

วัตถุประสงค์การดำเนินองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้าง ความเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชน

สุรินทร์ ชุมแก้ว* และ วิชัย อุตสาหจิต**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งศึกษาความสามารถในการทำงานของผู้บริหารระดับต้น ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยตัวแปรตั้งกล่าว กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ผู้บริหารระดับต้น และระดับกลางในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง จำนวน 275 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม 3 ชุด ประกอบด้วย แบบสอบถามการรับรู้วัฒนธรรมการทำงาน แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และแบบสอบถามพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผลการวิจัย พบว่า 1) วัฒนธรรมการทำงานและภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน และ 2) วัฒนธรรมการทำงานแบบเน้นพันธกิจ แบบเน้นการมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถร่วมกัน ทำงานพุทธิกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ร้อยละ 40.5 ส่วนภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

* คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี
เลขที่ 31 ตำบลมะขามเตี้ย อำเภอเมือง จังหวัดสุราษฎร์ธานี 84000

เมลล์: ck.surin13@gmail.com

** คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
เลขที่ 118 หมู่ 3 ถนนเลสีใหญ่ แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
เมลล์: wichaiu@yahoo.com

ສາມາຄົວມັກນຳທໍານາຍພຸດີກຣມການທໍາງານຕາມໜັກປ້ອງຄູາຂອງເຄຣຍູກົງຈົກພອເພີ່ຍງໄດ້ຮ້ອຍລະ 41.8 ນອກຈາກນີ້ ວັດນອຮຣມການທໍາງານແບບເໜັນການມີສ່ວນຮ່ວມ ແລະ ແບບເໜັນຄວາມຮັບຜິດຂອບຕ່ອ ສັ້ນຄົມ ຮ່ວມກັນກວະຜູ້ນຳແບບສ້າງຄວາມເປົ່າຍິນແປລັງດ້ານການສ້າງແຮງບັນດາລິຈ ແລະ ແບບສ້າງ ຄວາມເປົ່າຍິນແປລັງດ້ານການກະຕຸນທາງບໍ່ຄູາ ສາມາຄົວມັກນຳທໍານາຍພຸດີກຣມການທໍາງານ ຕາມໜັກປ້ອງຄູາຂອງເຄຣຍູກົງຈົກພອເພີ່ຍງໄດ້ຮ້ອຍລະ 49.5 ຜົກາກສຶກພາວິຊຍບ່ານທາຫີທີ່ສຳຄັນ ຂອງການຮັບຮູ້ວັດນອຮຣມການທໍາງານໃນອົງຄົງການ ແລະ ກວະຜູ້ນຳແບບສ້າງຄວາມເປົ່າຍິນແປລັງ ທີ່ອົງຄົງການຄວາມພັດນາໃຫ້ກັບຜູ້ບໍລິຫານ ໂດຍເພັະວັດນອຮຣມການມີສ່ວນຮ່ວມ ແລະ ຄວາມຮັບຜິດຂອບຕ່ອ ສັ້ນຄົມ ກັບກວະຜູ້ນຳດ້ານການສ້າງແຮງບັນດາລິຈ ແລະ ການກະຕຸນທາງບໍ່ຄູາ ເພື່ອສ້າງເສົີມ ພຸດີກຣມການທໍາງານຕາມໜັກປ້ອງຄູາຂອງເຄຣຍູກົງຈົກພອເພີ່ຍງຂອງຜູ້ບໍລິຫານໃນອົງຄົງການ

ຄຳສຳຄັນ: ວັດນອຮຣມອົງຄົງການ ກວະຜູ້ນຳ ພຸດີກຣມການທໍາງານ ປ້ອງຄູາເຄຣຍູກົງຈົກພອເພີ່ຍງ ຜູ້ບໍລິຫານ

Organizational Culture, Transformational Leadership and Work Behavior based on the Philosophy of Sufficiency Economy of Administrators in a Private Organization

Surin Chumkaew* and Wichai Utsahajit**

Abstract

The objectives of this study are to examine the relationships among organizational culture, transformational leadership, and work behavior based on the sufficiency economy philosophy as well as to examine the variables' capability to predict work behavior based on the philosophy of sufficiency economy. The samples in this study were 275 first-line administrators and middle administrators in a private organization. Data were collected by using 3 questionnaires, including organizational culture awareness questionnaire, transformational leadership questionnaire, and work behavior based on the philosophy of sufficiency economy questionnaire. It is found that (1) organizational culture and transformational leadership in total and in each

* Faculty of Liberal Arts and Management Sciences, Prince of Songkla University, Surat Thani Campus. 31 Makhامتia, Muang, Surat Thani 84000, THAILAND.
E-mail: ck.surin13@gmail.com

** The Graduate School of Human Resource Development, National Institute of Development Administration (NIDA)
118 Moo 3, Sereethai Road, Klong-Chan, Bangkapi, Bangkok 10240, THAILAND.
E-mail: wichaiu@yahoo.com

aspect are positively related to work behavior based on the philosophy of sufficiency economy, both in total and in each aspect and (2) organizational culture with an emphasis on mission, involvement, and social responsibility can explain 40.5 percent of the variance in work behavior based on the philosophy of sufficiency economy, while transformational leadership with an emphasis on inspiration motivation and intellectual stimulation can explain 41.8 percent of the variance in work behavior based on the philosophy of sufficiency economy. In addition, organizational culture which emphasizes involvement and social responsibility, together with transformational leadership in terms of inspiration motivation and intellectual stimulation, can explain 49.5 percent of the variance in work behavior based on the philosophy of sufficiency economy. The research results indicate the important role of organizational culture awareness and transformational leadership which organizations should develop for their administrators. A special emphasis should be put on the involvement and social responsibility aspects of organizational culture as well as transformational leadership in terms of inspiration motivation and intellectual stimulation in order to promote work behavior based on the sufficiency economy philosophy of administrators in organizations.

Keywords: *Organizational Culture, Leadership, Work Behavior, Sufficiency Economy, Administrator*

บทนำ

นักวิชาการหลายท่านเน้นย้ำว่าการพัฒนาองค์การต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและพฤติกรรมองค์การ (French and Bell, 1983; Bennis, 1969; Burke and Hornstein, 1971 อ้างถึงใน ณัด แก้วเจริญไพบูลย์, 2543: 2) ซึ่งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นไปเพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จ หรือพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การแห่งความเป็นเลิศ (Excellence organization) โดยปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงและส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมาย คือ ปัจจัยมนุษย์หรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551: 2) หรือกล่าวได้ว่า องค์การจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ตัวแปรที่มีผลต่อความสำเร็จ คือ พฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การ (Steers, 1977: 113) รวมไปถึงการทำงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีวัฒนธรรมเป็นตัวกำหนด และหากบุคคลมีภาวะผู้นำในการกระตุนจูงใจให้บุคคลอื่นเชื่อถือและให้ความร่วมมือในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ก็จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2551: 166)

ในประเทศไทยได้มีการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพแบบพอเพียง โดยเป็นที่คาดหวังว่าคนที่มีคุณภาพแบบพอเพียง จะสามารถบริหารจัดการทรัพยากรรอบตัว ซึ่งมีหลากหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุ เงินทอง สิ่งแวดล้อม สังคม และวัฒนธรรม โดยการนำหลัก 3 ห่วง 2 เงื่อนไข คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี ภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม มาใช้เป็นแนวคิดเพื่อการบริหารจัดการในทุก ๆ เรื่องได้อย่างสมดุลและยั่งยืน บนพื้นฐานแห่งทางสายก่อการและความไม่ประมาท (สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย, 2552: 36) นอกจากนี้ นักจิตพุตติกรรมศาสตร์ที่ศึกษาสาเหตุต่าง ๆ และผลต่าง ๆ ของพฤติกรรมที่หลากหลายของมนุษย์ได้มีการวิเคราะห์หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และข้อเสนอแนะของผู้สนใจพระธรรมประสงค์ ทำให้พบว่า ถ้านำไปใช้ในระดับบุคคลแล้ว หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจะระบุถึงสาเหตุหลายประการทางจิต ที่นำไปสู่พฤติกรรมพอเพียง พอประมาณทางด้านต่าง ๆ พฤติกรรมเหล่านี้จะทำให้เกิดผลผลิตต่าง ๆ ที่เป็นความเข้มแข็งของบุคคล ของกลุ่ม และของสังคม อันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่นำไปประนันที่เป็นความสมดุล และการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป (ดุจเดือน พันธุ์มนนาวิน และดวงเดือน พันธุ์มนนาวิน, 2551: 46) ซึ่งที่ผ่านมา มีนักวิชาการหลายท่านของไทยได้ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยดุจเดือน พันธุ์มนนาวิน และดวงเดือน พันธุ์มนนาวิน (2551) กล่าวไว้ว่า “เศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่เน้นความพอประมาณ ซึ่งสะท้อนพฤติกรรมของบุคคล โดยคาดว่าผู้ที่ยอมรับและปฏิบัติตามหลักปรัชญาซึ่งจะเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมที่นำไปประนันมาก และพฤติกรรมนี้จะมีความยั่งยืน” ซึ่งวิชัย อุตสาหจิต (2550) ได้กล่าวถึงการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยตั้งอยู่บนกรอบความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกัน ที่ดี เพื่อนำพาองค์การไปสู่ความสุขความเจริญเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาความล้มเหลวที่ระบุว่า วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชนแห่งหนึ่งที่ได้รับรางวัลชนะเลิศในการประกวดผลงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงครั้งที่ 2 ประจำปี 2553 ซึ่งน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มาใช้ในการดำเนินงาน และมีพุติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยคาดหวังว่าการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะทำให้เข้าใจความเกี่ยวข้องล้มเหลวที่ระบุว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งจะมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กรภาคเอกชนในการนำความรู้ที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารให้มีพุติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันจะส่งผลให้องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน และนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืนต่อไป (ผลิน ภู่จรุญ, 2550: 202)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรัฐมนตรีรัฐการทำงานในองค์กร การว่าผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ของผู้บริหารในองค์การเอกชน

2. เพื่อศึกษาความสามารถในการทำงานพุทธิกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพุทธิกรรมการทำงาน

การทบทวนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพุทธิกรรมการทำงาน พบว่า มีการศึกษาและเสนอแนะนำไว้ มากมาย เช่น อารี เพชรรุต (2537) ได้จัดแบ่งพุทธิกรรมในการทำงานไว้เป็น 5 ด้าน ได้แก่ พุทธิกรรม ทางด้านการสื่อสาร พุทธิกรรมทางด้านมนุษยสัมพันธ์ พุทธิกรรมทางด้านการแก้ปัญหา พุทธิกรรม ทางด้านความเป็นผู้นำ และระดับความทะเยอทะยาน / การมุ่งความสำเร็จ เมื่อไม่นานมานี้ Gibson, Ivancevich and Donnelly (2009: 92) กล่าวว่าพุทธิกรรมการทำงานของบุคคล ครอบคลุม ทั้งพุทธิกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยนอกจากพุทธิกรรมด้านการแก้ปัญหา (Problem-Solving) และพุทธิกรรมด้านการติดต่อสื่อสาร (Communication) ยังจำแนกได้เป็น พุทธิกรรมด้านกระบวนการคิด (Thinking process) พุทธิกรรมด้านการสังเกต (Observation) และพุทธิกรรมด้านการเคลื่อนไหว (Movement) แนวคิดพุทธิกรรมการทำงานที่เป็นที่สนใจศึกษา กันมากพุทธิกรรมหนึ่ง คือ พุทธิกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่ง Organ and Bateman (1991) นักวิชาการทางด้านพุทธิกรรมองค์กร เน้นว่าเป็นพุทธิกรรมเชิงบวกที่ประกอบด้วย พุทธิกรรมการให้ความช่วยเหลือ (Altruism) พุทธิกรรมการคำนึงถึงผู้อื่น (Courtesy) พุทธิกรรมของความอดทน อดกลั้น (Sportsmanship) พุทธิกรรมการให้ความร่วมมือ (Civic) และพุทธิกรรมความสำนึกรู้ (Conscientiousness) โดยพุทธิกรรมการทำงานดังกล่าว เป็นพุทธิกรรมการทำงานโดย ทั่วไป ซึ่งมีนักวิชาการไทยบางท่านได้น้อมยึดตามแนวคิดในพระราชดำริของพระบาทสมเด็จ พระเจ้าอยู่หัวมาเป็นฐานแนวคิดในการพัฒนาพุทธิกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีเป้าหมาย เช่น เดียวกับพุทธิกรรมการทำงานทั้งหลาย รวมถึงพุทธิกรรมการเป็นสมาชิก ที่ดีด้วย โดยวิชัย อุตสาหจิต (2550) ได้ระบุรวมและสรุปองค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับพุทธิกรรมการทำงานในองค์การ และนำมาระบบในการอธิบายพุทธิกรรมการทำงานตามแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (แสดงในตารางที่ 1) ดังนี้

1) บุคลิกภาพ (การแสดงออก) ของผู้ปฏิบัติงานงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานต้องรู้จักความตั้งใจ แสดงออกอย่างเหมาะสม มีความงามอย่างไทย มีความเกรงใจ ไม่สุดโต่ง ไม่เบียดเบี้ยนตนเองและผู้อื่น ไม่ก่อความเดือดร้อนให้ส่วนรวม เข้าใจในความแตกต่าง ของแต่ละคน เคารพในความคิดเห็นที่หลากหลาย คิดบทบาทอย่างถ่องถักก่อนการแสดงออกทั้งกาย วาจา และใจ รู้จักตนเอง ฝึกฝน ทบทวนปรับปรุงตนเอง บียน หมั่นเพียร ปรับเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนา ทักษะ และความสามารถอยู่เสมอ

2) ພຸດີກຣມກາຮສື່ອສາຮນອງຜູ້ປັບປຸງທີ່ການຕາມທັກປ້ອງຄູ່ມານອອງເຄົ່າຮ່າງກົງຈົກພອເພີ່ງ ແມ່ຍື່ງ
ກາຮສື່ອສາຮອຍ່າງພອດ ໄນນອຍຫົວໜ່າຍກົດເກີນໄປ ໃຫ້ຄວາມສຳຄັງກັນວັຈນການພາສາແລະວັຈນການພາສາ ຮູ້ຈັກ
ກາລເທັະ ໄນໂກທັກ ໄສຮ້າຍຜູ້ອື່ນ ພິນິຈົມີເຄຣະຫົ່ວຍ່າງລະເອີຍດີ່ສ້າງກ່ອນສື່ອສາຮ ພິຈາຮນາຂ້ອມູນລ
ຮອບດ້ານ ໃຫ້ທັກເຫດຸພລ ພຶກເລື່ອງກາຮໃຫ້ອາຮມ້ນ ເປີດຕາ ເປີດຫຼຸ ເປີດໃຈ ໃນກາຮຮັບຮູ້ຂ້ອມູນລຕ່າງ ຖ້າວັງທັງ
ເປັນກລາງ ໜັກແນ່ນ ໄນຫຼຸບແນ່ນ ແລະສ້າງເຄຣືອຂ່າຍກາຮສື່ອສາຮ

ตารางที่ 1: ลักษณะพิการร่วมกับภาวะทางเพศของเด็กหญิงจากพ่อเพียง

ความหมาย	ความหมาย	ความหมาย	ความหมาย
ความต้องการของคนในบ้านและไม่สามารถเก็บไว้ โดยไม่เบ็ดเตล็ดเป็นชนิดของและผู้อื่น	การตัดสินใจเป็นไปและไม่สามารถเก็บไว้ โดยพิจารณาจากเหตุจริงที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลลัพธ์คาดการณ์และกิจกรรม อย่างรอบคอบ	การตัดสินใจเป็นไปอย่างเห็นผิด โดยพิจารณาจากเหตุจริงที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลลัพธ์คาดการณ์และกิจกรรม ที่ไม่ใช่ผลลัพธ์ที่ต้องการ	การตัดสินใจให้พิจารณาและประเมิน โดยคำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการ อย่างรอบคอบ
บุคลิกภาพ (การแสดง ออก)	รู้จักวางแผน และลงมืออย่างเห็นผิด ง่ายอย่าง่าย ฝึกความสามารถและต้อง ไม่เบ็ดเตล็ดเป็นชนิดของและผู้อื่น ไม่ก่อ ความเดือดร้อนน้ำที่ส่วนรวม	เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละคน เครื่อง ในความคิดเห็นที่ต่างกันของคนๆ 一人 คิดเห็นของ อย่างที่คนอื่นมองว่าเป็นการวางแผนอย่างดี ว่าจะ แล้วใจ	รู้จักวางแผน ฝึกฝน ทบทวนรับปรับปรุง ตนเอง ยั่งยืนยั่งยืนเพียง ปรับเปลี่ยน เรียนรู้ พัฒนาทักษะ และความสามารถ อย่างสมอ
การสื่อสาร	สื่อสารอย่างพอต ไม่ต้องยังหรือไม่ต้องเก็บไว้ ให้ความสำคัญกับรักษาความลับของภาษา รู้จักการเหตุ ไม่เก็ง ให้รู้ผู้อื่น	พิจารณาทุกอย่างรอบด้าน ให้วันก่อนต้องการ พิจารณาอยู่บ่อยครั้งและรอบด้าน ให้หักล้าให้ดูแล ให้ลึกเขยงกว่าที่รู้ความสามารถ	เบิดตา เปิดหู ปฏิบัติ ในการรับรู้ของภูมิ ต่าง ๆ ว่าต้องป้องกันสิ่ง หนักหนา ไม่เข้ามา และสร้างเครื่องที่ยกระดับการสื่อสาร
การตัดสินใจ	ใช้หลักการbalance ของคน ณ ขณะนี้ ใจ ไม่เบ็ดเตล็ดเป็นผู้อื่น คำนึงถึงประโยชน์ ของคนในบ้านและคนนอก ณ ขณะนี้ ใจ	พิจารณาทุกอย่างรอบด้าน ให้รักษาความลับ คำนึงถึงผลลัพธ์ที่ต้องการให้ดีที่สุด ยึดหลักการ ความรู้และภูมิปัญญา ยึดหลักการ ความรู้และภูมิปัญญาเดียว	คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และ วางแผน ให้รักษาความลับ ให้ก่อให้ทำให้
การท่องเที่ยว	ทำใจความเข้าใจเป็นภาษาของพื้นที่ และตอบแบบ อย่างเหมาะสม ช่วยเหลือกันและกัน ทำใจนอย่างเต็มความสามารถ	เข้าใจความแตกต่างของคนต่างด้วยความ ในพื้น ประนีประนอมความสามารถ ให้ใจรับ จากจุดและทุกอย่างแต่ละคน วางแผน จัดสรรงาน ติดตาม คำนึงยาริ	เลิกแปลงผู้อื่น เรียนรู้ร่วมกัน พัฒนา ความคิดเห็นเพิ่ม แหล่งเรียนรู้สักครู่ ไม่รู้ว่าใจ สั่งและเรียนการรักษาความลับ ให้ก่อให้ทำให้
ภาวะผู้นำ (การ ปกครอง)	ดูแลศูนย์กลาง ให้ได้ และให้ความสำคัญที่สูง ปฏิบัติศักดิ์สิทธิ์ตามกฎหมาย ประจำสถาน ความแตกต่าง ทำให้ก่อส่วนรวมมากกว่า ส่วนตน	กำหนดเป้าหมาย สร้างวิสัยทัศน์ร่วม มีเหตุผล ให้ความมุ่งมั่นร่วม ปฏิบัติร่วมกับความต้อง ส่งเสริมการรักษาความลับ ให้ก่อให้ทำให้	พัฒนาตน ของอย่างสมำเสมอ สร้าง องค์ความรู้ ภูมิปัญญา เปิดโอกาสทุกคน และ มองการณ์ไกล

3) พฤติกรรมในการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การตัดสินใจที่ใช้หลักการประสานความร่วมมือ ถนนหน้าใจ ไม่เบียดเบี้ยนผู้อื่น คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม พิจารณาข้อมูลรอบด้านประกอบการตัดสินใจ คำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ยึดหลักการของความถูกต้อง ยุติธรรม มีมาตรฐานเดียว คาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และวางแผนเตรียมความพร้อม เพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

4) พฤติกรรมในการทำงานเป็นทีมของผู้ปฏิบัติงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง การเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจเป้าหมายของทีม และงบทบาทอย่างเหมาะสม ช่วยเหลือกันและกัน ทำงานอย่างเต็มความสามารถ เข้าใจความแตกต่างของสมาชิกแต่ละคนในทีม ประเมินความสามารถ ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของแต่ละคน วางแผน จัดสรรงาน ติดตาม อำนวยการ แลกเปลี่ยนข้อมูล เรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาความสามารถพัฒน์ และเสริมสร้างความไว้วางใจ

5) ภาวะผู้นำ (การปกครอง) ของผู้ปฏิบัติงานงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หมายถึง ดูแลลูกน้อง ใส่ใจ และให้ความสำคัญทั่วถึง ปฏิบัติต่อลูกน้องด้วยความเมตตา ประสานความแตกต่าง ทำเพื่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตน กำหนดเป้าหมาย สร้างวิสัยทัคณ์ร่วม มีเหตุผลให้ความยุติธรรม เปิดใจรับฟังความคิดเห็น ส่งเสริมการมีส่วนร่วม พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สร้างองค์ความรู้ ภูมิปัญญา เปิดโลกทัศน์ และมองการณ์ไกล

ในการศึกษาครั้งนี้จึงใช้แนวทางข้างต้นในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชนที่ดำเนินงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใน 5 ด้าน ได้แก่ การแสดงออก การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม การตัดสินใจ และการปกครอง โดยเน้นตรวจดูตามกรอบปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงใน 3 เรื่อง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี

แนวคิดวัฒนธรรมการทำงานในองค์กร

ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ กรอบแนวคิด The Competing Values Framework ของ Cameron and Quinn (1999 อ้างถึงใน พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต, 2552: 244-248) ได้แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 4 ประเภท คือ วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วม (Clan culture) วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (Adhocracy culture) วัฒนธรรมเน้นการตลาด (Market culture) และวัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Hierarchy culture) ล่าสุด Handy (1981 อ้างถึงใน เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, 2552: 96-97) ได้แบ่งจัดกลุ่มของวัฒนธรรมองค์การเป็น 4 แบบ ได้แก่ วัฒนธรรมที่เน้นอำนาจ (Power) วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Role) วัฒนธรรมที่เน้นงาน (Task) และวัฒนธรรมที่เน้นคน (Person) ส่วนแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Denison (2000 อ้างถึงใน พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต, 2552: 240-243) ซึ่งได้นำเสนอว่าวัฒนธรรมองค์กร

ที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานในทางธุรกิจ แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ โดยอาศัยเกณฑ์ของความยืดหยุ่นและความมั่นคง กับการมุ่งเน้นที่ภายในและภายนอกองค์การ ประกอบไปด้วย วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (Involvement culture) วัฒนธรรมเน้นความเป็นเอกภาพ (Consistency culture) วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (Adaptability culture) วัฒนธรรมเน้นพันธกิจ (Mission culture) นอกจากนี้ Daft (2008) ได้เสนอแนวคิดในการแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 4 ประเภท คือ

1) วัฒนธรรมเน้นการปรับตัว (Adaptability culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นเรื่องการปรับตัวให้ยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า จากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้น ทำให้องค์การได้มอบอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงาน โดยที่พนักงานมีสิทธิที่จะเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน และพฤติกรรมในรูปแบบใหม่ได้เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกและสถานการณ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไป

2) วัฒนธรรมเน้นพันธกิจ (Mission culture) องค์การจะเน้นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนขององค์การ เพื่อให้ได้ประสิทธิผลที่องค์การต้องการ โดยที่วิสัยทัศน์และพันธกิจของผู้บริหารจะถูกถ่ายทอดให้พนักงานเข้าใจ รับรู้และพนักงานจะปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ โดยที่ผู้บริหารขององค์การจะกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานให้สำเร็จในระดับเป้าหมายที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้พันธกิจหลักขององค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3) วัฒนธรรมเน้นการมีส่วนร่วม (Clan culture) วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องและการมีส่วนร่วมในงานของสมาชิกภายในองค์การ เปิดโอกาสให้สมาชิกทำงานร่วมกัน กำหนดแผนปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้สมาชิกเกิดความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของงาน และเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของงาน เพื่อนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์การ

4) วัฒนธรรมเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ (Bureaucratic culture) เป็นวัฒนธรรมที่สมาชิกในองค์การร่วมมือกันทำงานตามนโยบาย ธรรมเนียมปฏิบัติ วิธีปฏิบัติที่ตั้งเอาไว้ โดยเน้นการดำเนินงานภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน มีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน โดยองค์การต้องการให้สภาพแวดล้อมเกิดความมั่นคง ไม่มีการเปลี่ยนแปลง

นอกจากวัฒนธรรมองค์การตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ยังมีแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์การ ที่เป็นแนวคิดและการปฏิบัติที่กำหนดให้องค์การต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งได้รับการปฏิบัติกันอย่างกว้างขวางทั่วโลกในและต่างประเทศ จะเรียกว่า วัฒนธรรมรับผิดชอบ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางความประพฤติและพฤติกรรมทั้งหลายของสมาชิกในองค์การ ให้มีสำนึกรักความรับผิดชอบต่อสังคม และมีการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างสม่ำเสมอ (พิพัฒน์ นนทนาธร, 2553: 210) โดยสถาบันไทยพัฒน์ (2555) ให้ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมภายใต้ภาระของภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อ

ສັງຄນທັງໃນອົງຄົກແລະໃນຮະດັບໄກລ ແລະໄກລ ຕ້າຍການໃຫ້ທັກພາກທີ່ມີຢູ່ໃນອົງຄົກຫຼືອໍທັກພາກຈາກກາຍນອກອົງຄົກ ໃນອັນທີຈະທຳໃຫ້ອູ້ຮ່ວມກັນໃນສັງຄນໄດ້ຍ່າງເປັນປົກຕິສຸກ

ສໍາໜັກການວິຈັຍຄັ້ງນີ້ ຜູ້ວິຈັຍຈຶ່ງໄດ້ກຳນົດກຽມການສັງຄນທັກພາກທີ່ກຳນົດໃນອົງຄົກ ໂດຍປະຢູກຕົມຈາກແນວດີທອນນັກວິທາກຫາກາຮ່າຍທ່ານຕາມທີ່ກ່າວມາແລ້ວບ້ານຕັນ ປະກອບດ້ວຍວັດນອຮມການທຳກຳໃນອົງຄົກ 5 ດ້ວນ ໄດ້ແກ່ ວັດນອຮມການທຳກຳແບບເໝັ້ນການປັບຕົວ ວັດນອຮມການທຳກຳແບບເໝັ້ນການມີສ່ວນຮ່ວມ ວັດນອຮມການທຳກຳແບບເໝັ້ນໂຄຮງສ້າງແລະກົງຮະເບີຍນ ວັດນອຮມການທຳກຳແບບເໝັ້ນພັນກົງ ແລະວັດນອຮມການທຳກຳແບບເໝັ້ນການຮັບຜິດຂອບຕ່ອລັງຄນ

ແນວດີດທຸກໝົງກາວະຜູ້ນຳແບບສ້າງຄວາມເປົ້າຍືນແປລັງ

ເນື່ອງຈາກແນວດີດທຸກໝົງທີ່ເກີ່າວ້ອງກັບກາວະຜູ້ນຳນັ້ນມີໜາຍທຸກໝົງດ້ວຍກັນ ໂດຍທຸກໝົງກາວະຜູ້ນຳແບບສ້າງຄວາມເປົ້າຍືນແປລັງ (Transformational leadership) ອີ່ເປັນກາວະຜູ້ນຳແນວໃໝ່ທີ່ເຮີ່ມມີການສຶກຫາກັນມາກັບເຈັ້ນ ເນື່ອຈາກເປັນກາວະຜູ້ນຳທີ່ໜ່ວຍໃຫ້ອົງຄົກເກີດການເປົ້າຍືນແປລັງທີ່ຍິ່ງໃຫຍ່ແລະປະສົບຜລສໍາເຮົາ ສາມາຮັກພົກື້ນອົງຄົກຈາກສານກາຮັນປ່າຍຫາຕ່າງ ຖ້າໄປສູ່ສານກາຮັນໃໝ່ທີ່ດີເຈັ້ນໄດ້ (ສຸພາຜື້ນ ສຖາງວົງວັນຍີ, 2552: 263) ຮວມທັງໄດ້ຮັບກາຍືນຍັນວ່າເປັນກາວະຜູ້ນຳທີ່ມີຄວາມເໜາະສົມກັບສານກາຮັນໃໝ່ຢູ່ທີ່ມີສຸພາພະແວດລ້ອມທີ່ຂັ້ນຂັ້ນ ເປົ້າຍືນແປລັງເຮົາ ມີການແປ່ງຂັ້ນແລະວິກຸດຕິກາຮັນເກີດເຈັ້ນມາກາມ (ຮັດຕິກາຮັນ ຈງວິສາລ, 2554: 38) ໂດຍຄຸນສມປັບດີຂອງກາວະຜູ້ນຳແບບສ້າງຄວາມເປົ້າຍືນແປລັງ (Transformational Leadership) ຂອງ Bass and Avolio (1994: 3-4) ປະກອບດ້ວຍ 4 ສັກເນະໄດ້ແກ່

1) ກາຣມືອິທີພລອຍ່າງມີຄຸດກາຮັນ (Idealized influence) ແມ່ຍິ່ງ ພຸດິກຽມຂອງຜູ້ນຳທີ່ແສດງບ່າທານໃນການເປັນແບບຍ່າງທີ່ດີໃຫ້ກັບຜູ້ຕາມ ເມື່ອຜູ້ຕາມຮັບຮູ້ພຸດິກຽມດັ່ງກ່າວຂອງຜູ້ນຳ ກີ່ຈະທຳໃຫ້ຜູ້ຕາມເກີດກາລອກເລີຍແບບພຸດິກຽມທີ່ເປັນແບບຍ່າງທີ່ດີເຫັນນັ້ນ ຜົ່ງໂດຍປົກຕິພຸດິກຽມຂອງຜູ້ນຳຈະເປັນພຸດິກຽມທີ່ມີມາຕຽບຮູ້າາທາງສຶກຮຽນແລະຈະຍີອຮຽມສູງ ຈະເກີດກາຍອມຮັບວ່າພຸດິກຽມເຫັນນັ້ນຈະເປັນສິ່ງທີ່ຄຸດຕ້ອງດີ່າມ ດັ່ງນັ້ນ ຈຶ່ງໄດ້ຮັບກາຍອມຮັບນັ້ນເຖິງຜູ້ຕາມ ຮວມທັງໄດ້ຮັບກາວະໄວ້ຮ່າງໃຈຍ່າງສູງ ດ້ວຍເຫັນກັນ ທຳໃຫ້ຜູ້ນຳສາມາຮັກໃຫ້ຜູ້ຕາມປົງປັບຕິດານຕາມວິສັຍຫຼັກນີ້ແລະເປົ້າໝາຍພັນກົງຈົບອອງອົງຄົກໄດ້

2) ກາຣສ້າງແຮງບັນດາລິ (Inspirational motivation) ແມ່ຍິ່ງ ພຸດິກຽມທີ່ຜູ້ນຳມີກາຮັນ ແລະດັ່ງກ່າວໃຫ້ຜູ້ຕາມໃຫ້ສື່ສານໃຫ້ຜູ້ຕາມຮັບຮູ້ເປົ້າຍືນວ່າມີຄຸດຕິພຸດິກຽມທີ່ມີມາຕຽບຮູ້າາທາງປົງປັບຕິຜູ້ນຳຈະໃຫ້ສັນລັກຍິນແລະກາຮັນກະຕຸນທາງກາຮັນໃຫ້ກຸ່ມກຳນົດກຳນົດພື້ນໃໝ່ໄປສູ່ເປົ້າໝາຍຂອງກຸ່ມມາກວ່າທ່ານເພື່ອປະໂຍ້ຍໍ່ເລີ່ມຕົ້ນ ພຸດິກຽມຂອງຜູ້ນຳເຖິງໄດ້ວ່າເປັນຜູ້ສົ່ງເລີ່ມນຳໃຈແກ່ການທຳກຳໃຫ້ຜູ້ຕາມເປົ້າຍືນແປ້າໝາຍທີ່ກຳນົດໄວ້

3) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual stimulation) หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำกระตุ้นให้ผู้ตามริเริ่มในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยผู้นำใช้วิธีการฝึกคิดบททวนกระแสความเชื่อและค่านิยมแบบเดิมของผู้ตาม ผู้นำจะสร้างความรู้สึกที่ท้าทายให้กับผู้ตาม และให้การสนับสนุนส่งเสริมแก่ผู้ตามในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จด้วยตนเอง

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized consideration) หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เข้าใจความแตกต่างของผู้ตามทั้งในเรื่องความต้องการและความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละคน โดยผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เป็นห่วงกังวลต่อสวัสดิภาพและการพัฒนาของลูกน้องส่งเสริมบรรยายกาศการทำงานที่ดี รับฟังอย่างເອົາໃຈสื่อถึงความต้องการของผู้ตามและพยายามตอบสนองต่อความต้องการของผู้ตามแต่ละคน โดยผู้นำจะแสดงบทบาทเป็นพี่เลี้ยงและที่ปรึกษาที่คอยให้ความช่วยเหลือ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994: 3-4) โดยจำแนกภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงออกเป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีคุณภาพ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การศึกษาครั้งนี้ให้ความสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง แต่เนื่องจากไม่พบว่ามีงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในที่นี้จึงประมาณงานวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานโดยทั่วไปและผลการปฏิบัติงาน ตามรายละเอียด ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การกับพฤติกรรมการทำงาน

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งงานวิจัยของสุวรรณี วัฒนาวนิชศาสตร์ (2547) พบว่า ปัจจัยองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน ส่วนธีรพร สุทธิ์โส (2550) พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยของอรุณรัตน์ ตันชา (2550) และวีไลวรรณ พุกทอง (2551) พบสอดคล้องกันว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ผลการประมวลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานโดยทั่วไปและมีความสัมพันธ์

เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาว่า วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชนของไทย (สมมติฐานที่ 1)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงาน

การศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาพบความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงาน โดยงานวิจัยของอวัชชัย คำแหงพล (2544) ปริมปราง พรหมมาณพ (2549) ชนันดา โภดิต์แดง (2550) และพิคเมย ทิพย์สมบูรณ์ (2552) พบผลการวิจัยที่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน รวมทั้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเช่นเดียวกัน (กนกวรรณ กอบกุลชนชัย, 2546; เกียรติคุณ วรกุล, 2545; โครงการ เลือดា, 2545; จิตรารณ์ อักษรเลข, 2545; ชาครียา ศรีทอง, 2547; พรพรรณ นิ้วจันทีก, 2545) จะเห็นได้ว่าจากการประมวลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานโดยทั่วไป รวมทั้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการปฏิบัติงาน ใน การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชนของไทย (สมมติฐานที่ 2)

3. ความสามารถในการทำงานพฤติกรรมการทำงานร่วมกันของวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง

ผู้วิจัยทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวกับความสามารถในการทำงานพฤติกรรมการทำงานโดยวัฒนธรรมองค์การ โดยงานวิจัยของอีรพร สุทธิโถ (2550) พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านการตัดสินใจและด้านความรับผิดชอบ สามารถร่วมกันทำงานพฤติกรรมการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 22.3 ล้าน OLU OJO (2012) ได้ศึกษาถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงาน และวัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยกำหนดระดับผลการปฏิบัติงานขององค์การ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การจะเป็นสาเหตุให้พนักงานเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน นอกจากนี้ ยังมีผลการศึกษาของ Peters and Waterman (1982) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน โดยรูปแบบของวัฒนธรรมที่แตกต่างกันก็ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ ผลการศึกษาของ Xenikou and Simosi (2006) พบผลเพิ่มเติมว่า วัฒนธรรมเน้นผลสำเร็จ และวัฒนธรรมเน้นการปรับตัว มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน ส่วนพิณญาดา อำเภอทุ่ง (2554) พบในงานองค์การเดียวกันว่า วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งประกอบด้วย วัฒนธรรมล้วนร่วม วัฒนธรรมเอกภาพ

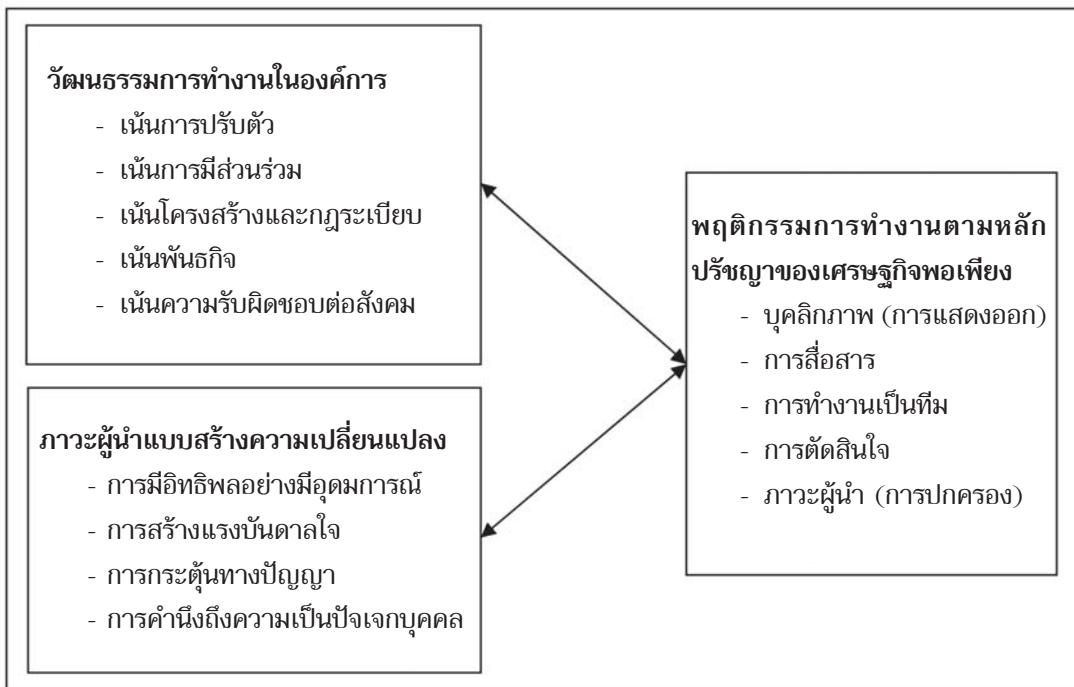
วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ ร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การได้ในระดับสูงมาก ร้อยละ 74.8 ส่วนผลการวิจัยของบริษัทปราง (2549) และหนันดา โภติແດງ (2550) พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงสามารถร่วมกันทำงานพุทธิกรรมการทำงานของหัวหน้างานได้ร้อยละ 23.2 และร้อยละ 38.2 ตามลำดับ นอกจากนี้ พินฤตา จำกฤทธิ์ (2554) ยังพบเพิ่มเติมว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงสามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลขององค์การด้วยเห็นกัน โดยที่ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงสามารถทำงานได้ดีกว่าตัวแปรอื่น ๆ

Xenikou and Simosi (2006) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงาน พบร่วมกัน ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมเน้นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงาน โดยส่งผ่านวัฒนธรรมเน้นผลสำเร็จ ส่วนเกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย (2552) ได้ศึกษาในลักษณะเดียวกัน ผลการวิจัย พบร่วมกัน ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงและวัฒนธรรมองค์การแบบเน้นการปรับตัวมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ โดยที่ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานมากที่สุด นอกจากนี้ พินฤตา จำกฤทธิ์ (2554) พบร่วมกัน ตัวแปรที่ทำงานประสิทธิผลองค์การได้ในระดับสูงสุด ประกอบด้วย 6 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมส่วนร่วม วัฒนธรรมเอกสาร วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ ซึ่งตัวแบบนี้สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การได้ ร้อยละ 75.4 โดยวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ แบบเน้นพันธกิจสามารถทำนายประสิทธิผลขององค์การได้ดีกว่าตัวแปรในด้านอื่น

ผลการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะเห็นได้ว่า วัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงร่วมกันทำงานพุทธิกรรมการทำงานแบบที่ไวไปได้ ถ้าทั้งร่วมกันทำงานประสิทธิผลขององค์การได้เช่นกัน ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาว่า วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงร่วมกันสามารถทำงานพุทธิกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้มากกว่า วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ หรือภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงเพียงตัวเดียว (สมมติฐานที่ 3)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การประมวลเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทำให้สามารถกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และพุทธิกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชนของไทยได้ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2: กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมการทำงานในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงสามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้

วิธีดำเนินการการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางในโรงพยาบาลชั้นนำ 579 คน โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีเปิดตารางสำหรับรูปของ Krejcie & Morgan (1970: 607-609) ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 275 คน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างโดยการกำหนดสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างจากประชากรทั้งหมด และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Sample random sampling)

ของผู้บริหารในองค์การเอกชน
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ชุด ประกอบด้วย

1. แบบสอบถามการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามของ เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย (2552: 223-224) มาปรับเรียบเรียงข้อคำถามให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง ที่เป็นผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางที่ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีข้อคำถามทางบวกทั้งหมด 27 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากจริงที่สุดถึงไม่จริงเลย

2. แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ผู้วิจัยนำแบบสอบถามของรัตติกรณ์ จงวิศาล (2543: 138-141) ที่ได้พัฒนามาจากแบบวัดภาวะผู้นำของประเสริฐ สมพงษ์ธรรม (2538 ข้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล (2543: 71) มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการวิจัยในครั้งนี้ มีข้อคำถามทางบวกทั้งหมด 35 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากบ่อymากถึงไม่เคย

3. แบบสอบถามพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผู้วิจัยสร้างขึ้น เองตามแนวคิดของวิชัย อุตสาหิต (2550: 26) มีข้อคำถามทั้งหมด 44 ข้อ เป็นข้อคำถามเชิงบวก จำนวน 25 ข้อ และข้อคำถามเชิงลบ จำนวน 19 ข้อ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากบ่อymาก/จริงที่สุดถึงไม่เคย/ไม่จริงเลย

การหาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ทดสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม โดยการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ 4 ท่าน และนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุง แก้ไขไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 134 คน และนำมาวิเคราะห์ทางสถิติประกอบด้วย การวิเคราะห์หาอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) ด้วยการทดสอบค่า t-test รายข้อ และการวิเคราะห์หาความลัมพันธ์รายข้อกับแบบวัดทั้งฉบับ (Item-total correlation) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถาม รวมทั้งหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลfaของ Cronbach (Cronbach' Alpha Coefficient) ของแบบวัดแต่ละฉบับ จากการวิเคราะห์ พบว่า

1) แบบวัดการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในองค์การทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .92 ส่วนผลการหาค่าความเชื่อมั่นในรายด้าน พบว่า แบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมมีค่าความเชื่อมั่น สูงสุด เท่ากับ .87 รองลงมา ได้แก่ แบบเน้นพันธกิจ แบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบแบบเน้นการปรับตัว และแบบเน้นการมีส่วนร่วมมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .85, .83, .79 และ .79 ตามลำดับ

2) แบบวัดภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .94 และค่าความเชื่อมั่นในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์มีค่าเท่ากับ .90 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจมีค่าเท่ากับ .88 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีค่าเท่ากับ .84 และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลมีค่าเท่ากับ .68

3) แบบวัดพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .88 ส่วนการหาค่าความเชื่อมั่นในรายด้าน พบว่า ด้านบุคลิกภาพ (การแสดงออก) มีค่าเท่ากับ .48 ด้านการลือสารมีค่าเท่ากับ .63 ด้านการทำงานเป็นทีมมีค่าเท่ากับ .55 ด้านการตัดสินใจมีค่าเท่ากับ .66 และด้านภาวะผู้นำ (การปกครอง) มีค่าเท่ากับ .74

การเก็บรวมรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในเก็บข้อมูลจากคณะกรรมการมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยประสานงานให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นผู้แจกและเก็บแบบสอบถามสั่งคืนมายังผู้วิจัย ได้รับแบบสอบถามคืนมา 275 ชุด จากแบบสอบถามทั้งสิ้น 410 ชุด หรือคิดเป็นร้อยละ 67 ของแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด ใช้เวลาในการแจกและเก็บแบบสอบถามคืนเป็นระยะเวลา 8 สัปดาห์ หลังจากนั้นทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และทำการตรวจให้ค่าคะแนนแบบสอบถามตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้วนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการแจกแจงรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคล โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Person's Product Moment Correlation Coefficient: r) รวมทั้งวิเคราะห์หาค่าในการทำนาย ของตัวแปร โดยใช้การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคุณ (Multiple Regression Analysis) โดยวิธี Stepwise

ผลการวิจัย

ผลการศึกษากลุ่มตัวอย่าง พบว่า ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีจำนวน 261 คน (ร้อยละ 94.9) ส่วนใหญ่มีอายุในช่วง 41-50 ปี มีจำนวน 137 คน (ร้อยละ 49.8) ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 152 คน (ร้อยละ 55.3) และส่วนใหญ่มีอายุการทำงานอยู่ในช่วง 21-30 ปี จำนวน 120 คน (ร้อยละ 43.6)

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ กับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบร่วมกับวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ในรายด้านทุกด้าน ประกอบด้วย แบบเน้นการปรับตัว แบบเน้นการมีส่วนร่วม แบบเน้นโครงสร้างและกฎระเบียบ แบบเน้นพันธกิจ และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวม ($r = .332, .577, .432, .579, .494$ ตามลำดับ, $p < .01$) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในรายด้านทุกด้าน (ดังแสดงในตารางที่ 2) ผลที่พบทั้งหมดนี้บ่งชี้ว่า วัฒนธรรมการทำงานในองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางที่ 2: ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ กับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

พฤติกรรม วัฒนธรรม	บุคลิกภาพ	สื่อสาร	ทีม	ตัดสินใจ	ผู้นำ	รวม
การปรับตัว	.264**	.270**	.189**	.316**	.303**	.332**
การมีส่วนร่วม	.445**	.375**	.384**	.565**	.565**	.577**
โครงการสร้าง/กฎ	.283**	.297**	.282**	.463**	.413**	.432**
พันธกิจ	.451**	.403**	.356**	.559**	.576**	.579**
รับผิดชอบสังคม	.312**	.313**	.406**	.496**	.459**	.494**
รวม	.444**	.420**	.407**	.608**	.585**	

หมายเหตุ: ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวม ($r=.635$, $p<.01$) นอกจากนี้ได้เคราะห์ความสัมพันธ์รายด้านเพิ่มเติม พบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงในรายด้านทุกด้าน ได้แก่ การสร้างอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวม ($r=.588$, $.630$, $.588$, $.513$, $p<.01$) และมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในรายด้านทุกด้าน (ดังแสดงในตารางที่ 3) ผลที่พบทั้งหมดแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้งการพิจารณาแบบโดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 3: ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ภาวะผู้นำ	พฤติกรรม	บุคลิกภาพ	สื่อสาร	ทีม	ตัดสินใจ	ผู้นำ	รวม
อุดมการณ์	.475**	.292**	.387**	.564**	.669**	.588**	
แรงบันดาลใจ	.512**	.338**	.428**	.602**	.679**	.630**	
กระตุ้นปัญญา	.487**	.335**	.380**	.599**	.584**	.588**	
ปัจเจกบุคคล	.453**	.255**	.334**	.510**	.538**	.513**	
รวม	.529**	.334**	.419**	.624**	.676**	.635**	

หมายเหตุ: ** ມີນັຍສຳຄັນທາງສົດທີ 0.01

ผลการทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงร่วมกันระหว่าง วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง พบร้า วัฒนธรรมการทำงานในองค์การแบบเน้นการมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม กับภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 49.5 ($F=66.125$, $p<.01$) โดยภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สามารถทำนาย พฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 39.7 ($F=180.005$, $p<.01$) (ดังตารางที่ 4) และเมื่อวิเคราะห์เพิ่มเติมโดยวัฒนธรรมการทำงานในองค์การเพียงอย่างเดียว พบร้า วัฒนธรรมการทำงานแบบเน้นพันธกิจ แบบเน้นการมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ร้อยละ 40.5 ($F= 61.552$, $p<.01$) ส่วนการทำนายจากตัวแปรอื่นๆ คือ วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงโดยภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงเพียงอย่างเดียว พบร้า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจและด้านการกระตุ้นทางปัญญา ร่วมกันสามารถทำนาย พฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ร้อยละ 41.8 ($F=97.868$, $p<.01$) (ดังตารางที่ 4) ผลที่พบนี้โดยรวมบ่งชี้ว่า วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง ร่วมกันสามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้มากกว่าวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ หรือภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงเพียงตัวเดียว โดยมีค่าอำนาจในการทำนายร่วม ร้อยละ 49.5

ตารางที่ 4: ผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคุณของวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง แบบแยกกันและแบบร่วมกันท่านายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

Model	มิติวัฒนธรรม/ภาวะผู้นำ	β	R ²	R ² Change	F	Sig.
Model 1 (วัฒนธรรม)	พันธกิจ	.192				
	การมีส่วนร่วม	.184	.405	.017	61.552	.000
	รับผิดชอบสังคม	.120				
Model 2 (ภาวะผู้นำ)	สร้างแรงบันดาลใจ	.294				
	กระตุ้นปัญญา	.163	.418	.021	97.868	.000
Model 3 (วัฒนธรรม/ ภาวะผู้นำ)	สร้างแรงบันดาลใจ	.210				
	การมีส่วนร่วม	.146				
	รับผิดชอบสังคม	.119	.495	.008	66.125	.000
	กระตุ้นปัญญา	.101				

การสรุปและอภิปรายผล

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งสนับสนุนสมมติฐาน และยังพบผลเพิ่มเติมว่า วัฒนธรรมองค์การรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ผลการวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของสุวรรณี วัฒนาวนิชศาสตร์ (2547) ที่พบว่าปัจจัยองค์การด้านวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน และสอดคล้องกับธีรพร สุธาร์โล (2550) ที่พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน และสอดคล้องกับธีรพร สุธาร์โล (2550) ที่พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงาน และสอดคล้องกับธีรพร สุธาร์โล (2550) ที่พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ที่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในระดับสูง เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับสูง ล้วนผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางที่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การน้อย เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงน้อยกว่าเดิมกัน

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และยังพบผลเพิ่มเติมว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ผลการวิจัยดังกล่าวสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ และผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของอวัชชัย คำแหงพล (2544) ปริมปราง พรมมาณพ (2549) ชนันดา ใจดีแดง (2550) และพิศมัย ทิพย์-สมบูรณ์ (2552) ที่พบเช่นเดียวกันว่า ภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรม

การทำงาน ผลที่พบแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางที่มีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงในระดับสูง มีพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระดับสูง ส่วนผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงน้อย มีพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงน้อยด้วย

ส่วนผลการหาอำนาจการทำนາຍພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມໄດ້
ໂດຍວັດນອຮມອງຄົກການ ພບວ່າ ວັດນອຮມອງຄົກການ 3 ຮູບແບນ ປະກອບດ້ວຍ ແບນເນັ້ນພັນອົກົດ
ແບນເນັ້ນການມີສ່ວນຮ່ວມ ແລະແບນເນັ້ນການຮັບຜິດຂອບຕ່ອລັ້ງຄມ ຮ່ວມກັນທຳນາຍພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມ
ທາມໜັກປັບປຸງຄູາຂອງເຄຣະຈຸກົງພອເພີ່ມໄດ້ ຮ້ອຍລະ 40.5 ສ່ວນຜົກການຫາອໍານາຈການທຳນາຍພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມ
ການທຳນາຍທາມໜັກປັບປຸງຄູາຂອງເຄຣະຈຸກົງພອເພີ່ມໄດ້ໂດຍກວະຜູ້ນໍາແບນສ້າງຄວາມເປົ່າຍືນແປລ່ງ ພບວ່າ
ກວະຜູ້ນໍາແບນສ້າງຄວາມເປົ່າຍືນແປລ່ງ 2 ດ້ານ ໄດ້ແກ່ ດ້ານການສ້າງແຮງບັນດາລິຈ ແລະດ້ານການ
ກະຮຸ້າຫາງປໍ່າງໝາງ ຮ່ວມກັນທຳນາຍພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມທາມໜັກປັບປຸງຄູາຂອງເຄຣະຈຸກົງພອເພີ່ມໄດ້
ຮ້ອຍລະ 41.8 ນອກຈາກນີ້ ພຸກການຕຶກໝາອໍານາຈການທຳນາຍພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມທາມໜັກປັບປຸງຄູາຂອງ
ເຄຣະຈຸກົງພອເພີ່ມຮ່ວມກັນຂອງວັດນອຮມອງຄົກການແລະກວະຜູ້ນໍາແບນສ້າງຄວາມເປົ່າຍືນແປລ່ງ ພບວ່າ
ວັດນອຮມອງຄົກການແບນເນັ້ນການມີສ່ວນຮ່ວມແລະແບນເນັ້ນການຮັບຜິດຂອບຕ່ອລັ້ງຄມ ກັນກວະຜູ້ນໍາແບນ
ສ້າງຄວາມເປົ່າຍືນແປລ່ງດ້ານການສ້າງແຮງບັນດາລິຈ ແລະແບນການກະຮຸ້າຫາງປໍ່າງໝາງ ສາມາຄວ່ວມກັນ
ທຳນາຍພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມທາມໜັກປັບປຸງຄູາຂອງເຄຣະຈຸກົງພອເພີ່ມໄດ້ ຮ້ອຍລະ 49.5 (ດັກພາຫີ່ 3)
ຈະເຫັນໄດ້ວ່າວັດນອຮມອງຄົກການແລະກວະຜູ້ນໍາແບນສ້າງຄວາມເປົ່າຍືນແປລ່ງ ຮ່ວມກັນທຳນາຍພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມ
ການທຳນາຍທາມໜັກປັບປຸງຄູາຂອງເຄຣະຈຸກົງພອເພີ່ມໄດ້ມາກກວ່າວັດນອຮມອງຄົກການຫຼືກວະຜູ້ນໍາ
ແບນສ້າງຄວາມເປົ່າຍືນແປລ່ງເພີ່ມຕ້ອງແບ່ງເປົ້າ ພຸກການຕຶກໝາດັກລ່າວສັນນັບສຸນສມົດຈຸ້າ ແລະ
ຜລທີ່ພບປັ່ງເຊື້ອດ້ວຍ ຜູ້ບໍລິຫານຮະຕັບຕົ້ນແລະຮະຕັບກລາງທີ່ມີກວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈເກີຍກັນວັດນອຮມອງຄົກການ
ແບນເນັ້ນການມີສ່ວນຮ່ວມ ແລະແບນເນັ້ນການຮັບຜິດຂອບຕ່ອລັ້ງຄມ ຮວມທັງມືກວະຜູ້ນໍາແບນສ້າງຄວາມ
ເປົ່າຍືນແປລ່ງແບນສ້າງແຮງບັນດາລິຈ ແລະແບນກະຮຸ້າຫາງປໍ່າງໝາງໃນຮະຕັບສູງ ມີພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມ
ທາມໜັກປັບປຸງຄູາຂອງເຄຣະຈຸກົງພອເພີ່ມໃນຮະຕັບສູງສ່ວນຜູ້ບໍລິຫານທີ່ມີກວາມຮູ້ຄວາມເຂົ້າໃຈໃນວັດນອຮມ
ອົກົດແບນເນັ້ນການມີສ່ວນຮ່ວມ ແລະແບນເນັ້ນການຮັບຜິດຂອບຕ່ອລັ້ງຄມ ຮວມທັງມືກວະຜູ້ນໍາແບນສ້າງ
ຄວາມເປົ່າຍືນແປລ່ງແບນສ້າງແຮງບັນດາລິຈ ແລະແບນກະຮຸ້າຫາງປໍ່າງໝາງໃນຮະຕັບຕໍ່າ ມີພຸດີກົມກົງພອເພີ່ມ
ການທຳນາຍທາມໜັກປັບປຸງຄູາຂອງເຄຣະຈຸກົງພອເພີ່ມໃນຮະຕັບຕໍ່າດ້ວຍເຫັນກັນ

ทั้งนี้ ผลการศึกษาข้างต้นอาจเนื่องมาจากการบริษัทที่ศึกษาเป็นองค์การหนึ่งที่มีการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินธุรกิจ โดยมีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจน มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และพนักงานมีวินัยในการร่วมแรงร่วมใจกันน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ผ่านการปฏิบัติอย่างจริงจังตามอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนมีการใช้ระบบการกำกับกิจการที่ดี (Good corporate governance) ในการควบคุมการดำเนินงาน นอกจากนี้ บริษัทยังมีการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยเช่นกัน โดยมีการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักอุดมการณ์ขององค์การที่เน้นค่านิยมในเรื่องของ “ความเป็นธรรม ความเป็นเลิศ คุณค่าของบุคลากร และความรับผิดชอบต่อสังคม” โดยมีหลักเกณฑ์ในการสร้างและคัดเลือกบุคลากรที่สำคัญประการหนึ่ง คือ “ความเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพสูง และซื่อสัตย์” เพื่อให้เกิดการสอดรับกับวัฒนธรรมองค์การที่เน้นเรื่องของ “คุณภาพและคุณธรรม” (Quality and Fairness) อีกทั้งเน้นสร้างบุคลากรมืออาชีพที่มี “ลักษณะอาชีวะ” (Professionalism) มีระเบียบวินัยในการทำงาน มีความตรงต่อเวลา มีความมั่นคงเรียบง่าย มีความซื่อสัตย์สุจริต และการประพฤติอย่างมีจริยธรรม (Business ethics) และเน้นค่านิยม “คุณภาพและความเป็นธรรม” (Quality and fairness) ในทุกมิติของการทำงาน เมื่อได้บุคลากรที่มีลักษณะที่เหมาะสมกับองค์การมาแล้ว บริษัทจะทำการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายใต้วัฒนธรรมการทำงานและระบบโครงสร้างการบริหารทรัพยากรมุขย์ตามแบบฉบับของบริษัทที่สามารถหล่อหลอมบุคลิกภาพของคนในบริษัทได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการบรรจุตำแหน่งผู้บริหาร ซึ่งบริษัทไม่มีนโยบายการรับหรือแสวงหาบุคลากรหรือผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามา แต่จะคัดเลือกจากบุคลากรภายในที่เป็นบุคลากรที่ได้รับการสร้างขึ้นมาเพื่อเป็นผู้บริหารโดยเฉพาะ เนื่องจากผู้บริหารเหล่านี้จะเป็นกลุ่มคนที่มีบุคลิกภาพ สีบุคลิก และปฏิบัติตามแนวทางแบบฉบับของบริษัทมาโดยตลอด ซึ่งนโยบายดังกล่าวเป็นวิธีการผลิตตัว (Reproduction) ทางวัฒนธรรมองค์การ ที่สามารถทำให้วัฒนธรรมองค์การเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้บริหารทุกคนจะต้องยึดถือระบบความสามารถและอุดมการณ์ของบริษัทเป็นหลัก และผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับพนักงาน ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ยึดถือปฏิบัติตามด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารในทุกระดับของบริษัทจะได้รับการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งการพัฒนาภาวะผู้นำออกเป็น 3 ระดับ รวมทั้งยังมีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยผ่านโครงการ Coaching ด้วยเช่นกัน โดยการพัฒนาผู้นำนั้น บริษัทที่ศึกษา มีนโยบายการพัฒนาผู้นำที่มีคุณภาพควบคู่ดุณธรรม ด้วยการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์การและแนวคิดธรรมาภิบาลให้แก่ผู้บริหาร เพื่อให้ผู้บริหารมีการคิดตัดสินใจ และการกระทำที่ไม่ขัดต่ออุดมการณ์หรือธรรมาภิบาลขององค์การ จะเห็นได้ว่าการที่บริษัทที่ศึกษามีการน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ ผ่านการปลูกฝังและสร้างความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์การ และการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารนั้น ประกอบกับผู้บริหารมีการนับถือศาสนา ซึ่งมีหลักปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน มีผลทำให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมการทำงานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้

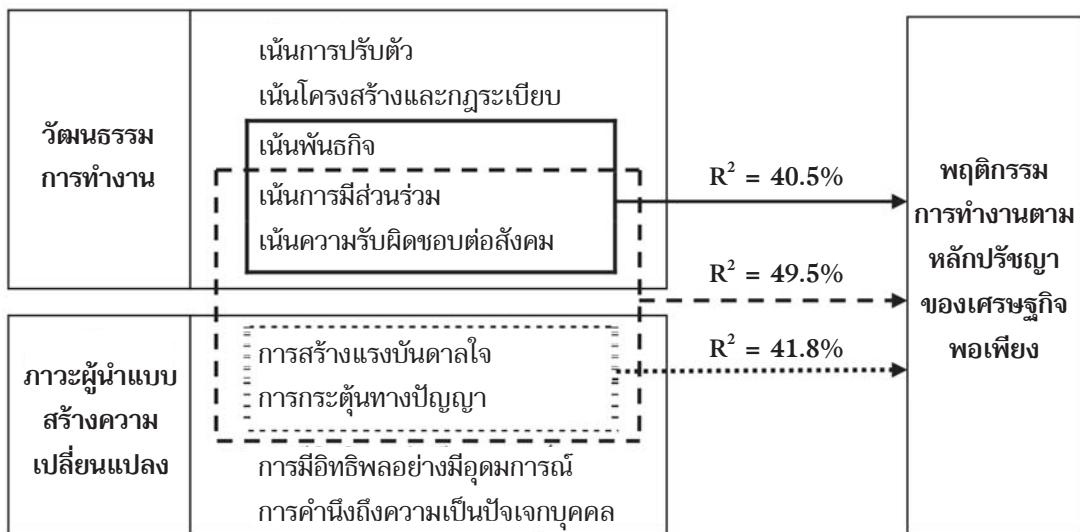
ผลการศึกษาดังกล่าว แสดงผลลัพธ์ของการทำงานของพนักงาน ผลงานวิจัยของ Ojo (2012) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การจะเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน อีกทั้งสอดคล้องกับการสรุปผลการวิจัยของ Hellriegel และคณะ (2001) กล่าวคือ อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การมีผลต่อพฤติกรรม

ຂອງພັນການແລະຜລກາປປົບຕິຖານ ເນື່ອຈາກວັດນອຮຽມອົກກາເປັນລື່ງທີ່ຝຶ່ງລົງໄປກັບກາຣຄວບຄຸມ ກິຈກາຣສັງຄົມຂອງພັນການທີ່ຈະມີອີທີພລຕ່ອພຸດຕິກຣມກາຣທຳການ ໂດຍກາຣຕັດສິນໃຈຂອງພັນການທີ່ ທຳໃຫ້ພັນການໃນອົກກາເຢີດຄື່ອໃຫ້ເປັນປປົບຕິຮ່ວມກັນ ເປັນທີ່ຍອມຮັບຂອງກລຸ່ມພັນການສ່ວນໃຫຍ່ທີ່ອູ້ໃນ ອົກກາເ ສິ່ງພັນການຈະແສດງອອກມາໃນຮູບແບບຂອງພຸດຕິກຣມແລະວິວິປປົບຕິໃນກາຣທຳການ (ເກຣີຍິໄກຣຍັກ ພັນຊີໄທ, 2552) ນອກຈາກນີ້ ກາຣຮັບຮູ້ວັດນອຮຽມຂອງອົກກາເທຳໃຫ້ພັນການເຂົ້າໃຈປະວັດແລະຄວາມເປັນ ປັຈຸບັນຂອງອົກກາເ ສິ່ງຈະເປັນປະໂຍ່ນໃນກາຣກຳໜາດວິວິປປົບຕິ ແລະພຸດຕິກຣມຂອງພັນການ ໃນອນາຄັດ ຈະເຫັນໄດ້ວ່າ ວັດນອຮຽມຂອງອົກກາເເປັນລື່ງທີ່ຈະຂ່າຍສ້າງຄວາມຜູກພັນຮະຫວ່າງບຸຄາລາກໃນ ອົກກາເໃຫ້ເກີດຄວາມຮູ້ລຶກທີ່ຈະທຳການຮ່ວມກັນ ມີເປົາໝາຍເດືອກັນ (ພິນຄູາດາ ຄໍາກັຍຖ້ອງ, 2554) ແລະທີ່ສຳຄັງຮູບແບບວັດນອຮຽມອົກກາເຕ້ອງມີຄວາມສັມພັນອົງ ແລະມີອີທີພລຕ່ອພຸດຕິກຣມກາຣທຳການ ອັນສ່ງຜລໃຫ້ອົກກາເກັນມີຜລກາປປົບຕິຖານທີ່ເປັນເລີຄແລະສາມາຄອຍ່ວົດໄດ້

ນອກຈາກນີ້ ຍັງສອດຄລັ້ງກັບຜລກາຕິກາຍຂອງປຣິມປຣາງ ພຣໜມມານພ (2549) ແລະໜັນດາ ໂໂທີແດງ (2550) ທີ່ພວບວ່າ ກາວະຜູ້ນໍາແບບສ້າງຄວາມເປັນແລ້ຍນແປລ່ງ ຮ່ວມກັນທໍານາຍພຸດຕິກຣມກາຣທຳການ ຂອງຜູ້ບໍລິຫານໄດ້ ທັນນີ້ເນື່ອງຈາກຜູ້ນໍາແບບສ້າງຄວາມເປັນແລ້ຍນແປລ່ງຈະໃຫ້ພຸດຕິກຣມທີ່ຫລາກຫລາຍໃນກາຣ ກ່ອໃຫ້ເກີດອີທີພລຕ່ອຜູ້ຕາມ ເພື່ອໃຫ້ໃນກະບວນກາເປັນແລ້ຍນແປລ່ງທີ່ສຳຄັງໃນອົກກາເ ຜູ້ນໍາຈະໃຫ້ຄວາມ ຂ່າຍເຫຼືອຜູ້ຕາມໃນກາຣຕິຄວາມເຫຼຸກກາຣທີ່ເກີດຂຶ້ນ ຂ່າຍໃຫ້ຜູ້ຕາມອອກເຫັນລື່ງທີ່ເປັນໂອກາສ ແລະລື່ງທີ່ຈະ ເປັນຄຸປສຣຄ ອີ່ວິກັດຄຸກຄາມທີ່ຈາກເກີດຂຶ້ນໄດ້ ແລະຂ່າຍໃຫ້ຜູ້ຕາມເຂົ້າໃຈແລະຕະຫຼາດກິ່ງຄວາມຈຳເປັນທີ່ຕ້ອງ ມີກາຣເປັນແລ້ຍນແປລ່ງເກີດຂຶ້ນ ອີກທັງຜູ້ນໍາຍັງມີຄວາມກະຕືອອົງນີ້ໃນກາຣເຂົ້າໃສ່ສ່ວນຮ່ວມກັບສາມາຊີກໃນອົກກາເ ແລະຜູ້ມີສ່ວນເກີຍວ່າຂອງຕ່າງ ຈ ໃນກາຣພັນນາວິສັຍທັນນີ້ໃໝ່ມີຄວາມຂັດເຈນແລະນໍາດີ່ງດູດໃຈ ຮວມທັງຫາກລູຫຼ້ອ ທີ່ດີໃນກາຣບຣລູວິສັຍທັນນັ້ນ ດ້ວຍກາຣໃຊ້ກາຣສື່ສາງຄວາມໝາຍໃຫ້ເຫັນວິສັຍທັນໃນຮູບແບບຕ່າງ ຈ ນອກຈາກນີ້ ຜູ້ນໍາແບບສ້າງຄວາມເປັນແລ້ຍນແປລ່ງ ຍັງມີພຸດຕິກຣມສັນສັນຕ່ອກລູຫຼ້ອ້ວິວິກາຣທຳການໃໝ່ ຈ ແລະໃຫ້ຈຳກັດກຳມີຄວາມສຳຄັງໃຫ້ແກ່ທີ່ມານ ຮວມທັງຍັງມີຄວາມເຂົ້າໃສ່ແລະໃຫ້ຄວາມສຳຄັງຕ່ອສວັສດີກາພ ແລະສວັສດີກາຣຂອງສາມາຊີກໃນອົກກາເຕ້ວຍ (ສຸເທພ ພົງຄົກວິວັດນີ້, 2550: 280-281)

ດັ່ງນັ້ນ ຈະເຫັນໄດ້ວ່າກາວະຜູ້ນໍາແລະວັດນອຮຽມອົກກາເເປັນຕົວໜັບເຄີ່ອນອົກກາເໃຫ້ນໍາໄປສູ່ຄວາມ ສຳເຮົ່ງທີ່ວິລັມເຫຼວ ໂດຍກາຣທີ່ຜູ້ນໍາຂອງອົກກາເມີກາວະຜູ້ນໍາທີ່ຈະເປັນຄວາມສາມາດທີ່ຈະມີອີທີພລແລະຈຸງໃຈ ຜູ້ໄດ້ນັບຄັບບຸ້າຫາໃຫ້ປະພຸດຕິປປົບຕິແລະທຳການຕາມແນວທາງທີ່ພຶ່ງປະສົງຕົ ເພື່ອຂ່າຍໃຫ້ບຣລູເປົາໝາຍ ອົກກາເ ດັ່ງນັ້ນ ຜູ້ນໍາຈຶ່ງເປັນປັຈຈັກທີ່ສຳຄັງຂອງກາຣບໍລິຫານອົກກາເ ໂດຍອົກກາເທີ່ມຜລກາຕິເນີນການ ທີ່ຈະປະສົບຄວາມສຳເຮົ່ງ ອີ່ວິລັມເຫຼວໃນກາຣດຳເນີນການນັ້ນ ປັຈຈັກສຳຄັງທີ່ສຸດປັຈຈັຍໜຶ່ງ ກົດ້ອງ ກາວະຂອງ ຜູ້ນໍາ ຕ້າອົກກາເມີຜູ້ນໍາທີ່ມີປະສິທີອີກາພກໍຈະສາມາຄສັ່ງກາຣທີ່ເກີດອີທີພລຕ່ອຜູ້ໄດ້ນັບຄັບບຸ້າຫາໃຫ້ສາມາດ ປປົບຕິຖານຕລອດຈຸທຳກິຈກາຣມຕ່າງ ຈ ໃນອົກກາເໃຫ້ສຳເຮົ່ງລູ່ລ່ວງໄດ້ຕ້າຍດີ ແລະປັຈຈັກວັດນອຮຽມອົກກາເ ກົດ້ອນ ເນື່ອຈາກວັດນອຮຽມເປັນປະຫຼາມແລະຄວາມເຂົ້າຮ່ວມກັນຂອງອົກກາເທີ່ສະຫຼອນຄ່ານິຍມແລະເຈຕະຕິ ຮ່ວມກັນ ທີ່ສາມາຊີກໃຫ້ກາຣຍອມຮັບແລະແສດງອອກມາໃນວິຖີຂອງບຣທັດຈຸານແໜ່ງກາຣຄິດແລະກາຣປປົບຕິ ມີກາຣຄ່າຍຫອດຈາກຮູ່ນໍ່ໄປຍັງອີກຮູ່ນໍ່ໃນຫລາກຫລາຍຮູບແບບ ໂດຍວັດນອຮຽມຈະທຳການທີ່ເປັນກລໄກ

ในการสร้างแนวทางเพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและสร้างการบูรณาการระหว่างองค์ประกอบภายในองค์การ เพื่อให้องค์การมีเสถียรภาพสามารถอยู่รอดและเติบโตได้ (Lussier and Achua, 2004 อ้างถึงใน พิณญาดา 雍กฤทธิ์, 2554: 136)



ภาพที่ 3: รูปแบบอำนาจการนำพาพัฒนาระบบการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยวัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะเพื่อการประยุกต์ใช้

ผลการศึกษาตามสมมติฐาน พบว่า วัฒนธรรมองค์การและภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพัฒนาระบบการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้ วัฒนธรรมแบบเน้นการมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม กับภาวะผู้นำแบบสร้างแรงบันดาลใจ และแบบกระตุ้นทางปัญญา ร่วมกันนำพาพัฒนาระบบการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ผลการวิจัยที่พบแสดงว่า องค์การสามารถเสริมสร้างให้เกิดพัฒนาระบบการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภายในองค์การได้ โดยผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมพัฒนาระบบการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงภายในองค์การ และฝ่ายทรัพยากรม努ย์ความมีการวางแผนดำเนินการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการสร้างความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมการการทำงานแบบเน้นการมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม กับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านกระตุ้นทางปัญญา

เอกสารอ้างอิง

กนกวรรณ กอบกุลธนพัชร. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างเชาว์อารมณ์ ภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานในโรงพยาบาลอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2552). การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. กรุงเทพมหานคร: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.

เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย. (2552). อิทธิพลของพฤติกรรมผู้นำวัฒนธรรมการทำงานในองค์กร และกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เกียรติคุณ วรกุล. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แรงจูงใจฝีสัมฤทธิ์ และผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น ในโรงพยาบาลอุตสาหกรรมประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

โครงการ เสือดำ. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับต้น ศึกษาเฉพาะกรณี: บริษัทไทย-ເອເຊີຍ ພ.ອ.ໄພ໌ จำกัด. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

จิตราภรณ์ อักษรเลข. (2545). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานระดับกลาง ศึกษาเฉพาะกรณี: บริษัทผลิตอุปกรณ์ยานยนต์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชนันดา ใจดีแแดง. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชาครียา ศรีทอง. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ บุคลิกภาพ ทัศนคติต่องานบริการกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับกลางของธนาคาร. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ณัด แก้วเจริญไพศาล. (2543). มิติใหม่ในการพัฒนาองค์กรทางศิลปะ. วารสารการจัดการภาครัฐ และภาคเอกชน, 9(2), 67-86.

ดุจเดือน พันธุ์มนาวิน และดวงเดือน พันธุ์มนาวิน. (2551). ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ธวัชชัย คำแหงพล. (2544). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานด้านการสืบสานจักรกุมคดี จำหน่ายยาบ้าของเจ้าหน้าที่ตำรวจ สังกัดกองกำกับการสืบสวนสอบสวนตำรวจนครบาล 1-9 กองบัญชาการตำรวจนครบาล. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ของผู้บริหารในองค์การเอกชน

ธีรพร สุทธิ์โส. (2550). การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานผลิตรถยนต์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปริมปราง พรมมาณพ. (2549). ภาวะผู้นำ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของหัวหน้างานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม: โครงการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจอุตสาหกรรมขนาดกลาง. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ผลิน ภู่จรัญ. (2550). ความพอดีเพียงที่ยิ่งใหญ่และยั่งยืนกับการจัดการร่วมสมัย ตัวแบบธุรกิจ “ลันเกล้า”. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พรพรรณ นิรจันท์. (2545). ความล้มเหลวระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้างาน กับความผูกพันต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไอทีวี จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิชาย รัตนติลก ณ ภูเก็ต. (2552). องค์การและการบริหารจัดการ. กรุงเทพมหานคร: อิงค์ ปียอนด์บุ๊คส์.

พินญาดา จำกยุทธ์. (2554). ภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์การกับประสิทธิผลขององค์การ: กรณีศึกษา กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร์มหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พิพัฒน์ นนทนาธร. (2553). การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร: การสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน: บัณฑิต=CSR. นนทบุรี: อิงค์ ปียอนด์บุ๊คส์.

พิศมัย ทิพย์สมบูรณ์. (2552). ภาวะผู้นำ สมรรถนะ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และพฤติกรรมการทำงาน. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2543). ผลการฝึกอบรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้นำนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ปริญญาโท=วิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์โทร.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). มนุษยสัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2554). เอกสารประกอบการเรียนรายวิชาทฤษฎีการพัฒนาองค์การ. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วราสนา ไตรงานม. (2546). ความล้มเหลวของแบบการภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครุรูดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏราชนครินทร์.

วิชัย อุตสาหจิต. (2550). *The Annual Symposium of HROD Intelligence 15 ปี HRD NIDA เมล็ดพันธุ์แห่งนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ไทย*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

วีโอลารอน พุกทอง. (2551). การใช้อำนาจ ความเชี่ยวชาญของหัวหน้าหอผู้บ่าว วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ กับประสิทธิผลของหอผู้บ่าวโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ โรงพยาบาลสตรีมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สร้อยตรีภูล อรรถมานะ. (2553). พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สถาบันไทยพัฒน์. (2555). ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร. สืบคันวันที่ 22 มีนาคม 2555. สืบคันจากเว็บไซต์: <http://www.thaiwat.blogspot.com>

สมบัติ กุสุมารวี. (2553). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การเพื่อความพอดี. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุนทร วงศ์ไชยวารรัตน์. (2540). วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์. กรุงเทพมหานคร: โพธิ์เพชร.

สุพานี สุณย์วนิช. (2552). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรพล พะยอมແย়ম. (2541). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุวรรณี วัฒนาเนินศาสตร์. (2547). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานภายหลังการควบรวมกิจการ กรณีศึกษา “ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยคริสต์วิทยาลัย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เพอร์เน็ท.

อาจารย์ เตาลันนท์. (2555). เรียนเรียงจากการบรรยายพิเศษ เรื่อง ประสบการณ์การประยุกต์ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงด้านการบริหารธุรกิจ. เมื่อวันที่ 11 มกราคม 2555. จัดโดยมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาประเทศไทยของเศรษฐกิจพอเพียง.

อาจารย์ เพชรพุต. (2537). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร: นิติกรการพิมพ์.

อรุณรัตน์ คันธा. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้นิสัยของการเรียนรู้สู่องค์การแห่งการเรียนรู้ การรับรู้ความมุ่งมั่นในองค์การกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรระดับปฏิบัติการในฝ่ายการพยาบาลโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์คิลปศาสตร์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Albanese, R. and Van Fleet, D.D. (1983). *Organization Behavior: A Managerial Viewpoint*. New York: Dryden.

Bass, B.M. and Avolio, B.J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, C.A.: Sage.

Daft, R.L. (2008). *The Leadership Experience*. 4th ed. Mason, O.H.: Thomson/South-Western.

Gibson, J.L. Ivancevick, J.M. and J.M. Donnelly, Jr. (2009). *Organizations Behavior Structure, Processes.* (13th ed.). New York: McGraw-Hill, Inc.

Hellriegel, D., Slocum, J.W. and Woodman, R.W. (2001). *Organizational Behavior.* 9th ed. Australia: Thomson/South-Western.

John, G. (1996). *Organization Behavior.* New York: Harper Collins.

Krejcie, Robert V. and Morgan, W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities. Education and Psychological Measurement.* 36(3): 607-609.

Ojo, Olu. (2012). Influence of Organizational Culture on Employee Work Behavior. *International Journal of Contemporary Business Studies.* 3(11): 46-57.

OLU OJO. (2012). *Influence of Organizational Culture on Employee Work Behavior.* *International Journal of Contemporary Business Studies.* 3(11).

Organ, Dennis W., Bateman, T.S. (1991). *Organizational Behavior.* 4th ed. Homewood. IL: Irwin.

Peters, T. and Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence.* London: Harper and Row.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., Bachrach, D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management.* 26(3): 513-563.

Steers, R.M. (1977). *Organizational Effectiveness: A Behavior View.* California: Goodyear Publishing Co., Inc.

White, Donald D. (1989). *Organization Behavior.* New York: John Wiley.

Xenikou, A. and Simosi, M. (2006). Organizational Culture and Transformational Leadership as Predictors of Business Unit Performance. *Journal of Managerial Psychology.* 21(6): 566-579.

Translated Thai References

Kobkul Thanachaisethavut, Kanokwan. (2003). *The Relationship between Emotional Intelligence, Leadership and Performance of Chief Industrial Electronics.* Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Personnel Management Association of Thailand. (2009). *Human Resource Management based on the Philosophy of Sufficiency Economy.* Bangkok: Personnel Management Association of Thailand. (In Thai)

Phanthai, Kriengkraiyo. (2009). *The Influence of Leadership Behaviors, Organizational Culture and Human Resource Development on Employee Performance in State Enterprises*. Unpublished Doctoral's Thesis, National Institute of Development Administration. (In Thai)

Worakul, Kiattikhun. (2002). *The Relationships between Leadership, Achievement Motivation and Job Performance of Chief in Electronics Assembly Factory*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Suadam, Khongkan. (2002). *Relationships among Personality Leadership and Performance of the First-Line Supervisors. A Case Study: Thai Asia P.E. Pipe Co., Ltd*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Auksornlek, Jitraporn. (2002). *The Relationship between Personality, Leadership and Performance of Middle-Level Supervisors: A Case Study of Automobile Parts Manufacturing Company*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Choddang, Chananda. (2007). *Leadership, Organizational Commitment, and Working Behavior of Administrators, Ratchaburi Educational Service Area Office*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Srithong, Chakreeya. (2004). *Relationship between Leadership Personality Attitude Towards Work Service and Job Performance of Middle Manager in Bank*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Kaewcharoenpaisarn, Thanad. (2000). New organizational development over the next decade. *Journal of Public and Private Management*. 9(2), 67-86.

Bhanthumavin, D., & Bhanthumnavin, D. (2008). *The Philosophy of Sufficiency Economy and Development Administration*. Bangkok: National Institute of Development Administration. (In Thai)

Kumhaengpol, Thawatchai. (2011). *Factors Affecting Work Behavior in Arrestment of Amphetamine Sellers of Police Officers in Investigation Metropolitan Police Sub-Division 1-9*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Suthiso, Theeraporn. (2007). *Perceived Organization Culture, Organization Commitment, and Work Behavior of Employees at Motorcycle Factory*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Bhrommanop, Primprang. (2006). *Leadership, Organizational commitment and work Behavior of Supervisors of Small and Medium Enterprises: Entrepreneurship Development Program*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Poocharoen, Palin. (2007). *The Greatest Sufficiency and Sustention and the Contemporary Management: "Lon-Kloa Business Model"*. Bangkok: National Institute of Development Administration. (In Thai)

Newchantug, Pornpan. (2011). *The Relationship between Supervisors Leadership and Organizational Commitment and Job Performance of Employee of ITV Public Company Limited*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Rattanadilok Na Bhuket, Pichai. (2009). *Organization and Management*. Bangkok: Think Beyond Books. (In Thai)

Pinyada, Ampirid. (2011). *Leadership organizational culture effecting to organizational effectiveness : a case study of department of health service support*. Unpublished Master's Thesis, National Institute of Development Administration. (In Thai)

Phiphat, Nonthanathorn. (2007). *Corporate social responsibility management: creating sustainable competitive advantage*. Bangkok: Think Beyond Books. (In Thai)

Tipsomboon, Pitsamai. (2009). *Leadership, Competency, Human Resource Focus and Working Behavior of Officers at Thai Credit Retail Bank, PCL*. Unpublished Master's Thesis, Kasetsart University. (In Thai)

Chongvisal, Rattigom. (2000). *The effect of Transformational Leadership Training on Kasetsart University Student Leaders*. Unpublished Doctoral's Thesis, Srinakharinwirot University. (In Thai)

Chongvisal, Rattigom. (2008). *Human: Human Behavior in Organizations*. Bangkok: Kasetsart University Press. (In Thai)

Chongvisal, Rattigom. (2011). *Documentation of learning theory, organizational development*. The Graduate School of Human Resource Development, National Institute of Development Administration. (In Thai)

Saingam, Vasana. (2003). *Relationship between School Administrators' Styles of Leadership and Teachers' Job Satisfaction at Basic Education Levels in the*

Chachoengsao Province. Unpublished Master's Thesis, Rajabhat Institute Rajanagarindra. (In Thai)

Utsahajit, Wichai. (2007). *The Annual Symposium of HROD Intelligence 15 years HRD NIDA. Seeds of HRD Thailand*. Bangkok: National Institute of Development Administration. (In Thai)

Pongsriwat, Suthep. (2007). *Leadership*. Bangkok: Expernet.

Poogthong, Vilaiwan. (2008). *Expert Power Used by Head Nurse, Constructive Organizational Climate, and Effectiveness of Patient Unit, Hospitals Under the Jurisdiction of the Ministry of Defense*. Unpublished Master's Thesis, Chulalongkorn University. (In Thai)

Attamana, Soitrakool. (2010). *Organizational Behavior: Theory and Applications*. Bangkok: Thammasat University Press. (In Thai)

Thaipat Institute. (2012). *Corporate Social Responsibility*. Retrieved March 22, 2012, from Website <http://www.thaipat.blogspot.com> (In Thai)

Kusumavalee, Sombat. (2010). *Human Resource Management in the Organization for self-sufficiency*. Bangkok: Thammasat University Press. (In Thai)

Wongwaisayawan, Sunthorn. (1997). *Culture: The basic research and experience*. Bangkok: Forepage. (In Thai)

Saridvanij, Supanee. (2009). *Organizational Behavior Modern Concepts and Theories*. Bangkok: Thammasat University. (In Thai)

Payomyam, Surapol. (1998). *Psychology*. Bangkok University. (In Thai)

Watthanawanitchasart, Suwannee. (2004). *Factors Affecting the Behavior After the Merger. Case study "Banking division (Thailand)"*. Unpublished Master's Independent Study, Srinakharinwirot University. (In Thai)

Thulanont, Ajva. (2012). *A Remix of a Lecture on the Experience of Applying the Philosophy of Sufficiency Economy in Business Administration*. On January 11, 2012, Organized by the Research and Development Institute of Sufficiency Economy Philosophy Foundation. (In Thai)

Petchpud, Aree. (1994). *Psychology*. Bangkok: Netikun Printing House. (In Thai)

Khanta, Arunrat. (2007). *Relationships of the Perception of Organizational Culture, the Disciplines of Learning Organization, the Organizational Justice and Job Performance of Line Employees in Nursing Department of a University Hospital*. Unpublished Master's Thesis, Thammasat University. (In Thai)