

ชื่อเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ที่มีต่อวัฒนธรรมองค์การด้านการสรรหา และแต่งตั้งบุคคล : กรณีศึกษาหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ

ชื่อผู้วิจัย นางสาวอธินาถ ขุนสิทธิ์

ปีที่ทำวิจัย ได้รับทุนมูลนิธิพันเอกจินดา ณ สงขลา ประจำปี พ.ศ. 2550

หน่วยงานเจ้าของเรื่อง สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ.

“วัฒนธรรม” เกิดขึ้นควบคู่กับสังคมมนุษย์ และมีส่วนสำคัญในการช่วยให้เข้าใจวิวัฒนาการของสังคม ตลอดจนปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง การบริหารงานขององค์การ รวมถึงวิถีชีวิตของผู้คนในสังคมนั้นๆ ได้อย่างกระจ่างชัดมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลต่อการกำหนดวัฒนธรรมระดับจุลภาคภายในองค์การทั้งในส่วนของวัฒนธรรมที่เป็นนามธรรม เช่น ค่านิยม บรรทัดฐาน ข้อสมมติพื้นฐาน เป็นต้น และวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม เช่น แบบแผนพฤติกรรมการบริหารงาน สัญลักษณ์ และภาษา อีกทั้งยังจัดได้ว่า เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ ตลอดจนการจัดการระบียบ และการแก้ไขปัญหาพื้นฐาน เพื่อให้สมาชิกขององค์การสามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์การ

การจะทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การได้ดีหรือไม่นั้น ส่วนหนึ่งจึงเกิดจากความพยายามที่จะเรียนรู้ และเข้าใจวัฒนธรรมของสังคมที่องค์กรนั้นตั้งอยู่ เพราะองค์การเปรียบเสมือนกับหน่วยหรือสังคมย่อยๆ ที่ปรากฏอยู่ภายใต้บริบทต่างๆ ของสังคม ส่งผลให้การศึกษาวัฒนธรรมองค์การต้องทำความเข้าใจวัฒนธรรมของสังคมควบคู่ไปโดยปริยาย สำหรับในประเทศไทยงานวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การยังมีจำนวนน้อย ซึ่งงานวิจัยส่วนใหญ่ละเลยการพิจารณาให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

ในส่วนของสังคมไทยนั้น อาจกล่าวได้ว่า “วัฒนธรรมของสังคม” มีอิทธิพลอย่างมากต่อวิถีชีวิตของผู้คน ทั้งในการดำเนินชีวิตและการประกอบวิชาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์” จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการหาคำตอบว่า “ระบบอุปถัมภ์” ซึ่งจัดเป็นหนึ่งในวัฒนธรรมของสังคมไทย มีอิทธิพลอย่างไรต่อวัฒนธรรมองค์การขององค์การภาครัฐไทยในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล

จากเหตุผลและประเด็นความท้าทายที่มีต่อการบริหารงานบุคคลดังกล่าวในข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ใช้ทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทฤษฎีระบบ David Easton แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์การ แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ แนวคิดเรื่องการสรรหาบุคคล แนวคิดเรื่องการแต่งตั้งบุคคล แนวคิดเรื่องอิทธิพลของระบบอุปถัมภ์ในการบริหารงานบุคคล และแนวคิดเรื่ององค์ประกอบของโครงสร้างองค์การ Henry Mintzberg เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการศึกษา ซึ่งการทบทวนวรรณกรรมจากทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าว นำมาซึ่งการกำหนดสมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1. วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ ซึ่งจัดเป็นวัฒนธรรมของสังคมไทยประเภทหนึ่ง มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล

2. ระดับอิทธิพลของวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ จะมีความแตกต่างกันในแต่ละส่วนประกอบของโครงสร้างองค์การ (ตามแนวความคิดของ Henry Mintzberg)

จากสมมติฐานการวิจัยดังกล่าวข้างต้น ทำให้สามารถกำหนดตัวแปรต่างๆ ได้ดังนี้ กล่าวคือ ตัวแปรต้นคือ วัฒนธรรมของสังคมไทย ซึ่งในที่นี้คือ วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ ตัวแปรตามคือ วัฒนธรรมองค์การในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล และตัวแปรควบคุมคือ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ตำแหน่งงาน ฯลฯ ของผู้ให้ข้อมูล ทั้งนี้เพื่อให้ได้คำตอบสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง ซึ่งผลการศึกษาที่ได้รับจากการวิจัยดังกล่าว ได้แสดงให้เห็นข้อค้นพบที่น่าสนใจ พร้อมทั้งชี้ให้เห็นประเด็นสำคัญที่มีความท้าทายต่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐดังนี้

1. วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ จัดเป็นรูปแบบหนึ่งของวัฒนธรรมของสังคมไทย ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อวัฒนธรรมองค์การ สะท้อนให้เห็นว่า วัฒนธรรมของสังคมในระดับชาติ ถือได้ว่าเป็นแหล่งกำเนิดวัฒนธรรมองค์การประเภทหนึ่ง ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อวัฒนธรรมองค์การที่องค์กรนั้นๆ ตั้งอยู่ ทั้งในมิติที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม

2. วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ จัดเป็นวัฒนธรรมแข็งที่สามารถสังเกตเห็นได้ของรัฐวิสาหกิจแห่งนี้ เนื่องจากเป็นแบบแผนการปฏิบัติงานในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคลขององค์การ ซึ่งได้รับการยอมรับและเป็นแบบแผนการปฏิบัติที่สมาชิกโดยส่วนใหญ่ขององค์การมีความเข้าใจตรงกันตลอดจนยึดถือปฏิบัติในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคลเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

3. รูปแบบของวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ที่มีอิทธิพลต่อการสรรหาและแต่งตั้งบุคคลปรากฏชัด 3 รูปแบบ คือ 1) วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ระหว่างเครือญาติ 2) วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาภายในองค์การ 3) วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาระดับสูงขององค์การกับนักการเมืองท้องถิ่น

4. วิธีการใช้บุคลากรขององค์การช่วยชักชวนบุคคลภายนอกเข้ามาทำงานกับองค์การ ถือเป็นวิธีการสรรหาบุคคลที่ทำให้วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์เข้ามามีอิทธิพลเป็นอย่างมาก เนื่องจากมีการใช้วิจารณ์ญาติส่วนบุคคลตัดสินใจสรรหาและแต่งตั้งบุคคลเข้ามาทำงานกับองค์การ

5. จากแนวคิดเรื่ององค์ประกอบของโครงสร้างองค์การของ Henry Mintzberg พบว่า ฝ่ายสนับสนุน (Supporting Staff) ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์มากกว่าฝ่ายปฏิบัติงานหลัก (Operating Core) เนื่องจากเป็นสายงานที่ไม่เน้นคุณสมบัติพิเศษในการทำงาน (Specialist) จึงทำให้วัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์เข้ามามีอิทธิพลในการใช้วิจารณ์ญาติในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล

6. จากทฤษฎีระบบ (System Theory) ของ David Easton พบว่า วัฒนธรรมทางสังคมจัดเป็นปัจจัยที่อยู่ในสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (Environment) ซึ่งได้เข้ามามีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การด้านการบริหารงานบุคคลในการสรรหาบุคคลขององค์การภาครัฐ (Process) ทั้งนี้ระดับของอิทธิพลที่เข้ามาแทรกแซงการสรรหาและแต่งตั้งบุคคลจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของโครงสร้างองค์การในแต่ละส่วนที่วัฒนธรรมทางสังคมดังกล่าวเข้าไปมีอิทธิพล

7. ข้อดีของวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ ได้แก่

- เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรขององค์การได้มีส่วนร่วมในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล ช่วยประหยัดเวลา และงบประมาณในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล
- ทำให้องค์การได้บุคลากรตรงตามความต้องการ
- สะท้อนให้เห็นนโยบายขององค์การ ซึ่งเน้นการให้ความสำคัญกับ “คนใน”
- มีส่วนช่วยสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับบุคลากรภายในองค์การ
- บุคคลที่ผ่านการสรรหาและแต่งตั้งโดยอิทธิพลของวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์จะมีอัตราการคงอยู่ในงานสูง และทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อประสานงาน เพราะมีความเข้าใจถึงเป้าหมายร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มอุปถัมภ์เดียวกัน

8. ข้อเสียของวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ ได้แก่

- ทำให้เกิดปัญหาในการ Put the right man into the right job
- เกิดปัญหาความไม่เสมอภาคระหว่างบุคลากรขององค์การ ทั้งในด้านโอกาส ความก้าวหน้าในอาชีพ การพิจารณาความดีความชอบ การวัดประเมิน เป็นต้น
- ทำให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ แต่ไม่มีผู้อุปถัมภ์ ขาดขวัญและกำลังใจ
- นำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างกลุ่มต่างๆ ภายในองค์การ
- ทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากการคำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนตัว จึงทำให้เกิดความเกรงใจ และการมีอคติในการทำงาน ตลอดจนสะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบเรื่องการสรรหาและแต่งตั้งบุคคลด้วยระบบคุณธรรมทำงานไม่มีประสิทธิภาพ

ฉะนั้น จากข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ ได้แสดงให้เห็นว่า การบริหารงานบุคคลขององค์การภาครัฐไทยในการสรรหาและแต่งตั้งบุคคล จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องให้ความสำคัญและสนใจต่อวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ที่เข้ามามีอิทธิพลอย่างมากต่อการบริหารงานบุคคล ตลอดจนเรียนรู้ที่จะใช้ประโยชน์จากข้อค้นพบของวัฒนธรรมระบบอุปถัมภ์ที่ได้จากงานวิจัยนี้ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบุคคลขององค์การภาครัฐให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปในอนาคต