

ภาวะผู้นำและรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะ
วัฒนธรรมองค์กรขององค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร
LEADERSHIP AND ORGANIZATION CLIMATE AFFECTING
ORGANIZATION CULTURE OF COMPANIES
IN BANGKOK METROPOLITAN AREA

รวรรณ ชื่นพินิจสกุล¹

มหนู ลีนะวงศ์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงลักษณะประชากรศาสตร์ของบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรม อันได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล รูปแบบบรรยากาศองค์กร อันได้แก่ บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเองบรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน และบรรยากาศที่เน้นความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน และยังศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย การเลือกกลุ่มตัวอย่างตามโควตา และการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการวิเคราะห์ความแตกต่างใช้การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวการเปรียบเทียบเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) วิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ Dunnett T3 และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ

ผลการวิจัยพบว่าจำนวนบุคลากรภายในองค์กรทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 21 - 30 ปี สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี มีระยะเวลาในการทำงาน 4-6 ปี และมีตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่/พนักงาน โดยสามารถสรุปการวิจัยได้ดังนี้

บุคลากรที่มีเพศ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน ส่วนบุคลากรที่มีอายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

¹ สาขาวิชาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

² ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นทางปัญญาและปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงานและบรรยากาศที่มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรภายในองค์กรทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง รูปแบบบรรยากาศองค์กร ลักษณะวัฒนธรรมองค์กร

Abstract

The purpose of this research is to study demographic characteristics of the companies' staff in the Bangkok Metropolitan Area, in regard to, their opinion to transformational leadership factors, charisma leadership, inspiration motivation, intellectual stimulation and individualized consideration with organization climate factors, authoritarian climate, affinitive climate, achievement climate and employee-centered climate and the purpose of transformation leadership and organization climate affecting organization culture of the companies' staff. The sample size was 400 employees of private and government companies in Bangkok Metropolitan Area, using the method of Sample random sampling, Quota sampling and Convenience sampling. A questionnaire was used as the tool for data collection and were analyzed by various statistical methods including percentage, frequency, mean and standard deviation. Hypotheses were tested by Independent Sample t-test. One-way Analysis of variance, Least Significant Difference (LSD), Dunnett T3 and Multiple Regression Analysis.

The research results reveal that most of employees are female, age between 21-30 years old, married, holding Bachelor degree, working periods of 4-6 years old and on the staff level.

Employee with different gender, marital status and working periods has difference opinion toward organization culture.

Transformational leadership factors, including Inspiration Motivation and Intellectual Stimulation, also had the significant with organization culture.

Organization climate factors, which were Affinitive Climate, Achievement Climate and Employee-Centered Climate, also had the significant with organization culture.

Keywords: Transformational leadership, Organization climate, Organization culture.

บทนำ

องค์กรจำนวนมากมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานหรือวัฒนธรรมองค์กรใหม่ให้มีการสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรมักจะสะท้อนจากวิสัยทัศน์ (Vision) หรือพันธกิจ (Mission) ขององค์กร เมื่อองค์กรได้เกิดการพัฒนาด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรกำเนิดขึ้นมาจากการที่สมาชิกมีค่านิยมหลัก (Core value) อันเป็นความเชื่อร่วมกันที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิตใจ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรทำให้ทุกคนทราบถึงวิธีในการปฏิบัติตามความเชื่อของค่านิยมนั้น ดังนั้น การจะสืบค้นว่าองค์กรใดมีวัฒนธรรมลักษณะแบบใด การประเมินวัฒนธรรมองค์กรสามารถประเมินจากคุณลักษณะ 10 ประการ ได้แก่ การริเริ่มส่วนบุคคล (Individual initiative) ความอดทนต่อความเสี่ยง (Risk tolerance) การกำหนดทิศทาง (Direction) การประสาน และการร่วมกัน (Integration) การสนับสนุนทางการจัดการ (Management support) การควบคุม (Control) เอกลักษณ์ (Identity) ระบบการให้รางวัล (Reward system) ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict tolerance) และแบบแผนของการติดต่อสื่อสาร (Communication patterns) [1]

ลักษณะวัฒนธรรมขององค์กรจะได้รับอิทธิพลจากหลายๆ ปัจจัย พฤติกรรมการเป็นผู้นำขององค์กร ภายใต้การนำของหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาไม่สามารถก่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจของผู้ที่ทำงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายขององค์กร ถ้าหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาขาดเสียซึ่งการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตำแหน่งงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม เป็นแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s) ของ Bass [2] ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งภายในองค์กร เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าพฤติกรรมของคนในองค์กรเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงระหว่างคนและองค์กร แนวความคิดเรื่องบรรยากาศองค์กรจะช่วยให้เราสามารถเข้าใจองค์กรในสภาพที่เป็นอยู่จริง และยังเป็นภาพสะท้อนลักษณะขององค์กร บรรยากาศที่แตกต่างกันย่อมทำให้ประสิทธิผล และลักษณะองค์กรแตกต่างกันไปด้วย รวมไปถึงการส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรแตกต่างกัน [3] ได้กำหนดรูปแบบของบรรยากาศองค์กรไว้ 3 ประเภทที่เน้นการใช้อำนาจ (Authoritarian climate) บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (Affinitive climate), บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน (Achievement climate) บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee-centered climate)

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึง ภาวะผู้นำและรูปแบบบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยในครั้งนี้ จะนำเสนอต่อฝ่ายบริหารจัดการขององค์กรเอกชนและรัฐบาล ในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน ที่มีผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ที่มีผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร

แนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงาน
- ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma leadership) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration)
- ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (Authoritarian climate) บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (Affinitive climate) บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน (Achievement climate) และบรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee-centered climate)

2. ตัวแปรตาม ได้แก่

- ลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วย

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร

3. ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในงาน บรรยากาศที่เน้นให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กรในเขตกรุงเทพมหานคร

ทบทวนวรรณกรรม

การเข้าใจวัฒนธรรมเป็นเรื่องสำคัญ องค์กรที่ปลูกฝังสร้างเอกลักษณ์ของตนเองโดยการสร้างค่านิยม สร้างวีรบุรุษ สร้างขนบธรรมเนียมประเพณีขององค์กร ประกาศให้ทุกคนทราบ โดยผ่านข่าววัฒนธรรม จะเป็นองค์กรที่มุ่งเข้าหาความสำเร็จ กล่าวคือ องค์กรเหล่านี้เปรียบเสมือนสถาบันที่เป็นตัวบุคคล มีชีวิตชีวา มีความหมายสำหรับผู้อื่นทั้งในสิ่งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวกับงาน นักเขียนจำนวนมากเชื่อว่าวัฒนธรรมที่เข้มแข็งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร สามารถจูงใจ และทำให้เกิดการร่วมมือกันในการขับเคลื่อนองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์กรอาจเป็นอุปสรรคต่อผู้บริหารที่พยายามปรับเปลี่ยนทิศทางขององค์กร ซึ่งเกิดจากผู้บริหารไม่ได้มีการสื่อสารเป้าหมาย วัตถุประสงค์ที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กรได้อย่างเพียงพอ

วัฒนธรรมองค์กรกำเนิดขึ้นมาจากการที่สมาชิกมีค่านิยมหลัก (Core value) อันเป็นความเชื่อร่วมกันที่ซ่อนเร้นอยู่ในจิตใจ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรทำให้ทุกคนทราบถึงวิธีในการปฏิบัติตามความเชื่อของค่านิยมนั้น ดังนั้น การจะสืบค้นว่าองค์กรใดมีวัฒนธรรมลักษณะแบบใดก็ต้องดูไปถึงว่าภายในองค์กรนั้นๆ มีระดับของคุณลักษณะที่เป็นค่านิยมหลักที่ถือเป็นรากฐานของวัฒนธรรมที่นักวิจัยแต่ละท่านได้กำหนดไว้เป็นตัวแทนมากน้อยเพียงใด [1] ได้ประเมินวัฒนธรรมองค์กรสามารถประเมินจากคุณลักษณะ 10 ประการ ได้แก่ การริเริ่มส่วนบุคคล (Individual initiative) ความอดทนต่อความเสี่ยง (Risk tolerance) การกำหนดทิศทาง (Direction) การประสาน และการร่วมมือกัน (Integration) การสนับสนุนทางการจัดการ (Management support) การควบคุม (Control) เอกลักษณ์ (Identity) ระบบการให้รางวัล (Reward system) ความอดทนต่อความขัดแย้ง (Conflict tolerance) และแบบแผนของการติดต่อสื่อสาร (Communication patterns)

การดำเนินงานในองค์กรต่างๆ ภายใต้การนำของหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาไม่สามารถก่อให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจของผู้ที่ทำงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อปฏิบัติงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายขององค์กร ถ้าหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาขาดเสียซึ่งการใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ย่อมไม่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การใช้อิทธิพลภาวะผู้นำ รวมทั้งการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงเป็น ความจำเป็นอย่างยิ่ง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลาย

มาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับ การดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร ซึ่ง Bass [2] ได้เสนอทฤษฎี ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) มีองค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือที่เรียกว่า “4I” (Four I’s) คือการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Charisma leadership: CL) การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration motivation: IM) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation: IS) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration: IC)

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าพฤติกรรมของคนในองค์กรเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยง ระหว่างคนและองค์กร แนวความคิดเรื่องบรรยากาศขององค์กรจะช่วยให้เราสามารถเข้าใจ องค์กรในสภาพที่เป็นอยู่จริง และยังเป็นภาพสะท้อนลักษณะขององค์กร บรรยากาศที่ แตกต่างกันอย่างย่อทำให้ประสิทธิผล และลักษณะองค์กรแตกต่างกันไปด้วย ทั้งนี้เพราะ บรรยากาศที่ต่างกันย่อมมีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร แตกต่างกันไป รวมถึงการส่งผลถึงพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรแตกต่างกัน และเมื่อ ตัวแปรหนึ่งขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นตัวแปรในพฤติกรรม โครงสร้างหรือ กระบวนการ บรรยากาศขององค์กรก็就会被กระทบกระเทือน โดยการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจมี ผลในทางบวก หรือในทางลบ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน ระดับพฤติกรรมใน การทำงานของพนักงาน รวมไปถึงวัฒนธรรมองค์กร ด้วยเช่นกัน [3] ได้กำหนดรูปแบบของ บรรยากาศขององค์กร ไว้ดังนี้ บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (Authoritarian climate) บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (Affinitive climate) บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จใน การทำงาน (Achievement climate) และบรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (Employee-centered climate)

Robbins [1] ได้ศึกษาพฤติกรรมวัฒนธรรมองค์กร พบว่า การมีส่วนร่วมในงาน ความพึงพอใจในงาน และพันธสัญญาในองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างมากกับภาวะผู้นำ และ ยังมีความสัมพันธ์อย่างมากกับการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงาน

Stringer [3] ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กร ในทรรศนะของ พนักงานพบว่า โครงสร้างการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเชื่อมั่นในการยอมรับ เป้าหมาย และค่านิยมองค์กรความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงาน และ ความผูกพันต่อองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรภายในองค์กรภาครัฐและเอกชน ในเขต กรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรภายในองค์กรภาครัฐและเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรในการคำนวณหาขนาดตัวอย่างในกรณีที่ไม่ทราบประชากรแน่นอนของ ธาณินทร์ ศิลป์จารุ [4] โดยวิธีการเลือกตัวอย่างที่ไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 385 คน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยยอมให้มีค่าความแปรปรวนเท่ากับ 5% จำนวนตัวอย่างสำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง 3 ขั้นตอน โดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample random sampling) ด้วยวิธีการจับสลากเพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่าง คือบุคลากรภายในองค์กรภาครัฐและเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งในปัจจุบันนี้กรุงเทพมหานคร ได้แบ่ง เขตการปกครองตามการบริหารงาน ออกเป็น 6 กลุ่มเขต ประกอบด้วยกลุ่มรัตนโกสินทร์ กลุ่มบูรพา กลุ่มศรีนครินทร์ กลุ่มเจ้าพระยา กลุ่มกรุงธนเหนือ และกลุ่มกรุงธนใต้ โดยในแต่ละกลุ่มประกอบด้วยเขตต่างๆ ดังนั้นจึงใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample random sampling) ด้วยวิธีการจับสลากเพื่อเลือกกลุ่มตัวอย่างเขตในแต่ละกลุ่มเขตจากกลุ่มเขตดังกล่าวข้างต้น โดยการสุ่มจับสลากกลุ่มเขตละ 1 เขต ได้จำนวน 6 เขต ดังนี้ เขตสัมพันธวงศ์ เขตจตุจักร เขตลาดกระบัง เขตห้วยขวาง เขตบางกอกน้อย และเขตคลองสาน

ขั้นที่ 2 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 คน สามารถแบ่งสัดส่วนได้ทั้งหมด 6 เขต ในแต่ละเขตที่ได้จากขั้นที่ 1 สำหรับการเก็บตัวอย่าง โดยเก็บขนาดตัวอย่างเขตละ 67 คน

ขั้นที่ 3 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก ตามที่วัดได้ในแต่ละเขตที่กำหนดไว้ในขั้นที่ 2 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามตามบริเวณสถานที่ต่างๆ ให้แก่บุคลากรภายในองค์กรภาครัฐและเอกชนในเขตที่จับสลากได้ เพื่อตอบแบบสอบถาม จนครบตามจำนวนที่ต้องการคือ 400 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือ หรือแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง จำนวน 12 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ในรูปแบบ Likert Scale เป็นคำถามกำหนดมาตรวัด 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศในองค์กร จำนวน 12 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ในรูปแบบ Likert Scale เป็นคำถามกำหนดมาตรวัด 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมี 10 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ในรูปแบบ Likert Scale เป็นคำถามกำหนดมาตรวัด 5 ระดับ

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามครบตามจำนวนขนาดตัวอย่างแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการทำการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนาประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงอนุมานประกอบด้วย การทดสอบค่าที (Independent t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) วิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 400 คน พบว่าประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 มีช่วงอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90 สถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 41.00 มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่/พนักงาน มีจำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 62.40 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4 - 6 ปี มีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 51.60

ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร และลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51, 3.52, 3.47 ตามลำดับ

การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์กรภายในองค์กร พบว่าเพศ สถานภาพสมรส และระยะเวลาในการทำงานต่างกันส่งผลให้มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และอายุต่างกันส่งผลให้มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจและการกระตุ้นทางปัญญาและปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร ได้แก่ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงานและบรรยากาศที่มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรภายในองค์กรทั้งภาครัฐบาล และภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จำนวน 400 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

1. เพศ พบว่าบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 52.00 และเพศชาย จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 48.00 ตามลำดับ

2. อายุ พบว่าบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีช่วงอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90 รองลงมาช่วงอายุ 31 - 40 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 28.40 รองลงมา ช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 22.00 รองลงมาช่วงอายุมากกว่า 51 ปีขึ้นไป จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 และ อายุต่ำกว่าหรือเทียบเท่ากับ 20 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 6.30 ตามลำดับ

3. สถานภาพสมรส พบว่าบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส/ อยู่ด้วยกัน จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 41.00 รองลงมา สถานภาพโสดจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 และสถานภาพหม้าย/ หย่าร้าง/ แยกกันอยู่ จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.50 ตามลำดับ

4. ตำแหน่งงาน พบว่าบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งงานเป็นเจ้าหน้าที่/พนักงาน มีจำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 62.40 และเป็นผู้บริหาร/ผู้จัดการ/หัวหน้าแผนกจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 37.60

5. ระยะเวลาในการทำงาน พบว่าบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 4 - 6 ปี มีจำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 รองลงมา 7 - 9 ปี มีจำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 24.80 รองลงมา 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.00 รองลงมา 1 - 3 ปี มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 น้อยกว่า 1 ปี มีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30 ตามลำดับ

6. ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่าบุคลากรภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 51.60 รองลงมาระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 รองลงมา ต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 รองลงมาเป็นระดับการศึกษาปวส./ อนุปริญญา จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 11.50 ตามลำดับ

สมมติฐานทางวิจัย ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ส่งผลต่อ ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรภายในองค์กร

H_1 : ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่งผลต่อ ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรภายในองค์กร

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบ แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 แสดงผลการวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ตัวแปร	ลักษณะวัฒนธรรมองค์กร				
	Unstandardized		Standardized		
	Coefficients		Coefficients		
	B	SE	β	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	2.120	0.116		18.307*	0.000
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X_1)	0.063	0.045	0.101	1.419	0.157
การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	0.092	0.045	0.141	2.027	0.043*
การกระตุ้นทางปัญญา (X_3)	0.266	0.046	0.394	5.786	0.000*
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	0.093	0.043	0.148	2.173	0.300
Adjusted $R^2 = 0.269$ SE = 0.468 F = 36.601* Sig = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมในเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขององค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) การกระตุ้นทางปัญญา (X_3) โดยตัวแปรทั้ง 2 ตัวนี้สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงลักษณะวัฒนธรรมองค์กร(Y) ภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 26.9 (Adjusted $R^2 = 0.269$) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.468

สมมติฐานทางวิจัย ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กรส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ขององค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : รูปแบบบรรยากาศองค์กร ไม่ส่งผลต่อ ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรภายในองค์กร

H_1 : รูปแบบบรรยากาศองค์กร ส่งผลต่อ ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรภายในองค์กร

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค Enter ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบ แสดงดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

ตัวแปร	ลักษณะวัฒนธรรมองค์กร		β	t	Sig.
	Unstandardized	Standardized			
	Coefficients	Coefficients			
	B	SE			
ค่าคงที่ (Constant)	2.406	0.177		13.588*	0.002
บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ (X ₁)	-0.084	0.045	-0.106	-1.878	0.610
บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (X ₂)	0.103	0.040	0.141	2.575	0.010*
บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน (X ₃)	0.199	0.041	0.256	4.811	0.000*
บรรยากาศที่เน้นความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (X ₄)	0.062	0.037	0.336	4.051	0.000*
Adjusted R ² = 0.137		SE=0.507	F = 16.420*	Sig = 0.002	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมในเรื่องรูปแบบบรรยากาศองค์กร ขององค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง (X₂) บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน (X₃) บรรยากาศที่เน้นความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน (X₄) โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงลักษณะวัฒนธรรมองค์กร(Y) ภายในองค์กร ในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 13.7 (Adjusted R² = 0.137) โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.507

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่สำคัญสามารถนำมาอภิปรายตามผลได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ จากการศึกษาพบว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำในรูปแบบการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไม่ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง ผู้นำไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นที่ยกย่อง ผู้ตามไม่จำเป็นที่จะต้องประพฤติปฏิบัติเหมือนกันกับผู้นำ และไม่สามารถทำให้ผู้ตามมีความเป็นพวกเดียวกันกับผู้นำได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิทย์ บุญช่วย [5] ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม รวมไปถึงการที่ผู้นำมีอุดมการณ์ที่แน่วแน่ กลับไม่สามารถเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรได้ เนื่องจากผู้ตามอาจมีวิสัยทัศน์และอุดมการณ์ในการทำงานแตกต่างไปจากผู้นำ

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำในรูปแบบการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรม ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีม (Team spirit) ให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ และผลที่ได้สอดคล้องกับ Bass [2] ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำสร้างระบบการเรียนรู้โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานนั้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในวัฒนธรรมองค์กร และแสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรมที่ดี

1.3 การกระตุ้นทางปัญญา จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำในรูปแบบการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน ผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข โดยสอดคล้องกับ Erikson [6] ที่กล่าวว่า การที่ผู้นำใช้ความรู้ความสามารถของตนกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงหลักการแก้ปัญหาใหม่ๆ ให้แก่องค์กร ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล จากการศึกษาค้นคว้า พบว่า พฤติกรรมการเป็นผู้นำในรูปแบบการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้นำจะให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคล มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามเป็นการส่วนตัว สิ่งเหล่านี้อาจเป็นไปได้ว่า ผู้ตามจะรู้สึกว่าเขากำลังถูกตรวจสอบตลอดเวลา โดยสอดคล้องกับ Robbins [1] กล่าวถึง คุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ในด้านการควบคุมภายในองค์กร เมื่อมีปริมาณของการควบคุมบังคับบัญชาโดยตรงมากเกินไป โดยที่ผู้นำการควบคุมเหล่านี้เปรียบเสมือนเป็นการดูแลเอาใจใส่ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกถึงการควบคุมพฤติกรรม

2. ปัจจัยด้านรูปแบบบรรยากาศองค์กร

2.1 บรรยากาศองค์กรที่เน้นการใช้อำนาจ จากการศึกษาค้นคว้า บรรยากาศองค์กรที่เน้นการใช้อำนาจไม่ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งการที่องค์กรมีบรรยากาศองค์กรที่เน้นการใช้อำนาจนั้นบุคลากรจะต้องปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ หรือมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรขาดเสรีภาพทางความคิด ซึ่งสอดคล้องกับ กมลทิพย์ ตั้งหลักมั่นคง [7] ที่กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจมีการรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ส่วนผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ และมาตรฐานของงานอย่างเคร่งครัด ซึ่งบรรยากาศเช่นนี้ผู้ปฏิบัติงานจะขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ ผลผลิตงานลดลง

2.2 บรรยากาศองค์กรที่เน้นความเป็นกันเอง จากการศึกษาค้นคว้า บรรยากาศองค์กรที่เน้นความเป็นกันเองส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรภายในองค์กร จากการศึกษาค้นคว้าบรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเองนั้นจะมุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน หัวหน้าและพนักงานมีความสัมพันธ์เป็นแบบมิตรสหาย มีความรู้สึกสบายใจไม่วิตกใน

การทำงาน ความเป็นกันเองเป็นรูปแบบที่มุ่งเน้นให้เกิดความพึงพอใจมากกว่าที่จะเน้นการกำหนดทิศทาง ส่งผลให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการเปิดรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันเพิ่มมากขึ้น มีระบบการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ Stringer [3] ที่กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง ผู้ปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไม่อยู่ในกฎระเบียบขององค์กรอย่างเคร่งครัดจนเกินไป ก่อให้เกิดความพอใจในงาน และมีทัศนคติในทางบวกต่อเพื่อนร่วมงาน อย่างไรก็ตาม ลักษณะเช่นนี้ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน

2.3 บรรยากาศขององค์กรที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน จากการศึกษาพบว่าบรรยากาศขององค์กรที่เน้นความสำเร็จในการทำงานส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ภายในองค์กร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การทำงาน ซึ่งจะพบว่า พนักงานจะรับรู้ว่าบรรยากาศขององค์กรที่เน้นความสำเร็จในการทำงานนั้นจะยึดถือเป้าหมายขององค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงานสูง จึงส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมแสดงออกที่จะตอบสนองต่อเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรให้บรรลุตามความต้องการ ซึ่งจะกระตุ้นให้พนักงาน แสวงหาโอกาสหาแนวทางในการดำเนินงาน มีการให้การสนับสนุนต่างๆจากหัวหน้าควบคู่กับการควบคุมกำกับดูแล และผลจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์กรในด้านการยึดถือเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับ สมชาย เทพแสง [8] ที่กล่าวว่า บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน พนักงานจะยึดถือเอาเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานเกิดทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและมีระดับความต้องการทำให้งานสำเร็จในระดับสูง รวมทั้งมีผลผลิต และพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง บุคคลในองค์กรเกิดการรับรู้ในสภาพเหล่านั้นทั้งทางตรงและทางอ้อม การรับรู้อันเกิดจากสภาพแวดล้อมเหล่านี้จะเป็นแรงกดดันที่มีอิทธิพลผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการทำงานออกมา

2.4 บรรยากาศขององค์กรที่เน้นความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่าบรรยากาศขององค์กรที่เน้นความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมภายในองค์กร แสดงว่า เมื่อองค์กรมีบรรยากาศที่เน้นความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติการจะกระตุ้นให้พนักงานมีการพัฒนาความรู้ มีการให้ความช่วยเหลือกันและกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและจากหัวหน้าผ่านทาง การติดต่อสื่อสารที่เปิดโอกาสอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับ วชิราณี เหลืองไพโรจน์ [9] ศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์กร ของ บริษัท กฟผ. จำกัด (มหาชน) พบว่า บรรยากาศที่เน้นความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน เป็นบรรยากาศที่ส่งผลดีต่อองค์กร และเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีแก่องค์กร โดยเป็นการสร้างค่านิยมที่มุ่งเน้นการให้ความช่วยเหลือกันและกัน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้โดยการจัดการอบรมต่างๆ และการให้อำนาจในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. องค์ประกอบพฤติกรรมด้านการสร้างแรงบันดาลใจ พฤติกรรมการเป็นผู้นำในรูปแบบการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรม ทั้งนี้เนื่องจาก การที่ผู้นำจะประพฤติในทาง ที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตามนั้น ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น และกระตุ้นให้พวกเขาสามารถจัดการกับปัญหาที่ตนเองเผชิญได้ การที่ผู้นำสร้างระบบการเรียนรู้โดยมีการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมให้ผู้ตามมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานนั้น สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในวัฒนธรรมองค์กร และแสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรมที่ดี เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมด้านการสร้างแรงบันดาลใจส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร

2. ผู้นำควรสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญา พฤติกรรมการเป็นผู้นำในรูปแบบการกระตุ้นทางปัญญา ส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการที่ผู้นำมีการกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามมีความต้องการหาแนวทางใหม่ๆ มาแก้ปัญหาในหน่วยงาน ผู้นำจะสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ตามว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีแก้ไข การที่ผู้นำใช้ความรู้ ความสามารถของตนกระตุ้นให้ผู้ตามตระหนักถึงหลักการแก้ปัญหาใหม่ๆ ให้แก่องค์กร ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาด้วยกัน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าพฤติกรรมการกระตุ้นทางปัญญาของผู้นำนั้นส่งผลต่อลักษณะวัฒนธรรมองค์กร

3. องค์กรควรมีการสร้างบรรยากาศขององค์กร ทั้ง 4 รูปแบบให้สอดคล้องกัน ซึ่งบรรยากาศองค์กรดังกล่าว จะมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเนื่องจากผู้วิจัยได้รับความเมตตาและกรุณาจากท่านอาจารย์ ดร.มนู สีนะวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ และ คนอื่นๆ กรรมการสอบปริญญานิพนธ์ทุกท่าน อีกทั้งทำให้ผู้วิจัยได้รับประสบการณ์ในการทำงานวิจัยและรู้ถึงคุณค่าของงานวิจัย ที่จะช่วยให้การทำงานในการพัฒนาความรู้ทางด้านการจัดการเป็นไปอย่างมีคุณค่ามากขึ้น รวมถึงคณาจารย์คณะสังคมศาสตร์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ให้แก่ผู้วิจัยอีก ทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย ทุกท่าน ตลอดจนผู้มีส่วนสำเร็จต่องานวิจัยทุกท่าน

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อคุณแม่และน้องสาวผู้ซึ่งเป็นกำลังใจห่วงใยให้ความรักอบรมสั่งสอน เป็นแรงบันดาลใจและสนับสนุนผู้วิจัยมาโดยตลอด สุดท้ายนี้คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดามารดา

บรรพบุรุษญาติพี่น้องบูรพคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนชี้แนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดจนสำเร็จการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- [1] Robbins, G. O. (1994). *Organization behavior*. 9th Ed. Upper Saddle River, NJ.: Prentice-Hall.
- [2] Bass, Bernard M. (1995). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press.
- [3] Stringer, R. A. (1977). *Organization Climate Theory*. Retrieved January 10, 2012. from <http://www.bot.or.th>
- [4] ธาณินทร์ ศิลป์จารุ. (2551). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- [5] สุวิทย์ บุญช่วย. (2550). *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ธีระป้อมวรรณกรรม.
- [6] Erikson, Leon G. (2005). Transformational Leaders Make a Difference. *Research-Technology Management*. 38: 41.
- [7] กมลทิพย์ ตั้งหลักมั่นคง. (2550). การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร. *วารสารข้าราชการ*. 52(1): 48.
- [8] สมชาย เทพแสง. (2552). *การบริหารจัดการสมัยใหม่: ภัยแล้งสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- [9] วชิราณี เหลืองไพโรจน์. (2549). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท กฟผ. จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.