

ตารางที่ 4.12
ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรม
ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	ระดับพฤติกรรมที่ สอดคล้อง
ค่าเฉลี่ยระดับพฤติกรรมที่ สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ โดยรวม	47.42	8.8560	สูง

จากตารางที่ 4.4 แสดงระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์การของบริษัท โดยพนักงานมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยมีคะแนนเฉลี่ย 47.42

ตารางที่ 4.13
การแจกแจงของระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ช่วงคะแนน	จำนวน	ร้อยละ
คะแนน 0-17	4	2.1
คะแนน 18-35	9	4.6
คะแนน 36-53	181	93.3
รวม	194	100.0

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานที่มีคะแนนพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ในระดับต่ำมาก คือได้คะแนนระหว่าง 0-17 จำนวน 4 คน หรือเท่ากับร้อยละ 2.1 และมีพนักงานที่ได้คะแนนระดับพฤติกรรมในระดับสูง คือได้คะแนนระหว่าง 38-53 จำนวน 181 คน หรือเท่ากับร้อยละ 93.3 โดยมีรายละเอียดของค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อดังนี้

ตารางที่ 4.14
 คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:
 การรู้จักปรับตัว

การรู้จักปรับตัว (Adaptive)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
ปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับของบริษัท	194 (100.0)	- (0.0)	1.00	ระดับพฤติกรรมสูง
ให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามนโยบายใหม่ ๆ ของบริษัท	191 (98.5)	3 (1.5)	.98	ระดับพฤติกรรมสูง
เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานจะวิเคราะห์หาสาเหตุเพื่อหาแนวทางป้องกันและแก้ไข	188 (96.9)	6 (3.1)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
เรียนรู้เพื่อปรับตัวเองให้เข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงงานให้บรรลุเป้าหมาย	182 (93.8)	12 (6.2)	.94	ระดับพฤติกรรมสูง
เต็มใจที่จะปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานในทุกสถานการณ์	166 (85.6)	28 (14.4)	.87	ระดับพฤติกรรมสูง
ปรับตัวให้เข้ากับสไตล์การบริหารของผู้บังคับบัญชา	166 (85.6)	28 (14.4)	.86	ระดับพฤติกรรมสูง

ตารางที่ 4.15

คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:

ความเป็นครอบครัวเดียวกัน

ความเป็นครอบครัวเดียวกัน (Brotherhood)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
ยินดีรับฟังคำแนะนำว่ากล่าว ตักเตือนจากผู้ที่อยู่สูงกว่าเมื่อ ทำผิด	188 (96.9)	6 (3.1)	.98	ระดับพฤติกรรมสูง
ให้ความช่วยเหลือเมื่อเพื่อน ร่วมงานเกิดปัญหาเดือดร้อน	187 (96.4)	7 (3.6)	.98	ระดับพฤติกรรมสูง
การดำเนินชีวิตประจำวันจะแสดง ความเอื้ออาทรและเห็นอก เห็นใจต่อเพื่อนร่วมงาน	188 (96.9)	6 (3.1)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
ให้อภัยเมื่อผู้อื่นทำผิดพลาด	188 (96.9)	6 (3.1)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
ปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน เสมือนเป็นพี่น้องกัน ให้เกียรติ และเคารพผู้ที่อยู่สูงกว่า	187 (96.4)	7 (3.6)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
ทำงานร่วมกันเป็นทีมโดย คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การ โดยรวมมากกว่าผลประโยชน์ ส่วนตัว	184 (94.8)	10 (5.2)	.95	ระดับพฤติกรรมสูง

ตารางที่ 4.16

คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:

ความมุ่งมั่นประสาน

ความมุ่งมั่นประสาน (Cooperative)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปรผล
เมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ท่านจะให้ความร่วมมือ โดย คำนึงถึงผลประโยชน์โดยรวมของ บริษัท	187 (96.4)	7 (3.6)	.96	ระดับพฤติกรรมสูง
มีการชี้แจงวัตถุประสงค์และ รายละเอียดของงานเพื่อให้เกิด ความเข้าใจร่วมกันก่อนการ ปฏิบัติงาน	182 (93.8)	12 (6.2)	.94	ระดับพฤติกรรมสูง
เมื่อเกิดปัญหาระหว่างหน่วยงาน ท่านจะประชุมหารือเพื่อวิเคราะห์ สาเหตุ และหาแนวทางแก้ไข ปัญหาร่วมกัน	167 (86.1)	27 (13.9)	.86	ระดับพฤติกรรมสูง
เมื่อมีข้อมูลข่าวสารหรือมีการ เปลี่ยนแปลงนโยบายต่าง ๆ ของ บริษัทท่านจะได้รับทราบข้อมูล ข่าวสารอย่างชัดเจนและทัน สถานการณ์	159 (82.0)	35 (18.0)	.82	ระดับพฤติกรรมสูง

ตารางที่ 4.17

คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:

การงานทุ่มเท

การงานทุ่มเท (Dedication)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
เมื่อได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน อย่างใดอย่างหนึ่งจะมุ่งมั่นทำให้ สำเร็จ	190 (97.9)	4 (2.1)	.98	ระดับพฤติกรรมสูง
พยายามคิดริเริ่มเพื่อปรับปรุง วิธีการทำงานใหม่ ๆ	177 (91.2)	17 (8.8)	.91	ระดับพฤติกรรมสูง
ปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จทันเวลา แม้ว่าจะเลยเวลาเลิกงานแล้วก็ ตาม	166 (85.6)	28 (14.4)	.86	ระดับพฤติกรรมสูง
ติดตาม แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนาตนเองและ หน่วยงาน	165 (85.1)	29 (14.9)	.85	ระดับพฤติกรรมสูง
ใช้เวลาในการทำงานอย่างเต็มที่ หากงานไม่เสร็จก็จะอุทิศเวลา เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	162 (83.5)	32 (16.5)	.84	ระดับพฤติกรรมสูง

ตารางที่ 4.18

คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:

การมีพลังสดใส

การมีพลังสดใส (Energetic)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
เมื่อได้รับมอบหมายงานจะ ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	190 (97.9)	4 (2.1)	.98	ระดับพฤติกรรมสูง
สวมใส่อุปกรณ์ป้องกันภัย เมื่อ เดินเข้าไปในพื้นที่ที่กำหนด/ ปฏิบัติงานในโรงงาน	173 (89.2)	21 (10.8)	.89	ระดับพฤติกรรมสูง
ปฏิบัติงานอย่างมีความสุขและ สนุกสนาน	164 (84.5)	30 (15.5)	.85	ระดับพฤติกรรมสูง
ไม่ใช้สารหรือเสพติด เช่น สุรา บุหรี่ ฯลฯ	155 (79.9)	39 (20.1)	.80	ระดับพฤติกรรมสูง
ออกกำลังกายหลังเลิกงาน	91 (46.9)	103 (53.1)	.47	ระดับพฤติกรรมต่ำ

ตารางที่ 4.19

คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:

ความรู้ในรายละเอียด

ความรู้ในรายละเอียด (Hand-on)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
พยายามสร้างบรรยากาศที่ดีใน การทำงานร่วมกัน	189 (97.4)	5 (2.6)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
ศึกษารายละเอียดของงานก่อน ลงมือปฏิบัติ	189 (97.4)	5 (2.6)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถโดยไม่เกี่ยงงาน	182 (93.8)	12 (6.2)	.94	ระดับพฤติกรรมสูง
ฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต้อง ใช้ในการปฏิบัติงาน	181 (93.3)	13 (6.7)	.93	ระดับพฤติกรรมสูง
เมื่อมีผู้สงสัยหรือซักถาม สามารถอธิบายขั้นตอนและ กระบวนการในการทำงานใน หน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบได้	179 (92.3)	15 (7.7)	.92	ระดับพฤติกรรมสูง
แนะนำและถ่ายทอดความรู้ให้กับ เพื่อนร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง	179 (92.3)	15 (7.7)	.92	ระดับพฤติกรรมสูง
คาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่จะ เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของ ตนเองล่วงหน้า	133 (68.6)	61 (31.4)	.69	ระดับพฤติกรรมสูง

ตารางที่ 4.20
คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:
การไข้มใจเปิดกว้าง

การไข้มใจเปิดกว้าง (Open mind)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
เมื่อเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานท่านจะรับฟังคำแนะนำเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ ดีขึ้น	191 (98.5)	3 (1.5)	.98	ระดับพฤติกรรมสูง
ยอมรับและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น	190 (97.9)	4 (2.1)	.98	ระดับพฤติกรรมสูง
เมื่อทำงานผิดพลาดจะศึกษาความผิดพลาดนั้นเป็นบทเรียนเพื่อไม่ทำผิดซ้ำอีก	188 (96.9)	6 (3.1)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
กล้าทำ กล้ารับผิดชอบในทุกการกระทำของตนเอง	188 (96.9)	6 (3.1)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
เปิดใจรับฟังความคิดเห็น คำติชมจากผู้อื่น เพื่อนำมาพัฒนาตนเอง	189 (97.4)	5 (2.6)	.97	ระดับพฤติกรรมสูง
กล้าที่จะกล่าวคำขอโทษเมื่อตนเองกระทำผิด	187 (96.4)	7 (3.6)	.96	ระดับพฤติกรรมสูง
เมื่อผู้อื่นทำผิดพลาด จะเสนอแนะแนวทางแก้ไขโดยไม่ตำหนิ ติเตียน	174 (89.7)	20 (10.3)	.90	ระดับพฤติกรรมสูง

ตารางที่ 4.21

คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:

ความแคล่วคล่องว่องไว

ความแคล่วคล่องว่องไว (Speed)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปลผล
ตรวจสอบงานก่อนส่งมอบเพื่อ ป้องกันข้อผิดพลาดไม่ให้เกิดขึ้น	184 (94.8)	10 (5.2)	.95	ระดับพฤติกรรมสูง
วางแผนปฏิบัติงานของตนให้ สอดคล้องกับเป้าหมายของ บริษัท	184 (94.8)	10 (5.2)	.95	ระดับพฤติกรรมสูง
ปฏิบัติงานด้วยความคล่องตัว เพื่อตอบสนองความต้องการ ของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว	182 (93.8)	12 (6.2)	.94	ระดับพฤติกรรมสูง
จัดระบบงานที่รับผิดชอบเพื่อ ให้เกิดความรวดเร็วในการ ปฏิบัติงาน	180 (92.8)	14 (7.2)	.93	ระดับพฤติกรรมสูง
ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายด้วย ความรวดเร็ว และส่งงานได้ทัน ตามกำหนด	175 (90.2)	19 (9.8)	.90	ระดับพฤติกรรมสูง

ตารางที่ 4.22
คะแนนระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ:
การใส่ใจบริการ

การใส่ใจบริการ (Service Mind)	ใช่	ไม่ใช่	ค่าเฉลี่ย	แปรผล
ต้อนรับผู้มาติดต่องานด้วยความ ยิ้มแย้มแจ่มใส	186 (95.9)	8 (4.1)	.96	ระดับพฤติกรรมสูง
ยินดีรับฟังข้อร้องเรียนจากผู้มา รับบริการ	183 (94.3)	11 (5.7)	.94	ระดับพฤติกรรมสูง
กระตือรือร้นในการให้บริการผู้อื่น	181 (93.3)	13 (6.7)	.93	ระดับพฤติกรรมสูง
เต็มใจให้บริการกับผู้อื่นโดย ไม่เลือกปฏิบัติ	181 (93.3)	13 (6.7)	.93	ระดับพฤติกรรมสูง
มีความยืดหยุ่นในการให้บริการ กับผู้อื่น	178 (91.8)	16 (8.2)	.92	ระดับพฤติกรรมสูง
อาสาที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน	173 (89.2)	21 (10.8)	.89	ระดับพฤติกรรมสูง
แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น ให้กับผู้รับบริการได้	170 (87.6)	24 (12.4)	.88	ระดับพฤติกรรมสูง
ให้บริการที่ดีเกินกว่าที่ลูกค้า (หน่วยงานถัดไป) คาดหวัง	158 (81.4)	36 (18.6)	.81	ระดับพฤติกรรมสูง

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

โดยคุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ประเภทพนักงาน เพศ อายุ แผนงาน อายุงาน ระดับการศึกษา เงินเดือน และ ประสบการณ์ฝึกอบรม

สมมติฐานย่อยที่ 1.1 พนักงานที่มีประเภทพนักงานแตกต่างกันมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของ
ระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ
ตามประเภทพนักงาน

เพศ	จำนวน (n = 194)	\bar{X}	S.D.	t	p
พนักงานประจำ	116	46.51	.222	1.757	.081
พนักงานจ้างเหมา	78	45.63	.476		

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ประเภทพนักงานที่แตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อยที่ 1.2 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24
การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ของระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม
องค์กร ตามเพศ

เพศ	จำนวน (n = 194)	\bar{X}	S.D.	t	p
เพศชาย	148	47.59	8.1530	.465	.62
เพศหญิง	46	46.89	10.9000		

จากตารางที่ 4.24 พบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานย่อยที่ 1.3 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25
การวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับพฤติกรรมที่สอดคล้อง
กับวัฒนธรรมองค์กรจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	3	196.179	65.39	.832	.478
ภายในกลุ่ม	190	14939.16	78.63		
รวม	193	15135.34			

จากตารางที่ 4.25 พบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรโดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.26

เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนพฤติกรรมที่สอดคล้อง
กับวัฒนธรรมองค์การของพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน

อายุ	จำนวน (n = 116)	\bar{X}
(1) 23 ปี-24 ปี	13	45.08
(2) 25 ปี-26 ปี	16	45.75
(3) น้อยกว่า 23 ปี	21	46.19
(4) มากกว่า 26 ปี	144	48.00

สมมติฐานย่อยที่ 1.4 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27

การวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับพฤติกรรมที่สอดคล้อง
กับวัฒนธรรมองค์การจำแนกตามอายุงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	3	491.769	163.92	2.127	.098
ภายในกลุ่ม	190	14643.57	77.07		
รวม	193	15135.34			

จากตารางที่ 4.27 พบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.28

เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนพฤติกรรมที่สอดคล้องกับ
วัฒนธรรมองค์การของพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน

อายุงาน	จำนวน (n = 116)	\bar{X}
(1) 0-5 ปี	109	46.16
(2) 6-10 ปี	27	47.67
(3) 10-15 ปี	24	49.04
(4) มากกว่า 15 ปี	34	50.15

สมมติฐานย่อยที่ 1.5 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่
สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29

การวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับพฤติกรรมที่สอดคล้อง
กับวัฒนธรรมองค์การ จำแนกตามระดับการศึกษา

แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	4	393.970	98.49	1.242	.295
ภายในกลุ่ม	185	14666.98	79.28		
รวม	189	15060.95			

จากตารางที่ 4.29 พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับพฤติกรรมที่
สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่ง
ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.30
 เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนพฤติกรรมที่สอดคล้อง
 กับวัฒนธรรมองค์การของพนักงานที่มีระดับการศึกษา
 แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา	จำนวน (n = 116)	\bar{X}
(1) ปวส. หรือเทียบเท่า	23	44.83
(2) มัธยมศึกษาตอนต้น ม.3 หรือต่ำกว่า	56	46.21
(3) ปริญญาโท หรือ สูงกว่า	3	46.33
(4) ปริญญาตรี	24	47.92
(5) มัธยมศึกษาตอนปลาย ม.6 หรือ ปวช.	84	48.75

สมมติฐานย่อยที่ 1.6 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.31
 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของระดับพฤติกรรมที่สอดคล้อง
 กับวัฒนธรรมองค์การจำแนกตามเงินเดือน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ระหว่างกลุ่ม	3	650.295	216.77	2.798	.055
ภายในกลุ่ม	186	14408.150	77.463		
รวม	189	15058.440			

จากตารางที่ 4.31 พบว่า พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ย ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.32
เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนพฤติกรรมที่สอดคล้อง
กับวัฒนธรรมองค์การของพนักงานที่มีอัตราเงินเดือน
แตกต่างกัน

อัตราเงินเดือน	จำนวน (n = 116)	\bar{X}
(1) สูงกว่า 30,000 บาท	7	45.00
(2) ต่ำกว่า 10,000 บาท	107	45.89
(3) 20,001-30,000 บาท	25	49.44
(4) 10,001-20,000 บาท	51	49.67

สมมติฐานย่อยที่ 1.7 พนักงานที่มีประสบการณ์ฝึกอบรมแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.33
การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับ
พฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ จำแนกตาม
ประสบการณ์ฝึกอบรม

ประสบการณ์ ฝึกอบรม	จำนวน (n = 116)	\bar{X}	S.D.	t	p
เคย	81	48.95	6.199	2.216	.017
ไม่เคย	107	46.06	10.442		

จากตารางที่ 4.33 พบว่า พนักงานที่ประสบการณ์ฝึกอบรมแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ย แตกต่างกันระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 2 ทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรม
ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ตารางที่ 4.34

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อบรรยากาศ
องค์การด้านสิ่งแวดล้อมกับระดับพฤติกรรมที่
สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

บรรยากาศองค์การ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ กับคะแนนพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับวัฒนธรรมองค์การ (r)	P
โครงสร้างของหน่วยงาน	.206*	.005
ความรับผิดชอบ	.182*	.013
มาตรฐานการปฏิบัติงาน	.210*	.005
ทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้าน สิ่งแวดล้อมโดยรวม	.242*	.002

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.34 ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อบรรยากาศ
องค์การด้านสิ่งแวดล้อม กับ ระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ทัศนคติต่อ
บรรยากาศองค์การด้านสิ่งแวดล้อมโดยรวม มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับที่ไม่มากนักกับ
ระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมี
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $r = .242$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทัศนคติต่อบรรยากาศ
องค์การด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มี
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $r = .210$ รองลงมาได้แก่ ด้านโครงสร้างหน่วยงาน มีค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ $r = .206$ ส่วนบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าสัมประสิทธิ์
สหสัมพันธ์ $r = .182$

สมมติฐานที่ 3 ทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ตารางที่ 4.35

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การ
ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับสิ่งแวดล้อมกับระดับ
พฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

บรรยากาศองค์การ	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ กับคะแนนพฤติกรรมที่สอดคล้อง กับวัฒนธรรมองค์การ (r)	P
การติดต่อสื่อสาร	.160*	.027
การให้รางวัล และการลงโทษ	.138	.059
ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน	.062	.401
พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา	.153*	.035
พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน	.194*	.008
ทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้าน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับ สิ่งแวดล้อม	.181*	.018

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.35 ทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับสิ่งแวดล้อม กับ ระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ พบว่า ทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับสิ่งแวดล้อมโดยรวม มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับที่ไม่มากนัก กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $r = .181$ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทัศนคติต่อบรรยากาศองค์การด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ ด้านพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $r = .194$ ด้านการติดต่อสื่อสารมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รองลงมา $r = .160$ ด้าน

พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $r = .153$ ส่วนบรรยากาศองค์การ ที่ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการให้รางวัล และการลงโทษ และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ $r = .138$ และ $.062$ ตามลำดับ

อภิปรายผลการศึกษา

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีคุณลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน วุฒิการศึกษา ระดับเงินเดือน ที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ เพ็ญจันทร์ สุทธิพิเชษฐกุล (2534) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเปิดรับสื่อ ความรู้ ทักษะคติ และพฤติกรรมในการรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะทางประชากรและสังคมที่แตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับโทษพิษภัยของบุหรี่ และพฤติกรรมของข้าราชการกรุงเทพมหานครในการสูบบุหรี่ และจากการทดสอบสมมติฐานข้างต้นพบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลในเรื่องการได้รับการฝึกอบรม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้ศึกษาขออธิบายตามสมมติฐานย่อยดังนี้

สมมติฐานย่อยที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประเภทพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือพนักงานประจำ และพนักงานจ้างเหมา มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การไม่ต่างกัน อาจจะเป็นเนื่องจากสภาพการทำงานของพนักงานทั้ง 2 กลุ่มมีสภาพการทำงานเดียวกัน การได้รับข้อมูลข่าวสาร การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ จึงไม่ได้มีความแตกต่างกัน จึงทำให้พฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยที่ 1.2 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือเพศชาย และเพศหญิงมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การไม่ต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดานินท์ กิจนิจี (2540) ที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทัศนคติ และมีพฤติกรรมเกี่ยวกับการอนุรักษ์พลังงานไม่แตกต่างกัน ซึ่งอธิบายได้ว่า ทั้งเพศชายและเพศหญิงต่างได้รับผลกระทบจากตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลต่อพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การอย่างเท่าเทียมกัน เช่น ความเชื่อมั่นในศักยภาพ ระดับตำแหน่งงาน ความร่วมมือ การได้รับการยอมรับ โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ฯลฯ เพราะในปัจจุบันการปฏิบัติต่อเพศชายและเพศหญิงเป็นไปอย่างเท่าเทียมกันในทุก ๆ เรื่อง

สมมติฐานย่อยที่ 1.3 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

จากการศึกษาพบว่า อายุของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นภดล ทองมัน (2541) ผลการศึกษาพบว่า ความแตกต่างด้านอายุ ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้และพฤติกรรมของประชาชนในการบริจาคอวัยวะ เนื่องจากการส่งเสริมกิจกรรมที่เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ได้มีการจัดให้เหมาะสมกับพนักงานในแต่ละช่วงอายุ จึงทำให้ความแตกต่างเรื่องอายุไม่มีผลต่อพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 1.4 พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า อายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่าระยะเวลาในการทำงานกับบริษัทไม่มีผลต่อพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของพิชญ์ เขตต์อนันต์ (2541) ที่พบว่าระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีอิทธิพลต่อระดับขวัญ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจรถไฟแต่อย่างใด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผลตอบแทนและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้กับบริษัทแต่ขึ้นอยู่กับความสามารถและศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็น

หลักสำคัญ ประกอบกับสวัสดิการต่าง ๆ ของบริษัทโดยรวมแล้วมีเพียงบางประเด็นเท่านั้นที่ขึ้นอยู่กับอายุการทำงาน พนักงานจึงไม่รู้ลึกถึงความแตกต่าง และไม่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่อย่างใด

สมมติฐานย่อยที่ 1.5 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่าวุฒิการศึกษาของพนักงานไม่มีผลต่อพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลากร ซึ่งมีแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพ (Personality Test) ซึ่งแบบทดสอบนี้สร้างขึ้นมาจากความต้องการวัดบุคลิกภาพ ของพนักงานที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การของบริษัท ดังนั้นพนักงานที่ผ่านการทดสอบ และผ่านการสรรหาและคัดเลือกให้เข้าทำงานที่บริษัท จึงมีบุคลิกภาพและพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของบริษัท ดังนั้นคุณลักษณะส่วนบุคคลเรื่องระดับการศึกษา จึงไม่ได้มีผลต่อระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 1.6 พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า อัตราเงินเดือนไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่าอัตราเงินเดือนของพนักงานไม่มีผลต่อพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน

สามารถอธิบายได้ว่าเพราะบริษัทได้กำหนดแนวทางในการบริหาร และดูแลพนักงาน อย่างเป็นธรรมและสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานทุกระดับมาโดยตลอด ถึงแม้พนักงานจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่แตกต่างกัน แต่ทุกคนก็มีความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่ทำงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และการที่บริษัทได้จัดผลตอบแทนและสวัสดิการที่สอดคล้องให้กับพนักงานอย่างเป็นธรรมจึงทำให้พนักงานเข้าใจและยอมรับในสิ่งที่บริษัทได้จัดให้ เป็นผลให้ระดับอัตราเงินเดือนของพนักงานไม่มีผลต่อพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

สมมติฐานย่อยที่ 1.7 พนักงานที่มีประสบการณ์ฝึกอบรมแตกต่างกัน มีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การโดยเฉลี่ยแตกต่างกัน

จากการทดสอบสมมติฐานพบว่า ประสพการณ์การได้รับการฝึกอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงว่าประสพการณ์การฝึกอบรมพนักงานมีผลต่อพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน เนื่องมาจากการฝึกอบรมเรื่องความรู้เรื่องวัฒนธรรมองค์การ โดยเนื้อหาของกรอบ เป็นกรอบในลักษณะที่ สอนว่าวัฒนธรรมองค์การของบริษัทมี 9 ข้อ แต่ละข้อมีความหมายอย่างไร และพฤติกรรมที่บริษัทคาดหวังจากพนักงานมีพฤติกรรมอะไรบ้าง ดังนั้นคุณลักษณะส่วนบุคคลเรื่องการได้รับการฝึกอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์การ จึงมีผลต่อระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

สมมติฐานที่ 2 ทิศนะต่อบรรยากาศองค์การด้านสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บรรยากาศองค์การด้านสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับที่ค่อนข้างต่ำ ($r = .242$) แต่ก็ยังคงเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ โดยสามารถอธิบายความสัมพันธ์ในแต่ละด้านได้ดังนี้

โครงสร้างของหน่วยงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างของหน่วยงาน มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ หากพิจารณาจากข้อคำถามที่สร้างขึ้นในการศึกษานี้ จะเห็นว่าพนักงานมีการรับรู้โครงสร้างของหน่วยงานว่า การแบ่งหน่วยงาน สายการบังคับบัญชา มีความชัดเจนและเป็นระบบ ไม่ซับซ้อน มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานยึดมั่นต่อเป้าหมายร่วมกันของหน่วยงาน ซึ่งเป็นสิ่งเอื้ออำนวยต่อการสร้างเสริมระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การให้กับพนักงานเพื่อตอบสนองเป้าหมายของบริษัท

เมื่อดูรายละเอียดของคะแนนพบว่า ข้อที่พนักงานมีการรับรู้สูงที่สุดคือข้อคำถามข้อที่ 7 ซึ่งมีคำถามว่า เป้าหมายของหน่วยงาน ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ (4.18) แสดงว่าพนักงานมีการรับรู้ที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การในเรื่อง ครอบครัวเดียวกัน (Brotherhood) ที่ต้องการให้พนักงานรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกันทั้งองค์การ และข้อคำถามที่มีการรับรู้ต่ำที่สุดคือข้อ 9 กฎระเบียบภายในหน่วยงานของท่าน มีมากเกินไป ทำให้การปฏิบัติงานไม่สะดวก เป็นไปอย่างล่าช้า (3.15) แสดงว่า

บริษัทต่อมีการปรับปรุงในเรื่องกฎระเบียบภายในหน่วยงานให้น้อยลงเพื่อให้การทำงานมีความสะดวก และส่งผลถึงผลการดำเนินงานของบริษัท

ความรับผิดชอบ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ หากพิจารณาจากข้อคำถามที่สร้างขึ้นในการศึกษานี้ จะเห็นว่า พนักงานมีการรับรู้ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงานว่า การที่ภาระหน้าที่ได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน เป็นไปอย่าง ยุติธรรม และ สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถของพนักงาน ทำให้พนักงานมีเข้าใจในหน้าที่ รับผิดชอบของตนเองที่ชัดเจนมากขึ้น กระตุ้นให้พนักงานตั้งใจเสริมสร้างระดับพฤติกรรมที่ สอดคล้องกับวัฒนธรรมมากขึ้น เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อดูรายละเอียดของคะแนนพบว่า ข้อที่พนักงานมีการรับรู้สูงที่สุดคือข้อคำถามข้อที่ 13 ซึ่งมีคำถามว่า ท่าน ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ (4.20) แสดงว่าพนักงานมีพฤติกรรมที่ สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การในข้อ การงานทุ่มเท (Dedication) และข้อคำถามที่มีการรับรู้ต่ำที่สุดคือข้อ 17 ท่านรู้สึกว่างานของท่านเป็นงานจำเจ น่าเบื่อ (3.06) แสดงว่างานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่มีความท้าทายสำหรับพนักงาน ซึ่งอาจจะส่งผลถึงเรื่องการลาออกจากงาน

มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ หากพิจารณาจากข้อคำถามที่สร้างขึ้นในการศึกษานี้ จะเห็นว่า พนักงานมีการรับรู้มาตรฐานการปฏิบัติงานว่า เป้าหมายในการทำงาน และ มาตรฐานของหน่วยงานมีความชัดเจน ทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานที่แน่นอน ส่งผลทำให้พนักงานระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การด้วย

เมื่อดูรายละเอียดของคะแนนพบว่า ข้อที่พนักงานมีการรับรู้สูงที่สุดคือข้อคำถามข้อที่ 26 ซึ่งมีคำถามว่า มีการติดตามให้มีการปรับปรุงงานให้เป็นไปตามมาตรฐานจากผู้บังคับบัญชา (3.92) แสดงว่าการดูแลพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชาในบริษัททำได้อย่างเป็นที่พอใจ ทำให้พนักงานรู้สึกว่าต้องทำงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างเต็มที่ และข้อคำถามที่มีการรับรู้ต่ำที่สุดคือข้อ 24 หน่วยงานของท่านมีการกำหนดมาตรฐานและเป้าหมายในการปฏิบัติงานไว้สูงมากจนไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ (3.13) เนื่องจากเศรษฐกิจในช่วงปีนี้ไม่มีการเติบโตเท่าที่ควร ทำให้พนักงานต้องทำงานอยู่ในสภาวะกดดันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะเศรษฐกิจของประเทศเป็นหลัก

แต่จากผลการศึกษาที่แสดงว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะต่อบรรยากาศองค์การในภาพรวม กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ มีความสัมพันธ์ในระดับที่ไม่สูงมากนัก และมีระดับความสัมพันธ์ที่มากกว่าความสัมพันธ์กับทักษะต่อบรรยากาศองค์การในปัจจุบันเดียว ซึ่งทำให้เป็นประเด็นในการพิจารณาผลการศึกษาได้ดังนี้

1. การที่จะเสริมสร้างให้พนักงานมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ การสร้างบรรยากาศในองค์การต้องทำในทุกปัจจัยพร้อม ๆ กัน หากส่งเสริมบรรยากาศแยกทีละด้าน อาจจะไม่ส่งผลต่อระดับพฤติกรรมของพนักงานมากนัก

2. ระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน น่าจะมีปัจจัยอื่น ๆ นอกเหนือจากทักษะต่อบรรยากาศองค์การด้านสิ่งแวดล้อมทั้ง 3 ด้าน เช่น แนวคิด และความเข้าใจเรื่องวัฒนธรรมองค์การของผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์การ การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์การ หรือแม้แต่นโยบายของบริษัทที่ใช้ในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ

สมมติฐานที่ 3 ทักษะต่อบรรยากาศองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า คะแนนทักษะต่อบรรยากาศองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับสิ่งแวดล้อม มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร และ พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ดังนี้

การติดต่อสื่อสาร ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า คะแนนทักษะต่อบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ หากพิจารณาจากข้อคำถามที่สร้างขึ้นในการศึกษานี้ จะเห็นว่า พนักงานมีการรับรู้การติดต่อสื่อสารว่า การติดต่อประสานภายในหน่วยงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน การติดต่อสื่อสารในระดับบุคคลในหน่วยงานมีความชัดเจน ทัวถึง ทำให้พนักงานสามารถรับทราบข้อมูลข่าวสารของด้านวัฒนธรรมองค์การได้อย่างถูกต้อง ส่งผลทำให้พนักงานมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

เมื่อดูรายละเอียดของคะแนนพบว่า ข้อที่พนักงานมีระดับความพอใจสูงที่สุดคือข้อคำถามข้อที่ 31 ซึ่งมีคำถามว่า เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้น ในหน่วยงานจะกระจายข่าวให้พนักงานทุกคนรับทราบ (4.06) ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การในข้อ ความมุ่งมั่นประสาน (Cooperative) คือ สื่อสาร สื่อข้อความ ในบริษัทเพื่อให้พนักงานทุกคนรับรู้เป้าหมายเดียวกันทั้งบริษัท เพื่อผลสำเร็จขององค์การ และข้อคำถามที่มีการรับรู้ต่ำที่สุดคือข้อ 33 ท่านสามารถแสดงข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ (3.74) แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การในเรื่อง การ敞開心扉 (Open Mind) ยังไม่ประสบผลในการเสริมสร้างให้พนักงานมีพฤติกรรมดังกล่าว บริษัทจึงควรหาวิธีใหม่ในการปลูกฝังพฤติกรรมในข้อนี้

พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า คะแนนที่คะแนนต่อบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ หากพิจารณาจากข้อคำถามที่สร้างขึ้นในการศึกษานี้ จะเห็นว่า พนักงานมีการรับรู้พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ด้านลักษณะการบริหาร การตัดสินใจ และการให้ความสนับสนุนไว้วางใจของผู้บังคับบัญชาว่า พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาที่เน้นสร้างความสัมพันธ์ ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ กระตุ้นให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ทำให้พนักงานเรียนรู้และเข้าใจและมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

เมื่อดูรายละเอียดของคะแนนพบว่า ข้อที่พนักงานมีระดับความพอใจสูงที่สุดคือข้อคำถามข้อที่ 57 ซึ่งมีคำถามว่า ผู้บังคับบัญชาเน้นให้พนักงานทุกคนเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง (3.93) แสดงว่าบทบาทที่ผู้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติอยู่มีความเหมาะสมดีพอสมควร แต่เนื่องจากระดับความพอใจยังไม่สูงมากนัก น่าจะพัฒนาระดับความพึงพอใจขึ้นได้อีก

พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า คะแนนที่คะแนนต่อบรรยากาศองค์การด้านพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ หากพิจารณาจากข้อคำถามที่สร้างขึ้นในการศึกษานี้ จะเห็นว่า พนักงานมีการรับรู้พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน ด้านการร่วมมือช่วยเหลือในการทำงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานว่า พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานร่วมกัน โดยเมื่อพบปัญหาในงาน ก็จะได้รับความช่วยเหลือได้ ซึ่งสามารถลดความวิตกกังวลที่มีต่องานลงได้ ทั้งนี้จะทำให้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานเข้าเป็นทีมเดียวกัน เป็น

การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การ ทำให้พนักงานเรียนรู้และเข้าใจและมีระดับพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

เมื่อดูรายละเอียดของคะแนนพบว่า ข้อที่พนักงานมีระดับความพอใจสูงสุดคือข้อคำถามข้อที่ 66 ซึ่งมีคำถามว่าท่านรู้สึกมีความอบอุ่นที่ได้ร่วมงานกับเพื่อน ๆ ในหน่วยงาน (3.92) ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การในเรื่องครอบครัวเดียวกัน (Brotherhood) ส่วนคำถามที่มีรับความพอใจต่ำสุดคือข้อ 74 ภายใต้งานของงาน ขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (3.18) ซึ่งเป็นระดับคะแนนที่ค่อนข้างต่ำมาก

คะแนนพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ผู้ศึกษาได้ดูรายละเอียดจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา โดยดูค่าคะแนนพฤติกรรมเฉลี่ยที่พนักงานตอบแบบสอบถามมาพบว่า พฤติกรรมที่ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อคำถามข้อที่ 2 ท่านปฏิบัติตามระเบียบและข้อบังคับของบริษัท (1.00) แสดงให้เห็นว่าบังคับใช้ระเบียบและข้อบังคับของบริษัท มีความเข้มแข็งมากซึ่งมีทั้งข้อดีคือทำให้บริษัทมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย พนักงานทำงานด้วยความสบายใจ แต่หากว่าระเบียบ และข้อบังคับไม่มีความยืดหยุ่นก็อาจจะทำให้พนักงานรู้สึกอึดอัดในการทำงานได้เช่นกัน

ส่วนข้อคำถามที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำที่สุดคือข้อ 22 ท่านออกกำลังกายหลังเลิกงาน สาเหตุที่ข้อคำถามนี้ได้คะแนนต่ำที่สุดคือ บริษัทตั้งอยู่ในบริเวณนิคมอุตสาหกรรม นวนคร และมีพื้นที่โรงงานค่อนข้างจำกัด จึงไม่สามารถจัดพื้นที่ให้กับพนักงานได้ออกกำลังกายหลังเลิกงานได้