

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้นำเสนอแนะแนวคิด ข้อมูลเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ
2. แนวความคิดที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ
3. บริบททั่วไปขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ที่มาและความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

ในปัจจุบันมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เทคโนโลยีต่าง ๆ สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปองค์กรต่าง ๆ ต้องมีการพัฒนาขีดความสามารถของตนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทุกคนในองค์กรต้องมีความกระตือรือร้นในการหาวิธีการที่จะมาปรับเปลี่ยนในการพัฒนาการทำงานของตนเอง ตลอดจนพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรยึดถือเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบบแผนพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม นั่นก็คือ วัฒนธรรมองค์การ สำหรับแนวคิดวัฒนธรรมองค์การนี้จะกล่าวถึงแนวคิดของวัฒนธรรมองค์การในลักษณะต่าง ๆ ที่สามารถนำมาปฏิบัติได้ในองค์กร คือ วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การการเรียนรู้ วัฒนธรรมองค์การอัจฉริยะ วัฒนธรรมองค์การการเปลี่ยนแปลง และวัฒนธรรมองค์การแห่งการตื่นรู้

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

นักวิชาการ นักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้หลายทัศนะ ดังนี้

Robbins (1990, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 15)

ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นระบบของความหมายร่วมกันของสมาชิกขององค์การ ซึ่งทำให้สามารถแยกแยะความแตกต่างขององค์การหนึ่งออกจากองค์การอื่น ๆ ได้

Schcin (1992, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 15)

ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้ผู้นำในองค์การนั้นเป็นผู้รวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐานโดยสมาชิกขององค์การทุกคนยึดถือปฏิบัติ

Gibson (1997, หน้า 31 อ้างถึงใน นาฎพิมล คุณเผือก, 2555, หน้า 23)

ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง บุคลากรในองค์การสามารถรับรู้ในการปฏิบัติงานได้จากความเชื่อ ค่านิยม ความคาดหวังขององค์การ

Gordon (1999, หน้า 342 อ้างถึงใน นาฎพิมล คุณเผือก, 2555, หน้า 23)

ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การหมายถึง ความเชื่อค่านิยม สภาพแวดล้อมในองค์การที่บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการนำไปใช้เป็นแนวทางในของการปฏิบัติงาน มีการกำหนดรูปแบบพฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์แต่เฉพาะกลุ่มภายในองค์การ

Vivelo (1994, อ้างถึงใน ชลธิชา จันทร์คล้าย, 2558 หน้า 10-11) ได้กล่าว

เกี่ยวกับความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ดังนี้ วัฒนธรรมองค์การในทัศนะแบบกว้างหมายถึง วิถีชีวิต ซึ่งรวมถึง ความรู้ความเชื่อ ศิลปะ คุณธรรม กฎหมาย ธรรมเนียมปฏิบัติ และอุปนิสัยอื่น ๆ ที่คนถึงมีสถานะเป็นสมาชิกของสังคมและสามารถเรียนรู้กันได้ หากมองในทัศนะแคบ วัฒนธรรม หมายถึง ระบบอุดมการณ์หรือแนวความคิด (An Ideational or Conceptual System) ที่เรียนรู้กันได้ แลกเปลี่ยนกันได้และเป็นแนวทางหรือมาตรฐานสำหรับพฤติกรรมที่เหมาะสม อันควรแก่การประพฤติปฏิบัติ

ณัฐพล ชันธไชย (2542, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 14)

ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นความคิด ความเชื่อและการประพฤติปฏิบัติ โดยบุคคลในองค์การยึดถือเป็นวิถีชีวิต (Way of Life)

นิสคารก์ เวชยานนท์ (2542, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 14) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นรูปแบบของความเชื่อและความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ ซึ่งมีอิทธิพลในการกำหนดพฤติกรรมของสมาชิกและกลุ่มในองค์การ

พนม เกษามา (2546, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 14) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การว่าเป็นการที่บุคลากรหรือพนักงานทั้งหมดในองค์การได้มีการแลกเปลี่ยนและแบ่งปัน ค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อ อุดมการณ์ บรรทัดฐานหรือทัศนคติที่องค์การปฏิบัติอยู่ จนเป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติในการทำงานและดำเนินกิจการขององค์การเรื่อยมา

กัญญา ศิริสกุล (2546, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 15) ให้ความหมาย วัฒนธรรมองค์การว่าเป็นค่านิยมหรือความเชื่อที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การ

ทรศนะ บุญขวัญ (2548, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 15) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นสิ่งกำหนดกรอบ ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติร่วมกันของสมาชิกอันทำให้เกิดเอกลักษณ์เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์การ ส่งผลถึงเสถียรภาพขององค์การ ภาพพจน์ที่ดีเป็นที่ยอมรับแก่สังคมทั่วไป

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2553, หน้า 14 อ้างถึงใน นาฎพิมล คุณเผือก, 2555, หน้า 23) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึงการที่องค์การใดองค์การหนึ่ง ที่บุคลากรในองค์การมีลักษณะร่วมกันเป็นเอกลักษณ์ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรมที่แสดงออกที่เอื้อต่อการส่งเสริมองค์การให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, อ้างถึงใน ชลธิชา จันทร์คล้าย, 2558 หน้า 9-10) ได้รวบรวมความหมายของวัฒนธรรมองค์การจากนักวิชาการหลาย ๆ ท่านนำมาจัดเป็นกลุ่มได้ 7 กลุ่ม ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง กฎเกณฑ์ที่ไม่เป็นทางการ (Implicit Rules) ในหน่วยงานกฎเกณฑ์ดังกล่าวเป็นสิ่งที่พนักงานใหม่ต้องเรียนรู้เพื่อที่จะสามารถทำงานในหน่วยงานนั้นได้

2. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่ปฏิบัติกันอย่างสม่ำเสมอ ขณะที่บุคคลติดต่อเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น พิธีการต่าง ๆ ในหน่วยงาน ธรรมเนียมหรือแนวทางการปฏิบัติในองค์การงานฉลองในโอกาสต่าง ๆ ของหน่วยงาน

3. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความรู้ ความคิด ความเชื่อ

ข้อสมมติฐาน (Basic Assumption) และค่านิยมที่มีอยู่ร่วมกันภายในจิตใจของคนจำนวนหนึ่ง หรือคนส่วนใหญ่ในองค์การ คนกลุ่มใหญ่ดังกล่าวใช้ระบบความรู้ ความคิดร่วมกันนี้เป็นแนวทางในการตัดสินใจและทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์การ

4. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ความหมายของเหตุการณ์และ

พฤติกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงานที่สมาชิกองค์การจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่เข้าใจร่วมกัน หรืออาจกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นความเข้าใจร่วมกันของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในหน่วยงานที่มีต่อเรื่องราวทั้งหลายในองค์การ

5. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง บรรทัดฐานของกลุ่ม (Group Norms)

ซึ่งหมายถึงมาตรฐาน (Standard) ของพฤติกรรมที่กลุ่มคาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกในกลุ่มปฏิบัติตามคาดว่าความคิดนี้อาจจะได้รับอิทธิพลจากทฤษฎีกระบวนการกลุ่ม (Group Process) ซึ่งสนใจโครงสร้างกระบวนการ และประสิทธิภาพของกลุ่มจึงนำความคิดเกี่ยวกับบรรทัดฐานของกลุ่มมาเป็นหัวใจของวัฒนธรรมองค์การ

6. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ (Artifacts) ภายในหน่วยงาน

สิ่งประดิษฐ์ภายในหน่วยงานอาจเป็นรูปร่างของอาคาร ลักษณะของเฟอร์นิเจอร์และการตกแต่ง การวางผังโต๊ะทำงานตราของหน่วยงาน (Organizational Logo) ฯลฯ นักวิชาการในแวดวงนี้เชื่อว่าสิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ ดังกล่าวสามารถสะท้อนให้เห็นถึงวัฒนธรรมของหน่วยงาน รวมถึงสะท้อนภาพพจน์ของหน่วยงานต่อสาธารณชนด้วย

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์

แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม ยุทธการณ ความเข้าใจ และข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ในองค์การ การนิยามวัฒนธรรมองค์การในลักษณะนี้เป็นการรวมความหมายของวัฒนธรรมองค์การหลายความหมายที่กล่าวมาข้างต้นเข้าด้วยกันเป็นการนิยามในลักษณะที่ว่าวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ (Element) หลายองค์ประกอบเข้าด้วยกัน

จากความหมายข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์การได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การรับรู้ถึงระเบียบแบบแผนการประพฤติปฏิบัติในการทำงาน ลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถตีความหมายของค่านิยม ปรัชญา ความเชื่อ ยุทธการณ บรรทัดฐาน หรือทัศนคติ

ที่องค์การยึดถือปฏิบัติร่วมกัน จนเป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติในการทำงานและ
ดำเนินกิจการขององค์การ

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญต่อการบริหารงานองค์การทั้งนี้ไม่ว่า
จะเป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็งหรือวัฒนธรรมที่อ่อนแอ สมาชิกในองค์การจะมีค่านิยม
ความคิด ความเชื่อที่แตกต่างกันไป ไม่เป็นเป้าหมายเดียวกันขององค์การ ไม่มีความเข้าใจ
ในเป้าหมายขององค์การและส่งผลเสียต่อองค์การใหม่ในที่สุด (Batcman & Sncll, 2002)
ในประเด็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การนี้ได้มีผู้ให้ความคิดเห็นดังต่อไปนี้

Newstrom and Davis (2001) สรุปความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ
ที่มีต่อความสำเร็จขององค์การนั้นเนื่องจากเหตุผล 7 ประการ คือ

1. เริ่มต้นโดยการทำให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความเป็นเอกลักษณ์
ขององค์การ
2. ช่วยจำแนกวิสัยทัศน์ขององค์การให้เป็นที่เข้าใจกับทุกคน
3. เป็นแหล่งสำคัญในอันที่จะสร้างความรู้สึกลดภัยที่มีต่อความมั่นคง
และต่อเนื้อหาขององค์การให้กับพนักงาน
4. ทำให้สมาชิกใหม่สามารถตีความสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์การได้
5. วัฒนธรรมองค์การจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้น
ในการทำงานของตนเอง
6. ดึงดูดความสนใจและสื่อให้พนักงานรับรู้ได้ถึงวิสัยทัศน์ขององค์การ
ที่ส่งเสริมวิบุรุษ ผู้ซึ่งมีผลการปฏิบัติงานในระดับดีด้วยความซื่อสัตย์และสร้างสรรค์
7. ผู้ที่เป็นวิบุรุษขององค์การจะรับรู้ได้ถึงระบบการให้รางวัลที่จะสร้าง
ให้เขาเป็นบุคคลตัวอย่างขององค์การที่น่าเจริญรอยตาม

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า
15-17) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่องค์การยอมรับ จากการที่สมาชิก
ในองค์การทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกันในเรื่องงานนั้น ทำให้สมาชิกใหม่ของ
องค์การเรียนรู้วิถีคิดการทำงานที่ถูกต้องและเหมาะสม จากคำแนะนำของสมาชิกเก่า
หรือไม่ก็เรียนรู้ด้วยตนเองจากประสบการณ์หรือการสังเกตส่วนตัว วิถีคิดวิธีทำงานแบบใด
ที่ทำแล้วได้รับคำชมเชยสรรเสริญหรือได้รางวัลและวิธีปฏิบัติใดที่ทำไปแล้วถูกดำเนินคดี

หรือได้รับการลงโทษ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้สมาชิกใหม่จะค่อย ๆ เรียนรู้จนทราบถึงวิธีปฏิบัติที่สมาชิกองค์การส่วนใหญ่ปรารถนา

2. จัดระเบียบในองค์การ เมื่อสมาชิกในองค์การเรียนรู้เข้าใจและยอมรับวิธีคิดวิธีทำงานที่องค์การคาดหวัง สมาชิกก็จะยึดถือแนวทางดังกล่าวจะกลายเป็นบรรทัดฐานของกลุ่มให้สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตาม นายวันเข้าแนวทางดังกล่าวจะกลายเป็นบรรทัดฐานของกลุ่มให้สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตาม ผู้ใดฝ่าฝืนหรือละเมิดบรรทัดฐานดังกล่าว ย่อมจะได้รับการลงโทษในรูปแบบต่าง ๆ กัน ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า บรรทัดฐานของกลุ่มจะถูกใช้เป็นมาตรฐานในการตัดสินใจว่า วิธีคิดวิธีปฏิบัติใดที่เหมาะสมหรือไม่เหมาะสม

3. กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว เมื่อสมาชิกในองค์การเข้าใจและยอมรับ วัฒนธรรมองค์การของตนแล้ว วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้สมาชิกในองค์การเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรมหรือความเป็นไปต่าง ๆ ในองค์การของตนและเป็นการแยกผู้ที่เป็นสมาชิกขององค์การออกจากผู้ที่ไม่เป็นสมาชิกด้วยเพราะส่วนใหญ่แล้วเฉพาะสมาชิกขององค์การหรือผู้ที่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมขององค์การเท่านั้นที่จะเข้าใจความหมายของเหตุการณ์และพฤติกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การได้อย่างถูกต้อง

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อและแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์การทำอยู่เป็นประจำจนเคยชินกลายเป็นนิสัย ดังนั้นสมาชิกขององค์การสามารถทำกิจกรรมเหล่านั้นได้โดยอัตโนมัติไม่ต้องตัดสินใจมากกว่าในแต่ละช่วงเวลาจะต้องทำอะไร ทำอย่างไร

5. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญประการหนึ่งคือ ช่วยแก้ไขปัญหาพื้นฐานขององค์การเพื่อให้องค์การอยู่รอดได้

6. ช่วยชี้แนวทางในการทำงานและการประพฤติปฏิบัติ เมื่อวัฒนธรรมองค์การได้ผ่านเวลาและการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกองค์การส่วนหนึ่งเห็นว่าสามารถแก้ไขปัญหาพื้นฐานต่าง ๆ ขององค์การได้ และสิ่งเหล่านี้ก็จะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่ ๆ ได้รับรู้ว่าเป็นวิธีคิด การปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมภายในองค์การ กระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การให้สมาชิกใหม่นี้เรียกว่า กระบวนการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การที่มีจุดประสงค์เพื่อให้สมาชิกใหม่ได้เรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับ

วัฒนธรรมที่องค์กรที่ตนเข้าไปทำงานและรับเอาวิถีคิดการปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำเนินงานและประพฤติปฏิบัติต่อไป

7. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้สมาชิกในองค์การได้ตระหนักถึงความเป็นพวกและกลุ่มก้อนเดียวกันเพราะมีค่านิยม ความเชื่อและการประพฤติปฏิบัติที่คล้ายกัน และเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากวิถีทางของกลุ่มอื่น ก่อให้เกิดความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การที่แตกต่างจากองค์การอื่น ๆ เช่น การแต่งกาย วิธีการทำงาน

8. ช่วยในการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างยั่งยืน ในการเปลี่ยนแปลงองค์การ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นมีความยั่งยืน ผู้บริหารจำเป็นต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมของตน โดยนำความต้องการการเปลี่ยนแปลงผ่านการกลั่นกรองหรือตะแกรงขององค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การเนื่องจากจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับสิ่งที่เป็นเนื้อแท้ขององค์การอันจะทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นมีความยั่งยืน

วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การทั้งในการเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางความก้าวหน้าหรือถอยหลังขององค์การ รวมถึงเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงองค์การ ดังนั้นองค์การที่มีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งจึงย่อมได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ ซึ่งที่เกิดจากความสามารถพิเศษที่เป็นข้อได้เปรียบนั่นเอง (Flinl, 2000)

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การมิใช่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเอง แต่เกิดจากการลงมือปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน ค่านิยม ปรัชญา ของสมาชิกในองค์การนั้น ๆ วัฒนธรรมองค์การเกิดจากองค์ประกอบต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

Smither, Houston, and McIntire (1996, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 18) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การว่า ประกอบไปด้วย พฤติกรรมของบุคลากรในองค์การในรูปแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ บทบาทที่ถูกต้องคาดหวังของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาและปทัสถานที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์การ ซึ่งอาจไม่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือคำพูด

French, Bell, and Zawacki (2005, อ้างถึงใน กัญญ์นรา คนการ, 2554, หน้า 18) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การมีองค์ประกอบ 7 ประการ คือ

1. ความสัมพันธ์ขององค์การกับสภาพแวดล้อม เช่น การครอบครอง การรับใช้ การปรองดองหรือการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือชุมชน
2. กิจกรรมของบุคลากรภายในองค์การ เช่น การทำงานของบุคลากรในองค์การ
3. กิจกรรมของบุคลากรของคำว่า ความจริง (Reality and Truth) ของบุคลากรในองค์การว่าจริงจังกเพียงใด
4. การให้ความสำคัญต่อเวลาและการนัดหมายในการทำกิจกรรมภายในองค์การ
5. ธรรมชาติหรือการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรในองค์การว่าเป็น เช่น ไร เช่น ดี เลว สมบูรณ์แบบหรือปฏิบัติตัวเหมือนกันหมด
6. ธรรมชาติของความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรว่าเป็นแบบใด เช่น สนิทสนม การกระจายอำนาจ การแข่งขัน การร่วมมือ การเป็นปัจเจกบุคคลหรือเน้นกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

7. บุคลากรในองค์การมีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างกัน

สมิซ สัจฉกร (2544, อ้างถึงใน กัญญาธรรมา คนการ, 2554, หน้า 17-18) กล่าวว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดทางตะวันตกนั้นให้น้ำหนักของการก่อให้เกิดวัฒนธรรม 3 ประการ ได้แก่

1. ความผูกพัน (Commitment) ซึ่งความผูกพันนี้มีได้จำกัดอยู่เฉพาะสมาชิกองค์การในระดับบริหารเท่านั้น แต่ต้องทำให้สมาชิกทุกระดับในองค์การเกิดการยอมรับและผูกพัน
2. การสื่อสาร (Communication) การสื่อสารถ่ายทอด ปรัชญา วัตถุประสงค์ขององค์การ จะเป็นส่วนสำคัญให้การก่อตัวของวัฒนธรรมองค์การเน้นไป ตามแนวที่ต้องการ
3. ความสอดคล้อง (Consistency) เป็นสิ่งที่จะช่วยเน้นย้ำให้เกิดการเรียนรู้และพฤติกรรมที่เป็นไปตามทัศนคติซึ่งได้รับการชี้แนะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทาง วัฒนธรรม

กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนปัจจัย ที่สำคัญที่จะช่วยให้วัฒนธรรมองค์การดำรงอยู่ได้ องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ มีความแตกต่างกันในแต่ละองค์การ

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ

เสนห์ จุ้ยโต (2546, อ้างถึงใน ชลพิชา จันทร์คล้าย, 2558, หน้า 13-14) ได้สรุปลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญได้ 6 ประการ ดังนี้

ประการแรก สิ่งประดิษฐ์ หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ต่าง ๆ ที่สะท้อนให้เห็นถึง วัฒนธรรมของหน่วยงานและภาพพจน์ของหน่วยงานต่อสาธารณชน อาทิ เพอร์นิเจอร์ การตกแต่งภายในอาคาร รูปร่างอาคาร ฟังก์ชันที่โต๊ะทำงาน ตราของหน่วยงานและเพลงของหน่วยงาน เป็นต้น

ประการที่สอง แบบแผนพฤติกรรม หมายถึง พฤติกรรมของคนจำนวนหนึ่ง หรือส่วนใหญ่ในองค์การที่ประพฤติปฏิบัติในลักษณะเดียวกันอย่างสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาหนึ่ง อาทิ ความตั้งใจในการทำงาน การอุทิศเสียสละเพื่อองค์การและการทำงานตรงต่อเวลา เป็นต้น

ประการที่สาม บรรทัดฐาน หมายถึง มาตรฐานของพฤติกรรมที่คนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ในองค์การคาดหวังหรือสนับสนุนให้สมาชิกของกลุ่มปฏิบัติตาม อาทิ รวดเร็วประทับใจยิ้มแย้มแจ่มใสห่วงใยดูจรรยาดี ซื่อบกพร่องเป็นศูนย์ เป็นต้น

ประการที่สี่ ความเชื่อ หมายถึง ข้อสรุปของสมาชิกองค์การจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ต่อพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่าเป็นความจริงหรือไม่เป็นความจริง อาทิ พนักงานเชื่อว่าการทำงานที่ประสบผลสำเร็จ ต้องขยัน เอาใจใส่ต่องาน หรือพนักงานเชื่อว่าการทำงานที่ประสบผลสำเร็จต้องมีปัญญาเฉลียวฉลาด เป็นต้น

ประการที่ห้า ค่านิยม หมายถึง ความคิดเห็นของสมาชิกองค์การจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ต่อพฤติกรรมหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่าควรหรือไม่ควร ค่านิยมจึงเป็นดุลยพินิจที่กลุ่มคนยึดถือไว้เป็นเครื่องชี้วัดว่าอะไรควรทำ อะไรไม่ควรทำ

ประการที่หก อุดมการณ์ หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐานที่คนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ในองค์การมีอยู่ร่วมกันและเป็นพื้นฐานช่วยในการทำความเข้าใจสิ่งต่าง ๆ รอบตัวของบุคคลเหล่านั้น อาทิ อุดมการณ์ที่มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่และพร้อมรับใช้ประชาชน เป็นต้น

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ

สมยศ การนาวิ (2540, อ้างถึงใน ชลพิชา จันทร์คล้าย, 2558, หน้า 14-15) ได้เสนอแนะว่าองค์ประกอบพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์การจะมีอยู่ห้าอย่าง คือ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ค่านิยม วีรบุรุษ พิธีและงานพิธี และเครือข่ายทางวัฒนธรรม

1. สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ บริษัทแต่ละบริษัทจะดำเนินงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เจาะจงที่จะกำหนดประเภทขององค์การที่ต้องการเจริญเติบโต
2. ค่านิยม ค่านิยมที่ยึดถือร่วมกันโดยพนักงานทุกคนจะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานขององค์การ ค่านิยมคือสิ่งที่ผลักดันความพยายามร่วมกันของสมาชิกขององค์การ ค่านิยมมักจะถูกระบุไว้ในเป้าหมายหรือคำขวัญของบริษัท
3. วีรบุรุษ บุคคลบางคนจะถูกระบุไว้อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมขององค์การ ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมองค์การของไมโครซอฟท์จะถูกเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับวีรบุรุษของตน คือ Bill Gates พนักงานสามารถเข้าหา Gates โดยตรงผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์เมลของบริษัท Gates พยายามตอบคำถามแต่ละข้อภายในวันที่ได้รับ
4. ธรรมเนียมปฏิบัติ กิจกรรมและเหตุการณ์ปกติจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การด้วย
5. เครือข่ายทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์การจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษของบริษัทก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์การและระหว่างรุ่นของพนักงานที่ต่อเนื่องกัน

มิติที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

Denison (1990, P. 3) ได้นำเสนอทฤษฎีแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพ โดยชี้ให้เห็นว่าการศึกษาวุฒฒนธรรมองค์การของนักวิชาการในอดีตมีแนวโน้มจะเลยการเชื่อมโยงระหว่างการปฏิบัติของการจัดการกับรากฐานคติและความเชื่อหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือไม่ให้ความสำคัญในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิภาพนั่นเอง ทั้งที่ค่านิยมและความเชื่อขององค์การก่อให้เกิดกลุ่มของแนวทางปฏิบัติของการจัดการหรือนโยบายและการปฏิบัติเชิงรูปธรรมขององค์การและสิ่งเหล่านั้นส่งผลต่อการมีหรือไม่มีประสิทธิภาพขององค์การในทรรศนะของ Denison นั้น จะอ้างถึงค่านิยม ความเชื่อ และหลักการรากฐาน ที่ทำหน้าที่เสมือนเป็นรากฐานของระบบการจัดการภายในองค์การ ซึ่งหมายรวมถึงชุดของวิธีปฏิบัติทางการจัดการและชุดของพฤติกรรมที่เป็นแบบแผนและส่งเสริมให้เกิดหลักการพื้นฐานดังกล่าว โดยหลักการพื้นฐานและวิธีปฏิบัตินี้จะต้องมีสภาพคงทนถาวรในระดับหนึ่ง (Endure) เนื่องจากว่าสิ่งเหล่านี้จะต้องมีความหมายต่อสมาชิกภายในองค์การ (Denison, 1990, P. 2)

แนวทางการศึกษาของ Denison นั้นเริ่มต้นด้วยการศึกษาแนวคิดทฤษฎีอย่างมากมายเพื่อตั้งสมมติฐานถึงลักษณะของวัฒนธรรมองค์การและแนวโน้มความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์การซึ่งสามารถสรุปถึงรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การได้ดังนี้ คือ วัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม (Involvement Culture) วัฒนธรรมการทำงานแบบมีเอกภาพ (Consistency Culture) วัฒนธรรมการทำงานแบบการปรับตัว (Adaptability Culture) และวัฒนธรรมการทำงานแบบพันธกิจ (Mission Culture) โดยวัฒนธรรมองค์การแต่ละรูปแบบสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันภายในองค์การเดียวกันได้ เพียงแต่อาจมีระดับมากน้อยต่างกัน ซึ่งแต่ละรูปแบบของวัฒนธรรมเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อหรือมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพองค์การทั้งสิ้น (Denison, 1990, pp. 6–16)

วัฒนธรรมมีส่วนร่วม (Involvement Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มีลักษณะที่องค์การมุ่งเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริการให้แก่บุคลากรในทุกระดับ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง มีการใช้โครงสร้างไม่เป็นทางการควบคุมการปฏิบัติงานมากกว่าใช้โครงสร้างที่เป็นทางการการทำงานเป็นทีม ซึ่งเน้นการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นแบบแผนหลักที่องค์การใช้ในการขับเคลื่อนงาน และมีการพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่ององค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมมีส่วนร่วม ได้แก่ การที่องค์การสนับสนุนเสริมสร้างอำนาจ (Empowerment) แก่บุคลากรเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากร (Capability Development) ในทุกระดับการเสริมสร้างอำนาจ หมายถึง การที่องค์การกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการทำงานแก่บุคลากรให้มีการบริหารจัดการด้วยตนเอง มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในการทำงานอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารและบุคลากรมีความผูกพันกับงานและรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การ บุคลากรทุกระดับมีความเชื่อว่าตนเองมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่องานของพวกเขาและมีการวางแผนองค์การโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่องค์การสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันทำงานระหว่างสายงานที่ต่างกัน บุคลากรทำงานเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีการใช้ทีมงานเป็นกลไกในการปฏิบัติงานมากกว่าการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา รวมทั้งมีการจัดระบบงานเพื่อให้บุคลากรสามารถมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างงานที่ตนเองทำกับเป้าประสงค์ขององค์การพัฒนาสมรรถภาพของบุคลากรในทุกระดับ หมายถึง การมอบหมายอำนาจหน้าที่เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเอง มีการปรับปรุงสมรรถภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการลงทุน

เพื่อสร้างทักษะในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร สมรรถภาพของบุคลากรได้รับการมองว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์การหรือทำให้้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

วัฒนธรรมเอกภาพ (Consistency Culture) เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ซึ่งมีความคงเส้นคงวาสูง มีการประสานงานที่ดีและมีบูรณาการที่ดีพฤติกรรมมีรากฐานจากกลุ่มของค่านิยมแกนกลาง ผู้นำและผู้ตามมีทักษะในการสร้างบรรลุถึงข้อตกลง แม้ว่าจะมีทัศนคติที่แตกต่างกัน ความคงเส้นคงวาเป็นแหล่งพลังที่มีพลังในการสร้างเสถียรภาพและการบูรณาการภายในซึ่งเป็นผลมาจากการมีแบบแผนทางจิตร่วมกันและมีระดับของการยอมรับสูง องค์ประกอบหลักวัฒนธรรมเอกภาพ คือ ค่านิยมแกนกลาง (Core Values) การตกลงร่วมกัน (Agreement) ความร่วมมือและการบูรณาการ (Coordination and Integration) ค่านิยมแกนกลาง แสดงออกมาโดยการที่ผู้บริการปฏิบัติในสิ่งที่ตนเองสอนหรือบอกผู้อื่นมีกลุ่มค่านิยมที่มีความชัดเจนและคงเส้นคงวาที่ใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ หากบุคลากรละเมิดหรือละเลยค่านิยมแกนกลางจะได้รับการมองว่าเป็นการสร้างปัญหาแก่องค์การและมีจรรยาบรรณที่เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติแก่บุคลากรอย่างชัดเจนว่าสิ่งใดผิดถูกการตกลงร่วม แสดงออกโดยการที่บุคลากรสามารถบรรลุข้อตกลงร่วมกันได้ง่ายเมื่อมีความเห็นแตกต่างกันแม้ประเด็นนั้นจะเป็นประเด็นปัญหาหากเพียงใดก็ตาม บุคลากรในองค์การสามารถร่วมกันกำหนดตกลงที่ชัดเจนว่าแนวทางการปฏิบัติใดที่ถูกต้องพึงกระทำและแนวทางใดเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องและไม่พึงกระทำความร่วมมือและการประสานบูรณาการแสดงออกโดยที่องค์การมีวิธีการปฏิบัติงานที่คงเส้นคงวาและสามารถทำนายได้บุคลากรจากฝ่ายหรือสายงานที่แตกต่างกันมีทัศนคติหรือมุมมองต่อประเด็นการทำงานเหมือนกัน มีความง่ายในการประสานงานเพื่อดำเนินโครงการระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และมีการเชื่อมโยงเป้าหมายในระดับต่าง ๆ เป็นอย่างดี

วัฒนธรรมปรับตัว (Adaptability Culture) จากการที่องค์การต้องเผชิญหน้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก ดังนั้นการปรับตัวขององค์การเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกจึงเป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้การปรับตัวขององค์การถูกผลักดันจากผู้รับบริการ การเสี่ยงและการเรียนรู้จากความผิดพลาดและมีความสามารถประสบความสำเร็จในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงองค์การมีการเปลี่ยนแปลงระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการปรับปรุงความสามารถโดยรวมในการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ องค์ประกอบหลักของวัฒนธรรมนี้ ได้แก่ การสร้างการเปลี่ยนแปลง (Creating Change) การเน้นผู้รับบริการ (Customer Focus) และการเรียนรู้ขององค์การ (Organization

Learning) การสร้างการเปลี่ยนแปลง มีลักษณะสำคัญ คือ การมีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่น และง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง มีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม มีการนำวิธีการทำงานที่ใหม่มาใช้หรือมีการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายต่าง ๆ ให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดีการเน้นผู้รับบริการ มีลักษณะสำคัญ คือ มีการนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจปรับปรุงการทำงาน บุคลากรมีความเข้าใจลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับความต้องการและความจำเป็นของผู้รับบริการ รวมทั้ง มีการสนับสนุนให้บุคลากรติดต่อกับผู้รับบริการโดยตรง การเรียนรู้ขององค์การ มีลักษณะสำคัญ คือ มีการสนับสนุนให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างนวัตกรรมและกล้าเสี่ยงในการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ให้ความสำคัญกับการสรุปบทเรียนในการทำงานเพื่อสร้างการเรียนรู้และ แต่ละฝ่ายต่างทราบว่าจะทำอะไรบ้าง

วัฒนธรรมพันธกิจ (Mission Culture) เป็นวัฒนธรรมที่องค์การมีสำนึกชัดเจนเกี่ยวกับเป้าประสงค์และทิศทางซึ่งนำไปสู่การกำหนดเป็นเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์รวมทั้งการแสดงวิสัยทัศน์ที่องค์การต้องเป็นในอนาคต เมื่อพันธกิจขององค์การเปลี่ยนแปลงจะส่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในด้านอื่น ๆ ของวัฒนธรรม องค์การด้วยองค์ประกอบของวัฒนธรรมการทำงานแบบพันธกิจ ได้แก่ ทิศทางยุทธศาสตร์และความมุ่งมั่น (Strategic Direction and Intent) เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goal and Objectives) และวิสัยทัศน์ (Vision) ทิศทางยุทธศาสตร์และความมุ่งมั่นมีลักษณะสำคัญ คือ การที่องค์การมีเป้าประสงค์และทิศทางระยะยาว พันธกิจมีความชัดเจนและบุคลากรเข้าใจความหมายตรงกันและใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติ รวมทั้งมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับเป้าประสงค์เป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีลักษณะที่สำคัญ คือ องค์การมีการตกลงร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย ผู้กำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทายและสามารถเป็นจริงได้ มีการกำหนดตัวชี้วัดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนและมีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งบุคลากรมีความเข้าใจว่ามีสิ่งใดที่ต้องดำเนินการเพื่อสร้างความสำเร็จในระยะยาววิสัยทัศน์ มีลักษณะสำคัญ คือ องค์การมีการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่แสดงให้เห็นว่าองค์การควรเป็นอย่างไรในอนาคต ผู้นำที่มีทัศนะยาวไกล วิสัยทัศน์ขององค์การสามารถสร้างความกระตือรือร้นและแรงจูงใจแก่บุคลากรรวมทั้งองค์การสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายระยะสั้นโดยที่ไม่ทำลายเป้าหมายระยะยาว (พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552, หน้า 243)

Robbins (2003, อ้างถึงใน ชลธิชา จันทร์คล้าย, 2558, หน้า 30–31) กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์การ คือ ระบบของการใช้ความหมายร่วมกันของลักษณะองค์การ ที่ให้คุณค่าที่ยึดถือ โดยสมาชิกที่แยกความแตกต่าง องค์การของตนเองกับองค์การอื่น มีลักษณะพื้นฐานอยู่ 7 ประการ ที่รวบรวมและเกี่ยวข้องถึงความสำคัญของวัฒนธรรม ขององค์การ คือ

1. ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) คือ การที่พนักงานถูกสนับสนุนให้เป็นคนๆ คิดสิ่งใหม่ ๆ และความกล้าเสี่ยง
2. ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) คือ การที่พนักงานถูกคาดหวังที่จะแสดงความเที่ยงตรงการวิเคราะห์และให้ความใส่ใจ ในรายละเอียด
3. ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) คือ การที่ผู้บริหารเน้นถึงผลงานหรือผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการหรือเทคนิคที่ถูกใช้ในการทำ ให้ประสบผลลัพธ์ที่ต้องการ
4. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) คือ การที่ผู้บริหารตัดสินใจพิจารณาผลกระทบของสิ่งที่ต้องการกับบุคลากรภายในองค์การ
5. ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) คือ การที่กิจกรรม เกี่ยวกับงานถูกจัดเป็นแบบทีมมากกว่าแบบรายบุคคล
6. ด้านการเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) คือ การที่บุคลากรเป็นผู้ที่ชอบรุก และแข่งขันมากกว่าเป็นคนเรียบร้อยไม่มีพิธีรีตอง
7. ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) คือ การที่กิจกรรมองค์การเน้น ให้รักษาสภาพเดิม ๆ ซึ่งขัดแย้งต่อการเจริญเติบโต

จากแนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การข้างต้น ผู้วิจัยจึงขอใช้วัฒนธรรม องค์การ 4 รูปแบบ โดยวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ โดยวัฒนธรรมองค์การ แต่ละรูปแบบสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันภายในองค์การเดียวกันได้ เพียงแต่อาจมีระดับ มากน้อยต่างกัน ซึ่งแต่ละรูปแบบของวัฒนธรรมเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อหรือมีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์การทั้งสิ้น

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ

Buchanan (1974, อ้างถึงใน รุ่งนภา สีทะ, 2554, หน้า 23) ให้คำนิยามความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง เป็นความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ การปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ซึ่งความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ (Identification) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่
2. ความเกี่ยวข้องกับองค์การ (Involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่
3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Royalty) ความรู้สึกและผูกพันต่อองค์การ

Steers (1997, อ้างถึงใน รุ่งนภา สีทะ, 2554, หน้า 22-23) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ มีจุดรวมที่เหมือนกันกับสมาชิกขององค์การคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติงานภารกิจขององค์การ ความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์การโดยปกติทั่วไป อันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยปกติตรงที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การอย่างแท้จริงจะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ หมายถึง การยอมรับในแนวทางการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์การได้ตั้งไว้และเป็นไปตามค่านิยมขององค์การ
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรในการที่จะทุ่มเทกำลังความสามารถในการทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ เพื่อให้งานขององค์การประสบความสำเร็จ
3. ความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีความสนใจในการปฏิบัติงานกับองค์การตลอดไป เพื่อคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การในการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Salancik and Mannari (1983, อ้างถึงใน รุ่งนภา สีทะ, 2554, หน้า 23) ให้คำนิยามว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีที่มีต่อองค์การ การยอมรับเป้าหมายขององค์การและการประเมินองค์การในทางที่ดี

ไตรภพ จตุรพานิชย์ (2548, อ้างถึงใน รุ่งนภา สีทะ, 2554, หน้า 24) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มั่นคงของบุคลากรที่มีต่อองค์การ โดยเห็นว่าตนเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ เกิดจากการยอมรับเป้าหมายและคำนิยามขององค์การ มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีมีทัศนคติทางบวกต่อองค์การและมีความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งสมาชิกภาพขององค์การโดยไม่โยกย้ายไปไหน แม้ว่าองค์การจะอยู่ในภาวะปกติหรือประสบกับภาวะวิกฤตก็ตาม

ปรีดิศย์ อิทธิพงษ์ (2552, อ้างถึงใน รุ่งนภา สีทะ, 2554, หน้า 24) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ คือ ความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่ตนทำงานอยู่ทุ่มเททำงานเพื่อความสำเร็จขององค์การและไม่ต้องการละทิ้งจากองค์การไป

ภัทรพล กาญจนปาน (2552, อ้างถึงใน รุ่งนภา สีทะ, 2554, หน้า 24) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความสัมพันธ์ของบุคคลต่อองค์การในการยอมรับเป้าหมายและคำนิยามขององค์การ ในด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามทั้งกายและจิตใจ เพื่อที่จะปฏิบัติงานในองค์การให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตลอดจนมีความจงรักภักดีต่อองค์การ และมุ่งมั่นปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

ลัทธிகาล ศิริวระมย์, ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และณมมล จันทร์สม (2541, อ้างถึงใน ชลธิชา จันทร์คล้าย, 2558, หน้า 58) เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ระดับของความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานหรือองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ หรือหมายถึงระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์การและต้องการรักษาสภาพความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ บุคคลใดมีความรู้สึกผูกพันกับองค์การสูง คนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายและคำนิยามขององค์การ มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดี มีทัศนคติทางบวกต่อองค์การ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ เต็มใจที่จะทุ่มเทความ

พยายามทั้งกายและใจเพื่อจะปฏิบัติงานให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป แม้ว่าองค์การจะอยู่ในภาวะปกติหรือประสบกับภาวะวิกฤติ

ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ

การส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์การเกิดความผูกพันต่อองค์การนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายและเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ ดังนั้นองค์การมีหน้าที่ที่จะต้องรักษาบุคคลไว้ด้วยการพยายามสร้างให้เกิดเจตคติที่ดีด้านความผูกพันต่อองค์การให้เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในองค์การ ดังนั้นความผูกพันต่อองค์การจึงมีความสำคัญดังนี้

กรณี มหานนท์ (2529, อ้างถึงใน ชลทิตา จันทรคล้าย, 2558, หน้า 60-61) ได้สรุปความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การในระดับสูง
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. เหตุผลที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์การ และเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์การ บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่า งาน คือ หนทางซึ่งตนเองจะสามารถทำประโยชน์ให้องค์การบรรลุเป้าหมายสำเร็จ
4. จากความหมายของคำว่า ความรู้สึกผูกพัน อาจคาดหวังได้ว่า บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูง เต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากมายในการทำงานให้กับองค์การ Buchanan (1974) กล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การ ดังนี้

4.1 ความผูกพันต่อองค์การสามารถทำนายอัตราเข้า-ออกของลูกจ้างได้เป็นอย่างดี แนวคิดนี้มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การสามารถสะท้อนถึงผลโดยทั่วไปของบุคคลที่ตอบสนองต่อองค์การ ขณะที่ความพึงพอใจในการทำงานสะท้อนถึงการตอบสนองความผูกพันต่อองค์การ รวมทั้งค่านิยมและเป้าหมายขององค์การด้วย ขณะที่ความพึงพอใจในงานเน้นที่สภาพแวดล้อมของงานอันใดอันหนึ่ง โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ความผูกพันต่อองค์การค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึง

พอใจในงาน แม้ว่าเหตุการณ์ประจำวันในสถานที่ทำงานอาจจะมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน แต่เหตุการณ์ชั่วคราวนั้นอาจไม่มีผลกระทบต่อความผูกพันต่อองค์การโดยส่วนรวม

4.2 ความผูกพันต่อองค์การเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การทำงานได้ดีกว่าผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ ทั้งนี้เนื่องมาจากการที่สมาชิกรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การและมีส่วนช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์การ

4.3 ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของสมาชิกในองค์การกับเป้าหมายขององค์การ หรือช่วยให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4.4 ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการทำงานที่สมาชิกมีความรักและความผูกพันต่อองค์การของตนมาก

4.5 ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพขององค์การ

ลักษณะโดยทั่วไปของความผูกพันต่อองค์การ

Buchanan (1974, อ้างถึงใน ชลธิชา จันทร์คล้าย, 2558, หน้า 61-62) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย 3 ประการ คือ

1. การแสดงตัวเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ โดยการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การอย่างมุ่งมั่นและจดจ่อในกิจกรรม
2. การมีส่วนร่วมในกิจกรรม ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นและจดจ่อในการทำงานจนกว่างานจะประสบความสำเร็จ
3. ความจงรักภักดี ความรู้สึกใคร่และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ

Allen and Meyer (1997, อ้างถึงใน ชลธิชา จันทร์คล้าย, 2558, หน้า 62) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 องค์ประกอบหลัก ๆ ได้แก่

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก คือ ความผูกพันที่เกิดขึ้นของพนักงานต่อองค์การที่รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความต้องการที่จะเกี่ยวข้องกับองค์การเต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์การ
2. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการคำนึงถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคล

ให้องค์การและผลตอบแทนที่ได้รับ ซึ่งแสดงออกในรูปแบบของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานไม่ว่าจะทำงานอยู่กับองค์การหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลง

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์การแสดงออกในรูปแบบของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์การ

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

การศึกษาแนวคิดและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ มีผู้ศึกษาแนวคิดและตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันมากมาย แต่ยังไม่สามารถชี้วัดถึงแนวคิดและปัจจัยที่ชัดเจนได้จากการศึกษา แต่ก็มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ทัศนะคติที่แตกต่างกันไว้ดังนี้

Mowday et al. (1982, อ้างถึงใน ชลธิชา จันทร์คล้าย, 2558, หน้า 63-64) กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

1. ลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษา เพศ เชื้อชาติ และปัจจัยอื่น ๆ อีกหลากหลาย ซึ่งพบว่า อายุและระยะเวลาการทำงาน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

2. ลักษณะบทบาทที่เกี่ยวข้อง ความผูกพันขององค์การเกี่ยวข้องกับบทบาทของพนักงานและลักษณะของงาน ซึ่ง 3 ลักษณะของงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่

2.1 ขอบเขตของงาน หรือความท้าทาย

2.2 บทบาทความขัดแย้ง

2.3 บทบาทของความทะเยอทะยาน

3. ลักษณะโครงสร้างองค์การ ที่มุ่งเน้นเรื่องมารยาทองค์การที่ส่งผลต่อทัศนคติ ซึ่งลักษณะองค์การที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ โครงสร้างตามหน้าที่ โครงสร้างทั่วไป โครงสร้างแบบควบคุม หรือโครงสร้างแบบกระจาย

4. ประสบการณ์การทำงาน ถือว่าเป็นตัวแทนที่สำคัญและมีอิทธิพลทางจิตวิทยา ซึ่งเหล่านี้เป็นแบบของสังคม

Baron (1986, อ้างถึงใน รุ่งนภา สีทะ, 2554, หน้า 29-30) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติของบุคคลที่ค่อนข้างคงที่และมีความมั่นคงเป็นระยะเวลานาน ซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงานซึ่งเป็นทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยขึ้นอยู่กับสภาพการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะ

เกี่ยวพันไปถึงพฤติกรรมการทำงานของพนักงานและส่งผลกระทบต่อผลผลิตขององค์กร
ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยหลายประการ ได้แก่

1. เกิดจากลักษณะงาน ซึ่งโดยทั่วไปถ้างานนั้นมีระดับความรับผิดชอบสูง จะก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงเช่นกัน ในทางกลับกันถ้างานนั้นก่อให้เกิดความเครียดสูงหรือลักษณะงานไม่ชัดเจน จะทำให้ความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับต่ำ
2. เกิดจากโอกาสในการทำงานใหม่ ถ้าบุคคลมีโอกาที่จะได้งานใหม่หรือมีทางเลือก เขาก็จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ
3. เกิดจากปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ตัวอย่าง เช่น บุคคลที่มีวิสัยทัศน์หรือมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่และเป็นผู้ที่มีความพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง ก็มักจะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง
4. เกิดจากปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพการทำงาน ตัวอย่างเช่น ความพึงพอใจในตัวผู้บังคับบัญชา การได้รับความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และความรู้สึกรู้ว่าได้รับความเอาใจใส่จากองค์กรเหล่านี้จะทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

นอกจากนี้ Baron (1986) ยังกล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มและลดระดับของความผูกพันต่อองค์กรไว้ดังนี้

ปัจจัยเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. แรงจูงใจจากลักษณะเฉพาะของงาน
2. ความรับผิดชอบในระดับสูง
3. ความมีอิสระในระดับสูง
4. ความพึงพอใจในระดับผลการปฏิบัติงานของตนเอง
5. ความมีอาวุโส ความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่
6. การบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
7. การประเมินผลที่มีความยุติธรรม

ปัจจัยลดระดับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่

1. ความกำกวมในบทบาทหน้าที่
2. ความตึงเครียดในงาน
3. โอกาสในการหางานใหม่
4. ความเชื่อที่ว่าบริษัทไม่ดูแลพนักงาน

5. การใช้วิธีการลงโทษของผู้บังคับบัญชา

ในปัจจุบัน องค์การต้องการพนักงานที่ผูกพันต่อองค์การและจงรักภักดีต่อองค์การ แต่องค์การมักจะคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานตามสถานการณ์ที่จำเป็นมากกว่าที่จะสร้างและพัฒนาทักษะของพนักงาน ประกอบกับความมั่นคงในการจ้างงานที่ลดลง ทำให้พนักงานรู้สึกว่าจะต้องรับผิดชอบต่อการคงไว้ให้มีอาชีพ ส่งผลให้ชนวนขยายที่จะย้ายงานด้วยการพัฒนาทักษะความสามารถ และพิจารณาการทำงานในองค์การที่หลากหลาย ซึ่งความสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาดังกล่าวเพิ่มโอกาสที่จะสูญเสียพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ทักษะ และความรู้ที่หาทดแทนได้ยาก แนวทางหนึ่งที่สามารถเป็นหนทางในการแก้ปัญหา คือการสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การผ่านระบบต่าง ๆ ขององค์การ เช่น การมีส่วนร่วมในองค์การ หรือการบริหารจัดการเพื่อความผูกพันต่อองค์การ (Ito and Brotheridge, online, 2001) ซึ่งกลยุทธ์การบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์สามารถทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การได้

ผลที่เกิดขึ้นจากความผูกพันต่อองค์การ

Steers and Porter (1983, อ้างถึงใน ชลธิชา จันทร์คัล้อย, 2558, หน้า 64) กล่าวว่า ผลที่เกิดขึ้นจากความผูกพันต่อองค์การ ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. ความผูกพันกับการปฏิบัติงาน บุคคลสามารถคาดหวังว่า ความผูกพันต่อองค์การมีอิทธิพลในการที่พนักงานมีความพยายามในการปฏิบัติงานนั้น ๆ
2. ความผูกพันกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์การที่เพิ่มขึ้นนั้นเป็นความสัมพันธ์ในทางบวกและส่งผลให้มีความผูกพันในองค์การเพิ่มขึ้น
3. ความผูกพันกับการขาดงานของพนักงาน จากทฤษฎีพนักงานมีความผูกพันสูงจะมีแรงจูงใจที่จะช่วยให้ไปสู่เป้าหมายขององค์การได้ แต่แรงจูงใจจะลดลงเมื่อพนักงานไม่สนุกกับภาระหน้าที่ในงานนั้น ๆ ทำให้เกิดการขาดงาน
4. ความผูกพันกับการลาออกจากงาน พนักงานที่มีความผูกพันสูงนั้นคาดว่าจะทำให้พฤติกรรมการทำงานสูงขึ้น รวมทั้งระยะเวลาในการทำงานกับองค์การนานขึ้น โดยพบว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การและทำงานเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์การมากขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ สามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้ 1. วัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ วัฒนธรรมส่วน

ร่วม วัฒนธรรมเอกภาพวัฒนธรรมปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ 2. ความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่วามเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงาน เพื่อองค์การและความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน

บริบทขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษอีกรูปแบบหนึ่ง มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีเขตพื้นที่รับผิดชอบครอบคลุมทั้งจังหวัด รวมทั้งสิ้นประมาณ 9,605 ตารางกิโลเมตร จำนวน 18 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอเมือง อำเภอสว่างแดนดิน อำเภอดงเจริญ อำเภอวาริชภูมิ อำเภอเมือง อำเภอวานรนิวาส อำเภอพรรณานิคม อำเภอพังโคน อำเภอบ้านม่วง อำเภอวาริชภูมิ อำเภอส่องดาว อำเภอคำตากล้า อำเภออากาศอำนวย อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอเต่างอย อำเภอกุศบาก อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอภูพาน อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอเจริญศิลป์ และอำเภอกุสุมาลย์ จัดตั้งขึ้นเพื่อบริการสาธารณประโยชน์ในเขตจังหวัด ตลอดทั้งช่วยเหลือพัฒนางานของเทศบาลและ อบต. รวมทั้งการประสานแผนพัฒนาท้องถิ่นเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน

การจัดตั้งและการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครในปัจจุบัน องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีอำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 หมวด 4 มาตรา 45 คือ

- (1) ตรวจข้อบัญญัติ โดยไม่ขัดหรือแย้งข้อกฎหมาย
- (2) จัดทำแผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด และประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัด ตามระเบียบคณะกรรมการกำหนด
- (3) สนับสนุนสภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- (4) ประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ของสภาพตำบล และราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
- (5) แบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่สภาพตำบลและราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
- (6) อำนาจหน้าที่ของจังหวัด ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการส่วนจังหวัด พ.ศ. 2498 เฉพาะภายในเขตสภาพตำบล

(7) คຸ່ມครอง ดุแล และบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น และวัฒนธรรมของท้องถิ่น

(8) จัดทำกิจการใด ๆ อันเป็นอำนาจหน้าที่ของทางราชการส่วนท้องถิ่นอื่น
ที่อยู่ในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด และกิจการนั้นเป็นการสมควรให้ราชการส่วน
ท้องถิ่นอื่นร่วมกันดำเนินการ หรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ทั้งนี้ ตามที่กำหนด
ในกฎกระทรวง

(9) จัดทำกิจการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่น
กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด บรรดาอำนาจหน้าที่ใดซึ่งเป็น
ของราชการส่วนกลาง หรือ ราชการส่วนภูมิภาค อาจมอบให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด
ปฏิบัติได้ ทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

นอกจากนี้ ตามพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ
ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 มาตรา 17 ภายใต้บังคับมาตรา 16
ให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะ
เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้

- (1) การจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่นของตนเอง และประสานการจัดทำ
แผนพัฒนาจังหวัด ตามระเบียบคณะรัฐมนตรีกำหนด
- (2) การสนับสนุนองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- (3) การประสานและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
- (4) การแบ่งสรรเงินซึ่งตามกฎหมายจะต้องแบ่งให้แก่องค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นอื่น
- (5) การคຸ່มครอง ดุแล และบำรุงรักษาป่าไม้ ที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อม
- (6) การจัดการศึกษา
- (7) การส่งเสริมประชาธิปไตย ความเสมอภาค และสิทธิเสรีภาพ
ของประชาชน
- (8) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของราษฎรในการพัฒนาท้องถิ่น
- (9) การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม
- (10) การจัดตั้งและดูแลระบบบำบัดน้ำเสียรวม

- (11) การกำจัดมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลรวม
- (12) การจัดการสิ่งแวดล้อมและมลพิษต่าง ๆ
- (13) การจัดการและดูแลสถานีขนส่ง ทั้งทางบกและทางน้ำ
- (14) การส่งเสริมการท่องเที่ยว
- (15) การพาณิชย์ การส่งเสริมการลงทุน และการทำกิจการ
ไม่ว่าจะดำเนินการเอง หรือ ร่วมกับบุคคลอื่น หรือจากสหการ
- (16) การสร้างและบำรุงรักษาทั้งทางบกและทางน้ำ ที่เชื่อมต่อระหว่าง
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- (17) การจัดตั้งและดูแลตลาดกลาง
- (18) การส่งเสริมการกีฬา จารีตประเพณี และวัฒนธรรมอันดีงามของ
ท้องถิ่น
- (19) การจัดให้มีโรงพยาบาลจังหวัด การรักษาพยาบาล การป้องกัน
และควบคุมโรคติดต่อ
- (20) การจัดให้มีพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ
- (21) การขนส่งมวลชนและการวิศวกรรมจราจร
- (22) การป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (23) การจัดให้มีระบบรักษาความสงบเรียบร้อยในจังหวัด
- (24) การจัดทำกิจการอันใดเป็นอำนาจและหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นที่อยู่ในเขตและการนั้นเป็นการสมควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ร่วมกัน
ดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัด จัดทำตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด
- (25) สนับสนุนหรือช่วยเหลือส่วนราชการ หรือองค์กรปกครองส่วน
ท้องถิ่นในการพัฒนาท้องถิ่น
- (26) การให้บริการแก่เอกชน ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ
หรือ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
- (27) การสังคมสงเคราะห์ และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา
และผู้ด้อยโอกาส
- (28) จัดทำกิจการอันใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้
หรือกฎหมายอื่น กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด

(29) กิจกรรมอื่นใดที่เป็นผลประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ตามที่คณะกรรมการประกาศกำหนด

กิจการที่ราชการส่วนท้องถิ่นอื่นสมควรให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดร่วม ดำเนินการหรือให้องค์การบริหารส่วนจังหวัดจัดทำ ตามความในมาตรา 6 และมาตรา 45 (8) แห่งพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 รัฐมนตรีว่าการ กระทรวงมหาดไทยออกกฎกระทรวง ดังต่อไปนี้

- (1) จัดให้มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค การเกษตร
- (2) กำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูล
- (3) บำบัดน้ำเสีย
- (4) บำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- (5) วางผังเมือง
- (6) จัดให้มีและบำรุงทางบก ซึ่งอย่างน้อยต้องเป็นทางหลวงชนบท

ตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวง

- (7) จัดให้มีและบำรุงทางน้ำ
- (8) จัดให้มีท่าเทียบเรือ ท่าข้าม ที่จอดรถ และตลาด
- (9) ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
- (10) รักษาความสงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีงามของประชาชน
- (11) จัดการศึกษา ทำนุบำรุงศาสนา และบำรุงศิลปะ จารีตประเพณี

ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่น

- (12) จัดให้มีและบำรุงสถานที่สำหรับการศึกษา สถานพักผ่อนหย่อนใจ

สวนสาธารณะ และสวนสัตว์ ตลอดจนสถานที่ประชุมอบรมสำหรับราษฎร

- (13) จัดให้มีการสังคมสงเคราะห์และการสาธารณสุขปกครอง

- (14) ป้องกันและบำบัดโรค

- (15) จัดตั้งและการบำรุงสถานพยาบาล

- (16) ส่งเสริมการท่องเที่ยว

- (17) ส่งเสริมและแก้ไขปัญหาการประกอบอาชีพ

- (18) กิจการที่ได้มีการกำหนดไว้ในแผนพัฒนาจังหวัดและแผนพัฒนาองค์การ

บริหารส่วนจังหวัด

ตามยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในช่วงสามปี (พ.ศ. 2559–2563) องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร กำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาท้องถิ่นไว้ คือ “สกลนครน่าอยู่ มุ่งสู่นวัตกรรม รองรับประชาคมอาเซียน ส่งเสริมเศรษฐกิจพอเพียง”

พันธกิจ และกำหนดพันธกิจ คือ

1. จัดให้มีและบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐานทางบก ทางน้ำ และไฟฟ้า
2. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต และพัฒนาการศึกษาของประชาชน
3. ส่งเสริมและเสริมสร้างการจัดระเบียบชุมชน สังคมและความสงบเรียบร้อย
4. ส่งเสริมและเสริมสร้างการค้า การลงทุน พาณิชยกรรม เกษตรกรรม
5. ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยว ประเพณี ศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
6. ส่งเสริมและเสริมสร้างการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
7. พัฒนาท้องถิ่นร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาครัฐ ภาคเอกชน และหน่วยงานอื่น
8. เสริมสร้างความรักสามัคคี และเสริมสร้างความมั่นคงของชาติ

เป้าหมายการพัฒนา

1. ประชาชนได้รับบริการสาธารณะด้านโครงสร้างพื้นฐาน อุบิภาค และบริโภคอย่างทั่วถึง
2. ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
3. ชุมชนและสังคมมีความสงบเรียบร้อย
4. การค้า การลงทุน พาณิชยกรรม และ เกษตรกรรม ได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบ
5. ส่งเสริมการท่องเที่ยว เผยแพร่ประเพณี และ อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมอย่างทั่วถึง
6. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการอนุรักษ์และฟื้นฟูอย่างยั่งยืน ครอบคลุมทุกพื้นที่
7. ประชาชนได้รับบริการสาธารณะที่ได้มาตรฐานและมีคุณภาพอย่างทั่วถึง
8. ประชาชนรักสามัคคี และประเทศชาติมั่นคง

องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีนโยบายเร่งด่วนที่จะดำเนินการ ได้แก่

(1) ด้านการศึกษา

1) สนับสนุนส่งเสริมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาทั้งระบบ โดยเฉพาะโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ให้เป็นโรงเรียนต้นแบบ ให้การสนับสนุนการพัฒนาครู หลักสูตรสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ด้านคุณภาพและความรู้แก่นักเรียนตามแผนการเรียนการสอนอย่างสัมพันธ์กับทรัพยากร และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การสร้างระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน และเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาในท้องถิ่น

2) การเตรียมพร้อมด้านการศึกษาเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน

(2) ด้านการเกษตร

พัฒนาโรงงานผลิตปุ๋ยอินทรีย์องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้ประชาชนลดการใช้สารเคมีมาใช้ปุ๋ยอินทรีย์ และสามารถพึ่งพาตนเองมีวิถีชีวิตตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

(3) ด้านการสร้างความปลอดภัยของสมานฉันท์ของคนในท้องถิ่น

โดยการเสริมสร้างความเข้าใจการอยู่ร่วมกันของประชาชนในท้องถิ่น ให้เกิดความสมัครสมานสามัคคี เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สนับสนุนให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

มีนโยบายหลัก 3 ด้าน ดังนี้

นโยบายด้านสังคมและส่งเสริมคุณภาพชีวิต

1) การศึกษา ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและสติปัญญา

2) การสาธารณสุข ส่งเสริมสุขภาพอนามัยให้มีสมรรถภาพทางกาย ที่แข็งแรง มีสุขภาพจิตที่เข้มแข็ง สติปัญญาดี และมีการป้องกันควบคุมโรค

3) การสังคมสงเคราะห์ สนับสนุนส่งเสริมเด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ ให้มีสวัสดิภาพที่ดี

4) การกีฬาและนันทนาการ สนับสนุนส่งเสริมการแข่งขันกีฬาและการสร้างจิตสำนึกให้เด็กและเยาวชนรักการออกกำลังกาย ตลอดจนพัฒนาปรับปรุงสนามกีฬา แหล่งนันทนาการ และสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ

5) ศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้การสนับสนุนส่งเสริมฟื้นฟู อนุรักษ์ ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรมจารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนวิถีชีวิตของชุมชนที่ดั้งเดิม

6) สนับสนุนการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด อบายมุขและสิ่งชั่วร้ายเยาวชน

7) การพัฒนาสถาบันครอบครัว ส่งเสริมสถาบันครอบครัวให้มีความเข้มแข็งมีสัมพันธภาพที่ดี เกิดความรัก ความอบอุ่น

8) ส่งเสริมบทบาทของสตรีเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมด้านการศึกษา อาชีพ พัฒนาชุมชน อนามัย มีส่วนร่วมทางการเมือง

9) ส่งเสริมสนับสนุน ดูแลคุณภาพการบริหารจัดการการศึกษา เด็กและเยาวชน ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดี

10) สนับสนุนและส่งเสริมการป้องกันภัยพิบัติ สาธารณภัย จัดตั้งและเพิ่มสมรรถนะของหน่วยบรรเทาสาธารณภัย โดยประสานงานกับสมาชิกอาสาป้องกันภัยฝ่ายพลเรือนในแต่ละท้องถิ่นและอำเภอให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

11) สนับสนุนส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยลดการใช้สารเคมีเพื่อการเกษตร ฟื้นฟูดิน อนุรักษ์ป้องกันรักษาป่า สนับสนุนให้มีการปลูกและพัฒนาพื้นที่ป่าไม้ ควบคุมมลพิษ บำบัดน้ำเสีย กำจัดขยะ ลดภาวะโลกร้อน รักษาคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำ

นโยบายด้านเศรษฐกิจ

1) ส่งเสริมอาชีพโดยสนับสนุนส่งเสริมการเกษตรกรรมตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกร เพื่อยกระดับการผลิตสินค้าทางการเกษตรให้ได้มาตรฐาน ผลผลิตมีต้นทุนต่ำ และมีคุณภาพตามความต้องการของตลาด เชื่อมโยงสู่อุตสาหกรรมเกษตร

2) สร้างเสริมอาชีพเพื่อเพิ่มรายได้และลดรายจ่ายเพิ่มผลิตภาพแรงงานให้มีฝีมือ ฝึกอาชีพเสริมทักษะให้แก่ประชาชน

- 3) ส่งเสริมการใช้เกษตรอินทรีย์ ชีวภาพ พร้อมกับพัฒนา
ด้านเทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนการผลิต
- 4) สร้างความเข้มแข็งให้ภาคการเกษตรในด้านการผลิต การบริหาร
จัดการผลผลิตด้วยองค์ความรู้จากนวัตกรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 5) ส่งเสริมการท่องเที่ยว สนับสนุนส่งเสริมพัฒนาคุณภาพและ
มาตรฐานการท่องเที่ยวให้ยั่งยืน มีความสะดวก สะอาด ปลอดภัยได้เอกลักษณ์
โดยเชื่อมโยงธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรมและวิถีชีวิตของชุมชน
- 6) ให้การสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาสินค้า ผลิตภัณฑ์ชุมชน
(OTOP) ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป
- 7) พัฒนาเส้นทางคมนาคม แหล่งน้ำ ระบบสาธารณสุขปศุสัตว์และ
สาธารณสุขการให้ได้มาตรฐาน
- 8) ส่งเสริมการประหยัดพลังงาน สนับสนุนพลังงานทดแทน
ทุกรูปแบบ
- นโยบายด้านการเมืองและการบริหาร
- 1) องค์การบริหารส่วนจังหวัดจะบริหารงานแบบเปิดเผย โปร่งใสและ
ตรวจสอบได้ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมือง
ที่ดี พ.ศ. 2546 สนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ มีความก้าวหน้าและ
มีสวัสดิการที่ดี โดยใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ
- 2) พัฒนาระบบงานการให้บริการประชาชนด้วยการสร้างนวัตกรรม
และนำเทคโนโลยีมาใช้ ในการให้บริการเพื่อลดภาระ ลดขั้นตอน และอำนวยความสะดวก
แก่ประชาชน
- 3) ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดสกลนคร ในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ร่วมเสนอความเห็น ปัญหา แนวทาง และ
มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- 4) สนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่นโดยเชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจ
ร่วมกับทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
อื่น

5) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของประเทศเพื่อนบ้านเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาาร่วมกันในภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงในระดับเดียวกัน

โครงสร้างองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหาร

- 1.1 นายกองดีการบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บริหารสูงสุด
- 1.2 รองนายกองดีการบริหารส่วนจังหวัด 3 คน
- 1.3 ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 คน
- 1.4 รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2 คน
- 1.5 ส่วนราชการ
 - 1.5.1 สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ประกอบด้วย
 - 1.5.2 กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด
 - 1.5.3 กองแผนและงบประมาณ
 - 1.5.4 กองคลัง
 - 1.5.5 กองช่าง
 - 1.5.6 สำนักการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
 - 1.5.7 กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต
 - 1.5.8 กองพัสดุและทรัพย์สิน
 - 1.5.9 หน่วยตรวจสอบภายใน
 - 1.5.10 โรงเรียนในสังกัดฯ 6 โรงเรียน

2. ฝ่ายนิติบัญญัติ

- 2.1 ประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด เป็นผู้บริหารสูงสุด
 - 2.2 รองประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2 คน
 - 2.3 สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำนวน 36 คน
3. จำนวนอัตรากำลังบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร
- 3.1 ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร จำนวน 156 คน
 - 3.2 พนักงานจ้าง จำนวน 368 คน
- รวมทั้งสิ้น จำนวน 524 คน

(จำนวนอัตรากำลังที่มีอยู่ปัจจุบัน ข้อมูล ณ เดือนมีนาคม 2559)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

แสงดาว สิทธิผล (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ 2) ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัย พบว่า 1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้าน พบว่า ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านความเป็นกลุ่มนิยม ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านความเป็นชาย ด้านความเป็นหญิง ส่วนด้านความเป็นปัจเจกนิยมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก 2. ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้าน พบว่า ด้านความรู้สึกรักมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคมมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน อยู่ในระดับมาก 3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และรายด้าน พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ด้านความรู้สึกรัก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4. พนักงานที่มี สถานภาพ ระดับการศึกษา สังกัด (สายงาน) ของพนักงานต่างก็มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน ส่วนเพศ อายุ อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานต่างก็ มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อรุณญา ไชยศร (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง บุคลิกภาพ บรรยากาศขององค์การ ความผูกพัน ต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในจังหวัดนครศรีธรรมราช การวิจัยนี้

มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ บรรยากาศขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัด นครศรีธรรมราช กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนอาชีวศึกษา เอกชนในจังหวัดนครศรีธรรมราชปีการศึกษา 2554 จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ วิจัยเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าคะแนนเชื่อมั่น ระหว่าง 0.798 ถึง 0.946 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐาน โดย การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และสหสัมพันธ์พหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ครูมีบุคลิกภาพโดยรวม และทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นบุคลิกภาพแบบหัวนโหว อยู่ในระดับปานกลาง มีความคิดเห็นด้าน บรรยากาศขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อยู่ในระดับ มาก 2) บุคลิกภาพแบบ แสดงตัว เปิดรับประสบการณ์ ประนีประนอมและมีจิตสำนึก มีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนบุคลิกภาพแบบ หัวนโหวมีความสัมพันธ์ทางลบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บรรยากาศขององค์การ ความผูกพันต่อ องค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) บุคลิกภาพแบบหัวนโหว แสดงตัว เปิดรับประสบการณ์ ประนีประนอม มีจิตสำนึก บรรยากาศของ องค์การและความผูกพันต่อองค์การร่วมกันมีความความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($r = 0.629$)

สุรินทร์ ชุมแก้ว และ วิชัย อุตสาหจิต (2559, บทคัดย่อ) จากการศึกษา เรื่อง วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง และ พฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การ เอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งศึกษาความสามารถในการทำนายพฤติกรรมการทำงานตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยตัวแปรดังกล่าว ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรม การทำงานและภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านทุกด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยรวมและรายด้านทุกด้าน และ 2) วัฒนธรรมการทำงานแบบเน้นพันธกิจ แบบเน้น

การมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ร้อยละ 40.5 ส่วนภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 41.8 นอกจากนี้ วัฒนธรรมการทำงานแบบเน้นการมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม ร่วมกับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 49.5 ผลการศึกษาวิจัยบ่งชี้บทบาทที่สำคัญของการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในองค์การและภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์การควรพัฒนาให้กับผู้บริหาร โดยเฉพาะวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อสังคม กับภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อสร้างเสริมพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การ

ณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ไทยพาณิชย์ เขตนครสวรรค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ วัฒนธรรมในองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ เขตนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด อายุ 26-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจ อายุงาน 1-5 ปี พนักงานมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของพนักงานในระดับมาก โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง วัฒนธรรมที่เน้นความละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรม และการยอมรับความเสี่ยง วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขันและการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงและความปลอดภัย ผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงาน นโยบายและการบริหารงาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และพบว่าวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์ในระดับมากกับการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วรรณิภา นิลวรรณ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ต่อองค์กร เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงาน กับระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี มีระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบรรทัดฐานมีค่าเฉลี่ย มากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกรู้สึก และน้อยที่สุด คือ ด้านการคงอยู่กับองค์กร และจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ในด้านการคงอยู่กับองค์กรและด้านความรู้สึกรู้สึกแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลอื่นไม่แตกต่างกันและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะขององค์กร และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน

โสมย์ลรี มูลทองทิพย์ และ พรชัย เทพปัญญา (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอกำมะกา จังหวัดกาญจนบุรี การวิจัยนี้เป็นการศึกษาระดับความผูกพันและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอกำมะกา จังหวัดกาญจนบุรีโดยทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอกำมะกา ผลการวิจัยพบว่า 1. ทุกด้านมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรและความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย 2. ผลวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน และ ปัจจัยด้านประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

Ulysses and Kristena (2002, อ้างถึงใน ชีระพนธ์ มณีสุด, 2552, หน้า 39) ได้ศึกษามุ่งเน้นไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยประสิทธิผลแห่งตนกับแบบจำลองของความผูกพันต่อองค์กร เช่น ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) ความผูกพันต่อเนื้อเรื่อง (Continuance commitment) และความผูกพันที่เกิดจากบรรทัดฐานทางสังคม (Normative commitment) โดยตั้งสมมติฐานทดสอบผลลัพธ์ของความผูกพันกับความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพแห่งตน และความเชื่ออำนาจในตน เพื่อพิสูจน์ว่าการที่จะทำให้เกิดความผูกพันนั้นต้องมีรากฐานมาจากความพึงพอใจในงานเป็นสำคัญ แต่ถึงอย่างไรก็ตามการศึกษาในด้านความผูกพันนั้นมีน้อยมาก บางครั้งก็ทำให้สับสนกันว่าระหว่างความพึงพอใจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างไรกันเป็นเหตุ เป็นผลที่เกิดขึ้นก่อน หรือหลังกันแน่

Riketta (2002, อ้างถึงใน ชีระพนธ์ มณีสุด, 2552, หน้า 38) ได้ศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติต่อความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงาน การวิเคราะห์ครั้งนี้ได้ประเมินความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพในการทำงาน ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 111 คน จาก 93 บริษัทที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.20 ประสิทธิภาพในหน้าที่พิเศษ แตกต่างกับประสิทธิภาพในหน้าที่ พนักงานระดับบนแตกต่างกับพนักงานระดับล่าง การประเมินประสิทธิภาพโดยการให้คะแนนตัวเองแตกต่างกับการให้คะแนนโดยหัวหน้าหรือตัวชี้วัด ซึ่งสันนิษฐานได้จาก 4 สิ่งนี้ (แบบวัดความผูกพัน : Affective Commitment Scale Versus Organization Commitment Questionnaire, ตำแหน่งงาน อายุ และระยะเวลาการทำงาน)

Person (1993, อ้างถึงใน นาฎพิมล คุณเผือก 2555, หน้า 46) ได้ทำการวิจัยเรื่องการสำรวจหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของสถาบันวิทยาลัยชุมชนในรัฐนอร์ทแคโรไลนา พบว่า จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ในมหาวิทยาลัย มีความเห็นว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล โดยที่ระยะเวลาของการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารสถานศึกษา ถ้าไม่มีผลต่อการรับรู้ในประสิทธิผลของสถานศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 1. วัฒนธรรมส่วนร่วม 2. วัฒนธรรมเอกภาพ 3. วัฒนธรรมปรับตัว 4. วัฒนธรรมพันธกิจ ความผูกพันต่อองค์กร

ประกอบด้วย 1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร 3. ความปรารถนาที่จะดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตน

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมขององค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร