

การพัฒนาแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงานศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Developing Best Practices for Creating a Work Climate Health Sciences Centre, Khon Kaen University

เพลินจิต ทูมมานอก¹, กาญจน์ เรืองมนตรี²

Phlonechid Thummanok¹, Karn Ruangmontri²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบบรรยากาศการทำงาน 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ 3) เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน กลุ่มประชากรได้แก่บุคลากรสังกัดศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 1,208 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบประเมินตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ หาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นและจัดลำดับความสำคัญ PNI Modified

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ องค์ประกอบบรรยากาศการทำงานประกอบด้วยโครงสร้างองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน โครงสร้างองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์เมื่อพิจารณาโดยรวมอยู่ในระดับมากความผูกพันต่อองค์กร สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์เมื่อพิจารณาโดยรวมอยู่ในระดับ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์เมื่อพิจารณาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นจึงได้ศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยนำลำดับความสำคัญ PNI Modified มาศึกษา เพื่อให้ได้โครงการ / กิจกรรม ที่เป็นแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงานดังนี้ ด้านโครงสร้างองค์กร จัดโครงการผู้บริหารพบปะบุคลากร โครงการจัดทำแผนประจำปี โครงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ด้านความผูกพันต่อองค์กร มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม และเป็นไปตามขั้นตอนการประเมินการปฏิบัติงานที่ได้รับการยอมรับ โครงการพัฒนาระบบสวัสดิการ โครงการเสริมสร้างความรักใคร่สามัคคี ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ประกอบ

¹ นิสิตปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ M.Ed. candidate. Department of Educational Administration, Faculty of Education. Mahasarakham University

² Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University



ด้วยการพัฒนาระบบประเมิน มีกิจกรรมพัฒนาระบบประเมินการมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์และข้อกำหนดต่าง ๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเป็นธรรม โครงการพัฒนาตนเอง โครงการพัฒนาระบบกายภาพและสิ่งแวดล้อม พัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กรให้ถูกสุขลักษณะและสร้างความปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งโครงการ/กิจกรรมได้ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญในระดับที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ และนำเสนอผลการวิจัยการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ต่อผู้บริหารเพื่อวางแผนการพัฒนาระบบบรรยากาศการทำงาน

คำสำคัญ: พัฒนา แนวทาง บรรยากาศการทำงาน

Abstract

The purposes of this research are to study about 1) work climate elements 2) to study current desirable condition and 3) to develop best practices for creating work climate. The targets are 1208 staff working in Health Science, Khon Kaen University. The method used in the research is simple random sampling which are 291 samples. Data is collected by using questionnaire and assessment survey verified by experts ; and is calculated validity of a measurement tool. The data is analyzed by using SPSS program, statistical, percentage, average, and standard deviation and analyze the Modified Priority Needs Index (PNI modified).

The results of the study have showed as follows: work climate consists of an organizational structure, an organizational commitment, and an achievement motivation. The result of current condition study of the organizational structure is in medium level ; a desirable condition is considered in high level. The current condition of the organizational commitment is in medium level ; a desirable condition is considered in high level. The current of the achievement motivation is in medium level ; a desirable condition is considered in high level.

Therefore, the best practices is studied by using Modified Priority Needs Index (PNI modified) to acquire projects/ activities that are to create a work climate, which are as follows: for organizational structure ; arrange administrators and staff meeting project, annual plan project, and opinion sharing and co-working building understanding project. for organizational commitment ; arrange equitable performance evaluation and follow the accepted performance process, welfare development project, and strengthening love and harmony. For constructive work ; consists of assessment development by arranging assessment development activity for fair and equitable in regulations participation, self – development project, physical system and environment development by determining sanitarian organization's surrounding development and work safety building which the assessment is considered 'pass' by the experts, and presenting the result of creating a work



climate in health Sciences Centre, Khon Kaen University research to the administrators to be planning for developing the work climate

Keywords: Developing, best practice, work climate

บทนำ

การพัฒนาแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ส่งผลประโยชน์ทั้งต่อบุคลากรขององค์กร ได้แก่ บุคลากรได้รับการดูแลตามที่กฎหมายกำหนด มีความเครียดลดน้อยลง ลดการลาออก ลดการขาดงาน ลดการเจ็บป่วยของพนักงาน ลดอุบัติเหตุจากการทำงาน บุคลากรมีสุขภาพทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจดีขึ้น มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีแรงจูงใจในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร ในด้านประโยชน์ต่อองค์กร ได้แก่ องค์กรสามารถลดต้นทุนด้านค่ารักษาพยาบาล ลดความเสื่อมล้ำในองค์กร บุคลากรมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร มีบรรยากาศการทำงานที่ดี สามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้ดียิ่งขึ้น ลดอัตราการขาดงาน การลาออกของบุคลากร สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีและมีภาพลักษณ์ที่ดี ศูนย์องค์กรสุขภาวะ, สำนักงานสนับสนุนสุขภาวะองค์กร, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาวะ (2555: 6) (สสส.) การวิจัยครั้งนี้เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้งนี้ จากเดิมเป็นเพียงการศึกษาเรื่องการสร้างเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงานด้วยกิจกรรม 5 ส. และองค์กรแห่งความสุขมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในภาพรวมที่เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ไม่เคยมีการศึกษาวิจัยเป็นเพียงการจัดทำโครงการระยะสั้นไม่มีการติดตามผล ด้วยเหตุผลนี้ ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในศูนย์

วิทยาศาสตร์สุขภาพ ได้เล็งเห็นความสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงาน อันจะส่งผลให้องค์กรมีบรรยากาศในการทำงานที่พึงประสงค์ เกิดความรักใคร่สามัคคี บุคลากรมีความรักและผูกพันต่อองค์กร ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อนำผลการวิจัยนำเสนอผู้บริหารสำหรับวางแผนการบริหารพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และรวมไปถึงการสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความเหมาะสมให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (The 2013-2014 Education Criteria for Performance Excellence ฉบับปี 2558 – 2561: ก) ให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินเพื่อจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีการนำแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) และเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) ซึ่งนำ Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) มาประยุกต์ใช้ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ “มีระบบสวัสดิการและเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างบรรยากาศที่ดีให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่อย่างมีความสุข” ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งในการจัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุข และส่งเสริมสุขภาวะ

บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานให้เป็นที่ไปอย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อประสิทธิผลของผลผลิตที่มีคุณภาพขององค์กร คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐ ตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบบรรยากาศในการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ของศูนย์วิทยาศาสตร์สุภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. เพื่อพัฒนาแนวทางการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ของศูนย์วิทยาศาสตร์สุภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบการสร้างบรรยากาศการทำงานศูนย์วิทยาศาสตร์สุภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีวิธีการวิจัยดังนี้

1. เครื่องมือการวิจัย แบบประเมินความเหมาะสม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยส่งแบบประเมินและเก็บแบบประเมินด้วยตัวเอง
3. วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลต้องประกอบทั้ง 3 ด้าน

ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์กร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้โครงสร้างและการสื่อสาร การนำองค์การ การบังคับบัญชา ความรับผิดชอบ 2) ความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ความจงรักภักดี การให้รางวัลและการลงโทษ ความอบอุ่นและการสนับสนุน 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้มาตรฐานผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ความท้าทาย ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง ความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ บรรยากาศการทำงานศูนย์วิทยาศาสตร์สุภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เครื่องมือการวิจัยศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

เครื่องมือวิจัยใช้แบบสอบถาม

ประชากรได้แก่บุคลากรสังกัดศูนย์วิทยาศาสตร์สุภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่นทั้ง 7 คณะ ได้แก่ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะเทคนิคการแพทย์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ ทั้งหมด จำนวน 1,208 คน (กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2558)

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบประชากรกับตารางเครซีแอนมอร์แกน (Krejcie and Morgan) โดยใช้เทคนิควิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 291 คน ส่งแบบสอบถามและเก็บแบบสอบถามด้วยตัวเองและตัวแทนเครือข่ายศูนย์วิทยาศาสตร์สุภาพ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน แต่ละข้อมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทุกข้อและหาค่าทางสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล



ระยะที่ 2 องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่า S.D โดยรวมเท่ากับ 0.58 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 องค์ประกอบที่ 2 ความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่า S.D โดยรวมเท่ากับ 0.88 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่า S.D โดยรวมเท่ากับ 0.83 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่า S.D โดยรวมเท่ากับ 0.94 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 องค์ประกอบที่ 2 ความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่า S.D โดยรวมเท่ากับ 0.86 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่า S.D โดยรวมเท่ากับ 0.86 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไปนำการศึกษาสู่ระยะที่ 3 คือการศึกษาแนวทางการพัฒนาบรรยากาศการทำงาน

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เครื่องมือการวิจัยได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของแนวทางให้ข้อมูลโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

วิธีการศึกษา แนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงานโดยเปรียบเทียบกับแนวคิดเชิงทฤษฎี ผลการศึกษาจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) และลำดับความต้องการจำเป็น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างและการสื่อสารองค์การ โดยเลือกลำดับความต้องการจำเป็นที่ 1 - 3 ดังนี้ 1) องค์การ

ของท่านมีกิจกรรมให้ผู้บริหารระดับสูงพบปะ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรเป็นประจำทุกเดือน 2) ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กร 3) องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สื่อสารโต้ตอบแบบ 2 ทิศทาง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ตรงกัน องค์ประกอบที่ 2 ความผูกพันต่อองค์การ โดยเลือกลำดับความต้องการจำเป็นที่ 1 - 3 ดังนี้ 1) ท่านได้รับคำตอบแทนที่เหมาะสม 2) องค์กรมีสวัสดิการสำหรับบุคลากรอย่างเหมาะสม 3) บุคลากรในองค์กรมีความรักใคร่สามัคคี องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยเลือกลำดับความต้องการจำเป็นที่ 1 - 3 ดังนี้ 1) องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับผลงานและความรู้สึกของบุคลากร 2) บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 3) ท่านพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานของท่าน ผลการวิจัยที่ได้จากการศึกษา ความต้องการจำเป็น เพื่อนำไปศึกษากับแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศกับหน่วยงาน 3 แห่งเพื่อหาแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน และนำผลที่ได้จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ไปสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1. จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้องค์ประกอบองค์ประกอบ 3 ด้านคือ โครงสร้างองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน โดยรวมอยู่ในระดับที่เหมาะสม



ระยะที่ 2. สภาพปัจจุบัน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าองค์

ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน

ระยะที่ 3. แนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์ สุขภาพมหาวิทยาลัย ขอนแก่น ผลการวิจัยตาราง 1

ตาราง 1 แนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

องค์ประกอบบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์ สุขภาพมหาวิทยาลัย ขอนแก่น	แนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น (โครงการ / กิจกรรม)
องค์ประกอบที่ 1 โครงสร้างองค์กร	โครงการผู้บริหารพบปะบุคลากรมีกิจกรรมให้ผู้บริหารพบปะบุคลากรเป็นประจำทุก 2 หรือ 3 เดือนต่อครั้ง โครงการจัดทำแผนประจำปี มีกิจกรรมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการดำเนินงานขององค์กร
องค์ประกอบที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กร	โครงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม และเป็นไปตามขั้นตอนการประเมินการปฏิบัติงานที่ได้รับการยอมรับ มีโครงการพัฒนาระบบสวัสดิการ มีกิจกรรมตรวจสอบสุขภาพประจำปี กิจกรรมเยี่ยมไข้บุคลากร กิจกรรมมอบทุนการศึกษาบุตร โครงการเสริมสร้างความรักใคร่สามัคคี มีกิจกรรมกีฬาสัมพันธ์ กิจกรรมวันปีใหม่ กิจกรรมตามขนบธรรมเนียมประเพณี
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	การพัฒนาระบบประเมินมีกิจกรรมพัฒนาระบบประเมินโดยการมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์และข้อกำหนดต่างๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับและเป็นธรรม โครงการพัฒนาตนเอง มี กิจกรรมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานในเรื่องที่สนใจและเกี่ยวข้องกับการทำงาน โครงการพัฒนาระบบกายภาพและสิ่งแวดล้อม มีกิจกรรมพัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กรให้ถูกสุขลักษณะและสร้างความปลอดภัยในการทำงาน



จากการประเมินโครงการ / กิจกรรมการสร้างบรรยากาศการทำงาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิองค์ประกอบที่ 1 ระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่ 2 ระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับความความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด องค์ประกอบที่ 3 ระดับความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ระดับความความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีกิจกรรม โครงการดังนี้ โครงการผู้บริหารพบปะบุคลากร มีกิจกรรมให้ผู้บริหารพบปะบุคลากรเป็นประจำ 2 หรือ 3 เดือนต่อครั้ง โครงการจัดทำแผนประจำปี มีกิจกรรมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการดำเนินงานขององค์กร โครงการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โครงการพัฒนาระบบสวัสดิการ มีกิจกรรมตรวจสอบสุขภาพประจำปี กิจกรรมเยี่ยมใช้บุคลากร กิจกรรมมอบทุนการศึกษาบุตร โครงการเสริมสร้างความรักใคร่สามัคคี มีกิจกรรมกีฬาสัมพันธ์กิจกรรมวันปีใหม่มีกิจกรรมตามขนบธรรมเนียมประเพณี โครงการพัฒนาระบบประเมิน มีกิจกรรมพัฒนาระบบประเมินโดยการมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์และข้อกำหนดต่างๆ โครงการพัฒนาตนเอง มีกิจกรรมให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาทักษะของตนเอง โครงการพัฒนาระบบกายภาพและสิ่งแวดล้อม มีกิจกรรมพัฒนาสภาพแวดล้อมองค์กรให้ถูกสุขลักษณะและความปลอดภัยในการทำงาน

อภิปรายผล

ผลจากการศึกษาในระยะที่ 1 เพื่อหาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศการทำงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยของนักวิชาการหลายท่านมาสังเคราะห์

เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรที่ศึกษา ได้ออกมาเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กร มี 4 ตัวบ่งชี้ โครงสร้างและการสื่อสาร การนำองค์กร การบังคับบัญชา ความรับผิดชอบ องค์ประกอบที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ตัวบ่งชี้ ความจงรักภักดี การให้รางวัลและการลงโทษ ความอบอุ่นและการสนับสนุน องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มี 4 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ความท้าทาย ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง ความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุปัตรา เพชรมณี และเชียวชาญ อาศุวีพัฒนกุล (2528:30-32) ที่แบ่งออกเป็น 9 มิติได้แก่ โครงสร้างการทำงาน (Task structure) รางวัลตอบแทน (Rewards system) การรวบรวมอำนาจ (Mighty concentrate) การสนับสนุนให้พนักงานมีการอบรมและพัฒนา (Training and development emphasis) ความมั่นคงและการเสี่ยง (Security versus risk) การยินยอมให้มีการขัดแย้งในองค์กร (Tolerance of conflict) การรับรู้ในผลงาน (Recognition)ขวัญในการทำงาน (Morale) ความยืดหยุ่น (Flexibility) ความรู้สึกที่ต้องการให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (Motivation to achieve) ความเป็นอิสระ (Autonomy) ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and support) อุปสรรค (Hindrances) ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียว (Esprit) การติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย (Openness of communication) การแบ่งชั้นต่างๆ ในองค์กร (Stratification) การใช้ข้อมูลเพื่อการควบคุม (Use of control data) ความแตกต่างภายในองค์กร (Heterogeneity) สภาพของวุฒิภาวะ (Maturity) ทั้งนี้ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ผลการประเมินโดยรวม



ขององค์กรประกอบและตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับเหมาะสม ทั้ง 3 องค์กรประกอบ

2. สภาพปัจจุบัน พบว่า องค์กรประกอบที่ 1 โครงสร้างองค์กร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ โครงสร้าง และการสื่อสาร การนำองค์กร การบังคับบัญชา และความรับผิดชอบ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากต่ำสุดไปสูงสุดคือ การนำองค์กร โครงสร้าง และการสื่อสาร ความรับผิดชอบ และการบังคับบัญชา ตามลำดับ โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ ปานกลาง การศึกษาสภาพที่พึง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากต่ำสุดไปสูงสุดคือ การนำองค์กร โครงสร้างและการสื่อสาร ความรับผิดชอบ และการบังคับบัญชา ตามลำดับโดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก องค์กรประกอบที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คือ ความจงรักภักดี การให้รางวัลและการลงโทษ ความอบอุ่น และการสนับสนุน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากต่ำสุดไปสูงสุดคือ ความจงรักภักดี การให้รางวัล และการลงโทษ และความอบอุ่นและการสนับสนุน ตามลำดับ โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ ปานกลาง องค์กรประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คือ มาตรฐานผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ความท้าทาย และความรับผิดชอบ ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง และความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากต่ำสุดไปสูงสุดคือ ความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง มาตรฐานผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง ความท้าทายและความรับผิดชอบ ตามลำดับ โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับ ปานกลาง การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากต่ำสุดไปสูงสุดคือ ความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง ความเสี่ยงและการรับความเสี่ยง มาตรฐานผลการปฏิบัติงานและความคาดหวัง

ความท้าทายและความรับผิดชอบ ตามลำดับ โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ที่ระดับมาก

3. แนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตามองค์กรประกอบดังนี้ องค์กรประกอบที่ 1 โครงสร้างองค์กร เรียงลำดับจากความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1-12 ดังนี้ องค์กรมีกิจกรรมให้ผู้บริหารระดับสูงพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรเป็นประจำทุกเดือน ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์กร องค์กรของท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรได้สื่อสารโต้ตอบแบบสองทิศทางเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน การกำหนดนโยบายขององค์กรถูกกำหนดโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร องค์กรมีการแบ่งงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร องค์กรมีการจัดทำนโยบายการกำกับดูแลองค์กรที่ดี มีความเป็นรูปธรรม ท่านไม่ลำบากใจที่จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรในทางปฏิบัติสามารถดำเนินงานได้จริง องค์กรมีการชี้แจงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรได้ทราบอย่างชัดเจน องค์กรมีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน องค์กรมีช่องทางการสื่อสารที่เพียงพอและหลากหลาย เช่น บอร์ด ประชาสัมพันธ์ อีเมล เฟสบุค เว็บเพจ ไลน์ เสียงตามสาย องค์กรมีกฎระเบียบ ข้อบังคับที่ทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตาม ตามลำดับ องค์กรประกอบที่ 2 ความผูกพันต่อองค์กร เรียงลำดับจากความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 – 24 ดังนี้ ท่านได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม องค์กรมีสวัสดิการสำหรับบุคลากรอย่างเหมาะสม บุคลากรในองค์กรมีความรักใคร่สามัคคี ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติตัวต่อบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ องค์กรของท่านให้ความสำคัญต่อบุคลากรทุกภาคส่วนอย่างเท่าเทียมกัน บุคลากรในองค์กรมีขวัญและ



กำลังใจในการทำงานที่ดี ท่านมีความพึงพอใจต่อผู้บังคับบัญชาของท่าน ท่านไม่ลังเลที่จะปรึกษาหัวหน้างานเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น บุคลากรในองค์กรของท่านมีจิตใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน บุคลากรทุกคนได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันโดยไม่แบ่งชนชั้น เพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา และความสามารถ การทำงานของท่านไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินชีวิตประจำวันและครอบครัวของท่าน องค์กรของท่านมีวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่ดี ท่านมีความมั่นใจในอนาคตขององค์กร ท่านมักจะพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ท่านมีความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงานของท่าน ท่านสามารถแบ่งเวลาในการทำงานส่วนตัว เวลาครอบครัว และสังคมได้อย่างเหมาะสม ท่านมีความรู้สึกว่าองค์กรคือครอบครัวของท่าน เมื่อองค์กรมีกิจกรรมท่านจะได้รับเชิญและไปร่วมกิจกรรมแทบทุกครั้ง ท่านมีความรู้สึกห่วงใยอย่างยิ่งกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร ท่านเต็มใจที่จะเสียสละเวลา ความสุขและประโยชน์ส่วนตัวเพื่อความสำเร็จขององค์กร ท่านคิดว่าปัญหาขององค์กรเป็นเรื่องที่บุคลากรทุกคนร่วมทั้งตัวท่านเองต้องร่วมมือกันแก้ไขปัญหา ท่านมีความรู้สึกภาคภูมิใจเมื่อบอกกับผู้อื่นว่าท่านทำงานที่องค์กรแห่งนี้ ท่านจะทำงานที่องค์กรแห่งนี้ไปจนกว่าจะเกษียณอายุราชการ หน่วยงานของท่านมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดความรักใคร่สามัคคีและความผูกพันในหมู่คณะ เช่นกีฬาปีใหม่ ตามลำดับ องค์กรประกอบที่ 3 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เรียงลำดับจากความต้องการจำเป็นอันดับที่ 1 - 10 ดังนี้ องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับผลงานและความรู้สึกของบุคลากร บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้นและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ ท่านพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานของท่าน หัวหน้างานมีส่วนช่วย

สนับสนุนให้ท่านประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน องค์กรของท่านไม่เคยมีการร้องเรียนการประเมินที่ไม่เป็นธรรม องค์กรของท่านมีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่สะดวกทันสมัยครบครัน องค์กรของท่านมีระบบแสง สี เสียงที่ไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพร่างกาย จิตใจ งานที่ท่านทำอยู่ได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะในการแก้ไขปัญหา ท่านพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในหน่วยงาน งานที่ท่านทำอยู่มีคุณค่าต่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ตามลำดับ การประเมินโครงการ / กิจกรรม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 3 องค์กรประกอบ ในด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ ในด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทุกองค์ประกอบเช่นกัน จากการประเมินโครงการ / กิจกรรม แนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีโครงการ / กิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานตามองค์ประกอบทั้งสามองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด สรุปคือโครงการ / กิจกรรมที่ผู้วิจัยได้ศึกษามีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ไม่เคยมีการศึกษาวิจัยเรื่องบรรยากาศการทำงาน เป็นเพียงในลักษณะการจัดทำโครงการ อาทิ 5 ส. งานกีฬา ปีใหม่ เยี่ยมไข้ เป็นต้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวทางการสร้างบรรยากาศการทำงาน ศูนย์วิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น นำผลการศึกษานำเสนอผู้บริหารเพื่อวางแผนการพัฒนาองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรมีความรักใคร่สามัคคี บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาครั้งนี้ได้รับการประเมินแนวทางโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นไปในทางที่เหมาะสมสามารถนำโครงการ/กิจกรรมที่ได้จากการศึกษาไปพัฒนาการสร้างบรรยากาศที่พึงประสงค์



ข้อเสนอแนะ

1. หน่วยงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ทักษะในการทำงาน ทักษะด้านภาษา ทักษะการดำรงชีวิต รวมถึงการจัดกิจกรรมโครงการที่เหมาะสมควรอันจะส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร ได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีความรักและผูกพันต่อองค์กร

2. การพิจารณาค่าตอบแทนและการมีสวัสดิการที่เหมาะสมมีความเป็นธรรมที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากร ซึ่งจากผลการวิจัยเรื่องค่าตอบแทนเป็นความต้องการอันดับที่ 1

3. การศึกษาพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้ดำรงชีวิตทั้งที่บ้านและที่ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ไม่ก่อหนี้เกินตัวดำรงชีวิตโดยยึดหลักเศรษฐกิจพอเพียง

เอกสารอ้างอิง

- กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2558). [ระบบออนไลน์]. <http://hr.kku.ac.th/app/>. 24 24 กุมภาพันธ์.
- วรรณภา ฌ สงขลา. (2530). *บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. สารนิพนธ์มหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (2555: 6). (สสส.) *ศูนย์องค์การสุขภาพ*. สำนักงานสนับสนุนสุขภาพขององค์กร.
- สุพัตรา เพชรมณี และเชี่ยวชาญ อาศวีพัฒนกุล. (2528). *ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่อการพัฒนากำลังคนในระบบราชการไทย*. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. (2552). *คู่มือการจัดระดับการกำกับดูแลองค์กรภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี*.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.