

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ค้นคว้าเอกสาร รายงานวิจัย รวมทั้งรวบรวมแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ มาแสดงไว้ดังต่อไปนี้

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

จากการแข่งขันอย่างเสรีในปัจจุบัน ทำให้หลายองค์กรหันมาสนใจศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เนื่องจากพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่ไม่มีความผูกพันหรือมีน้อย ความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า ออกจากงาน ได้ดีกว่าการศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงาน (Steers, 1977) ความผูกพันเป็นทัศนคติที่สำคัญยิ่งสำหรับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการของมนุษย์กับจุดหมายขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และเป็นผู้มีส่วนเสริมสร้างสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีขององค์กร รวมทั้งช่วยลดการควบคุมจากภายนอกอีกด้วย ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นเงื่อนไขล่องหน้าสำหรับองค์กรทางสังคมที่ประสบความสำเร็จ (Buchanan II, 1974) พนักงานที่มีความผูกพันนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขายและผลกำไรอย่างยั่งยืน จนกระทั่งสามารถเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้ (The Gallup Organization, 2002)

##### 2.1.1. ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานถูกให้ความหมายและคำจำกัดความในหลาย ๆ ความหมายและการวัดความผูกพันก็มีหลากหลายเช่นกัน คำจำกัดความของความผูกพันต่อองค์กรว่าเหมือนเป็นการให้คำมั่นสัญญาต่อองค์กรหรือเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นส่วนหนึ่งของคนในองค์กร Robinson et al (2004) อ้างถึงใน ปานสวาท เขียบแหลม, 2551: 5) โดยส่วนใหญ่จะให้คำจำกัดความของความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นเรื่องของอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดและความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร Baumruk, 2004; Richard, 2006; Shaw, 2005 (อ้างถึงใน สุภาวดี โชติอัมพร, 2551: 5)

หรือการคำนึงถึงจำนวนของงานและความพยายามต่องานที่แตกต่างกันของพนักงาน Frank et al (2004 อ้างถึงใน ป่านสวาท เจริญแหลม, 2551: 5)

Kahn (1990) ได้ให้คำจำกัดความของ ความผูกพันของพนักงานว่า เป็นการแสดงออกทางจิตวิทยา เมื่อพนักงานหรือสมาชิกในองค์กร ได้ปฏิบัติตามกฎขององค์กรและยึดถือเป็นหลักปฏิบัติในการทำงาน

Rothbard (2001, p.656) กล่าวถึงองค์ประกอบความผูกพันมีองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่ ความสนใจในงาน (Attention) และความมุ่งมั่นในงาน (Absorption) ความสนใจในงาน หมายถึง ความสามารถในการใช้เวลาคิดและรับรู้เกี่ยวกับงานของตน และความมุ่งมั่นในงาน หมายถึง ความหมกมุ่นและจดจ่ออยู่กับงานจนไม่ได้สนใจสิ่งแวดล้อมรอบข้าง

Schaufeli และ Bakker (2003) อธิบายเกี่ยวกับความผูกพันว่า เป็นระดับความคิดในจิตใจที่คิดในทางบวก การปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ มีพลังและมุ่งมั่น ซึ่งตรงกันข้ามกับความเมื่อยล้าจากการทำงาน(Burnout) และสามารถแยกได้เป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1.) ความกระฉับกระเฉง(Vigor) คือ ลักษณะของพนักงานที่มีพลังกายและพลังใจสูงในขณะที่ทำงาน มีความเต็มใจที่จะตั้งใจทำงาน ไม่เหนื่อยหรือท้อแท้กับงานได้ง่ายๆ และสามารถเผชิญหน้ากับความยากลำบากได้ ซึ่งมีความหมายตรงกันข้ามกับความเหนื่อยล้า (Exhaustion) ที่เป็นลักษณะความไม่มีพลังทั้งกายใจในการทำงาน ทำให้ไม่สามารถทำงานให้สำเร็จด้วยตัวของพนักงานเองได้

2.) การเสียสละ(Dedication) คือ การที่พนักงานมีความผูกพันกับงานใดงานหนึ่งอย่างมากและมีประสบการณ์ความรู้สึกว่างานที่ทำนั้นเป็นสิ่งสำคัญ มีความศรัทธา ภูมิใจในงาน คิดว่างานที่ทำนั้นเป็นสิ่งท้าทายและเป็นแรงบันดาลใจให้กับตนเอง ซึ่งมีความหมายตรงข้ามกับการดูถูกเหยียดหยัน(Cynicism) ที่มีลักษณะคือ ไม่ภูมิใจในงานของตนเอง คิดว่าตนไม่เหมาะกับงานนั้นๆ ทำให้ไม่อยากจะทำงาน ไม่มีความพยายามที่จะทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จ

3.) ความมุ่งมั่น(Absorption) คือ อารมณ์ความรู้สึกของพนักงานที่จดจ่ออยู่กับงาน และมีความสุขในขณะที่ทำงานทำให้เขารู้สึกว่าเวลาในการทำงานผ่านไปอย่างรวดเร็วและอยากที่จะละทิ้งงานที่กำลังทำอยู่นั้นออกไปสนใจสิ่งอื่นรอบตัว

## 2.1.2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

2.1.2.1. ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง (Self-efficacy Beliefs) หมายถึง การที่บุคคลตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถของตน ในสิ่งที่จะจัดการและดำเนินการกระทำ

พฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และแสดงออกถึงความเป็นประสิทธิภาพในตนเอง ซึ่งเป็นความเชื่อในด้าน ความสามารถของบุคคล ในการที่จะทำงานเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ (Bandura, 1977 อ้างถึงใน ปานสวาท เฉียบแหลม, 2551: 12) และเกี่ยวเนื่องกับ ความพอเพียง ความเป็นประสิทธิผล ความชำนาญ ของความรู้สึกที่ตนเองมี ต้องมีการจัดการความต้องการในชีวิต ซึ่งเป็นพื้นฐานในการจูงใจ การพึงพอใจและการประสบความสำเร็จส่วนบุคคลของมนุษย์ เพราะถ้า คนเราไม่เชื่อว่าการกระทำของตนจะให้ผลเป็นที่น่าพอใจ บุคคลผู้นั้นก็จะมีแรงกระตุ้นที่จะกระทำ หรือพยายามในการเผชิญหน้ากับเรื่องยากเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

การรับรู้ความสามารถของตนเองมีอิทธิพลในการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะ สามารถส่งเสริมความสำเร็จและความเจริญรุ่งเรืองได้ โดยมีอิทธิพลต่อการเลือกที่จะทำและแสดง พฤติกรรมของตน มนุษย์มีแนวโน้มที่จะเลือกทำในสิ่งที่ตนเองมีความสามารถมากพอและมั่นใจใน สิ่งที่จะทำหรือจะไม่ทำในสิ่งที่รู้ว่าไม่มีความสามารถและไม่มั่นใจ ถ้ามนุษย์ไม่เชื่อว่าการกระทำของ ตนจะได้ผลตามต้องการ ก็จะมีแรงกระตุ้นให้ลงมือทำในสิ่งนั้นเพียงเล็กน้อย ปัจจัยที่ก่อให้เกิด พฤติกรรมเหล่านั้นจะถูกฝังเข้าไปยังแก่นของความเชื่อมั่นที่ว่ามนุษย์มีความสามารถเพื่อบรรลุ พฤติกรรมนั้น อีกทั้งความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองยังมีอิทธิพลต่อรูปแบบความคิดและ ปฏิกริยาทางอารมณ์ของบุคคลด้วย การรับรู้ความสามารถในตนเองอย่างสูงช่วยสร้างความรู้สึกที่ ปลอดภัยในการเข้าถึงหน้าที่หรือการกระทำที่ยาก ในทางตรงกันข้าม บุคคลที่มีการรับรู้ ความสามารถในตนเองต่ำอาจเชื่อว่าสิ่งที่ตนจะทำได้มีความยากเกินไป ซึ่งเป็นสิ่งที่ไปสนับสนุนความ กังวล ความเครียด ความกดดันและวิสัยทัศน์ที่แคบต่อการคิดว่าจะมีวิธีการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดอย่างไร ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองมีอิทธิพลต่อระดับการประสบ ความสำเร็จของมนุษย์อย่างมาก การแสดงพฤติกรรมเชื่อมั่นในตนเองนี้ยังส่งผลต่อการสร้าง ความสามารถที่เป็นที่พอใจในตนเองได้ นั่นคือคนเราจะบรรลุผลในสิ่งที่ตนเองเชื่อว่าสามารถทำให้ บรรลุผลได้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright © by Chiang Mai University  
All rights reserved

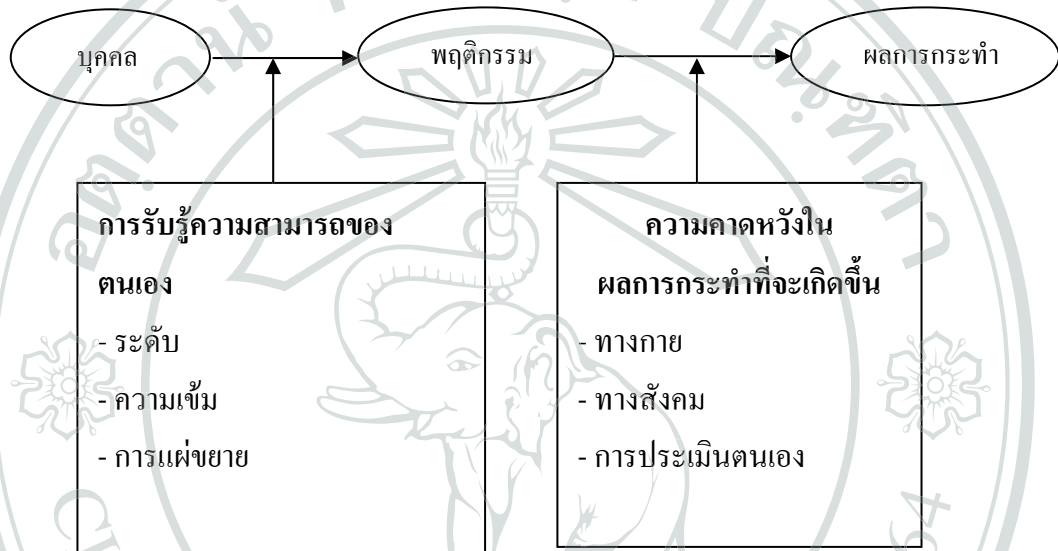
สิ่งที่จะใช้วัดพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการรับรู้ความสามารถของตนเองประกอบด้วย

1. การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) เป็นความเชื่อของแต่ละคน เกี่ยวกับความสามารถของตนเองที่จะกระทำแล้วนำไปสู่ความสำเร็จในสภาพการณ์นั้น ๆ ประกอบด้วย ระดับการรับรู้(Level) ความเข้มแข็งของการรับรู้(Strength) และความจริงทั่วๆ ไป (Generality)

2. ความคาดหวังในผลกรรมที่จะเกิดขึ้น (Outcome expectancy) เป็นการที่บุคคล ตัดสินใจว่าถ้ากระทำพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งแล้วจะได้รับผลเช่นใดใน 3 ด้าน คือ ด้านกายภาพ

(Physical) ด้านสังคม(Social) และด้านการประเมินคุณค่าของตัวเอง(Self-Evaluation) ดังแผนภาพต่อไปนี

แผนภาพที่ 1 แสดงความแตกต่างระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเองและความคาดหวังของผลที่จะเกิดขึ้น



ที่มา : Albert Bandura. 3-Self efficacy Self regulation and Self care อ้างถึงใน ปานสาวาท เขียบแหลม, 2551: 13

จากแผนภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่าบุคคลจะตัดสินใจว่าจะกระทำพฤติกรรมใดๆ หรือไม่นั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการรับรู้ความสามารถของตนเองและความคาดหวังในผลการกระทำที่จะเกิดขึ้น คือ การรับรู้ความสามารถของตนเองเป็นการตัดสินใจว่าตนเองมีความมั่นใจที่จะกระทำพฤติกรรมใดในระดับใด ส่วนความคาดหวังในผลการกระทำที่จะเกิดขึ้นนั้นเป็นการคาดหวังต่อผลที่จะเกิดในด้านกาย สังคม และการประเมินตนเองจากการกระทำ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองนี้มีผลต่อการตัดสินใจที่จะกระทำพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ ถ้าเพียงด้านใดสูงหรือต่ำบุคคลนั้นมีแนวโน้มจะไม่แสดงพฤติกรรมความคาดหวังเกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้น ซึ่งจะต้องมีการรับรู้ความสามารถของตนเองและความคาดหวังในผลการกระทำที่จะเกิดขึ้นสูงทั้งคู่จึงจะเกิดพฤติกรรมนั้นๆ อย่างไรก็ตาม Bandura เชื่อว่า พฤติกรรมของคนเราไม่ได้เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงด้วยสิ่งแวดล้อมอย่างเดียว จะต้องมียปัจจัย 3 ปัจจัยร่วมด้วย ได้แก่

- ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal factor)
- เงื่อนไขเชิงพฤติกรรม (Behavior condition)
- เงื่อนไขเชิงสภาพแวดล้อม (Environment condition)

Albert Bandura (1977) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองว่ามีอยู่ 4 ปัจจัย ได้แก่

1.) ประสบการณ์ตรง (Mastery Experiences) ซึ่ง Bandura เชื่อว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการพัฒนาการรับรู้ความสามารถของตนเองเพราะเป็นประสบการณ์โดยตรง ดังนั้น องค์การจึงจำเป็นที่จะต้องฝึกให้พนักงานมีทักษะเพียงพอที่จะประสบความสำเร็จได้พร้อมๆ กับการทำให้พนักงานรับรู้ว่าเขามีความสามารถจะกระทำได้ ซึ่งพนักงานที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถ จะไม่ยอมแพ้อะไรง่ายๆ แต่จะพยายามทำงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ

2.) ประสบการณ์จากต้นแบบ (Modeling) การที่พนักงานได้สังเกตจากต้นแบบแสดงพฤติกรรมที่มีความซับซ้อน และได้รับผลที่พึงพอใจ นั่นคือสังเกตจากประสบการณ์ของผู้อื่นนั่นเอง จะทำให้พนักงานที่สังเกตฝึกความรู้สึกว่าเขาก็สามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ถ้าเขาพยายามจริงและไม่ย่อท้อ

3.) การใช้คำพูดชักจูง (Verbal Persuasion) เป็นการนำเอาคำพูดของผู้อื่นมาเป็นข้อมูลในการพิจารณาเกี่ยวกับความสามารถของตนเองและเชื่อว่าตนเองมีความสามารถตามคำกล่าวอ้างนั้น ซึ่งจะเป็แรงจูงใจให้บุคคลกระทำพฤติกรรมตามที่ตนเองรับรู้ อาจจำเป็นต้องค่อยๆ สร้างความสามารถให้กับเขาอย่างค่อยเป็นค่อยไปและให้เกิดความสำเร็จตามลำดับขั้นตอน พร้อมทั้งการใช้คำพูดชักจูงร่วมกัน

4.) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional Arousal) การกระตุ้นทางอารมณ์มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของพนักงานที่ถูกกระตุ้นอารมณ์ในทางลบ เช่น การถูกตำหนิ ซึ่งจะก่อให้เกิดความวิตกกังวล ความเครียด และนำไปสู่การรับรู้ความสามารถลดลง จะทำให้พนักงานไม่สามารถแสดงออกได้ แต่ถ้าพนักงานสามารถลดหรือระงับการถูกกระตุ้นทางอารมณ์ได้ จะทำให้การรับรู้ความสามารถของตนดีขึ้น ส่งผลให้การแสดงออกด้านความสามารถดีขึ้นตามไปด้วย

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า เมื่อพนักงานในองค์การมีการรับรู้ความสามารถตนเองสูงแล้วก็จะสามารถแสดงความสามารถของตนเองในการทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นที่พอใจของทั้งตนเองและองค์การที่ตนเองทำงานให้ เมื่อตนเองมีความสุขในการทำงานนั้นๆ เกิดเป็นความมุ่งมั่นในการทำงาน นั่นคือเกิดความผูกพันต่อองค์การในที่สุด (Schaufeli and Bakker, 2003)

2.1.2.2. การให้ความสำคัญต่อลูกค้า (Customer orientation) คือ การบริการและการเอาใจใส่ ให้ความสำคัญในตัวลูกค้าของพนักงาน โดยทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจและประทับใจใน



พนักงานที่ให้บริการ เป็นลักษณะนิสัยและพฤติกรรมของพนักงานที่สะท้อนออกมาให้ลูกค้าได้เห็น (Donavan and Hocutt, 2001)

นอกจากนั้น Marie Williams และ Juan I. Sanchez (1998) ยังให้คำจำกัดความของการให้ความสำคัญต่อลูกค้า (Customer Orientation) ว่าเป็นการจัดการความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพอใจ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการใช้บริการซ้ำในที่สุด เพราะพนักงานที่ให้บริการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าจะพยายามอย่างหนักที่จะหาความต้องการของลูกค้า ซึ่งลูกค้าเองจะค่อยๆ ถูกโน้มน้าวเพื่อที่จะใช้บริการนั้นๆ ในโอกาสต่อไป

การวัดการให้ความสำคัญต่อลูกค้าของพนักงาน Robert Saxe และ Barton A. Weitz (1982) ได้เสนอโมเดลที่ใช้วัดการบริการที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าของพนักงาน โดยเสนอ SOCO scale (Sales Orientation-Customer Orientation) เพื่อใช้วัดความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างระดับของความพึงพอใจของลูกค้าต่อการบริการของพนักงาน ซึ่งองค์ประกอบของ SOCO scale ที่ใช้วัด มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1.) ความปรารถนาที่จะให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าหรือใช้บริการที่ดี
- 2.) การช่วยลูกค้าประเมินความต้องการของตนเอง
- 3.) การเสนอสินค้าหรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า
- 4.) การอธิบายสินค้าหรือบริการให้ลูกค้าเข้าใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 5.) การหลีกเลี่ยงการหลอกลวงหรือใช้เทคนิคเพื่อให้ลูกค้าหลงผิด
- 6.) การไม่ใช้ความกดดันกับลูกค้า

และ D.Todd Donovan (2001) ได้ปรับปรุง SOCO scale เพื่อใช้วัดการให้ความสำคัญต่อลูกค้าของพนักงาน ในองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

- 1.) การตามใจลูกค้า (Pamper) คือ ทำให้ลูกค้ารู้สึกเป็นคนพิเศษ เป็นคนสำคัญขององค์กร
- 2.) การอ่านใจลูกค้า (Read) คือ พนักงานต้องสังเกตและดูลักษณะท่าทางของลูกค้าที่แสดงออก รวมไปถึงการฟังอย่างตั้งใจ
- 3.) การส่งมอบ (Deliver) คือ การให้บริการที่สามารถตอบสนองและจัดหาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างลงตัว และมีความอ่อนโยนในการให้บริการด้วย
- 4.) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Personal Relationship) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวพนักงานกับลูกค้า ให้สนิทกันมากขึ้น ทำให้ลูกค้ารู้สึกถึงความเป็นพวกเดียวกัน

โดยใช้การเข้าใกล้สองระดับ(The two-step approach) ที่แนะนำโดย Anderson และ Gerbing (1988) เพื่อวัดความพึงพอใจของลูกค้าและข้อผูกพันต่อตัวพนักงาน นำไปสู่การวิเคราะห์ เพื่อหาการให้ความสำคัญต่อลูกค้าของพนักงานในที่สุด

D.Todd Donovan (2001) กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการให้ความสำคัญต่อลูกค้าของพนักงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ว่าเมื่อพนักงานผู้ที่ให้บริการมีการให้บริการลูกค้าด้วยใจ มีการดูแลเอาใจใส่ลูกค้า ทำให้ลูกค้ารู้สึกประทับใจ พอใจในการบริการของพนักงานแล้วยังอาจทำให้ลูกค้าพึงพอใจในตัวขององค์กรด้วย ซึ่งจะส่งผลให้ตัวพนักงานเองมีความภูมิใจในการให้บริการของตนเอง เกิดความประทับใจทั้งสองฝ่าย จึงทำให้พนักงานรู้สึกดีต่อองค์กรเกิดเป็นความผูกพันในที่สุด และยังมีการบริการและให้ความสำคัญในลูกค้าสูง ยิ่งส่งผลให้ความผูกพันของพนักงานสูงตามไปด้วย ในทางกลับกัน เมื่อองค์กรนั้นมีชื่อเสียงในเรื่องการบริการ และลูกค้ารับรู้ถึงชื่อเสียงนั้นด้วยแล้ว ยิ่งส่งผลให้พนักงานเต็มใจ มุ่งมั่นและพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้า ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันยิ่งๆ ขึ้นไป

อย่างไรก็ตาม องค์กรควรระดมหาบุคลากรตามความเหมาะสม ที่มีพฤติกรรมและการแสดงออก ด้านทัศนคติและบุคลิกภาพที่เหมาะสมกับงานมากกว่าจะพิจารณาเฉพาะคุณสมบัติของผู้สมัครก่อนที่จะรับเข้ามาทำงานด้านบริการในองค์กรของตน เนื่องจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ลักษณะนิสัยและทัศนคติหลังจากรับเข้าทำงานแล้วเป็นเรื่องยาก ตลอดจนอาจจะไม่สามารถดึงความสามารถของพนักงานออกมาได้ (Schneider, 1987) หรืออาจกล่าวได้อีกนัยหนึ่งว่า การรับพนักงานเพื่อทำหน้าที่ในงานบริการต้องรับบุคคลซึ่งมีลักษณะที่เหมาะสมกับงานให้บริการ จึงจะทำหน้าที่ในงานบริการ ได้ดี อีกทั้ง พฤติกรรมของพนักงานยังเป็นตัวที่จะทำให้ องค์กรเป็นไปตามที่พวกเขาเป็น คือพนักงานเป็นมีบุคลิกภาพ ทัศนคติ พฤติกรรมอย่างไร องค์กรนั้นก็จะแสดงลักษณะนั้นๆ ออกมาให้ลูกค้ารู้ว่าองค์กรนั้นมีลักษณะเช่นเดียวกับพนักงานด้วยนั่นเอง

2.1.2.3. วัฒนธรรมในการให้บริการ (Service Climate) หมายถึง การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน พฤติกรรมเพื่อให้ได้มาซึ่งผลงาน การสนับสนุน และความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะดูแลเอาใจใส่ต่อการให้บริการแก่ลูกค้าและคุณภาพการให้บริการ (Schneider et al, 1998:151) ในอีกความหมายหนึ่ง วัฒนธรรมในการให้บริการ คือ การแบ่งปันการรับรู้ของพนักงานในเรื่องของนโยบาย การปฏิบัติงาน ขั้นตอนการทำงาน และพฤติกรรมที่ส่งผลให้พนักงานนั้น ได้รับรางวัล ได้รับการสนับสนุน และได้รับความคาดหวังว่าจะ

ทำให้เกิดการบริการที่ดีและมีคุณภาพกับลูกค้า (Schneider and White, 2004:100) นั้นจากนั้น วัฒนธรรมในการให้บริการยังเกี่ยวข้องโดยตรงกับวัฒนธรรมภายในองค์กร นั่นคือ วัฒนธรรมในการให้บริการลูกค้าของพนักงานในองค์กรเป็นอย่างไร วัฒนธรรมในการให้บริการขององค์กรก็จะเป็นอย่างนั้น โดยเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงไปถึงการแบ่งปันการรับรู้ของสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรของลูกค้า (Johnson, 1996) แนวคิดของวัฒนธรรมการให้บริการขององค์กรสร้างขึ้นจาก การบรรยาย และให้ความหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน สมาชิกขององค์กรมีการแบ่งปัน ประสบการณ์เกี่ยวกับเหตุการณ์ในสถานที่ทำงานของตนและกระจายการรับรู้นั้นไปสู่สมาชิกคนอื่น ๆ เกิดเป็นวัฒนธรรมการให้บริการขององค์กรในที่สุด การบริการที่เป็นเลิศเป็นสิ่งสำคัญต่อ องค์กรและส่งผลดีแก่การสร้างทัศนคติที่ดีหรือวัฒนธรรมในการให้บริการ องค์กรแต่ละแห่งต่าง มีทัศนคติในการให้บริการที่มีลักษณะเฉพาะตัวซึ่งส่งผลต่อการรับรู้ร่วมกันถึงความสำคัญของ ทัศนคติในการให้บริการของพนักงาน แนวคิดขององค์กรสร้างขึ้นจากแนวคิดที่จะอธิบายและ ตีความจากสภาพแวดล้อมการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการรับรู้ในกลุ่มย่อย ขนาดเล็ก หรือไปจนถึงกลุ่ม ขนาดใหญ่ เมื่อการให้บริการที่ดีเป็นหัวข้อหลักในองค์กรทัศนคติในการให้บริการในแง่บวกก็จะ เกิดขึ้น

Richard S. Lytle (1998) กำหนดวิธีการวัดวัฒนธรรมในการให้บริการโดยให้ ความหมายว่าเป็นองค์ประกอบของการให้ความสำคัญในการบริการ (Service Orientation) โดย องค์ประกอบที่ใช้วัดวัฒนธรรมในการให้บริการมี ดังนี้

- 1.) ผู้นำที่ทำตัวเป็นผู้ตาม (Servant Leadership) คือ ผู้นำในองค์กรแสดง พฤติกรรมการให้บริการที่ดีให้ลูกน้องของตนเองได้เห็นด้วยการทำตัวให้เป็น แบบอย่าง
- 2.) วิสัยทัศน์ของการบริการ (Service Vision) คือ ผู้นำมีการนำวิสัยทัศน์เกี่ยวกับ การให้ความสำคัญกับบริการมาใช้ในองค์กร
- 3.) การรักษาลูกค้า (Customer Treatment) คือ องค์กรพยายามที่จะรักษาลูกค้าไว้ ด้วยการเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า
- 4.) อำนาจหน้าที่ของพนักงาน (Employee Empowerment) คือ ระดับของพนักงาน ที่ตอบสนองและทำตามหน้าที่เพื่อให้อุปกับความต้องการของลูกค้า
- 5.) การฝึกฝนการบริการ (Service Training) คือ การฝึกทำงานเป็นกลุ่ม การแก้ไข ปัญหา ทักษะส่วนบุคคล และอื่นๆ ที่ส่งผลทำให้พนักงานสามารถส่งมอบ การบริการที่ดีมีคุณภาพแก่ลูกค้าได้



- 6.) รางวัลของการบริการ(Service Rewards) คือ การให้รางวัล ผลตอบแทน และสร้างการจดจำ พนักงานที่มีการให้บริการที่มีคุณภาพ
- 7.) การป้องกันการบริการที่ล้มเหลว (Service Failure Prevention) คือ การฝึกฝนให้พนักงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพื่อป้องกันความผิดพลาดจากการบริการ
- 8.) การฟื้นคืนการบริการที่ล้มเหลว(Service Failure Recovery) คือ การฝึกให้พนักงานตอบสนองกับลูกค้าที่ผิดหวังจากการบริการ เพื่อลดความผิดหวังจากลูกค้าและไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้นอีกเป็นครั้งที่สอง
- 9.) เทคโนโลยีการให้บริการ(Service Technology) คือ การใช้เทคโนโลยีขององค์กร และระบบเทคโนโลยีพื้นฐานในการให้บริการลูกค้า
- 10.) การสื่อสารในมาตรฐานการบริการ(Service Standards Communication) คือ การสื่อสารให้พนักงานในองค์กรทุกคนเข้าใจในมาตรฐานการบริการขององค์กรตนเอง

โดยองค์ประกอบทั้ง 10 นี้สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 มิติ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมในการให้บริการ คือ

- 1.) ความเป็นผู้นำของการบริการ (Service Leadership) ประกอบด้วย ผู้นำที่ทำตัวเป็นผู้ตาม และวิสัยทัศน์ของการบริการ
- 2.) การแข่งขันในบริการ(Service Encounter) ประกอบด้วย การรักษาลูกค้า และอำนาจหน้าที่ของพนักงาน
- 3.) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) ประกอบด้วย การฝึกฝนการบริการ และรางวัลของการบริการ
- 4.) ระบบการให้บริการ(Service System) ประกอบด้วย การป้องกันการบริการที่ล้มเหลว การฟื้นคืนการบริการที่ล้มเหลว เทคโนโลยีการให้บริการ และการสื่อสารในมาตรฐานการบริการ

จากการศึกษาของ Joerg Dietz และคนอื่นๆ(2004) พบว่า พนักงานที่ประจำอยู่ในสาขาย่อยขององค์กรและได้พบกับลูกค้าเป็นประจำจะมีวัฒนธรรมในการให้บริการดีกว่าพนักงานที่ประจำอยู่ในองค์กรหลัก พนักงานจะยังมีวัฒนธรรมในการให้บริการที่ดีขึ้นเรื่อยๆ เมื่อมีการติดต่อกับลูกค้าเป็นประจำและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้านั้นๆ อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบอีกว่า วัฒนธรรมในการให้บริการนั้นส่งผลในทางบวกกับพฤติกรรมการให้ความสำคัญในการบริการลูกค้าของพนักงานและความยึดติดในงาน นั่นหมายถึง ความผูกพันต่องานที่ทำ ยังมีวัฒนธรรมใน

การให้บริการที่ดีก็จะยิ่งทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความผูกพันต่องานและต่อองค์กรมาก เนื่องจากวัฒนธรรมในการให้บริการที่ดีนั้นหมายถึง การที่พนักงานหลายๆ คนมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท ทั้งกายใจในการให้บริการลูกค้า นั่นเอง

## 2.2 ข้อมูลทั่วไปของเทศบาลนครเชียงใหม่

เทศบาลนครเชียงใหม่ เดิมเป็นสุขาภิบาลเมืองเชียงใหม่ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2458 ขึ้นตรงต่อมณฑลพายัพต่อมาเมื่อมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ในปีพ.ศ. 2475 สภาผู้แทนราษฎรจึงมีมติสมควรจัดตั้งชุมชนซึ่งส่วนใหญ่เป็นสุขาภิบาลให้มีฐานะเป็นเทศบาล ในปี พ.ศ. 2478 นับเป็นเทศบาลนครแห่งแรกในประเทศไทย ตั้งอยู่ที่ 1 ถนนวังสิงห์คำ อ.เมือง จ. เชียงใหม่ บริเวณบนฝั่งแม่น้ำปิงด้านทิศตะวันตก ปัจจุบันมีพื้นที่รับผิดชอบ 40.216 ตารางกิโลเมตร ครอบคลุมพื้นที่ 14 ตำบล ได้แก่ ตำบลหายยา ตำบลช้างม้อย ตำบลศรีภูมิ ตำบลวัดเกต ตำบลช้างคลาน ตำบลพระสิงห์ ตำบลสุเทพบางส่วน ตำบลป่าแดดบางส่วน ตำบลฟ้าฮ่าม ตำบลหนองป่าครั่งบางส่วน ตำบลท่าศาลาบางส่วน ตำบลป่าตัน ตำบลหนองหอยบางส่วน และตำบลช้างเผือกบางส่วน และนอกจากนี้กล่าวมาข้างต้นนี้แล้ว เทศบาลนครเชียงใหม่ยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบครอบคลุม แขวงอีก 4 แขวง ได้แก่ แขวงนครพิงค์ แขวงกาวิละ แขวงเมืองรายและแขวงศรีวิชัย

วิสัยทัศน์ ของเทศบาลนครเชียงใหม่ "เทศบาลนครเชียงใหม่ จะเป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาเมืองเชียงใหม่ให้คงความงดงาม น่าอยู่ มีเอกลักษณ์ทางวัฒนธรรมประเพณี มีคุณภาพชีวิตที่ดี ชุมชนเข้มแข็ง ภายใต้หลักธรรมาภิบาล"

### อำนาจหน้าที่ของเทศบาลนครเชียงใหม่

ตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน
2. ให้มีและบำรุงทางบกและทางน้ำ
3. รักษาความสะอาดของถนนหรือทางเดินและที่สาธารณะรวมทั้งกำจัดขยะมูลฝอยสิ่งปฏิกูล
4. ป้องกันและระงับโรคติดต่อ
5. ให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง
6. ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม
7. ส่งเสริมพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชนผู้สูงอายุและคนพิการ
8. บำรุงศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่นและวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น
9. ให้มีน้ำสะอาดหรือการประปา

10. ให้มีโรงฆ่าสัตว์
11. ให้มีและบำรุงสถานที่ทำการพิทักษ์และรักษาคนเจ็บไข้
12. ให้มีและบำรุงทางระบายสาธารณะ
13. ให้มีและบำรุงส้วมสาธารณะ
14. ให้มีและบำรุงการไฟฟ้า หรือแสงสว่างโดยวิธีอื่น
15. ให้มีการดำเนินกิจการโรงรับจำนำหรือสถานสินเชื่อท้องถิ่น
16. ให้มีและบำรุงการสงเคราะห์มารดาและเด็ก
17. กิจการอย่างอื่นซึ่งจำเป็นเพื่อการสาธารณสุข
18. การควบคุมสุขลักษณะอนามัยในร้านจำหน่ายอาหาร โรงมหรสพ และสถานบริการอื่น
19. จัดการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัยและปรับปรุงแหล่งเสื่อมโทรม
20. จัดให้มีและควบคุมตลาด ท่าเทียบเรือ ท่าข้าม และที่จอดรถ
21. การวางผังเมือง และการควบคุมการก่อสร้าง
22. การส่งเสริมกิจการการท่องเที่ยว
23. หน้าที่อื่นตามที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นหน้าที่ของเทศบาล  
(เทศบาลนครเชียงใหม่, 2552: ออนไลน์)

รูปแบบการปกครองของเทศบาลนครเชียงใหม่แบ่งออกได้ ดังนี้

#### 1. นายกเทศมนตรี

นายกเทศมนตรี 1 คน มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชน ทำหน้าที่เป็นฝ่ายบริหารเท่านั้น โดยการกำหนดนโยบาย ควบคุม และรับผิดชอบการบริหารงานของเทศบาลและสามารถแต่งตั้งรองนายกเทศมนตรีช่วยบริหารงานได้โดย ในส่วน ของเทศบาลนครเชียงใหม่จะมีรองนายกเทศมนตรีจำนวน 4 คน และนายกเทศมนตรีจะมีวาระการทำงาน 4 ปี

#### 2. สมาชิกสภาเทศบาล

เทศบาลนครเชียงใหม่ มีสมาชิกสภาเทศบาลนคร จำนวนทั้งสิ้น 24 คน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งแบบแบ่งเขต จำนวน 4 เขตเลือกตั้ง เขตละ 6 คน และมีวาระการทำงาน 4 ปี เช่นเดียวกับนายกเทศมนตรี สำหรับจำนวนพนักงาน ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้าง มีทั้งสิ้น 598 คน ที่ทำงานในสำนักงานเทศบาลนครเชียงใหม่ (กุมภาพันธ์ 2552)









### 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**Basikin (2007)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความกระตือรือร้น การเสียสละ และความมุ่งมั่น : ความผูกพันในงานของอาจารย์สอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนมัธยมประเทศอินโดนีเซีย” ใช้ประชากรตัวอย่าง 152 ราย และใช้ the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) เป็นตัววัดความผูกพัน โดยวัดองค์ประกอบความผูกพันสามด้าน คือ ความกระตือรือร้น การเสียสละ และความมุ่งมั่น และหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความผูกพันกับปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สถานะการทำงาน สถานที่ทำงาน และถิ่นที่อยู่ ส่งผลต่อความผูกพันในงานของอาจารย์ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาองค์ประกอบของความผูกพัน 3 องค์ประกอบ คือ ความกระตือรือร้น การเสียสละ และความมุ่งมั่น พบว่าอยู่ในระดับสูงทั้งหมด

**Ronald C. Gorter and others (2007)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันและสภาพแวดล้อมของงานในอาชีพหมอฟัน” โดยทำการศึกษาถึงระดับความผูกพันของหมอฟันกับอาชีพและผลกระทบของสภาพการทำงานต่อความผูกพันในอาชีพหมอฟัน ในประเทศเนเธอร์แลนด์ ทำการสุ่ม หมอฟันจำนวน 632 รายที่ตอบกลับ ซึ่ง Gorter หาความสัมพันธ์ระหว่างอายุ เพศ กับระดับความผูกพัน โดยความผูกพันนั้น Gorter ใช้ the Utrecht Work Engagement Scale (UWES) ในการวัดองค์ประกอบความผูกพันทั้งสามด้าน คือ ความกระตือรือร้น การเสียสละ และความมุ่งมั่น และยังวัดสภาพการทำงาน(Job Resource) โดยใช้ the Dentists’ Experienced Job Resources Scale (DEJRS) ในการวัดและหาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการทำงานและความผูกพัน พบว่า องค์ประกอบย่อยของความผูกพัน คือ การเสียสละและความมุ่งมั่นอยู่ในระดับสูง ในขณะที่ความกระตือรือร้นอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า อายุมีผลต่อระดับความผูกพันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เพศไม่มีผลต่อระดับความผูกพัน สำหรับสภาพการทำงานที่มีผลมากที่สุด ได้แก่ การเห็นผลในทันทีและเป็นที่น่าพอใจ และมีผลในทางบวกกับระดับความผูกพันของพนักงาน

**พัชรภรณ์ สุกมั่งมี (2548)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด (มหาชน) ศูนย์กระจายสินค้าจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนทั้งสิ้น 70 ราย ใช้แบบสอบถามแบบตอบด้วยตนเองเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วัดความพึงพอใจในงาน ประกอบด้วย ด้านสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ด้านคุณค่าของงาน ด้านสัมพันธ์สภาพในงาน และด้านผลประโยชน์ตอบแทน พบว่าพนักงานมีความพึงพอใจในทุกด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และจากแบบวัดความผูกพันต่อองค์กร ผลการศึกษา พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก

**สายพิน สว่างจิต (2548)** ได้ทำการศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน)” กำหนดขนาดตัวอย่าง 394 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย 3 ประเภท ที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน พบว่าพนักงานให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยโดยรวมในระดับมาก คือ ด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะงาน ได้แก่ งานที่ทำเป็นงานที่ตรงกับความถนัด งานที่รับผิดชอบเป็นงานที่ทำให้มีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่รับผิดชอบ โดยไม่ต้องควบคุมใกล้ชิด การมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงาน ด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะขององค์กร ได้แก่ ความชัดเจนในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ บรรยากาศในการทำงานที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ความยุติธรรมของระบบการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน ความเอาใจใส่ต่อสวัสดิภาพของพนักงาน และด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน ได้แก่ การได้รับความยุติธรรมในการพิจารณาผลงาน การช่วยเหลือกันในการทำงาน การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา การได้รับรางวัลความดีความชอบในผลการปฏิบัติงาน การมีโอกาสรับรู้งานด้านต่าง ๆ การได้รับตำแหน่งหรือเลื่อนขั้น

**เบญจมาภรณ์ นวลิมป์ (2546)** ได้ทำการศึกษาความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร: กรณีศึกษา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสุมทรสงครามและสาขาสุมทรสาคร ศึกษาโดยใช้ปัจจัย ทั้ง 3 ด้าน คือ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานและประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขาสุมทรสงครามและสาขาสุมทรสาคร จำนวน 42 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ที่ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่าพนักงานมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง อัตราเงินเดือนของพนักงาน ส่วนเพศ สถานภาพสมรส ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายของงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลป้อนกลับของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร