บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากในปัจจุบันนี้มีการแข่งขันทางธุรกิจเป็นอย่างสูง ดังนั้นองค์การต่างๆ จึงต้องมีการปรับตัวในด้านสภาพแวดล้อมภายใน คือ การบริหารองค์การ โครงสร้าง วัฒนธรรม นโยบาย ความเชื่อ ค่านิยม ให้สามารถเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก คือ องค์การคู่แข่ง ระบบเศรษฐกิจ การเมืองได้เป็นอย่างดี (ศิริวรรณและคณะ, 2539: 73) จะเห็นได้จากการที่บางองค์การได้มีการปรับตัวโดยการลดขนาดองค์การ (Downsizing organization) และมีการควบรวมกิจการ(Take over) คือ การรวมตัวขององค์การต่างๆ ให้เป็นองค์การเดียว หรือในบางองค์การก็ได้มีการขยายองค์การ ดังนั้นระบบภายในขององค์การดังกล่าว จึงต้องมีการเตรียมรับกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ เช่น การเปลี่ยนผู้บริหาร การปรับวัฒนธรรมองค์การ เพื่อนร่วมงาน ซึ่งการปรับปรุงองค์การนั้น อาจเกิดปัญหาขึ้นหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการปรับตัวของพนักงานเพื่อให้เข้ากับระบบ การบริหารใหม่ บทบาทหน้าที่รับผิดชอบงาน และการสร้างทัศนคติต่อองค์การ ซึ่งพนักงานอาจเกิดความสับสน มีอาการเครียด ทำให้ผลการปฏิบัติงานตกต่ำ ไม่สามารถดำรงอยู่ในองค์การได้ (Sulsky and Smith, 2005: 137)

ในการลาออกจากงานของพนักงานนั้น ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Mowday, Porter, and Steers, 1982: 107) ซึ่งการลาออกของพนักงาน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ การลาออกโดยความสมัครใจ (Voluntary turnover) โดยพนักงานจะมีความเต็มใจและต้องการที่จะออกจากงาน ส่วนอีกประเภทหนึ่งคือ การลาออกโดยความไม่สมัครใจ (Involuntary turnover) เป็นความต้องการขององค์การหรือผู้บริหารที่จะให้พนักงานออกจากงาน เช่น โดยการเชิญให้ออก เกษียณอายุ และการไล่ออก (Griffeth and Hom, 2001: 5) สำหรับการลาออกโดยความสมัครใจนั้น หากพนักงานที่ออกไปเป็นบุคคลที่ทำงานอยู่ในมาตรฐานระดับต่ำและสามารถหาคนมาแทนได้ง่าย องค์การก็จะไม่ได้รับความเสียหาย (Disfunctional quits) แต่ในทางตรงกันข้าม หากเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและยากที่จะหาใครมาแทนที่ได้ (Functional quits) องค์การก็จะเกิดความสูญเสียเป็นค่าใช้จ่ายได้ (Cost) เพราะนอกจากจะเป็นการสูญเสียค่าใช้จ่ายในตัวบุคคลที่ลาออกไปแล้ว ก็ยังมีค่าใช้จ่ายในการสรรหาและคัดเลือกพนักงานใหม่รวมไปถึงค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานดังกล่าว

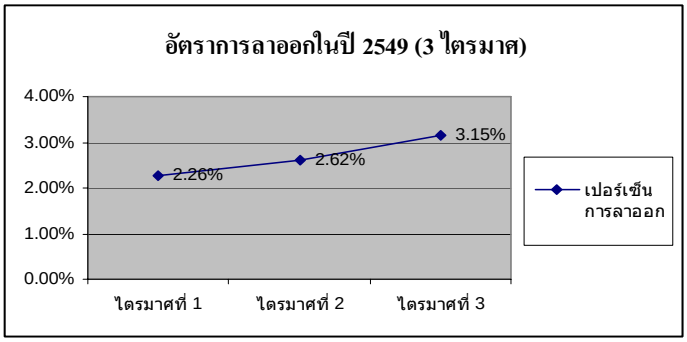
อีกด้วย ดังนั้นองค์การที่มีการเตรียมความพร้อมที่ดีจึงต้องมีการวางแผนกำลังคนและตรวจสอบสาเหตุของการลาออกของพนักงานอย่างแท้จริง รวมถึงการสร้างความผูกพันต่อองค์การเพื่อให้พนักงานเกิดความจงรักภักดี และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้องค์การ

ในหลายปีมานี้ผู้บริหารองค์การต่าง ๆ มักประสบปัญหากับการตอบคำถามว่า จะทำอย่างไรให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้น จะทำอย่างไรให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ และจะทำอย่างไรให้พนักงานรู้สึกรักและหวงแหน รู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์การ (Mowday, Porter, and Steers, 1982: 19) โดยวิธีการต่างๆ ที่จะสร้างความผูกพันต่อองค์การ ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันทางด้านพฤติกรรม (Behavior commitment) ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์การโดยสามารถวัดได้จากการปฏิบัติที่สังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน เช่น การมาทำงานอย่างสม่ำเสมอและความผูกพันทางด้านทัศนคติ (Attitude commitment) ซึ่งหมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม เป้าหมาย ทัศคติที่ดีต่อองค์การ วิธีการที่จะสร้างความผูกพันต่อองค์การควรคำนึงถึงการให้ความสำคัญกับองค์การในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันที่จะส่งผลถึงการสร้างความผูกพันต่อองค์การ นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ลักษณะบุคคลของตัวพนักงาน ลักษณะงาน โครงสร้างองค์การ และประสบการณ์ทำงาน และองค์การที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การมาก จะทำให้ลดอัตราการลาออกจากงานของพนักงานลง (Steers and Porter, 1983: 443)

ความเครียดในการทำงานเป็นปัญหาหนึ่งที่สร้างความไม่พึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงาน ซึ่งความเครียดในการทำงานส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากการขาดการมีส่วนร่วมกับองค์การ โดยเป็นการลดความสำคัญของพนักงานลง ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกเศร้า หดหู่ แรงจูงใจในการทำงานต่ำ อีกสาเหตุหนึ่งนั้นคือ บทบาทในการทำงานที่ไม่ชัดเจน อาจทำให้พนักงานเกิดความสับสน ไม่เข้าใจและแสดงบทบาทออกมาได้ไม่ตรงกับที่องค์การคาดหวังได้ (Greenberg, 1996: 252) นอกจากนี้ปัญหาความสัมพันธ์ในการทำงาน ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้กับบุคคลทุกระดับในองค์การ ก็สามารถส่งผลต่อความรู้สึก อารมณ์และสภาพจิตใจของบุคคล รวมถึงความก้าวหน้าในอาชีพที่แสดงถึงความมั่นคงในงาน (Cartwright and Cooper, 1997: 18) ปัจจัยเหล่านี้สามารถทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ส่งผลทำให้เกิดความเครียด ตลอดจนทำให้ลดความผูกพันต่อองค์การ เกิด ความตั้งใจที่จะหยุดงาน จนกระทั่งตัดสินใจที่จะลาออกจากงานได้ (Schultz and Schultz, 1994: 417)

การหล่อหลอมให้บุคคลในองค์การมีความเชื่อ ค่านิยม บรรทัดฐาน หรือเรียกอีกอย่างว่า การทำให้สมาชิกในองค์การเกิดการรับรู้วัฒนธรรมองค์การจะทำให้เกิดการผูกพันกันและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างสมาชิก ซึ่งวัฒนธรรมองค์การจะสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองของวิถีทางที่บุคคลกระทำกันอยู่ (สมยศ, 2546: 79) ตลอดจนการทำให้สมาชิกรู้สึกถึงความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ ซึ่งหากองค์การมีการพัฒนาเอกลักษณ์ให้โดดเด่น รวมถึงสามารถดึงดูด พัฒนาและรักษาบุคคลมีความสามารถเอาไว้ได้ พนักงานก็จะมีความผูกพันกับองค์การ วัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งที่ยึดเหนี่ยวให้ทุกอย่างในองค์การอยู่รวมกันได้ ซึ่งเมื่อบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การแล้ว ก็จะมีการเลือกที่จะรับรู้วัฒนธรรมองค์การตรงตามที่คาดหวังไว้และหากรูปแบบวัฒนธรรมองค์การไม่ตรงกับที่บุคคลคาดหวังไว้ พนักงานจะรู้สึกผิดหวัง ทำให้เกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์การ ไม่ต้องการที่จะทำงาน เกิดความคิดที่จะหยุดงานจนในที่สุดพร้อมที่จะลาออกจากองค์การ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารจะนำไปปรับปรุงหรือจัดการความเหมาะสมระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งสามารถนำหลักการบริหารวัฒนธรรมองค์การไปใช้เป็นแนวทางในการรักษาทรัพยากรบุคคลได้ โดยการพัฒนาบุคคลในทางที่สอดคล้องกับองค์การและพัฒนาองค์การให้เกิดประโยชน์ต่อไป

สำหรับองค์การที่ผู้วิจัยได้ศึกษานี้ เป็นองค์การเอกชนขนาดใหญ่ที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับกระดาษ ซึ่งมีการบริหารงานที่เน้นเรื่อง กลยุทธ์ทางการตลาด เทคโนโลยีที่ทันสมัยและบุคคลที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะในด้านบุคคลนั้น องค์การจะเน้นการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน ดังนั้นบุคคลที่ทำงานในองค์การนี้จึงมีพื้นฐานทักษะ ความรู้ ความสามารถค่อนข้างดี ทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จในการทำธุรกิจอย่างต่อเนื่องและทำให้มีการปรับขยายองค์การเพื่อตอบรับกับความสำเร็จเหล่านี้ ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการจัดการสรรหาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการเพิ่มกำลังคนเพื่อรองรับการขยายงาน แต่ในขณะที่มีการเพิ่มกำลังคนมากขึ้นนั้น อัตราการลาออกของพนักงานในองค์การก็ได้เพิ่มมากขึ้นเช่นเดียวกัน ดังภาพที่ 1 ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าทำไมองค์การที่ประสบความสำเร็จทางด้านธุรกิจ จึงมีอัตราการลาออกของพนักงานในองค์การเพิ่มขึ้น



ภาพที่ 1 อัตราการลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ 3 ไตรมาศ ของปี 2549

จากภาพที่ 1 แสดงให้เห็นว่าอัตราการลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษในปี 2549 เพิ่มขึ้นทุกไตรมาศ การตัดสินใจลาออกของพนักงานส่วนหนึ่งมาจากเหตุผลจำเป็นส่วนตัว และอีกส่วนหนึ่งอาจมาจากสาเหตุอื่นที่เกี่ยวกับงานและองค์การ ซึ่งการลาออกของพนักงานส่งผลกระทบโดยตรงต่อองค์การ ทำให้ประสิทธิภาพขององค์การลดลง โดยเมื่อองค์การขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการทำงาน ก็จะส่งผลให้ผลผลิตขององค์การมีคุณภาพลดลง อีกทั้งทำให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้าช้าลงไปอีกด้วย

การลาออกของพนักงาน นอกจากจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การแล้ว ยังส่งผลให้องค์การมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ทั้งจากการสรรหาและคัดเลือกบุคคลใหม่ รวมถึงการฝึกอบรมบุคคลเพื่อพัฒนาขีดความสามารถให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และค่าเสียหายที่เกิดขึ้นเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน ซึ่งมีสาเหตุจากการขาดบุคลากร ข้อมูลในการวิจัยจึงเป็นประโยชน์ในการวางแนวทาง การพัฒนาให้องค์การและการหาสาเหตุของการลาออกของพนักงานอย่างแท้จริง เพื่อให้องค์การสามารถรักษาบุคคลให้คงอยู่กับองค์การและสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์การตลอดจนรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์การ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความเครียดในการทำงานและการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน เพื่อเป็นแนวทางในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารขององค์การและการสร้างเสริมให้มีการรักษาวัฒนธรรมองค์การ ตลอดจน การรับมือกับปัญหาความเครียดในการทำงานและการสร้างความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งจะทำให้ลดความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน โดยทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์การและตั้งใจทำงานให้กับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของความเครียดในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ

2. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความเครียดในการทำงานและการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ

3. เพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความเครียดในการทำงานและการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ

4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ

5. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคล ความเครียดในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบถึงระดับความเครียดในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ

2. เพื่อทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความเครียดในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ

3. เพื่อให้องค์การเข้าใจและให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนบุคคล ความเครียดในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การที่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษ

4. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การ โดยการสร้างเสริมการดำรงรักษาวัฒนธรรมองค์การ การรับมือกับความเครียดที่มาจากสาเหตุต่างๆ เพื่อบำรุงรักษาให้บุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์การและมีความมุ่งมั่นที่จะใช้ความพยายามในการทำงานให้กับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความเครียดในการทำงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานขององค์การธุรกิจกระดาษ ซึ่งได้กำหนดขอบเขตการศึกษาไว้ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงานองค์การธุรกิจกระดาษแห่งหนึ่ง จำนวน 435 คนซึ่งดำเนินการเก็บข้อมูลจากพนักงานในช่วงเดือนสิงหาคม 2549

2. ความเครียดในการทำงาน ได้ใช้ทฤษฎีความเครียดในการทำงานของ Greenberg (1996) และ Cartwright and Cooper (1997) โดยสรุปแนวคิดเชื่อมโยงกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ การขาดการมีส่วนร่วมในการติดสินใจ บทบาทในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในการทำงานและการขาดความก้าวหน้าในอาชีพ

3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ได้ใช้แนวคิดของ IRIC (The Institute for Research on Intercultural Cooperation) (1990) โดยประกอบไปด้วย 6 มิติ คือ วัฒนธรรมเน้นผลงาน วัฒนธรรมเน้นคน วัฒนธรรมมองมุมกว้าง วัฒนธรรมระบบปิด วัฒนธรรมเน้นการควบคุมแบบเข้มงวดและวัฒนธรรมเน้นผลการปฏิบัติงาน

4. ความผูกพันต่อองค์การ ได้ใช้ทฤษฎีความผูกพันต่อองค์การของ Steers และ Porter (1983) และ Miner (1992) โดยประกอบไปด้วย ความผูกพันต่อองค์การ 2 ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติและความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม

5. ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ได้ใช้หลักการของกระบวนการลาออกของ Mobley (1982)

นิยามศัพท์

ความเครียดในการทำงาน หมายถึง ภาวะความรู้สึก ไม่สบายใจ ไม่พอใจ คับข้องใจ วิตกกังวลหรือกดดันของบุคคล ซึ่งมาจากการเผชิญเหตุการณ์หรือปัญหาในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย การขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บทบาทในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในการทำงานและการขาดความก้าวหน้าในอาชีพ

การขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การที่พนักงานไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การในการสร้างกฎระเบียบ นโยบายขององค์การ ตลอดจนการตัดสินใจในการทำงานของตนเอง

บทบาทในการทำงาน หมายถึง สิ่งที่องค์การคาดหวังให้พนักงานแสดงพฤติกรรมออกมาดังที่องค์การต้องการ ซึ่งในองค์การมักเกิดปัญหาเกี่ยวกับบทบาท ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท บทบาทที่คลุมเครือและบทบาทมากเกินไป

ความขัดแย้งในบทบาท หมายถึง การที่พนักงานได้ทำงานในสิ่งที่ตนไม่ต้องการจะทำหรือได้ทำในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานของตน

ความคลุมเครือในบทบาท หมายถึง การที่พนักงานไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ ขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบในงาน รวมถึงความคาดหวังจากเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากผู้บริหารมิได้กำหนดบทบาทที่แท้จริงให้กับพนักงาน

บทบาทที่มากเกินไป หมายถึง การที่พนักงานได้ปฏิบัติงานเป็นจำนวนมากในระยะเวลาสั้นและงานที่ยากเกินความสามารถของพนักงาน

ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในการทำงาน หมายถึง การเกิดปฏิสัมพันธ์ที่ไม่ดีระหว่างพนักงานในทุกระดับในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน

การขาดความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การที่พนักงานขาดความมั่นคงในงานโดยพนักงานจะไม่ได้รับการวางแผนการพัฒนาในอาชีพ ตลอดจนไม่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและยุติธรรม

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การประมวลและตีความของพนักงานต่อสิ่งที่สร้างขึ้นในองค์การในรูปแบบของ ค่านิยม ความเชื่อ ความคาดหวัง บรรทัดฐาน ซึ่งเป็นระบบความเข้าใจของสมาชิกในองค์การร่วมกันและแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อสะท้อนถึงความเข้าใจในสิ่งนั้นโดยวัฒนธรรมองค์การประกอบไปด้วย วัฒนธรรมเน้นกระบวนการ วัฒนธรรมเน้นผลงาน วัฒนธรรมเน้นงาน วัฒนธรรมเน้นคน วัฒนธรรมมองมุมแคบ วัฒนธรรมมองมุมกว้าง วัฒนธรรมระบบเปิด วัฒนธรรมระบบปิด วัฒนธรรมเน้นการควบคุมแบบหลวมๆ วัฒนธรรมเน้นการควบคุมแบบเข้มงวด วัฒนธรรมเน้นหลักการในการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมเน้นผลการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมเน้นกระบวนการ หมายถึง ลักษณะการทำงานของพนักงานโดยหลีกเลี่ยงความเสี่ยง มีการใช้ความพยายามน้อยในการทำงานและกิจกรรมที่ทำจะเป็นเหมือนเดิมทุกวัน

วัฒนธรรมเน้นผลงาน หมายถึง ลักษณะการทำงานที่พนักงานจะชอบเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคย ชอบความท้ายทาย และมักใช้ความพยายามมากในการทำงาน

วัฒนธรรมเน้นงาน หมายถึง ลักษณะการทำงานที่องค์การจะสนใจแต่งานที่พนักงานทำเท่านั้น โดยจะละเลยตัวพนักงานไป ดังนั้นพนักงานจะมีความกดดันในการทำงานการทำงานกลุ่มจะตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียว

วัฒนธรรมเน้นคน หมายถึง ลักษณะการทำงานที่องค์การจะใส่ใจกับปัญหาของพนักงาน การตัดสินใจที่สำคัญจะขอความคิดเห็นพนักงาน และองค์การจะให้ความสำคัญเกี่ยวสวัสดิการของพนักงานและครอบครัว

วัฒนธรรมมองมุมแคบ หมายถึง ลักษณะการทำงานที่พนักงานจะมีวิสัยทัศน์แคบ การวางแผนจะอยู่ในระยะสั้น พฤติกรรมจะอยู่ในกรอบบรรทัดฐาน ไม่มีการพัฒนา ซึ่งการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานจะดูจากพื้นฐานต่างๆ เช่น ครอบครัว การศึกษา การเข้าสังคม

วัฒนธรรมมองมุมกว้าง หมายถึง ลักษณะการทำงานที่พนักงานมีวิสัยทัศน์ มีการวางแผนงานถึงอนาคตล่วงหน้า มีความทุ่มเทให้กับงานมากและให้ความสำคัญกับงานมากกว่าเรื่องส่วนตัว และองค์การจะคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานโดยเน้นที่ความสามารถเท่านั้น

วัฒนธรรมระบบเปิด หมายถึง ลักษณะการทำงานที่องค์การและพนักงานจะมีการเปิดเผยข้อมูลให้แก่พนักงานใหม่และบุคคลภายนอก ทุกคนสามารถเข้ากับองค์การได้ และพนักงานใหม่จะใช้เวลาน้อยในการปรับตัวเข้ากับองค์การ

วัฒนธรรมระบบปิด หมายถึง ลักษณะการทำงานที่องค์การและพนักงานจะไม่มีการเปิดเผยข้อมูลให้กับผู้ใด ทุกอย่างจะเป็นความลับแม้แต่คนภายในองค์การ จะมีบุคคลบางประเภทเท่านั้นที่สามารถเข้ากับองค์การได้ และพนักงานใหม่จะใช้เวลามากในการปรับตัวเข้ากับองค์การ

วัฒนธรรมเน้นการควบคุมแบบหลวม ๆ หมายถึง ลักษณะการทำงานที่องค์การจะให้พนักงานทำงานแบบอิสระ แต่มีความจริงจังเกี่ยวกับเรื่องงานและองค์การ

วัฒนธรรมเน้นการควบคุมแบบเข้มงวด หมายถึง ลักษณะการทำงานที่องค์การจะติดตามการทำงานพนักงานอย่างใกล้ชิดและเข้มงวด และให้ความสำคัญกับเรื่องค่าใช้จ่าย

วัฒนธรรมเน้นหลักเกณฑ์ หมายถึง ลักษณะการทำงานของพนักงานที่เน้นความถูกต้องตามกระบวนการ ซึ่งจะสำคัญมากกว่าผลลัพธ์ และมีจริยธรรมในการทำงานที่เป็นมาตรฐานสูง

วัฒนธรรมเน้นผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะการทำงานของพนักงานที่เน้นความยืดหยุ่นทางด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน รวมถึงองค์การมีการทำประโยชน์ให้กับสังคมน้อย และเน้นผลงานมากกว่ากระบวนการ

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่พนักงานมีทัศนคติและความรู้สึกที่ดีต่อองค์การส่งผลให้เกิดความเต็มใจที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานและเกิดความจงรักภักดีให้แก่องค์การซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติและความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม

ความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติ หมายถึง ความเชื่อมั่นและการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์การและความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

ความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรม หมายถึง การแสดงออกของพนักงานถึงความผูกพันต่อองค์การในรูปของพฤติกรรมแสดงออกอย่างสม่ำเสมอ

ความตั้งใจที่จะลาออก หมายถึง การตัดสินใจของพนักงานในขั้นสุดท้าย ซึ่งผ่านกระบวนการคิดและการประเมินโดยได้รับอิทธิพลมาจากความรู้สึกที่มีต่องาน เพื่อที่จะพ้นจากสภาพการเป็นสมาชิกขององค์การโดยสมัครใจ

พนักงาน หมายถึง บุคคลที่ทำงานในองค์การธุรกิจกระดาษแห่งหนึ่ง

เพศ จำแนกเป็น เพศชายและเพศหญิง

อายุ หมายถึง อายุตั้งแต่ปีที่เกิดจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถามจำแนกเป็นช่วงอายุ

ตำแหน่งงาน หมายถึง ระดับตำแหน่งขั้นสูงสุดในองค์การของพนักงานในวันที่ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ ตำแหน่งพนักงานประจำและตำแหน่งที่สูง / ต่ำกว่าพนักงานประจำ

อายุงาน หมายถึง ช่วงเวลาที่พนักงานเริ่มต้นเข้าทำงานในองค์การ จนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน หมายถึง ช่วงเวลาที่พนักงานเริ่มต้นทำงานในตำแหน่งงานปัจจุบันจนถึงวันที่ตอบแบบสอบถาม