

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีรายละเอียดและ สาระสำคัญ ที่เป็นพื้นฐานของงานวิจัยของผู้วิจัย ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Empowerment)
 - 1.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
 - 1.1.1 ความหมายเชิงโครงสร้างด้านความสัมพันธ์ (Relational Construct)
 - 1.1.2 ความหมายเชิงโครงสร้างด้านแรงจูงใจ (Motivational Construct)
 - 1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
 - 1.2.1 แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง (Structural Empowerment)
 - 1.2.2 แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment)
2. ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Organization commitment)
 - 2.1 ความหมายของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร
 - 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร
3. ลักษณะทั่วไปขององค์กรที่ศึกษา และนโยบายด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมติฐานการวิจัย

1. แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Empowerment)

คองเกอร์และคานุงโก (Conger & Kanungo, 1988, pp.471-474) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทั้งในเชิงการจัดการและในเชิงจิตวิทยา ซึ่งก่อนหน้านั้นนักทฤษฎีด้านการจัดการส่วนใหญ่ มองการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Empowerment) ในลักษณะของเทคนิคด้านการจัดการ โดยไม่ได้ให้ความสนใจต่อลักษณะหรือกระบวนการที่ประกอบขึ้นเป็นโครงสร้าง ดังนั้นเขาจึงเป็นคนแรกที่ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในด้านโครงสร้าง (Construct) โดยเขาได้แบ่งลักษณะของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. โครงสร้างด้านความสัมพันธ์ (Relational Construct) หรือเป็นความหมายในเชิงปฏิบัติ (Leach, Wall & Jackson, 2003, p. 28) เป็นโครงสร้างด้านการจัดการ เป็นการมอบหมายหรือแบ่งปันอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งในระดับองค์กรนั้น อำนาจมาจากความสามารถ (Ability) ของบุคคลในการปฏิบัติงาน หรือการเผชิญกับปัญหาที่สำคัญขององค์กร ส่วนในระดับบุคคลอำนาจจะมาจากคุณลักษณะของบุคคลในด้านต่างๆ เช่น ตำแหน่งในบริษัท หรือโครงสร้างทางตำแหน่งของบุคคล คุณลักษณะส่วนบุคคล (personal characteristic) ความชำนาญการเฉพาะด้าน และ โอกาสในการเข้าถึงความรู้ หรือข้อมูล (Bacharach & Lawer, 1980) ดังนั้น การมองอำนาจในบริบทนี้เป็นการควบคุมหรือ อำนาจอย่างเป็นทางการ

2. โครงสร้างด้านแรงจูงใจ (Motivational Construct) หรือ ความหมายในเชิงจิตวิทยา (Leach, Wall & Jackson, 2003, p. 28) เป็นโครงสร้างในเชิงจิตวิทยา อำนาจและการควบคุมจะเป็นแรงจูงใจภายใน หรือความเชื่อด้านการคาดหวังซึ่งปัจเจกบุคคลมีอยู่ในตนเอง โดยมีการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับ โครงสร้างอำนาจลักษณะนี้ เช่น บุคคลที่ต้องการมีอำนาจ จะมีแรงขับภายในที่อยากจะมีอิทธิพลและการควบคุมเหนือคนอื่น (McClelland, 1975) ความเชื่อในเรื่องปัจจัยการควบคุมภายในและ ภายนอกของรอตเตอร์ (Rotter, 1982) การมองอำนาจในบริบทนี้ เป็นความต้องการภายในที่จะมีเจตนารมณ์ในตนเอง (Self-Determination) หรือความเชื่อในการรับรู้ความสามารถของตนเองของบุคคล (Self-Efficacy) ภายใต้แนวคิดนี้ ปัจจัยใดก็ตามที่จะช่วยสร้างให้บุคคลเกิด เจตนารมณ์ในตนเอง และเกิดการรับรู้ความสามารถของตนเองแล้ว จะทำให้บุคคลนั้นเพิ่มความรู้สึกที่ว่าตนเองมีอำนาจมากขึ้น และปัจเจกบุคคลจะเกิดภาวะไม่พึงพอใจ

(frustrated) หากว่าเขารู้สึกถึงภาวะของการไร้อำนาจ (powerlessness) ซึ่งทำให้เขาไม่สามารถควบคุม หรือจัดการกับสภาพแวดล้อมได้

ด้วยเหตุนี้ทางผู้วิจัยได้แบ่งแนวทางในการอธิบายความหมาย แนวคิด และทฤษฎีของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานออกเป็น 2 แนวทาง โดยศึกษาตัวแปรนี้ทั้งในแง่มุมมองของการเสริมสร้างพลังอำนาจเชิงโครงสร้าง และมุมมองทางด้านปัจเจกบุคคล หรือการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา

1.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

1.1.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างสัมพันธ์ (Relational Construct)

คานเทอร์ (Kanter, 1997, pp. 275-281) ได้อ้างถึงความหมายและจำแนกที่มาของอำนาจ (Power) ตามแนวความคิดของ เฟรนช์ และราเวน (French & Raven quoted in Kanter, 1977, p. 174) ไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. อำนาจในการให้รางวัล (Reward power) คืออำนาจในการให้รางวัลหรือผลตอบแทนในพฤติกรรม หรือผลการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการสนับสนุนด้านการศึกษา หรือการพัฒนาความสามารถ
2. อำนาจในการลงโทษ (Coercive power) คือ อำนาจในการลงโทษกับพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงานที่ไม่พึงประสงค์ เช่น การลดขั้นเงินเดือน การให้ออกจากงาน
3. อำนาจในความเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Expert power) อำนาจในการควบคุมทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับความรู้หรือข้อมูลที่จำเป็น เช่น ประสบการณ์ความรู้ ความชำนาญการเฉพาะด้าน
4. อำนาจจากการอ้างอิง (Reference power) อำนาจที่เกิดจากการเป็นผู้ที่มีสามารถดึงดูดผู้อื่นเพื่อที่จะสร้างความสัมพันธ์ ซึ่งอำนาจในรูปแบบนี้ จะเกิดจากความนิยมชมชอบ ความเคารพนับถือที่มีต่อบุคคลนั้น

5. อำนาจตามกฎหมาย (Legitimate power) อำนาจหน้าที่จากตำแหน่งงานหรือบทบาทหน้าที่ที่บุคคลอื่นยอมรับ และส่วนต่างๆ เหล่านี้เป็นส่วนที่จะกำหนดอำนาจของบุคคลในองค์การ

คานเทอร์ ให้ความหมาย การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Empowerment) ว่าเป็นกลยุทธ์ที่นำไปสู่อำนาจที่เพิ่มขึ้นในตัวบุคคล เมื่อเสริมสร้างอำนาจให้กับคนแล้ว ด้วยการสนับสนุนทางด้านปัจจัยเชิงโครงสร้าง คือ ข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร การสนับสนุน และโอกาสในการเติบโตในองค์การแล้ว จะส่งผลให้ลดภาวะของการไร้อำนาจ และทำให้เกิดประสิทธิภาพในงานมากขึ้น จากการตัดสินใจที่รวดเร็ว การมีโอกาสในการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ รวมถึงพัฒนาการด้านภาวะผู้นำ แม้ว่าจะเป็นเพียงผู้นำกลุ่มที่ไม่ได้เป็นผู้นำองค์การก็ตาม (Kanter, 1977, 1993 quoted in Ledwell et al., 2006)

สมิธ (Smith, 1996, p. 34) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน คือ การสนับสนุนพนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกิจกรรมต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่องานของพวกเขา และการให้โอกาสพวกเขาในการแสดงออกซึ่งความคิดและยังผลให้พวกเขามีทักษะในการนำแนวความคิดนั้นไปสู่การปฏิบัติ

รีดเวลล์ (Rodwell, 1996, p. 306) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการของการส่งผ่านอำนาจจากบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มหนึ่ง ไปสู่ผู้อื่น ซึ่งกระบวนการนั้นประกอบด้วยพลังอำนาจ อำนาจหน้าที่ การเลือก และการให้อำนาจ

บลองชาร์ด (Blanchard 2001, p.8) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นวิธีการที่สมาชิกในทีมจะได้แสดงควมมีส่วนร่วมในการกำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของบริษัท ที่ปัจจุบันเป็นองค์กรที่พึ่งพิงลูกค้า จึงต้องมีความคล่องแคล่ว และยืดหยุ่น รวมถึงปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง ในเวลาเดียวกัน เขกเช่นการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจคนหนึ่ง

แรนดอล์ฟ (Randolph, 1995, p. 20) ให้ความหมาย การเสริมสร้างอำนาจภายในตนเอง ว่าเป็น การยอมรับพลังอำนาจซึ่งเป็นสิ่งที่แต่ละบุคคลมีอยู่ในตนเองอยู่แล้ว ทั้งคุณค่าในความรู้ที่เป็นประโยชน์ ประสบการณ์ต่างๆ ตลอดจนแรงจูงใจภายในของเขา แล้วแสดงศักยภาพเหล่านั้นออกมา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพกับการปฏิบัติงานในองค์การ

ไครเตอร์ และ คินคิกิ (Kreiter & Kinicki, 1989, p.570) เห็นว่า ระดับของการเสริมสร้างอำนาจมี 4 ระดับ ซึ่งมีความแตกต่างกันตามความเข้มข้นของการใช้อำนาจของหัวหน้างานในการปฏิบัติงาน โดยได้กำหนดระดับของการเสริมสร้างพลังอำนาจจากน้อยไปมาก ดังนี้

ระดับที่ 1 อำนาจในการควบคุม (Domination) คือ การที่หัวหน้างานเป็นผู้ที่ตัดสินใจ โดยใช้อำนาจแบบเบ็ดเสร็จ (Authoritatrian power)

ระดับที่ 2 การที่หัวหน้าเป็นผู้ให้คำปรึกษา (Consultation) หรือให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ 3 การมีส่วนร่วม (Participation) หรือการให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการออกความคิดเห็น และการตัดสินใจต่างๆ

ระดับที่ 4 การมอบหมายงาน (Delegation) โดยไครเตอร์ และ คินคิกิ เห็นว่าระดับของการแบ่งปันอำนาจ ในระดับนี้ เป็นระดับสูงสุดของการเสริมสร้างอำนาจในตนเอง พนักงานสามารถตัดสินใจในงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยตัวเอง

ชานเดอร์ (Chander, 1992, p.66) อธิบายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นใจในงาน ตลอดจนสามารถตัดสินใจและจัดการกับงานของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

กิบสัน (Gibson, 1991, p.355) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นการอธิบายกระบวนการทางสังคมซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบของการยอมรับ การชื่นชม การได้รับการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคคลที่ต้องการรับรู้ความสามารถในตนเอง รวมถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในอำนาจในการควบคุมสิ่งต่างๆ ที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องกับตนเองได้

คินลอร์ (Kinlaw, 1995, p.65) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานคือกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่องโดยเน้นที่การพัฒนาและการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อสมรรถนะในการปฏิบัติงานของทั้งตัวบุคคลและทีมงาน ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบในงานซึ่งส่งผลต่อองค์กรโดยรวม

โดยสรุปการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง คือกระบวนการในการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคลากร โดยที่ทางองค์กร หรือผู้บังคับบัญชา ได้

สนับสนุนบุคลากรดังกล่าวด้วยการให้อำนาจและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รวมถึงการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแนวทางที่องค์การวางไว้อย่างเต็มศักยภาพของตน

1.1.2 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง แรงจูงใจ (Motivational Construct)

คองเกอร์ และคานุงโก (Conger & Kanungo, 1988, p.474-475) เสนอให้มอง ลักษณะของการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง ในลักษณะของการสร้างแรงจูงใจ โดยการมุ่งเน้น ความรู้สึกว่าทำได้ (enable) มากกว่าเพียงแค่มอบหมายงาน (delegating) จึงให้นิยามของ การเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเองกว่าเป็นกระบวนการของการเสริมสร้างความรู้สึกลงในการรับรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในตนเอง ของสมาชิกในองค์การ โดยการระบุสภาพเงื่อนไขที่ส่งผลให้เกิด ภาวะของความรู้สึกไร้อำนาจ (powerlessness) ของบุคคล และหาวิธีการในการกำจัดสภาพ เหล่านั้น โดยใช้ทั้งวิถีปฏิบัติขององค์การที่เป็นรูปแบบทางการ และเทคนิควิธีไม่เป็นทางการด้วย การให้ข้อมูลที่ช่วยให้บุคคลเกิดการรับรู้ความสามารถของตนเองมากขึ้น

โทมัส และ เวลท์เฮาส์ (Thomas & Velthouse, 1990, pp. 666-667) สนับสนุน แนวความคิดของ คองเกอร์ และคานุงโก ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นการเพิ่มขึ้นของ แรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation) ในการทำงาน และได้ให้กรอบความคิดของการเสริมสร้าง พลังอำนาจในงาน ว่าเป็นสภาวะ (States) หรือการรู้คิด (Cognitions) ที่ได้รับอิทธิพลจากสภาวะ แวดล้อมในการทำงาน และมีส่วนช่วยเสริมสร้างสภาพในการทำงานเชิงรุก และทำให้บุคคลรู้สึก ผูกพันต่องาน โดยองค์ประกอบของการรู้คิดนั้นได้แก่ ด้านความหมาย (Meaning) ด้านสมรรถนะ (Competence) ด้านเจตนาธรรมณ์ในตนเอง (Self-Determination) และด้านผลกระทบ (Impact)

สไปร์ทเซอร์ (Spreitzer, 1995, pp.1442-1443) สรุป และกำหนดความหมายที่ ได้จากจากการศึกษางานเขียนของ คองเกอร์ และคานุงโก (Conger & Kanungo, 1988) และ โทมัส และเวลท์เฮาส์ (Thomas & Velthouse, 1990) ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิง จิตวิทยาเป็นแนวคิดด้านแรงจูงใจที่ประกอบขึ้นด้วยรูปแบบของการรู้คิด (Cognition) ทั้ง 4 ประการได้แก่ การรู้คิดด้านความหมาย (Meaning) ด้านสมรรถนะ (Competence) ซึ่งเทียบเท่า กับการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) ด้านเจตนาธรรมณ์ในตนเอง (Self-

Determination) และด้านผลกระทบ (Impact) ซึ่งสะท้อนให้เห็นจุดมุ่งหมายของบทบาทหน้าที่ และบริบทในงาน และได้สร้างมาตรการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาโดยเฉพาะขึ้น

ยูคัล (Yukl, 2002, p.106) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา หมายถึง การอธิบายว่า พฤติกรรมผู้นำ คุณลักษณะงาน โครงสร้างองค์การ ความต้องการและคุณค่าของบุคคล มีอิทธิพลอย่างไรต่อแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) ของบุคคล

ลีช วอลล์ และแจคสัน (Leach, Wall & Jackson, 2003, p.28) ให้ความหมายเชิงจิตวิทยาว่า เป็นความรู้สึกของแต่ละคนว่าได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจที่สะท้อนมาจากการรู้คิดในเรื่องสมรรถนะ ผลกระทบความหมาย และเจตนารมณ์ภายในตน

จากความหมายของทั้งหมด สรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเชิงโครงสร้างแรงจูงใจ (Motivational Construct) หรือความหมายในเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment) คือ สภาวะที่บุคคลรู้สึกว่าได้ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปแบบของการรู้คิดทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านเจตนารมณ์ในตนเอง และด้านผลกระทบ ซึ่งทำให้บุคคลเกิดแรงจูงใจภายใน และรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถทำงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์การได้

1.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

1.2.1 ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างของคานเทอร์ (Structural Empowerment)

โรซาเบธ มอส คานเทอร์ (Kanter, 1977, p. 175-179, 275) ได้ศึกษาโครงสร้างพลังอำนาจในงาน ไว้เป็นคนแรกโดย โดยเริ่มจากการวิจัยเชิงสังคมวิทยาขององค์การ (Sociologist of Organization) และพบว่าปัญหาหลักในการทำงานคือการกลัวความเปลี่ยนแปลง กลัวความเสีย มีแรงจูงใจต่ำ และขาดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ซึ่งคานเทอร์ ได้อธิบายเพิ่มเติมถึงแนวทางที่จะป้องกันปัญหาที่กล่าวมาคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้แก่พนักงาน

คานเทอร์ ได้ให้แนวคิดตามทฤษฎีโครงสร้างอำนาจว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานนั้นเป็นพฤติกรรมในการทำงาน และทัศนคติของบุคคลที่ถูกหล่อหลอมขึ้นมาจากการที่บุคคลมีตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้บุคคลนั้นๆ มีอำนาจ หรือโอกาสเพิ่มขึ้นที่จะได้รับข่าวสาร (Information) การสนับสนุน (Support) และทรัพยากร (Resource) การที่ได้มาซึ่งปัจจัยที่เสริมสร้างพลังอำนาจเหล่านี้ เกิดจากอิทธิพลจากทั้งระดับอำนาจอย่างเป็นทางการ (Formal power) และอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Informal power) ที่แต่ละบุคคลที่มีอยู่ในขณะดำรงตำแหน่งต่างๆ ในองค์การ การเข้าถึงโครงสร้างอำนาจของบุคคลในองค์การขึ้นกับการได้รับโอกาสในการปฏิบัติงานสูง (High in organization opportunity) จะทำให้บุคคลมีความสนใจในงาน มีศักยภาพในการเรียนรู้ รู้สึกมีคุณค่าแห่งตน และมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว และงานมีความเจริญก้าวหน้า นอกจากนี้บุคคลที่ได้รับอำนาจในการปฏิบัติงานสูง (High in organization power) จะมีความรอบคอบและมีความสามารถในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันถ้าบุคคลได้รู้สึกว่าคุณค่าตนไม่ได้มีความสำคัญมากในองค์การ (High organization meaning) เกิดสภาวะของการไร้อำนาจ ขาดสมรรถนะแห่งตน ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ขาดความรู้สึกรู้สึกผูกพันต่อองค์การ เปื่อหน่ายในงาน ไม่มีอิสระในการทำงาน เพิ่มความเครียดในงาน และความพึงพอใจในงานลดลง ส่งผลให้งานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ขาดการเอาใจใส่ในงาน องค์การไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน โดยคานเทอร์ได้กล่าวว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานนั้นเกิดจากปัจจัยโครงสร้างด้านอำนาจและโอกาส ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. โครงสร้างด้านอำนาจ (Structural lines of power) เป็นความสามารถของบุคลากรในการกระทำหรือแสดงพฤติกรรม ที่ก่อให้เกิดผลดีต่อภายในระบบขององค์การ โดยจำเป็นต้องได้รับอำนาจ จากสิ่งต่างๆ ดังนี้

1.1 การสนับสนุนจากทางองค์การ (Support) หมายถึง การที่ผู้บริหารให้การรับรองในสิ่งที่สมาชิกขององค์การกระทำอยู่ การให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง การให้การยอมรับในความสามารถ และการให้ความเห็นชอบตามกฎหมาย นอกจากนี้ การสนับสนุนยังรวมไปถึงการที่ผู้บริหารสนับสนุนให้สมาชิกมีพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นการสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การให้โอกาสในการตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อการทำงาน การให้ข้อมูลย้อนกลับ การยอมรับในความผิดพลาดต่างๆ การแสดงความห่วงใย การ

แสดงความเป็นกันเอง การได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนสิ่งต่างๆ เหล่านี้จากผู้บริหารจะทำให้สมาชิกรู้สึกสุขใจ และรู้สึกตัวเองมีคุณค่า รับรู้ว่าได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีขวัญและกำลังใจ มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียรและยึดมั่นผูกพันกับองค์กร

1.2 การได้รับข้อมูลข่าวสาร (Information) มีความสำคัญเพราะเป็นแหล่งความรู้ที่ช่วยในการดำเนินชีวิต โดยข้อมูลข่าวสารในที่นี้ จำแนกออกเป็นข้อมูลข่าวสารที่เป็นความรู้ทางเทคนิค (Technical knowledge) ซึ่งหาได้จากหนังสือ วารสาร และรายงานต่างๆ ขณะที่อีกส่วน คือความเชี่ยวชาญ (Expertise) เป็นความรู้ทักษะ ที่เกิดจากความชำนาญ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญ ต่อบุคลากรในองค์กรทั้งในระดับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติ โดยระดับผู้บริหารข้อมูลข่าวสารจะมีส่วนช่วยสนับสนุนในการตัดสินใจ การวางแผนดำเนินงาน ส่วนในระดับผู้ปฏิบัติงาน ข้อมูลข่าวสารจะทำให้รู้ทิศทางการดำเนินงาน และนโยบายขององค์กร เป็นต้น ทั้งนี้ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับนั้นจำเป็นต้องเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพ โดยอาจจะเป็นการสื่อสารแบบสองทาง คือจากระดับบนสู่ระดับล่าง และจากระดับล่างสู่ระดับบน

1.3 การได้รับทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Resources) หมายถึง การได้รับทรัพยากรต่างๆ ที่ทำให้อุบัติการณ์สามารถทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งประกอบไปด้วย เงินทุน (Funds) ขอบเขต (Space) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และเวลา (Time) (Kanter, 1983 quoted in Chally, 1992) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เงินทุน ได้แก่ งบประมาณที่องค์กรจัดสรรให้เพื่อใช้ในกิจกรรมของแต่ละหน่วยงาน
ขอบเขต ได้แก่ การเปิดโอกาส หรือขยายขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็ม
ความสามารถ

วัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ อาคารสถานที่ ที่ให้ความสะดวกสบายต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีประสิทธิภาพ วัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในงานได้รับการซ่อมแซมและพร้อมที่จะใช้งาน ซึ่งจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย

เวลา ได้แก่ เวลาที่เอื้อประโยชน์ให้บุคคลสามารถใช้เวลาในการประกอบกิจกรรมของตนได้อย่างเหมาะสม

2. โครงสร้างด้านโอกาส (Structural lines of opportunity) คือ โครงสร้างที่เอื้ออำนวยต่อโอกาสในการเจริญเติบโตทางอาชีพในภายภาคหน้าได้แก่

2.1 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน บุคลากร หรือผู้ได้บังคับบัญชา ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน การได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม องค์การให้โอกาสก้าวหน้ากับบุคลากรในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ย่อมมีกำลังใจ และพร้อมที่จะทุ่มเทในการทำงาน ตรงกันข้ามถ้าผู้ปฏิบัติงานขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ย่อมทำให้เกิดความเหนื่อยหน่ายท้อแท้ หดงอ ไร้กำลังใจในการทำงาน ไม่สนใจในงาน หรือลาออกจากงานในท้ายที่สุด

2.2 การได้รับการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ (Increase Competence and Skill) หมายถึง การที่ผู้บริหารให้โอกาสสมาชิกได้รับการอบรม สัมมนา การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ การศึกษาดูงาน ตลอดจนการให้ทุน และการอนุญาตให้ศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่องเพราะวิทยาการสมัยใหม่มีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลา

2.3 การได้รับรางวัลและการยกย่องชมเชยในการปฏิบัติงาน (Reward and Recognition) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงาน บุคลากร หรือ ผู้ได้บังคับบัญชา ได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับการยอมรับ การแสดงความยินดี หรือได้รับรางวัลตอบแทนจากผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานในฐานะที่ปฏิบัติงานดี ซึ่งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงาน และรู้สึกว่าคุณค่า

3. โครงสร้างสัดส่วนของพนักงาน (Proportion Structure) หมายถึงการที่องค์การให้ความสำคัญกับจำนวนพนักงาน โดยพิจารณาจากปัจจัยด้าน เพศ เชื้อชาติ สีผิว ซึ่งจำนวนพนักงานจะต้องมีสัดส่วนที่ยุติธรรมกับคนทุกคน

กล่าวโดยสรุปก็คือหากบุคลากรในองค์การไม่ได้รับอำนาจ โอกาส และรู้สึกว่าคุณค่าไม่ได้มีความสำคัญในองค์การ จะทำให้บุคคลนั้นรู้สึกว่าคุณค่าที่ตนมี ซึ่งส่งผลให้บุคคลนั้นมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การต่ำ ไม่สนใจองค์การ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนบุคคลที่มีอำนาจ

อย่างเพียงพอ จะสามารถทำงานได้สำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กร และยังสามารถเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคคลอื่นๆ ที่อยู่ใกล้เคียง และเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพในองค์กรต่อไป

ผลของการสร้างอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง

ซาบิสตัน และ ลาสชินเกอร์ (Sabiston & Laschinger, 1995, p.43) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของทฤษฎีโครงสร้างอำนาจในองค์กรของคานเทอร์ และได้สรุปผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่าก่อให้เกิดผลต่อบุคลากร และประสิทธิภาพในงาน ดังต่อไปนี้

ผลต่อบุคลากร

1. เพิ่มความสามารถในตัวเองบุคคล (Increased self-efficacy)
2. เพิ่มแรงจูงใจ (High motivation)
3. เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Increased organization commitment)
4. ลดความเหนื่อยหน่าย (Lower burnout Level)
5. เพิ่มการได้อิสระภาพในงาน (Increased perceived autonomy)
6. เพิ่มความรู้สึกมีส่วนร่วมในการบริหาร (Increased perception or participative management)
7. เพิ่มความพึงพอใจในงาน (Increase Job satisfaction)

ผลต่อประสิทธิภาพในงาน

1. ผลสัมฤทธิ์ และความสำเร็จในงาน (Achievement and success)
2. ความเคารพและการร่วมมือในองค์กร (Respect and cooperation in organization)
3. ผู้รับบริการพึงพอใจ (Client satisfaction)

โดยสรุป หากบุคลากรในองค์กรได้รับเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรทั้งในแง่ของการเพิ่มความสามารถของบุคลากร เพิ่มแรงจูงใจใน

การทำงาน รวมถึงการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนอกจากนี้ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพในงานของบุคคลและนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการซึ่งเป็นเป้าหมายขององค์กร

1.2.2 ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา

(Psychological Empowerment)

คองเกอร์และคานุงโก (Conger & Kanungo, 1988, p.474) สนใจศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Empowerment) ในบริบทของโครงสร้างด้านแรงจูงใจ ซึ่งหมายถึงการเสริมสร้างหรือการทำให้เกิดความรู้สึกว่าทำได้ (enable) มากกว่าการมอบหมายให้ทำ (Delegation) เนื่องจากเขาเห็นว่ากระบวนการในการมอบหมายอำนาจนั้น เป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของการสร้างสภาพเงื่อนไขให้เกิดโอกาสในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่พวกเขาอาจจะไม่รู้สึกว่ามีซึ่งอำนาจอย่างที่มุ่งหวังก็เป็นได้ ดังนั้น แนวคิดในเชิงการมอบหมายอำนาจจึงมีข้อจำกัดมากเกินไปที่จะครอบคลุมความหมายอันซับซ้อนของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เขาจึงมุ่งเสนอประเด็น และกระบวนการในการเพิ่มความรู้สึกรับรู้ถึงความสามารถของตนเองของสมาชิกในองค์กร โดยการระบุว่าอะไรคือเงื่อนไขที่ทำให้คนรู้สึกไร้อำนาจ (Powerless) และหาวิธีในการกำจัดเงื่อนไขเหล่านั้น โดยใช้ระเบียบปฏิบัติและเทคนิควิธีทางองค์กรทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างให้เกิดการรับรู้ความสามารถของตนเอง เขาได้นำเสนอกระบวนการในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ใน 5 ขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่สาเหตุที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไร้อำนาจ ไปจนถึงผลที่แสดงออกในรูปของพฤติกรรม ดังแสดงไว้ใน ภาพที่ 2.1

ขั้นตอนแรกคือการวินิจฉัยว่ามีเงื่อนไขใดในองค์การที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกไร้อำนาจ ซึ่งความรู้สึกนี้เองนำไปสู่กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ในขั้นตอนที่สองซึ่งเป้าหมายกลยุทธ์เหล่านี้ไม่ใช่เพียงเพื่อขจัดเงื่อนไขภายนอกที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไร้อำนาจออกไปเท่านั้น แต่ยังเป็นการช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับข้อมูลในการรับรู้ความสามารถของตนเองด้วย ดังแสดงในขั้นตอนที่ 3 และผลของการได้รับข้อมูลดังกล่าว จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้สึกว่าตนได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ดังแสดงในขั้นตอนที่ 4 ซึ่งจะนำไปสู่รูปแบบพฤติกรรมที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ตามที่ระบุไว้ในขั้นตอนที่ 5

คองเกอร์และคานุงโก (Conger & Canungo, 1988, p.471-474) สรุปแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment) จากแนวคิดเรื่องการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy) ของแบนดูรา โดยกล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา หมายถึงการเสริมสร้างภาวะของการรับรู้ความสามารถในตนเองให้เพิ่มขึ้น และยังหมายถึงการเพิ่มระดับของความเชื่อที่ว่าตนเองไร้อำนาจ (Powerless) ให้ลดลงหรือเพิ่มขึ้นอีกด้วย การรับรู้ความสามารถของตนเองบางครั้งอาจจะมาจากระดับของความต้องการภายในตนเอง เช่น ความต้องการภายในที่จะมีเจตนากรรมในตนเอง (Self-Determination) แรงจูงใจภายในตนเองด้านสมรรถนะ (Competence) ความต้องการอำนาจ และความต้องการในการบรรลุจุดมุ่งหมายในตนเอง (Self Actualization) เขาจึงตั้งข้อสันนิษฐานว่า ปัจเจกบุคคลต่างมีระดับความต้องการที่มากน้อยต่างกัน ในการที่จะมีเจตนากรรมในตนเอง และความต้องการควบคุมและการเผชิญกับสภาวะแวดล้อมต่างๆ อยู่แล้ว ซึ่งระดับของความต้องการภายในที่ต่างกันนี้เอง เป็นสาเหตุของการรับรู้ความสามารถของตนเองที่ต่างกัน และเชื่อมโยงกลับไปสู่การรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาที่ต่างกัน

โทมัสและเวลท์เฮาส์ (Thomas & Velthouse, 1990, p.667) ได้พัฒนาแนวคิดในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา 3 แนวทาง คือ

1. ศึกษาแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ในบริบทแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)
2. นำระบบการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจภายในมาใช้ในการประเมินผลงาน
3. กำหนดมาตรฐานในการตีความที่จะทำให้จำแนกได้ว่า พนักงานคนใดไปถึงเงื่อนไขการประเมินผลงานที่กำหนดไว้

โทมัสและเวลท์เฮาส์ (Thomas & Velhouse, 1990, p.667) กล่าวว่า การให้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Empowerment) คือการให้อำนาจซึ่งประกอบด้วยความหมายในหลายรูปแบบ ทั้งการให้อำนาจตามหน้าที่ (Authority) ความสามารถ (Capability) และพลังขับเคลื่อน (Energy) ดังนั้น การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน จึงมีความหมายถึง การส่งเสริมให้เกิดพลัง (Energize) ด้วยความหมายนี้ทำให้สามารถนำเสนอการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในรูปแบบของแรงจูงใจได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในด้านการจัดการ โดยการได้ทำงานที่มีคุณค่าและความสามารถจะทำให้คนรู้สึกผูกพันต่องาน ซึ่งครอบคลุมถึงเรื่องการรับรู้ความสามารถของตนเองของบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในการสร้างให้เกิดแรงจูงใจภายใน เขาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องแบบจำลองทางการรู้คิด (Cognitive model) เนื่องจากเห็นว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีลักษณะเป็นความรู้ในลักษณะที่เป็นองค์รวม และไม่สามารถอธิบายทั้งหมดได้โดยอาศัยแนวคิดเพียงด้านเดียว (Thomas & Velhouse, 1990, quoted in Spreitzer, 1995) จึงได้ให้ความหมายของ Empowerment ในมุมมองที่กว้างขึ้น โดยเพิ่มเติมลักษณะของการจูงใจภายในที่สะท้อนจุดมุ่งหมายของบุคคลต่อบทบาทในงานของพวกเขา โดยรูปแบบการรู้คิด ทั้ง 4 ด้านประกอบด้วย

ด้านความหมาย (Meaning) คือ คุณค่าของวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของงาน ซึ่งถูกตัดสินโดยเปรียบเทียบสัมพันธ์กับค่านิยม อุดมคติ และมาตรฐานของแต่ละบุคคล โดยจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกัน ระหว่างความต้องการของแต่ละบทบาทในงาน กับความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของแต่ละบุคคล

ด้านสมรรถนะ (Competence) หรือ การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) คือความเชื่อหรือการรับรู้ของปัจเจกบุคคลที่มีต่อความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยทักษะและความชำนาญซึ่งจำเพาะเจาะจงในเรื่องที่เกี่ยวกับงาน

ด้านเจตนากรรมในตนเอง (Self-determination) คือความเชื่อหรือการรับรู้ของปัจเจกบุคคล ว่า ตนเองมีทางเลือกในการเริ่มต้น และควบคุมการกระทำสิ่งต่างๆ อันสะท้อนถึงความ เป็นอิสระของตน (Autonomy) ในการสร้างสรรค์ และทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการของตนเอง ซึ่งรวมถึงการตัดสินใจ และความพยายามที่ใช้ในการทำงาน เป็นต้น

ด้านผลกระทบ (Impact) คือระดับความมากน้อยซึ่งปัจเจกบุคคลมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ต่างๆ ของงาน ทั้งในเชิงกลยุทธ์ การจัดการ และในเชิงปฏิบัติการ

สไปรทเซอร์ (Spreitzer, 1995, pp.1442-1443) ได้ศึกษาแนวคิดของ คองเกอร์และคานุงโก (Conger & Kanungo, 1988) และแนวคิดของ โทมัสและเวลท์เฮาส์ (Thomas &

Velthouse, 1990) จากนั้นได้พัฒนาการสร้างมาตรวัด การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment) ขึ้นมาเป็นคนแรก ด้วยแนวคิดที่ว่า แม้จะมีความสนใจ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา เพื่อการศึกษาและพัฒนาองค์การกันอย่างกว้างขวาง แต่การขาดมาตรวัดทางทฤษฎี อันเป็นอุปสรรคต่อการศึกษาวิจัยในเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นอย่างมาก ซึ่งนักวิจัยก่อนหน้านี้ไม่ได้พยายามที่จะวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ในบริบทของงานมาก่อน ดังนั้นสไปรทเซอร์ จึงได้พัฒนาและสร้างมาตรวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาขึ้นในบริบทที่เกี่ยวข้องกับงาน โดยให้นิยาม ความหมายของ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ไว้ว่า คือการเพิ่มขึ้นของแรงจูงใจ ภายในงานและมุ่งวัดองค์ประกอบของรูปแบบการรู้คิดทั้ง 4 ด้านตามแนวคิดของ โธมัสและเวลทเฮาส์ อันได้แก่ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านเจตนาธรรมณ์ในตนเอง และด้านผลกระทบ

ยูคัล (Yukl, 2002, p.106) ซึ่งศึกษาเรื่องของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาในเวลาต่อมาได้อธิบายเพิ่มเติมว่า องค์ประกอบ 4 ประการที่กล่าวถึงนี้ ช่วยเชื่อมโยงเรื่องของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา เข้ากับทฤษฎีและผลงานวิจัย ในเรื่องของแรงจูงใจในการทำงาน เรื่องของการออกแบบงาน เรื่องของภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม และเรื่องของโปรแกรมการให้พนักงานเข้ามีส่วนร่วมขององค์การ

โดยสรุป การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment) คือโครงสร้างด้านแรงจูงใจที่ปรากฏออกมาในรูปของการรู้คิด 4 ประการ ได้แก่ ด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านเจตนาธรรมณ์ในตนเอง และด้านผลกระทบ ซึ่งการรู้คิดทั้ง 4 ประการนี้ จะสะท้อนแนวโน้มบทบาทการทำงานในเชิงรุก (Active) มากกว่าบทบาทในเชิงรับ (Passive) ซึ่งบทบาทเชิงรุกในที่นี้หมายถึงแนวโน้มที่ปัจเจกบุคคลปรารถนาหรือ รู้สึกว่าเขาสามารถกำหนดบทบาทและบริบทในการทำงานด้วยตัวของเขาเองได้ ซึ่งมีทั้ง 4 ประการข้างต้น เป็นปัจจัยสนับสนุนเชิงบวกที่มารวมกันเพื่อจะช่วยให้เกิดโครงสร้างโดยรวมของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ หากขาดซึ่งมิติใดมิติหนึ่งใน 4 ประการนี้ แม้จะมีทั้งหมดก็ตาม จะทำให้ประสบความสำเร็จในโครงสร้างโดยรวมของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ดังนั้นปัจจัย 4 ประการข้างต้น จึงถือว่าเป็นระบบการรู้คิดที่เกือบจะสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ ในการทำความเข้าใจกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา อย่างไรก็ตามนิยามหรือคำจำกัดความของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยานี้ได้อยู่ภายใต้ข้อตกลงสามประการ

ประการแรก คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา (Psychological Empowerment) ไม่ใช่คุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีอยู่ถาวรหรือมีอยู่กับสถานการณ์โดยทั่วไป แต่เป็นระบบของการรู้คิด (Cognition) ที่ถูกปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับการทำงาน ดังนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา จึงสะท้อนกระแสไหลเวียนของการรับรู้ของคนเกี่ยวกับตนเองในส่วนที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการทำงาน

ประการที่สอง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเป็นตัวแปรต่อเนื่องซึ่งมีอยู่ในปัจเจกบุคคล ในระดับมากน้อยต่างกันแต่ไม่สามารถกำหนดได้โดยเด็ดขาดว่ามีหรือไม่มี

ประการที่สาม การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ไม่ใช่โครงสร้างที่เป็นสากลที่สามารถใช้สถานการณ์หรือบทบาทต่างๆในชีวิตทั่วไปได้ แต่เป็นโครงสร้างที่กำหนดขึ้นให้เป็นการเฉพาะเจาะจงกับขอบเขตของเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริบทในการทำงานเท่านั้น

ผลของการสร้างอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา

ความสนใจในเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ได้แพร่หลายในช่วงที่โลกมีการแข่งขันและเกิดการเปลี่ยนแปลงทางองค์การซึ่งกระตุ้นให้เกิดความต้องการพนักงานที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่จะก่อให้เกิดนวัตกรรมรวมทั้งสามารถเผชิญหน้ากับความเสี่ยง หรือความไม่แน่นอน จึงมีการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ในแง่ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผล และการเกิดนวัตกรรม ในบทบาทการจัดการที่ซับซ้อนคลุมเครือ และมีข้อกำหนดที่ไม่ชัดเจน ซึ่งในบริบทการจัดการ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา มีส่วนช่วยสนับสนุนผลลัพธ์เหล่านี้เป็นอย่างมาก เนื่องจากกระบวนการในการทำงานนั้นไม่สามารถกำหนดโครงสร้างด้วยกฎ หรือระเบียบที่เป็นทางการเพียงอย่างเดียวได้

ในแผนภาพที่ 2.2 จะแสดงให้เห็นโครงข่ายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาในบริบทของงาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อโครงสร้างที่เที่ยงตรงซึ่งจะเห็นว่าโครงสร้างนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญตามแนวคิดของ โธมัสและเวลทเฮาส์ คือบริบทในงานของปัจเจกบุคคล และลักษณะทางบุคลิกภาพที่เป็นตัวกำหนดการรู้คิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ที่ประกอบด้วย การรู้คิดด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ ด้านเจตนาภรณ์ในตนเอง และด้านผลกระทบ อันเป็นมูลเหตุจูงใจให้คนเกิดพฤติกรรมที่องค์การพึงประสงค์ อันได้แก่ ประสิทธิภาพทางการจัดการ และการสร้างนวัตกรรม ซึ่งตัวแปรต่างๆดังกล่าว ถูกประเมินว่า

เป็นบุคลิกลักษณะที่สำคัญ เป็นบริบทนำ และเป็นผลลัพธ์ของปัจเจกบุคคลในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ซึ่งความสัมพันธ์ทั้งหลายที่เกิดขึ้นต่างมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ดังนี้

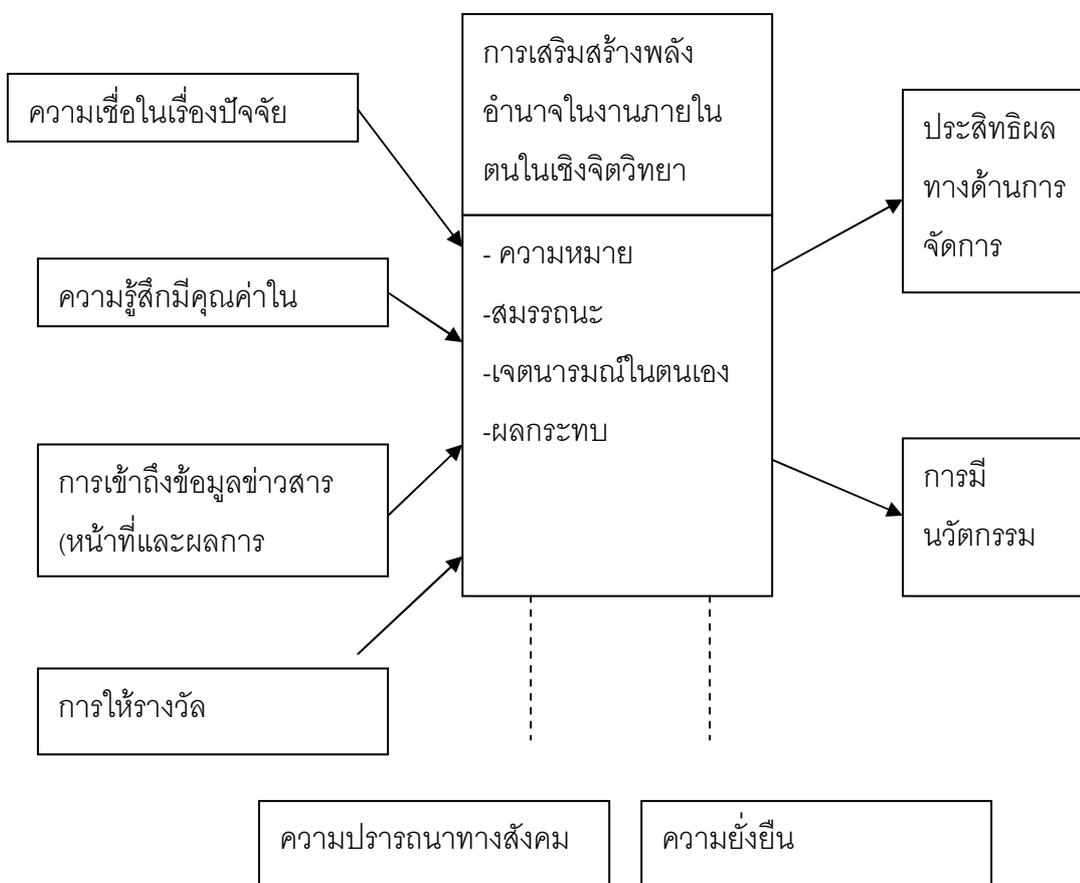
ประสิทธิผลด้านการจัดการถูกนิยามว่าเป็นระดับความมากน้อยที่ผู้จัดการได้รับความคาดหวังในบทบาทการทำงาน เนื่องจากโดยนิยามแล้วผู้จัดการที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะมองตนเองว่ามีสมรรถนะและมีอิทธิพลต่องานและสภาพแวดล้อมในการทำงานในบริบทของการมีคุณค่าและมีความหมาย (Meaningful ways) โดยมักจะจัดการงานในหน้าที่ความรับผิดชอบล่วงหน้า เช่น การขจัดปัญหาและการทำงานอย่างมีอิสระ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ถูกพิจารณาว่าเป็นการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยโธมัสและเวลทเฮาส์ (Thomas & Velthouse, 1990) ให้เหตุผลสนับสนุนว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา จะช่วยเพิ่มความสนใจใฝ่ในงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความยืดหยุ่น ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิผล ด้านการจัดการที่สูงขึ้น และแต่ละมิติของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ของปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพด้านการจัดการ โดยมีมิติด้านความหมาย (Meaning) มีผลต่อความยึดมั่นผูกพันและการทุ่มเทพลังในการปฏิบัติงาน ส่วนมิติด้านสมรรถนะ (Competence) มีผลต่อความพยายามและความอดทนต่อสถานการณ์ที่ท้าทาย การเผชิญหน้ากับการตั้งเป้าหมายในระดับสูง ผละมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง ส่วนมิติของเจตนารมณ์ในตนเอง (Self-Determination) มีผลต่อการเรียนรู้ ความสนใจในกิจกรรม และการยืดหยุ่นปรับตัวเมื่อเผชิญกับอุปสรรค มิติด้านผลกระทบ (Impact) มีผลต่อความสามารถเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก และมีผลต่อการมีผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

สำหรับพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีนวัตกรรมนั้นสะท้อนออกมาในรูปของการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างจากเดิม ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ถูกจำกัดความว่าแนวโน้มด้านการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการประดิษฐ์สิ่งใหม่ รูปแบบการบริการ ความคิดวิธีการ หรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ทั้งนี้แรงจูงใจภายในงานส่วนใหญ่จะสนับสนุนพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีนวัตกรรมนี้เนื่องจากปัจเจกบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา เชื่อว่าตนเองมีอิสระ และมีผลกระทบต่อคนอื่น จึงแสดงออกในรูปของความคิดสร้างสรรค์ ด้วยความรู้สึกว่าตนเองถูกกดดันน้อยกว่าคนที่ทำงานในลักษณะที่ต้องปฏิบัติตามกฎ ยิ่งกว่านั้น ปัจเจกบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา จะรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง ดังนั้นพวกเขาจึงมีแนวคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์ในงานและคาดหวังความสำเร็จสูง คองเกอร์และคานุงโก (Conger & Kanungo, 1988, p.476) ให้ข้อเสนอแนะว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีความสำคัญอย่างมากต่อการกระตุ้นและการ

จัดการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ส่วนโธมัสและเวลทเฮาส์ (Thomas & Velthouse, 1990, p.677) ได้เสนอการเชื่อมโยงระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา กับความซับซ้อนของปัจเจกบุคคล อันจะเป็นเครื่องส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

แผนภาพที่ 2.2

โครงข่ายการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ในบริบทของงาน



ที่มา : สไปรทเซอร์ (Spreitzer, 1995, p. 1445)

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

2.1 ความหมายของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment)

เบคเคอร์ และ คาร์เปอร์ (Becker & Carper, 1956 quoted in Sheldon, 1971, p. 143) ได้นำเสนอเรื่องของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ในระยะแรก โดยเขาได้อธิบายว่า ความชำนาญการในงาน (Profession) ซึ่งประกอบไปด้วย การลงทุน (Investment) การมีส่วนร่วมในงาน และการพัฒนาในทักษะ และความสนใจเฉพาะด้าน จะส่งเสริมแรงจูงใจภายในที่จะนำไปสู่การทำงานร่วมกับองค์กรในระยะยาวต่อไป

คานเทอร์ (Kanter, 1968, p. 499-517) ให้ความหมายของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร คือความเต็มใจของบุคคลหนึ่งที่จะมอบหรืออุทิศร่างกายและความจงรักภักดีให้กับสังคม ซึ่งก็คือ องค์กร และเป็นความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลและองค์กรที่จะเชื่อมโยงเอา ลักษณะทางบุคลิกภาพ และความสนใจของคนให้สอดคล้องกับองค์กร ส่งผลให้มีความ จงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ โดยจะแสดงออกมาในรูปของความพยายาม ความ เสียสละ ตลอดจนความเต็มใจในการทุ่มเทร่างกายเพื่อทำงานให้กับองค์กร

เชลดอน (Sheldon, 1971) กล่าวว่าความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เป็นเจตคติของ ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างเอกลักษณ์ของเขากับองค์กร เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพัน กับองค์กร จะตั้งใจปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สตีเยร์ (Steer, 1977, p. 46) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกอย่างแรงกล้าในการเป็นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน และการมีส่วนร่วมในองค์กรในลักษณะ 3 ด้านคือ ด้านแรกเป็นความรู้สึกผูกพันอย่างแน่นแฟ้น ต่อองค์กรที่ตนเองทำงานอยู่ ด้านที่สอง คือความเชื่ออย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมาย และ ค่านิยมขององค์กร และด้านสุดท้ายคือความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำ ประโยชน์ให้กับองค์กร และดำรงรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กร

มาร์ช และ แมนนารี (Marsh & Mannari, 1977) เห็นว่าระดับของความมากน้อยของ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร จะนำไปสู่การยอมรับเป้าหมายขององค์กร และการประเมินองค์การในทางที่ดี

ซาแลนซิก (Salancik, 1983, p.62) ให้ความหมายว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เป็นสถานภาพที่แต่ละบุคคล มีพันธะกับองค์กรในรูปแบบของการกระทำที่เชื่อว่าการกระทำนั้น สามารถสนับสนุนกิจกรรมและความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร

มอตแทส (Mottaz, 1989, p.145) มีความเห็นว่าความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรเป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีกับองค์กร ซึ่งองค์กรสามารถให้รางวัล หรือ ผลตอบแทนแก่บุคคลแล้วเขาก็จะปฏิบัติตอบแทนประโยชน์กับองค์กร

เมเยอร์และ อัลเลน (Meyer & Allen, 1991) ให้คำจำกัดความว่า เป็นความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ว่าความความสัมพันธ์นั้นเป็นไปในลักษณะใด และจะนำไปสู่การตัดสินใจของพนักงานว่าจะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปหรือไม่ โดยได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบหลัก 3 ประการที่เป็นโครงสร้างของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความรู้สึกผูกพันด้านจิตใจ ความรู้สึกผูกพันด้านบรรทัดฐาน และ ความรู้สึกผูกพันด้านการคงอยู่

มูชินสกี (Muchinsky, 2000, p.274) กล่าวว่าความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ปัจเจกบุคคลในฐานะที่เป็นพนักงานรู้สึกว่าจะได้รับการสนับสนุนจากองค์กร

จากนิยามทั้งหมดในข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร คือความรู้สึกที่บุคคลปรารถนาจะเป็นสมาชิก รู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และต้องการปฏิบัติงานร่วมกับองค์กรต่อไป โดยตระหนักถึงเหตุผลในการทำงานร่วมกับองค์กร โดยพิจารณาองค์ประกอบด้านต่างๆ ทั้งในเรื่องของค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motivation) หรือ ความรับผิดชอบในงานของพนักงานเอง และความสอดคล้องของเป้าหมายที่มีร่วมกัน อันนำไปสู่ทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งเป็นแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motivation)

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรนั้นมีการศึกษากันอย่างแพร่หลาย เนื่องจากความต้องการขององค์กรที่จะรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนจนถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงาน (Steer, 1977, p.46) โดยมีแนวคิดหลักๆ ดังต่อไปนี้

โมว์เดย์และคณะ (Mowday et al., 1979, p.225) ได้แบ่งความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้านเจตคติ (Attitudinal Commitment) คือ การที่พนักงานรู้สึกถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร ตลอดจนรู้สึกถึงความสอดคล้องกัน

ระหว่างเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของตนเอง ซึ่งทำให้พนักงานยอมรับเป้าหมายขององค์กร และมีเจตคติทางบวกต่อองค์กร ตลอดจนมีความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) คือ การแสดงออกของพนักงานในด้านของความสม่ำเสมอในการทำงาน เนื่องจากว่า ความกลัวว่าหากละทิ้ง ความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร แล้วจะสูญเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากการลงทุนทำงานกับองค์กร

สตีเยร์ (Steer, 1991) ได้แบ่งความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้สึกผูกพันด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากพฤติกรรม เช่นพนักงานจะเกิดความรู้สึกผูกพันโดยถูกผูกมัดจากการกระทำหรือการลงทุนลงแรงให้กับองค์กร และเป็นการยากที่จะเรียกทุนส่วนนั้นกลับมา

2. ความรู้สึกผูกพันด้านทัศนคติ (Attitudinal Commitment) คือ การที่บุคคลรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และมีจุดมุ่งหมายร่วมกันกับองค์กรและปรารถนาที่จะคงสภาพการเป็นสมาชิกไว้เพื่อให้จุดมุ่งหมายดังกล่าวประสบความสำเร็จ

แนวคิดของพอร์เตอร์และคณะ (Porter et al., 1974 quoted in Steers, 1977)

กล่าวว่าความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับของความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงานกับองค์กร และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยมีปัจจัย 3 ประการเป็นองค์ประกอบ ได้แก่

1. ความเชื่ออย่างแน่วแน่ ในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง การที่พนักงานมีเจตคติทางบวกต่อองค์กร โดยเชื่อว่าองค์กรเป็นสถานที่ที่ดี และเหมาะสมกับตนมากที่สุด และรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของร่วมกันกับองค์กร จนมีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร

2. ความตั้งใจที่จะทุ่มเทความสามารถให้กับองค์กร หมายถึงการที่พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังทั้งกายและใจ เพื่อปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการรักษารักษาไว้ซึ่งสถานภาพของความเป็นสมาชิกในองค์กร หมายถึง การที่พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ภาคภูมิใจในความเป็นสมาชิก และแม้จะมีงานลักษณะเดียวกันเสนอให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า พนักงานก็ไม่ต้องการที่จะโยกย้ายออกจากองค์กรเพื่อไปทำงานที่องค์กรแห่งใหม่

แนวคิดของ เมเยอร์ และอัลเลน (Meyer & Allen, 1991, p. 1-18) อธิบายว่า ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเกิดจากองค์ประกอบทั้งสามด้าน ได้แก่

1. ความรู้สึกผูกพันด้านจิตใจ (Affective commitment) คือความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากอารมณ์ของพนักงานซึ่งต้องการเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร และมีส่วนร่วมในองค์กร พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรในด้านนี้จะแสดงออกถึงความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกในองค์กร

2. ความรู้สึกผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) คือความรู้สึกผูกพันที่เกิดจากหน้าที่ความรับผิดชอบ ข้อผูกมัด หรือความเป็นหนี้บุญคุณทำให้ต้องอยู่ในองค์กรต่อไป พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันทางด้านนี้จะแสดงออกถึงความคิดที่ว่าเขาควรจะอยู่ในองค์กร โดยการอยู่ในองค์กรเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพื่อความถูกต้องในสังคม

3. ความรู้สึกผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) คือความรู้สึกผูกพันที่ระหนกถึงต้นทุนในการออกจากองค์กร การอยู่ในองค์กรเกิดจากการได้รับประโยชน์มากกว่าเสียประโยชน์ พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันลักษณะนี้จะแสดงออกถึงความจำเป็นที่ต้องอยู่ในองค์กร

จากแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กรทั้งหมดในข้างต้น สมชาย วรรณญาณุไกร (2547) ซึ่งได้วิเคราะห์ปริญญานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 122 เรื่อง และพบว่าแนวคิดหลักที่นำมาใช้อย่างแพร่หลายในการศึกษาเรื่องความรู้สึกผูกพันในองค์กรในประเทศไทยนั้นมี 2 แนวคิดได้แก่ แนวคิดของ พอร์เตอร์และคณะ และ แนวคิดของ เมเยอร์และอัลเลน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าแนวคิดความผูกพันต่อองค์กรของเมเยอร์และอัลเลนได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรอย่างชัดเจน และครอบคลุมแนวคิดของนักวิชาการอื่นๆ อย่างมีมิติครบถ้วนมากกว่า รวมถึงสามารถเป็นแนวทางในการศึกษาต่อเพื่ออธิบายว่า พนักงานมีความรู้สึกผูกพันเด่นชัดในด้านใด จึงได้ใช้แนวคิดนี้เป็นแนวทางในการศึกษา

3. ลักษณะโดยทั่วไปขององค์กรที่ศึกษาและนโยบาย ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

ลักษณะโดยทั่วไปขององค์กร

ร้านอาหารญี่ปุ่นที่ผู้วิจัยได้สนใจที่จะทำการศึกษานั้น เป็นร้านอาหารที่ก่อตั้งมากกว่า 20 ปี โดยมีสาขาอยู่ตามห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 สาขา โดยเวลาเปิดทำการของร้านนั้นจะเป็นไปตามเวลาของห้างสรรพสินค้าในแต่ละที่ คือช่วงประมาณ 10.00

น. ถึง 21.00 น. โดยแต่ละสาขาของร้านนั้นจะประกอบไปด้วยพนักงานในแต่ละตำแหน่งดังต่อไปนี้

1. พนักงานระดับผู้จัดการร้าน จัดว่าเป็นพนักงานในตำแหน่งหัวหน้างาน (Supervisor) จะมีหน้าที่สำคัญในด้านของการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ในร้านที่เป็นสาขาให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อให้เกิดต้นทุนที่ต่ำลง รวมถึงการบริหารจัดการเรื่องทรัพยากรบุคคลในร้าน ทั้งในส่วนของ การจัดหาจัดจ้างพนักงานให้เหมาะสมกับองค์กร การฝึกอบรม ตลอดจนการดูแลพนักงานในร้านโดยตรงในฐานะตัวแทนผู้บริหาร หรือเจ้าของกิจการ ขณะเดียวกันผู้จัดการร้านจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ในงานส่วนหน้า เช่น การต้อนรับลูกค้า ตรวจตราร้านเพื่อตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างทันเวลา การปฏิบัติงานในส่วนหน้าด้วยตนเองนี้ นอกจากจะมุ่งหวังในเรื่องของการบริการแล้ว ยังเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารด้านบุคลากร ในด้านการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) ให้กับพนักงานส่วนอื่นๆ ในร้านด้วย โดยพนักงานในส่วนนี้จะประกอบไปด้วยพนักงานดั้งเดิมซึ่งได้รับการเลื่อนตำแหน่งมาจากพนักงานชั้นปฏิบัติงาน และพนักงานที่รับเข้ามาใหม่เพื่อจากภายนอก

2. พนักงานระดับปฏิบัติการ จะประกอบด้วยพนักงาน พนักงานครัว พนักงานเสิร์ฟ พนักงานตรวจสอบรายการอาหาร พนักงานส่วนงานน้ำ และพนักงานคิดเงิน โดยในทุกตำแหน่งจำเป็นต้องเตรียมพร้อมในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า ดูแล และตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขณะปฏิบัติงานบริการได้อย่างเหมาะสม สร้างสรรค์ และทันท่วงที ซึ่งในลักษณะงานของทางร้านอาหารญี่ปุ่นนั้น พนักงานครัวของร้านจะอยู่ส่วนหน้าของร้าน ต้องติดต่อโดยตรงและจำเป็นต้องมีปฏิสัมพันธ์ กับลูกค้าเช่นเดียวกับพนักงานเสิร์ฟ และพนักงานต้อนรับ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพนักงานส่วนนี้ จึงเพื่อตอบสนอง ในเรื่องคุณภาพของการบริการเช่นเดียวกัน

นโยบายด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

นโยบายหรือหลักการในปฏิบัติงานของร้านอาหารแห่งนี้ ผู้บริหารของร้านได้ศึกษารวบรวมจากแนวทางการบริหารทั้งหลาย และสรุปเป็นแนวทางการบริหารที่เรียกว่า Excellent Service Foundation ซึ่งเป็นแนวทางที่ประกอบด้วยหลักการ 7 ประการ โดยมอบหมายให้หัวหน้างานใช้เป็นแนวทางการบริหารในทุกด้าน เช่น การคัดเลือกพนักงาน การรับมือกับปัญหา การตัดสินใจ แนะนำในเรื่องความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน และหนึ่งในหลักการดังกล่าวได้รวมถึงการบริหารแบบเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ซึ่งหลักการทั้งหมดนี้จะเน้นในเรื่องของการเป็นจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และกลับมาใช้บริการอีก จึงกล่าวได้ว่า

การบริการต่างๆ ในร้านนั้นจะมองถึง มูลค่าตลอดชีพ (Life time value) ของลูกค้า มากกว่ามูลค่าของการซื้อขาย ณ ขณะนั้น

การบริหารงานตามแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของร้านอาหารแห่งนี้ ทางผู้บริหารได้รับแนวคิดส่วนใหญ่จากการบริหารงานของห้างสรรพสินค้านอร์ดสตรอม (Nordstrom, Inc.) ซึ่งได้เริ่มธุรกิจจากร้านขายรองเท้าใน ซีแอตเทิล (Seattle) ในสหรัฐอเมริกา จนกลายเป็นร้านขายปลีกขนาดใหญ่ที่มีความชำนาญการในเรื่องแฟชั่นโดยเฉพาะ โดยสินค้าของร้านได้ครอบคลุมถึงเสื้อผ้า รองเท้า เครื่องประดับและอื่นๆ อีกมากมาย ซึ่งของบริษัทแห่งนี้มีความก้าวหน้า มีชื่อเสียง และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจากนักแต่งหนังสือที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้า และอาจารย์ผู้สอนวิชาธุรกิจในระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัยชั้นนำ เช่น ฮาร์วาร์ด (Harvard) และ วอร์ตัน (Wharton) คือ “วิธีการของนอร์ดสตรอม” (Nordstrom way) ในการดำเนินการดำเนินงานบริการ หลักการเพียงข้อเดียวของห้างสรรพสินค้าแห่งนี้ คือการเน้นที่การใช้วิจรรณญาณที่ดีในการส่งมอบบริการให้กับลูกค้าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหลักอันดับแรกขององค์กร คือความโดดเด่นในเรื่องของการบริการ (Robert & Patrick, 2006, introduction p.5, p.7, p. 24-40) และกระบวนการที่ทำให้ห้างแห่งนี้ประสบความสำเร็จในด้านการบริการนั้นก็คือวัฒนธรรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เพื่อให้พนักงานสามารถตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ในการให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน และมีวิญญาณของความเป็นเจ้าของกิจการ โดยองค์กรมีความต้องการ ความคาดหวัง และกระตุ้นให้พนักงานส่วนหน้าทุกคนที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง มีอิสระในการใช้ความคิดของตนเอง แทนการรอคำสั่งจากเบื้องบน และสามารถดำเนินการตามลักษณะของร้านที่แตกต่างกันตามทำเลที่ตั้งได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจสูงสุด

จากแนวทางการบริหารห้างสรรพสินค้าแห่งนี้ ทางผู้บริหารร้านอาหารจึงให้แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโดยให้พนักงานรับรู้ข่าวสาร แบ่งปันข้อมูลด้านความเป็นไปต่างๆ ของร้านในแนวทางเดียวกันทั้งผ่านการอบรมพนักงานใหม่ ให้ทราบถึงแนวทาง และนโยบายหลัก (Orientation) และการประชุมสัปดาห์เพื่อทบทวนบันทึกเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละสัปดาห์ รวมถึงวิธีการที่ถูกนำมาใช้เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ เหล่านั้นและผลที่ตามมา จากวิธีการนั้นๆ กระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าอย่างไรบ้าง เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต หากพนักงานแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ทางร้านจะมีการชมเชยเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกมีคุณค่าแห่งตนในการทำงาน และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในวิธีการแก้ปัญหาที่ตนคิดสรรคขึ้นมา ในทางตรงกันข้าม ทางร้านจะไม่มี การลงโทษใดๆ

แม้ว่าวิธีการแก้ไขปัญหานั้นไม่มีประสิทธิภาพ นอกจากการสนับสนุนทางด้านข้อมูล ข่าวสาร ทางร้านยังให้การสนับสนุนทางด้านทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานด้วย หากการแก้ไขปัญหานั้นที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่าย โดยการสนับสนุนเช่นนี้ มีเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแรงจูงใจ ภายในในการคิดวิธีการแก้ไขปัญห และบริการที่มีประสิทธิภาพ ที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ อย่างสูงสุดให้กับลูกค้า ตัวอย่างเช่น หากเหลือของลูกค้าเลอะจากอาหารของทางร้าน ทางร้านยินดีที่จะบริการส่งของที่เลอะนั้นไปซัก และซื้อเสื้อผ้าให้ลูกค้าใส่ระหว่างรอรับเสื้อผ้า เป็นต้น

4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนสมมติฐานการวิจัย

4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาของงานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ราซิด และ ฮานา (Rachid & Hana, 2008) ได้ทำการศึกษาเรื่องอิทธิพลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และความไว้วางใจ ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการในสายการบินอาหรับเอมิเรตส์ จำนวน 217 คน และจากการวิเคราะห์ค่าทางสถิติพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน สัมพันธ์กับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

ลี และคณะ (Lee et al., 2006) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยต่างๆ ที่ส่งอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer oriented prosocial behavior) ของพนักงานของโรงแรมในเกาหลีใต้ จำนวนทั้งสิ้น 217 คน ที่มีหน้าที่ต้องติดต่อกับลูกค้าโดยตรง และพบว่าผลการศึกษานับสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ในเบื้องต้นคือ ปัจจัยเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

ลู ชุย และเฟลโลว์ (Lui, Chui & Fellow, 2007) ทำการศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานตามทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของคานเทอร์ (Kanter, 1997) ของกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มพนักงานที่มีหน้าที่ทำการสำรวจเชิงปริมาณขององค์กรที่มีรูปแบบการทำงานที่ต่างกันในห้องง โดยศึกษาภายใต้กรอบความคิดของการให้โอกาส ข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร และการสนับสนุน ที่จำเป็นต่องาน และพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรโดยที่ถ้าพนักงานสามารถเข้าถึงปัจจัยทั้ง 4 ประการดังกล่าวได้มาก ก็จะมีผลต่อระดับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้น ซึ่งผลการศึกษานี้จะสอดคล้องกับผลการศึกษานักวิจัยท่านอื่นๆ เช่น ลาสชินเกอร์ และ ชาเมน (Laschinger & Shamain, 1994) แมททิว และชา

ยัก (Mathieu & Sajak, 1990) และ เต๋า และคณะ (Tao et al., 1998) ที่พบว่า การรู้สึกว่าได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นตัวกำหนดระดับของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรที่มากขึ้น แพทริกและลาสซิงเกอร์ (Patrick & Laschinger, 2006) ศึกษาถึงผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่มีต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยทำการวิจัยกับผู้บริหารพยาบาลระดับกลาง จำนวน 126 คน ในโรงพยาบาลประเทศแคนาดา พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และผลการวิจัยระบุว่าพยาบาลรับรู้ถึงการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันและเป้าหมายในอนาคตขององค์กรในระดับปานกลาง แต่รับรู้การได้รับทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานระดับต่ำ นอกจากนี้ยังเชื่อว่างานที่ทำอยู่เป็นสิ่งที่ท้าทาย และนำไปสู่โอกาสเพื่อเป็นผู้เชี่ยวชาญในอนาคต

พีเชย์ (Peachchey, 2002, อ้างถึงใน ภัทรวุฒิ สมสาย, 2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของพยาบาลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้างาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และการขาดงานโดยศึกษากับพยาบาลที่อยู่ในหน่วยงานที่มีการลดขนาดองค์กร จำนวน 191 คน พบว่าการรับรู้ของพยาบาลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทางจิตวิทยาในทุกด้านนอกจากนั้นยังพบว่า การรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญ ต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของอัลเลนและเมเยอร์ในด้านจิตใจ และด้านบรรทัดฐาน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ และการขาดงาน

โอดริสคอลล และแรนดอล (O'Driscoll & Randall, 1999, อ้างถึงใน ภัทรวุฒิ สมสาย, 2550) ศึกษา ความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร โดยศึกษากับพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมนม ในประเทศไอร์แลนด์และนิวซีแลนด์ จำนวน 350 คน พบว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความรู้สึกผูกพันต่องาน และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ

แจ๊คยูน (Jackyoon, 1998, อ้างถึงใน ภัทรวุฒิ สมสาย, 2550) ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ความผูกพันต่องาน ความพึงพอใจในงาน ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษากับพนักงานร้านอาหาร จำนวน 217 คน พบว่าการรับรู้การ

เสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

แม็กเดมอท และ คณะ (McDemott et al., 1996) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานตามแนวคิดของคานเทอร์ กับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล จำนวน 112 คน พบว่า การรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านการได้รับทรัพยากร ด้านการได้รับข้อมูลข่าวสาร ด้านการให้การสนับสนุน ด้านการได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านการได้รับการส่งเสริมให้เพิ่มพูนความสามารถ และทักษะ ด้านการได้รับรางวัลและการจดจำในความสามารถ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

วู และคณะ (Wu et al., 1996) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจากผู้บังคับบัญชา ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจในงาน ของกลุ่มครูโรงเรียนรัฐบาลและกลุ่มครูในโรงเรียนเอกชน จำนวน 612 คน ในมลรัฐเดลาแวร์ของสหรัฐอเมริกา พบว่าการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับทั้งความพึงพอใจในงาน และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

ภัทรวุฒิ สมสาย (2550) ได้ศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติงานของบริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง ณ โรงงานจังหวัดสระบุรี จำนวน 305 คน พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อพิจารณาถึงองค์ประกอบย่อย พบว่า มีเพียงการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้านการได้รับข่าวสาร และข้อมูล ด้านการได้รับทรัพยากรที่จำเป็นในงานและด้านการได้รับรางวัลและการยกย่องชมเชยในการปฏิบัติงาน ที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรโดยรวม

สุพิศ กิตติรัชดา (2538) ทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างพยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในฝ่ายการพยาบาลนครพิงค์ จำนวน 160 คน พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

จากการวิจัยข้างต้น พบข้อสังเกตว่า แม้ว่าจะเป็นการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกันทางด้านประภทธุรกิจ ผลการศึกษาจะมีความสอดคล้องกัน คือเมื่อพนักงานสามารถเข้าถึงแหล่งที่มาของอำนาจในเชิงโครงสร้างทั้ง 4 ด้านตามแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ

คานเทอร์แล้ว การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ทางผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 1 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 1.1 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้านอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 1.2 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้านโอกาสมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

4.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

เจียง และ จาง (Chiang & Jang, 2008, p. 40) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ที่มีต่อ ความพึงพอใจในงาน และ ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ในกลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนหน้าของโรงแรมในไต้หวัน จำนวน 193 คน และพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาในฐานะปัจจัยที่ส่งอิทธิพลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งองค์ประกอบในด้านความหมาย (Meaning) ด้านสมรรถนะ (Competence) ด้านผลกระทบ (Impact) เฉพาะอย่างยิ่งในองค์ประกอบด้านเจตนารมณ์ในตนเอง (Self Determination)

กฤษณะ (Krishna, 2007, p. 26) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา และความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรตามแนวคิดของเมเยอร์ และอัลเลน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในอินเดีย จำนวน 230 คน ผลการศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ที่มีต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร ในส่วนของความรู้สึกผูกพันด้านจิตใจ และความรู้สึกผูกพันด้านบรรทัดฐาน

เฮนคิน และ มาร์คิโอริ (Henkin & Marchiori, 2003, p. 257) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ของนักศึกษาในคณะ (Chiropractic faculty) จำนวน 609 คน พบว่าการเสริมสร้างอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

มณฑล เกษตรศิลป์ชัย (2551) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ ของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา ความผูกพันในงาน และความผูกพันต่อองค์กร ในกลุ่มตัวอย่างบริษัท เมล็ดพันธุ์พืชข้ามชาติที่เป็นสมาชิกสมาคมการค้าเมล็ดพันธุ์ไทยของแห่งหนึ่ง จำนวน 95 คน พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้านความหมาย ด้านสมรรถนะ มีความสัมพันธ์ทางบวก กับ ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ แต่ไม่พบความสัมพันธ์ของตัวแปร ด้าน เจตนารมณ์ในตนเอง และด้านผลกระทบ ที่มีต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

จากงานวิจัยดังกล่าวจึงเป็นที่มาของสมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยามีความสัมพันธ์

ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้าน

ความหมายมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.2 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านสมรรถนะ

มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.3 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้าน

เจตนารมณ์ในตนเองมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

สมมติฐานที่ 2.4 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านผลกระทบ

มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานโครงสร้าง และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา

เนื่องจากการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยายังมีไม่มากนัก โดยส่วนใหญ่ มักจะเป็นการศึกษาตัวแปรทั้งสอง ในลักษณะของตัวแปรต้นที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามที่ต้องการศึกษา ซึ่งงานวิจัยเหล่านี้ ได้แก่

ฟอล์คเนอร์ และลาสซิงเกอร์ (Faulkner & Laschinger, 2008) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของการเสริมสร้างพลังอำนาจทั้งในเชิงโครงสร้าง และเชิงจิตวิทยา ที่มีต่อการรับรู้การยอมรับนับถือ ในกลุ่มตัวอย่างพยาบาล โดยผลการศึกษาพบว่าทั้งตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และ ตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยานั้น ต่างก็เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกการรับรู้การยอมรับนับถือ

นิตยา สง่าวงษ์ (2002) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง (Structural Empowerment) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (Psychological Empowerment) การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 303 คน พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ และให้การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่พยาบาลประจำการ เป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มระดับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการได้

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพบว่างานวิจัยที่ใกล้เคียงกับการศึกษา หาความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างและเชิงจิตวิทยาได้แก่

สไปรทเซอร์ (Spreitzer, 1996, p. 494-499) ศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปร การสนับสนุนทางสังคม (Sociopolitical support) การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร (Access to information) การเข้าถึงทรัพยากร (Access to resource) กับมิติของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาทั้ง 4 ด้าน ซึ่งตัวแปรเหล่านี้เทียบได้กับองค์ประกอบย่อยของการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้านอำนาจของคานเทอร์ (Kanter, 1986) พบว่าการสนับสนุนทางสังคม (Sociopolitical support) การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร (Access to information) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาโดยรวม

ลาสชินเกอร์ ฟินีแกน และ ซาเมน (Laschinger, Finegan & Shamain, 2001) ที่ศึกษาเรื่องผลกระทบของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างและเชิงจิตวิทยา ที่มีต่อระดับความวิตกกังวลในงานพยาบาล ด้วยกลุ่มตัวอย่างพยาบาลจำนวน 404 คน ในแคนาดาเพื่อทำขยายความแนวความคิดของ คานเทอร์ และหาความสัมพันธ์ของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทั้ง 2 แนวคิด พบว่ากลุ่มพยาบาลที่รับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างจะส่งผลต่อระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาที่สูงซึ่งผลการศึกษานี้เป็นชี้ให้เห็นแนวทางที่สนับสนุนการขยายแนวความคิด และเป็นการสร้างความเข้าใจในเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในมุมมองที่มากขึ้นด้วย

ด้วยเหตุผลนี้ ทางผู้วิจัยจึงมีความประสงค์ที่จะศึกษาเพื่อให้ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้าง และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อขยายขอบเขตของการอธิบายในเรื่อง

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้วยกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานร้านอาหารญี่ปุ่น ตาม
สมมติฐานดังต่อไปนี้

สมมติฐานที่ 3 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างมีความสัมพันธ์
ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยา

สมมติฐานที่ 3.1.1 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้าน
อำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านความหมาย

สมมติฐานที่ 3.1.2 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้าน
อำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านสมรรถนะ

สมมติฐานที่ 3.1.3 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้าน
อำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านเจตนารมณ์
ในตนเอง

สมมติฐานที่ 3.1.4 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้าน
อำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านผลกระทบ

สมมติฐานที่ 3.2.1 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้าน
โอกาสมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านความหมาย

สมมติฐานที่ 3.2.2 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้าน
โอกาสมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านสมรรถนะ

สมมติฐานที่ 3.2.3 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้าน
โอกาสมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านเจตนารมณ์ใน
ตนเอง

สมมติฐานที่ 3.2.4 การรับรู้เสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงโครงสร้างด้าน
โอกาสมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาด้านผลกระทบ