บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

1. องค์กร
2. พฤติกรรมองค์กร
3. วัฒนธรรมองค์กร
4. วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

1. ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
3. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับบริบท

1. ประวัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
2. โครงสร้างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม
3. นโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ
   ระหว่างปี พ.ศ. 2550 - พ.ศ. 2553
4. วัฒนธรรมองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ
2. งานวิจัยที่ต่างประเทศ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร

1. องค์กร

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม นับเป็นองค์กรหนึ่งที่มีบุคลากรหลายคน หลายวิชาชีพมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายสำคัญในการจัดบริการด้านการจำหน่ายกระแสไฟฟ้าให้กับประชาชนในเขตอำเภอเมืองมหาสารคาม ซึ่งถือว่าเป็นบริการด้านสาธารณะและเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ผู้บริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม ในฐานะผู้นำองค์กรจะต้องเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรให้มีการดำเนินงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ดังนั้นในการบริหารงาน จึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและองค์ประกอบขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิผลต่อไป

1.1 ความหมายขององค์กร

คำว่า องค์กร (Organization) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

สมยศ นาวีการ (2548 : 30) กล่าวว่า องค์กรเป็นกลุ่มบุคคลที่ทำงานร่วมกันภายใต้โครงสร้างที่กำหนดเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

รอบบิน และคัลเตอร์ (Robbins and Coulter. 1989 : 4) ให้ความหมายขององค์กรว่า หมายถึง การจัดบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเฉพาะอย่าง

มัวร์เฮด และกริฟฟิน (Moorhead and Griffin. 1990 : 380) กล่าวว่า องค์กรหมายถึง กลุ่มของบุคคลที่มาทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

กิบสัน และคณะ (Gibson et al. 2000 : 5) ให้ความหมายขององค์กรว่า เป็นหน่วยที่มีการประสานงานกัน โดยประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า องค์กร หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมตัวทำงานภายใต้โครงสร้างและการประสานงานที่กำหนด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน จะเห็นได้ว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคามนับเป็นองค์กรประเภทหนึ่งที่มีกลุ่มบุคคลมาทำงานร่วมกัน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร มีการกำหนดโครงสร้างและกระบวนการทำงานภายใต้สิ่งแวดล้อมขององค์กร เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.2 องค์ประกอบขององค์กร

องค์กรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐ หรือองค์กรธุรกิจต่างมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ จะต้องมีจุดมุ่งหมายขององค์กร มีโครงสร้าง มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร ดังต่อไปนี้ (สมยศ นาวีการ. 2548 : 35-37)

1.2.1 จุดมุ่งหมายองค์กร (Organization Goal) หมายถึง เป้าประสงค์ของการบริหารงานที่องค์กรต้องการทำให้สำเร็จ เช่น องค์กรธุรกิจมีจุดมุ่งหมายต้องการตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในขณะเดียวกันก็ต้องการแสวงหากำไร และให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับพนักงานหรือโรงพยาบาลมีจุดมุ่งหมายที่จะให้การบริการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ในขณะเดียวกันก็ต้องการให้องค์กรมีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ถือหุ้นของโรงพยาบาล ผู้บริจาคเงินให้กับโรงพยาบาล เป็นต้น จุดมุ่งหมายขององค์กรจะเป็นตัวจูงใจให้บุคคลมาทำงานร่วมกัน ถึงแม้ว่าจุดมุ่งหมายของแต่ละบุคคลที่ทำงานจะมีความสำคัญ แต่จุดมุ่งหมายขององค์กรโดยรวมมีความสำคัญกว่า เพราะจะเป็นจุดเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์กรให้ความสนใจและดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ นอกจากนี้ จุดมุ่งหมายยังช่วยให้บุคคลมองไปในอนาคต และมีการวางกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่จะช่วยให้เกิดการดำเนินงานตามที่มุ่งหวัง ดังนั้นจุดมุ่งหมายขององค์กร จึงอาจส่งผลให้จำเป็นต้องมีการพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วย

1.2.2 โครงสร้างขององค์กร (Organization Structure) หมายถึง ระบบของงาน การรายงาน และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ต่างๆ ในการดำเนินงานขององค์กรนั้นๆ โดยการออกแบบโครงสร้างขององค์กร นอกจากจะเป็นการออกแบบอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งต่างๆ แล้วยังเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มกิจกรรมในการทำงานเป็นแผนกหรือฝ่ายต่างๆ การประสานงาน การสื่อสาร และกลไกควบคุมการทำงานภายในองค์กรอีกด้วย ซึ่งการมองโครงสร้างขององค์กร อาจพิจารณาจากรูปแบบและการดำเนินกิจกรรมขององค์กร หรืออาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ของส่วนต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ แผนผังองค์กรนั่นเอง (Organization Chart) โดยทั่วไปโครงสร้างขององค์กรประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญ คือ

1) โครงสร้างนั้นต้องมีการระบุงานหรือกระบวนการทำงานที่ให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2) โครงสร้างจะต้องรวมและเชื่อมโยงงานส่วนต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้เกิดผลผลิตในระดับที่พึงประสงค์ การที่งานของฝ่ายต่างๆ ในองค์กรต้องเกี่ยวข้องกันมากเท่าใด การประสานงานระหว่างฝ่ายจะยิ่งมีความจำเป็นมากขึ้นเท่านั้น

อย่างไรก็ตามโครงสร้างองค์กรที่ออกแบบไว้ตั้งแต่เริ่มแรกสามารถมีการปรับเปลี่ยนได้เมื่อมีความจำเป็น สภาวการณ์ที่ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร คือ

(1) เมื่อองค์กรเผชิญกับปัญหาที่สำคัญ เช่น ผลจากการตรวจรับรองคุณภาพของโรงพยาบาลจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกพบว่า การทำงานยังไม่ได้คุณภาพในแผนกต่างๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง กลุ่มงาน แผนก หรือทั้งองค์กร

(2) เมื่อสภาวะแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อนโยบายขององค์กร เช่น รัฐบาลใช้นโยบายประกันสุขภาพถ้วนหน้าที่มีการปรับระบบการจัดสรรงบประมาณให้กับโรงพยาบาลเป็นรายหัวประชากรที่ขึ้นทะเบียนกับโรงพยาบาล ทำให้โรงพยาบาลต้องปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ เช่น เพิ่มหน่วยบริการปฐมภูมิ และหน่วยติดตามหนี้ เป็นต้น

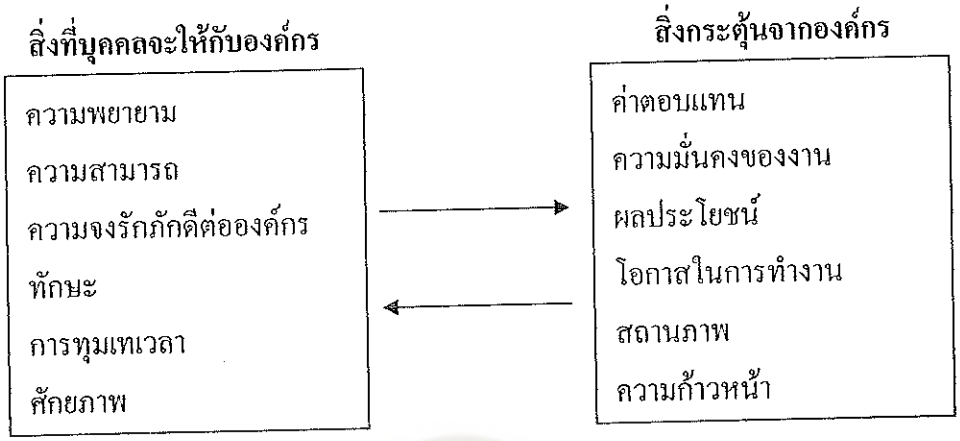
(3) เมื่อองค์กรมีโปรแกรมหรือการบริการใหม่ที่ได้ถูกกำหนด ให้เป็นพันธกิจขององค์กร เช่น โรงพยาบาลกำหนดพันธกิจการจัดบริการการแพทย์แผนไทยให้เป็นทางเลือกแก่ผู้มารับบริการเพิ่มเติมจากการจัดบริการสุขภาพแบบแผนปัจจุบันจำเป็นที่โรงพยาบาลจะต้องปรับโครงสร้างองค์กรให้มีหน่วยบริการการแพทย์แผนไทยและมีการจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยบริการใหม่ ในขณะที่หน่วยบริการเก่าที่ไม่ได้ความนิยมและต้องยุบเลิกไป ก็เป็นสาเหตุหนึ่งให้ต้องปรับโครงสร้างองค์กรเช่นกัน

(4) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร เนื่องจากเมื่อมีการเปลี่ยนผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กรใหม่จะทำให้เป็นโอกาสที่จะทำการทบทวน หรือเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ เพราะผู้บริหารคนใหม่มักมีมุมมองที่แตกต่างจากคนเดิม และอาจริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ที่ส่งผลให้ต้องปรับโครงสร้างองค์กร

1.2.3 บุคคล ในแต่ละองค์กรย่อมประกอบด้วยบุคคลหลายๆ คน มาทำงานร่วมกัน ซึ่งบุคคลและองค์กรต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ บุคคลจะถูกองค์กรคาดหวังเกี่ยวกับความพยายาม ความสามารถ ความจงรักภักดีต่อองค์กร ทักษะ การทุ่มเทเวลาและศักยภาพ ในขณะเดียวกันองค์กรก็ถูกคาดหวังจากบุคคลว่า จะได้รับการสนับสนุนจาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

องค์กรในเรื่องค่าตอบแทน ความมั่นคงของงาน ผลประโยชน์ โอกาสในการทำงาน สถานภาพ และความก้าวหน้า ดังภาพประกอบที่ 1



แผนภูมิที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร

ที่มา : (สมยศ นาวีการ. 2548 : 41)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบขององค์กรจะต้องประกอบด้วยบุคคลในองค์กร จุดมุ่งหมายขององค์กร โครงสร้างขององค์กร ซึ่งโครงสร้างขององค์กรจะเป็นตัวแบ่งอำนาจหน้าที่ให้บุคคลในองค์กรรับผิดชอบเพื่อดำเนินกิจกรรมขององค์กรและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรเป็นผลให้องค์กรบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย

1.3 สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organization Environment)

สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง แรงผลักดันต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ. 2552 : 112)

1.3.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) ได้แก่ แรงผลักดันที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลแบบทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจงต่อองค์กร ได้แก่ อิทธิพลจากการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ ตัวอย่างสภาพแวดล้อมทั่วไปที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เช่น ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ การเปิดเสรีทางการค้า ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และการคุ้มครองผู้บริโภคที่มีเพิ่มมากขึ้น วัฒนธรรมแบบสังคมเมืองที่ทำให้

ปัญหาสุขภาพของประชาชนเปลี่ยนไป สถานการณ์ของประเทศเพื่อนบ้านที่ทำให้มีผู้อพยพและลักลอบเข้าเมืองแบบผิดกฎหมายซึ่งมักเป็นแหล่งแพร่โรคติดต่อ เป็นต้น

1.3.2 สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร (Task Environment) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรและการดำเนินงานขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ คู่แข่งขัน ผู้ขายวัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินงาน ตลาดแรงงาน นโยบายและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐที่เข้ามาควบคุมกำกับ ตัวอย่างสภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการบริหารจัดการองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค คือมาตรการลดค่าครองชีพสำหรับผู้ที่ใช้ไฟฟ้าไม่เกิน 90 หน่วยต่อเดือนหรือวิกฤติทางเศรษฐกิจ ทำให้โรงงานอุตสาหกรรมต้องปิดกิจการลงหลายรายเป็นผลให้การคาดการในการลงทุนของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้รับผลกระทบ

1.3.3 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นแรงผลักดันภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลางลงมา พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคทุกคน คณะกรรมการบริหารการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค และความรู้ ความสามารถ คุณธรรมจริยธรรมและความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรระดับต่างๆ ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคนับเป็นองค์กรประเภทหนึ่ง ประกอบด้วยจุดมุ่งหมาย โครงสร้าง บุคคล และสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน ผู้บริหารจำเป็นต้องทำความเข้าใจกับองค์ประกอบเหล่านี้และสามารถบริหารองค์กรให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่ต้องการ โดยเฉพาะในประเด็นสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้น จะเห็นได้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับหลายๆ ฝ่าย และในแต่ละฝ่ายผู้บริหารควรให้ความสำคัญเท่าๆ กัน โดยกำหนดนโยบายการบริหารงานอย่างครอบคลุม ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะได้นำแนวคิดในเรื่องสภาพแวดล้อมขององค์กรที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กรและส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ ประชาชน หน่วยงานราชการส่วนอื่นๆ นโยบายและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เข้ามาควบคุมในฐานะหน่วยงานกำกับที่กล่าวมานั้นจะได้นำไปใช้ในการทำแบบสอบถามในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. พฤติกรรมองค์กร

ผู้บริหารในยุคแรกๆ มองบุคคลว่า เป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับเครื่องจักรเครื่องกล ต่อมาได้มีความพยายามที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้คนทำงานได้มากขึ้นเร็วขึ้น โดยการจูงใจด้วยเงินและวัตถุเป็นหลัก ที่เรียกว่า "การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์" แต่พบว่าวิธีการบริหารดังกล่าวไม่ได้ให้คำตอบทั้งหมดกับการบริหาร จึงหันมาสนใจศึกษาเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ โดยมองว่า มนุษย์มีความแตกต่างกัน และมีศักดิ์ศรี จึงเน้นการเอาใจมนุษย์อย่างมากจนไม่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านโครงสร้างและเทคโนโลยี พบว่า การให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์ไม่ได้คำตอบที่ดีกับการบริหาร จึงมีการใช้วิธีการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร อันเป็นที่มาของการศึกษาพฤติกรรมองค์กร ซึ่งการศึกษาดังกล่าว มีอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดการบริหารในปัจจุบัน เนื่องจากการบริหารเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมองค์กา เพื่อเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรให้ได้ผลดี

2.1 ความหมายของพฤติกรรมองค์กร

คำว่า "พฤติกรรมองค์กร" (Organization Behavior) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

สมยศ นาวีการ (2547 : 14) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์กรว่า เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบของบุคคล กลุ่มและโครงสร้างที่มีต่อพฤติกรรมภายในองค์กร

บารอน และกรีนเบิร์ก (Baron & Greenberg. 1986 : 4) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์กร หมายถึง การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร โดยศึกษากระบวนการของปัจเจกบุคคล กลุ่ม และองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร และทำให้บุคคลที่ทำงานในองค์กรมีความสุข

มัวร์เฮด และ กริฟฟิน (Moorhead & Griffin. 1990 : 4) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์กรว่า เป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมนุษย์กับองค์กร และตัวองค์กรเอง ซึ่งการศึกษาทั้ง 3 ด้านดังกล่าว จะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมองค์กรในภาพรวม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มิดเดิลมิสท์ และฮิทท์ (Middlemist & Hitt. 1997 : 5) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์กรเป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์กร ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์กรนั้นๆ

สรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์กรเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรในภาพรวม

2.2 ความสำคัญของพฤติกรรมองค์กร

เนื่องจากการบริหารงานเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น และการบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความต้องการ มีความรู้สึกและอารมณ์ ดังนั้นการที่จะบริหารจัดการให้มนุษย์ทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ตลอดจนสามารถแข่งขันและทำให้องค์กรอยู่รอดได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการศึกษาพฤติกรรมภายในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถทำนายพฤติกรรมในองค์กรได้ ตลอดจนสามารถควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ การศึกษาพฤติกรรมองค์กรมีความสำคัญต่อผู้บริหาร ดังนี้ (Moorhead & Griffin. 1990 : 5-6)

2.2.1 ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเอง การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและความรู้สึกของตนเอง เช่น มีความเข้าใจในความรู้สึก ความต้องการและแรงจูงใจของตนเอง ทำให้ทราบธรรมชาติ จุดอ่อนและจุดแข็งของพฤติกรรมของตนเอง ตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เช่น นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมและความสามารถในการตัดสินใจ การตอบสนอง การควบคุมอารมณ์และความเครียดต่างๆ การพัฒนาการสื่อสารกับผู้อื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานในอาชีพของตน

2.2.2 ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบในการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมให้มีการทำงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ทำให้ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เข้าใจปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรม จึงทำให้ผู้บริหารเข้าใจในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่า ถ้าใส่ปัจจัยหรือตัวแปรใดเข้าไป จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไรขึ้น ซึ่งนำมาสู่การแก้ไขปัญหาพฤติกรรมในองค์กรด้วยการควบคุมตัวแปรต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น ใช้การจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเทมกขึ้น มีการจัดออกแบบงานได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของคนทำงาน การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและได้รับรางวัลเป็นต้น

2.2.3 ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กร การเข้าใจกระบวนการเกิดทัศนคติของบุคคล การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล กระบวนการกลุ่มที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม วัฒนธรรมภายในองค์กร พฤติกรรมที่เกี่ยวกับอำนาจและการเมืองภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่างๆ ในองค์กรทำให้สามารถทำนายและนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

2.2.4 ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายพฤติกรรมของผู้บริหารบุคคลอื่นและสภาวะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์กร เนื่องผู้บริหารมีหลายระดับ ผู้บริหารในระดับที่อยู่เหนือขึ้นไปจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารในระดับรองลงมา และบุคคลอื่นและสภาวะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายการบริหารจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้บริหารจากส่วนกลาง ผู้ตรวจราชการ ผู้ถือหุ้น รวมทั้งคู่แข่ง ผู้ส่งวัตถุดิบ และผู้รับบริการขององค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกประเทศที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ฯลฯ เป็นต้น การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริหารที่อยู่เหนือขึ้นไปและบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์กร และสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อนโยบายขององค์กรซึ่งนำมาสู่การเจรจาต่อรอง การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายขององค์กรได้

สรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร กล่าวคือ ทำให้ผู้บริหารเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเข้าใจผู้บริหารและ

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บุคคลอื่นและสภาวะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย โดยความเข้าใจเหล่านี้จะทำให้สามารถเรียนรู้พฤติกรรมที่จะเกิดขึ้น และสามารถปรับปรุงพฤติกรรมตนเอง จูงใจ สนับสนุนและควบคุมพฤติกรรมบุคคลอื่น อันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารตนเองและบุคคลรอบข้าง และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเรื่องพฤติกรรมองค์กรมานำเสนอเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถเห็นภาพกว้างขึ้นในประเด็นที่เกี่ยวข้องซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร

3. วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นกรอบของแบบแผนทางความคิด ความเชื่อ ค่านิยมที่ผู้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน แหล่งกำเนิดหรือที่มาย่อมมาจากสมาชิกขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ก่อตั้งหรือผู้นำองค์กรในยุคแรกๆ ซึ่งเป็นผู้ที่แสดงออกถึงความคิดที่เป็นเอกลักษณ์และค่านิยมที่แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ ปรัชญาหรือกลยุทธ์ในเชิงธุรกิจ เมื่อกลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์เหล่านั้นนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ แนวคิดและค่านิยมจึงถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้ในองค์กรปรากฏเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Estad. 2001 : 314) อย่างไรก็ตาม สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2547 : 121) มีความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กร ยังเป็นผลมาจากปัจจัยหลายประการทั้งภายนอกและภายในองค์กร เช่น ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐานต่างๆในสังคม ซึ่งต่างก็มีอิทธิพลต่อรูปแบบและเนื้อหาของวัฒนธรรมในองค์กร เพราะทั้งตัวองค์กรและสมาชิกต่างก็เป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมของสังคมไปด้วย ส่วนปัจจัยภายในองค์กร เช่น ลักษณะของธุรกิจ ค่านิยม และความเชื่อของผู้ก่อตั้งมีส่วนกำหนดรูปแบบและเนื้อหาของวัฒนธรรมองค์กรให้มีเอกลักษณ์แตกต่างจากวัฒนธรรมในองค์กรอื่น

ในทัศนะของบารอนและกรีนเบิร์ก (Baron & Greenberg. 1986 : 5) เห็นว่าผู้คนในองค์กรมีทัศนคติพื้นฐาน ค่านิยม และความคาดหวังร่วมกันได้ เพราะมีปัจจัยหลายประการเป็นตัวสร้าง จึงสรุปวัฒนธรรมองค์กรว่ามีที่มา ดังนี้

ประการที่ 1 ผู้ก่อตั้งองค์กร (Company Founders) ผู้ก่อตั้งองค์กรย่อมจะมีบุคลิกภาพของความเป็นผู้ประกอบการคือ การเปลี่ยนแปลง ปรับตัวอยู่ตลอดเวลา มีค่านิยม ความเชื่อที่ตั้งมั่นในความสำเร็จ และเมื่อผู้ก่อตั้งได้เลือกทีมงานชุดแรกเข้ามาทำงานในองค์กร ผู้ก่อตั้งจะถ่ายทอดความคิด ความเชื่อที่เขามีอยู่ให้กับพนักงานชุดแรกนี้ และเมื่อองค์กรประสบผลสำเร็จ ความคิด ความเชื่อในยุคแรกๆนี้จะกลายเป็นวัฒนธรรมหลักขององค์กรให้สมาชิกผู้มาใหม่ยึดถือตามต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประการที่ 2 ประสบการณ์ขององค์กร (Organizational Experience) ในขณะที่องค์กรมีการโต้ตอบกับสภาพแวดล้อมภายนอก องค์กรจะค้นพบว่าสิ่งใดควรปฏิบัติและสิ่งใดควรละเว้น นี่เองเป็นประสบการณ์ที่องค์กรได้เรียนรู้ เช่น วัฒนธรรมการมุ่งเน้นในคุณภาพของการผลิตและการให้บริการ มาจากการที่องค์กรรู้ว่าตลาดและผู้รับบริการต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ จึงสรุปว่า วัฒนธรรมหลักขององค์กรนั้นเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก

ประการที่ 3 ปฏิสัมพันธ์ของคนในองค์กร (Internal Interaction) ในขณะที่ผู้คนในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน สามารถก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้ เนื่องจากวัฒนธรรมนั้นเป็นผลสะท้อนมาจากการที่คนในองค์กรร่วมกันให้ความหมายและตีความเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในองค์กร (Shared Meanings) และร่วมกันรับรู้ถึงสิ่งที่ตีความและให้ความหมายออกมานั้น เมื่อคนมาอยู่ร่วมกันมีการทำงานร่วมกันก็ย่อมจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน แนวทางในการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน ซึ่งต่อมากลายเป็นค่านิยมความเชื่อถือร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร มีแหล่งที่มาจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ปัจจัยภายในคือ ค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐานของบุคคลในองค์กร เช่น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นผู้กำหนดและควบคุมนโยบายตั้งแต่เริ่มก่อตั้งองค์กรหรือทีมปฏิบัติงานที่มีการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดประสบการณ์ร่วมกัน ปัจจัยภายนอกคือ สังคมที่แวดล้อมบุคคลในองค์กรก่อนจะเข้ามาร่วมงานโดยผ่านกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคม ที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีระบบความเชื่อพื้นฐานร่วมกัน ทั้งหมดนี้ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรและส่งผลให้เกิดการพัฒนาขององค์กรต่อไป

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คาเมรอนและเอตติงตัน (Cameron & Ettington. 1988 : 28-29) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร สามารถแบ่งได้ 4 ประเภท ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบครอบครัว (Clan Culture) คือ วัฒนธรรมของการเห็นพ้องต้องกัน ความเป็นพวกเดียวกัน ความสามัคคีกลมเกลียวและความรู้สึกเหมือนเป็นสมาชิกครอบครัวเดียวกัน มีลักษณะมุ่งภายในองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ให้คุณค่าสูงต่อความจงรักภักดีในหน่วยงาน วัฒนธรรมแบบครอบครัวมีประสิทธิภาพ เมื่อความไม่สอดคล้องในเป้าหมายต่ำและมีความคลุมเครือในการปฏิบัติสูง องค์กรแบบครอบครัว มีลักษณะเป็นองค์กรที่มีความเป็นปึกแผ่นเหนียวแน่น (Organic Solidarity) ซึ่งตรงกันข้ามกับองค์กรที่ผูกพันต่อกันตามพันธะสัญญา ความเป็นปึกแผ่นจะเป็นแรงดึงดูดให้เป้าหมายของสมาชิก

วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

องค์กรรวมเป็นหนึ่งเดียวบนพื้นฐานของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันของสมาชิก ในความหมายดังกล่าว กลุ่มวิชาชีพใดๆ ซึ่งมีลักษณะผูกพันเหนียวแน่น อาจเรียกได้ว่าเป็นองค์กรแบบครอบครัว ดังนั้นอาจเข้าใจได้ว่ากลุ่มอาชีพ สหภาพแรงงาน หรือบริษัทห้างร้านคือการตอบสนองต่อความต้องการร่วมสำหรับการแลกเปลี่ยนภายในกลุ่มอาชีพ (แบบครอบครัว) และระหว่างแบบกลุ่มอาชีพ (แบบราชการ)

องค์กรแบบครอบครัวทำให้เกิดการติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอและอาจทำให้เกิดการชี้นำมากกว่าและเป็นกลไกที่ชัดเจนกว่าแบบอื่นๆ อาจแสดงออกซึ่งการมีวินัยสูง โดยการมีวินัยนี้ไม่ได้เกิดขึ้นจากการมีพันธะสัญญาหรือการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดระหว่างกัน แต่เกิดขึ้นจากรูปแบบของความเชื่อในผลประโยชน์ของบุคคลว่าจะบรรลุผลได้สูงสุด โดยประสานผลประโยชน์ของแต่ละคนเข้ารวมเป็นหนึ่งเดียว

2. วัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา (Adhocracy Culture) คือ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ การเปลี่ยนแปลงพัฒนา ปฏิบัติงานเสมือนผู้ประกอบการทางธุรกิจ และเน้นการมีทีมงานที่ดี มีลักษณะมุ่งเน้นภายนอกและเจริญเติบโตขององค์กร ให้คุณค่าสูงอนวัตกรรม ด้วยข้อจำกัดขององค์กรแบบราชการที่ยึดมั่นในกฎระเบียบและการควบคุมจนเป็นสาเหตุของความเฉื่อยชา ไร้ประสิทธิภาพ องค์กรและเปลี่ยนแปลงพัฒนาจึงเน้นค่านิยมความยืดหยุ่นและนวัตกรรม เพื่อการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและความอิสระของบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวและตอบสนองผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมกับสมาชิกในองค์กรจะได้รับการกระตุ้น ส่งเสริมให้ใช้ศักยภาพของตนในการริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ เพื่อผลิตงานใหม่ๆให้องค์กร ให้รักษาความสามารถในการแข่งขันเอาไว้ด้วยการพัฒนานวัตกรรม มุ่งแสวงหาช่องทางใหม่ ยอมรับการเสี่ยงที่จะเผชิญกับความไม่แน่นอนต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้น ความสามารถขององค์กรในการแข่งขันมีพื้นฐานจากเสรีภาพในการริเริ่ม ให้โอกาสแก่สมาชิก ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบจนขาดความคล่องตัว ให้สมาชิกมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยองค์กรมีหน้าที่กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและกระตุ้นสมาชิกให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

3. วัฒนธรรมแบบราชการ (Hierarchy Culture or Bureaucracy Culture) เน้นความเป็นระเบียบ ความมั่นคง กฎและข้อบังคับต่างๆ มีลักษณะการมุ่งเน้นภายในและโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กร การคาดหวังให้สมาชิกปฏิบัติตามกฎระเบียบและบรรลุเป้าหมาย โดยองค์กรแบบราชการมีประสิทธิภาพเมื่อเกิดความไม่สอดคล้องในเป้าหมายและความคลุมเครือในการปฏิบัติค่อนข้างสูง มีพื้นฐานการดำเนินการมาจากการควบคุมดูแล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การประเมินและการชี้แนะตามลำดับขั้น ในระบบดังกล่าวหัวหน้าแต่ละระดับชั้นจะมีเงื่อนไขมาตรฐานที่กำหนดขึ้นเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมและสามารถควบคุมพฤติกรรมได้ แต่มาตรฐานนี้จะเป็นตัวบ่งชี้ค่านิยมของพฤติกรรมเพียงคร่าวๆ เท่านั้น คนจะรับรู้มาตรฐานเหล่านั้นว่ามีความเที่ยงธรรมตราบเท่าที่เขาเชื่อว่ามาตรฐานที่กำหนดมีจำนวนของข้อมูลข่าวสารการปฏิบัติอย่างสมเหตุสมผลเพียงพอ องค์กรแบบราชการมีคุณลักษณะที่เน้นความชำนาญทางเทคนิคซึ่งนำไปสู่การฝึกวิชาชีพและการกล่อมเกลาทางสังคมให้สมาชิกเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ ความเป็นวิชาชีพภายใต้องค์กรแบบราชการเป็นการผสมผสานความผูกพันในวิชาชีพ กับการมุ่งความก้าวหน้าในอาชีพ ทำให้เกิดความรู้สึกของความเป็นปึกแผ่นในหมู่สมาชิกแล้วทำให้ลดปัญหาความไม่สอดคล้องในเป้าหมายลง

ระบบราชการมีจุดแข็งอยู่หลายประการ เช่น สามารถแยกแยะงานที่ซับซ้อนออกเป็นงานย่อยๆ ที่ไม่ซับซ้อน ซึ่งทำให้ง่ายแก่การดำเนินการ เช่น ช่วยให้การตัดสินใจในปัญหาต่างๆ เป็นไปอย่างมีเหตุผล มีหลักฐานและมีความคิดเห็นส่วนบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องน้อยที่สุด เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามจุดอ่อนของระบบราชการก็มี เช่น การควบคุมพฤติกรรมบุคลากรด้วยกฎระเบียบต่างๆเพื่อทำให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทำให้เกิดการจำกัดความคิดและขาดอิสรภาพในการกระทำ นอกจากนี้ยังเกิดปัญหาในกระบวนการแก้ปัญหา เพราะผู้ตัดสินใจในระดับสูงได้รับข้อมูลที่จำกัดจากการกลั่นกรองและเสนอขึ้นมาตามลำดับขั้น จนบางครั้งข้อมูลที่สำคัญในการตัดสินใจขาดหายไป เมื่อตัดสินใจก็อาจเกิดผลเสียได้ หรือทำให้ต้องมีการทบทวนการเก็บข้อมูลประกอบการตัดสินใจใหม่หลายครั้ง จนเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

4. วัฒนธรรมแบบการตลาด (Market Culture) คือ วัฒนธรรมที่เน้นค่านิยมการทำงานเชิงรุก บุกบั่น การแข่งขัน การขยายหน่วยงาน การผลิตและประสิทธิภาพ มีลักษณะมุ่งเน้นภายนอก การบริการผู้รับบริการ กลยุทธ์ทางด้านราคา การผลิต การส่งเสริมการขายและสถานที่ให้บริการ มุ่งเน้นผลสำเร็จและชัยชนะในการแข่งขัน

ข้อตกลงขั้นพื้นฐานทางสังคมในระบบการตลาด คือ ราคาเป็นตัวกลางในการแลกเปลี่ยนทางการตลาด (Market Transaction) ประกอบไปด้วยความสัมพันธ์ทางสัญญาซึ่งอยู่ในขอบเขตของสิ่งที่จะนำมาแลกเปลี่ยน รูปแบบพันธะสัญญาที่ง่ายที่สุดคือ จุดแลกเปลี่ยน และสิ่งที่นำมาแลกเปลี่ยน โดยความสัมพันธ์ในการแลกเปลี่ยนส่วนมากเกิดขึ้นภายใต้ข้อกำหนดระยะยาว การแลกเปลี่ยนบางกรณีนำไปสู่การผูกขาด แต่ละฝ่ายฉวยโอกาสโก่งราคาหรือการบริการ ขาดคุณภาพทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการป้องกันและติดตาม ถ้า

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การแลกเปลี่ยนแบบนี้ราคาสูงเกินไป จะทำให้ความสัมพันธ์ทางการตลาดล้มเหลว แนวคิดความล้มเหลวภายใต้ระบบการตลาดมีประโยชน์ในการนำมาเปรียบเทียบกับความเข้มแข็งของแนวคิดแบบราชการ ซึ่งวิธีการคือ ต้องกำหนดว่าการแลกเปลี่ยนทั้งหมดใช้สื่อกลางผ่านความสัมพันธ์ของระบบการตลาด และเหตุใดจึงทำให้เงื่อนไขการตลาดล้มเหลวถูกแทนที่ด้วยเงื่อนไขแบบราชการ ภายใต้วิธีคิดดังกล่าวจะเห็นว่าองค์กรแบบราชการทุกแห่งประกอบขึ้นด้วยตัวอย่างของความล้มเหลวในการคิดแบบการตลาด

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรในแต่ละรูปแบบนั้นจะบ่งบอกถึงคุณลักษณะเด่นเฉพาะ ของตัวเอง ซึ่งองค์ประกอบภายในแต่ละรูปแบบจะสะท้อนถึงลักษณะเฉพาะของการจัดการ การบริหาร การจัดรูปแบบองค์กร รวมถึงลักษณะของความเป็นผู้นำ ซึ่งจะมีรูปแบบเฉพาะทางวัฒนธรรมเป็นของตัวเอง และตัววัฒนธรรมนี้คือ สิ่งสะท้อนถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ โดยจะต้องเริ่มต้นจากการจำแนกให้ได้ว่า องค์กรมีวัฒนธรรมแบบใดแล้วพิจารณาว่าจะพัฒนาหรือเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ต้องการด้วยวิธีใด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กร ลักษณะทางธุรกิจ สถานการณ์ของการแข่งขันและปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร

3.1 แนวทางการเกิดวัฒนธรรมองค์กร

โดยทั่วไปพบว่า วัฒนธรรมจะเกิดจากผู้ก่อตั้งและสมาชิกเริ่มแรกขององค์กรจะกำหนดมาตรฐานของพฤติกรรมบางสิ่งบางอย่างขึ้นมา เช่น พันเอกฮาร์แลนด์ เดวิด แซนเดอร์ส (Harland David Sanders) หรือที่รู้จักกันดีในชื่อ ผู้พันแซนเดอร์ส ผู้ก่อตั้งเคเอฟซี (Kentucky Friend Chicken : KFC) ได้กำหนดมาตรฐานของวัตถุดิบและกระบวนการปฏิบัติงานของร้านเคเอฟซี หรือไมโครซอฟท์ (Microsoft) บิลล์ เกตส์ (Bill Gates) ผู้ร่วมก่อตั้ง ก็ได้สร้างแบบอย่างในการทำงานอย่างหนัก (Exceptional long hours) ให้แก่พนักงานได้ถือเป็นแบบอย่าง หรือเรย์ ครอก (Ray Kroc) ผู้ก่อตั้งบริษัทแมคโดนัลด์ (McDonald's Corporation) ก็ได้สร้างค่านิยมในเรื่องสินค้าที่ต้องมีคุณค่า มีราคาที่เหมาะสม มีความสะอาด และมีบริการที่ดี จากการศึกษาแนวคิดของท่านผู้รู้ดังกล่าว สามารถนำมาสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

3.1.1 สิ่งที่ผู้นำองค์กรให้ความสนใจ ติดตาม และควบคุม เน้นย้ำอย่างสม่ำเสมอจะเป็นแบบอย่างให้แก่พนักงานทั้งหลาย เช่น การใส่ใจในการควบคุมคุณภาพของสินค้าและบริการ การสอบถามในกิจกรรมที่จะเกี่ยวเนื่อง หรือมีผลกระทบต่อคุณภาพและบริการ เป็นต้น

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.2 ปฏิกิริยาหรือการตอบสนองต่อเหตุการณ์สำคัญ หรือวิกฤตการณ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร จะกลายเป็นค่านิยมหรือความเชื่อของคนในองค์กรได้ เช่น เมื่อกิจการเกิดปัญหาวิกฤตการณ์ทางการเงินอย่างมาก แต่ผู้บริหารก็มิได้เลิกจ้างหรือปลดพนักงาน แต่จะใช้วิธีการอื่นๆ ในการลดปัญหาที่เกิดขึ้น จึงทำให้พนักงานเกิดการรับรู้ว่าผู้บริหารเห็นความสำคัญของพนักงานและมีการทำงานร่วมกันแบบคนในครอบครัว

3.1.3 สิ่งที่ผู้บริหารกระทำเป็นแบบอย่าง สั่งสอน และชี้แนะ เช่น การที่บิลล์เกตส์ ทุ่มเทการทำงานอย่างหนักก็จะเป็นแบบอย่างให้พนักงานเชื่อถือ

สำหรับตัวอย่างวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทต่างๆ มีดังนี้

1) วัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มบริษัทในเครือซิเมนต์ไทย เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในรูปของอุดมการณ์ (Ideology) ซึ่งมี 4 ข้อ ได้แก่ ความตั้งมั่นในความเป็นธรรม ความมุ่งมั่นในความเป็นเลิศ ความเชื่อมั่นในคุณค่าของคน และการถือมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม

2) วัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในรูปของอุดมการณ์ มีอยู่ 5 ข้อ ได้แก่ ความรู้สึกเป็นเจ้าของธุรกิจ (Sense of Ownership) การมุ่งเน้นผลประโยชน์ทางธุรกิจ (Business Oriented) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Oriented) ความต้องการให้ ปตท. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) และการมีจิตสำนึกในการทำงานเป็นทีม โดยมเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน (Team Spirit)

3) วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทไทยอคริริคไฟเบอร์ จำกัด เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในรูปของค่านิยม คือ พนักงาน "เป็นหนึ่งเดียว ซื่อสัตย์ ยุติธรรมและมีความซื่อตรงอันเป็นกลยุทธ์พื้นฐานที่เรายึดมั่นในการพัฒนาบุคลากรของเรา" ผู้รับบริการ "คือจุดมุ่งเน้นที่เราทำทุกอย่าง" รัฐบาล "เราพยายามที่จะเป็นบรรษัทภิบาลเสมอ" สิ่งแวดล้อม คุณภาพ และความปลอดภัย "เราให้คำมั่นสัญญาว่าจะปกป้องสภาพแวดล้อมและจะพัฒนาที่ชุมชนที่เราดำเนินการอยู่"

4) วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทเครือเจริญโภคภัณฑ์ หรือ ซีพี กรุ๊ป (CP Group) เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่อยู่ในรูปของปรัชญา (Philosophy) โดยมีปรัชญาในการดำเนินธุรกิจที่ว่า "ให้นึกถึงคนอื่นก่อน"

สรุปได้ว่า แนวทางของการคิด ความเชื่อและแบบแผนที่ได้เรียนรู้ร่วมกันในบรรดาสมาชิกองค์กร ซึ่งสิ่งที่คาดหมายเหล่านี้เองสามารถแก้ปัญหาการปรับตัวให้เข้ากับ

สถานการณ์ภายนอกและการรวมตัวกันภายในองค์กร โดยได้รับการพิจารณาว่าสมเหตุสมผล จึงถูกถ่ายทอดแก่สมาชิกใหม่ว่า เป็นแนวทางที่ถูกต้องที่ยอมรับและรู้สึกถึงความเกี่ยวข้องกับปัญหาเหล่านั้น และสิ่งที่คาดหมายเหล่านี้เองจะกลายเป็นกฎระเบียบของพฤติกรรมการปฏิบัติหรือที่เรียกว่า บรรทัดฐาน โดยจะมีอิทธิพลอย่างมากในการกำกับพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มให้ปฏิบัติตาม

3.2 การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้และเป็นเรื่องที่สื่อความหมายจากบุคคลไปสู่บุคคล จากองค์กรไปสู่องค์กร ซึ่งลักษณะของการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรแบ่งเป็นดังนี้ (Cameron & Ettington. 1988 : 30)

3.2.1 จากเรื่องเล่า หรือประวัติศาสตร์ขององค์กร (Stories Histories) โดยทั่วไปเรื่องเล่ามักจะเป็นประวัติการทำงานของพนักงานดีเด่น หรือประวัติและรูปแบบการทำงานของผู้บริหารดีเด่น เช่น ที่บริษัท 3 เอ็ม (3M) ผู้บริหารระดับสูงก็จะมีเรื่องเล่าต่อๆ กันมาถึงโครงการพัฒนาสินค้า ซึ่งโครงการนั้นผู้บริหารระดับสูงได้สั่งให้ระงับไปแล้ว แต่วีรบุรุษของเรื่องยังคงดำเนินการพัฒนาต่อไปอย่างลับๆ และในที่สุดโครงการนั้นก็ประสบความสำเร็จอย่างมาก เรื่องนี้ต้องการสื่อให้พนักงานมีความกล้าที่จะเสี่ยง และต่อสู้ไปจนประสบความสำเร็จ

3.2.2 จากพิธีการ (Rituals) และพิธีกรรม (Ceremonies) คือ สิ่งที่องค์กรปฏิบัติเป็นกิจวัตร เป็นแบบแผน เช่น พิธีการต้อนรับผู้รับบริการและผู้มาเยี่ยมชมโครงการ หรือทำบุญประจำปี เช่น ที่แมคโดนัลด์จะมีการจัดประกวดครัวโอลิมปิก 3 ภูมิภาค ที่ประกอบไปด้วย 26 ประเทศ เพื่อคัดเลือกพนักงานที่ให้บริการยอดเยี่ยม 5 คน ให้ได้รับเลือกให้ไปทำงานในร้านแมคโดนัลด์ในกีฬาโอลิมปิกที่จะมาถึง

3.2.3 สัญลักษณ์ต่างๆ (Material Symbols) เช่น โลโก้ของบริษัท เพื่อให้พนักงานเข้าใจความสำคัญ และรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร ดังเช่น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จะมีรูปปั้นของ ดร.ปรีดี พนมยงค์ (ท่านผู้ประศาสน์การ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์) และรูปปั้นของ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ เป็นสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่ทำให้ชาวธรรมศาสตร์ระลึกถึงท่านทั้งสอง และตระหนักในค่านิยมของชาวธรรมศาสตร์ที่ว่า ธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยของประชาชน ธรรมศาสตร์สอนให้รักประชาชนและรับใช้สังคม เป็นต้น

3.2.4 ภาษาที่ใช้ (Language) ซึ่งในองค์กรอาจจะมีการสร้างคำศัพท์และภาษาเฉพาะที่จะใช้ในองค์กรเท่านั้น เช่น ภาษาที่ใช้ในการพูดจากัน ทักทายกัน ซึ่งจะเป็นที่รับรู้และ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เข้าใจกัน เพื่อสั่งสอนและถ่ายทอดค่านิยมบางอย่างขององค์กร เช่น ดิสนีย์แลนด์ (Disneyland) จะมีภาษาเฉพาะของตนเอง อย่าง ออนสเตจ (On Stage) หมายถึง การปฏิบัติงาน หรือ เกสท (Guest) หมายถึง ผู้รับบริการทุกท่าน เป็นต้น

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยเน้นความมีเหตุผล กล่าวคือ มุ่งเน้นที่ภายนอกองค์กรและมีการควบคุมด้วยวัตถุประสงค์ที่เน้นผลผลิต การวางแผนและความมีประสิทธิภาพที่สมาชิกในองค์กรยอมรับเนื่องจากมีการจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน

3.3 ช่องทางในการติดต่อสื่อสารเพื่อปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมขององค์กรเป็นเรื่องที่ต้องอาศัยแบบอย่างและวิธีปฏิบัติที่เป็นทางการเพื่อทำให้เกิดการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร สามารถบ่างช่องทางในการติดต่อสื่อสารได้ดังนี้ (Baron & Greenberg. 1986 : 9)

3.3.1 การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) หมายถึง การสื่อสารจากผู้บริหารระดับสูงสู่พนักงานระดับล่างลงมา โดยการออกวารสารภายในสำหรับพนักงานและการประกาศนโยบายหรือสิ่งที่ต้องการความร่วมมือที่บอร์ดประกาศข่าว

3.3.2 การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) หมายถึง การสื่อสารจากพนักงานระดับล่างสู่ผู้บริหารระดับสูง โดยการเขียนรายงานการปฏิบัติงานต่างๆ การประชุม การตั้งกล่องแสดงความคิดเห็น การขอพบผู้บริหารระดับสูงเมื่อมีเรื่องจะปรึกษา รวมทั้งการพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการนอกเหนือเวลางาน

3.3.3 การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal communication) หมายถึง การสื่อสารของพนักงานในระดับเดียวกัน โดยการพบปะพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ และการประชุมงานกันเองหรือกับผู้บริหารหรือการบังคับบัญชา

3.3.4 การสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) หมายถึง การสื่อสารข้ามระดับโดยการประชุมเพื่อชี้แจงข่าวสาร ข้อมูลให้ทราบจากพนักงานระดับหัวหน้าแผนกบุคคลถึงพนักงานระดับปฏิบัติการในกระบวนการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

3.3.5 การรณรงค์โดยจัดกิจกรรมเสริมต่างๆ เช่น การจัดประกวดคำขวัญและโลโก้ของหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การที่องค์กรที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร ทั้งในเรื่องของความต้องการความสำเร็จ ความไมตรี สัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน รักใคร่กลม เกลียวซึ่งกันและกัน จะทำให้บุคลากรยึดมั่นผูกพันกับองค์กรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานสูง มีความเป็นกันเอง เอาใจใส่มีการให้ความรักใคร่ ยกย่องและยอมรับให้ความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งกันและกัน

4. วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์กรในด้านการปฏิบัติงาน ถือเป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรม ของสมาชิกทุกคน หรือส่วนใหญ่ในองค์กรเห็นพ้องต้องกัน วัฒนธรรมต่างๆ สามารถศึกษา ได้โดยดูจากกิจกรรมทุกรูปแบบที่ปฏิบัติกันอยู่ภายในองค์กรนั้นๆ รวมถึงการวิเคราะห์เกี่ยวกับ ความสนใจ การมีส่วนร่วมของสมาชิก สอบถามความเห็น ทัศนะของสมาชิกส่วนใหญ่ เกี่ยวกับผลที่ได้รับจากกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรนั้นสามารถจัดหมวดหมู่ได้คือ กิจกรรมด้าน ความบันเทิงเพื่อสร้างสรรค์ให้องค์กรมีชีวิตชีวา ลดความเครียด และส่งเสริมการประดิษฐ์ คิดค้นใหม่ๆ กิจกรรมที่เป็นประเพณีกฎเกณฑ์การปฏิบัติชี้นำพฤติกรรมในองค์กรและจะแสดง ให้เห็นค่านิยมทางวัฒนธรรมขององค์กร สิ่งที่อยู่เบื้องหลังประเพณีปฏิบัตินั้นก็คือ ความเชื่อ และกิจกรรม พิธีกรรมง่ายๆ ไปจนถึงพิธีกรรมที่หรูหรา พิธีกรรมจะทำให้ค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อต่างๆ ประทับอยู่ในจิตใจและความทรงจำของสมาชิกทุกคน

4.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน

องค์กรแต่ละแห่งย่อมมีแนวทางการปฏิบัติงานแตกต่างกัน กล่าวคือ กฎระเบียบ ข้อบังคับและกระบวนการต่างๆ ภายในองค์กร ซึ่งต่างก็เป็นเอกลักษณ์และถือเป็น พฤติกรรมของแต่ละองค์กร โดยอาจเกิดจากผู้เริ่มก่อตั้งองค์กรได้สร้างกฎเกณฑ์ต่างๆ ให้ผู้ที่เข้า มาทำงานในองค์กรได้รับทราบแล้วเกิดการยึดถือปฏิบัติสืบทอดกันต่อๆ มา จนกลายเป็น วัฒนธรรมองค์กร ดังเช่น พิจิก พรหมแก้ว (2547 : 35) กล่าวว่า คำว่า "Organization Culture" นั้นเริ่มเข้าสู่วงการศึกษาของอเมริกาเมื่อปี ค.ศ. 1979 โดยปรากฏอยู่ในบทความเรื่อง On Studying Organization Culture ในวารสาร Administrative Science Quarterly โดยเพททีกริว (Pettigrew) และคำนี้ได้รับความนิยมมากขึ้น เมื่อดีล และเคนเนดี้ (Deai & Kennedy) นำมา เขียนเป็นหนังสือเมื่อปี ค.ศ. 1982 และประสบความสำเร็จเช่นเดียวกันกับงานเขียนของ แมคคินเซย์ (McKinsey) ที่เขียนใน Harvard Business School และงานเขียนของปีเตอร์ และ วอเตอร์แมน (Peter and Waterman) ใน In Search of Excellence ในปีเดียวกัน วัฒนธรรม

องค์กร หรือวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานของหน่วยงานทำหน้าที่คล้ายคลึงกันกับวัฒนธรรมสังคม เช่น เป็นแนวทางให้ทุกคนปฏิบัติเหมือนกัน จะดำเนินงานไปอย่างมีระบบและมาตรฐานเดียวกัน

จากการศึกษาเอกสารทางวิชาการ มีนักวิชาการและผู้ที่มีความรู้หลายท่าน ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งแยกตามลักษณะขององค์กรหรือหน่วยงาน พอสรุปได้ดังนี้

สภาวรัตน์ อินทุสมิต (2548 : 45) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน คือ ทัศนคติและค่านิยมของสมาชิกในองค์กร วิธีการจัดการและพฤติกรรมการแก้ปัญหาของคนในองค์กรนั้น

ภาณีนุช ผุสดีโสภณ (2545 : 15-18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน หมายถึง แบบแผนความคิด ความรู้สึกของสมาชิกที่ได้รับการกำหนดร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์กรนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกคนอื่น

มัฆวังส์ บุญนาค (2546 : 46) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานว่า เป็นลักษณะที่บ่งบอกได้ถึงสภาพความเป็นอยู่ขององค์กรนั้นๆ ในแง่ของจำนวนสมาชิก และวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ซึ่งลักษณะและวิธีทางการดำเนินงานนั้น ผู้ก่อตั้งองค์กรเป็นผู้กำหนดและรวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐานหรือแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วยวิธีการบังคับหรือโฆษณาชวนเชื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติ โดยทั่วไปผู้ก่อตั้งหรือผู้กำหนดแบบแผนการกระทำของสมาชิกจะรวบรวมจากการเรียนรู้ ประสบการณ์เหตุการณ์ และวิกฤติต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรตั้งแต่เมื่อองค์กรนั้นเริ่มก่อตั้งขึ้นจนกระทั่งเติบโต ตลอดจนการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่ผ่านมา

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546 : 89) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน คือ ค่านิยมและความเชื่อร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นวัฒนธรรมจึงเสมือนบุคลิกภาพ (Personality) หรือจิตวิญญาณ (Spirit) ขององค์กร

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2547 : 69) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน คือ พฤติกรรมที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอขณะที่บุคคลติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น พิธีการต่างๆ ในหน่วยงาน ธรรมเนียมหรือแนวทางการปฏิบัติในองค์กร งานฉลองในโอกาสต่างๆ ของหน่วยงาน

สมคิด บางโม (2548 : 11-13) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ไว้ว่า หมายถึง ความคิด ความเชื่อแผนปฏิบัติงาน และการดำรงชีวิตของบุคลากรในองค์กร หนึ่งๆ ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กรยอมรับและปฏิบัติเป็นประเพณีและใช้เป็นแบบแผนใน การปฏิบัติตนในฐานะสมาชิกขององค์กร

ฉันทนา เจริญศักดิ์ (2550 : 48) กล่าวไว้ว่า ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) สามารถแบ่งพิจารณาได้ ดังนี้

1. วัฒนธรรม (Culture) หมายถึง กลุ่มของค่านิยม ความเข้าใจ ความเชื่อ และ มาตรฐานที่สมาชิกในองค์กรยึดถือร่วมกัน

2. วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน (Operation Culture) หมายถึง ระบบของการยึดถือ ในสิ่งที่มีความหมายร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน การตัดสินใจ และพฤติกรรมอื่นๆ

วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน จึงเป็นฐานคิด ถือเป็นเป้าหมายและเครื่องมือที่บอกให้ สมาชิกในองค์กรทราบว่า การกระทำแบบใดดีหรือไม่ดี เป็นทิศทางในการตัดสินใจ และ หลอมรวมสมาชิกในองค์กร โดยการใช้ภาษาเดียวกัน การกำหนดการเป็นคนในและคนนอก องค์กร กำหนดอำนาจและฐานะ พัฒนาแนวคิด (Norm) หรือบรรทัดฐานความคิดที่กำหนด ความสัมพันธ์ในกลุ่มนั้นกำหนดการให้รางวัลและการลงโทษเพื่อให้สมาชิกมีทิศทางเดียวกัน และอธิบายสิ่งที่ไม่เข้าใจให้เข้าใจได้

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ถึงกฎระเบียบแบบ แผนการประพฤติปฏิบัติตนในการทำงาน การตีความของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ อัน ส่งผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรที่สมาชิกในองค์กรนั้นได้ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน หรือ แม้แต่สัญลักษณ์ที่ใช้แทนความหมายต่างๆ ที่มีความเกี่ยวพันกับองค์กร ดังนั้นวัฒนธรรม องค์กรในการปฏิบัติงาน จึงเป็นเรื่องที่ทำแล้วทุกคนยอมรับและยึดถือเป็นแผนปฏิบัติร่วมกัน

4.2 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ถือเป็นสิ่งที่กำหนดกรอบระเบียบแบบ แผนในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก ทำให้เกิดเอกลักษณ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิก ส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพขององค์กร เช่น วัฒนธรรมในการมุ่งสร้างสรรค์คุณภาพ วัฒนธรรมในการสร้างนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรจะสะท้อนถึงค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ และบรรทัดฐานขององค์กรและภารกิจขององค์กรที่กำหนดขึ้นมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่มี

อิทธิพลโดยรวมต่อพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มคนในสังคมนั้นๆ ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และประเทศ

จากความหมายอย่างกว้าง ทำให้ทราบว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน เป็นแบบแผนและตัวอย่างที่ทุกคนในองค์กรจะต้องยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน จึงมีความสำคัญดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

ฐิติมา วงศ์นาค (2546 : 14) ได้อธิบายความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานว่า เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร ทำให้มองเห็นความแตกต่างระหว่างองค์กรและทำให้เกิดการยึดมั่นผูกพันของคนในองค์กร ช่วยลดความยึดมั่นในตัวเองของสมาชิก ทำให้เกิดความร่วมมือกัน นอกจากนี้ยังทำให้เกิดจิตสำนึกซึ่งเป็นกลไกในการควบคุมองค์กร โดยไม่ต้องใช้ระบบการบริหารมาควบคุม

อภิญญา วงษ์กุหลาบ (2548 : 45) กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน สมาชิกในองค์กรสามารถรับรู้ได้จากประวัติศาสตร์หรือเรื่องราวขององค์กรนั้นๆ ในอดีตเพื่อนำมาเป็นบรรทัดฐานและแนวทางในการปฏิบัติงานต่อไปในอนาคต

2. วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน ช่วยส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกในองค์กร มีความรู้สึกร่วมภายใต้ปรัชญาและค่านิยมที่ทุกคนยอมรับ และพยายามปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด

3. วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดมาตรฐานของพฤติกรรมในการควบคุมสมาชิกในองค์กร ให้มีพฤติกรรม และการปฏิบัติในแนวทางที่พึงปรารถนา

4. วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน จะมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และการผลิตโดยตรง

5. วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์กร ถ้าหากยิ่งมีการกำหนดวัฒนธรรมที่เด่นชัดมากก็จะทำให้สมาชิกได้รับรู้ถึงแนวทางการปฏิบัติขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมากยิ่งขึ้น

จากความสำคัญข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งกำหนดกรอบระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก ทำให้เกิดเอกลักษณ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งผลถึงเสถียรภาพขององค์กร และเป็นเครื่องมือในกระบวนการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เปลี่ยนแปลงองค์กร มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ช่วยส่งเสริมความผูกพันของสมาชิกในองค์กรให้มีความรู้สึกร่วมภายใต้ปรัชญาและค่านิยม ที่ทุกคนยอมรับและเพิ่มพูนศักยภาพ อันจะนำพาไปสู่ความสำเร็จในที่สุด

4.3 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ถือได้ว่าเป็นสิ่งที่นำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ ถ้าทุกคนรู้จักหน้าที่และยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ดังนั้นวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน จึงเป็นหน้าที่หนึ่งที่ทุกคนต้องถือปฏิบัติ

ฐิติมา วงศ์นาด (2546 : 89) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน มีส่วนช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร โดยหน้าที่วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยเสริมสร้างความผูกพันให้กับสมาชิกขององค์กร เพราะวัฒนธรรมขององค์กรจะเป็นสิ่งกำหนดกรอบระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก ทำให้เกิดเอกลักษณ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์กร และยังส่งผลถึงเสถียรภาพขององค์กร ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดี เป็นที่ยอมรับแก่สังคมทั่วไป

กริช สืบสนธ์ (2548 : 45) กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน มีหน้าที่ 3 ประการ คือ

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยสร้างให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง

2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีศรัทธาเป็นแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ เป็นต้น ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

3. เป็นเครื่องมือผนึกกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกันและร่วมมือกัน ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ฉันทนา เจริญศักดิ์ (2550 : 87) กล่าวว่า หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน (Functions of Culture) สำคัญ ได้แก่

1. เป็นสิ่งที่ช่วยถ่ายทอดหรือแสดงให้บุคคลภายนอกเห็นถึงความเป็นหนึ่งเดียว (Identity) ขององค์กร

2. ทำให้เกิดการกระทำบางอย่างที่มีมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง

3. ทำให้เกิดความมั่นคงของระบบภายในองค์กร มีความสำเสมอ ไม่ผิดเพี้ยน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4. เป็นกลไกในการควบคุมสามัญสำนึกที่ช่วยจัด ปรับการรับรู้ และพฤติกรรมของพนักงาน แต่อย่างไรก็ตามแม้วัฒนธรรมองค์กรจะมีประโยชน์ต่อองค์กรหลายประการ แต่ก็มีข้อเสียต่อองค์กรเช่นกัน ที่สำคัญคือ ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ยากทำให้เกิดความขัดแย้งและความเชื่อที่แตกต่างกันอาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เท่ากัน

สมยศ นาวีการ (2548 : 45) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานไว้ 4 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน จะให้ความรู้สึกที่เป็นเอกลักษณ์แก่สมาชิกขององค์กร โดยเฉพาะถ้าเป็นวัฒนธรรมที่ดี ผู้บริหารควรพยายามปลูกฝังให้อยู่ในจิตใจของพนักงานทุกคน จะทำให้เกิดความผูกพันที่พนักงานมีให้กับบริษัท และจะเป็นการดึงดูดพัฒนาและรักษาบุคคลที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนานๆ

2. วัฒนธรรมจะกระตุ้นความผูกพันร่วมกัน รู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

3. วัฒนธรรมจะส่งเสริมความมั่นคงของระบบของสังคม ในบางบริษัทมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นระเบียบวินัย เน้นมาตรฐาน จนสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่ไว้วางใจในคุณภาพ

4. วัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่ช่วยให้บุคคลเข้าใจเหตุผลสิ่งแวดล้อมของพวกเขาได้ เป็นผลให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ความมั่นคงของระบบ สังคม ความเข้าใจเหตุผล ความผูกพันร่วมกันของสิ่งแวดล้อม

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2547 : 87) สรุปหน้าที่ของวัฒนธรรมการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่สมาชิกองค์กรยอมรับ

2. จัดระเบียบในองค์กร

3. กำหนดนิยามความหมายให้พฤติกรรมต่างๆ รอบตัวช่วยให้เข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรมหรือความเป็นไปต่างๆ ขององค์กร

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ เนื่องจากเป็นสิ่งที่สมาชิกปฏิบัติจนกลายเป็นนิสัยและสามารถทำกิจกรรมเหล่านั้นได้โดยอัตโนมัติ

5. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์กร เนื่องจากทุกองค์กรมีปัญหาพื้นฐานที่ต้องแก้ไขให้ลุล่วงมี 2 ประการ คือ

5.1 การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก

5.2 การบูรณาการต่างๆ ภายในองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6. ชี้แนวทางในการทำงานและประพฤติปฏิบัติแก่สมาชิกใหม่ขององค์กร

7. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกเนื่องจากสมาชิกของหน่วยงานจะตระหนักว่าแต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกัน

สรุปได้ว่า วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ กำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ ภายในองค์กรเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามนอกเหนือจากกฎต่างๆ ที่องค์กรได้ตั้งไว้ และยังเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคลากรมีความตั้งใจในการทำงานทุ่มเทกำลังกาย กำลังความคิด เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.4 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของนักวิชาการหลายๆ คน ไม่มีความแตกต่างกันมากนัก และยังมีความใกล้เคียงกันพอสมควรในบางเรื่อง เช่นเดียวกันในแง่ของการกำหนดมิติปัจจัยหรือลักษณะพิเศษของวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน ก็มีนักวิชาการให้ความสนใจศึกษาและแบ่งแยกออกเป็นหลายลักษณะหลากหลายรูปแบบ จึงขอกล่าวถึงเฉพาะที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้โดยสังเขป ได้แก่

เขจร พงษ์ธรรมรักษ์ (2545 : 11) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่สมาชิกในสังคมจำนวนหนึ่งเห็นพ้องต้องกัน องค์กรมักมีวัฒนธรรมองค์กรในหลายลักษณะดังต่อไปนี้ควบคู่กันไป ดังนี้

1. มีวัฒนธรรมหลักขององค์กร (Integration perspective) หมายความว่า สมาชิกในองค์กรส่วนใหญ่หรือเกือบทุกคนเห็นพ้องต้องกันในเรื่องบางเรื่อง

2. มีวัฒนธรรมย่อยหลายวัฒนธรรม (Differentiation perspective) หมายความว่า สมาชิกในองค์กรมีความเห็นพ้องต้องกันภายในกลุ่ม ฝ่ายของตนในเรื่องต่างๆ เป็นส่วนใหญ่ แต่ต่างกลุ่มก็มีค่านิยม ความเชื่อส่วนใหญ่แตกต่างกัน

3. ไม่ปรากฏวัฒนธรรมองค์กรอย่างเด่นชัด (Ambiguity perspective) หมายถึงสมาชิกองค์กรมีค่านิยมความเชื่อตรงกันบ้าง และไม่ชัดเจนจนยากสรุปเป็นแบบแผนที่แน่นอนได้ ถ้าจะเห็นพ้องต้องกันต้องเกิดขึ้นในบางสถานการณ์เท่านั้น

ชวนา อังคนุรักษ์พันธุ์ (2550 : เว็บไซต์) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน เป็นข้อสมมติพื้นฐานและความเชื่อถือซึ่งมีอยู่ร่วมกันภายใต้จิตใจของพนักงาน ข้อสมมติพื้นฐานและความเชื่อดังกล่าวเป็นสิ่งที่ฝังแน่นอยู่ในจิตใจส่วนลึกจนอยู่นอกเหนือความคิดคำนึง (Unconscious) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ผู้ตั้ง และผู้บริหารสามารถสร้างขึ้นมาแล้วควบคุมจัดการได้ตามความประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ฐิติมา วงศ์นาค (2546 : 68-69) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมของสมาชิกทุกคน หรือส่วนใหญ่ในองค์กรเห็นพ้องต้องกัน วัฒนธรรมการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร และจะมีผลกระทบต่อทัศนคติ ความรู้สึก ความพอใจในการทำงานตามความคิดเห็น สรุปแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรออกมาได้เป็น 2 แนวทางหลักๆ คือ

1. แนวทางที่เห็นว่า วัฒนธรรมเป็นตัวแปรตัวหนึ่งในองค์กร (Culture as a Variable) ซึ่งเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ และเป็นตัวแปรตัวหนึ่งในบรรดาตัวแปรหลายตัวขององค์กร หรือเรียกว่า "Culture is sometime an Organization has"

2. แนวทางที่เห็นว่า องค์กรเปรียบเสมือนวัฒนธรรมๆ หนึ่ง (Culture a root Metaphor) ซึ่งเห็นว่า วัฒนธรรมเป็นความคิด ความเชื่อที่มีอยู่ภายในจิตใจของคนกลุ่มหนึ่งและไม่ใช่เป็นเพียงตัวแปรตัวหนึ่งในองค์กร แต่มองว่าทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กรเป็นปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม หรือเรียกว่า "Culture is something an Organization is"

ประชุม โพธิกุล (2546 : 53) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่คุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร และจะมีผลกระทบต่อทัศนคติ ความรู้สึก ความพอใจในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องของการรับรู้ วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะ 2 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1.1 นโยบายส่งเสริมการพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กร คือ การกำหนดนโยบายโดยฝ่ายบริหารองค์กรที่ให้ความสำคัญในด้านการส่งเสริมให้มีการศึกษา การฝึกอบรม เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 การคำนึงถึงความปลอดภัยด้วยการป้องกันความเสี่ยงทั้งที่จะเกิดขึ้นกับตัวบุคลากรและผู้รับบริการ คือ การกำหนดจุดเสี่ยงขององค์กร โดยทำการประเมินจุดเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงาน โดยเน้นความปลอดภัยในตัวบุคลากรและผู้รับบริการ กำหนดวิธีการและแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุไม่ให้เกิดจุดเสี่ยงในองค์กร

1.3 กระบวนการทำงานที่ชัดเจน คือ การวางแผนด้านการทำงาน การกำหนดโครงสร้าง สายการบังคับบัญชา และกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนเพื่อป้องกันมิให้เกิดการทำงานที่ล่าช้าหรือการทำงานที่ซ้ำซ้อน ซึ่งในกระบวนการทำงานนี้จะเกี่ยวข้องกับขั้นตอนหรือวิธีการทำงานที่จะสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว

1.4 ความมั่นคงในการทำงาน คือ การให้สิทธิและสวัสดิการใน

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การทำงานโดยกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการให้ชัดเจนเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความมั่นคงในอาชีพและมีความผูกพันต่อองค์กร และสามารถสะท้อนผลการทำงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจน

2. วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ประกอบด้วย

2.1 ความเคารพซึ่งกันและกัน โดยปกติวัฒนธรรมการไหว้เป็นวิถีชีวิตที่ถูกปลูกฝังให้รู้จักกาลเทศะ รู้จักการเคารพผู้อาวุโส กตัญญูรู้บุญคุณ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การมีมารยาทในสังคมดังกล่าวข้างต้น โดยเฉพาะในเรื่องการเคารพผู้อาวุโสต้องมีความอ่อนน้อมถ่อมตน การแสดงความเคารพในโอกาสต่างๆ การรู้จักจัดลำดับการวางตนที่ถูกต้องตามประเพณีที่วางเอาไว้ ทำให้เกิดความสงบสุขในสังคม เพราะการปฏิบัติขัดกับประเพณีที่วางไว้จะทำให้เกิดความขัดแย้ง ขัดเคืองความรู้สึกซึ่งกันและกัน การมีกฎเกณฑ์มารยาทในสังคมเป็นบรรทัดฐานให้บุคคลดำเนินชีวิตได้อย่างสันติสุข เป็นวัฒนธรรมที่แสดงออกถึงการให้ความเคารพซึ่งกันและกันที่ถือเป็นแบบแผนวัฒนธรรมขององค์กรที่ปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน หรือระดับองค์กร

2.2 เอกลักษณ์บุคลากร คือ สิ่งที่แสดงความเป็นตัวตนของบุคคลนั้นๆ ออกมาโดยไม่จำเป็นต้องบรรยายออกมาเป็นคำพูดก็ได้ หรือจะบรรยายออกมาก็ได้ โดยตัวมันเองแล้วเอกลักษณ์คือการแสดงออกมาโดยความไม่ตั้งใจ ความเคยชิน หรือจิตใต้สำนึก

2.3 ปฏิญญาบุคลากร คือ แนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกันขององค์กรที่ได้มีการกำหนดและประกาศใช้ร่วมกันเพื่อยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.4 ความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร เป็นวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันและสามารถแสดงในลักษณะความรู้สึกที่ดีระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากรขององค์กร การสร้างและส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานในบริบทของการทำงานร่วมกัน ซึ่งมีโครงสร้างการทำงานแตกต่างไป ทั้งนี้เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน

สังคม ลาภเจริญ (2550 : 36) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานสามารถจำแนกได้ 7 ลักษณะ

1. วัฒนธรรมขององค์กรที่มีการกำหนดให้พนักงานแต่ละคนมีอิสระในการแสดงพฤติกรรมหรือทัศนคติต่อองค์กร (Individual Autonomy) โดยองค์กรมีความเชื่อว่าบุคคลเหล่านั้นมีความรับผิดชอบในการทำงาน และสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดหรือสร้างวัฒนธรรมขององค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. วัฒนธรรมองค์กรที่มีรูปแบบที่แน่นอน (Structure) เป็นองค์กรที่นำเอกกฎ ระเบียบ มาใช้ในการควบคุมพฤติกรรมหรือทัศนคติของพนักงาน

3. วัฒนธรรมองค์กรที่ให้การสนับสนุนการทำงานของพนักงาน (Support) เป็นองค์กรที่ผู้บัญชาการ พยายามสร้างแรงจูงใจให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่ หรือ แสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

4. วัฒนธรรมองค์กรที่มีเครื่องบ่งบอกลักษณะการดำเนินงานขององค์กร (Identification) องค์กรแบบนี้จะมีการกำหนดพฤติกรรมทั้งในส่วนพนักงานรายบุคคลและพฤติกรรมกลุ่ม เพื่อทำให้องค์กรมีวิธีการในการประกอบธุรกิจในทิศทางเดียวกัน

5. วัฒนธรรมองค์กรที่มีการนำระบบรางวัลมาใช้ในการสร้างพฤติกรรมหรือทัศนคติ (Performance-reward) ของพนักงานในองค์กร

6. วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างพฤติกรรมหรือทัศนคติของพนักงานให้มีความอดทนต่อความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร (Conflict Tolerance)

7. วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นกระตุ้นพฤติกรรมหรือทัศนคติของพนักงานให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานตลอดเวลา (Risk Tolerance)

จากลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ทุกองค์กรต่างต้องมีวิธีการสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะวัฒนธรรมองค์กร หรืออาจต้องเปลี่ยนแปลงลักษณะวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสมกับคนภายในองค์กร เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร อาจรวมถึงความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานด้วย ผู้วิจัยในฐานะบุคลากรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม มีความเห็นที่สอดคล้องกับลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของประชุม โพธิกุล (2546 : 53) ว่า สามารถที่จะนำมาใช้กับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม ได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท ทั้งนี้เพราะการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดเป็นหน่วยงานที่มีประวัติความเป็นมาอันยาวนาน โดยมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการจากระบบราชการมาเป็นรัฐวิสาหกิจ จนกระทั่งอยู่ในรูปแบบของเอกชนในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการแข่งขันเชิงธุรกิจ ซึ่งอาจมีลักษณะวัฒนธรรมหลากหลายแบบ ได้แก่ นโยบายส่งเสริมการพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กร การคำนึงถึงความปลอดภัยด้วยการป้องกันความเสี่ยงทั้งที่จะเกิดขึ้นกับตัวบุคลากรและผู้รับบริการ กระบวนการทำงานที่ชัดเจน และความมั่นคงในการทำงาน โดยผู้วิจัยจะนำมาใช้สำหรับกำหนดขึ้นเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 1 ต่อไป

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

1. ความหมายและความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กรและมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กรของตน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร มีความห่วงใยในอนาคตขององค์กร มีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร มีความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและพร้อมจะปกป้องชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร ตลอดจนมีความต้องการดำรงสมาชิกภาพขององค์กรไว้

1.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรนั้นสามารถอธิบายพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้ หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงแล้วย่อมนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นจึงมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสนใจและทำการศึกษาไว้ สามารถรวบรวมความหายของความผูกพันต่อองค์กรได้ ดังนี้

ฐิติมา วงศ์นาค (2546 : 12) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสถานะที่ดีขึ้น

ณรงค์ แย้มชื้น (2546 : 4-8) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของพนักงานที่แสดงออกถึงการยอมรับค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เต็มใจที่จะใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มกำลังเพื่อประโยชน์ขององค์กร ปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป และไม่คิดที่จะโยกย้ายหรือลาออก ประกอบด้วยลักษณะ 3 ประการ

1. การยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร รวมถึงการแสดงออกว่าตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร

2. ความเต็มใจที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร หมายถึง การเสียสละเวลา กำลังกาย และกำลังความคิดให้กับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยหวังให้งานนั้นประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จขององค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่ปฏิบัติงานในฐานะพนักงานขององค์กร ไม่คิดที่จะลาออกจากองค์กร ไม่ว่าจะลาออกเพื่อไปประกอบอาชีพอื่นหรือโยกย้ายไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น

วิชาญ สุวรรณรัตน์ (2546 : 7) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของสมาชิกต่อองค์กรเป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ค่านิยม ซึ่งเป็นความรู้สึกที่มากกว่าความจงรักภักดี นอกจากนี้ยังรวมถึงความเต็มใจที่สมาชิกจะทุ่มเทกำลังกาย ยอมเสียสละความสุขบางส่วนและความจงรักภักดีเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546 : 25) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันเป็นกรณีส่วนบุคคลที่มีความรู้สึกที่ดี และมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างทุ่มเทต่อองค์กร

ณีรพัฒน์ แผ่นทอง (2548 : 8-9) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นระดับของความรู้สึกของสมาชิกที่มีต่อองค์กรที่เขาทำงานอยู่

ศิริพร ทรัพย์พิพัฒนา (2548 : เว็บไซต์) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นความเต็มใจที่บุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม มีทัศนคติและค่านิยมที่มีความสอดคล้องกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์แลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลกับองค์กรสามารถเชื่อมโยงเอาลักษณะทางบุคลิกภาพ และความสนใจของบุคคลให้สอดคล้องกับองค์กร มีผลทำให้บุคคลมีความจงรักภักดี โดยแสดงออกมาในรูปแบบความพยายามเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความเสียสละเวลาและแรงงาน และความยินดีที่จะทุ่มเทพลังการทำงานเพื่อองค์กร

สภาวรัตน์ อินทุสมิต (2548 : 32) ได้ให้นิยามถึงความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่าเป็นความรู้สึกของผู้ที่ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร รวมถึงค่านิยมที่กลมกลืนกัน ซึ่งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กรมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

1. มีทัศนคติที่สอดคล้องกับองค์กร มีความเชื่อ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

3. มีความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะดำรงความเป็นสมาชิกภาพในองค์กรไว้

สุพิมพา วัฒนสังขโสภณ (2548 : 87) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งมีเป้าหมายสอดคล้องกับองค์กร มี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ (2552 : 49-51) กล่าวไว้ว่า ความผูกพัน หมายถึง สภาวะทางจิตใจที่ทำให้บุคลากรมีความยึดมั่นต่อองค์กรของตน โดยความรู้สึกยึดมั่นดังกล่าวจะแสดงออกมาซึ่งพฤติกรรมต่างๆ อันได้แก่ การยอมรับและยึดมั่นในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร การตั้งใจทุ่มเทความพยายามในงานเพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งมิใช่ความผูกพันของบุคลกรที่มีต่อสถานที่ทำงาน แต่เป็นความผูกพันระหว่างบุคลากรต่อองค์กร หรือผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีลักษณะสำคัญๆ 6 ประการ คือ

1. ความรู้สึกเต็มใจในการปฏิบัติงาน องค์กรที่สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงจะมีการแสดงออกของสมาชิก โดยการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าสมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำพฤติกรรมของสมาชิกที่แสดงออกจะเป็นไปในทางที่องค์กรไม่พึงปรารถนาให้มี เช่น ทำงานไม่เต็มที่ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน หรือย้ายไปอยู่ที่อื่น ซึ่งจะทำเกิดความสูญเสียทั้งสองฝ่าย เป็นต้น

2. ความห่วงใยองค์กรในอนาคต เกิดจากการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตนในอนาคต เช่น การมาทำงานตรงต่อเวลา การทุ่มเทให้กับงาน และการไม่ย้ายงาน เป็นต้น

3. ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กร สมาชิกจะมีความเชื่อมั่นต่อนโยบาย เป้าหมายวัตถุประสงค์ และค่านิยมขององค์กร ก่อให้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กร นอกจากนี้ยังจะทำให้เกิดความรู้สึกปรารถนาที่จะรักษาไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กรไม่คิดที่จะลาออกหรือโอนย้ายไปที่อื่น ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร ผู้ปฏิบัติงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ

4. ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร โดยเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กรเสมือนหนึ่งจ่าตนเป็นเจ้าของเช่นกัน การเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร คือ การที่สมาชิกมีความรู้สึกว่าได้ร่วมกระทำในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

5. การปกป้องชื่อเสียง เป็นการรักษาชื่อเสียงและเกียรติยศขององค์กร รวมทั้งการศรัทธาในองค์กร มีความตั้งใจและปฏิบัติหน้าที่ของตนให้บังเกิดผลดีด้วย

ความเอาใจใส่ ไม่ละทิ้งหน้าที่ มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย มีความยินดีหรือเต็มใจ การรักษาความสามัคคี และการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างหมู่คณะ การรักษาชื่อเสียงแห่งตนของสมาชิกและองค์กร

6. ความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร การที่สมาชิกได้แสดงออกถึงความต้องการที่จะทำงานต่อในองค์กรเดิมไม่คิดที่จะโอนย้ายไปอยู่ที่อื่น ยังคงมีความต้องการเป็นสมาชิกภายในองค์กรนั้นตลอดไป ไม่ว่าจะมีอะไรเปลี่ยนแปลงภายในหรือมีสิ่งดึงดูดจากภายนอก ก็ยังคงที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรนั้นโดยไม่คิดเปลี่ยนใจ นั่นคือ สมาชิกมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งนอกเหนือไปจากการยังคงสภาพเป็นสมาชิกขององค์กรแล้ว ความจงรักภักดีก็ยังส่งผลต่อการทำให้สมาชิกขององค์กรแสดงออกทางพฤติกรรมอันพึงประสงค์ต่อองค์กร ทำให้ไม่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาองค์กร

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นการแสดงออกทางความรู้สึกของบุคลากรต่อองค์กร ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อเพื่อนร่วมงาน โดยสอดคล้องกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งนำไปสู่การยอมรับและเคารพซึ่งกันและกัน ทำให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน มีความภาคภูมิใจในงานที่ตนรับผิดชอบ และพร้อมจะปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างเต็มความสามารถของตนเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร มีความจงรักภักดีและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป อันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานและการอยู่ร่วมกันของบุคลากรเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ ปัจจุบันบุคลากรสังกัดการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม อยู่ในองค์กรที่ต้องเผชิญกับการแข่งขันทางธุรกิจในระดับสูง จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีความน่าอยู่ และสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดที่ศึกษามาเทียบเคียงกับบริบทของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม เพื่อให้ได้รูปแบบที่ใกล้เคียงกันมากที่สุด โดยเห็นว่า มีความสอดคล้องกับแนวคิดของวงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ (2552 : 49-51) กล่าวว่า ในการสร้างความผูกพันของบุคลากรให้เกิดขึ้นกับองค์กรได้นั้น โดยองค์กรควรใช้วินัย 6 ประการเป็นหลัก ได้แก่ ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ความห่วงใยองค์กรในอนาคต ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง และความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญทั้ง 6 ประการมากำหนดขึ้นเป็นตัวแปรกลุ่มที่ 2 ของการวิจัยในครั้งนี้

1.2 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาที่ได้กล่าวแล้วว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิผลขององค์กร และยังเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย ซึ่งผลดีก็จะตกอยู่กับองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเอง ซึ่งได้มีนักวิชาการอีกหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ดังนี้

ภาณีนุช ผุสดีโสภณ (2545 : 47) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร มีดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่าง แรงที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา

3. โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กร และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือ หนทางที่ตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กรทำให้มีผลในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีกว่าคนอื่น

ศิริพร ทรัพย์พิพัฒนา (2548 : เว็บไซต์) ให้ความเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใดเพราะ

1. เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์กรทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

2. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอกซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักผูกพันต่อองค์กรของตนมากนั้นเอง

สภาวรัตน์ อินทุสมิต (2548 : 76) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้าออก จากงานของสมาชิกในองค์กรได้ดีกว่า การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการทำงานเสียอีก คือ

1. ความผูกพันต่อองค์กร เป็นแนวคิดซึ่งมีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในการทำงาน สามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปที่บุคคลสนองตอบต่อองค์กรโดยส่วนรวม ในขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานสะท้อนถึงการตอบสนองของบุคคลต่องาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. ความผูกพันต่อองค์กรค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในการทำงานถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้าๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคง

สรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง โดยความผูกพันต่อองค์กรจะเปรียบเสมือนเป็นตัวกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่สุดแล้วองค์กรนั้นก็จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิผล

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีหลายแนวคิด ดังนี้

มาวเดย์ พอตเตอร์ และสเตียร์ (Mowday, Porter & Steers. 1982 : 604) ได้แบ่งประเภทของความผูกพันต่อองค์กรเป็นสองประเภท ซึ่งนิยมนำไปใช้อย่างกว้างขวาง ได้แก่ แนวคิดประเภททัศนคติ (Attitudinal Type) ถือว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กร เป็นการแสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกเกี่ยวพันกับองค์กรอย่างแนบแน่นเนื่องจากมีความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความตั้งใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะอยู่กับองค์กร นักทฤษฎีที่เชื่อตามแนวคิดนี้จะมองความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นบางสิ่งที่อยู่ในกล่องดำ ซึ่งถูกกำหนดจากทั้งองค์กรและตัวบุคคล เช่น ลักษณะส่วนบุคคล บทบาทที่เกี่ยวข้อง ลักษณะโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อผลลัพธ์ต่าง ๆ เช่น การลาออกจากงาน การตรงต่อเวลา ความพยายามในงาน และพฤติกรรมการให้ความร่วมมือ

แนวคิดที่สองคือ ประเภทพฤติกรรม (Behavioral Type) มองว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นกระบวนที่บุคคลเข้ามาสู่องค์กร โดยสร้างความผูกพันขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมิใช่เพื่อองค์กร มีสาระสำคัญว่า การลงทุนเป็นสาเหตุทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกผูกพันโดยสิ่งที่ลงทุนไป เช่น ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ระยะเวลา เป็นต้น ทำให้พวกเขาได้รับผลประโยชน์ตอบแทนจากองค์กร เช่น ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ การเลื่อนตำแหน่ง การลาออกจากงานจะทำให้เขาสูญเสียผลประโยชน์ เป็นต้น

เนียร์ (Near. 1989 : 554) กล่าวว่า มีทฤษฎีพื้นฐานอธิบายความผูกพันต่อองค์กรอยู่สองทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีเกี่ยวกับจิตวิทยา (The Psychological Model) ทฤษฎีนี้อธิบาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ความผูกพันว่าเป็นความสอดคล้องหรือลงรอยกันระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลและค่านิยมขององค์กร พนักงานที่เชื่อในเป้าหมายขององค์กรจะรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก และตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร นำไปสู่ความทุ่มเทความพยายามในงานเพื่อองค์กร และทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้าง (The Structural Model) เป็นแนวคิดที่ว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรเนื่องมาจากการมีส่วนร่วมในองค์กร และการตระหนักว่าการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นสิ่งสมเหตุสมผล

เอลเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer. 1990 : 76) มีทัศนะว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นภาวะทางจิตใจที่ทำให้บุคคลมีความยึดมั่นต่อองค์กร แบ่งเป็น 3 แนวทาง คือ

1. แนวทางที่เน้นความผูกพันทางอารมณ์ (Affective Attachment) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร เป็นการแสดงถึงความยึดติดทางด้านจิตใจของบุคคลต่อองค์กร การเข้าไปเกี่ยวข้องและเต็มใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งบุคคลอยู่ในองค์กรนั้น เพราะว่าเขาต้องการจะอยู่ เนื่องจากได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่น่าพึงพอใจจากองค์กร ตลอดจนได้รับความพึงพอใจในการได้รับการตอบสนองการคาดหวังความต้องการพื้นฐานของบุคคล ซึ่งจะทำให้พัฒนาการผูกติดทางอารมณ์ต่อองค์กร อย่างไรก็ตามองค์ประกอบด้านนี้ก็ยังขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์กรด้วยคือ เป็นองค์กรที่มีการบริหารแบบการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ หรือคุณลักษณะภายในตัวบุคคลบางอย่างร่วมด้วย เช่น ความเชื่ออำนาจภายในตน จะมีส่วนช่วยพัฒนาความผูกพันด้านนี้ การจัดสภาพงานที่พึงพอใจ โอกาสในการได้พัฒนาทักษะในงาน การได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับงาน การสนับสนุนทางสังคม

2. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากการลงทุน (Perceived Costs) แสดงถึงการที่บุคคลผูกพันกับองค์กรของตนเอง เนื่องมาจากการรับรู้ว่าถ้าออกจากองค์กรไปแล้วจะเสียผลประโยชน์ที่ตนได้ลงทุนไว้กับองค์กร ขณะเดียวกันก็รับรู้ถึงการขาดทางเลือกของตนเอง หรือรับรู้ถึงทางเลือกที่มีจำกัด ทำให้บุคคลอยู่กับองค์กรเพราะจำเป็นต้องอยู่ พัฒนาความผูกพันด้านนี้ได้โดย ให้พนักงานได้ลงทุนที่การลงทุนนั้นจะสูญหายไปหรือลดค่าลงเมื่อออกจากองค์กร

3. แนวทางที่เน้นความผูกพันอันเนื่องมาจากหน้าที่ (Obligation) แสดงถึง การที่บุคคลรับรู้ถึงพันธะของตนเองต่อองค์กร ซึ่งเป็นผลมาจากสองตัวแปร ได้แก่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1 การหล่อหลอมทางสังคม (Socialization) ซึ่งแบ่งได้เป็นการหล่อหลอมทางครอบครัวและการหล่อหลอมในองค์กร เช่น จากวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่าและความจงรักภักดี

3.2 การแลกเปลี่ยน (Exchange) เช่น การได้รับรางวัล ไม่ว่าจะเป็นรางวัลทางสังคมและรางวัลจากองค์กร หรือการลงทุนขององค์กรในตัวบุคคล เช่น การพัฒนาพนักงานด้วยการฝึกอบรม การให้ทุน ทำให้บุคคลรู้สึกผูกพันเพื่อตอบแทนองค์กร เป็นความรู้สึกว่าควรจะอยู่ เป็นต้น

สรุปได้ว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ต่างได้กล่าวถึงความหมายและลักษณะของบุคคลที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรได้อย่างชัดเจน คลอบคลุมประเด็นสำคัญ อีกทั้งเป็นแนวคิดที่ไม่ล้าสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ ในปัจจุบันที่ได้รับการยอมรับและถูกนำไปใช้อย่างแพร่หลายและสามารถประเมินความผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจนซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดที่ได้จากทฤษฎีดังกล่าวไปใช้สำหรับการสังเคราะห์แบบสอบถามต่อไป

3. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

สำหรับการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความสนใจกับปัจจัยความสัมพันธ์หรือปัจจัยที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งพบว่า ยังไม่มีแบบจำลองที่สามารถชี้วัดหรือตัดสินใจว่าอะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการก่อตัวของความรู้สึกยึดมั่นต่อองค์กรได้อย่างครอบคลุม แต่ละคนได้มองปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรตามมุมมองของตนซึ่งอาจจะคล้ายกันบ้าง หรือแตกต่างกัน ผู้วิจัยได้รวบรวมรายละเอียดไว้ ดังนี้

ฐิติมา วงศ์นาค (2546 : 8) กล่าวไว้ว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และระดับการศึกษา จากการสำรวจพบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

2. ลักษณะงาน ได้แก่ งานที่มีความสำคัญ งานที่มีบทบาทเด่นชัด งานที่มีบทบาทสอดคล้องกับตนเอง มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อองค์กร

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. ลักษณะองค์กร ได้แก่ ระบบขององค์กรที่มีแบบแผน การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การมีส่วนเป็นเจ้าขององค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

4. ประสบการณ์จากการทำงาน ได้แก่ ทัศนคติที่มีต่อผู้ร่วมงานในองค์กร สามารถพึ่งพาผู้บังคับบัญชาได้ การปฏิบัติของผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกว่างานมีความสำคัญ เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 34) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดถึงประสิทธิภาพของความมั่นคงของสมาชิกในองค์กร การที่บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร และมีความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต้องอาศัยปัจจัย 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล (Personal Factor) คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย ประสบการณ์ เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน เชาวน์ปัญญา ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน ความสนใจในงาน

2. ปัจจัยด้านงาน (Factor in the Job) ได้แก่ ลักษณะงาน ทักษะในการทำงาน ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน โครงสร้างของงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factor Controllable by Management) ได้แก่ ความมั่นคงในงาน ผลประโยชน์ รายรับ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ เพื่อนร่วมงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

ชวนา อังคนุรักษ์พันธ์ (2550 : เว็บไซต์) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรจะได้รับผลกระทบจากตัวแปรต่างๆ ดังนี้

1. ลักษณะงาน เช่น บุคคลที่ทำงานงานที่มีระดับความรับผิดชอบสูงมีแนวโน้มว่าจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า และบุคคลที่มีโอกาสจำกัดในการเลื่อนขั้นก็จะมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำกว่า สำหรับคนที่เชื่อว่างานของเขามีความสำคัญมากก็จะมีความผูกพันสูง ซึ่งสัมพันธ์กับระดับแรงจูงใจด้วย งานที่มีระดับแรงจูงใจสูงก็จะทำให้บุคคลยึดติดกับงาน

2. โอกาสของการว่าจ้างอื่นๆ ถ้าบุคคลรับรู้ว่าเขามีโอกาสหางานอื่นได้ง่ายก็จะมีความผูกพันต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความผูกพันแบบต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. ลักษณะส่วนบุคคล เช่น พนักงานที่อายุมาก มีประสบการณ์มาก มีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันสูงกว่าคนที่มีประสบการณ์น้อย เพราะเขาจะรู้สึกว่าเขาลงทุนกับองค์กรไปมากแล้ว

4. ลักษณะการดูแลขององค์กรต่อพนักงานเข้าใหม่ องค์กรสามารถทำสิ่งต่างๆ ได้มากมายในการช่วยให้พนักงานได้เรียนรู้และกลายเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพ การดูแลเช่นนี้ สามารถมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ก็เหมือนกับว่าการที่องค์กรลงทุนกับพนักงานคนใดคนหนึ่งมากในการว่าจ้างเขา เขาก็มักลงทุนตอบโดยรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และยิ่งกว่านั้นการแสดงเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน บุคคลที่รู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมายนั้นก็จะรู้สึกผูกพันมากกว่าบุคคลที่ไม่เห็นด้วย

เนียร์ (Near. 1989 : 554) พบตัวแปรที่ใช้ในการทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ดีที่สุด คือ ระยะเวลาของประสบการณ์การทำงานในองค์กร ความตึงเครียดในบทบาท และความไม่พึงพอใจกันเนื่องมาจากความรู้สึกไม่ก้าวหน้าในการงาน

มัวเดย์ และพอร์เตอร์ (Mowday & Porter. 1982 : 29 ; อ้างถึงใน ชุติมา สุวรรณประทีป. 2543 : 9) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความมั่นคงผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 3 กลุ่ม คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) ประกอบด้วย ลักษณะส่วนบุคคล เช่น ระดับการศึกษา อายุ การปฏิบัติงานในองค์กร และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น

2. ปัจจัยด้านองค์กรหรือลักษณะงาน (Organizational Factors) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) ได้แก่ งานที่ให้ผลย้อนกลับงานที่ให้ความเป็นอิสระงานที่ท้าทายงานที่มีความเด่นชัด และงานที่มีความสำคัญ ซึ่งผลให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานมากขึ้นการมีส่วนร่วมในงาน และร่วมในการตัดสินใจมีผลต่อระดับของความยึดมั่นผูกพันองค์กร

3. ปัจจัยด้านภายนอกองค์กร (Non-organizational Factor) ได้แก่ การมีทางเลือกในงานอื่นคือ ระดับของความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรจะสูงในกรณีบุคคลได้รับผลตอบแทนที่มากเพียงพอ เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

อาเล็น และ เมเยอร์ (Allen & Meyer. 1990 : 9) แบ่งความผูกพันต่อองค์กรเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันต่อเนื่อง และความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม และได้กล่าวถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านความรู้สึกไว้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. การรับรู้ลักษณะของงาน ได้แก่ อิสระในการทำงาน ลักษณะเฉพาะของงาน ความสำคัญของงาน ทักษะที่หลากหลาย

2. การรู้สึกว่าองค์กรสามารถไว้วางใจได้

3. การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร

4. ปฏิกิริยาของหัวหน้างาน

นอกจากนี้ อาเล็น และ เมเยอร์ (Allen & Meyer. 1990 : 10) กล่าวว่า อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กรน่าจะมีความสัมพันธ์ทางด้านบวกกับความผูกพันด้านความรู้สึก เขาสันนิษฐานว่า พนักงานที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกต่ำ จะเลือกที่จะออกจากองค์กร ขณะเดียวกันพนักงานที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกสูง จะอยู่กับองค์กรนานกว่า เพราะเขาเชื่อถือในองค์กรและภาระหน้าที่ขององค์กร

สรุปได้ว่า การที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีการแสดงออกโดยการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ แต่ในทางตรงกันข้าม หากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ พฤติกรรมของบุคลากรที่แสดงออกจะเป็นไปในทางที่องค์กรไม่พึงปรารถนาให้มี เช่น ทำงานไม่เต็มที่ ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน หรือย้ายไปอยู่ที่อื่น ซึ่งจะทำให้เกิดความสูญเสียทั้งสองฝ่าย ดังนั้นการศึกษาถึงความผูกพันของบุคลากรในองค์กร จึงนับเป็นเรื่องน่าสนใจ เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนั้นยังเป็นปัจจัยหนึ่งที่เป็นตัวชี้วัดหรือคาดการณ์เกี่ยวกับอัตราและแนวโน้มในการลาออก หรือการโอนย้ายของบุคลากรในองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แนวคิดเกี่ยวกับบริบท

1. ประวัติของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม

ประเทศไทยมีไฟฟ้าใช้เป็นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2427 ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ผู้ให้กำเนิดกิจการไฟฟ้าในประเทศไทย คือ จอมพลเจ้าพระยาสุรศักดิ์มนตรี (เจิม แสงชูโต) เมื่อครั้งมีบรรดาศักดิ์เป็นจหมื่นไวยวรนาถ โดยท่านได้ติดตั้งเครื่องกำเนิดไฟฟ้า เดินสายไฟฟ้า และติดตั้งดวงโคมไฟฟ้า ที่กรมทหารหน้า ซึ่งเป็นที่ตั้งกระทรวงกลาโหมในปัจจุบัน ในวันที่เปิดทดลองใช้แสงสว่าง ด้วยไฟฟ้าเป็นครั้งแรกนั้น ปรากฏว่าบรรดาขุนนาง ข้าราชการ และประชาชน มาดูแสงไฟฟ้าอย่างแน่นขนัดด้วย

ความตื่นตาตื่นใจ เมื่อความทรงทราบฝ่าละอองธุลีพระบาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ติดตั้งไฟฟ้า แสงสว่างขึ้นในวังหลวงทันที จากนั้นมาไฟฟ้าจึงเริ่มแพร่หลายไปตามวังเจ้านาย

กิจการไฟฟ้าในประเทศไทย เริ่มก่อตั้งเป็นรูปเป็นร่างขึ้นเมื่อบริษัทจากประเทศเดนมาร์ก ได้ขอสัมปทานผลิตกระแสไฟฟ้าเพื่อใช้เดินรถรางจากบางคอแหลม ถึง พระบรมมหาราชวังเป็นครั้งแรก และได้ขยายการผลิตไฟฟ้าเพื่อแสงสว่าง โดยติดตั้งระบบผลิตที่มั่นคงถาวรขึ้นที่วัดเลียบ (ที่ตั้งการไฟฟ้านครหลวงในปัจจุบัน) ต่อมาในปี พ.ศ. 2457 โปรดเกล้าให้ตั้งโรงไฟฟ้าขึ้นอีก 1 โรงงาน เรียกว่าการไฟฟ้าหลวงสามเสน ซึ่งต่อมามีฐานะเป็นกองหนึ่งของกรมโยธาเทศบาล กระทรวงมหาดไทย และในที่สุดได้รวมเข้ากับกิจการไฟฟ้ากรุงเทพมหานคร จนกลายมาเป็นการไฟฟ้านครหลวงในปัจจุบัน ซึ่งรับผิดชอบดูแลพื้นที่กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ และนนทบุรี รวม 3 จังหวัด

สำหรับการไฟฟ้าในส่วนภูมิภาค เริ่มต้นอย่างเป็นทางการเมื่อทางราชการได้ตั้งแผนกไฟฟ้าขึ้นในกองสุขาภิบาล กรมสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย และได้ก่อสร้างไฟฟ้าเทศบาลเมืองนครปฐมขึ้นเพื่อจำหน่ายไฟฟ้า ให้แก่ประชาชนเป็นแห่งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2473 จากนั้นมาไฟฟ้าจึงได้แพร่หลายไปสู่หัวเมืองต่าง ๆ ขณะเดียวกันก็มีเอกชนขอสัมปทานจัดตั้งการไฟฟ้าขึ้นหลายแห่งต่อมาในปี พ.ศ. 2477 มีการปรับปรุงแผนกไฟฟ้าเป็นกองไฟฟ้าสังกัดกรมโยธาเทศบาลกระทรวงมหาดไทย และภายหลังเป็นชื่อเป็นกองไฟฟ้าภูมิภาค

หลังจากก่อสร้างไฟฟ้าที่เทศบาลเมืองนครปฐมเป็นแห่งแรกแล้วก็มีการทยอยก่อสร้างไฟฟ้าให้ชุมชนขนาดใหญ่ระดับจังหวัดและอำเภอต่างๆ เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ แต่ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 กิจการไฟฟ้าขาดแคลนอะไหล่ และน้ำมันเชื้อเพลิงระบบผลิตชำรุดทรุดโทรมจนถึงปี 2490 สภาวะเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้น ประเทศไทยเริ่มพัฒนาท้องถิ่นให้เจริญขึ้น ดังนั้นภารกิจของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจึงหนักหน่วงขึ้น รัฐบาลเริ่มเห็นความจำเป็นในการเร่งขยายการก่อสร้างกิจการไฟฟ้าเพิ่มขึ้นใหม่ และดำเนินกิจการไฟฟ้าที่มีอยู่เดิมให้ดีขึ้นจึงได้จัดตั้ง องค์กรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเมื่อปี พ.ศ. 2497 เพื่อรับผิดชอบการดำเนินการไฟฟ้าในส่วนภูมิภาค

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ได้รับการก่อตั้งขึ้นเป็นองค์กรเอกเทศตามพระราชกฤษฎีกา ซึ่งให้ไว้เมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2497 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2497 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเป็นผู้ควบคุมการบริหารอยู่ภายใต้การควบคุมของกรมโยธาเทศบาล กระทรวงมหาดไทยและรัฐบาล โดยมีรัฐมนตรีว่า

การกระทรวงมหาดไทยมีอำนาจกำกับโดยทั่วไป องค์กรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีทุนประเดิมตามกฎหมาย จำนวน 5 ล้านบาท มีการไฟฟ้าอยู่ในความดูแลจำนวน 117 แห่ง โดยคณะกรรมการองค์กรไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกำหนดโครงการและแผนงานเพื่อเริ่มกิจการใหม่ (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. 2553 : เว็บไซต์)

1.1 โครงการและแผนงาน การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภค สังกัดกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2503 มีภาระหน้าที่ในการจัดหา ผลิต ส่ง และจำหน่ายกระแสไฟฟ้า ให้กับผู้ใช้ไฟฟ้าในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกำหนดโครงการและแผนงานดังนี้

1.1.1 ให้ตั้งสำนักงานชั่วคราวที่ตึกกรมโยธาธิการเชิงสะพานผ่านฟ้าลีลาศ

1.1.2 ให้ก่อสร้างการไฟฟ้าทุกอำเภอที่ยังไม่มีไฟฟ้าใช้ ซึ่งขณะนั้นมีอยู่ 227 อำเภอ ในขั้นแรกให้ก่อสร้างเฉพาะอำเภอที่ดำเนินการแล้วไม่ขาดทุน 87 แห่ง ให้แล้วเสร็จภายใน 2 ปี และให้ดำเนินการเป็นรูปบริษัท เรียกว่าบริษัทไฟฟ้าอำเภอแต่ละอำเภอ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ถือหุ้นร้อยละ 51 อีกร้อยละ 49 ขายให้กับเอกชนกำหนดมูลค่าหุ้นละ 100 บาท ชำระครั้งแรกหุ้นละ 25 บาท

1.1.3 ให้ซื้อเครื่องกำเนิดไฟฟ้าและอุปกรณ์ติดตั้งช่วยการไฟฟ้าเอกชนที่ไม่มีทุนทรัพย์จะขยายกิจการได้ โดยให้คิดเป็นราคาหุ้นที่ร่วมลงทุน

1.1.4 ให้ซื้อเครื่องกำเนิดไฟฟ้าและอุปกรณ์ติดตั้ง และบูรณะการไฟฟ้าของเทศบาลที่ไม่มีงบประมาณผ่อนชำระและให้คิดค่าส่วนแบ่งเป็นรายหน่วยที่ผลิตได้ในระหว่างที่ชำระไม่หมด

1.1.5 ให้รับซื้อกิจการไฟฟ้าของเอกชนที่มิอาจดำเนินการได้มาดำเนินการต่อไป เป็นรูปบริษัท เพื่อระงับความเดือดร้อนของประชาชน ถ้าเป็นการไฟฟ้าจังหวัดให้เรียกว่าบริษัทไฟฟ้าจังหวัด

1.1.6 พนักงานที่ดำเนินการในองค์กรไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ถ้าไม่จำเป็นให้ยืมตัวจากกรมโยธาเทศบาลก่อน โดยจ่ายเงินพิเศษให้ซึ่งรวมทั้งตัวผู้อำนวยการด้วย

1.2 ภารกิจการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นรัฐวิสาหกิจด้านสาธารณูปโภค ก่อตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2503 โดยรับโอนทรัพย์สินหนี้สิน และ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ความรับผิดชอบของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในขณะนั้นมาดำเนินการ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค คือ การผลิต จัดหาให้ได้มา จัดส่ง และจัดจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าให้แก่ประชาชน ธุรกิจและอุตสาหกรรมต่างๆ ในเขตจำหน่าย 73 จังหวัดทั่วประเทศ ยกเว้นกรุงเทพมหานคร นนทบุรี และสมุทรปราการ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีภารกิจในการให้บริการไฟฟ้าแก่ประชาชนในเขตความรับผิดชอบทั่วประเทศโดยวางเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยปรับปรุงการจัดหาและการบริการพลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย มีความมั่นคงสม่ำเสมอเชื่อถือได้ เพียงพอและรวดเร็วทันต่อความต้องการใช้พลังงานไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้นและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง พร้อมพัฒนากิจการด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ให้เลี้ยงตนเองได้มีกำไรพอสมควร ตลอดจนมีเงินทุนเพียงพอแก่การขยายงาน และพัฒนาการบริหารงานองค์กร การบริหารงานบุคคลและการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

1.3 เป้าหมายในการดำเนินการของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีภารกิจในการบริการไฟฟ้าให้แก่ประชาชนในเขตความรับผิดชอบทั่วประเทศโดยวางเป้าหมายในการดำเนินการที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

1.3.1 ปรับปรุงการจัดหาและการบริการพลังงานไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพ ปลอดภัย มีความมั่นคงสม่ำเสมอเชื่อถือได้ เพียงพอและรวดเร็วทันต่อความต้องการใช้พลังงานไฟฟ้าที่เพิ่มขึ้น และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

1.3.2 พัฒนากิจการด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ให้เลี้ยงตนเองได้ มีกำไรพอสมควร ตลอดจนเงินทุนเพียงพอแก่การขยายงาน

1.3.3 พัฒนาการบริหารงานองค์กร การบริหารงานบุคคล และการจัดการทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

1.4 พื้นที่ความรับผิดชอบ

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 200 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร มีหน้าที่กำหนดนโยบายและแผนงานให้คำแนะนำตลอดจนจัดหาอุปกรณ์ต่างๆ ให้หน่วยงานในส่วนภูมิภาค แบ่งการบริหารงานออกเป็นผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ สำนักผู้ว่าการ สำนักตรวจสอบภายใน สำนักทรัพยากรบุคคล สำนักกฎหมายและกอง สำหรับในส่วนภูมิภาค แบ่งการบริหารออกเป็น 4 ภาค ภาคละ 3 เขต รวมทั้งสิ้น 12 เขต ได้แก่

1.4.1 การไฟฟ้าเขต 1 ภาคเหนือ (เชียงใหม่)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1.4.2 การไฟฟ้าเขต 2 ภาคเหนือ (พิษณุโลก)

1.4.3 การไฟฟ้าเขต 3 ภาคเหนือ (ลพบุรี)

1.4.4 การไฟฟ้าเขต 4 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (อุดรธานี)

1.4.5 การไฟฟ้าเขต 5 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (อุบลราชธานี)

1.4.6 การไฟฟ้าเขต 6 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (นครราชสีมา)

1.4.7 การไฟฟ้าเขต 7 ภาคกลาง (พระนครศรีอยุธยา)

1.4.8 การไฟฟ้าเขต 8 ภาคกลาง (ชลบุรี)

1.4.9 การไฟฟ้าเขต 9 ภาคกลาง (นครปฐม)

1.4.10 การไฟฟ้าเขต 10 ภาคใต้ (เพชรบุรี)

1.4.11 การไฟฟ้าเขต 11 ภาคใต้ (นครศรีธรรมราช)

1.4.12 การไฟฟ้าเขต 12 ภาคใต้ (ยะลา)

การไฟฟ้าทั้ง 12 เขตมีหน้าที่ควบคุมและให้คำแนะนำแก่สำนักงานต่างๆ ในสังกัดรวม 915 แห่ง ในความรับผิดชอบ 74 จังหวัดทั่วประเทศ ซึ่งได้แก่ การไฟฟ้าจังหวัด 74 แห่ง การไฟฟ้าอำเภอ 373 แห่ง การไฟฟ้าตำบล 105 แห่ง ทั้งนี้ครอบคลุมพื้นที่ประมาณ 510,000 ตารางกิโลเมตร หรือคิดเป็นร้อยละ 99 ของพื้นที่ทั้งประเทศ

โดยสรุป ประเทศไทยมีไฟฟ้าใช้เป็นครั้งแรกในสมัยรัชกาลที่ 5 เมื่อมี พ.ศ. 2427 โดยเริ่มมีการใช้จากในวังของเจ้านาย ต่อมาเริ่มดำเนินการเป็นกิจการโดยบริษัทจากประเทศเดนมาร์ก กิจการไฟฟ้าในส่วนภูมิภาคเริ่มต้นอย่างเป็นทางการเมื่อทาง ราชการได้ตั้งแผนกไฟฟ้าขึ้นในกองสุขาภิบาล กรมสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย เมื่อปี พ.ศ. 2473 ที่เทศบาลเมืองนครปฐม และจึงแพร่หลายไปสู่หัวเมืองต่างๆ อย่างรวดเร็ว ก่อตั้งขึ้นเป็นองค์กรเอกเทศภายใต้การควบคุมของ กรมโยธาเทศบาล กระทรวงมหาดไทย และรัฐบาล โดยมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย มีอำนาจกำกับ เมื่อ พ.ศ. 2497 การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้ปรับโครงสร้างการบริหารหลายครั้งจากเดิมที่อยู่ในระบบราชการมาเป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งอาจมีหลากหลายวัฒนธรรม อีกทั้งการปรับโครงสร้างดังกล่าวจำเป็นที่บุคลากรต้องเรียนรู้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม โดยจะนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาองค์กรสำหรับการแข่งขันในโลกของธุรกิจต่อไป

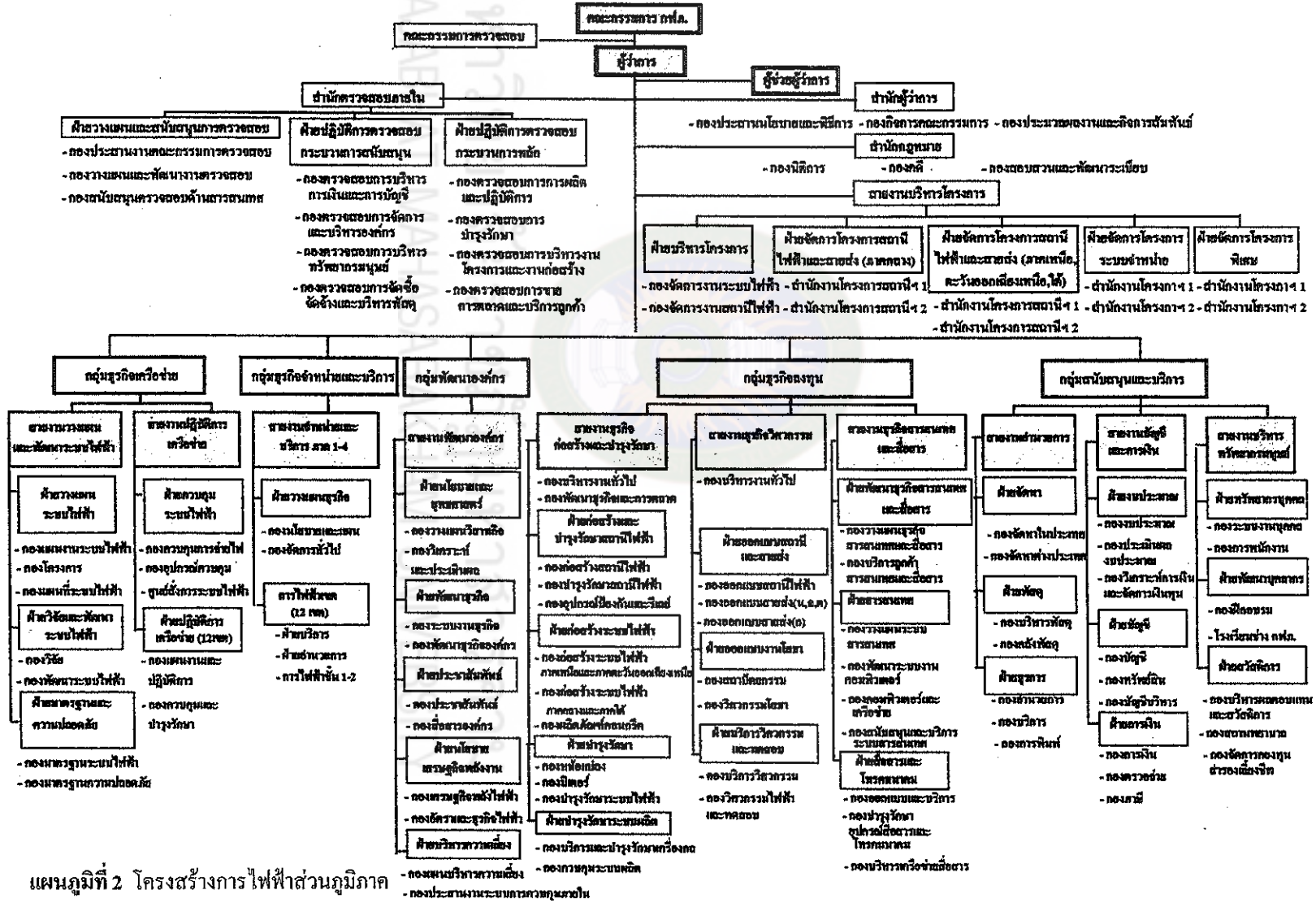
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY

2. โครงสร้างของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม

โครงสร้างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในปัจจุบัน แบ่งออกเป็น สายงานบริหารโครงการ 1 สายงาน 3 สำนัก และ 5 กลุ่มงาน โดยแยกย่อยเป็นสายงาน กองและฝ่ายต่างๆ ดังภาพประกอบที่ 2 โดยการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม ขึ้นตรงต่อการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 5 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (อุบลราชธานี) อยู่ในกลุ่มธุรกิจจำหน่ายและบริการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม สำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 125 ถนนแจ้งสนิท ตำบลแก่งเลิงจาน อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภูมิที่ 2 โครงสร้างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

3. นโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญระหว่างปี พ.ศ. 2550 - 2553

ในระหว่างปี พ.ศ. 2550 – พ.ศ. 2553 การไฟฟ้าส่วนภูมภาคมีหลักการในการดำเนินงาน ดังนี้ (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. 2553 : เว็บไซต์)

3.1 วิสัยทัศน์

"การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นองค์กรชั้นนำของภูมิภาคที่ได้มาตรฐานระดับสากล ทันสมัยและมีประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจพลังงาน ธุรกิจบริการ และธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง"

3.2 ค่านิยม

การสร้างค่านิยมร่วม ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมและมีความสมัครสมานสามัคคีภายในองค์กร โดยมีแนวคิด "ริเริ่มสร้างสรรค์ ทันสมัยข่าวสาร บริการดีเลิศ ชูเชิดสามัคคี โปร่งใสมีคุณธรรม"

3.3 วัตถุประสงค์ของการบริหารจัดการ

3.3.1 เพื่อให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ โดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้

3.3.2 เพื่อให้มีความเข้มแข็งทางด้านการเงิน โดยการเพิ่มรายได้ ลดรายจ่าย และลดความเสี่ยงด้านการกู้เงินและการลงทุน

3.3.3 เพื่อให้มีเครือข่ายระบบไฟฟ้าที่มีประสิทธิภาพ มั่นคง ปลอดภัย และเพียงพอในการจ่ายไฟ

3.3.4 เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริการเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ

3.3.5 เพื่อบริหารจัดการสินทรัพย์ระบบไฟฟ้า บุคลากร และเทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

3.3.6 เพื่อประกอบธุรกิจเสริมด้านสารสนเทศ และการสื่อสาร ด้านธุรกิจที่เกี่ยวเนื่อง และการให้บริการพลังงานไฟฟ้าในประเทศ และประเทศเพื่อนบ้าน

3.4 หลักการคิด

การกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการบริหารจัดการ มีหลักการคิดโดย

3.4.1 วางนโยบาย กลยุทธ์ และแนวทางการบริหารจัดการ ให้บูรณาการเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 โดยถือว่าการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเป็นภาคีพัฒนาภาคส่วนหนึ่งเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของชาติสู่การปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รวมทั้งรองรับกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงมหาดไทย แผนยุทธศาสตร์กระทรวงพลังงานและนโยบายของรัฐบาล

3.4.2 ผนวกกับกลยุทธ์ตามยุทธศาสตร์ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เพื่อสานต่อการบริหารแผนระยะยาวขององค์กร และ

3.4.3 เสริมด้วยแนวคิด ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับการสั่งสมจากการทำงานในองค์กรมาเป็นเวลายาวนาน

3.5 แนวทางการบริหารจัดการ

ยึดหลัก 4 ส. คือ สร้างคน สรรค์งาน เสริมความรู้ สู่คุณภาพ

3.5.1 สร้างคน โดยดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.5.2 สรรค์งาน โดยบริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด บริหารการลงทุนให้เป็นไปอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างฐานะทางการเงินให้มั่นคง และยั่งยืน

3.5.3 เสริมความรู้ โดยมุ่งสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กร เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.5.4 สู่คุณภาพ โดยปรับปรุงกระบวนการภายในให้ได้มาตรฐาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ยกระดับคุณภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่ม ส่งเสริมการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน และการใช้ไฟฟ้าอย่างประหยัด

3.6 เตรียมความพร้อมขององค์กร

เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพสูงขึ้น มีความพร้อมต่อการรับภาระในการปฏิบัติงานตามภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบไปได้ด้วยความมั่นใจ โดยดำเนินการดังนี้

3.6.1 พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างกันภายในองค์กร สนับสนุนการวิจัย และพัฒนา และการเพิ่มบุคลากรด้านการวิจัยตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

3.6.2 พัฒนาระบบการให้ผลตอบแทนแก่พนักงาน ให้ทัดเทียมกับหน่วยงานอื่นในระดับเดียวกัน

3.6.3 สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรมต่างๆ ที่พนักงานคิดค้นขึ้นนำมาต่อยอดเพิ่มประสิทธิภาพ และนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์อย่างจริงจัง

3.6.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารทนเทศให้ทันสมัย

3.6.5 เพิ่มระดับการเรียนรู้ และการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAJABHAT RAJANAGARINDRA UNIVERSITY

3.6.6 ยึดหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กร มุ่งสร้างความเป็นธรรมในองค์กรอย่างยั่งยืน

3.6.7 สื่อสารกับพนักงานทุกระดับให้ทราบถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

3.6.8 นำระบบบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร มุ่งสู่การเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการ

3.6.9 ปรับโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจ โดยคำนึงถึงความต่อเนื่องตามลำดับของกระบวนการดำเนินงาน (Value Chain Management) ลดขั้นตอนทำงาน

3.6.10 มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สร้างแนวคิดให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของกิจการ

3.7 การดำเนินงานตามภารกิจหน้าที่

3.7.1 กลุ่มงานด้านการผลิตและจัดการระบบไฟฟ้า

1) นำระบบโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มาใช้ในการบริหารจัดการพัสดุ

2) เริ่มเข้าสู่ธุรกิจการผลิตไฟฟ้าด้วยพลังงานหมุนเวียนเพื่อสนองเป้าหมายการเพิ่มการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียนให้ได้ร้อยละ 8 ของกำลังผลิตทั้งหมด ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาแหล่งพลังงานทางเลือก

3) ยกระดับคุณภาพ ความมั่นคงและประสิทธิภาพของระบบไฟฟ้าให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน

4) ให้ประชาชนเข้าถึงบริการได้อย่างทั่วถึง เพียงพอและสอดคล้องกับความต้องการของพื้นที่

5) จัดเรื่องการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น

3.7.2 กลุ่มงานด้านการจัดจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าและการบริการผู้รับบริการ

1) ยกระดับคุณภาพการให้บริการผู้รับบริการชั้นพิเศษ ทั้งด้านคุณภาพไฟฟ้าและคุณภาพการให้บริการ

2) เพิ่มผู้รับบริการใหม่

3) รักษาผู้รับบริการเก่า

4) เพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการแก่ผู้รับบริการทุกกลุ่ม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.7.3 กลุ่มงานด้านการพัฒนานวัตกรรม

1) มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมการประหยัดพลังงานไฟฟ้าสาธารณะ

2) มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยีการผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้าที่มีความจำเป็นในการใช้งานมาก และมีราคาสูง เพื่อสร้างความรู้ภายในองค์กร เพื่อการพึ่งพาตนเองและทดแทนการนำเข้า

3) พัฒนานวัตกรรมด้านการสื่อสารและโทรคมนาคม ผ่านเครือข่ายระบบไฟฟ้าเพื่อใช้ในเชิงพาณิชย์

3.7.4 กลุ่มงานด้านการตอบสนองต่อกฎหมาย กฎระเบียบทางสังคม และสิ่งแวดล้อม

1) สร้างสภาพแวดล้อมที่ดี โดยส่งเสริมการผลิตไฟฟ้าขนาดเล็กมากที่ใช้เชื้อเพลิงการเกษตร สนองนโยบายพลังงานสะอาด

2) รับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ทั้งภายในองค์กรและประชาชนโดยส่วนรวม

3) ใช้เครือข่ายสื่อสารให้บริการสังคมด้านข่าวสาร ทั้งทางด้านสุขภาพ การศึกษา เศรษฐกิจพอเพียง ความมั่นคงของชาติ และปลูกฝังความจงรักภักดีต่อสถาบัน

4) คืนกำไรสู่สังคมในรูปแบบต่างๆ

3.8 คาดหวังผลต่อผู้รับบริการผู้ใช้ไฟฟ้าและผลต่อองค์กร

3.8.1 การให้บริการและการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

3.8.2 สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการ

3.8.3 สร้างความเชื่อมั่นและภักดีต่อตรา กฟภ.

3.8.4 สามารถจัดการกำหนดราคาค่าไฟฟ้าให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และเป็นธรรม

3.9 การบริหารจัดการด้านการเงิน

3.9.1 เพิ่มรายได้จากการดำเนินธุรกิจหลัก รวมทั้งธุรกิจด้านการสื่อสารโทรคมนาคม การผลิตไฟฟ้า และธุรกิจในต่างประเทศ

3.9.2 มุ่งลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อหน่วยจำหน่ายไฟฟ้า

3.9.3 บริหารสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า รวมทั้งเครือข่ายเคเบิลใยแก้วนำแสง และเครือข่ายระบบไฟฟ้า

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.9.4 บริหารการลงทุนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3.9.5 มุ่งสู่เป้าหมายของการบริหารจัดการ คือ ค่ากำไรเศรษฐศาสตร์ขององค์กรสูงขึ้น (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. 2552 : 1)

สรุปได้ว่า การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคได้กำหนดนโยบาย กลยุทธ์และแนวทางการบริหารจัดการโดยเชื่อมโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 โดยเน้นการสร้างสรรค์วัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม ว่าอยู่ในรูปแบบใดบ้าง อีกทั้งการเน้นถึงการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้เกิดการพึ่งพาตนเอง ปรับปรุงกระบวนการทำงานภายในให้ได้มาตรฐานเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานให้ตอบสนองกับความต้องการของผู้รับบริการอย่างทั่วถึงโดยการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวเพื่อนำไปดำเนินการวางแผนพัฒนาต่อไป

4. วัฒนธรรมองค์กรของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม

องค์กรต่างๆ จะมีขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรมประเพณีเพื่อเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคก็เช่นเดียวกัน จะมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะสร้างประโยชน์หรือคุณค่าให้แก่องค์กรนั้นๆ เช่น วัฒนธรรมในการมุ่งสร้างคุณภาพ วัฒนธรรมในการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น แต่ขณะเดียวกันวัฒนธรรมองค์กรบางอย่างก็ทำให้เกิดจุดอ่อนแก่องค์กรนั้นๆ ได้ เช่น วัฒนธรรมแบบอนุรักษ์นิยม วัฒนธรรมการทำงานแบบมุ่งให้บุคลากรมีการแข่งขันกันมากเกินไปจนองค์กรเกิดความระส่ำระสาย เป็นต้น

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิผลขององค์กร พบว่า วัฒนธรรมองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กรเป็นอย่างมาก เมื่อวัฒนธรรมนั้นก่อให้เกิด (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. 2553 : เว็บไซต์)

4.1 การผูกพัน (Involvement) และการมีส่วนร่วมในองค์กร

4.2 การปรับตัว (Adaptability) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

4.3 การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ (Consistency) ซึ่งจะทำให้เกิดการทำงานที่ประสานกันและสามารถคาดหมายพฤติกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.4 มีภารกิจ (และวิสัยทัศน์) ขององค์กรที่เหมาะสม ทำให้องค์กรมีกรอบและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน

ปัจจัยทั้ง 4 ส่วนนี้ จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุสู่ประสิทธิผลตามที่ต้องการได้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์กรบรรลุสู่วิสัยทัศน์ และภารกิจที่กำหนดอย่างเหมาะสมได้

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการประเมินสภาพของวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ และประเมินความเหมาะสมหรือคุณค่าที่มีต่อองค์กร เพื่อจะได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร เช่น สายการบินเซาท์เวสต์ (Southwest Airlines) ผู้บริหารระดับสูงคือ เฮอร์บ เคลเลเฮอร์ (Herb Kelleher) ประธานบริหารเซาท์เวสต์แอร์ไลน์ ได้สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ความสนุก จนคนในเซาท์เวสต์ท้าทายว่า แม้บริษัทอื่นจะลอกเลียนสูตรการทำธุรกิจของเซาท์เวสต์ได้แต่อาจไม่ประสบความสำเร็จเท่ากับเซาท์เวสต์ เพราะวัฒนธรรมองค์กรนั้นแตกต่างกันไปไม่อาจลอกเลียนแบบวัฒนธรรมการทำงานของเซาท์เวสต์ได้

วัฒนธรรมในองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้นๆ ซึ่งเกิดจากความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม องค์กรบางแห่งได้พยายามระบุค่านิยมที่จำเป็นบางประการขึ้น เพื่อให้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน ดังตัวอย่างที่ระบุในเอกสารคู่มือหลักการทำงาน (Operating Principles) ของบริษัท Lotus Development ต่อไปนี้

หลักการทำงาน (Operating Principles)

หลักการทำงานนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้แนวปฏิบัติต่อกันของพนักงานบริษัท เพื่อการทำงานที่ดีและรักษาจิตวิญญาณของการประกอบธุรกิจของบริษัท ตลอดจนเพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของผู้เกี่ยวข้องทุกคน ดังนี้

- ยึดมั่นในความเป็นเลิศ
- ยืนหยัดในหลักจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต
- ปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเป็นธรรม โดยยอมรับความหลากหลายทางค่านิยม สื่อสารต่อกันอย่างเปิดเผย โปร่งใส และจริงใจ
- มีความรับผิดชอบ ด้วยการปฏิบัติเป็นแบบอย่าง
- ให้การเคารพ การไว้เนื้อเชื่อใจ และการให้กำลังใจแก่ผู้อื่น
- ส่งเสริมและกระตุ้นการกล้าตัดสินใจ ตลอดจนการริเริ่มใหม่ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลกรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลงานวิจัยที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. งานวิจัยในประเทศ

ณรงค์ แย้มชื่น (2546 : 145) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ และจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุงาน ส่วนปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน พบตัวแปรย่อย ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านลักษณะงานและปริมาณงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงานด้านนโยบายและการบริหาร

เบญจมาศ โรจน์ธนกิจ (2546 : 151) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรมองค์กร ความยุติธรรมในองค์กรกับผลการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) หัวหน้างานมีการรับรู้ความสามารถของตนเองอยู่ในระดับสูง มีวัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจหน้าที่ และด้านความเป็นปัจเจกนิยมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ด้านลักษณะความเป็นชาย ด้านลักษณะความเป็นหญิง และด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนอยู่ในระดับสูง มีความยุติธรรมในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และมีผลการปฏิบัติงานสูง 2) การรับรู้ความสามารถของตนเอง วัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ด้านลักษณะความเป็นชาย ด้านลักษณะความเป็นหญิง และความยุติธรรมในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 3) การรับรู้ความสามารถของตนเองและวัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะความเป็นหญิงสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานได้ ร้อยละ 30

พรทิพย์ เตชะอาภรณ์ชัย (2546 : 182) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน และอัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่

สถานภาพการสมรส อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน ระยะเวลาในการทำงาน และวุฒิการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 องค์ประกอบการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมลักษณะ ตั้งรับ- เฉื่อยชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8075 และสามารถอธิบายความแปรผันของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 65.20

พิชญา ทองคำพันธ์ (2546 : 161) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะงาน ค่านิยมในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรม ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า 1) หัวหน้างานในธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอมีคุณลักษณะงานอยู่ในระดับสูง 5 ด้าน คือ ความยากง่ายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความสำคัญของงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และผลป้อนกลับของงาน หัวหน้างานในธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอมีค่านิยมในการทำงานอยู่ในระดับสูง 12 ด้าน คือ บริการสังคม ความคิดสร้างสรรค์ การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ความสำเร็จ ความมีอิสระ ความมีศักดิ์ศรีสมาคม และวิถีชีวิต หัวหน้างานในธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง 2 ด้าน คือ ความรู้สึกและบรรทัดฐานทางสังคม และมีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับดี 4 ด้าน คือ การติดต่อสื่อสาร มนุษยสัมพันธ์ การแก้ปัญหา และความรับผิดชอบ 2) คุณลักษณะงานและค่านิยมในการทำงานด้านต่างๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรด้านต่างๆ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 4) คุณลักษณะงาน ค่านิยมในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงานได้

พิชญากุล ศิริปัญญา (2546 : 87) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค : กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายในงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิชาญ สุวรรณรัตน์ (2546 : 127) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการบิน บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานฝ่ายปฏิบัติการบินมีคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลางและมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานฝ่ายปฏิบัติการบินที่มีตำแหน่งงาน รายได้ และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานฝ่ายปฏิบัติการบินที่มีตำแหน่งงาน และรายได้ที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ส่วนระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.0516

วิไล ทองทวี (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สถาบันพระบรมราชชนก ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่สถาบันพระบรมราชชนก มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ตัวแปรลักษณะงาน ซึ่งมีตัวแปรตาม คือ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน งานที่มีความสำคัญ โอกาสก้าวหน้า และตัวแปรประสบการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงาน ตัวแปรย่อย คือ ความสำคัญของตนต่อองค์กร ความพึงพาได้ขององค์กร ทัศนคติต่องาน ระบบการพิจารณาความดีความชอบ และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

ศุภมิตร บัวเสนาะ (2546 : 182) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาบริษัท ซิว-เนชั่นแนล จำกัด ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานเพศชายจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 2) พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุมากกว่า 51 ปี ขึ้นไปจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีช่วงอายุอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ปัจจัยด้านลักษณะงานซึ่ง

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ประกอบด้าย 5 ปัจจัย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ คือ ความหลากหลายของงาน ผลป้อนกลับของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ความมีอิสระในการทำงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และปัจจัยด้านลักษณะงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย 4 ปัจจัย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร 3 ปัจจัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตามลำดับ คือ ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 5) ปัจจัยด้านลักษณะงานในส่วนของความหลากหลายของงานและผลป้อนกลับของงาน สามารถสร้างสมการเพื่อทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 17.90 และ 6) ปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน ในส่วนของทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร และความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร สามารถสร้างสมการเพื่อทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 19.40

สุปรียา ชื่นกลิ่น (2546 : 142) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการรับรู้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและพฤติกรรมการทำงานศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานของบริษัทสื่อสารโทรคมนาคมแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความรู้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง และระดับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับดี 2) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุ สามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรด้านความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กรได้ร้อยละ 9.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ปัจจัยการรับรู้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ได้แก่ ตัวแปรด้านการรับรู้ถึงโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถที่จะสอดคล้องกับงานสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมได้ร้อยละ 18.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สำหรับการพัฒนาสายอาชีพสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรได้ร้อยละ 24.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศสามารถอธิบายพฤติกรรมการทำงานด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับของบริษัทได้ร้อยละ 1.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 5) ปัจจัยการรับรู้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้านการรับรู้ถึงโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับงานสามารถ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อธิบายพฤติกรรมการทำงานโดยรวมได้ร้อยละ 7.8 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และด้านการรับรู้การพัฒนาสายอาชีพ สามารถอธิบายพฤติกรรมการทำงานด้านการอุทิศตนเพื่อส่วนรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ทิพย์วรรณ เทียมเก่า (2547 : 175) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร : กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์ในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจในประเทศไทย มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ปัจจัยลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วยความสำคัญของงาน ความมีอิสระในการทำงาน โอกาสความก้าวหน้า การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การได้รับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของเจ้าหน้าที่สหกรณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยประสบการณ์ในการทำงาน ประกอบด้วย ความสำคัญของตนที่มีต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรพึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ทัศนคติต่อผู้บังคับบัญชา ทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความผูกพันตอองค์กรของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ออมทรัพย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน จำนวนครั้งที่เปลี่ยนสถานที่ทำงานที่ต่างกัน ของเจ้าหน้าที่สหกรณ์ มีความผูกพันต่อองค์กรไม่ต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ที่ต่างกันของเจ้าหน้าที่สหกรณ์มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มณีรัตน์ ไพรรุ่งเรือง (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลและคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานขับรถบรรทุก ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ การศึกษา อายุงาน ความรับผิดชอบทางการเงินต่อครอบครัว และประสบการณ์ในการขับรถทุกด้าน (ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.001 และ 0.05) แต่ประสบการณ์ด้านประวัติการเปลี่ยนงานไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 จากการวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน พบว่า ตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลสูงในการทำนายความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ให้ประโยชน์ต่อสังคม ความสมดุลของชีวิต และค่าตอบแทน ตามลำดับ ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปรนี้ มีความสามารถในการทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้สูงถึงร้อยละ 54.4

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มาลินี เคห์ทุ่ม (2547 : 114) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า มีลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรมที่แข็งทั้งในด้านค่านิยม ความเชื่อและจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ อีกทั้งมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น เอื้ออาทรต่อการพัฒนา มีการปฏิบัติตามระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ผลผลิตและผลลัพธ์องค์กร ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และการวัดผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านจารีตธรรมเนียมปฏิบัติและความเชื่อในองค์กรมีความสัมพันธ์กับระบบการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุ

สุพิณดา ดิวานนท์ (2547 : 158) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิคส์ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ อายุการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน คุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และตัวแปรความผูกพันต่อองค์กรด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีอำนาจพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้ร้อยละ 2

ปานตา เพชรรัตน์ (2548 : 183) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บทบาทผู้นำ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา : ศูนย์สนับสนุนและบริการผู้รับบริการบริษัท ไทยฟูจิซีร็อกซ์ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการรับรู้บทบาทผู้นำด้านริเริ่ม การรับรู้วัฒนธรรมด้านการกระจายอำนาจสู่ระดับปฏิบัติการ และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการสนับสนุนการค้นคว้าทดลอง สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 68.80

พิชญ์พรรณ พุทธิมา (2548 : 154) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์กรและการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพฯ ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานในสำนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพฯ มีความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มี

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

พื้นฐานจากองค์กร การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกันมีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรไม่แตกต่างกัน 3) ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 4) การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นปัจเจกนิยม ด้านความเป็นกลุ่มนิยม ด้านความเป็นชาย ด้านความเป็นหญิง และด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 5) ความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเองที่มีพื้นฐานจากองค์กรการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นกลุ่มนิยม และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านความเป็นปัจเจกนิยม สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ร้อยละ 23.8

ศิริพร ทรัพย์พิพัฒนา (2548 : เว็บไซต์) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ฟูจิ โฟโต้ ฟิล์ม (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ฟูจิ โฟโต้ ฟิล์ม (ประเทศไทย) จำกัด อยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพิงได้ ความมั่นคงและโอกาสก้าวหน้า ความเข้าใจกระบวนการทำงาน สถานที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวก ความอบอุ่นและการสนับสนุน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การศึกษา และความคาดหวังในความก้าวหน้าในองค์กร

สภาวรัตน์ อินทุสมิต (2548 : 179) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับสูง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงและมีความตั้งใจที่จะลาออกอยู่ในระดับต่ำ 2) พนักงานที่มีสถานสมรสและระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน ส่วนอายุ อายุงาน ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน 3) การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยพบว่าความเหลื่อมล้ำของอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ความเป็นปัจเจกนิยม ความเป็นกลุ่มนิยม ความเป็นชายและความเป็นหญิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และ 4) ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยพบว่า ด้านพฤติกรรมและด้านทัศนคติมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

อภิญญา วงศ์กุหลาบ (2548 : 137) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในองค์กรกับความเครียดในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงสรธารณสุข ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการในสำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีการับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจ และความเป็นกลุ่มนิยมอยู่ในระดับสูง ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ความเป็นหญิง และความเป็นชายอยู่ในระดับกลางในขณะที่การรับรู้ลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมอยู่ในระดับต่ำ นอกจากนี้พบว่า ข้าราชการในสำนักปลัดกระทรวงสาธารณสุขมีความเครียดในการทำงานและความพึงพอใจในงานอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามพบว่า ข้าราชการมีผลการปฏิบัติงานอยู่นะดับสูง การรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมมีความสัมพันธ์กับความเครียดโดยการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะความเป็นหญิงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกจากนี้พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในลักษณะความเป็นกลุ่มนิยมมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อารีรัตน์ พะลัง (2548 : 142) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษา บริษัท มินิแบไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงาน บริษัท มินิแบ ไทย จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท มินิแบไทย จำกัด ได้แก่ ระดับการศึกษา ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน

ชวนา อังคนานุรักษ์พันธุ์ (2550 : เว็บไซต์) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจโรงแรม เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กาของพนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ และด้านการคงอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่มากกว่าพนักงานชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานทำงานในแผนกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจและด้านการคงอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานมี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ความผูกพันด้านการคงอยู่สูงกว่าด้านจิตใจ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2. งานวิจัยต่างประเทศ

คามีรอน และเอ็ดทินตัน (Cameron & Ettington. 1988 : 87) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะวัฒนธรรมองค์กรกับความมีประสิทธิภาพขององค์กร พบว่า ความเข้มแข็งทางวัฒนธรรม (Cultural Strength) และความสอดคล้องของวัฒนธรรม (Cultural Congruence) มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประสิทธิภาพขององค์กร โดยได้นำเสนอผลการวิจัยที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมคือ รูปแบบค่านิยมทางวัฒนธรรมที่แข่งขัน (Competing Value Model) รูปแบบดังกล่าวได้จำแนกประเภทวัฒนธรรมองค์กรเป็น 4 แบบ คือ แบบครอบครัว (Clan) แบบราชการ (Hierarchy) แบบเฉพาะกิจ (Adhocracy) และแบบกลไกตลาด (Market) ซึ่งในแต่ละแบบนี้จะมีแบบของผู้นำ (Leader Style) ความผูกพันยึดเหนี่ยวในองค์กร (Bonding) และลักษณะสำคัญของกุศโลบายขององค์กร (Strategic Emphasis) แตกต่างกันออกไป โดยมีงานวิจัยยืนยันความสอดคล้องกันของลักษณะต่าง ๆ ที่เป็นอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 4 แบบ Cameron และ Ettington ได้นำวัฒนาองค์กรทั้ง 4 แบบนี้ไปตรวจสอบกับองค์กรของวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา 334 แห่ง พบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของวิทยาลัยเป็นแบบครอบครัวมากที่สุด รองลงไปคือ แบบราชการ แบบการเฉพาะกิจ และแบบกลไกตลาด ตามลำดับ

ดันแฮม (Dunham. 1990 : 3778-B) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างช่องว่างของวัฒนธรรมองค์กรกับความพึงพอใจในงาน (เป็นส่วนหนึ่งของความผูกพัน) โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพยาบาลจากโรงพยาบาลรัฐ 73 แห่ง ที่มินิโซต้า พบว่า ช่องว่างของวัฒนธรรม เรื่อง การมีอิสระในงาน การยอมรับของบุคคลมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และอายุงาน ระดับการศึกษา ก็มีผลต่อความพึงพอใจ

มัลทูย์ (Matheiu & Zajac. 1990 : 79) ได้ศึกษาความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของ Steer (1977) พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ เพศ อายุการทำงาน รายได้ ระดับงาน คุณลักษณะของงานจะมีผลกระทบต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร คือ ขอบเขตของงาน ความท้าทายในงานและความหลากหลายในทักษะ ในขณะที่ความมีอิสระในการทำงานมีผลไม่มากนัก และปัจจัยด้านบทบาทมีผลในทางลบต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านภาวะผู้นำมีผลกระทบต่อความยึดมั่นผูกพันต่อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

องค์กรอย่างมาก ในด้านการสื่อสาร การให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานและความเกี่ยวพันในงาน ด้านคุณลักษณะขององค์กรมีผลไม่มากนักต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่ออาชีพ มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ด้านพนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันต่อองก์กรจะมีความตั้งใจในการหางานใหม่น้อยลง ความตั้งใจลาออกน้อยลงและอัตราการลาออกก็น้อยกว่าด้วยในขณะที่ทัศนคติต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานจะสูงขึ้นเล็กน้อย

ไรท์ (Wright. 1990 : Abstract) ได้ศึกษาความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทลเลอร์ของธนาคาร พบว่า พนักงานที่ถือว่างานเป็นอาชีพ (Career Tellers) จะมองงานว่าเป็นจุดเริ่มต้นบนเส้นทางอาชีพ และวางแผนที่จะก้าวหน้าไปสู่การเป็นหัวหน้างานในที่สุด ส่วนพนักงานที่ไม่ถือว่างานเป็นอาชีพ (Non-career Tellers) มองงานโดยมุ่งเน้นไปที่งานที่ทำให้เขารู้สึกสนุกไปวัน ๆ ในขณะเดียวกันต้องให้ค่าตอบแทนที่สนองความต้องการส่วนบุคคลด้วย โดยพนักงานที่ถือว่างานเป็นอาชีพอิสระและมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงมีหัวหน้างานที่ยุติธรรม ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลดี เข้าใจความต้องการ ความรู้สึก และรับฟัง ความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ยิ่งถ้างานสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลาย และให้ข้อมูลป้อนกลับ เป็นระยะๆ ยิ่งทำมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น ในขณะที่พนักงานที่ไม่ถือว่างานเป็นอาชีพนั้นความผูกพันต่อองค์กรขึ้นอยู่กับกลุ่มงาน และคุณลักษณะของงานมากกว่าจะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของหัวหน้างาน โดยพนักงานเหล่านี้จะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น เมื่อเขาได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มเพื่อนร่วมงานที่มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกันในระดับสูง นอกจากนี้ความผูกพันจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อเขาเชื่อว่างานที่ทำมีความมั่นคง และเขาได้รับการปฏิบัติที่ยุติธรรม

ดิมิทริส และแนนซี (Dimitris & Nancy. 1992 : 3-10) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยมีปัจจัย คือ วัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะแบบมีอำนาจเน้นบทบาท เน้นงาน เน้นบุคคล โดยศึกษากับผู้บริหารในโรงพยาบาล กึ่งรัฐบาล เอกชน พบว่ามีความแตกต่างในรูปแบบวัฒนธรรมในแต่ละโรงพยาบาล โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมในโรงพยาบาลเอกชนมีน้อยกว่าโรงพยาบาลกึ่งรัฐบาล และโรงพยาบาลรัฐบาลมีความแตกต่างทางวัฒนธรรมมากที่สุดซึ่งมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะต่ำกว่าในโรงพยาบาลเอกชน โรงพยาบาลกึ่งรัฐบาล

โอเพ็ท (Orpen. 1993 : 577-579) ได้ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของบรรทัดฐานของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อการสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เพื่อทดสอบว่า องค์กรที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง จะมีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานมากกว่าองค์กรที่มีบรรทัดฐานของวัฒนธรรมอ่อน ผลจากการศึกษากับพนักงานบริษัท 2 แห่ง รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 80 คน ผลปรากฏว่าพนักงานใหม่ และได้ผ่านกระบวนการขัดเกลาทางสังคมภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เฉพาะในองค์กรที่บรรทัดฐานทางสังคมแข็งแกร่งเท่านั้น

ฟริค (Frick. 1995 : 98) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานของพนักงานองค์กรระหว่างประเทศ พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับค่านิยมในการทำงานในระดับสูง คือ ความมั่นคงปลอดภัย (Security) อันดับสองคือความสำเร็จ (Achievement) รองลงมาคือความเครียดในงาน (Work Stress) การให้ความช่วยเหลือผู้อื่น (Helping Others) และการรักษาสิทธิ์ (Assertion) และเมื่อนำมาทดสอบความแปรปรวน พบว่า สาขาที่ศึกษาและระดับการศึกษาเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญมากที่สุดที่สัมพันธ์กับค่านิยมในการทำงานและพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญของตัวแปรนั้นทั้ง 5 มิติ ส่วนคุณลักษณะทางอาชีพก็เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่มีความสำคัญของตัวแปรนี้ใน 3 มิติ สำหรับตัวแปรเพศไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญผลการวิจัยนี้บ่งชี้ว่าแบบแผนของค่านิยมในการทำงานของพนักงานในองค์กรระหว่างประเทศมีความสลับซับซ้อน

บาร์คเดล และชอร์ (Barksdale & Shore. 1995 : 68) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรในด้านความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์และความผูกพันเนื่องมาจากการลงทุน พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรสามารถทำนายการให้คะแนนความผูกพัน เนื่องจากการลงทุนของผู้จัดการต่อผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนี้ยังพบว่าความผูกพันเนื่องมาจากอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน ส่วนความผูกพันเนื่องมาจากการลงทุนมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานหลายชนิด ซึ่งรวมถึงศักยภาพในการบริหารงานและการเลื่อนตำแหน่งด้วย

แกร์ (Garr. 1998 : 450) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในฐานะที่เป็นตัวทำนายความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงาน 100 คน จากบริษัทด้านกฎหมาย อุตสาหกรรม และหน่วยงานของรัฐ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านจิตใจในระดับสูง และการมีวัฒนธรรมองค์กรตามที่เป็นอยู่และตามที่พนักงานต้องการแตกต่างกันน้อย ในวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์และตั้งรับ เฉื่อยชา มีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจในระดับสูง การมีวัฒนธรรมองค์กรตามที่เป็นอยู่และตามที่พนักงานต้องการแตกต่างกันน้อยในวัฒนธรรมแบบตั้งรับเฉื่อยชา ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจใน

ระดับสูง นอกจากนั้นยังพบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ และแบบตั้งรับเฉื่อยชาในระดับต่ำสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจได้ดีกว่าอายุงาน

ล็อค และแครวฟอร์ด (Lok & Crawford. 1999 : 365-373) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันองค์กร วัฒนธรรมองค์กร รูปแบบผู้นำ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรม ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความผูกพันองค์กร ความพึงพอใจในการควบคุมสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับตัวแปรอื่นๆ ส่วนอายุและระยะเวลาในการทำงานในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร อย่างไรก็ตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร

เอสเทด (Estad. 2001 : 347-351) ได้ศึกษาความผูกพันที่เป็นเลิศต่อ The Forte Hotel Group ทั่วโลก 250 สาขา ระหว่างปี 1998-2000 โดยเริ่มปรับโครงสร้างเกี่ยวกับ Brand ให้มีความชัดเจนมากขึ้นในต้นปี 1988 รวมทั้งปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมเพื่อสร้างวัฒนธรรม เพื่อสร้างความผูกพันของพนักงานในโรงแรมทุกคนทุกสาขา และจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับความผูกพันที่เป็นเลิศมากกว่าหนึ่งล้านชั่วโมง ตลอดระยะเวลา 3 ปี ผลที่ได้รับกลับมาในทางบวก คือ พนักงานมีความพึงพอใจ ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ที่ชี้ชัดให้เห็นถึงความผูกพันที่เป็นเลิศในการทำงาน เพราะพนักงานทุกคนควรมีความผูกพันต่อองค์กรหรือความผูกพันต่อแผนกงานอื่นที่ไม่ใช่แผนกตนเองเท่าๆ กัน ไม่ว่าจะทำงานกับองค์กรมายาวนานเท่าใดก็ตาม ดังนั้น Forte จึงต้องพยายามสนับสนุนทุกกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความผูกพันเพิ่มขึ้น และเพื่อให้แน่ใจว่า มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง Forte ได้วางแผนกิจกรรมต่างๆ ในระยะยาวที่ส่งเสริมการสะท้อนของความผูกพันที่เป็นเลิศ

จากการศึกษาผลงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า แต่ละองค์กรมีวัฒนธรรมหลากหลายรูปแบบ ซึ่งมีรูปแบบที่โดดเด่นแตกต่างกันไปตามลักษณะขององค์กร รวมถึงแต่ละองค์กรเป็นองค์กรที่สามารถสร้างความผูกพันในการปฏิบัติงานได้ในระดับที่แตกต่างกันไป และพบว่า วัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานมีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงนำผลการวิจัยเหล่านี้มาเป็นข้อมูลหลักสำหรับศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม โดยในเรื่องของวัฒนธรรมการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับนโยบายส่งเสริมการพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กร การคำนึงถึงความปลอดภัยด้วยการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับบุคลากรและผู้รับบริการ กระบวนการทำงานที่ชัดเจน และความมั่นคงในการทำงาน ส่วนในเรื่องของความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ความห่วงใยองค์กรในอนาคต ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง และความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการที่จะนำไปพัฒนาบุคลากรตามนโยบายของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคของจังหวัดมหาสารคามต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย นโยบายส่งเสริมการพัฒนางาน พัฒนาคน และพัฒนาองค์กร การคำนึงถึงความปลอดภัยด้วยการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับบุคลากรและผู้รับบริการ กระบวนการทำงานที่ชัดเจน และความมั่นคงในการทำงาน โดยศึกษามาจาก ประชุม โพธิกุล (2546 : 53)

2. ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรที่บุคลากรมีต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นกันเองระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร ความห่วงใยในอนาคตขององค์กร ความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายค่านิยมขององค์กร ความภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร การปกป้องชื่อเสียง และความต้องการคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์กร โดยศึกษามาจาก วงศ์พัฒนา ศรีประเสริฐ (2552 : 40-51)

จากนั้นสามารถนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนขึ้น ดังภาพประกอบที่ 3 ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แผนภูมิที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY