

ภาวะผู้นำแบบไทยและความยุติธรรมในกระบวนการขององค์การที่บริหาร เชิงวัฒนธรรมไทยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

กิตติคุณ วงศ์ศิริโสภณ¹ ระพีพรรณ พิริยะกุล² วงศ์ธีรา สุวรรณิน³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดระดับการรับรู้ภาวะผู้นำแบบไทยและความยุติธรรมในกระบวนการขององค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ โดยใช้ข้อมูลจากแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างพนักงานที่ทำงานในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย จำนวน 550 คน วิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบสมการโครงสร้าง

ผลการศึกษาพบทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยตัวแบบเชิงสาเหตุที่ทดสอบมีค่าดัชนีความกลมกลืนคือ CFI, GFI, Relative-fit, และ RMSEA คือ 99, 95, 2.189, และ 0.046 ตามลำดับ ข้อค้นพบที่น่าสนใจคือ ปัจจัยบุคลิกภาพการทำงานไม่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงาน ซึ่งอันสาเหตุนี้อาจเนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างประมาณร้อยละ 90 เป็นพนักงานในฝ่ายปฏิบัติการ ซึ่งเน้นการทำงานมากกว่าการสื่อสารและบุคลิกภาพ เนื่องจากเป็นงานฝ่ายผลิตอยู่กับเครื่องจักรการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนไม่ต้องมีรูปแบบพิธีการ

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแบบไทย; ความยุติธรรมเชิงกระบวนการ; การทำตนให้เป็นประโยชน์; บุคลิกภาพของพนักงาน; ความสุขของพนักงาน; ความผูกพันต่อองค์การ

¹หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240
อีเมล: kittipon.bg@gmail.com

²ภาควิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์ คณะวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³ภาควิชาการบริหาร คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง

THE EFFECTS OF THAI LEADERSHIP STYLE AND PROCEDURAL JUSTICE OF ORGANIZATIONS UNDER THAI CULTURAL MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Kittphon Wongsirisopon¹ Rapepun Piriyaikul² Wongtheera Suvannin³

Abstract

This research aimed to study Thai leadership style and procedural justice in Thai cultural management toward organizational commitment. To analyze the data for investigating the causal model we used the 550 employees' questionnaire in the Thai cultural management organization. The component model consisted of an independent factor, the perception of Thai leadership, and organizational commitment was the dependent factor with a set of mediators: procedural justice, self-support, personality and the level of employee happiness. The results showed that the average score of all factors was at a high level of perception while the fit index of our hypothesis model, Relative-fit, CFI, GFI, and RMSEA were 2.189, 99, 95 and 0.046 respectively. The interesting finding was that the personality factor was no significance to the level of employee happiness. This may be due to the fact that approximately 90% of the samples were operational staff who emphasized work rather than communication and personality.

Keywords: Thai Leadership; Procedural Justice; Self- Support Personality; Happy Employee
Organizational Commitment

¹ Doctor of Philosophy Program in Business Administration, Ramkhamhaeng University.
2086 Ramkhamhaeng Rd. Bang Kap, Hua Mak, Bangkok 10240
E-mail: kittipon.bg@gmail.com

² Department of Computer Science, Faculty of Science, Ramkhamhaeng University

³ Department of Business Administration, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารองค์การต้องอาศัยทั้งปัจจัยภายในองค์การ และปัจจัยภายนอกองค์การซึ่งปัจจัยดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เช่น สภาพแวดล้อม สังคม การเมือง เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยปัจจัยเหล่านี้เป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคไปพร้อม ๆ กัน ปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ส่งผลกระทบต่อองค์การทุกหน่วย ตั้งแต่ระดับบุคคล ครอบคลุม องค์การ สังคม และประเทศทั้งในด้านบวกและลบจึงต้องมีการปรับตัวให้อยู่รอด ในส่วนของภาคธุรกิจ จำเป็นปรับกลยุทธ์ทางองค์การที่เหมาะสม เพื่อใช้เป็นแนวทางขับเคลื่อนองค์การ โดยภาพรวมส่วนใหญ่ในมิติที่นักวิชาการต่างประเทศนำเสนอ เพื่อให้องค์การสู่เป้าหมายมากขึ้น ทางด้านเศรษฐศาสตร์ โดยมักจะมองข้ามความยั่งยืนทางสังคม ซึ่งประกอบด้วยหน่วยของบุคคล ครอบครัว และ สังคม รวมทั้งการแข่งขันวัดความเจริญของประเทศก็มักจะใช้ดัชนีมวลรวมทางเศรษฐศาสตร์ ส่งผลให้กลยุทธ์องค์การเน้นไปที่การแข่งขัน เพื่อจะช่วงชิงผลประโยชน์ให้มากที่สุดจากคู่แข่งกัน ปรากฏการณ์ดังกล่าวทำให้เกิดน่านน้ำสีแดงบนบริบทดังกล่าว องค์การอาจจะได้ผลประโยชน์ที่ดีแต่ในห่วงโซ่ของการผลิตที่มีส่วนของแรงงานมนุษย์มักไม่ค่อยมีความสุขในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์การเฉพาะมิติของผลประโยชน์เท่านั้น ซึ่งไม่ใช่เป้าหมายของการดำรงคงอยู่ของพนักงาน นอกจากนี้องค์การที่ไม่แข็งแรงก็ล้มละลาย พนักงานก็ตกงานกลายเป็นปัญหาของสังคม

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาแล้วในการเลือกที่จะบริหารองค์การ โดยใช้แนวทาง ๆ ที่ดำเนินการอยู่ในซีกโลกตะวันตก ได้พิสูจน์ในผลการศึกษาในเชิงวัฒนธรรม นอกจากนี้ในส่วนของการจัดการทรัพยากรมนุษย์งานวิจัยส่วนใหญ่ยังใช้แนวคิดเรื่อง ผลตอบแทนในเชิงวัตถุ เช่น เงินค่าสวัสดิการ ความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg หรือทฤษฎีของ McClelland (McClelland's Acquired Needs

Theory) เพื่อตอบปัญหาในลักษณะการคงอยู่ของพนักงานในซีกโลกตะวันออก เช่น จีน และไทยที่มีรากเหง้าวัฒนธรรมความคิดในส่วนการอยู่แบบมีความสุข มีการแบ่งปัน

ตามแนวคิดเรื่องการแบ่งตามวัฒนธรรมของ (Hofstede, 1983) ที่ศึกษาวิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างวัฒนธรรมของประเทศต่าง ๆ จากพนักงานบริษัทไอบีเอ็ม จากทั่วโลกกว่า 116,000 คน ได้แบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 5 ด้าน ซึ่งหนึ่งในนั้นที่เกี่ยวข้องกับการนำมาสนับสนุนในงานวิจัยนี้ คือ มิติที่เป็นวัฒนธรรมแบบ Masculine และ Feminine โดย Masculine หมายถึง วัฒนธรรมที่มองว่าความสำเร็จในการมีทรัพย์สิน และมีความก้าวหน้าในอาชีพ คือ สิ่งที่เป็นเป้าหมายของสังคม ในขณะที่ Feminine เป็นการมองว่าคุณภาพชีวิตที่ดี การมีความห่วงใยระหว่างกัน เป็นเป้าหมายของสังคม ดังนั้น จึงมีการนำแนวคิดนี้มาขยายความสู่การศึกษาขององค์การที่มุ่งเป้าหมายแรกคือ ความสุขของพนักงานในองค์การ ก็น่าจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์การนั้นด้วยเช่นกัน เพราะถ้าคนในองค์การมีความสุข ผลลัพธ์ของงานก็จะดี ไม่มีความขัดแย้ง อัตราการคงอยู่ของพนักงานก็จะสูงขึ้นด้วย (Cho, Shim, Lee, Mar, & Kim, 2005)

วัฒนธรรมไทยที่ประกอบด้วยหลายองค์ประกอบ เช่น สัมพันธภาพการอยู่ร่วมกัน การแบ่งปัน เอื้ออาทรกันที่มีมาช้านาน อันเนื่องจากการนำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธเจ้า ที่ตั้งอยู่บนหลักความเชื่อของเหตุที่ทำให้เกิดความสุขนั้นก็คือ การอยู่กับปัจจุบันขณะปล่อยวางได้กับสิ่งที่เกิดขึ้น และควบคุมความอยากได้ อยากมีที่ไม่มีที่สิ้นสุด ไม่ใช่ความรุนแรงหรือทะเลาะวิวาทในการแก้ไขปัญหา และใช้หลักเวรย่อมระงับด้วยการไม่จองเวร ให้อภัยตัวเองและผู้อื่น มีจิตใจเมตตา กรุณา และเสียสละเพื่อผู้อื่น หลักคำสอนนี้ได้กลายเป็นค่านิยมหลักทางสังคม เมื่อแนวคิดนี้ถูกนำไปใช้ในองค์การ คุณธรรม จริยธรรมในกระบวนการ

ในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย จึงทำให้ผู้บริหารที่ใช้แนวทางนี้เปลี่ยนแปลงจากการบริหารเพื่อมุ่งผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นอย่างเดียว ไปสู่การบริหารเพื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งระบบ หมายรวมถึงลูกค้า พนักงาน และชุมชน การสร้างสัมพันธภาพที่ดีร่วมกันภายในองค์การนำไปสู่ผล ทำให้พนักงานมีความสุข เมื่อพนักงานมีความสุข ผลการดำเนินงานของพนักงานก็ย่อมมีผลิตภาพด้วย และนำไปสู่ความยั่งยืนขององค์การ

จากการศึกษาข้อมูลองค์การต่าง ๆ ในประเทศไทย ที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย ในบริบทต่าง ๆ แต่ยังมีขาดประเด็นที่ยึดโยงกับหลักศาสนาพุทธ ในมิติของการนำไปสู่ภาคปฏิบัติกับ พนักงานระดับปฏิบัติการซึ่งเป็นกลุ่มใหญ่และเป็นผู้ที่ทำหน้าที่หลักในการผลิตสินค้า/บริการ ดังนั้นงานวิจัยครั้งนี้จึงนำช่อว่างดังกล่าวมาศึกษา เพื่อค้นหาองค์การที่มีคุณสมบัติทั้ง 4 มิติ และการได้รับความอนุเคราะห์จากองค์การที่ให้ความสำคัญกับการศึกษางานวิจัยนี้ องค์การที่บริหารงานเชิงวัฒนธรรมไทย จำนวน 6 องค์การ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ภาวะผู้นำแบบไทย ความยุติธรรมในกระบวนการขององค์การพฤติกรรมการทำงาน บุคลิกภาพ และความสุขในการทำงานของพนักงานที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย
2. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบไทยและความยุติธรรมในกระบวนการขององค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทยที่ส่งผ่านพฤติกรรมการทำงาน และบุคลิกภาพไปสู่ความสุขในการทำงานของพนักงาน และความผูกพันต่อองค์การ

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้คาดว่าจะได้รับประโยชน์ โดยแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการผลการวิจัยสามารถนำไปขยายผลเป็นในการสร้างลักษณะภาวะผู้นำร่วมสมัยในบริบทของภาวะผู้นำในต่างวัฒนธรรม
2. ด้านการบริหาร ผลการวิจัยสามารถนำไปพัฒนาเป็นตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย

นิยามศัพท์

ภาวะผู้นำแบบไทย หมายถึง ผู้บริหารองค์การที่มีภาวะผู้นำแบบไทยในกระบวนการในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย เพื่อนำมากำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์การ โดยคำนึงถึงความสุขของพนักงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ความยุติธรรมในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย หมายถึง กระบวนการในองค์การที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้กับพนักงานภายในองค์การอย่างเสมอภาค

พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน หมายถึง ระดับและลักษณะการทำงานของพนักงานในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย

บุคลิกภาพของพนักงาน หมายถึง ลักษณะการแสดงออกทั้งในการทำงานและการสื่อสารของพนักงานในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรม

ความสุขของพนักงาน หมายถึง ความสุขในการทำงาน จากการทำงานที่อยู่บนความเหมาะสม ตามกำลังความสามารถ รวมถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การระลึกรู้ถึงความดีขององค์การในการสนับสนุนทรัพยากรขององค์การ รวมทั้งการที่พนักงานมีสัมพันธภาพกับผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบไทย

องค์การที่บริหารงานที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย หมายถึง องค์การที่บริหารโดยมุ่งเน้นความสุขของพนักงาน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภาวะการณสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตลอดเวลา และมีผลกระทบอย่างมหาศาลในสังคมโลก เช่น สภาพแวดล้อม การสื่อสาร การเมือง เป็นต้น ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ส่งผลให้ทุกภาคส่วน โดยเฉพาะการทำการค้าที่ต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดภายใต้การแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภายใต้ทุนนิยม การแข่งขันมุ่งเน้นไปที่ผลตอบแทนที่จับต้องได้ เช่น ผลตอบแทนทางการเงิน การมีชื่อเสียงขององค์กร การขยายองค์การโดยใช้กลยุทธ์แบบต่าง ๆ ด้วยแนวคิดนี้ส่งผลให้การวัดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจใช้มาตรฐานทางเศรษฐศาสตร์ เช่น การใช้รายได้ประชาชาติ เป็นต้นซึ่งวัดความสำเร็จ แต่ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น คือ เมื่อดัชนีชี้วัดทางเศรษฐศาสตร์สูงขึ้น กลับทำให้สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติเสียหาย เกิดปัญหามลภาวะ การบริหารงานโดยเน้นแต่วัตถุเพื่อความมั่งคั่งขององค์การ ก็มักมองข้ามความเป็นมนุษย์ โดยยึดติดกับผลตอบแทนทางด้านรายได้เพียงด้านเดียว ส่งผลเสียต่อองค์การและสังคมหลายประการ เช่น คุณภาพชีวิตกับการทำงานตกต่ำ อัตราการคงอยู่ของพนักงานต่ำ มีความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้ผลผลิตต่ำและไม่ได้มาตรฐาน

ในส่วนของภาคสังคมทำให้คนในสังคมมองแต่ตัวเองและครอบครัวเป็นหลัก (Hofstede, 1980) ขาดการเกื้อกูลคนรอบข้าง

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมานี้ การจะแก้ปัญหาดังกล่าวในระดับองค์การ จึงต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่ดีมีความสามารถในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้มีความสุขในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จที่องค์การตั้งเป้าหมายไว้ รวมถึงการสร้างสังคมที่มีความสุขด้วย (McFarland, 1979)

ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถส่วนบุคคลกับการจัดการภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง โดยสามารถสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางขององค์การ

ในอนาคต และสามารถจัดการทรัพยากร และสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้คนในองค์การ สามารถดำเนินงาน เพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว ความสามารถในการจัดการกระบวนการดังกล่าว จะมีอิทธิพลต่อกลุ่ม ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องของอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มีมุ่งหมายให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ โดยลดความขัดแย้ง (Burns, 1978) ภาวะผู้นำต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะส่วนบุคคล เพื่อนำพนักงาน ทีมงานหรือองค์การทั้งหมดให้ไปสู่เป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังเป็นพลังส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน (Chemers, 1997) ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่นำไปสู่การสร้างศักยภาพขององค์การในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพ (Hunt, 2004; Northouse, 2004) นอกจากนี้ภาวะผู้นำยังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างแรงบันดาลใจ ความเชื่อมั่น และให้การสนับสนุนคนในองค์การ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ (DuBrin, 2010) ในสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำจะมีอิทธิพลการสร้างขวัญ กำลังใจ และจูงใจต่อความสำเร็จในการทำงาน (Chumworathayee & Chongvisal, 2012)

ภาวะผู้นำในเชิงพุทธมักจะแสดงออก ด้วยความรักความเมตตา มีความโอบอ้อมอารีทั้งต่อตนเองในฐานะนายจ้าง และต่อผู้อื่นในฐานะลูกจ้าง เป็นการเพิ่มศักยภาพที่มีพลังต่อบุคคลรอบข้าง และสร้างความเคารพ โดยผู้บริหารในลักษณะนี้สามารถสร้างบรรยากาศขององค์การที่เป็นบวกในการรับรู้ของพนักงานทำให้มีแรงขับเคลื่อนในการทำงาน รักงาน รวมไปถึงลูกค้ายและองค์การด้วย (Dalai Lama, 1999) ภาวะผู้นำของผู้นำแบบไทยมักมีจิตใจที่มั่นคง มีความเมตตากรุณา (Wattanasiritham, 1997) เห็นคุณค่าในวัฒนธรรมและศาสนา เน้นการช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์โดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน ในการบริหารองค์การ

ก็มีประสบการณ์ความสำเร็จ ทั้งในระดับผู้บริหาร ระดับพนักงาน รวมถึง กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ เช่น ลูกค้า (Ingersoll, 1896) ภาวะผู้นำไทยที่มีความเมตตา จัดว่าเป็น “ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ” อย่างแท้จริง (Fry, 2003; Powell, 2005) โดยใช้พรหมวิหาร 4 เป็นคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร (Somdet Phra Nyanasamvara, 2013)

ความยุติธรรมในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทยคือกระบวนการในองค์การที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้กับพนักงานภายในองค์การอย่างเสมอภาค โดยไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ไม่เลือกปฏิบัติให้สิทธิเท่าเทียมกัน มีความเสมอภาคตามหลักประชาธิปไตย โดยพนักงานทุกคนในองค์การต้องเคารพ และปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับเดียวกัน

พฤติกรรมการทำงานของพนักงานคือ ระดับและลักษณะการทำงานของพนักงานในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย ประกอบด้วย (1) ด้านการแบ่งปันเพื่อให้เกิดความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน และ (2) ด้านทำตนให้เป็นประโยชน์ให้มีความกระตือรือร้นพร้อมในการทำงาน และยินดีให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงาน เกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ (Becton, Giles & Schraeder, 2008) และพฤติกรรมที่เป็นพนักงานที่ดีขององค์การยังรวมถึงคุณลักษณะ ความจงรักภักดี ความคิดริเริ่ม การให้ความร่วมมือ และการพัฒนาตนเอง (Williams and Anderson, 1991; Podsakoff et al., 2000) รวมทั้งการความช่วยเหลือและความร่วมมือกับองค์การอย่างเต็มความสามารถ (Smith, Organ, and Near, 1983) การใช้หลักพระพุทธศาสนาเรื่องสังคหวัตถุ 4 จะช่วยให้บุคคลนั้นๆสามารถอยู่ในสังคมด้วยความสุข เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจ (Prayut Payutto, 1996) เป็นหนทางแห่งความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ทำให้สามารถบริหารองค์การได้อย่าง

มีประสิทธิภาพ อิทธิบาท 4 ประกอบด้วย ฉันทะ วิริยะ จิตตะ และวิมังสา (Boonprasert, 2002)

บุคลิกภาพของพนักงาน หมายถึง ลักษณะการแสดงออกทั้งในการทำงานและการสื่อสารของพนักงานในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทยโดยการแสดงออกที่แตกต่างกันตามความคิด ความรู้สึก และประสบการณ์ส่วนบุคคลที่ส่งผลมาจากกระบวนการในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย ประกอบด้วย (1) ด้านการสื่อสาร ซึ่งช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและเกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์การจากการสื่อสารที่ถูกต้อง และเหมาะสมตามกาลเทศะ และ (2) ด้านการวางตนให้เหมาะสม เป็นสิ่งที่สำคัญมากในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย การลำดับอายุ ความอาวุโสทั้งทางด้านวัยวุฒิ คุณวุฒิ ส่งผลต่อการแสดงความเคารพนับถือ รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน ความไม่อึดอัด

ความสุขของพนักงาน หมายถึง ความสุขในการทำงาน จากการทำงานที่อยู่บนความเหมาะสม ตามกำลังความสามารถ รวมถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน และผู้บริหาร ระบบการบริหารที่ดีจะส่งผลให้ พนักงานมีความรักงาน และทำงานด้วยความสุข ประสบผลสำเร็จ ในองค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทยการวัดความสุขของพนักงาน อยู่บนพื้นฐานดังนี้ (1) ความพอใจต่องาน มีความสุขที่ได้ทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (2) ด้านการอุทิศตน และทุ่มเทในการทำงาน อย่างมีความสุข เมื่อสามารถทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ (3) ด้านการมีจิตสำนึกที่มุ่งกับงาน มีจิตสำนึกที่มุ่งมั่นอยู่กับการทำงานมีสมาธิ ทำให้ออกาสในการทำงานผิดพลาดลดลง และ (4) ด้านการใช้ความรู้ความสามารถในการทำงาน คือ มีการตรวจสอบผลการทำงานอย่างมีเหตุมีผลตามลำดับขั้นตอนและนำไปวางแผน ทบทวนสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป และนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์องค์การของโลกในยุคปัจจุบัน

ความผูกพันต่อองค์การ คือการระลึกรู้ถึงคุณค่าขององค์การในการสนับสนุนทรัพยากรขององค์การ รวมทั้งการที่พนักงานมีสัมพันธภาพกับผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบไทย ดูแลเอาใจใส่พนักงานเหมือนคนในครอบครัว ทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน ท้วมทั้งร่างกาย ปัญญา และจิตใจอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานเหมือนเป็นเจ้าขององค์การ ทำให้เกิดความจงรักภักดี และผูกพันต่อองค์การ ความผูกพันต่อองค์การเป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลความสำเร็จต่อประสิทธิผลขององค์การ (Hellrigel et al., 2001) การรับรู้ว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญต่อองค์การ โดยได้รับการยกย่อง ให้เกียรติ มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ การเสริมอำนาจในการทำงานและตัดสินใจก็จะส่งผลในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การด้วยเช่นกัน (Mowday, Steers & Porter, 1982) การที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การจะเป็นบุคคลที่ทุ่มเทในการทำงาน รักษาชื่อเสียงของบริษัท และมีเป้าหมายร่วมกับองค์การ (Allen & Meyer, 1990)

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย การศึกษา 2 แบบ คือ (1) เป็นการศึกษาตัวแบบเชิงสาเหตุ โดยใช้ประชากรคือพนักงานบริษัท 6 แห่ง ที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย ในมิติของศาสนาพุทธด้วยขนาดตัวอย่างจำนวน 550 คน และใช้แผนการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และ (2) เป็นศึกษาเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารจำนวน 4 บริษัท

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติพรรณนา และสถิติอนุมาน โดยการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง แบบ Covariance Based

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้ภาวะผู้นำแบบไทยและความยุติธรรมในกระบวนการที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

โดยข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 58 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีร้อยละ 49 อายุเฉลี่ย 33 ปี

ตาราง 1

ค่าสถิติของปัจจัยต่าง ๆ ที่ศึกษา

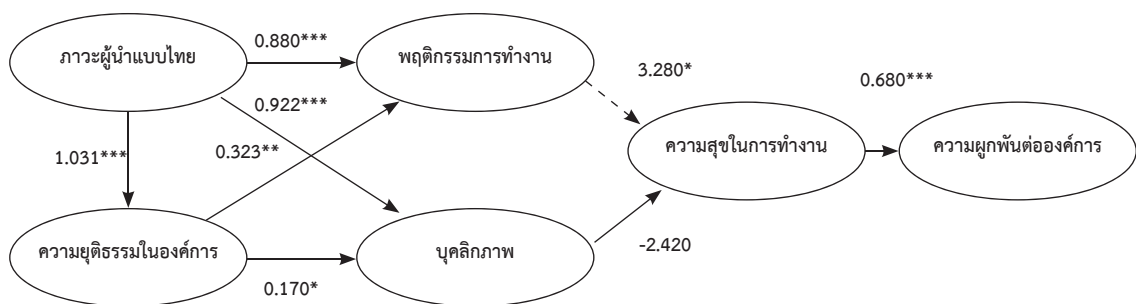
	ตัวแปร	$\bar{X}$	SD	CV	แปลผล
การรับรู้ภาวะผู้นำแบบไทย	ด้านความปรารถนาดี	4.439	0.584	0.131	มาก
	ด้านการให้ความช่วยเหลือ	4.354	0.615	0.134	มาก
	ด้านการแสดงการยกย่อง	4.401	0.617	0.141	มาก
ความยุติธรรมในองค์การ	ด้านความเป็นกลางความเท่าเทียม	4.475	0.640	0.143	มาก
พฤติกรรมการทำงาน	ด้านการแบ่งปัน	3.942	0.415	0.105	มาก
ของพนักงาน	ด้านทำตนให้เป็นประโยชน์	4.435	0.682	0.514	มาก

ตาราง 1 (ต่อ)

	ตัวแปร	$\bar{X}$	SD	CV	แปลผล
บุคลิกภาพของพนักงาน	ด้านการสื่อสาร	4.412	0.587	0.133	มาก
	ด้านการวางตนให้เหมาะสม	4.479	0.559	0.125	มาก
ความสุขของพนักงาน	ด้านความพอใจการทำงาน	4.267	0.592	0.139	มาก
	ด้านการอุทิศตัวและการทุ่มเท				
	ในการทำงาน	4.254	0.636	0.149	มาก
	ด้านการมีจิตสำนึกอยู่กับงาน	4.398	0.562	0.128	มาก
ความผูกพันต่อองค์กร	ด้านการใช้ความรู้ความสามารถ				
	ในการทำงาน	4.368	0.684	0.167	มาก
	ได้ทำงานด้วยความสุขในองค์กรนี้				
	เป็นสาเหตุที่ข้าพเจ้าไม่คิดจากไป	4.464	0.632	0.142	มากที่สุด
	ระดับความผูกพันต่อองค์กรรวม	4.376	0.654	0.150	มาก

ที่มา: จากผลการวิจัย

2. ผลการวิเคราะห์หัตถวิเคราะห์ อิทธิพลภาวะผู้นำแบบไทยและความยุติธรรมในกระบวนการขององค์การที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย



ภาพ 1 แสดงสัมประสิทธิ์เส้นทางอิทธิพล Standardized Coefficient

ตาราง 2

อิทธิพลจากปัจจัยทางตรง ทางอ้อมและผลรวมต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน

ปัจจัย	TIS	OJ	WR	PR	HE
OCOM	-	-	-	-	0.68
DE					
IE	2.235	2.331	2.230	-1.646	-
TE	2.235	2.331	2.230	-1.646	0.68
HE	-	-	3.28	-2.42	-
DE					
IE	3.286	1.585	-	-	-
TE	3.286	1.585	3.28	-2.42	-
WR	0.921	0.171	-	-	-
DE					
IE	0.907	-	-	-	-
TE	1.828	0.171	-	-	-
PR	0.881	0.231	-	-	-
DE					
IE	0.238	-	-	-	-
TE	1.119	0.231	-	-	-
OJ	1.03	-	-	-	-
DE					
IE	-	-	-	-	-
TE	1.03	-	-	-	-

จากตาราง 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบไทย (TIS) มีผลต่อความผูกพันในองค์กร (OCOM) สูงถึง 2.235 ในขณะที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน (HE) 3.286 โดยส่งผ่านปัจจัยความยุติธรรมในองค์กร OJ (Organizational Justice) และ WR (Work Reflection) ส่วนความยุติธรรมองค์กร OJ (Organizational Justice) ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร (OCOM) 2.231 โดยส่งผ่านปัจจัย WR (Work

Reflection) และ PR (Personality Reflection) ส่วนปัจจัย WR (Work Reflection) และ PR (Personality Reflection) มีอิทธิพลทางตรงต่อ ความผูกพันในองค์กร (OCOM) ในระดับ 2.230 และ - 1.646 ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบไทย (TSL) มีผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน (HE) ในระดับที่มีนัยสำคัญโดยส่งผ่านตัวแปร ความยุติธรรมในองค์กร (OJ) และความสุขในการทำงาน

(WR) โดยทุกเส้นทางที่ผ่านให้ผลในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ในส่วนของอิทธิพลที่ผ่าน บุคลิกภาพของพนักงานในการทำงาน (PR) ต่อความสุขในการทำงาน (HE) ให้ผลเป็นลบ แต่ไม่มีนัยสำคัญซึ่งการตีความก็อยู่ในบริบทสิ่งแวดล้อมและลักษณะงานตามที่กล่าวมาในกลุ่มของพนักงานที่นำมาศึกษาครั้งนี้

การอภิปรายผล

ผู้นำที่มีความปรารถนาดีต่อพนักงานภายในองค์กร เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood & Jantzi (1996) ว่าการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ คอยกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้น้ององค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่ม และการร่วมมือของกลุ่ม ลักษณะของผู้นำที่มีการช่วยเหลืออย่างจริงจังในการแก้ไขปัญหา และการพัฒนาการทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Organ (1987) และ Prayut Payutto (2000a) ว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีอำนาจบารมี และคอยช่วยเหลือ เผื่อแผ่ จะช่วยสร้างการจงใจเพิ่มความพึงพอใจในงาน ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบไทยส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีในองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบไทยต่อบุคคล และอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบไทยต่องานในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Williams and Anderson (1991) ว่าพฤติกรรมการเป็นพนักงานที่ดีขององค์กร แสดงออกมุ่งเน้นสู่บุคคล และมุ่งสู่องค์กร

พฤติกรรมการทำงานของพนักงานในองค์กรแบบวัฒนธรรมไทยทุกด้าน สอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg, Mausner and Snyderman (1959) กล่าวว่าประสิทธิภาพของพนักงานในองค์กรก็เป็นสิ่งจำเป็นต่อเส้นทางสู่ความสำเร็จ คนที่มีความรู้สึกดีในการทำงานจะนำไปสู่ความรู้สึกพึงพอใจ การสร้างทัศนคติ

เชิงบวกหรือแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อกระตุ้นการให้เกิดการเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นการตอบสนองในทิศทางบวก ทั้งนี้ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมและเมตตาธรรม

ภาวะผู้นำแบบไทยและความยุติธรรมในกระบวนการขององค์กรที่บริหารเชิงวัฒนธรรมไทย เป็นความผูกพันด้านจิตใจเป็นความเชื่อและยอมรับในเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร ด้วยความเต็มใจทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจเพื่อความสำเร็จขององค์กรและมีความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นพนักงานที่ดีขององค์กรต่อไป (Porter et al., 1974) เป็นความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นในองค์กร พนักงานมีความรักความผูกพันรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน มีส่วนร่วมเหมือนเป็นเจ้าขององค์กร (Meyer & Allen, 1991) เมื่อพนักงานมีความสุขจะไม่คิดจะลาออกจากองค์กรและทำงานในองค์กรแห่งนี้เหมือนได้อยู่กับครอบครัวด้วยการทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจ องค์กรเองก็ดูแลพนักงานเสมือนพนักงานในครอบครัวเช่นกัน สอดคล้องผลงานวิจัยที่ผ่านมา เช่น ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนี้สามารถเรียกรวมได้ว่าเป็นปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กร (Min, 2007)

ข้อจำกัดงานวิจัย

เนื่องจากอิทธิพลในการศึกษาประกอบด้วยหลายปัจจัยที่จะสร้างให้เกิดความผูกพันตามวรรณกรรมสำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้ตัวแปรเหตุเพียงหนึ่งปัจจัยโดยการเลือก องค์กรที่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าบริหารแบบวัฒนธรรมไทย เท่านั้นรวมทั้งการเลือกตัวอย่างที่อยู่ในฝ่ายปฏิบัติการ จึงทำให้สมมติฐานในบางข้อไม่สนับสนุน นอกจากนี้งานวิจัยนี้ยังเรื่องผลตอบแทน และความก้าวหน้าในสายอาชีพก็ไม่ได้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ร่วมกันในครั้งนี้ด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไทย โดยการวิเคราะห์พหุระดับระหว่างผู้บริหาร และปัจจัยต่าง ๆ ในทุกระดับ เพื่อตรวจสอบตัวแปรในการสร้างกรอบการวิจัยว่า มีความเป็นสอดคล้องกับแต่ละตัวแปรหรือไม่ เพื่อพัฒนาเป็นไปอย่างสอดคล้องกับกลุ่ม

เป้าหมาย และกลุ่มตัวอย่างที่มีสถานะและบริบทใกล้เคียงกัน ควรศึกษารูปแบบภาวะผู้นำข้ามชาติ เช่นภาวะผู้นำพม่า ภูฏาน และอินเดีย เป็นต้น เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของตัวแปรเชิงวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ หรือปัจจัยที่มีอิทธิพลอื่น ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาโมเดลภาวะผู้นำแบบในอนาคต

Reference

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 141-171.
- Becton, J. B., Giles, W. F., & Schraeder, M. (2008). Evaluating and rewarding OCBs: Potential consequences of formally incorporating organizational citizenship behavior in performance appraisal and reward systems. *Employee Relations*, 30(5), 494- 514.
- Boonprasert, U. (2002). *School-Based Management*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. [In Thai]
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chemers, M. M. (1997). *An integrative theory of leadership*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chumworathayee, S., & Chongvisal, R. (2012). Leadership, Interpersonal Communication, Organizational Culture and Performance of Supervisor in True Corporation Public Company Limited. *Journal of Social Science & Human*, 38(1), 199-213 [In Thai]
- Cho, M. H., Shim, S. M., Lee, S. R., Mar, W., & Kim, G. H. (2005). Effect of evodiae fructus extracts on gene expressions related with alcohol metabolism and antioxidation in ethanol-loaded mice. *Food Chem Toxicol*, 43(9), 1365-1371.
- Dalai Lama. (1999). *Ethics for the new millennium*. New York: Riverhead Books.
- DuBrin, A. J. (2010). *Principles of leadership*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Fry, L. W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6), 693-727.
- Hellriegel, D., Slocum, Jr., J. W., & Woodman, R. W. (2001). *Organizational behavior*. Cincinnati, OH: South-Western College.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley.

- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills CA: Sage.
- Hofstede, G. (1983). The cultural relativity of organizational practices and theories. *Journal of International Business Studies*, 14(2), 75-89.
- Hunt, J. G. (2004). What is Leadership. In J. Antonakis, A. T. Cianciolo, & R. J. Sternberg (Eds.). *The nature of leadership* (pp. 19-47). Thousand Oaks: Sage.
- Ingersoll, R. G. (1896). *Great speeches of Col. R. G. Ingersoll (complet)*. Chicago, IL: Rhodes & McClure.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1996). Toward an explanation of variation in teacher's perceptions of transformational school leadership. *Educational Administration Quarterly*, 32(4), 512-538.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- McFarland, R. D. (1979). *Management: Foundation & practices* (5th ed.). New York: Macmillan.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Min, H. (2007). Examining sources of warehouse employee turnover. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 37(5), 375-388.
- Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982). *Employee organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Northouse, P. (2004). *Leadership: Theory and practice* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Organ, D., W. (1987). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Middlesex County, MA: Lexinton.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct cleanup time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. P. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. London: Sage.
- Prathampidok (Prayut Payutto). (1996). *Education with Human Resources Development*. Bangkok: Kansatsana Printing House. [In Thai]
- Prathampidok (Prayut Payutto). (2000). *A Constitution For Living* (30th edition) Bangkok: Mahachulalongkornrajavidyalaya University Press. [In Thai]
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 3(1), 351-363.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1983). Organizational work, personnel factor in employee and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151-179.

- Powell, R. C. (2005). Resolute base. In M. Nuttall (Ed.). *Encyclopedia of the Arctic* (pp. 1760-1761). New York: Routledge.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Somdet Phra Nyanasamvara Suvaddhana, Somdet Phra Sangkharat, Sakalamahasanghapharinayaka. (2013). *Buddhism and Thai society*. Bangkok: salapimpakarn. [In Thai]
- Wattanasiritham, P. (1997). *Thai Leadership in the Future: Leadership, Importance to the Future of Thailand*. Bangkok: Pimthai. [In Thai]
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.