

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

ในทางสังคมวิทยากล่าวถึงมนุษย์ว่าเป็นสัตว์สังคมที่ต้องพึ่งพาอาศัยและอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น วิธีการดำเนินชีวิต เป็นต้น เมื่อสิ่งต่างๆ เหล่านี้มีการปฏิบัติสืบต่อมาและคนส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นสิ่งดีงามและนำมาปฏิบัติต่อเนื่องเป็นระยะเวลาช้านาน พัฒนาเป็นค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐานและแบบแผนของพฤติกรรมต่างๆ ที่กลุ่มคนยึดถือปฏิบัติร่วมกันซึ่งเรียกกันว่า “วัฒนธรรม” (สุนทร, 2540)

วัฒนธรรมไม่ได้เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะการอยู่ร่วมกันในสังคมทั่วไปเท่านั้น แต่จะพบว่าในองค์กรต่างๆ มีปรากฏการณ์ในเรื่องดังกล่าวเช่นเดียวกัน ในมิติหนึ่งวัฒนธรรมมีประโยชน์ต่อการช่วยจัดระเบียบและแก้ไขปัญหาพื้นฐานบางเรื่องของกลุ่มบุคคลในสังคมหนึ่งๆ เฉกเช่นเดียวกับวัฒนธรรมในองค์กรจะทำหน้าที่ช่วยจัดระเบียบแบบแผน วิธีการดำเนินชีวิตของสมาชิกให้เป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกันดังที่ สุนทร (2540) ได้กล่าวถึงการศึกษาองค์กรในมุมมองเชิงวัฒนธรรมว่า องค์กรเป็นชุมชนเล็กๆ ซึ่งประกอบด้วยค่านิยม ความเชื่อ ธรรมเนียม และบรรทัดฐานที่ทำหน้าที่ยึดโยงสมาชิกองค์กรเข้าด้วยกัน และจะค่อยๆ พัฒนาขึ้นอย่างช้าๆ โดยไม่รู้ตัวจากการที่ได้ทำงานร่วมกันมานานพอสมควร โดยสิ่งต่างๆ ดังกล่าวจะถูกถ่ายทอดให้แก่สมาชิกองค์กรรุ่นใหม่โดยพึ่งพาสัญลักษณ์ต่างๆ เป็นสื่อ เช่น เรื่องเล่า พิธีกรรม งานฉลอง ดำเนินการก่อตั้งหน่วยงาน เป็นต้น เทียบกับแนวการศึกษาองค์กรในอดีตจะใช้ กลยุทธ์ เป้าหมาย นโยบาย กฎระเบียบ จะถูกถ่ายทอดผ่านคู่มือพนักงาน การฝึกอบรมสัมมนา การประชุม ฯลฯ เกาะเกี่ยวสมาชิกองค์กรเข้าด้วยกัน อีกทั้งการศึกษาศาสตร์องค์กรโดยใช้แนวคิดวัฒนธรรมนั้น เผยให้เห็นพฤติกรรมในหน่วยงานหลายแง่มุมที่ถูกมองข้ามจากแนวการศึกษาองค์กรในอดีต ช่วยให้เรตระหนักว่าพฤติกรรมหลายอย่างในองค์กรนอกจากเป็นเรื่องเทคนิคการบริหารแล้ว ยังมีความหมายทางวัฒนธรรมแฝงอยู่ด้วย ดังนั้น การศึกษาศาสตร์องค์กรในแง่มุมมองทางวัฒนธรรมจึงเป็นที่น่าสนใจเพราะช่วยเสริมแนวการศึกษาองค์กรในอดีตให้มีมุมมองหลากหลาย และช่วยให้เราเข้าใจพฤติกรรมต่างๆ ในองค์กรได้อย่างถ่องแท้มากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามกระบวนการสำคัญประการหนึ่งที่ควรให้ความสนใจคือการธำรงรักษาวัฒนธรรมที่ดีงามซึ่งรวมถึงการคัดสรร หล่อหลอมบุคลากรให้สามารถซึมซับและปฏิบัติตามวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ ตามความเห็นของ Robbins (1991) กล่าวว่าปัจจัย 3 ประการที่มีอิทธิพลต่อการธำรงรักษาวัฒนธรรมให้คงอยู่ได้แก่ การคัดเลือก (Selection) ซึ่งองค์การจะต้องมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานกับองค์การให้รัดกุม ผู้บริหารระดับสูง (Top management) ให้การยอมรับและสนับสนุนรวมถึงปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งได้แก่ การขัดเกลาทางสังคม (Socialization) อันเป็นกระบวนการหล่อหลอมพนักงานให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งหากพนักงานใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับค่านิยมการทำงานของกลุ่มและบรรทัดฐานขององค์การแล้ว จะก่อให้เกิดความผูกพันและลดแนวโน้มการลาออกจากงานด้วย

ความผูกพันต่อองค์การเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่พนักงานแสดงออกถึงความรู้สึกที่ดี ภาวะภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกและพร้อมที่จะทุ่มเทการทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มความรู้ความสามารถ ซึ่งสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การนั้น ผลการศึกษาของ Mowday et al. (1982) พบว่าเกิดจาก 4 ปัจจัยหลักได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) คุณลักษณะในเรื่องงานและบทบาทหน้าที่ (Role-Related Characteristics) โครงสร้างขององค์การ (Structural Characteristics) และประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences) โดยหากสามารถส่งเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์การ จะส่งผลดีให้พนักงานเกิดความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การนานขึ้น สามารถจูงใจให้พนักงานมีส่วนสนับสนุนงานขององค์การให้บรรลุเป้าหมาย และการคาดการณ์ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมที่ดีที่สุดคือ ความผูกพันของพนักงานสามารถลดอัตราการออกจากงาน กล่าวคือพนักงานที่มีความผูกพันสูงจะต้องการทำงานสนองเป้าหมาย เพราะฉะนั้นเขาจะไม่ค่อยมีความคิดจะลาออกจากองค์การมากเท่าใด สอดคล้องกับความเห็นของ Baron (1986) ที่กล่าวว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีอัตราการขาดงานและออกจากงานลดต่ำลง แทนจะไม่มีภาวะกระตือรือร้นที่จะแสวงหางานใหม่ มีความพยายามและเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับองค์การ ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นตามไปด้วย

การลาออกจากงานนับว่าเป็นปัญหาที่หลายองค์การกำลังประสบและหาวิธีการแก้ไข ถึงแม้ว่าสาเหตุการลาออกอาจเกิดจากหลายปัจจัย และองค์การไม่พึงประสงค์ที่จะให้เกิดปัญหาดังกล่าวก็ตาม เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายเพื่อสรรหาคัดเลือกและพัฒนาบุคคลขึ้นมาทดแทนพนักงานที่ลาออก หรือจะเป็นเรื่องของขวัญกำลังใจของผู้ที่ยังปฏิบัติงานอยู่ รวมไปถึงภาพลักษณ์ขององค์การต่อสาธารณชน

จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมและความผูกพันต่อองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องกับพนักงาน โดยเฉพาะการอยู่หรือลาออกจากองค์กร จากผลงานวิจัยของ Goodman et al. (2001) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของเจ้าหน้าที่ในแผนกผดุงครรภ์ในโรงพยาบาลพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของตนเองมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน และผลงานวิจัยของ Lum et al. (1998) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพยาบาลพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีผลโดยตรงต่อความตั้งใจจะลาออกของพยาบาล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานว่าทั้งสองปัจจัยจะมีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอย่างไร โดยได้เลือกศึกษากับรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งซึ่งเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไรในทางธุรกิจ และมีบทบาทสำคัญด้านการวิจัย พัฒนาและบริการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับประเทศ เนื่องจากปัจจุบันมีหน่วยงานไม่กี่แห่งที่มีภารกิจและการบริหารงานลักษณะดังกล่าว อีกประการหนึ่งหน่วยงานนี้ยังประสบปัญหาพนักงานจำนวนหนึ่งที่ปฏิบัติงานด้านการวิจัยพัฒนาลาออกไปทำงานกับภาคเอกชนหรือองค์กรอิสระอื่นๆ ซึ่งเหตุผลส่วนหนึ่งที่พนักงานลาออกเกิดจากการได้ทำงานท้าทายและได้รับค่าตอบแทนเพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดการสูญเสียบุคลากรที่ทำงานด้านการค้นคว้าและผลิตผลงานวิจัยให้กับหน่วยงานอื่นไป ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าหากหน่วยงานสามารถรับรู้และเข้าใจลักษณะวัฒนธรรมของตนเอง มีความเข้าใจและส่งเสริมให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่น ภาคภูมิใจและสนับสนุนการทำงานขององค์กรแล้ว จะทำให้พนักงานมีความสุขและพร้อมจะทำงานกับองค์กรในระยะยาวต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการศึกษารังนี้ไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน
2. เพื่อเปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรตามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันในด้านอายุ อายุงาน ระดับการศึกษาและกลุ่มงาน

3. เพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรตามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันในด้านอายุ อายุงาน ระดับการศึกษาและกลุ่มงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบความตั้งใจจะลาออกของพนักงานตามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกันในด้านอายุ อายุงาน ระดับการศึกษาและกลุ่มงาน
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน
6. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน
7. เพื่อศึกษาอิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จะทำให้หน่วยงานรับรู้ว่าวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงานเพียงใด และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่พนักงาน ซึ่งจะช่วยลดความตั้งใจจะลาออกหรือเพิ่มความรู้สึผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมากขึ้นได้

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะพนักงานที่ยังคงสถานภาพเป็นพนักงานประจำของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไป ซึ่งปฏิบัติงาน ณ สำนักงานกรุงเทพมหานครและจังหวัดปทุมธานี โดยผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลในช่วงระหว่างเดือนกันยายน – เดือนตุลาคม 2548

นิยามศัพท์

ผู้วิจัยได้ให้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและพฤติกรรมร่วมที่กลุ่มบุคคลภายในองค์การยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง การที่พนักงานแปลความหมายลักษณะวัฒนธรรมขององค์การตนเองใน 4 รูปแบบ ได้แก่

1. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ หมายถึง การมุ่งเน้นความเป็นอยู่แบบครอบครัว ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เน้นการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและยอมรับมติเป็นเอกฉันท์ ผสานองค์การด้วยความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ความจงรักภักดีและความผูกพันที่มีต่อองค์การ เน้นการพัฒนาบุคลากร สร้างความไว้วางใจและการมีส่วนร่วม ความสำเร็จขององค์การเกิดจากการให้ความสำคัญกับพนักงานและบุคคลภายนอก

2. วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ หมายถึง การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารมีลักษณะของความเป็นนักบริหาร/จัดการ ชอบความเสี่ยงและท้าทาย มีความคิดสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับความมีอิสรภาพในระดับบุคคลมากกว่าทีม ผสานองค์การด้วยความมุ่งมั่นในการสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ เน้นการแสวงหาทรัพยากรใหม่ๆ รวมถึงการสร้างสิ่งท้าทายความสามารถ ความสำเร็จขององค์การอยู่ที่การมีผลงานและบริการที่มีเอกลักษณ์

3. วัฒนธรรมแบบการตลาดเชิงแข่งขัน หมายถึง การมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การโดยกระตุ้นพนักงานให้เกิดการแข่งขันและมุ่งผลสำเร็จ ผู้บริหารมีความแข็งแกร่ง จริ่งจังในการทำงาน และมุ่งมั่นในเป้าหมาย ยึดหลักการบริหารแบบผลัดดันให้เกิดการแข่งขัน คาดหวังผลงานจากพนักงานสูง ผสานองค์การด้วยการเน้นชัยชนะและบรรลุความสำเร็จที่ตั้งไว้ ความสำเร็จขององค์การเกิดจากการเป็นผู้นำด้านผลงานและบริการที่โดดเด่นกว่าหน่วยงานประเภทเดียวกันและการยอมรับจากสังคม

4. วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น หมายถึง การมุ่งเน้นระเบียบแบบแผนซึ่งควบคุมให้พนักงานปฏิบัติตาม ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน การบริหารบุคลากรเน้นความมั่นคงในอาชีพและสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน ผสานองค์การด้วยกฎระเบียบและนโยบาย เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและราบรื่น มีผลลัพธ์ที่มั่นคง ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับการณ์ต้นทุนต่ำ การส่งมอบผลงานและบริการเป็นไปตามที่กำหนดไว้

ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีต่อการเป็นพนักงานขององค์การ รวมถึงความภาคภูมิใจ ทุ่มเทพปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างเต็มความรู้ความสามารถ และมีความพอใจที่จะอยู่เป็นพนักงานในระยะยาวโดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจรวมถึงการแสดงออกที่ดีต่อการเป็นพนักงาน ยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบหรือค่านิยมที่องค์การกำหนด

2. การใช้ความพยายามเพื่อองค์การ หมายถึง มีความเต็มใจและมุ่งมั่นทุ่มเทความรู้ ความสามารถเพื่อให้้องค์การประสบผลสำเร็จ โดยมีได้คำนึงถึงรางวัลหรือผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน

3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง มีความใส่ใจในการทำงานและมีความห่วงใยต่อความอยู่รอดขององค์การ เห็นว่าตนเองตัดสินใจถูกต้องที่เลือกทำงานกับองค์การ รวมทั้งจะอยู่ทำงานไปอีกในระยะยาว

ความตั้งใจจะลาออก หมายถึง การแสดงออกด้านความคิดความรู้สึกของพนักงานที่บ่งบอกถึงความไม่ต้องการจะเป็นพนักงานของหน่วยงานอีกต่อไป

พนักงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานประจำรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งซึ่งมีภารกิจด้านการวิจัย พัฒนาและบริการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีสำนักงานตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานครและจังหวัดปทุมธานี

อายุ หมายถึง จำนวนปีของพนักงานนับตั้งแต่ปีที่เกิดจนถึงปัจจุบัน

อายุงาน หมายถึง จำนวนปีตั้งแต่วันแรกที่เข้าทำงานกับหน่วยงานจนถึงปัจจุบัน

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาขั้นสูงสุดของพนักงาน

กลุ่มงาน หมายถึง การร่วมทำหน้าที่หนึ่งๆ ในหลากหลายหน้าที่ที่ต้องใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ปฏิบัติ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่

1. กลุ่มงานปฏิบัติการ หมายถึง การร่วมทำหน้าที่ที่ต้องใช้ความรู้หรือประสบการณ์ขั้นพื้นฐาน ปฏิบัติงานตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายโดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลหรือสอนงานอย่างใกล้ชิด รวมถึงการประสานงานกับพนักงานเฉพาะในหน่วยงานที่สังกัด
2. กลุ่มงานวิชาการ หมายถึง การร่วมทำหน้าที่ที่ต้องใช้ความรู้วิชาชีพหรือประสบการณ์เฉพาะทาง ปฏิบัติงานวิชาการด้านการวิเคราะห์ วิจัยและพัฒนาโครงการต่างๆ รวมถึงการประสานงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
3. กลุ่มงานบริหาร หมายถึง การร่วมทำหน้าที่ที่ต้องใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและการบังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานในสายงานและงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

ในที่นี้ได้รวบรวมแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปเป็นหัวข้อประกอบด้วย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้
2. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
4. แนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจจะลาออก
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้

ความหมายของการรับรู้

มีผู้ศึกษาและให้ความหมายไว้หลายคน ผู้วิจัยนำมาเสนอไว้โดยสังเขป ดังนี้

Baron (1986: 106) ให้คำจำกัดความการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการนำไปสู่การเลือกจัดระเบียบ และตีความข้อมูลที่ได้รับจากการรู้สึก เพื่อที่จะเข้าใจความซับซ้อนของโลกรอบตัวเรา

Gibson et al. (1997: 97) กล่าวถึงการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลให้ความหมายกับสภาพแวดล้อม ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบและการตีความสิ่งเร้าต่างๆ ไปสู่ประสบการณ์ทางจิตวิทยา

Gordon (2002: 46) ให้ความหมายการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการของการรับรู้ความรู้สึกที่เป็นจริงและจัดระเบียบสิ่งนั้นให้กลายเป็นสิ่งมีความหมายหรือความเข้าใจ

รัจรี (2536: 1) กล่าวถึงการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการประมวลและตีความข้อมูลต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ตัวเราที่ได้จากการรู้สึก

ทรงพล (2540: 110) ให้ความหมายการรับรู้ว่าเป็นการรู้จักสิ่งต่างๆ สภาพต่างๆ ภาวะต่างๆ ที่เป็นสิ่งเร้ามาทำปฏิกิริยากับตัวเรา เป็นการแปลอาการสัมผัสให้มีความหมายขึ้น เกิดเป็นความรู้สึกเฉพาะตัวสำหรับบุคคลนั้นๆ

ศิริวรรณและคณะ (2541: 73) กล่าวถึงการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลจัดระเบียบและตีความความรู้สึกประทับใจของตนเองเพื่อให้ความหมายเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม อย่างไรก็ตามการรับรู้ของมนุษย์หนึ่ง สามารถตีความให้แตกต่างจากความเป็นจริงได้อย่างมาก

สุชา (2541: 119) ให้ความหมายว่า การรับรู้เป็นกระบวนการที่คนเรามีประสบการณ์กับวัตถุหรือเหตุการณ์ต่างๆ โดยอาศัยอวัยวะรับสัมผัส

กันยา (2544: 127) ให้ความหมายว่า เป็นการใช้ประสบการณ์เดิมแปลความหมายสิ่งเร้าที่ผ่านประสาทสัมผัสแล้วเกิดความรู้สึกระลึกถึงความหมายว่าเป็นอะไร

สุภาณี (2545: 143) อธิบายความหมายของการรับรู้ว่า หมายถึงการที่บุคคลสำนึก (Aware) และมีปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction) ต่อสิ่งเร้า

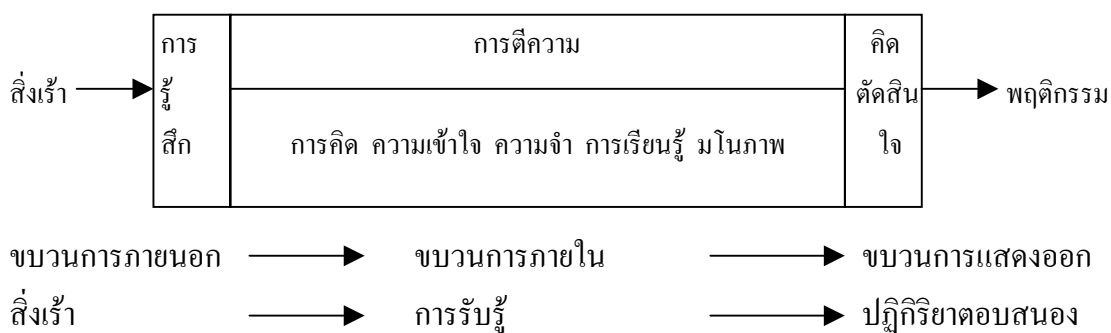
สิทธิโชค (2546: 84) กล่าวถึงการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการที่อินทรีย์หรือสิ่งมีชีวิตพยายามทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมโดยผ่านทางประสาทสัมผัส กระบวนการนี้เริ่มต้นจากการใช้อวัยวะสัมผัสจากสิ่งเร้าและจัดระบบสิ่งเร้าใหม่ภายในระบบการคิดในสมอง ภายหลังจากนั้นจึงจะแปลความหมายว่าสิ่งเร้าที่รับสัมผัสเข้ามานั้นคืออะไร ขึ้นแปลความหมายนี้เป็นขั้นที่อินทรีย์จะใช้ประสบการณ์เก่าเป็นพื้นฐานของการแปลความหมาย

หากได้ศึกษาความหมายตามที่กล่าวข้างต้นพอจะสรุปความหมายการรับรู้ได้ว่าเป็นการแปลความหมายสิ่งเร้าผ่านทางประสาทสัมผัสโดยอาศัยประสบการณ์เดิม และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมตอบสนองสิ่งเร้านั้น

กระบวนการของการรับรู้

กระบวนการของการรับรู้ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายรูปแบบของกระบวนการรับรู้ไว้ ดังนี้

กันยา (2544) เสนอว่ากระบวนการของการรับรู้เป็นกระบวนการซึ่งคาบเกี่ยวกันระหว่างความเข้าใจ การคิด การรู้สึก (Sensing) ความจำ (Memory) การเรียนรู้ (Learning) การตัดสินใจ (Decision making) และการแสดงพฤติกรรม ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ ดังนี้

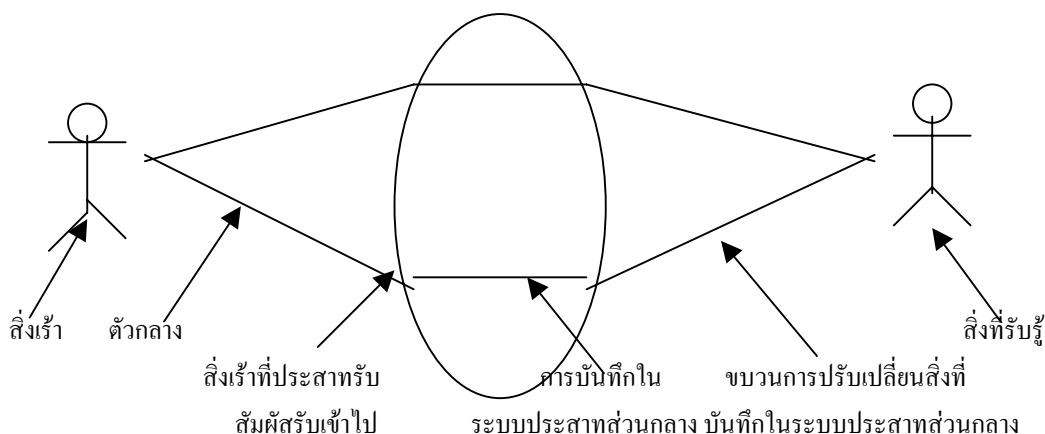


ภาพที่ 1 กระบวนการรับรู้

ที่มา: กันยา (2544)

กระบวนการแรกของการรับรู้เกิดจากการรับสัมผัส (Sensation) และหลังจากได้ข้อมูลจากอวัยวะรับสัมผัสแล้ว นำมาตีความ (Interpret) โดยการแปลสัมผัสที่เกิดขึ้นในสมอง ซึ่งสมองจะเกิดการคิด การเข้าใจ เกิดการรับรู้ หลังจากนั้นสมองจึงส่งคำสั่งไปยังอวัยวะมอเตอร์ให้แสดงปฏิกิริยาตอบสนองพฤติกรรมที่เกิดจากร่างกายได้รับสิ่งเร้านั้นๆ

Shaver (1975 อ้างถึงใน สิทธิโชค, 2546) เป็นอีกท่านหนึ่งที่ได้นำเสนอตัวแบบเพื่ออธิบายกระบวนการรับรู้ไว้ ดังนี้



ภาพที่ 2 กระบวนการรับรู้

ที่มา: Shaver (1975 อ้างถึงใน สิทธิโชค, 2546)

ขั้นตอนแรกของการรับรู้เกิดขึ้นเมื่อประสาทสัมผัสรับสิ่งเร้า โดยมีตัวกลางเข้ามามีอิทธิพลต่อการรับสัมผัสเป็นต้นว่า แสง คลื่นเสียง ความร้อนหรือองค์ประกอบทางกายภาพจะทำให้การรับสัมผัสดีขึ้นหรือเลวลงก็ได้ เมื่อประสาทสัมผัส (Receptors) รับสัมผัสสิ่งเร้าแล้ว จะส่งต่อไประบบประสาทส่วนกลาง (Central Nervous System) ซึ่งจะทำหน้าที่บันทึกและลงรหัสสิ่งเร้า หลังจากนั้นจะเกิดกระบวนการปรับเปลี่ยนสิ่งที่บันทึกในระบบประสาทส่วนกลาง (Constructive Process) กล่าวคือสิ่งเร้าที่ถูกบันทึกในระบบประสาทส่วนกลางจะถูกประเมินไปพร้อมกับกิจกรรมทางประสาทที่เกิดขึ้นในขณะเดียวกัน เช่น สภาวะของอินทรีย์อันเนื่องมาจากความกระหาย ความหิว กิจกรรมทางการรู้การคิดในสมอง (Cognitive Activity) ฯลฯ เกิดผลเป็นการรับรู้ขั้นสุดท้าย

จากรูปแบบของกระบวนการรับรู้ตามที่ได้หยิบยกมาข้างต้น อธิบายได้ว่ากระบวนการรับรู้มีจุดเริ่มต้นจากประสาทสัมผัสรับสิ่งเร้าผ่านปัจจัยภายนอกซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมของบุคคลและปัจจัยภายใน ได้แก่ ประสบการณ์เดิมและสภาวะร่างกายของบุคคลในขณะนั้น ต่อมาเกิดการแปลความหมายการรับรู้ หลังจากนั้นสมองจึงส่งคำสั่งให้บุคคลแสดงพฤติกรรมสนองตอบการได้รับสิ่งเร้าซึ่งมีผลทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป

ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้

หากจะกล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ ได้มีผู้ศึกษาและระบุถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ไว้ ดังนี้

ทรงพล (2540: 112) ได้อธิบายปัจจัยหรือองค์ประกอบที่มีผลต่อการรับรู้ ได้แก่

1. ลักษณะของสิ่งเร้า (Stimulus)
2. ตัวบุคคลทางกายภาพ (Physiological Stute) ได้แก่ ความสมบูรณ์ของอวัยวะร่างกาย
3. ประสบการณ์ด้านจิตใจของบุคคล (Psychological Stute) ได้แก่ ลักษณะของความรู้เดิม ความต้องการ ทักษะคติ ภาวะอารมณ์และลักษณะของวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ทำให้บุคคลแปลความรู้จากสิ่งเร้าต่างกัน

สุชา (2541: 132) ได้สรุปปัจจัยหลักๆ ที่มีผลต่อการรับรู้ของบุคคลว่าต้องอาศัยปัจจัย 3 ประการ ได้แก่

1. ประสบการณ์เดิม ได้แก่ ความคิด ความรู้ และการกระทำที่ได้เคยกระทำมาแล้วในอดีต ประสบการณ์เดิมเหล่านี้ต้องมีปริมาณมากและเป็นความรู้ที่ถูกต้อง ชัดเจนแน่นอนซึ่งจะช่วยให้การตีความหมายจากการรับสัมผัส
2. ความต้องการและความสนใจในขณะนั้น ถ้าคนเรามีความต้องการและสนใจต่อสิ่งใดก็จะมีคามตั้งใจแน่วแน่ มีความสังเกตพิจารณาสิ่งนั้นอย่างละเอียดถี่ถ้วนซึ่งจะก่อให้เกิดการตีความหมายอย่างถูกต้อง
3. สภาพแวดล้อมและลักษณะของสิ่งเร้าที่มาเร้า ถ้าคนเราอยู่ในสภาพแวดล้อมดี ย่อมทำให้จิตใจแจ่มใส กระชุ่มกระชวย ใจปลอดโปร่ง ย่อมทำให้สติปัญญาดีขึ้น ถ้าสิ่งเร้ามีลักษณะคุณสมบัติตลอดจนมีความหมายต่อตัวเขาด้วยแล้ว ย่อมช่วยในการตีความหมายจากการรับสัมผัสได้เป็นอย่างดี

Morgan (1971 อ้างถึงใน กันยา, 2544: 132-143) กล่าวว่า ปัจจัยหรือสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะใหญ่ คือ ลักษณะของผู้รับรู้และลักษณะของสิ่งเร้า

1. ลักษณะของผู้รับรู้ แบ่งออกได้เป็น 2 ด้าน คือ

1.1 ด้านกายภาพ หมายถึง ภาวะสัมผัสต่างๆ เช่น หู ตา จมูก ฯลฯ ปกติหรือไม่ มีความรู้สึกสัมผัสสมบูรณ์เพียงใดถ้าผิดปกติหรืออ่อนสมรรถภาพย่อมทำให้การรับสัมผัสผิดไป อีกประการหนึ่งขึ้นอยู่กับขอบเขตความสามารถในการรับรู้ของบุคคล ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการรับสัมผัส และความสามารถในการแปลความหมายของสิ่งเร้า เนื่องจากความสามารถของอวัยวะรับสัมผัสของแต่ละบุคคลมีขอบเขตจำกัด อาจไม่สามารถรับสัมผัสสิ่งเร้าได้ทุกชนิด

1.2 ด้านจิตวิทยา ปัจจัยทางด้านจิตวิทยาที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ ได้แก่ ความรู้หรือประสบการณ์เดิม ความต้องการหรือแรงขับ สภาพของจิตใจหรือภาวะของอารมณ์ ทักษคติ อิทธิพลของสังคม ความตั้งใจที่จะรับรู้หรือความสนใจ ความสนุกสนานเพลิดเพลินต่อการรับรู้ แรงจูงใจ คุณค่าและความสนใจ ความดึงดูดในทางสังคม เชวณปัญหา การสังเกตพิจารณา ความพร้อมหรือการเตรียมความพร้อมที่จะรับรู้ และการคาดหวังต่อสิ่งที่ต้องการรับรู้

2. ลักษณะของสิ่งเร้าที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ ได้แก่ ความน่าสนใจและความตั้งใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าภายนอก การจัดลักษณะหมวดหมู่ของวัตถุและการรับรู้เกี่ยวกับระยะทางและความลึกของสิ่งเร้านั้นๆ

หากพิจารณาในมุมมองของสิทธิโชค (2546: 86) กล่าวถึงการรับรู้โดยเฉพาะการรับรู้ทางสังคม (Social Perception) หรือการรับรู้บุคคล (Person Perception) ว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ดังกล่าว 3 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะประจำตัวของบุคคลที่เป็นสิ่งเร้า ในการรับรู้บุคคลอื่นคนเราได้รับอิทธิพลจากลักษณะประจำตัวที่แสดงออกมาของบุคคลนั้นเป็นอย่างมากเช่น บุคคลผู้นั้นมีบุคลิกภาพภายนอกที่ดึงดูดความสนใจจากผู้อื่น หรือมีตำแหน่งทางสังคมสูงหรือลักษณะสิ่งเร้าที่บุคคลแสดงออกมาอาจจะถูกกำหนดมาจากบทบาทที่บุคคลแสดงอยู่ (เช่น เมื่อเป็นพ่อก็จะแสดงบทบาทของพ่อ เมื่อ

ไปทำงานเป็นผู้จัดการก็ต้องแสดงบทบาทของผู้จัดการ เป็นต้น) ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้การรับรู้บิดเบี่ยงไปจากของจริงได้

2. สถานการณ์แวดล้อมของบุคคลที่เป็นสิ่งเร้า อิทธิพลของสิ่งแวดล้อมจะมีผลการต่อการรับรู้ของบุคคลด้วยเช่นกัน

3. คุณลักษณะของผู้รับรู้ สภาพภายในของตัวผู้รับรู้ในขณะที่ทำการรับรู้นั้นจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของบุคคลด้วย เช่น ความต้องการ เจตคติ ความหิว ฯลฯ หรือในบางกรณีผู้รับรู้ได้นำเอาความรักความชอบที่มีต่อตัวผู้เป็นสิ่งเร้าไปบิดเบือนการรับรู้พฤติกรรมของผู้ที่เป็นสิ่งเร้า

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถจำแนกสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ได้เป็น 2 ปัจจัยประกอบด้วย ปัจจัยภายนอกได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอกและลักษณะของสิ่งเร้า และปัจจัยภายในได้แก่ คุณลักษณะประจำตัวของบุคคลทั้งด้านกายภาพและจิตใจ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลทำให้การรับรู้ของบุคคลมีความถูกต้องสมบูรณ์หรือมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่แตกต่างกัน

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ในที่นี้ขอเสนอความหมาย ปัจจัยที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ หน้าที่และรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

Deal and Kennedy (1982 อ้างถึงใน Muchinsky, 2000: 256) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าหมายถึง วิธีการที่เรากระทำต่อสิ่งต่างๆ อยู่ ณ ที่นี้

Robbins (1991: 572) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่า เป็นเหมือนระบบที่แสดงเอกลักษณ์ร่วมกันที่ก่อเกิดจากสมาชิกในองค์การ ซึ่งทำให้สามารถแยกแยะความแตกต่างของแต่ละองค์การ

Baron and Kreps (1999: 19) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า หมายถึง แบบแผนของความประพฤติ ทักษะที่มีต่องาน ค่านิยมและข้อสมมุติเกี่ยวกับความสัมพันธ์ซึ่งครอบคลุมถึงพฤติกรรมในองค์การ

Wood et al. (2001: 391) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นระบบของความเชื่อและค่านิยมร่วมซึ่งพัฒนาขึ้นจากภายในองค์การและสะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของสมาชิกองค์การ

Aldag and Kuzuhara (2002: 344) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การประกอบไปด้วยค่านิยม สัญลักษณ์ เรื่องเล่า วิธบุรุษและพิธีปฏิบัติซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของสมาชิกในองค์การนั้นๆ วัฒนธรรมแสดงให้เห็นถึงอารมณ์ซึ่งเป็นสิ่งจับต้องไม่ได้ โดยหากเปรียบเทียบโครงสร้างองค์การเหมือนโครงกระดูก วัฒนธรรมจะเป็นเสมือนคังจิตวิญญาณ

Schultz and Schultz (2002: 275) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นรูปแบบของความเชื่อ ความคาดหวัง ค่านิยม รวมถึงจิตสำนึกและจิตใต้สำนึกซึ่งถูกคาดหวังว่าเป็นสิ่งชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ

สุนทร (2540: 11) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การหมายถึง สิ่งต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจและข้อสมมุติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์การ

ศิริวรรณและคณะ (2541: 310) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่าหมายถึง ข้อสมมุติ ค่านิยม ประเพณีและพฤติกรรม ซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์การ ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่การจัดการในองค์การ

เกรียงไกร (2543: 21) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นรูปแบบความเชื่อและความคาดหวังร่วมกันของสมาชิกในองค์การซึ่งจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคลแต่ละกลุ่มภายในองค์การ

สมิต (2544: 60) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์การว่าเป็นวิถีแห่งการดำเนินชีวิตการทำงานของคนที่อยู่ร่วมกันในองค์การหนึ่งองค์การใดโดยเฉพาะ

ลีทริโซค (2548: 189) ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การว่าเป็น ระบบความคิดร่วม (Shared Beliefs) อันเกิดจากการที่คนซึ่งทำงานร่วมกันได้เผชิญกับกดดันของสิ่งแวดล้อม พวกเขาจึงหาทางสร้างสรรค์ระบบความคิดและการปฏิบัติต่อสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัวร่วมกัน เพื่อจะได้หาวิธีตอบสนองสิ่งแวดล้อมได้ถูกต้อง อันจะทำให้กลุ่มอยู่รอดและเติบโตต่อไป

หากพิจารณาจากความหมายของวัฒนธรรมองค์การที่กล่าวถึงข้างต้น กล่าวสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นระบบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและพฤติกรรมร่วมที่กลุ่มบุคคลภายในองค์การยอมรับและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ

การก่อกำเนิดของวัฒนธรรมในแต่ละองค์การที่ส่งผลต่อวิถีชีวิตของบุคลากรในองค์การนั้น สุนทร (2540: 121-136) ได้กล่าวถึงแหล่งกำเนิดวัฒนธรรมองค์การที่สำคัญ 5 แหล่ง ได้แก่

1. วัฒนธรรมของสังคมในระดับต่างๆ การประเพณีปฏิบัติตัวของบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานล้วนได้รับอิทธิพลหรือการขัดเกลาจากวัฒนธรรมของสังคมระดับต่างๆ ที่บุคคลเหล่านั้นถือกำเนิดและถูกอบรมสั่งสอนจนเติบโตใหญ่ขึ้นมา วัฒนธรรมของสังคมอาจแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ วัฒนธรรมสังคมนานาชาติ วัฒนธรรมสังคมระดับชาติ วัฒนธรรมสังคมระดับภูมิภาคและท้องถิ่น วัฒนธรรมของธุรกิจภาคอุตสาหกรรมและวัฒนธรรมของสาขาอาชีพ

1.1 วัฒนธรรมสังคมนานาชาติ ปัจจุบันเทคโนโลยีด้านการคมนาคมและการสื่อสารเจริญก้าวหน้าเป็นอย่างมาก การเดินทาง การสื่อสารระหว่างประเทศมีความทันสมัยและสะดวกสบาย จึงเป็นช่องทางที่ดีที่ทำให้เกิดการแพร่กระจายทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศที่มีการติดต่อสื่อสารกัน รวมถึงศาสตร์ความรู้ต่างๆ เกือบทุกด้านที่มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมของประเทศหนึ่งสามารถส่งผลกระทบและเป็นแหล่งกำเนิดของวัฒนธรรมองค์การอีกประเทศหนึ่งได้

1.2 วัฒนธรรมสังคมระดับชาติ วัฒนธรรมในสังคมไทยสามารถมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การได้ในหลายเรื่องดังเช่น ค่านิยมสังคมไทยในเรื่องระบบอาวุโสและระบบอุปถัมภ์ที่เห็นได้ชัดในหน่วยงานหลายแห่ง ซึ่งบุคคลอาจได้รับการปลูกฝังจากการอบรมเลี้ยงดู

ของบิดามารดาและจากการสอนของครูอาจารย์ในสถานศึกษา ดังนั้น เมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่เข้าทำงาน ค่านิยมดังกล่าวจึงติดตัวบุคคลกลายเป็นวัฒนธรรมในหน่วยงานที่ประพฤติปฏิบัติกัน

1.3 วัฒนธรรมสังคมระดับภูมิภาคและท้องถิ่น แต่ละภูมิภาคและท้องถิ่นมีขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีคิด วิถีทำงานที่มีส่วนแตกต่างตามภูมิภาคและท้องถิ่น ซึ่งอาจส่งผลให้หน่วยงานที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคหรือท้องถิ่นเดียวกันมีวัฒนธรรมองค์การบางส่วนที่คล้ายกัน แต่อาจแตกต่างกับหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคหรือท้องถิ่นอื่น

1.4 วัฒนธรรมของธุรกิจภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานที่ดำเนินกิจการหรือประกอบธุรกิจอยู่ในอุตสาหกรรมประเภทเดียวกันมักมีวัฒนธรรมองค์การที่คล้ายคลึงกันบางส่วน เป็นเพราะว่าเมื่ออยู่ในธุรกิจอุตสาหกรรมเดียวกันมักมีกิจกรรมและปัญหาหลายอย่าง คล้ายกัน เช่น ความต้องการของลูกค้า สภาพการแข่งขัน ความรู้และประสบการณ์ของพนักงานและผู้บริหาร เทคโนโลยีที่ใช้ ฯลฯ

1.5 วัฒนธรรมของสาขาอาชีพ แต่ละอาชีพมักมีค่านิยม ความเชื่อ ธรรมเนียมปฏิบัติ วิธีการติดต่อสื่อสาร ภาษาที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะกลุ่ม ตลอดจนการพบปัญหาและความกดดันต่างๆ คล้ายกัน ซึ่งมีการร่วมกันพัฒนาวิธีการแก้ปัญหาเพื่อเอาชนะอุปสรรค ซึ่งต่อมาพัฒนากลายเป็นค่านิยม ความเชื่อและธรรมเนียมปฏิบัติในกลุ่มบุคคลผู้ประกอบอาชีพนั้นๆ

2. ลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ลักษณะงานของแต่ละหน่วยงานสามารถเป็นแหล่งกำเนิดหรือเป็นปัจจัยที่ทำให้วัฒนธรรมของแต่ละองค์การแตกต่างหรือคล้ายคลึงกันได้ กล่าวคือ หากหน่วยงานสองแห่งมีลักษณะงานแตกต่างกัน มักจะทำให้วัฒนธรรมองค์การระหว่างหน่วยงานแตกต่างกัน ในอีกแง่หนึ่งถ้าหน่วยงานสองแห่งมีลักษณะงานเหมือนกัน มักจะทำให้วัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานมีส่วนคล้ายคลึงกันได้ ทั้งนี้ รวมถึงสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน เช่น สภาพเศรษฐกิจ รูปแบบการแข่งขัน ฯลฯ อาจส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมในองค์การได้เช่นเดียวกัน

3. ค่านิยม ความเชื่อและวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งและผู้นำรุ่นแรก ในช่วงเริ่มแรกของการก่อตั้งหน่วยงาน ผู้ก่อตั้งมักจะเป็นผู้นำเสนอแนวคิดหรือช่องทางการเสนอสินค้าหรือบริการ รวมถึงการกำหนดวัฒนธรรมองค์การโดยใช้วิธีการต่างๆ หากเวลาผ่านไปแนวคิด วิธีการทำงานของผู้

ก่อตั้งได้รับการยอมรับจากพนักงาน สิ่งต่างๆ เหล่านี้จะค่อยๆ ตกผลึกฝังแน่นอยู่ในจิตใจของพนักงาน จนกลายเป็นวิธีคิดวิธีทำงานที่พนักงานใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาต่างๆ ภายในหน่วยงานต่อไป

4. ประสบการณ์จากการทำงานร่วมกันของสมาชิกองค์การ แม้ว่าความเชื่อและวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งในช่วงเริ่มแรกอาจประสบความสำเร็จ แต่ความเชื่อและวิสัยทัศน์ดังกล่าวอาจไม่เหมาะสมหรือใช้ไม่ได้ผลเมื่อสภาพแวดล้อมหรือกาลเวลาเปลี่ยนไป ประสบการณ์หรือการเรียนรู้ใหม่ๆ ของกลุ่มพนักงานอาจเข้ามาแทนที่ค่านิยม ความเชื่อและวิธีการแก้ปัญหาแบบเก่าของผู้ก่อตั้งและผู้นำรุ่นแรกๆ ได้

5. ค่านิยม ความเชื่อ และวิสัยทัศน์ของผู้นำรุ่นใหม่ สมาชิกใหม่ของหน่วยงานมักนำค่านิยม ความเชื่อ วิธีคิด วิธีทำงานของตนเข้ามาในองค์การ แม้หน่วยงานจะพยายามหล่อหลอมขัดเกลาพนักงานให้มีค่านิยม ความเชื่อตามที่หน่วยงานคาดหวัง แต่กระบวนการหล่อหลอมขัดเกลาอาจไม่ประสบความสำเร็จเป็นเพราะว่า สมาชิกใหม่ของหน่วยงานบางคนอาจจะยอมรับค่านิยม ความเชื่อ วิธีปฏิบัติบางอย่างที่หน่วยงานต้องการ ในขณะที่บางคนพนักงานอาจยังต้องการดำรงค่านิยม ความเชื่อและวิธีปฏิบัติส่วนตัวบางอย่างไว้เช่นเดียวกัน

กรีซ (2541: 23–25) ได้อธิบายรายละเอียดของวัฒนธรรมองค์การว่ามีแหล่งกำเนิดมาจากปัจจัยดังต่อไปนี้

1. สภาพแวดล้อมของธุรกิจ แต่ละธุรกิจย่อมมีลักษณะตลาดที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับผลผลิต คู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี อิทธิพลจากรัฐบาลหรือการเมือง ฯลฯ การจะประสบความสำเร็จในตลาดที่มีการแข่งขัน ธุรกิจแต่ละแห่งจะต้องทำงานหรือมีกิจการบางอย่างเป็นผลดี โดยมีสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นตัวกำหนดว่าต้องทำอะไรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้น สภาพแวดล้อมของธุรกิจมีอิทธิพลมากที่สุดในการหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์การ

2. ค่านิยม เป็นแนวคิด ความเชื่อพื้นฐานขององค์การและเปรียบเสมือนหัวใจของวัฒนธรรมองค์การ เนื่องจากค่านิยมที่มีความหมายเด่นชัดจะชี้ถึงความสำเร็จขององค์การ องค์การที่มีวัฒนธรรมเหนียวแน่นต่างมีระบบค่านิยมซับซ้อนที่บุคลากรต่างรู้จักกันดี และมีการพูดถึงความเชื่อที่มีอยู่อย่างเปิดเผยและมักจะทนต่อการไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานขององค์การไม่ได้

3. วีรบุรุษ บุคคลที่เป็นวีรบุรุษจะสะท้อนค่านิยมทางวัฒนธรรมและเป็นแบบอย่างที่บุคลากรคนอื่น ๆ เห็นบทบาทและปฏิบัติตาม โดยบางคนเกิดมาเพื่อเป็นวีรบุรุษหรือบางคนเป็นวีรบุรุษที่ถูกสร้างขึ้นมาจากผลงานที่ควรค่าต่อการจดจำ องค์การที่ฉลาดหลายแห่งจึงชักนำคนของตนให้เล่นบทวีรบุรุษ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้คนอื่นพยายามเลียนแบบพฤติกรรมของเขา

4. ขนบธรรมเนียมประเพณี แต่ละองค์การจะมีระบบและรูปแบบที่วางไว้ ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวัง ไม่ว่าจะเป็นพิธีการ ประเพณีต่างๆ ที่เป็นตัวอย่างเด่นชัดที่องค์การยึดถือและปฏิบัติ

5. เครือข่ายทางวัฒนธรรม เป็นช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการที่สำคัญภายในองค์การ โดยจะเป็นผู้นำส่งค่านิยมเรื่องราวของวีรบุรุษต่างๆ พวกชอบเล่า ชุบซิบ นักสืบหรือนักเทศน์ เป็นข่ายการสื่อสารที่ทรงพลังในองค์การ การควบคุมเครือข่ายตัวบุคคลเหล่านี้ให้ได้เป็นวิธีเดียวที่จะช่วยให้บุคคลอื่นๆ รับรู้เข้าใจเรื่องราวต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การมาจากหลายองค์ประกอบได้แก่ วัฒนธรรมของสังคมในระดับต่างๆ ลักษณะงานของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ค่านิยม ความเชื่อและวิสัยทัศน์ของผู้ก่อตั้งและผู้นำในรุ่นต่อมา พิธีการ ขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ ประสิทธิภาพการทำงานของสมาชิกองค์การ และเครือข่ายทางวัฒนธรรมที่ไม่เป็นทางการ

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

สุนทร (2540: 27-29) ได้กล่าวไว้ถึงหน้าที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์การว่ามีด้วยกัน 7 ประการ ได้แก่

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์การยอมรับ การที่สมาชิกในหน่วยงานทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับเรื่องของงาน ทำให้บุคลากรใหม่ขององค์การเรียนรู้วิถีการทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมจากคำแนะนำของสมาชิกเก่า หรือไม่ก็เรียนรู้ด้วยตนเองจากประสบการณ์หรือการสังเกตส่วนตัว ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้บุคลากรใหม่จะค่อยๆ เรียนรู้จนทราบถึงวิถีปฏิบัติที่สมาชิกองค์การส่วนใหญ่ปรารถนา

2. จัดระเบียบในองค์กร กล่าวคือถ้าพนักงานเรียนรู้ เข้าใจและยอมรับวิธีคิดวิธีทำงานที่หน่วยงานคาดหวัง พนักงานก็จะยึดถือแนวทางดังกล่าวเป็นหลักในการคิด การทำงานและการประพฤติปฏิบัติต่อกัน นานวันเข้าแนวทางดังกล่าวจะกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานของกลุ่มให้สมาชิกยึดถือและปฏิบัติตาม ผู้ใดฝ่าฝืนหรือละเมิดธรรมเนียมบรรทัดฐานดังกล่าว ย่อมได้รับการลงโทษในรูปแบบต่างๆ

3. กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่างๆ ที่อยู่รอบตัว เมื่อบุคลากรในหน่วยงาน เข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้สมาชิกของหน่วยงานเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรม หรือความเป็นไปต่างๆ ในหน่วยงานของตน การเข้าใจความหมายของพฤติกรรมต่างๆ ภายในหน่วยงานยังเป็นการแยกผู้ที่เป็นสมาชิกของหน่วยงานออกจากผู้ที่ไม่เป็นสมาชิกด้วย เพราะส่วนใหญ่แล้วเฉพาะสมาชิกของหน่วยงานหรือผู้คุ้นเคยกับวัฒนธรรมของหน่วยงานเท่านั้นที่จะเข้าใจความหมายของเหตุการณ์และพฤติกรรมต่างๆ ภายในหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ สืบเนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อและแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์การทำอยู่เป็นปกติวิสัยจนเคยชิน กลายเป็นนิสัย ดังนั้น สมาชิกขององค์การสามารถทำกิจกรรมเหล่านั้นได้โดยอัตโนมัติไม่ต้องตัดสินใจมากกว่าในแต่ละช่วงเวลาจะต้องทำอะไรและทำอย่างไร

5. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การ เพราะว่าหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การได้แก่ การช่วยแก้ไขปัญหาคือพื้นฐานขององค์การเพื่อให้องค์การอยู่รอด

6. ช่วยชี้แนวทางในการทำงานและการประพฤติปฏิบัติตัว เมื่อวัฒนธรรมองค์การได้ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับจากสมาชิกองค์การส่วนหนึ่งแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาพื้นฐานต่างๆ ขององค์การได้ สิ่งเหล่านี้จะถูกถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่รับรู้ว่าเป็นวิธีคิดวิธีทำงานที่ถูกต้องเหมาะสมที่จะใช้ภายในหน่วยงาน กระบวนการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การให้สมาชิกรุ่นใหม่เรียกว่า การจัดกลาขององค์การ (Organizational Socialization)

7. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในหมู่สมาชิก ช่วยให้สมาชิกของหน่วยงานตระหนักว่าแต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพราะมีค่านิยม ความเชื่อ และการประพฤติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกันและเป็นเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากวิถีทางของกลุ่มอื่น

ในมุมมองของสุพานี (2545: 55-65) ได้อธิบายถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างพนักงานในองค์กร
2. ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร
3. เป็นเครื่องมือชี้แนะแนวทางสำหรับพนักงานในการประพฤติปฏิบัติ หรือกระทำการกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร
4. ช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จ
5. ช่วยองค์กรในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
6. ทำให้เกิดอาณาเขตขององค์กรซึ่งจะมีลักษณะที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

Gordon (2002: 375) เห็นว่าควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ ที่เกี่ยวกับความน่าเชื่อถือ การให้ความสำคัญกับลูกค้า ความยืดหยุ่นและการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์การ 4 รูปแบบ ได้แก่

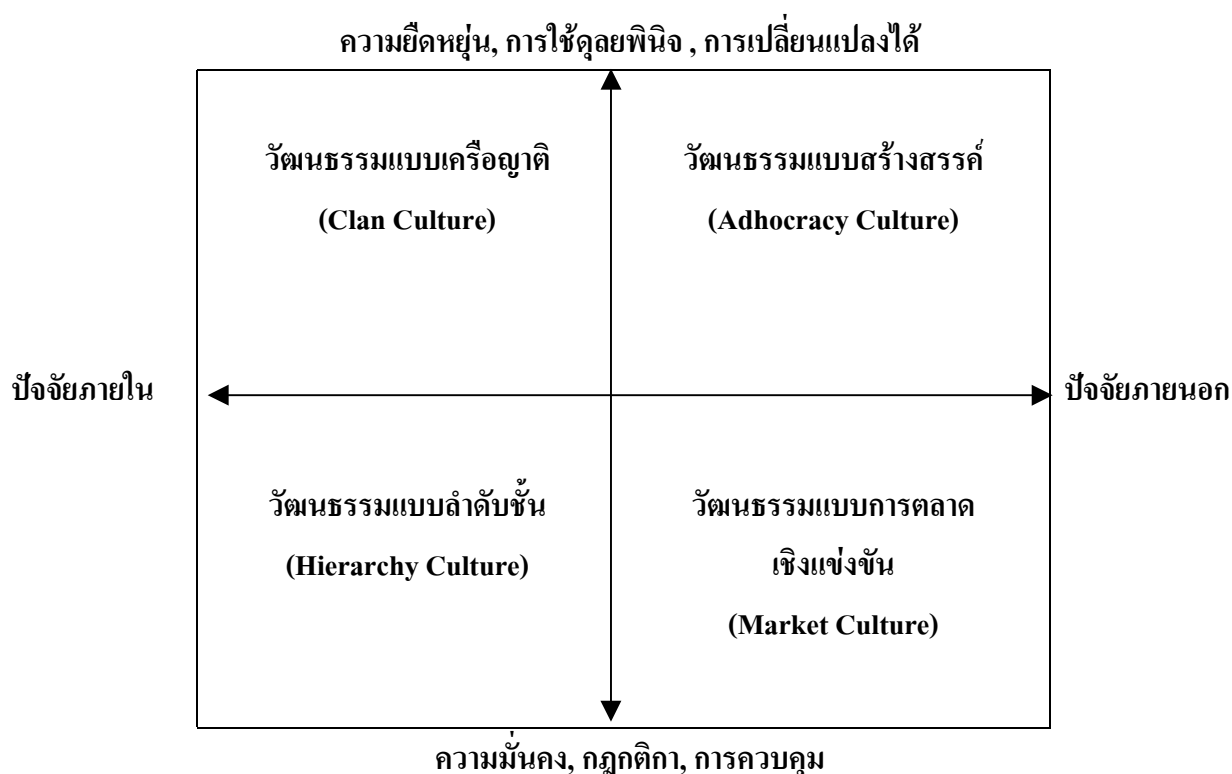
1. วัฒนธรรมแบบเน้นบทบาทหน้าที่ (Functional Culture) เป็นรูปแบบเน้นความเป็นปัจเจกบุคคลและกระบวนการตัดสินใจตามลำดับขั้นบังคับบัญชา ให้ความสำคัญในเรื่องความน่าเชื่อถือและความสอดคล้อง จำกัดความเสี่ยงในการลดขนาดองค์กร วิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ต้องผ่านการพิสูจน์แล้ว ตอบสนองตลาดเท่าที่ให้บริการอยู่และธำรงรักษาบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน

2. วัฒนธรรมแบบขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ (Process-Driven Culture) มุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพ ความพึงพอใจและเน้นกระบวนการปรับปรุงคุณภาพเพื่อตอบสนองพันธสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือต่อองค์การ

3. วัฒนธรรมเน้นผลลัพธ์ด้านเวลา (Time-Based Culture) ให้ความสำคัญเรื่องการลดต้นทุนและตอบสนองตลาดอย่างรวดเร็วในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการ ลดระยะเวลาดำเนินการ เน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ มีจิตสำนึกที่ทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว

4. วัฒนธรรมแบบเครือข่าย (Network Culture) ให้ความสำคัญกับการออกแบบงานเพื่อเชื่อมโยงกับธุรกิจและพันธมิตรที่เปี่ยมด้วยสมรรถนะและสามารถตอบสนองความสำเร็จของธุรกิจ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ เน้นช่วงชิงโอกาสและเน้นใช้ทรัพยากรจากภายนอก

ในอีกความเห็นหนึ่งของ Quinn and Rohrbaugh (1983 อ้างถึงใน Cameron and Quinn, 1999) ซึ่งปรับปรุงดัชนีที่บ่งบอกถึงมีประสิทธิภาพขององค์การจากผลงานวิจัยของ John Campbell (1974) ที่พบว่ามิตช์มีมากถึง 39 ตัว จึงได้วิเคราะห์หารูปแบบหรือการเกาะกลุ่ม (Pattern) ของดัชนี มาสรุปรูปแบบเป็น 2 มิติ 4 กลุ่ม ซึ่งมิติแรกคือแกนที่ผกผันระหว่างความแปรเปลี่ยนได้แก่ ความยืดหยุ่น (Flexibility) การใช้ดุลยพินิจอย่างรอบคอบ (Discretion) และความสามารถในการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะแวดล้อม (Dynamism) กับสิ่งที่ตรงข้ามได้แก่ ความมั่นคง (Stability) กฎกติกา (Order) และการควบคุม (Control) ส่วนอีกมิติหนึ่งคือแกนผกผันระหว่างการเน้นปัจจัยภายใน (Internal Orientation) ประกอบด้วยความกลมกลืน (Integration) และเอกภาพขององค์การ (Unity) กับสิ่งที่ตรงข้ามคือการเน้นปัจจัยภายนอก (External Orientation) ประกอบด้วยความแตกต่าง (Differentiation) และการให้ความสำคัญกับคู่แข่ง (Rivalry) และเมื่อนำทั้งสองมิติมาสัมพันธ์กันจะเกิดวัฒนธรรมขึ้น 4 กลุ่มประกอบด้วย วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (Adhocracy Culture) วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) และวัฒนธรรมแบบการตลาดเชิงแข่งขัน (Market Culture) มีรายละเอียดตามแผนภูมิและคำอธิบายประกอบ ดังนี้



ภาพที่ 3 วัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์กร

ที่มา: Cameron and Quinn (1999)

วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) หมายถึง เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นกันเองในรูปแบบของครอบครัว ผู้นำให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เน้นการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมและการยอมรับมติที่เป็นเอกฉันท์ ผสานองค์การด้วยความมุ่งมั่นและความจงรักภักดีต่อองค์กร เน้นผลตอบแทนบุคลากรระยะยาวในรูปแบบของการพัฒนาบุคลากร ความสำเร็จขององค์กรถูกกำหนดด้วยความพึงพอใจของลูกค้าและการให้ความสำคัญกับพนักงาน

วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (Adhocracy Culture) หมายถึง เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเปลี่ยนแปลง เน้นความเป็นผู้ประกอบการ บุคลากรชอบความเสี่ยงและท้าทาย ผู้นำมีความคิดสร้างสรรค์และชอบความเสี่ยง เน้นความคิดสร้างสรรค์ ความมีอิสระภาพในระดับบุคคลมากกว่าทีม ผสานองค์การด้วยความมุ่งมั่นในการสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน เน้นความเป็น

ผู้นำในการพัฒนาทรัพยากรใหม่ๆ ความสำเร็จขององค์กรอยู่บนพื้นฐานการมีสินค้าและบริการที่โดดเด่นกว่าผู้อื่น รวมถึงเป็นผู้นำด้านสินค้าและบริการรูปแบบใหม่

วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) หมายถึง เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นระเบียบแบบแผนซึ่งครอบงำบุคลากร ผู้นำมีบทบาทในฐานะเป็นผู้ประสานงาน การบริหารบุคลากรเน้นความมั่นคงต่ออาชีพและสัมพันธภาพระหว่างพนักงาน ผสานองค์การด้วยกฎระเบียบ นโยบายและการมีส่วนร่วมในการรักษาเสถียรภาพในการดำเนินงาน เน้นความมั่นคง ความมีประสิทธิภาพและการควบคุมดูแลด้วยความราบรื่น ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้าและบริการให้เป็นไปตามกำหนดการอย่างราบรื่นและมีต้นทุนต่ำ

วัฒนธรรมแบบการตลาดเชิงแข่งขัน (Market Culture) หมายถึง เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จ การกิจหลักคือการทำงานให้สำเร็จลุล่วง บุคลากรชอบการแข่งขันและมุ่งผลสำเร็จ ผู้นำมีความแข็งแกร่งและจริงจังในการทำงาน มุ่งมั่นในความสำเร็จ เน้นการแข่งขันที่หนักหน่วงและมีความคาดหวังผลงานจากพนักงานสูง ผสานองค์การด้วยการเน้นชัยชนะและการบรรลุความสำเร็จที่ตั้งไว้ เน้นกิจกรรมการแข่งขันและความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ความสำเร็จขององค์กรเกิดจากการมีชัยชนะเหนือคู่แข่ง

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของ Quinn and Rohrbaugh (1983 อ้างถึงใน Cameron and Quinn, 1999) ดังกล่าวข้างต้น 4 รูปแบบได้แก่ แบบเครือญาติ แบบสร้างสรรค์ แบบลำดับชั้นและแบบการตลาดเชิงแข่งขันมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากมีปัจจัยหรือดัชนีที่ใช้อธิบายวัฒนธรรมแต่ละแบบให้เข้าใจได้ง่าย โดยใช้การวิเคราะห์ 2 มิติประกอบกันได้แก่ มิติที่ 1 พิจารณาถึงการเป็นองค์กรที่เน้นความแปรเปลี่ยนหรือความมั่นคงและเสถียรภาพมิติที่ 2 พิจารณาถึงการเป็นองค์กรที่เน้นปัจจัยภายในหรือภายนอกองค์กร นอกจากนี้พบว่าการนำรูปแบบวัฒนธรรมดังกล่าวไปใช้ศึกษากับองค์การที่ประกอบธุรกิจต่างๆ มากกว่า 1,000 แห่งในอเมริกา ยุโรป แอฟริกา ออสเตรเลียและเอเชีย เพื่อให้ทราบถึงรูปแบบวัฒนธรรมองค์การของแต่ละธุรกิจที่แตกต่างกันรวมถึงองค์การประเภทรัฐวิสาหกิจด้วย (Cameron and Quinn, 1999: 65-70) ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกการรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่ใช้ในการวิจัยออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

1. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ หมายถึง การมุ่งเน้นความเป็นอยู่แบบครอบครัว ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เน้นการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและยอมรับมติเป็นเอกฉันท์ ผสานองค์การด้วยความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ความจงรักภักดีและความผูกพันที่มีต่อองค์การ เน้นการพัฒนาบุคลากร สร้างความไว้วางใจและการมีส่วนร่วม ความสำเร็จขององค์การเกิดจากการให้ความสำคัญกับพนักงานและบุคคลภายนอก

2. วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ หมายถึง การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารมีลักษณะของความเป็นนักบริหาร/จัดการ ชอบความเสี่ยงและท้าทาย มีความคิดสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับความมีอิสรภาพในระดับบุคคลมากกว่าทีม ผสานองค์การด้วยความมุ่งมั่นในการสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ เน้นการแสวงหาทรัพยากรใหม่ๆ รวมถึงการสร้างสิ่งที่ท้าทายความสามารถ ความสำเร็จขององค์การอยู่ที่การมีผลงานและบริการที่มีเอกลักษณ์

3. วัฒนธรรมแบบการตลาดเชิงแข่งขัน หมายถึง การมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์การโดยกระตุ้นพนักงานให้เกิดการแข่งขันและมุ่งผลสำเร็จ ผู้บริหารมีความแข็งแกร่ง จริ่งจังในการทำงาน และมุ่งมั่นในเป้าหมาย ยึดหลักการบริหารแบบผลัดกันให้เกิดการแข่งขัน คาดหวังผลงานจากพนักงานสูง ผสานองค์การด้วยการเน้นชัยชนะและบรรลุความสำเร็จที่ตั้งไว้ ความสำเร็จขององค์การเกิดจากการเป็นผู้นำด้านผลงานและบริการที่โดดเด่นกว่าหน่วยงานประเภทเดียวกันและการยอมรับจากสังคม

4. วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น หมายถึง การมุ่งเน้นระเบียบแบบแผนซึ่งควบคุมให้พนักงานปฏิบัติตาม ผู้บริหารมีบทบาทเป็นผู้ประสานงาน การบริหารบุคลากรเน้นความมั่นคงในอาชีพและสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน ผสานองค์การด้วยกฎระเบียบและนโยบาย เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและราบรื่น มีผลลัพธ์ที่มั่นคง ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับการณ์ดินทุนต่ำ การส่งมอบผลงานและบริการเป็นไปตามที่กำหนดไว้

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ ขอนำเสนอโดยสังเขป ดังนี้

Greenberg and Baron (2000: 181) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับระดับของบุคคลที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับองค์กรและความสนใจที่จะอยู่ร่วมกับองค์กร

Muchinsky (2000: 274) กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นสิ่งที่แสดงถึงความรู้สึกจงรักภักดีของบุคคลที่มีต่อองค์กร

Newstrom and Davis (2002: 211) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับซึ่งแสดงให้เห็นถึงการยึดเหนี่ยวของบุคคลและความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร

Schultz and Schultz (2002: 251) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับของการยึดเหนี่ยวทางจิตวิทยาซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ของบุคคลต่อองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงาน ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะประกอบด้วยการยอมรับในคำนิยาม เป้าหมาย ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายาม และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

ภรณ์ (2529 อ้างถึงใน สกาวรัตน์, 2543: 32) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติของสมาชิกที่เป็นไปในทางบวกต่อองค์กร ความรู้สึกผูกพันในองค์กรมีความหมายที่ลึกซึ้งกว่าความผูกพันทางกายภาพหรือแค่เพียงการดำรงอยู่ในองค์กรเท่านั้น เพราะยังรวมไปถึงการที่สมาชิกมีความเต็มใจยอมสละความสุขบางส่วนของตนเองเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย

จากความหมายตามที่ได้ประมวลมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีต่อการเป็นสมาชิกขององค์กร รวมถึงความภาคภูมิใจทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความรู้ความสามารถ และความพอใจที่จะอยู่เป็นสมาชิกองค์กรในระยะยาว

แนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

การศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมีนักวิชาการได้ศึกษาไว้หลายแนวความคิดด้วยกัน ดังนี้

Porter and Smith (1970 อ้างถึงใน Mowday et al, 1982: 27) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของคุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กรว่าประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการ ได้แก่

1. มีความเชื่ออย่างมั่นคงรวมถึงยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. มีความเต็มใจจะพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร

Nelson and Quick (2002: 112-113) ได้แบ่งแนวความคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 แนวความคิด ได้แก่

1. ความผูกพันด้านทัศนคติ (Affective Commitment) แนวความคิดนี้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรว่าเกิดจากความตั้งใจของพนักงานที่จะอยู่กับองค์กร โดยเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะกระทำเช่นนั้น สืบเนื่องมาจากปัจจัย 3 ประการ ได้แก่

- ความเชื่อในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
- มีความตั้งใจจะพยายามกระทำเพื่อประโยชน์ขององค์กร
- มีความปรารถนาจะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance Commitment) แนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อการดำรงอยู่เกิดจากความโน้มเอียงของพนักงานที่จะอยู่กับองค์กร เนื่องจากบุคคลไม่สามารถจะละทิ้งไปได้ เพราะมีความเชื่อว่าหากลาออกจากองค์กรพวกเขาจะสูญเสียสิ่งที่ลงทุนไป ไม่ว่าจะเป็นเวลา ความมานะพยายาม รวมถึงสิทธิประโยชน์ ซึ่งพวกเขาคิดว่าไม่สามารถหาสิ่งใดมาทดแทนสิ่งที่ลงทุนไปแล้วได้

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) แนวความคิดนี้มองว่าความผูกพันต่อการดำรงอยู่เป็นการรับรู้ถึงพันธะในการอยู่กับองค์กร บุคคลที่มีแนวคิดดังกล่าวจะรู้สึกว่าการที่เขาอยู่กับองค์กรเพราะเป็นสิ่งที่เขาพึงกระทำ

ภรณ์ (2529 อ้างถึงในสการรัตน์, 2543:35) ได้แบ่งความผูกพันต่อการดำรงอยู่ออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. ความผูกพันเป็นทางการต่อการดำรงอยู่ (Formal Attachment) ซึ่งแสดงออกโดยการไปปรากฏตัวทำงานตามเวลาที่กำหนด
2. ความผูกพันทางจิตใจและความรู้สึก (Commitment) เป็นความผูกพันหรือความสนใจอย่างจริงจังของพนักงานต่อเป้าหมาย ค่านิยมและวัตถุประสงค์ของนายจ้าง โดยมีทัศนคติที่ดีต่อนายจ้าง และเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังในการทำงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อการดำรงอยู่

Mowday et al. (1982: 28) ได้รวบรวมผลงานวิจัยของนักวิชาการที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อการดำรงอยู่ โดยสรุปผลการศึกษานี้แยกออกเป็น 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) จากผลงานวิจัยต่างๆ พบความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อการดำรงอยู่ เช่น เพศ เชื้อชาติ อายุ ตัว อายุ การทำงาน ระดับการศึกษาหรือคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ฯลฯ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ล้วนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการดำรงอยู่ในแง่มุมที่แตกต่างกันไป ดังนี้

1.1 อายุตัวและอายุการทำงาน จากผลงานวิจัยที่ผ่านมาอาจกล่าวได้ว่ากลุ่มนักวิชาการที่สนใจศึกษาปัจจัยดังกล่าวล้วนมีข้อสรุปที่มีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน โดยส่วนใหญ่เห็นว่าอายุตัวและอายุการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ หากบุคคลมีอายุตัวรวมถึงอายุการทำงานเพิ่มมากขึ้น โอกาสในการเลื่อนงานจะถูกจำกัดลงซึ่งสะท้อนถึงความมีอิสระของบุคคลลดน้อยลง ทำให้บุคคลต้องทำตัวให้อยู่ในความสนใจของนายจ้างเพื่อให้เกิดแรงยึดเหนี่ยวทางจิตใจต่อนายจ้าง

1.2 ระดับการศึกษา ในอีกแง่มุมหนึ่งของการศึกษาพบว่า การศึกษามีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ หากบุคคลมีระดับการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อองค์กรสูง ดังนั้น หากองค์กรไม่สามารถสนองตอบความต้องการของบุคคลได้ ความผูกพันที่มีต่อองค์กรย่อมจะน้อยลงตามไปด้วย

1.3 เพศ ผลการศึกษาพบความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความผูกพันต่อองค์กร โดยเฉพาะเพศหญิงจะมีความผูกพันมากกว่าเพศชาย เนื่องจากโดยทั่วไปแล้วเพศหญิงต้องพบอุปสรรคมากมายกว่าจะมีตำแหน่งหน้าที่การงานในองค์กร ดังนั้นการรักษาสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ

1.4 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ผลงานวิจัยที่ผ่านมาพบคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ เช่น แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การรับรู้เรื่องความสามารถ ความต้องการตามลำดับขั้น ฯลฯ ล้วนมีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งขนาดของความผูกพันนั้นจะขึ้นอยู่กับความแตกต่างของแต่ละบุคคล

2. คุณลักษณะในเรื่องานและบทบาทหน้าที่ (Role-Related Characteristics) ผลการวิจัยพบปัจจัยในเรื่องบทบาทหน้าที่และคุณลักษณะของงานมีอิทธิพลต่อความผูกพัน สามารถจำแนกออกได้คือ ความท้าทายหรือขอบเขตงาน ความขัดแย้งและความคลุมเครือของบทบาทหน้าที่ที่สามารถอธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

2.1 ความท้าทายหรือขอบเขตงาน พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรกล่าวคือ หากเพิ่มภาระหน้าที่และความท้าทายของงานให้เหมาะสมกับประสิทธิภาพของบุคคลจะมีส่วนช่วยเพิ่มความผูกพันของบุคคลต่อองค์กร

2.2 ความขัดแย้งและความคลุมเครือของบทบาทหน้าที่ ในส่วนความขัดแย้งของบทบาทหน้าที่พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงผกผันกับความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ หากบุคคลได้รับการมอบหมายงานที่คลุมเครือไม่ชัดเจนจะก่อให้เกิดความขัดแย้งหรือความเครียดซึ่งมีผลทำให้ความผูกพันมีแนวโน้มลดลง

3. โครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristics) ผลการศึกษาพบว่ากฎหรือระเบียบในหน่วยงาน (formalization) การพึ่งพากันในงาน (functional dependence) และการกระจายอำนาจ (decentralization) ล้วนมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพัน กล่าวคือ หากบุคคลได้รับประสบการณ์ที่ดีจากองค์กรในเรื่องของการกระจายอำนาจ การพึ่งพากันในงานและกฎระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจนจะมีความรู้สึกผูกพันมากกว่าบุคคลที่ไม่ได้รับประสบการณ์ดังกล่าว

นอกเหนือจากปัจจัยตามที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ผลการศึกษายังพบว่าความเป็นเจ้าของงาน (worker ownership) ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (the degree of participation in decision making) และระดับการควบคุมองค์กร (control of the organization) มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรทั้งสิ้น

4. ประสบการณ์จากการทำงาน (Work Experiences) ผลการศึกษาพบว่าประสบการณ์ในงานของบุคคลไม่ว่าจะเป็นความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงได้ ความสำคัญที่ได้รับจากองค์กร ความคาดหวังที่ได้รับการตอบสนอง การรักษาทัศนคติทางบวกของกลุ่มผู้ร่วมงานที่มีต่อองค์กร ลักษณะภาวะผู้นำ (leadership style) และการมีส่วนร่วมกับองค์กร ล้วนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ผลที่เกิดขึ้นจากความผูกพันต่อองค์กร

Mowday et al. (1982: 35) ได้เสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นจากความผูกพันต่อองค์กรว่าประกอบด้วย 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. ความผูกพันต่อองค์การกับผลการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่า ผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ค่อนข้างน้อยกับความผูกพันทั้งในระดับบุคคลและกลุ่ม สืบเนื่องจากผลการปฏิบัติงานนั้นอาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยอื่นๆ เช่น แรงจูงใจของบุคคล , ความชัดเจนของบทบาทหน้าที่หรือความสามารถ ฯลฯ ดังนั้น จึงไม่สามารถคาดหวังความสัมพันธ์กันโดยตรงระหว่างความผูกพันกับผลการปฏิบัติงาน

2. ความผูกพันต่อองค์การกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากบุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การนานขึ้น

3. ความผูกพันต่อองค์การกับการขาดงาน หากอ้างอิงตามทฤษฎีที่มีผู้ศึกษากล่าวได้ว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะถูกจูงใจให้มีส่วนช่วยเหลือเพื่อสนับสนุนองค์การให้บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งแรงจูงใจนี้จะคงอยู่ต่อไปแม้พนักงานจะไม่สนุกกับงานที่ต้องทำ อย่างไรก็ตามหากความผูกพันของพนักงานหันเหไปยังเรื่องอื่น เช่น งานอดิเรกหรือกีฬา ฯลฯ สิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงผลักดันทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานน้อยลง ดังนั้น อาจสรุปได้ว่าความผูกพันเป็นสิ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อแรงจูงใจในการมาทำงานของพนักงาน

4. ความผูกพันต่อองค์การกับการลาออกจากงาน ภายใต้กรอบทฤษฎีพบว่าความผูกพันนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมหลายอย่าง เราอาจคาดการณ์ได้ว่าพนักงานที่มีความผูกพันสูงมีการแสดงออกถึงการใช้ความพยายามที่มีต่องาน และเป็นได้ว่าเขาจะมีผลงาน ระยะเวลาและประสิทธิภาพการทำงานที่ดีกว่า อย่างไรก็ตามพบว่า การคาดการณ์ผลลัพธ์เชิงพฤติกรรมที่ดีที่สุดคือความผูกพันของพนักงานสามารถลดอัตราการออกจากงาน กล่าวคือพนักงานที่มีความผูกพันสูงจะต้องการอยู่ทำงานสนองเป้าหมาย เพราะฉะนั้นเขาจะไม่ค่อยมีความคิดจะลาออกจากองค์การมากเท่าใด

ในมุมมองของ Baron (1986: 164) ได้กล่าวถึงพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมีพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออก ดังนี้

1. พนักงานมีอัตราการขาดงานและการออกจากงานลดต่ำลง

2. พนักงานแทบจะไม่กระตือรือร้นที่จะแสวงหางานใหม่

3. พนักงานมีความพยายามและเต็มใจที่จะทุ่มเทให้กับองค์กร ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานของพวกเขาดีขึ้นตามไปด้วย

กล่าวโดยสรุป ผลที่เกิดขึ้นจากความผูกพันมีทั้งผลดีและผลเสียต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม เพื่อเป็นการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดี ผู้บริหารควรให้ความสนใจ ใฝ่ระวัง ประเมินและกำหนดมาตรการเพื่อส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศรวมถึงความผาสุกของพนักงาน

การพัฒนาความผูกพันต่อองค์กรของบุคคล

Greenberg and Baron (2000: 185) ได้เสนอวิธีการที่จะเพิ่มพูนความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรไว้ ดังนี้

1. การเพิ่มคุณค่าในงาน แนวโน้มความผูกพันจะสูงขึ้นหากบุคคลได้รับโอกาสในการควบคุมงานที่เขาได้รับมอบหมาย และได้รับการยอมรับถึงสิ่งที่เขาได้ช่วยสนับสนุนหน่วยงาน การเพิ่มคุณค่าในงานยังเกี่ยวข้องกับการให้พนักงานได้ทำงานที่สนใจไปพร้อมกับได้รับผิชอบในงานที่ปฏิบัติ

2. การเชื่อมโยงผลประโยชน์ขององค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล บุคคลจะมีความผูกพันสูงขึ้นหากองค์กรจัดสรรสิ่งที่ดีให้กับพนักงาน เช่น สิ่งจูงใจในรูปของตัวเงินแบบต่างๆ ฯลฯ แผนจูงใจต่างๆ อาจจะมีรูปแบบแตกต่างกันแต่สามารถอธิบายภายใต้เหตุผลเดียวกันว่า เมื่อพนักงานทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร เขามุ่งหวังจะได้รับผลตอบแทนจากองค์กรเช่นเดียวกัน เมื่อทั้งสองฝ่ายสามารถประสานผลประโยชน์ร่วมกันย่อมก่อให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อกัน

3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงานซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร การสรรหาพนักงานเป็นกระบวนการสำคัญที่จะค้นหาบุคคลที่มีค่านิยมสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรลงทุนเพื่อคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานย่อมคาดหวังว่าบุคคลจะแสดงออกและตอบสนองในรูปของความผูกพันต่อองค์กรเช่นเดียวกัน

จากการศึกษาและทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของ Porter and Smith (1970 อ้างถึงใน Mowday et al, 1982) มาประยุกต์เป็นแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ โดยจำแนกความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจรวมถึงการแสดงออกที่ดีต่อการเป็นสมาชิกขององค์กร ยอมรับและพร้อมจะปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบหรือค่านิยมตามที่องค์กรกำหนด
2. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจและมุ่งมั่นทุ่มเทความรู้ ความสามารถเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ โดยมีได้คำนึงถึงรางวัลหรือผลตอบแทนเป็นปัจจัยหลักในการทำงาน
3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง ความใส่ใจในการทำงานและมีความห่วงใยต่อความอยู่รอดขององค์กร รวมถึงมีความคิดว่าตนเองตัดสินใจถูกต้องที่เลือกทำงานกับองค์กรในระยะยาว

แนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจจะลาออก

ความหมายของความตั้งใจจะลาออกและการลาออก

นักวิชาการหลายคนได้ให้ความหมายของความตั้งใจจะลาออกและการลาออกไว้ ขอนำเสนอโดยสังเขป ดังนี้

เกษมสันต์ (2542: 191) ให้ความหมายของลาออกว่า เป็นการกระทำของลูกจ้างที่แสดงให้นายจ้างทราบว่าลูกจ้างไม่รับจ้างทำงานให้แก่ฝ่ายต่อไป เป็นการเลิกความสัมพันธ์ทางกฎหมายระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง โดยลูกจ้างเป็นฝ่ายกระทำหรือฝ่ายบอกเลิก

Mowday et al. (1982: 128) กล่าวถึงความหมายของความตั้งใจจะลาออกว่า เป็นความปรารถนาหรือเจตนาของบุคคลที่จะออกจากองค์กรซึ่งได้รับอิทธิพลทั้งจากความรู้สึกที่มีต่องาน และสิ่งที่ไม่เกี่ยวกับงาน

George and Jones (1999: 91) พูดถึงการลาออกว่าหมายถึง เป็นการขอสิ้นสภาพการเป็นพนักงานขององค์การอย่างถาวร

จากความหมายของการลาออกและความตั้งใจจะลาออกตามที่นักวิชาการได้กล่าวไว้นั้น สามารถสรุปสาระสำคัญได้ว่า ความตั้งใจจะลาออกเป็นการแสดงออกด้านความคิดความรู้สึกของบุคคลที่บ่งบอกถึงความไม่ต้องการจะเป็นสมาชิกขององค์การนั้นอีกต่อไป

ประเภทของการลาออก

องค์การใดหากการลาออกของพนักงานอยู่ในอัตราสูง หากคำนวณในแง่ของต้นทุนดำเนินการแล้วนับได้ว่าเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการสูญเสียมากกว่าผลดี ในมุมมองของ Porter et al. (1975: 216) ได้จำแนกประเภทของลาออกไว้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. การลาออกที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน (Voluntary Individual-Initiated Turnover) เนื่องจากพนักงานตัดสินใจลาออกจากองค์การโดยไม่ได้ถูกบังคับจากสภาพแวดล้อมส่วนตัวหรือจากองค์การ
2. การลาออกที่ไม่ได้เกิดจากความสมัครใจของพนักงาน (Involuntary Individual-Initiated Turnover) เหตุที่พนักงานลาออกเนื่องจากถูกกดดันจากสภาพแวดล้อมด้านครอบครัว แม้ว่าเขายังมีความปรารถนาจะทำงาน และองค์การยังต้องการจ้างงานเขาต่อไป
3. การลาออกของพนักงานที่ไม่ได้เกิดจากความประสงค์ขององค์การ (Involuntary Organization-Initiated Turnover) สืบเนื่องจากองค์การได้รับแรงกดดันจากสภาพเศรษฐกิจหรือปัจจัยอื่นๆ ทำให้ต้องลดจำนวนและจำเป็นต้องปลดพนักงานบางส่วนออก
4. การลาออกที่เกิดจากความประสงค์ขององค์การ (Voluntary Organization-Initiated Turnover) เนื่องจากองค์การรับรู้ถึงความไม่มีประสิทธิภาพของพนักงาน จึงตัดสินใจให้พนักงานสิ้นสภาพจากการเป็นสมาชิก

หากพิจารณาในมุมมองของ Schultz (2002: 249) ได้แบ่งประเภทของการลาออกไว้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

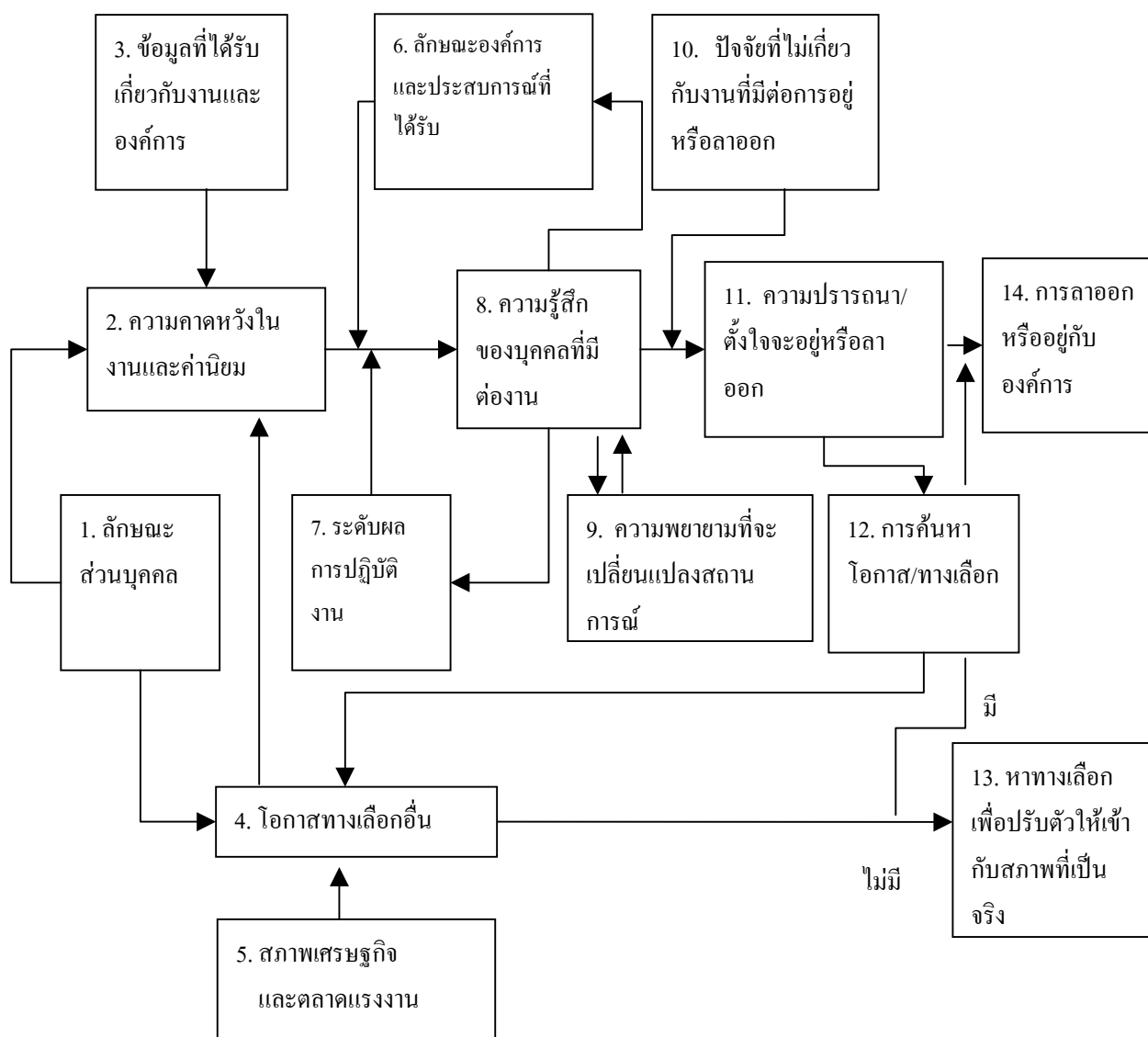
1. การลาออกที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร (Functional Turnover) หมายถึง กรณีพนักงานที่มีผลงานต่ำลาออก ซึ่งสถานการณ์ดังกล่าวนี้ถือว่าเป็นผลดีต่อองค์กร

2. การลาออกที่เป็นผลเสียต่อองค์กร (Dysfunctional Turnover) หมายถึง กรณีพนักงานที่มีผลงานดีลาออกซึ่งหากเกิดสถานการณ์ดังกล่าวจะก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กรได้

กล่าวโดยสรุปแล้ว การลาออกเกิดขึ้นได้ทั้งจากความตั้งใจของบุคคลหรือจากความประสงค์ขององค์กร ซึ่งมีเงื่อนไขหรือสภาพแวดล้อมทั้งจากตัวพนักงานหรือขององค์กรเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดการกระทำดังกล่าว

แบบจำลองการลาออก

Steers and Mowday (1981 อ้างถึงใน Mowday et al, 1982: 123-124) ได้ทำการศึกษาและสร้างแบบจำลองกระบวนการลาออกของบุคคลขึ้น โดยให้ความสำคัญกับปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ 1) ความคาดหวังและทัศนคติที่มีต่องาน 2) ทัศนคติที่มีต่องานและความตั้งใจจะลาออก 3) ความตั้งใจจะลาออก ทางเลือกที่เหมาะสมและการตัดสินใจลาออก มีรายละเอียดแสดงตามแผนภาพ

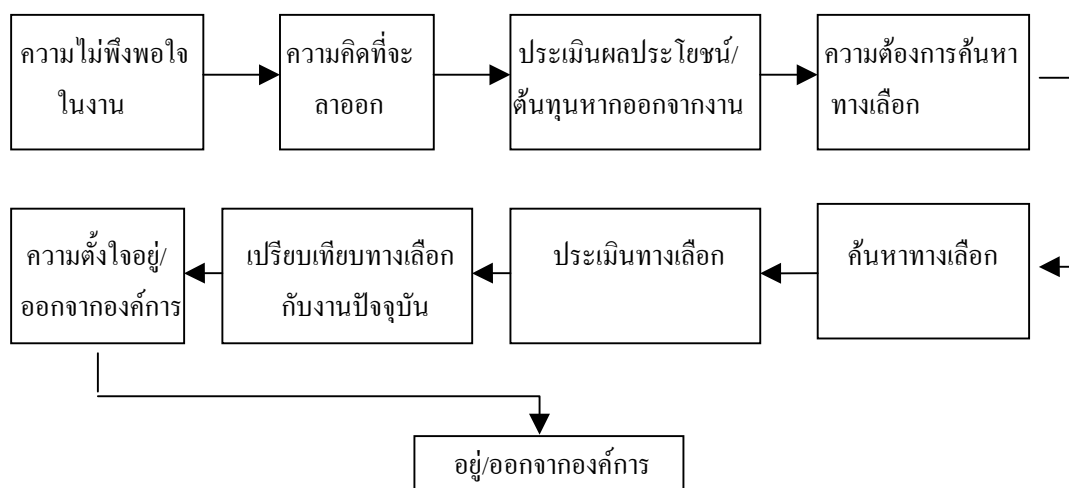


ภาพที่ 4 แบบจำลองการลาออกโดยสมัครใจของบุคคล โดย Steers and Mowday (1981)

ที่มา: Mowday et al. (1982)

หากพิจารณาโดยภาพรวมจะพบว่าแบบจำลองของ Steers and Mowday ตามที่กล่าวข้างต้น จะมีแนวโน้มสอดคล้องกับแบบจำลองกระบวนการลาออกของ Mobley ซึ่งศึกษาไว้ในปี 1977 และในปี 1999 George and Jones ได้กล่าวอ้างถึงแบบจำลองดังกล่าวสรุปสาระสำคัญได้ว่า กระบวนการลาออกเริ่มต้นจากความไม่พึงพอใจในงานหลังจากนั้นบุคคลเริ่มมีความคิดที่จะลาออกจากสาเหตุดังกล่าวบุคคลเริ่มสับสนและเปรียบเทียบกับสิทธิประโยชน์ที่จะได้จากงานใหม่เปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ต้องสูญเสียหากออกจากงาน เช่น เงินกองทุนหรือวันหยุดพักผ่อนประจำปี

หากบุคคลคิดไตร่ตรองถึงต้นทุนและผลประโยชน์อย่างถี่ถ้วนแล้ว บุคคลอาจตัดสินใจหางานใหม่ และเริ่มเปรียบเทียบกับงานใหม่กับงานปัจจุบันซึ่งจะพัฒนาไปสู่ความตั้งใจจะออกหรือคงอยู่กับองค์กร หากบุคคลมีความปรารถนาจะลาออกในที่สุดจะนำไปสู่พฤติกรรมการลาออกดังแสดงตามแผนภาพ



ภาพที่ 5 แบบจำลองกระบวนการลาออก

ที่มา: George and Jones (1999)

Branham (2004 อ้างถึงใน พสุ, 2548) ได้กล่าวถึงกรณีที่พนักงานลาออกจากองค์กรไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเนื่องจากความคิดหรือการตัดสินใจชั่ววูบ แต่เป็นกระบวนการที่ใช้เวลาในการพัฒนา ซึ่งส่วนใหญ่จะผ่านกระบวนการหรือขั้นตอน ดังนี้

1. เริ่มจากเมื่อองค์กรรับพนักงานใหม่เข้ามา พนักงานจะเริ่มต้นการทำงานด้วยความกระตือรือร้นและเปี่ยมไปด้วยความคาดหวัง
2. หลังจากทำงานได้ระยะหนึ่ง หากพบอุปสรรคต่างๆ พนักงานจะเริ่มย้อนกลับมาคิดว่า เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องหรือไม่ที่เลือกทำงานกับองค์กรนี้
3. พนักงานเริ่มคิดอย่างจริงจังเกี่ยวกับการลาออก

4. พนักงานพยายามหาหนทางแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น
5. เมื่อการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถเกิดขึ้น จึงตัดสินใจที่จะลาออก
6. พนักงานเริ่มพิจารณาถึงข้อดี ข้อเสียของการลาออก
7. พนักงานเริ่มหางานแบบไม่ตั้งใจ เช่น เริ่มอ่านหนังสือพิมพ์ในหน้ารับสมัครงาน
8. เริ่มหางานในเชิงรุกมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการส่งใบสมัครหรือการไปสัมภาษณ์งาน
9. ได้รับการเสนองานในองค์กรแห่งใหม่
10. พนักงานตัดสินใจลาออกเพื่อไปรับงานใหม่ หรืออาจจะลาออกโดยยังไม่มียานใหม่รองรับ หรืออาจจะอยู่ต่อแต่ขาดความผูกพันและยึดมั่นต่อองค์กร

เหตุผลของการลาออกจากงาน

Steers (1977: 116) ได้จำแนกเหตุผลที่พนักงานลาออกจากงานว่าเกิดจาก 4 ปัจจัย ได้แก่

1. ภาพรวมขององค์กร เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ขนาดขององค์กร ฯลฯ
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบการบังคับบัญชาหรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ฯลฯ
3. เนื้อหาของงาน เช่น งานมีความซ้ำซากจำเจ ความมีอิสระหรือความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ฯลฯ
4. ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น อายุตัว อายุงาน บุคลิกภาพหรือความน่าสนใจของอาชีพ ฯลฯ

เกษมสันต์ (2542 : 191-193) แบ่งสาเหตุที่พนักงานลาออกจากงานออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. สาเหตุมาจากฝ่ายนายจ้าง ได้แก่

1.1 เรื่องสถานะทางเศรษฐกิจของนายจ้าง เช่น ล้มละลาย ขาดทุนซ้ำซ้อน ฐานะทางการเงินไม่มั่นคง เป็นหนี้สินรุงรัง เป็นต้น

1.2 เรื่องระบบการบริหาร เช่น บริหารกิจการแบบครอบครัว บริหารงานบุคคลโดยไม่เป็นธรรม บริหารค่าจ้างเงินเดือนโดยไม่เป็นระบบ เป็นต้น

1.3 เรื่องการปกครองบังคับบัญชา เช่น ควบคุมงานเข้มงวดกดขี่ลงโทษทางวินัยรุนแรงเกินสมควร ออกระเบียบวินัยหุยมหิมนัลลัษชัชน เป็นต้น

1.4 เรื่องสถานที่ทำงานและการจัดสรรปริมาณงาน เช่น ที่ทำงานไม่ปลอดภัยมีบรรยากาศไม่น่าทำงาน จัดกะทำงานไม่แน่นอน ทำงานล่วงเวลามากเกินไป เป็นต้น

2. สาเหตุทางฝ่ายลูกจ้าง ได้แก่

2.1 เรื่องสถานะทางเศรษฐกิจของลูกจ้าง เช่น ได้ค่าจ้างและสวัสดิการต่ำ ไม่ได้ขึ้นค่าจ้างเนื่องจากเต็มขั้น อยากประกอบอาชีพอื่นที่มีรายได้ดีกว่า เป็นต้น

2.2 เรื่องความพอใจในงาน เช่น เบื่องานที่ซ้ำซากจำเจ อยากทำงานที่ท้าทายความสามารถ ไม่ชอบงานเสี่ยงอันตราย ไม่มีโอกาสก้าวหน้า มีงานมากเกินไปเหนื่อยเพราะทำงานหนักเกินไป เป็นต้น

2.3 เรื่องส่วนตัว เช่น ศึกษาต่อ ช่วยครอบครัวประกอบธุรกิจ ได้เลี้ยงดูบุตรเต็มเวลา ได้ดูแลบิดามารดาที่เจ็บป่วย ปัญหาสุขภาพ กระทำผิดวินัยร้ายแรง เป็นต้น

Branham (2004 อ้างถึงใน พสุ, 2548) ได้สรุปเหตุผลสำคัญที่ทำให้พนักงานหมดความ

ผูกพันต่อองค์กรและตัดสินใจลาออกว่าเกิดจากสาเหตุ ดังนี้

1. องค์กรหรืองานไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง เนื่องจากเมื่อพนักงานใหม่เข้ามาทำงานในองค์กรมักจะมี ความคาดหวังเกี่ยวกับองค์กรหรืองาน เมื่อไม่สามารถบรรลุความคาดหวังดังกล่าว พนักงานจะเกิดความรู้สึกผิดหวังและนำไปสู่การขาดความผูกพันต่อองค์กรและตัดสินใจลาออกในที่สุด

2. ความไม่เหมาะสมหรือสอดคล้องระหว่างลักษณะงานและตัวบุคคล ซึ่งเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นได้โดยเฉพาะในปัจจุบันที่นิยมแนวคิดเรื่องการหมุนเวียนการทำงาน (Job Rotation) ดังนั้น สิ่งที่เกิดขึ้นคือพนักงานมีโอกาที่จะทำงานไม่ตรงกับความสามารถของตนเอง

3. ขาดการได้รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานจากหัวหน้างาน ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ทั้งนี้ เพื่อให้พนักงานทราบถึงทิศทางขององค์กรโดยรวมและรับทราบถึงความคาดหวังที่องค์กรมีต่อตนเอง และต้องการทราบว่าสิ่งที่ตนเองกำลังกระทำอยู่ถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ ประเด็นสำคัญของการให้คำแนะนำควรเกิดขึ้นในลักษณะของการร่วมมือระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง ไม่ใช่ลักษณะของการประเมินเพื่อคุกคาม จับผิดหรือลงโทษ

4. ขาดโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและการเติบโต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการแข่งขันในปัจจุบันที่แนวโน้มของการลดขนาดองค์กรมีมากขึ้น รวมทั้งการที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ระยะสั้น ทำให้การลดพนักงานและลดตำแหน่งเป็นทางเลือกที่ชัดเจนสำหรับหลายๆ องค์กร ซึ่งสุดท้ายย่อมนำไปสู่ความไม่มั่นใจในโอกาสความก้าวหน้าของพนักงาน

5. การรู้สึกว่าตนเองไม่มีคุณค่าและไม่ได้รับการยอมรับ เนื่องจากพนักงานทุกคนต้องการได้รับการยอมรับและรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ การที่พนักงานไม่ได้รับสิ่งเหล่านี้ในเวลาที่เหมาะสมอาจนำไปสู่การหมดขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสุดท้ายย่อมไปสู่การลาออกได้

6. ความเครียดและความไม่สมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งมาจากปัจจัยหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นลักษณะงาน ความขัดแย้งระหว่างบุคคล การบริหารของหัวหน้างานหรือการที่ต้องเสียสละเวลาส่วนตัวมาทำงานให้องค์กร

7. การสูญเสียความเชื่อถือและเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารระดับสูง ทั้งในด้านความซื่อสัตย์และความไว้วางใจที่พนักงานควรมีให้กับผู้บริหารระดับสูง พนักงานอาจรู้สึกว่าการบริหารไม่รู้อะไรเรื่องงานอย่างแท้จริง หรือรู้สึกว่าการบริหารสนใจแต่ประโยชน์ส่วนตนและของพวกพ้องโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของพนักงาน

ทายาท (2548) ได้กล่าวถึงเหตุผลที่พนักงานลาออกจากหน่วยงาน ซึ่งเป็นผลจากการสำรวจความคิดเห็นพนักงานในบริษัทชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศจำนวน 32 บริษัท เรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้

1. ได้รับค่าตอบแทนโดยเฉพาะเงินเดือนที่ดีขึ้น
2. โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพดีกว่าเดิม
3. ได้รับสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ดีขึ้น
4. มีความมั่นคงในงาน
5. มีโอกาสได้ทำเรื่องส่วนตัวที่สนใจ
6. มีโปรแกรมฝึกอบรมและพัฒนาที่ดีกว่า
7. เกิดจากเหตุผลส่วนตัวไม่เกี่ยวกับบริษัท
8. มีโอกาสที่จะพัฒนาฝีมือและทักษะการทำงานได้มากกว่า
9. มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นธรรมมากกว่า
10. ได้รับตำแหน่งงานที่ดีขึ้น

จากเนื้อหาข้างต้นสามารถกล่าวสรุปได้ว่า เหตุผลที่พนักงานลาออกจากงานเกิดจากปัจจัยส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมในการทำงาน ลักษณะงานที่รับผิดชอบและระบบบริหารงานขององค์กร ซึ่งปัจจัยใดจะมีอิทธิพลต่อบุคคลมากน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่บุคคลต้องประสบในระบะเวลานั้นๆ เป็นสำคัญ

ผลกระทบที่เกิดจากการลาออก

จากการศึกษาบทความ ผลงานวิจัยต่างๆ ขอสรุปผลที่เกิดขึ้นจากการลาออกซึ่งมีทั้งผลดีและผลเสียต่อองค์กร ดังนี้

1. ผลดีที่มีต่อองค์กร หากพนักงานที่ลาออกเป็นผู้มีผลการปฏิบัติงาน ความประพฤติ หรือทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร องค์กรจะได้รับประโยชน์ในเรื่องของโอกาสสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติและทัศนคติที่ดีมาทำงานแทนบุคคลเดิม ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการช่วยปรับปรุงและพัฒนาผลประกอบการขององค์กรให้ดีขึ้น

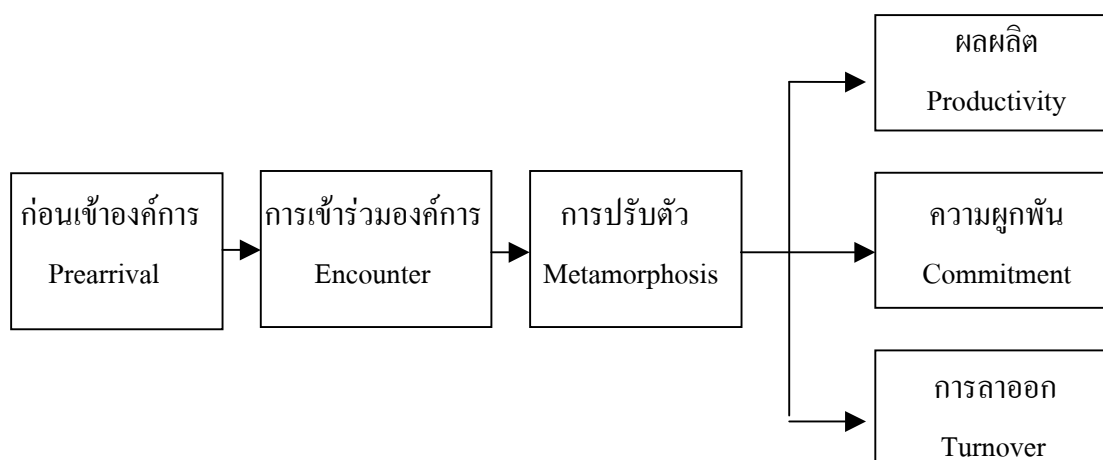
2. ผลเสียที่มีต่อองค์กร พบว่า เมื่อเกิดกรณีพนักงานลาออกแต่ละครั้ง องค์กรจะได้รับผลกระทบในหลายเรื่องไม่ว่าจะเป็นการเสียเวลาหาบุคลากรหน่วยงานเดียวกันหรือหน่วยงานอื่นมาทำงานแทนพนักงานที่ลาออกไปก่อนสักระยะหนึ่ง การที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสรรหาคัดเลือกพนักงาน รวมถึงการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานใหม่เพื่อให้สามารถปรับตัวและปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ ได้ และหากกรณีองค์กรใดมีอัตราการลาออกจากงานสูง ย่อมส่งผลกระทบถึงขวัญกำลังใจของพนักงาน และท้ายสุดอาจเกิดผลกระทบในเรื่องภาพลักษณ์ด้านการบริหารจัดการต่อสาธารณชนด้วย

จากรายละเอียดตามที่กล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำแนวคิดและวิธีการศึกษาความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน โดยนำแนวคิดของ Branham (2004 อ้างถึงในพสุ, 2548) และแบบวัดความตั้งใจที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของ มนิตรา (2535) ซึ่งศึกษาถึงการวางแผนการทำงานในอนาคต และความมุ่งมั่นของบุคคลที่จะทำงานอยู่ในองค์กร มาพัฒนาเป็นเครื่องมือที่จะใช้ในการศึกษาความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและการลาออก

Robbins (1991: 580) ได้กล่าวถึงการสร้างและสนับสนุนวัฒนธรรมว่า การสร้างวัฒนธรรมโดยส่วนใหญ่เกิดจากผู้ร่วมก่อตั้งองค์การ ส่วนการสนับสนุนวัฒนธรรมเกิดจากความร่วมมือของผู้บริหาร ผู้มาก่อนและผู้ร่วมงานจะต้องเห็นพ้องถึงความสำคัญที่มีต่อองค์การ และมีความเห็นร่วมกันที่จะปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติที่มีมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยการธำรงรักษาวัฒนธรรมให้คงอยู่นั้น ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการได้แก่ การคัดเลือก (Selection) ซึ่งองค์การจะต้องมีระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานกับองค์การให้รัดกุม ผู้บริหารระดับสูง (Top management) ให้การยอมรับและสนับสนุน รวมถึงปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งได้แก่การขัดเกลาทางสังคม (Socialization) ซึ่งเป็นกระบวนการที่จะหล่อหลอมพนักงานให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

1. ขั้นตอนก่อนเข้าองค์การ (Prearrival stage) เป็นขั้นตอนก่อนที่พนักงานใหม่จะมาอยู่กับองค์การจะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องราวขององค์การก่อนเข้าร่วมงาน ขั้นตอนนี้เป็นที่ยอมรับว่าบุคคลก่อนที่จะเข้าร่วมงานจะมีความคาดหวัง ทักษะและค่านิยมของตนเอง ซึ่งเป็นค่านิยมเกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติในองค์การนั้นๆ
2. ขั้นตอนการเข้าร่วมองค์การ (Encounter stage) เป็นขั้นตอนที่พนักงานใหม่ได้เข้ามาอยู่และได้เห็นว่าองค์การนั้นตามความเป็นจริง เหมือนกับที่คาดหวังหรือไม่ หากไม่เป็นไปตามที่คาดหมายพนักงานจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเองให้เข้ากับความต้องการขององค์การ ถ้าหากพนักงานไม่สามารถทำได้ ในที่สุดจะตัดสินใจลาออกซึ่งเป็นสิ่งที่องค์การไม่ต้องการให้เกิดขึ้น
3. ขั้นตอนการปรับตัว (Metamorphosis stage) เป็นขั้นตอนที่พนักงานใหม่ต้องปรับตัวให้เข้ากับค่านิยมร่วมในการทำงานของกลุ่มและบรรทัดฐานขององค์การ การปรับตัวที่สำเร็จจะมีผลกระทบในทางบวกกับพนักงานใหม่ กล่าวคือ ก่อให้เกิดความผูกพันและลดแนวโน้มการลาออกจากงานด้วย



ภาพที่ 6 แบบจำลองการขัดเกลาทงสังคม (A Socialization Model)

ที่มา: Robbins (1991)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีผลงานวิจัยที่กล่าวถึงกับการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน ผู้วิจัยขอนำเสนอไว้โดยสังเขป ดังต่อไปนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลกับวัฒนธรรมองค์การ

วิวัฒน์ (2541) ได้ศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การของโรงพยาบาลตำรวจและปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของข้าราชการโรงพยาบาลตำรวจ โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ข้าราชการตำรวจสังกัดโรงพยาบาลตำรวจ 22 หน่วยงาน จำนวน 267 คน ผลการวิจัยพบว่า โรงพยาบาลตำรวจมีวัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ และปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระดับชั้นยศและหน่วยงานที่สังกัด

นุสาสนี (2545) ได้ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์จำนวน 266 คน ผลการวิจัยพบว่าพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งงานต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรม

องค์การบางด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว ลักษณะความเป็นเพศชายและลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 34.7

จิรวัดน์ (2546) ได้ศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความรู้ในวัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัท สยามซานิทารีแวร์อินทิสตรี จำกัด(มหาชน) โดยกลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 180 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความรู้ในวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การพนักงานเห็นว่าบรรยากาศองค์การด้านสิ่งแวดล้อมมีความชัดเจนสูงและบรรยากาศองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับสิ่งแวดล้อมมีความพอใจสูง ความรู้ในวัฒนธรรมองค์การของพนักงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อพนักงานมีเพศแผนงาน อายุงาน ระดับการศึกษา เงินเดือน ประสบการณ์ฝึกอบรมแตกต่างกัน และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพนักงานมีอายุแตกต่างกัน ความรู้ในวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .222 และมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .315

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การ

ประทุม (2538) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การและผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ อาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน 11 แห่ง จำนวน 427 คน จากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติได้แก่ การสื่อสารและสัมพันธภาพ อายุของอาจารย์ และความขัดแย้งในบทบาทซึ่งมีอิทธิพลเชิงผกผัน ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติคือ ความผูกพันต่อองค์การ ความชัดเจนในบทบาทและลักษณะงานด้านศักยภาพการปฏิบัติงาน

วิไลวรรณ (2542) ได้ศึกษาเรื่องการเพิ่มอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์ โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน

308 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์มีระดับการเพิ่มอำนาจในงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรได้แก่อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและระยะเวลาปฏิบัติงานในองค์กร การเพิ่มอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีค่าสหสัมพันธ์ .544

เกศรี (2543) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทในเครือเกษร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของบริษัทจำนวน 202 คน ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรในกลุ่มของลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำเท่ากับ .361 และมีทิศทางเป็นบวก และลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงานรวมถึงประสบการณ์จากการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณ 0.739 ($R = 0.739$) โดยมีตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรที่สำคัญคือ ลักษณะงานที่ทำท่าย การมีส่วนร่วมงานการบริหาร ความน่าเชื่อถือขององค์กร ระบบพิจารณาความดีความชอบ ความมีชื่อเสียงของหน่วยงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 6 ตัวสามารถอธิบายความแปรผันของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 54.60

จิรากุล (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โอจิ เปเปอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานบริษัทที่ปฏิบัติงานในปี 2543 จำนวน 147 คน ผลการศึกษพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง และพบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ สถานภาพสมรส อายุงาน รายได้และประสบการณ์ในการย้ายงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความพึงพอใจในงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กัลยลักษณ์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นพนักงานบริษัทจำนวน 326 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงานและระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานที่แตกต่างกันมี

ผลให้ระดับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแตกต่างกัน และความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับลักษณะส่วนบุคคลกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

Igbaria (1992 อ้างถึงใน กุลวดี, 2544) ได้ศึกษาถึงความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน สารสนเทศจำนวน 464 คน โดยใช้แบบสอบถาม พบว่า อายุ อายุงาน ระยะเวลาที่ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน และจำนวนปีที่ทำงานในสายงานคอมพิวเตอร์มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะลาออก ขณะที่ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจลาออก

การดี (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงานและแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุนในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเป็นพนักงานที่ทำงานเต็มเวลาในกลุ่มธุรกิจบริษัทในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 203 คน ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน เงินเดือน/ค่าตอบแทน ความรับผิดชอบทางการเงินต่อครอบครัว และระยะเวลาในการเดินทางมาทำงานกับแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร

อนันต์ (2540) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จในงาน ความพึงพอใจในงาน และแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของผู้แทนขายยา กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ผู้แทนขายยาในโรงพยาบาลขององค์กรเอกชนที่ทำงานเต็มเวลาจำนวน 259 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร ได้แก่ อายุ สาขาวิชาที่จบการศึกษาและประสบการณ์ในงาน แต่สถานภาพสมรสและความต้องการสัมฤทธิ์ผลไม่มีผลต่อแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร ผู้แทนขายยาเพศชายที่มีอายุน้อยกว่ามีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรมากกว่าผู้แทนขายยาเพศชายที่มีอายุมากกว่า และในเพศหญิงอายุไม่มีผลต่อแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กร ผู้แทนขายยาที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรต่ำกว่าผู้แทนขายยาที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอก ผู้แทนขายยาที่มีประสบการณ์ในงานต่ำมีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรมากกว่าผู้แทนขายยาที่มีประสบการณ์ในงานสูง จากการวิเคราะห์การถดถอยพบพบว่า ตัวแปรที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานและแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรได้แก่ อายุ และตัวแปรที่สามารถทำนายความพึงพอใจในงานได้แก่ ความต้องการสัมฤทธิ์ผล

สุริย์พร (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความเหนื่อยหน่ายและความตั้งใจจะลาออกของพนักงานโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลจำนวน 221 คน ซึ่งจากการวิจัยพบว่า อายุ สัมพันธภาพระหว่างเพื่อนร่วมงาน การทำงานกะ ความเหนื่อยหน่ายด้านความรู้สึกล่อล้อน้ำในอารมณ์และด้านการลดความสำเร็จส่วนบุคคล สามารถพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกอย่างมีนัยสำคัญโดยมีสัมประสิทธิ์การกำหนดร้อยละ 41.0

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

Steers (1977 อ้างถึงใน สุเทพ, 2540) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันในองค์กรกับการลาออกจากองค์กร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานในโรงพยาบาลกับนักวิทยาศาสตร์และอีกกลุ่มเป็นวิศวกรจำนวน 382 คนและ 119 คนตามลำดับ ผลการศึกษาพบว่าความยึดมั่นผูกพันในองค์กรจะมีความสัมพันธ์ทางลบกับการออกจากองค์กร ในขณะเดียวกันความยึดมั่นผูกพันในองค์กรจะมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะลาออกจากองค์กร

Nah (1997 อ้างถึงใน สกาวรัตน์, 2543) ได้ทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร 3 ด้านของ Mayer และ Allen (1991) ได้แก่ ด้านทัศนคติ ด้านความผูกพันต่อเนื่องและด้านบรรทัดฐาน กับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของบุคลากรวิชาชีพบริการประชาชนในองค์กรสาธารณสุขขนาดกลาง ในสหรัฐอเมริกาจำนวน 180 คน โดยใช้แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร 3 องค์ประกอบของ Mayer และ Allen (1991) และแบบสอบถามความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของ Bluedorn (1982) ผลการวิจัยพบว่าองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และพบว่าองค์ประกอบทั้ง 3 สามารถทำนายความตั้งใจจะลาออกจากงานได้ด้วย

Lum et al. (1998) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพยาบาล โดยตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความพึงพอใจด้านค่าตอบแทนและความผูกพันต่อองค์กร กลุ่มตัวอย่างได้แก่พยาบาลดูแลเด็กจำนวน 466 คน ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงานมีผลทางอ้อมกับความตั้งใจจะลาออก ขณะที่ความผูกพันต่อองค์กรมีผลโดยตรงต่อความตั้งใจจะลาออกของพยาบาล

Goodman et al. (2001) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นเจ้าหน้าที่ในแผนกผดุงครรภ์จำนวน 276 คนจาก 7 โรงพยาบาล ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่รับรู้วัฒนธรรมองค์การของตนเองเป็นแบบเครือญาติ (Clan Culture) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ การมีส่วนร่วมในงาน (Job Involvement) การกระจายอำนาจ (Empowerment) และความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจจะลาออก (Intent to Turnover) ในขณะที่พนักงานที่รับรู้วัฒนธรรมเป็นแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์การ การมีส่วนร่วมในงาน การกระจายอำนาจและความพึงพอใจในงาน และมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจจะลาออก

มนิสร (2535) ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการลาออกของพนักงานธนาคาร โดยศึกษากับกลุ่มพนักงานธนาคาร 230 คน โดยตัวแปรที่ใช้พยากรณ์ในการศึกษาได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความคาดหวังในการทำงาน การได้บรรลุตามความคาดหวัง ความตั้งใจที่จะทำงานอยู่กับองค์การ การให้ความสำคัญกับผลตอบแทน ลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับการลาออก ผลการวิจัยพบว่าตัวแปรที่ใช้ศึกษาทั้งหมดมีความสัมพันธ์กับการลาออกจากงานของพนักงานธนาคาร และเป็นตัวแปรร่วมในสมการจำแนกประเภท

จุรีพร (2536) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกจากองค์การ กรณีศึกษาข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดลในสาขาวิชาขาดแคลน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดลที่มีวุฒิอยู่ในสาขาวิชาที่ขาดแคลนจำนวน 556 คน ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรที่มีประสิทธิภาพในการทำนายแนวโน้มการลาออกจากองค์การของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดล ข้าราชการสาย ก. ข. และ ค. มีความพึงพอใจด้านรายได้ ความมั่นคง มีตรัสสัมพันธ์ ผู้บังคับบัญชา ความก้าวหน้าและความพึงพอใจในงานโดยรวมแตกต่างกัน ข้าราชการที่มีระดับการศึกษา อายุ ระดับตำแหน่ง และสายงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ส่วนเพศพบว่าไม่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

ทวีศักดิ์ (2540) ได้ศึกษาความต้องการโอนย้ายและลาออกของเจ้าพนักงานเรือนจำ : ศึกษาเฉพาะกรณีเรือนจำและทัณฑสถานในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาได้แก่ เจ้าพนักงานเรือนจำระดับ 1 ถึง 4 ของกรมราชทัณฑ์ที่ปฏิบัติงานอยู่ตามเรือนจำและทัณฑสถานในเขตกรุงเทพมหานคร 7 แห่งจำนวนทั้งสิ้น 254 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความต้องการ

โอนย้ายและลาออกอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการโอนย้ายและการลาออกได้แก่ ระดับการศึกษา ส่วนอายุ ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับการโอนย้ายและการลาออก และเมื่อวิเคราะห์ตัวทำนาย 5 ตัวที่สามารถใช้ทำนายความต้องการโอนย้ายและลาออกของพนักงานเรือนจำ สามารถเรียงลำดับได้ดังนี้ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อหน่วยงาน การช่วยเหลือและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ความชัดเจนในการสื่อสาร ความมีอิสระในการทำงาน ซึ่งทั้งหมดนี้สามารถทำนายได้ร้อยละ 38

สุเทพ (2540) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินจำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง อายุและระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน บุคลิกภาพแบบแสดงตัว-แบบเก็บตัวมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกจากงานของพนักงาน และระยะเวลาการทำงานและบุคลิกภาพแบบแสดงตัว-แบบเก็บตัวสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

สกวรัตน์ (2543) ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจำนวน 368 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีการรับรู้วัฒนธรรมและความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง และมีความตั้งใจที่จะลาออกอยู่ในระดับต่ำ พนักงานที่มีสถานภาพสมรสและระดับตำแหน่งแตกต่างกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกัน ส่วนอายุ อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและพบว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุป

จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาเป็นแนวทางเพื่อกำหนดสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ จากผลการวิจัยของ วิวัฒน์ (2541) สกาวรัตน์ (2543) นุสาสนี (2545) และจิรวัด (2546) มีความเห็นสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันว่าปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งและอายุงานมีความสัมพันธ์กับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ดังนั้น การศึกษาในครั้งนี้จึงตั้งสมมุติฐานเพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลตามที่กล่าวถึงกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ
2. ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การ หากพิจารณาจากผลงานวิจัยของ จูรีพร (2536) ประทุม (2538) สุเทพ (2540) วิไลวรรณ (2542) เกศรี (2543) และ กัลยลักษณ์ (2545) พบว่าปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษาและอายุงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ การศึกษาในครั้งนี้จึงตั้งสมมุติฐานเพื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคลที่อ้างถึงกับความผูกพันต่อองค์การ
3. ลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน จากผลงานวิจัยในต่างประเทศของ Igbaria (1992 อ้างถึงใน กุลวดี, 2544) พบว่าลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน ผลงานวิจัยของ Steers (1977 อ้างถึงใน สุเทพ, 2540) Nah (1997 อ้างถึงใน สกาวรัตน์, 2543) รวมถึง Lum et al. (1998) แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน ผลงานวิจัยของ Goodman et al. (2001) แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน ส่วนผลงานวิจัยในประเทศนั้นผู้วิจัยยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงานโดยตรง ผู้วิจัยจึงได้การค้นคว้าจากผลงานวิจัยใกล้เคียงเช่น ผลงานวิจัยของอนันต์ (2540) และสุริย์พร (2544) พบว่าลักษณะส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออก ผลงานวิจัยของมนิสรา (2535) จูรีพร (2536) ทวีศักดิ์ (2540) สุเทพ (2540) และสกาวรัตน์ (2543) ซึ่งได้แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออก ดังนั้น จากผลงานวิจัยที่รวบรวมจึงตั้งสมมุติฐานเพื่อศึกษาถึงอิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

จากการตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พัฒนาเป็นกรอบแนวความคิดเพื่อการวิจัย ดังนี้

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้นำแนวคิดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของ Quinn and Rohrbaugh (1983 อ้างถึงใน Cameron and Quinn, 1999) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาโดยกำหนด วัฒนธรรมออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่

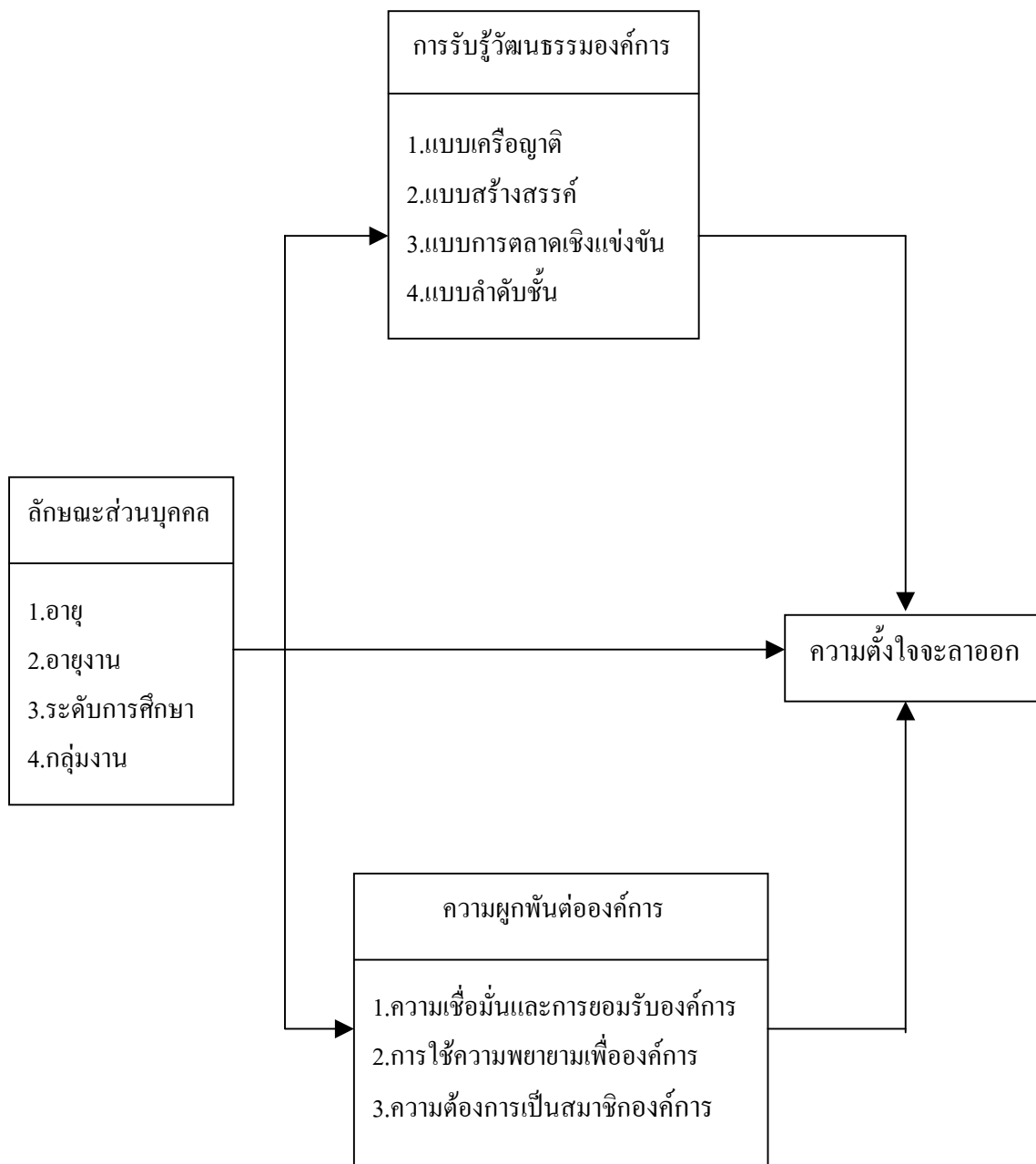
1. แบบเครือญาติ
2. แบบสร้างสรรค์
3. แบบการตลาดแข่งขัน
4. แบบลำดับชั้น

ความผูกพันต่อองค์กร ได้นำแนวคิดของ Porter and Smith (1970 อ้างถึงใน Mowday et al, 1982) มาประยุกต์เพื่อการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1. ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร
2. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร
3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

ความตั้งใจจะลาออก ได้นำแนวคิดของ Branham (2004 อ้างถึงใน พสุ, 2548) และแบบ ความตั้งใจที่จะทำงานอยู่ในองค์กรของมนิสร่า (2535) มาพัฒนาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน
4. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน
5. ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน
6. ลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การสามารถร่วมกันทำนายความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ พนักงานทุกระดับของรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งที่มีอายุงาน 1 ปีขึ้นไป ซึ่งปฏิบัติงาน ณ สำนักงานกรุงเทพมหานครและจังหวัดปทุมธานี เฉพาะในส่วน of พนักงานประจำจำนวน 242 คน โดยไม่รวมลูกจ้างชั่วคราวและลูกจ้างงานโครงการ

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างของประชากรจากสูตรสำหรับการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของประชากรโดยใช้หลักการคำนวณของ Yamane's (1970 : 720 อ้างถึงใน ยุทธ, 2544: 58)

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง กำหนดให้เท่ากับร้อยละ 5

เมื่อแทนค่าประชากรในสูตร จะได้ผลลัพธ์ดังนี้

$$n = \frac{242}{1 + 242 (0.05^2)}$$

$$n = 151 \text{ คน}$$

จากการคำนวณโดยใช้สูตรดังกล่าว ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 151 คนและในการ
 สุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิตามสัดส่วน
 (Proportional Stratified Random Sampling) ตามกลุ่มงาน ได้กลุ่มตัวอย่างตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

(หน่วย : คน)

กลุ่มงาน	จำนวนประชากร	จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง
บริหาร	32	20
วิชาการ	124	77
ปฏิบัติการ	86	54
รวม	242	151

เมื่อได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างของแต่ละกลุ่มงาน ผู้วิจัยได้ประสานงานกับกองการเจ้าหน้าที่
 ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยได้แจกแบบสอบถามแก่พนักงานโดยได้กระจายแบบสอบถามไปยัง
 สำนักงานทั้งสองแห่งอย่างทั่วถึง ภายในช่วงเวลาที่ทำกรวิจัยตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน – 31 ตุลาคม
 2548 เป็นระยะเวลา 2 เดือน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ อายุ อายุงาน ระดับ
 การศึกษาและกลุ่มงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสำรวจรายการ (Check Lists) และแบบ
 สอบถามปลายเปิด

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ มีลักษณะแบบ
 มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยจำแนกออกเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน

24 ข้อ ครอบคลุมวัฒนธรรมองค์กร 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย แบบสร้างสรรค์ แบบการตลาดเชิงแข่งขันและแบบลำดับชั้น

1. แบบเครือข่าย	จำนวน	6	ข้อ	ได้แก่	ข้อ	1,5,9,13,17,21
2. แบบสร้างสรรค์	จำนวน	6	ข้อ	ได้แก่	ข้อ	2,6,10,14,18,22
3. แบบการตลาดเชิงแข่งขัน	จำนวน	6	ข้อ	ได้แก่	ข้อ	3,7,11,15,19,23
4. แบบลำดับชั้น	จำนวน	6	ข้อ	ได้แก่	ข้อ	4,8,12,16,20,24

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีลักษณะแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำแนกออกเป็น 5 ระดับ ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 15 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร	จำนวน	5	ข้อ	ได้แก่	ข้อ	4,5,9,14,15
2. การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร	จำนวน	5	ข้อ	ได้แก่	ข้อ	1,3,6,11,13
3. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร	จำนวน	5	ข้อ	ได้แก่	ข้อ	2,7,8,10,12

ลักษณะข้อคำถามประกอบด้วยข้อความทางบวกและข้อความทางลบ ดังนี้

ข้อความทางบวก ได้แก่ ข้อที่ 1-9

ข้อความทางลบ ได้แก่ ข้อที่ 10-15

ลักษณะของข้อคำถามในส่วนที่ 2 และ 3 แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>คะแนนข้อคำถามทางบวก</u>		<u>คะแนนข้อคำถามทางลบ</u>	
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	คะแนน	5	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	2	คะแนน	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	3	คะแนน	3	คะแนน

<u>ระดับความคิดเห็น</u>	<u>คะแนนข้อคำถามทางบวก</u>	<u>คะแนนข้อคำถามทางลบ</u>
เห็นด้วย	4 คะแนน	2 คะแนน
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5 คะแนน	1 คะแนน

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ ได้กำหนดเกณฑ์ออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ปานกลางและต่ำ โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ของ วิเชียร (2530 อ้างถึงใน สกาวรัตน์, 2543) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{5 - 1}{3} \\
 &= 1.33
 \end{aligned}$$

จากการพิจารณาดังกล่าว จึงนำมาจัดระดับตามเกณฑ์ได้ ดังนี้

คะแนนระหว่าง 3.68 – 5.00	หมายถึง	มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การหรือมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง
คะแนนระหว่าง 2.34 – 3.67	หมายถึง	มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การหรือมีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง
คะแนนระหว่าง 1.00 – 2.33	หมายถึง	มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การหรือมีความผูกพันต่อองค์การในระดับต่ำ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 8 ข้อ ซึ่งข้อคำถามจะมีข้อความและตัวเลือกให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตัวเลือก 5 ระดับที่ตรงกับความคิดเห็นมากที่สุด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

<u>ความหมายของข้อความ</u>	<u>คะแนน</u>
ข้อความที่สื่อถึงความตั้งใจจะลาออกสูงมาก	5
ข้อความที่สื่อถึงความตั้งใจจะลาออกสูง	4
ข้อความที่สื่อถึงความตั้งใจจะลาออกปานกลาง	3
ข้อความที่สื่อถึงความตั้งใจจะลาออกน้อย	2
ข้อความที่สื่อถึงความตั้งใจจะลาออกน้อยมาก	1

การแปลผลคะแนนของข้อคำถามความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้กำหนดเกณฑ์ออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ปานกลางและต่ำ โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์ของวิเชียร (2530 อ้างถึงใน สกาวรัตน์, 2543) ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\
 &= \frac{5 - 1}{3} \\
 &= 1.33
 \end{aligned}$$

จากการพิจารณาดังกล่าว จึงนำมาจัดระดับตามเกณฑ์ได้ ดังนี้

คะแนนระหว่าง 3.68 – 5.00 หมายถึง มีความตั้งใจจะลาออกระดับสูง

คะแนนระหว่าง 2.34 – 3.67 หมายถึง มีความตั้งใจจะลาออกระดับปานกลาง

คะแนนระหว่าง 1.00 – 2.33 หมายถึง มีความตั้งใจจะลาออกระดับต่ำ

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามฉบับร่างให้คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องในการใช้ภาษา เนื้อหาและลักษณะข้อคำถาม แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งที่ไม่ได้ถูกจัดเป็นกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้จำนวน 50 คน

2. ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามสรุปผลได้ดังนี้

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

แบบเครือข่าย	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.8216
แบบสร้างสรรค์	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.8168
แบบการตลาดเชิงแข่งขัน	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.7805
แบบลำดับขั้น	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.7317
ทั้งฉบับ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.9380

ความผูกพันต่อองค์การ

ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.8095
การใช้ความพยายามเพื่อองค์การ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.7070
ความต้องการเป็นสมาชิกองค์การ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.7383
ทั้งฉบับ	มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ	.9058

ความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .8763

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้ว่าการของหน่วยงาน โดยขอทราบจำนวนพนักงานและรายละเอียดต่างๆ ของหน่วยงาน และขอหนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลจากภาควิชา

จิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อส่งไปยังกองการเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน

2. ประสานงานกับกองการเจ้าหน้าที่เพื่อนำแบบสอบถามไปมอบให้ พร้อมทั้งชี้แจงวิธีการแจกแบบสอบถามเพื่อให้กระจายไปยังทุกหน่วยงานอย่างทั่วถึงและกระจายไปยังตำแหน่งงานต่างๆ ตามที่ได้สุ่มตัวอย่างไว้ โดยใช้เวลาดำเนินการทั้งสิ้นประมาณ 2 เดือน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาซึ่งตรวจสอบแล้วมีความสมบูรณ์จำนวน 151 ชุด คิดเป็น 100 % หลังจากนั้นทำการตรวจให้คะแนนและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ภายหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและใช้ค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

1. ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้บรรยายข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน
2. ค่า t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยสองกลุ่ม
3. ค่า F-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยสองกลุ่มขึ้นไป และเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ด้วยวิธีการ LSD
4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้วัดความสัมพันธ์และทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน
5. การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อใช้พยากรณ์ตัวแปรตามหนึ่งตัวซึ่งส่งผลมาจากตัวแปรอิสระตั้งแต่สองตัวขึ้นไป

สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้กำหนดไว้ 3 ระดับ ดังนี้

- * มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- ** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
- *** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

อักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

AGE	แทน	อายุ
EXP	แทน	อายุงาน
EDU	แทน	ระดับการศึกษา
JG	แทน	กลุ่มงาน
CC	แทน	การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย
AC	แทน	การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์
MC	แทน	การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดแข่งขัน
HC	แทน	การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้น
OBA	แทน	ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ
OEU	แทน	ความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การ
OMD	แทน	ความผูกพันต่อองค์การด้านความต้องการเป็นสมาชิกของ องค์การ
ETI	แทน	ความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน
X	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df	แทน	ค่าของความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของค่าเบี่ยงเบน
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าเบี่ยงเบนกำลังสอง
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-test
P	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
SE b	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของ b
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-test
Sig	แทน	ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์
F Overall	แทน	ค่าสถิติ F-test ของสมการพยากรณ์
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
R ² _{adj}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว

บทที่ 4

ผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

ผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ขอเสนอผลโดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แสดงข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในรูปของความถี่และร้อยละ

ส่วนที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ส่วนที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิด

ส่วนที่ 1 แสดงข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานในรูปของความถี่และร้อยละ

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของพนักงานตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
<u>อายุ</u>		
ต่ำกว่า 31 ปี	42	27.82
31 – 40 ปี	33	21.85
41 – 50 ปี	49	32.45
51 ปีขึ้นไป	27	17.88
รวม	151	100.00
X = 40.2 ปี S.D. = 10.24 Min = 23 ปี Max = 59 ปี		

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
<u>อายุงาน</u>		
ต่ำกว่า 11 ปี	67	44.37
11 – 20 ปี	50	33.11
21 ปีขึ้นไป	34	22.52
รวม	151	100.00
X = 13.6 ปี S.D. = 9.62 Min = 1 ปี Max = 37 ปี		
<u>ระดับการศึกษา</u>		
ประถมถึงปริญญาตรี	94	62.25
สูงกว่าปริญญาตรี	57	37.75
รวม	151	100.00
<u>กลุ่มงาน</u>		
บริหาร	20	13.24
วิชาการ	77	51.00
ปฏิบัติการ	54	35.76
รวม	151	100.00

จากตารางที่ 2 พนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาล้วนส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.45 อายุเฉลี่ยประมาณ 40 ปี มีอายุงานน้อยกว่า 11 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.37 หรือมีอายุงานเฉลี่ยประมาณ 13 ปี มีการศึกษาในระดับประถมศึกษาถึงปริญญาตรีจำนวน 80 คนหรือคิดเป็นร้อยละ 62.25 และจำนวน 77 คนหรือร้อยละ 51 ตำแหน่งอยู่ในกลุ่มงานวิชาการ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ระดับความผูกพันต่อองค์กรและระดับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร	X	S.D.	ระดับ
แบบเครือญาติ	3.14	0.69	ปานกลาง
แบบสร้างสรรค์	3.07	0.69	ปานกลาง
แบบการตลาดเชิงแข่งขัน	3.31	0.65	ปานกลาง
แบบลำดับชั้น	3.20	0.55	ปานกลาง
โดยรวม	3.18	0.58	ปานกลาง

จากตารางที่ 3 แสดงให้เห็นว่าพนักงานรับรู้วัฒนธรรมองค์กรโดยรวมและทุกแบบอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าพนักงานรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแบบการตลาดเชิงแข่งขันมากที่สุด รองลงมาได้แก่แบบลำดับชั้น แบบเครือญาติและแบบสร้างสรรค์ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์กร	X	S.D.	ระดับ
ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร	3.58	0.61	ปานกลาง
การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร	3.47	0.57	ปานกลาง
ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร	3.64	0.60	ปานกลาง
โดยรวม	3.56	0.55	ปานกลาง

จากตารางที่ 4 พบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าความต้องการเป็นสมาชิกองค์กรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร และการใช้ความพยายามเพื่อองค์กรตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ตัวแปร	X	S.D.	ระดับ
ความตั้งใจจะลาออก	2.25	0.75	ต่ำ

จากตารางที่ 5 แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความตั้งใจจะลาออกอยู่ในระดับต่ำโดยจากผลการวิจัยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.25

(เว้นสำหรับตารางที่ 6 หน้าที่ 1)

(เว้นสำหรับตารางที่ 6 หน้าที่ 2)

จากตารางที่ 6 พบว่าทุกกลุ่มอายุมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบในระดับปานกลาง มีความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้านในระดับปานกลาง ยกเว้นพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปีมีความต้องการเป็นสมาชิกองค์การในระดับสูง กลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไปมีความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การกับความต้องการเป็นสมาชิกองค์การในระดับสูง ส่วนความตั้งใจจะลาออกของทุกกลุ่มอายุอยู่ในระดับต่ำ ยกเว้นกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปีอยู่ในระดับปานกลาง

ในส่วนอายุงานพบว่าทุกกลุ่มมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบในระดับปานกลาง มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 3 ด้าน ยกเว้นกลุ่มอายุงานต่ำกว่า 11 ปีมีความต้องการเป็นสมาชิกองค์การในระดับสูง และกลุ่มอายุงาน 21 ปีขึ้นไปมีความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การกับความต้องการเป็นสมาชิกองค์การอยู่ในระดับสูง ส่วนความตั้งใจจะลาออกทุกกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นกลุ่มอายุงาน 21 ปีขึ้นไปอยู่ในระดับต่ำ

ในส่วนระดับการศึกษาพบว่าทุกกลุ่มมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบในระดับปานกลาง มีความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้านในระดับปานกลาง ยกเว้นกลุ่มประถมศึกษาถึงปริญญาตรีมีความต้องการเป็นสมาชิกองค์การในระดับสูง ส่วนความตั้งใจจะลาออกของทุกกลุ่มอยู่ในระดับต่ำ

ในส่วนกลุ่มงานพบว่าทุกกลุ่มมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบในระดับปานกลาง มีความผูกพันต่อองค์การแต่ละด้านในระดับปานกลาง ยกเว้นพนักงานที่อยู่ในกลุ่มงานบริหารมีความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การกับความต้องการเป็นสมาชิกองค์การอยู่ในระดับสูง มีความตั้งใจจะลาออกของทุกกลุ่มในระดับต่ำ ยกเว้นกลุ่มปฏิบัติการมีความตั้งใจจะลาออกอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 3 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
<u>แบบเครือข่าย</u>					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.464	1.155	2.518	.060
ภายในกลุ่ม	147	67.412	.459		
รวม	150	70.876			
<u>แบบสร้างสรรค์</u>					
ระหว่างกลุ่ม	3	4.990	1.663	3.698	.013*
ภายในกลุ่ม	147	66.131	.450		
รวม	150	71.121			
<u>แบบการตลาดเชิงแข่งขัน</u>					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.094	1.031	2.516	.061
ภายในกลุ่ม	147	60.262	.410		
รวม	150	63.355			
<u>แบบลำดับขั้น</u>					
ระหว่างกลุ่ม	3	3.182	1.061	3.705	.013*
ภายในกลุ่ม	147	42.090	.286		
รวม	150	45.272			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 7 พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่ายและแบบการตลาดเชิงแข่งขันไม่แตกต่างกัน แต่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และแบบลำดับขั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเพื่อต้องการทราบว่าพนักงานที่มี

อายุต่างกันกลุ่มใดรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และแบบลำดับชั้นแตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบโดยใช้วิธี LSD ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 เปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และแบบลำดับชั้นของพนักงานที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่โดยวิธี LSD

อายุ	X	อายุ			
		ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
<u>แบบสร้างสรรค์</u>					
ต่ำกว่า 31 ปี	3.30	-		.4643*	
31 - 40 ปี	3.12		-		
41 – 50 ปี	2.83			-	
51 ปีขึ้นไป	3.07				-
<u>แบบลำดับขั้น</u>					
ต่ำกว่า 31 ปี	3.33	-		.2710*	
31 – 40 ปี	3.10		-		
41 – 50 ปี	3.05			-	.3530*
51 ปีขึ้นไป	3.41				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 8 พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์นั้น เมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยจะเห็นว่าพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปีรับรู้ได้สูงกว่าพนักงานกลุ่มอายุ 41-50 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้น หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยจะเห็นว่าพนักงานที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไปรับรู้ได้สูงกว่ากลุ่มอายุ 41-50 ปี และกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปีรับรู้ได้สูงกว่ากลุ่มอายุ 41-50 ปีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 9 เปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานจำแนกตามอายุงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
แบบเครือญาติ					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.413	.706	1.505	.225
ภายในกลุ่ม	148	69.463	.469		
รวม	150	70.876			
แบบสร้างสรรค์					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.526	1.263	2.725	.069
ภายในกลุ่ม	148	68.595	.463		
รวม	150	71.121			
แบบการตลาดเชิงแข่งขัน					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.370	.685	1.636	.198
ภายในกลุ่ม	148	61.985	.419		
รวม	150	63.355			
แบบลำดับขั้น					
ระหว่างกลุ่ม	2	1.138	.569	1.908	.152
ภายในกลุ่ม	148	44.134	.298		
รวม	150	45.272			

จากตารางที่ 9 พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 10 เปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	ประถมถึงปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p
	X	S.D.	X	S.D.		
แบบเครือข่าย	3.18	.67	3.07	.72	.943	.347
แบบสร้างสรรค์	3.15	.64	2.93	.75	1.970	.051
แบบการตลาดเชิงแข่งขัน	3.40	.60	3.15	.71	2.248	.027*
แบบลำดับชั้น	3.22	.55	3.18	.56	.379	.705

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 10 พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย แบบสร้างสรรค์และแบบลำดับชั้นไม่แตกต่างกัน แต่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดเชิงแข่งขันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษาถึงปริญญาตรีรับรู้วัฒนธรรมแบบการตลาดเชิงแข่งขันสูงกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี (ค่าเฉลี่ยของพนักงานที่มีการศึกษาประถมศึกษาถึงปริญญาตรีสูงกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี)

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 11 เปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานจำแนกตามกลุ่มงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
แบบเครือญาติ					
ระหว่างกลุ่ม	2	.337	.168	.353	.703
ภายในกลุ่ม	148	70.539	.477		
รวม	150	70.876			
แบบสร้างสรรค์					
ระหว่างกลุ่ม	2	.823	.411	.866	.423
ภายในกลุ่ม	148	70.298	.475		
รวม	150	71.121			
แบบการตลาดเชิงแข่งขัน					
ระหว่างกลุ่ม	2	.702	.351	.830	.438
ภายในกลุ่ม	148	62.653	.423		
รวม	150	63.355			
แบบลำดับขั้น					
ระหว่างกลุ่ม	2	.683	.342	1.134	.325
ภายในกลุ่ม	148	44.589	.301		
รวม	150	45.272			

จากตารางที่ 11 พบว่าพนักงานที่อยู่ในกลุ่มงานบริหาร วิชาการและปฏิบัติการมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.1 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 12 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
<u>ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร</u>					
ระหว่างกลุ่ม	3	1.881	.627	1.705	.169
ภายในกลุ่ม	147	54.082	.368		
รวม	150	55.963			
<u>การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร</u>					
ระหว่างกลุ่ม	3	.182	.061	.181	.909
ภายในกลุ่ม	147	49.102	.334		
รวม	150	49.284			
<u>ความต้องการเป็นสมาชิกองค์กร</u>					
ระหว่างกลุ่ม	3	.932	.311	.853	.467
ภายในกลุ่ม	147	53.517	.364		
รวม	150	54.449			

จากตารางที่ 12 พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน (ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร การใช้ความพยายามเพื่อองค์กรและความต้องการเป็นสมาชิกองค์กร) ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2.2 พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 13 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามอายุงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
<u>ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร</u>					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.540	1.270	3.518	.032*
ภายในกลุ่ม	148	53.424	.361		
รวม	150	55.963			
<u>การใช้ความพยายามเพื่อองค์กร</u>					
ระหว่างกลุ่ม	2	.344	.172	.521	.595
ภายในกลุ่ม	148	48.939	.331		
รวม	150	49.284			
<u>ความต้องการเป็นสมาชิกองค์กร</u>					
ระหว่างกลุ่ม	2	.462	.231	.633	.532
ภายในกลุ่ม	148	53.987	.365		
รวม	150	54.449			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 13 พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันเพียงด้านเดียวคือ ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนอีก 2 ด้านที่เหลือคือ ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กรและความต้องการเป็นสมาชิกองค์กรไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ ได้ทำการทดสอบโดยวิธี LSD ดังแสดงในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การของพนักงานที่มีอายุงานต่างกันเป็นรายคู่โดยวิธี LSD

อายุงาน	X	อายุงาน		
		ต่ำกว่า 10 ปี	11 – 20 ปี	21 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 11 ปี	3.56	-		
11 – 20 ปี	3.45		-	.3520*
21 ปีขึ้นไป	3.80			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 14 พบว่าพนักงานที่มีอายุงาน 11 – 20 ปีมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไปอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าเฉลี่ยของพนักงานที่มีอายุงาน 11 – 20 ปีต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 21 ปีขึ้นไป)

สมมติฐานที่ 2.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

ตารางที่ 15 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์การ	ประถมถึงปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p
	X	S.D.	X	S.D.		
OBA	3.63	0.60	3.49	0.62	1.411	.160
OEU	3.57	0.50	3.31	0.65	2.562	.012*
OMD	3.71	0.58	3.53	0.63	1.858	.065

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 15 พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ (OBA) กับด้านความต้องการเป็นสมาชิกองค์การ (OMD) ไม่แตกต่างกัน แต่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การ (OEU) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานระดับประถมศึกษาถึงปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การสูงกว่าพนักงานระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

สมมติฐานที่ 2.4 พนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานจำแนกตามกลุ่มงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
<u>ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ</u>					
ระหว่างกลุ่ม	2	2.406	1.203	3.324	.039*
ภายในกลุ่ม	148	53.557	.362		
รวม	150	55.963			
<u>การใช้ความพยายามเพื่อองค์การ</u>					
ระหว่างกลุ่ม	2	.503	.251	.763	.468
ภายในกลุ่ม	148	48.781	.330		
รวม	150	49.284			
<u>ความต้องการเป็นสมาชิกองค์การ</u>					
ระหว่างกลุ่ม	2	.602	.301	.827	.439
ภายในกลุ่ม	148	53.847	.364		
รวม	150	54.449			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 16 พบว่าพนักงานที่อยู่ในกลุ่มงานบริหาร วิชาการและปฏิบัติการมีความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การและความต้องการเป็นสมาชิกองค์การไม่แตกต่างกัน แต่มีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเพื่อให้ทราบว่ากลุ่มงานใดมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การแตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบโดยวิธี LSD ดังแสดงในตารางที่ 17

ตารางที่ 17 เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การของพนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันเป็นรายคู่โดยวิธี LSD

กลุ่มงาน	X	กลุ่มงาน		
		บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการ
บริหาร	3.81	-		.3804*
วิชาการ	3.62		-	
ปฏิบัติการ	3.43			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 พบว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานบริหารมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การสูงกว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าเฉลี่ยของพนักงานที่อยู่กลุ่มงานบริหารสูงกว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานปฏิบัติการ)

สมมติฐานที่ 3 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.1 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบความตั้งใจจะลาออกของพนักงานจำแนกตามอายุ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม	3	8.977	2.992	5.868	.001**
ภายในกลุ่ม	147	74.957	.510		
รวม	150	45.366			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 18 พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเพื่อต้องการทราบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันกลุ่มใดมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบโดยใช้วิธี LSD ดังแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบความแตกต่างความตั้งใจจะลาออกของพนักงานที่มีอายุต่างกันเป็นรายคู่โดยวิธี LSD

อายุ	X	อายุ			
		ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 31 ปี	2.50	-			.7345*
31 – 40 ปี	2.27		-		.4966*
41 – 50 ปี	2.27			-	.5044*
51 ปีขึ้นไป	1.77				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 19 พบว่าพนักงานอายุ 51 ปีขึ้นไปมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างจากกลุ่มอายุ 41-50 ปี กลุ่มอายุ 31-40 ปี และกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าเฉลี่ยความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอายุ 51 ปีขึ้นไปต่ำกว่ากลุ่มอายุ 41-50 ปี กลุ่มอายุ 31-40 ปี และกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปี ตามลำดับ)

สมมติฐานที่ 3.2 พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบความตั้งใจจะลาออกของพนักงานจำแนกตามอายุงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม	2	7.664	3.832	7.436	.001**
ภายในกลุ่ม	148	76.270	.515		
รวม	150	83.934			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเพื่อต้องการทราบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่างกันกลุ่มใดมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบโดยใช้วิธี LSD ดังแสดงในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบความแตกต่างความตั้งใจจะลาออกของพนักงานที่มีอายุงานต่างกันเป็นรายคู่โดยวิธี LSD

อายุงาน	X	อายุงาน		
		ต่ำกว่า 11 ปี	11 – 20 ปี	21 ปีขึ้นไป
ต่ำกว่า 11 ปี	2.37	-		.5441*
11 – 20 ปี	2.36		-	.5328*
21 ปีขึ้นไป	1.83			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 21 พบว่าพนักงานอายุงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างจากกลุ่มงานอายุงาน 11-20 ปี และกลุ่มอายุงานต่ำกว่า 11 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าเฉลี่ยความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอายุงานตั้งแต่ 21 ปีขึ้นไปต่ำกว่ากลุ่มอายุ 11-20 ปีและกลุ่มอายุต่ำกว่า 11 ปีตามลำดับ)

สมมติฐานที่ 3.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน

ตารางที่ 22 เปรียบเทียบความตั้งใจจะลาออกของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปร	ประถมถึงปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		t	p
	X	S.D.	X	S.D.		
ความตั้งใจจะลาออก	2.19	.711	2.33	.803	-.131	.260

จากตารางที่ 22 พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 3.4 พนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน

ตารางที่ 23 เปรียบเทียบความตั้งใจจะลาออกของพนักงานจำแนกตามกลุ่มงาน

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม	2	4.044	2.022	3.746	.026*
ภายในกลุ่ม	148	79.889	.540		
รวม	150	83.934			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 23 พบว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเพื่อต้องการทราบว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานใดมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน จึงได้ทำการทดสอบโดยใช้วิธี LSD ดังแสดงในตารางที่ 24

ตารางที่ 24 เปรียบเทียบความแตกต่างความตั้งใจจะลาออกของพนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันเป็นรายคู่โดยวิธี LSD

กลุ่มงาน	X	กลุ่มงาน		
		บริหาร	วิชาการ	ปฏิบัติการ
บริหาร	1.90	-		.5617*
วิชาการ	2.21		-	
ปฏิบัติการ	2.42			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 24 พบว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มบริหารมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างจากพนักงานที่อยู่กลุ่มปฏิบัติการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (ค่าเฉลี่ยความตั้งใจจะลาออกของพนักงานกลุ่มบริหารต่ำกว่าพนักงานกลุ่มปฏิบัติการ)

สมมุติฐานที่ 4 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ตารางที่ 25 ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ	ความตั้งใจจะลาออก	
	r	P
แบบเครือข่าย	-.464	.000***
แบบสร้างสรรค์	-.409	.000***
แบบการตลาดเชิงแข่งขัน	-.242	.000***
แบบลำดับชั้น	-.478	.000***

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 25 พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งหากพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมแบบลำดับชั้นมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ($r = .478$) รองลงมาได้แก่แบบเครือข่าย ($r = .464$) แบบสร้างสรรค์ ($r = .409$) และแบบการตลาดเชิงแข่งขัน ($r = .242$) ตามลำดับ กล่าวคือหากพนักงานรับรู้วัฒนธรรมองค์การสูง แนวโน้มความตั้งใจจะลาออกจะต่ำ ในทางตรงกันข้ามหากพนักงานรับรู้วัฒนธรรมองค์การต่ำ แนวโน้มความตั้งใจจะลาออกจะสูงขึ้น

สมมุติฐานที่ 5 ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ตารางที่ 26 ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ความผูกพันต่อองค์การ	ความตั้งใจจะลาออก	
	r	P
ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ	-.653	.000***
การใช้ความพยายามเพื่อองค์การ	-.639	.000***
ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ	-.613	.000***
โดยรวม	-.687	.000***

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 26 พบว่าความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 หากพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายด้านพบว่า ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุด ($r = .653$) รองลงมาได้แก่ ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การ ($r = .639$) และด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ ($r = .613$) กล่าวคือหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูงแนวโน้มความตั้งใจจะลาออกต่ำ ในทางตรงกันข้ามหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์การต่ำแนวโน้มความตั้งใจจะลาออกจะสูงขึ้น

สมมุติฐานที่ 6 ลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การสามารถร่วมกันทำนายความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

เพื่อให้สามารถทราบได้ว่าลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การสามารถร่วมกันทำนายความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้หรือไม่ อย่างไรนั้น ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) และได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อกำหนด (Assumption) ของการวิเคราะห์ถดถอยที่ว่าตัวแปรอิสระทุกตัวจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 โดยทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระซึ่งได้แก่ลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ เพื่อดูว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 หรือไม่ เพราะหากตัวแปรอิสระต่างๆ ไม่เป็นอิสระต่อกันแล้วจะทำให้แยกอิสระของตัวแปรหนึ่งออกจากอีกตัวแปรหนึ่งไม่ได้ เกิดปัญหาที่เรียกว่า “Multicollinearity Problem” ขึ้นได้ และจะทำให้ไม่สามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์ดังกล่าวได้ ซึ่งถ้าเกิดปัญหานี้ขึ้น เราจะต้องแก้ไขด้วยการตัดตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันสูงออกไป (สุชาติ, 2540 อ้างถึงใน ณฐินี, 2548)

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดอักษรย่อเพิ่มเติมเพื่อแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

Dedu แทนตัวแปร Dummy variable โดยที่ $Dedu = 1$ แสดงถึงจบการศึกษาประถมศึกษาถึงปริญญาตรี และ $Dedu = 0$ เมื่อจบการศึกษาระดับอื่นๆ

Djg1 แทนตัวแปร Dummy variable โดยที่ $Djg1 = 1$ แสดงถึงกลุ่มงานบริหาร และ $Djg2 = 0$ เมื่อเป็นกลุ่มงานอื่นๆ

Djg2 แทนตัวแปร Dummy variable โดยที่ $Djg2 = 1$ แสดงถึงกลุ่มงานวิชาการ และ $Djg2 = 0$ เมื่อเป็นกลุ่มงานอื่นๆ

Djg3 แทนตัวแปร Dummy variable แสดงถึงกลุ่มงานปฏิบัติการ ซึ่งกำหนดให้เป็นกลุ่มอ้างอิง

(เว้นหนึ่งหน้าสำหรับพิมพ์ตารางที่ 27 แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ)

จากตารางที่ 27 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 โดยการศึกษาครั้งนี้กำหนดให้ตัวแปรอิสระจะต้องไม่มีความสัมพันธ์สูงเกิน .80 ซึ่งจากตารางพบตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 ได้แก่ อายุ (AGE) กับอายุงาน (EXP) ($r = .858$) และการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (AC) กับแบบเครือข่าย (CC) ($r = .856$) ดังนั้น เพื่อให้เป็นตามข้อกำหนดจึงได้ทำการตัดตัวแปรออกจำนวน 2 ตัวแปรได้แก่ อายุและการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย และได้ทำการหาความสัมพันธ์ของแต่ละตัวแปรดังแสดงในตารางที่ 28

(เว้นอีก 1 หน้าสำหรับตารางที่ 28)

จากการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การในตารางที่ 28 ไม่พบตัวแปรคู่ใดมีความสัมพันธ์กันสูงเกิน .80 ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนด ดังนั้น จึงนำตัวแปรที่เหลือจำนวน 9 ตัว ได้แก่ อายุงาน ระดับการศึกษา กลุ่มงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ แบบการตลาดเชิงแข่งขันและแบบลำดับชั้น ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การและด้านความต้องการเป็นสมาชิกองค์การ ไปวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน

2. การวิเคราะห์การถดถอยพหุแบบขั้นตอน

ตารางที่ 29 การวิเคราะห์ถดถอยพหุของตัวแปรพยากรณ์ที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ตัวแปร	b	SE b	Beta	t	Sig
OBA	-.570	.172	-.291	-3.319	.001
OEU	-.715	.180	-.342	-3.981	.000
EXP	-.114	.035	-.183	-3.247	.001
HC	-.563	.147	-.310	-3.817	.000
MC	.295	.118	.192	2.505	.013
a = 47.067 $R^2 = .557$ $R^2_{adj} = .542$ F Overall = 36.514 Sig = .000					

จากตารางการวิเคราะห์ถดถอยเพื่อพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกของพนักงานด้วยตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ พบว่าความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ(OBA) ความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การ (OEU) ลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุงาน (EXP) และการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้น(HC) และแบบการตลาดเชิงแข่งขัน(MC) สามารถร่วมกันพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้ร้อยละ 54.20 ($R^2_{Adj} = .542$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

เมื่อนำตัวแปรทั้ง 5 ตัวที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกของพนักงานมาเขียนเป็นสมการถดถอยพหุในรูปของคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{ETI} = 47.067 - .570(OBA) - .715(OEU) - .114(EXP) - .563(HC) + .295(MC)$$

และเขียนเป็นสมการการวิเคราะห์ถดถอยพหุในรูปของคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z_{ETI} = -.291(OBA) - .342(OEU) - .183(EXP) - .310(HC) + .192(MC)$$

จากสมการความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน พบว่าตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในการพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้ดีที่สุดคือ ความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การ รองลงมาได้แก่ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้น ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดเชิงแข่งขันและลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุงาน

ผู้วิจัยขอสรุปผลการศึกษาอิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน ดังนี้

ตารางที่ 30 สรุปผลตัวแปรที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ตัวแปร	ความตั้งใจจะลาออก
<u>ลักษณะส่วนบุคคล</u>	
อายุ	-
อายุงาน	✓
ระดับการศึกษา	-
กลุ่มงาน	-

ตารางที่ 30 (ต่อ)

ตัวแปร	ความตั้งใจจะลาออก
<u>การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ</u>	
แบบเครือญาติ	-
แบบสร้างสรรค์	-
แบบการตลาดเชิงแข่งขัน	✓
แบบลำดับชั้น	✓
<u>ความผูกพันต่อองค์การ</u>	
ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ	✓
การใช้ความพยายามเพื่อองค์การ	✓
ความต้องการเป็นสมาชิกองค์การ	-

สรุปจากตารางข้างต้นได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ แบบการตลาดเชิงแข่งขันและแบบลำดับชั้น ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การและด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การมีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิด

ผู้วิจัยได้รวบรวมและสรุปข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิดที่พนักงานเขียนตอบไว้ เพื่อผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องอาจนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงองค์การต่อไป ดังนี้

1. หน่วยงานควรมีนโยบายการบริหารงานที่ต่อเนื่องและชัดเจน (มีผู้เสนอแนะ 4 คน)
2. ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารและระเบียบข้อบังคับให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ของประเทศ

3. ควรเน้นการผลิตผลงานไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์มากขึ้น
4. ควรเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานให้ถือว่าประชาชนเป็นผู้รับบริการและหน่วยงานเป็นผู้ให้บริการ
5. ควรเน้นการประสานงานระหว่างหน่วยงานให้มากขึ้น
6. หน่วยงานสนับสนุนควรสนับสนุนการทำงานของนักวิชาการและนักวิจัยให้มากขึ้น
7. ควรร่วมกันแก้ไขเมื่อพบข้อผิดพลาดโดยแจ้งให้ผู้บริหารหรือผู้รับผิดชอบรับทราบเพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุง
8. ควรให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยเน้นการทำงานแบบพนักงานประจำมากกว่าการทำสัญญาทุก 2 ปี
9. ควรมีการฝึกอบรมพนักงานที่จะปรับสู่ตำแหน่งผู้บริหาร นักวิชาการหรือวิทยากร
10. ผู้บริหารและพนักงานควรทำงานร่วมกันฉันท์พี่น้อง
11. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและปฏิบัติกับพนักงานทุกระดับอย่างเท่าเทียมกัน (มีผู้เสนอแนะ 4 คน)
12. ผู้บริหารควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา (มีผู้เสนอแนะ 3 คน)
13. ผู้บริหารควรไว้วางใจและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถและสร้างความมั่นใจในการทำงาน (มีผู้เสนอแนะ 2 คน)
14. ผู้บริหารควรมีความรู้ด้านการบริหาร มีความเป็นมืออาชีพและกล้าตัดสินใจ (มีผู้เสนอแนะ 2 คน)

ข้อวิจารณ์

การวิจัยเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง สามารถวิเคราะห์ผลได้ดังนี้

การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ

ผลการศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานพบว่า พนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมแต่ละแบบในระดับปานกลาง หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าพนักงานรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดเชิงแข่งขันสูงที่สุด รองลงมาได้แก่แบบลำดับชั้น แบบเครือญาติและแบบสร้างสรรค์ตามลำดับ ซึ่งเป็นเพราะหน่วยงานเน้นการวิจัย พัฒนาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการผลิตและรักษาสิ่งแวดล้อม โดยลักษณะงานดังกล่าวต้องมีกำหนดเป้าหมายผลงานและคุณภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (วัฒนธรรมแบบการตลาดเชิงแข่งขัน) กำหนดระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงาน (วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น) โดยอาศัยความร่วมมือกันทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ (วัฒนธรรมแบบเครือญาติ) รวมถึงการสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์แก่สาธารณชนทั่วไป (วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์) ฉะนั้น ผลการวิจัยจึงสอดคล้องกับความเป็นจริงในหน้าที่ที่พนักงานปฏิบัติ แม้จะมีการรับรู้วัฒนธรรมทุกแบบอยู่ในระดับปานกลางก็ตาม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของพรพิรุณ (2545) ซึ่งทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การของพนักงานสวนสัตว์ดุสิต ซึ่งมีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจเหมือนกับหน่วยงานที่ผู้วิจัยศึกษา และพบว่าพนักงานมีระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

ความผูกพันต่อองค์การ

ผลการศึกษาความผูกพันต่อองค์การของพนักงานพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การโดยรวมในระดับปานกลาง โดยหากพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต้องการเป็นสมาชิกองค์การสูงที่สุด รองลงมาได้แก่ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การกับด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การตามลำดับ ความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและทั้ง 3 ด้าน (ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การและด้านความต้องการเป็นสมาชิกองค์การ) ที่อยู่ในระดับปานกลาง อาจเกิดจากพนักงานเลือกทำงานกับหน่วยงานเพราะภาพลักษณ์ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย พัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับ

การยอมรับโดยทั่วไป อีกทั้งเห็นว่าการได้ทำงานกับหน่วยงานนี้แม้จะได้ผลตอบแทนไม่สูงตามที่คาดหวัง แต่มีส่วนช่วยเหลือสังคมซึ่งเป็นความภาคภูมิใจที่จะได้รับ รวมถึงพร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบต่างๆ ของหน่วยงาน อย่างไรก็ตามพนักงานอาจยังไม่ทุ่มเท ความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ เนื่องจากคิดว่าตนเองยังไม่ได้ทำงานที่ทำให้ท้ายความสามารถและขาดโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพเพราะตำแหน่งงานที่สูงขึ้นมีจำกัด ซึ่งเหตุผลดังกล่าวอาจทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและแต่ละด้านของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของวิไลวรรณ (2542) ที่ได้ศึกษาการเพิ่มอำนาจในงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์ และจิรากุล (2544) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท โอจี เปเปอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด รวมทั้งนุสาศินี (2545) ที่ได้ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ซึ่งการศึกษาทั้ง 3 เรื่องดังกล่าวพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานล้วนอยู่ในระดับ “ปานกลาง”

ความตั้งใจจะลาออก

ผลการศึกษาความตั้งใจจะลาออกของพนักงานพบว่า พนักงานมีความตั้งใจจะลาออกอยู่ในระดับต่ำ อาจเกิดจากพนักงานเห็นว่าหน่วยงานมีความมั่นคง มีภาพลักษณ์และชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป มีการจัดสวัสดิการผลประโยชน์ที่ช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายของพนักงานและครอบครัวในทุกช่วงอายุ พนักงานมีโอกาสทำงานตรงกับความรู้ ความสามารถและมีความก้าวหน้าในอาชีพ อีกทั้งกิจการของหน่วยงานไม่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงเหมือนกับการทำงานภาคเอกชน จากเหตุผลดังกล่าวทำให้พนักงานพึงพอใจและเห็นว่าการปฏิบัติงานกับหน่วยงานในระยะยาวเป็นสิ่งที่พึงกระทำ ผลที่ได้จากการศึกษาสอดคล้องกับผลการศึกษาของสกวรัตน์ (2543) ซึ่งศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจจะลาออกของพนักงานไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยซึ่งมีสถานภาพเป็นรัฐวิสาหกิจเหมือนกับหน่วยงานที่ผู้วิจัยศึกษาและพบว่าพนักงานมีความตั้งใจจะลาออกโดยรวมอยู่ในระดับต่ำเช่นเดียวกัน

ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกันว่ามีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันและความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกัน อธิบายรายละเอียดได้ ดังนี้

ด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ อธิบายรายละเอียดตามลักษณะส่วนบุคคลได้ ดังนี้

อายุ พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมแบบเครือญาติและแบบการตลาดเชิงแข่งขันไม่แตกต่างกัน แต่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์และแบบลำดับชั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปีรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์สูงกว่าพนักงานกลุ่มอายุ 41-50 ปี และพนักงานกลุ่มอายุ 41-50 ปี รับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้นต่ำกว่าพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปีและกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไป

สรุปจากการศึกษาพบว่า ผู้ที่มีอายุน้อยรับรู้วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ได้มากกว่าผู้ที่มีอายุมาก ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้ที่มีอายุมากซึมซับเอาการสร้างสรรค์ใหม่มาพอแล้ว และเป็นธรรมดาที่ผู้ที่มีอายุน้อยกำลังอยู่ในวัยอยากรู้อยากเห็น ส่วนกลุ่มอายุกลางคน (41-50 ปี) รับรู้วัฒนธรรมแบบลำดับชั้นต่ำกว่ากลุ่มอายุน้อย (ต่ำกว่า 31 ปี) กับกลุ่มอายุมาก (51 ปีขึ้นไป) อาจเป็นเพราะ รับรู้ระเบียบแบบแผนต่างๆ มามากพอ และยังไม่คิดจะรู้กฎระเบียบมากกว่านี้ ตรงกันข้ามกับผู้ที่มีอายุน้อยที่อยากมีประสบการณ์มากและผู้ที่มีอายุมากที่ต้องรู้ระเบียบเกี่ยวกับการเกษียณงานก็เป็นที่ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ จิรวัดน์ (2546) ซึ่งศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความรู้ในวัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัท สยามซานิทารีแวร์อินทัสตรีย จำกัด (มหาชน) และพบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน

อายุงาน พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ถึงแม้พนักงานจะมีอายุงานต่างกันแต่ได้รับการถ่ายทอดค่านิยม ความเชื่อ แนวคิดต่างๆ จากองค์การสู่พนักงานทุกคนไม่ว่าจะมีอายุงานเท่าใดเป็นไปในแนวเดียวกัน ซึ่งมีส่วนหล่อหลอมให้พนักงานมีวิถีคิด การตีความสิ่งที่รับรู้และการแสดงออกที่ไม่แตกต่างกัน

ระดับการศึกษา ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานกลุ่มประถมศึกษาถึงปริญญาตรีรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดเชิงแข่งขันสูงกว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า ผู้มีการศึกษาค่ำกว่าปริญญาตรีรับรู้วัฒนธรรมแบบการตลาดเชิงแข่งขันมากกว่าผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีเพราะต้องการเรียนรู้งานเพิ่มมากขึ้นเพื่อให้ทันกับผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่า สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นุสาสนี (2545) ซึ่งศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันเช่นเดียวกัน

กลุ่มงาน พบว่าพนักงานที่อยู่ในกลุ่มงานต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า แม้จะอยู่กลุ่มงานต่างกันแต่หากอยู่ในวัฒนธรรมองค์การเดียวกัน ทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน จึงรับรู้วัฒนธรรมไม่แตกต่างกัน

ด้านความผูกพันต่อองค์การ อธิบายจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลได้ ดังนี้

อายุ พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแต่ละด้านไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการศึกษาเช่นนี้อาจเป็นไปได้ว่า พนักงานต่างอายุกันรับรู้ร่วมกันว่าหน่วยงานที่ตนสังกัดให้ความสำคัญกับพนักงานเท่าเทียมกันทุกระดับอายุ จึงได้รับความพึงพอใจระดับเดียวกัน ทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

อายุงาน พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การและด้านความต้องการเป็นสมาชิกองค์การไม่แตกต่างกัน แต่มีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โดยพบว่าพนักงานกลุ่มอายุงาน 11 – 20 ปีมีความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การต่ำกว่ากลุ่มอายุงาน 21 ปีขึ้นไป

ผลการศึกษาเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า กลุ่มงานที่มีอายุงานมากกว่าคุ้นเคยกับการทำงานและการปรับตัวภายในหน่วยงานได้มากพอจึงมีความผูกพันและไม่คิดลาออก ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่มีอายุน้อยซึ่งมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าและต้องการแสวงหางานใหม่ที่ท้าทายกว่าก็เป็นได้

ระดับการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การกับด้านความต้องการเป็นสมาชิกองค์การไม่แตกต่างกัน แต่มีความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานกลุ่มประถมศึกษาถึงปริญญาตรีมีค่าเฉลี่ยความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การสูงกว่าพนักงานกลุ่มการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

สรุปได้ว่า ผู้มีการศึกษากลุ่มประถมศึกษาถึงปริญญาตรีอาจต้องการความก้าวหน้ามากกว่าเพื่อให้ได้ผลงานและตำแหน่งสูงกว่าที่เป็นอยู่ จึงทุ่มเทเพื่อตนเองและหน่วยงานมากกว่าพนักงานกลุ่มการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี

กลุ่มงาน พบว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การและความต้องการเป็นสมาชิกองค์การไม่แตกต่างกัน แต่มีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานบริหารมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การสูงกว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานปฏิบัติการ

ผลการศึกษาอาจเป็นเพราะ พนักงานที่อยู่กลุ่มงานบริหารมีความใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงและมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ดังนั้น จึงมีความรู้ความเข้าใจและพร้อมจะทำงานตอบสนององค์การมากกว่าพนักงานกลุ่มงานปฏิบัติการ ซึ่งเป็นผู้รับนโยบายมาปฏิบัติมากกว่า อีกทั้งการดำรงตำแหน่งระดับบริหารจะได้รับผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ มากกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ ดังนั้น พนักงานในกลุ่มงานบริหารจึงพร้อมทำงานกับหน่วยงานระยะยาวเพื่อรักษาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่ตนเองได้รับ

ด้านความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน อธิบายรายละเอียดตามลักษณะส่วนบุคคลได้ ดังนี้

อายุ พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานกลุ่มอายุ 51 ปีขึ้นไปมีความตั้งใจจะลาออกต่ำกว่าพนักงานกลุ่มอายุต่ำกว่า 31 ปีและกลุ่มอายุสูงกว่า 31 ปีขึ้นไป

ผลที่ได้เช่นนี้อาจเป็นไปตามที่ Mowday et al. (1982: 28) กล่าวว่าพนักงานที่มีการศึกษาสูงจะมีความคาดหวังต่อองค์กรสูง ดังนั้น หากองค์กรไม่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ ความผูกพันที่มีต่อการยอมรับจะน้อยลงตามไปด้วย และสอดคล้องกับผลการศึกษาของจूरพร (2536) ซึ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแนวโน้มการลาออกจากองค์กรของข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดลในสาขาวิชาคณาดและผลการวิจัยส่วนหนึ่งพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

อายุงาน พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานกลุ่มอายุงาน 21 ปีขึ้นไปมีความตั้งใจจะลาออกต่ำกว่าพนักงานกลุ่มอายุงานต่ำกว่า 11 ปีและกลุ่มอายุงาน 11 – 20 ปี ตามลำดับ

ผลการศึกษาเช่นนี้อาจเกิดขึ้นได้เพราะพนักงานที่มีอายุงานมากและปฏิบัติงานกับองค์กรมานานย่อมสั่งสมความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และผลงานไว้มากมาย ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้มีผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพ ผลตอบแทนและฐานะทางการเงินที่สูงกว่า ดังนั้น หากตนเองลาออกโดยไม่มีทางเลือกอื่นที่ดีกว่าจะทำให้สูญเสียโอกาสและสิทธิประโยชน์ต่างๆ จะต่างจากพนักงานที่ยังมีประสบการณ์น้อยอาจต้องการแสวงหาความท้าทายและโอกาสที่ดีขึ้นจากองค์กรใหม่ๆ อย่างไรก็ตาม ทายาท (2548) ได้กล่าวไว้ใน “10 เหตุผลที่คนอยู่หรือไปจากองค์กร” ว่า อายุงานไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ว่า คนที่อยู่นานจะไม่คิดย้ายงานเลย เพราะปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางสังคมเปลี่ยนไป คนยุคนี้ต้องการหาความมั่นคงเป็นหลัก อีกทั้งบางคนมองว่าการอยู่นานๆ แล้วกลายเป็นคนไม่มีค่าไปเลยก็มี

ระดับการศึกษา พบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกไม่แตกต่างกันซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อาจเป็นเพราะถึงแม้พนักงานจะมีระดับการศึกษาต่างกัน แต่ได้ทำงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ และเนื่องจากหน่วยงานเน้นภารกิจด้านการวิจัย พัฒนา จึงให้โอกาสพนักงานทุกระดับได้เรียนรู้และฝึกอบรมพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การได้รับการปฏิบัติจากหน่วยงานอย่างเท่าเทียมกัน จึงทำให้พนักงานมีความตั้งใจจะลาออกไม่แตกต่างกัน

กลุ่มงาน พบว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่อยู่กลุ่มงานบริหารมีความตั้งใจจะลาออกต่ำกว่าพนักงานที่อยู่กลุ่มงานปฏิบัติการ

อาจเป็นเพราะพนักงานระดับบริหารจะมีตำแหน่งที่สัมพันธ์กับผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ดีกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ อาจเป็นเหตุให้มีความต้องการอยู่กับองค์กรเพื่อรักษาสิทธิประโยชน์ที่ตนเองได้รับ

ผลการทดสอบสมมุติฐานอิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงานพบว่า

อิทธิพลของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแต่ละแบบได้แก่ แบบเครือข่าย แบบสร้างสรรค์ แบบการตลาดเชิงแข่งขันและแบบลำดับชั้นมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 อธิบายได้ว่า พนักงานที่เข้าใจและประพฤติดนให้เข้ากันได้ตามรูปแบบวัฒนธรรมที่ตนเองรับรู้มากเท่าใด มีแนวโน้มที่จะเกิดความต้องการลาออกต่ำ ในทางตรงกันข้ามพนักงานที่ไม่เข้าใจและไม่ประพฤติดนให้เข้ากันได้กับรูปแบบวัฒนธรรมที่ตนเองรับรู้มากเท่าใด มีแนวโน้มที่จะเกิดความต้องการลาออกจากองค์กรสูง สาเหตุอาจเป็นเพราะพนักงานสามารถรับรู้ ปรับตัวให้เข้ากับระบบสภาพแวดล้อมการทำงานและเกิดเป็นความผูกพัน ในอีกแง่หนึ่งหากพนักงานไม่สามารถเข้าใจและปรับตัวให้กับบรรยากาศหรือวัฒนธรรมของหน่วยงาน อาจเกิดความคับข้องใจหรือความขัดแย้งทางความคิดซึ่งอาจไปสู่การตัดสินใจแสวงหาองค์กรใหม่ที่คิดว่าเหมาะสมกับตนเองได้ และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแบบลำดับชั้นและแบบการตลาดเชิงแข่งขันสามารถร่วมกันพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน อธิบายได้ว่า หากโครงสร้าง

องค์การและการกำหนดบทบาทหน้าที่ของทำงานไม่ชัดเจน การมีระเบียบกฎเกณฑ์และการบริหารงานคลุมเครือ เช่น เป้าหมายการทำงานไม่ชัดเจน ฯลฯ อาจมีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้

อิทธิพลของความผูกพันต่อองค์การที่มีต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน พบว่า

ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การและด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การล้วนมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน อธิบายได้ว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงมีแนวโน้มที่จะตั้งใจลาออกจากองค์การต่ำ ในทางตรงกันข้ามพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์การต่ำมีแนวโน้มที่จะตั้งใจลาออกจากองค์การสูง นั่นอาจเป็นเพราะหากองค์การสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างแรงจูงใจพนักงานโดยใช้ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความพอใจและนำไปสู่ความผูกพันต่อหน่วยงาน แล้วแนวโน้มจะส่งผลให้ความตั้งใจจะลาออกของพนักงานต่ำ ในทางตรงกันข้ามหากองค์การละเลยไม่ให้ความสำคัญกับความต้องการของพนักงาน ไม่ใส่ใจว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเช่นนี้ย่อมส่งผลถึงความผูกพัน คืออาจทำให้พนักงานรู้สึกไม่ต้องการเป็นสมาชิกขององค์การอีกต่อไป สอดคล้องกับการศึกษาของสุเทพ (2540) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจจะลาออกของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) และสกาวิรัตน์ (2543) ซึ่งศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจจะลาออกของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พบว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน ส่วนความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การกับด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การสามารถพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกของพนักงานนั้น อธิบายได้ว่า หากพนักงานไม่มีความภาคภูมิใจ ความเชื่อมั่นหรือไม่คิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จนไม่ยอมทุ่มเททำงานเพื่อองค์การแล้ว ย่อมนำไปสู่ความคิดที่จะลาออกได้

อิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน พบว่า ลักษณะ

ส่วนบุคคลด้านอายุงานมีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้นั้น อธิบายได้ว่า หากพนักงานทำงานมานานจนเกิดการเรียนรู้และมีประสบการณ์มาก ทำให้มีความรู้ ความคิดสุขุมรอบคอบและความพร้อมจะทำงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นได้ดีกว่าผู้ที่มีประสบการณ์น้อย และอาจ

เป็นไปได้ว่าผู้ที่ทำงานมานานอาจคุ้นเคยที่จะอยู่กับหน่วยงานต่อไป ไม่คิดจะไปหางานใหม่ที่ให้
โอกาสน้อยกับผู้ที่มีอายุงานมากก็เป็นได้

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อศึกษาระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน เปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจจะลาออกตามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน และอิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่พนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง เฉพาะในส่วน of พนักงานประจำที่ปฏิบัติงาน ณ สำนักงานกรุงเทพมหานครและจังหวัดปทุมธานีจำนวน 151 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วนได้แก่ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ 3) แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ 4) แบบสอบถามเกี่ยวกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน 5) แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่มีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการคำนวณค่าทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test F-test ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยพหุโดยใช้เทคนิควิธี Stepwise

ผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ โดยรวมและแบบเครือญาติ แบบสร้างสรรค์ แบบการตลาดเชิงแข่งขันและแบบลำดับชั้นอยู่ในระดับปานกลาง
2. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมและรายด้านประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การ การใช้ความพยายามเพื่อองค์การและความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การอยู่ในระดับปานกลาง
3. พนักงานมีความตั้งใจจะลาออกอยู่ในระดับต่ำ
4. ผลการศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล สรุปผลได้ดังนี้
 - 4.1 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในแบบสร้างสรรค์และแบบลำดับชั้นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 - 4.2 พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบไม่แตกต่างกัน
 - 4.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดเชิงแข่งขันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 - 4.4 พนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบไม่แตกต่างกัน
5. ผลการศึกษาเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของพนักงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล สรุปผลได้ดังนี้
 - 5.1 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน
 - 5.2 พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.4 พนักงานที่อยู่กลุ่มงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ผลการเปรียบเทียบความตั้งใจจะลาออกของพนักงานจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลสรุปผลได้ดังนี้

6.1 พนักงานที่มีอายุต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6.2 พนักงานที่มีอายุงานต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกไม่แตกต่างกัน

6.4 พนักงานที่อยู่ในกลุ่มงานต่างกันมีความตั้งใจจะลาออกแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

8. ความผูกพันต่อองค์การโดยรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

9. ความผูกพันต่อองค์การด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์การกับด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การ ลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุงาน และการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นและแบบการตลาดเชิงแข่งขัน สามารถร่วมกันพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้

ร้อยละ 54.20 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ตัวแปรที่สามารถทำนายได้ดีที่สุดได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์การ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ในที่นี้ขอนำเสนอข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงานของหน่วยงาน ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า พนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแต่ละแบบในระดับปานกลางไม่ว่าจะเป็นแบบเครือญาติแบบสร้างสรรค์ แบบการตลาดเชิงแข่งขันรวมถึงแบบลำดับชั้น แม้ว่าปัจจุบันหน่วยงานจะนำเครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ระบบประเมินผลงานโดยใช้ตัวชี้วัดผลงานหรือระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 ซึ่งเครื่องมือดังกล่าวข้างต้นถือได้ว่าเป็นการพัฒนาในเชิงระบบหรือกระบวนการ อย่างไรก็ตามการพัฒนาแบบวัฒนธรรมองค์การถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่ควรดำเนินการควบคู่กันไปเพื่อพัฒนาองค์การให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอแนะให้หน่วยงานมีการส่งเสริมและให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดเชิงแข่งขัน มีรายละเอียดดังนี้

1.1 หน่วยงานควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน นโยบาย ระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่ใช้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ของประเทศ โดยเน้นการผลิตผลงานไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ให้มากขึ้น เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันและได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก

1.2 เสริมความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการให้กับผู้บริหาร โดยเฉพาะการเสริมสร้างให้เกิดภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นผลงานและกล้าตัดสินใจ

1.3 กำหนดให้มีค่านิยมองค์กร (Core Value) ซึ่งแสดงถึงทักษะ ความรู้หรือพฤติกรรมที่พนักงานทุกคนต้องมีและยึดถือปฏิบัติร่วมกันเพื่อเป็นการวางรากฐานสู่การพัฒนาเป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบการตลาดเชิงแข่งขัน โดยมีการสืบค้นและวิเคราะห์หาคุณลักษณะเด่นขององค์กรเพื่อกำหนดเป็นค่านิยม เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมเพื่อให้เห็นความสำคัญและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามเช่น กำหนดค่านิยมให้พนักงานมีทัศนคติต่อประชาชนผู้มารับบริการเสมือนหนึ่งเป็นลูกค้าสำคัญ ฯลฯ หลังจากนั้นผู้บริหารควรประกาศให้พนักงานรับทราบโดยทั่วกัน จัดให้มีคณะทำงานหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดกิจกรรมรณรงค์ประชาสัมพันธ์เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจในค่านิยมองค์กรและนำไปสู่การปฏิบัติ เช่น ให้ความรู้พนักงานผ่านสื่อภายในต่างๆ จัดทำคู่มืออธิบายความหมายค่านิยมแต่ละแบบ ประกวดสัญลักษณ์หรือคำขวัญ สร้างแนวคิดในการทำงานแต่ละปี จัดทำเป็นสื่อเพื่อใช้ในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ ฯลฯ มีการออกแบบระบบเพื่อรองรับการนำค่านิยมองค์กรไปสู่การปฏิบัติ เช่น การนำมาใช้ประเมินเพื่อฝึกอบรมพัฒนาพนักงาน การโอนย้ายหรือการแต่งตั้ง การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ฯลฯ และสิ่งสำคัญประการสุดท้ายคือ ผู้บริหารทุกระดับควรเป็นต้นแบบในการแสดงออกถึงค่านิยมที่กำหนด เพื่อให้คนในองค์กรรับรู้ ต้องการเลียนแบบเพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงไปยังพนักงานทุกระดับ

1.4 ควรมีการวัดและประเมินผลกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้พัฒนาปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมและด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กรและด้านความต้องการเป็นสมาชิกองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง เพื่อเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก ผูกพันต่อหน่วยงานมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางเพิ่มความผูกพันในแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร เพื่อเพิ่มความผูกพันของพนักงาน หน่วยงานควรหาแนวทางที่จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานมีการรับรู้ เข้าใจและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่กำหนดไว้อย่างจริงจัง สื่อข่าวสารการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานให้พนักงานรับทราบและมีส่วนร่วมในการให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับเหมาะสมกับระดับ

ตำแหน่ง ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดความมั่นใจ พร้อมทุ่มเท และสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานในระยะยาว

2.2 ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร หน่วยงานควรจัดให้ระบบประเมินผลงานที่ชัดเจนและเป็นธรรม เพื่อให้พนักงานตระหนักถึงคุณค่าของความมานะพยายามที่ทุ่มเทให้กับการทำงาน โดยออกแบบระบบสิ่งจูงใจให้สอดคล้องกับผลงานของพนักงาน ไม่ว่าจะอยู่ในรูปของสิ่งที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenberg and Baron (2000: 185) ที่พบว่า เมื่อพนักงานทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร เขามุ่งหวังจะได้รับผลตอบแทนจากองค์กรเช่นเดียวกัน เมื่อทั้งสองฝ่ายสามารถประสานผลประโยชน์ร่วมกันย่อมก่อให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อกัน

2.3 ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร หน่วยงานควรหาแนวทางที่จะทำให้พนักงานตระหนักถึงผลประโยชน์ที่เขาจะต้องสูญเสียหากออกจากองค์กร และตอบแทนให้กับพนักงานที่มุ่งมั่นปฏิบัติงานไม่ว่าจะในรูปแบบของรางวัล หรือการเชิดชูเกียรติในวาระต่างๆ รวมถึงการสรรหาและคัดเลือกพนักงานซึ่งมีคุณลักษณะสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร รวมถึงหล่อหลอมให้พนักงานใหม่ให้มีทัศนคติและพฤติกรรมที่เหมาะสมผ่านการปฐมนิเทศ การสอนงานโดยหัวหน้างานและกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการเป็นสมาชิกขององค์กร

ทั้งนี้ หน่วยงานควรให้ความสำคัญและจูงใจให้พนักงานทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินแต่ละกิจกรรมเท่าที่จะกระทำได้ เพื่อส่งเสริมให้พนักงานเกิดความมั่นใจ พร้อมทุ่มเท และสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานในระยะยาว

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า ความผูกพันต่อองค์กร 2 ด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและการยอมรับองค์กร ด้านการใช้ความพยายามเพื่อองค์กร ลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุงาน การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแบบลำดับขั้นและแบบการตลาดเชิงแข่งขันสามารถร่วมกันพยากรณ์ความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้นั้น เพื่อเป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานกับองค์กรในระยะยาว ขอเสนอแนะแนวทางดำเนินการ ดังนี้

3.1 ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการร่วมกำหนดนโยบาย แผนงานและกฎระเบียบต่างๆ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับในการนำไปปฏิบัติ รวมถึงกระตุ้นให้พนักงานสร้างผลงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความ

สามารถและประสบการณ์ โดยมีระบบการจ่ายผลตอบแทนที่ชัดเจน เป็นธรรมและหน่วยงานควรให้การสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต่อการทำงานให้กับพนักงานอย่างเหมาะสม

3.2 ควรมีระบบการหมุนเวียนงาน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานที่ทำงานกับหน่วยงานมานานมีความรู้ ทักษะการทำงานที่หลากหลาย เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการรับผิดชอบในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น การทดแทนตำแหน่งว่างหรือกรณีพนักงานเกษียณอายุ

3.3 ควรสื่อสารให้พนักงานตระหนักว่าการที่หน่วยงานมีคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้น ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดโครงสร้างการบริหาร แบบแผนการปฏิบัติงานและกฎระเบียบที่ชัดเจนแน่นอนนั้น แม้จะมีผลให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานกับองค์กร แต่บางครั้งคุณลักษณะดังกล่าวจะทำให้หน่วยงานขาดความยืดหยุ่นและไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น จึงควรส่งเสริมให้พนักงานรับรู้และเข้าใจวัฒนธรรมองค์การแบบการตลาดเชิงแข่งขันมากยิ่งขึ้น เพื่อให้พนักงานร่วมกันสร้างผลงานตามเป้าหมาย ผลักดันให้หน่วยงานประสบความสำเร็จพร้อมจะแข่งขันกับหน่วยงานภายนอกเพื่อความอยู่รอดขององค์กร โดยหน่วยงานควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีควบคู่กันไป เพื่อลดความเครียดหรือความกดดันที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้กว้างขวางมากขึ้น ผู้วิจัยขอเสนอข้อแนะนำเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. เพื่อให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์ ครอบคลุมมากขึ้นควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่มีผลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน เช่น ภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงาน ค่านิยมในการทำงาน ฯลฯ

2. สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้ที่สนใจศึกษาตัวแปรควรทำการศึกษาในกลุ่มหน่วยงานที่มีภารกิจใกล้เคียงกันกับที่ผู้วิจัยศึกษา เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบเพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องและความแตกต่าง อันจะก่อให้เกิดประโยชน์และองค์ความรู้ในการบริหารจัดการต่อไป

3. เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้สำหรับผู้ที่ต้องการศึกษาตัวแปรในเรื่องการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร เสนอแนะให้มีการใช้วิธีการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้ผลการวิจัยที่ได้สามารถเข้าถึงความรู้สึกนึกคิดของพนักงานและเห็นภาพรวมของวัฒนธรรมองค์กรได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

- กริช สืบสนธิ์. 2541. สร้างวัฒนธรรมให้องค์การ สร้างวิถีทางสู่ความเป็นเลิศ.
กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด.
- กันยา สุวรรณแสง. 2544. จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: อักษร
พิทยา.
- กัลยลักษณ์ อุทัยจันทร์. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความ
ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานฝ่ายการพาณิชย์ บริษัท การบินไทย จำกัด
(มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กุลวดี เทศประทีป. 2544. ปัจจัยที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรง
งานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานอุตสาหกรรม
อิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- เกรียงไกร เกษมบุญศรี. 2543. วัฒนธรรมองค์การ. วารสารการบริหารคน 21 (2):
21-33.
- เกศรี คีรีเสถียร. 2543. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท
ในเครือเกษตร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เกษมสันต์ วิลาวรรณ. 2542. การเลิกจ้างและการลาออก. พิมพ์ครั้งที่ 4.
กรุงเทพมหานคร: บริษัท สำนักพิมพ์วิญญูชน จำกัด.
- จิรวัดน์ จีระดีพลัง. 2546. คุณลักษณะส่วนบุคคลและบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อ
ความรู้ในวัฒนธรรมองค์การ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.

- จิรากุล วะสันธุ์. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความผูกพันต่อการ: ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท โอจิ เปเปอร์ (ไทยแลนด์) จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จรีพร กาญจนการุณ. 2536. ปัจจัยที่ส่งผลแนวโน้มการลาออกจากองค์กร: ศึกษากรณีข้าราชการมหาวิทยาลัยมหิดลในสาขาวิชาขาดแคลน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐินี น้อยเหลือ. 2548. ภาวะผู้นำและการรับรู้การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานองค์กรอิสระแห่งหนึ่ง สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ทรงพล ภูมิพัฒน์. 2540. การรับรู้. จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา ฝ่ายเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ทวีศักดิ์ ตั้งวัฒนธรรม. 2540. ความต้องการโอนย้ายและลาออกของเจ้าพนักงานเรือนจำ: ศึกษาเฉพาะกรณีเรือนจำและทัณฑสถานในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทายาท ศรีปลั่ง. 2548. 10 เหตุผลที่คนอยู่หรือไปจากองค์กร. ผู้จัดการรายสัปดาห์ (21-27 พฤศจิกายน 2548): E1.
- นุสาสนี จิตราภิรมย์. 2545. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อการของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประทุม ฤกษ์กลาง. 2538. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อการและผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

พรพิรุณ คุณิพงษ์. 2545. ภาวะผู้นำเน้นการเปลี่ยนแปลงกับวัฒนธรรมองค์การ:
กรณีศึกษาสวนสัตว์ดุสิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พสุ เศษะรินทร์. 2548. ทำไมพนักงานถึงลาออก. ผู้จัดการรายสัปดาห์ (6-12
มิถุนายน 2548): D5.

_____. 2548. ทำไมพนักงานถึงลาออก. ผู้จัดการรายสัปดาห์ (13-19 มิถุนายน 2548):
D5.

ภราดี บุตรศักดิ์ศรี. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความพึงพอใจในงาน
และแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์การของพนักงานในกลุ่มธุรกิจบริษัทเงินทุนใน
เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

มนิสรา โอมะคุปต์. 2535. การวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการลาออกของพนักงาน
ธนาคาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ยุทธ ไกรวรรณ. 2544. สถิติสำหรับการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: พระนครแกรนด์วิว.

รังรี นพเกตุ. 2536. การรับรู้และการรู้สึก. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร:
ประกายพริก.

วิวัฒน์ มานะกิจ. 2541. วัฒนธรรมองค์การ: ศึกษาเฉพาะกรณีโรงพยาบาล
ตำรวจ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วิไลวรรณ แพรกสงฆ์. 2542. การเพิ่มอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของ
พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถยนต์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร: บริษัท
ธีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.

สการรัตน์ อินทุสมิต. 2543. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ
และความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน: กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่ง
ประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุชา จันทน์เอม. 2541. จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร:
บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

สุเทพ เทียนสี. 2540. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ความผูกพันต่อองค์การ
และความตั้งใจจะลาออกจากงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน: ศึกษาเฉพาะ
กรณีบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.

สุภาณี สมนิรัตน์. 2545. การรับรู้. จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 8.
กรุงเทพมหานคร: เนติกุลการพิมพ์.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. 2545. วัฒนธรรมองค์การ: ควรเลือกให้เหมาะสม. วารสาร
บริหารธุรกิจ. 25 (95): 55-65.

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. 2540. วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิด งานวิจัยและ
ประสบการณ์. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โพธิ์เพชร.

สุริย์พร กุมภกาม. 2544. ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สภาพแวดล้อมใน
การทำงาน ความเหนื่อยหน่ายและความตั้งใจจะลาออกของพยาบาล โรงพยาบาล
นพรัตนราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สิทธิโชค วรานุสันติกุล. 2546. จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์.
กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

_____. 2548. ทำอย่างไรให้ขายอม. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด
(มหาชน).

สมิต ธีษณุกร. 2544. วัฒนธรรมองค์การ. วารสารการบริหารคน. (22) 3:
60-63.

อนันต์ รุ่งฟ่องศรีกุล. ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จในงาน ความพึงพอใจในงาน
และแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรของผู้แทนขายยา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Aldag, Ramon J. and L. W. Kuzuhara. 2002. **Organizational Behavior and
Management: An Intergrated Skills Approach.** Australia: South-
Western/Thomson Learning.

Baron, Robert A. 1986. **Behavior in Organization: Understanding and Managing
the Human Side of Work.** 2nd ed. Massachusetts: Allyn and
Bacon, Inc.

Baron, James N. and D. M. Kreps. 1999. **Strategic Human Resources:
Frameworks for General Managers.** New York : John Wiley & Sons, Inc.

Cameron, Kim S. and R.E. Quinn. 1999. **Diagnosis and Changing
Organizational Culture.** United States of America: Addison-Wesley
Publishing Company, Inc.

Gibson, James L., J. L. Ivancevich, and J. H. Donnelly. 1997. **Organizations:
Behavior, Structure, Processes.** Boston: Irwin/McGraw-Hill.

George, Jennifer M. and G. R. Jones. 1999. **Understanding and Managing
Organizational Behavior.** NYC: Addison-Wesley Publishing
Company, Inc.

Goodman, Eric A., R. F. Zammuto., F. Raymond, and B. D. Gifford. 2001. The Competing Values Framework: Understanding the Impact of Organizational Culture on the Quality of Work Life. **Organization Development Journal**. 19 (3) 58-67.

Gordon, Judith R. 2002. **Organization Behavior: A Diagnostic Approach**. 7th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Greenberg, Jerald. and R. A. Baron. 2000. **Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work**. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Lum, Lillie., et al. 1998. Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction or Organizational commitment?. **Journal of Organizational Behavior**. 19, 305-320.

Mowday, Richard T., L. W. Porter, and R. M. Steers. 1982. **Employee-Organization Linkages**. New york: Academic Press Inc.

Muchinsky, Paul M. 2000. **Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology**. 6th ed Belmont, California: Thomson/Wadsworth.

Nelson, Debra L. and J. C. Quick. 2002. **Understanding Organizational Behavior: A Multimedia Approach**. Ohio: Westgroup.

Newstrom, John W. and K. Davis. 2002. **Organizational Behavior: Human Behavior at Work**. 11th ed. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc.

Porter, Lyman W., E. E. Lawer and H. J. Richard. 1975. **Behavior in Organizations.** New York: McGraw-Hill, Inc.

Robbins, S. P. 1991. **Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications.** 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall International.

Schultz, Duane P. and S. E. Schultz. 2002. **Psychology and Work Today.** 8th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc.

Steers, Richard M. 1977. **Organization Effectiveness: A Behavioral View.** California: Goodyear Publishing Company, Inc.

Wood, Jack., et al. 2001. **Organizational Behavior: A Global Perspective.** Milton: John Wiley & Sons Australia Ltd.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
ข้อมูลหน่วยงานที่ศึกษา

ข้อมูลหน่วยงานที่ศึกษา

หน่วยงานที่ผู้วิจัยศึกษามีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ในประเภทส่งเสริม ได้รับงบประมาณจากรัฐในการดำเนินงานตามที่พระราชบัญญัติการจัดตั้งหน่วยงานกำหนดไว้ มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน 5 ประการ ดังนี้

1. ริเริ่มจัดดำเนินการวิจัย และให้บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศในทางเศรษฐกิจและสังคม ให้แก่หน่วยงานของรัฐและวิสาหกิจเอกชน
2. วิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างเหมาะสมกับภาวะเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การอนามัยและสวัสดิภาพของประชาชน
3. สนับสนุนการเพิ่มผลผลิตตามนโยบายของรัฐบาลโดยเผยแพร่ผลของการวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ประเทศในทางเกษตรกรรม อุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม
4. ฝึกอบรมนักวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
5. ให้บริการในการทดสอบ ตรวจวัดและบริการอื่นทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

หน่วยงานกำหนดโครงสร้างตำแหน่งเพื่อการบริหารงานออกเป็น 3 กลุ่มงานหลัก ได้แก่

1. กลุ่มงานปฏิบัติการ การร่วมทำหน้าที่ที่ต้องใช้ความรู้วิชาชีพเฉพาะทางหรือประสบการณ์ทั่วไป ปฏิบัติหน้าที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนผู้ที่ปฏิบัติงานด้านวิจัย พัฒนา ถ่ายทอดและบริการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมถึงประสานงานและอำนวยความสะดวกกลุ่มงานอื่นๆ ตามความต้องการของผู้ใช้บริการ ลักษณะตำแหน่งในกลุ่มงานนี้ เช่น พนักงานที่รับผิดชอบด้านงานธุรการ งานช่าง งานเทคนิคทั่วไป บริหารงานบุคคล การเงิน กฎหมาย ผู้ช่วยนักวิชาการ ฯลฯ

2. กลุ่มงานวิชาการ การร่วมทำหน้าที่ที่ใช้ความรู้วิชาชีพเฉพาะทางหรือประสบการณ์ด้านการวิเคราะห์ วิจัย พัฒนา ถ่ายทอด บริการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแก่หน่วยงานภายในและภายนอก ลักษณะตำแหน่งในกลุ่มงานนี้ เช่น นักวิชาการ ผู้อำนวยการโครงการ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ฯลฯ

3. กลุ่มงานบริหาร การร่วมทำหน้าที่ที่ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและบังคับบัญชา มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด รวมทั้งประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ลักษณะงานตำแหน่งในกลุ่มงานนี้ เช่น หัวหน้างาน หัวหน้ากอง หัวหน้าห้องปฏิบัติการ ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการฝ่ายรองผู้อำนวยการ ฯลฯ

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย