

ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของการประปาส่วนภูมิภาคในประเทศไทย

Effects of Modern Organizational Culture on Teamwork Efficiency of Provincial Waterworks Authority in Thailand.

ปาริฉัตร ภิรมย์รักษ์¹ นวลละออง อรรถรังสรรค์² และภัชชร์ สีวสำแดงเดช²

Parichat Piromrak¹ Nuanlaong Attharangsun² and Patsorn Siewsamdangdet²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของการประปาส่วนภูมิภาคในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการการประปาส่วนภูมิภาคในประเทศไทย จำนวน 168 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ ด้านการมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความชำนาญงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้จัดการการประปาส่วนภูมิภาค ควรส่งเสริมให้องค์กรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดกับพนักงานในการทำงาน อีกทั้งมีการส่งเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่, ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม, การประปาส่วนภูมิภาค

Abstract

This study aimed at the investigation of the effects of modern organizational culture on teamwork efficiency of Provincial Water work Authority in Thailand. A questionnaire is used as an instrument for collecting data from 168 managers of Provincial Waterworks Authority in Thailand.

¹ นิสิตปริญญาโท, หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² อาจารย์, คณะการบัญชีและการจัดการ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ Master's Student of Business Management, Faculty of Accountancy and Management, Mahasarakham University.

² Lecturer Faculty of Accountancy and Management, Mahasarakham University.

The statistic methods used for analyzing the collected data were multiple correlation analysis and multiple regression analysis.

The results indicated that the modern organizational culture in the aspects of authority to manage the relationship, responsibility, participation in decision making, and expertise of personnel positively correlated and affected teamwork efficiency. Therefore, the managers of the provincial waterworks authority should contribute the organizations to build the organizational culture to keep modern continuously especially, making organizational culture for the staffs in the work and support the efficiency working as a team for the maximum benefits of the organizations.

Keywords : Modern Organizational Culture, Teamwork Efficiency, Provincial Waterworks Authority

บทนำ

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกสู่ยุคแห่งการแข่งขันอย่างรุนแรงในปัจจุบัน ผู้บริหารต่างมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กร ให้ก้าวหน้าสู่ความเป็นหนึ่ง โดยการปรับวิสัยทัศน์องค์กร การปรับโครงสร้าง การปรับกระบวนการทำงาน การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ การปรับเปลี่ยนโยกย้ายคนทำงาน หรือการปรับเปลี่ยนวิธีประเมินผลการทำงาน เหล่านี้ล้วนเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งสิ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ก่อให้เกิดผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ความรู้สึก ความเชื่อ บรรทัดฐาน รูปแบบพฤติกรรมของคนทำงาน และกลุ่มคนในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง จะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง โดยอาจจะนำไปสู่การยอมรับหรือต่อต้าน ผู้บริหารองค์กรเป็นปัจจัยหลักสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะผู้บริหารที่มีแนวคิดเชิงพัฒนา ควรเรียนรู้และเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ ที่ต้องอาศัยการยอมรับ และการทำงานร่วมกันเป็นทีมของคนในองค์กร นอกจากนี้ องค์กรใดที่มีวัฒนธรรมที่ยืดหยุ่นสูง พร้อมทั้งจะรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา โอกาสที่องค์กรนั้นจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำพาองค์กรสู่ความเป็นหนึ่งได้ในที่สุด (สุวิทย์ อุดมพาณิชย์, 2554 : เว็บไซท์)

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ (Modern Organizational Culture) เป็นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องการสร้างกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่สมาชิกมีความเข้าใจ และยอมรับร่วมกันถึงสิ่งที่ควรประพฤติปฏิบัติในองค์กร ถึงแม้ไม่มีการบัญญัติไว้เป็นลายลักษณ์อักษรก็ตาม สำหรับผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นเครื่องมือทางการบริหารและพัฒนาองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร หากถูกนำไปใช้อย่างเหมาะสม ซึ่งวัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ สภาพการแข่งขันและลักษณะการประกอบธุรกิจขององค์กร นโยบายการดำเนินธุรกิจ วัฒนธรรมของชุมชน และสังคมที่องค์กรเกี่ยวข้อง ความเชื่อและค่านิยมที่ถูกปลูกฝังต่อกันมาของคนในองค์กร ซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการและเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกันมาก จะส่งผลต่อรูปแบบการทำงาน วิธีคิด ทักษะคติ พฤติกรรมการแสดงออก และความสัมพันธ์ของคนในองค์กร ท้ายที่สุดจะสะท้อนออกมาในรูปของผลการดำเนินงาน แต่เนื่องจากสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ซึ่งมักจะถูกนำไปเกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใหม่ในทิศทางของนวัตกรรม (Innovation)

กล่าวคือ ส่งเสริมให้พนักงานกล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจมากขึ้น มีการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งนำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิธีคิด และปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ของคนในองค์กร (บดี ตริสุคนธ์, 2554 : เว็บไซต์) วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ จึงประกอบด้วย การมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ (Authority to Manage the Relationship) ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (Responsibility) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) ความชำนาญงานของบุคลากร (Expertise of Personnel) (Black and Porter, 2000 : 23) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ถือว่าเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาให้เกิดการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบใหม่ได้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Teamwork Efficiency) เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน และเป็นกลยุทธ์หนึ่งขององค์กรการทำงานเป็นทีมเป็นการมุ่งให้ความสำคัญกับการสนับสนุนร่วมมือ การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การทบทวนผลการปฏิบัติงานและมีการตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการใช้ทักษะของบุคคลในการทำงานเป็นทีมให้เกิดประโยชน์สูงสุด (สมภพ สุทธิบุตร, 2549 : 89) การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมกลุ่ม เพื่อร่วมมือกันในการทำงาน และมีความพึงพอใจในงานนั้น โดยการร่วมมือกันประสานงานกัน มุ่งดึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคนออกมาช่วยในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ (สมศักดิ์ ศิลากุล, 2547 : 1) ดังนั้น การทำงานเป็นทีมจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นอย่างยิ่งองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้บุคคลภายในกลุ่มงานมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม คือ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป่า

หมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objectives and Agree Goals) ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound Working and Decision Procedures) การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานภายในองค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างสูงสุด (Woodcock and Francis, 1999 : 4)

การประปาส่วนภูมิภาค (Provincial Waterworks Authority) เป็นองค์กรที่รับผิดชอบในการก่อสร้างและบริหารงานเกี่ยวกับกิจการประปาในส่วนภูมิภาคและชนบท ก่อตั้งโดยรัฐบาลกรมโยธาธิการกระทรวงมหาดไทย เมื่อปี พ.ศ. 2496 มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสำรวจ จัดหาแหล่งน้ำดิบ และจัดให้ได้มาซึ่งน้ำดิบ เพื่อใช้ในกิจการประปา รวมทั้งผลิต จัดส่ง และจำหน่ายน้ำประปาทั่วประเทศในส่วนภูมิภาค และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับธุรกิจการประปา โดยให้บริการและอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการขอติดตั้งประปาให้แก่ประชาชน จนกระทั่งขยายเขตจำหน่ายน้ำประปาเพื่อให้ประชาชนมีน้ำประปาใช้อย่างทั่วถึง นอกจากนั้นการประปาส่วนภูมิภาคยังเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนสามารถเข้ามาลงทุนในกิจการต่างๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการประปาส่วนภูมิภาคเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระการลงทุน ซึ่งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการที่รวดเร็วกว่าและเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ที่ต้องการให้เอกชนมาร่วมดำเนินงานกับรัฐ และเนื่องจากการประปาส่วนภูมิภาคมีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจ จึงได้รับความเชื่อถือจากผู้นำในด้านประสิทธิภาพ และคุณภาพของน้ำประปามากกว่าน้ำประปาที่ผลิตโดยเอกชนรายย่อย หรือที่ผลิตโดยประปาส่วนท้องถิ่น กิจการของการประปาสามารถแตกแขนงกิจการได้ เช่น ก่อตั้งบริษัทร่วม

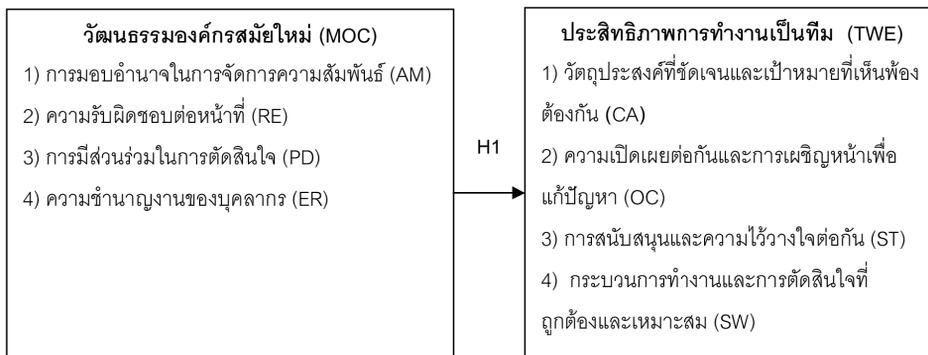
ลงทุนในการผลิตน้ำดื่มบรรจุขวด หรือขายส่งน้ำดิบให้อุตสาหกรรม เป็นต้น (การประปาส่วนภูมิภาค, 2555 : เว็บไซต์)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของการประปาส่วนภูมิภาคในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่าวัฒนธรรมองค์กรสมัย

ใหม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการประปาส่วนภูมิภาคในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ และสามารถนำพองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

รูปภาพประกอบ 1

โมเดลของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม



2.1 วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ (Modern Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งที่ประกอบกันขึ้นของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ และวิถีทางความนึกคิด ซึ่งถูกนำมาใช้ร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรหนึ่งๆ และได้ถูกสอนหรือถ่ายทอดสืบต่อไปยังสมาชิกใหม่ ให้รับเอาไปถือปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์กรไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร แต่สมาชิกสามารถรับรู้และได้รับทราบจากความรู้สึกของตนเองเป็นอย่างดี ถึงความเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมที่มีต่อองค์กรได้

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ (Modern Organizational Culture) หมายถึง การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ให้มีความยืดหยุ่นและตื่นตัวตลอดเวลา เพื่อพร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยใช้ค่านิยม ความคิด ความเชื่อ ทักษะคติ และ

ความคาดหวังที่มีร่วมกันของสมาชิกในองค์กรเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กร เพื่อพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดี และสร้างความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพต่อไป ประกอบด้วย (Black and Porter, 2000 : 23)

2.1.1 การมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ (Authority to Manage the Relationship) หมายถึง การกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นมีความถูกต้อง รวดเร็ว ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งการกระจายความรับผิดชอบนี้ เป็นการสร้างความมีส่วนร่วมตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยผู้บริหารจะต้องเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของสมาชิก เพื่อให้มีอิสระในการสร้างสรรค์วิธีการ แนวทางของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายในการทำงาน

2.1.2 ความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ (Responsibility) หมายถึง ความสนใจและตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเพียรพยายาม และละเอียดรอบคอบ เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งยอมรับผลการกระทำของตน ทั้งในด้านดีและด้านเสีย โดยไม่ปิดความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่นและพยายามปรับปรุงผลการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงมีความตรงต่อเวลาซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ในการปฏิบัติงานเสมอ

2.1.3 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in Decision Making) หมายถึง การเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรได้ร่วมแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และร่วมปรับปรุงแก้ไขปัญหาการทำงาน โดยองค์กรจะต้องยอมรับความสามารถของสมาชิกกับบทบาทการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการตระหนักในความเป็นเจ้าขององค์กร มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้สัมผัสประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ส่งผลให้สมาชิกมีแนวทางประกอบการตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.1.4 ความชำนาญงานของบุคลากร (Expertise of Personnel) หมายถึง การที่บุคลากรภายในองค์กรมีการเรียนรู้ และพัฒนาในงานในสายงานที่แตกต่างกันออกไป โดยบุคลากรได้ทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีการปฏิบัติที่สม่ำเสมอจนเกิดความชำนาญ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ในเวลาเดียวกัน

2.2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Teamwork Efficiency)

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติงานต่างก็เกิดความพอใจในการทำงานนั้น การทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของ

องค์กร เนื่องจากทำให้วัตถุประสงค์รวมขององค์กรประสบความสำเร็จสูงสุด โดยสมาชิกในทีมมีความพอใจในงานที่กระทำและมีความพึงพอใจเพื่อนร่วมงาน (ยงยุทธ เกษสาคร, 2549 : 182)

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Team Work Efficiency) หมายถึง สมาชิกภายในทีมมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้สมาชิกมีจิตสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน มีความรู้สึกที่ดีต่อกัน มีความเชื่อใจกัน โดยการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ที่สำคัญสมาชิกต้องมีความร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินงาน เพื่อให้ผลงานที่ออกมาบรรลุตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม ประกอบด้วย (Woodcock and Francis, 1999 : 4)

2.2.1 วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน (Clear Objectives and Agree Goals) หมายถึง การที่ผู้นำและสมาชิกภายในทีมได้ร่วมกันกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยมีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรที่เข้าใจได้ง่าย และสามารถปฏิบัติได้จริงเพื่อทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จที่คาดหวังไว้

2.2.2 ความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา (Openness and Confrontation) หมายถึง การที่สมาชิกในทีมมีการแสดงความคิดเห็นร่วมกันอย่างเปิดเผย กล้าเผชิญหน้าในการช่วยแก้ไขปัญหาลักษณะตรงไปตรงมาด้วยความเต็มใจและจริงใจ ทุกคนในทีมสามารถปรึกษากันได้ในทุกๆ เรื่อง จนเกิดความไว้วางใจต่อกันและสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี สิ่งสำคัญในการเผชิญหน้าอย่างเปิดเผยจำเป็นจะต้องมีการเรียนรู้ถึงความต้องการของผู้อื่น รวมทั้งความรู้ความสามารถ ความถนัด ความรู้สึกถึงความชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ

2.2.3 การสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน (Support and Trust) หมายถึง ความมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในทีมให้กล้าคิด และกล้าทำงานตามความตั้งใจในงานที่ได้รับผิดชอบ โดยอาศัยการสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน สมาชิกกล้าที่จะพูดทั้งเรื่องดีและไม่ดีโดยไม่ต้องกลัวว่าจะได้รับผลกระทบที่ร้ายแรงต่อเนื้อในภายหลัง จึงสามารถนำแนวคิดและความรู้ที่ได้ไปปรับปรุงกระบวนการในการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานร่วมกันในทีม และสร้างความแข็งแกร่งให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

2.2.4 กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม (Sound Working and Decision Procedures) หมายถึง คนหลายๆ คนมารวมเป็นทีมเดียวกัน ซึ่งมีความรู้ความสามารถและมีหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกันออกไป ตามความถนัดของแต่ละบุคคล สมาชิกในทีมจำเป็นจะต้องมีแนวทางในการทำงาน โดยสร้างกระบวนการตัดสินใจให้มีความชัดเจน เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบัน เป็นสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่สำคัญ ที่ช่วยสนับสนุนให้เป็นแนวทางปฏิบัติงานที่สมาชิกยอมรับได้ เป็นเครื่องมือทางการบริหารและพัฒนาองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กร ได้เรียนรู้วิธีคิดและวิธีการทำงานรวมถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมที่องค์กรต้องการ และส่งผลให้การทำงานของสมาชิกเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่องานที่ได้รับมอบหมายได้ จึงตั้งข้อสมมุติฐานไว้ดังนี้

สมมุติฐานการวิจัย : วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้จัดการการประชาสัมพันธ์ภูมิภาคในประเทศไทย จำนวน 230 คน (การประชาสัมพันธ์ภูมิภาค, 2555 : เว็บไซต์) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถาม ซึ่งดำเนินการจัดเก็บแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังประชากรกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 230 คน ซึ่งได้รับแบบสอบถามทั้งสิ้น 168 ชุด เป็นแบบสอบถามที่ถูกต้องและครบถ้วนทั้งหมด มีอัตราผลตอบกลับ ร้อยละ 73.04 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker, Kumar และ Day (2001 : 1) ได้นำเสนอว่า การส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้ รวมระยะเวลาในการเก็บข้อมูลทั้งสิ้น 48 วัน นับตั้งแต่วันที่ 5 ตุลาคม 2555 ถึง 21 พฤศจิกายน 2555

3.2 การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ เป็นตัวแปรอิสระ จำนวน 20 ข้อ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ จำนวน 6 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการมีอำนาจในการตัดสินใจในงานที่ได้รับผิดชอบอยู่ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่พนักงานมีอิสระในการคิดและสร้างสรรค์วิธีการในการปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม มีโอกาสเสนอความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานขององค์กร 2) ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายามและละเอียดรอบคอบ พนักงานทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ตามขอบเขตความรับผิดชอบ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในส่วนงานและบุคคลที่ชัดเจน ไม่ปัดความรับผิดชอบไปให้คนอื่น

3) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจใน จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับพนักงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมปรับปรุงการแก้ไข ปัญหาในการทำงาน พนักงานกล้าคิด กล้าทำใน สิ่งที่แตกต่าง และนำความรู้ ทักษะความสามารถ และประสบการณ์มาใช้ประกอบการตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ และ 4) ด้านความชำนาญ งานของบุคลากร จำนวน 4 ข้อ โดยครอบคลุม เนื้อหาเกี่ยวกับพนักงานมีการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ ในการทำงานด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิด ความรอบรู้ในสายงานที่แตกต่างกันออกไป การทุ่มเททั้งร่างกายและแรงใจในการทำงานอย่าง เต็มที่ เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด และพัฒนา ศักยภาพจนเข้าใจอย่างถ่องแท้ในงานของตน

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเป็นตัวแปรตาม จำนวน 20 ข้อ ซึ่งสามารถจำแนก ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวัตถุประสงค์ที่ ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธี การทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดและ เป็นไปตามความคาดหวังของผู้บริหาร และการ กำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จที่คาดหวังไว้และเป็นไปตามภารกิจของ องค์กร 2) ด้านความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญ หน้าที่เพื่อแก้ปัญหา จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุม เนื้อหาเกี่ยวกับการเปิดโอกาสให้พนักงานแก้ปัญหา ความขัดแย้งระหว่างกันด้วยการเจรจาอย่างเปิดเผย จริงใจ และหาทางออกที่ดีที่สุดร่วมกัน การ จัดประชุม เพื่อให้ทุกฝ่ายได้ร่วมเสนอแนะแนว ทางในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน 3) ด้านการสนับสนุนและความไว้วางใจต่อกัน จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการ ให้เสรีภาพกับพนักงานในการแสดงความคิดเห็นอย่าง ตรงไปตรงกัน โดยไม่ต้องกลัวว่าจะมีผลร้ายตามมา ภายหลังกิจการได้รับความร่วมมือจากพนักงาน ในการให้อิสระเพื่อได้ปฏิบัติงานตามความตั้งใจใน

งานที่รับผิดชอบอย่างมีประสิทธิภาพ และ 4) ด้าน กระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่ถูกต้องและ เหมาะสม จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับพนักงานทุกคนคำนึงถึงงานของส่วนรวมมาเป็น อันดับแรกพนักงานทุกคนเข้าใจในจุดมุ่งหมายของ การทำงานอย่างชัดเจน และปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง บรรลุเป้าหมายของงานที่วางไว้

3.3 ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่น และความเที่ยงตรง โดยการวิเคราะห์หาค่าอำนาจ จำแนกเป็นรายข้อ (Discrimination Power) โดยใช้ เทคนิค Item-total Correlation ซึ่งนวัตกรรม วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.515 – 0.849 และประสิทธิภาพการ ทำงานเป็นทีม ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.601 – 0.882 ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally (1978 : 12) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าอำนาจจำแนก เป็นรายข้อเกิน 0.40 เป็นค่าที่ยอมรับได้ และการ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เป็นรายด้าน โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่ง นวัตกรรมองค์กรสมัยใหม่ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.827 – 0.929 และประสิทธิภาพการ ทำงานเป็นทีม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.841 – 0.936 ซึ่งสอดคล้องกับ สมบัติ ท้ายเรือ คำ (2552 : 90) ได้เสนอว่าเกณฑ์การพิจารณา ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม 0.40 ขึ้นไป ถือว่า มีคุณภาพในระดับดีมาก

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การ วิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณทดสอบผลกระทบ ของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของการประปาส่วนภูมิภาคใน ประเทศไทย ซึ่งเขียนสมการได้ดังนี้

$$\text{สมการ TWE} = \beta_0 + \beta_1 \text{AM} + \beta_2 \text{RE} + \beta_3 \text{PD} + \beta_4 \text{ER} + \varepsilon$$

ผลลัพธ์การวิจัยและอภิปรายผล

ตาราง 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของการประปาส่วนภูมิภาคในประเทศไทย

ตัวแปร	TWE	AM	RE	PD	ER	VIFs
\bar{X}	3.90	3.90	4.27	4.00	4.17	
S.D.	0.54	0.59	0.59	0.65	0.64	
TWE		0.706*	0.731*	0.724*	0.764*	
AM			0.678*	0.738*	0.633*	2.520
RE				0.692*	0.711*	2.573
PD					0.698*	2.860
ER						2.450

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน ณ นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งอาจจะทำให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ ด้วยค่า VIFs พบว่า

ค่า VIFs ของตัวแปรอิสระวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ มีค่าตั้งแต่ 2.520 – 2.860 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันอย่างไม่มีนัยสำคัญ (Black, 2006 : 585)

ตาราง 2 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของการประปาส่วนภูมิภาคในประเทศไทย

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.491	0.180	2.733	0.007*
ด้านการมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ (AM)	0.186	0.062	2.987	0.003*
ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ (RE)	0.200	0.063	3.184	0.002*
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (PD)	0.143	0.060	2.385	0.018*
ด้านความชำนาญงานของบุคลากร (ER)	0.303	0.056	5.403	0.000*

F = 96.464 p = 0.000 Adj R² = 0.696

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ ด้านการมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความชำนาญงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ ด้านการมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ เป็นการให้พนักงานมีอำนาจและอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นและใช้ความสามารถในการทำงานซึ่งจะส่งผลทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร หรือเป็นกระบวนการเพิ่มความอิสระให้แก่พนักงาน โดยการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และให้ความอิสระในการควบคุมเหนือปัจจัยที่มีผลกระทบกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วันทนา เมืองจันทร์ (2555 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การให้อำนาจกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน คือ ผู้บริหารเป็นฝ่ายให้อำนาจหรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยมอบให้ทั้งอำนาจในการที่จะตัดสินใจในงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่ และให้โอกาสที่จะได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร หรือสารสนเทศที่ควรจะต้องรู้ตลอดจนอำนาจที่จะสามารถใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำงานให้สำเร็จตามที่ต้องการ รวมถึงการที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความรู้สึกรับรู้ถึงอำนาจที่ได้รับ ซึ่งเป็นอำนาจที่สามารถตัดสินใจในงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ได้ และนำมาสู่ประสิทธิภาพการทำงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Syler (1998 : 83) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการปฏิบัติงานเป็นทีมของบริษัทที่บุคลากรทุกคนจะมีความสามารถในการปรับตัวได้ ซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงอย่างมีนัยสำคัญกับการปฏิบัติงานของบริษัท ความยืดหยุ่นของสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐานของเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยบุคลากรได้รับมอบหมาย

ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนทั้งงานที่ต้องร่วมมือกัน และแยกตามหน้าที่

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรที่สำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่สมาชิกยอมรับ ได้เรียนรู้วิธีคิดและวิธีการทำงาน รวมถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมที่องค์กรปรารถนา วัฒนธรรมเป็นเครื่องชี้แนะแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพช่วยให้การทำงานภายในองค์กรประสานงานสอดคล้องกันและช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นเมื่อพนักงานมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่เป็นภารกิจและกิจวัตร ย่อมจะส่งผลให้การทำงานเป็นทีมกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Black และ Porter (2000 : 23) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อหน้าที่คือ ความตั้งใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม และละเอียดรอบคอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และรักษาสีทธิและหน้าที่ของตนด้วยความเต็มใจ ไม่ว่าจะกระทำผิดหรือถูก จะไม่ปิดความรับผิดชอบไปให้ผู้อื่น และพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้ผลยิ่งขึ้น โดยไม่ทอดทิ้งแม้จะมีอุปสรรคมากมายก็ตาม อีกทั้งยังมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จด้วยดี เพื่อให้ทีมงานเกิดประสิทธิภาพการทำงาน

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องได้รับความร่วมมือและการตัดสินใจจากหลายๆฝ่าย ที่นำมาสู่การวางแผนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้น เมื่อพนักงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อวางแผนและดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จได้ จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานกล้าที่จะเผชิญกับปัญหาแล้วนำมาสู่การแก้ไข

ปัญหาได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2548 : 175) กล่าวว่า การตัดสินใจทางการจัดการ คือ ความเห็นพ้องต้องกันของบุคคลภายในองค์กร ที่ร่วมกันตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติ เป็นแนวปฏิบัติ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการตัดสินใจที่ยึดกลุ่มงาน โดยสมาชิกในองค์กรเป็นผู้ร่วมตัดสินใจ เป็นการมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อใดก็ตามที่ต้องการความร่วมมือ ผู้บริหารควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้น การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับองค์กรในปัจจุบัน

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ ด้านความชำนาญงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เนื่องจาก การทำงานของบุคลากรถือเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่ง ส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในองค์กร ดังนั้น องค์กรที่มีทีมงานบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและชำนาญงานที่หลากหลาย จะทำให้องค์กรสามารถใช้ความเชี่ยวชาญของแต่ละคนมาในการวางแผนการทำงาน อีกทั้งการมีองค์กรสามารถถึงความร่วมมือจากทุกฝ่ายมาร่วมกันตัดสินใจในการปฏิบัติงานให้ผลงานที่ดีที่สุดเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งถือว่าเป็นการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงเดือน เสียมไหม และคณะ (2546 : บทคัดย่อ) พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ปรัชญาโครงสร้างองค์กร นโยบาย การให้รางวัล บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำ การประสานงาน ความเชี่ยวชาญงานของบุคลากร และการสนับสนุนจากองค์กร สัมพันธ์กับประสิทธิผลของบริษัทและประสิทธิภาพของการทำงาน ดังนั้น ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญการนั้น ถือเป็นประสบการณ์ที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ หากองค์กรสามารถสร้างวัฒนธรรมให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนได้มีความชำนาญการในงานที่

ปฏิบัติแล้ว ย่อมส่งผลให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพด้วยเช่นเดียวกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต และประโยชน์ของการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้ผู้ที่สนใจสามารถนำไปศึกษาผลกระทบหรือปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ควรศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมกับกลุ่มตัวอย่างอื่นหรือหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นรัฐวิสาหกิจ ควรเพิ่มวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม เป็นการสอบถามแบบเชิงลึก โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล นอกจากนี้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยไม่ได้กำหนดกรอบแนวคิดที่มีตัวแปรแทรกที่อาจมีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม เช่น สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

2. ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยนี้ สามารถนำผลจากการศึกษาวิจัยนี้ไปใช้ในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรในรูปแบบใหม่ โดยมุ่งพัฒนาการประชาสัมพันธ์ทุกสาขาในประเทศไทย ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมุ่งเน้นในการสร้างความรู้ในตัวบุคคล และพัฒนาต่อยอด เพื่อสร้างทีมงานที่มีความเป็นเลิศ ที่สามารถพัฒนาวิธีการทำงาน ประเมินผลงานตนเอง มีเทคนิคในการแก้ไขปัญหาและสร้างผลงานที่ได้เปรียบในการแข่งขันที่สูงขึ้นเรื่อยๆ ควรกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานยอมรับและปฏิบัติตามด้วยวิธีการต่างๆ และควรมอบหมายหน้าที่และกระจายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่พนักงานได้มีส่วนในการตัดสินใจและปฏิบัติงานให้มากขึ้น

สรุปผลการวิจัย

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ ด้านการมอบอำนาจในการจัดการความสัมพันธ์ ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความชำนาญงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยนี้

ผู้จัดการการประสานส่วนภูมิภาค ควรส่งเสริมให้องค์กรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดขึ้นกับพนักงานในการทำงาน อีกทั้งมีการส่งเสริมทักษะในการทำงานเป็นทีมให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- การประสานส่วนภูมิภาค. (2555). *ทิศทางการองค์กร ปี 2555-2564*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2555. จาก <http://www.pwa.co.th>.
- บดี ตรีสุคนธ์. (2554). *กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมองค์กร*. ค้นเมื่อ 19 มกราคม 2554. จาก http://www.hrtraining.co.th/article_detail.php?id=80.
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2549). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม = Personnel Development and Training*. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2555). *การให้อำนาจกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน*. ค้นเมื่อ 10 เมษายน 2555. จาก <http://www.moe.go.th/wijai/power%20to%20the%20people.htm>.
- สมคิด บางโม. (2548). *องค์กรและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : วิทยพัฒนา.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2552). *ระเบียบวิธีวิจัยสำหรับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. มหาสารคาม : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมภพ สุทธิบุตร. (2549). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในเขตอำเภอ สมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์*. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมศักดิ์ ศิลากุล. (2547). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรฝ่ายพัฒนาบุคลากรสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุรินทร์*. การศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุวิทย์ อุดมพาณิชย์. (2554). *วัฒนธรรมองค์กร*. ค้นเมื่อ 7 ธันวาคม 2554. จาก <http://www.gotoknow.org.blogs.posts/316140>.
- แสงเดือน เสียมไหม, สุปรานี บุญวงษ์, ดวงดาว ยิ้มสมบุญ, กรรณิกา ชินธรรมมิตร และสรัญญา สุดหอม. (2546). *ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กร : กรณีศึกษาเปรียบเทียบกับบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด และบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Aaker, D. A., Kumar, V. and Day, G. S. (2001). *Marketing Research*. 7th ed. New York : John Wiley & Sons.

- Black, J. S. and L. W. Porter. (2000). *Change Management in Organizations*. ค้นเมื่อ 14 August 2011. จาก http://www.ppmic.ru.ac.th/index.php?option=com_content&view=article&id=21&Itemid=24.
- Back, H. J. (2006). *The Effects of Image Congruence on Customer Satisfaction and Brand Loyalty in the Lodging Industry*. Doctor's Thesis. New York : The Pennsylvania state University.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. 2nd ed. New York : McGraw-Hill Inc.
- Schein, H. (1999). *The Corporate Culture Survival Guide : Sense and Nonsense About Culture Change*. California : Jossey - Bass.
- Syler, G.A. (1998). "Wellness Advantage : An Experiential Learning Opportunity for Community Dietetic Students and University Faculty and Staff," *Journal of the American Dietetic Association*. 98 (9) : 83 ; September.
- Woodcock, C. E. and D. Francis. (1999). *Team Building Strategy*. 2thed. Cambridge : Cambridge University Press.