

จิตวิทยาองค์การ

Organizational Psychology



รัตติกกรณ์ จงวิศาล

จิตวิทยาองค์การ

Organizational Psychology

รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกกรณ์ จงวิศาล

ภาควิชาจิตวิทยา

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ຈັຕະຍາວະຍາສາດ

Organizational Psychology

จิตวิทยาองค์การ

Organizational Psychology

“จิตวิทยาองค์การ” เป็นตำราที่มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนและการวิจัยในวิชาจิตวิทยาองค์การ ซึ่งเป็นวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ และสามารถใช้ในการประกอบการเรียนการสอน และการวิจัยในสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง จุดเด่นของตำรา “จิตวิทยาองค์การ” เล่มนี้ คือ เนื้อหาที่มีความเป็นวิชาการ เน้นแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับจิตวิทยาองค์การที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถนำไปวิจัยและพัฒนาหรือประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีตัวอย่างงานวิจัยของผู้เขียนที่ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาองค์การกว่า 15 เรื่อง และมีตัวอย่าง Best Practice ที่เกี่ยวข้อง

นอกเหนือจากนี้ตำรา “จิตวิทยาองค์การ” เล่มนี้ยังเหมาะกับนิสิตนักศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ผู้นำ ผู้บริหารองค์การ ผู้ที่ทำงานด้านการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาองค์การ นักฝึกอบรม วิทยากร นักวิจัย และผู้ที่สนใจหัวข้อหรือเนื้อหาเกี่ยวกับ “จิตวิทยาองค์การ” และพฤติกรรมการทำงานของบุคคล ในสภาพแวดล้อมหรือบริบทขององค์การประเภทต่างๆ

รัตติกรณ์ จงวิศาล

ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน
ลาดยาว จตุจักร
กรุงเทพมหานคร 10900

จิตวิทยาองค์การ / รัตติกรณ์ จงวิศาล

1. จิตวิทยาองค์การ.

ISBN 978-616-468-641-0

พิมพ์ครั้งที่ 1 จำนวน 70 เล่ม พ.ศ. 2561

พิมพ์ครั้งที่ 2 จำนวน 100 เล่ม พ.ศ. 2561

จัดทำโดย

รัตติกรณ์ จงวิศาล

จัดจำหน่าย :

จัดจำหน่ายในรูปแบบหนังสือ

และรูปแบบหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-book)

โดยศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พิสูจน์อักษร :

พิมพ์พัฒน์ จันทร์เปล่ง และคณะ

ออกแบบปกและรูปเล่ม :

วีรญา วีรวัดน์ปรีชา และพิมพ์พัฒน์ จันทร์เปล่ง

ภาพประกอบปก :

พีระ โภคทวี

พิมพ์ที่ :

โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทร 0-2218-3557 โทรสาร 0-2215-3612

<http://www.cuprint.chula.ac.th>

คำนำ

บาทหลวง Pierre Teilhard de Chardin (S.J.) ได้เคยกล่าวไว้ใน The Phenomenon of Man ว่า “เราไม่ใช่มนุษย์ (Human Beings) ที่กำลังมาหาประสบการณ์ทางจิตวิญญาณ (Spiritual Experience) แต่เราเป็นจิตวิญญาณ (Spiritual Beings) ที่กำลังมาหาประสบการณ์ความเป็นมนุษย์ในโลกนี้” และ “จิตวิญญาณ คือ ความปรารถนาที่จะไปให้ถึงจุดมุ่งหมายสูงสุดในชีวิต และเพื่อที่จะดำเนินชีวิตตามนั้น” คำกล่าวนี้มีอิทธิพลอย่างสูงต่อความสนใจของผู้เขียน และเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญสำหรับการเขียนตำรา “จิตวิทยาองค์การ” เล่มนี้ คือการทำให้มนุษย์เราได้พบคุณค่าของตนเอง คุณค่าของงาน และคุณค่าของผู้อื่น มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์ที่ติดต่อกัน ทั้งภายในองค์การ และภายนอกองค์การ และทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารในองค์การต่างๆ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานอย่างแท้จริง และปฏิบัติต่อพนักงานอย่างที่เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ที่มีทั้งร่างกาย สมอง จิตใจ และจิตวิญญาณ โดยมีการนำความรู้ “จิตวิทยาองค์การ” นี้ไปประยุกต์ใช้

“จิตวิทยาองค์การ” เขียนและเรียบเรียงขึ้น มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อใช้เป็นตำราประกอบการเรียนการสอนและการวิจัยในวิชาจิตวิทยาองค์การ ซึ่งเป็นวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ และสามารถใช้อประกอบการเรียนการสอน และการวิจัยในสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น สาขาจิตวิทยาประยุกต์ สาขาพฤติกรรมองค์การ สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สาขาบริหารการศึกษา และสาขาวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ จุดเด่นของ ตำรา “จิตวิทยาองค์การ” เล่มนี้ คือ เนื้อหาที่มีความเป็นวิชาการ เน้นแนวคิดทฤษฎีที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ มีตัวอย่างงานวิจัย (โดยเฉพาะของผู้เขียน) กรณีตัวอย่างหรือวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่เกี่ยวข้อง และรวมถึงองค์ความรู้ที่มาจากประสบการณ์ของผู้เขียน ที่เป็นอาจารย์ผู้สอน เป็นนักวิจัย เป็นวิทยากร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และทำงานวิจัยตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาองค์การมากกว่า 15 เรื่อง ตลอดระยะเวลา กว่า 2 ทศวรรษ

นอกเหนือจากนี้ตำรา “จิตวิทยาองค์การ” เล่มนี้ยังเหมาะกับผู้นำ ผู้บริหารองค์การทุกๆ ประเภท ผู้ที่ทำงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นักฝึกอบรม วิทยากร โค้ช นักวิจัย และนิสิตนักศึกษาที่สนใจหัวข้อหรือเนื้อหาที่เกี่ยวกับ จิตวิทยาองค์การ และพฤติกรรมมนุษย์ในการทำงาน เนื่องจาก “จิตวิทยาองค์การ” เป็นการประยุกต์ความรู้ด้านจิตวิทยาไปใช้กับบุคคลที่ทำงานในองค์การ เป็นสาขาวิชาที่เน้นการใช้กระบวนการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในสภาพแวดล้อมหรือบริบทขององค์การ “จิตวิทยาองค์การ” พยายามหาวิธีช่วยให้้องค์การ และพนักงานบรรลุเป้าหมาย โดยผ่านกระบวนการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ และการนำข้อค้นพบจากผลการวิจัยนั้นไปประยุกต์ใช้ในการทำงานในองค์การต่างๆ ได้อย่างมีความน่าเชื่อถือ

“จิตวิทยาองค์การ” จะเน้นการศึกษาที่พฤติกรรมบุคคลเป็นศูนย์กลาง เนื้อหาในเล่มจึงประกอบด้วย บทนำจิตวิทยาองค์การ พฤติกรรมในระดับบุคคล แรงจูงใจ การประยุกต์ใช้แรงจูงใจ

ทัศนคติต่องานซึ่งรวมถึงความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับองค์กร ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน และความยึดมั่นผูกพันในงาน ภาวะผู้นำและทีมงาน วัฒนธรรมองค์กร และการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร สำหรับในเนื้อหาจะมีวงเล็บภาษาอังกฤษไว้ เพื่อให้ผู้อ่านได้คุ้นเคยกับคำในภาษาอังกฤษที่สำคัญ และเพื่อให้สามารถไปศึกษาต่อในตำราภาษาอังกฤษได้ และเนื่องจากคำที่ใช้ในภาษาไทยที่แปลมาจากคำภาษาอังกฤษนั้น อาจจะมีการใช้คำภาษาไทยที่แตกต่างกันไปตามสถาบัน องค์กร หรือความนิยมโดยทั่วไป และหลายคำเป็นคำศัพท์ใหม่ที่ยังไม่มีคำแปลในพจนานุกรมศัพท์ จิตวิทยา ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ดังนั้นเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน จึงมีวงเล็บภาษาอังกฤษไว้ และอาจจะมีวงเล็บไว้ในหลายๆ ครั้ง หรือหลายๆ แห่ง เนื่องจากเนื้อหาในเล่มมีมาก และผู้อ่านอาจจะเลือกอ่านเฉพาะบางบท หรือบางเนื้อหาที่สนใจได้

ผู้เขียนขอขอบพระคุณ ในความช่วยเหลือสนับสนุนด้านต่างๆ ทั้งทางร่างกาย แรงใจ ทางจิตวิญญาณ และทางด้านอื่นๆ ของบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ ดังนี้ **ขอขอบพระคุณโครงการพัฒนาศูนย์วิชาการ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่ได้ให้ทุนสนับสนุนการเขียนตำราเล่มนี้** ขอขอบพระคุณโครงการศาสตราจารย์ก้าวหน้ากระโดด ศาสตราจารย์ ดร. อุทัยรัตน์ ณ นคร ผู้บริหาร และผู้ทรงคุณวุฒิทุกๆ ท่านที่เป็นผู้ริเริ่ม ผู้ให้การสนับสนุน และให้คำปรึกษาด้านต่างๆ ในการเขียนตำราครั้งนี้ ขอขอบพระคุณภาควิชาจิตวิทยา และโครงการปริญญาโท สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร (ภาคพิเศษ) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่สนับสนุนการทำงาน การเขียนตำรา และการทำวิจัย ขอขอบพระคุณ คุณครูและอาจารย์ นักวิชาการที่เขียนตำรา และงานวิจัยที่ผู้เขียนได้อ้างอิงถึงทุกๆ ท่าน

ขอขอบคุณทีมงานและผู้ช่วยทุกท่านเป็นอย่างสูง ที่ช่วยสละเวลาอันมีค่า ช่วยทำให้ตำราเล่มนี้สำเร็จได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณพิระ โภคทวี ที่กรุณาช่วยออกแบบปก ขอขอบคุณคุณพิมพ์พัฒน์ จันทร์เปล่ง เป็นพิเศษที่กรุณาช่วยจัดรูปแบบตำรา ช่วยปรับปรุงแก้ไขการพิมพ์ ตรวจสอบเอกสารอ้างอิง และอื่นๆ ด้วยความรัก ความอดทน พยายามและตั้งใจอย่างดียิ่ง ขอขอบคุณดร.ไพรินทร์ โชติสกุลรัตน์ คุณบัณฑิตา หล่อนิมิตดี คุณปริยานุช จริจจิตร คุณพรเทพ จันทรมล คุณโชควสันต์ อยู่สิงห์ คุณวิทวัส คำสัตย์ และคุณวีรญา วีรวัฒน์ปรัชญา ที่กรุณาช่วยหาข้อมูล ช่วยอ่านตรวจแก้ไขเนื้อหา ช่วยพัฒนารูปภาพประกอบ รวมถึงนิสิตทั้งปริญญาโทภาคปกติ และภาคพิเศษที่เรียนวิชาจิตวิทยาองค์กร ในภาคปลาย ปีการศึกษา 2560 ที่ได้ใช้ตำราเล่มนี้ประกอบการเรียน และช่วยให้ข้อเสนอแนะต่างๆ

ขอขอบพระคุณผู้สนับสนุนที่สำคัญอย่างยิ่ง คือด้านจิตวิญญาณ และด้านจิตใจ โดยเฉพาะคุณแม่ และญาติพี่น้อง เพื่อนๆ ลูกศิษย์ และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ช่วยสนับสนุนด้านต่างๆ รวมถึง ดร.ไพรินทร์ โชติสกุลรัตน์ บาทหลวงวิชัย โภคทวี (S.J.) ผู้ร่วมเดินทางทางจิตวิญญาณ และผู้นำด้านจิตวิญญาณ สุดท้ายขอขอบพระคุณพระผู้เป็นเจ้า สำหรับความสำเร็จทั้งปวง

รองศาสตราจารย์ ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล

มกราคม 2561

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	i
สารบัญ	iii
สารบัญภาพ	v
สารบัญตาราง	xiii
บทที่ 1 บทนำจิตวิทยาองค์การ	1
1.1 จิตวิทยาองค์การคืออะไร	3
1.2 ความแตกต่างของจิตวิทยาองค์การ กับสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง	11
1.3 ประวัติความเป็นมาที่มีอิทธิพลต่อจิตวิทยาองค์การ	26
1.4 การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อจิตวิทยาองค์การ	30
1.5 กรณีตัวอย่างองค์การ	34
1.6 บทสรุป	47
บทที่ 2 พฤติกรรมในระดับบุคคล	49
2.1 ปัจจัยส่วนบุคคล	53
2.2 บุคลิกภาพ	63
2.3 ค่านิยม	83
2.4 พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ	85
2.5 พฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน	91
2.6 พฤติกรรมเพิ่มผลผลิต และผลการปฏิบัติงาน	93
2.7 บทสรุป	113
บทที่ 3 แรงจูงใจ	115
3.1 แรงจูงใจ : ความหมายและความสำคัญ	123
3.2 ทฤษฎีเริ่มแรกของแรงจูงใจ	127
3.3 ทฤษฎีแรงจูงใจร่วมสมัย	137
3.4 บทสรุป	159
บทที่ 4 การประยุกต์ใช้แรงจูงใจ	163
4.1 การจูงใจที่เป็นเลิศ	166
4.2 การจูงใจด้วยการออกแบบงาน: โมเดลคุณลักษณะของงาน	186
4.3 การจัดการทางเลือกอื่นๆ ในการทำงาน	198
4.4 บทสรุป	210

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 ทักษะคิดต้องาน	213
5.1 ความพึงพอใจในงาน	224
5.2 ความผูกพันต่อองค์กร	259
5.3 ความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	269
5.4 ความยึดมั่นผูกพันในงาน	278
5.5 บทสรุป	284
บทที่ 6 ภาวะผู้นำ และทีมงาน	287
6.1 ความหมาย และความสำคัญของภาวะผู้นำ	291
6.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	314
6.3 ภาวะผู้นำแนวใหม่ : ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ภาวะผู้นำที่แท้จริง ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ	324
6.4 ตัวอย่างแบบวัดภาวะผู้นำแนวใหม่	360
6.5 ทีมงาน	367
6.6 บทสรุป	379
บทที่ 7 วัฒนธรรมองค์การ	383
7.1 ความหมายและความสำคัญ	389
7.2 แนวคิดวัฒนธรรมองค์การของ Hofstede และจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน	405
7.3 การสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์การ	434
7.4 การถ่ายทอดทางสังคมขององค์การ	444
7.5 บทสรุป	452
บทที่ 8 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ	455
8.1 ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ	456
8.2 สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการลดการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลง	478
8.3 แนวทางการส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ	485
8.4 บทสรุป	511
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	515
ประวัติผู้เขียน	547

สารบัญภาพ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำจิตวิทยาองค์การ	
ภาพ 1-1 ความร่วมมือ (Collaboration) ในการทำงาน เพื่อการสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์	5
ภาพ 1-2 ความแตกต่างระหว่างจิตวิทยาอุตสาหกรรมและจิตวิทยาองค์การ	7
ภาพ 1-3 ตัวอย่างตัวแปรในการศึกษาวิจัย	11
ภาพ 1-4 ตัวแปรกำกับในการศึกษาวิจัย	12
ภาพ 1-5 ตัวอย่างเปรียบเทียบระหว่างตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) และตัวแปรกำกับ (Moderator)	12
ภาพ 1-6 โมเดลแสดงอิทธิพลของตัวแปรที่สามารถอธิบายความยึดมั่นผูกพัน ในงาน ความผูกพันทางจิต การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บรรษัทภิบาล และการนำการเปลี่ยนแปลง	13
ภาพ 1-7 ตัวอย่างของตัวแปรส่งผ่าน (Mediator Variables)	13
ภาพ 1-8 โมเดลแสดงอิทธิพลของตัวแปรที่สามารถอธิบายธรรมาภิบาล และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ	14
ภาพ 1-9 ตัวอย่างตารางที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาองค์การ	16
ภาพ 1-10 ตัวอย่างหน้าเว็บไซต์ของวารสาร Journal of Applied Psychology	17
ภาพ 1-11 ตัวอย่างหน้าเว็บไซต์ของ SIOP	17
ภาพ 1-12 ตัวอย่างการประชุม “9 th Conference of the European Academy of Occupational Health Psychology”	18
ภาพ 1-13 โปสเตอร์การประชุมวิชาการระดับนานาชาติ The 27 th International Congress of Applied Psychology	19
ภาพ 1-14 ตัวอย่างบทคัดย่อ ในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ The 27 th International Congress of Applied Psychology	20
ภาพ 1-15 ตัวอย่างโปสเตอร์และหัวข้อการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ 28 th International Congress of Applied Psychology (ICAP 2014)	22
ภาพ 1-16 ตัวอย่างการนำเสนองานวิจัยในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ 28 th International Congress of Applied Psychology (ICAP 2014)	23
ภาพ 1-17 หน้าเว็บไซต์ของ ICAP 2018	24
ภาพ 1-18 ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)	30

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพ 1-19 Fortune's 2018 World's Most Admired Companies	35
ภาพ 1-20 ผู้ก่อตั้ง Google (Lawrence Larry Page และ Sergey Brin)	37
ภาพ 1-21 Fortune 100 Best companies to work for ปี 2016	38
ภาพ 1-22 BrandZ Ranking ปี 2016 โดย Millward Brown and WPP	39
ภาพ 1-23 สำนักงาน Google ในประเทศต่างๆ	39
ภาพ 1-24 บริษัท Zappos.com, Inc.	40
ภาพ 1-25 ตัวอย่างการรับรางวัลของบริษัท บาร์รูม ดีไซน์ จำกัด	43
ภาพ 1-26 บรรยากาศของร้านขนมปังพรชัย หรือร้านเจ้าหมวย	45
บทที่ 2 พฤติกรรมในระดับบุคคล	
ภาพ 2-1 นิทานอีสป เรื่องชวานากับแม่ห่านที่ออกไข่เป็นทองคำ	50
ภาพ 2-2 เครือข่ายการติดต่อของผู้จัดการ	51
ภาพ 2-3 องค์ประกอบของมนุษย์ในการทำงาน	52
ภาพ 2-4 ทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	54
ภาพ 2-5 ตัวอย่างหนังสือที่เกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพ	67
ภาพ 2-6 ตัวอย่างแบบทดสอบ NEO Five-Factor Inventory NEO-FFI และตัวอย่างข้อคำถาม	69
ภาพ 2-7 บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Costa and McCrae	70
ภาพ 2-8 บุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบกับตัวอย่างผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง	73
ภาพ 2-9 ตัวอย่างตาราง 16 Type of MBTI	75
ภาพ 2-10 เว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับแบบทดสอบไมเยอร์บริดจ์	77
ภาพ 2-11 ตัวอย่างองค์ประกอบของการประเมินค่าตนเอง	79
ภาพ 2-12 ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	90
ภาพ 2-13 รูปแบบ (โมเดล) ผลการปฏิบัติงานตามแนวคิดของ Campbell	105
บทที่ 3 แรงจูงใจ	
ภาพ 3-1 ตูน บอดี้สแลม ขณะกำลังวิ่งในโครงการ “ก้าวคนละก้าว”	116
ภาพ 3-2 ภาพประกอบข่าว ตูนวิ่งถึงแม่สาย	117
ภาพ 3-3 วราพร กรพิทักษ์	118
ภาพ 3-4 การจัดลำดับบริษัทที่สร้างสรรค์นวัตกรรมดีที่สุดในโลก ของ Forbes	119
ภาพ 3-5 Abraham Harold Maslow (April 1, 1908 – June 8, 1970)	128
ภาพ 3-6 ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของ Maslow	128

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพ 3-7 แผนภาพอธิบายทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzberg	131
ภาพ 3-8 ทฤษฎีความต้องการ ของ McClelland	134
ภาพ 3-9 Edwin A. Locke	137
ภาพ 3-10 โมเดลการตั้งเป้าหมาย	142
ภาพ 3-11 ผลพิกเมเลียน (Pygmalion Effect)	155
ภาพ 3-12 ตัวอย่าง พิกเมเลียนเอฟเฟค (Pygmalion Effect) ในห้องเรียน	156
บทที่ 4 การประยุกต์ใช้แรงจูงใจ	
ภาพ 4-1 กฤษฎณา ไกรสินธุ์	164
ภาพ 4-2 Bill Gates กับ กฤษฎณา ไกรสินธุ์	165
ภาพ 4-3 หนังสือ Super-motivation และ ผู้เขียน Spitzer	166
ภาพ 4-4 ทีมวิศวกรผู้พัฒนารถยนต์ Prius	167
ภาพ 4-5 ตัวเสริมสร้างแรงจูงใจ และตัวบั่นทอนแรงจูงใจ	170
ภาพ 4-6 องค์ประกอบของงาน และบริบทของการเล่นกอล์ฟ	173
ภาพ 4-7 Mark Twain และหน้าปกหนังสือ The adventures of Tom Sawyer	175
ภาพ 4-8 โมเดลคุณลักษณะของงาน ตามแนวคิดของ Hackman & Oldham	187
ภาพ 4-9 คุณหมอวรวิทย์ ต้นต้วฒนทรัพย์ และพนักงานโรงพยาบาลอู่uwang	190
ภาพ 4-10 การทำกิจกรรม CSR ของบริษัทสตาร์บัคส์ (Starbucks)	195
ภาพ 4-11 การทำกิจกรรม CSR ของบริษัท เอเชีย พรีซิชั่น จำกัด (มหาชน)	197
ภาพ 4-12 Marissa Mayer CEO ของ Yahoo (ปี ค.ศ.2012-2017)	201
ภาพ 4-13 ข้อคิดเกี่ยวกับการทำงาน	209
บทที่ 5 ทักษะที่ต้องาน	
ภาพ 5-1 บริษัท สยาม แอนด์ส จำกัด	216
ภาพ 5-2 บริษัท บารูม ดีไซน์ จำกัด	216
ภาพ 5-3 หนังสือ FISH! และข้อคิดจากหนังสือ	219
ภาพ 5-4 ตัวอย่างขององค์ประกอบของทัศนคติ	221
ภาพ 5-5 กรอบโมเดลการศึกษาเรื่องธรรมาภิบาลของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมไทยของ รัตติกรณ์	222
ภาพ 5-6 หัวใจของจิตวิทยาองค์การ	224
ภาพ 5-7 โครงข่ายความสัมพันธ์ทางทฤษฎี (Nomological Network)	230

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพ 5-8 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปร 9 ตัวแปร ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน	242
ภาพ 5-9 โมเดลแสดงอิทธิพลของตัวแปรที่สามารถอธิบายความพึงพอใจในการ ทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน ระดับกลางที่มีภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	243
ภาพ 5-10 โมเดลแสดงอิทธิพลของตัวแปรที่สามารถอธิบายความพึงพอใจในงาน การทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้า งานระดับกลางที่มีภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	244
ภาพ 5-11 โมเดลแสดงอิทธิพลของตัวแปรที่สามารถอธิบายความพึงพอใจในการ ทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน ระดับกลางที่มีภาวะผู้นำแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	244
ภาพ 5-12 โมเดลภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	245
ภาพ 5-13 โมเดลภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	246
ภาพ 5-14 โมเดลภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย	246
ภาพ 5-15 ตัวอย่างปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน	248
ภาพ 5-16 ปัจจัยที่กำหนดความพึงพอใจในงาน ตามแนวคิดของ Jex & Britt	249
ภาพ 5-17 กรอบแนวคิดวัฒนธรรมของ Hofstede	250
ภาพ 5-18 โมเดลกระบวนการลาออกของ Mobley	255
ภาพ 5-19 ตัวแปรคั่นกลางหรือตัวแปรส่งผ่าน (Mediators) และตัวแปร ปรับเปลี่ยน (Moderators)	257
ภาพ 5-20 ตัวอย่างหนังสือสำหรับอ่านเพิ่มเติมเกี่ยวกับ Engagement	271
ภาพ 5-21 โมเดลปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความยึดมั่น ผูกพันของพนักงาน	274
 บทที่ 6 ภาวะผู้นำ และทีมงาน	
ภาพ 6-1 Jack Ma ในหน้าปกนิตยสาร	289
ภาพ 6-2 Jack Ma ในงาน World Economic Forum	290
ภาพ 6-3 การจัดอันดับ World's Most Admired Companies for 2018 โดยนิตยสาร Fortune	292
ภาพ 6-4 การจัดอันดับ The World's Most Innovative Companies โดยนิตยสาร Forbes	293

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพ 6-5 การบินเป็นรูป Formation V ของนกเป็ดน้ำ	294
ภาพ 6-6 สรุปคำสำคัญในความหมายของภาวะผู้นำ	296
ภาพ 6-7 ตัวอย่างผู้นำของประเทศต่างๆ	299
ภาพ 6-8 ลีควนยู อดีตผู้นำประเทศสิงคโปร์	301
ภาพ 6-9 ผู้นำในองค์กรต่างๆ	302
ภาพ 6-10 ผู้นำในระดับองค์กรการของประเทศไทย	303
ภาพ 6-11 โมเดลจากงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	305
ภาพ 6-12 โมเดลจากงานวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ : ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างคุณลักษณะทางจิตวิทยา ทีมงาน และความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ	306
ภาพ 6-13 โมเดลจากงานวิจัยเรื่อง อิทธิพลของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และภาวะผู้นำที่มีต่อผลลัพธ์ขององค์กร	307
ภาพ 6-14 โมเดลจากงานวิจัยเรื่อง บทบาทของจิตวิญญาณในการทำงาน ในการส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	308
ภาพ 6-15 ตัวอย่างอิทธิพลของภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในองค์กร	309
ภาพ 6-16 วิวัฒนาการของการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ	310
ภาพ 6-17 ข้อคิดเรื่องผู้นำของขงจื้อ	313
ภาพ 6-18 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำ การแลกเปลี่ยน	315
ภาพ 6-19 Bass และ Avolio และหนังสือที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	317
ภาพ 6-20 องค์ประกอบ 4 ประการ ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Bass	318
ภาพ 6-21 ตัวอย่างคุณลักษณะพฤติกรรม 4 องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง	320
ภาพ 6-22 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำในโมเดลภาวะผู้นำเต็มรูปแบบ	322
ภาพ 6-23 ข้อคิดเรื่อง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ Greenleaf	324
ภาพ 6-24 ตัวอย่างหนังสือที่เขียนโดย Stephen R. Covey	331
ภาพ 6-25 บทบาทของผู้นำ 4 ประการ	332

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพ 6-26 Albert Schweitzer (1875-1965)	333
ภาพ 6-27 Terry Fox ผู้รอดชีวิตจากมะเร็ง และวิ่งหาทุนเพื่อการวิจัยมะเร็ง	339
ภาพ 6-28 Nelson Rolihlahla Mandela	340
ภาพ 6-29 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองจากงานวิจัย เรื่อง บทบาทของจิตวิญญาณ ในการทำงาน ในการส่งเสริมความยืดหยุ่นของพนักงาน ของ รัตติกรณ์ และ นำชัย	352
ภาพ 6-30 งานวิจัยที่มาของภาวะผู้นำ 6 ประการ	354
ภาพ 6-31 โมเดลภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ (Six Factors of Leadership)	355
ภาพ 6-32 ภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบกับตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	360
ภาพ 6-33 ตัวอย่างแบบวัดภาวะผู้นำ 6 องค์ประกอบ ของรัตติกรณ์	362
ภาพ 6-34 ตัวอย่างแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของรัตติกรณ์	363
ภาพ 6-35 ตัวอย่างแบบวัดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ของกุริกันต์	364
ภาพ 6-36 ตัวอย่าง เว็บไซต์ mindgarden.com ผู้จัดทำหน่วยแบบทดสอบ ภาวะผู้นำที่แท้จริง	366
ภาพ 6-37 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผล	370
บทที่ 7 วัฒนธรรมองค์การ	
ภาพ 7-1 ข้อคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์การจาก Richard Branson ผู้ก่อตั้งและเจ้าของ Virgin Group	384
ภาพ 7-2 บริษัท Mirai Industry และภาพจากรายการดูให้รู้ ตอน บริษัทที่ไม่ต้องทำงาน	384
ภาพ 7-3 โรงแรมแมนดาริน โอเรียนเต็ล กรุงเทพ	386
ภาพ 7-4 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การของ Hofstede	389
ภาพ 7-5 ตัวอย่าง วัฒนธรรมของบริษัท เอไอเอส	390
ภาพ 7-6 รูปแบบมิติของวัฒนธรรมขององค์การ (Dimensions of Organizational Culture Profile: OCP)	392
ภาพ 7-7 ข้อคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์การจาก Tony Hsieh เจ้าของ Zappos	394
ภาพ 7-8 ห้างสรรพสินค้า Nordstrom, Inc.	395
ภาพ 7-9 พนักงานในสวนสนุก Disneyland	397
ภาพ 7-10 ค่านิยมหลักของ Salesforce.com	401
ภาพ 7-11 Daniel Ek CEO ของ Spotify	402

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพ 7-12 กรอบแนวคิดวัฒนธรรมของ Hofstede	408
ภาพ 7-13 ตัวอย่างความหมายของจิตวิญญาณ กับความเชื่อมโยงในแนวคิดและแนวราบ	410
ภาพ 7-14 ภาพประกอบเรื่องเล่าเกี่ยวกับ จิตวิญญาณในการทำงาน	412
ภาพ 7-15 ตัวอย่างขนาดอิทธิพลจากงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำ จิตวิญญาณในการทำงาน ผลการปฏิบัติงาน และบรรษัทภิบาล	415
ภาพ 7-16 ตัวอย่างขนาดอิทธิพลจากงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	416
ภาพ 7-17 ตัวอย่างขนาดอิทธิพลจากงานวิจัยเรื่องอิทธิพลของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และภาวะผู้นำที่มีต่อผลลัพธ์ขององค์กร	417
ภาพ 7-18 ตัวอย่างขนาดอิทธิพลจากงานวิจัยเรื่อง บทบาทของจิตวิญญาณในการทำงาน ในการส่งเสริมความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	417
ภาพ 7-19 ประธานาธิบดี John F. Kennedy ขณะเดินทางไปเยี่ยม NASA	420
ภาพ 7-20 Katherine Johnson	421
ภาพ 7-21 Mark Zuckerberg ใน พิธีจบการศึกษาที่ Harvard	422
ภาพ 7-22 บุคลากรกรุงเทพมหานคร (กทม.) ด้านการรักษาความสะอาด	423
ภาพ 7-23 ร้าน Starbucks	429
ภาพ 7-24 ตัวอย่างแบบวัดจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน ของ รัตติกรณ์ จงวิศาล	431
ภาพ 7-25 ตัวอย่างความสนใจด้านการฝึกสมาธิและการฝึกสติ ใน World Bank	433
ภาพ 7-26 ตัวอย่าง คู่มือการใช้เครื่องมือประเมินสุขภาวะทางจิตวิญญาณ	440
ภาพ 7-27 ตำราที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาแบบทดสอบ และการคัดเลือก	441
ภาพ 7-28 การศึกษาวิจัย เรื่อง “การศึกษาและพัฒนาเครื่องมือประเมินและตัวชี้วัดสุขภาวะทางจิตวิญญาณเพื่อการพัฒนา”	443
บทที่ 8 การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร	
ภาพ 8-1 ข้อคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง	456
ภาพ 8-2 การทดลองของมหาวิทยาลัย John Hopkins University เรื่อง "Frog Management"	456
ภาพ 8-3 ภาพข่าวเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรต่างๆ	458
ภาพ 8-4 ความท้าทายต่างๆ ที่องค์กรต้องเผชิญและรับมือ	459

สารบัญภาพ (ต่อ)

	หน้า
ภาพ 8-5 ตัวอย่างสไลด์เกี่ยวกับการแบ่งปันความรู้ของ บริษัท Buckman Laboratories International	462
ภาพ 8-6 ข้อคิดเรื่องศีลธรรมไม่กลับมา โลกจะวินาศ ของท่านพุทธทาสภิกขุ	471
ภาพ 8-7 หนังสือ Deep change: Discovering the leader within	477
ภาพ 8-8 แนวทางลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	481
ภาพ 8-9 ตัวอย่างเนื้อหาการฝึกอบรม เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของ รัตติกรณ์	483
ภาพ 8-10 โมเดลการเปลี่ยนแปลงองค์การ 3 ชั้น ของ Lewin	486
ภาพ 8-11 แนวทางการประยุกต์ใช้การนำการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ Yukl	487
ภาพ 8-12 ขั้นตอนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ	492
ภาพ 8-13 หนังสือ Reinventing Organizations: A Guide to Creating Organizations Inspired by the Next Stage of Human Consciousness ของ Frederic Laloux	493
ภาพ 8-14 สรุปลงการในยุคต่างๆ จากหนังสือ Reinventing Organizations	494
ภาพ 8-15 สรุปลงการสี่ต่างๆ จากหนังสือ Reinventing Organizations	495
ภาพ 8-16 สายการบิน Southwest Airlines และพนักงาน	499
ภาพ 8-17 สินค้าของ บริษัท Ben & Jerry's, Jostein Solheim CEO พนักงาน และทีมงานของ Ben & Jerry's	499
ภาพ 8-18 ทีมงานแบบ Self-Managed Team ของ Buurtzorg	506
ภาพ 8-19 ภาพบริษัท Patagonia	507
ภาพ 8-20 Tami Simon CEO ของ Sounds True: Shares Path as Spiritual Entrepreneurial	508

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1-1 ขอบข่ายการศึกษาทางด้านจิตวิทยาองค์การ และตัวแปรเกี่ยวกับจิตวิทยาองค์การ จากการทบทวนการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ ICAP 2010 และ 2014	25
ตาราง 1-2 Google หลักการ 10 ข้อที่เรารู้ว่าเป็นจริง	38
ตาราง 2-1 องค์ประกอบความสามารถทางสติปัญญา (Intellectual Ability)	56
ตาราง 2-2 โมเดลผลการปฏิบัติงานแยกตามบทบาทหน้าที่และนอกเหนือจากหน้าที่ ของ Campbell	97
ตาราง 2-3 รูปแบบผลการปฏิบัติงานแยกแยะตามบทบาทในหน้าที่และบทบาท นอกเหนือจากหน้าที่ ของ Murphy	99
ตาราง 5-1 แสดงขนาดอิทธิพลโดยรวม (TE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลทางตรง (DE) ของตัวแปรแฝงที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุของธรรมาภิบาล และความสำเร็จ ในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ SMEs	223
ตาราง 5-2 แสดงตัวอย่างข้อคำถามจากแบบวัด JDI	232
ตาราง 5-3 ตัวอย่างรายการองค์ประกอบด้านต่างๆ ของแบบวัดความพึงพอใจมินิโชต้า	234
ตาราง 5-4 ตัวอย่างรายการสำรวจความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction Survey: JSS)	236
ตาราง 5-5 แสดงขนาดอิทธิพลโดยรวม (TE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลทางตรง (DE) ของตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุของความพึงพอใจและความยึดมั่น ผูกพันของพนักงาน	273
ตาราง 5-6 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน	274
ตาราง 5-7 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน	276
ตาราง 5-8 การสืบค้นข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างความยึดมั่นผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) กับความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work Engagement)	279
ตาราง 6-1 ความหมายของภาวะผู้นำ	295
ตาราง 6-2 ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	316
ตาราง 6-3 ความแตกต่างของการสื่อสารระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน	316
ตาราง 6-4 นักวิชาการผู้นำเสนอทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	348

บทที่ 1 บทนำจิตวิทยาองค์การ (Introduction to Organizational Psychology)

เนื้อหาในบทนี้:

บทนำจิตวิทยาองค์การ

- 1.1 จิตวิทยาองค์การคืออะไร
- 1.2 ความแตกต่างของจิตวิทยาองค์การ กับสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง
การเปรียบเทียบจิตวิทยาองค์การกับพฤติกรรมองค์การ
- 1.3 ประวัติความเป็นมาที่มีอิทธิพลต่อจิตวิทยาองค์การ
- 1.4 การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อจิตวิทยาองค์การ
- 1.5 กรณีตัวอย่างองค์การ
- 1.6 บทสรุป

องค์การ เป็นหน่วยทางสังคมที่มีคนมากกว่าสองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน มีหน้าที่และมีความสัมพันธ์ร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Robbins & Judge, 2017; Cascio & Aguinis, 2010) ในประเทศไทย มีคำอยู่สองคำที่มีความหมายเหมือนกัน คือคำว่า “องค์กร” และ “องค์การ” โดยทั่วไปในภาคธุรกิจจะนิยมใช้คำว่าองค์กร แต่ในทางวิชาการนิยมใช้คำว่าองค์การ

ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 ให้ความหมายว่า **องค์กร (Organ)** หมายถึงบุคคล คณะบุคคล หรือสถาบัน ซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน เช่น คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรบริหารของรัฐ สภาผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรของรัฐสภา และในบางกรณี องค์กรหมายถึงความรวมถึงองค์การด้วย ส่วนคำว่า **องค์การ (Organization)** หมายถึงศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย หรือในตราสารจัดตั้ง ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์กรของรัฐบาล กระทรวง ส่วนราชการระดับกรม หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคม วิชาชีพ ชุมชน มูลนิธิ หรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) องค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) อย่างไรก็ตาม จากความหมายตามพจนานุกรม ก็อาจจะใช้ทั้งสองคำได้ แต่ในตำราเล่มนี้ผู้เขียนขอใช้คำว่า “**องค์การ**” และเมื่อกล่าวถึงองค์การในที่นี้ อาจจะหมายถึง องค์การทั้งขนาดใหญ่ เช่น องค์การธุรกิจอุตสาหกรรม ธุรกิจบริการ โรงแรม ธนาคาร โรงพยาบาล หรืออาจจะเป็นธุรกิจขนาดกลางขนาดย่อม หรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprise: SMEs) หรืออาจจะเป็นธุรกิจสตาร์ทอัพ (Startup) หรืออาจจะเป็น องค์การแบบราชการ หรือรัฐวิสาหกิจ หรือองค์การไม่หวังผลกำไร มูลนิธิ สมาคม สถาบัน วัด โรงเรียน มหาวิทยาลัย โรงพยาบาล พรรคการเมือง หรือองค์การของชุมชนต่างๆ ซึ่งในชีวิตของพวกเราแต่ละคน ตั้งแต่เกิดจนตาย หรือในทุกๆ วัน เราต้องเกี่ยวข้องกับองค์การมากมายหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็น โรงพยาบาล สถานศึกษา เช่น โรงเรียนประถม มัธยม วิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย องค์การที่เกี่ยวข้องกับ ศาสนา เช่น โบสถ์ วัด มัสยิด หรือหน่วยงานภาคราชการต่างๆ เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย กระทรวงแรงงาน หรือหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่น เช่น เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) และองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) องค์การธุรกิจต่างๆ ทั้งที่ผลิตและจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภค ธุรกิจค้าปลีก ธุรกิจบริการ สมาคมหรือชมรมที่เราสนใจร่วมทำกิจกรรม สถาบันพัฒนาหรือฝึกอบรมต่างๆ และที่สำคัญคือองค์การที่พวกเราไปทำงาน หรือบางคนอาจจะทำงานในหลายองค์การ

ในองค์การแต่ละประเภทอาจจะมีเป้าหมายแตกต่างกัน และเมื่อมีการรวมกลุ่มหรือจัดตั้งเป็นองค์การแล้ว ทุกๆ องค์การต่างก็มีความปรารถนาที่จะทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจมีวิธีการหรือแนวทางได้มากมาย แนวทางหนึ่งที่เป็นสาขาวิชาหรือองค์ความรู้ทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับและเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์ และมีนักจิตวิทยาองค์การซึ่งเป็นนักปฏิบัติการทาง วิทยาศาสตร์ (Scientist Practitioner) (Jex & Britt, 2014) เป็นผู้ร่วมกันพัฒนาทำให้เกิดองค์ความรู้ ในแนวทางที่เรียกว่า “จิตวิทยาองค์การ (Organizational Psychology)”

1.1 จิตวิทยาองค์การคืออะไร

จิตวิทยาองค์การ เป็นสาขาวิชา (Field) ที่ใช้กระบวนการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Methodology) เพื่อให้ได้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล (Individuals) ในสภาพแวดล้อมหรือบริบทขององค์การ จิตวิทยาองค์การพยายามหาวิธีช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย เช่น เพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ (Organizational Effectiveness) ให้้องค์การสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) ทั้งสินค้าและการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือที่เหนือความคาดหมายของลูกค้า ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ มีความสุข หรือได้รับประโยชน์สูงสุดจากสินค้าและบริการ ้องค์การสามารถสร้างผลผลิตเพิ่มมากขึ้น มีการบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้น หรือประหยัดงบประมาณค่าใช้จ่าย ้องค์การร่วมแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง (Corporate Social Responsibility: CSR) และรวมถึงการที่้องค์การสามารถ**ทำให้พนักงานบรรลุเป้าหมายของตนเอง** เช่น การได้ใช้ศักยภาพความสามารถพิเศษ (Talent) ของตนเอง หรือได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรมอย่างดี สามารถสร้างผลงานที่โดดเด่น ได้เห็นคุณค่าความหมายของตนเอง ผู้ร่วมงาน และงานที่ตนทำ ได้รับค่าตอบแทนหรือผลตอบแทนอื่นๆ จากการทำงานที่เป็นธรรม มีความพึงพอใจในการทำงาน หรือทำงานอย่างสนุก มีความรักในงานที่ตนเองทำ มีความสุขหรือความผาสุกในชีวิต (Well-being) และมีความสุขในชีวิตและการทำงาน (Work Life Balance) และอื่นๆ (เป้าหมายของ้องค์การและพนักงานควรมีความชัดเจนและไปด้วยกันได้) **โดยผ่านกระบวนการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ และการนำข้อค้นพบจากผลการวิจัยนั้นไปประยุกต์ใช้ในการทำงานในสถานที่ต่างๆ ได้อย่างมีความน่าเชื่อถือ และนำไปใช้ในการส่งเสริมความมีประสิทธิภาพของ้องค์การได้เพิ่มมากขึ้น** ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ เช่น ้องค์การภาครัฐ ความสำเร็จอาจจะหมายถึงการที่ประชาชนได้รับประโยชน์จากการบริการของภาครัฐ มีบริการที่มีคุณภาพสูง และประหยัดเงินงบประมาณซึ่งมาจากภาษีของประชาชน ส่วนภาคเอกชน ความสำเร็จคือ การผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ช่วยทำให้ลูกค้าหรือคนในสังคมมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นได้ และ้องค์การได้รับผลกำไร ส่วนพนักงานได้รับผลตอบแทนต่างๆ หรือได้ใช้ความสามารถหรือศักยภาพของตนเอง ได้พบคุณค่าของตนเองและคุณค่าของงาน เป็นต้น

นอกจากนั้นการส่งเสริมความมีประสิทธิภาพยังทำให้เกิด**ผลทางอ้อม**อีกหลายประการ เช่น ้องค์การที่ประสบความสำเร็จช่วยเพิ่มโอกาสการจ้างงาน ช่วยส่งเสริมด้านการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ช่วยเพิ่มความสุขให้กับพนักงานที่ทำงานใน้องค์การและครอบครัวของพวกเขา รวมถึงการเพิ่มความสุขโดยรวมของสังคม และผลที่เกิดขึ้นอื่นๆ อีกหลายประการ เช่น พนักงานใน้องค์การที่ประสบความสำเร็จจะมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความรู้สึกเต็มเต็ม (Fulfilled) ในการทำงานของพวกเขา มากกว่าพนักงานใน้องค์การที่ประสบความสำเร็จน้อยกว่า ผลในทางบวกนี้ยังรวมถึง

บทบาทที่ไม่ใช่มาจากการทำงาน (Non-Work Roles) เช่น ผู้บริโภคก็จะได้รับประโยชน์จาก**มีประสิทธิภาพขององค์การ**ไปด้วย เนื่องจากองค์การที่มีประสิทธิภาพสูงจะมีการบริหารจัดการที่ดี (Well-Managed) จะสามารถผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์และให้บริการที่มีคุณภาพสูงในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่า ต้นทุนที่ประหยัดนั้นยังสามารถส่งผลถึงผู้บริโภคในรูปแบบของราคาที่ต่ำกว่า (Jex & Britt, 2014) ดังนั้นเมื่อ**องค์การมีประสิทธิภาพ** ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนในสังคมจะได้รับประโยชน์ตามไปด้วย กล่าวโดยสรุป “จิตวิทยาองค์การ เป็นการศึกษาที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในสภาพแวดล้อมหรือบริบทขององค์การ โดยการแสวงหาข้อค้นพบเพื่อนำไปส่งเสริมหรือพัฒนาให้องค์การและพนักงานที่ทำงานในองค์การเหล่านั้น บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ และการประยุกต์ใช้ข้อค้นพบจากการวิจัยนั้น”

เมื่อกล่าวถึงองค์การที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นทางการ มีนักจิตวิทยาที่ศึกษาเกี่ยวกับจิตวิทยาองค์การ กลุ่มแรกๆ เช่น ในปี ค.ศ.1978 Katz และ Kahn ได้เขียนอธิบายเรื่องจิตวิทยาสังคมในองค์การ (The Social Psychology of Organization) อธิบายถึงคุณลักษณะที่สำคัญขององค์การ เช่น มีการจัดแบบแผนของพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ ซึ่งหมายถึงการจัดโครงสร้างในองค์การ มีคำบรรยายลักษณะงานที่เป็นทางการ (Formal Job Description) มีนโยบายขององค์การ มีชุดของค่านิยมที่ต้องการให้พนักงานปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งองค์การจะไม่สามารถตั้งอยู่ได้ ถ้าคนในองค์การมีลักษณะต่างคนต่างทำในเรื่องของตนเอง (หรือเห็นแก่ตัว) โดยไม่ให้ความสนใจเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของคนอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่**องค์การจะเน้นเรื่องความร่วมมือ (Collaboration) ในการทำงาน เพื่อการสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์** อย่างไรก็ตามคุณลักษณะที่เกี่ยวกับองค์การเหล่านี้ก็ยังไม่ได้ทำให้เราเข้าใจเรื่องของพฤติกรรมมนุษย์หรือพฤติกรรมบุคคลในองค์การมากนัก นอกจากนี้**องค์การมีจำนวนมากมายและหลากหลายประเภท และเพื่อให้เข้าใจองค์ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาองค์การให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น จึงมีความสำคัญที่เราควรจะแยกแยะความแตกต่างระหว่างองค์การที่เป็นทางการและแบบที่ไม่เป็นทางการ (Formal and Informal Organizations) องค์การที่เป็นทางการ**เป็นองค์การที่ตั้งขึ้นเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์บางประการที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน และวัตถุประสงค์นั้นโดยทั่วไปจะมีการกำหนดไว้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร องค์การที่เป็นทางการจะมีอายุขององค์การที่ยืนยาว อาจจะมากกว่าอายุของผู้ก่อตั้ง ตัวอย่างเช่น องค์การธุรกิจ หน่วยงานต่างๆ ในองค์การภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ องค์การภาคชุมชน รวมถึงองค์การที่ไม่แสวงหากำไร (Non-Governmental Organization: NGO) จะมีลักษณะเหล่านี้ชัดเจน ส่วน**องค์การที่ไม่เป็นทางการ**เป็นองค์การที่โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ชัดเจนน้อยกว่าองค์การที่เป็นทางการ เช่น กลุ่มที่รวมตัวกันเล่นฟุตบอลตอนเย็นวันศุกร์ กลุ่มเต้นแอโรบิกหรือวิ่งด้วยกันตอนเย็นของทุกวัน กลุ่มที่ไปวัดปฏิบัติธรรมหรือไปนั่งสมาธิด้วยกันบุคคลต่างๆ เหล่านี้ใช้เวลาด้วยกัน แต่เหตุผลหรือวัตถุประสงค์ในการมารวมตัวกัน ไม่ได้มีการเขียนไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ในสาขาวิชา (Field) จิตวิทยาองค์การ จะให้ความสนใจที่จะ**ศึกษาองค์การแบบที่เป็นทางการมากกว่า** (Jex & Britt, 2014) ซึ่งไม่เน้นเฉพาะแต่องค์การภาคธุรกิจเท่านั้น แต่ยังรวมถึงหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ องค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไร มหาวิทยาลัย โรงเรียน

โรงพยาบาล และหน่วยงานที่ให้บริการสังคมด้านต่างๆ รวมถึง “องค์กรเสมือน (Virtual Organizations)” ที่สมาชิกอาจจะไม่มีปฏิสัมพันธ์แบบเผชิญหน้ากัน แต่อย่างไรก็ตาม จิตวิทยาองค์การก็ไม่ได้ละเลย การศึกษากระบวนการที่เกิดขึ้นในองค์กรแบบไม่เป็นทางการ ความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ หรือแม้แต่ กลุ่มที่ไม่เป็นทางการ ที่เกิดขึ้นในบริบทขององค์กรที่เป็นทางการ ซึ่งอาจจะช่วยให้เข้าใจกระบวนการ ที่เกิดขึ้นในองค์กรที่เป็นทางการมากยิ่งขึ้น



ภาพ 1-1 ความร่วมมือ (Collaboration) ในการทำงาน
เพื่อการสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์

อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญ คือในคำจำกัดความของจิตวิทยาองค์การนั้น มีคำว่าจิตวิทยา เนื่องจากจิตวิทยาองค์การเป็นส่วนหนึ่งของสาขาวิชาที่กว้างกว่าคือ “จิตวิทยา” ซึ่งจิตวิทยาเป็น วิทยาศาสตร์ (Psychology as a Science) ที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคล และกระบวนการ ทางจิต (Freedheim & Weiner, 2003; Coon & Mitterer, 2007) จากความหมายนี้ มีสองประเด็นที่ น่าสนใจคือ ประเด็นแรกคือ นักจิตวิทยาองค์การจะเหมือนกับนักจิตวิทยาในสาขาอื่นๆ คือใช้วิธี การศึกษาทางวิทยาศาสตร์ในการศึกษาหาข้อมูลในองค์กร ใช้วิธีการศึกษาที่เป็นระบบ ใช้ฐานข้อมูล และแก้ไขปัญหาต่างๆ ขององค์กรโดยอาศัย “ข้อมูล (Data)” ข้อมูลที่นักจิตวิทยาองค์การใช้อาจจะ ได้มาจากหลายรูปแบบ เช่น การใช้แบบสอบถามหรือแบบสำรวจ การสัมภาษณ์ แบบทดสอบหรือมาตร วัดทางจิตวิทยา การสังเกต หรือจากข้อมูลขององค์กรที่มีการบันทึกไว้แล้ว รวมถึงการได้ข้อมูลเชิง ประจักษ์จากการวิจัย ประเด็นที่สองคือ จิตวิทยาเน้นที่พฤติกรรมของบุคคล (Individual Behavior) แม้ว่าในเนื้อหาของจิตวิทยาองค์การอาจจะมีการพูดถึงเรื่องกลุ่มทำงานหรือทีมงาน และกระบวนการ ในระดับองค์การ แต่นักจิตวิทยาองค์การจะเน้นที่พฤติกรรมบุคคลเป็นศูนย์กลางของกระบวนการ (Jex & Britt, 2014) นักจิตวิทยาองค์การจะเน้นการศึกษาว่ากลุ่มทำงานหรือทีมงาน และองค์กรมี อิทธิพลอย่างไรต่อพฤติกรรมบุคคล และพฤติกรรมบุคคลมีอิทธิพลอย่างไรต่อกลุ่มทำงานและ องค์กร

“จิตวิทยาองค์การ” เป็นส่วนหนึ่งของสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ (Industrial/Organizational: I/O Psychology) ซึ่งเป็นสาขาของจิตวิทยาที่ประยุกต์วิธีการและหลักการทางจิตวิทยาไปใช้ในการทำงาน โดยมีเป้าหมายเพื่อ “การเพิ่มผลผลิต (Productivity) และความผาสุก (Well-being) ของพนักงาน” หรือ “เพื่อเสริมสร้างศักดิ์ศรี (Dignity) และผลการปฏิบัติ (Performance) ของมนุษย์ (Human Beings) ในองค์การที่พวกเขาปฏิบัติงานอยู่ ด้วยวิทยาศาสตร์ที่ก้าวหน้า และความรู้ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษย์” (Rucci, 2008 cited in Aamodt, 2016) สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ อาจจะมีเนื้อหาหรือหัวข้อศึกษาที่คล้ายคลึงกับที่พบในสาขาทางธุรกิจหรือสาขาบริหารธุรกิจ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) หรือพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การกับสาขาทางธุรกิจเหล่านั้นก็คือ จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การจะมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบกับบุคคลในองค์การ ส่วนสาขาทางธุรกิจจะเน้นมุมมองที่กว้างในการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งถ้ามองจากรายวิชาหลักที่ศึกษาในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเปรียบเทียบกับสาขาบริหารธุรกิจ จะเห็นภาพชัดเจน เช่น สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมจะเน้นวิชาวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Methods) จิตวิทยาองค์การหรือพฤติกรรมองค์การ การทดสอบและการวัดทางจิตวิทยา การคัดเลือกพนักงาน (ซึ่ง 2 วิชาหลังนี้ไม่มีเรียนในสาขาบริหารธุรกิจ) ส่วนสาขาบริหารธุรกิจจะเน้นวิชาด้านการเงิน การตลาด นโยบายและกลยุทธ์ขององค์การ บัญชี ระบบข้อมูล เศรษฐศาสตร์ การบริหารจัดการเชิงปฏิบัติการ ซึ่งวิชาเหล่านี้ในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมก็ได้ศึกษาเช่นเดียวกัน แต่ก็อาจจะมีบางวิชาที่ทั้งสองสาขามีการศึกษาเช่นเดียวกัน ตัวอย่างเช่น วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ จิตวิทยาองค์การหรือพฤติกรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และจริยธรรม เป็นต้น (Aamodt, 2016)

นอกจากนั้นแล้ว ในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเอง นักวิชาการได้มีการจำแนกระหว่างจิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial: I Side) และองค์การ (Organizational: O side) ดังนี้ **ด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรม** นักวิชาการจะสนใจศึกษาในเรื่องต่างๆ เช่น เรื่องการสรรหา การคัดเลือก การวัดและการทดสอบ การบรรจุแต่งตั้ง การจ่ายผลตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคลากร มีการตั้งข้อสังเกตว่าด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ส่วน**ด้านจิตวิทยาองค์การ** นักวิชาการจะสนใจ เช่น พฤติกรรมบุคคล (Individual Behavior) แรงจูงใจ (Motivation) ทศนคติต่องาน (Job Attitude) ภาวะผู้นำ (Leadership) กลุ่มหรือทีมทำงาน (Group or Teamwork) วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ (Organizational Change and Development) ดังตัวอย่างในภาพ 1-2

ตัวอย่าง หัวข้อในการศึกษาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ

จิตวิทยาอุตสาหกรรม (Industrial: I Side)	จิตวิทยาองค์การ (Organizational: O side)
● การสรรหา (Recruitment) ● การคัดเลือก (Selection) ● การวัดและการทดสอบ (Measurement & Testing) ● การบรรจุแต่งตั้ง (Placement) ● การจ่ายผลตอบแทน (Compensation) ● การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Evaluation) ● การฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคลากร (Personnel Development)	● พฤติกรรมบุคคล (Individual Behavior) ● แรงจูงใจ (Motivation) ● ทักษะคติต่องาน (Job Attitude) ● ภาวะผู้นำ (Leadership) ● กลุ่มหรือทีมทำงาน (Group or Teamwork) ● วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) ● การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ (Organizational Change and Development)

ภาพ 1-2 ความแตกต่างระหว่างจิตวิทยาอุตสาหกรรมและจิตวิทยาองค์การ

มีนักวิชาการ เช่น Jex & Britt (2014) ให้ข้อสังเกตและยกตัวอย่างว่า จิตวิทยาองค์การ จะเน้นการศึกษาทำความเข้าใจและทำนายพฤติกรรมในองค์การ ส่วนจิตวิทยาอุตสาหกรรมจะเน้นการคัดเลือกสรรหา โดยพิจารณาความสามารถ (Competency) ด้านต่างๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานหรือตามท้องที่การต้องการและบรรจุบุคลากรด้วยพนักงานที่มีความสามารถเหล่านั้น รวมถึงการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถต่างๆ เหล่านั้นด้วย อย่างไรก็ตามการจำแนกจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเป็น 2 ด้านแยกจากกัน ในความเป็นจริงอาจจะไม่ได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด ตัวอย่างเช่นในองค์การค้าปลีกขนาดใหญ่ ที่มีความต้องการลดปัญหาพฤติกรรมลักขโมยของในองค์การ องค์การอาจจะมีการคัดเลือกผู้สมัครงานโดยการให้ทำแบบทดสอบความซื่อสัตย์ (Integrity Test) เพื่อจะได้คัดเลือกคนที่มีความซื่อสัตย์ไม่ลักขโมยของ นอกจากนั้นองค์การอาจจะพัฒนาโปรแกรมการฝึกอบรมให้เห็นถึงผลทางลบของพฤติกรรมลักขโมย ที่คาดว่าจะช่วยลดปัญหาพฤติกรรมลักขโมยของการคัดเลือก การใช้แบบทดสอบ และการฝึกอบรมเป็นกิจกรรมของด้านจิตวิทยาอุตสาหกรรมซึ่งหากมองโดยผิวเผินอาจจะไม่เห็นประเด็นของด้านจิตวิทยาองค์การ อย่างไรก็ตามถ้าพิจารณาโดยละเอียดจะเห็นประเด็นด้านจิตวิทยาองค์การและจะพบว่ามีความเกี่ยวข้องอย่างมาก ตัวอย่างเช่นถึงแม้ว่าองค์การจะได้คนที่มีความซื่อสัตย์มาทำงาน แต่อาจจะมึสภาพเงื่อนไขการทำงานที่อาจนำไปสู่พฤติกรรมลักขโมยได้ โดยเฉพาะอาจจะมีเรื่องเกี่ยวกับบรรทัดฐานทางสังคมภายในกลุ่มทำงาน

หรือวัฒนธรรมองค์การในฝ่ายนั้นๆ ที่พนักงานเหล่านั้นทำงานอยู่ อาจจะเป็นแรงเสริมให้เกิดพฤติกรรม การลักขโมย เหมือนกับบรรทัดฐานทางสังคมที่ทำให้เกิดพฤติกรรมทางลบอื่นๆ ในองค์กร ตัวอย่างเช่น ถ้าเพื่อนร่วมงานในฝ่ายนั้นมีพฤติกรรมขโมยกันเกือบทุกคน พนักงานที่เข้าใหม่อาจจะเห็นเขาทำกัน เป็นเรื่องปกติ คนไม่ทำดูเหมือนกลายเป็นคนผิดปกติ เพื่อนร่วมงานอาจจะไม่ยอมรับเข้ากลุ่ม พนักงาน คนนั้นก็อาจจะถูกระบวนการถ่ายทอดทางสังคมหรือการขัดเกลากายทางสังคม (Socialization) โดย รู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ตาม และเกิดพฤติกรรมการลักขโมยตามแบบเพื่อนร่วมงานในฝ่ายนั้นๆ นอกเหนือจาก นั้นอาจเป็นไปได้ว่า แม้คนที่มีความซื่อสัตย์ และผ่านการฝึกอบรมถึงผลของการลักขโมย แต่เขาก็คงจะแสดงพฤติกรรมการลักขโมยเพื่อเป็นการแก้แค้นต่อองค์กร ถ้าพวกเขาารู้สึกว่าองค์กรไม่ยุติธรรม ดังนั้น นอกจากมีการคัดเลือกพนักงานที่มีความซื่อสัตย์และจัดการฝึกอบรมถึงผลของการลักขโมยแล้ว องค์กรนี้ยังต้องเข้าใจบรรทัดฐานทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการลักขโมย หรือต้องมีการสร้าง วัฒนธรรมองค์การที่ดี และมีการถ่ายทอดทางสังคมในการทำงานให้กับพนักงาน และให้ความสนใจ กับระดับของความยุติธรรมที่องค์กรปฏิบัติต่อพนักงาน หรือเรื่องแรงจูงใจในการทำงานของ พนักงาน ซึ่งทั้งสองเรื่องนี้เป็นประเด็นหัวข้อสำคัญของจิตวิทยาองค์การ

จิตวิทยาองค์การมีมุมมององค์ความรู้เป็นแบบวิทยาศาสตร์ โดยมีพื้นฐานการศึกษาวิจัย ทางวิทยาศาสตร์ทั้งการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร หรือในสถานที่ทำงานจริงๆ และ การศึกษาในหรือการทดลองในห้องปฏิบัติการ ดังนั้น นักจิตวิทยาองค์การหรือผู้ที่สนใจศึกษาจิตวิทยา องค์การ ที่ต้องการจะนำองค์ความรู้ด้านจิตวิทยาองค์การไปประยุกต์ใช้ จึงมีความจำเป็นต้องมีความรู้ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องระเบียบวิธีวิจัย สถิติ การวัดและการทดสอบ จิตวิทยาองค์การเป็นการประยุกต์ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ (Application of Scientific Knowledge) เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของพนักงาน แต่ละบุคคล (Individual Employees) กลุ่มทำงาน (Work Group) หรือทีมงาน (Teamwork) และ องค์กร (Organization) หรือเพื่อให้องค์กรและพนักงานบรรลุเป้าหมาย นักจิตวิทยา เช่น Jex & Britt (2014) ได้ใช้คำว่า “โมเดลของนักปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ (The Scientist-Practitioner Model)” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเป็นพลวัตของปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำให้เกิดความรู้ทาง วิทยาศาสตร์ และการนำความรู้นั้นไปประยุกต์ใช้เพื่อวัตถุประสงค์บางประการ ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการสาขาของธนาคารแห่งหนึ่งต้องการพัฒนาระดับของการให้บริการลูกค้า เขาก็จะใช้ข้อมูลที่ได้ จากกระบวนการเก็บข้อมูลทางวิทยาศาสตร์เกี่ยวกับการบริการลูกค้า เช่น ความพึงพอใจในการบริการ และความต้องการของลูกค้า ประวัติของลูกค้า และนำข้อมูลเหล่านั้นไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการ บริการให้กับลูกค้า หรือผู้บริหารฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือทุนมนุษย์ (Human Capital) ต้องการ พัฒนาให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน มีความผูกพัน และมีความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร เขา ก็สามารถไปศึกษาผลการวิจัยว่ามีปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นสาเหตุให้เกิดผลทั้งสามประการที่เขาต้องการนั้น และอาจจะทดลองนำข้อมูลเหล่านั้นไปทดลองประยุกต์ใช้กับพนักงานในองค์กรของตนเอง เป็นต้น นักจิตวิทยาองค์การจะมีการศึกษาวิจัยเพื่อให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับพนักงานและองค์กรที่มีคุณค่าใน หลากหลายประเด็น เช่น การถ่ายทอดทางสังคมให้กับพนักงานใหม่ การพัฒนาสุขภาพและความผูก

ของพนักงาน แรงจูงใจของพนักงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันของพนักงาน รวมถึงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organization Citizenship Behavior: OCB) พฤติกรรมที่เบี่ยงเบนในที่ทำงาน (Deviant Behavior in the Workplace) หรือพฤติกรรมต่อต้านการปฏิบัติงาน (Counterproductive Work Behavior) (เช่น การมาสาย การขาดงาน และการลาออก) ภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพของกลุ่ม ประสิทธิภาพขององค์การ และวัฒนธรรมองค์การ รวมถึงประเด็นใหม่ในยุคนี้ เช่น พฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในองค์การ (Innovative Work Behavior) จิตวิทยากับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมขององค์การ การบริหารความหลากหลายของคนทำงาน การบริหารผู้สูงอายุในองค์การ (Managing the Aging Workforce) ผู้หญิงในองค์การ สติในการทำงาน (Mindfulness at Work) จิตวิญญาณในที่ทำงาน (Spirituality at Workplace or Workplace Spirituality) ทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital: PsyCap) ตัวอย่างเหล่านี้เป็นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ยังมีการค้นพบที่เกิดจากการวิจัยทางวิทยาศาสตร์ในประเด็นที่เกี่ยวกับจิตวิทยาองค์การ อีกมากมาย ที่ได้มีการนำไปออกแบบและประยุกต์ใช้ในองค์การ เพื่อทำให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีการผลิตสินค้าหรือการให้บริการที่ดีขึ้น หรือพนักงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น ทำให้พนักงานมีความสุขมากขึ้น มีความสุขมากขึ้น ลดความเครียดในการทำงาน พนักงานมีความผูกพันกับองค์การ (Organization Commitment) มีความยึดมั่นผูกพันกับองค์การ (Employee Engagement) หรือมีความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work Engagement) ทำให้พนักงานและองค์การมีความสามารถในการฟื้นคืนกลับ (Resilience) พนักงานได้ใช้ศักยภาพหรือความสามารถพิเศษ (Talent) ของตนเองมากขึ้น รู้สึกตนเองมีคุณค่าและมีความรู้สึกรับรู้คุณค่ามากขึ้น หรือทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของผู้อื่นหรือเพื่อนร่วมงาน สามารถทำงานร่วมกันได้ดียิ่งขึ้น มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น เห็นคุณค่าของงานที่ตนเองทำ หรือเห็นคุณค่าของงานที่ตนเองทำที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับสังคม (ตัวอย่างในเรื่องจิตวิญญาณในการทำงานที่จะกล่าวถึงในเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ) และรวมถึงการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมในบริบทปัจจุบันให้กับผู้บริหารและพนักงานในองค์การด้วย เนื่องจากเนื้อหาและองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับจิตวิทยาองค์การมีมากมาย และมีการพัฒนาแนวคิดทฤษฎีอยู่ตลอดเวลา ในหนังสือเล่มนี้ จึงอาจจะไม่สามารถกล่าวถึงได้ครบทั้งหมด แต่จะกล่าวถึงหัวข้อเนื้อหาที่สำคัญๆ ที่มีความใหม่หรือที่มีข้อมูลและมีงานวิจัยเชิงประจักษ์สนับสนุนให้เห็นว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ มีผลหรือเกิดประโยชน์อย่างสูงสำหรับพนักงานและองค์การ

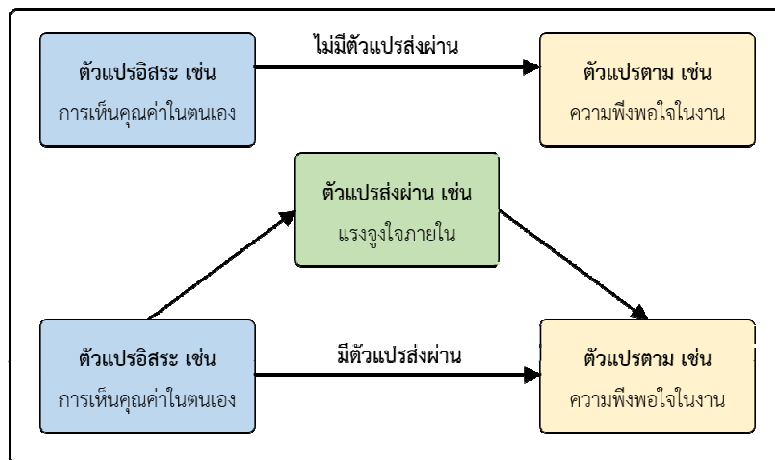
อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่าผู้บริหารในองค์การต่างๆ หรือผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ ด้านปัจจัยมนุษย์ หรือทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาพนักงานและการพัฒนาองค์การ อาจจะยังไม่ตระหนักหรือไม่เห็นความสำคัญอย่างแท้จริงในเรื่องที่เกี่ยวกับจิตวิทยาองค์การ การวิจัยและการนำความรู้ด้านจิตวิทยาองค์การไปประยุกต์ใช้ ดังที่มีการกล่าวกันว่า “ผู้บริหารไม่ได้สนใจอ่านหรือศึกษาแนวคิดทฤษฎี รวมถึงผลงานวิจัยและการนำไปประยุกต์ใช้” หรือผู้บริหารบางท่านบางองค์การ ก็อาจจะใช้บริการของบริษัทที่ปรึกษา หรือใช้เครื่องมือการบริหารจัดการตามแพชชั่นหรือตามกระแสนิยม โดยไม่ได้สนใจว่าจะมีข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือผลการศึกษาหรือมีงานวิจัยมาสนับสนุนหรือไม่รวมถึง

อาจจะไม่ได้ติดตามผลลัพธ์ว่าเกิดผลกระทบหรือประโยชน์อะไรบ้างกับพนักงาน องค์กร หรือสังคม บ้าง ส่วนนักวิชาการหรือนักวิจัย “ทำวิจัยเสร็จก็ขึ้นหิ้ง ไม่มีใครนำไปประยุกต์ใช้” หรือไม่ได้ทำวิจัยตามความต้องการขององค์กร หรือสังคม ดังนั้นผู้เขียนจึงมีความหวังอย่างยิ่งว่า ตำราเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ ทำให้ผู้อ่านเห็นความสำคัญขององค์ความรู้ (Body of Knowledge) ด้านจิตวิทยาองค์การ และมีการส่งเสริมให้มีการวิจัยเพื่อสร้างและสะสมองค์ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาองค์การในองค์กรมากขึ้น และมีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยเหล่านั้นไปสร้างนวัตกรรม หรือนำไปประยุกต์ใช้ที่เรียกว่าเป็น “การวิจัยและการพัฒนา (Research and Development: R&D)” เพื่อประโยชน์แก่ พนักงาน องค์กร และสังคมอย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันและในอนาคตที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นระบบอินเทอร์เน็ต เทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) สภาพสังคมและสิ่งแวดล้อม ศีลธรรมและจริยธรรม และอื่นๆ ที่จะมีผลกระทบต่อพวกเราอย่างมาก โดยเฉพาะในวิถีชีวิตการทำงานของคน และองค์กร

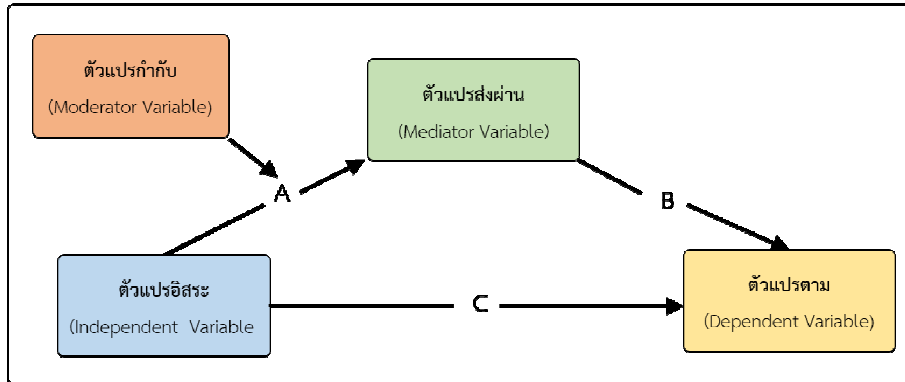
นักจิตวิทยา ผู้บริหาร นักวิจัย หรือผู้สนใจศึกษาจิตวิทยาองค์การ ควรต้องมีความรู้เนื้อหาแนวคิดทฤษฎีที่เฉพาะเจาะจงในเรื่องต่างๆ เช่น พฤติกรรมบุคคล แรงจูงใจ ทักษะคิดทำงาน ภาวะผู้นำ และทีมงาน รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะกล่าวถึงเนื้อหาต่างๆ ในบทต่อไป และความรู้ที่สำคัญอีกเรื่องหนึ่งคือ **วิธีการวิจัย** เนื่องจากนักจิตวิทยาองค์การมีรูปแบบเป็นนักปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ และต้องใช้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างการสร้างความรู้พื้นฐานทั้งการพิสูจน์ทฤษฎีและการสร้างทฤษฎี (Basic Research) และการประยุกต์ความรู้จากการวิจัยเพื่อนำไปใช้ โดยทั้งความรู้และการประยุกต์ใช้จะไม่แยกจากกัน ในหลักสูตรการศึกษาจิตวิทยาองค์การ หรือในสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ส่วนใหญ่ นิสิตนักศึกษาที่เรียนจิตวิทยาองค์การจึงมีการฝึกงาน เช่น 4 เดือนถึง 1 ปี และอยู่ในความดูแลของอาจารย์ที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการเป็นนักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ หรืออาจจะมีการเพิ่มประสบการณ์ในการเรียนวิจัยและสถิติ มีการทำโครงการ (Project) ที่ได้รับมอบหมายในองค์กร หรือทำวิจัยในองค์กรหรือในโลกของการทำงานจริง เพื่อจะได้มีทั้งความรู้พื้นฐาน ความรู้ในการทำวิจัย การอ่านผลงานวิจัย และการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในองค์กร ส่วนในประเทศไทย มีเปิดการเรียนการสอนสาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การทั้งในระดับปริญญาตรี และบางแห่งเปิดสอนในระดับปริญญาโทด้วย เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ การศึกษาในระดับปริญญาตรีส่วนใหญ่จะมีการฝึกงานในองค์กรต่างๆ ประมาณ 2-4 เดือน มีการทำวิจัยหรือทำปัญหาพิเศษในหัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาองค์การโดยมีอาจารย์ในสาขาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ส่วนในการศึกษาระดับปริญญาโทจะมีการทำวิจัยทั้งที่เป็นแบบวิทยานิพนธ์ (Thesis) และแบบการศึกษาค้นคว้าอิสระ (Independent Study: IS) หรือสารนิพนธ์ (Master Project) ซึ่งอาจจะแตกต่างกันไปในเรื่องของความสนใจในหัวข้อหรือตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาหรือการวิจัย หรือวิธีการศึกษาตามแต่ละสถาบัน

1.2 ความแตกต่างของจิตวิทยาองค์การ กับสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

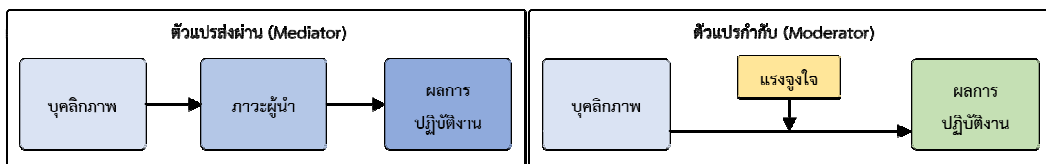
ตามที่ได้กล่าวไปแล้วว่า จิตวิทยาองค์การจะเน้นการศึกษาทำความเข้าใจพฤติกรรมของบุคคลในองค์การด้วยวิธีการวิจัย ซึ่งจะต้องมีการศึกษาวิจัยกับตัวแปรต่างๆ (Variables หมายถึง คุณลักษณะหรือสิ่งต่างๆ ซึ่งสามารถผันแปรหรือเปลี่ยนแปลงได้ หรือเป็นหัวข้อที่นักวิจัยสนใจศึกษา) และผู้สนใจศึกษาจิตวิทยาองค์การควรมีความรู้เรื่องเกี่ยวกับตัวแปร เช่น ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ตัวแปรภายนอก (Extraneous Variables) เช่น ตัวแปรส่งผ่าน (Mediator Variables) ตัวแปรกำกับ (Moderator Variables) ดังนั้น จิตวิทยาองค์การจึงมีลักษณะเด่นที่มุ่งเน้นการศึกษาเรื่อง “พฤติกรรมบุคคล (Individual Behavior)” ซึ่งเป็นปัจจัยหรือตัวแปรส่งผ่านหรือเป็นตัวแปรคั่นกลาง (ทำหน้าที่ส่งผ่านอิทธิพลจากตัวแปรอิสระไปยังตัวแปรตามหรือตัวแปรผล) ซึ่งตัวแปรเหล่านี้จะช่วยอธิบายและช่วยในการตีความว่าทำไมตัวแปรอิสระจึงส่งผลต่อตัวแปรตาม และตัวแปรอิสระส่งผลต่อตัวแปรตามอย่างไร การศึกษาตัวแปรส่งผ่านนี้จะประโยชน์ในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามอย่างชัดเจน และจิตวิทยาองค์การยังเน้นเรื่องพฤติกรรมบุคคลเป็นปัจจัยหรือตัวแปรกำกับ (Moderator Variables) ที่สำคัญที่สุด โดยเน้นว่ากลุ่มและองค์การมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลอย่างไรต่อพฤติกรรมบุคคล และบุคคลมีผลกระทบอย่างไรต่อกลุ่มและองค์การ



ภาพ 1-3 ตัวอย่างตัวแปรในการศึกษาวิจัย



ภาพ 1-4 ตัวแปรกำกับในการศึกษาวิจัย



ภาพ 1-5 ตัวอย่างเปรียบเทียบระหว่างตัวแปรส่งผ่าน (Mediator) และตัวแปรกำกับ (Moderator)

ตัวอย่างงานวิจัยที่มีตัวแปรส่งผ่าน (Mediator Variables) ตัวอย่างในการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน สุขภาวะทางจิตวิญญาณ และภาวะผู้นำที่มีต่อผลลัพธ์ขององค์กร (รัตติกรณ์, 2560ก) ดังโมเดลในภาพ 1-6 ผลการศึกษาส่วนหนึ่งพบตัวอย่างเช่น ภาวะผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างความยึดมั่นผูกพันในงาน กับความผาสุกทางจิต และภาวะผู้นำเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานกับบรรษัทภิบาลในองค์กร และระหว่างจิตวิญญาณในสถานที่ทำงานกับการนำการเปลี่ยนแปลง ดังตัวอย่างในภาพ 1-7