาผลกระทบที่เกิดจากองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน ได้แก่ การออกแบบงานและคุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นต้น โดยมีรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้ (สมยศ นาวีการ. 2549) (แสดงดังภาพประกอบ 14)

การออกแบบงาน (Job Design)

หากการใช้ผลตอบแทนเป็นสิ่งจูงใจ คือ ความพยายามจะใช้ประโยชน์จากการจูงใจภายนอกแล้ว การใช้การออกแบบงานเป็นสิ่งจูงใจก็คือ ความพยายามจะใช้การจูงใจจากภายในนั่นเอง งานบางอย่างดูเหมือนว่าจะใช้การจูงใจจากภายในได้มากกว่างานอื่นๆ โดยสาระสำคัญแล้ว เป้าหมายของการออกแบบงาน คือ การค้นหาคุณลักษณะที่ทำให้งานบางอย่างจูงใจบุคคลได้สูงกว่างานอื่น และใช้ประโยชน์จากคุณลักษณะเหล่านี้กับการออกแบบงาน เป็นการให้ความสำคัญกับวิธีที่จะรวมกิจกรรมที่เกี่ยวกับงานเข้าด้วยกันให้เป็นงานที่สมบูรณ์ การออกแบบงานจึงมุ่งเน้นที่การเปลี่ยนแปลงงานเป็นสำคัญเพื่อสนับสนุนให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น ตั้งแต่มีการปฏิวัติอุตสาหกรรม ปรัชญาของการออกแบบงานส่วนใหญ่ คือ การทำงานให้ง่าย ซึ่งเกิดขึ้นในปี 1943 โดยเฟรเดอริก เทย์เลอร์ ได้นำเสนอหลักการของการบริหารจัดการในเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ในการออกแบบงาน เทย์เลอร์สนับสนุนให้ใช้วิธีการศึกษาอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อกำหนดวิธีที่ดีที่สุดในการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านและทำให้เป็นมาตรฐาน และยังได้สนับสนุนให้เขียนคู่มือคำแนะนำที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อระบุระเบียบวิธีการ

ทำงานให้ชัดเจน และได้กระตุ้นให้หัวหน้างานกำหนดมาตรฐานการเคลื่อนไหวในการทำงานและเวลาพักของพนักงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพสูงสุด เทย์เลอร์ได้ขยายขอบเขตการบริหารจัดการงานในเชิงวิทยาศาสตร์ไปยังหน้าที่ของหัวหน้างานด้วย โดยสนับสนุนให้ใช้หัวหน้างานตามหน้าที่ที่ควรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในหน้าที่ ตัวอย่างเช่น หัวหน้างานคนหนึ่งอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญในการอบรมพนักงาน ในขณะที่อีกคนหนึ่งอาจมีหน้าที่เป็นผู้ควบคุมคุณภาพ เป็นต้น

การออกแบบงานตามหลักการจัดการในเชิงวิทยาศาสตร์ดูเหมือนไม่ได้จูงใจบุคคลจากภายใน เนื่องจากในช่วงนั้น องค์การและผู้บริหารต่างก็มีปรัชญาการทำงานโดยมีสมมติฐานว่า บุคคลทำงานเพราะว่าต้องทำงาน วิธีการจูงใจที่ใช้ในช่วงนั้นจึงประกอบด้วยการควบคุมอย่างใกล้ชิดและให้ค่าจ้างต่อหน่วย ทำให้การออกแบบงานให้ง่ายไม่ได้รับการยอมรับจากพนักงานที่ส่วนใหญ่จะขาดการศึกษาและต้องต่อสู้ดิ้นรนเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของตน แต่หารู้ไม่ว่าการทำงานให้ง่ายจะช่วยให้พนักงานสามารถมีมาตรฐานการดำรงชีวิตตามสมควรได้ ต่อมาเมื่อพนักงานเริ่มจะมีการศึกษาและสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้ดีขึ้น นักจิตวิทยาองค์การและนักพฤติกรรมศาสตร์จึงเริ่มมีข้อสงสัยเกี่ยวกับผลกระทบของการทำงานให้ง่ายที่มีต่อผลการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคคล ในการออกแบบงานจะให้ความสำคัญต่อการจัดการขอบเขตของงานและการจูงใจบุคคล โดยขอบเขตของงานหมายถึง ความกว้างและความลึกของงาน ซึ่งความกว้าง คือ จำนวนกิจกรรมที่แตกต่างกันที่กระทำอยู่ภายในงาน ส่วนความลึก คือ ระดับการกำกับหรือควบคุมงานของบุคคล งานที่กว้างจะกำหนดให้พนักงานต้องทำกิจกรรมที่แตกต่างกันหลายอย่าง แต่งานที่ลึกจะเน้นความเป็นอิสระในการวางแผนและตัดสินใจที่เกี่ยวกับงาน ตัวอย่างเช่น งานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างและลึก เพราะงานจะเกี่ยวพันกับกิจกรรมที่แตกต่างกันหลายอย่าง เช่น การสอน การให้คะแนน การวิจัย การเขียนตำรา การมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นต้น ส่วนที่ว่าลึกเพราะกิจกรรมเหล่านี้จะทำอย่างไรขึ้นอยู่กับการใช้ดุลยพินิจค่อนข้างมาก โดยทั่วไปอาจารย์มหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระสูงที่จะเลือกรูปแบบการสอน การให้คะแนน และการวิจัย เป็นต้น ส่วนงานที่มีขอบเขตแคบ เช่น งานประกอบชิ้นส่วนตามสายพาน เป็นต้น แต่งานที่ทั้งตื้นและแคบจะเป็นงานที่ทำเพียงกิจกรรมเดียวและทำซ้ำไปเรื่อยๆ โดยที่ไม่มีการใช้ดุลยพินิจใดๆเช่น การบรรจุอาหาร เป็นต้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า การออกแบบงานเกี่ยวข้องกับวิธีการรวมงานเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างงานที่สมบูรณ์ขึ้นมา การออกแบบงานใหม่จึงมุ่งที่การเปลี่ยนแปลงงานและประยุกต์ใช้ทฤษฎีการจูงใจกับการจัดโครงสร้างของงาน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและสร้างเสริมความพึงพอใจในงานของบุคคลให้สูงขึ้น โดยทั่วไปวิธีการออกแบบงานอาจจำแนกออกเป็นประเภทต่างๆ ได้แก่ การทำงานให้ง่าย การสับเปลี่ยนงาน การขยายงาน และการเพิ่มคุณค่าในงาน เป็นต้น ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การทำงานให้ง่าย (Job Simplification)

การทำงานให้ง่ายจะมุ่งเน้นที่ประสิทธิภาพของงาน ด้วยการลดจำนวนงานที่บุคคลต้องทำให้น้อยลง การทำงานให้ง่ายจะอยู่บนพื้นฐานของหลักการจัดการในเชิงวิทยาศาสตร์ งานที่ถูกออกแบบในลักษณะนี้จะเป็นงานที่ง่าย เป็นงานที่ทำซ้ำๆ และเป็นมาตรฐาน เมื่อออกแบบงานให้ง่ายแล้วจะทำให้งานไม่ซับซ้อน พนักงานจะมีเวลามากขึ้นที่จะมุ่งทำงานเพียงอย่างเดียวโดยทำซ้ำๆ และพนักงานจะถูกสับเปลี่ยนระหว่างกันได้ เนื่องจากไม่จำเป็นต้องอบรมหรือใช้ทักษะในการทำงานน้อยมาก แต่ในแง่ของการจูงใจนั้น การทำงานให้ง่ายจะไม่ประสบผลสำเร็จกับบุคคลที่ไม่ชอบงานประจำ ซ้ำซาก และน่าเบื่อ รวมทั้งอาจมีปฏิกิริยาในทางลบต่อองค์การอีกด้วย เช่น ก่อความวุ่นวาย ขาดงาน เป็นต้น

	การทำงานให้ง่าย	การสับเปลี่ยนงานและการขยายงาน	การเพิ่มคุณค่าในงาน
ความกว้างของงาน	**แคบ**	**กว้าง**	**กว้าง**
ความลึกของงาน	**ตื้น**	**ตื้น**	**ลึก**
	การแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านสูง	<---------->	**การแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านต่ำ**

ภาพประกอบ 14 แนวต่อเนื่องของความกว้างและความลึกภายในการออกแบบงาน
ที่มา: สมยศ นาวีการ, (2549).

การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation)

การสับเปลี่ยนงานเป็นการโยกย้ายบุคคลจากงานหนึ่งไปอีกงานหนึ่งอย่างเป็นระบบ เป็นการเพิ่มจำนวนงานที่แตกต่างกันให้แก่บุคคลได้ทำโดยที่ไม่เพิ่มความซับซ้อนของงาน ตัวอย่างเช่น พนักงานในโรงงานผลิตรถยนต์อาจจะติดตั้งกระจกรถในสัปดาห์นี้ และติดตั้งกันชนรถในสัปดาห์ต่อไป การสับเปลี่ยนงานในลักษณะนี้จะยังคงใช้ประโยชน์จากทักษะความสามารถในด้านเดิมของบุคคลอยู่ เป็นต้น การสับเปลี่ยนงานยังเสริมสร้างความหลากหลายและแรงจูงใจแก่บุคคล แม้บุคคลจะได้รับความตื่นเต้นกับงานใหม่ในตอนแรก แต่ไม่ช้าความท้าทายก็จะลดลงเมื่อพนักงานเรียนรู้งานแล้ว ข้อดีของการสับเปลี่ยนงาน คือ สามารถลดความน่าเบื่อและอันตรายจากการทำงานโดยอาศัยการกระจายงานของบุคคลได้ และการสับเปลี่ยนงานยังมีประโยชน์ทางอ้อมต่อองค์การอีกด้วย เนื่องจากบุคคลจะมีทักษะความสามารถที่หลากหลายมากขึ้น ซึ่งทำให้องค์การคล่องตัวมากขึ้นในการจัดตารางเวลาในการทำงาน การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการบรรจุพนักงานในตำแหน่งงานที่ว่างอยู่ เป็นต้น แต่การสับเปลี่ยนงานก็มีข้อด้อยบางอย่าง เช่น มีต้นทุนการฝึกอบรมสูง ประสิทธิภาพในการทำงานจะลดลงจากการย้าย

พนักงานไปยังงานใหม่ สมาชิกของกลุ่มจะต้องปรับตัวให้เข้ากับสมาชิกใหม่ หัวหน้างานอาจต้องใช้เวลามากขึ้นกับพนักงานที่ถูกสับเปลี่ยนมา และการสับเปลี่ยนงานอาจลดแรงจูงใจของพนักงานที่มีความสามารถและความทะเยอทะยานที่จะแสวงหาความรับผิดชอบบางอย่างภายใต้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ตนมีและถูกเลือกไว้เพื่อใช้ในการทำงาน เป็นต้น

องค์การต่างๆ ใช้การสับเปลี่ยนงานเป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมอย่างหนึ่ง เพื่อที่จะปรับปรุงความคล่องตัวในการทำงาน แต่มีหลักฐานทางวิชาการเสนอแนะว่า การสับเปลี่ยนงานอาจไม่ได้ช่วยเพิ่มความพึงพอใจในงานหรือผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่อย่างน้อยก็เป็นวิธีการที่ช่วยนำความหลากหลายมาสู่งานที่ไม่สามารถออกแบบงานใหม่ได้ เพื่อที่จะทำให้งานมีความหมายหรือท้าทายมากขึ้น การสับเปลี่ยนงานยังช่วยลดความน่าเบื่อของงานและทำให้ผลกระทบที่เกิดจากตำแหน่งงานตันลดลงได้ ในสถานการณ์ที่บุคคลไม่น่าจะเลื่อนตำแหน่งขึ้นไปได้อีกแล้วการสับเปลี่ยนงานจะเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงการออกแบบงานและช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคคลได้ การสับเปลี่ยนงานจะมุ่งที่การลดความน่าเบื่อซึ่งเกิดจากการทำงานที่ง่าย โดยให้บุคคลทำงานบางอย่างที่มีความหลากหลายมากขึ้น การสับเปลี่ยนงานยังช่วยอบรมให้บุคคลทำงานได้หลายอย่าง ซึ่งจะทำให้การมอบหมายงานมีความคล่องตัวมากขึ้น แม้การสับเปลี่ยนงานจะมีประโยชน์ แต่การสับเปลี่ยนระหว่างงานที่ง่ายอาจมีประโยชน์ในระยะสั้น เนื่องจากพนักงานจะเรียนรู้งานใหม่ได้อย่างรวดเร็วและกลายเป็นความน่าเบื่ออีกครั้ง โดยทั่วไปการสับเปลี่ยนงานจะมีผลสำเร็จมากขึ้นในฐานะเป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคคลอย่างหนึ่ง ซึ่งบุคคลจะถูกสับเปลี่ยนตามลำดับของงานที่ท้าทายมากขึ้น เพื่อที่จะเพิ่มทักษะความสามารถของบุคคลในการทำงาน การสับเปลี่ยนงานข้ามหน่วยงานหรือพื้นที่ยังจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ด้วย เนื่องจากการสับเปลี่ยนงานจะส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันนั่นเอง

การขยายงาน (Job Enlargement)

การขยายงานจะรวมงานเฉพาะด้านให้เป็นงานที่กว้างขึ้น ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อความไม่พึงพอใจในงานของบุคคล บุคคลอาจจะต้องรับผิดชอบงานสามหรือสี่อย่างแทนที่จะเป็นงานเพียงอย่างเดียวเท่านั้น การขยายงานจะเสริมสร้างความหลากหลายและความท้าทายในงานแก่บุคคลมากขึ้น รวมทั้งจะขยายความกว้างของงานและจำนวนของงานที่แตกต่างกันซึ่งบุคคลทำอยู่ภายในงานบางอย่าง แม้ว่าการขยายงานจะเป็นการปรับปรุงในด้านการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้านให้ดีขึ้น แต่โดยทั่วไปการขยายงานจะบรรลุผลสำเร็จอย่างจำกัดในการจูงใจบุคคล เนื่องจากงานที่คล้ายคลึงกันสองสามอย่างที่เพิ่มขึ้นมักจะไม่ได้ให้ความท้าทายและการจูงใจที่เพียงพอต่อบุคคล ภายใต้การขยายจำนวนงานที่รับผิดชอบและความแตกต่างหลากหลายของทักษะความสามารถที่ต้องใช้ในการทำงาน ช่วยให้สามารถคาดเดาได้ว่า จะช่วยลดความน่าเบื่อของงานลง ในขณะที่ความพึงพอใจในงานของบุคคลจะ

สูงขึ้น แต่ก็มีนักวิชาการบางท่านชี้ว่า การขยายงานเป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งที่องค์การใช้เพื่อที่จะเพิ่มผลผลิตและลดจำนวนพนักงานลง ในขณะที่งานก็ยังคงน่าเบื่ออยู่ดี

การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)

การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและระดับความรับผิดชอบของงานเพื่อให้งานมีความท้าทายมากขึ้นสำหรับบุคคล โดยพื้นฐานแล้ว การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นการขยายความรับผิดชอบ บุคคลจะมีโอกาสได้รับความรู้สึกถึงความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ และความเจริญก้าวหน้ามากขึ้นภายในงาน แม้ว่าการเพิ่มคุณค่าในงานจะไม่ได้บรรลุความสำเร็จเสมอไป แต่การเพิ่มคุณค่าในงานได้แสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของบุคคลที่สูงขึ้นในหลายองค์การมาแล้ว การเพิ่มคุณค่าในงานยังเป็นการขยายความรับผิดชอบในแนวดิ่ง นักวิชาการหลายท่านได้พยายามแยกความแตกต่างระหว่างการเพิ่มคุณค่าในงานกับการขยายงานโดยการขยายงานเป็นการเปลี่ยนแปลงความกว้างของงาน เพื่อที่จะสร้างความหลากหลายของงานแก่บุคคลมากขึ้น การขยายงานจะเป็นการขยายงานตามแนวนอน เช่น พนักงานอาจถูกสอนให้ใช้เครื่องจักรสองหรือสามเครื่อง แทนที่จะเป็นการใช้เครื่องเดียว แต่ไม่ได้ให้ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น ในทางกลับกันการเพิ่มคุณค่าในงานจะให้ความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เช่น พนักงานที่ถูกสอนให้ใช้เครื่องจักรสามเครื่อง อาจได้รับมอบหมายให้จัดตารางเวลาของเครื่องจักรด้วย การเพิ่มความรับผิดชอบของพนักงาน หมายถึง การให้พนักงานมีความเป็นอิสระเพิ่มขึ้นภายในการทำงาน รวมถึงการตัดสินใจและการควบคุมตนและสิ่งต่างๆ มากขึ้นภายในงาน

การเพิ่มคุณค่าในงานไม่เหมือนกับการขยายงานที่เพียงแต่รวมงานที่ง่ายเข้าด้วยกัน แต่การเพิ่มคุณค่าในงานจะเพิ่มความซับซ้อนและความลึกในตัวงานด้วยการเพิ่มความรับผิดชอบในการวางแผนและการตัดสินใจที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งโดยปกติจะเป็นหน้าที่ของหัวหน้างานหรือผู้บริหาร ดังนั้น การเพิ่มคุณค่าในงานจะถูกเรียกว่า การเพิ่มงานตามแนวดิ่ง ในขณะที่การขยายงานจะถูกเรียกว่า การเพิ่มงานตามแนวนอน การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการองค์การ อันเป็นสัญญาณการเปลี่ยนแปลงภายในปรัชญาการบริหารงานขององค์การเกี่ยวกับบทบาทของพนักงาน โดยทั่วไปการขยายงานจะไม่ให้ความสำคัญต่อพนักงานมากไปกว่าเป็นทรัพยากรเชิงกายภายขององค์การ เป็นการเพิ่มโอกาสที่พนักงานจะทำงานดีขึ้นในฐานะทรัพยากรเชิงกายภาพ คือ พนักงานไม่รู้สึกเบื่องานและช่วยลดโอกาสที่พนักงานจะลาออกหรือขาดงานลง แต่การเพิ่มคุณค่าในงานจะแสดงถึงการตระหนักขององค์การที่ยอมรับว่า พนักงานเป็นทั้งทรัพยากรเชิงกายภาพและทรัพยากรทางสมองขององค์การด้วย

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life)

อีกแนวทางหนึ่งที่ใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจในงานของบุคคลให้สูงขึ้น คือ การตระเตรียมสภาพแวดล้อมด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งจะสนับสนุนให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการทำงานถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน

สภาพแวดล้อมดังกล่าวมีองค์ประกอบในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ได้แก่ 1) ค่าตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและมีสุขอนามัยที่ดี 3) โอกาสในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล โดยได้ทำงานที่มีความหมายและได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน 4) ความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ ซึ่งรวมถึงโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ และความมั่นคงปลอดภัย 5) การอยู่ร่วมกันในสังคม และโอกาสในการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน 6) สิทธิเสรีภาพของบุคคล คือ นโยบายส่วนบุคคลที่ได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปราศจากการคุกคามมีโอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับบุคคลในการเจริญก้าวหน้า 7) โลกส่วนตัวของบุคคล หมายถึง ความสามารถในการสร้างสมดุลในด้านความต้องการจำเป็นระหว่างที่บ้านกับที่ทำงาน และ 8) ความสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งรวมถึงความภาคภูมิใจที่มีต่องานและต่อองค์การเป็นต้น

คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีสามารถเกิดขึ้นได้จากความพยายามในส่วนขององค์การ ผ่านทางการให้ความสำคัญและเอาใจใส่ของผู้บริหาร หัวหน้างาน และการบริหารจัดการที่ดี การสนับสนุนองค์ประกอบในด้านต่างๆ ของคุณภาพชีวิตในการทำงานข้างต้นจะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในงานของบุคคลให้สูงขึ้นได้ แต่เบื้องหลังจะต้องเกิดจากความร่วมมือกันระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน หากปราศจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไป สภาพแวดล้อมในการทำงานอาจจะไม่สะดวกหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน และเมื่อจัดการกับคุณภาพชีวิตในการทำงานได้อย่างดีแล้วจะส่งผลให้เกิดความสมดุลในด้านความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงานของบุคคล หากไม่สามารถจัดการกับสภาพแวดล้อมในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ บุคคลจะเกิดความไม่พึงพอใจในงาน และอาจจะมองหางานใหม่หรือมีผลการปฏิบัติงานลดลง รวมทั้งส่งผลเสียต่อองค์การอีกด้วย สิ่งที่พนักงานทุกระดับในองค์การต้องการ คือ งานที่ดี ซึ่งไม่ใช่เป็นเพียงแค่งานที่ช่วยสนับสนุนในเรื่องรายได้เท่านั้น แต่ต้องเป็น 1) งานที่ทำให้บุคคลได้ใช้ทักษะความสามารถที่เป็นเอกลักษณ์และมีความพิเศษสำหรับบุคคล 2) งานที่ช่วยให้บุคคลได้มีความสัมพันธ์กับผู้อื่นในที่ทำงาน และ 3) งานที่สนับสนุนให้บุคคลได้สร้างสรรค์บางสิ่งที่ดี ซึ่งทำให้เกิดความภาคภูมิใจและมีความสัมพันธ์กับสังคมส่วนรวม เป็นต้น

นอกจากนี้ คุณภาพชีวิตในการทำงานยังเป็นแนวคิดที่มีหลากหลายมุมมอง และมีสมมติฐานเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเป็นสถานที่ที่บุคคลทำงาน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน องค์การและผู้บริหารที่มีความกระตือรือร้นและตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าวจะตรวจสอบและป้องกันไม่ให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน กล่าวคือ จะใช้กระบวนการและการกำหนดนโยบายขององค์การเพื่อลดความซ้ำซากจำเจและความน่าเบื่อของงานลง รวมทั้งให้รางวัลและผลตอบแทนแก่พนักงานมากขึ้น โดยกระบวนการหรือนโยบายเหล่านั้น ได้แก่ อิสระในการทำงาน ความเป็นเจ้าของงาน การยอมรับในความสามารถ ความสำเร็จและการพัฒนา และรางวัลภายนอก เป็นต้น

การวัดความพึงพอใจในงาน

ส่วนใหญ่การวัดความพึงพอใจในงานมักจะสอบถามบุคคลเกี่ยวกับความรู้สึกที่มีต่องานของตนผ่านทางแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ โดยเครื่องมือวัดส่วนมากจะสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อประเมินความพึงพอใจในงานของบุคคล บางครั้งในการทำวิจัยจะใช้วิธีการสัมภาษณ์บุคคลเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานด้วย ในบางกรณีก็พบว่า มีการวัดความพึงพอใจในงานของบุคคลโดยอาศัยการสัมภาษณ์จากหัวหน้างาน หรือการสังเกตโดยนักวิจัย ตัวอย่างเช่น มีงานวิจัยที่สอบถามจากนักเรียนชั้นประถมเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อผู้ปกครองและบางงานก็สอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นสามีเกี่ยวกับความพึงพอใจที่มีต่อภรรยาในบทบาทของความเป็นแม่ เป็นต้น(Spector. 2003) แต่การวัดความพึงพอใจในงานของบุคคลก็ไม่ใช่เรื่องง่าย เนื่องจากแต่ละคนก็มีเจตคติต่องานในแต่ละด้านแตกต่างกันไป และเราก็ไม่สามารถสังเกตเจตคติได้โดยตรง รวมทั้งไม่อาจสรุปได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรงนักถึงเจตคติของบุคคลโดยอาศัยเพียงพื้นฐานจากพฤติกรรมที่ปรากฏภายนอกเท่านั้น ดังนั้น ส่วนใหญ่เราจึงอาศัยการพิจารณาจากสิ่งที่บุคคลบอกเพื่อกำหนดหรือระบุถึงเจตคติของตน อย่างไรก็ตาม บุคคลก็มักจะไม่ได้เปิดเผยเจตคติของตนทั้งหมดและเก็บความรู้สึกส่วนใหญ่ของตนไว้ในใจ นอกจากนี้ บางครั้งเจตคติของบุคคลก็มีความซับซ้อนและยากที่จะถ่ายทอดออกมาเป็นคำพูดได้ ถึงแม้จะพยายามแล้วก็ตาม ในประเด็นการวัดนี้นักวิชาการด้านองค์การได้พยายามอย่างหนักเป็นเวลาหลายปีในการพัฒนาเครื่องมือวัดที่ออกแบบสำหรับวัดความพึงพอใจในงานอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยเทคนิคต่างๆ ในการพัฒนาเครื่องมือวัดเหล่านี้ ได้แก่ แบบสอบถามมาตราวัดประเมินค่า การบันทึกเหตุการณ์สำคัญ และการสัมภาษณ์ เป็นต้น ซึ่งแต่ละเทคนิคมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แบบสอบถามมาตราวัดประเมินค่า(Rating Scales; &Questionnaires)

เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันมากที่สุดในการวัดความพึงพอใจในงาน เป็นการใช้แบบสอบถามที่มีมาตราวัดประเมินค่าเฉพาะของแต่ละแบบ วิธีนี้บุคคลจะตอบคำถามโดยให้ระบุความคิดเห็นหรือปฏิกิริยาของตนที่มีต่องาน ซึ่งแบบสอบถามที่แตกต่างกันหลายฉบับได้ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อวัดความพึงพอใจในงานนั้นต่างก็มีรูปแบบและขอบข่ายการวัดที่หลากหลายกันออกไป โดยผู้วิจัยจะนำเสนอเฉพาะแบบวัดความพึงพอใจในงานที่ได้รับการยอมรับและนิยมใช้ในงานวิจัยอย่างแพร่หลาย ได้แก่

แบบวัดดัชนีรายละเอียดในงาน(Job Descriptive Index:JDI)

ในบรรดาแบบวัดความพึงพอใจในงานทั้งหมด แบบวัดดัชนีรายละเอียดในงาน (Job Descriptive Index: JDI)ถือเป็นแบบวัดที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในหมู่นักวิจัย และยังเป็นแบบวัดที่ได้รับการยอมรับว่า มีความละเอียดและสมบูรณ์ในด้านความเที่ยงตรง ซึ่งได้รับการพัฒนาโดยสมิธ; เคนดัลล์ และฮิวลิน มีข้อคำถามทั้งหมด 72 ข้อ โดยวัดความพึงพอใจในงานทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1) ตัวเนื้องาน (Work itself) มี 18 ข้อ 2) ค่าตอบแทน (Pay) มี 9 ข้อ 3) โอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

(Promotion Opportunities) มี 9 ข้อ 4) หัวหน้างานและการบังคับบัญชา (Supervision) มี 18 ข้อ5) เพื่อนร่วมงาน (Co-Worker) มี 18 ข้อ เป็นต้น โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบ “ใช่” “ไม่ใช่” หรือ “?” ว่ามีความคิดเห็นอย่างไรต่อวลีสั้นๆ หรือข้อคำถามนั้น และคะแนนความพึงพอใจในแต่ละด้านสามารถนำมารวมเป็นความพึงพอใจในงานโดยรวมของบุคคลได้ ต่อมาแบบวัดนี้ได้รับการปรับปรุงโดยรอซนาวสกี้ (Roznowski. 1989) ใช้วัดความพึงพอใจในด้าน 1) เนื้อหาของงาน (Job Content) 2) บรรยากาศในการทำงาน (Work Atmospheres) 3) เทคโนโลยีในการทำงาน (Work Technologies) เป็นต้น ซึ่งพบว่า แบบวัดที่ผ่านการพัฒนาแล้วมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าสูงกว่าแบบวัดต้นฉบับ ต่อมาเกร็กสัน (Gregson. 1990) ได้ใช้แบบวัด JDI ฉบับสั้นในงานวิจัย โดยเลือกข้อคำถาม 6 ข้อที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดในแต่ละด้าน (ด้านตัวเนื้องาน ค่าตอบแทน หัวหน้างานและการบังคับบัญชา โอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและเพื่อนร่วมงาน) ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ ส่วนค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าในแต่ละด้านของความพึงพอใจในงานมีดังนี้ ความพึงพอใจด้านตัวเนื้องาน มีค่าระหว่าง .75 ถึง .94 ความพึงพอใจด้านค่าตอบแทน มีค่าระหว่าง .78 ถึง .91 ความพึงพอใจด้านหัวหน้างานและการบังคับบัญชา มีค่าระหว่าง .87 ถึง .92 ความพึงพอใจด้านโอกาสในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีค่าระหว่าง .82 ถึง .87 และความพึงพอใจด้านเพื่อนร่วมงาน มีค่าระหว่าง .87 ถึง .92 ตามลำดับ

แบบวัดความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมินเนโซตา (Minnesota Satisfaction Questionnaire:MSQ)

แบบวัดความพึงพอใจในงานอีกฉบับซึ่งเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลาย และเป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในงานวิจัยนี้ได้แก่ แบบวัดความพึงพอใจในงานของมหาวิทยาลัยมินเนโซตา (Minnesota Satisfaction Questionnaire: MSQ) ที่มี 2 แบบ คือ แบบยาวที่มีข้อคำถามทั้งหมด 100 ข้อ กับแบบสั้นที่มีข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ ซึ่งทั้งสองแบบจะวัดความพึงพอใจในงานด้านต่างๆ 20 ด้าน ได้แก่ การใช้ประโยชน์จากความสามารถ (Ability Utilization) กิจกรรมการทำงาน (Activity) ความสำเร็จของงาน (Achievement) การพัฒนา (Advancement) อำนาจหน้าที่ (Authority) หลักปฏิบัติและนโยบายขององค์การ(Company Policy; &Practices) ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (Compensation) เพื่อนร่วมงาน (Co-Workers) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) อิสระในการทำงาน (Independence) ค่านิยมทางศีลธรรม (Moral Values) การยอมรับ (Recognition) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความมั่นคงปลอดภัย (Security) การรับใช้สังคม (Social Service) สถานะทางสังคม (Social Status) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Supervision-Human Relations) เทคนิคในการบังคับบัญชา(Supervision-Technical) ความหลากหลายในงาน (Variety) และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Conditions) เป็นต้น แต่การคำนวณคะแนนความพึงพอใจในแต่ละด้านจะทำได้เฉพาะแบบวัดแบบยาว ส่วนแบบสั้นนั้นมักจะใช้วัดความพึงพอใจโดยรวมของบุคคลซึ่งประกอบด้วยความพึงพอใจภายในที่มีข้อคำถามทั้งหมด 12 ข้อ

และภายนอกที่มีข้อคำถามทั้งหมด 8 ข้อ โดยความพึงพอใจภายในจะเกี่ยวข้องกับธรรมชาติของงานและความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ส่วนความพึงพอใจภายนอกจะเน้นไปที่มุมมองเชิงสถานการณ์ของงาน เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ เป็นต้น และแบบวัด MSQ ยังถูกแปลเป็นภาษาฝรั่งเศสและฮีบูรด้วย แบบวัดนี้ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน คือ ไม่พอใจอย่างยิ่งไปจนถึงพอใจอย่างยิ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อระหว่าง .85 ถึง .91 สำหรับค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของข้อคำถามด้านความพึงพอใจภายใน มีค่าระหว่าง .82 ถึง .86 ส่วนด้านความพึงพอใจภายนอกมีค่าระหว่าง .70 ถึง .82

แบบวัดระดับความพึงพอใจในงานโดยทั่วไป (Job in General Scale:JIG)

เป็นแบบวัดที่ไอรอนสันและคนอื่นๆ (Ironson; et al. 1989) ได้พัฒนาขึ้นเพื่อวัดความพึงพอใจในงานโดยรวมของบุคคล ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 18 ข้อ แบบวัดนี้สามารถใช้วัดความพึงพอใจในงานของบุคคลได้โดยลำพังหรือใช้ร่วมกับแบบวัด JDI ที่ใช้วัดความพึงพอใจในงาน 5 ด้านได้ด้วย เนื่องจากบุคคลมักจะใช้กรอบแนวคิดในการอ้างอิงเมื่อตอบคำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานโดยรวมและในด้านต่างๆ แตกต่างกันไป แบบวัดนี้ได้ถูกพัฒนามาเพื่อวัดความพึงพอใจในงานโดยรวมโดยเป็นอิสระจากความพึงพอใจในงานแต่ละด้าน และให้ผู้ตอบเลือกตอบ “ใช่” “ไม่ใช่” หรือ “?” ว่ามีความคิดเห็นอย่างไรต่อวลีสั้นๆ หรือข้อคำถามนั้น ส่วนค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของข้อคำถามทั้งหมดอยู่ระหว่าง .82 ถึง .94

การบันทึกเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incidents)

วิธีการต่อมาในการวัดความพึงพอใจในงานของบุคคล คือ เทคนิคการบันทึกเหตุการณ์สำคัญ โดยจะให้บุคคลบรรยายถึงเหตุการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานของตน ซึ่งพิจารณาว่าเป็นเหตุการณ์ที่ทำให้พอใจหรือไม่พอใจเป็นพิเศษ คำบรรยายดังกล่าวจะถูกตรวจสอบเพื่อค้นหาประเด็นสำคัญที่ซ่อนอยู่ ตัวอย่างเช่น หากพนักงานหลายคนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ในการทำงานว่า ได้รับการปฏิบัติจากหัวหน้างานในทางที่ไม่ดีไม่สุภาพหรือยกย่องหัวหน้างานเกี่ยวกับความมีไหวพริบปฏิภาณในการทำงาน นั่นหมายความว่า รูปแบบในการบังคับบัญชาของหัวหน้างานมีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจในงานของบุคคล เป็นต้น

การสัมภาษณ์ (Interviews)

เป็นวิธีการวัดความพึงพอใจในงานของบุคคลที่ใช้การสัมภาษณ์บุคคลแบบตัวต่อตัว โดยจะถามบุคคลเกี่ยวกับเจตคติของตน ซึ่งมักจะได้ข้อมูลเชิงลึกมากกว่าการใช้แบบสอบถามเชิงโครงสร้าง หากใช้คำถามด้วยความระมัดระวังและบันทึกข้อมูลอย่างเป็นระบบแล้วจะทำให้สามารถเรียนรู้สาเหตุที่ทำให้เกิดเจตคติในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานได้เป็นอย่างดี ตัวอย่างเช่น นักวิจัยได้สัมภาษณ์พนักงานตัวต่อตัวเพื่อศึกษาความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ แนวทางที่ใช้การเก็บข้อมูล

แบบส่วนตัวเช่นนี้จะมีประสิทธิผลอย่างยิ่งในการรวบรวมข้อมูลและศึกษาปฏิกิริยาของบุคคลที่มีต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความซับซ้อนและยากต่อการทำความเข้าใจ เป็นต้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน

การวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงานของบุคคล พบว่า เริ่มต้นมาอย่างน้อยตั้งแต่ปี 1945 ด้วยระเบียบวิธีวิจัยที่แตกต่างกันไป โดยนักวิจัยบางท่านก็ใช้เครื่องมือวัดที่มีอยู่แล้ว บ้างก็สร้างขึ้นใช้เอง บางท่านวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้แบบรายงานตนเอง ในขณะที่บางท่านก็ใช้วิธีให้เพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน สำหรับประชากรที่ศึกษาก็มีหลากหลายกลุ่มตัวอย่างด้วยกัน เช่น นักเรียน ผู้ใช้แรงงาน ข้าราชการ พนักงานในองค์การ คนขับรถ พนักงานขาย ทหาร หรือครู เป็นต้น (Iaffaldano; & Muchinsky. 1985) ส่วนงานวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานที่ยังคงถูกอ้างอิงถึงอย่างกว้างขวางในปัจจุบัน ได้แก่ งานวิจัยของวรูม (Vroom) ในปี 1964 ที่ได้วิเคราะห์งานวิจัย 20 เรื่องในระหว่างปี 1949-1963 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .14 ซึ่งแม้จะพบความสัมพันธ์ในทางบวก แต่ก็ไม่มากเท่าที่คาดการณ์ไว้ตั้งแต่แรก ในขณะที่งานวิจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ก็มีข้อค้นพบไม่แตกต่างกันนัก (Petty; McGee; & Cavender. 1984; Iaffaldano; & Muchinsky. 1985)

อย่างไรก็ตาม มีหลักฐานทางวิชาการมากมายที่พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน โดยพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงมีแนวโน้มว่ามีผลการปฏิบัติงานดีกว่าพนักงานที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ รวมทั้งความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมในการทำงานบางอย่าง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่กระทำขึ้นโดยสมัครใจและไม่ถูกบังคับโดยองค์การ หรือที่เรียกว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การนั่นเอง จากการวิเคราะห์อภิมานงานวิจัย 55 เรื่อง โดยออร์แกนและไรอัน (Organ; & Ryan. 1995) พบว่า ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การสูงกว่ามีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน อย่างน้อยก็ในกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ได้ทำงานในแบบวิชาชีพและที่ไม่ใช่กลุ่มที่ทำงานบริหาร

ดังนั้น จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยคาดว่า ความพึงพอใจในงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Organizational Citizenship Behavior)

การบรรลุเป้าหมายในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นวัตถุประสงค์หลักขององค์การทุกองค์การ จากการศึกษาศาสตร์ทางด้านการจัดการพบว่า ปัจจุบันองค์การให้ความสำคัญต่อบุคคลในองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากองค์การพิจารณาบุคคลในฐานะเป็นทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่มีความสำคัญ กล่าวคือ บุคคลเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการทำงานขององค์การ การบริหารจัดการบุคคลที่ดีจึงมีผลต่อความมั่นคงขององค์การในระยะยาว ในอนาคตด้วยสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมืองและวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไปเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้สภาพการทำงานและลักษณะงานเปลี่ยนแปลงไปด้วย การทำงานของบุคคลจึงต้องใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถและการเรียนรู้ในด้านต่างๆ มากขึ้น ส่งผลให้องค์การต้องการบุคคลที่มีทักษะ ความรู้และความสามารถสูงในการทำงาน องค์การจึงให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของบุคคลมากขึ้น เนื่องจากองค์การประกอบด้วยบุคคลหลากหลายเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุทั้งเป้าหมายขององค์การและเป้าหมายส่วนบุคคล ดังนั้นพฤติกรรมของบุคคลในองค์การจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย (Motowidlo; Borman; & Schmit. 1997)

นักวิชาการจึงศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การอย่างกว้างขวาง และจำแนกพฤติกรรมของบุคคลในองค์การออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ (In-Role Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่องค์การกำหนดให้บุคคลกระทำผ่านทางหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายตามรายละเอียดของงานหรือตามที่บุคคลได้ตกลงกับองค์การไว้เพื่อได้มาซึ่งผลตอบแทนจากองค์การ และพฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Extra-Role Behavior) หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลสร้างสรรค์และกระทำด้วยความสมัครใจนอกเหนือจากหน้าที่ที่องค์การกำหนด โดยไม่ตระหนักถึงผลตอบแทนที่จะได้รับจากองค์การ เป็นพฤติกรรมที่ช่วยสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของบุคคล (Individual Performance) และส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การ (Organizational Effectiveness) ซึ่งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Organizational Citizenship Behavior: OCB) ก็เป็นหนึ่งในพฤติกรรมบทบาทพิเศษด้วย (Organ; & Bateman. 1991)

นักวิชาการจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็นหลายองค์ประกอบ ซึ่งแต่ละแนวคิดได้ระบุชื่อพฤติกรรมแต่ละองค์ประกอบแตกต่างกันไป หากพิจารณานิยามความหมายของพฤติกรรมแต่ละองค์ประกอบในแนวคิดเหล่านั้นจะพบว่า มีพฤติกรรมบางองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกันหรือซ้ำซ้อนกัน โดยการศึกษาส่วนใหญ่จะใช้องค์ประกอบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การตามที่ออร์แกน (Organ. 1988;1997) จำแนกไว้ เนื่องจากเป็นองค์ประกอบซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางและมีผู้นำมาศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมาก โดยจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การเป็น 5

องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) 2) ความสุภาพอ่อนน้อม (Courtesy) 3) ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) 4) ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ (Conscientiousness) และ 5) การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) จากการศึกษาแนวคิดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การเป็นพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลในการทำงานของกลุ่มหรือองค์การ (Organ; & Bateman. 1991; Organ. 1997; Clegg; Hardy; & Nord. 1996; Motowidlo; et al. 1997; Newstrom; & Davis. 1997; Jewell. 1998; Podsakoff; et al. 2000; George; & Jones. 2002; Spector. 2003) โดยพฤติกรรมดังกล่าวจะสนับสนุนให้ระบบสังคมในองค์การดำเนินไปด้วยความราบรื่น ลดความขัดแย้ง เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ และมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ โดย 1) ช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานของบุคคล 2) ช่วยเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารจัดการ 3) มีแรงงานเพิ่มขึ้นโดยไม่ต้องเพิ่มจำนวนคน 4) ลดความสูญเปล่าด้านทรัพยากรในการทำงาน 5) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคคลทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน 6) ส่งเสริมความสามารถขององค์การในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่ดีให้ทำงานกับองค์การต่อไป 7) เพิ่มเสถียรภาพในการทำงานขององค์การ และ 8) ช่วยให้องค์การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิผลมากขึ้น (Podsakoff;et al. 2000)

ดังนั้น จึงมีการศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในหลายมุมมอง โดยศึกษาปัจจัยเหตุและปัจจัยผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และต่อเนื่องมาถึงปัจจุบันซึ่งพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การมีความสัมพันธ์กับปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์การ ได้แก่ ปัจจัยเหตุของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เช่น ปัจจัยด้านพฤติกรรมผู้นำ ด้านบุคลากร ด้านคุณลักษณะองค์การ และด้านคุณลักษณะงาน เป็นต้น รวมทั้งปัจจัยผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เช่น ผลกระทบที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การตัดสินใจด้านการบริหารจัดการ และความสำเร็จขององค์การ เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมและสนับสนุนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคคล หน่วยงาน และองค์การทั้งสิ้น (Podsakoff; et al. 2000)

นิยามความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

ในช่วงปี ค.ศ. 1980-1990 นักวิชาการได้ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การอย่างกว้างขวาง สังเกตได้จากจำนวนเอกสารงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ซึ่งได้รับการตีพิมพ์ในวารสารและหนังสือต่างๆ ในระหว่างปี 1983 จนถึงปัจจุบันที่มีจำนวนมากขึ้นและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกในอนาคต (Podsakoff; et al. 2000) เป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจในเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การได้เป็นอย่างดี จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า นักวิชาการระบุชื่อพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่นอกเหนือหน้าที่การปฏิบัติงานที่คล้ายกันไว้หลายชื่อ เช่น พฤติกรรมการเป็น

สมาชิกที่ดีในองค์การ (Organizational Citizenship Behavior) (Organ. 1988; Graham. 1991a; Schnake. 1991) พฤติกรรมเอื้อสังคมในองค์การ (Prosocial Organizational Behavior) (Brief; & Motowidlo. 1986) ผลการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ (Contextual Performance) (Borman; & Motowidlo. 1993; 1997; Borman; White; & Dorsey. 1995; Motowidlo; & Van Scotter. 1994; Van Scotter; & Motowidlo. 1996) และพฤติกรรมที่ทำด้วยความสมัครใจ (Organizational Spontaneity) (George; & Brief. 1992) เป็นต้น แต่ที่ใช้กันแพร่หลายที่สุด คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Van Dyne; Graham; & Dienesch. 1994)

ออร์แกนและคนอื่นๆ (Organ; et al.1983) เป็นนักวิชาการกลุ่มแรกที่ได้ระบุชื่อพฤติกรรมบทบาทพิเศษนี้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยอาศัยแนวคิดของเชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Barnard) ในเรื่องความตั้งใจในการให้ความร่วมมือ (Willingness to Cooperation) และแนวคิดของแดเนียล คาทซ์ (Daniel Katz) ในเรื่องพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทกับพฤติกรรมที่บุคคลสร้างสรรค์ขึ้นและทำด้วยความสมัครใจ (Innovativeand Spontaneous Behavior) ต่อมาออร์แกน (Organ. 1988) ได้นิยามความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การว่า เป็นพฤติกรรมส่วนบุคคลที่แสดงออกด้วยความสมัครใจ โดยไม่ได้ตระหนักถึงระบบการให้รางวัลขององค์การ เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนประสิทธิผลในการทำงานขององค์การโดยรวม และการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมด้วยความสมัครใจนั้น หมายถึง เป็นพฤติกรรมที่ไม่ได้ถูกบังคับให้ทำโดยหน้าที่หรือไม่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดของงานหรือสัญญาว่าจ้างระหว่างบุคคลกับองค์การ จึงเป็นพฤติกรรมที่บุคคลเลือกทำด้วยตนเอง และถึงแม้จะไม่ได้ทำก็ไม่ถูกลงโทษภายใต้ระบบการลงโทษขององค์การ

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการอีกหลายท่านได้นิยามความหมายพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การไว้ เช่น เคล็กก์, ฮาร์ดี้ และนอร์ด (Clegg; Hardy; & Nord. 1996) กับจีเวลล์ (Jewell. 1998) ระบุว่า หมายถึง การช่วยเหลือหรือการแสดงออกอย่างสร้างสรรค์โดยสมาชิกในองค์การ เป็นพฤติกรรมที่มีคุณค่าและได้รับการยกย่องจากบุคคลในองค์การ เกี่ยวข้องโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานของบุคคล แต่ไม่ได้เป็นข้อบังคับในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของบุคคล และต้องมีคุณลักษณะอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ 1) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลทำด้วยความสมัครใจ 2) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลทำโดยไม่ได้ตระหนักถึงระบบการให้รางวัลขององค์การ และ 3) เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนประสิทธิผลในการทำงานขององค์การโดยรวม ด้านนิวสตอร์มและเดวิส (Newstrom; & Davis. 1997) กล่าวว่า หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกหรือทำด้วยความสมัครใจ ซึ่งเป็นการสนับสนุนความสำเร็จขององค์การ และเป็นพฤติกรรมที่ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนมัวร์เฮดและกริฟฟิน (Moorhead; & Griffin. 1998) ก็กำหนดว่า หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริม

องค์การโดยรวมในเชิงบวก สำหรับครีทเนอร์และคินิคกี้ (Kreitner; & Kinicki. 2001) ก็นิยามว่า หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่อยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดในหน้าที่การทำงาน

จอร์จและโจนส์ (George; & Jones. 2002) ระบุว่า เป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดในหน้าที่และเป็นพฤติกรรมที่องค์การไม่ได้บังคับให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติ แต่จำเป็นต่อความอยู่รอดและประสิทธิผลขององค์การ กรีนเบิร์กและบารอน (Greenberg; & Baron. 2003) ได้นิยามว่า หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการของบุคคลที่องค์การคาดหวังให้บุคคลทำเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ ด้านริกกิโอ (Riggio. 2003) ก็กำหนดไว้ว่า เป็นพฤติกรรมเชิงบวกของบุคคลที่สนับสนุนหน่วยงานและองค์การให้ทำงานอย่างราบรื่น และเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดในการทำงาน ส่วนสเปคเตอร์ (Spector. 2003) ก็ระบุว่า เป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือข้อกำหนดของงานและสร้างประโยชน์ให้กับองค์การ เช่น การตรงต่อเวลา ช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การอาสาทำงานโดยไม่ต้องร้องขอ การให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนาในด้านต่างๆ และการไม่เสียเวลาในการทำงานโดยเปล่าประโยชน์ เป็นต้น ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีความสำคัญในการสนับสนุนประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวม และเฮลลีรีเกลและสโลคัม จูเนียร์ (Hellriegel; & Slocum; Jr. 2004) ได้นิยามว่า หมายถึง พฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือจากหน้าที่การทำงานอย่างเป็นทางการ แต่เป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นต่อความอยู่รอดขององค์การหรือมีความสำคัญต่อภาพลักษณ์และการยอมรับขององค์การ

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนการทำงานขององค์การโดยรวมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งพนักงานแสดงออกหรือกระทำด้วยความสมัครใจ โดยไม่ได้ตระหนักถึงระบบการให้รางวัลขององค์การ เป็นพฤติกรรมที่พนักงานไม่ได้ถูกบังคับให้ทำโดยบทบาทหน้าที่ในองค์การหรือไม่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดของงานหรือในสัญญาว่าจ้างระหว่างพนักงานกับองค์การ จึงเป็นพฤติกรรมที่พนักงานสร้างสรรค์และเลือกทำด้วยตนเอง ถึงแม้จะไม่ได้ทำก็ไม่ถูกลงโทษภายใต้ระบบการลงโทษขององค์การ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เป็นแนวคิดที่พยายามจำแนกและอธิบายพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การที่สนับสนุนประสิทธิผลการทำงานขององค์การโดยรวม ซึ่งมี 2 แนวคิดหลัก แนวคิดแรก (Van Dyne; Graham; & Dienesch. 1994) เป็นแนวคิดที่จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ แนวคิดนี้จึงนิยามความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การโดยจำแนกออกจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ และศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในฐานะที่เป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษ ดังนั้น ความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในแนวคิดนี้จึง

เป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษเพียงอย่างเดียว และพิจารณาว่าพฤติกรรมใดที่บุคคลสร้างสรรค์และทำด้วยความสมัครใจนอกเหนือจากหน้าที่ที่องค์การกำหนด โดยไม่ได้ตระหนักถึงผลตอบแทนที่จะได้รับจากองค์การ เป็นพฤติกรรมที่ช่วยสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของบุคคลและส่งเสริมประสิทธิผลขององค์การ พฤติกรรมเหล่านี้ถือว่าเป็นพฤติกรรมบทบาทพิเศษ แต่แนวคิดนี้ได้ถูกโต้แย้งจากนักวิชาการบางท่านว่า การจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อาจทำให้เกิดความสับสนในการระบุว่า พฤติกรรมใดคือพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ และพฤติกรรมใดคือพฤติกรรมบทบาทพิเศษ เนื่องจากความแตกต่างของพฤติกรรมทั้ง 2 ประเภทนี้มีความหลากหลายไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับตัวบุคคล ลักษณะงาน องค์การ เวลา รวมทั้งสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคล

แนวคิดที่สอง (Van Dyne; Graham; & Dienesch; 1994) เป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการศึกษาวิจัยเชิงประชากรในศาสตร์สาขาปรัชญา (Philosophy) การเมืองการปกครอง (Political Science) และประวัติศาสตร์สังคม (Social History) แนวคิดนี้ได้นิยามความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในฐานะที่เป็นพฤติกรรมเชิงบวกทั้งหมดของบุคคลในองค์การ การศึกษาของนักวิชาการในกลุ่มนี้จึงศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การโดยภาพรวม ซึ่งประกอบด้วย 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) พฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Traditional In-Role Job Performance Behavior) 2) พฤติกรรมบทบาทพิเศษ (Organizationally Functional Extra-Role Behavior) และ 3) พฤติกรรมเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง (Political Behavior) แนวคิดนี้พิจารณาว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ โดยไม่สามารถจำแนกออกจากกันได้อย่างชัดเจน เนื่องจากบุคคลอาจแสดงออกทั้งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การและพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ในเวลาเดียวกัน ดังนั้น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การจึงมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นพฤติกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน ทำให้ระบบสังคมในองค์การดำเนินไปด้วยความราบรื่น ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ

องค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยจำแนกพฤติกรรมนี้แตกต่างกันไป ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนวคิดในการจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การไว้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

สมิธ, ออร์แกน และเนียร์ (Smith; Organ; & Near. 1983) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) มุ่งเน้นไปที่พฤติกรรมที่มี

จุดประสงค์ในการช่วยเหลือผู้อื่นในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่มีภาระงานมากเกินไป เป็นต้น และ 2) การปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยทั่วไป (Generalized Compliance) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ ซึ่งไม่เพียงเป็นการช่วยเหลือเฉพาะคนใดคนหนึ่งเท่านั้น แต่ยังเป็นการสนับสนุนผู้อื่นและการทำงานโดยรวมขององค์การ พฤติกรรมเหล่านี้ ได้แก่ การรักษาเวลา การไม่เสียเวลาในการทำงานโดยเปล่าประโยชน์ และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการยอมปฏิบัติตามบรรทัดฐานที่องค์การได้วางไว้ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ เป็นพฤติกรรมที่บุคลากรที่ดีในองค์การพึงปฏิบัติ

ส่วนออร์แกน (Organ. 1988; 1997) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) เป็นพฤติกรรมการอาสาช่วยเหลือผู้อื่นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน แนะนำผู้ร่วมงานใหม่ในการใช้อุปกรณ์ต่างๆ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานที่ยังไม่เสร็จโดยทันที การให้อุปกรณ์หรือทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นแก่ผู้ร่วมงานที่ไม่มีใช้ การสร้างสรรค์ความสงบเรียบร้อยในองค์การ (Peacemaking) ซึ่งเป็นพฤติกรรมการช่วยเหลือในการป้องกัน แก้ไขหรือลดความรุนแรงของความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ระหว่างบุคคลในองค์การ การกระตุ้นและให้กำลังใจ (Cheerleading) ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำในการให้กำลังใจ สร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงและในการพัฒนาตนด้านวิชาชีพ 2) ความสุภาพอ่อนน้อม (Courtesy) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกโดยสมัครใจเพื่อช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการป้องกันปัญหา การคำนึงถึงผู้อื่นก่อนจะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การให้คำแนะนำขั้นตอนการทำงานแก่ผู้ร่วมงานที่ต้องการ รวมทั้งให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำของตนในเวลาที่เหมาะสม และให้ความเคารพสิทธิของผู้ร่วมงานในการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ ในองค์การ 3) ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความอดทนอดกลั้นต่อความยากลำบาก ความผิดหวัง ความเครียด และความไม่สะดวกสบาย ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการทำงานด้วยความสุขุมและอดทน โดยไม่บ่นหรือแสดงความไม่พอใจ 4) ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ (Conscientiousness) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบ นโยบายขององค์การด้วยความเคารพ โดยมีความซื่อสัตย์ในการมาทำงาน การรักษาเวลา การรักษาความสะอาด การประหยัด การดูแลรักษาทรัพย์สิน การใช้เวลาและทรัพยากรต่างๆ ขององค์การอย่างมีคุณค่า และพฤติกรรมใดๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาองค์การ และ 5) การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ขององค์การ ไม่เพียงแค่การแสดงความคิดเห็นในช่วงเวลาและรูปแบบที่ถูกต้องเหมาะสมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการติดตามข่าวสารต่างๆ ภายในองค์การ การเข้าร่วมประชุม การคุ้มครององค์การจากผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการกระทำที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ ภายในองค์การ

ด้านมัวร์แมนและเบลคลี่ (Moorman; & Blakely. 1995) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การช่วยเหลือกันระหว่างบุคคล (Interpersonal Helping) มุ่งไปที่พฤติกรรมการช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานเมื่อเขาต้องการ 2) ความจงรักภักดีโดยการสนับสนุนองค์การ (Loyalty Boosterism) เป็นพฤติกรรมการส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์การแก่บุคคลภายนอก 3) การส่งเสริมผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Personal Industry) เป็นพฤติกรรมการทำงานที่อยู่นอกเหนือจากข้อกำหนดตามหน้าที่เพื่อส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน และ 4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Individual Initiative) เป็นพฤติกรรมในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นในองค์การเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงผลการปฏิบัติงานทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม

แกรมม์ (Graham. 1991a) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational Loyalty) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความจงรักภักดีต่อผู้นำองค์การและต่อองค์การโดยรวม การให้ความสนใจต่อบุคคล กลุ่ม และหน่วยงานในองค์การ และมีพฤติกรรมที่เป็นตัวอย่างในการปกป้ององค์การจากการคุกคามต่างๆ การเสียสละเพื่อชื่อเสียงที่ดีขององค์การ และการให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในการสร้างประโยชน์ให้กับองค์การโดยส่วนรวม 2) การเคารพเชื่อฟังองค์การ (Organizational Obedience) เป็นพฤติกรรมในการปรับตัวให้เข้ากับโครงสร้างองค์การ รายละเอียดของงาน และนโยบายด้านบุคลากร โดยตระหนักถึงความจำเป็นและยอมรับเหตุผลของกฎระเบียบและข้อบังคับที่องค์การกำหนดไว้ การเคารพเชื่อฟังองค์การซึ่งอาจแสดงออกโดยการให้ความเคารพต่อกฎระเบียบและคำสั่งขององค์การ การตรงต่อเวลาทั้งในการทำงานและการส่งมอบผลงานและมีความรับผิดชอบต่อทรัพยากรต่างๆ ขององค์การ 3) การมีส่วนร่วมในองค์การ (Organizational Participation) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกโดยการให้ความสนใจในกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ ซึ่งเป็นแบบอย่างที่พึงปฏิบัติในองค์การโดยอาศัยคุณธรรมเป็นแนวทาง พฤติกรรมนี้แสดงออกโดยมีความรับผิดชอบในการมีส่วนร่วมกับองค์การ เช่น การเข้าร่วมประชุมโดยไม่ต้องบังคับ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและแนวความคิดใหม่ๆ กับผู้อื่น การเสนอข้อมูลทางลบและสนับสนุนมุมมองที่แตกต่างจากผู้อื่นในการแสดงความคิดเห็นภายในกลุ่ม เป็นต้น

ส่วนวิลเลียมส์และแอนเดอร์สัน (Williams; & Anderson. 1991) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคล (Organizational Citizenship Behavior Directed Toward Individuals: OCBI) เป็นพฤติกรรมที่สร้างประโยชน์ให้แก่บุคคล และไม่ได้มีผลโดยตรงต่อองค์การ เช่น การช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่ไม่ได้มาทำงาน การให้ความสนใจส่วนตัวต่อผู้ร่วมงาน เป็นต้น ผลการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การแบบ I ไว้ในประเภทเดียวกับพฤติกรรมความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) และ 2) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์การ

(OrganizationalCitizenship Behavior Directed Toward Organization: OCBO) เป็นพฤติกรรมที่สร้างประโยชน์ให้แก่องค์การโดยทั่วไป เช่น การให้ความใส่ใจในงานเป็นพิเศษเมื่อไม่สามารถมาทำงานได้ การปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ไม่เป็นทางการเพื่อรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยในภายองค์การ เป็นต้น ผลการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การแบบ O ไว้ในประเภทเดียวกับพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบโดยทั่วไป (General Compliance)

ด้านจอร์จและบรีฟ (George; & Brief. 1992) กับจอร์จและโจนส์ (George; & Jones. 1997 cited inPodsakoff; et al. 2000) ได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การช่วยเหลือผู้ร่วมงาน (Helping Coworkers) เป็นพฤติกรรมในการช่วยเหลือสมาชิกในองค์การให้บรรลุผลสำเร็จในการทำงานและตรงตามเป้าหมายด้วยความสมัครใจ รวมทั้งการช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่มีภาระงานมากเกินไป การแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ แก่ผู้ร่วมงาน การใส่ใจต่อความผิดพลาดและข้อพึงระวังต่างๆ รวมทั้งการให้คำแนะนำในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ แก่ผู้ร่วมงาน 2) การเผยแพร่ไมตรีจิตขององค์การ (SpreadingGoodwill) เป็นพฤติกรรมที่สมาชิกในองค์การปฏิบัติเพื่อสนับสนุนองค์การให้เกิดประสิทธิผลโดยสมัครใจ มีความพยายามเพื่อเผยแพร่องค์การสู่สังคมในแง่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การหรือกล่าวถึงองค์การในฐานะเป็นผู้สนับสนุนและดูแลเอาใจใส่สมาชิกในองค์การเป็นอย่างดี กล่าวถึงสินค้าและบริการขององค์การในฐานะเป็นผลผลิตที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ 3) การให้คำแนะนำในเชิงสร้างสรรค์แก่องค์การ (Making Constructive Suggestions) เป็นพฤติกรรมเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และการคิดค้นสิ่งใหม่ให้กับองค์การโดยสมัครใจ เช่น การให้คำแนะนำที่สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น บุคคลที่มีพฤติกรรมประเภทนี้จะกระตือรือร้นในการแสวงหาวิธีการต่างๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานของบุคคล กลุ่ม หรือองค์การ 4) การปกป้ององค์การ (Protecting the Organization) เป็นพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การเพื่อปกป้องหรือคุ้มครองชีวิตและทรัพย์สินขององค์การหรือสมาชิกในองค์การ เช่น การรายงานอันตรายที่อาจจะเกิดขึ้นจากอัคคีภัย การปิดประตูสำนักงานเพื่อความปลอดภัย การสอดส่องรายงานพฤติกรรมที่น่าสงสัยหรืออาจก่อให้เกิดอันตรายแก่องค์การ การริเริ่มในการต่อต้านวิธีการทำงานที่อาจก่อให้เกิดอันตรายแก่คนในองค์การ และ 5) การพัฒนาตน (Developing Oneself) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลสมัครใจในการพัฒนาความรู้และทักษะความสามารถเพื่อจะทำงานให้องค์การได้ดีขึ้น แสวงหาและไขว่คว้าโอกาสในการเข้ารับการอบรม การพัฒนาตนในวิชาชีพ หรือการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพื่อสามารถทำงานให้กับองค์การได้มากขึ้น

บอร์แมนและโมโตวิดโล (Borman; & Motowidlo. 1993; 1997) จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในระดับบุคคล (Helpingand Cooperating with Others) เป็นพฤติกรรมในการช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การให้คำแนะนำแก่ลูกค้าและการไม่เห็นแก่ตัว 2) การช่วยเหลือและให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในระดับองค์การ

(Helping and Cooperating with Others) ในด้านความสุภาพอ่อนน้อมต่อองค์การและการไม่บ่นหรือแสดงความไม่พอใจเมื่อเกิดความไม่สะดวกสบายในการทำงานที่เกิดจากผู้ร่วมงาน 2) การร่วมรับผิดชอบ สนับสนุน และปกป้องวัตถุประสงค์ขององค์การ (Endorsing, Supporting and Defending Organizational Objective) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกซึ่งความจงรักภักดีต่อองค์การ การให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การอยู่ร่วมกับองค์การในช่วงวิกฤต และการแสดงการสนับสนุนองค์การต่อบุคคลภายนอก 3) การปฏิบัติตามกฎระเบียบและกระบวนการขององค์การด้วยความกระตือรือร้น(Following with Enthusiasm and Extra Effort) เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติตามคำสั่งและกฎระเบียบ และให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา การยอมรับค่านิยมและนโยบายขององค์การ รวมทั้งมีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสมัครใจ 4) ความกระตือรือร้นและความทุ่มเทในการทำงาน (Persisting with Enthusiasm and Extra Effort) มีความพยายามในการทำงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่มีความจำเป็นสำหรับการทำงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย 5) ความสมัครใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วง (Volunteering to Carry Out Task Activities) เป็นพฤติกรรมในการทำงานที่รับผิดชอบที่ไม่ได้ระบุไว้อย่างเป็นทางการ การแสดงความคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์การ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยอมรับความรับผิดชอบที่มากขึ้นโดยสมัครใจ

ส่วนฟาน สกอตเตอร์และโมโตวิดโล (Van Scotter; & Motowidlo. 1996) จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การอำนวยความสะดวกระหว่างบุคคล (Interpersonal Facilitation) ประกอบด้วยพฤติกรรมเชิงบวกที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล ซึ่งช่วยให้องค์การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งพฤติกรรมการช่วยเหลือที่บุคคลแสดงออกด้วยความสมัครใจ ซึ่งสมิธ ,ออร์แกน และเนียร์ (Smith; Organ; & Near 1983. cited inPodsakoff; et al. 2000)เรียกพฤติกรรมนี้ว่าความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) ส่วนจอร์จและบรีฟ (George; & Brief. 1992 cited inPodsakoff; et al. 2000) กับจอร์จและโจนส์ (George; & Jones. 1997 cited inPodsakoff; et al. 2000) เรียกว่า การช่วยเหลือผู้ร่วมงาน (Helping Coworkers) การอำนวยความสะดวกระหว่างบุคคลเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการส่งเสริมขวัญกำลังใจและการสนับสนุนผู้ร่วมงาน การขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการทำงานหรือการช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานตามภาระหน้าที่ ดังนั้น การอำนวยความสะดวกระหว่างบุคคลจึงเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเพื่อช่วยรักษาสัมพันธภาพระหว่างบุคคลและสังคมในองค์การ เป็นพฤติกรรมที่จำเป็นในการส่งเสริมประสิทธิผลในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ 2) การอุทิศตนในงานระดับองค์การ (Job Dedication) เป็นพฤติกรรมความมีวินัยในตน เช่น การปฏิบัติตามระเบียบขององค์การมีความหมายเดียวกับพฤติกรรมการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Generalized Compliance) ของสมิธ, ออร์แกน และเนียร์ (Smith; Organ; & Near. 1983 cited inPodsakoff; et al. 2000) 3) การอุทิศตนในงานระดับบุคคล (Job Dedication) เป็นพฤติกรรมความมีวินัยในตน เช่น การทำงานหนัก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อแก้ปัญหา

ในการทำงาน เป็นต้น พฤติกรรมการอุทิศตนในงานเป็นรากฐานของแรงจูงใจในการสร้างผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลักดันให้บุคคลแสดงออกโดยสมัครใจในการส่งเสริมและสนับสนุนองค์การให้ได้รับผลประโยชน์ที่ดีที่สุด

พอดซาคอฟฟ์และคนอื่นๆ (Podsakoff; et al. 2000) ได้จำแนกและจัดกลุ่มพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่นักวิชาการท่านอื่นๆ ได้จำแนกไว้ โดยรวมพฤติกรรมต่างๆ ที่มีความคล้ายคลึงหรือมีความซ้ำซ้อนกันเข้ามาอยู่ในองค์ประกอบเดียวกัน สามารถจำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การได้ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การให้ความช่วยเหลือ (Helping Behavior) หมายถึง พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานโดยสมัครใจ การป้องกันหรือแก้ไขปัญหาของผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ไม่เห็นแก่ตัว พยายามสร้างความสงบเรียบร้อยในองค์การและช่วยสนับสนุนผู้ร่วมงาน 2) ความอดทนอดกลั้น (Sportsmanship) หมายถึง การมีความอดทนต่อความไม่สะดวกสบายที่เกิดขึ้นจากผู้ร่วมงานหรือเกิดขึ้นในการทำงานโดยสมัครใจ ไม่บ่นหรือแสดงความไม่พอใจ มีเจตคติเชิงบวกแม้ว่าการทำงานจะไม่เป็นไปตามที่หวัง ไม่บังคับขู่เข็ญผู้ร่วมงานที่ไม่เห็นด้วยกับความคิดของตน ยินดีสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ยอมรับฟังความเห็นของผู้ร่วมงาน และสุภาพอ่อนน้อม 3) ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Organizational Loyalty) หมายถึง พฤติกรรมการสนับสนุนและมีความจงรักภักดีต่อองค์การ ร่วมรับผิดชอบและปกป้องทรัพย์สินและสิ่งต่างๆ ที่องค์การสร้างขึ้น กล่าวถึงภาพลักษณ์ขององค์การแก่บุคคลภายนอกในแง่ดี ปกป้ององค์การจากการคุกคามภายนอก และรักษาความจงรักภักดีนั้นไว้แม้องค์การจะตกอยู่ในภาวะวิกฤต 4) การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ (Organizational Compliance) หมายถึง พฤติกรรมการเรียนรู้ ยอมรับ และปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและกระบวนการขององค์การ แม้ว่าจะไม่มีผู้ใดสังเกตหรือควบคุมอยู่ก็ตาม 5) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Individual Initiative) หมายถึง พฤติกรรมการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาการทำงานหรือส่งเสริมผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยสมัครใจ มีความพยายามและกระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จลุล่วง อาสาทำงานในหน้าที่รับผิดชอบพิเศษ และส่งเสริมผู้อื่นให้ทำเช่นเดียวกัน 6) การให้ความร่วมมือ (Civic Virtue) หมายถึง การแสดงออกซึ่งความสนใจหรือมีความผูกพันกับองค์การโดยรวม กระตือรือร้นในการเข้าร่วมในกระบวนการหรือกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ เช่น เข้าร่วมประชุม ร่วมอภิปรายนโยบาย ร่วมแสดงความเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์การว่าควรจะมุ่งไปในทิศทางใด เป็นต้น สังเกตและติดตามข้อมูลข่าวสารจากภายนอกเกี่ยวกับอันตรายที่อาจเกิดขึ้นหรือแสวงหาโอกาสที่ดีสำหรับองค์การ เช่น รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์การ เป็นต้น ระมัดระวังและรักษาผลประโยชน์ขององค์การ เช่น การรายงานอันตรายที่อาจเกิดจากอัคคีภัยหรือพฤติกรรมที่น่าสงสัย ปิดประตูสำนักงานเมื่อไม่มีคนอยู่ เป็นต้น มีความตระหนักในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและยอมรับหน้าที่ความรับผิดชอบโดยสมัครใจ และ 7) การพัฒนาตน (Self-

Development)หมายถึง พฤติกรรมในการพัฒนาความรู้และทักษะความสามารถโดยสมัครใจ แสวงหาโอกาสและเข้าร่วมการอบรมเพื่อพัฒนาตนหรือเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพื่อสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การเพิ่มขึ้น

การวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การพบว่า มีแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่จำแนกออกเป็นองค์ประกอบ ซึ่งมีความแตกต่างกันหลายฉบับ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอรายละเอียดในแต่ละแบบวัดมาพอสังเขป ดังนี้

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของเบทแมนและออร์แกน (Bateman; & Organ. 1983) ซึ่งได้รับการยอมรับว่า เป็นผู้ที่พัฒนาแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การฉบับแรก เป็นแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่พัฒนาจากส่วนหนึ่งในปริญญานิพนธ์ของเบทแมนในปี 1980 ประกอบด้วยรูปแบบพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การอันหลากหลาย ได้แก่ การให้ความร่วมมือ ความไม่เห็นแก่ตัว การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การตรงต่อเวลา การรักษาความสะอาด การดูแลทรัพย์สินขององค์การ ความซื่อสัตย์ต่อกฎระเบียบ การเป็นที่เชื่อถือพึ่งพาได้ เป็นต้น แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 30 ข้อ ในการวัดใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ -3 ถึง 3 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.92 และ 0.94 ในการทดสอบครั้งที่ 1 และ 2 ตามลำดับ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของสมิธ, ออร์แกน และเนียร์ (Smith; Organ; & Near. 1983) ใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความไม่เห็นแก่ตัว และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ ซึ่งสมิธ, ออร์แกน และเนียร์ได้สร้างแบบวัดแรกเริ่มที่มีข้อคำถาม 20 ข้อ จากนั้นได้พัฒนาและปรับแก้ข้อคำถามในหลายขั้นตอนจนแบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 16 ข้อ จำแนกเป็นการวัดด้านความไม่เห็นแก่ตัวจำนวน 7 ข้อ และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การโดยทั่วไปจำนวน 9 ข้อ ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1-5 คะแนน คือ ตรงมากที่สุดไปจนถึงไม่ตรงเลย โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละข้อคำถามไม่ต่ำกว่า 0.50

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพอดซาคอฟฟ์และคนอื่นๆ (Podsakoff;et al. 1990)ใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 5องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความไม่เห็นแก่ตัว ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ด้านความอดทนอดกลั้น ด้านความสุภาพอ่อนน้อม และด้านการให้ความร่วมมือ เป็นต้น ซึ่งพอดซาคอฟฟ์และคนอื่นๆ ได้สร้าง พัฒนา และปรับแก้ข้อคำถามในหลายขั้นตอนจนแบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 24 ข้อ จำแนกเป็นการวัดด้านความไม่เห็นแก่ตัว 5 ข้อ ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ 5 ข้อ ด้านความอดทนอดกลั้น 5 ข้อ ด้านความสุภาพอ่อนน้อม 5 ข้อ และด้านการให้ความร่วมมือ 4 ข้อ ใช้

มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1-7 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ 0.81 และจำแนกรายด้านเท่ากับ 0.85, 0.85, 0.85, 0.82 และ 0.70 ตามลำดับ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของวิลเลียมส์และแอนเดอร์สัน (Williams; & Anderson. 1991) เป็นแบบวัดที่พัฒนามาจากส่วนหนึ่งในปริญญานิพนธ์ระดับปริญญาเอกที่มหาวิทยาลัยอินเดียนาของวิลเลียมส์ในปี 1988 โดยอาศัยแนวคิดในการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การจากงานวิจัยที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นงานวิจัยของเบทแมนและออร์แกนในปี 1983 ของแกรมม์ในปี 1986 ของออร์แกนในปี 1988 กับของสมิธและคนอื่นๆ ในปี 1983 เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้พัฒนาข้อคำถามใหม่ๆ เพิ่มเข้าไปด้วย แบบวัดนี้ใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคล และที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์การ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 14 ข้อ จำแนกเป็นการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคล 7 ข้อ และที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับองค์การอีก 7 ข้อ ในการวัดใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 7 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.88 และ 0.75 ตามลำดับ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของโมโตวิดโลและฟาน สกอตเตอร์ (Motowidlo;& Van Scotter. 1993) เป็นแบบวัดที่พัฒนามาจากแนวคิดของบอร์แมนและโมโตวิดโลในปี 1993 ที่จำแนกความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่กับผลการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ โดยโมโตวิดโลและฟาน สกอตเตอร์นิยามความหมายของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การว่า เป็นพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 16 ข้อ เพื่อวัดพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสถานการณ์ดังกล่าว ในการวัดใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนน คือ ไม่ตรงเลยไปจนถึงตรงมากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของแบบวัดทั้งฉบับเท่ากับ 0.95

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพอดซาคอฟฟ์และแมคเคนซี่ (Podsakoff; & MacKenzie. 1994)ใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการให้ความช่วยเหลือ ซึ่งแบ่งเป็น 4 องค์ประกอบย่อย คือ การสร้างสรรค์ความสงบเรียบร้อยในองค์การ การกระตุ้นและให้กำลังใจ ความไม่เห็นแก่ตัว และความสุภาพอ่อนน้อม ส่วนอีก 2 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านความอดทนอดกลั้น และด้านการให้ความร่วมมือ ซึ่งพอดซาคอฟฟ์และคนอื่นๆ ได้สร้าง พัฒนา และปรับแก้ข้อคำถามในหลายขั้นตอนตามคำแนะนำที่ได้จากงานวิจัยอื่นๆ จนแบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 14 ข้อ จำแนกเป็นการวัดด้านการให้ความช่วยเหลือ 7ข้อ ด้านความอดทนอดกลั้น 4ข้อ และด้านการให้ความร่วมมือ 3ข้อ ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1-7 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.90, 0.83 และ 0.80 ตามลำดับ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของฟาน ดีน, แกรมม์ และดีเนช (Van Dyne; Graham; &Dienesch. 1994) มีแนวคิดพื้นฐานมาจากงานของแกรมม์ในปี 1991 ที่พิจารณาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในลักษณะที่เป็นศาสตร์ทางการเมืองการปกครอง แบบวัดนี้ใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการเคารพเชื่อฟังองค์การ ด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ และด้านการมีส่วนร่วมในองค์การ ซึ่งแบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมเชิงสังคม ด้านการมีส่วนร่วมเชิงสนับสนุน และด้านการมีส่วนร่วมเชิงหน้าที่ ซึ่งฟาน ดีน และคนอื่นๆ ได้สร้าง พัฒนา และปรับแก้ข้อคำถามในหลายขั้นตอนตามคำแนะนำที่ได้จากงานวิจัยของแกรมม์ (Graham. 1991a) จนแบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 34 ข้อ จำแนกเป็นการวัดด้านการเคารพเชื่อฟังองค์การ 10 ข้อ ด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ 7 ข้อ และด้านการมีส่วนร่วมในองค์การ ซึ่งแบ่งเป็นด้านการมีส่วนร่วมเชิงสังคม 5 ข้อ ด้านการมีส่วนร่วมเชิงสนับสนุน 7 ข้อและด้านการมีส่วนร่วมเชิงหน้าที่ 5 ข้อ ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1-7 คะแนน คือ น้อยที่สุดไปจนถึงมากที่สุด โดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.88, 0.84, 0.68, 0.86 และ 0.75 ตามลำดับ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของมัวร์แมนและเบลคลี่ (Moorman; & Blakely. 1995) เป็นแบบวัดที่พัฒนามาจากแนวคิดพื้นฐานมาจากงานของแกรมม์ในปี 1991 ที่พิจารณาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในลักษณะที่เป็นศาสตร์ทางการเมืองการปกครองเช่นเดียวกับแบบวัดของฟาน ดีนและคนอื่นๆ (Van Dyne;et al.1994) แต่องค์ประกอบ 4 ด้านในแบบวัดของมัวร์แมนและเบลคลี่นี้กลับมีความแตกต่างจากองค์ประกอบในแบบวัดของฟาน ดีนและคนอื่นๆ ซึ่งได้แก่ ด้านการช่วยเหลือกันระหว่างบุคคล ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ด้านการส่งเสริมผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล และด้านความจงรักภักดีโดยการสนับสนุนองค์การ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 19ข้อ จำแนกเป็นการวัดด้านการช่วยเหลือกันระหว่างบุคคล 5 ข้อ ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5 ข้อ ด้านการส่งเสริมผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล 4 ข้อ และด้านความจงรักภักดีโดยการสนับสนุนองค์การ 5 ข้อ ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1-7 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.74, 0.76, 0.61 และ 0.86 ตามลำดับ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของฟาน สกอตเตอร์และโมโตวิดโล (Van Scotter; &Motowidlo. 1996) เป็นแบบวัดที่พัฒนามาจากแบบวัดของพวกเขาเองที่สร้างขึ้นในปี 1993 โดยใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการอำนวยความสะดวกระหว่างบุคคล และด้านการอุทิศตนในงาน แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 15ข้อ จำแนกเป็นการวัดด้านการอำนวยความสะดวกระหว่างบุคคล 7 ข้อ และด้านการอุทิศตนในงาน 8 ข้อ ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1-5 คะแนน คือ ไม่จริงเลยไปจนถึงจริงที่สุด โดยมีค่าความเชื่อมั่นสอดคล้องภายในเท่ากับ 0.93 และ 0.95 ตามลำดับ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของฟาร์ห, เอิร์ลลีย์ และหลิน (Farh; Earley; &Lin. 1997) เป็นแบบวัดที่สร้างขึ้นเพื่อใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในบริบทของประเทศจีนโดยเฉพาะ ซึ่งแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่มีอยู่นั้นส่วนใหญ่สร้างขึ้นจากบริบทในวัฒนธรรมของชาติตะวันตก จึงพัฒนาแบบวัดนี้ขึ้นมาโดยใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ ด้านความไม่เห็นแก่ตัวต่อผู้อื่น ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ด้านความสามัคคีระหว่างบุคคล และด้านการปกป้องทรัพย์สินขององค์การ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ จำแนกเป็นการวัดด้านความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ 4 ข้อ ด้านความไม่เห็นแก่ตัวต่อเพื่อนร่วมงาน 4 ข้อ ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ 5 ข้อ ด้านความสามัคคีระหว่างบุคคล 4 ข้อ และด้านการปกป้องทรัพย์สินขององค์การ 3 ข้อ ในการวัดจะใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 7 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าในแต่ละด้านเท่ากับ 0.87, 0.87, 0.82, 0.86 และ 0.81 ตามลำดับ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของฟาน ดีนและเลอแปง (Van Dyne; & LePine. 1998) เป็นแบบวัดที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดของฟาน ดีน; คัมมิงส์ และแมคลีน-พาร์คส์ในปี 1995 โดยฟาน ดีนและเลอแปงได้พัฒนาแบบวัดนี้ เพื่อใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ พฤติกรรมการช่วยเหลือ พฤติกรรมการแสดงความคิดเห็น และพฤติกรรมตามหน้าที่ แบบวัดนี้มีข้อคำถามทั้งหมด 17 ข้อ จำแนกเป็นการวัดพฤติกรรมการช่วยเหลือ 7 ข้อ พฤติกรรมการแสดงความคิดเห็น 6 ข้อ และพฤติกรรมตามหน้าที่ 3 ข้อ ใช้มาตรวัดแบบไลเคิร์ท มีคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 7 คะแนน คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าในแต่ละด้านเท่ากับ 0.85, 0.89 และ 0.89 ตามลำดับ

สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพอดซาคอฟฟ์และคนอื่นๆ (Podsakoff; et al. 1990)ที่ใช้วัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ 5องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านความไม่เห็นแก่ตัว ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ ด้านความอดทนอดกลั้น ด้านความสุภาพอ่อนน้อม และด้านการให้ความร่วมมือ เป็นต้น เนื่องจากเป็นแบบวัดที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายและมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดค่อนข้างสูง รวมทั้งใช้วัดองค์ประกอบที่ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาได้อย่างครอบคลุม

เทคนิคการวิเคราะห์ในการวิจัย

ในงานวิจัยนี้จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับ โดยใช้โปรแกรม Mplus ที่สามารถวิเคราะห์อิทธิพลแบบพหุระดับได้อย่างถูกต้องเที่ยงตรง เพราะทดสอบโครงสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรพร้อมกันทุกตัวแปรในแบบจำลอง การประมาณค่าพารามิเตอร์ต่างๆ จึงเป็นการประมาณค่าที่อาศัยข้อมูลทั้งหมดในแบบจำลอง ไม่ใช่การวิเคราะห์ที่แยกส่วนวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของ

ตัวแปรภายในครั้งละตัวแปร แล้วจึงค่อยนำค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณได้มาใส่ทีละส่วน จึงทำให้ได้คำตอบการวิจัยที่ช่วยเสริมกันและกันให้สมบูรณ์มากขึ้น ดังนั้น เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการวิเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์พหุระดับ (Multilevel Analysis)

การศึกษาวิจัยทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ในมุมมองการอธิบายภาพเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูนั้น โครงสร้างและธรรมชาติของข้อมูลมีลักษณะเป็นระดับชั้นที่ลดหลั่นกันไป (Hierarchical Data) และมีความเกี่ยวข้องกันแบบพหุระดับ ดังนั้น การศึกษาเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูโดยใช้รูปแบบปฏิสัมพันธ์นิยม จึงเกิดจากการเชื่อมโยงทฤษฎีที่มีหลายระดับ ร่วมกับการบูรณาการของศาสตร์ในหลายสาขาเชื่อมต่อกันที่เรียกว่า Meso Perspective เพื่อให้เกิดความครอบคลุมในการอธิบายธรรมชาติ ปรากฏการณ์ สภาพแวดล้อม เจตคติและพฤติกรรมของครูได้อย่างครอบคลุม ด้วยเหตุนี้ จึงต้องทำความเข้าใจการวิเคราะห์พหุระดับ ได้แก่ ระดับของตัวแปรพหุระดับ รูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปร และเทคนิคการวิเคราะห์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ระดับของตัวแปรพหุระดับ

ระดับของตัวแปรในการวิเคราะห์พหุระดับมี 2 ระดับ (Klein; & Kozlowski. 2000) ได้แก่

1. ตัวแปรระดับบุคคล (Individual-Level Construct) โดยแต่ละบุคคลเป็นอิสระจากกัน ไม่มีความสัมพันธ์กัน (Independent) ไม่ได้ขึ้นอยู่กับกลุ่มดังนั้น ตัวแปรระดับบุคคล หมายถึง ตัวแปรที่ค่าคะแนนตัวแปรที่ต้องการวัดจะแตกต่างไปตามแต่ละหน่วยของบุคคล

2. ตัวแปรระดับกลุ่ม (Group-Level Construct) โดยแต่ละบุคคลมีความสัมพันธ์กัน (Inter-Dependent) จากการที่สมาชิกภายในกลุ่มมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน (Homogeneous Individuals) และจากการที่สมาชิกภายในกลุ่มมีลักษณะแตกต่างกัน แต่เมื่อมารวมตัวกันจะสามารถรวมกันเป็นกลุ่มได้ (Heterogeneous Individuals or Individual-With In-Group) ดังนั้นตัวแปรระดับกลุ่ม หมายถึง ตัวแปรที่ค่าคะแนนตัวแปรแตกต่างไปตามหน่วยของกลุ่มงาน โดยมีลักษณะของกลุ่มในการวิเคราะห์พหุระดับ 3 ลักษณะ (Klein; & Kozlowski. 2000: 32-35) คือ

2.1 คุณสมบัติโดยรวม (Global Properties) เป็นลักษณะของตัวแปรกลุ่มที่สามารถสังเกตเห็นได้ง่าย (Observable) ที่บรรยายถึงคุณลักษณะของกลุ่ม (Descriptive Characteristics of a Unit) ลักษณะของตัวแปรความเป็นกลุ่มรูปแบบนี้ไม่ได้เกิดจากลักษณะที่สมาชิกภายในกลุ่มมารวมตัวกัน เกิดการรับรู้ ประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยม คุณลักษณะ และการปฏิสัมพันธ์กัน แต่จะเป็นรูปแบบที่สมาชิกภายในกลุ่มเกิดความเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะของตัวแปร เช่นขนาดของกลุ่ม (Group Size)

และหน้าที่การทำงานของกลุ่ม (Group Function) เวลาที่จะวัดตัวแปรความเป็นกลุ่มรูปแบบนี้ ค่าของตัวแปรจะไม่เปลี่ยนแปลงไป แต่สมาชิกภายในกลุ่มจะเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะของตัวแปร ดังนั้นการเก็บข้อมูลตัวแปรที่มีลักษณะ Global Properties นี้ นักวิจัยสามารถเก็บจากสมาชิกเพียงคนเดียวภายในกลุ่ม จะทำให้สามารถทราบค่าของตัวแปรได้ โดยไม่จำเป็นต้องถามจากสมาชิกทั้งหมดที่อยู่ภายในกลุ่ม

2.2 คุณสมบัติร่วม (Shared Properties) เป็นลักษณะของตัวแปรกลุ่มที่เกิดจากการที่สมาชิกแต่ละคนมาอยู่รวมกันเป็นกลุ่มสมาชิกกลุ่มที่คล้ายคลึงกันจะเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ได้แก่ ทำให้เกิดประสบการณ์ เจตคติ ความคิด ค่านิยม ความเชื่อที่หล่อหลอมทำให้สมาชิกภายในกลุ่มรับรู้ตัวแปรนี้ร่วมกันทำให้เกิดตัวแปรระดับกลุ่มขึ้น จากการศึกษาในครั้งนี้ เช่น ความไว้วางใจในองค์การ (Organizational Trust) การวัดตัวแปรนี้จะให้ครูภายในกลุ่มสาระฯ เดียวกันประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นในกลุ่มเดียวกันที่แสดงออกถึงความไว้วางใจในกลุ่มสาระฯ ตัวแปรความไว้วางใจในกลุ่มสาระฯ จึงเกิดจากประสบการณ์ เจตคติ ความคิด ค่านิยม ความเชื่อที่หล่อหลอมทำให้สมาชิกภายในกลุ่มรับรู้ตัวแปรนี้ร่วมกัน จัดเป็นตัวแปรระดับกลุ่มแบบคุณสมบัติร่วม Shared Properties (Klein; & Kozlowski. 2000: 33-34) ซึ่งนอกจากจะเป็นตัวแปรระดับกลุ่มแบบคุณสมบัติร่วมแล้วยังเป็นโมเดลความสอดคล้องแบบจุดเปลี่ยนอ้างอิง (Referent-Shift Model) (Chen; Mathieu; & Bliese. 2004: 283)ในโมเดลความสอดคล้องแบบจุดเปลี่ยนอ้างอิงนี้จะทำให้ตัวแปรเดิมมีรูปแบบใหม่ที่มีความแตกต่างจากรูปแบบเดิมในจุดอ้างอิงของนิยามเชิงมโนทัศน์และเชิงปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม เช่น สมาชิกในกลุ่มสาระฯ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ซึ่งนิยามจะถูกเปลี่ยนเป็นการบรรยายของบุคคลเกี่ยวกับการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มสาระฯ ถึงการไว้วางใจซึ่งกันในลักษณะต่างๆ และร่วมกันทำงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายของกลุ่ม ด้วยแบบวัดนี้ให้ครูแต่ละคนภายในกลุ่มสาระฯ เป็นผู้ประเมิน ดังนั้นจึงต้องนำค่าที่ได้มาพิจารณาเป็นภาพรวมของกลุ่มโดยการตรวจสอบความสอดคล้องร่วมกันของคะแนนตัวแปรภายในกลุ่ม หากผลการตรวจสอบมีความสอดคล้องกันจึงจะสามารถนำเอาคะแนนจากครูแต่ละคนภายในกลุ่มสาระฯ ไปสร้างคะแนนตัวแปรเป็นระดับกลุ่มได้

2.3 คุณสมบัติเชิงโครงร่าง (Configural Properties) เป็นลักษณะของตัวแปรที่เกิดขึ้นจากการที่สมาชิกแต่ละคนภายในกลุ่มมาอยู่รวมกัน มีปฏิสัมพันธ์กัน แต่จะมีความแตกต่างของสมาชิกที่อยู่ภายในกลุ่ม ข้อมูลที่ใช้ประเมินมาจากคุณลักษณะ การรู้คิด หรือพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละบุคคล การวัดตัวแปรกลุ่มนี้จะเป็นการศึกษาที่รูปแบบของความแตกต่างของแต่ละบุคคลจะส่งผลกระทบต่อกลุ่ม เช่นความแตกต่างกันของอายุของคนในทีม (Team Age Diversity) ลักษณะของตัวแปรต้องการดูความแตกต่างว่าทีมที่มีความแตกต่างระหว่างอายุน้อยมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของทีม (Team Performance) มากกว่าทีมที่มีความแตกต่างระหว่างอายุมากหรือไม่ ดังนั้นการจะบ่งชี้ว่าเป็นตัวแปรระดับกลุ่มประเภทนี้ได้นั้น เทคนิคการตรวจสอบความสอดคล้องโดยการใช้ค่าเฉลี่ยของผลรวมคะแนนตัว

แปรในระดับบุคคลเป็นการสรุปทางสถิติที่ไม่เหมาะสม เทคนิคที่จะนำมาใช้การรวมค่าข้อมูลในลักษณะของตัวแปรกลุ่มประเภทนี้ได้ควรเป็นเทคนิค เช่น ค่าสูงสุด-ต่ำสุด (Minimum-Maximum) ดัชนีความผันแปร (Indices of Variation) ความเหมือนกัน(Profile Similarity) การวิเคราะห์มาตรพหุมิติ (Multidimensional Scaling) การวิเคราะห์โครงข่าย(Network Analysis) เครือข่ายใยประสาท (Neural Nets) เป็นต้น

รูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปร

โดยทั่วไปจะพบว่าแบบแผนการวิจัยพหุระดับมีรูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปร (Model of Relationships) ในการวิเคราะห์ 3 รูปแบบ(Klein; & Kozlowski. 2000: 38-45) ได้แก่

1. Single-Level Models การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับเดียว สามารถศึกษาได้ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม โดยระดับบุคคลตัวแปรอิสระและตัวแปรตามจะมีค่าแตกต่างไปตามแต่ละบุคคล แต่ถ้าเป็นระดับกลุ่มจะมีลักษณะของตัวแปรได้ 3 แบบตามที่กล่าวมาคือ เป็นได้ทั้ง Global Properties,Shared Properties และ Configural Properties เช่น แบบ Shared Properties หากต้องการศึกษาว่าบรรยากาศของกลุ่มสามารถทำนายขวัญกำลังใจของกลุ่มได้หรือไม่ ต้องศึกษาการรับรู้บรรยากาศของกลุ่มและขวัญกำลังใจของกลุ่มค่าของตัวแปรที่ได้จะเกิดจากการร่วมแลกเปลี่ยนของสมาชิกภายในกลุ่มที่มีการรับรู้ร่วมกันแต่ถ้าตัวแปรเป็นแบบ Configural Properties จะดูที่ความแตกต่าง เช่น ค่าของตัวแปรความแตกต่างกันของอายุของคนในทีมของคนที่อยู่ในกลุ่มคนที่ 1,2,3 แตกต่างกันหรือไม่ หากคนในทีมมีอายุต่างกันค่าของตัวแปรจะมีความแตกต่างกันมากกว่าคนในทีมที่มีอายุต่างกันน้อยหรือไม่

2. Cross-Level Models ความสัมพันธ์ข้ามระดับเป็นการบรรยายความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามที่อยู่ต่างกันของระดับการวิเคราะห์ มีลักษณะดังนี้คือ ตัวแปรที่อยู่ระดับสูงกว่า (Higher-Level Constructs) หรือตัวแปรในระดับกลุ่มส่งผลทางตรงหรือทางอ้อมต่อตัวแปรที่อยู่ระดับต่ำกว่า (Lower-Level Constructs) หรือตัวแปรในระดับบุคคล และอาจจะมีความเป็นไปได้ถึงผลกระทบจากตัวแปรที่อยู่ในระดับบุคคลที่มีผลต่อตัวแปรที่อยู่ระดับกลุ่ม โดยความสัมพันธ์ข้ามระดับจะมี 4 รูปแบบ ดังนี้

2.1 Cross-Level Direct-Effect Models เป็นอิทธิพลทางตรงของตัวแปรในระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อตัวแปรในระดับบุคคล

2.2 Cross-Level Moderator Models เป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับบุคคล 2 ตัวแปรที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือถูกกำกับความสัมพันธ์โดยตัวแปรในระดับกลุ่ม

2.3 Cross-Level Frog-Pond Models คือค่าของตัวแปรในระดับบุคคลขึ้นอยู่กับค่าของตัวแปรที่อยู่ภายในระดับกลุ่ม

2.4 Cross-Level Mediation Models เป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ถูกคั่นกลางด้วยตัวแปรที่ข้ามระดับลงมาจากตัวแปรในระดับทีมลงมาที่ระดับบุคคล

3. Homologous Multilevel Models เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในระดับบุคคล แล้วความสัมพันธ์นี้สามารถยกระดับความสัมพันธ์ขึ้นไปเป็นระดับกลุ่มได้ โดยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นนี้จะมีอำนาจนำไปใช้ในการอ้างอิง และอธิบายทฤษฎีระดับกลุ่มได้

เทคนิคการวิเคราะห์

เทคนิคการวิเคราะห์พหุระดับแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 รูปแบบดังนี้

1. การวิเคราะห์เพื่อหาคำตอบว่าตัวแปรระดับบุคคลมีความแตกต่างหรือสอดคล้องกันเพื่อสร้างเป็นตัวแปรระดับกลุ่มได้หรือไม่โดยใช้วิธีวิเคราะห์ดังต่อไปนี้ 1) R_{wg} Index เป็นการประเมินความสอดคล้องของความเห็นภายในกลุ่มว่าคล้ายคลึงกันหรือสอดคล้องกันหรือไม่ โดยมีเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาดังนี้ หากค่า$r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 0.30 แสดงว่าไม่มีความสอดคล้องกันในระดับกลุ่ม หากค่า $r_{WG(J)}$ อยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.50 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันน้อยในระดับกลุ่ม หากค่า$r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.51 ถึง 0.70 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันปานกลางในระดับกลุ่ม หากค่า $r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.71 ถึง 0.90 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันมากในระดับกลุ่ม และค่า $r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.91 ถึง 1.00 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันมากที่สุดในระดับกลุ่ม (LeBreton; & Senter. 2008: 836)2) Eta-Squared เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างภายในกลุ่มกับความแตกต่างระหว่างกลุ่มว่าคะแนนในระดับบุคคลสามารถอธิบายในระดับที่สูงกว่าได้หรือไม่ 3) การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในชั้น (Intraclass Correlation Coefficients: ICC) ซึ่งค่า*ICC (1)*นั้นเป็นการพิจารณาว่า ความแปรปรวนที่เกิดจากความแตกต่างของคะแนนระหว่างกลุ่มมีมากหรือน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับความแตกต่างของคะแนนที่เกิดขึ้นทั้งหมดเกณฑ์การพิจารณาค่า*ICC (1)*คือควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ขึ้นไป ส่วนค่า*ICC (2)*เป็นการประเมินความเชื่อมั่น(Reliability)ของคะแนนเฉลี่ยที่สร้างจากคะแนนของสมาชิกภายในกลุ่มเดียวกันเกณฑ์การพิจารณาค่า*ICC (2)*คือควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 ขึ้นไป (Klein; et al. 2000: 518) โดยค่า *ICC (2)*จะสูงกว่า *ICC (1)* 4) Within And Between Analysis (WABA) เป็นการทดสอบว่าตัวแปรและความสัมพันธ์ของตัวแปรนั้นเกิดขึ้นที่ระดับการวิเคราะห์ใด ในหลายๆ งานวิจัยจึงได้นำเทคนิคการวิเคราะห์วาบามาทดสอบระดับการวิเคราะห์และความสัมพันธ์ของตัวแปรก่อนที่จะวิเคราะห์การทดสอบแบบจำลองพหุระดับด้วย MSEM ต่อไป เนื่องด้วยการวิเคราะห์วาบานี้จะช่วยให้การนำคะแนนตัวแปรไปวิเคราะห์แบบจำลองและการกำหนดความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกิดขึ้นที่ระดับกลุ่มมีความถูกต้องเที่ยงตรงและมีหลักฐานเชิงประจักษ์รองรับได้หนักแน่นมากขึ้น

2. การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเช่น Within And Between Analysis (WABA), Hierarchical Linear Model (HLM) และ Multilevel Structural Equation Modeling (MSEM)

โดยสรุปเนื่องจากตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้เกี่ยวข้องกับระดับกลุ่มและระดับบุคคล เป็นความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมของกลุ่ม ตัวแปรเชิงสาเหตุด้านสภาพแวดล้อมส่วนบุคคล และตัวแปรเชิงสาเหตุด้านจิตลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้ต้องใช้ข้อมูลพหุระดับในชื่อของโมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ (MultilevelStructural Equation Models) ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่างการวิเคราะห์โมเดลเชิงเส้นระดับลดหลั่น (Hierarchical Linear Model: HLM) ร่วมกับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยข้อจำกัดในสถิติวิเคราะห์ที่มีอยู่เดิมที่การวิเคราะห์โมเดลเชิงเส้นระดับลดหลั่นไม่สามารถวิเคราะห์โมเดลการวิจัยที่สร้างขึ้นมาจากทฤษฎีเพื่อแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝง รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ ขณะที่โมเดลสมการโครงสร้างไม่ให้ความสนใจต่อโครงสร้างธรรมชาติของข้อมูลที่เป็นระดับลดหลั่น ด้วยข้อจำกัดดังกล่าวทำให้เกิดการพัฒนากระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยบูรณาการสถิติวิเคราะห์ SEM และ HLM เข้าด้วยกัน ทำให้ได้สถิติวิเคราะห์ที่มีศักยภาพสูงมากขึ้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2552) คือ การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้กับโปรแกรมสำเร็จรูป 2 รูปแบบ คือ 1) โปรแกรมการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างทั่วไป ซึ่งพัฒนาให้สามารถวิเคราะห์พหุระดับได้โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์พหุกลุ่ม (Multiple Group Analysis) เช่น โปรแกรม LISREL2) โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเพื่อการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับโดยตรง เช่น โปรแกรม Mplus ซึ่งเป็นโปรแกรมที่ง่าย สะดวกกว่าการใช้โปรแกรม LISREL เนื่องจากว่าเป็นโปรแกรมที่สามารถวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองระดับได้พร้อมกัน ด้วยเหตุผลต่างๆ ในการศึกษาครั้งนี้ จึงใช้โปรแกรม Mplus ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยนี้ มุ่งศึกษาตัวแปรผลที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ซึ่งเป็นตัวแปรในระดับบุคคล ดังนั้น ตัวแปรเหตุที่เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานจึงมีทั้งตัวแปรในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม การศึกษาตัวแปรต่างๆ ในการวิจัยนี้ จะศึกษาเฉพาะตัวแปรเหตุที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูโดยตรง เป็นตัวแปรที่ใกล้ชิดกับครู โดยพิจารณาตัวแปรเหตุที่มาจากครูเอง (ระดับบุคคล) และตัวแปรภายนอกที่เป็นสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของครู (ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม) รวมทั้งตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของครูด้วย

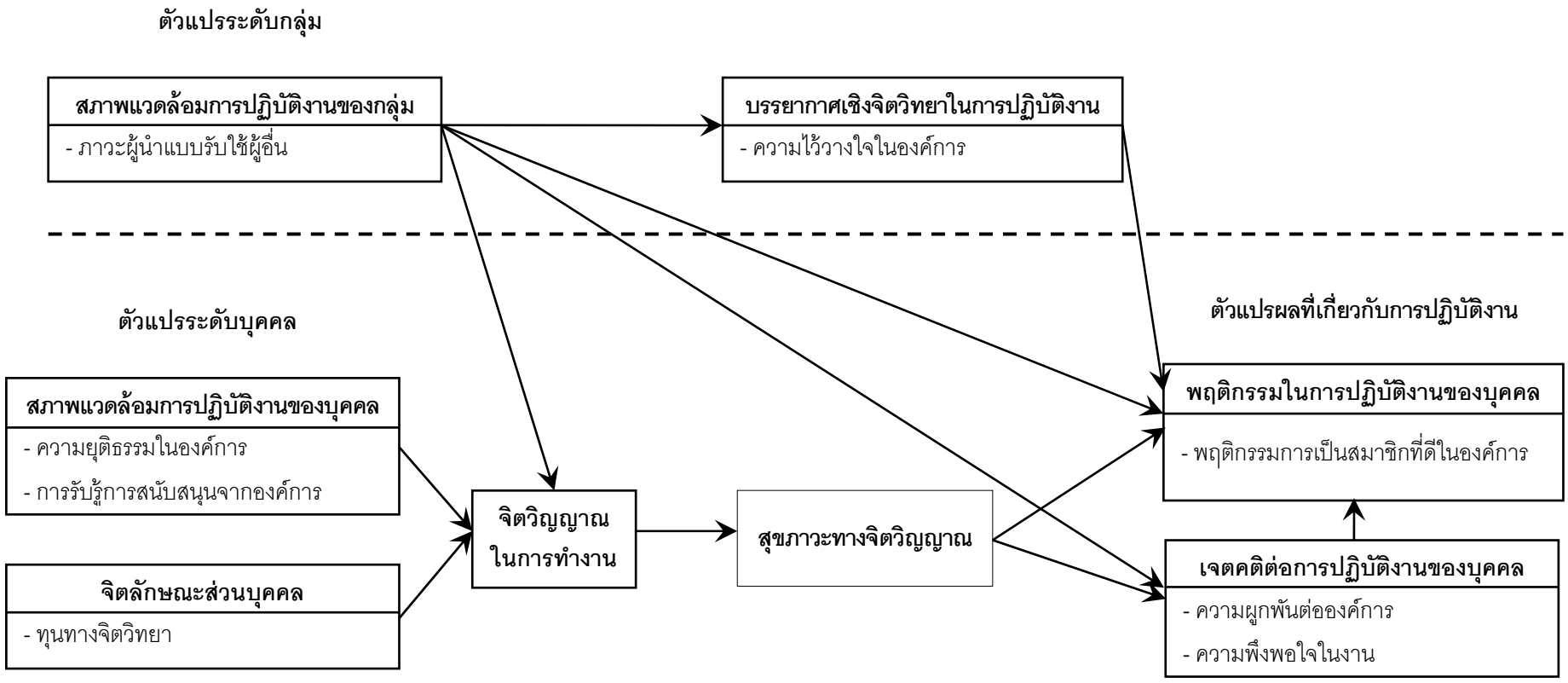
ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาและเลือกตัวแบบพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior Model) ของรอบบินส์ (Robbins. 2005) เป็นพื้นฐานในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยรอบบินส์ได้นำเสนอตัวแบบพฤติกรรมองค์การ ซึ่งจำแนกตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและ

ประสิทธิผลในการทำงานออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ตัวแปรระดับองค์การ ตัวแปรระดับกลุ่ม และตัวแปรระดับบุคคล โดยตัวแปรในระดับต่างๆ เหล่านี้ยังมีปฏิสัมพันธ์ (Interactions) ในลักษณะเป็นเหตุเป็นผลและมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ทั้งในระดับเดียวกันและข้ามระดับด้วย ดังนั้น ในการศึกษาเพื่อให้เข้าใจปัญหาได้อย่างถูกต้อง และนำผลการวิจัยที่ได้มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาบุคคลและองค์การได้อย่างเหมาะสม จำเป็นต้องพิจารณาอิทธิพลในระดับต่างๆ ที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของฟาน ไดเรนดอนค์ (Van Dierendonck. 2011) ที่ระบุว่า ผลลัพธ์อันเกิดจากคุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นตามการรับรู้ของผู้ตามนั้น มีอิทธิพลต่อทั้งความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้นำกับผู้ตามและสภาพแวดล้อมเชิงจิตวิทยาโดยทั่วไปภายในหน่วยงานหรือองค์การอีกด้วย ในทางกลับกันก็มีอิทธิพลที่คาดหวังจะให้เกิดขึ้นต่อผู้ตามใน 3 ระดับ ได้แก่ ในระดับบุคคล คือ เป็นผู้ที่เข้าใจในตนเองอย่างแท้จริง มีเจตคติเกี่ยวกับงานในเชิงบวกและมีผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ในระดับหน่วยงาน คือ เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และในระดับองค์การ คือ มุ่งเน้นไปที่ความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับตัวแบบพฤติกรรมองค์การของรอบบินส์ที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น รวมทั้ง แนวคิดจากนักวิชาการหลายท่านที่ระบุว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นภาวะผู้นำที่เอื้อต่อจิตวิญญาณในการทำงานของผู้ตาม (Giacalone; & Jurkiewicz. 2010; Herman. 2008; 2010; Bowen; Ferris; & Kolodinsky. 2009;)และผู้วิจัยยังได้นำข้อเสนอแนะจากแนวคิดของพาวาร์ (Pawar. 2008) ที่ระบุเกี่ยวกับตัวแปรทางด้านพฤติกรรมองค์การที่น่าจะเป็นตัวแปรเหตุของจิตวิญญาณในการทำงานมาร่วมพิจารณาเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยด้วย

ดังนั้น จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรเหตุและตัวแปรผลของจิตวิญญาณในการทำงาน ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีแนวคิดพื้นฐานจากตัวแบบพฤติกรรมองค์การของรอบบินส์ (Robbins. 2005) กรอบแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของฟาน ไดเรนดอนค์ (Van Dierendonck. 2011) ร่วมกับการบูรณาการข้อคิดเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น จิตวิญญาณในการทำงาน และพฤติกรรมองค์การ (Giacalone; & Jurkiewicz. 2010; Bowen; Ferris; & Kolodinsky. 2009; Herman. 2008; 2010; Pawar. 2008)โดยได้สร้างเป็นแบบจำลองสมมติฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 15กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

จากกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานไว้ ดังนี้

1. ตัวแปรสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ) มีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

2. ตัวแปรจิตลักษณะส่วนบุคคล (ได้แก่ ทุนทางจิตวิทยา) มีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

3. ตัวแปรบรรยากาศเชิงจิตวิทยาในการปฏิบัติงาน (ได้แก่ ความไว้วางใจในองค์การ) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

4. ตัวแปรเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

5. ตัวแปรสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของกลุ่ม (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น) มีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน บรรยากาศเชิงจิตวิทยาในการปฏิบัติงาน (ได้แก่ ความไว้วางใจในองค์การ) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับปัจจัยเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อตรวจสอบแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัดในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และทำงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ในปัจจุบันไม่น้อยกว่า 6 เดือน เนื่องจากเป็นระยะเวลาที่ครูรู้สึกว่าตนเป็นสมาชิกคนหนึ่งในโรงเรียน และรับรู้บทบาทหน้าที่ของตนในการทำงานได้เป็นอย่างดี (Feldman. 1977;cited in Fisher. 1986) จากโรงเรียนคาทอลิกทั้งหมด37 แห่ง แบ่งเป็น 6 เขตการศึกษา ดังนี้

เขตการศึกษาที่ 1ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 6 แห่งคือโรงเรียนกุหลาบวิทยาโรงเรียนอัสสัมชัญศึกษาโรงเรียนเปรมฤดีศึกษาโรงเรียนเซนต์หลุยส์ศึกษาโรงเรียนเซนต์ไมเกิ้ลและโรงเรียนสามัคคีสงเคราะห์และมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนเซนต์ราฟาแอล

เขตการศึกษาที่ 2ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 4 แห่งในจังหวัดกรุงเทพฯคือ โรงเรียนแม่พระฟาติมาโรงเรียนคอนเซ็ปชัญโรงเรียนโยนออฟอาร์คและโรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์

เขตการศึกษาที่ 3ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 5 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 3 แห่งคือโรงเรียนซางตาครู้สศึกษาโรงเรียนแม่พระประจักษ์และโรงเรียนตรีมิตรวิทยามีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดสมุทรปราการจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนประชานาถและมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดนนทบุรีจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนพระแม่สกลสงเคราะห์

เขตการศึกษาที่ 4ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 8 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดกรุงเทพฯ จำนวน 2 แห่งคือโรงเรียนเซนต์เทเรซาและโรงเรียนมาเรียลัยมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดฉะเชิงเทราจำนวน 3 แห่งคือโรงเรียนดาราสมุทรโรงเรียนมารดานฤมลและโรงเรียนเซนต์แอนโทนีมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดนครนายกจำนวน 2 แห่งคือโรงเรียนมาลาสวรรค์พิทยาและโรงเรียนนักบุญยอแซฟอุปถัมภ์หนองรีและมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดปทุมธานีจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนพระวิสุทธิวงส์

เขตการศึกษาที่ 5ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 6 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 5 แห่งคือโรงเรียนนักบุญเปโตรโรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์โรงเรียนบอสโกพิทักษ์โรงเรียนเซนต์โยเซฟอินเตอร์เทคโนโลยีและโรงเรียนเซนต์แอนดรูว์และมีมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดสมุทรสาครจำนวน 1 แห่งคือโรงเรียนอันนาลัย

เขตการศึกษาที่ 6ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 แห่งเป็นโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดอยุธยา จำนวน 5 แห่งคือโรงเรียนราษฎร์บำรุงศิลป์โรงเรียนเซนต์เทเรซาแสงทองโรงเรียนเซนต์จอห์นบัปติสต์โรงเรียนยอแซฟอยุธยาและโรงเรียนไตรราชวิทยาและมีมีโรงเรียนที่อยู่ในจังหวัดสุพรรณบุรีจำนวน 2 แห่งคือโรงเรียนแม่พระประจักษ์และโรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์อู่ทอง

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างให้เหมาะสมกับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับ (Multilevel Structural Equation Modeling: MSEM) เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ที่ผสมผสานการวิเคราะห์แบบพหุระดับร่วมกับการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้น ขนาดกลุ่มตัวอย่างจึงมีความสำคัญอย่างมาก ซึ่งการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิเคราะห์หลายตัวแปรสำหรับการประมาณค่าในสมการโครงสร้างเชิงเส้นด้วยวิธีไลค์ลิฮู้ดสูงสุด (Maximum Likelihood Estimation: MLE) นั้น หากกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างมีขนาดเล็กจะส่งผลให้การประมาณค่ามีแนวโน้มจะมีความเชื่อมั่นต่ำ จึงต้องกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่พอ เพื่อให้การประมาณค่ามีความเชื่อมั่นสูง ซึ่งจะทำให้ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานมีขนาดเล็กลงด้วย นอกจากนี้ ยังทำให้การประมาณค่ามีความคงเส้นคงวา แม้ว่าการแจกแจงของตัวแปรจะไม่เป็นโค้งปกติหลายตัวแปรก็ตาม

สำหรับเกณฑ์ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างนั้น มีนักวิชาการแนะนำไว้แตกต่างกันหลายเกณฑ์ด้วยกัน ซึ่งก็ไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว แต่แฮร์และคนอื่นๆแนะนำว่าหากต้องการความมั่นใจในการทดสอบมากขึ้นก็ควรกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างให้มากกว่า 400 หน่วยขึ้นไป (Hair et al. 2010) ส่วนขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับนั้น ฮ็อกซ์แนะนำว่าควรมีกลุ่มตัวอย่างในระดับกลุ่มไม่น้อยกว่า 30 กลุ่มแต่หากต้องการให้ผลการวิเคราะห์มีความชัดเจนและแม่นยำควรกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในระดับกลุ่มไม่น้อยกว่า 100 กลุ่ม (Hox. 2010) ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนด

ขนาดกลุ่มตัวอย่างในระดับหน่วยงานไว้ไม่ต่ำกว่า 100 กลุ่ม และในแต่ละหน่วยงานจะมีกลุ่มตัวอย่างในระดับบุคคลไม่ต่ำกว่า 3 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างรวมจะมีประมาณ 500 คน

ในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) โดยมีเขตการศึกษาเป็นชั้นภูมิ (Stratum) และแบ่งเขตการศึกษาออกเป็น 6 เขตการศึกษา ในแต่ละเขตการศึกษา มีโรงเรียนเป็นหน่วยตัวอย่างขั้นที่หนึ่งกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ โรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในระดับกลุ่ม เป็นหน่วยตัวอย่างขั้นที่สอง และครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นหน่วยตัวอย่างขั้นที่สาม สำหรับรายละเอียดการสุ่มตัวอย่างในแต่ขั้นตอนมีดังนี้

1. การสุ่มตัวอย่างขั้นที่หนึ่งสุ่มตัวอย่างโรงเรียน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดความน่าจะเป็นให้เป็นสัดส่วนกับขนาด (Sampling with Probability Proportional to Size)โดยสุ่มมาไม่ต่ำกว่าร้อยละ50ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมดในแต่ละเขตการศึกษาในขั้นนี้ได้ตัวอย่างโรงเรียนทั้งหมด20ตัวอย่าง

2. การสุ่มตัวอย่างขั้นที่สอง สุ่มตัวอย่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกำหนดความน่าจะเป็นให้เป็นสัดส่วนกับขนาด (Sampling with Probability Proportional to Size) โดยกำหนดตัวอย่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ในแต่ละโรงเรียนไม่ต่ำกว่า 5 ตัวอย่าง ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับการพิจารณาเห็นชอบและการอนุมัติจากโรงเรียนแต่ละแห่ง และในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ต้องมีครูประจำในกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่ต่ำกว่า3 คน (ไม่รวมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้) โดยมีครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในขั้นนี้ได้ตัวอย่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ในโรงเรียนละไม่ต่ำกว่า 5ตัวอย่าง

3. การสุ่มอย่างขั้นที่สาม สุ่มตัวอย่างครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ใช้การสุ่มโดยกำหนดตัวอย่างครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่ต่ำกว่า 3ตัวอย่าง(ไม่รวมครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้) ในขั้นนี้ได้ตัวอย่างครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ ของโรงเรียนรวมทั้งสิ้นประมาณ500 ตัวอย่าง โดยคำนวณจากสูตรในการกำหนดขนาดตัวอย่าง (ธีรวุฒิ เอกะกุล. 2543) คือ

$$n = \frac{Nk^2PQ}{k^2PQ + Nd^2}$$

สัญลักษณ์หรืออักษร	**ความหมาย**
n	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	ขนาดของประชากร
k	ค่า Z ที่ระดับความเชื่อมั่นหรือระดับนัยสำคัญ ถ้าระดับความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05 มีค่า Z = 1.96 ถ้าระดับความเชื่อมั่น 99% หรือระดับนัยสำคัญ 0.01 มีค่า Z = 2.58

p สัดส่วนของลักษณะที่สนใจในประชากร

Q สัดส่วนของลักษณะที่ไม่ได้สนใจในประชากร (1 – p)

d ระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้

กำหนดให้ p=0.5; d=0.0378; k=1.96;; N = $\alpha = .05$น โดยมีรายละเอียดของขนาดตัวอย่างในแต่ละเขตการศึกษาแสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและขนาดตัวอย่างของแต่ละเขตการศึกษา

เขตการศึกษา	**จำนวนโรงเรียน**		**จำนวนครู**	
	ประชากร	**กลุ่มตัวอย่าง**	**ประชากร**	**กลุ่มตัวอย่าง**
เขตการศึกษาที่ 1	7	3	449	75
เขตการศึกษาที่ 2	4	3	420	75
เขตการศึกษาที่ 3	5	3	412	75
เขตการศึกษาที่ 4	8	5	707	125
เขตการศึกษาที่ 5	6	3	597	75
เขตการศึกษาที่ 6	7	3	477	75
รวมทั้งสิ้น	37	20	3,062	500

ที่มา:สำนักเลขาธิการอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ,(2557).

การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือวัดในการวิจัย

ในการวัดตัวแปรในงานวิจัยนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 5 ตอน ซึ่งใช้วัดตัวแปรในการวิจัยนี้ทั้งหมด 10 ตัวแปร ผู้วิจัยได้ดัดแปลงและพัฒนามาจากแบบวัดของต่างประเทศ ซึ่งมีรายละเอียดของขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เพื่อทำความเข้าใจความหมายของตัวแปรให้ตรงตามทฤษฎี และกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ต้องการวัด

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างข้อคำถามในแต่ละตัวแปรตามนิยามเชิงปฏิบัติการ ในกรณีที่ตัวแปรใดมีเครื่องมือมาตรฐานที่สร้างไว้แล้วและสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยนำเครื่องมือนั้นมาดัดแปลงและปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา ในกรณีที่เป็นเครื่องมือจากต่างประเทศ ผู้วิจัยแปลเป็นภาษาไทยแล้วนำข้อคำถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม เพื่อขอ

คำแนะนำ ตรวจสอบความถูกต้อง ความชัดเจน ความครอบคลุมในเนื้อหา และความเหมาะสมของข้อคำถาม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสม การสร้างข้อคำถามทุกแบบวัดอยู่บนพื้นฐานขของบริบทและสถานการณ์ของการวิจัยแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขเบื้องต้น พัฒนาเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับร่าง แบบวัดทั้งหมดมีลักษณะเป็นมาตรวัดประเมินค่า 6 ระดับ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบวัดโดยอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยนำแบบวัดที่สร้างขึ้นพร้อมกับรายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัยให้ผู้เชี่ยวชาญเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจำนวน 4 ท่านตรวจสอบ (รายนามผู้เชี่ยวชาญแสดงในภาคผนวก ข) ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมศาสตร์จำนวน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาจำนวน 1 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญด้านการวิเคราะห์จำนวน 1 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาจำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาความครอบคลุม ความชัดเจนของข้อคำถาม และความถูกต้องทางภาษา รวมทั้งข้อเสนอแนะอื่นๆ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ข้อคำถามที่นำไปใช้ได้จะต้องมีการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาในคำถามกับคำนิยามเชิงปฏิบัติการ และแนวคิดทฤษฎีของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) โดยกำหนดให้ผู้เชี่ยวชาญตัดสินว่าคำถามในแบบสอบถามแต่ละข้อมีความสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัดหรือไม่ มีเกณฑ์ดังนี้ 1= คำถามสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด 0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัดและ -1 = คำถามไม่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัดให้พิจารณาใช้ข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป (บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. 2555: 122-123) ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่าเกณฑ์เล็กน้อย ผู้วิจัยได้ปรับปรุงให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัดหรือให้มีความสอดคล้องกับคำนิยามเชิงปฏิบัติการ แนวคิด ทฤษฎีของตัวแปรตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำมาใช้

ขั้นตอนที่ 4 ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแบบวัดฉบับร่างจากข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำแบบวัดที่ผ่านการแก้ไขปรับปรุงแล้ว นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ครูในโรงเรียนคาทอลิก จำนวน 100 คนเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยพิจารณาความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟ่า (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ควรมีค่า 0.70 ขึ้นไป และนำข้อมูลมาวิเคราะห์รายข้อ (Item Analysis) โดยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคำถามแต่ละข้อกับคำถามรวมทั้งฉบับ (Corrected Item-Total Correlation) จากนั้นตัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกต่ำออกไปโดยคัดเลือกข้อที่มีค่าสหสัมพันธ์ระหว่างคำถามแต่ละข้อกับคำถามรวมทั้งฉบับที่เป็นบวกและมีค่าตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไป

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดด้านความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ของตัวแปรระดับบุคคลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงการวัดระหว่างตัวแปรแฝง (Latent Variable) กับตัวแปรสังเกต (Observed Variable) โดยกำหนดให้ตัวบ่งชี้ในแต่ละด้านของตัวแปรแฝงมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านนั้นๆ การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแต่ละโมเดลพิจารณาจากความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หากผลการวิเคราะห์พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าโมเดลมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง พิจารณาได้จากเกณฑ์ดัชนีที่ใช้ตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลดังนี้ (Schumacker; & Lomax. 2004: 82; Hair; et al. 2010)

ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนของโมเดล	**เกณฑ์ระดับความกลมกลืน**
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
Comparative Fit index: CFI	มีค่ามากกว่า 0.90
Goodness of Fit index:GFI	มีค่ามากกว่า 0.90
Tucker-Lewis Index:TLI	มีค่ามากกว่า 0.90
Root Mean Squared Error of Approximation: RMSEA	มีค่าน้อยกว่า 0.08
Akaike Information Criteria: AIC	มีค่าต่ำกว่าเมื่อเปรียบเทียบระหว่างโมเดล
Bayesian Information Criteria: BIC	มีค่าต่ำกว่าเมื่อเปรียบเทียบระหว่างโมเดล
Adjusted BIC	มีค่าต่ำกว่าเมื่อเปรียบเทียบระหว่างโมเดล

สำหรับค่าχ^2 มีข้อยกเว้นที่อาจมีนัยสำคัญทางสถิติได้ ทั้งนี้เนื่องจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีจำนวนมาก (Schumacker; & Lomax. 2004: 100)แม้ว่าแบบจำลองจะมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วก็ตาม

หากผลการตรวจสอบ พบว่า โมเดลไม่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะปรับโมเดลแล้ววิเคราะห์ใหม่ การปรับแก้จะอยู่ภายใต้พื้นฐานทางทฤษฎีที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรงในการวัด (Construct Reliabilityand Validity) โดยตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ว่าตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงมีความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรแฝง โดยคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง (Construct Reliability:CR)ซึ่งเกณฑ์การพิจารณาหากมีค่ามากกว่า 0.70 แสดงว่าตัวแปรสังเกตของตัวแปรแฝงมีความเชื่อมั่นในการวัดตัวแปรแฝงหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงใน

ด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด (Hair; et al. 2010: 710) และคำนวณหาค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของตัวบ่งชี้ที่ตัวแปรแฝงสามารถอธิบายได้ (Average Variance Extracted:AVE) เกณฑ์การพิจารณาหากมีค่ามากกว่า 0.50 แสดงว่าตัวบ่งชี้นี้มีความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวบ่งชี้นั้นจะวัด(Hair; et al. 2010: 709) หลังจากนั้นจึงตรวจสอบความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ โดยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเสมือน(Convergent Validity) โดยตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรแฝงที่วัดอย่างมีนัยสำคัญ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่ใช้ได้ควรมีค่า 0.45 น้ำหนักองค์ประกอบที่ดีมีค่า 0.55 น้ำหนักองค์ประกอบที่ดีมากมีค่า 0.63 และน้ำหนักองค์ประกอบที่ดีเยี่ยมมีค่ามากกว่า 0.71(Tabachnick; & Fidell. 2007: 649) นอกจากนี้เกณฑ์พิจารณาขั้นต่ำที่ยอมรับได้ของค่าน้ำหนักองค์ประกอบควรอยู่ระหว่าง 0.30 ถึง 0.40(Hair; et al. 2010: 118)และตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) คือ ข้อคำถามในแบบวัดเดียวกันไม่ใช่กลายเป็นองค์ประกอบเดียวกัน แต่เป็นการวัดองค์ประกอบที่แตกต่างกันได้ตามโครงสร้างทฤษฎีของตัวแปรซึ่งสามารถใช้วิธีการตรวจสอบโดยการใช้วิธีการวิเคราะห์แบบจำลองระหว่างแบบจำลองที่มีองค์ประกอบตามโครงสร้างทฤษฎีเปรียบเทียบกับแบบจำลองที่มีองค์ประกอบเดียวหรือสององค์ประกอบ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 10 แบบวัด แต่ละแบบวัดมีรายละเอียดของการสร้างแบบวัด และผลของการหาคุณภาพของแบบวัดตัวแปรระดับบุคคล โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

การสร้างแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 1986)มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยมีองค์ประกอบเดียว ซึ่งวัดการรับรู้เกี่ยวกับการให้คุณค่าของโรงเรียนต่อความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานของครู และการเอาใจใส่ของโรงเรียนที่มีต่อครูทั้งในด้านการสนับสนุน การให้ความสำคัญ การให้ผลตอบแทน และการช่วยเหลือในด้านต่างๆ เพื่อให้ครูมีสวัสดิภาพและความเป็นอยู่ที่ดี ซึ่งส่งผลให้ครูมีเจตคติที่ดีต่อโรงเรียน โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 17 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective

Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 17 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 14 ข้อ และมีค่า IOC เท่ากับ 0.75จำนวน 3 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8576 แสดงว่าแบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9145 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.5017-0.7282 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถามจนแบบจำลองการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ได้แก่ $\mathcal{X}^2$ = 41.10, df = 14, p = 0.00017, CFI = 0.99, GFI = 0.98, RMSEA = 0.057, SRMR = 0.025 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ $\mathcal{X}^2$ เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.8571และ AVE = 0.4715แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.38-0.82 โดยมีข้อคำถามการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่ปรับใหม่จำนวน 7 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. โรงเรียนแห่งนี้ให้คุณค่าต่อผลงานของท่านว่า เป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าของโรงเรียน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข. โรงเรียนแห่งนี้ให้ความสำคัญต่อเป้าหมายและค่านิยมในการทำงานของท่าน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค. โรงเรียนแห่งนี้ให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของท่าน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แบบวัดความยุติธรรมในองค์การ

การสร้างแบบวัดความยุติธรรมในองค์การ

แบบวัดความยุติธรรมในองค์การ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดความยุติธรรมในองค์การของโคลควิทท์ (Colquitt. 2001) มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความยุติธรรมในการจัดสรรหรือแบ่งปันผลตอบแทน ผลลัพธ์ หรือรางวัลของโรงเรียน โดยมีหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินความยุติธรรมด้านการแบ่งปันผลตอบแทนของโรงเรียน 2) ความยุติธรรมด้านกระบวนการขององค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความยุติธรรมของวิธีการหรือกระบวนการของโรงเรียนที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลตอบแทน 3) ความยุติธรรมด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความยุติธรรมในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างครูกับโรงเรียน หรือครูกับหัวหน้างาน และ 4) ความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความยุติธรรมด้านข้อมูลข่าวสารที่มีความโปร่งใส ครบถ้วน ตรวจสอบได้ และถูกต้องเหมาะสม โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ น้อยที่สุด (1 คะแนน) ถึง มากที่สุด (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 20 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดความยุติธรรมในองค์การ

แบบวัดความยุติธรรมในองค์การ มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 20 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดความยุติธรรมในองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9559 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9559 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.4288-0.8127 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดความยุติธรรมในองค์การโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดความยุติธรรมในองค์การยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองการวัดความยุติธรรมในองค์การ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดความยุติธรรมในองค์การ ได้แก่ χ^2 =

84.21, df = 48, p = 0.00096, CFI = 1.00, GFI = 0.98, RMSEA = 0.035, SRMR = 0.023 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2 เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดความยุติธรรมในองค์การมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.9667และ AVE = 0.7110แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.68-0.92เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดความยุติธรรมในองค์การของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี4 องค์ประกอบพิจารณาได้จากค่า $\Delta\chi^2$= 2,118.20 ดังนั้นแบบวัดความยุติธรรมในองค์การของครูยังคงเป็น 4องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามความยุติธรรมในองค์การที่ปรับใหม่จำนวน 12 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

<u>ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ</u>

ก. ผลตอบแทนและรางวัลที่ท่านได้รับสะท้อนถึงความทุ่มเทในการทำงานของท่าน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด

<u>ด้านกระบวนการขององค์การ</u>

ข. ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกที่มีต่อกระบวนการต่างๆ ได้

☐	☐	☐	☐	☐	☐
มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด

<u>ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ</u>

ค. ผู้บริหารปฏิบัติต่อท่านด้วยความสุภาพให้เกียรติ

☐	☐	☐	☐	☐	☐
มากที่สุด	มาก	ค่อนข้างมาก	ค่อนข้างน้อย	น้อย	น้อยที่สุด

แบบวัดทุนทางจิตวิทยา

การสร้างแบบวัดทุนทางจิตวิทยา

แบบวัดทุนทางจิตวิทยา ผู้วิจัยได้นำแบบวัดทุนทางจิตวิทยาของลูธานส์, ยูสเซฟ และอโวลิโอ (Luthans; Youssef; & Avolio. 2007) มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านความมั่นใจในตน ในการยอมรับและใช้ความพยายามที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 2) ด้านการมองในแง่ดี ซึ่งสรรค์สร้างคุณลักษณะและมุมมองในเชิงบวกที่มีต่อความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต

3) ด้านความหวัง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีความมานะอุตสาหะเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย หากจำเป็นก็สามารถปรับเปลี่ยนวิถีทางเพื่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และ 4) ด้านการฟื้นคืนสภาพ ซึ่งเมื่อประสบกับปัญหารอบด้านและเผชิญกับความทุกข์ ก็สามารถยืนหยัดและฟื้นกลับสู่สภาพปกติ รวมทั้งก้าวผ่านอุปสรรคต่างๆ เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้ โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 24 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดทุนทางจิตวิทยา

แบบวัดทุนทางจิตวิทยา มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 24 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 24 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดทุนทางจิตวิทยามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9019 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9186 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.3696-0.7610 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดทุนทางจิตวิทยา โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดทุนทางจิตวิทยายังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองการวัดทุนทางจิตวิทยา มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดทุนทางจิตวิทยา ได้แก่ χ^2 79.75 df = 48, p = 0.00270, CFI = 0.99, GFI = 0.98, RMSEA = 0.033, SRMR = 0.030 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2 เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดทุนทางจิตวิทยามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.9382และ AVE = 0.5604แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.58-0.85เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดทุนทางจิตวิทยาของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี4องค์ประกอบพิจารณา

ได้จากค่า$\Delta\chi^2$= 1,026.45 ดังนั้นแบบวัดทุนทางจิตวิทยาของครูยังคงเป็น 4องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามทุนทางจิตวิทยาที่ปรับใหม่จำนวน 12 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

<u>ด้านความมั่นใจในตน</u>

ก. ท่านมั่นใจว่า จะสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เรื้อรังมานานและหาแนวทางแก้ไขได้

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านความหวัง</u>

ข. ท่านสามารถคิดหาแนวทางต่างๆ ที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายในงานที่ทำอยู่ตอนนี้ได้

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านการมองในแง่ดี</u>

ค. สำหรับท่านแล้ว แม้สิ่งต่างๆ ในงานเริ่มไม่มั่นคง แต่ท่านจะคาดหวังถึงสิ่งที่ดีที่สุดเสมอ

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านการฟื้นคืนสภาพ</u>

ง. ท่านสามารถผ่านเวลาที่ลำบากในการทำงานได้ เนื่องจากเคยมีประสบการณ์ยากๆ มาก่อน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แบบวัดจิตวิญญาณในการทำงาน

การสร้างแบบวัดจิตวิญญาณในการทำงาน

แบบวัดจิตวิญญาณในการทำงาน ผู้วิจัยได้นำแบบวัดจิตวิญญาณในการทำงานของแอชมอสและดิวชอน (Ashmos; & Duchon. 2000) มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บุคคล 2) หน่วยงาน และ 3) องค์การ โดยในองค์ประกอบด้านบุคคลจะวัดเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมทางสังคม ความหมายในการทำงานและชีวิตภายในของครู ส่วนด้านหน่วยงานจะวัดเกี่ยวกับสังคมการทำงานและค่านิยมเชิงบวกในกลุ่มสาระการเรียนรู้ของครู และด้านองค์การจะวัดเกี่ยวกับค่านิยมในโรงเรียนและความสัมพันธ์ระหว่างครูกับโรงเรียน โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 48 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดจิตวิญญาณในการทำงาน

แบบวัดจิตวิญญาณในการทำงาน มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้อง

กันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 48 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 40 ข้อ และมีค่า IOC เท่ากับ 0.75 จำนวน 8 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดจิตวิญญาณในการทำงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9701 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9725 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.3267-0.7965 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดจิตวิญญาณในการทำงาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดจิตวิญญาณในการทำงานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองการวัดจิตวิญญาณในการทำงาน มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดจิตวิญญาณในการทำงาน ได้แก่ $\mathcal{X}^2$ =287.27 df = 132, p = 0.00000, CFI = 0.99, GFI = 0.95, RMSEA = 0.044, SRMR = 0.037 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ $\mathcal{X}^2$ เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดจิตวิญญาณในการทำงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.9487และ AVE = 0.5125แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.37-0.82เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดจิตวิญญาณในการทำงานของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี3องค์ประกอบพิจารณาได้จากค่า$\Delta\chi^2$= 1,671.80ดังนั้นแบบวัดจิตวิญญาณในการทำงานของครูยังคงเป็น 3องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามจิตวิญญาณในการทำงานที่ปรับใหม่จำนวน 18 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

<u>ด้านบุคคล</u>

ก. ท่านรู้สึกถึงความหวังในการดำรงชีวิต

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านหน่วยงาน</u>

ข. หน่วยงานของท่านสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาทักษะและความสามารถใหม่ๆ ในการทำงาน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านองค์การ</u>

ค. ท่านมีความรู้สึกที่ดีต่อค่านิยมของโรงเรียน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

การสร้างแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

แบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณของฟรายและคนอื่นๆ (Fry, et al. 2005) มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความหมายในชีวิตหมายถึง ความรู้สึกว่าชีวิตของตนเองมีความหมายและสามารถทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่นได้ และ 2) ความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิกหมายถึง ความรู้สึกว่าตนเองเป็นสมาชิกและมีคุณค่าต่อกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งได้รับความเคารพและชื่นชมจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่จริงที่สุด (1 คะแนน) ถึง จริงที่สุด (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 8 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

แบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 8 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 8 ข้อหลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8667 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8667 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.3603-0.7922 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองการวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณา

ได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ได้แก่ χ^2 =24.57 df = 8, p = 0.00184, CFI = 0.99, GFI = 0.99, RMSEA = 0.059, SRMR = 0.026 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2 เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.9381และ AVE = 0.7179แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.69-0.93เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี2องค์ประกอบพิจารณาได้จากค่า $\Delta\chi^2$= 612.51 ดังนั้นแบบวัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณของครูยังคงเป็น 2องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่ปรับใหม่จำนวน 6 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

<u>ด้านความหมายในชีวิต</u>

ก. งานที่ฉันทำเป็นสิ่งที่ความหมายสำหรับฉัน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด

<u>ด้านความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก</u>

ข. ฉันรู้สึกว่าได้รับการยกย่องจากหัวหน้าของฉันเป็นอย่างมาก

☐	☐	☐	☐	☐	☐
จริงที่สุด	จริง	ค่อนข้างจริง	ค่อนข้างไม่จริง	ไม่จริง	ไม่จริงที่สุด

แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ

การสร้างแบบวัดความผูกพันต่อองค์การ

แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดความผูกพันต่อองค์การของจอห์น เมเยอร์ และนาตาลี อัลเลน (Meyer; & Allen. 1997, cited inLevy. 2003) มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของครูที่จะทำงานเพื่อโรงเรียน เนื่องจากตนเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมหลักของโรงเรียน 2) ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์ หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของครูที่จะทำงานเพื่อโรงเรียน เนื่องจากความเชื่อว่าตนจะต้องเสียผลประโยชน์ต่างๆ หากออกจากโรงเรียนไป และ 3) ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

หมายถึง ความรู้สึกสำนึกของครูที่ถือว่าตนมีหน้าที่ที่จะต้องทำงานให้กับโรงเรียน เนื่องจากตนได้รับความกดดันจากบุคคลรอบข้าง โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 18 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดความผูกพันต่อองค์การ

แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 18 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 18 ข้อหลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดความผูกพันต่อองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8113 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8207 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.3046-0.5699 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดความผูกพันต่อองค์การโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดความผูกพันต่อองค์การยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถามจนแบบจำลองการวัดความผูกพันต่อองค์การ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ χ^2 =76.01 df = 24, p = 0.00000, CFI = 0.98, GFI = 0.97, RMSEA = 0.060, SRMR = 0.039 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2 เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดความผูกพันต่อองค์การมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.8966และ AVE = 0.5006แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.38-0.85เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดความผูกพันต่อองค์การของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี3องค์ประกอบพิจารณาได้จากค่า $\Delta\chi^2$= 343.75 ดังนั้นแบบวัดความผูกพันต่อองค์การของครูยังคงเป็น 3องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามความผูกพันต่อองค์การที่ปรับใหม่จำนวน 9 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

<u>ด้านความรู้สึก</u>

ก. ท่านยินดีอย่างยิ่งที่จะทำงานและเกษียณอายุที่โรงเรียนแห่งนี้

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านผลประโยชน์</u>

ข. หากตัดสินใจลาออกจากโรงเรียนในตอนนี้ จะเกิดผลเสียอย่างมากต่อชีวิตของท่าน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านบรรทัดฐาน</u>

ค. ท่านจะรู้สึกผิด หากลาออกจากโรงเรียนในตอนนี้

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แบบวัดความพึงพอใจในงาน

การสร้างแบบวัดความพึงพอใจในงาน

แบบวัดความพึงพอใจในงาน ผู้วิจัยได้นำแบบวัดความพึงพอใจในงานของไวส์และคนอื่นๆ (Weiss; et al. 1996, cited inFields. 2002)มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความพึงพอใจภายใน และ 2) ความพึงพอใจในงานภายนอก เช่น การใช้ประโยชน์จากความสามารถ กิจกรรมในการทำงาน ความสำเร็จของงาน การพัฒนาอำนาจหน้าที่ หลักปฏิบัติและนโยบายขององค์การค่าตอบแทนและผลประโยชน์ เพื่อนร่วมงานความคิดสร้างสรรค์ อิสระในการทำงาน ค่านิยมทางศีลธรรม การยอมรับ ความรับผิดชอบความมั่นคงปลอดภัย การรับใช้สังคม สถานะทางสังคม ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เทคนิคในการบังคับบัญชา ความหลากหลายในงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่พอใจอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง พอใจอย่างยิ่ง (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 20 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดความพึงพอใจในงาน

แบบวัดความพึงพอใจในงาน มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 20 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 14 ข้อ และมีค่า IOC เท่ากับ 0.75 จำนวน 6 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความ

เชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดความพึงพอใจในงานมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9334 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9334 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.3453-0.7473 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดความพึงพอใจในงาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดความพึงพอใจในงานยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองการวัดความพึงพอใจในงาน มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดความพึงพอใจในงาน ได้แก่ χ^2 =49.84 df = 13, p = 0.00000, CFI = 0.98, GFI = 0.98, RMSEA = 0.069, SRMR = 0.042 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2 เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดความพึงพอใจในงานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.8245และ AVE = 0.4086แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.44-0.74เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดความพึงพอใจในงานของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี2องค์ประกอบพิจารณาได้จากค่า$\Delta\chi^2$= 54.01ดังนั้นแบบวัดความพึงพอใจในงานของครูยังคงเป็น 2องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามความพึงพอใจในงานที่ปรับใหม่จำนวน 7 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

<u>ด้านความพึงพอใจภายใน</u>

ก. โอกาสที่ท่านจะได้ทำงานตามลำพัง

☐	☐	☐	☐	☐	☐
พอใจอย่างยิ่ง	พอใจ	ค่อนข้างพอใจ	ค่อนข้างไม่พอใจ	ไม่พอใจ	ไม่พอใจอย่างยิ่ง

<u>ด้านความพึงพอใจภายนอก</u>

ข. สภาพแวดล้อมในการทำงานของท่าน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
พอใจอย่างยิ่ง	พอใจ	ค่อนข้างพอใจ	ค่อนข้างไม่พอใจ	ไม่พอใจ	ไม่พอใจอย่างยิ่ง

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

การสร้างแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของพอดซาคอฟฟ์และคนอื่นๆ (Podsakoff; et al. 1990) มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไม่เห็นแก่ตัว เป็นพฤติกรรมการอาสาช่วยเหลือผู้อื่นในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน เช่น แนะนำผู้ร่วมงานใหม่ในด้านต่างๆ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการทำงานที่ยังไม่เสร็จโดยทันที การให้อุปกรณ์หรือทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นแก่ผู้ร่วมงานที่ไม่มีใช้ การสร้างสรรค์ความสงบเรียบร้อยในโรงเรียน ซึ่งเป็นพฤติกรรมการช่วยเหลือในการป้องกัน แก้ไข หรือลดความรุนแรงของความขัดแย้งที่ไม่สร้างสรรค์ระหว่างครูในโรงเรียน และการกระตุ้นและให้กำลังใจ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกทั้งคำพูดและการกระทำในการให้กำลังใจ สร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงและในการพัฒนาตนด้านวิชาชีพ 2) ความสุภาพอ่อนน้อม เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกด้วยความสมัครใจเพื่อช่วยเหลือผู้ร่วมงานในการป้องกันปัญหา การคำนึงถึงผู้อื่นก่อนที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง การให้คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานแก่ผู้ร่วมงานที่ต้องการ รวมทั้งการให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นที่ได้รับผลกระทบจากการกระทำของตนในเวลาที่เหมาะสม และการให้ความเคารพสิทธิของผู้ร่วมงานในการร่วมแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ ภายในโรงเรียน 3) ความอดทนอดกลั้น เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความอดทนอดกลั้นต่อความยากลำบาก ความผิดหวัง ความเครียด และความไม่สะดวกสบาย ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการทำงาน ด้วยความสุขุมและอดทน โดยไม่บ่นว่าหรือแสดงความไม่พอใจ 4) ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการยอมรับและปฏิบัติตามกฎระเบียบ นโยบายของโรงเรียนด้วยความเคารพ โดยมีความซื่อสัตย์ในการมาทำงาน การรักษาเวลา การรักษาความสะอาด การประหยัด การดูแลรักษาทรัพย์สินของโรงเรียน การใช้เวลาและทรัพยากรต่างๆ ของโรงเรียนอย่างมีคุณค่า และพฤติกรรมใดๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาภายในโรงเรียน และ 5) การให้ความร่วมมือ เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ ของโรงเรียน ไม่เพียงแค่การแสดงความคิดเห็นในช่วงเวลาและรูปแบบที่ถูกต้องเหมาะสมเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการติดตามข่าวสารต่างๆ ภายในโรงเรียน การเข้าร่วมประชุม การคุ้มครองโรงเรียนจากผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้น และการกระทำที่ก่อให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ ภายในโรงเรียน โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 24 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่

สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 24 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 20 ข้อ และมีค่า IOC เท่ากับ 0.75 จำนวน 4 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8950 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9055 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.3214-0.0.6668 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ได้แก่ $\mathcal{X}^2$ =161.04 df = 80, p = 0.00000, CFI = 0.99, GFI = 0.97, RMSEA = 0.041, SRMR = 0.038 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ $\mathcal{X}^2$ เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.9576และ AVE = 0.6056แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.57-0.92เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี5องค์ประกอบพิจารณาได้จากค่า$\Delta\chi^2$= 2,256.31ดังนั้น แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของครูยังคงเป็น 5องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การที่ปรับใหม่จำนวน 15 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

<u>ด้านความไม่เห็นแก่ตัว</u>

ก. ท่านช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีภาระงานหนัก

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่</u>

ข. ท่านไม่ใช้เวลาพักพิเศษในการทำงาน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านความอดทนอดกลั้น</u>

ค. ท่านมักจะมองในสิ่งที่ผิดพลาดมากกว่าจะมองถึงสิ่งที่ดีในโรงเรียน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านความสุภาพอ่อนน้อม</u>

ง. ท่านพยายามหลีกเลี่ยงไม่สร้างปัญหาแก่เพื่อนร่วมงาน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านการให้ความร่วมมือ</u>

จ. ท่านอ่านและติดตามประกาศหรือบันทึกข้อความต่างๆ ของโรงเรียนและปฏิบัติตามนั้น

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

การสร้างแบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

แบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ผู้วิจัยได้นำแบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของไลเดน, เวย์น และคนอื่นๆ (Liden; & Wayne, et al. 2008) มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ หมายถึง ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมาย ความซับซ้อน และพันธกิจ รวมไปถึงการมองปัญหาอย่างรอบด้าน การมองเห็นบางอย่างที่ผิดปกติ และการระบุปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมของโรงเรียน2) การดูแลเอาใจใส่ในด้านอารมณ์ความรู้สึก หมายถึง การใส่ใจของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่อความต้องการและสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของผู้อื่น รวมทั้งตระหนักถึงปัญหาของเขาและให้เวลากับปัญหาดังกล่าว นอกจากนี้ ยังพร้อมที่จะให้เวลา อยู่เคียงข้าง และสนับสนุนผู้อื่นเสมอ3) การให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นอันดับแรก หมายถึง การกระทำและคำพูดของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงออกอย่างชัดเจนในการคำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสำเร็จของครูเป็นหลักก่อนตนเอง และยังหมายถึงการที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะละจากภารกิจของตนเพื่อมาช่วยเหลือสนับสนุนครูด้วยตนเอง 4) การช่วยเหลือผู้ตามให้เติบโตและประสบความสำเร็จ หมายถึง การรู้จักเป้าหมายในอาชีพและเป้าหมายส่วนตัวของครู พร้อมทั้ง

ช่วยเหลือให้ครูประสบความสำเร็จตามเป้าหมายนั้น โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นการแนะนำปรึกษาและสนับสนุนครู รวมทั้งช่วยเหลือให้ครูเติบโตก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ และถึงพร้อมยังความสมบูรณ์ในชีวิตเต็มตามศักยภาพที่มีอยู่ในตน 5) พฤติกรรมเชิงจริยธรรม หมายถึง การกระทำอย่างมีจริยธรรม เป็นการทำสิ่งที่ถูกต้องในแนวทางอันชอบธรรม ยึดหลักมาตรฐานทางจริยธรรมอย่างเข้มแข็ง ไม่ว่าจะเป็นการเปิดกว้าง ซื่อสัตย์ และเป็นธรรมแก่ครูและจะไม่ละเลยต่อหลักจริยธรรมเพื่อแลกกับความสำเร็จโดยเด็ดขาด6) การมอบอำนาจ หมายถึง การให้ครูมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองและรู้จักพึ่งตนเอง เป็นแนวทางที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้กระจายอำนาจให้แก่ครูได้รู้จักควบคุมตน เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของครูที่จะคิดและทำสิ่งต่างๆ ด้วยตนเอง เนื่องจากได้รับอิสระในการจัดการกับสถานการณ์ที่ยากลำบากในแนวทางที่ตนเห็นว่าดีที่สุด และ 7) การสร้างสรรค์คุณค่าให้กับสังคม หมายถึง การที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สร้างคุณค่าให้แก่ชุมชนและสังคมด้วยมีจิตสำนึกและความตั้งใจที่จะตอบแทนสิ่งดีๆ คืนแก่ชุมชนและสังคม โดยการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ และสนับสนุนให้ครูรับใช้ชุมชนและสังคมด้วยความสมัครใจ การสร้างคุณค่านี้ยังเป็นหนทางที่จะเชื่อมโยงเป้าหมายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายโดยรวมของชุมชนและสังคมอีกด้วยโดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 28 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

แบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 28 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 24 ข้อ และมีค่า IOC เท่ากับ 0.75จำนวน 4 ข้อหลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9636 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9636 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.4547-0.7941 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ทำให้แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเหลือ 3องค์ประกอบ และพิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองการวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น มีความ

กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ได้แก่ χ^2 =308.62 df = 132, p = 0.00000, CFI = 0.99, GFI = 0.94, RMSEA = 0.052, SRMR = 0.028พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ χ^2 เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้วทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.9682และ AVE = 0.6288แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.71-0.87เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี3 องค์ประกอบพิจารณาได้จากค่า$\Delta\chi^2$ = 649.13ดังนั้นแบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของครูยังคงเป็น 3องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่ปรับใหม่จำนวน 18 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

ก. หัวหน้าของท่านเป็นบุคคลที่ผู้อื่นจะขอความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาส่วนตัว

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข. หัวหน้าของท่านเป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับการตอบแทนชุมชนและสังคม

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค. หัวหน้าของท่านเป็นบุคคลที่สามารถมองเห็นและระบุถึงสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานได้

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ง. หัวหน้าของท่านเป็นบุคคลที่มอบความรับผิดชอบแก่ผู้อื่นในการตัดสินใจที่สำคัญ ซึ่งเกี่ยวกับงาน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จ. หัวหน้าของท่านเป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าทางอาชีพของผู้อื่นเป็นหลัก

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ฉ. หัวหน้าของท่านเป็นบุคคลที่เอาใจใส่ต่อความสำเร็จของผู้อื่นมากกว่าของตนเอง

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ช. หัวหน้าของท่านเป็นบุคคลที่มีมาตรฐานด้านจริยธรรมสูงส่ง

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แบบวัดความไว้วางใจในองค์การ

การสร้างแบบวัดความไว้วางใจในองค์การ

แบบวัดความไว้วางใจในองค์การ ผู้วิจัยได้นำแบบวัดความไว้วางใจในองค์การของฮอยและแซนเนน-โมแรน (Hoy; & Tschannen-Moran. 2003) มาปรับและพัฒนาให้มีความสอดคล้องกับบริบทของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้ โดยจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไว้วางใจในผู้นำ 2) ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน และ 3) ความไว้วางใจในนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งวัดเกี่ยวกับความสมัครใจของครูที่จะรับความเสี่ยงอันเกิดจากการกระทำของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือโรงเรียน โดยมีพื้นฐานบนความเชื่อมั่นไว้วางใจที่มีต่อความเมตตากรุณา ความน่าเชื่อถือ ความสามารถ ความซื่อสัตย์ และความใจกว้างของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือโรงเรียน โดยแบบวัดนี้ให้ครูเป็นผู้ประเมิน มีลักษณะเป็นมาตราวัดประเมินค่า 6 ระดับ ตั้งแต่ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1 คะแนน) ถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (6 คะแนน)มีข้อคำถามทั้งสิ้นจำนวน 26 ข้อ

การตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดความไว้วางใจในองค์การ

แบบวัดความไว้วางใจในองค์การ มีขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด ดังนี้ การตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ค่าความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกันระหว่างข้อคำถาม และนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรในการวิจัย (Item-Objective Congruence Index: IOC) ผลการวิเคราะห์ค่า IOC จากข้อคำถามทั้งหมด 26 ข้อ พบว่า มีค่า IOC เท่ากับ 1 จำนวน 22 ข้อ และมีค่า IOC เท่ากับ 0.75 จำนวน 4 ข้อ หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเชื่อมั่น (Reliability) ผลจากการวิเคราะห์คุณภาพแบบวัดด้านความเชื่อมั่น พบว่า แบบวัดความไว้วางใจในองค์การมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9158 แสดงว่า แบบวัดที่พัฒนาขึ้นมีคุณภาพด้านความสอดคล้องภายในอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจริง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9299 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.3883-0.7040 และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดความไว้วางใจในองค์การ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า แบบจำลองการวัดความไว้วางใจในองค์การยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้พิจารณาตัดข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) น้อย รวมถึงข้อคำถามที่มีความซ้ำซ้อนกับข้อคำถามอื่นๆ ออกไป โดยตัดออกทีละข้อคำถาม จนแบบจำลองการวัดความไว้วางใจในองค์การ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบดัชนีความกลมกลืนของแบบวัดความไว้วางใจในองค์การ ได้แก่ $\mathcal{X}^2$ =53.72 df = 24, p = 0.00046, CFI = 0.99, GFI = 0.98, RMSEA = 0.050, SRMR = 0.028 พบว่า ดัชนีความกลมกลืนเกือบทุกตัวผ่านเกณฑ์ มีเพียงดัชนีของค่าสถิติ $\mathcal{X}^2$ เพียงตัวเดียวไม่ผ่านเกณฑ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาร่วมกับดัชนีตัวอื่นๆ แล้ว ทุกตัวบ่งบอกไปในทิศทางเดียวกันว่า ทุกตัวผ่านเกณฑ์ ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองการวัดความไว้วางใจในองค์การมี

ความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง พบว่า CR = 0.9039และ AVE = 0.5172แสดงว่า ข้อคำถามหรือตัวแปรสังเกตมีความสัมพันธ์เฉพาะกับตัวแปรแฝงในด้านที่ตัวแปรสังเกตนั้นจะวัด สำหรับค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามรายข้ออยู่ระหว่าง 0.42-0.81เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ผลการวิเคราะห์พบว่า แบบจำลองการวัดความไว้วางใจในองค์การของครูที่มีองค์ประกอบเดียวไม่ดีเท่าแบบจำลองการวัดที่มี3 องค์ประกอบพิจารณาได้จากค่า$\Delta\chi^2$ = 208.97ดังนั้นแบบวัดความไว้วางใจในองค์การของครูยังคงเป็น 3 องค์ประกอบเช่นเดิมโดยมีข้อคำถามความไว้วางใจในองค์การที่ปรับใหม่จำนวน 16 ข้อ

ตัวอย่างข้อคำถาม

<u>ด้านความไว้วางใจในผู้นำ</u>

ก. ท่านไว้วางใจในผู้บริหารโรงเรียน

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน</u>

ข. แม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก ท่านและครูคนอื่นก็ยังสามารถพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันได้

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

<u>ด้านความไว้วางใจในนักเรียนและผู้ปกครอง</u>

ค. ท่านเชื่อว่า นักเรียนเป็นผู้เรียนที่มีศักยภาพ

☐	☐	☐	☐	☐	☐
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ขั้นตอนที่ 6การตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบตัวแปรพหุระดับในงานวิจัยนี้ คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและความไว้วางใจในองค์การ เนื่องด้วยสองตัวแปรนี้เป็นตัวแปรพหุระดับ มีบทบาทที่สามารถนำมาใช้ได้ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม การตรวจสอบคุณภาพการวัดตัวแปรจึงจำเป็นต้องตรวจสอบคุณภาพการวัดทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ในระดับบุคคลเป็นขั้นตอนการตรวจสอบคุณภาพการวัดตามขั้นตอนที่ 5โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการตรวจสอบตัวแปรระดับบุคคลดังที่ผ่านมา และเนื่องจากว่าสองตัวแปรนี้เป็นตัวแปรระดับกลุ่มด้วย ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์พหุระดับที่เป็นสมมุติฐานหลักต่อไป ดังนั้นจึงต้องตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบสำหรับตัวแปรระดับกลุ่มและตัวแปรพหุระดับ โดยเทคนิคที่นำมาใช้คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ (Multilevel Confirmatory Factor Analysis: MCFA)ด้วยโปรแกรม Mplus สำหรับผลการตรวจสอบในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะรายงานผลของการตรวจสอบไว้ในบทที่ 4 ในส่วนของการแสดงหลักฐานคุณภาพการวัดตัวแปรในแต่ละระดับ (Psychometric Properties of Constructs Across Levels of Analysis) โดยผลการตรวจสอบ

สำหรับตัวแปรระดับกลุ่มและตัวแปรพหุระดับ พิจารณาได้จากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล จากเกณฑ์ดัชนีที่ใช้ตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล (Schumacker; & Lomax. 2004: 82; Hair; et al. 2010)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำเครื่องมือวัดที่ใช้ในการศึกษานี้ไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ดำเนินการขอหนังสือแนะนำตัวจดหมายขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล และเอกสารที่เกี่ยวข้องจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อติดต่อขอความร่วมมือจากฝ่ายการศึกษาคาทอลิกและโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในโรงเรียนคาทอลิก

2. เมื่อได้รับอนุญาตให้เก็บข้อมูลจากฝ่ายการศึกษาคาทอลิกและโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลกรุงเทพฯ แล้วผู้วิจัยจะประสานงานกับผู้บริหารและครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ในโรงเรียนคาทอลิกแต่ละแห่งและเดินทางไปแนะนำตัวพร้อมกับอธิบายวัตถุประสงค์และความสำคัญของการวิจัย นำแบบสอบถามมอบให้กับกลุ่มตัวอย่าง ชี้แจงวิธีการเก็บข้อมูลและนัดวันเวลาในการมารับแบบสอบถามคืน

3. เมื่อถึงวันเวลาที่นัดรับแบบสอบถามผู้วิจัยจะเป็นผู้เข้าไปรับแบบสอบถามกลับคืนมาจากโรงเรียนคาทอลิกแต่ละแห่งด้วยตนเอง พร้อมตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามก่อนนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การจัดกระทำข้อมูล

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการบรรณาธิการกิจ (Editing) ตรวจสอบทุกรายการในแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล และใช้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์มาดำเนินการวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้สถิติบรรยายเพื่ออธิบายลักษณะของตัวแปรได้แก่การหาความถี่ ร้อยละค่าเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรในแบบจำลอง ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มาวิเคราะห์ โดยใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เบื้องต้น ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุดและค่าต่ำสุดเพื่อศึกษาลักษณะการแจกแจง และการกระจายของตัวแปร

3. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด โดยผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพของแบบวัดจากการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ในข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างการวิจัย และข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเพื่อพิจารณาความแตกต่างของค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแต่ละตัว และหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL ของตัวแปรหลักในแบบจำลอง 10 ตัวแปร คือ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ ความยุติธรรมในองค์การ ทุนทางจิตวิทยา จิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ

4. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพการวัดตัวแปรระดับพหุระดับ ในงานวิจัยนี้ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ประเมินโดยครูเป็นรายบุคคล ดังนั้นก่อนที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์พหุระดับต่อไปได้นั้น ผู้วิจัยต้องค้นหาคำตอบว่าข้อมูลที่ได้จากครูเป็นรายบุคคลสามารถอธิบายได้ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มงานหรือไม่ โดยมีขั้นตอนการตรวจสอบดังนี้

4.1 การตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ (Factor Structure) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ (Multilevel Confirmatory Factor Analysis: MCFA)

4.2 การประมาณค่าความเชื่อมั่นของแบบจำลองพหุระดับ (Reliability) ในแบบจำลองพหุระดับต้องมีการประมาณค่าความเชื่อมั่นทั้งภายในกลุ่ม (Within-Level) และระหว่างกลุ่ม (Between-Level) แยกกัน ซึ่งรูปแบบของการประมาณค่าความเชื่อมั่นของแบบจำลองพหุระดับมีดังนี้ (Geldhof; Preacher; & Zyphur. 2014)

4.2.1 Multilevel Alpha:$\boldsymbol{\alpha}$(ความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบจำลองพหุระดับ) วิธีนี้นิยมนำมาใช้ตรวจสอบความเชื่อมั่นในงานวิจัยทางการศึกษา และทางจิตวิทยาถึงแม้ว่าวิธีการนี้จะถูกมองว่าประมาณค่าได้ต่ำกว่าค่าความเชื่อมั่นที่แท้จริงของมาตรวัดเมื่อเทียบกับวิธี Multilevel Composite Reliability แต่วิธีนี้ยังคงเป็นวิธีมาตรฐานที่ผู้วิจัยต้องทำการตรวจสอบทุกครั้ง สามารถคำนวณได้โดยใช้

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{n^{2\overline{\sigma_{ij}}}}{\sigma_x^2}$$

เมื่อ $\overline{\sigma_{ij}}$ แทน ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนร่วมภายในแบบวัด

เมื่อ σ_x^2 แทน ความแปรปรวนของข้อคำถามทั้งฉบับ

เมื่อ n แทน จำนวนของข้อคำถามในแบบวัด

4.2.2 Multilevel Composite Reliability:$\boldsymbol{\omega}$(ความเชื่อมั่นของคะแนนรวมของแบบจำลองพหุระดับ) เนื่องจากวิธีการนี้จะคำนวณจากค่าน้ำหนักปัจจัยจะทำให้ผลการประมาณค่าความเชื่อมั่นที่ได้มีความแม่นยำกว่าวิธีการคำนวณค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบจำลองพหุระดับ (Multilevel Alpha) ซึ่ง Within-Level $\boldsymbol{\omega}$ เป็นโครงสร้างที่คำนวณมาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบของภายในกลุ่ม และความแปรปรวนคลาดเคลื่อนที่เหลือจากความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้ (Residual Variance) ส่วน Between-Level $\boldsymbol{\omega}$ เป็นโครงสร้างที่คำนวณมาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และความแปรปรวนคลาดเคลื่อนที่เหลือจากความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้ (Residual Variance)ของระหว่างกลุ่ม ซึ่งค่าความแปรปรวนคลาดเคลื่อนที่เหลือจากความแปรปรวนที่สามารถอธิบายได้ อาจเข้าใกล้ 0 เมื่อค่า *ICC*ต่ำ สามารถคำนวณได้โดยใช้

$$\text{สูตร}\omega = \frac{\left(\sum_{i=1}^{k}\lambda_i\right)^2}{\left(\sum_{i=1}^{k}\lambda_i\right)^2 + \sum_{i=1}^{k}\theta_{ii}},$$

เมื่อ λ_i แทน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของข้อคำถามที่ *i* บนองค์ประกอบร่วม

เมื่อθ_{ii} แทน ความแปรปรวนเฉพาะของข้อคำถามที่ *i*

4.2.3 Multilevel Maximal Reliability:**H**เป็นแบบจำลองเดียวกันกับการวิเคราะห์ Multilevel Composite Reliability: $\boldsymbol{\omega}$ แต่วิธีการนี้จะต้องมีการประมาณค่าความเชื่อมั่นในแต่ละ Item โดยเป็นกำลังสองของค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Factor Loadings) ผู้วิจัยสามารถคำนวณได้โดยใช้

$$\text{สูตร } \mathrm{H} = \frac{\sum_{i=1}^{k}\frac{\ell_i^2}{1-\ell_i^2}}{1+\sum_{i=1}^{k}\frac{\ell_i^2}{1-\ell_i^2}},$$

เมื่อℓ_i^2 แทนกำลังสองของค่าน้ำหนักองค์ประกอบของคะแนนมาตรฐาน (Standardized Factor Loading) ของแต่ละตัวบ่งชี้*i*

สำหรับการประมาณค่าความเชื่อมั่นของแบบจำลองพหุระดับทั้งสามวิธีตามที่กล่าวมา พบว่า ในวิธีการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบจำลองพหุระดับด้วย Multilevel Composite Reliability:$\boldsymbol{\omega}$และวิธี Multilevel Maximal Reliability:$\mathbf{H}$จะมีความน่าเชื่อถือ และมีการประมาณค่าความเชื่อมั่นได้ดีกว่าวิธี Multilevel Alpha:$\boldsymbol{\alpha}$

4.3 การตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่ม(Inter-Member Agreement) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ที่เรียกว่า $r_{WG(J)}$ (Within Group Agreement) ซึ่ง$r_{WG(J)}$ผู้วิจัยได้ใช้ Multilevel Modeling in R Package(Bliese. 2006) ทำการวิเคราะห์โดยมีเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาดังนี้ หากค่า $r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 0.30 แสดงว่าไม่มีความสอดคล้องกันในระดับกลุ่ม หากค่า $r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.50 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันน้อยในระดับกลุ่ม หากค่า$r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.51 ถึง0.70แสดงว่ามีความสอดคล้องกันปานกลางในระดับกลุ่ม หากค่า $r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.71 ถึง 0.90แสดงว่ามีความสอดคล้องกันมากในระดับกลุ่ม และค่า $r_{WG(J)}$อยู่ระหว่าง 0.91 ถึง 1.00 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันมากที่สุดในระดับกลุ่ม (LeBreton; & Senter. 2008: 836)และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในชั้น (Intraclass Correlation Coefficient:ICC_S) ได้แก่ *ICC (1)*และ *ICC (2)* ผู้วิจัยได้ใช้ Multilevel Modeling in R Packageทำการวิเคราะห์เช่นเดียวกันวิธีการวิเคราะห์ที่เรียกว่า $r_{WG(J)}$ ซึ่งค่า*ICC (1)*นั้นเป็นการพิจารณาว่า ความแปรปรวนที่เกิดจากความแตกต่างของคะแนนระหว่างกลุ่มมีมากหรือน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับความแตกต่างของคะแนนที่เกิดขึ้นทั้งหมดเกณฑ์การพิจารณาค่า*ICC (1)*คือควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ขึ้นไป ส่วนค่า*ICC (2)*เป็นการประเมินความเชื่อมั่น(Reliability)ของคะแนนเฉลี่ยที่สร้างจากคะแนนของสมาชิกภายในกลุ่มเดียวกันเกณฑ์การพิจารณาค่า*ICC (2)*คือควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 ขึ้นไป (Klein; et al. 2000: 518)

5. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบแบบจำลองตามสมมุติฐานการวิจัย โดยใช้เทคนิควิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับ (Multilevel Structural Equation Modeling: MSEM) ซึ่งในขั้นตอนนี้ปัจจุบันมีโปรแกรมที่เอื้อให้การวิเคราะห์ได้เร็วขึ้น คือ โปรแกรม Mplus ที่สามารถทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองระดับได้พร้อมกัน ตามแนวทางการวิเคราะห์ของมิวเธ็น โดยภายหลังจากแบบจำลองในระดับบุคคลมีความกลมกลืนกับข้อมูลแล้ว จึงวิเคราะห์เพื่อทดสอบความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับเต็มรูปต่อไป

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับปัจจัยเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะแบ่งการนำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง
2. สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับบุคคลที่ใช้ในการศึกษา
3. ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างตัวแปรระดับกลุ่ม มี 4 ขั้นดังนี้

ขั้นที่ 1 การนิยามความหมายมโนทัศน์ที่ศึกษา (Construct Definition)

ขั้นที่ 2 การระบุธรรมชาติของตัวแปรระดับกลุ่ม (การสร้างคะแนนตัวแปร) (Articulation of The Nature of The Aggregate Construct)

ขั้นที่ 3 การแสดงหลักฐานคุณภาพการวัดตัวแปรในแต่ละระดับ (Psychometric Properties of Constructs Across Levels of Analysis) ดังนี้

1. โครงสร้างองค์ประกอบตัวแปรระดับกลุ่ม (Factor Structure)
2. ความเชื่อมั่นของตัวแปรระดับกลุ่ม (Reliability)
3. ความสอดคล้องภายในกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่ม (Inter-Member Agreement)

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบความแปรปรวนของตัวแปรระหว่างกลุ่ม (Construct Variability Between Units)

4. สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับกลุ่มที่ใช้ในการศึกษา
5. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับจิตวิญญาณในการทำงาน

5.1 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล

5.2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวแปรทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และเกิดความเข้าใจในผลการวิเคราะห์ที่ตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ตลอดจนความหมายที่ใช้แทนค่าสถิติต่างๆในการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์หรืออักษรใช้แทนค่าสถิติ

สัญลักษณ์หรืออักษร	ความหมาย
$\bar{X}$	ค่าเฉลี่ยเลขคณิต
SD	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
SE	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
χ^2	ค่าสถิติไค-สแควร์
df	องศาอิสระ (Degree of Freedom)
R^2	สัมประสิทธิ์การทำนาย (Coefficient of Determination)
β	สัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน
W หรือตัวห้อย W	ระดับบุคคล (Individual Level) หรือภายในกลุ่ม (Within Group)
B หรือตัวห้อยB	ระดับกลุ่ม (Group Level) หรือระหว่างกลุ่ม (Between Group)

ตัวแปรในการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มตามระดับการวิเคราะห์ คือ ตัวแปรระดับบุคคล และตัวแปรระดับกลุ่ม ในการนำเสนอผลการวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้สัญลักษณ์ชื่อตัวแปรดังต่อไปนี้

ตัวแปรระดับบุคคล

POS	=	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ
pos	=	ด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ
OJ	=	ความยุติธรรมในองค์การ
distirb	=	ความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ
procedu	=	ความยุติธรรมในองค์การด้านกระบวนการขององค์การ
interac	=	ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ
informa	=	ความยุติธรรมในองค์การด้านข้อมูลข่าวสารขององค์การ
PC	=	ทุนทางจิตวิทยา
selfeffi	=	ทุนทางจิตวิทยาด้านความมั่นใจในตน
hope	=	ทุนทางจิตวิทยาด้านความหวัง
resilenc	=	ทุนทางจิตวิทยาด้านการฟื้นคืนสภาพ
optimism	=	ทุนทางจิตวิทยาด้านการมองในแง่ดี
WS	=	จิตวิญญาณในการทำงาน
personal	=	จิตวิญญาณในการทำงานด้านบุคคล
unit	=	จิตวิญญาณในการทำงานด้านหน่วยงาน
organiza	=	จิตวิญญาณในการทำงานด้านองค์การ

SWB = สุขภาวะทางจิตวิญญาณ

meaning = สุขภาวะทางจิตวิญญาณด้านความหมายในชีวิต

membersh = สุขภาวะทางจิตวิญญาณด้านการร่วมเป็นสมาชิก

JS = ความพึงพอใจในงาน

internal = ความพึงพอใจในงานภายใน

external = ความพึงพอใจในงานภายนอก

OC = ความผูกพันต่อองค์การ

affectiv = ความผูกพันต่อองค์การด้านความรู้สึก

continue = ความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์

normativ = ความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน

OCB = พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

altruism = พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านความไม่เห็นแก่ตัว

courtesy = พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านความสุภาพอ่อนน้อม

sportman = พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านความอดทนอดกลั้น

conscien = พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่

civicvir = พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านการให้ความร่วมมือ

ตัวแปรระดับกลุ่ม

SL = ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

care = ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น

service = ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการรับใช้ผู้อื่น

ethic = ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำ

OT = ความไว้วางใจในองค์การ

leader = ความไว้วางใจในผู้นำ

colleagu = ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน

ตัวแปรระดับกลุ่มที่ยกระดับจากตัวแปรระดับบุคคล

WS_B = จิตวิญญาณในการทำงานระดับกลุ่ม

JS_B = ความพึงพอใจในงานระดับกลุ่ม

OC_B = ความผูกพันต่อองค์การระดับกลุ่ม

OCB_B = พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การระดับกลุ่ม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยอายุ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การสอนเรียน ประสบการณ์การเป็นครูในโรงเรียนปัจจุบัน และประสบการณ์ที่ปฏิบัติงานในกลุ่มสาระฯ ปัจจุบัน และจำนวนสมาชิกที่อยู่ในกลุ่มงาน

จากตาราง 2 พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างระดับบุคคลที่เป็นครูจำนวน 498 คน มีอายุโดยเฉลี่ย 42.04 ปี เป็นเพศหญิง 417 คน คิดเป็นร้อยละ 83.7 เพศชาย 81 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 433 คนคิดเป็นร้อยละ 87.0 รองลงมาคือจบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 มีประสบการณ์การสอนเรียนมาแล้วโดยเฉลี่ย 16.34 ปี มีประสบการณ์การเป็นครูในโรงเรียนปัจจุบันโดยเฉลี่ย 13.40 ปี มีประสบการณ์การเป็นครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ปัจจุบันโดยเฉลี่ย 12.37 ปี มีกลุ่มตัวอย่างในระดับกลุ่ม 102 กลุ่มงาน ซึ่งในจำนวน 102 กลุ่มงานนี้ มีสมาชิกตั้งแต่ 3-6 คน ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในกลุ่ม 5 คน จำนวน 87 กลุ่มงาน คิดเป็นร้อยละ 85.30 รองลงมามีจำนวนสมาชิกในกลุ่ม 3 คน จำนวน 7 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 6.86 มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มโดยเฉลี่ยเท่ากับ 4.882

ตาราง 2 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ครู (n=498)				
อายุ			42.04	11.12
เพศ				
- หญิง	417	83.7		
- ชาย	81	16.3		
ระดับการศึกษา				
- ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	1.0		
- ปริญญาตรี	433	87.0		
- สูงกว่าปริญญาตรี	60	12.0		
ประสบการณ์การสอนเรียน	498		16.34	10.75
ประสบการณ์การเป็นครูในโรงเรียน	498		13.40	10.03
ประสบการณ์การเป็นครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้	498		12.37	9.58

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
กลุ่มงาน (n = 102)			4.88	
จำนวน 3 คน	6	5.88		
จำนวน 4 คน	4	3.92		
จำนวน 5 คน	87	85.30		
จำนวน 6 คน	5	4.90		

สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับบุคคลที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรการวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มตามระดับการวิเคราะห์ คือ ตัวแปรระดับบุคคล และตัวแปรระดับกลุ่ม

1. ตัวแปรระดับบุคคล แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ตัวแปรเหตุและตัวแปรผลระดับบุคคล

1.1 ตัวแปรเหตุระดับบุคคล ประกอบด้วย ตัวแปรปัจจัยสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของบุคคล และตัวแปรปัจจัยจิตลักษณะส่วนบุคคล

1.1.1 ตัวแปรปัจจัยสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และความยุติธรรมในองค์การ ตัวแปรทั้งหมดนี้ ครูเป็นผู้ประเมิน

1.1.2 ตัวแปรปัจจัยจิตลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ทุนทางจิตวิทยา ตัวแปรนี้ครูเป็นผู้ประเมิน

1.2 ตัวแปรผลระดับบุคคล ได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ตัวแปรทั้งหมดนี้ครูเป็นผู้ประเมิน

เนื่องจากงานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับ (Multilevel Structural Equation Modeling: MSEM) ที่มีตัวแปรแฝง ดังนั้นจะนำเสนอผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงในแบบจำลองพหุระดับ โดยตัวแปรสังเกตเหล่านี้สร้างขึ้นจากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(Confirmatory Factor Analysis: CFA) ของแต่ละตัวแปรที่กำหนดแบบจำลองการวัดให้ข้อคำถามเป็นตัวแปรสังเกต และให้มิติหรือองค์ประกอบของตัวแปรเป็นตัวแปรแฝง ข้อคำถามที่อยู่ในองค์ประกอบเดียวกันในแบบจำลองการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันที่กลมกลืนแล้วนำมาใช้สร้างเป็นตัวแปรสังเกตในแบบจำลองพหุระดับด้วยการหาค่าเฉลี่ย ดังนั้นตัวแปรสังเกตใน

แบบจำลองพหุระดับจึงเป็นมิติหรือองค์ประกอบของตัวแปร เช่น ตัวแปรความยุติธรรมในองค์การมี4 องค์ประกอบ ในแบบจำลองพหุระดับจะกำหนดให้ตัวแปรความยุติธรรมในองค์การเป็นตัวแปรแฝงที่วัดจากตัวแปรสังเกต 4 ตัวก็คือ 4 ตัวแปรองค์ประกอบของความยุติธรรมในองค์การด้านการแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ ด้านกระบวนการขององค์การ ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ และด้านข้อมูลข่าวสารในองค์การ ในกรณีที่ตัวแปรแฝงมีองค์ประกอบเดียว จะทำให้มีตัวแปรสังเกตแค่ตัวเดียว เพื่อให้แบบจำลองสามารถประมาณค่าสัมประสิทธิ์ออกมาเป็นค่าเดียวได้ (Model Identification) จะต้องกำหนดค่าคงที่ให้กับความคลาดเคลื่อนในการวัดของตัวแปรสังเกต ในงานวิจัยนี้กำหนดความคลาดเคลื่อนในการวัดโดยใช้วิธีประมาณค่าความคลาดเคลื่อนจาก ((1 - Reliability) * Variance)

ตาราง 3 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับบุคคลที่ครูเป็นผู้ให้ข้อมูล

	ตัวแปร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด
	ตัวแปรสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน					
1.	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ	498	4.234	0.593	1.00	6.00
2.	ความยุติธรรมในองค์การ					
	2.1 การแบ่งปันผลตอบแทนขององค์การ	498	4.197	0.947	1.00	6.00
	2.2 กระบวนการขององค์การ	498	3.765	0.968	1.00	6.00
	2.3 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ	498	4.696	0.789	1.00	6.00
	2.4 ข้อมูลข่าวสารในองค์การ	498	4.397	0.882	1.00	6.00
	ตัวแปรจิตลักษณะส่วนบุคคล					
3.	ทุนทางจิตวิทยา					
	3.1 ความมั่นใจในตน	498	4.382	0.754	1.00	6.00
	3.2 ความหวัง	498	4.529	0.606	1.00	6.00
	3.3 การฟื้นคืนสภาพ	498	4.531	0.640	1.00	6.00
	3.4 การมองในแง่ดี	498	4.520	0.600	1.00	6.00
	ตัวแปรผล					
4	จิตวิญญาณในการทำงาน					
	4.1 บุคคล	498	4.657	0.556	1.00	6.00
	4.2 หน่วยงาน	498	4.626	0.650	1.00	6.00
	4.3 องค์การ	498	4.607	0.648	1.00	6.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด
5. สุขภาวะทางจิตวิญญาณ					
5.1 ความหมายในชีวิต	498	4.721	0.677	1.00	6.00
5.2 ความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก	498	4.636	0.751	1.00	6.00
6. ความพึงพอใจในงาน					
6.1 ภายใน	498	4.568	0.563	1.00	6.00
6.2 ภายนอก	498	4.788	0.680	1.00	6.00
7. ความผูกพันต่อองค์การ					
7.1 ความรู้สึก	498	4.561	0.769	1.00	6.00
7.2 ผลประโยชน์	498	3.995	0.909	1.00	6.00
7.3 บรรทัดฐาน	498	4.434	0.752	1.00	6.00
8. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ					
8.1 ความไม่เห็นแก่ตัว	498	4.564	0.769	1.00	6.00
8.2 ความสุภาพอ่อนน้อม	498	4.623	0.688	1.00	6.00
8.3 ความอดทนอดกลั้น	498	5.157	1.069	1.00	6.00
8.4 ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	498	4.776	1.047	1.00	6.00
8.5 การให้ความร่วมมือ	498	4.978	0.759	1.00	6.00

จากตาราง 3 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับบุคคล **ตัวแปรสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของบุคคล** ผลปรากฏว่า ตัวแปรสังเกตที่มีค่าสูงสุดของตัวแปรแฝงความยุติธรรมในองค์การ คือ ความยุติธรรมในองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.696 ส่วนตัวแปรสังเกตการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.234 **ตัวแปรจิตลักษณะส่วนบุคคล**ผลปรากฏว่าตัวแปรสังเกตที่มีค่าสูงสุดของตัวแปรแฝงทุนทางจิตวิทยาคือ การฟื้นคืนสภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.531 **ตัวแปรผล** ผลปรากฏว่าตัวแปรสังเกตที่มีค่าสูงสุดของตัวแปรจิตวิญญาณในการทำงานคือ บุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.657 ตัวแปรสังเกตที่มีค่าสูงสุดของตัวแปรแฝงสุขภาวะทางจิตวิญญาณคือ ความหมายในชีวิต มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.721 ตัวแปรสังเกตที่มีค่าสูงสุดของตัวแปรแฝงความพึงพอใจในงาน คือ ภายนอก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.788 ตัวแปรสังเกตที่มีค่าสูงสุดของตัวแปรแฝงความผูกพันต่อองค์การคือ ความรู้สึก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.561 และตัวแปรสังเกตที่มีค่าสูงสุดของตัวแปรแฝงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ คือ ความอดทนอดกลั้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.157

ตาราง 4 ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรสังเกตในโมเดลวิจัยระดับบุคคล

ตัว	pos	distrib	procedu	interac	informa	selfeffi	hope	resilenc	optimism	personal	unit	organiza	meaning	membersh	internal	external	affectiv	continue	normativ	altruism	courtesy	sportman	conscien	civicvir
pos	1																							
distrib	.566**	1																						
procedu	.465**	.728**	1																					
interac	.646**	.542**	.463**	1																				
informa	.651**	.611**	.640**	.713**	1																			
selfeffi	.478**	.451**	.517**	.457**	.548**	1																		
hope	.436**	.394**	.316**	.466**	.461**	.688**	1																	
resilenc	.300**	.159**	.023	.336**	.220**	.430**	.624**	1																
optimism	.447**	.268**	.125**	.471**	.353**	.429**	.564**	.638**	1															
personal	.601**	.478**	.402**	.595**	.586**	.619**	.685**	.515**	.609**	1														
unit	.530**	.315**	.269**	.472**	.511**	.470**	.506**	.418**	.516**	.763**	1													
organiza	.655**	.467**	.337**	.646**	.584**	.480**	.521**	.430**	.582**	.752**	.758**	1												
meaning	.292**	.268**	.178**	.393**	.297**	.396**	.464**	.425**	.449**	.587**	.481**	.518**	1											
membersh	.585**	.447**	.430**	.548**	.552**	.503**	.552**	.369**	.402**	.684**	.567**	.646**	.517**	1										
Internal	.634**	.507**	.402**	.601**	.571**	.523**	.534**	.376**	.479**	.683**	.545**	.684**	.487**	.610**	1									
external	.659**	.584**	.514**	.588**	.640**	.500**	.496**	.293**	.413**	.659**	.570**	.682**	.377**	.610**	.831**	1								
affectiv	.456**	.278**	.172**	.492**	.394**	.319**	.378**	.349**	.580**	.488**	.421**	.587**	.433**	.414**	.457**	.416**	1							
continue	.249**	.375**	.341**	.246**	.294**	.220**	.185**	.061	.141**	.216**	.135**	.230**	.245**	.209**	.368**	.336**	.215**	1						
normativ	.399**	.225**	.139**	.415**	.310**	.280**	.306**	.268**	.410**	.434**	.404**	.535**	.437**	.330**	.492**	.410**	.493**	.413**	1					
altruism	.288**	.258**	.192**	.328**	.271**	.339**	.389**	.382**	.378**	.471**	.355**	.352**	.340**	.344**	.424**	.326**	.274**	.112*	.341**	1				
courtesy	.268**	.215**	.061	.313**	.250**	.271**	.411**	.421**	.403**	.423**	.344**	.360**	.358**	.359**	.404**	.332**	.282**	.130**	.273**	.509**	1			
sportman	.297**	.065	-.033	.292**	.160**	.227**	.294**	.345**	.491**	.311**	.283**	.348**	.278**	.230**	.242**	.166**	.475**	-.058	.305**	.233**	.192**	1		
conscien	.141**	.071	-.039	.336**	.135**	.148**	.225**	.274**	.311**	.247**	.209**	.268**	.294**	.141**	.188**	.131**	.306**	.098*	.374**	.204**	.276**	.266**	1	
civicvir	.340**	.164**	.008	.391**	.241**	.264**	.388**	.352**	.447**	.443**	.385**	.448**	.362**	.325**	.385**	.315**	.377**	.062	.344**	.322**	.391**	.423**	.484**	1

*p < 0.05, **p < 0.01

จากตาราง 4 แสดงค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรสังเกตในโมเดลวิจัยระดับบุคคล พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 276 คู่ มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำนวน 264 คู่ และมีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 คู่ ในภาพรวม ความสัมพันธ์ของตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง -0.580 ถึง 0.831 ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดและเป็นความสัมพันธ์ทางบวก คือความพึงพอใจในงานภายใน (internal) กับความพึงพอใจในงานภายนอก (external) มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ 0.831ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุดและเป็นความสัมพันธ์กันในทางลบ คือความผูกพันต่อองค์การด้านผลประโยชน์(continue) กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านความอดทนอดกลั้น (sportman) มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ -0.580

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างตัวแปรระดับกลุ่ม

ในการวิจัยพหุระดับสิ่งสำคัญที่นักวิจัยจะต้องให้ความสำคัญ คือ การตรวจสอบความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรพหุระดับ ซึ่งขั้นตอนที่ใช้ในการตรวจสอบนั้น เฉิน, มาติเยอ และบลีส (Chen; Mathieu; & Bliese. 2004) ได้พัฒนากรอบแนวคิดการตรวจสอบความเที่ยงตรงของการวัดตัวแปรพหุระดับขึ้นมา โดยกรอบแนวคิดนี้เกิดจากการผสมผสานแนวทางหลักของการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างกับความก้าวหน้าในหลักการของพหุระดับ ทฤษฎี และระเบียบวิธีวิจัย โดยมีเป้าหมายเพื่อใช้เป็นแนวทางให้แก่นักวิจัยที่ศึกษาวิจัยพหุระดับได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงในการวัดตัวแปรพหุระดับ โดยการศึกษานี้ผู้วิจัยได้นำมาใช้กับตัวแปรระดับกลุ่ม 2 ตัว คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ สามารถอธิบายขั้นตอนได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การนิยามความหมายมโนทัศน์ที่ศึกษา (Construct Definition)

ในการเขียนนิยามความหมายของมโนทัศน์ที่ศึกษาให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับระดับการวัดของตัวแปร (Level of Analysis) โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีที่ศึกษา มีความครอบคลุมในมิติหรือองค์ประกอบ (Dimension) ในตัวแปรระดับกลุ่ม 2 ตัว คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การอธิบายได้ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ (Servant Leadership) หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงให้เห็นถึงการมีเป้าหมายเพื่อรับใช้ครู โดยให้ความสำคัญต่อการตอบสนองความต้องการของครู การสนับสนุนให้ครูมีอิสระในการคิด ตัดสินใจ และรับผิดชอบมากขึ้น ส่งเสริมให้ครูรู้จักรับใช้ผู้อื่นและสังคม รวมทั้งปกครองดูแลครูโดยการสร้างโอกาสในโรงเรียนเพื่อช่วยครูให้ก้าวหน้าและเจริญเติบโตมากขึ้น และส่งเสริมให้ครูมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี ทั้งยังมีพันธกิจเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน มีความ

รับผิดชอบต่อส่วนรวม และสร้างสังคมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการทำงาน โดยจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น (Caring) หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการใส่ใจของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ต่อการทำงาน ความสำเร็จ ความสุข และความเป็นอยู่ที่ดีของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งตระหนักถึงปัญหาในการทำงานของเขาและเข้าใจเป็นอย่างดีเกี่ยวกับปัญหาดังกล่าว นอกจากนี้ ยังพร้อมที่จะช่วยเหลือครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้อื่นอยู่เสมอ

2. การรับใช้ผู้อื่น (Service) หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับการกระทำและคำพูดของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่คำนึงถึงผลประโยชน์หรือความสำเร็จของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นหลักก่อนตนเอง ให้เวลาและให้อิสระในการทำงานแก่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ รวมทั้งเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อตอบสนองความต้องการของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้อื่น

3. พฤติกรรมเชิงจริยธรรม (Ethical) หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับจริยธรรมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในการทำสิ่งที่ถูกต้องในแนวทางอันชอบธรรม ยึดหลักจริยธรรมในการช่วยเหลือครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยความเข้าใจโดยสมัครใจ แก้ปัญหาในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และไม่ละเลยต่อหลักจริยธรรมเพื่อแลกกับความสำเร็จโดยเด็ดขาด

ความไว้วางใจในองค์การ (Organizational Trust) หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เกี่ยวกับความเชื่อมั่นและไว้วางใจอันเกิดจากการกระทำของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียน และผู้ปกครอง โดยมีพื้นฐานบนความเชื่อมั่นไว้วางใจที่มีต่อความเมตตากรุณา ความน่าเชื่อถือ ความสามารถ ความซื่อสัตย์ และความใจกว้างของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียน และผู้ปกครอง จำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความไว้วางใจในผู้นำ (Trust in Leader) หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ถึงการมีความไว้วางใจหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

2. ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น (Trust in Colleague and Others) หมายถึง การรับรู้ร่วมกันของครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ถึงการมีความไว้วางใจเพื่อนร่วมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้และผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง เป็นต้น

ขั้นที่ 2 การระบุธรรมชาติของตัวแปรระดับกลุ่ม (การสร้างคะแนนตัวแปร) (Articulation of the Nature of the Aggregate Construct)

ในขั้นที่ 2 ของการระบุธรรมชาติของตัวแปรระดับกลุ่มในมโนทัศน์ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ ผู้วิจัยอธิบายการระบุธรรมชาติของสองมโนทัศน์นี้ได้สองแนวความคิดดังนี้ ตามแนวคิดของไคลน์ และโคโลสกี้ (Klein; & Kozlowski. 2000: 33-34) ทั้งสองมโนทัศน์นี้จัดอยู่ใน

รูปแบบ Shared Properties ที่ลักษณะของตัวแปรเกิดจากการที่สมาชิกแต่ละคนมาอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม ส่งผลให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน หากจัดกลุ่มตามแนวคิดของเฉิน, มาติเยอ และบลีส (Chen; Mathieu; & Bliese. 2004) ทั้งสองมโนทัศน์ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจัดอยู่ในรูปแบบ Referent-Shift Model เนื่องจากเกิดจากการเก็บข้อมูลโดยให้ครูเป็นรายบุคคลมองภาพความเป็นผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนเองทำงานอยู่เป็นภาพรวมในการปฏิบัติของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รายข้อคำถามที่ศึกษาเช่น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าทางอาชีพของผู้อื่นเป็นหลัก ส่วนความไว้วางใจในองค์การก็จัดอยู่ในรูปแบบ Referent-Shift Model เช่นกัน เนื่องมาจากว่ารายข้อคำถามที่ศึกษาต้องการให้ครูเป็นรายบุคคลที่อยู่ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้การรับรู้เกี่ยวกับความไว้วางใจในกลุ่มสาระการเรียนรู้และโรงเรียน รายข้อคำถามที่ศึกษาเช่น ครูในโรงเรียนนี้ไว้วางใจซึ่งกันและกัน หลังจากที่ผู้วิจัยได้ระบุธรรมชาติของมโนทัศน์ที่ศึกษาในขั้น 2 แล้ว เนื่องจากว่าสองมโนทัศน์ที่ศึกษานี้จัดอยู่ในรูปแบบShared Properties ซึ่งเป็นตัวแปรที่เกิดจากการรับรู้ร่วมกัน ดังนั้นก่อนที่จะสร้างคะแนนตัวแปรเป็นระดับกลุ่มได้นั้น จึงต้องตรวจสอบว่าค่าคะแนนของสมาชิกที่อยู่ภายในกลุ่มในแต่ละคนมีความสอดคล้องหรือคล้ายคลึงกันเพียงพอที่จะนำไปรวมกันภายในกลุ่มได้หรือไม่ในขั้นที่ 3 ต่อไป

ขั้นที่ 3 การแสดงหลักฐานคุณภาพการวัดตัวแปรในแต่ละระดับ (Psychometric Properties of Constructs Across Levels of Analysis)

ในขั้นที่ 3 ของการแสดงหลักฐานคุณภาพการวัดตัวแปรระดับกลุ่มในมโนทัศน์ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ ผู้วิจัยจึงต้องวิเคราะห์เพื่อหาคำตอบว่าข้อมูลที่ได้จากครูเป็นรายบุคคลสามารถอธิบายได้ทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่มหรือไม่ โดยการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ (Factor Structure) ความเชื่อมั่นของมโนทัศน์ที่ศึกษา (Reliability) และการตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่ม (Inter-Member Agreement) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ(Factor Structure)

ในขั้นตอนของการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ โดยเทคนิคที่นำมาใช้วิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบ คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ (Multilevel Confirmatory Factor Analysis: MCFA) ซึ่งเป็นเทคนิคที่สามารถวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบของตัวแปรระดับบุคคล และระดับกลุ่มได้พร้อมกัน นอกจากนี้แล้วทำให้ทราบว่าตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การที่เก็บข้อมูลจากครูเป็นรายบุคคลนั้นจะยังคงมีโครงสร้างองค์ประกอบตามทฤษฎีที่ระบุไว้ และสามารถอธิบายได้ทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่มหรือไม่ นอกจากนี้แล้วข้อคำถามที่เก็บมาจากระดับบุคคล เมื่อนำมาศึกษาในระดับกลุ่มข้อคำถามเหล่านี้ข้อใดที่สามารถนำไปวัดตัวแปร

ระดับกลุ่มได้ เนื่องจากมีความเป็นไปได้ว่าโครงสร้างองค์ประกอบในมาตรวัดระดับกลุ่มจะมีความแตกต่างจากโครงสร้างองค์ประกอบในมาตรวัดระดับบุคคล อธิบายผลการวิเคราะห์ดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

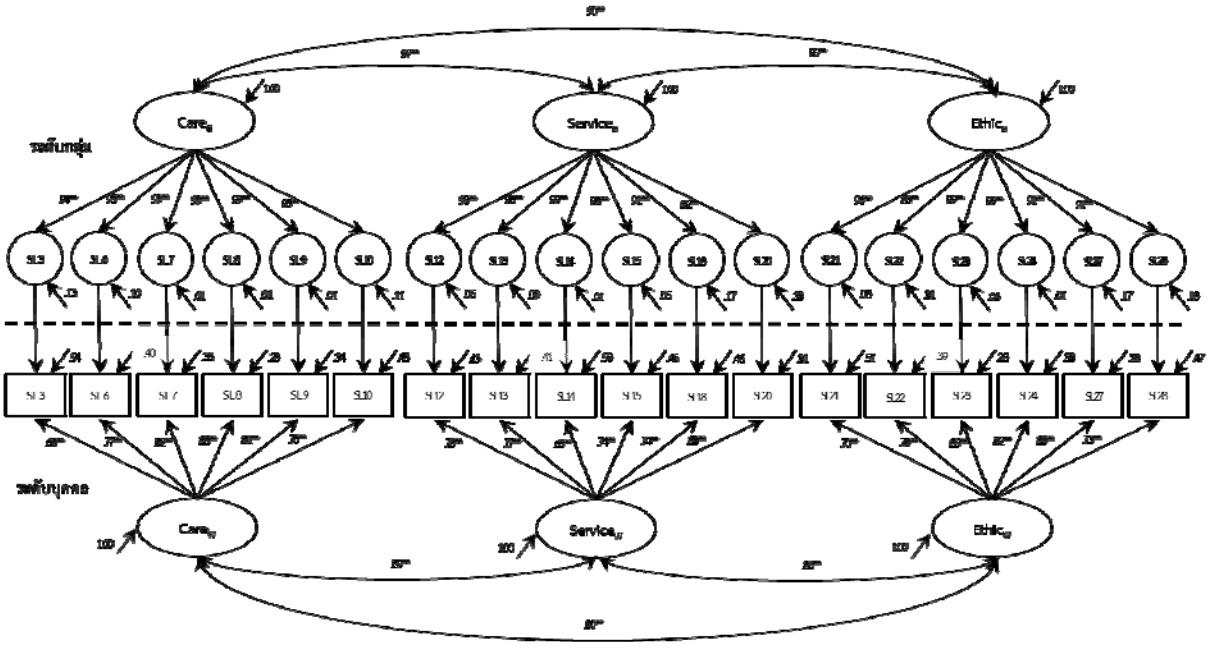
ตาราง 5 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับภาวะผู้นำการแบบรับใช้ผู้อื่น

ข้อคำถาม	**ค่าสหสัมพันธ์ภายในชั้น** (ICC)	**ระดับบุคคล/ภายในกลุ่ม** (Within Group: W) (Standardized Estimate)				**ระดับกลุ่ม/ระหว่างกลุ่ม** (Between Group: B) (Standardized Estimate)			
		β	SE	Z	P-value	**β**	SE	Z	P-value
SL3	0.156	0.677	0.039	17.389	0.000	0.935	0.070	13.273	0.000
SL6	0.125	0.773	0.026	29.233	0.000	0.952	0.083	11.478	0.000
SL7	0.160	0.821	0.026	32.035	0.000	0.995	0.044	22.353	0.000
SL8	0.132	0.846	0.024	35.051	0.000	0.994	0.046	21.469	0.000
SL9	0.165	0.811	0.026	31.323	0.000	0.996	0.068	14.559	0.000
SL10	0.124	0.757	0.038	19.670	0.000	0.946	0.114	8.310	0.000
SL12	0.151	0.755	0.035	21.521	0.000	0.977	0.115	8.512	0.000
SL13	0.113	0.772	0.030	25.413	0.000	0.956	0.098	9.710	0.000
SL14	0.165	0.645	0.056	11.550	0.000	0.998	0.111	8.976	0.000
SL15	0.156	0.740	0.050	14.766	0.000	0.977	0.086	11.391	0.000
SL18	0.168	0.735	0.055	13.337	0.000	0.914	0.191	4.775	0.000
SL20	0.145	0.831	0.033	25.088	0.000	0.819	0.189	4.326	0.000
SL21	0.144	0.702	0.055	12.664	0.000	0.957	0.089	10.719	0.000
SL22	0.138	0.778	0.028	27.993	0.000	0.829	0.104	8.003	0.000
SL23	0.115	0.851	0.024	35.769	0.000	0.986	0.049	20.248	0.000
SL24	0.143	0.817	0.027	30.268	0.000	0.994	0.055	18.191	0.000
SL27	0.150	0.849	0.029	28.837	0.000	0.911	0.074	12.368	0.000
SL28	0.093	0.730	0.038	19.021	0.000	0.905	0.111	8.161	0.000

χ^2 = 350.127, *df* = 250, ,χ^2/*df* = 1.400, CFI = 0.984, TLI = 0.981, RMSEA = 0.028

จากตาราง 5 ในการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ได้แสดงค่าสหสัมพันธ์ภายในชั้นของข้อคำถามของแบบวัดภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น พบว่า มีค่า ICC ตั้งแต่ 0.093 ถึง 0.168 จากเกณฑ์ของ ICC ควรมีค่ามากกว่า 0.05 โดยค่าที่ต่ำกว่า 0.05

จะส่งผลต่อการประมาณค่าได้ (Dyer; Hanges; & Hall. 2005: 155) และค่า ICC ในข้อคำถามทั้งหมดมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า ข้อคำถามเหล่านี้มีความแปรปรวนของคะแนนเกิดขึ้นระหว่างกลุ่ม ข้อคำถามเหล่านี้มีความแตกต่างทั้งภายในกลุ่มงานหรือเป็นความแตกต่างจากการรับรู้เป็นรายบุคคล และเมื่อพิจารณาในระดับกลุ่มแล้วก็มีความแตกต่างเกิดขึ้นระหว่างกลุ่มเช่นกัน ดังนั้น จึงมีข้อคำถามที่จะนำไปสร้างคะแนนของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นตัวแปรระดับกลุ่มจำนวน 18 ข้อต่อไป เมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวนที่เกิดขึ้นทั้งหมดจึงสมควรที่จะนำข้อมูลนี้ไปวิเคราะห์ในลักษณะพหุระดับ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับหลังจากปรับแบบจำลองแล้ว พบว่า แบบจำลองภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือค่าสถิติมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดลจากค่า χ^2= 350.127,*df* = 250, χ^2/*df* = 1.400, CFI = 0.984, TLI = 0.981 และ RMSEA = 0.028 (Schumacker; & Lomax. 2004: 82; Hair; et al. 2010)



ภาพประกอบ16 โครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

หมายเหตุ

$Care_B$ = การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่นระดับกลุ่ม

$Service_B$ = การรับใช้ผู้อื่นระดับกลุ่ม

$Ethic_B$ = พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำระดับกลุ่ม

$Care_W$ =การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่นระดับบุคคล

$Service_w$ = การรับใช้ผู้อื่นระดับบุคคล

$Ethic_W$ = พฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำระดับบุคคล

**p < 0.01 *p < 0.05

ผลการวิเคราะห์จากภาพประกอบ 22โครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น แสดงให้เห็นว่า โครงสร้างองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นระดับบุคคล มี 3 องค์ประกอบ เมื่อนำมาสร้างเป็นตัวแปรระดับกลุ่มยังคงเหลือ 3 องค์ประกอบเท่าเดิม เมื่อพิจารณาค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดลจากค่า χ^2= 350.127,*df* = 250, χ^2/*df* = 1.400, CFI = 0.984, TLI = 0.981 และ RMSEA = 0.028 ผลจากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นระดับกลุ่มที่มี 3 องค์ประกอบนั้นมีค่าสถิติความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีแล้ว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงไม่ได้ปรับโครงสร้างองค์ประกอบของตัวแปรแต่อย่างใด เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 18 ตัวในระดับบุคคล มีค่าอยู่ระหว่าง 0.645 ถึง 0.851 ทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดคือ SL23 (β = 0.851) รองลงมา คือ SL27 (β = 0.849) ส่วนในระดับกลุ่มมีค่าอยู่ระหว่าง 0.819 ถึง 0.998 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุด คือ SL14 (β = 0.998) รองลงมา คือ SL9 (β = 0.996) ทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

สรุปได้ว่า จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นระดับบุคคลมี 3 องค์ประกอบ และเมื่อเป็นระดับกลุ่มก็ยังคงเหลือ 3 องค์ประกอบเท่าเดิม เมื่อพิจารณาข้อคำถามในระดับบุคคลมีจำนวน 18 ข้อ ในระดับกลุ่มคงเหลือข้อคำถามที่จะนำไปสร้างคะแนนของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นระดับกลุ่ม จำนวน 18 ข้อเช่นกัน

1.2 ผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับความไว้วางใจในองค์การ

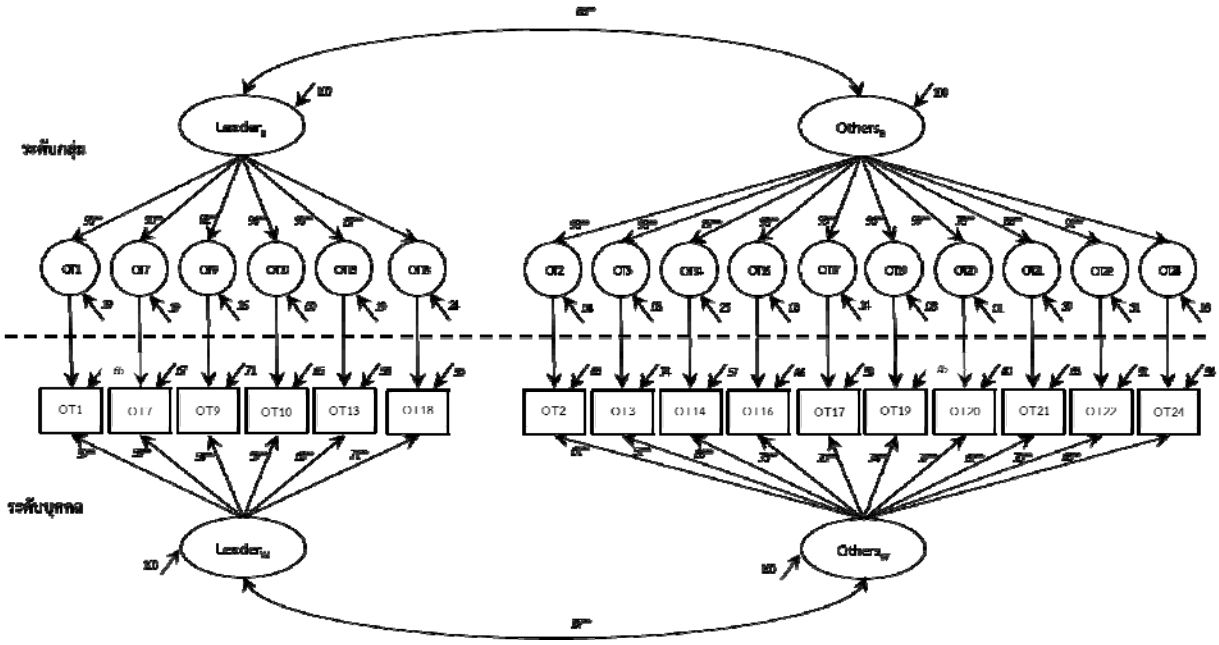
ตาราง 6 ค่าสถิติผลการวิเคราะห์โครงสร้างองค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับความไว้วางใจในองค์การ

ข้อคำถาม	ค่าสหสัมพันธ์ภายในชั้น (ICC)	ระดับบุคคล/ภายในกลุ่ม (Within Group: W) (Standardized Estimate)				ระดับกลุ่ม/ระหว่างกลุ่ม (Between Group: B) (Standardized Estimate)			
		β	SE	Z	P-value	β	SE	Z	P-value
OT1	0.223	0.593	0.060	9.875	0.000	0.902	0.073	12.319	0.000
OT2	0.200	0.606	0.059	10.346	0.000	0.982	0.065	15.106	0.000
OT3	0.167	0.509	0.067	7.562	0.000	0.984	0.100	9.821	0.000
OT7	0.186	0.578	0.073	7.870	0.000	0.902	0.098	9.182	0.000
OT9	0.151	0.540	0.064	8.455	0.000	0.917	0.092	9.957	0.000
OT10	0.116	0.594	0.070	8.528	0.000	0.955	0.144	6.608	0.000
OT13	0.152	0.650	0.057	11.368	0.000	0.900	0.103	8.729	0.000
OT14	0.210	0.656	0.078	8.450	0.000	0.868	0.230	3.768	0.000
OT16	0.148	0.732	0.051	14.313	0.000	0.984	0.079	12.465	0.000
OT17	0.131	0.704	0.048	14.802	0.000	0.925	0.111	8.301	0.000
OT18	0.220	0.706	0.049	14.504	0.000	0.870	0.105	8.279	0.000
OT19	0.152	0.744	0.050	14.828	0.000	0.958	0.086	11.130	0.000
OT20	0.106	0.774	0.037	20.869	0.000	0.995	0.128	7.760	0.000
OT21	0.121	0.611	0.057	10.708	0.000	0.784	0.172	4.548	0.000
OT22	0.118	0.698	0.040	17.400	0.000	0.828	0.120	6.901	0.000
OT24	0.128	0.662	0.054	12.165	0.000	0.909	0.169	5.378	0.000

χ^2 = 277.169, *df* = 177, ,χ^2/*df* = 1.566, CFI = 0.972, TLI = 0.962, RMSEA = 0.034

จากตาราง 6 แสดงค่าสหสัมพันธ์ภายในชั้นของข้อคำถามของแบบวัดความไว้วางใจในองค์การ พบว่ามีค่า ICC ตั้งแต่ 0.106 ถึง 0.223 แสดงว่า ข้อคำถามดังกล่าวมีความแปรปรวนเกิดขึ้นระหว่างกลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบกับความแปรปรวนที่เกิดขึ้นทั้งหมด ซึ่งสมควรที่จะนำข้อมูลนี้ไปวิเคราะห์ในลักษณะพหุระดับ และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ หลังจากปรับแบบจำลองแล้ว พบว่า แบบจำลองความไว้วางใจในองค์การมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือค่าสถิติมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดล จากค่า

χ^2=277.169, *df* = 177, ,χ^2/*df* = 1.566, CFI = 0.972, TLI = 0.962, RMSEA = 0.034 (Schumacker; & Lomax. 2004: 82; Hair; et al. 2010)



ภาพประกอบ17 โครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของความไว้วางใจในองค์การ

หมายเหตุ

$Leader_B$ = ความไว้วางใจในผู้นำระดับกลุ่ม

$Others_B$ = ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นระดับกลุ่ม

$Leader_w$ = ความไว้วางใจในผู้นำระดับกลุ่ม

$Others_w$ = ความไว้วางใจในนเพื่อนร่วมงานและผู้อื่นระดับบุคคล

**p < 0.01 *p < 0.05

ผลการวิเคราะห์จากภาพประกอบ 23 โครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของความไว้วางใจในองค์การ แสดงให้เห็นว่า โครงสร้างองค์ประกอบของตัวแปรความไว้วางใจในองค์การระดับบุคคล มี 2 องค์ประกอบ เมื่อนำมาสร้างเป็นตัวแปรระดับกลุ่มยังคงเหลือ 2 องค์ประกอบเท่าเดิม เมื่อพิจารณาค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของโมเดลจากค่า χ^2=277.169, *df* = 177, χ^2/*df* = 1.566, CFI = 0.972, TLI = 0.962 และ RMSEA = 0.034 ผลจากการวิเคราะห์สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตความไว้วางใจในองค์การระดับกลุ่มที่มี 2 องค์ประกอบนั้นมีค่าสถิติความกลมกลืนกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ดีแล้ว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงไม่ได้ปรับโครงสร้างองค์ประกอบของตัวแปรแต่อย่างใดเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (β) ของตัวแปรสังเกตทั้ง 16ตัวในระดับบุคคลมีค่าอยู่ระหว่าง 0.509 ถึง 0.774 ทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดคือ OT20 (β = 0.774) รองลงมา คือ OT19 (β = 0.744) ส่วนในระดับกลุ่มมีค่าอยู่ระหว่าง 0.784 ถึง 0.995 โดยตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์น้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานมากที่สุดคือ OT20 (β = 0.995) รองลงมา คือ OT3 และ OT16 (β = 0.984) ทุกข้อมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

สรุปได้ว่า จากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของความไว้วางใจในองค์การระดับบุคคลมี 2 องค์ประกอบ และเมื่อเป็นระดับกลุ่มก็ยังคงเหลือ 2 องค์ประกอบเท่าเดิม เมื่อพิจารณาข้อคำถามระดับบุคคลมีจำนวน 16 ข้อ และเมื่อเป็นระดับกลุ่มมีจำนวนข้อคำถามที่จะนำไปสร้างคะแนนของความไว้วางใจในองค์การระดับกลุ่มเท่าเดิม แสดงว่า มีโครงสร้างที่สามารถนำไปใช้วัดตัวแปรระดับกลุ่มได้ทุกตัว และข้อคำถามเหล่านี้จะถูกนำมาสร้างเป็นตัวแปรสังเกตในโมเดลสมมุติฐานต่อไป

2. ความเชื่อมั่นของตัวแปรระดับกลุ่ม (Reliability)

ในขั้นตอนที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้เสนอผลการตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบตัวแปรระดับกลุ่มว่า จะยังคงมีโครงสร้างองค์ประกอบตามทฤษฎีที่ระบุไว้หรือไม่ โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ ในขั้นต่อไปนี้ในการศึกษาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างแบบจำลองพหุระดับ สิ่งสำคัญที่ต้องศึกษา คือ การประมาณค่าความเชื่อมั่นของแบบจำลองพหุระดับ ซึ่งรูปแบบของการประมาณค่าความเชื่อมั่นพหุระดับที่ใช้ มีดังนี้ 1) Multilevel Alpha: $\boldsymbol{\alpha}$ (ความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของแบบจำลองพหุระดับ) 2) Multilevel Composite Reliability: $\boldsymbol{\omega}$ (ความเชื่อมั่นของคะแนนรวมของแบบจำลองพหุระดับ) และ 3) Multilevel Maximal Reliability: **H**

ตาราง 7 ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของตัวแปรระดับกลุ่ม

ตัวแปร	ค่าความเชื่อมั่น		
	Alpha (α)	Composite (ω)	Maximal (H)
ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นระดับบุคคล	0.959	0.964	0.967
$Care_W$ = การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น	0.915	0.904	0.911
$Service_W$ = การรับใช้ผู้อื่น	0.900	0.884	0.890
$Ethic_W$ =พฤติกรรมเชิงจริยธรรม	0.913	0.908	0.916
ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นระดับกลุ่ม	0.971	0.994	0.999
$Care_B$ = การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น	0.946	0.990	0.997
$Service_B$ = การรับใช้ผู้อื่น	0.932	0.982	0.997
$Ethic_B$ =พฤติกรรมเชิงจริยธรรม	0.932	0.970	0.993
ความไว้วางใจในองค์การระดับบุคคล	0.926	0.921	0.927
$Leader_w$ = ความไว้วางใจในผู้นำ	0.850	0.780	0.787
$Others_w$ = ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น	0.905	0.892	0.899
ความไว้วางใจในองค์การระดับกลุ่ม	0.948	0.988	0.997
$Leader_B$ = ความไว้วางใจในผู้นำ	0.892	0.969	0.976
$Others_B$ = ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น	0.936	0.982	0.996

จากตาราง 7 แสดงผลความเชื่อมั่นของตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมของกลุ่มที่ครูเป็นผู้ให้ข้อมูล ดังนี้ ตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีค่าความเชื่อมั่นระดับบุคคล คือ α = 0.959, ω = 0.964, H = 0.967 ค่าความเชื่อมั่นระดับกลุ่ม คือ α = 0.971, ω = 0.994, H = 0.999 ส่วนตัวแปรความไว้วางใจในองค์การมีค่าความเชื่อมั่นระดับบุคคล คือ α = 0.926, ω = 0.921, H = 0.927 ค่าความเชื่อมั่นระดับกลุ่มคือ α = 0.948, ω = 0.988, H = 0.997

3. ความสอดคล้องภายในกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่ม (Inter-member agreement)

ในขั้นของการตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่ม (Inter-Member Agreement) ของตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ เป็นการตรวจสอบว่า ค่าคะแนนของสมาชิกที่ได้ในแต่ละคนในตัวแปรที่ศึกษามีความสอดคล้องหรือคล้ายคลึงกันเพียงพอที่จะนำไปรวมกันภายในกลุ่มได้หรือไม่ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ที่เรียกว่า $r_{wg(j)}$ ซึ่ง $r_{wg(j)}$ ผู้วิจัยได้ใช้ Multilevel Modeling in R Package

(Bliese. 2006) ทำการวิเคราะห์หากค่า $r_{WG(J)}$ อยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 0.30 แสดงว่าไม่มีความสอดคล้องกันในระดับกลุ่ม ค่าอยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.50 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันน้อยในระดับกลุ่ม ค่าอยู่ระหว่าง 0.51 ถึง 0.70 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันปานกลางในระดับกลุ่ม ค่าอยู่ระหว่าง 0.71 ถึง 0.90 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันมากในระดับกลุ่ม และค่าอยู่ระหว่าง 0.91 ถึง 1.00 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันมากที่สุดในระดับกลุ่ม (LeBreton; & Senter. 2008: 836) ผลการวิเคราะห์ $r_{wg(j)}$ แสดงดังตาราง 8

ตาราง 8 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่ม

ตัวแปร	$r_{wg(j)}$
ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น	0.983
ความไว้วางใจในองค์การ	0.982

จากตาราง 8 แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่ม พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ มีค่า $r_{wg(j)}$ เท่ากับ 0.983 และ 0.982 ตามลำดับ โดยทั้งสองตัวแปรมีค่าความสอดคล้องภายในกลุ่มอยู่ระหว่าง 0.91 ถึง 1.00 แสดงว่า คะแนนที่เก็บจากครูแต่ละคนภายในกลุ่มงานเดียวกันมีความสอดคล้องกันมากที่สุด คือ ครูที่อยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันต่างรับรู้ถึงภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และรับรู้ถึงความไว้วางใจในองค์การในทิศทางที่สอดคล้องกันมากที่สุดเมื่อพิจารณาเกณฑ์การตัดสินตามที่ได้ระบุไว้

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบความแปรปรวนของตัวแปรระหว่างกลุ่ม (Construct variability between units)

ในการตรวจสอบความแปรปรวนของตัวแปรระหว่างกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่ม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในชั้น (Intraclass Correlation Coefficient: ICC_S) ได้แก่ *ICC(1)* และ *ICC(2)* ค่า *ICC(1)* นั้นเป็นการพิจารณาว่าความแปรปรวนที่เกิดจากความแตกต่างของคะแนนระหว่างกลุ่มงานมีมากหรือน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับความแตกต่างของคะแนนที่เกิดขึ้นทั้งหมดเกณฑ์การพิจารณาค่า *ICC(1)* คือ ควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05 ขึ้นไป ส่วนค่า *ICC(2)* เป็นการประเมินความเชื่อมั่น (Reliability) ของคะแนนเฉลี่ยที่สร้างจากคะแนนของสมาชิกภายในกลุ่มเดียวกันเกณฑ์การพิจารณาค่า *ICC(2)* คือ ควรจะมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 ขึ้นไป (Klein; et al. 2000: 518) ผลการวิเคราะห์ *ICC(1)* และ *ICC(2)* แสดงดังตาราง 9

ตาราง 9 ผลการตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่ม

ตัวแปร	*ICC(1)*	*ICC(2)*
ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น	0.188	0.530
ความไว้วางใจในองค์การ	0.265	0.637

จากตาราง 9 แสดงผลการตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่มโดยการพิจารณาค่า Intraclass Correlation Coefficient (ICC_S) พบว่าตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และตัวแปรความไว้วางใจในองค์การ มีค่า *ICC(1)* เท่ากับ 0.188 และ 0.265 ตามลำดับ โดยทั้งสองตัวแปรมีค่า *ICC(1)* มากกว่า 0.05 ตามเกณฑ์ที่กำหนดส่วนค่า *ICC(2)* ของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ เท่ากับ 0.530 และ 0.637 ตามลำดับ พบว่าค่า *ICC(2)* ของทั้งสองตัวแปรมีค่าน้อยกว่า 0.70 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ การที่ค่า *ICC(2)* ต่ำนั้น เนื่องมาจากค่า *ICC(2)* ขึ้นกับขนาดของจำนวนสมาชิกภายในกลุ่มโดยเฉลี่ย (Bliese.2000) ซึ่งในงานวิจัยนี้มีสมาชิกภายในกลุ่มโดยเฉลี่ยเท่ากับ 4.882 จึงมีผลทำให้ค่า *ICC(2)* ต่ำ แม้ว่าผลการวิเคราะห์จะมีค่า *ICC(2)* ต่ำกว่าเกณฑ์ แต่เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและความไว้วางใจในองค์การที่จัดเป็นตัวแปรระดับกลุ่มร่วมกันกับดัชนี $r_{wg(j)}$ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและตัวแปรความไว้วางใจในองค์การ มีค่าเท่ากับ 0.983 และ 0.982 ตามลำดับ รวมถึงค่า *ICC(1)* สามารถสรุปได้ว่า มีความแปรปรวนระดับกลุ่ม (Chen; & Bliese. 2002; Wang; & Howell. 2010: 1138)

สถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับกลุ่มที่ใช้ในการศึกษา

จากผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างองค์ประกอบพหุระดับของตัวแปรระดับกลุ่ม พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น เมื่อเป็นระดับกลุ่มจะมี 3 องค์ประกอบ ทำให้ตัวแปรสังเกตตัวแปรระดับกลุ่มภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมี 3 ตัว ส่วนตัวแปรความไว้วางใจในองค์การ เมื่อเป็นระดับกลุ่มจะมี 2 องค์ประกอบ ทำให้ตัวแปรสังเกตตัวแปรระดับกลุ่มความไว้วางใจในองค์การมี 2 ตัวตามผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ

ตาราง 10 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับกลุ่มที่ครูเป็นผู้ให้ข้อมูล

ตัวแปร	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด
ตัวแปรระดับกลุ่ม					
1. ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น					
1.1 ด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น	498	4.570	0.720	1.00	6.00
1.2 ด้านการรับใช้ผู้อื่น	498	4.576	0.711	1.00	6.00
1.3 ด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำ	498	4.560	0.760	1.00	6.00
2. ความไว้วางใจในองค์การ					
2.1 ความไว้วางใจในผู้นำ	498	4.591	0.699	1.00	6.00
2.2ความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น	498	4.349	0.659	1.00	6.00

จากตาราง 10 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตระดับกลุ่มที่ครูเป็นผู้ให้ข้อมูล ผลปรากฏว่า ตัวแปรสังเกตภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.570 ตัวแปรสังเกตภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการรับใช้ผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.576 และตัวแปรสังเกตภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.560 ส่วนตัวแปรสังเกตความไว้วางใจในองค์การด้านความไว้วางใจในผู้นำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.591และตัวแปรสังเกตความไว้วางใจในองค์การด้านความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.349

ตาราง 11 ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรการวิจัยในโมเดลวิจัยระดับกลุ่ม

ตัวแปร	Care	Service	Ethic	Leader	Colleagu
Care	1.00				
Service	0.821**	1.00			
Ethic	0.760**	0.775**	1.00		
Leader	0.443**	0.506**	0.545**	1.00	
Colleagu	0.407**	0.442**	0.487**	0.711**	1.00

**$p < 0.01$

จากตาราง 11 ซึ่งแสดงค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันของตัวแปรสังเกตในโมเดลวิจัยระดับกลุ่มที่ครูเป็นผู้ให้ข้อมูล พบว่า ในภาพรวมความสัมพันธ์ของตัวแปรมีค่าอยู่ระหว่าง 0.407-0.821 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกต ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น (Care) กับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการรับใช้ผู้อื่น (Service) มีค่าสหสัมพันธ์ 0.821 รองลงมา คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการรับใช้ผู้อื่น (Service) กับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำ (Ethic) มีค่าสหสัมพันธ์ 0.775 และภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น (Care) กับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำ (Ethic) มีค่าสหสัมพันธ์ 0.760

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับจิตวิญญาณในการทำงาน

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล

ในการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับ จำเป็นต้องทดสอบแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ในระดับบุคคล และต้องปรับแบบจำลองให้มีความกลมกลืนก่อน แล้วจึงวิเคราะห์ทั้งสองระดับพร้อมกัน การวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับในขั้นตอนที่หนึ่งตามที่มิวเทนเสนอไว้ (Muthén. 1994) ผลปรากฏว่าแบบจำลองระดับบุคคลตามสมมุติฐานยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผล ของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลก่อนปรับแบบจำลอง

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ
χ^2	p>0.05	χ^2 = 1482.032, *df* = 239,p =0.0000
CFI	มากกว่า 0.90	0.847
TLI	มากกว่า 0.90	0.823
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	0.102
AIC = 27042.206, BIC = 27400.107, Adjusted BIC = 27130.313		

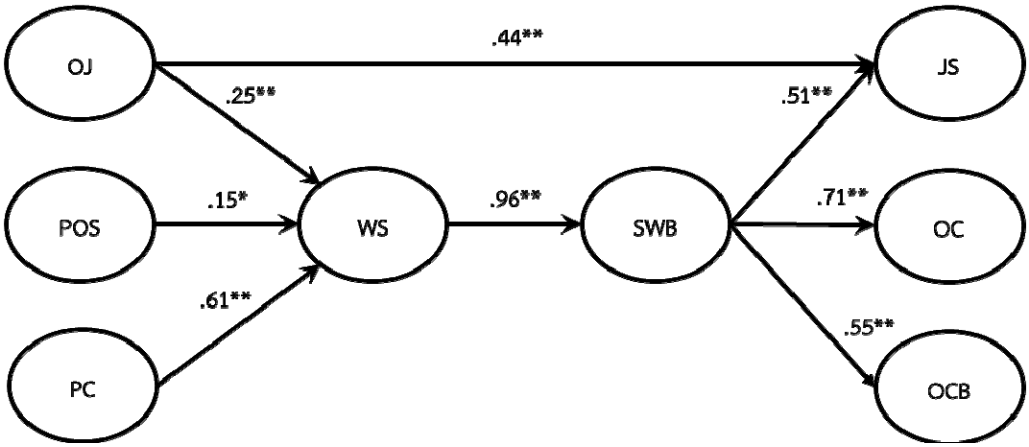
จากตาราง 12 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานปรากฏว่าแบบจำลองสมมติฐานที่ตั้งไว้ยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลค่าดัชนีความกลมกลืนทุกค่ายังไม่ผ่าน

เกณฑ์ที่ตั้งไว้ผู้วิจัยจึงปรับแบบจำลองโดยการลากเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนตัวแปรสังเกตให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้จะส่งผลให้แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลดีขึ้น (Byrne; Shavelson; &Muthén. 1989: 460) ด้วยเหตุผลว่า ในการวัดตัวแปรผู้วิจัยใช้เครื่องมือวัดคือ แบบสอบถาม ซึ่งการประเมินการรับรู้จากการตอบแบบสอบถามย่อมมีความคลาดเคลื่อนจากการวัด (Measurement Error) และความแปรปรวนที่เกิดขึ้นจากการวัดตัวแปรด้วยวิธีเดียวกันที่เรียกว่า Common Method Variance ได้ ผู้วิจัยจึงลากเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนโดยพิจารณาจากดัชนีการปรับแบบจำลอง (ModificationIndices) ควบคู่กับความเป็นไปได้ในทางทฤษฎีการปรับแบบจำลองโดยจะพิจารณาปรับทีละค่าแล้ววิเคราะห์ใหม่ จากนั้นตรวจสอบความกลมกลืนของแบบจำลองที่ปรับใหม่ถ้าแบบจำลองยังไม่กลมกลืนก็ปรับแล้ววิเคราะห์ใหม่จนกระทั่งได้แบบจำลองที่มีความกลมกลืนกับข้อมูล รวมทั้งตัดเส้นอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญออกไปผลจากการปรับแบบจำลองตามขั้นตอนดังกล่าว ปรากฏว่าแบบจำลองสมมติฐานระดับบุคคลที่ตั้งไว้ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังตาราง 13

ตาราง 13 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผล ของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลหลังปรับแบบจำลอง

ดัชนีความกลมกลืน	**เกณฑ์**	**ค่าสถิติ**
χ^2	p>0.05	χ^2 = 748.469, *df* = 218,p = 0.0000
CFI	มากกว่า 0.90	0.935
TLI	มากกว่า 0.90	0.917
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	0.070
AIC = 26350.643, BIC = 26796.966, Adjusted BIC = 26460.517		

จากตาราง 13 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานปรากฏว่าแบบจำลองสมมติฐานที่ตั้งไว้มีความกลมกลืนกับข้อมูลผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตามแบบจำลองที่ปรับเป็นเพียงแบบจำลองที่จะใช้ตั้งต้นในการทดสอบแบบจำลองพหุระดับในลำดับต่อไปดังนั้นจึงยังไม่ควรแปลผลความสัมพันธ์ของตัวแปรที่อยู่ในแบบจำลองเนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลที่ประมาณได้นั้นอาจได้รับผลกระทบถ้าข้อมูลจากครูที่อยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันที่มีความสัมพันธ์กัน



* p < 0.05, ** p < 0.01

ภาพประกอบ 18ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างในระดับบุคคล

ตาราง 14 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของตัวแปรระดับบุคคลหลังปรับแบบจำลอง

ตัวแปรผล	ตัวแปรสาเหตุ	Estimate	SE	Z	P-value	R^2
OCB	SWB	0.553	0.048	11.513	0.000	
	Residual Variance	0.523	0.049	10.639	0.000	0.477
OC	SWB	0.709	0.032	22.188	0.000	
	Residual Variance	0.497	0.045	10.953	0.000	0.503
JS	SWB	0.505	0.057	8.888	0.000	
	OJ	0.436	0.055	7.863	0.000	
	Residual Variance	0.245	0.033	7.418	0.000	0.755
SWB	WS	0.960	0.015	63.028	0.000	
	Residual Variance	0.079	0.029	2.715	0.007	0.921
WS	OJ	0.245	0.063	3.859	0.000	
	POS	0.145	0.052	2.779	0.005	
	PC	0.609	0.048	12.724	0.000	
	Residual Variance	0.216	0.034	6.315	0.000	0.784

จากตาราง 14 ในส่วนของแบบจำลองระดับบุคคลพบว่า ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.609 สุขภาวะทางจิตวิญญาณมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรม

การเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.709, 0.505 และ 0.553 ตามลำดับความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานและจิตวิญญาณในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.436 และ 0.245 ตามลำดับ จิตวิญญาณในการทำงานมีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.960 และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงานอย่างมีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.145

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวแปรทั้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

ในขั้นตอนต่อไปคือ การนำแบบจำลองในระดับบุคคลที่ผ่านการปรับ และมีความกลมกลืนกับข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยยังไม่คำนึงถึงความเป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นกับข้อมูลมาทดสอบแบบพหุระดับ การนำแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างในระดับบุคคลที่ผ่านการปรับให้มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์มาสร้างแบบจำลองพหุระดับที่ความแปรปรวนตัวแปรเกิดขึ้นทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่ม ผลการวิเคราะห์ ปรากฏว่าแบบจำลองสมมติฐานในระดับบุคคลและกลุ่มงานยังไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 15

ตาราง 15 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่มก่อนปรับแบบจำลอง

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ
χ^2	p>0.05	χ^2 = 2436.712, *df* = 341,p = 0.0000
CFI	มากกว่า 0.90	0.831
TLI	มากกว่า 0.90	0.788
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	0.111
AIC = 34293.002, BIC = 35017.225, Adjusted BIC = 34471.289		

จากตาราง 15 เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานปรากฏว่าแบบจำลองสมมติฐานที่ตั้งไว้ยังไม่มีความกลมกลืนกับข้อมูลค่าดัชนีความกลมกลืนทุกค่ายังไม่ผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้ผู้วิจัยจึงปรับแบบจำลองโดยการลากเส้นความสัมพันธ์ของความคลาดเคลื่อนตัวแปรสังเกต

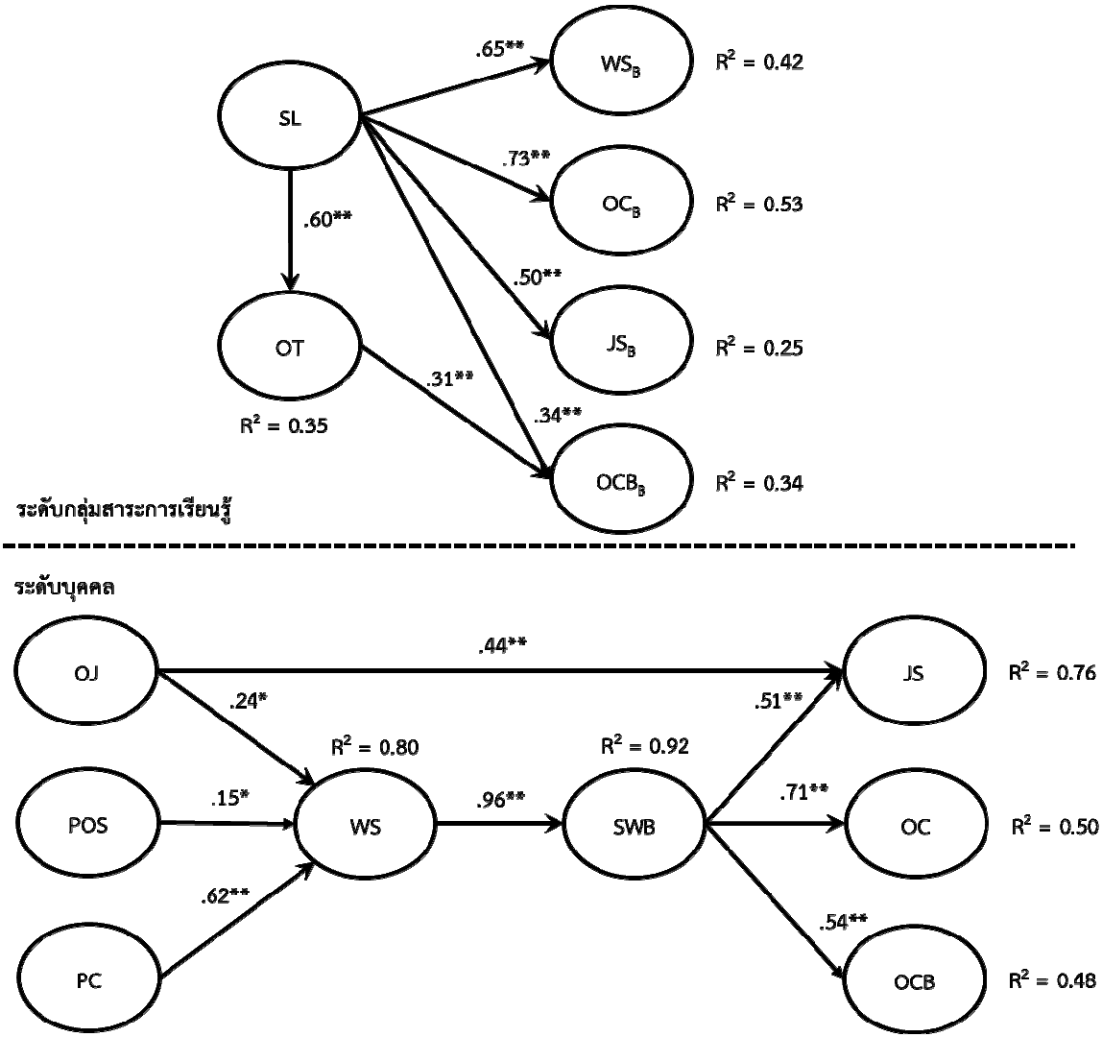
ให้ความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งการปฏิบัติเช่นนี้จะส่งผลให้แบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลดีขึ้น (Byrne; Shavelson; & Muthén. 1989: 460) และตัดเส้นอิทธิพลที่ไม่มีนัยสำคัญออกไป เมื่อพิจารณาดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองสมมติฐานปรากฏว่าแบบจำลองสมมติฐานที่ตั้งไว้มีความกลมกลืนกับข้อมูลผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ดังตาราง 16

ตาราง 16 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่มหลังปรับแบบจำลอง

ดัชนีความกลมกลืน	**เกณฑ์**	**ค่าสถิติ**
χ^2	p>0.05	χ^2 = 1190.145, *df* = 310, p = 0.0000
CFI	มากกว่า 0.90	0.929
TLI	มากกว่า 0.90	0.902
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	0.076
AIC = 32935.569, BIC = 33790.321, Adjusted BIC = 33145.989		

จากตาราง 16 หลังการปรับแบบจำลองพบว่า ค่าดัชนีความกลมกลืนทุกดัชนีบ่งบอกว่าแบบจำลองมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ดีขึ้นกว่าแบบจำลองตามสมมุติฐาน นอกจากนี้เมื่อเปรียบเทียบแบบจำลองก่อนและหลังปรับ จากการพิจารณาจากค่า AIC, BIC และ Adjusted BIC ซึ่งดัชนีทั้งสามของแบบจำลองใดมีค่าน้อยกว่าจะมีความกลมกลืนที่ดีกว่าถือว่าทั้งสามค่านั้นใช้เพื่อเปรียบเทียบระหว่างแบบจำลอง

หลังจากการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่มและปรับแบบจำลองจนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีความกลมกลืนทุกค่า ซึ่งได้ผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้แล้ว จึงสร้างเป็นแบบจำลองดังแสดงในภาพประกอบ 19พร้อมรายละเอียดของผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 19 แบบจำลองพหุระดับและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม

หมายเหตุ: สัญลักษณ์ต่อไปนี้ใช้ประกอบการอธิบายแบบจำลองพหุระดับ

ตัวแปรระดับบุคคล		**ตัวแปรระดับกลุ่ม**	
OJ	ความยุติธรรมในองค์การ	SL	ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น
POS	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ	OT	ความไว้วางใจในองค์การ
PC	ทุนทางจิตวิทยา	WS_B	จิตวิญญาณในการทำงานของกลุ่ม
WS	จิตวิญญาณในการทำงาน	JS_B	ความพึงพอใจในงานของกลุ่ม
SWB	สุขภาวะทางจิตวิญญาณ	OC_B	ความผูกพันต่อองค์การของกลุ่ม
JS	ความพึงพอใจในการทำงาน	OCB_B	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่ม
OC	ความผูกพันต่อองค์การ		
OCB	พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ		

ตาราง 17 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของตัวแปรระดับบุคคลหลังปรับแบบจำลอง

ตัวแปรผล	ตัวแปรสาเหตุ	Estimate	SE	Z	P-value	R^2
OCB	SWB	0.544	0.078	6.987	0.000	
	Residual Variance	0.523	0.078	6.732	0.000	0.477
OC	SWB	0.710	0.039	18.222	0.000	
	Residual Variance	0.496	0.055	8.952	0.000	0.504
JS	SWB	0.505	0.080	6.318	0.000	
	OJ	0.436	0.080	5.471	0.000	
	Residual Variance	0.245	0.036	6.897	0.000	0.755
SWB	WS	0.960	0.020	47.090	0.000	
	Residual Variance	0.078	0.039	1.987	0.047	0.922
WS	OJ	0.237	0.099	2.397	0.017	
	POS	0.145	0.060	2.393	0.017	
	PC	0.623	0.084	7.458	0.000	
	Residual Variance	0.205	0.050	4.089	0.000	0.795

จากภาพประกอบ 19 และตาราง 17 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองพหุระดับในส่วนตัวแปรระดับบุคคลพบว่า ตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การมี 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ โดยได้รับอิทธิพลทางบวกจากสุขภาวะทางจิตวิญญาณ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.544 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในระดับบุคคลได้ร้อยละ 48

ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การมี 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ โดยได้รับอิทธิพลทางบวกจากสุขภาวะทางจิตวิญญาณ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.710 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การในระดับบุคคลได้ร้อยละ 50

ตัวแปรความพึงพอใจในงานมี 2 ตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และความยุติธรรมในองค์การ โดยได้รับอิทธิพลทางบวกจากสุขภาวะทางจิตวิญญาณมากที่สุด รองลงมา คือ ความยุติธรรมในองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.505 และ 0.436 ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานในระดับบุคคลได้ร้อยละ 76

ตัวแปรสุขภาวะทางจิตวิญญาณมี 1 ตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงาน โดยได้รับอิทธิพลทางบวกจากจิตวิญญาณในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.960 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของสุขภาวะทางจิตวิญญาณในระดับบุคคลได้ร้อยละ 92

ตัวแปรจิตวิญญาณในการทำงานมี 3 ตัวแปรที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทุนทางจิตวิทยา ความยุติธรรมในการทำงาน และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ โดยได้รับอิทธิพลทางบวกจากทุนทางจิตวิทยามากที่สุด รองลงมา คือ ความยุติธรรมในองค์การ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.623, 0.237 และ 0.145 ตามลำดับ โดยทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของจิตวิญญาณในการทำงานในระดับบุคคลได้ร้อยละ 80

ในแบบจำลองระดับบุคคล มีข้อค้นพบที่น่าสนใจว่า 1) ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน 2) ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน 3) จิตวิญญาณในการทำงานมีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณและ 4) สุขภาวะทางจิตวิญญาณมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

ตาราง 18 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองพหุระดับในส่วนอิทธิพลระดับบุคคลที่ถูกยกระดับเป็นตัวแปรระดับกลุ่ม

ตัวแปรผล	ตัวแปรสาเหตุ	Estimate	SE	Z	P-value	R^2
อิทธิพลระดับกลุ่ม						
OT	SL	0.595	0.056	10.695	0.000	
	Residual Variance	0.646	0.066	9.751	0.000	0.354
อิทธิพลข้ามระดับ						
WS_B	SL	0.645	0.042	15.438	0.000	
	Residual Variance	0.584	0.054	10.827	0.000	0.416
OCB_B	SL	0.340	0.054	6.255	0.000	
	OT	0.311	0.041	7.512	0.000	
	Residual Variance	0.661	0.054	12.251	0.000	0.339
OC_B	SL	0.728	0.035	20.934	0.000	
	Residual Variance	0.470	0.051	9.275	0.000	0.530
JS_B	SL	0.499	0.060	8.310	0.000	
	Residual Variance	0.751	0.060	12.515	0.000	0.249

จากภาพประกอบ 19 และตาราง 18 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองพหุระดับในอิทธิพลระดับกลุ่มพบว่าความไว้วางใจในองค์การได้รับอิทธิพลทางบวกจากภาวะผู้นำการแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.595 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของความไว้วางใจในองค์การได้ร้อยละ 35

สำหรับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานแบบจำลองพหุระดับในอิทธิพลข้ามระดับ พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.340 และ 0.311 ตามลำดับซึ่งอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 34

จิตวิญญาณในการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.645 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของจิตวิญญาณในการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 42

ความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.728 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 53

ความพึงพอใจในงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลทางบวกจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.499 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 25

จากแบบจำลองในระดับกลุ่มซึ่งเกิดขึ้นจากการปรับแบบจำลองภายใต้ข้อเสนอแนะการปรับแบบจำลอง (Modification Indices) เพื่อให้แบบจำลองมีความเหมาะสม สอดคล้อง และสามารถอธิบายข้อมูลที่เก็บมาจากปรากฏการณ์จริง จึงมีตัวแปรบางตัวที่ถูกยกระดับเป็นตัวแปรระดับกลุ่ม และถูกระบุความสัมพันธ์ในระดับกลุ่มด้วย เพื่อสนับสนุนทฤษฎีพหุระดับ Homologous Multilevel Model

ตาราง 19 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานทางอ้อมของตัวแปรระดับบุคคลและระดับกลุ่มหลังปรับแบบจำลอง

ตัวแปรผล (เส้นทาง)	ตัวแปรสาเหตุ	Estimate	SE	Z	P-value
ระดับบุคคล					
JS(OJ → WS → SWB → JS)	OJ	0.115	0.059	1.963	0.050
JS (POS → WS → SWB → JS)	POS	0.070	0.032	2.202	0.028
JS (PC → WS → SWB → JS)	PC	0.302	0.052	5.829	0.000
JS (WS → SWB → JS)	WS	0.485	0.079	6.172	0.000
OC (OJ → WS → SWB → OC)	OJ	0.162	0.068	2.392	0.017
OC (POS → WS → SWB → OC)	POS	0.099	0.041	2.397	0.017
OC (PC → WS → SWB → OC)	PC	0.425	0.064	6.600	0.000
OC (WS → SWB → OC)	WS	0.682	0.039	17.599	0.000
OCB (OJ → WS → SWB → OCB)	OJ	0.124	0.045	2.768	0.006
OCB (POS → WS → SWB → OCB)	POS	0.076	0.032	2.399	0.016
OCB (PC → WS → SWB → OCB)	PC	0.326	0.077	4.205	0.000
OCB(WS → SWB → OCB)	WS	0.523	0.073	7.120	0.000
SWB (OJ → WS → SWB)	OJ	0.228	0.096	2.365	0.018
SWB (POS → WS → SWB)	POS	0.139	0.058	2.387	0.017
SWB (PC → WS → SWB)	PC	0.599	0.080	7.508	0.000
ระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้					
OCB_B (SL → OT → OCB_B)	SL	0.185	0.031	6.069	0.000

จากตาราง 19 แสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานทางอ้อมของตัวแปรระดับบุคคลหลังปรับแบบจำลองพบว่า ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ความยุติธรรมในองค์การส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยส่งผ่านจิตวิญญาณในการทำงานและสุขภาวะทางจิตวิญญาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.115, 0.162 และ 0.124 ตามลำดับ

การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยส่งผ่านจิตวิญญาณในการทำงานและสุขภาวะทางจิตวิญญาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.070, 0.099 และ 0.076 ตามลำดับ

ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ทุนทางจิตวิทยาส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยส่งผ่านจิตวิญญาณในการทำงานและสุขภาวะทางจิตวิญญาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.302, 0.425 และ 0.326 ตามลำดับ

จิตวิญญาณในการทำงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า จิตวิญญาณในการทำงานส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยส่งผ่านสุขภาวะทางจิตวิญญาณ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.485, 0.682 และ 0.523 ตามลำดับ

ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยาส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ โดยส่งผ่านจิตวิญญาณในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.228, 0.139 และ 0.599 ตามลำดับ

ส่วนค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานทางอ้อมของตัวแปรระดับกลุ่มหลังปรับแบบจำลองพบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยส่งผ่านความไว้วางใจในองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.185

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องปัจจัยเชิงเหตุพหุระดับและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแปรสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของบุคคล และตัวแปรจิตลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ สาระสำคัญที่นำเสนอไว้ในบทนี้ได้แบ่งออกเป็น 4 หัวข้อใหญ่ดังนี้ หัวข้อแรก คือ กระบวนการวิจัยโดยสรุป ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมุติฐานการวิจัย ขอบเขตการวิจัย ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือวัดการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล หัวข้อที่สอง คือ การสรุปผลการวิจัย หัวข้อที่สาม คือ การอภิปรายผลการวิจัย และหัวข้อที่สี่ เป็นข้อเสนอแนะต่างๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กระบวนการวิจัยโดยสรุป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาและทดสอบแบบจำลองเชิงโครงสร้างพหุระดับของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น จิตวิญญาณในการทำงาน ที่ส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครู ซึ่งมีตัวแปรผลระดับบุคคล ได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงาน ส่วนตัวแปรผลระดับกลุ่ม คือ ความไว้วางใจในองค์การ โดยมีตัวแปรเหตุ 2 ระดับ ได้แก่ ตัวแปรเหตุระดับกลุ่ม คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ส่วนตัวแปรเหตุระดับบุคคล ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยา

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลข้ามระดับของตัวแปรเหตุระดับกลุ่ม ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและความไว้วางใจในองค์การ ที่ส่งผลต่อตัวแปรผลระดับบุคคล ได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานของครู

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของตัวแปรเหตุระดับบุคคล ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงานของครู

4. เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงของจิตวิญญาณในการทำงานที่ส่งผลต่อตัวแปรผลระดับบุคคล ได้แก่ สุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานของครู

สมมติฐานของการวิจัย

1. ตัวแปรสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ) มีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

2. ตัวแปรจิตลักษณะส่วนบุคคล (ได้แก่ ทุนทางจิตวิทยา) มีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

3. ตัวแปรบรรยากาศเชิงจิตวิทยาในการปฏิบัติงาน (ได้แก่ ความไว้วางใจในองค์การ) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

4. ตัวแปรเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน) มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

5. ตัวแปรสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานของกลุ่ม (ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น) มีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน บรรยากาศเชิงจิตวิทยาในการปฏิบัติงาน (ได้แก่ ความไว้วางใจในองค์การ) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ และเจตคติต่อการปฏิบัติงานของบุคคล (ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน)

ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเหตุและผลที่ส่งผลต่อเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครู ซึ่งเน้นศึกษาในมิติด้านการรับรู้และจิตลักษณะของครูเป็นหลัก ไม่ได้ศึกษามิติด้านผลการปฏิบัติงานในแง่ที่เป็นผลผลิตของครู หรือการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันได้กับองค์การหรือโรงเรียนอื่นๆ

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ทั้งหมด 17 แห่ง สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่มีประสบการณ์ในการเป็นครูมากกว่า 1 ปี และต้องทำงานร่วมกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้นั้นๆไม่ต่ำกว่า 6 เดือน โดยมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่สามารถเก็บข้อมูลกลับมาได้เป็นครูจำนวน 498 คน จาก 102 กลุ่มงาน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษามี 2 ระดับ คือ ตัวแปรระดับบุคคล และตัวแปรระดับกลุ่ม แบ่งเป็นกลุ่มตัวแปรได้ 2 กลุ่ม ดังนี้

1. ตัวแปรภายนอก ประกอบด้วยตัวแปร 2 ระดับ คือ
   1.1 ตัวแปรเหตุระดับบุคคล ได้แก่
      1.1.1 ความยุติธรรมในองค์การ
      1.1.2 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ
      1.1.3 ทุนทางจิตวิทยา
   1.2 ตัวแปรเหตุระดับกลุ่ม ได้แก่
      1.2.1 ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น
2. ตัวแปรภายในได้แก่
   2.1 ตัวแปรผลระดับบุคคล ได้แก่
      2.1.1 จิตวิญญาณในการทำงาน
      2.1.2 สุขภาวะทางจิตวิญญาณ
      2.1.3 ความผูกพันต่อองค์การ
      2.1.4 ความพึงพอใจในงาน
      2.1.5 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ
   2.2 ตัวแปรผลระดับกลุ่ม ได้แก่
      2.2.1 ความไว้วางใจในองค์การ

เครื่องมือวัดในการวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ที่เก็บข้อมูลแบบภาคตัดขวางช่วงเวลาเดียวกันจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยมีเครื่องมือวัดเป็นแบบสอบถามจำนวน 1 ฉบับ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ ตอนที่ 1 การสอบถามข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 การสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และความยุติธรรมในองค์การ ตอนที่ 3 การสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับจิตลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ทุนทางจิตวิทยา ตอนที่ 4 การสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำและบรรยากาศในโรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ ตอนที่ 5 การสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การ ความพึงพอใจในงาน และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ รวบรวมข้อมูลโดยให้ครูเป็นผู้ตอบแบบวัด แบบวัดที่ใช้วัดตัวแปรทั้งหมดในการวิจัยนี้ได้ผ่านการ

ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดด้วยการหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอดคล้องภายใน ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดตัวแปรการวิจัยทั้งหมดมีค่าอยู่ระหว่าง 0.8667 ถึง 0.9725

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยใช้สถิติบรรยายเพื่ออธิบายลักษณะของตัวแปร ได้แก่ การหาความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวแปรในแบบจำลองซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เบื้องต้น ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด

3. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบวัด โดยผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพแบบวัดจากการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ในข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะสอดคล้องกับกลุ่มตัวอย่างการวิจัย และข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเพื่อพิจารณาความแตกต่างของค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแต่ละตัว และหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ด้วยโปรแกรม LISREL

4. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างในตัวแปรสภาพแวดล้อมของกลุ่มงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การที่ครูเป็นผู้ประเมิน เพื่อค้นหาคำตอบว่าข้อมูลที่ได้จากครูเป็นรายบุคคลสามารถอธิบายได้ทั้งระดับบุคคล และระดับกลุ่มหรือไม่ มีรายละเอียดการวิเคราะห์ดังนี้ 1) การตรวจสอบโครงสร้างองค์ประกอบ (Factor Structure) โดยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพหุระดับ (Multilevel Confirmatory Factor Analysis: MCFA)2) การประมาณค่าความเชื่อมั่นของแบบจำลองพหุระดับ (Reliability) ซึ่งรูปแบบของการประมาณค่าความเชื่อมั่นของแบบจำลองพหุระดับ มีดังนี้ Multilevel Alpha: $\boldsymbol{\alpha}$, Multilevel Composite Reliability: $\boldsymbol{\omega}$ และ Multilevel Maximal Reliability: $\mathbf{H}$ 3) การตรวจสอบความสอดคล้องภายในกลุ่ม (Inter-Member Agreement) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ที่เรียกว่า $r_{WG(J)}$ และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในชั้น (Intraclass Correlation Coefficient: ICC_J) ได้แก่ *ICC(1)* และ *ICC(2)* ในการวิจัยนี้ได้ใช้ Multilevel Modeling in R Package

5. การวิเคราะห์เพื่อทดสอบแบบจำลองตามสมมุติฐานการวิจัยโดยใช้เทคนิควิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นพหุระดับ (Multilevel Structural Equation Modeling: MSEM) ซึ่งขั้นตอนนี้ในปัจจุบันมีโปรแกรมที่เอื้อให้การวิเคราะห์ได้รวดเร็วขึ้น คือ โปรแกรม Mplus ที่สามารถทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองระดับได้พร้อมกัน ตามแนวทางการวิเคราะห์ของมิวเธ็น

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จำนวน 498 คน มีอายุโดยเฉลี่ย 42.04 ปี เป็นเพศหญิง 417 คน คิดเป็นร้อยละ 83.7 เพศชาย 81 คน คิดเป็นร้อยละ 16.3 ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 433 คนคิดเป็นร้อยละ 87.0 รองลงมาคือจบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 มีประสบการณ์การสอนเรียนมาแล้วโดยเฉลี่ย 16.34 ปี มีประสบการณ์การเป็นครูในโรงเรียนปัจจุบันโดยเฉลี่ย 13.40 ปี มีประสบการณ์การเป็นครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ปัจจุบันโดยเฉลี่ย 12.37 ปี มีกลุ่มตัวอย่างในระดับกลุ่ม 102 กลุ่มงาน ซึ่งในจำนวน 102 กลุ่มงานนี้ มีสมาชิกตั้งแต่ 3-6 คน ส่วนใหญ่มีจำนวนสมาชิกในกลุ่ม 5 คน จำนวน 87 กลุ่มงาน คิดเป็นร้อยละ 85.30 รองลงมามีจำนวนสมาชิกในกลุ่ม 3 คน จำนวน 7 กลุ่ม คิดเป็นร้อยละ 6.86 มีจำนวนสมาชิกในกลุ่มโดยเฉลี่ยเท่ากับ 4.882

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างในการวัดตัวแปรพหุระดับของตัวแปรระดับกลุ่ม คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น เมื่อเป็นระดับกลุ่มจะมี 3 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น ด้านการรับใช้ผู้อื่น และด้านพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของผู้นำ ส่วนตัวแปรความไว้วางใจในองค์การ เมื่อเป็นระดับกลุ่มจะมี 2 องค์ประกอบคือ ความไว้วางใจในผู้นำ และความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น เมื่อตรวจสอบความสอดคล้องของคะแนนที่ให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันเป็นผู้ประเมินคะแนนภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การด้วยค่า $r_{wg(j)}$ พบว่า มีค่าเท่ากับ 0.983 และ 0.982 ตามลำดับ บ่งบอกถึงค่าคะแนนในกลุ่มมีความสอดคล้องกันเพียงพอมาสร้างคะแนนตัวแปรระดับกลุ่มได้ การตรวจสอบความแปรปรวนระหว่างกลุ่มของตัวแปรระดับกลุ่มโดยการพิจารณาจากค่า Intraclass Correlation Coefficient (ICC_S) พบว่าตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และตัวแปรความไว้วางใจในองค์การ มีค่า *ICC(1)* เท่ากับ 0.188 และ 0.265 ตามลำดับ บ่งบอกถึงมีความแปรปรวนระหว่างกลุ่มเพียงพอที่จะใช้เป็นตัวแปรระดับกลุ่มได้

2. ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเหตุและผลของจิตวิญญาณในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เจตคติและพฤติกรรมในการทำงานในระดับบุคคลและระดับกลุ่มหลังปรับแบบจำลอง โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนผ่านเกณฑ์ดังนี้ χ^2 = 1190.145, *df* = 310, CFI = 0.929, TLI = 0.902, RMSEA = 0.076,AIC = 32935.569, BIC = 33790.321, Adjusted BIC = 33145.989 และความสัมพันธ์ของตัวแปรในแบบจำลองจำแนกได้เป็น 3 ประเภทคือ อิทธิพลของตัวแปรระดับบุคคล อิทธิพลของตัวแปรระดับกลุ่ม และอิทธิพลของตัวแปรข้ามระดับ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สำหรับอิทธิพลของตัวแปรระดับบุคคล มีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การได้รับอิทธิพลทางบวกจากสุขภาวะทางจิตวิญญาณ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.544 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การในระดับบุคคลได้ร้อยละ 48

2. ความผูกพันต่อองค์การได้รับอิทธิพลทางบวกจากสุขภาวะทางจิตวิญญาณ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.710 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การในระดับบุคคลได้ร้อยละ 50

3. ความพึงพอใจในงานได้รับอิทธิพลทางบวกจากสุขภาวะทางจิตวิญญาณและความยุติธรรมในองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.505 และ 0.436 ตามลำดับ โดยทั้ง 2 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานในระดับบุคคลได้ร้อยละ 76

4. สุขภาวะทางจิตวิญญาณได้รับอิทธิพลทางบวกจากจิตวิญญาณในการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.960 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของสุขภาวะทางจิตวิญญาณในระดับบุคคลได้ร้อยละ 92

5. จิตวิญญาณในการทำงานได้รับอิทธิพลทางบวกจากทุนทางจิตวิทยาความยุติธรรมในองค์การ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.623, 0.237 และ 0.145 ตามลำดับ โดยทั้ง 3 ตัวแปรสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของจิตวิญญาณในการทำงานในระดับบุคคลได้ร้อยละ 80

สำหรับอิทธิพลของตัวแปรระดับกลุ่มมีรายละเอียดดังนี้

1. ความไว้วางใจในองค์การได้รับอิทธิพลทางบวกจากภาวะผู้นำการแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.595 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของความไว้วางใจในองค์การได้ร้อยละ 35

สำหรับอิทธิพลของตัวแปรข้ามระดับ มีรายละเอียดดังนี้

1. พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความไว้วางใจในองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.340 และ 0.311 ตามลำดับซึ่งอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 34

2. จิตวิญญาณในการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.645 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของจิตวิญญาณในการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 42

3. ความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.728 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 53

4. ความพึงพอใจในงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลทางบวกจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ 0.499 ซึ่งอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ร้อยละ 25

สำหรับผลการวิจัยในครั้งนี้ เมื่อนำมาสรุปผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยตามที่ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้จำนวน 5 ข้อนั้น นำเสนอผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยดังแสดงในตาราง 20

ตาราง 20 ผลการทดสอบสมมุติฐานการวิจัย

ข้อ	เนื้อหาสมมุติฐาน	ผลยอมรับสมมุติฐาน	ผลปฏิเสธสมมุติฐาน	ข้อสรุป
1.	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน POS → WS	✓	-	ปฏิเสธสมมุติฐาน
	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ POS → WS → SWB	✓	-	ปฏิเสธสมมุติฐาน
	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ POS → WS → SWB → OC	✓	-	ปฏิเสธสมมุติฐาน
	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงาน POS → WS → SWB → JS	✓	-	ปฏิเสธสมมุติฐาน
	การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ POS → WS → SWB → OCB	✓	-	ปฏิเสธสมมุติฐาน
	ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน OJ → WS	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อ	เนื้อหาสมมุติฐาน	ผลยอมรับสมมุติฐาน	ผลปฏิเสธสมมุติฐาน	ข้อสรุป
	ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ OJ → WS → SWB	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ OJ → WS → SWB → OC	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงาน OJ → WS → SWB → JS	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ความยุติธรรมในองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ OJ → WS → SWB → OCB	✓	-	ปฏิเสธสมมุติฐาน
2.	ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน PC → WS	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางอ้อมต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ PC → WS → SWB	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางอ้อมต่อความผูกพันต่อองค์การ PC → WS → SWB → OC	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงาน PC → WS → SWB → JS	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางอ้อมต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ PC → WS → SWB → OCB	✓	-	ปฏิเสธสมมุติฐาน
3.	ความไว้วางใจในองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ OT → OCB_B	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อ	เนื้อหาสมมุติฐาน	ผลยอมรับสมมุติฐาน	ผลปฏิเสธสมมุติฐาน	ข้อสรุป
4.	ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ OC ➔ OCB	-	✓	ปฏิเสธสมมุติฐาน
	ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ JS➔OCB	-	✓	ปฏิเสธสมมุติฐาน
5.	ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางตรงต่อความไว้วางใจในองค์การ SL ➔ OT	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางตรงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน SL ➔ WS_B	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การ SL ➔ OC_B	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน
	ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน SL ➔ JS_B	✓	-	ปฏิเสธสมมุติฐาน
	ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ SL ➔ OCB	✓	-	ยอมรับสมมุติฐาน

การอภิปรายผลการวิจัย

ในการอภิปรายผลการวิจัยได้แบ่งการอภิปรายผลออกเป็น 3 หัวข้อใหญ่ดังนี้ หัวข้อแรก การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับบุคคล หัวข้อที่สอง การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับกลุ่ม หัวข้อที่สาม การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรในระดับกลุ่มที่ส่งผลข้ามระดับต่อตัวแปรระดับบุคคล และหัวข้อที่สี่ การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เกิดขึ้นทั้งในระดับบุคคลและในระดับกลุ่ม โดยจะไล่เรียงลำดับตัวแปรในโมเดลการวิเคราะห์ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. **การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับบุคคล**แบ่งการอภิปรายย่อยตามผลการวิจัยที่พบดังนี้

1.1 ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยาส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน

1.2 จิตวิญญาณในการทำงานส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

1.3 สุขภาวะทางจิตวิญญาณส่งผลต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

2. **การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับกลุ่ม**แบ่งการอภิปรายย่อยตามผลการวิจัยที่พบดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์การ

3. **การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรในระดับกลุ่มที่ส่งผลข้ามระดับต่อตัวแปรระดับบุคคล**แบ่งการอภิปรายย่อยตามผลการวิจัยที่พบดังนี้

3.1 ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นส่งผลข้ามระดับมาสู่จิตวิญญาณในการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้

3.2 ความไว้วางใจในองค์การส่งผลข้ามระดับมาสู่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้

1. **การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับบุคคล**แบ่งการอภิปรายตามผลการวิจัยที่พบดังนี้

1.1 ความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยาส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน

เมื่อพิจารณาจิตวิญญาณในการทำงานที่จำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านชีวิตภายใน ด้านงานที่มีความหมาย และด้านสังคม (Ashmos; & Duchon. 2000) จะเห็นว่าองค์ประกอบเหล่านี้สะท้อนเรื่องการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเพื่อจิตวิญญาณของตน ที่ระบุไว้ในความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานที่นักวิชาการนิยามไว้ ได้แก่ จิอาคาโลนและเจอร์กิวิคซ์ (Giacalone; & Jurkiewicz. 2003a) ที่โยงจิตวิญญาณในการทำงานกับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อผู้อื่น สังคม และต่อจิตวิญญาณของพนักงานเอง โดยผ่านทางการทำงานและการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ส่วนมิลลิแมนและคนอื่นๆ (Milliman; et al. 1999) ก็กำหนดให้ความหมายในการทำงานและสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเป็นองค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานด้วย ด้านเมอร์วิส (Mirvis. 1997) ก็

ระบุให้องค์ประกอบด้านสังคมและด้านงานที่มีความหมาย อยู่ในแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงาน เช่นเดียวกับฟราย (Fry. 2003) จึงกล่าวได้ว่า จิตวิญญาณในการทำงานเป็นแนวคิดที่ต้องการเอื้อให้บุคคลได้รับประสบการณ์ในด้านงานที่มีความหมาย การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และสิ่งที่มีคุณค่าต่อจิตวิญญาณของตน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคล สอดคล้องกับที่ดิวชอนและโพลวแมน (Duchon; & Plowman. 2005) ได้ระบุไว้ คือ บุคลากรในองค์การต่างต้องการและจำเป็นที่จะต้องผูกพันกับสิ่งที่มีคุณค่าทางจิตวิญญาณมากกว่าสิ่งที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจ ซึ่งรวมไปถึงการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น ที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลได้แบ่งปัน สร้างความสัมพันธ์ และผูกพันกับผู้อื่น เช่นเดียวกับที่เดอ เคลิร์ค (de Klerk. 2005) กับคินเจอร์สกี้และสครีพเนค(Kinjerski; & Skrypnek. 2004) ได้กล่าวไว้ว่า ความหมายในชีวิตการทำงานเกิดขึ้นได้ผ่านทางการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคล นอกจากนี้ เบนสันและคนอื่นๆ (Benson; et al. 2003) ยังระบุว่า การพัฒนาทางจิตวิญญาณเป็นกระบวนการในการเติบโตด้านศักยภาพภายในของบุคคล อันเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อจิตวิญญาณของบุคคล กระบวนการดังกล่าวขับเคลื่อนโดยอาศัยการแสวงหาความหมายและจุดประสงค์ในชีวิต การติดต่อสัมพันธ์และแบ่งปันร่วมกับผู้อื่น จึงสรุปว่า การมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคมและจิตวิญญาณของบุคคลเกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงานในแง่ที่ให้บุคคลได้รับประสบการณ์ด้านงานที่มีความหมาย การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และสิ่งที่มีคุณค่าต่อจิตวิญญาณ รวมถึงกระบวนการด้านองค์การ เช่น วัฒนธรรมในองค์การที่เอื้อต่อการเสริมสร้างประสบการณ์ดังกล่าว ดังนั้น ในเชิงพฤติกรรมองค์การสามารถพิจารณาจิตวิญญาณในการทำงานได้ 2 มุมมอง ได้แก่ ประสบการณ์ของบุคคลด้านการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และจิตวิญญาณของบุคคล และกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การที่ส่งเสริมให้บุคคลได้รับประสบการณ์ดังกล่าว ซึ่งตัวแปรเหตุที่เป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การที่น่าจะมีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน และเป็นตัวแปรทางพฤติกรรมองค์การ คือ ความยุติธรรมในองค์การ และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ

ทำไมความยุติธรรมในโรงเรียนถึงมีผลต่อจิตวิญญาณในการทำงานของครู จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความยุติธรรมในองค์การกับจิตวิญญาณในการทำงานนั้น พบว่า ยังไม่มีการศึกษาในเรื่องนี้ แต่จากแนวคิดของพาวาร์ (Pawar. 2008) ที่ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองว่า ความยุติธรรมในองค์การน่าจะเป็นตัวแปรเหตุประการหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงาน เนื่องจากความยุติธรรมในองค์การซึ่งเป็นแนวคิดของโคลควิทท์และคนอื่นๆ (Colquitt; et al.2001) กล่าวถึงการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมของโรงเรียนที่มีต่อครูในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านการแบ่งปันผลตอบแทนของโรงเรียน ด้านกระบวนการของโรงเรียน และด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับโรงเรียนโดยเฉพาะองค์ประกอบด้านกระบวนการของโรงเรียน ซึ่งหมายถึงการรับรู้เกี่ยวกับความยุติธรรมของวิธีการหรือกระบวนการของโรงเรียนที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่ง

ผลลัพธ์หรือผลตอบแทนนั้น มีการอธิบายเกี่ยวกับผลขององค์ประกอบดังกล่าวใน 2 แนวทาง คือ 1) ตัวแบบการมุ่งประโยชน์แห่งตน ซึ่งเสนอว่า ความยุติธรรมด้านกระบวนการทำให้ครูมั่นใจว่า ผลประโยชน์ของตนหรือผลลัพธ์ที่ตนต้องการจะได้รับการปกป้องจากกระบวนการนั้น และ 2) ตัวแบบค่านิยมกลุ่ม ที่อธิบายว่า ทำไมครูจึงให้คุณค่าต่อการเป็นสมาชิกหรือการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ตัวแบบนี้มีสมมติฐานเบื้องต้นว่า การเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือโรงเรียนนั้น ถือเป็นรางวัลทางด้านจิตใจ โดยครูต้องการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน และเป็นผู้ร่วมสร้างบรรทัดฐานที่จะคงอยู่ภายในโรงเรียนนั้น จึงเห็นได้ว่า ครูจะให้ความสำคัญต่อความยุติธรรมด้านกระบวนการ เนื่องจากให้คุณค่าต่อการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน และเพราะความยุติธรรมด้านกระบวนการช่วยให้ครูได้รับการยอมรับให้เข้าร่วมกลุ่มในโรงเรียนได้ ดังนั้น ความยุติธรรมด้านกระบวนการจึงช่วยเติมเต็มความต้องการด้านการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมในโรงเรียน และจากที่กล่าวในเบื้องต้นว่า องค์ประกอบด้านสังคมของจิตวิญญาณในการทำงานสะท้อนการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคม ไม่ได้มุ่งประโยชน์ส่วนตน ความยุติธรรมด้านกระบวนการจึงเป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้ครูเกิดการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคมของครูอีกทางหนึ่ง ด้วยเหตุนี้ จึงพบอิทธิพลระหว่างความยุติธรรมในโรงเรียนกับจิตวิญญาณในการทำงานของครู

ทำไมการรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียนถึงมีผลต่อจิตวิญญาณในการทำงานของครู จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับจิตวิญญาณในการทำงานนั้น พบว่า ยังไม่มีการศึกษาในเรื่องนี้ แต่จากแนวคิดของพาวาร์ (Pawar. 2008) ที่ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การน่าจะเป็นตัวแปรเหตุประการหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงาน เนื่องจากการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การซึ่งเป็นแนวคิดที่กำหนดขึ้นโดยไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 1986) ที่ระบุว่า หากครูรับรู้ถึงการสนับสนุนจากโรงเรียนแล้ว ครูก็จะหาทางตอบแทนโรงเรียนด้วยการสร้างประโยชน์ให้แก่โรงเรียนในด้านต่างๆ พฤติกรรมในลักษณะนี้มาจากแนวคิดที่เรียกว่า บรรทัดฐานในการตอบแทนกันและกัน (Norm of Reciprocity) ซึ่งเกี่ยวข้องกับความเชื่อของบุคคลที่จะช่วยเหลือหรือทำประโยชน์ เพื่อตอบแทนผู้ที่ให้ประโยชน์แก่ตน อันเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเพื่อเติมเต็มความต้องการของตนด้วย ดังจะเห็นได้จากงานวิจัยที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับการขาดงานลดลง และมีพฤติกรรมในเชิงสร้างสรรค์สูงขึ้น (Eisenberger; et al. 1986; 1990) จึงสรุปได้ว่า การรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียนส่งเสริมให้ครูมีพฤติกรรมตอบแทนสิ่งที่ดีให้แก่โรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเติมเต็มความต้องการของตน ดังนั้น การรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียนจึงช่วยส่งเสริมการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเพื่อจิตวิญญาณของครูเช่นกัน นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาความหมายของการรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียนในหลายประเด็น ได้แก่ การรับฟังคำร้องทุกข์ของครู การช่วยเหลือครูเมื่อมีปัญหา การไม่จ้างผู้อื่นมาทำงานแทนครูแม้จะช่วยประหยัด

ค่าใช้จ่ายก็ตาม เป็นต้น จะเห็นว่า เป็นการแสดงให้เห็นความพยายามของโรงเรียนที่จะส่งเสริมสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ซึ่งครูก็จะได้รับประสบการณ์ดังกล่าว อันเป็นองค์ประกอบหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงาน โดยครูก็จะตอบแทนโรงเรียนในทำนองเดียวกันด้วยเหตุนี้ จึงพบอิทธิพลระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียนกับจิตวิญญาณในการทำงานของครู

ทำไมทุนทางจิตวิทยาถึงมีผลต่อจิตวิญญาณในการทำงานของครู จากหลักฐานทางวิชาการเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทุนทางจิตวิทยา ซึ่งเป็นแนวคิดของลูธานส์ เป็นเรื่องเกี่ยวกับพัฒนาการด้านสภาวะทางจิตใจในเชิงบวกของบุคคล ซึ่งถูกกำหนดให้มีคุณลักษณะโดย 1) มีความมั่นใจในตน (Self-Efficacy) ในการยอมรับและใช้ความพยายามที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 2) สรรค์สร้างคุณลักษณะและมุมมองในเชิงบวก (Optimism) ที่มีต่อความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต 3) มีความมานะอุตสาหะเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย หากจำเป็นก็สามารถปรับเปลี่ยนวิถีทางเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Hope) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และ 4) เมื่อประสบกับปัญหารอบด้านและเผชิญกับความทุกข์ ก็สามารถยืนหยัดและฟื้นกลับสู่สภาพปกติ รวมทั้งก้าวผ่าน (Resiliency) อุปสรรคต่างๆ เหล่านั้น เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (Luthans; Youssef; & Avolio. 2007)กับจิตวิญญาณในการทำงานนั้น ผู้วิจัยพบการศึกษาเพียงเรื่องเดียว คือ งานวิจัยของลูอันดาและลิเซเต้ (Luanda; & Lisete. 2013) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะการทำงานหนักเกินไปและทุนทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน พบว่า ทุนทางจิตวิทยามีอิทธิพลทางบวกต่อจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งเรโก้, คูน่า และซูโต (Rego; Cunha; & Souto. 2007) ก็กล่าวด้วยว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมองค์การและจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งเป็นรากฐานของแนวคิดทุนทางจิตวิทยาที่ 1) โดยทั่วไป มีองค์ประกอบด้านจิตใจในเชิงบวกเป็นองค์ประกอบหลัก (มีรากฐานจากกระบวนทัศน์ทางจิตวิทยาเชิงบวก) 2) มีเกณฑ์ที่กำหนดโดยศาสตร์ด้านพฤติกรรมองค์การเชิงบวกที่สอดคล้องกับสภาวะของบุคคลโดยเฉพาะ (ซึ่งจะรวมสภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีพื้นฐานมาจากพฤติกรรมองค์การเชิงบวกหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยศาสตร์ด้านพฤติกรรมองค์การเชิงบวกด้วย) และ 3) เป็นทุนที่มีขอบเขตเหนือกว่าทุนทางบุคลากร (เรารู้อะไรบ้าง) และทุนทางสังคม (เรารู้จักใครบ้าง) ในการสร้างความได้เปรียบสำหรับการแข่งขันทางธุรกิจและปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการลงทุนและการพัฒนา (เช่น ทุนทางเศรษฐกิจหรือทุนทางการเงิน) เพื่อให้รู้ว่า เราคือใครกอปรกับทุนทางจิตวิทยาเป็นตัวแปรที่เป็นสภาวะทางจิตใจในตัวของบุคคล ซึ่งมีโอกาสที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงได้ จึงสรุปได้ว่า ทุนทางจิตวิทยาซึ่งเป็นสภาวะในตัวของบุคคลช่วยสนับสนุนให้ครูมีจิตวิญญาณในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากโดยพื้นฐานทางทฤษฎีแล้ว จิตวิญญาณในการทำงานเป็นตัวแปรทางองค์การที่มีคุณลักษณะเชิงบวก และทุนทางจิตวิทยาก็มีรากฐานมาจากจิตวิทยาเชิงบวก ซึ่งพบว่า มีความเกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์ประกอบด้านความหวัง การมองในแง่ดี ความมั่นใจในตน

และการฟื้นคืนสภาพ ที่เป็นตัวแปรการรับรู้และประสบการณ์ทางบวกในการทำงานของครูทั้งสิ้น ด้วยเหตุนี้ จึงพบอิทธิพลระหว่างทุนทางจิตวิทยากับจิตวิญญาณในการทำงานของครู

1.2 จิตวิญญาณในการทำงานส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ

ทำไมจิตวิญญาณในการทำงานส่งผลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณของครู จากที่กล่าวมาเบื้องต้นว่า จิตวิญญาณในการทำงานจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านชีวิตภายใน ด้านงานที่มีความหมาย และด้านสังคม ซึ่งสะท้อนเรื่องการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่น สังคม และเพื่อจิตวิญญาณของตน นอกจากนี้ ความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานที่จิอาคาโลนและเจอร์กิวิคซ์ (Giacalone; & Jurkiewicz. 2003a) ระบุไว้ก็เชื่อมโยงจิตวิญญาณในการทำงานกับประสบการณ์ที่มีคุณค่าต่อผู้อื่น สังคม และต่อจิตวิญญาณของพนักงานเอง โดยผ่านทางการทำงานและการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มิลลิแมนและคนอื่นๆ (Milliman; et al. 1999) ก็กำหนดให้ความหมายในการทำงานและสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเป็นองค์ประกอบของจิตวิญญาณในการทำงานด้วย ด้านเมอร์วิส (Mirvis. 1997) ก็ระบุให้องค์ประกอบด้านสังคมและด้านงานที่มีความหมาย อยู่ในแนวคิดจิตวิญญาณในการทำงานเช่นเดียวกับฟราย (Fry. 2003) จึงกล่าวได้ว่า จิตวิญญาณในการทำงานเป็นแนวคิดที่ต้องการเอื้อให้บุคคลได้รับประสบการณ์ในด้านงานที่มีความหมาย การติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น และสิ่งที่มีคุณค่าต่อจิตวิญญาณของตน เปิดโอกาสให้บุคคลได้แบ่งปัน สร้างความสัมพันธ์ และผูกพันกับผู้อื่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการได้ทำงานที่มีความหมายต่อตนเองและมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคม รวมทั้งสอดคล้องกับนิยามความหมายและองค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตวิญญาณของฟราย ได้แก่ 1) ความรู้สึกถึงสิ่งสำคัญที่อยู่นอกเหนือตน เป็นความรู้สึกว่าชีวิตมีความหมายหรือมีความหมายในการดำรงชีวิตผ่านทางการทำงาน และ 2) ความต้องการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมหรือความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก เป็นต้น

ดังนั้น การที่พบอิทธิพลระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณจึงสมเหตุสมผล เมื่อพิจารณาจากนิยามความหมายและองค์ประกอบของทั้งสองตัวแปรที่มีความเชื่อมโยงกัน ตัวอย่างเช่น องค์ประกอบด้านงานที่มีความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานกับองค์ประกอบด้านความหมายในชีวิตของสุขภาวะทางจิตวิญญาณ เนื่องจากการเป็นครูเป็นอาชีพที่มีส่วนในการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในชีวิตของผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียน ผ่านทางการทำงาน การให้บริการ หรือการช่วยเหลือนักเรียน ผู้ปกครอง หรือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นการทำให้ชีวิตของตนมีความหมายและมีเป้าหมายในชีวิต เนื่องจากครูไม่ได้แสวงหาเพียงการพัฒนาความรู้ความสามารถและการเรียนรู้ผ่านทางการทำงานเท่านั้น แต่ยังต้องการทำงานที่มีความหมายหรือมีคุณค่าต่อผู้อื่นและสังคมด้วย นอกจากนี้ องค์ประกอบด้านสังคมของจิตวิญญาณในการทำงานกับองค์ประกอบด้านความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิก ยังมีความสอดคล้องกันในประเด็นของสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม การได้ติดต่อสร้างความสัมพันธ์ และผูกพันกับผู้อื่น รวมทั้งการได้ร่วมเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือ

ในโรงเรียน ซึ่งเป็นการสนับสนุนและเสริมสร้างให้ครูในกลุ่มมีค่านิยมของความรักที่ไม่เห็นแก่ตัวที่ครูร่วมกันพัฒนาขึ้น ซึ่งจะสร้างความหวัง ความศรัทธา และความเต็มใจที่จะทำทุกวิถีทางในการแสวงหาแนวทางในการให้ช่วยเหลือผู้อื่น โดยก้าวข้ามตนเองไปสู่การช่วยเหลือผู้อื่นและสังคม ซึ่งจะทำให้ครูรู้สึกว่าชีวิตของตนมีความหมายมีเป้าหมาย และสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในชีวิตของผู้อื่นได้ นอกจากนี้ครูยังจะได้รับประสบการณ์ในการดูแลกันและกัน และความเอาใส่ใจกันระหว่างครูในโรงเรียน ทำให้ได้รับความรู้สึกร่วมเป็นสมาชิกและความรู้สึกเข้าใจซึ่งกันและกันในที่สุด ด้วยเหตุนี้ จึงพบอิทธิพลระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับสุขภาวะทางจิตวิญญาณของครู

1.3 สุขภาวะทางจิตวิญญาณส่งผลต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ

ทำไมสุขภาวะทางจิตวิญญาณส่งผลต่อความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของครู มีงานวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับจิตวิญญาณพบในแวดวงทางการแพทย์และสุขภาพ เช่น งานวิจัยของลาซาร์ (Lazar. 2010) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลและตรวจสอบผลกระทบในด้านต่างๆ ของจิตวิญญาณที่มีต่อความพึงพอใจในงาน ซึ่งพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างมุมมองทางจิตวิญญาณ เช่น ความหมาย จุดประสงค์ และพันธกิจในชีวิต เป็นต้น กับความพึงพอใจในงาน ส่วนคลาร์คและคนอื่นๆ (Clark et al. 2007) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงาน รวมทั้งความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปรความเชื่อทางจิตวิญญาณ การบูรณาการจิตวิญญาณในการทำงาน ความสำเร็จในชีวิต และความพึงพอใจในงาน พบว่า ร้อยละ 98 ของกลุ่มตัวอย่างระบุว่า ตนเองมีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ และส่วนใหญ่ระบุว่ามีความพึงพอใจในงานสูง โดยกลุ่มตัวอย่างที่มีจิตวิญญาณในการทำงานและความสำเร็จในชีวิตเพิ่มมากขึ้นสามารถช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในงานให้เพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ สมอลส์ (Smalls. 2011) ยังได้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงาน และสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับผลการปฏิบัติงาน พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงานส่วนการศึกษาในทางองค์การนั้น โรเบิร์ต, ยัง และเคลลี่ (Robert; Young: & Kelly. 2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน 200 คน พบว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน งานวิจัยของบอดลาและอาลี (Bodla; & Ali. 2012) ที่ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีต่อบุคคลในด้านต่างๆ ได้แก่ ผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงาน ผ่านทางสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่เป็นตัวแปรคั่นกลางกับกลุ่มตัวอย่างพนักงานธนาคารในปากีสถาน ในงานวิจัยนี้ ใช้เครื่องมือวัดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของฟราย โดยมีองค์ประกอบของสุขภาวะทางจิตวิญญาณรวมอยู่ด้วย ส่วนผลของบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจ

ในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงาน ถูกวัดด้วยข้อคำถาม 14 ข้อ (ความผูกพันต่อองค์การ 4 ข้อ ผลการปฏิบัติงาน 5 ข้อ และความพึงพอใจในงาน 5 ข้อ) ซึ่งข้อคำถามเหล่านี้พัฒนามาจากแนวคิดของฟราย และพบว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลของบุคคล ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และผลการปฏิบัติงาน เป็นต้นส่วนงานวิจัยของยูโซฟและโมฮาหมัด (Yusof; & Mohamad. 2014) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงานผ่านทางสุขภาวะทางจิตวิญญาณ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลกระทบทางบวกต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสุขภาวะทางจิตวิญญาณก็ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานเช่นกัน และงานวิจัยของเฉินและหยาง (Chen; & Yang. 2012) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การผ่านทางสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับกลุ่มตัวอย่างในอุตสาหกรรมการเงินและค้าปลีก พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลกระทบทางบวกต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณ และสุขภาวะทางจิตวิญญาณก็ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้วย

จากหลักฐานเชิงประจักษ์ที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของคนในองค์การ เช่นเดียวกับที่พบในงานวิจัยนี้ อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่น่าสนใจ คือ เมื่อเราพิจารณาสุขภาวะทางจิตวิญญาณของครูจะเห็นได้ว่า สุขภาวะทางจิตวิญญาณเป็นมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาจุดมุ่งหมายในชีวิตและความพึงพอใจในการมีชีวิตอยู่ การดำเนินชีวิตโดยอาศัยค่านิยมและความเชื่อ การอุทิศตนเพื่อสร้างคุณความดีแก่ผู้อื่นและสังคม และยังเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายในการทำงานด้วย ดังนั้น เมื่อครูมีสุขภาวะทางจิตวิญญาณ ครูจึงเป็นผู้ที่ทำงานเพื่อสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในชีวิตของผู้อื่น ผ่านทางการทำงาน การให้บริการ หรือการช่วยเหลือผู้อื่น ซึ่งเป็นการทำให้ชีวิตของตนมีความหมายและมีเป้าหมายในชีวิต และอาชีพครูยังเอื้อต่อการให้ครูได้ทำงานเพื่อประโยชน์ของสังคม ได้ติดต่อ สร้างความสัมพันธ์ และผูกพันกับผู้อื่น รวมทั้งร่วมเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือในโรงเรียน ซึ่งสนับสนุนให้ครูในกลุ่มมีค่านิยมของความรักที่ไม่เห็นแก่ตัวและเต็มใจที่จะทำทุกวิถีทางในการแสวงหาแนวทางในการให้ช่วยเหลือผู้อื่น โดยก้าวข้ามตนเองไปสู่การช่วยเหลือผู้อื่นและสังคม ซึ่งจะทำให้ครูรู้สึกว่าชีวิตของตนมีความหมายมีเป้าหมาย และสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในชีวิตของผู้อื่นได้ ฉะนั้น การที่ครูมีสุขภาวะทางจิตวิญญาณจึงส่งเสริมให้ครูมีความภาคภูมิใจ รู้สึกรักในงานที่ทำ ส่งผลให้มีความพึงพอใจในงานปัจจุบัน นอกจากนี้ การได้ร่วมเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งในกลุ่มสาระการเรียนรู้หรือในโรงเรียนก็เป็นการสนับสนุนให้ครูเกิดความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานและต่อโรงเรียนอีกทางหนึ่ง รวมทั้งเสริมสร้างให้ครูแสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เพื่อเป็นการสนับสนุนการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้และโรงเรียน อันเกิดจากเจตคติที่ดีต่องาน เพื่อนร่วมงาน และโรงเรียน

โดยรวม ด้วยเหตุนี้ จึงพบอิทธิพลระหว่างสุขภาวะทางจิตวิญญาณกับความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของครู

2. **การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรระดับกลุ่ม**สามารถอภิปรายผลของความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำการแบบรับใช้ผู้อื่นส่งผลต่อความไว้วางใจในองค์การ

การศึกษาในครั้งนี้ได้กำหนดให้ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและความไว้วางใจในองค์การเป็นตัวแปรในระดับกลุ่ม แต่เนื่องด้วยในการศึกษาวิจัยนี้ตัวแปรภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและความไว้วางใจในองค์การเกิดจากการประเมินการรับรู้ของครูรายบุคคลที่อยู่ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้มองภาพความเป็นผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตนทำงานอยู่ และความไว้วางใจในองค์การที่ประเมินจากความไว้วางใจที่มีต่อหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อนร่วมงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ นักเรียน และผู้ปกครองในโรงเรียน หน่วยการวิเคราะห์นี้จึงเป็นระดับบุคคล ก่อนที่จะนำไปสู่ขั้นตอนของการวิเคราะห์พหุระดับต่อไป ผู้วิจัยจึงต้องทดสอบระดับการวิเคราะห์ของตัวแปรโดยการนำค่าคะแนนระดับบุคคลมาเฉลี่ยเป็นค่าตัวแปรในระดับกลุ่มด้วยวิธี Aggregate และพบว่าทั้งสองตัวแปรมีระดับการวิเคราะห์ในระดับกลุ่ม จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำส่งผลต่อการพัฒนาความไว้วางใจ มีการกล่าวถึงความไว้วางใจว่าเป็นส่วนสำคัญในทฤษฎีภาวะผู้นำหลายทฤษฎี ดังนั้นนักวิจัยต่างพยายามระบุคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่สามารถบ่มเพาะความไว้วางใจได้ โดยพบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นสามารถเสริมสร้างความไว้วางใจของผู้ตามได้ สำหรับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามถูกสร้างขึ้นจากความไว้วางใจและการรับใช้ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Sarkus. 1996; Tatum. 1995) โดยกรีนลีฟ (Greenleaf. 1977) กล่าวว่าความไว้วางใจถือเป็นหัวใจของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น เมื่อความชอบธรรมของผู้นำเริ่มต้นจากความไว้วางใจ และรากฐานของความไว้วางใจ คือ การที่บุคคลมีประสบการณ์ที่เป็นรูปธรรมในการได้รับการรับใช้จากองค์การหรือผู้นำของตนอย่างต่อเนื่อง และกรีนลีฟยืนยันว่า ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นนั้น ความเป็นผู้นำจะมอบให้กับบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจอันเนื่องมาจากการที่เขาเป็นผู้รับใช้ผู้อื่น ผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะได้รับความไว้วางใจ เพราะเป็นผู้ที่เห็นอกเห็นใจ เข้าใจ และยอมรับในตัวผู้ตามอย่างเต็มที่ เพราะเป็นผู้ที่เชื่อถือได้ ซึ่งเป็นผลมาจากความเข้าใจในตนอย่างลึกซึ้ง และเพราะเป็นผู้ที่นำผู้อื่นด้วยการทำตนให้เป็นแบบอย่างนั่นเอง ความไว้วางใจและการเคารพให้เกียรติยังเป็นวิธีการที่เหมาะที่สุดสำหรับสังคมหรือส่วนรวมที่ถูกสร้างขึ้นผ่านทางการรับใช้อันเป็นความรับผิดชอบของผู้นำในการทำเพื่อผู้ตามและให้ผู้ตามทำเพื่อส่วนรวมอย่างไม่มีข้อจำกัด และกรีนลีฟยังระบุว่า ความไว้วางใจในองค์การจะถูกสร้างขึ้นเมื่อผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ (ผู้นำ) กลายเป็นผู้รับใช้ที่ดี มีความเข้าใจในองค์การและเอาใจใส่ดูแล

ผู้อื่น (ผู้ตาม) ที่อยู่ในองค์การทั้งหมด และผู้นำมีความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ขององค์การ ซึ่งจะทำให้ผู้นำได้รับความไว้วางใจ ดังนั้น เมื่อพิจารณาจากมุมมองของกรีนลีฟจะเห็นว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นตัวแปรเหตุของความไว้วางใจในผู้นำและความไว้วางใจในองค์การ ซึ่งช่วยเสริมสร้างการรับรู้ของผู้ตามในด้านความคู่ควรแก่การไว้วางใจในผู้นำ ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Zolin. 2002)

ความไว้วางใจยังเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพึ่งพาอาศัยกันระหว่างผู้นำกับครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น การเอาใจใส่ครูโดยให้ความสำคัญต่อประโยชน์ของครูเป็นอันดับแรกถือเป็นส่วนประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่กระตุ้นให้ครูเกิดความไว้วางใจในผู้นำ ดังนั้น การเอาใจใส่ต่อสิ่งที่ครูเห็นว่าสำคัญและระดับความน่าไว้วางใจของผู้นำจะทำให้ครูเกิดความไว้วางใจในผู้นำ ด้านตัวแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของรัสเซลล์และสโตน (Russell; & Stone. 2002) ก็ระบุว่า ความไว้วางใจเป็นคุณลักษณะด้านหน้าที่ในภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น และความสำคัญของความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งหมายถึงการดูแลเอาใจใส่ของผู้นำที่มีต่อผู้ตามและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยความซื่อสัตย์มีศีลธรรมเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต่อการเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และรัสเซลล์ (Russell. 2001) ยังกล่าวด้วยว่า ค่านิยมของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นส่งผลต่อคุณลักษณะที่สังเกตได้จากตัวผู้นำและองค์การ ซึ่งค่านิยมดังกล่าวยังมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตามและความไว้วางใจในองค์การด้วย

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นยังส่งผลกระทบต่อความไว้วางใจผ่านทางบรรยากาศในองค์การ (Giampetro-Meyer; et al. 1998) ซึ่งแมคกี-คูเปอร์ (McGee-Cooper. 1998) ได้นำเสนอตัวแบบด้านหน้าที่ความรับผิดชอบของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นที่นำไปสู่ระดับความไว้วางใจร่วมกันและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในองค์การ และองค์การที่นำหลักปฏิบัติของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นไปประยุกต์ใช้ในการสร้างเสริมบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในองค์การก็กลายเป็นองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในระดับสูง (Lowe. 1998) เมื่อผู้นำมีจิตวิญญาณ กอปรกับแรงจูงใจที่จะรับใช้ผู้อื่นก็จะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ ไม่เพียงเฉพาะความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตามเท่านั้น แต่ยังเป็นความไว้วางใจระหว่างผู้ตามกับผู้ตามอีกด้วย (Spears. 1998) ซึ่งผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะเสริมสร้างความไว้วางใจโดยแนวทางต่างๆ ได้แก่ 1) การมอบอำนาจให้แก่ผู้ตามด้วยจริงใจ 2) การดูแลเอาใจใส่ผู้ตาม 3) การเคารพให้เกียรติและเสมอต้นเสมอปลาย 4) การพัฒนาทักษะในการแนะนำผู้ตามและการจัดการความเสี่ยง 5) รูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม และ 6) การปฏิบัติตนให้คู่ควรแก่การไว้วางใจ ซึ่งเกิดจากความซื่อสัตย์มีศีลธรรมและศักยภาพของผู้นำ เป็นต้น (Melrose. 1998) และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจในองค์การยังเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะด้านหน้าที่และด้านอื่นๆ ของผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น (Russell; & Stone. 2002) รวมทั้งช่วยพัฒนาความไว้วางใจระหว่างผู้นำกับผู้ตามและความไว้วางใจ

ในองค์การ โดยคุณลักษณะต่างๆ เหล่านั้น ได้แก่ ความซื่อสัตย์มีศีลธรรม ศักยภาพของผู้นำ การติดต่อสื่อสารกับผู้ตาม การปฏิบัติตนในการเป็นแบบอย่าง การมอบอำนาจและมอบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้แก่ผู้ตาม เป็นต้นด้วยเหตุนี้ จึงพบอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความไว้วางใจในองค์การของครู

3. **การอภิปรายผลความสัมพันธ์ของตัวแปรในระดับกลุ่มที่ส่งผลข้ามระดับต่อตัวแปรระดับบุคคล**จากข้อค้นพบในการศึกษานี้เป็นการขยายขอบเขตองค์ความรู้ในเชิงสหวิทยาการให้มีความกว้างขวางและลึกซึ้งในเชิงทฤษฎีมากยิ่งขึ้น โดยผลการวิจัย พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นส่งผลข้ามระดับมาสู่ตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ความพึงพอใจในงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้

ผู้วิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างจิตวิญญาณในการทำงานกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ซึ่งทั้งสองตัวแปรต่างก็มุ่งที่จะสนับสนุนและสร้างสรรค์สังคมในองค์การ จากหลักฐานเชิงประจักษ์พบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและจิตวิญญาณในการทำงานจะกระตุ้นให้ครูมุ่งเป้าหมายไปที่ความสำเร็จอย่างเต็มศักยภาพผ่านทางการพัฒนาตนเองและผู้อื่น รวมทั้งส่งเสริมให้ครูค้นความหมายที่แท้จริงในการทำงาน และท้ายที่สุดทั้งภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นและจิตวิญญาณในการทำงานต่างก็มีวัตถุประสงค์ในการรับใช้ผู้อื่นและสังคมเพื่อสรรค์สร้างสิ่งที่ดีกว่าสำหรับครูและโรงเรียน จากความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า ครูผู้มีประสบการณ์ด้านจิตวิญญาณในการทำงานจะค้นหาความหมายและจุดประสงค์ในการทำงานและรู้สึกว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้และโรงเรียนที่ตนอยู่เป็นสังคมอย่างแท้จริง ส่วนภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็นำความเป็นหนึ่งเดียวมาสู่ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ผ่านทางการรับใช้ร่วมกับการเสริมสร้างค่านิยม ดังนั้น จึงเปรียบเสมือนเป็นการสร้างสังคมในโรงเรียนอีกทางหนึ่ง และองค์ประกอบประการหนึ่งของจิตวิญญาณในการทำงาน คือ การเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาและมุ่งไปสู่ศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ ส่วนภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นก็จะแสวงหาหนทางในการพัฒนาครู ไม่เฉพาะความก้าวหน้าในด้านหน้าที่การงานเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงความเจริญเติบโตทั้งด้านชีวิตส่วนตัวและจิตวิญญาณของครูอีกด้วย ซึ่งผู้นำจะพัฒนาครูโดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้และความเจริญก้าวหน้าของครู พัฒนาศักยภาพของครูด้วยปณิธานและการให้กำลังใจ รวมทั้งนำครูให้ไปสู่ขีดสุดของศักยภาพที่มีอยู่

จิตวิญญาณในการทำงานยังช่วยส่งเสริมความหมายในการทำงานสำหรับครู และสนับสนุนความเป็นไปได้ในการที่ครูจะค้นหาความหมายที่แท้จริงในการทำงาน เมื่อค่านิยมและจุดประสงค์ในการทำงานของครูสอดคล้องกับของกลุ่มสาระการเรียนรู้และโรงเรียน ครูต่างก็ต้องการตระหนักถึงขีดสุดของศักยภาพที่มีอยู่ในฐานะบุคคลคนหนึ่ง จึงจำเป็นต้องได้รับการมอบอำนาจหน้าที่

และโอกาสในการปลดปล่อยและพัฒนาขีดความสามารถในการสรรค์สร้างงานของตน ซึ่งผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะแบ่งปันภาวะผู้นำให้แก่ผู้ตามผ่านทางการมอบอำนาจหน้าที่ และครูจะค้นหาความหมายในการทำงานที่อยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้และในโรงเรียน โดยพิจารณาว่า งานที่ทำอยู่นั้นต้องถูกต้องตามหลักคุณธรรมจริยธรรม และได้รับการสนับสนุนจากผู้นำภายใต้บรรยากาศแห่งความภาคภูมิใจในการทำงานหรือไม่ ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นจะต้องตั้งอยู่บนหลักศีลธรรม ค่านิยม และคุณธรรมจริยธรรม นอกจากนี้ต้องพิจารณาคุณค่าที่แท้จริงของครู และกระทำต่อผู้ตามด้วยความเสมอภาค รวมทั้งเคารพให้เกียรติต่อครูและผู้อื่นอีกด้วย มุมมองอีกด้านหนึ่งที่สำคัญของจิตวิญญาณในการทำงานจะเกี่ยวข้องกับการรับใช้เพื่อสรรค์สร้างสิ่งที่ดีกว่าสำหรับครูและโรงเรียน ครูต้องการรับใช้เพื่อสังคมส่วนรวมและผู้อื่น สิ่งเหล่านี้ช่วยให้ครูรู้สึกว่า ตนได้สร้างความแตกต่างและทุ่มเทพยายามเพื่อบางสิ่งบางอย่างที่ยิ่งใหญ่กว่าตน ในทำนองเดียวกัน คุณลักษณะที่โดดเด่นของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น คือ บทบาทของผู้นำในฐานะผู้รับใช้ผู้ตาม การช่วยเหลือองค์การ และสังคมโดยส่วนรวมเช่นกัน

ด้านเจตคติในการทำงานที่เป็นตัวแปรซึ่งนำมาวิจัยมากที่สุดและถูกพิจารณาว่ามีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ได้แก่ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ เป็นต้น ผลการศึกษาข้ามวัฒนธรรมแสดงให้เห็นหลักฐานความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านี้ โดยการศึกษาดังกล่าว ส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร เช่น เฮอร์เบิร์ต (Hebert. 2003) ซึ่งศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานในองค์การที่แตกต่างกัน โดยพบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ.70 ระหว่างตัวแปรทั้งหมดกับความพึงพอใจในงาน ส่วนงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ งานวิจัยที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในแอฟริกาใต้ (Dannhauser;& Boshoff. 2007) ในฟิลิปปินส์ (West; & Bocarnea. 2008) และในสหรัฐอเมริกา (Jaramillo; Grisaffe; Chonko; & Roberts. 2009a) เป็นต้น

สำหรับผลการปฏิบัติงานของผู้ตามได้ถูกนำมาศึกษาเป็นตัวแปรพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ โดยแกรมห์ (Graham. 1995) ระบุว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ เนื่องจากช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ตามใช้เหตุผลในเชิงจริยธรรมมากขึ้น หลักปฏิบัติทั่วไปที่ประยุกต์ใช้โดยผู้นำนั้น คือ ผู้นำจะช่วยเหลือผู้ตามในการแสวงหาจุดสมดุลระหว่างการกระทำเพื่อตนเองกับการกระทำเพื่อผู้อื่น การศึกษาของอึ้งและคนอื่นๆ (Ng; et al. 2008) ได้ยืนยันว่า ผู้ตามซึ่งมีผู้นำที่ปฏิบัติงานโดยอาศัยแรงจูงใจใฝ่บริการหรือรับใช้จะมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านการช่วยเหลือผู้อื่นมากกว่า นอกจากนี้ นอยเบิร์ตและคนอื่นๆ (Neubert; et al. 2008) ยังพบค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .37 ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับพฤติกรรมการช่วยเหลือผู้อื่นและความคิดสร้างสรรค์ของผู้ตาม ส่วนจารามิลโล, กริซาฟฟ์, ชองโก และโรเบิร์ต (Jaramillo; Grisaffe; Chonko; & Roberts. 2009b) ที่ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างพนักงานขายก็พบค่าความสัมพันธ์

เท่ากับ .24 ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม และยังมีหลักฐานความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับพฤติกรรมของผู้ตามที่ได้จากงานวิจัยพหุระดับเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของเออร์ฮาร์ท (Ehrhart. 2004) ที่ได้ผลการวิจัยที่น่าสนใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของผู้ตามที่ให้คะแนนโดยผู้นำหน่วยงานกับระดับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของผู้นำหน่วยงานที่ให้คะแนนโดยผู้ตาม ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีค่าอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้านการช่วยเหลือผู้อื่นเท่ากับ .29 และด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่เท่ากับ .22 จึงยืนยันได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นตัวแปรเหตุที่สำคัญของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การด้วยเหตุนี้ จึงพบอิทธิพลข้ามระดับระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นกับตัวแปรระดับบุคคล ได้แก่ จิตวิญญาณในการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ความพึงพอใจในงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ความผูกพันต่อองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในการวิจัยครั้งนี้

3.2 ความไว้วางใจในองค์การส่งผลข้ามระดับมาสู่ตัวแปรระดับบุคคล คือพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้

จากหลักฐานทางวิชาการพบว่า ความไว้วางใจในองค์การส่งผลกระทบที่สำคัญต่อผลลัพธ์ในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ โดยมุมมองเชิงทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการที่มีความแตกต่างกัน 2 มุมมองของความไว้วางใจในองค์การที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานของบุคคล ได้แก่ มุมมองเชิงคุณลักษณะ (Character-Based) ที่ให้ความสำคัญต่อการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการยอมรับความเสี่ยงของผู้ตามในความสัมพันธ์ระหว่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อผู้นำมีอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องที่จะส่งผลกระทบที่สำคัญต่อผู้ตาม เช่น การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ผลตอบแทน การมอบหมายงาน การเลิกจ้าง เป็นต้น การรับรู้เกี่ยวกับความน่าเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้นำจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ โดยเมเยอร์และคนอื่นๆ (Mayer; et al. 1995) ได้นำเสนอตัวแบบซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดนี้ที่ระบุว่า เมื่อใดที่ผู้ตามเชื่อว่า ผู้นำมีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้ความสามารถหรือมีความเมตตากรุณา ก็ทำให้ผู้ตามรู้สึกสบายใจที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ที่แม้จะทำให้ตนเองเสี่ยงก็ตาม เช่น การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่มีความละเอียดอ่อนต่อองค์การและผู้อื่น เป็นต้น มีงานวิจัยที่ระบุว่า เมื่อพนักงานเชื่อว่า ผู้นำของตนไม่มีความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้แล้ว อาจจะเพราะรับรู้ว่าผู้นำไม่มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้ตามก็อาจจะลดความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานลดลง ในทางกลับกัน มุมมองเชิงความสัมพันธ์ (Relationship-Based) ซึ่งมีพื้นฐานมาจากหลักการแลกเปลี่ยนทางสังคมและจัดการกับความตั้งใจของพนักงานที่ต้องการจะตอบแทนการดูแลเอาใจใส่และการให้ความสำคัญที่ผู้นำอาจจะแสดงออกในความสัมพันธ์ระหว่างกัน กล่าวคือ บุคคลใดที่รู้สึกว่า ผู้นำของตนแสดงออกหรือตั้งใจจะแสดงออกซึ่งการดูแลเอาใจใส่และให้ความสำคัญต่อตน ก็จะตอบ

แทนความรู้สึกดังกล่าวในรูปแบบของพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ซึ่งโคนอฟสกี้และพุจ (Konovsky; & Pugh. 1994) ก็เห็นด้วยกับแนวคิดนี้เช่นกัน รวมทั้งเสนอแนะว่า ความสัมพันธ์ในเชิงแลกเปลี่ยนทางสังคมส่งเสริมให้บุคคลใช้เวลากับงานที่ถูกขอร้องให้ทำมากขึ้น และตั้งใจที่จะทำงานให้มากกว่าหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบอยู่ โดยมุมมองเชิงทฤษฎีทั้งสองมุมมองระบุว่า ความไว้วางใจจะส่งผลให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น ในขณะเดียวกันก็มีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

ดังนั้น เมื่อพิจารณาจากมุมมองเชิงทฤษฎีทั้ง 2 ด้านของความไว้วางใจในองค์การจะเห็นว่า เมื่อโรงเรียนเกิดบรรยากาศความไว้วางใจในโรงเรียนแล้ว จะส่งผลให้ครูและผู้อื่นที่อยู่ในโรงเรียนรู้สึกสบายใจที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ที่ส่งผลในทางบวกต่อโรงเรียน แต่หากไม่มีบรรยากาศของความไว้วางใจในโรงเรียนแล้ว อาจเป็นเพราะครูรับรู้ว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีคุณธรรมจริยธรรม ครูก็อาจจะลดความพยายามทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานลดลง หรือหากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แสดงออกหรือตั้งใจจะแสดงออกซึ่งการดูแลเอาใจใส่และให้ความสำคัญต่อครู ครูก็จะตอบแทนความรู้สึกดังกล่าวในรูปแบบของพฤติกรรมที่พึงปรารถนา ซึ่งก็คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ด้วยเหตุนี้ จึงพบอิทธิพลข้ามระดับระหว่างความไว้วางใจในองค์การกับตัวแปรระดับบุคคล คือ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในการวิจัยครั้งนี้

ข้อเสนอแนะงานวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

1. ผลการศึกษาในงานวิจัยนี้ พบว่า อิทธิพลที่พบในตัวแปรจิตวิญญาณในการทำงานในระดับบุคคลและในระดับกลุ่มเกิดจากตัวแปรที่แตกต่างกัน โดยในระดับบุคคล ตัวแปรจิตวิญญาณในการทำงานได้รับอิทธิพลจากความยุติธรรมในองค์การ การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ และทุนทางจิตวิทยา ส่วนในระดับกลุ่ม จิตวิญญาณในการทำงานระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น แม้ว่าที่ผ่านมาในทางทฤษฎีของตัวแปรจิตวิญญาณในการทำงานจะถูกมองว่าเป็นเพียงตัวแปรในระดับบุคคลเท่านั้น แต่การที่พบความสัมพันธ์ของอิทธิพลในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้และระดับบุคคลที่ไม่เหมือนกัน บ่งชี้ได้ว่า ตัวแปรจิตวิญญาณในการทำงานสามารถยกระดับเป็นระดับกลุ่มได้ ซึ่งเรียกรูปแบบนี้ว่า Fuzzy Composition Model ที่สะท้อนถึงนิยามความหมายแตกต่างกันแม้ว่าจะเกิดจากการใช้มาตรวัดเดียวกัน โดยจิตวิญญาณในการทำงานในระดับบุคคลจะนิยามความหมายว่า เป็นการรับรู้หรือประสบการณ์ของครูเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานในด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันไปในแต่ละคน ส่วนจิตวิญญาณในการทำงานระดับกลุ่มจะสะท้อนถึงการรับรู้โดยภาพรวม (Summary Index) ของจิตวิญญาณในการทำงานของครูที่อยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ของครูแต่ละคนในกลุ่มสาระการเรียนรู้มารวมกัน ดังนั้น

ข้อค้นพบนี้จึงเป็นการขยายมุมมองทางทฤษฎีของจิตวิญญาณในการทำงานที่สามารถยกขึ้นเป็นระดับกลุ่มได้

2. เนื่องจากผลการศึกษาในงานวิจัยนี้ พบความสัมพันธ์ของตัวแปรเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครู ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การทั้งในระดับบุคคลและในระดับกลุ่ม แม้ว่าที่ผ่านมา ในทางทฤษฎีความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การจะถูกมองว่าเป็นตัวแปรระดับบุคคล และนำมาศึกษาในระดับบุคคลเท่านั้น จากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้เมื่อบุคคลเกิดการรับรู้และประเมินตัวแปรดังกล่าว จึงมีเรื่องของกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้องและสามารถสะท้อนความเป็นกลุ่มได้ ดังนั้น จึงสามารถที่จะนำความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การไปใช้อธิบายหรือทำนายปรากฏการณ์ที่เป็นกลุ่มได้เช่นกัน

3. การศึกษาจิตวิญญาณในการทำงาน ในมุมมองที่เป็นตัวแปรเชิงสาเหตุและผล รวมทั้งการศึกษาในรูปแบบพหุระดับในงานวิจัยนี้ จากหลักฐานการวิจัยพบว่า ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวในลักษณะนี้ไม่มากนัก ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงเป็นการศึกษาเพื่อสนับสนุนมุมมองเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานและตัวแปรที่เกี่ยวข้อง และมุมมองเชิงระเบียบวิธีวิจัยในรูปแบบพหุระดับ โดยศึกษาในบริบทของโรงเรียนนอกจากนี้ ผลการศึกษาที่ได้ยังสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลการวิจัยสำหรับใช้ในการอ้างอิงและศึกษาค้นคว้า เพื่อต่อยอดองค์ความรู้และพัฒนาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณในการทำงานและระเบียบวิธีวิจัยแบบพหุระดับให้มีความชัดเจนมากขึ้น นอกจากนี้ ยังเป็นการขยายขอบเขตองค์ความรู้เกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานในบริบทของประเทศไทยให้กว้างขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายทั้ง 6ข้อที่จะกล่าวถึงต่อไป ซึ่งได้จากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ จะเน้นไปที่การพัฒนาครูในโรงเรียนคาทอลิกเป็นสำคัญ ดังนั้น จึงเป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่สอดคล้องและตอบสนองต่อนโยบายของฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ(ดังปรากฏในหน้าที่ 25-26) ในข้อที่ 5 ซึ่งเป็นนโยบายที่มุ่งพัฒนาคุณภาพครูการสอนของครูส่งเสริมสวัสดิภาพชีวิตและความเป็นอยู่ของครูให้อยู่ในสถานภาพที่ดีตามสมควรแก่อัตภาพและค่าครองชีพของสังคม ได้เป็นอย่างดี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งเจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความไว้วางใจในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ดังนั้น การจะส่งเสริมให้ครูมีจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งมีความไว้วางใจในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรม

การเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การเพิ่มขึ้น ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และโรงเรียนควรมีแนวทางในการปฏิบัติตามคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ดังนี้ 1) มีการมอบอำนาจในการทำงานให้แก่ครูด้วยจริงใจ 2) มีการดูแลเอาใจใส่ครูและยึดถือความต้องการและเป้าหมายในการทำงานของครูเป็นหลัก 3) มีการเคารพให้เกียรติครูในโรงเรียนและเสมอต้นเสมอปลาย 4) มีการพัฒนาทักษะในการแนะนำครูในการทำงานและการจัดการปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน 5) มีรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับครูและโรงเรียน และ 6) ปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม คู่ควรแก่การเป็นผู้นำและการไว้วางใจ เป็นต้น

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นเป็นตัวแปรเหตุที่สำคัญต่อการเสริมสร้างจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งเจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความไว้วางใจในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ดังนั้น ผู้บริหารควรใส่ใจและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นในตัวครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรดาครูในระดับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยจัดการฝึกอบรมและกระบวนการต่างๆ ทั้งการฝึกอบรมแบบ Off-JT (Off-the-Job Training)และ OJT (On-the-Job Training) ซึ่งควรจะเริ่มจากการฝึกอบรมแบบOff-JT (Off-the-Job Training)เป็นการฝึกอบรมโดยไม่ได้อยู่หน้างาน เป็นกระบวนการเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของครู ผ่านการฝึกอบรมในห้องเรียนหรือศึกษาค้นคว้า ดูงานจากแหล่งความรู้ต่างๆ ข้อดีคือ ครูจะรู้ที่มาที่ไป ทฤษฎี หลักการและเหตุผลของภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น ทำให้ไม่มีปัญหาต่อการประยุกต์ใช้ในภายหลัง และสามารถทำการอบรมลักษณะนี้ให้กับครูจำนวนมากในครั้งเดียวได้ ข้อเสียก็คือ ครูจะไม่ได้เห็นของจริง ไม่ได้สัมผัสจริง และในที่สุดก็อาจจะยังไม่สามารถทำจริงได้ภายหลังการฝึกอบรม ดังนั้นจึงต้องอาศัย OJT ร่วมด้วยซึ่ง OJT (On-the-Job Training) จะเป็นการฝึกอบรมหน้างาน เป็นกระบวนการเพื่อการเรียนรู้ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นของครูผ่านการฝึกอบรมแบบให้ครูลงไปเรียนรู้และปฏิบัติจริง ข้อดีคือทำให้ครูได้เห็นของจริง สัมผัสจริง และก็จะทำได้จริงในที่สุด

3. ตัวแปรที่เป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การ ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเกิดการรับรู้หรือได้รับประสบการณ์ด้านจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งเสริมสร้างให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญกับความยุติธรรมภายในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบายต่างๆ ให้มีความยุติธรรมต่อครู ซึ่งมีแนวทางในการปฏิบัติ ดังนี้ 1) ควรแบ่งปันผลตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ แก่ครูโดยมีหลักเกณฑ์ที่ใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินเพื่อแบ่งปันผลตอบแทนของโรงเรียน เช่น ให้ครูได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลที่เหมาะสมกับสิ่งที่ตนได้สร้างสรรค์หรือทุ่มเทให้กับโรงเรียน ให้ครูทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลโดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการที่ผลตอบแทนหรือรางวัลนั้น

ต้องได้รับการจัดสรรโดยพิจารณาตามพื้นฐานความจำเป็นของครูแต่ละคน 2) ควรกำหนดให้วิธีการหรือกระบวนการขององค์การที่ใช้ในการตัดสินเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์หรือผลตอบแทนมีความยุติธรรม เช่น มีความเสมอภาค ปราศจากอคติ มีความถูกต้องแม่นยำ สามารถแก้ไขได้ในกรณีที่มีความผิดพลาดเกิดขึ้น มีความครอบคลุมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง และตั้งอยู่บนมาตรฐานทางจริยธรรมที่ครูยอมรับ 3) ควรปฏิบัติต่อครูโดยการแสดงออกด้วยการให้ความสำคัญ ให้เกียรติ และให้ความเคารพต่อครู ในฐานะที่ครูเป็นบุคคลที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรีและ 4) ควรนำเสนอข้อมูลข่าวสารหรือความรู้เกี่ยวกับกระบวนการของโรงเรียนที่ครูให้ความสนใจหรือต้องการทราบ โดยต้องเป็นข้อมูลข่าวสารที่มีเจตนาที่ชัดเจน ปราศจากการปิดบังซ่อนเร้น มีความถูกต้อง และอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล

4. ตัวแปรด้านจิตลักษณะส่วนบุคคลของครู ได้แก่ ทุนทางจิตวิทยา เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลค่อนข้างมากต่อจิตวิญญาณในการทำงานซึ่งทุนทางจิตวิทยามีลักษณะเสมือนสภาวะภายในตัวบุคคลที่สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ ข้อค้นพบที่ได้จากงานวิจัยต่างก็ยืนยันตรงกันว่า ความหวัง การมองในแง่ดี ความมั่นใจในตน การฟื้นคืนสภาพ และทุนทางจิตวิทยาโดยรวมนั้นสามารถพัฒนาได้ ดังนั้น ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และโรงเรียนจึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมหรือจัดโปรแกรมสำหรับการพัฒนาทุนทางจิตวิทยาในตัวครู โดยจัดการฝึกอบรมและจัดโปรแกรมต่างๆ ทั้งการฝึกอบรมแบบ Off-JT (Off-the-Job Training)และ OJT (On-the-Job Training) ซึ่งควรจะเริ่มจากการฝึกอบรมแบบOff-JT (Off-the-Job Training)เป็นการฝึกอบรมโดยไม่ได้อยู่หน้างาน เป็นกระบวนการเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับทุนทางจิตวิทยาของครู ผ่านการฝึกอบรมในห้องเรียนหรือศึกษาค้นคว้า ดูงานจากแหล่งความรู้ต่างๆ ข้อดีคือ ครูจะรู้ที่มาที่ไป ทฤษฎี หลักการและเหตุผลของทุนทางจิตวิทยา ทำให้ไม่มีปัญหาต่อการประยุกต์ใช้ในภายหลัง และสามารถทำการอบรมลักษณะนี้ให้กับครูจำนวนมากในครั้งเดียวได้ ข้อเสียก็คือ ครูจะไม่ได้เห็นของจริง ไม่ได้สัมผัสจริง และในที่สุดก็อาจจะยังไม่สามารถทำจริงได้ภายหลังการฝึกอบรม ดังนั้นจึงต้องอาศัย OJT ร่วมด้วยซึ่ง OJT (On-the-Job Training) จะเป็นการฝึกอบรมหน้างาน เป็นกระบวนการเพื่อการเรียนรู้ทุนทางจิตวิทยาของครูผ่านการฝึกอบรมแบบให้ครูลงไปเรียนรู้และปฏิบัติจริง ข้อดีคือทำให้ครูได้เห็นของจริง สัมผัสจริง และก็จะทำได้จริงในที่สุด นอกจากนี้ยังพบด้วยว่า ทุนทางจิตวิทยาสามารถลดความเครียดและความเหนื่อยล้าจากการทำงาน ทั้งยังมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันในงาน การเพิ่มระดับทุนทางจิตวิทยาในตัวครู จึงไม่เพียงช่วยลดความเหนื่อยล้าจากการทำงานเท่านั้น แต่ยังช่วยเพิ่มความยึดมั่นผูกพันในงานของครูได้อีกด้วย

5. ทุนทางจิตวิทยาเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลในระดับสูงต่อจิตวิญญาณในการทำงาน ซึ่งหลักฐานทางวิชาการพบว่า จิตวิญญาณในการทำงานเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น ในการรับสมัครผู้ที่จะเข้ามาเป็นครูในโรงเรียนคาทอลิกควรจะมีการพิจารณาเรื่องของทุนทางจิตวิทยาในตัวผู้ที่สมัครด้วย โดยในขั้นตอนของการคัดเลือกควรจะให้ผู้ที่สมัครเข้ามาเป็นครูได้ผ่าน

กระบวนการคัดเลือกที่มีการตรวจสอบและวัดระดับทุนทางจิตวิทยาของผู้สมัครผ่านทางการทำแบบทดสอบหรือแบบวัดทุนทางจิตวิทยา เพื่อเป็นการตรวจสอบและวัดในเบื้องต้นว่า ผู้ที่สมัครเข้ามาเป็นครูมีคุณลักษณะในต่างๆ ของทุนทางจิตวิทยามากน้อยเพียงใด ไม่ว่าจะเป็นด้านความมั่นใจในตน ด้านการมองในแง่ดี ด้านความหวัง และด้านการฟื้นคืนสภาพ ทั้งนี้ การมีคุณลักษณะของทุนทางจิตวิทยาในเบื้องต้นดังกล่าว จะเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาทุนทางจิตวิทยาของผู้สมัครที่ผ่านกระบวนการคัดเลือกจนได้เข้ามาเป็นครูได้ในอนาคต ซึ่งจะส่งผลต่อการเสริมสร้างจิตวิญญาณในการทำงานของครูต่อไปด้วย

6. จากผลการศึกษา พบว่า จิตวิญญาณในการทำงานมีอิทธิพลต่อสุขภาวะทางจิตวิญญาณและเป็นตัวแปรสำคัญในการเสริมสร้างความพึงพอใจในงานความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การของครูให้เพิ่มขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารและโรงเรียนจึงควรประยุกต์ค่านิยมเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานมาใช้ในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างจิตวิญญาณของครูให้เจริญเติบโตขึ้น ไม่ว่าจะเป็นค่านิยมด้านสติปัญญา การรู้จักไตร่ตรอง ความเมตตากรุณา ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจมาใช้ในโรงเรียนรวมทั้งเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การที่เอื้อให้ครูได้รับประสบการณ์ในด้านต่างๆ เช่น การตระหนักถึงความหมายในงานที่ตนทำอยู่ การได้ติดต่อสัมพันธ์และแบ่งปันร่วมกับผู้อื่นและได้ทำในสิ่งที่มีคุณค่าต่อจิตวิญญาณของตน ซึ่งเกี่ยวกับการมุ่งประโยชน์เพื่อผู้อื่นและสังคมรวมทั้งให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ ให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่อบอุ่น มีประสบการณ์ให้เรียนรู้ เป็นประชาธิปไตย เป็นสถานที่ที่ให้ความสุข และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับนักเรียนและผู้ปกครองเป็นที่ทำงานที่อุดมไปด้วยความกระตือรือร้น มีชีวิตชีวาด้วยงานที่มีความหมาย และเต็มเปี่ยมไปด้วยจิตตารมณ์แห่งความเมตตากรุณา

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ผลการศึกษาในงานวิจัยนี้ พบว่า การศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานได้ศึกษาภายใต้บริบทของโรงเรียน เนื่องจากเห็นว่า โรงเรียนเป็นสังคมของครูและนักเรียนเพื่อสร้างสรรค์และเผยแพร่องค์ความรู้ ซึ่งครูถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและสำคัญต่อการพัฒนา การอบรมสั่งสอน และการดูแลเอาใจใส่นักเรียน ให้เป็นบุคคลที่พร้อมสำหรับการเป็นผู้ใหญ่ที่ดีในสังคม ครูจึงต้องมีจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งมีจิตสำนึกในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นและสังคม งานวิจัยเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานภายใต้บริบทของโรงเรียนจึงเริ่มได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางซึ่งจากงานวิจัยนี้ จิตวิญญาณในการทำงานสามารถอธิบายได้ดี ดังนั้น จึงควรจะศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานภายใต้บริบทของโรงเรียนให้มากขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนในแต่ละประเภท เช่น โรงเรียนเอกชน โรงเรียนของรัฐ เป็นต้น เพื่อเปรียบเทียบดูว่า โรงเรียนประเภทใดมีจิตวิญญาณในการทำงานสูงกว่าประเภทอื่นๆ ทั้งนี้

เพื่อเป็นการสำรวจตรวจสอบว่า โรงเรียนที่มีจิตวิญญาณในการทำงานระดับสูงมีปัจจัยใดบ้างที่เอื้อต่อการเสริมสร้างและสนับสนุนให้เกิดจิตวิญญาณในการทำงาน เช่น ค่านิยมของโรงเรียน นโยบายในการบริหาร หลักปฏิบัติหรือกฎระเบียบของโรงเรียน เป็นต้น

2. ผลการศึกษาในงานวิจัยนี้ มีตัวแปรที่เป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การ ได้แก่ ความยุติธรรมในองค์การที่มีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน โดยตัวแปรความยุติธรรมในองค์การเป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การที่ส่งเสริมให้ครูเกิดการรับรู้หรือได้รับประสบการณ์ด้านจิตวิญญาณในการทำงาน และช่วยสนับสนุนให้เกิดจิตวิญญาณในการทำงาน นอกจากนี้ ยังน่าจะมีตัวแปรทางพฤติกรรมองค์การอื่นๆ ซึ่งเป็นกระบวนการหรือเงื่อนไขด้านองค์การที่สามารถเสริมสร้างจิตวิญญาณในการทำงานได้ เช่น วัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ หรือตัวแปรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ดังนั้น การวิจัยในอนาคตจึงควรพิจารณานำตัวแปรเหล่านี้มาศึกษาร่วมด้วย เพื่อขยายมุมมองเชิงทฤษฎีและเชิงการวิจัยในการศึกษาเกี่ยวกับจิตวิญญาณในการทำงานให้กว้างขึ้น

3. การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่นมีอิทธิพลต่อจิตวิญญาณในการทำงาน รวมทั้งเจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความไว้วางใจในองค์การ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ ซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ช่วยส่งเสริมและเอื้อต่อการเสริมสร้างจิตวิญญาณในการทำงาน เจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงานดังนั้นเพื่อเป็นการเปรียบเทียบว่า ภาวะผู้นำแบบใดในบริบทโรงเรียนหรือบริบทองค์การประเภทอื่นๆ ที่เอื้อต่อจิตวิญญาณในการทำงาน เจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงานมากกว่ากัน จึงควรศึกษากับภาวะผู้นำแบบอื่นๆ ด้วย เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้เชิงจิตวิญญาณ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เป็นต้น เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลและข้อเสนอแนะ เพื่อกำหนดเป็นนโยบายในการเสริมสร้างรูปแบบภาวะผู้นำแก่ผู้บริหารและหัวหน้างาน ซึ่งเหมาะสมและเอื้อต่อการสนับสนุนจิตวิญญาณในการทำงาน เจตคติและพฤติกรรมเชิงบวกในการทำงานของบุคลากรในองค์การต่อไป

4. การศึกษาในงานวิจัยนี้ ใช้การกำหนดนิยามความหมายและเครื่องมือวัดจิตวิญญาณในการทำงานของต่างประเทศที่นำมาปรับให้เหมาะสมกับบริบทและกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา สำหรับการศึกษาจิตวิญญาณในการทำงานที่เป็นตัวแปรค่อนข้างใหม่และยังไม่ได้มีการศึกษากันอย่างแพร่หลายในประเทศไทยเท่าใดนั้น ดังนั้น เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการนิยามความหมายและสามารถวัดจิตวิญญาณในการทำงานได้อย่างสอดคล้องกับบริบทของประเทศไทย จึงควรมีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดที่เหมาะสม โดยการศึกษาวิจัยในเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อสำรวจตรวจสอบว่า กลุ่มตัวอย่างในประเทศไทยกำหนดนิยามความหมายของจิตวิญญาณในการทำงานไว้อย่างไร เพื่อนำไปสร้างเป็นเครื่องมือวัด ทั้งนี้ เพื่อให้เครื่องมือวัดดังกล่าวเป็นเครื่องมือวัดที่เหมาะสมกับบริบทและกลุ่มตัวอย่างของประเทศไทย ซึ่งสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างถูกต้องแท้จริง

5. งานวิจัยนี้ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเหตุและผลที่ส่งผลต่อเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครู ซึ่งเน้นศึกษาในมิติด้านการรับรู้และจิตลักษณะของครูเป็นหลัก ไม่ได้ศึกษามิติด้านผลการปฏิบัติงานในแง่ที่เป็นผลผลิตของครู จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างเป็นรูปธรรม จึงเป็นงานวิจัยที่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันได้กับองค์การหรือโรงเรียนอื่นๆ ดังนั้น หากในอนาคตมีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องนี้ และต้องการให้ผลการศึกษาสามารถช่วยสนับสนุนความสามารถในการแข่งขันกับองค์การอื่นๆ ได้ จึงควรศึกษาในมิติด้านผลการปฏิบัติงานในแง่ที่เป็นผลผลิตอย่างเป็นรูปธรรมของครูด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในผลการวิจัย ซึ่งจะสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ทั้งในมิติด้านการรับรู้และจิตลักษณะ รวมทั้งมิติด้านผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมของบุคลากร รวมทั้งสามารถนำไปใช้พัฒนาองค์การได้

6. แบบจำลองเชิงโครงสร้างพหุระดับที่ใช้ในงานวิจัยนี้ แบ่งเป็นแบบจำลองในระดับบุคคลและในระดับกลุ่ม โดยแบบจำลองเชิงสาเหตุ (Causal Model) ที่พบในระดับบุคคลอาจจะเหมือนหรือต่างจากที่พบในระดับกลุ่ม ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ทดสอบและพบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุในระดับบุคคลทุกตัวแปรในแบบจำลองตามสมมติฐาน ส่วนในระดับกลุ่มนั้น ผู้วิจัยได้ทดสอบเฉพาะตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลข้ามระดับจากตัวแปรระดับกลุ่มตามวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนดไว้เท่านั้น ดังนั้น หากมีการนำแบบจำลองนี้ไปศึกษาต่อในอนาคต ผู้วิจัยสามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด ทั้งในระดับบุคคลและในระดับกลุ่มได้ เพื่อทดสอบว่า เมื่อยกระดับตัวแปรในระดับบุคคลที่เหลือ ซึ่งไม่ได้รับอิทธิพลข้ามระดับจากตัวแปรในระดับกลุ่มตัวอื่นๆ ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของตัวแปรในระดับกลุ่มจะยังเหมือนหรือต่างจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับบุคคลอย่างไร เพื่อเป็นการขยายขอบเขตการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งในระดับบุคคล และตัวแปรในระดับกลุ่ม ซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจที่ลึกซึ้งและนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการภายในองค์การที่ชัดเจนมากขึ้นด้วย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ธีรวุฒิ เอกะกุล. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. อุบลราชธานี:สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2552). โมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับ. *วารสารการวิจัยสังคมศาสตร์*.26-43.

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากูร. (2555). *การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย:คุณสมบัติการวัดเชิงจิตวิทยา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. (2548). *ระเบียบฝ่ายการศึกษาอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ว่าด้วยการบริหารโรงเรียน พ.ศ. 2548*. กรุงเทพฯ:แผนกอำนวยการ.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ:ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิทยา คู่วิรัตน์. (2544). *มุมมองด้านการศึกษาคาทอลิก*. นครปฐม: วิทยาลัยแสงธรรม.

วิวัฒน์ แพร่สิริ. (2545). ประวัติศาสตร์การศึกษาคาทอลิกอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ:ฐานแห่งการพัฒนาสู่สหัสวรรษที่ 3.ใน *336 ปี การศึกษาคาทอลิก*. กรุงเทพฯ:สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย).

สมยศ นาวีการ. (2549). *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

สำนักเลขาธิการอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. (2557). *สถิติจำนวนประชากรในอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ปี 2013*. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.

อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ. (2528). *ข้อกำหนดของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ*. กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.

อาจิณ มารีประสิทธิ์. (2545). วิเคราะห์เจาะลึก การศึกษาคาทอลิกไทย ในมุมมองของนายอาจิณ มารีประสิทธิ์. ใน *336 ปี การศึกษาคาทอลิก*. กรุงเทพฯ:สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย).

Abbas, A. R.; Azim, Z.; Seyed Mehdi, M. D.; & Kirash, F. (2012). The link between workplace spirituality, organizational citizenship behavior and job performance in Iran. *A Journal of Economics and Management.* 1 (6): 51-67.

Ahiauzu, A.; & Asawo, S. P. (2010). Altruistic Love Culture and Workers' Commitment in the Nigerian Manufacturing Industry: A Study in Workplace Spirituality. *Journal of Management Policy and Practice*, *11*(5), 97-105.

Alexander, S.; & Ruderman, M. (1987). The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice Research*. 1: 177-198.

Allen, D. G.; Shore, L. M.; & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resources practices in the turnover process. *Journal of Management*. 29: 99–118.

Altaf, A.; & Awan, M. A. (2011). Moderating Affect of Workplace Spirituality on the Relationship of Job Overload and Job Satisfaction. *Journal of business ethics.* 104 (1): 93-33.

Andersen, J. A. (2009). When a servant-leader comes knocking. *Leadership and Organization Development* Journal.30: 4-15.

Armeli, S.; Eisenberger, R.; Fasolo, P.; & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*. 83: 288–297.

Aselage, J.; & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*. 24: 491–509.

Asgari, A.; Silong, A. D.; Ahmad, A.; & Samah, B. A. (2008). The relationship between leader-member exchange, organizational inflexibility, perceived organizational support, interactional justice and organizational citizenship behavior. *African Journal of Business Management.* 2: 138-145.

Ashar, H.; & Lane-Maher, M. (2004). Success and Spirituality in the New Business Paradigm. *Journal of Management Inquiry*. 13 (3): 249.

Ashforth, B. E.; & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review.* 14: 20–39.

Ashmos, D. P.; & Duchon, D. (2000). Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*. 9 (2): 134-145.

Avolio, B. J.; Walumbwa, F. O.; & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*. 60: 421-449.

Balfour, D.; & Wechsler, B. (1996) Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations. *Public Productivity and Management Review*. 29: 256-277.

Ball, G. A.; Trevino, L. K.; & Sims, H. P., Jr. (1994). Just and unjust punishment: Influences on subordinate performance and citizenship. *Academy of Management Journal.* 37: 299-322.

Bandura, A. (1997). *Self-self efficacy:The exercise of control*. New York: Freeman.

Bandura, A. (1998). Health promotion from the perspective of social cognitive theory. *Psychology and Health*. 13: 623-649.

Bandura, A.; & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*. 88 (1):87–99.

Barbuto, J. E. Jr.; & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group and Organizational Management*. 31: 300-326.

Barnett, C. K.; Krell T. C.; & Sendry J. (2000). Learning to Learn About Spirituality: A Categorical Approach to Introducing the Topic into Management Courses. *Journal of Management Education.* 24 (5): 562–579.

Bartlett, C. A; & Ghoshal, S. (1995). *Transnational Management*. 2nd ed. Chicago, IL: Irwin.

Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, & managerial applications.* 3rd ed. New York: Free Press.

Bateman, T. S.; & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The Relationship between Effect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*. 26: 587-595.

Beekun, R. I.; & Westerman, J. W. (2012). Spirituality and national culture as antecedents to ethical decision-making: A comparison between the united States and Norway. *Journal of Business Ethics.* 110 (1): 33-44.

Beery, T. A.; Baas, L. S.; Fowler, C.; & Allen, G. (2002). Spirituality in Persons with Hearth Failure. *Journal of Holistic Nursing.* 20 (1): 5-25.

Bellah, R. R., Madsden, W. S., Swinder, A., & Tipton, S. (1985). *Habits of the heart*. New York: Harper and Row.

Bennet, A.; & Bennet, D. (2007). The knowledge and knowing of spiritual learning. *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*. 37 (2): 150-168.

Bennis, W. (1999). *Old dogs, new tricks*. Provo, UT: Executive Excellence Publishing.

Bennis, W. (2002). Become a tomorrow leader. in Spears, L.C. (ed.), *Focus on Leadership: Servant-Leadership for the 21st Century*. NY: Wiley.

Bennis, W.; & Goldsmith, J. (1994). *Learning to lead:A workbook on Becoming a Leader.* Addison Wesley: Reading.

Bennis, W.; & Townsend, R. (1995). *Reinventing leadership*. New York: William Morrow and Company.

Benson, P. L.; Roehlkepartian, E. C.; & Rude, S. P. (2003). Spirituality development in childhood and adolescence: Toward a field of inquiry. *Applied Developmental Science.* 7: 204-212.

Bento, R. (1994). When the show must go on. *Journal of Managerial Psychology.* 9 (6): 35–44.

Beyer, J. M. (1999). *Culture, meaning and belonging at work*. Paper presented at the 1999 Chicago Academy of Management Meeting.

Biberman, J.; & Whitty, M. (1997). A Postmodern Spiritual Future for Work. *Journal of Organizational Change Management*. 10 (2): 130–138.

Biberman, J.; Whitty M.; & Robbins, L. (1999). Lessons from Oz: Balance and Wholeness in Organizations. *Journal of Organizational Change Management*. 12 (3): 243–252.

Bierly, P.; Kessler E.; & Christensen, E. (2000). Organizational Learning, Knowledge and Wisdom. *Journal of Organizational Change Management*. 13 (6): 595–618.

Bies, R. J.; & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*. 1: 43–55.

Bishop, J. W.; Scott, K. D.; & Burroughs, S. M. (2000). Support, commitment, and employee outcomes in a team environment. *Journal of Management*. 26: 1113-1132.

Bliese, Paul D. (2000). Within-Group Agreement, Non-Independence, and Reliability: Implications for Data Aggregation and Analysis. In *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*. Klein, Katherine J.; & Kozlowski, Steve W. J. pp. 349-381. San Francisco: Jossey-Bass.

Bliese, P. D. (2006). *Multilevel Modeling in R (2.2): A Brief Introduction to R, the Multilevel Package and the nlme Package.* Washington: Walter Reed Army Institute of Research.

Bloch, D.; & Richmond, L. (1997). *Connections between spirit and work in career development: New approaches and practical perspectives.* Palo Alto, CA: Dies-Black.

Block, J.; & Kremen, A. M. (1996). IQ and ego-resiliency: Conceptual and empirical connections and separateness. *Journal of Personality and Social Psychology*. 70 (2): 349-361.

Block, P. (1993). *Stewardship: Choosing service over self-interest.* San Francisco: Berrett-Koehler.

Bodla, M. A.; & Ali, H. (2012). Workplace spirituality: A spiritual audit of banking executives in Pakistan. *African Journal of Business Management*. 6 (11): 3888-3897.

Bolman, L. G.; & Deal, T. E. (1995). *Leading with Soul: An Uncommon Journey of Spirit.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Bowen, M. G.; Ferris, G. R.; & Kolodinsky, R. (2009). *Political Skill, Servant Leadership, and Workplace Spirituality in the Creation of Effective Work Environments,* in Giacalone R. A.; & Jurkiewicz C. L. (eds.), *The handbook of workplace spirituality and organizational performance*. 2nd ed. Armonk, NY: M. E. Sharpe.

Bowie, N. E. (2000). A Kantian theory of leadership. *Leadership and Organization Development Journal.* 21: 185-193.

Boyum, G. (2006). *The historical and philosophical influences on Greenleaf's concept of servant leadership.* Paper presented at the Proceedings from the 2006 Servant Leadership Research Roundtable, Virginia Beach, VA.

Bradley, J.; & Kauanui, S. K. (2003). Comparing spirituality on three southern California college campuses. *Journal of Organizational Change.* 16 (4): 448-462.

Brandt, E. (1996). *Corporate Pioneers Explore Spirituality*. HR Magazine. 41: 82-87.

Braun, C. (1997). Organizational infidelity: how violations of trust affect the employee-employer relationship. *The Academy of Management Executive*. 11 (4): 94-95.

Brenneman, W. B.; & Keys, J. B. (1998). Learning across a living company: The Shell companies' experience. *Organizational Dynamics.* 27 (2): 61-70.

Brief, A. P. (2001). Organizational behavior and the study of affect: Keep your eyes on the organization. *Organizational Behavior and Human Decision Processes.* 26 (1): 131–139.

Brief, A. P.; & Weiss, H. M. (2002). Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology.* 53: 279–307.

Brown, J. (1992). Corporation as Community: A New Image for a New Era. in Renesch J. (eds.), *New Traditions in Business*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers. pp. 123–139.

Brown, R. B. (2003). Organizational Spirituality: The Sceptic's Version. *Organization.* 10: 393–400.

Burack, E. (1999). Spirituality in the workplace. *Journal of Organizational Change Management.* 12 (4): 280–291.

Burke, R. J. (2006). *Research Companion to Working Time and Work Addiction*. Cornwall: Elward Elgar.

Burke, C. S.; Stagl, K. C.; Klein, C.; Goodwin, G. F.; Salas, E.; & Halpin, S. M. (2006). What type of leadership behaviors are functional in teams? A meta-analysis. L*eadership Quarterly.* 17: 288-307.

Burkhardt, M. A.; & Nagai-Jacobson, M. G. (2002). *Spirituality: Living our connectedness.* Albany, NY: Delmar.

Burlington, B. (2005). *Small giants: Companies that choose to be great instead of big.* New York: Penguin.

Butts, D. (1999). Spirituality at work: An overview. *Journal of Organizational Change Management.* 12 (4): 328.

Byrne, B.; Shavelson, R. J.;Muthén, B. (1989). Testing for the Equivalence of Factor Covariance and Mean Structures: The Issue of Partial Measurement Invariance. *Psychological Bulletin.* 105(3): 456-466.

Cacioppe, R. (2000). Creating Spirit atWork:Re-Visioning Organization Development and Leadership – Part II. *Leadership & Organization Development Journal.* 21 (1/2): 110–120.

Cameron, K. S.; Dutton, J. E.; & Quinn, R. E. (2003). Positive organizational scholarship. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.

Capra, F. (1996). *The Web of Life: A New Scientific Understanding of Living Systems*. New York: Anchor Books.

Carifio, J.; & Rhodes, L. (2002). Construct validities and empirical relationships between optimism, hope, self-efficacy and locus of control. *Work*. 19: 125-136.

Carl, D.; Gupta, V.; & Javidan, M. (2004). Power distance. in House R.; Hanges, P.; Javidan, M.; Dorfman, P. V.; & Gupta, V. (eds.), *Culture, leadership, and organizations: The Globe study of 62 societies*. Sage: Thousand Oaks, CA. pp. 513-563.

Carlisle, Y., & Manning, D. (1994). The concept of ideology and work motivation. Organization Studies, 15(5), 683–704.

Carnevale, D. G.; & Wechsler, B. (1992). Trust in the public sector: individual and organizational determinants. *Administration and Society*. 23 (4): 471-494.

Cartwright, S.; & Cooper, C. L. (1997). *Managing Workplace Stress*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Carver, C. S.; & Scheier, M. F. (2002). Optimism. in Snyder, C. R.; & Lopez, S. J. (eds.), *Handbook of positive psychology.* pp: 231-243. Oxford: Oxford University Press.

Cash, K.; & Gray G. (2000). A Framework for Accommodating Religion and Spirituality in the Workplace. *Academy of Management Executive*. 14 (3): 124–134.

Cavanagh, G. (1999). Spirituality for Managers: Context and Critique. *Journal of Organizational Change Management.* 12 (3): 186.

Cavanagh, G. F.; & Bandsuch, M. R. (2002). Virtue as a Benchmark for Spirituality in Business. *Journal of Business Ethics*. 38 (1–2): 109–117.

Cavanagh, G.; Hanson, B.; Hanson, K.; & Hinojoso, J. (2001). *Toward a Spirituality for the Contemporary Organization: Implications for Work, Family and Society,* in Champoux, J. E. (2000). *Organizational behavior: Essential tenets for a new millennium*. Cincinatti: South-Western College Publishing.

Cecero, J. J.; & Esquivel, G. B. (2007). Measuring faculty spirituality and its relationship to teaching style. *Religion & Education.* 34 (3): 1-10.

Champoux, J. E. (2000). *Organizational Behavior: Essential Tenets for a New Millennium*. Cincinatti: South-Western College Publishing.

Chand, P.; & Koul H. (2012). Workplace Spirituality, Organizational Emotional Ownership and Job Satisfaction as Moderators in Coping with Job Stress. *International Conference on Humanities, Economics and Geography (ICHEG'2012).*

Chappell, T. (1993). *The Soul of a Business: Managing for Profit and the Common Good*. New York: Bantam Books.

Chawla, V.; & Guda, S. (2010). Individual Spirituality at Work and Its Relationship with Job Satisfaction, Propensity to Leave and job Commitment: An Exploratory Study among Sales Professionals. *Journal of Human Values.* 16 (2): 157-167.

Chen, C. Y.; & Yang, C. F. (2012). The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. *Journal of Business Ethics*. 105: 107-114.

Chen, C. Y.; Yang, C. Y.; & Li, C. I. (2012). Spiritual Leadership, Follower Mediators, and Organizational Outcomes: Evidence From Three Industries Across Two Major Chinese Societies. *Journal of Applied Social Psychology.* 42 (4): 890-938.

Chen, G.; & Bliese, P. D. (2002). The Role of Different Levels of Leadership in Predicting Self- and Collective Efficacy: Evidence for Discontinuity. *Journal of Applied Psychology*. 87 (3): 875-884.

Chen, G.; Gully, S. M.; & Eden, D. (2001). Validation of a new General Self-Efficacy Scale. *Organisational Research Methods*. 4 (1): 62-83.

Chen, G.; Mathieu, J. E.; & Bliese, P. D. (2004). A Framework for Conducting Multi-Level Construct Validation. *Multi-Level Issues in Organizational Behavior and Processes Research in Multi-level*. 3: 273-303.

Cherry, B.W. (2000). *The antecedents of trust in a manager: the subordinate tells the story of time*. Dissertation Abstracts International, UMI No. 9965903.

Clark, L.; Leedy, S.; McDonald, L.; Muller, B.; Lamb, C.; Mendez, T.; ... & Schonwetter, R. (2007). Spirituality and job satisfaction among hospice interdisciplinary team members. *Journal of palliative medicine.* 10 (6): 1321-1328.

Clegg, S. R.; Hardy, C.; & Nord, W. R. (1996). *Handbook of Organization Studies*. 1st ed. London: Sage.

Clemmons III, A. B.; & Fields, D. (2011). Values as Determinants of the Motivation to Lead. *Military Psychology.* 23 (6): 587-600.

Cobb, A. T.; & Wooten, K. (1998). The role social accounts can play in a justice intervention, in Pasmore, W.; & Woodman, R. (eds.), *Research in Organizational Change and Development*. Greenwich, CT: JAI Press. pp. 73–115.

Cohen-Charash, Y.; & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 86 (2): 278-321.

Colquitt, J. A. (2001). On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure. *Journal of Applied Psychology*. 86: 386-400.

Colquitt, J. A.; Conlon, D. E.; Wesson, W. J.; Porter, C. O. L. H.; & Ng, K. Y. (2001). Justice at The Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*. 86: 425-445.

Colquitt, J. A.; & Shaw, J. C. (2005). How should organizational justice be measured?, in Greenberg, J. ; & Colquitt, J. A. (eds.), *Handbook of Organizational Justice.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. pp. 113-54.

Conger, J. (1994). *Spirit at Work: Discovering the Spirituality in Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Conger, J. (2000). Motivate performance through empowerment. In Locke, E. A. (eds.), *The Blackwell handbook of principles of organizational behavior.* Oxford, UK: Blackwell. pp. 137-149.

Cooper, C. L.; & Locke, E. A. (2000). *Industrial and Organizational Psychology: Linking Theory with Practice*. 1st ed. Oxford: Blackwell Publishers Inc.

Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*. 80 (3): 46-55.

Cropanzano, R.; Byrne, Z. S.; Bobocel, D. R.; & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behavior*. 58 (2): 164-209.

Cropanzano, R.; Howes, J. C.; Grandey, A. A.; & Toth, P. (1997). The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress. *Journal of Organizational Behavior*. 22: 159–180.

Cropanzano, R.; Prehar, C. A.; & Chen, P. Y. (2002). Using social exchange theory to distinguish procedural from interactional justice. *Group and Organizational Management*. 27: 324-51.

Cummings L. L.; & Bromily, P. (1996). The organization trust Inventory (OTI): Development and validation. in Kramer, R. T. (ed.), *Trust in organizations*. pp: 302-330. Thousand Oaks, CA: Sage.

Dadabhay, M. (2011). *The Mediating Role of Workplace Spirituality on Perceptions of Transformational Leadership, Organisational Commitment and Employee Job*

Satisfaction within a sample of South African Muslim School Teachers. Dissertation. Johannesburg: University of the Witwatersrand. Photocopied.

Daley, D. M.; & Vasu, M. L. (1998). Fostering organizational trust in North Carolina: the pivotal role of administrators and political leaders. *Administration and Society*. 30 (1): 62-85.

Dannhauser, Z.; & Boshoff, A. B. (2006). *The relationships between servant leadership, trust, team commitment and demographic variables*. London: Regent University, School of Leadership Studies, Servant Leadership Research Roundtable, August 2006.

Dannhauser, Z.; & Boshoff, A. B. (2007). Structural equivalence of the Barbuto and Wheeler (2006) Servant Leadership Questionnaire on North American and South African samples. *International Journal of Leadership Studies*. 2 (2): 148-168.

Davis, A. L.; & Rothstein, H. R. (2006). The effects of the perceived behavioral integrity of managers on employee attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business Ethics*. 67: 407-419.

Davis, J. H.; Schoorman, F. D.; & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review*. 22: 20-47.

de Klerk, J. J. (2005). Spirituality, Meaning in Life, and Work Wellness: A Research Agenda. *International Journal of Organizational Analysis*. 13 (1): 64-68.

Deci, E. L.; & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*. 11: 227-268.

Dehler, G.; & Welsh, M. (1994). Spirituality and organizational transformation: Implications for the new management paradigm. *Journal of Managerial Psychology*. 19 (6): 17–26.

Dehler, G. E.; & Welsh, M. A. (2003). in Giacalone, R. A.; & Jurkiewics, C. L. (eds.), *The handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: M. E. Sharpe. pp. 2108-2122.

Delbecq, A. (1999). Christian Spirituality and Contemporary Business Leadership. *Journal of Organizational Change Management*. 12 (4): 345–349.

Dennis, R. S.; & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument. *Leadership and Organization Development Journal*.26: 600-615.

Dennis, R.; & Winston, B. E. (2003). A factor analysis of Page and Wong’s servant leadership instrument. *Leadership and Organization Development Journal*. 24: 455-459.

Dent, E. B.; Higgins, M. E.; & Wharff, D. M. (2005). Spirituality and Leadership: An Empirical Review of Definitions, Distinctions, and Embedded Assumptions. *The Leadership Quarterly*. 16 (5): 619–622.

DePree, M. (2002). Servant leadership: three things necessary. in Spears, L.C. (ed.), *Focus on Leadership: Servant-Leadership for the 21st Century*. NY: Wiley.

Dienesch, R. M.; & Liden, R. C. (1986). Leader–member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review.* 11: 618-634.

Dirks, K. T. (1999). The effects of interpersonal trust on work group performance. *Journal of Applied Psychology.* 84: 445-455.

Dirks, K. T. (2000). Trust in leadership and team performance: evidence from NCAA basketball. *Journal of Applied Psychology*. 85: 1004-1012.

Dirks, K. T.; & Ferrin, D. L. (2001). The Role of Trust in Organizational Settings. *Organization Science: A Journal of the Institute of Management Sciences*. 12 (4): 450-467.

Dirks, K. T.; & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology.* 87: 611-628.

Dirks, K.T.; & Skarliski, D. (2002). Trust in leaders: Existing research and emerging issues. in To Appear in Kramer, R.; & Cook, K. (eds.), *Trust within Organizations.* Russel: Sage Foundation.

Dorn, F. J. (1992). Occupational wellness: The integration of career identity and personal identity. *Journal of Counseling & Development*. 71: 176-178.

Duchon, D.; & Plowman, D. A. (2005). Nurturing the spirit at work: Impact on unit performance. *The Leadership Quarterly.* 16 (5): 807-834.

Dutton, J. E. (2003). *Energize your workplace*. San Francisco: Jossey-Bass.

Dutton, J. E.; & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: The role of image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*. 34: 517–554.

Dutton, J. E.; Dukerich, J. M.; & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*. 39: 239–263.

Dutton, J. E.; & Heaphy. E. D. (2003). The Power of High-Quality Connections, in Cameron, K. S.; Dutton, J. E.; & Quinn, R. E. (eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler. pp. 263–278.

Duxbury, L.; & Higgins, C. (2002). *Work-Life Balance in the New Millennium: Where are We: Where do We Need to go?* Ottawa: Carleton University School of Business.

Dyer, Naomi G.; Hanges, Paul J.; & Hall, Rosalie J. (2005). Applying Multilevel Confirmatory Factor Analysis Techniques to the Study of Leadership. *The Leadership Quarterly.* 16(1): 149-167.

Earnhardt, M. P. (2008). *Testing a servant leadership theory among United States military members*. Paper presented at the Servant Leadership Roundtable at Regent University, Virginia Beach, VA.

Ecklund, E. H.; & Long, E. (2011). Scientists and spirituality. *Sociology of religion.* 72 (3): 253-274.

Edgeman, R. L. (1998). Principle-centered leadership and core value deployment. *The TQM Magazine.* 10 (3): 190.

Ehrhart, M. G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology.* 57: 61-94.

Ellemers, N.; De Gilder, D.; & Haslam, S. (2004). Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance. *Academy of Management Review*. 29: 459–478.

Ellis, K.; & Shockley-Zalabak, P. (2001). Trust in top management and immediate supervisor: the relationship to satisfaction, perceived organizational effectiveness, and information receiving. *Communication Quarterly*. 49 (4): 382-399.

Ellison, C. (1983). Spiritual well-being: conceptualization and measurement. *Journal of Psychology and Theology*. 11(4): 330-340.

Ellison, C. W.; & Smith, J. (1991). Toward an integrative measure of health and well-being. *Journal of Psychology and Theology.* 19: 35-48.

Eisenberger, R.; Armeli, S.; Rexwinkel, B.; Lynch, P. D.; & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*. 86: 42–51.

Eisenberger, R.; Cummings, J.; Armeli, S.; & Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretationary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 82: 812-820.

Eisenberger, R.; Fasolo, P. M.; & Davis-LaMastro, V. (1990). Effects of Perceived Organizational Support on Employee Diligence, Innovation, and Commitment. *Journal of Applied Psychology*. 53: 51-59.

Eisenberger, R.; Huntington, R.; Hutchison, S.; & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. 71: 500-507.

Eisenberger, R.; Singlhamber, F.; Vandenberghe, C.; Sucharski, I.; & Rhoades, L. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*. 87: 565–573.

Emmons, R. A. (1999). Religion in the psychology of personality. *Journal of Personality*. 67 (6): 873–888.

Etzioni, A. (1995). The socio-economics of work, in Gamst, F. C. (eds.), *Meanings of work: Considerations for the twenty-first Century.* Albany State: University of New York Press. pp. 251–260.

Fairholm, G. W. (1996). Spiritual leadership: fulfilling whole-self needs at work. *Leadership and Organization Development Journal*. 17 (5): 11–17.

Farling, M. L.; Stone, A. G.; & Winston, B. E. (1999). Servant leadership: Setting the stage for empirical research. *Journal for Leadership Studies.* 6: 49-72.

Fasolo, P. M. (1995). Procedural justice and perceived organizational support: Hypothesized effects on job performance, in Cropanzano, R.; & Kacmar, K. M. (eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing Social Climate at Work.* Westport, CT: Quorum Press. pp. 185–95.

Fernando, M. (2005). Workplace Spirituality: Another Management Fad?, in Adams M.; & Alkhafaji, A. (eds.), *Business Research Yearbook: Global Business Perspectives*. 12 (2).

Fernando, M. (2007). *Spiritual Leadership in the Entrepreneurial Business: A Multifaith Study.* London: Edward Elgar.

Fernando, M.; & Chowdhury, R. M. (2010). The relationship between spiritual well-being and ethical orientations in decision making: An empirical study with business executives in Australia. *Journal of business ethics.* 95 (2): 211-225.

Fernsler, J. I.; Klemm, P.; & Miller, M. A. (1999). Spiritual Well-Being and Demands of Illness in People with Colorectal Cancer. *Cancer Nursing*. 22 (2): 134-140.

Ferris, G. R.; Liden, R. C.; Munyon, T. P.; Summers, J. K.; Basik, K. J.; & Buckley, M. R. (2009). Relationships at work: Toward a multidimensional conceptualization of dyadic work relationships. *Journal of Management*.35: 1379-1403.

Fields, D. L. (2002). *Taking the measure of work: a guide to validated scales for organizational research and diagnosis.* CA: Sage.

Fisher, C. D. (1986). Organizational Socialization: An Integrative Review. *Personnel and Human Resources Management*. 4: 101-145.

Fisher, J. (1998). *Spiritual Health: Its Nature and Place in the School Curriculum*. Ph.D . thesis, University of Melbourne. Photocopied.

Fisher, J. W.; Francis, L. J.; & Johnson, P. (2000). Assessing spiritual health via four domains of spiritual wellbeing: The SH4DI. *Pastoral Psychology.* 49 (2):133-145.

Flaherty, K. E.; & Pappas, J. M. (2000). The role of trust in salesperson-sales manager relationships. *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 20 (4): 271.

Folger, R.; & Cropanzano, R. (1998). *Organizational justice and human resource management.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Fornaciari, C.; & Lund Dean, K. (2001). Making the Quantum Leap: Lessons from Physics on Studying Spirituality and Religion in Organizations. *Journal of Organizational Change Management.* 14 (4): 335–351.

Fornaciari, C.; Lund Dean, K.; & McGee, J. J. (2003). Research in Spirituality, Religion, andWork: Walking the Line Between Relevance and Legitimacy. *Journal of Organizational Change Management*. 16 (4): 378–395.

Frederick, W. C. (2006). *Corporation, Be Good: The Story of Corporate Social Responsibility*. Indianapolis:Dog Ear Publishing.

Fredrickson, B. L. (2003). Positive emotions and upward spirals in organizations. in Cameron, K.; Dutton, J; & Quinn, R. (eds.), *Positive organizational scholarship.* pp: 163-175. San Francisco: Berrett-Koehler.

Frieze, I. H.; & Boneva, B. S. (2001). Power motivation and motivation to help others, in Lee-Chai, A. Y.; & Bargh J. A. (eds.), *The use and abuse of power: Multiple perspectives on the causes of corruption*.75-89. Philadelphia: Psychology Press.

Frost, P.; Dutton, J.; Mailis, S.; Lilius, J.; Kanov, J.; & Worline, M. (2006). Seeing Organizations Differently: Three Lenses on Compassion, in Clegg, S. R.; Hardy, C.; Lawrence, T. B.; & Nord, W. R. (eds.), *Handbook of Organization Studies*. London: Sage Publications.

Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly.* 14 (6): 693–727.

Fry, L. W. (2005). Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-Being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership, in Dunne, C.; Giacolone, R. A.; & Jurkiewicz, C. L. (eds.), *Positive Psychology and Corporate Responsibility*. Greenwich, CT: Information Age Publishing.

Fry, L. W.; Hannah, S. T.; Noel, M.; & Walumbwa, F. O. (2011). Impact of spiritual leadership on unit performance. *The Leadership Quarterly.* 22 (2): 259-270.

Fry, L. W.; Vitucci, S.; & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and estalishing a baseline. *The Leadership Quarterly.* 16 (5): 835-862.

Furnham, A. (2001). *The Psychology of Behavior at Work: The Individual in the Organization.* 1st ed. East Sussex: Psychology Pr.

Gabris, G. T.; Maclin, S. S.; & Ihrke, D. M. (1998). The leadership enigma: Toward a model of organisational optimism. *Journal of Management History*. 4 (4): 334-349.

Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*. 58 (2): 1-19.

Garcia-Zamor, J. (2003). Workplace Spirituality and Organizational Performance. *Public Administration Review*. 63 (3): 355–363.

Geigle, D. (2012). Workplace Spirituality Empirical Research: A Literature Review. *Businessand Management Review.* 2 (10): 14-27.

Geldhof, G. John.; Preacher, Kristopher J.; & Zyphur, Michael J. (2014). Reliability Estimation in a Multilevel Confirmatory Factor Analysis Framework. *Psychological Methods.* 19(1): 72-91.

George, J. M. (1989). Mood and absence. *Journal of Applied Psychology*. 74: 317–324.

George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations.* 53: 1027-1055.

George, J. M.; & Brief, A. P. (1992). Feeling good–doing good: A conceptual analysis of the mood at work–organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*. 112: 310–329.

George, J. M.; & Jones, G. R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior.* 3rd ed. NJ: Prentice Hall.

George, J. M.; Reed, T. F.; Ballard, K. A.; Colin, J.; & Fielding, J. (1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*. 36: 157–171.

Gerstner, C. R.; & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology.* 82: 827-844.

Giacalone, E; & Dafna, R. A. (2000). The Development of New Paradigm Values, Thinkers, and Business: Initial Frameworks for a Changing Business Worldview. *The American Behavioral Scientist.* 43 (3): 1217–1230.

Giacalone, R. A.; & Jurkiewicz, C. L. (2003a). *Handbook of workplace spirituality and organizational performance.* Armonk, NY: M. E. Sharpe.

Giacalone, R. A.; & Jurkiewicz, C. L. (2003b). Right from Wrong: The Influence of Spirituality on Perceptions of Unethical Business Activities. *Journal of Business Ethics*. 46 (1): 85.

Giacalone, R. A.; & Jurkiewicz, C. L. (2010). *Handbook of workplace spirituality and organizational performance.* 2nd ed. Armonk, NY: M. E. Sharpe.

Giampetro-Meyer, A.; Brown, S. J. T.; Browne, M. N.; & Kubasek, N. (1998). Do we really want more leaders in business? *Journal of Business Ethics.* 17: 1727-1736.

Gibbons, P. (2000). Spirituality at Work: Definitions, Measures, Assumptions, and Validity Claims, in Biberman, J.; & Whitty, M. (eds.), *Work and Spirit: A Reader of New Spiritual Paradigms for Organizations*. Scranton, PA: University of Scranton Press. pp. 111–131.

Gimbel, P. A. (2001). *Understanding principal trust-building behaviors: evidence from three middle schools*. Dissertation Abstracts International, UMI No. 3018320.

Glik, D. C. (1990). Participation in spiritual healing, religiosity, and mental health. *Sociological Inquiry.* 60 (2):158-176.

Gogoi, P. (2005). *A Little Bit of Corporate Soul*. http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/apr2005/nf2005045_0314_db016.htm?ca. Retrieved 14 Aug 2013.

Gomez, R.; & Fisher, J. W. (2003). Domains of spiritual well-being and development and validation of the spiritual well-being questionnaire. *Personality and Individual Differences.* 35 (1): 1975-1991.

Gordon, J. R. (2002). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach.* 7th ed. NJ: Prentice Hall.

Gozdz, K. (eds.) (1995). Community Building: Renewing Spirit and Learning in Business. San Francisco, CA: New Leaders Press.

Graham, J. W. (1991a). An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 4: 249-270.

Graham, J. W. (1991b). Servant leadership in organizations: Inspirational and moral. *Leadership Quarterly.* 2: 105-119.

Graham, J. W. (1995). Leadership, moral development, and citizenship behavior. *Business Ethics Quarterly*. 5: 43-54.

Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: interpersonal and informational classes of organizational justice, in Cropanzano, R. (ed.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates Hillsdale. pp. 79-103.

Greenberg, J. (1994). Using socially fair treatment to promote acceptance of a work site smoking ban. *Journal of Applied Psychology.* 79: 288-297.

Greenberg, J. (2002). *Managing Behavior in Organizations.* 3rd ed. NJ: Prentice Hall.

Greenberg, J.; & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work.* 8th ed. NJ: Prentice Hall.

Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness.* New York: Paulist Press.

Greenleaf, R. K. (1996). *On becoming a servant leader*. San Francisco: Jossey-Bass.

Greenleaf, R. K. (1998). *The power of servant-leadership*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Guillory, W. A. (2000). *The Living Organization: Spirituality in the Workplace*. Salt Lake City, UT: Innovations International Inc.

Guillory, W. A. (2001). *Spirituality in the workplace: A guide for adapting to the chaotically changing workplace*. Salt Lake City, UT: Innovations International.

Gull, G. A.; & Doh, J. (2004). The "Transmutation" of the Organization: Toward a More Spiritual Workplace. *Journal of Management Inquiry*. 13 (2): 128.

Hackman, J. R.; & Oldham, G. (1980). *Work design*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Hair, Joseph F.; et al. (2010). *Multivariate Data Analysis*: *A Global Perspective*. 7th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Hale, J. R.; & Fields, D. L. (2007). Exploring servant leadership across cultures: A study of followers in Ghana and the USA. *Leadership.* 3: 397-417.

Hall, M.; Oates, K. L.; Anderson, T. L.; & Willingham, M. M. (2012). Calling and conflict: The sanctification of work in working mothers. *Psychology of Religion and Spirituality*. 4 (1): 71.

Hambrick, D. C.; & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: the organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*. 9: 193-206.

Harman, W. (1992). 21st Century Business: A Background for Dialogue, in Renexch, J. (eds.), *New Traditions in Business: Spirit and Leadership in the 21stCentury*. San Francisco: Berrett-Koehler. pp. 10–22.

Harman, W; & Hormann, J. (1990). *Creative Work, the Constructive Role of Business in a Transforming Society*. Indianapolis, IN: Knowledge Systems.

Harrington, W. J.; Preziosi, R. C.; & Gooden, D. J. (2001). Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives. *Employee Responsibilities & Rights Journal.* 13 (3): 155-163.

Harris, G.E.; & Cameron, J. E. (2005). Multiple dimensions of organizational identification and commitment as predictors of turnover intentions and psychological well-being. *Canadian Journal of Behavioural Science*. 37 (3): 159–169.

Harter, J.K.; Schmidt, F. L.; & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*. 87 (2): 268–279.

Harter, S. (2002). Authenticity, in Snyder, C. R.; & Lopez, S. J. (eds.), *Handbook of positive psychology.* New York: Oxford University Press. pp.382-394.

Harvey, M. (2001). The hidden force: A critique of normative approaches to business leadership. *S.A.M. Advanced Management Journal.* 66 (4): 36-47.

Hebert, S. C. (2003). *The relationship of perceived servant leadership and job satisfaction from the follower's perspective*. Dissertation. Cappella University. Photocopied.

Hellriegel, D.; & Slocum, J. W., Jr. (2004). *Organizational Behavior.* 10th ed. OH: Thomson / South-Western.

Herbert, M. (2011). *An exploration of the relationships between psychological capital (Hope, Optimism, Self-Efficacy, Resilience), occupational stress, burnout and employee engagement.* Master Thesis. The University of Stellenbosch. Photocopied.

Herman, R. (2008). *Servant Leadership: A Model for Organizations Desiring A Workplace Spirituality Culture*. Dissertation. Capella University. Photocopied.

Herman, R. (2010). The promise of servant leadership for workplce spirituality. *International Journal of Business Research.* 10 (6): 83-102.

Hertz, N. (2002). *The Silent Takeover: Global Capitalism and the Death of Democracy*. New York: Free Press.

Hind, P.; Wilson, A.; & Lenssen, G. (2009). Developing leaders for sustainable business. *Corporate Governance.* 9: 7-20.

Hoffman, J.; Sabo, D. J.; Bliss, J.; & Hoy, W. K. (1994). Building a culture of trust. *Journal of School Leadership.* 4: 484-501.

Hong, Y. J. (2012). Identifying Spirituality in Workers: A Strategy for Retention of Community Mental Health Professionals. *Journal of Social Service Research.* 38 (2): 175-186.

Horsman, J. H. (2001). *Perspectives of servant-leadership and spirit in organizations.* Doctoral dissertation, Gonzaga University, UMI No. 3010149.

House, R.; Hanges, P.; Javidan, M.; Dorfman, P.; & Gupta, V. (eds.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The Globe study of 62 societies.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Houston, D. J.; & Cartwright, K. E. (2007). Spirituality and public service. *Public Administration Reivew.* 67 (1): 88-102.

Hox, J. (2010). *Multilevel Analysis: Techniques and applications.* 2nd ed. New York: Routledge.

Hoy, W. K. (2002). Faculty Trust: A key to student achievement. *Journal of School Public Relations*. 23 (2): 88-103.

Hoy, W. K.; & Kupersmith, W. J. (1985). The meaning and measure of faculty trust. *Educational and Psychological Research*. 5: 1-10.

Hoy, W. K.; & Tschannen-Moran, M. (1999). Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. *Journal o f School Leadership*. 9: 184-208.

Hoy, W. K.; & Tschannen-Moran, M. (2003). The conceptualization and measurement of faculty trust in schools: The omnibus T-Scale. in Hoy, W. K.; & Miskel, C. G. (eds.), *Studies in Leading and Organizing Schools.* pp: 181-208. Greenwich, CT: Information Age Publishing.

Hupcey, J. E.; Penrod, J.; Morse, J. M.; & Mitcham, C. (2001). An exploration and advancement of the concept of trust. *Journal of Advanced Nursing*. 36 (2): 282-293.

Iaffaldano, M. T.; & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*. 97: 251-273.

Ilies, R.; Nahrgang, J. D.; & Morgeson, F. P. (2007). Leader–member exchange and citizenship behaviors: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology.* 92: 269-277.

Irving, J. A.; & Longbotham, G. J. (2007). Team effectiveness and six essential servant leadership themes: A regression model based on the items in the Organizational Leadership Assessment. *International Journal of Leadership Studies.* 2: 98-113.

Jackson, J. (2000). Some Practical Implications of Mitroff and Denton's Spirituality in the Workplace Study. *Spirituality Leadership and Management Conference Proceedings*. Sydney, Australia: SLAM. pp. 20–25.

Jaramillo, F.; Grisaffe, D. B.; Chonko, L. B.; & Roberts, J. A. (2009a). Examining the impact of servant leadership on salesperson's turnover intention. *Journal of Personal Selling and Sales Management.* 29: 351-365.

Jaramillo, F.; Grisaffe, D. B.; Chonko, L. B.; & Roberts, J. A. (2009b). Examining the impact of servant leadershipon sales force performance. *Journal of Personal Selling and Sales Management.* 29: 257-275.

Jaros, S. J.; & ect. (1993). Effects of Continuance, Affective, and Moral Commitment on the Withdrawal Process: An Evaluation of Eight Structural Equation Models. *Academy of Management Journal.* 36 (5): 951–995.

Jewell, L. N. (1998). *Contemporary Industrial / Organizational Psychology.* 3rd ed. Pacific Grove: Brooks / Cole.

Jin, K. G.; & Drozdenko, R. G. (2009). Relationship among perceived organizational core values, corporate social responsibility, ethics and organizational performance outcomes: An empirical study of information technology professionals. *Journal of Business Ethics.* 92: 341-359.

Joseph, E. E.; & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust and organizational trust. *Leadership and Organization Development Journal.* 26: 6-22.

Judge, T.A.; Erez, A.; Bono, J. E.; & Thoreson, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*. 83 (3): 693-710.

Jurkiewicz, C. L.;&Giacalone, R. A. (2004). A Values Framework for Measuring the Impact of Workplace Spirituality on Organizational Performance.*Journal of Business Ethics.* 49 (2): 129-142.

Kabasakal, H.; & Bodur, M. (2004). Human orientation in societies, organizations, and leader attributes, in House, R.; Hanges, P.; Javidan, M.; Dorfman, P.; & Gupta V. (eds.), *Culture, leadership, and organizations: The Globe study of 62 societies.* Thousand Oaks, CA: Sage. pp.564-601.

Kale, S. H.; & Shrivastava, S. (2003). The enneagram system for enhancing workplace spirituality. *Journal of Management Development.* 22 (4): 308-329.

Karakas, F. (2010). Spirituality and Performance in Organizational: A Literature Review. *Journal of Business Ethics.* 94: 89-106.

Kendall, J. (1994). Wellness spirituality in homosexual men with HIV infection. *Journal of the Association of Nurses in AIDS Care.* 5 (4): 28-34.

Kerfoot, K. (1998). Creating trust. *Dermatology Nursing*. 10 (1): 59-60.

Khanna, H.; & Srinivas, E. (2000). *Spirituality and leadership development.* Presented to the roundtable conference on developing leaders, teams, and organizations: Meeting the challenges of global markets and technology. Management Development Institute, Guragon.

Killinger, B. (2006). The Workaholic Breakdown Syndrome, in Burke, R. J. (eds.), *Research Companion to Working Time and Work Addiction*. Cornwall: Elward Elgar. pp. 61–88.

King, J. E.; & Crowther, M. R. (2004). The measurement of religiosity and spirituality: Examples and issues from psychology. *Journal of Organizational Change Management.* 17 (1): 83-101.

Kinjerski, V. M.; & Skrypnek, B. J. (2004). Defining spirit at work: Finding common ground. *Journal of Organizational Change Management.* 17 (1): 26-42.

Kish-Gephart, J. J.; Harrison, D. A.; & Trevino, L. K. (2010). Bad apples, bad case, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology.* 95: 1-31.

Klein, K. J.; & Kozlowski, S. W. J. (2000). A Multilevel Approach to Theory and Research in Organizations: Contextual, Temporal, and Emergent Processes. in *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*. Klein, K. J.; & Kozlowski, S. W. J. San Francisco: Jossey-Bass.

Klein, K. J.; et al.(2000). Multilevel Analytical Techniques Commonalities, Differences, and Continuing Questions. In*Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions, and New Directions*. Klein, KatherineJ.; & Kozlowski, Steve W. J. pp 512-553.San Francisco: Jossey-Bass.

Kollock, P. (1994). The emergence of exchange structures: an experimental study of uncertainty commitment and trust. *American Journal of Sociology.* 100 (2): 313-345.

Konczak, L. J.; Stelly, D. J.; & Trust, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors: Development of an upward feedback instrument. *Educational and Psychological Measurement.* 60: 301-313.

Konovsky, M. A.; & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*. 37: 656-669.

Konz, G.; & Ryan, F. (1999). Maintaining an Organizational Spirituality: No Easy Task. *Journal of Organizational Change Management*. 12 (3): 200–210.

Korac-Kakabadse, A.; & Korac-Kakabadse, N. (1997). Best Practice in the Australian Public Service (APS): An Examination of Discretionary Leadership. *Journal of Managerial Psychology*. 12 (7): 187–193.

Korac-Kakabadse, N.; Kouzmin, A.; & Kakabadse, A. (2002). Spirituality and Leadership Praxis. *Journal of Managerial Psychology*. 17 (3): 165–182.

Korsgaard, M. A.; Brodt, S. E.; & Whitener, E. M. (2002). Trust in the face of conflict: the role of managerial trustworthy behavior and organizational context. *Journal of Applied Psychology*. 87 (2): 312-319.

Korthuis-Smith, W. A. (2002). *Organizational trust: the influence of contextual variables*. Dissertation Abstracts International, UMI No. 3041822.

Kouzes, J. M.; & Posner, B. Z. (1995). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass.

Kouzes, J. M.; & Posner, B. Z. (2003). *Academic Administrator's Guide to Exemplary Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.

Kramer, R. (1991). Intergroup relations and organizational dilemmas: The role of categorization processes, in Cummings, L. L.; & Barry M. S. (eds.), *Research in organizational behavior*. 13: 191–228. Greenwich, CT: JAI Press.

Kramer, R. M. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psychology*. 50: 569- 598.

Krahnke, K.; & Giacalone, R. A.; et al. (2003). Point-counterpoint: Measuring workplace spirituality. *Journal of Organizational Change Management*. 16 (4): 396-405.

Kreitner, R.; & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior.* 5th ed. Boston: Irwin / McGraw-Hill.

Kriger, M.; & Hanson, B. (1999). A Value-Based Paradigm for Creating Truly Healthy Organizations. *Journal of Organizational Change Management*. 12 (4): 302–317.

Krishnakumar, S.; & Neck, C. P. (2002). The "what", "why" and "how" of spirituality in the workplace. *Journal of Managerial Psychology*. 17 (3): 153-164.

Krumm, D. J. (2000). *Psychology at Work: An Introduction to Industrial / Organizational Psychology.* 1st ed. NY: Worth.

Laabs, J. J. (1995). Balancing Spirituality and Work. *Personnel Journal*. 74 (9): 60–72.

LaMastro, V. (2008). Commitment and perceived organizational support. *National Forum*. 19 (1). http://www.natioanalforum.com/Electronic Journal Volumes.

Laub, J. A. (1999). Assessing the servant organization: Development of the Organizational Leadership Assessment (OLA) model. *Dissertation Abstracts International.* 60 (02): 308A (UMI No. 9921922).

Lazar, A. (2010). Spirituality and Job Satisfaction Among Female Jewish Israeli Hospital Nurses. *Journal of Advanced Nursing*. 66 (2): 334-344.

Learner, M. (1996). *The politics of meaning*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Leather, P.; Lawrence, C.; Beale, D.; & Cox, T. (1998). Exposure to occupational violence and the buffering effects of intra-organizational support. *Work and Stress.* 12: 161–178.

LeBreton, James M.; & Senter, Jenell L. (2008). Answer to 20 Questions about Interrater Reliability and Interrater Agreement. *Organizational Research Methods.* 11 (4): 815-852.

Leigh, P. (1997). The New Spirit at Work. *Training and Development*. 51 (3): 26–33.

Leonard, N. H.; Beauvais, L.; & School, R. W. (1995). A self concept-based model of work motivation. *Academy of Management Best Paper Proceedings*. pp. 322–327).

Levin, S. L. (1999). *Development of an instrument to measure organizational trust*. Dissertation Abstracts International, UMI No. 9920326.

Levy, P. E. (2003). *Industrial / Organizational Psychology: Understanding the Workplace.* 1st ed. Boston: Houghton Mifflin.

Levy, R. B. (2000). My experience as participant in the course on spirituality for executive leadership. *Journal of Management Inquiry*. 9: 129–131.

Liao, H.; & Rupp, D. E. 2005. The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: a cross-level multifoci framework. *Journal of Applied Psychology*. 90: 242-56.

Liden, R. C.; & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*. 24: 43-72.

Liden, R. C.; Wayne, S. J.; Zhao, H.; & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *Leadership Quarterly.* 19: 161-177.

Lips-Wiersma, M. (2002). Analysing the career concerns of spiritually oriented people: Lessons for contemporary organizations. *Career Development International.* 7 (6): 385.

Lips-Wiersma, M. (2003). Making Conscious Choices in Doing Research on Workplace Spirituality. *Journal of Organisational Change Management.* 16 (4): 406–425.

Looby, E. J.; & Sandhu, D. S. (2002). Spirituality in the workplace: An overview, in Sandhu, D. S. (ed.), *Counseling employees: A multifaceted approach.* Alexandria, VA: American Counseling Association.pp. 17-36.

Lowe, J. (1998). Trust: the invaluable asset. in Spears, L. C. (ed.), *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership*. NY: Wiley.

Lowe, R. H.; & Vodanovich, S. J. (1995). A field study of distributive and procedural justice as predictors of satisfaction and organizational commitment. *Journal of Business and Psychology.* 10: 99-114.

Luanda, P.; & Lisete, M. (2013). Workaholism and Psychological Capital: Repercussions on Workplace Spirituality. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*. 1 (2): 535-544.

Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*. 16 (1): 57-75.

Luthans, F. (2002b). The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior.*Journal of Organizational Behavior*. 23: 695–706.

Luthans, F.; Avey, J. B.; Avolio, B. J.; Norman, S. M.; & Combs, G. M. (2006). Psychological Capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*. 27 (3): 387-393.

Luthans, F.; Avey, J. B.; & Petera, J. L. (2008). Experimental analysis of a web-based training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Managerial Learning and Education*. 7 (2): 209-221.

Luthans, F.; & Avolio, B. (2003). Authentic leadership development, in Cameron, K. S.; & Dutton, J. E. *Positive organizational scholarship.* San Francisco: Berrett-Koehler. pp.241-254.

Luthans, F.; Avolio, B. J.; Walumbwa, F. O.; & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*. 1(2): 249–271.

Luthans, F.; & Jensen, S. M. (2002). Hope: A new positive strength for human resource development. *Human Resource Development Review*. 1 (3): 304-322.

Luthans, F.; Luthans, K. W.; & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Going beyond human and social capital. *Business Horizons*. 47 (1): 45-50.

Luthans, F.; & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*. 33 (2): 143-160.

Luthans, F.; & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*. 33 (3): 321-349.

Luthans, F.; Youssef, C. M.; & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.

Lynch, P.; Eisenberger, R.; & Armeli, S. (1999). Perceived organizational support: inferior-versus-superior performance by wary employees. *Journal of Applied Psychology*. 84: 467–483.

Macallister, D. J. (1995). Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*. 38: 24-59.

Macik-Frey, M.; Quick, J. C.; & Cooper, C. L. (2009). Authentic leadership as a pathway to positive health. *Journal of Organizational Behavior.* 30: 453-458.

Magaletta, P. R.; & Olivier, J. M. (1999). The hope construct: will and ways: Their relations with self-efficacy, optimism and well-being. *Journal of Clinical Psychology*. 55 (5): 539-551.

Manning, D. J.; & Robinson, T. J. (1985). *The place of ideology in political life*. London: Croom Helm.

Markow, F.; & Klenke, K. (2005). The effects of personal meaning and calling on Organizational Commitment: An empirical investigation of Spiritual Leadership. *International Journal of Organizational Analysis.* 13 (1): 8-27.

Marques, J. (2006). The spiritual worker: An examination of the ripple effect that enhances quality of life in and outside the work environment. *Journal of Management Development.* 25 (9): 884-895.

Marques, J.; Dhiman, S.; & King, R. (2007). *Spirituality in the Workplace: What It Is, Why It Matters, How to Make It Work for You*. Fawnskin, CA: Personhood Press.

Marschke, E.; Preziosi, R.; & Harrington, W. J. (2011). How Sales Personnel View the Relationship Between job Satisfaction and Spirituality in the Workplace. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict.* 15 (2).

Martinez, S. M.; & Dorfman, P. W. (1998). The Mexican entrepreneur: an ethnographic study of the Mexican 'empresario'. *International Studies of Management and Organization*. 28 (2): 97.

Mascaro, N.; Rosen, D. H.; & Morey, L. C. (2004). The development, construct validity, and clinical utility of the spiritual meaning scale. *Personality and Individual Differences*. 37 (1): 845-860.

Masten, A. S. (2001). Ordinary Magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*. 56 (3): 227-239.

Masten, A. S.; & Reed, M. G. J. (2002). Resilience in development. in Snyder, C.R.; & Lopez, S. J. (eds.), *Handbook of Positive Psychology.* pp: 74-88. Oxford: Oxford University Press.

Masterson, S. S.; Lewis, K.; Goldman, B. M.; & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal.* 43: 738-748.

Mayer, D. M.; Bardes, M.; & Piccolo, R. F. (2008). Do servant-leaders help satisfy follower needs? An organizational justice perspective. *European Journal of Work and Organizational Psychology.* 17: 180-197.

Mayer, D.; Nishii, L.; Schneider, B.; & Goldstein, H. (2007). The precursors and products of justice climates: group leader antecedents and employee attitudinal consequences. *Personnel Psychology.* 60: 929-63.

Mayer, R. C.; Davis, J. H.; & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*. 20 (3): 709-734.

Maxwell, T. (2003). Considering Spirituality: Integral Spirituality, Deep Science, and Ecological Awareness. *Zygon.* 38 (2): 257–276.

Mccauley, D. P.; & Kuhnert, K. W. (1992). A theoretical review and empirical investigation of employee trust in management. *Public Administration Quarterly*. 16 (2): 265-282.

McCormick, D. W. (1994). Spirituality and Management. *Journal of Managerial Psychology.* 9 (6): 5-8.

McCullough, M. E.; Hoyt, W. T.; & Rachal, K. C. (2000). What we know (and need to know) about assessing forgiveness constructs, in McCullough, E; Pargament, K. I.; & Thoresen, C. E. (eds.), *Forgiveness: Theory, research, and practice*. New York: Guilford. pp.65-88.

Mcfarlin, D. B.; & Sweeney, P. D. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal*. 35: 626-637.

McGee-Cooper, A.; & Looper, G. (2001). *The essentials of servant-leadership: Principles in practice*. Waltham, MA: Pegasus Communication.

McIntosh, T. A.; & Irving, J. (2008). *Evaluating the Instrumento de Contribucion al Liderazago de Siervo (ICLS) for reliability in Latin America*. Servant Leadership Roundtable at Regent University, Virginia Beach, VA.

McKee, D. D.; & Chappel, J. N. (1992). Spirituality and medical practice. *Journal of Family Practice*. 35 (2):201-208.

McMillan, D. W.; & Chavis, D. M. (1986). Sense of community: A definition and theory. *Journal of Community Psychology*. 14: 6–23.

Melrose, K. (1998). Putting servant-leadership into practice. in Spears, L. C. (ed.), *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership*. NY: Wiley.

Meyer, J. P.; & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA:Sage Publications.

Miears, L. D. (2004). *Servant leadership and job satisfaction: A correlational study in Texas Education Agency Region X public schools.* Dissertation. Texas A & M University. Photocopied.

Miller, D. N.; Nickerson, A. B.; Chafouleas, S. M.; & Osborne, K. M. (2008). Authentically happy school psychologists: Applications of positive psychology for enhancing professional satisfaction and fulfillment. *Psychology in the Schools*. 45 (8): 679-692.

Miller, L. (1998). After Their Checkup for the Body, Some Get One for the Soul. *The Wall Street Journal*. 20 July. pp. A1-A6.

Milliman, J.; Ferguson, J. J.; Trickett, D.; & Condemi, B. (1999). Spirit and community at Southwest Airlines: An investigation of a spiritual values-based model. *Journal of Organizational Change Management*. 12 (3): 221-233.

Milliman, J.; Czaplewski, A. J.; & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management*. 16 (4): 426-447.

Mirvis, P. H. (1997). Soul Work in Organizations. *Organization Science.* 8 (2): 193-206.

Mitchell, T.; Holtom, B. C.; Lee, T. W.; Sablynski, C. J.; & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*. 44 (6): 1102–1121.

Mitroff, I. I.; & Denton, E. A. (1999a). A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review.* 40: 83-92.

Mitroff, I. I.; & Denton, E. A. (1999b). *A Spiritual Audit of Corporate America: A Hard Look at Spirituality, Religion, and Values in the Workplace.* 1st ed. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Mitroff, I. I.; Mason, R. O.; & Pearson, C. M. (1994). Radical surgery: What will tomorrow's organizations look like? *Academy of Management Executive*. 8: 11–21.

Moberg, D. O. (1979). The Development of Social Indicators of Spiritual Well-Being for Quality of Life Research. *Sociological Analysis*. 40: 11-26.

Moberg, D. O. (2002). Assessing and measuring spirituality: confronting dilemmas of universal and particular evaluative criteria. *Journal of Adult Development.* 9 (1): 47-60.

Moliner, C.; Martinez-Tur, V.; Ramos, J.; Peiro, J.; & Cropanzano, R. (2008). Organizational justice and extrarole customer service: the mediating role of well-being at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 17: 327-48.

Moorhead, G.; & Griffin, R. W. (1998). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations.* 5th ed. Boston: Houghton Mifflin.

Moorman, C.; Zaltman, G.; & Deshpade, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. Journal of Marketing Research. 29 (3): 314-328.

Moorman, R. H. (1991). Relationship between Organization Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?. *Journal of Applied Psychology.* 76 (6): 845–855.

Moorman, R. H.; & Blakely, G. L. (1995). individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*. 16: 127-142.

Moorman, R. H.; Blakely, G. L.; & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? *Academy of Management Journal*. 41: 351–357.

Morris, J. A.; & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*. 21 (4): 986–1010.

Mossholder, K. W.; Bennett, N.; & Martin, C. L. (1998). A multilevel analysis of procedural justice context. *Journal of Organizational Behavior.* 19: 131-141.

Motowidlo, S. J.; Borman, W. C.; & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*. 10 (2): 71–83.

Muchinsky, P. M. (2003). *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology.* 7th ed. CA: Wadworth / Thomson Learning.

Myers, J. E.; Sweeney, T. J.; & Witmer, J. M. (2000). The Wheel of Wellness counseling for wellness: A holistic model for treatment planning. *Journal of Counseling & Development.* 78: 251-266.

Nash, L.; & McLennan, S. (2001). *Church on Sunday, Work on Monday: The Challenge of Fusing Christian Values with Business Life*. San Francisco: Jossey-Bass.

Nasurdin, A. M.; Nejati, M.; & Mei, Y. K. (2013). Workplace spirituality and organizational citizenship behaviour: Exploring gender as a moderator. *South African Journal of Business Management*. 44 (1): 61-74.

Neal, J. (1997). Spirituality in Management Education: A Guide to Resources. *Journal of Management Education*. 21: 121–140.

Neal, C. (1999). A Conscious Change in the Workplace. The Journal for Quality and Participation. Mar/Apr 1999. http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3616/is_199903/ai_n8843120/pg_2.

Neal, J. (2000). Work as Service to the Divine. *American Behavioral Scientist*. 12 (8): 1316–1334.

Neck, C. P.; & Milliman, J. F. (1994). Thought Self-Leadership: Finding Spiritual Fulfillment in Organizational Life. *Journal of Managerial Psychology*. 9 (6): 9–16.

Nelson, D. L.; & Quick, J. C. (2003). *Organizational Behavior: Foundations, Realities, and Challenges.* 4th ed. OH: Thomson / South-Western.

Neubert, M. J.; Kacmar, K. M.; Carlson, D. S.; Chonko, L. B.; & Roberts, J. A. (2008). Regulatory focus as a mediator of the influence of initiating structure and servant leadership on employee behavior. *Journal of Applied Psychology*. 93: 1220-1233.

Newstrom, J. W.; & Davis, K. (1997). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work.* 10th ed. New York: McGraw-Hill.

Ng, K.-Y.; Koh, C. S.-K.; & Goh, H.-C. (2008). *The heart of the servant leader. Leader's motivation-to-serve and its impact on LMX and subordinates' extra-role behavior*. In Graen G. B.; & Graen J. A. (Eds). *Knowledgedriven corporation-complex creative destruction:*125-144. Charlotte, NC: Information Age.

Niehoff, B. P.; & Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal.* 36 (3): 527–556.

Nikandrou, I.; Papalexandris, N.; & Bourantas, D. (2000). Gaining employee trust after acquisition: implications for managerial action. *Employee Relations*. 22 (4): 334-355.

Nolan, P.; & Crawford, P. (1997). Towards a rhetoric of spirituality in mental health care. *Journal of Advanced Nursing*. 26: 289-294.

Northouse, P. G. (2013). Leadership: Theory and Practice. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

O'Reilly, C. A.; Caldwell, D. F.; & Barnett, W. P. (1989). Workgroup demography, social integration and turnover. *Administrative Science Quarterly*. 34: 21–37.

Offerman, L. R. (1998). Leading and empowering diverse followers. in Hickman, G. R. (ed.), *Leading Organizations: Perspectives for a New Era*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Oldenburg, D.; & Bandsuch, M. (1997). The Spirit at Work: Companies Should Nurture the Soul If They Want More from Employees. *The Detroit News.* Wednesday, May 7.

Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome.* MA: Lexington.

Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance.* 10 (2): 85–97.

Organ, D. W.; & Bateman, T. S. (1991). *Organizational Behavior*. 4th ed. IL: Irwin.

Organ, D. W.; & Ryan, K. (1995). A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology.* 48 (Winter 1995): 775–802.

O'Malley, M. N. (2000). *Creating Commitment: How to Attract and Retain Talented Employees by Building Relationships that Last.* 1st ed. New York: J. Wiley.

Page, D.; & Wong, P. T. P. (2000). A conceptual framework for measuring servant leadership, in Adjibolosoo, S. (eds.), *The human factor in shaping the course of history and development*. Boston: University Press of America.

Palmer, P. (1994). Leading from Within: Out of the Shadow, into the Light, in Conger, J. (eds.), *Spirit at Work*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Paloutzian, R. F.; & Ellison, C. W. (1991). *Manual for the Spiritual Well-Being Scale.* Nyack, NY: Life Advance.

Paloutzian, R. F.; Emmons, R. A.; & Keortge, S. G. (2003). Spiritual well-being, spiritual intelligence, and healthy workplace policy. In Giacolone, R. A.; & Jurkiewicz, C. L. Editors. *Handbook of workplace spirituality and organizational performance.* M.E. Sharpe: New York: 123–137.

Parsian, N.; & Dunning, T. (2009). Developing and validating a questionnaire to measure spirituality: A Psychometric Process. *Global Journal of Health Science.* 1 (1):2-11.

Patterson, K. A. (2003). *Servant leadership: A theoretical model.* Doctoral dissertation, Regent University. ATT No. 3082719.

Pawar, B. S. (2008). Two approaches to workplace spirituality facilitation: A comparison and implications. *Leadership and Organization Development Journal.* 29: 544-567.

Peppers, C.; & Briskin, A. (2000). *Bringing our soul to work: An everyday practice*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American* Psychologist. 55: 44-55.

Peterson, C.; & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues. A handbook and classification*. Oxford: Oxford University Press.

Peterson, S.; & Luthans, F. (2003). The positive impact and development of hopefulleaders. *Leadership and Organization Development Journal*. 24 (1): 26–31.

Petty, M. M.; McGee, G. W.; & Cavender, J. W. (1984). A meta-analysis of the relationships between individual job satisfaction and individual performance. *Academy of Management Review*. 9: 712-721.

Pfeffer, J. (2003). Business and the spirit: Management practices that sustain values, in Giacalone, R. A.; & Jurkiewics, C. L. (eds.), *The handbook of workplace spirituality and organizational performance.* New York: M.E. Sharpe. pp. 29–45.

Pfeffer, J.; & Baron, J. N. (1988). Taking the workers back out: Recent trends in the structuring of employment, in Staw, B. M.; & Cummings, L. L. (eds.), *Research in organizational behavior*. 10: 257–303. Greenwich, CT: JAI Press.

Piedmont, R. L.; Werdel, M. B.; & Fernando, M. (2009). The Utility of the Assessment of Spirituality and Religious Sentiments (Aspires) Scale with Christians and Buddhists in Sri Lanka. *Research in the Social Scientific Study of Religion.* 20: 131-144.

Podsakoff, P. M.; Mackenzie, S. B.; Moorman, R. H.; & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviours and their effects on follower's trust in leader satisfaction, and organizational citizenship behaviour. *Leadership Quarterly*. 1: 107-142.

Podsakoff, P. M.; MacKenzie, S. B.; Paine, J. B.; & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management.* 26 (3): 513-563.

Pollard, C. W. (1997). The leader who serves. *Strategy & Leadership.* 25 (5): 49-52.

Post, J. E.; Preston, L. E.; & Sachs, S. (2002). *Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth.* Standford, CA: Stanford University Press.

Pratt, M. G.; & Ashforth, B. E. (2003). Fostering meaningfulness in working and at work, in Cameron, K. S.; Dutton, J. E.; & Quinn, R. E. (eds.), *Positive organizational scholarship.* pp. 309–327. San Francisco: Berrett-Koehler.

Price, J. L.; & Mueller, C. W. (1986). *Handbook of Organizational Measurement.* Marshfield, MA: Pitman Publishing.

Rastgar, D. A. A.; Davoudi, S. M. M.; Oraji, S.; & Abbasian, M. (2012). A Study of the Relationship Between Employees Spiritual Intelligence and Job Satisfaction: A Survey in Iran's Banking Industry. *Spectrum.* 1 (2).

Rawls, J. (1997). *A Theory of Justice.* 1st ed. MA: Belknap Pr. of Harvard Univ. Pr.

Ray, M.; & Rinzler A. (eds.), (1993). *The New Paradigm in Business*. New York: Tarcher.

Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly.* 16 (5): 655-687.

Rego, A.; Cunha, M. P. E.; & Souto, S. (2007). Workplae Spirituality, Commitment, and Self-Reported Individual Performance: An Empirical Study. *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management.* 5 (3): 163-183.

Reinke, S. J. (2003). Does the form really matter? Leadership, trust, and acceptance of the performance appraisal process. *Review of Public Personnel Administration.* 23: 23-37.

Reinke, S. J. (2004). Service before self: Towards a theory of servant-leadership. *Global Virtue Ethics Review.* 3: 30-57.

Rhoades, L.; & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87: 698-714.

Rhoades, L.; & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. J*ournal of Applied Psychology*. 86: 825–836.

Richardson, G.E. (2002). The meta-theory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology*. 58 (3): 307-321.

Riggio, R. E. (2003). *Introduction to Industrial / Organizational Psychology.* 4th ed. NJ: Prentice Hall.

Robbins, S. P. (2005). *Organizational Behavior*. 11th ed. NJ: Prentice Hall.

Robert, T. E.; Young, J. S.; & Kelly, V. A. (2006). Relationship Between Adult Workers' Spiritual Well-Being and Job Satisfaction: A Preliminary Study. *Counseling and Values*. 50 (3): 165-175.

Rousseau, D.M.; Sitkin, S. B.; Burt, R. S.; & Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review,* 23(3), 393-405.

Rowe, R. (2003). Leaders as servants. *New Zealand Management*. 50 (1): 24-25.

Russell, R. F. (2001). The role of values in servant leadership. *Leadership and Organization Development Journal.* 22: 76-83.

Russell, R. F.; & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership and Organization Development Journal.* 23: 145-157.

Ryan, K.; & Fiorito, B. (2003). Means-ends spirituality questionnaire: reliability, validity and relationship to psychological well-being. *Review of Religious Research.* 45 (2):130-154.

Salarzehi, H.; Yazadani, B. O.; Tamini, B. K.; & Mohamadi, M. (2010). Increasing Organizational Spirituality by Using Organizational Citizenship Behaviors (A Case Study in Iran). *Journal of Basic and Applied Scientific Research.* 1 (7): 527-532.

Sarkus, D. J. (1996). Servant-leadership in safety: advancing the cause of and practice. *Professional Safety*. 41 (6): 26-32.

Scheier, M. F.; & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*. 4 (3): 219-247.

Schnake, M. (1991). Organizational citizenship: A review, proposed model, and research agenda. *Human Relations*. 44: 735-759.

Schneider, S. I. (2001). In search of realistic optimism. *American Psychologist*. 56 (3): 250-263.

Schroth, R. J.; & Elliot, L. (2002). *How Companies Lie: Why Enron is Just the Tip of the Iceberg*. New York: Crown Business.

Schultz, D. P.; & Schultz, S. E. (2002). *Psychology and Work Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology.* 8th ed. NJ: Prentice Hall.

Schumacker, Randall. E.; & Lomax, Richard G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling*. 2nd ed. NewJersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Scott, R. W. (1994) Institutions and Organizations. *Foundations for Organizational Science*. London: Sage Publications Series.

Seligman, M.; & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An introduction. *American Psychologist*. 55: 5-14.

Seligman, M.; Steen, T. A.; Park, N.; & Peterson, C. (2005). Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions. *American Psychologist*. 60 (5): 410-421.

Sendjaya, S.; & Sarros, J. C. (2002). Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 9 (2): 57-65.

Sendjaya, S.; Sarros, J. C.; & Santora, J. C. (2008). Defining and measuring servant leadership behaviour in organizations. *Journal of Management Studies.* 45: 402-424.

Settoon, R. P.; Bennett, N.; & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*. 81: 219-227.

Shamir, B. (1991). Meaning, self and motivation in organizations. *Organization Studies*. 12 (3): 405–424.

Sharique, M.; Murtaza, S. T.; & Sharif, S. (2012). A Comparative Study of Spirituality between Male and Female Sportspersons of Aligarh Muslim University, Aligarh. *Golden Research Thought.* 1 (7).

Shore, L. M.; & Barksdale, K. (1998). Examining degree of balance and level of obligation in the employment relationship: a social exchange approach. *Journal of Organizational Behavior*. 19: 731–744.

Shore, L. M.; & Shore, T. H. (1995). Perceived organizational support and organizational justice, in Cropanzano, R. S.; & Kacmar, K. M. (eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing the Social Climate of the Workplace.* Westport, CT: Quorum. pp. 149-164.

Shore, L. M.; & Tetrick, L. E. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship, in Cooper, C.; & Rousseau, D. (eds.), *Trends in Organizational Behavior*. 1: 91-109. New York: Wiley.

Shore, L. M.; & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology.* 78: 774–780.

Sitkin, S. B.; & Bies, R. J. (1993). Social accounts in conflict situations: Using explanations to manage conflict. *Human Relations.* 46: 349–70.

Skarlicki, D. P.; & Latham, G. P. (1996). Increasing citizenship behavior within a labor union: A test of organizational justice theory. *Journal of Applied Psychology.* 81: 161-169.

Smalls, E. W. (2011). The Impact of Spiritual Well-Being On Job Satisfaction And Performance For Nonprofit Employees. Unpublished Dissertation. Walden University.

Smith, B. N.; Montagno, R. V.; & Kuzmenko, T. N. (2004). Transformational and servant leadership: Content and contextual comparisons. *Journal of Leadership and Organizational Studies.* 10: 80-91.

Smith, C.; & Snell. P. (2009). *Souls in Transition: The Religious and Spiritual Lives of Young Adults.* New York: Oxford University Press.

Snyder, C. R.; Irving, L.; & Anderson, J. (1991). Hope and Health: Measuring the will and the ways, in Snyder, C. R.; & Forsyth, D. R. (eds.), *Handbook of Social and Clinical Psychology.* pp: 285-305. New York: Pergammon.

Snyder, C. R.; & Lopez, S. J. (2007). *Positive psychology: The scientific and practical explorations of human strengths*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Enquiry*. 13 (4): 249-276.

Sparks, J. (2000). *Exploring trust: a dynamic and multidimensional model of interpersonal trust development in a task setting*. Dissertation Abstracts International, UMI No. 3059879.

Sparrow, P. R.; & Cooper, C. L. (2003). *The Employment Relationship: Key Challenges for HR*. London: Elsevier.

Spears, L. C. (1995). *Reflections on leadership: How Robert K. Greenleaf's theory of servant-leadership influenced today's top management thinkers.* New York: John Wiley.

Spears, L. C. (1998). *Insights on leadership: Service, stewardship, spirit, and servant-leadership*. New York: John Wiley & Sons.

Spears, L. C.; & Lawrence, M. (2002). *Focus on leadership: Servant-Leadership for the twenty-first century.* New York: John Wiley.

Spector, P. E. (2003). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice.* 3rd ed. New York: J. Wiley.

Stajkovic, A.; & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioural approaches. *Organizational Dynamics*. 26 (4): 62-74.

Stiles, M. K. (1994). The shining stranger: application of the phenomenological method in the investigation of the nurse-family spiritual relationship. *Cancer Nursing.* 17 (1): 18-26.

Stone, A. G.; Russell, R. F.; & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. *Leadership and Organization Development Journal.* 25: 349-361.

Sun, J. M.; & Wang, B. (2009). Servant leadership in China: Conceptualization and measurement. *Advances in Global Leadership.* 5: 321-344.

Szilagyi, A. D.; & Wallace, M. J. (1987). *Organizational behavior and performance. Glenview*. IL: Scott, Foresman and Company.

Tabachnick, Barbara G.; & Fidell, Linda S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. 5th ed. New York: Pearson.

Tajfel, H.; & Turner, J. C. (1985). The social identity theory of intergroup behavior, in Worchel, S.; & Austin, W. G. (eds.), *Psychology of intergroup relations*. pp. 7–24. Chicago: Nelson-Hall.

Tan, H. H.; & Tan, C. S. F. (2000). Towards the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*. 126 (2): 241-260.

Tatum, J. B. (1995). Meditations on servant-leadership. in Spears, L. C. (ed.), *Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers*. NY: Wiley.

Terkel, S. (1985). *Working*. New York: Ballantine.

Thompson, W. D. (2000). Can You Train People to be Spiritual? *Training and Development*. 54 (12): 18–19.

Tischler, L. (1999). The Growing Interest in Spirituality in Business: A Long-Term Socio-Economic Explanation. *Journal of Organizational Change Management.* 12 (4): 273–280.

Tracey, E. R.; Scott, J. Y. ; & Virginia, A. K. (2006). Relationships Between Adult Workers' Spiritual Well-Being and Job Satisfaction: A Preliminary Study. *Counseling and Values.* 50: 165-175.

Tschannen-Moran, M.; & Hoy, W. K. (1998). Trust in schools: a conceptual and empirical analysis. *Journal of Educational Administration*. 36 (4): 334-352.

Tschannen-Moran, M., & Hoy, W. K. (2000). A multidisciplinary analysis of the nature, meaning, and measurement of trust. *Review o f Educational Research*. 70: 547-593.

Tsuang, M. T.; Williams, W. M.; Simpson, J. C.; & Lyons, M. J. (2002). Pilot study of spirituality and mental health in twins. *American Journal of Psychiatry.* 159: 486-488.

Tsui, A. S.; Pearce, J. L.; Porter, L. W.; & Tripoli, A. M. (1997). Alternative approaches to the employee–organization relationship: does investment in employees pay off? *Academy of Management Journal*. 40: 1089–1121.

Tugade, M. M.; & Frederickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*. 86 (2): 320-333.

Tugade, M. M.; Fredrickson, B. L.; & Barrett, L. (2004). Psychological resilience and positive emotional granularity. *Journal of Personality*. 72 (6): 1161-1190.

Turner, J. (1999). Spirituality in the workplace. *Ca Magazine.* 132 (10): 41-42.

Usman, A. (2010). Work spirituality in Banking Managers and its impact on Job Satisfaction. *International Business Research.* 3 (2): 65.

Vaill, P. (1998). *Spirited leading and learning*. San Francisco: Jossey-Bass.

Vaill, P. (2000). Introduction to spirituality for business leadership. *Journal of Management Inquiry*. 9 (2): 115–116.

Van Dierendonck, D. (2011). Servant Leadership: A Review and Synthesis. *Journal of Management.* 37 (4): 1228-1261.

Van Dierendonck, D.; & Nuijten, I. (2011). The Servant Leadership Survey: Development and Validation of a Multidimensional Measure. *Journal of Business Psychology*. 26: 249-267.

Van Dierendonck, D.; Nuijten, I.; & Heeren, I. (2009). Servant leadership, key to follower well-being, in Tjosvold, D; & Wisse, B. (eds.), *Power and interdependence in organizations.* pp.319-337. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Van Dyne, L.; Graham, J. W.; & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal.* 37 (4): 765-802.

Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*. 41 (1): 108-119.

Waddock, S. (2006). *Leadership Integrity in a Fractured Knowledge World*. Carroll School of Management: Boston College. http://www.iajbs.org/images/AEImages/brazil/Paper%20Sandra%20Waddock.doc.

Wagner-Marsh, F.; & Conley, J. (1999). The Fourth Wave: The Spiritually-Based Firm. *Journal of Organizational Change Management*. 12 (4): 292–301.

Waldman, D. A.; Siegel, D. S.; & Javidan, M. (2006). Components of CEO transformational leadership and corporate social responsibility. *Journal of Management Studies.* 43: 1703-1725.

Walsh, J. P.; Weber, K.; & Margolis, J. D. (2003). *Social Issues and Management: Our Lost Cause Found*. University of Michigan Business School, Ann Arbor, MI.

Wang, X. H.; & Howell, J. M. (2010). Exploring the Dual-Level Effects of Transformational Leadership on Followers. *Journal of Applied Psychology*. 95 (6): 1134-1144.

Washington, R. R.; Sutton, C. D.; & Field, H. S. (2006). Individual differences in servant leadership: The roles of values and personality. *Leadership and Organization Development Journal.* 27: 700-716.

Wayne, A; Kacmar, C. ; Perrewe, P. L.; & Johnson, D. (2003). Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perception and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*. 63 (3): 438-456.

Wayne, S. J.; Shore, L. M.; Bommer, W. H.; & Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader–member exchange. *Journal of Applied Psychology*. 87: 590–598.

Wayne, S. J.; Shore, L. M.; & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader–member exchange: a social exchange perspective. *Academy of Management Journal*. 40: 82–111.

Weisbord, M. R. (1991). Productive workplaces: organizing and managing for dignity, meaning, and community. San Francisco: Jossey-Bass.

Wesolowski, M. A.; & Mossholder, K. W. (1997). Reltaional demography in supervisor-subordinate dyads: Impact on subordinate job satisfaction, burnout, and perceived procedural justice. *Journal of Organizational Behavior.* 18: 351-362.

West, G. R. B.; & Bocarnea, M. C. (2008). *Servant leadership and organizational outcomes: Relationships in United States and Filipino higher educational settings*. Annual Roundtables of Contemporary Research & Practice. Regent University, Virginia Beach, Virginia.

Westgate, C. E. (1996). Spiritual wellness and depression. *Journal of Counseling & Development.* 75: 26-35.

Wheatley, M. (1999). *Leadership and the new science: Discovering order in a chaotic world.* 2nd ed. San Francisco: Berrett-Koehler.

Whetstone, J. T. (2002). Personalism and moral leadership: The servant leader with a transforming vision. *Business Ethics: A European Review.* 11: 385-392.

White, K. L. (2001). Revolution for the human spirit. *Organization Development Journal*. 19 (2): 47-57.

Whitener, E. M. (1997). The impact of human resource activities on employee trust. *Human Resource Management Review*. 7 (4): 389-425.

Whitener, E. M. (2001). Do "high commitment" human resources practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modelling. *Journal of Management.* 27 (5): 515-535.

Whitener, E. M.; Brodt, S. E.; Korsgaard, A.; & Wener, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: an exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behaviour. *Academy of Management Review*. 23 (3): 513-531.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*. 17 (3): 601-617.

Winston, B. E. (2003). *Extending Patterson's servant leadership model: Explaining how leaders and followers interact in a circular model.* Paper presented at the Servant Leadership Roundtable at Regent University, Virginia Beach, VA.

Winston, B. E.; & Ryan, B. (2008). Servant leadership as a humane orientation: Using the GLOBE study construct of human orientation to show servant leadership is more global than western. *International Journal of Leadership Studies.* 3: 212-222.

Witt, L. A. (1991). Exchange ideology as a moderator of job-attitudes–organizational citizenship behaviors relationships. *Journal of Applied Social Psychology*. 21: 1490–1501.

Wong, P. T. P.; & Davey, D. (2007). *Best practices in servant leadership*. Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, Virginia Beach, VA.

Woolston, R. L. (2001). *Faculty perceptions of dean transitions: does trust matter*. Dissertation Abstracts International, UMI No. 3007300.

Wrzesniewski, A. (2003). Finding positive meaning in work, in Cameron, K. S.; Dutton, J. E.; & Quinn, R. E. (eds.), *Positive organizational scholarship*. pp. 296–308. San Francisco: Berrett-Koehler.

Wrzesniewski, A.; & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*. 26 (2): 179–201.

Yoon, J.; & Thye, S. R. (2002). A dual process model of organizational commitment: Job satisfaction and organizational commitment. *Work and Occupation*. 29 (1): 97-124.

Youssef, C. M.; & Luthans, F. (2007). Positive organizational behaviour in the workplace: The impact of hope, optimism, and resiliency. *Journal of Management*. 33 (5): 774-800.

Yusof, J. M.; & Mohamad, M. (2014). The Influence of Spiritual Leadership on Spiritual Well-Being and Job Satisfaction: A Conceptual Framework. *International Rewiew Management and Business Research*. 3 (4): 1948-1957.

Zolin, R. (2002). *Trust in cross-functional, global teams: developing and validating a model of inter-personal trust in cross-functional global teams*. Dissertation Abstracts International, UMI No. 3048641.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามสำหรับครู

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน
ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับจิตลักษณะส่วนบุคคลของครู
ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำของหัวหน้ากลุ่มสาระและบรรยากาศในโรงเรียน
ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครู

ขอความกรุณาท่านอ่านคำถามแต่ละข้อให้ชัดเจน และกรุณาทำแบบสอบถามทุกตอนทุกข้อ ผู้วิจัยขอรับรองว่า คำตอบของท่านจะเป็นความลับและไม่สามารถระบุตัวตนของท่านจากการตอบได้ โดยจะรายงานผลในภาพรวมเท่านั้น

โรงเรียน _____

กลุ่มสาระการเรียนรู้

☐1. คณิตศาสตร์ ☐2. ภาษาไทย ☐3. ภาษาต่างประเทศ
☐4. วิทยาศาสตร์ ☐5.สังคม ศาสนา และวัฒนธรรม ☐6.อื่นๆ .....

<u>ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป</u>

<u>คำชี้แจง</u> กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ตามความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
   ☐1. ชาย ☐2.หญิง

2. อายุ _____ ปี

3. ระดับการศึกษา
   ☐1. มัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือ ปวช. ☐2.ปวส. หรืออนุปริญญาตรี ☐3.ปริญญาตรี
   ☐4. ปริญญาโท ☐5.สูงกว่าปริญญาโท

4. ท่านมีประสบการณ์การสอนมาแล้วทั้งหมด _____ ปี

5. ท่านเป็นครูในโรงเรียนนี้มาแล้ว _____ ปี

6. ท่านเป็นครูในในกลุ่มสาระการเรียนรู้ปัจจุบันนี้มาแล้ว _____ ปี

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การรับรู้การสนับสนุนจากโรงเรียน

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**กรุณาตอบคำถามทุกข้อ**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	โรงเรียนให้คุณค่ากับความทุ่มเทในการทำงานของท่าน ว่า ช่วยส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าแก่โรงเรียน	1	2	3	4	5	6
2	หากโรงเรียนสามารถจ้างครูคนอื่นมาทำงานแทนท่านได้ในอัตราเงินเดือนที่ต่ำกว่า โรงเรียนก็จะทำ	1	2	3	4	5	6
3	โรงเรียนไม่ให้คุณค่าต่อความพยายามใดๆ ในการทำงานของท่าน	1	2	3	4	5	6
4	โรงเรียนให้ความสำคัญอย่างมากต่อเป้าหมายและค่านิยมในการทำงานของท่าน	1	2	3	4	5	6
5	โรงเรียนละเลยต่อความทุกข์ร้อนหรือการร้องเรียนใดๆ จากท่าน	1	2	3	4	5	6
6	โรงเรียนไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ดีที่สุดของท่าน เมื่อต้องตัดสินใจใดๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อตัวท่าน	1	2	3	4	5	6
7	โรงเรียนพร้อมให้ความช่วยเหลือแก่ท่าน เมื่อท่านมีปัญหา	1	2	3	4	5	6
8	โรงเรียนเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพความเป็นอยู่ที่ดีของท่านอย่างแท้จริง	1	2	3	4	5	6
9	โรงเรียนพยายามเอื้ออำนวยสิ่งต่างๆ เพื่อช่วยให้ท่านทำงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ	1	2	3	4	5	6
10	แม้ท่านจะทำงานได้ผลดีเท่าใดก็ตาม โรงเรียนก็ยังไม่ใส่ใจให้ความสำคัญ	1	2	3	4	5	6
11	โรงเรียนพยายามช่วยเหลือท่าน เมื่อท่านต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ	1	2	3	4	5	6
12	โรงเรียนให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจในการทำงานของท่าน	1	2	3	4	5	6
13	โรงเรียนมักเอารัดเอาเปรียบท่าน เมื่อมีโอกาส	1	2	3	4	5	6
14	โรงเรียนไม่ค่อยให้ความสำคัญต่อท่าน	1	2	3	4	5	6
15	โรงเรียนเอาใจใส่ต่อความคิดเห็นของท่าน	1	2	3	4	5	6
16	โรงเรียนมีความภาคภูมิใจต่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของท่าน	1	2	3	4	5	6
17	โรงเรียนได้พยายามทำให้งานของท่านเป็นงานที่น่าสนใจเท่าที่จะทำได้	1	2	3	4	5	6

ความยุติธรรมในโรงเรียน

<u>คำชี้แจง</u>โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**<u>ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน</u>**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**<u>กรุณาตอบคำถามทุกข้อ</u>**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		น้อยที่สุด	น้อย	ค่อนข้างน้อย	ค่อนข้างมาก	มาก	มากที่สุด
1	ผลตอบแทนที่ท่านได้รับสะท้อนให้เห็นถึงความพยายามในการทำงานของท่าน	1	2	3	4	5	6
2	ผลตอบแทนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับผลสำเร็จในงานของท่าน	1	2	3	4	5	6
3	ผลตอบแทนที่ท่านได้รับสะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่ท่านทุ่มเทให้กับโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
4	ผลตอบแทนที่ท่านได้รับสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน	1	2	3	4	5	6
5	ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกของท่านในระหว่างกระบวนการพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่ครูได้	1	2	3	4	5	6
6	ท่านมีอิทธิพลต่อกระบวนการพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่ครูในโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
7	กระบวนการพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่ครูในโรงเรียนถูกนำมาใช้อย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5	6
8	กระบวนการพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่ครูในโรงเรียนปราศจากอคติ	1	2	3	4	5	6
9	กระบวนการพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่ครูในโรงเรียนอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้อง	1	2	3	4	5	6
10	ท่านสามารถอุทธรณ์เรื่องผลตอบแทนที่ได้จากกระบวนการพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่ครูในโรงเรียนได้	1	2	3	4	5	6
11	กระบวนการพิจารณาให้ผลตอบแทนแก่ครูในโรงเรียนคงไว้ซึ่งจริยธรรมและมาตรฐานทางศีลธรรม	1	2	3	4	5	6
12	โรงเรียนปฏิบัติต่อท่านด้วยความสุภาพ	1	2	3	4	5	6
13	โรงเรียนปฏิบัติต่อท่านด้วยการให้เกียรติ	1	2	3	4	5	6
14	โรงเรียนปฏิบัติต่อท่านด้วยความเคารพ	1	2	3	4	5	6
15	ท่านปกป้องโรงเรียนจากความคิดเห็นหรือคำวิจารณ์ที่ไม่ถูกต้อง	1	2	3	4	5	6
16	โรงเรียนได้ติดต่อสื่อสารกับท่านอย่างตรงไปตรงมา	1	2	3	4	5	6
17	โรงเรียนให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในห้วงเวลาที่เหมาะสม	1	2	3	4	5	6
18	โรงเรียนใช้การสื่อสารที่เหมาะกับความต้องการของท่าน	1	2	3	4	5	6
19	โรงเรียนได้อธิบายถึงกระบวนการต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างละเอียดครบถ้วน	1	2	3	4	5	6
20	โรงเรียนได้อธิบายถึงกระบวนการต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยยึดหลักเหตุผล	1	2	3	4	5	6

<u>ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับจิตลักษณะส่วนบุคคลของครู</u>

ทุนทางจิตวิทยา

<u>คำชี้แจง</u>โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**<u>ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน</u>**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**<u>กรุณาตอบคำถามทุกข้อ</u>**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	ท่านมั่นใจในการวิเคราะห์ปัญหาระยะยาวเพื่อหาวิธีแก้ปัญหาของตนเอง	1	2	3	4	5	6
2	ท่านมั่นใจในการนำเสนองานในที่ประชุมผู้บริหารโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
3	ท่านมั่นใจในการมีส่วนร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับแผนงานต่างๆ ในโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
4	ท่านมั่นใจในการช่วยกำหนดเป้าหมายในการทำงาน	1	2	3	4	5	6
5	ท่านมั่นใจในการติดต่อกับผู้อื่นภายนอกโรงเรียนเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น	1	2	3	4	5	6
6	ท่านมั่นใจในการนำเสนอข้อมูลต่างๆ ให้เพื่อนร่วมงานทราบ	1	2	3	4	5	6
7	เมื่อพบว่า งานของท่านเกิดการติดขัด ท่านสามารถคิดหาวิธีต่างๆ เพื่อแก้ไขได้	1	2	3	4	5	6
8	ในตอนนี้ ท่านกำลังไล่ตามเป้าหมายในการทำงานอย่างขะมักเขม้น	1	2	3	4	5	6
9	ท่านเชื่อว่า ทุกปัญหามีวิธีแก้มากมายรอบด้าน	1	2	3	4	5	6
10	ปัจจุบัน ท่านมองว่า ตนเองประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน	1	2	3	4	5	6
11	ท่านสามารถคิดหาแนวทางมากมายที่จะไปถึงเป้าหมายในการทำงานได้	1	2	3	4	5	6
12	ในตอนนี้ ท่านกำลังไปถึงเป้าหมายในการทำงานที่วางไว้	1	2	3	4	5	6
13	เมื่อท่านล้มเหลวในการทำงาน ท่านมักมีปัญหา<u>ไม่สามารถจัดการ</u>งานนั้นเพื่อเดินหน้าต่อไปได้	1	2	3	4	5	6
14	ท่านสามารถจัดการกับความยุ่งยากในการทำงานได้ในหลากหลายแนวทาง	1	2	3	4	5	6
15	ท่านสามารถทำงานให้สำเร็จได้ หากท่านจะทำ	1	2	3	4	5	6
16	ท่านสามารถแบกรับและผ่านพ้นความเครียดต่างๆ ในการทำงานได้	1	2	3	4	5	6
17	ท่านสามารถผ่านช่วงเวลาที่ยากลำบากในการทำงานได้เพราะเคยมีประสบการณ์มาก่อน	1	2	3	4	5	6
18	ท่านรู้สึกว่า สามารถจัดการงานหลายอย่างได้ในเวลาเดียวกัน	1	2	3	4	5	6

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
19	เมื่อสิ่งต่างๆ ในการทำงานมีความไม่แน่นอน ท่านมักจะคาดหวังถึงสิ่งที่ดีที่สุดเสมอ	1	2	3	4	5	6
20	หากมีบางอย่างผิดพลาดในการทำงาน ก็ช่างมัน ไม่จำเป็นต้องแก้ไข	1	2	3	4	5	6
21	ท่านมักจะมองในด้านที่ดีของสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานเสมอ	1	2	3	4	5	6
22	ท่านมองในแง่ดีเกี่ยวกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นกับท่านในอนาคต เช่น สิ่งดีๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นต้น	1	2	3	4	5	6
23	การทำงานนี้ สิ่งต่างๆ ไม่เคยเป็นไปตามความต้องการของท่านเลย	1	2	3	4	5	6
24	ท่านทำงานโดยถือคติว่า สิ่งร้ายๆ ที่เกิดขึ้นจะผ่านไป แล้วสิ่งดีๆ ก็จะผ่านเข้ามา	1	2	3	4	5	6

จิตวิญญาณในการทำงาน

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**กรุณาตอบคำถามทุกข้อ**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสังคมการทำงานในโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
2	หัวหน้างานสนับสนุนความก้าวหน้าของท่าน	1	2	3	4	5	6
3	ท่านได้รับประสบการณ์มากมายในการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าของท่าน	1	2	3	4	5	6
4	เมื่อท่านมีความวิตก ท่านได้รับการสนับสนุนให้นำเรื่องนั้นมาปรึกษาหารือได้	1	2	3	4	5	6
5	เมื่อท่านมีความกังวล ท่านสามารถพูดคุยกับคนที่ท่านคิดว่าเหมาะสมได้	1	2	3	4	5	6
6	ในการทำงาน ทุกคนทำงานร่วมกันเพื่อจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์	1	2	3	4	5	6
7	ที่โรงเรียนนี้ ท่านได้รับการประเมินอย่างยุติธรรม	1	2	3	4	5	6
8	ท่านได้รับการสนับสนุนให้กล้าเสี่ยงในการทำงาน	1	2	3	4	5	6
9	ท่านเป็นคนที่มีคุณค่าในการทำงานอย่างที่ควรจะเป็น	1	2	3	4	5	6
10	ท่านรู้สึกสนุกกับการทำงาน	1	2	3	4	5	6
11	ท่านเชื่อว่า ผู้อื่นก็รู้สึกสนุกกับการทำงานเช่นเดียวกัน	1	2	3	4	5	6
12	จิตวิญญาณครูของท่านเกิดพลังได้ด้วยงานที่ท่านทำอยู่	1	2	3	4	5	6

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
13	งานที่ท่านทำสัมพันธ์กับสิ่งที่ท่านคิดว่ามีความสำคัญในชีวิต	1	2	3	4	5	6
14	ท่านตั้งตารอที่จะมาทำงานในทุกๆ วัน	1	2	3	4	5	6
15	ท่านเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานที่ท่านทำกับประโยชน์ส่วนรวมในสังคม	1	2	3	4	5	6
16	ท่านเข้าใจในความหมายของงานที่ทำอยู่	1	2	3	4	5	6
17	ท่านรู้สึกมีความหวังในชีวิต	1	2	3	4	5	6
18	ค่านิยมที่จิตวิญญาณครูของท่านเชื่อถือมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของท่าน	1	2	3	4	5	6
19	ท่านมองตัวเองว่า เป็นบุคคลผู้มีจิตวิญญาณครู	1	2	3	4	5	6
20	การสวดภาวนาเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในชีวิตของท่าน	1	2	3	4	5	6
21	ท่านใส่ใจต่อจิตวิญญาณครูในตัวเพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5	6
22	กลุ่มสาระฯ ของท่านใส่ใจเกี่ยวกับจิตวิญญาณครูของท่านที่จะเกิดพลังได้ด้วยงานที่ทำอยู่	1	2	3	4	5	6
23	กลุ่มสาระฯ ของท่านเอื้ออำนวยให้ท่านได้ใช้พรสวรรค์และความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน	1	2	3	4	5	6
24	กลุ่มสาระฯ ของท่านส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาทักษะและความสามารถใหม่ๆ	1	2	3	4	5	6
25	กลุ่มสาระฯ ของท่านส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อสังคม	1	2	3	4	5	6
26	กลุ่มสาระฯ ของท่านคำนึงถึงความรับผิดชอบที่ท่านมีต่อครอบครัวด้วย	1	2	3	4	5	6
27	กลุ่มสาระฯ ของท่านใส่ใจคนยากไร้ในสังคม	1	2	3	4	5	6
28	กลุ่มสาระฯ ของท่านเอาใจใส่ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับครู	1	2	3	4	5	6
29	ในกลุ่มสาระฯ ของท่าน ครูไม่ได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้และพัฒนา	1	2	3	4	5	6
30	ท่านมีความรู้สึกในเชิงบวกต่อค่านิยมของกลุ่มสาระฯ	1	2	3	4	5	6
31	กลุ่มสาระฯ ของท่านเป็นหน่วยงานที่มีจิตสำนึก	1	2	3	4	5	6
32	ท่านรู้สึกผูกพันกับเป้าหมายของกลุ่มสาระฯ	1	2	3	4	5	6
33	กลุ่มสาระฯ ของท่านเป็นหน่วยงานที่มีความเอื้ออาทร	1	2	3	4	5	6
34	ท่านรู้สึกผูกพันกับภาระหน้าที่ของกลุ่มสาระฯ	1	2	3	4	5	6
35	ท่านมีความรู้สึกในเชิงบวกต่ออนาคตของท่านในกลุ่มสาระฯ นี้	1	2	3	4	5	6
36	โรงเรียนนี้ใส่ใจเกี่ยวกับจิตวิญญาณครูของท่านที่จะเกิดพลังได้ด้วยงานที่ทำอยู่	1	2	3	4	5	6
37	ท่านมีความรู้สึกในเชิงบวกต่อค่านิยมของโรงเรียนนี้	1	2	3	4	5	6
38	โรงเรียนนี้ใส่ใจคนยากไร้ในสังคม	1	2	3	4	5	6
39	โรงเรียนนี้เอาใจใส่ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับครู	1	2	3	4	5	6
40	โรงเรียนนี้เป็นโรงเรียนที่มีจิตสำนึก	1	2	3	4	5	6

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
41	ท่านรู้สึกผูกพันกับเป้าหมายของโรงเรียนนี้	1	2	3	4	5	6
42	โรงเรียนนี้ใส่ใจต่อความเป็นอยู่ของทุกคนที่ทำงานที่นี่	1	2	3	4	5	6
43	โรงเรียนนี้เอื้ออำนวยให้ท่านได้ใช้พรสวรรค์และความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน	1	2	3	4	5	6
44	โรงเรียนนี้ส่งเสริมให้ครูพัฒนาทักษะและความสามารถใหม่ๆ	1	2	3	4	5	6
45	ท่านไม่มีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญในโรงเรียนนี้	1	2	3	4	5	6
46	โรงเรียนนี้สนับสนุนการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อสังคม	1	2	3	4	5	6
47	ท่านมีความรู้สึกในเชิงบวกต่ออนาคตของท่านในโรงเรียนแห่งนี้	1	2	3	4	5	6
48	ในโรงเรียนนี้ ครูไม่ได้รับการส่งเสริมให้เรียนรู้และพัฒนา	1	2	3	4	5	6

สุขภาวะทางจิตวิญญาณ

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**กรุณาตอบคำถามทุกข้อ**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่จริงที่สุด	ไม่จริง	ค่อนข้างไม่จริง	ค่อนข้างจริง	จริง	จริงที่สุด
1	งานที่ท่านทำเป็นงานที่สร้างความแตกต่างในชีวิตของผู้อื่น	1	2	3	4	5	6
2	งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีความหมายต่อท่าน	1	2	3	4	5	6
3	งานที่ท่านทำเป็นงานที่มีความสำคัญสำหรับท่าน	1	2	3	4	5	6
4	งานประจำวันที่ทำอยู่ทุกวันเป็นงานที่มีความหมายต่อท่าน	1	2	3	4	5	6
5	ท่านรู้สึกว่า โรงเรียนเห็นคุณค่าของท่านและงานที่ท่านทำ	1	2	3	4	5	6
6	ท่านรู้สึกว่า โรงเรียนยอมรับในตัวท่านและงานของท่าน	1	2	3	4	5	6
7	ท่านรู้สึกว่า ท่านเป็นบุคคลที่มีคุณค่าในงานที่ทำอยู่	1	2	3	4	5	6
8	ท่านรู้สึกว่า ท่านได้รับการยอมรับนับถืออย่างสูงจากหัวหน้าของท่าน	1	2	3	4	5	6

<u>ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำและบรรยากาศในโรงเรียน</u>

ภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้อื่น

<u>คำชี้แจง</u>โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**<u>ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน</u>**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**<u>กรุณาตอบคำถามทุกข้อ</u>**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	หัวหน้าของท่าน ...						
1	เป็นบุคคลที่ลูกน้องจะขอความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาส่วนตัว	1	2	3	4	5	6
2	เป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับการตอบแทนชุมชนและสังคม	1	2	3	4	5	6
3	เป็นบุคคลที่สามารถมองเห็นและระบุถึงสิ่งที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานได้	1	2	3	4	5	6
4	เป็นบุคคลที่มอบหมายความรับผิดชอบให้แก่ลูกน้องในการตัดสินใจที่สำคัญ ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานของเขา	1	2	3	4	5	6
5	เป็นบุคคลที่ให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าทางอาชีพของลูกน้องเป็นหลัก	1	2	3	4	5	6
6	เป็นบุคคลที่เอาใจใส่ต่อความสำเร็จของลูกน้องมากกว่าของตนเอง	1	2	3	4	5	6
7	เป็นบุคคลที่มีมาตรฐานด้านจริยธรรมสูง	1	2	3	4	5	6
8	เป็นบุคคลที่เอาใจใส่ต่อความสุขและความเป็นอยู่ที่ดีของลูกน้อง	1	2	3	4	5	6
9	เป็นบุคคลที่สนใจช่วยเหลือผู้อื่นในชุมชนและสังคมอยู่เสมอ	1	2	3	4	5	6
10	เป็นบุคคลที่สามารถมองทะลุปัญหาที่สลับซับซ้อนได้	1	2	3	4	5	6
11	เป็นบุคคลที่สนับสนุนให้ลูกน้องได้ตัดสินใจในสิ่งที่สำคัญ ซึ่งเกี่ยวกับงานด้วยตนเอง	1	2	3	4	5	6
12	เป็นบุคคลที่ให้ความสนใจต่อการทำให้ผู้อื่นบรรลุเป้าหมายในอาชีพของตน	1	2	3	4	5	6
13	เป็นบุคคลที่กำหนดให้ผลประโยชน์ของลูกน้องอยู่เหนือผลประโยชน์ของตน	1	2	3	4	5	6
14	เป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์สุจริตเสมอ	1	2	3	4	5	6
15	เป็นบุคคลที่ให้เวลาในการพูดคุยกับลูกน้องเป็นการส่วนตัว	1	2	3	4	5	6
16	เป็นบุคคลผู้มีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ ในชุมชนและสังคม	1	2	3	4	5	6
17	เป็นบุคคลที่เข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับโรงเรียนและเป้าหมายของโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
18	เป็นบุคคลที่ให้อิสระแก่ลูกน้องในการจัดการกับสถานการณ์ที่ยากลำบากด้วยวิธีที่ลูกน้องคิดว่าดีที่สุด	1	2	3	4	5	6
19	เป็นผู้ที่ส่งเสริมให้ลูกน้องมีประสบการณ์ในการทำงานซึ่งจะช่วยให้ลูกน้องพัฒนาทักษะความสามารถใหม่ๆ	1	2	3	4	5	6
20	เป็นบุคคลที่เสียสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกน้อง	1	2	3	4	5	6

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
	หัวหน้าของท่าน ...						
21	เป็นบุคคลที่ไม่ละเลยต่อหลักจริยธรรมเพื่อแลกกับความสำเร็จ	1	2	3	4	5	6
22	เป็นบุคคลที่สามารถรู้ว่า เมื่อใดที่ลูกน้องรู้สึกท้อแท้หมดหวัง โดยที่ไม่จำเป็นต้องถาม	1	2	3	4	5	6
23	เป็นบุคคลที่สนับสนุนให้ลูกน้องช่วยเหลือชุมชนและสังคมด้วยความสมัครใจ	1	2	3	4	5	6
24	เป็นบุคคลที่สามารถแก้ปัญหาในการทำงานด้วยแนวคิดใหม่ๆ หรือสร้างสรรค์	1	2	3	4	5	6
25	เป็นบุคคลผู้ซึ่ง หากลูกน้องจำเป็นต้องตัดสินใจในงานที่สำคัญ ลูกน้องสามารถตัดสินใจได้เอง ไม่จำเป็นต้องปรึกษาหารือด้วย	1	2	3	4	5	6
26	เป็นบุคคลที่ต้องการทราบถึงเป้าหมายด้านอาชีพของลูกน้อง	1	2	3	4	5	6
27	เป็นบุคคลที่ทำทุกอย่างที่สามารถทำได้เพื่อให้งานของลูกน้องง่ายขึ้น	1	2	3	4	5	6
28	เป็นบุคคลที่ให้คุณค่าต่อความซื่อสัตย์สุจริตมากกว่าเงินทองหรือผลประโยชน์	1	2	3	4	5	6

ความไว้วางใจในโรงเรียน

<u>คำชี้แจง</u>โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**<u>ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน</u>**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**<u>กรุณาตอบคำถามทุกข้อ</u>**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	ครูในโรงเรียนนี้ไว้วางใจในผู้บริหาร	1	2	3	4	5	6
2	ครูในโรงเรียนนี้ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	1	2	3	4	5	6
3	ครูในโรงเรียนนี้ไว้วางใจในนักเรียนของตน	1	2	3	4	5	6
4	ครูในโรงเรียนนี้<u>ระแวงสงสัยในการกระทำส่วนใหญ่</u>ของผู้บริหาร	1	2	3	4	5	6
5	ครูในโรงเรียนนี้<u>มีความระแวงซึ่งกันและกัน</u>	1	2	3	4	5	6
6	ครูในโรงเรียนนี้ไว้วางใจในผู้ปกครองนักเรียน	1	2	3	4	5	6
7	ครูในโรงเรียนนี้เชื่อถือในคุณธรรมของผู้บริหาร	1	2	3	4	5	6
8	ครูในโรงเรียนนี้<u>มีความสงสัยซึ่งกันและกัน</u>	1	2	3	4	5	6
9	ผู้บริหารโรงเรียนนี้มักทำสิ่งต่างๆ เพื่อประโยชน์สูงสุดของครู	1	2	3	4	5	6
10	นักเรียนในโรงเรียนนี้ดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน	1	2	3	4	5	6

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
11	ผู้บริหารโรงเรียนนี้ไม่แสดงออกซึ่งความเอาใจใส่ต่อครู	1	2	3	4	5	6
12	แม้ในสถานการณ์ที่ยากลำบาก ครูในโรงเรียนนี้ก็สามารถพึ่งพากันและกันได้	1	2	3	4	5	6
13	ครูในโรงเรียนนี้ปฏิบัติหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี	1	2	3	4	5	6
14	ผู้ปกครองนักเรียนในโรงเรียนนี้มีความผูกพันต่อโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	1	2	3	4	5	6
15	ครูในโรงเรียนนี้สามารถพึ่งพาอาศัยผู้บริหารได้	1	2	3	4	5	6
16	ครูในโรงเรียนนี้เชื่อมั่นในคุณธรรมของเพื่อนครูด้วยกัน	1	2	3	4	5	6
17	ครูสามารถวางใจให้นักเรียนในโรงเรียนนี้ทำงานเองได้	1	2	3	4	5	6
18	ผู้บริหารโรงเรียนนี้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน	1	2	3	4	5	6
19	ครูในโรงเรียนนี้เปิดใจกว้างซึ่งกันและกัน	1	2	3	4	5	6
20	ครูสามารถไว้วางใจในการสนับสนุนจากผู้ปกครองได้	1	2	3	4	5	6
21	เมื่อครูในโรงเรียนนี้บอกเรื่องใดแก่ท่าน ท่านสามารถเชื่อในเรื่องนั้นได้	1	2	3	4	5	6
22	ครูในโรงเรียนนี้เชื่อมั่นว่า นักเรียนเป็นผู้เรียนที่มีศักยภาพ	1	2	3	4	5	6
23	ผู้บริหารไม่แจ้งให้ครูทราบถึงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	1	2	3	4	5	6
24	ครูคิดว่า ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่ทำหน้าที่ของตนได้เป็นอย่างดี	1	2	3	4	5	6
25	ครูสามารถเชื่อในสิ่งที่ผู้ปกครองบอกกับครูได้	1	2	3	4	5	6
26	นักเรียนในโรงเรียนนี้เป็นพวกปิดกั้นตนเอง	1	2	3	4	5	6

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับเจตคติและพฤติกรรมในการทำงานของครู

ความผูกพันต่อโรงเรียน

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**กรุณาตอบคำถามทุกข้อ**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	ท่านจะมีความสุขมากหากได้ใช้เวลาที่เหลือของอาชีพครูในโรงเรียนแห่งนี้	1	2	3	4	5	6
2	ท่านรู้สึกว่า ปัญหาของโรงเรียนเป็นเสมือนปัญหาของตัวท่านเอง	1	2	3	4	5	6
3	ท่านไม่รู้สึกว่า ตนเองเป็นก็ส่วนหนึ่งในครอบครัวของโรงเรียนแห่งนี้	1	2	3	4	5	6

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่ค่อยเห็นด้วย	ค่อนข้างเห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	ท่านไม่รู้สึกผูกพันกับโรงเรียนแห่งนี้	1	2	3	4	5	6
5	โรงเรียนแห่งนี้ คือ สถานที่ที่มีความหมายต่อท่านอย่างมาก	1	2	3	4	5	6
6	ท่านไม่รู้สึกว่า ตนเองมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของโรงเรียนแห่งนี้	1	2	3	4	5	6
7	เป็นการยากสำหรับท่านที่จะลาออกจากโรงเรียนในตอนนี้ แม้ท่านต้องการจะลาออกก็ตาม	1	2	3	4	5	6
8	ชีวิตของท่านจะยุ่งยากมาก หากตัดสินใจลาออกจากโรงเรียนในตอนนี้	1	2	3	4	5	6
9	ณ ตอนนี้ การทำงานในโรงเรียนนี้เป็นสิ่งจำเป็นอย่างมากสำหรับท่าน	1	2	3	4	5	6
10	ท่านรู้สึกว่า มีทางเลือกไม่กี่ทางที่ทำให้ท่านคิดจะลาออกจากโรงเรียนแห่งนี้	1	2	3	4	5	6
11	หนึ่งในผลเสียของการลาออกจากโรงเรียนนี้ คือ ทำให้ท่านเหลือทางเลือกสำหรับชีวิตการทำงานน้อยลง	1	2	3	4	5	6
12	หนึ่งในเหตุผลหลักที่ท่านยังทำงานเพื่อโรงเรียนนี้ คือ การลาออกทำให้ท่านเสียผลประโยชน์บางอย่าง และที่โรงเรียนอื่นท่านอาจไม่ได้ผลประโยชน์เท่าที่นี่	1	2	3	4	5	6
13	ท่านไม่รู้สึกผูกพันหรือเป็นหนี้บุญคุณใดๆ ที่จะทำงานในโรงเรียนนี้ต่อไป	1	2	3	4	5	6
14	แม้จะเป็นผลดีต่อตัวท่าน แต่ท่านก็รู้สึกไม่ดีหากจะลาออกจากโรงเรียนในตอนนี้	1	2	3	4	5	6
15	ท่านจะรู้สึกผิด หากต้องลาออกจากโรงเรียนในตอนนี้	1	2	3	4	5	6
16	โรงเรียนแห่งนี้คู่ควรจะได้รับความซื่อสัตย์ภักดีจากท่าน	1	2	3	4	5	6
17	ท่านจะไม่ลาออกจากโรงเรียนในตอนนี้ เพราะรู้สึกสำนึกบุญคุณหรือผูกพันกับเพื่อนร่วมงานในโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
18	ท่านรู้สึกเป็นหนี้บุญคุณโรงเรียนแห่งนี้เป็นอย่างมาก	1	2	3	4	5	6

ความพึงพอใจในงาน

คำชี้แจงโปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**กรุณาตอบคำถามทุกข้อ**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่พอใจอย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ไม่ค่อยพอใจ	ค่อนข้างพอใจ	พอใจ	พอใจอย่างยิ่ง
1	โอกาสในการได้ทำงานด้วยตัวท่านเองเพียงลำพัง	1	2	3	4	5	6
2	โอกาสในการได้ทำสิ่งที่แตกต่างบ้าง	1	2	3	4	5	6
3	โอกาสในการได้เป็นคนสำคัญในโรงเรียนนี้	1	2	3	4	5	6

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่พอใจอย่างยิ่ง	ไม่พอใจ	ไม่ค่อยพอใจ	ค่อนข้างพอใจ	พอใจ	พอใจอย่างยิ่ง
4	แนวทางที่ผู้บริหารดูแลครูในโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
5	ความสามารถในการตัดสินใจของหัวหน้างาน	1	2	3	4	5	6
6	สามารถทำสิ่งต่างๆ ที่ไม่ขัดต่อมโนธรรมของท่าน	1	2	3	4	5	6
7	งานที่ทำอยู่ช่วยให้หน้าที่การงานมีความมั่นคง	1	2	3	4	5	6
8	โอกาสในการได้ทำสิ่งต่างๆ เพื่อผู้อื่น	1	2	3	4	5	6
9	โอกาสในการได้บอกให้ผู้อื่นทำสิ่งที่ควรทำ	1	2	3	4	5	6
10	โอกาสในการทำบางอย่างที่ช่วยพัฒนาความสามารถของท่าน	1	2	3	4	5	6
11	แนวทางที่โรงเรียนนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	1	2	3	4	5	6
12	ค่าตอบแทนเมื่อเทียบกับปริมาณงานที่ท่านทำ	1	2	3	4	5	6
13	โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	1	2	3	4	5	6
14	อิสระในการใช้ดุลยพินิจของท่านในการทำงาน	1	2	3	4	5	6
15	โอกาสในการได้ลองใช้วิธีการต่างๆ ของท่านในการทำงาน	1	2	3	4	5	6
16	ปัจจัยแวดล้อมในการทำงาน	1	2	3	4	5	6
17	แนวทางที่เพื่อนร่วมงานจะได้ก้าวหน้าไปพร้อมกับผู้อื่น	1	2	3	4	5	6
18	การยกย่องชมเชยเมื่อท่านทำงานได้เป็นอย่างดี	1	2	3	4	5	6
19	ความรู้สึกประสบความสำเร็จที่ได้รับจากการทำงาน	1	2	3	4	5	6
20	สามารถง่วนอยู่กับงานได้ตลอดเวลาการทำงาน	1	2	3	4	5	6

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในโรงเรียน

<u>คำชี้แจง</u>โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อ แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตัวเลือก**<u>ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแต่ละประเด็นในงานของท่าน</u>**มากที่สุดเพียง 1 ช่อง และ**<u>กรุณาตอบคำถามทุกข้อ</u>**

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เคยเลย	ไม่บ่อย	ไม่ค่อยบ่อย	ค่อนข้างบ่อย	บ่อย	สม่ำเสมอ
1	ท่านช่วยเหลือเพื่อนครูที่มีภาระงานมาก	1	2	3	4	5	6
2	ท่านพร้อมจะยื่นมือช่วยเหลือเพื่อนครูที่อยู่รอบข้าง	1	2	3	4	5	6
3	ท่านช่วยเหลือเพื่อนครูที่ไม่ได้มาทำงาน	1	2	3	4	5	6
4	ท่านพยายามช่วยเหลือเพื่อนครูที่มีปัญหาในการทำงาน	1	2	3	4	5	6
5	ท่านช่วยเหลือเพื่อนครูใหม่ในการปรับตัว แม้จะไม่ถูกขอร้องก็ตาม	1	2	3	4	5	6
6	ท่านคิดว่า ตนเองเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	1	2	3	4	5	6
7	ท่านเชื่อว่า การทำงานด้วยความซื่อสัตย์ย่อมต้องได้รับค่าตอบแทนที่ยุติธรรม	1	2	3	4	5	6
8	ท่านมาทำงานเกินกว่าเวลาทำงานตามปกติ	1	2	3	4	5	6

ลำดับ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น					
		ไม่เคยเลย	ไม่บ่อย	ไม่ค่อยบ่อย	ค่อนข้างบ่อย	บ่อย	สม่ำเสมอ
9	ท่านไม่ใช้เวลาพักพิเศษเพิ่มเติมในเวลาทำงาน	1	2	3	4	5	6
10	ท่านปฏิบัติตามกฎระเบียบของโรงเรียน แม้ไม่มีผู้ใดกำกับดูแลอยู่ก็ตาม	1	2	3	4	5	6
11	ท่านทำตัวเหมือนคนที่ “มือไม่พาย เอาเท้าราน้ำ”	1	2	3	4	5	6
12	ท่านใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการบ่นว่าในเรื่องเล็กๆ น้อยๆ	1	2	3	4	5	6
13	ท่านมักจะทำเรื่องเล็กให้กลายเป็นเรื่องใหญ่	1	2	3	4	5	6
14	ในการทำงาน ท่านมักจะมองด้านลบมากกว่าด้านบวก	1	2	3	4	5	6
15	ท่านมักจะจับผิดในสิ่งต่างๆ ที่โรงเรียนกำลังทำอยู่เสมอ	1	2	3	4	5	6
16	ท่านพยายามหลีกเลี่ยงที่จะสร้างปัญหาให้แก่เพื่อนครู	1	2	3	4	5	6
17	ท่านระมัดระวังผลกระทบจากการกระทำของท่านที่มีต่อเพื่อนครู	1	2	3	4	5	6
18	ท่านไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น	1	2	3	4	5	6
19	ท่านพยายามป้องกันไม่ให้เกิดปัญหากับเพื่อนครู	1	2	3	4	5	6
20	ท่านระมัดระวังการกระทำที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของผู้อื่น	1	2	3	4	5	6
21	ท่านร่วมมือในการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในโรงเรียน	1	2	3	4	5	6
22	ท่านเข้าร่วมการประชุมที่เห็นว่าสำคัญ โดยไม่จำเป็นต้องสั่งหรือบังคับ	1	2	3	4	5	6
23	ท่านร่วมทำหน้าที่ในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน โดยไม่จำเป็นต้องร้องขอ	1	2	3	4	5	6
24	ท่านอ่านและปฏิบัติตามประกาศ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ฯลฯ ของโรงเรียนเสมอ	1	2	3	4	5	6

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง
ในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการตอบแบบสอบถามนี้

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

1. ดร. ปรีชา เมธาวัสรภาคย์
   มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
2. ดร. เสกสรรค์ ทองคำบรรจง
   มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร. อมราพร สุรการ
   มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. อ. อภิรดี กาญจนดุล
   มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นฤเบศร์ สายพรหม
วันเดือนปีเกิด	25 สิงหาคม 2516
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	379ถนนประชาพัฒนา แขวงทับยาว เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10520
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	นักวิจัย
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สถาบันวิจัยและบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ วิทยาเขตสุวรรณภูมิ จังหวัดสมุทรปราการ

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2528	ประถมศึกษา โรงเรียนแม่พระฟาติมา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ.2534	มัธยมศึกษา โรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์ นครปฐม
พ.ศ.2542	บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ.2548	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ.2559	วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ