

การบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ
บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

สารนิพนธ์
ของ
ทิพวรรณ เลิศถาวรธรรม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ตุลาคม 2550

การบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ
บริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

สารนิพนธ์
ของ
ทิพวรรณ เลิศถาวรธรรม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

ตุลาคม 2550

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ
บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

บทคัดย่อ
ของ
ทิพวรรณ เลิศถาวรธรรม

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ตุลาคม 2550

ทิพวรรณ เลิศถาวรธรรม. (2550) การบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา
สารนิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา.

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาการบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 146 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ใช้วิธีกำลังสองน้อยที่สุด และการวิเคราะห์ความสัมพัทธ์ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน สำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีสถานภาพโสด ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ ประสบการณ์ทำงานเฉลี่ย 7.5 ปี มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี

2. ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง และด้านพนักงานในองค์กร อยู่ในระดับไม่ดี

3. ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านคู่แข่ง และด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง

4. ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานโดยรวม และด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน/มาสาย มีพฤติกรรมการทำงานอยู่ระดับเท่าเดิม ส่วนด้านแนวโน้มการทำงานในอนาคต อยู่ในระดับไม่แน่ใจ และด้านความพึงพอใจในการทำงาน อยู่ในระดับพึงพอใจ

5. ประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ

6. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) โดยรวมที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก โดยจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

6.1 ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร และในข้อองค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ

6.2 ด้านโครงสร้างองค์กรในข้อองค์กรมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ

6.3 ด้านพนักงานในองค์กร และในข้อควรปรับเปลี่ยนขึ้นเลื่อนตำแหน่งงานไปตามอายุงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก

7. ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ โดยจำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

7.1 ด้านคู่แข่ง และในข้อคู่แข่งของท่านมีอัตราการเติบโตสูงกว่าองค์กร ท่านมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก

7.2 ด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ โดยจำแนกเป็นรายข้อ ดังนี้

7.2.1 องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงานได้เร็วขึ้น และช่วยลดต้นทุน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ

7.2.2 องค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้น และน้อยลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ

ORGANIZATIONAL CHANGE MANAGEMENT AFFECTING WORKING BEHAVIOR OF
THAI PRESIDENT FOODS PUBLIC COMPANY LIMITED

ABSTRACT
BY
TIPPAWAN LERTTHAVORNTUM

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University
October 2007

Tippawan Lerttaworntham. (2007). *Organizational Change Management Affecting Working Behavior of Thai President Foods Public Company Limited*. Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor : Assoc. Prof. Supada Sirikudta.

The objective of this research was to study organizational change management affecting working behavior of Thai President Foods Public Company Limited. The sample size of the research was based on 146 employees of Thai President Foods Public Company Limited. Data was gathered through questionnaire. Percent, mean, standard deviation, the t-test, One-way ANOVA, Paired-Sample t-test and Pearson product moment correlation coefficient were applied as the statistical analysis tools. The SPSS Windows was utilized for data processing.

As the research results, the findings were as follows :

1. Employees of Thai President Foods Public Company Limited were mostly males, single status, working in operation positions, average 7.5 years working experience and bachelor degree earned.

2. Employees' opinions toward organizational change management from internal factors in overall areas were at moderate level. Considering in each category such as new organization objectives, organization structure and increase in quality of life at work were at moderate level whereas employees' opinions toward employees themselves was at poor level.

3. Employees' opinions toward organizational change management from external factors overall were at moderate level. Considering in each category such as competitors and technologies were at moderate level.

4. Employees' opinions toward overall working behaviors such as productivity increase and working consistency were unchanged; possibility in leaving for new jobs was unsure; and satisfaction in working was satisfied.

5. The correlation between employees' working experience (number of working year) and employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at slightly weak level with statistically significant at 0.01.

6. The correlation between organizational change management from internal factors in overall areas and employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at very weak level with statistically significant at 0.05 that could be divided into the following subcategories:

6.1 The correlation between new organization objectives in increase working standard for the same direction toward employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at slightly weak level with statistically significant at 0.01.

6.2 The correlation between organization structure in organizing line of command and employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at slightly weak level with statistically significant at 0.01.

6.3 The correlation between employees in category of promotion upon seniority and employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at very weak level with statistically significant at 0.05.

7. The correlation between organizational change management from external factors and employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at slightly weak low level with statistically significant at 0.01 that could be divided into the following subcategories:

7.1 The correlation between competitors in category of higher growth rate of competitors and employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at very weak level with statistically significant at 0.05.

7.2 The correlation between technologies and the employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at slightly weak level with statistically significant at 0.05 that could be described as follows:

7.2.1 The correlation between implementing new machinery for time and cost reduction and employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at slightly weak level with statistically significant at 0.05.

7.2.2 The correlation between implementing software system for time and work load reduction and employees' working behaviors of Thai President Foods Public Company Limited was in positive direction at slightly weak level with statistically significant at 0.01.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยการชี้แนะของ รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุตตา อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฏฐ์ กุลิสร และ รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษาด้านวิชาการ การตรวจคุณภาพเครื่องมือการวิจัย ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการแก้ไขให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้ และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์คณะสังคมศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้มอบความรู้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากร บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ที่ได้อนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยและอนุญาตให้เก็บข้อมูล ขอขอบคุณผู้บริหารและพนักงานทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม สนับสนุนข้อมูลต่าง ๆ งานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี

กราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่และขอขอบคุณสมาชิกทุกคนในครอบครัว ที่เป็นกำลังใจดูแล และคอยช่วยเหลือเป็นอย่างดี ตลอดจนเพื่อน ๆ M.B.A. (การจัดการ) ที่ให้ความช่วยเหลือและแนะนำในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน

ท้ายสุดนี้ คุณงามความดีและประโยชน์อันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาคุณบิดามารดาและบูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา อบรมสั่งสอน จนกระทั่งประสบผลสำเร็จในวันนี้

ทิพวรรณ เลิศถาวรธรรม

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	2
ขอบเขตการวิจัย.....	2
ขอบเขตของเนื้อหา.....	2
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	2
ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา.....	3
นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	4
กรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัย.....	6
สมมติฐานของการศึกษาวิจัย.....	7
2 แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร.....	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน.....	24
โครงสร้างและการดำเนินงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน).	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	34
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	37
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	37
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	38
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	43
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47

สารบัญ

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	83
ความมุ่งหมายของงานวิจัย สมมติฐานของการวิจัย.....	83
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	86
อภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า.....	91
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้.....	96
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	98
บรรณานุกรม.....	99
ภาคผนวก.....	103
ภาคผนวก ก.....	104
แบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย.....	105
ภาคผนวก ข.....	109
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	110
ภาคผนวก ค.....	112
หนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย.....	113
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	114

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ตารางวิธีการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ประการ.....	14
2 แสดงค่าความเชื่อมั่น.....	44
3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ.....	55
4 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ.....	55
5 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ เมื่อทำการรวมกลุ่มใหม่.....	56
6 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน.....	56
7 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา.....	57
8 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 4 ด้านโดยรวม.....	57
9 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 4 ด้านเป็นรายข้อ.....	58
10 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 2 ด้านโดยรวม.....	60
11 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 2 ด้านจำแนกเป็นรายข้อ.....	61
12 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 4 ด้านโดยรวม.....	62
13 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 4 ด้านจำแนกเป็นรายข้อ.....	63
14 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน ของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามเพศ.....	65
15 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน ของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามสถานภาพ.....	67
16 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน ของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	68
17 แสดงการทดสอบความแปรปรวนของกลุ่มข้อมูลด้านระดับการศึกษา.....	69

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
18 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงาน ของบริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟุตส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา.....	70
19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานกับพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟุตส์ จำกัด(มหาชน).....	71
20 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ด้านต่าง ๆ กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงาน บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟุตส์ จำกัด(มหาชน).....	72
21 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ด้านต่าง ๆ รายข้อกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงาน บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟุตส์ จำกัด(มหาชน).....	73
22 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านต่าง ๆ กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงาน บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟุตส์ จำกัด(มหาชน).....	77
23 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ด้านต่าง ๆ กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงาน บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟุตส์ จำกัด(มหาชน).....	78
24 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	80

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงกรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัย.....	6
2 แสดงปัจจัยการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในองค์กร.....	21
3 แสดงกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร.....	23
4 แสดงพฤติกรรมองค์กรชั้นหนึ่ง ตัวแปรอิสระ 3 ประการ.....	28
5 แสดงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์กร.....	28

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

เป้าหมายสำคัญของการจัดตั้งองค์กร คือ การมีคณะบุคคลที่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ร่วมกันดำเนินงานปฏิบัติการกิจตามสถานะ และบทบาทให้บรรลุวัตถุประสงค์ บังเกิดเป็นผล ความสำเร็จครบถ้วนเป็นที่น่าพอใจ ยิ่งความเจริญก้าวหน้าให้กับกิจการ ในสภาพความเป็นจริง องค์กรไม่สามารถดำเนินได้อย่างราบรื่นนัก กระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมภายนอกทั้งการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า ผสมกับสถานการณ์การแข่งขันทางการ ผลิตอย่างรุนแรงในตลาดสินค้า องค์กรจำเป็นต้องเคลื่อนไหวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพ แวดล้อมภายนอก องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเพื่อความอยู่รอด และเพื่อให้สามารถก้าวไป ข้างหน้าโดยไม่หยุดยั้ง เพราะการหยุดก็คือการถอยหลังในขณะที่องค์กรอื่นๆ ก้าวไปอย่างรวดเร็ว

ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมากมาย อาทิ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร การ ออกนอกระบบ การร่วมทุน การรวมกิจการ การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีความโปร่งใส รวมทั้ง การนำเทคนิคการจัดการใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร บริษัท ไทยเพอร์ซิเดนส์ฟู๊ดส์ จำกัด(มหาชน) เมื่อ ตั้งขึ้นมาได้ระยะหนึ่งย่อมจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ได้แก่ การเติบโตขององค์กร การขยายขนาด ขององค์กรให้ใหญ่ขึ้น การขยายการลงทุนออกสู่ตลาดต่างประเทศ อาทิเช่น ประเทศสาธารณรัฐ ประชาชนจีน ประเทศสาธารณรัฐประชาชนพม่า ประเทศสาธารณรัฐประชาชนกัมพูชา เมื่อมี บุคลากรมากขึ้นหรือในทางตรงกันข้าม องค์กรอาจค่อย ๆ เสื่อมลง ขนาดเล็กลง บุคลากรลดลง การดำเนินการชบเซา จึงย่อมมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ขององค์กรก็มีการเปลี่ยนแปลงไปด้วย หน้าที่ในการปรับปรุงองค์กรจึงเป็นเรื่องที่ต้องทำอยู่เสมอ ไม่มีที่สิ้นสุด ปัจจัยชี้ขาดคือ คุณภาพของคนในองค์กร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ เพราะมนุษย์ที่มี ชีวิตจิตใจ เป็นผู้สร้างความเปลี่ยนแปลง เป็นผู้คิด ตัดสินใจอย่างฉลาด และคนที่มีความคิด การปฏิบัติ และความรู้สึทางจิตใจที่ถูกต้องเหมาะสมเท่านั้น ที่จะทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้

ผู้บริหารที่ชาญฉลาดจึงต้องตระหนักถึงความจริงในข้อนี้เสมอ และต้องเปลี่ยนแปลงภายใน องค์กรของตนให้ทันต่อการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม เพื่อความเจริญก้าวหน้าของ องค์กรอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เมื่อการบริหารจัดการในส่วนที่เกี่ยวกับบุคคล ต้องมีการพัฒนา บุคลากรทุกระดับให้มีปรับเปลี่ยนเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งงานตามความเหมาะสม และปรับ ค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับตลาดแรงงานสร้างความพึงใจให้กับพนักงาน

สำหรับเทคโนโลยีสารสนเทศ นับว่าบริษัทเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายอะไหล่สำเร็จรูปที่นำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการนำระบบ SAP เข้ามา ใช้ช่วยวิเคราะห์งานเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการวิเคราะห์สถานะตลาด ซึ่งจำเป็นต้องทราบข้อมูลที่ ครบถ้วน ถูกต้อง และรวดเร็ว ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาวะการแข่งขันในปัจจุบัน

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัย จึงมีความสนใจศึกษาถึงการบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารต่อการนำไปพัฒนา และเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของบริษัทให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารเปลี่ยนแปลงภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งจำแนกตามลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

ความสำคัญของงานวิจัย

ผลจากการศึกษาสามารถนำมาเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารระดับสูง นำไปใช้ในการวางแผนพัฒนา เป็นแนวทางการตัดสินใจจากปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายใน และภายนอกองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน และเป็นข้อเสนอแนะนำไปประยุกต์ใช้กับการทำงาน เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

โครงการวิจัยนี้ ผู้วิจัยทำการศึกษาการบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

- ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานในกรุงเทพมหานครของ บริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) รวมทั้งสิ้น 195 คน (ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 24 พฤษภาคม 2550)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

- กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานในกรุงเทพมหานครของบริษัท ไทยเพอร์ซิเดนส์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ซึ่งทราบจำนวนประชากรที่แท้จริงโดยใช้สูตรการคำนวณของทาโรยามาเน (Taro Yamane) กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 หรือเท่ากับ 0.05 ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% (กัลยา วาณิชยปัญญา.2545 : 26) เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน และหากเพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวน 14 คน รวมทั้งสิ้น 146 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

1.1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่

1.1.1 เพศ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- ชาย
- หญิง

1.1.2 สถานภาพ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- โสด
- สมรส / อยู่ด้วยกัน
- หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่

1.1.3 ตำแหน่งงาน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- ระดับบริหาร / ผู้บังคับบัญชา
- ระดับปฏิบัติการ

1.1.4 ระดับการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

- ปวช. ปวส. หรือ อนุปริญญาตรี
- ปริญญาตรี
- ปริญญาโท

1.1.5 ประสบการณ์ทำงานในบริษัท _____ ปี _____ เดือน

1.2 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

1.2.1 วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร

1.2.2 โครงสร้างขององค์กร

1.2.3 พนักงานในองค์กร

1.2.4 การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน

1.3 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

1.3.1 คู่แข่งขัน

1.3.2 เทคโนโลยี

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ประกอบด้วย

2.1 พฤติกรรมการทำงานในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 2.1.1 การเพิ่มผลผลิต
- 2.1.2 การขาดงาน / มาสาย
- 2.1.3 แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต
- 2.1.4 ความพึงพอใจในการทำงาน

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. **บริษัท** หมายถึง บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ตั้งที่เลขที่ 304 อาคารที่เอฟกรุ๊ป ถนนศรีนครินทร์ แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

2. **พนักงาน** หมายถึง พนักงานระดับเจ้าหน้าที่ และหัวหน้าแผนกในส่วนสำนักงานที่ปฏิบัติงานประจำสำนักงานในกรุงเทพมหานครของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด

3. **ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร** หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรเองต้องมีการเปลี่ยนแปลงจากการมีกลยุทธ์ใหม่ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างขององค์กร พนักงานในองค์กร และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน

3.1 **วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร** หมายถึง องค์กรปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน

3.2 **โครงสร้างขององค์กร** หมายถึง การปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง หน้าที่การทำงาน ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน การรวมอำนาจ การทำงานซ้ำซ้อนกัน การทำงานที่ขาดการประสานงานหรือการวางแผนที่ดี ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และเหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

3.3 **พนักงานในองค์กร** หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานองค์กร เป็นผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง มีความคิด มีการตัดสินใจ มีความต้องการหรือความคาดหวังให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น

3.4 **การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน** หมายถึง กระบวนการที่ทำให้บุคลากรในองค์กรทุกระดับ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์และความเจริญเติบโต สามารถทำงานด้วยกันโดยความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการเปลี่ยนแปลงงานหรือกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และวิธีการทำงาน รวมทั้งทำให้เป้าหมายของพนักงานสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานและนำไปสู่การสร้างผลิตผลขององค์กรตามที่ต้องการ

4. **ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร** หมายถึง ผลจากสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรจึงต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงองค์กรขึ้น ประกอบด้วย คู่แข่งขัน และเทคโนโลยี

4.1 **คู่แข่งขัน** หมายถึง องค์กรที่ดำเนินกิจการมีลักษณะ และรูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่มีความเหมือนกับบริษัท

4.2 **เทคโนโลยี** หมายถึง กระบวนการที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิต ซึ่งกระบวนการนี้จะสามารถเปลี่ยนได้ทั้งความรู้ ปัญญาและวัตถุ การนำระบบ SAP มาใช้งาน แทนที่โปรแกรมสำเร็จรูปเดิม การนำเครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีสูงมาใช้งาน

5. **พฤติกรรมการทำงาน** หมายถึง การประพฤติปฏิบัติหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน โดยรวมถึง กระบวนการตัดสินใจก่อนและหลังจากการเกิดกิจกรรมนั้น ๆ ประกอบด้วย การเพิ่มผลผลิต การขาดงาน/มาสาย แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต และความพึงพอใจในการทำงาน

5.1 **การเพิ่มผลผลิต** หมายถึง การวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลเป็นการบรรลุตามเป้าหมายและประสิทธิภาพ เป็นการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น โดยที่ต้นทุนต่ำที่สุด

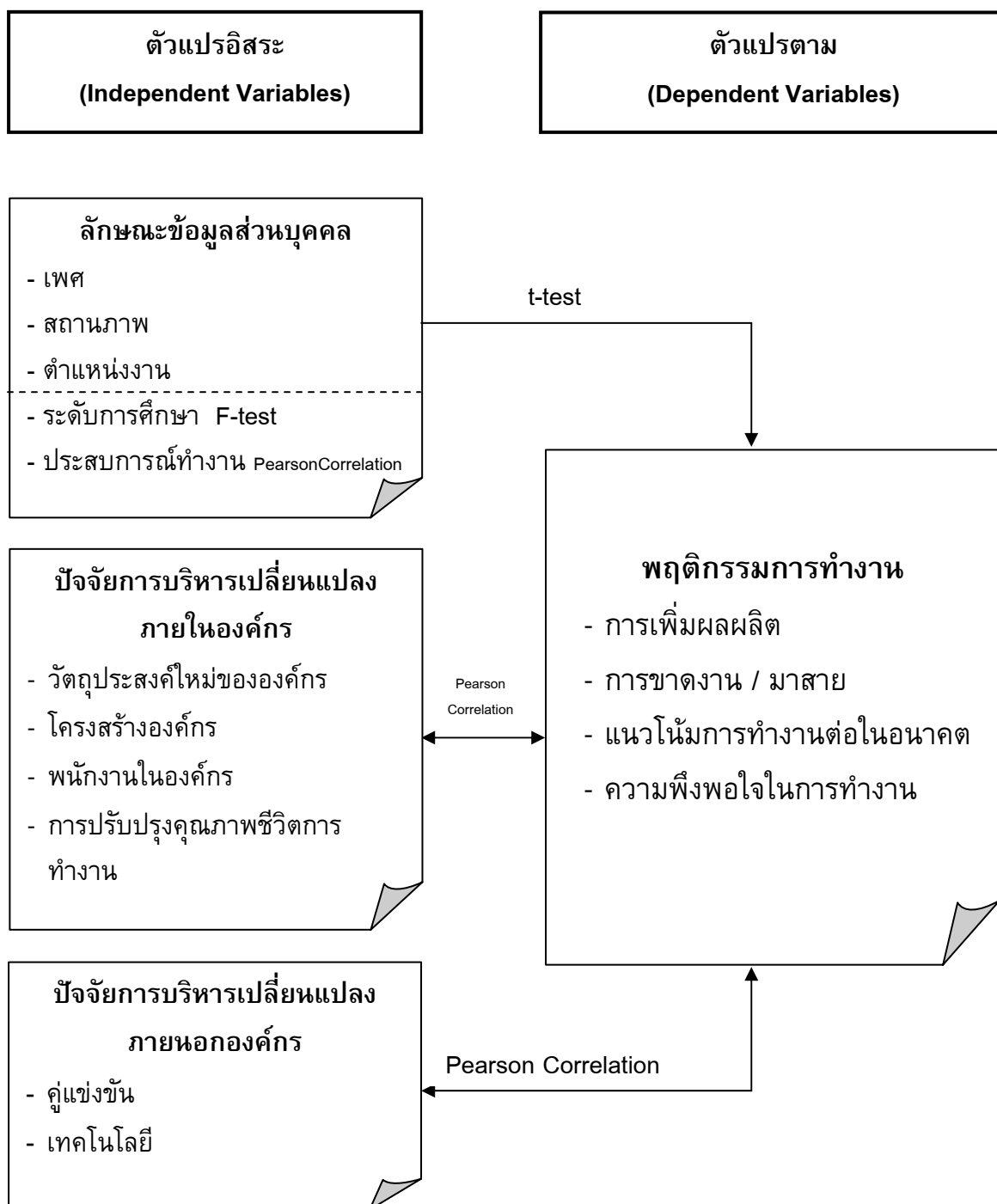
5.2 **การขาดงาน / มาสาย** หมายถึง การที่พนักงานมาทำงานสาย หรือไม่มาทำงาน

5.3 **แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต** หมายถึง การที่พนักงานแสดงออกทางการกระทำที่ทำให้ทราบว่า พนักงานเหล่านั้นรู้สึกพึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติอยู่ และจะทำงานกับองค์กรต่อไปในอนาคต

5.4 **ความพึงพอใจในการทำงาน** หมายถึง ความรู้สึกในแง่บวกของพนักงานที่มีต่อการทำงาน เพื่อนร่วมงาน รวมถึงผู้บังคับบัญชา และได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม ทำให้พนักงานกระตือรือร้น มุ่งมั่นที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวความคิดในการศึกษาวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน
2. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)
3. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านคู่แข่ง เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับ “การบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ของ บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกตามลำดับขั้นตอนดังแสดงต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน
3. โครงสร้างและการดำเนินงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ (Organizational Change)

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้กับทุกองค์กร ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมีมากมาย อาทิ การปฏิรูประบบราชการ การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ การออกนอกกระบวน การร่วมทุน การรวมกิจการ รวมทั้งการนำเทคนิคการจัดการใหม่ ๆ มาใช้ใน องค์การ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546 : 273)

1.2 ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

เมื่อองค์การประสบปัญหาที่สำคัญ เช่น คนงานล้นงาน การดำเนินงานขาดทุนเพราะ ผลผลิตมีต้นทุนสูง สู้กับคู่แข่งไม่ได้ เกิดปัญหาแรงงาน มีการนัดหยุดงานเกิดขึ้น เป้าหมาย ขององค์การเปลี่ยนไป ฯลฯ ทำให้เกิดคนว่างงาน เมื่อเกิดปัญหาเหล่านี้ขึ้นต้องรีบปรับปรุงองค์การ ก่อนที่จะทำให้เกิดความยุ่งยากหรือเกิดปัญหาเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม แม้ว่าจะต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย มากก็ตาม โดยพิจารณาถึงผลได้ผลเสียที่จะได้รับในการปรับปรุงองค์การเสียก่อน และควรพิจารณา ถึงวัตถุประสงค์ขององค์การอีกครั้งหนึ่งว่าอะไร คือเป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผลอย่างแท้จริง เหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจว่าควรปรับปรุงองค์การหรือไม่และอย่างไร (สมคิด บางโม. 2538 : 45)

1.3 ความหมายของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2546 : 273) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง การ เปลี่ยนแปลงองค์การทั้งหมดหรือบางส่วนขององค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การรวมหมายถึงการ ออกแบบโครงสร้างองค์การใหม่ การติดตั้งระบบสารสนเทศใหม่ และการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม

การเปลี่ยนแปลงองค์การเกิดขึ้นได้ในหลายระดับ คือ ในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หรือระดับองค์การอย่างไรก็ตามผู้วิจัยจะศึกษาเฉพาะในส่วนระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ และสิ่งแวดล้อมในระดับขององค์การเท่านั้น

ในการศึกษาถึงความหมายของคำว่า “การเปลี่ยนแปลงองค์การ” ได้มีนักวิชาการที่ใช้คำนี้แตกต่างกันออกไป ซึ่งสามารถแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มด้วยกันกล่าวคือ นักวิชาการกลุ่มแรกจะใช้แต่เฉพาะคำว่า “การเปลี่ยนแปลงองค์การ” (Organizational Change) ส่วนนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งจะใช้คำว่า “การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน” (Planned Organizational Change) ดังนั้นเพื่อป้องกันความสับสนจึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงความหมายของนักวิชาการทั้ง 2 กลุ่มดังกล่าวมานี้ (คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ. 2532 : 194 - 195)

ความหมายของนักวิชาการกลุ่มแรกให้คำจำกัดความของ “การเปลี่ยนแปลงองค์การ” (Organizational Change) ได้แก่

ราล์ฟ อี โรเจอร์ กับ โรเบิร์ต เอช แมกอินทีฟ (Ralf E. Rogers and Robert H. McIntive) ซึ่งได้เริ่มต้นอธิบายคำว่า การเปลี่ยนแปลงหมายถึง การทำให้เกิดความแตกต่างขึ้นมา ในลักษณะเช่นนี้ การเปลี่ยนแปลงองค์การจึงมีความหมายว่า เป็นการทำให้เกิดสภาวะที่แตกต่างขึ้นมา หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การในเรื่องที่เกี่ยวกับ โครงสร้างขององค์การซึ่งอาจจะเป็นแบบรูปนัยหรืออรูปนัย สถานภาพและบทบาทของคนในองค์การ หรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้้องค์การสามารถสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์การได้

เทอเรนส์ อาร์ มิทเชลล์ (Terence R. Mitchell) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การหมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุง กระบวนการในการทำงาน และโครงสร้างขององค์การ หรือกระบวนการที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ในองค์การ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้อาจจะมุ่งเน้นในเรื่องของงาน บุคคล กลุ่ม หรือองค์การทั้งหมดก็ได้ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ

ความหมายของนักวิชาการกลุ่มที่สองให้คำจำกัดความของ “การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน” (Planned Organizational Change) ได้แก่

ดอน เฮลรีเจล กับ จอห์น ดับเบิลยู สโลคัม จูเนียร์ (Don Hellriegel and John W. Slocum, Jr) ซึ่งทั้งสองท่านนี้ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน หมายถึง ความพยายามอย่างมีเป้าหมาย หรือมีความตั้งใจขององค์การที่จะเปลี่ยนแปลงสถานภาพเดิม (Status Quo) ของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การ

โดนัลด์ เอฟ ฮาร์วี กับ โดนัลด์ อาร์ บราวน์ (Donald F. Harvey and Donald R. Brown) ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผนนั้น หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การทั้งหมด หรือส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การเพื่อที่จะนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์การ

วอร์เรน บี บราวน์ กับ เดนนิส จะ โมเบิร์ก (Warren B. Brown and Dennis J. Moberg) ซึ่งทั้งสองท่านนี้ ได้ให้ความหมายของคำว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผนไว้อย่างชัดเจน ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมเทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการจัดการ หรือกระบวนการตัดสินใจ เพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ

จากการศึกษาถึงความหมาย ตามทัศนะของนักวิชาการทั้งสองกลุ่มดังกล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ความหมายของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ในหลักการใหญ่ ๆ แล้วแทบจะไม่มี ความแตกต่างกันเลย ไม่ว่าจะใช้คำว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผนหรือไม่ก็ตาม ดังจะเห็นว่า ความหมายของนักวิชาการกลุ่มแรก ถึงแม้จะไม่ใช้คำว่าอย่างมีแผนก็ตาม แต่การวิเคราะห์ ก็มีจุดเน้นหนักที่ชี้ให้เห็นถึงความพยายามที่จะกระทำ ปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงโดยองค์การ ซึ่งแน่นอนย่อมมีลักษณะแตกต่างไปจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งมีลักษณะที่สะท้อนให้เห็นว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนนั่นเอง ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงองค์การที่จะศึกษาต่อไปนี้ ไม่ว่าจะใช้คำว่าอย่างมีแผนหรือไม่ก็ตาม จะถือว่ามีความหมายอย่าง เดียวกัน

1.4 วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงองค์การอาจเกิดขึ้นได้ในรูปของการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ โครงสร้าง กลยุทธ์ การออกแบบงาน เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน วัฒนธรรม และสมาชิกองค์การ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ (Johns & Sak, 2001)

1. การเปลี่ยนแปลงในด้านหนึ่งอาจส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงในด้านอื่นด้วยก็ได้ เช่น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์การ อาจทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การไปด้วย
2. การเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์ โครงสร้าง กลยุทธ์ การออกแบบงาน เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และวัฒนธรรมจะทำให้องค์การต้องให้ความสำคัญกับคนมากขึ้น โดยจะต้องมีการพัฒนาทักษะ ทักษะคิด ที่จำเป็นก่อนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น จึงจะทำให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผล

วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การก็คือ

1. เพื่อทำให้องค์การมีความสามารถในการสนองตอบ ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายนอก และภายในองค์การได้
2. เพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การขึ้นมา

วัตถุประสงค์ทั้งสองประการดังกล่าวต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกันอย่างแยกกันไม่ออก ดังจะเห็นว่า (คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ. 2532 : 194–195) หากองค์การต้องการประสิทธิภาพผลจากการทำงานแล้ว ก็จะต้องทำให้องค์การมีความสามารถใน

การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นขึ้นมาเสียก่อน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือความสามารถขององค์กรจะนำไปสู่ประสิทธิผลตามมานั่นเอง

การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของนักวิชาการดังกล่าวมานั้น มีข้อน่าสังเกตอยู่อย่างหนึ่ง ว่าไม่มีการกล่าวถึงคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) ขององค์กรเลย มีแต่การเน้นถึงประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กรเท่านั้น เหตุที่เป็นเช่นนี้ ก็เพราะว่า คำสองคำนี้มีความแตกต่างกัน กล่าวคือ คำว่า **ประสิทธิภาพ** เป็นคำนิยามที่เกิดจากแนวความคิดของการบริหารแบบดั้งเดิม ซึ่งจะเน้นแต่เฉพาะในเรื่องของการปฏิบัติงาน หรือวิธีการทำงาน ที่ทำให้เกิดการสูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุดหรือประหยัดให้มากที่สุด ดังนั้น การบริหารตามแนวความคิดแบบดั้งเดิม จึงพยายามแสวงหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุด และการทำงานต้องเป็นไปตามขั้นตอนของกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเข้มงวด ทั้งนี้เพื่อป้องกันการรั่วไหล หรือสูญเสียทรัพยากรจนมองข้ามวัตถุประสงค์ขององค์กรไป ส่วนคำว่า **ประสิทธิผล** จะให้ความสำคัญในการสร้างผลิตผลขององค์กร ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของสินค้าหรือบริการก็ได้ และการได้มาซึ่งผลิตผลขององค์กร ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการบางครั้งอาจจะต้องหลีกเลี่ยงการประหยัด การสูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุด และขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่ยืดหยุ่น เพราะสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นอุปสรรคขัดขวางที่ทำให้องค์กรไม่สามารถสร้างผลิตผลได้ตามที่ต้องการนั่นเอง จะเห็นว่าประสิทธิภาพบางครั้งอาจจะไม่สามารถนำไปสู่ประสิทธิผลขึ้นมาได้เลย ดังนั้น สิ่งที่พึงปรารถนาที่สุด ในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ก็คือประสิทธิผลโดยการทำให้องค์กรมีความสามารถขึ้นมานั่นเอง

1.5 ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ใช้ในปัจจุบันเป็นทฤษฎีระบบเปิดทั้งสิ้น โดยให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับสิ่งแวดล้อม และองค์กรกับองค์กรอื่น อย่างไรก็ตามสิ่งที่แตกต่างระหว่างทฤษฎีเหล่านี้ก็คือ ที่มาของการเปลี่ยนแปลงและชนิดของการเปลี่ยนแปลง (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546 : 276 อ้างอิงจาก Narayanan & Nath. 1993)

ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงองค์กรออกมาได้ 3 ประการด้วยกัน คือ

1. มีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน (Planned Change) คำว่าเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนนี้ โดยทั่วไปจะมีลักษณะเด่นที่สำคัญอย่างหลายประการ เช่น เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีเป้าหมายหรือ ความตั้งใจที่จะปรับปรุงสถานภาพเดิมที่ดำรงอยู่ นอกจากนั้นยังเป็นการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมามากกว่าการคอยติดตามแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรด้วย ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนดังกล่าว มีนักวิชาการที่ชื่อ ลีออน ซี เมกกินสันกับคณะ (Leon C. Megginson and others) ได้เรียกว่า “เป็นการเปลี่ยนแปลงก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น” (Proactive Change) จะเห็นได้ว่า จากการวิเคราะห์ความหมาย ของการเปลี่ยนแปลงองค์กรดังกล่าวข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนตามที่กล่าวมาทุกประการ ดังนั้นจึง

สามารถกล่าวสรุปได้อีกอย่างหนึ่งว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การแท้ที่จริงแล้ว ก็คือการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ในองค์การก่อนที่จะปัญหาจะเกิดขึ้นเอง

ยังมีการเปลี่ยนแปลงอีกชนิดหนึ่งซึ่ง ลีออน ซี เมกกินสันกับคณะ ได้เรียกว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงหลังจากที่มีปัญหาเกิดขึ้น (Reactive Change) ซึ่งหมายถึงว่า จะทำการเปลี่ยนแปลงก็ต่อเมื่อได้พบปัญหาแล้ว การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ มีลักษณะเป็นการติดตามแก้ไขปัญหาลักษณะเฉพาะหน้า และไม่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าตนเอง ซึ่งแน่นอนย่อมไม่ใช่ลักษณะหรือแนวทาง สำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์การที่พึงปรารถนา

2. มีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลง ที่เกี่ยวกับระบบย่อยต่าง ๆ ขององค์การซึ่งอาจจะเป็นระบบใดระบบหนึ่งก็ได้ ลักษณะประการที่สองนี้ ถือได้ว่าเป็นการมองการเปลี่ยนแปลงองค์การ ในทรรศนะที่เป็นระบบ (Systems Approach) ซึ่งหมายถึงว่า องค์การจะประกอบไปด้วยระบบย่อยต่าง ๆ (Sub System) ที่สำคัญอยู่ 4 ระบบด้วยกัน กล่าวคือ

- ระบบแรก คือ ระบบเทคโนโลยี (Technological Subsystem) ซึ่งประกอบไปด้วยเทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องไม้ เครื่องมือ เครื่องจักร กระบวนการและวิธีการทำงาน และอาจจะรวมถึงความรู้ที่นำมาใช้กับงานเทคนิคต่าง ๆ ด้วย

- ระบบที่สอง คือ ระบบการจัดการ (Managerial Subsystem) ซึ่งหมายถึงโครงสร้างของงาน สายการบังคับบัญชา โครงสร้างของบทบาท และความรับผิดชอบ นโยบายทางการบริหาร กระบวนการตัดสินใจ ระบบการให้รางวัลตอบแทนและการลงโทษ และกระบวนการจัดการด้านอื่น เป็นต้น

- ระบบที่สาม คือ ระบบมนุษย์ในองค์การ (Human Subsystem) ซึ่งหมายถึงทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ซึ่งได้รับการคัดเลือกและจำแนกทักษะ หรือความรู้ให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบแล้วเป็นอย่างดี นอกจากนั้น ยังมีความหมายรวมถึงพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ เช่น แรงจูงใจในการทำงาน ความต้องการ ความคาดหวัง และพฤติกรรมด้านอื่น ๆ เป็นต้น

- ระบบสุดท้าย คือ ระบบวัฒนธรรม (Cultural Subsystem) ทุกองค์การจะมีการพัฒนาวัฒนธรรมโดยตัวของมันเอง และมีอิทธิพลกำหนดพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การด้วย ระบบวัฒนธรรมนี้ จะประกอบไปด้วยค่านิยมต่าง ๆ ในองค์การ เช่น ค่านิยมที่เกี่ยวกับอะไรควรหรือไม่ควรทำ หรืออะไรสำคัญหรือไม่สำคัญ เป็นต้น และเพื่อให้ค่านิยมเหล่านี้ได้มีการถือปฏิบัติหรือเป็นบรรทัดฐาน ในองค์การ มักจะมีการกำหนดบทลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืน และให้รางวัลตอบแทนสำหรับผู้ปฏิบัติตาม

การจำแนกองค์การออกเป็นระบบย่อยต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ทำให้ง่ายต่อการเข้าใจและเปลี่ยนแปลงแต่เฉพาะระบบย่อยระบบใดระบบหนึ่ง หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบย่อยได้ แต่อย่างไรก็ตามในปัจจุบันนี้แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงองค์การ มักจะทำการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นสอง หรือสามระบบย่อยพร้อมกันไป เพราะแต่ละระบบย่อยในองค์การจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างแยกกันไม่ออกนั่นเอง และที่สำคัญ การเปลี่ยนแปลงองค์การโดย

เลือกเปลี่ยนแปลงแต่เฉพาะส่วนนั้นไม่มีหลักประกันของความสำเร็จเลย สำหรับระบบวัฒนธรรมนั้นมักจะไม่ได้รับความสนใจในการนำมาเป็นเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงองค์การ ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยี ระบบการจัดการโดยเฉพาะในเรื่องโครงสร้างต่าง ๆ ขององค์การ และระบบมนุษย์ในองค์การมากกว่า

3. มีลักษณะเป็นการเปลี่ยนแปลง ที่ทำให้เกิดความแตกต่างไปจากของเดิม หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงสถานภาพเดิม จากลักษณะดังกล่าว ทำให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ จะมีพลังสองส่วนเกิดขึ้น พลังส่วนที่หนึ่ง จะเป็นพลังที่ต้องการเปลี่ยนแปลง พลังส่วนที่สอง จะเป็นพลังที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เหตุที่มีพลังส่วนที่สองเกิดขึ้น เพราะมีสาเหตุที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ การเปลี่ยนแปลงมักจะเกิดผลกระทบต่อผลประโยชน์หรือสถานภาพเดิมของมนุษย์ในองค์การ ดังนั้นจึงเกิดการต่อต้านขึ้นมา

1.6 รูปแบบของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

สมคิด บางโม. 2538 : 46-47 ได้กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอาจแยกวิเคราะห์ได้ 3 แบบดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในองค์การ องค์การที่ก่อตั้งขึ้นแล้วย่อมเจริญเติบโตขึ้น หรือบางครั้งอาจประสบปัญหาเป็นครั้งคราว และอาจเสื่อมไปในที่สุด ดังนั้นควรหาทางปรับปรุงองค์การเพื่อรักษาองค์การให้เจริญก้าวหน้าตลอดไปนั่นคือ การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงหรือเปลี่ยนผู้บริหารระดับรองลงไป หรืออาจเปลี่ยนแปลงบุคคลระดับปฏิบัติการเพื่อให้องค์การดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การ การจัดรูปแบบองค์การใหม่ ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญขององค์การทางธุรกิจ ซึ่งมักจะทำเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ขององค์การ เมื่อเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางการเงิน เช่น ยอดขายตกต่ำ บริษัทประสบปัญหาขาดทุนติดต่อกันมาหลายปี เป็นต้น

3. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือกระบวนการทำงาน เช่น การใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในองค์การ จึงเป็นเหตุให้มีการปรับปรุงองค์การ เพื่อปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ตัวอย่างเช่น การจ้างบริษัทรับทำความสะอาดเป็นรายปีแทนที่จะจ้างคนงานประจำทำความสะอาด เป็นต้น

ลีแมน พอร์เตอร์ (Lyman Porter) ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงองค์การว่า กระทำได้ 3 แบบดังนี้

1. เปลี่ยนแปลงบุคคลซึ่งทำงานในองค์การ
2. เปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบในองค์การ
3. เปลี่ยนแปลงบรรยากาศและลักษณะซึ่งประกอบกันเป็นองค์การ

วิธีการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ประการนี้ใช้เทคนิคที่ต่างกัน หวังผลต่างกัน ตลอดจนทั้งอยู่บนสมมติฐานที่ต่างกัน อาจสรุปได้ในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ตารางวิธีการเปลี่ยนแปลงทั้ง 3 ประการ

แนวทางในการ กระตุกการ เปลี่ยนแปลง	เทคนิคที่ใช้	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	สมมติฐานเกี่ยวกับ พฤติกรรมใน องค์การ
1. บุคคล	- การศึกษา - การฝึกฝนอบรม - การปรับตัวในสังคม - การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ	การปรับปรุงให้ดีขึ้น - ทักษะ - ทัศนคติ - การจงใจในบุคคล	พฤติกรรมขององค์การส่วนใหญ่แล้วจะถูกตัดสินโดยลักษณะของบุคคลซึ่งประกอบเป็นองค์การนั้น
2. โครงสร้างและระบบขององค์การ	การดัดแปลงในเรื่องของการฝึกงาน วิธีปฏิบัติ และนโยบายขององค์การ เพื่อให้มีผลต่องานที่บุคคลทำ	ก่อให้เกิดสภาพของพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการ เมื่อมีการตอบสนองหรือให้รางวัลซึ่งทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายง่ายขึ้น	พฤติกรรมขององค์การส่วนใหญ่จะถูกตัดสินโดยลักษณะของสถานการณ์ต่างๆ ในองค์การที่บุคคลนั้น ๆ ร่วมอยู่
3. บรรยากาศในองค์การและแบบของมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคคล	นำเทคนิคจากประสบการณ์มาช่วยเพิ่มความรู้สึกที่ดีกับสังคม และช่วยเหลือให้รู้ถึงการปฏิบัติต่อผู้อื่นให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขึ้นในองค์การ	ก่อให้เกิดบรรยากาศที่ดีขึ้นในด้าน - ความไว้วางใจและความเปิดเผยที่มากขึ้นระหว่างกัน - ลดความขัดแย้งทางด้านสังคมและระหว่างคู่แข่ง	พฤติกรรมขององค์การส่วนใหญ่จะถูกตัดสินโดยอารมณ์จิตใจ และกระบวนการทางสังคม ซึ่งก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ

1.7 ที่มาของการเปลี่ยนแปลงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

องค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพราะไม่ได้้อย่างโดดเดี่ยวในโลก หากแต่จะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเปรียบเสมือน แรงกดดันที่ทำให้องค์กรไม่สามารถหยุดนิ่งได้ ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรนี้มาจาก 2 แหล่งด้วยกัน กล่าวคือ ปัจจัยที่มาจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรซึ่งเรียกว่า “ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กร” (External Change Factors) ประกอบไปด้วยปัจจัยย่อย ๆ หลายประการที่สำคัญได้แก่ สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการเมือง ทั้งจากภายในและนอกประเทศ และปัจจัยที่มาจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งจะเรียกว่า “ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงจากภายในองค์กร” (Internal Change Factors) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่จะนำมาศึกษาในที่นี้ได้แก่ วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์การ ความล้มเหลวในการสร้างผลผลิตขององค์การความต้องการของพนักงาน และการปรับปรุงคุณภาพของชีวิตการทำงาน

สิ่งที่ทำให้้องค์การเปลี่ยนแปลงไปเกิดจากปัจจัย 2 ประเภทใหญ่คือ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร

1. ปัจจัยภายในองค์กร ทฤษฎีกลุ่มนี้เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเกิดจากปัจจัยภายในเป็นสำคัญ เช่น ผลผลิตต่ำ ความขัดแย้งภายใน การขาดงานบ่อย การหมุนเวียน (turnover) ของผู้ปฏิบัติงาน ปัจจัยภายในนี้เป็นสาเหตุให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การได้

1.1 ้องค์การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายไป ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การทำงาน เป็นเหตุให้ยกเลิกตำแหน่งหน้าที่การงานเดิมและสร้างงานขึ้นมาใหม่ บางกรณีคนอาจล้งงานดังนั้นจึงจำเป็นต้องลดคนงานลง

1.2 ความสัมพันธ์ภายในองค์กรของหน่วยงานย่อยต่าง ๆ เกิดปัญหาไม่คล่องตัวหรือซ้ำซ้อน ทำให้ต้องมีการปรับปรุงความสัมพันธ์ใหม่ กำหนดหน้าที่การงานใหม่ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

1.3 หน้าที่การงานบางอย่างล้าสมัยไม่มีความจำเป็นอีกต่อไป จึงต้องยกเลิกไปหรือเปลี่ยนแปลงใหม่ เช่น ยกเลิกหน้าที่อยู่เวรยาม ในกรณีของบริษัทจ้างบริษัทรักษาความปลอดภัยมาทำหน้าที่แทน เป็นต้น

1.4 การนำเทคโนโลยีและเครื่องจักรใหม่ ๆ มาใช้แทนแรงงานคนทำให้รวดเร็วและลดต้นทุน เช่น นำคอมพิวเตอร์มาใช้บริการลูกค้าของธนาคาร เป็นต้น

1.5 การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูง การเปลี่ยนแปลงผู้ถือหุ้นรายใหญ่ หรือการเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูงทำให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การตามมาเนื่องจากนโยบายเปลี่ยนไป

1.6 บุคคลในองค์กรเปลี่ยนแปลง เช่น การลาออก การแต่งงาน การย้าย หรือเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ทำให้มีผลต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ ความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรยังมีผลกระทบต่อองค์การอีกด้วย เช่น ในระยะที่องค์การก่อตั้งใหม่ย่อมจะมีแต่คนหนุ่มสาวเข้าทำงาน

พอผ่านไประยะหนึ่ง คนหนุ่มสาวเหล่านั้นจะสูงอายุขึ้น ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานย่อมแปรเปลี่ยนไป เป็นต้น

คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ. 2532 : 194 - 198 ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น มาจากสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้

ก **วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์การ** มักจะมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เนื่องมาจากว่า องค์การจะต้องปรับตัวเองให้เข้ากับปรัชญา ค่านิยมในการบริหารเทคโนโลยี และกฎหมายใหม่ของรัฐบาล ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์การ จึงมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการทำงานภายในองค์การตามมาด้วย ยกตัวอย่างเช่น ถ้าหากองค์การมีวัตถุประสงค์ใหม่ที่ต้องการจะเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน จากการรวมอำนาจมาเป็นแบบกระจายอำนาจ หรือเป็นประชาธิปไตยมากขึ้นเช่นนี้ ย่อมมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การขึ้นใหม่ตามมาด้วย

ข **ความล้มเหลวในการสร้างผลิตผลขององค์การ** เมื่อองค์การไม่สามารถสร้างผลิตผลให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ไม่ว่าจะเป็นรูปของสินค้า หรือบริการแก่ประชาชนก็ตาม องค์การจะต้องหันมา ทบทวนและค้นหาสาเหตุที่ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ซึ่งอาจจะเกิดจากโครงสร้างขององค์การที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น มีการรวมอำนาจมากเกินไป ลักษณะงานซ้ำซ้อนกัน ขาดการประสานงานหรือการวางแผนที่ดี เป็นต้น สภาพเช่นนี้ ย่อมทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง หรือปรับปรุงโครงสร้างการทำงานขององค์การเพื่อนำไปสู่ความสามารถในการสร้างผลิตผลขึ้นมา

ค **พนักงานในองค์การ** ไม่ว่าจะเป็นอยู่ในภาคเอกชนหรือรัฐบาลก็ตาม เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในองค์การที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านนโยบาย และแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์การ โดยการแสดงออกมาในรูปของความต้องการหรือความคาดหวังที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะผ่านมาจากสภาพแรงงาน สมาคมข้าราชการหรือเสนอโดยส่วนบุคคล ความต้องการหรือความคาดหวังของพนักงานดังกล่าวนี้ เป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถมองข้ามได้อีกต่อไปในการบริหารงานในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องมาจาก ความอยู่รอดขององค์การตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสอดคล้องหรือดุลยภาพระหว่างเป้าหมายขององค์การ กับเป้าหมายของพนักงานนั่นเอง

ง **การปรับปรุงคุณภาพของชีวิตการทำงาน** ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของชีวิตการทำงาน (Quality of Work Live) เพิ่งได้รับความสนใจศึกษากันอย่างจริงจังประมาณต้นศตวรรษ 1970 เป็นต้น จุดกำเนิดหรือที่มาของความสนใจในเรื่องนี้เกิดขึ้น เป็นครั้งแรกในกลุ่มประเทศยุโรป ตะวันตก และในปัจจุบันได้แพร่หลายอย่างรวดเร็วเข้าไปในทวีปอเมริกาเหนือ เอเชีย เช่น ญี่ปุ่น อินเดีย (รวมทั้งประเทศไทยด้วย) และออสเตรเลีย เป็นต้น โดยได้รับความสนใจทั้งจากองค์การ

บริหารของภาคเอกชน และรัฐบาลได้กลายมาเป็นปัจจัยหนึ่งที่น่าไปสู่การปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์กร

คำว่า “คุณภาพของชีวิตการทำงาน” โดยทั่วไปหมายถึง กระบวนการที่ทำให้สมาชิกภายในองค์กรทุกระดับ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์และความเจริญเติบโต สามารถทำงานด้วยกันโดยความร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเปลี่ยนแปลงงานหรือกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และวิธีการทำงาน รวมทั้งทำให้เป้าหมายของพนักงานสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และนำไปสู่การสร้างผลิตผลขององค์กรตามที่ต้องการ

สาเหตุ หรือที่มาที่ทำให้แนวคิดในเรื่องคุณภาพชีวิตของการทำงานกลายมาเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้น เนื่องมาจากว่าการบริหารองค์กรทั้งในภาคเอกชนและรัฐบาล ในปัจจุบันได้พบว่า มนุษย์ในองค์กรซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรนั้น มักจะไม่มีแรงจูงใจในการทำงานหรือเกิดความแปลก (Alienation) ขึ้นมาอาการของความแปลกนี้เป็นลักษณะที่มนุษย์ในองค์กรเกิดความรู้สึกไม่มีอำนาจในการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายให้ดีขึ้น เห็นว่าเงื่อนไขการทำงานต่าง ๆ ที่พนักงานได้รับมานั้นไม่มีความหมายต่อความเป็นมนุษย์ ต้องการแยกตัวเองออกจากสังคมในองค์กร และมีความรู้สึกมีเจเนอริออสไม่ต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงาน

อาการต่าง ๆ เหล่านี้เกิดขึ้นจากสาเหตุหลายประการด้วยกัน เช่น บรรยากาศในการทำงานขององค์กร มีโครงสร้างที่รวมอำนาจ ปรัชญาการบริหารเป็นเผด็จการ ระบบค่าตอบแทนไม่ยุติธรรม ไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีการพัฒนาตัวเองหรือมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นต้น

ลักษณะอาการเหล่านี้ของพนักงานเป็นอันตรายอย่างใหญ่หลวง ต่อทั้งตัวพนักงานเองและองค์กรโดยรวม ขณะเดียวกันก็สามารถส่งผลกระทบทำให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ขาดงานบ่อยมากขึ้น สุขภาพจิตตกต่ำลงและหันไปใช้สุราเป็นเครื่องปลอบใจเป็นต้น สภาพเช่นนี้ย่อมมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และประสิทธิผลขององค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น ดังนั้น การปรับปรุงคุณภาพของชีวิตในการทำงาน จึงกลายเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่จะปฏิเสธไม่ได้อีกต่อไป

2. ปัจจัยภายนอกองค์กร เป็นกลุ่มที่เชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเกิดจากปัจจัยภายนอกกดดันให้องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่าไม่ว่าจะเป็นองค์กรของภาครัฐบาล หรือเอกชนก็ตามจะไม่สามารถหลีกเลี่ยงแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรได้เลย ซึ่งมีผลกระทบทำให้องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนตัวเองอยู่ตลอดเวลาแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกนี้มีหลายปัจจัย แต่ที่สำคัญปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้มีการแข่งขันที่รุนแรง การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี หรือการเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาลเช่น

2.1 สภาพเศรษฐกิจ เมื่อเศรษฐกิจรุ่งเรือง องค์กรธุรกิจย่อมจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เจริญขึ้น ถ้าเกิดภาวะเศรษฐกิจซบเซา คนว่างงานมาก องค์กรย่อมจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่เล็กลงหรือยกเลิกไปในที่สุด (คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร. 2532 :

194 - 198) สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ ถือได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่มีผลกระทบต่อการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงขององค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรในภาครัฐบาลหรือเอกชน ก็ตาม ยกตัวอย่างเช่น ในขณะที่เกิดภาวะเศรษฐกิจตกต่ำองค์กรอาจจะต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ในเรื่องรายได้และรายจ่ายที่อาจจะไม่สมดุลกัน ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดขององค์กร จึงจำเป็นที่จะต้องมีการประหยัด ลดต้นทุนการผลิต หรือลดพนักงานซึ่งแน่นอนย่อมไปมีผลทำให้เกิด การปรับเปลี่ยนโครงสร้างและวิธีการทำงานภายในองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หรืออีกตัวอย่างเช่น ในกรณีที่เกิดปัญหาการว่างงานมากขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่รัฐบาลจะนั่งดูตายไม่ได้ ในกรณีนี้รัฐบาลอาจจะต้องมีมาตรการบางอย่างในการแก้ไขภาวะการว่างงาน อาจจะโดยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการทำงานขององค์กรโดยให้พนักงานปลดเกษียณเร็วขึ้นกว่าเดิม หรือขยายงานให้มากขึ้น เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้กับหนุ่มสาวในตลาดแรงงานได้มีโอกาสเข้ามาทำงานเร็วขึ้น ซึ่งจะ เป็นหนทางหนึ่งในการลดปัญหาการว่างงาน อีกตัวอย่างหนึ่งที่เห็นได้ชัดเจนก็คือ ในประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลายรัฐบาลมักจะเผชิญกับปัญหาความยากจน การกระจายรายได้ที่ไม่เป็นธรรม ความไม่เสมอภาคทางสังคม บริหารของรัฐบาลไม่สามารถเข้าถึงประชาชน และคุณภาพชีวิตของประชาชนค่อนข้างต่ำ เป็นต้น การแก้ไขปัญหเหล่านี้จะสำเร็จได้หรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ได้แก่ การบริหารงานขององค์กรรัฐบาล ในฐานะที่มีหน้าที่ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ แต่โดยทั่วไปแล้ว ระบบราชการในประเทศที่กำลังพัฒนา มักจะไร้ซึ่งประสิทธิภาพในการบริหารงาน ดังนั้น ในการพัฒนาประเทศเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงองค์กรในภาครัฐบาล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความสามารถในการสนองตอบต่อความต้องการในการพัฒนาประเทศนั่นเอง

2.2 การเมือง การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลบ่อย ๆ หรือเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครอง ประเทศย่อมมีอิทธิพลทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทั้งภาระหน้าที่ขององค์กรและบุคคลในองค์กร องค์กรบางแห่งอาจยกเลิกไป (คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร. 2532 : 194-198) สภาพแวดล้อมทางการเมือง การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านนโยบายมีอิทธิพลอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ดังจะเห็นว่าเครื่องมือในการบริหารประเทศที่สำคัญอย่างหนึ่งของรัฐบาล ได้แก่ การออกกฎหมาย ซึ่งจะมีลักษณะปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการทางการเมือง หรือนโยบายของรัฐและแน่นอนย่อมมีผลกระทบต่อองค์กรให้ปรับเปลี่ยนตามไปด้วย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจน เช่น การออกกฎหมายเกี่ยวกับค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน สภาพแรงงานมาตรฐานของสินค้า หรือการป้องกันมลภาวะที่จะเกิดขึ้นเหล่านี้ ล้วนแล้วแต่เป็นกฎหมายที่สร้างผลกระทบ ต้องการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและการบริหารงานขององค์กรให้สอดคล้อง หรือเป็นไปตามกฎหมายต่าง ๆ ดังกล่าวมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น

2.3 สภาพสังคม หมายถึง ประเพณี วัฒนธรรม ค่านิยม และความเชื่อของประชาชนย่อมกระทบต่อองค์กร มีอิทธิพลทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไป แต่อาจมองเห็นได้ไม่ชัดเจนนัก (คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร. 2532:194-198) สภาพแวดล้อม

ทางด้านสังคมและวัฒนธรรม แรงกดดันอีกประการหนึ่ง ที่ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและวัฒนธรรมที่สำคัญที่จะนำมาศึกษาในที่นี้ได้แก่ ความเชื่อหรือค่านิยมทางสังคม ซึ่งโดยทั่วไปมักจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น ความเชื่อหรือค่านิยมสมัยหนึ่งซึ่งเคยได้รับการยอมรับและถือปฏิบัติตาม อาจจะกลายเป็นสิ่งล้าสมัยและถูกปฏิเสธในเวลาต่อมา การปรับเปลี่ยนความเชื่อหรือค่านิยมดังกล่าว แนนอนย่อมมีผลกระทบต่อองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น ยกตัวอย่างเช่น ความเชื่อหรือค่านิยมทางสังคมของคนรุ่นเก่าเกี่ยวกับอำนาจนิยม ยอมรับในเรื่องของสถานภาพเดิม นิยมการเป็นผู้ตาม หรือมีความเป็นอัตตานิยมสูง เป็นต้น ความเชื่อหรือค่านิยมเหล่านี้ย่อมสอดคล้องกับองค์การแบบระบบราชการ ที่มีโครงสร้างขององค์การคล้ายกับรูปสามเหลี่ยมพีระมิด มีการรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง การตัดสินใจต่าง ๆ เกิดจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง การติดต่อสื่อสารเป็นระบบทางเดียว กฎระเบียบที่เกิดขึ้นมามีไว้สำหรับการควบคุม และมองข้ามความเป็นมนุษย์ในองค์การ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันนี้ ความเชื่อหรือค่านิยมทางสังคมได้เปลี่ยนแปลงไป และมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นมากมาย เช่น ความเชื่อ หรือค่านิยมในเรื่องความเป็นประชาธิปไตย การเคารพในความเป็นมนุษย์ ยอมรับในเรื่องความมีเหตุผล การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเห็นคุณค่าของการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ความเชื่อหรือค่านิยมแบบใหม่เหล่านี้เป็นที่ยอมรับกันว่า สอดคล้องกับการบริหารในยุคปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว และแนนนอนย่อมสวนทางกับองค์การแบบระบบราชการอย่างไม่ต้องสงสัย ดังนั้น เพื่อการพัฒนาและความอยู่รอดขององค์การ จึงทำให้ความเชื่อหรือค่านิยมแบบใหม่นี้ ได้เข้ามามีอิทธิพลต่อการบริหารในยุคปัจจุบัน ดังจะเห็นว่า แนวความคิดของการจัดการสมัยใหม่ ได้เปลี่ยนแปลงไปจากองค์การแบบระบบราชการ โดยโครงสร้างจะเน้นในเรื่องการกระจายอำนาจมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเน้นในความเป็นมนุษย์ในองค์การมากขึ้น เช่น ให้ความสำคัญกับเรื่องแรงจูงใจในการทำงาน บรรยากาศของการทำงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เป็นต้น โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่าความเชื่อหรือค่านิยมทางสังคม จะมีบทบาทเข้าไปกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องของปรัชญา โครงสร้าง และแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์การนั่นเอง

2.4 กฎหมาย กฎหมายที่เปลี่ยนไปหรือประกาศใช้ใหม่ย่อมกระทบต่อองค์การโดยตรงและชัดเจน บางองค์การอาจถึงกับยุบไป เช่น กฎหมายห้ามส่งไม้ออกนอกประเทศ บริษัทที่ดำเนินการค้าส่งไม้ออกนอกประเทศย่อมต้องยกเลิกไปหรือเปลี่ยนกิจการค้าใหม่ เป็นต้น

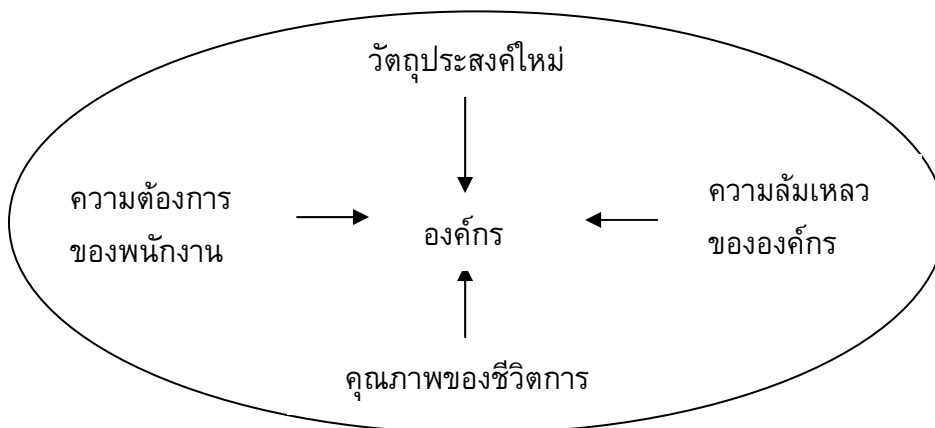
2.5 เทคโนโลยี ความรู้ทางการจัดการ การผลิต หรือเครื่องมือเครื่องจักรใหม่ ๆ ที่ทันสมัยย่อมทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงไปอย่างชัดเจน องค์การใดไม่ปรับตัว ไม่นำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ก็ย่อมจะล้าหลังและพ่ายแพ้ในการแข่งขัน เพราะไม่สามารถลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลงหรือไม่สามารถบริการได้ทันตามความต้องการของลูกค้า (สมคิด บางโม. 2538 : 44)

คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ.2532:194-198 กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันนี้ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังเช่น นักวิชาการที่ชื่อ ซี พี สโนว์ (C.P. Snow) และ อัลวิน ทอฟฟเลอร์ (Alvin Toffler)

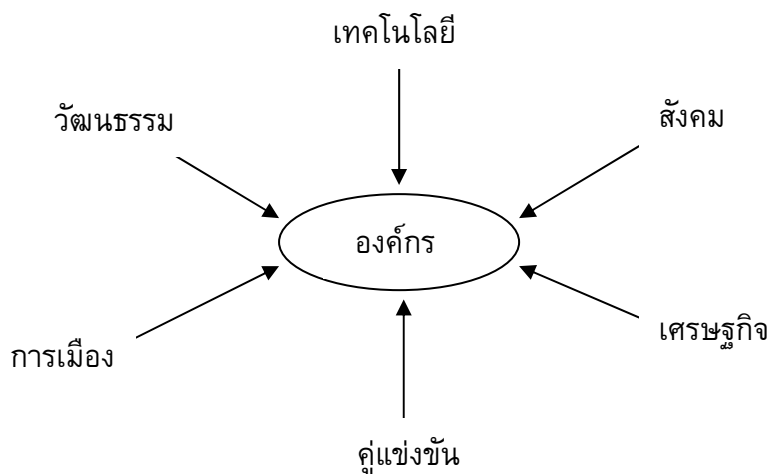
ได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า อัตราการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จนกระทั่งความสามารถในการปรับตัวของระบบสังคม อาจจะตามไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ข้อสังเกตของนักวิชาการสองท่านดังกล่าวนี้เราแทบจะปฏิเสธไม่ได้เลย ดังจะเห็นว่าในปัจจุบันนี้ได้เกิดความรู้หรือวิทยาการใหม่ ๆ ขึ้นมามากมาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเครื่องจักร คอมพิวเตอร์ ระบบการติดต่อสื่อสาร หรือเทคนิคในการจัดการสมัยใหม่ สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นผลิตผลของมนุษย์ซึ่งเรากำลังเผชิญอยู่ การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นนี้ได้สร้างผลกระทบต่อการองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่พ้น อันเนื่องมาจากว่า องค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องนำวิทยาการสมัยใหม่เข้ามาปรับใช้ ในองค์กร ทั้งนี้เพื่อให้้องค์กรมีความสามารถในการสร้างผลิตผลได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั่นเอง เมื่อเป็นเช่นนี้ จึงทำให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่สำคัญอยู่ 2 ประการด้วยกัน **ประการแรก** จะกระทบต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ดังจะเห็นว่าการนำเอาวิทยาการใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์กรนั้นมีสิ่งหนึ่งที่จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนก็คือ การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรในองค์กรขึ้นมาใหม่นั้นเอง สำหรับ**ประการที่สอง** จะเป็นการกระทบต่อโครงสร้างขององค์กร ซึ่งรวมไปถึงรูปแบบการจัดการ ลักษณะของการทำงาน และการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร เป็นต้น ตัวอย่างที่เป็นได้ชัดเจน เช่น การนำคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการตัดสินใจ การวางแผน หรือการเก็บข้อมูลต่าง ๆ มีผลทำให้โครงสร้างบางอย่างขององค์กรต้องได้รับการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานของคอมพิวเตอร์ สภาพเช่นนี้มีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ตามมาอีกหลายประการ เช่น ทำให้การไหลของระบบข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว และแม่นยำ ซึ่งนับว่าเป็นการช่วยในการตัดสินใจและการวางแผนได้อย่างถูกต้องทันกาลซึ่งท้ายที่สุดได้กลายมาเป็นปรัชญา และรูปแบบการจัดการสมัยใหม่ ดังที่เห็นกันอยู่ทุกวันนี้ นั่นเอง

2.6 คู่แข่งขัน โดยเฉพาะในด้านธุรกิจ มีการแข่งขันสูงมาก ต้องปรับปรุงองค์กรให้สู้กับคู่แข่งขันได้หรือเหนือกว่า

ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงจากภายในองค์กร



ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กร



ภาพประกอบ 2 แสดงปัจจัยการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในองค์กร

ที่มา : ดัดแปลงมาจาก Leon C. Megginson and others,(1983) Management : *Concepts and Application*. : 417

1.8 ลักษณะของผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยการเปลี่ยนแปลง

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับ ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่มาจากทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรมากขึ้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาถึงลักษณะของผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้เพิ่มเติมด้วย (คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร.2532:194-198) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่ได้ศึกษามาข้างต้นนั้น เป็นแต่เพียงตัวอย่างเท่านั้น ดังนั้น จึงไม่ได้หมายความว่า จะมีปัจจัยต่าง ๆ แต่เพียงเท่านี้ ตรงกันข้ามยังมีปัจจัยการเปลี่ยนแปลงอื่น ๆ อีกมากมาย ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันออกไปในแต่ละสังคม จากสภาพเช่นนี้จึงทำให้ความสำคัญของแต่ละปัจจัยแตกต่างกันตามไปด้วย ดังจะเห็นว่าปัจจัยหนึ่ง อาจจะสร้างผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในสภาพสังคมหนึ่ง แต่อาจจะไม่มีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงในอีกสังคมหนึ่งก็ได้ ดังนั้น ในแต่ละองค์กรจึงไม่จำเป็นต้องเผชิญกับแรงกดดันจากปัจจัยการเปลี่ยนแปลงอย่างเดียวกันเสมอไป

2. ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงแต่ละปัจจัย ไม่ใช่มีลักษณะอยู่โดยเดี่ยวโดยตัวของมันเอง ตรงกันข้ามจะมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นเหตุและผลต่อกันอย่างแยกกันไม่ออก ดังนั้น ผลกระทบขององค์กรจึงไม่ใช่เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งโดยเฉพาะ หากแต่เป็นการกระทบที่เกิดจากหลาย

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกันในลักษณะที่เป็นเหตุและผลต่อกันด้วยนั่นเอง ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร นั้น มักจะมีสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงมาจาก การเปลี่ยนค่านิยมเทคโนโลยี หรือกฎหมายใหม่ของ รัฐบาล ซึ่งเป็นปัจจัยการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกองค์กรความสัมพันธ์ของปัจจัยภายนอกและ ภายในดังกล่าว จะมีลักษณะเป็นเหตุและผลต่อกัน กล่าวคือปัจจัยการเปลี่ยนแปลงภายนอกจะเป็น สาธารณภัยที่ทำให้เกิดผลที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง ปัจจัยภายในซึ่งในท้ายที่สุดจะกลายเป็นผลกระทบ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นมานั่นเอง

3. ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงอาจจะมามากมายหลายปัจจัย แต่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งอาจจะ มีปัจจัยเพียงไม่กี่ปัจจัย ที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความจำเป็น ในการเปลี่ยนแปลงของแต่ละองค์กร ดังนั้น ตามความเป็นจริงแล้ว องค์กรอาจจะไม่ต้องเผชิญกับ ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงทุกปัจจัยที่ดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ

4. ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง จะสร้างผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้มากน้อยเพียง ใดนั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรแล้ว ยังขึ้นอยู่กับความสามารถ ในการปรับตัวขององค์กรอีกด้วย ดังจะเห็นว่า ระบบราชการมักจะเป็นองค์กรที่ไม่มีความสามารถ ในการสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากปัจจัยทั้งภายนอกและภายในองค์กรได้เลย เหตุที่ เป็นเช่นนี้ ก็เพราะว่า ระบบราชการเป็นองค์กร ที่แข็งกระด้างไม่มีความยืดหยุ่น เต็มไปด้วย กฎระเบียบที่เข้มงวด ซึ่งไม่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลง และที่สำคัญยิ่งกว่านั้นการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างใด ๆ ในระบบราชการเป็นเรื่องของการเมือง และจะต้องกำหนดออกมาเป็นกฎหมาย ซึ่ง ทำให้ความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ยากจากลักษณะเช่นนี้จึงทำให้เห็นว่าระบบราชการ โดยตัวของมันเองเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิง

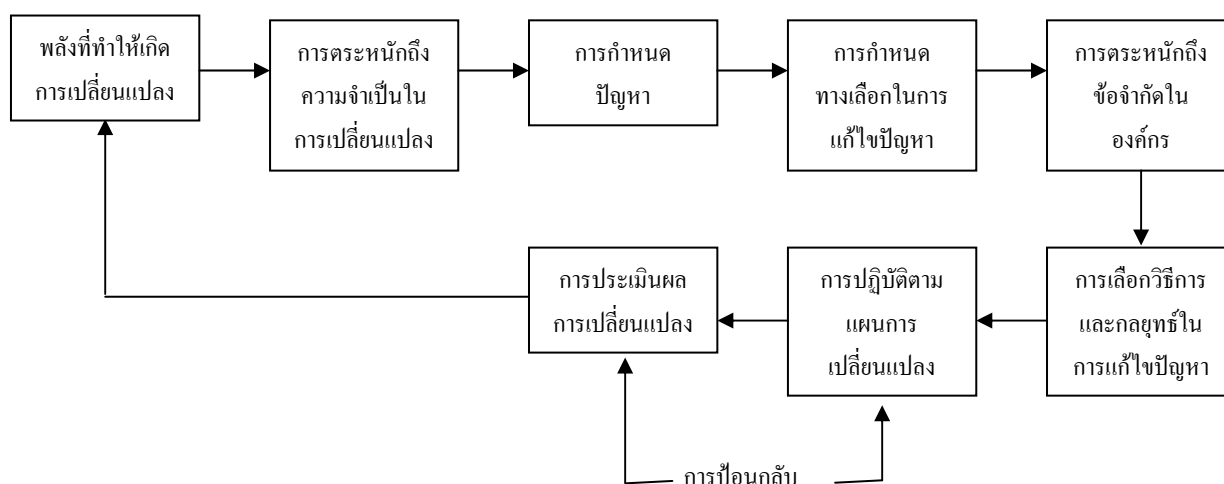
1.9 กระบวนการเปลี่ยนแปลง (Change Process) (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546 : 273-281)

เคิร์ท เลวิน (Kurt Lewin) นักจิตวิทยาได้เสนอว่ากระบวนการเปลี่ยนแปลงมีขั้นตอน พื้นฐานที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ การละลาย การเปลี่ยนแปลง และการทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้น มีความมั่นคง (Lewin. 1951)

1. การละลาย (Unfreezing) เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นเมื่อเกิดความไม่พอใจในสภาพปัจจุบัน โดยมีสาเหตุมาจากการออกแบบโครงสร้างองค์กรหรือเทคโนโลยีไม่ดีพอ หรือทักษะของ ผู้ปฏิบัติงานไม่เพียงพอในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การเกิดวิกฤติจะเป็นการกระตุ้นให้เกิด ขั้นตอนการละลายนี้ขึ้น เช่น การที่ยอดขายลดลงอย่างรวดเร็ว การประท้วงของผู้ปฏิบัติงาน หรือ การฟ้องร้องของลูกค้า

2. การเปลี่ยนแปลง (Change) การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเมื่อแผนงานได้รับการปฏิบัติเพื่อทำให้องค์กรและสมาชิกมีความพึงพอใจ กลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ของการทำงาน การเปลี่ยนระบบรางวัลในการทำงาน หรือสไตล์การบริหาร รวมทั้งการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดแบบแผนของพฤติกรรมใหม่ การเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดความสมดุลใหม่ขึ้นในองค์กร

3. การทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นมีความมั่นคง (Refreezing) ขั้นตอนนี้เกิดขึ้นเมื่อพฤติกรรม ทักษะ หรือโครงสร้างที่ได้รับการเปลี่ยนแปลงมีความยั่งยืนในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยแน่นอนแล้ว หรือรูปแบบพฤติกรรมใหม่ได้กลายเป็นสถาบันแล้ว เช่น การกำหนดให้การเปลี่ยนแปลงนั้นมีกฎหมายรองรับ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการเปลี่ยนแปลงนี้จะได้รับการนำไปปฏิบัติเสมือนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง



ภาพประกอบ 3 แสดงกระบวนการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ที่มา : James H. Donnelly, Jr., James L. Gibson and John M. Ivancevich, Fundamentals of Management : Functions, Behaviour, Models. Dallas : Business Publications, 1975, p.267.

จากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิดทางด้านตัวแปรต้น และใช้ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยได้เลือกนำแนวคิดและทฤษฎีเรื่องปัจจัยภายในองค์กรที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน ส่วนปัจจัยภายนอกได้วิจัยเฉพาะส่วน คู่แข่งขัน และเทคโนโลยี ผู้วิจัยได้นำเอาเนื้อหาดังกล่าวนี้ไปใช้ในการสร้างกรอบแนวคิด กำหนดตัวแปรตาม กำหนดนิยามคำศัพท์ ใช้ในการสร้างสมมติฐาน สร้างแบบสอบถาม และนำไปใช้ในการอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน

2.1 ความหมายของพฤติกรรมการทำงาน

คำว่า “พฤติกรรม” หรือ “Behavior” หมายถึง กิริยาอาการที่แสดงออกหรือการเกิดปฏิกิริยาเมื่อเผชิญกับสิ่งภายนอก การแสดงออกนั้นอาจเกิดจาก อุปนิสัยที่ได้สะสมมา เกิดจากความเคยชินอันได้รับจากประสบการณ์ และการศึกษาอบรมต่าง ๆ ในการแสดงออกนี้เป็นได้ทั้งในรูปของการคล้อยตามหรือการต่อต้าน เป็นได้ทั้งคุณประโยชน์ และโทษซึ่งมีผลต่อตัวเองและสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น เพื่อนร่วมงาน หน่วยงานที่ทำ เป็นต้น

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2543 : 3) ได้ให้คำจำกัดความของพฤติกรรมมนุษย์ (Human Behavior) ว่าหมายถึง กิริยาอาการที่ได้มาภายหลังกำเนิด กล่าวคือ บุคคลจะมีพฤติกรรมเช่นนั้น เพราะเคยได้ร่วมสังสรรค์กับเพื่อนมนุษย์อื่นมาก่อนแล้ว พฤติกรรมมนุษย์ต่างกับพฤติกรรมที่มีมาในกำเนิดสันดาน อันเป็นสามัญที่อยู่ในชีวิตสัตว์ทั่วไป

พจนานุกรมลองแมน (Longman) ได้ให้คำจำกัดความของพฤติกรรม (Behavior) ว่าหมายถึง การกระทำหรือการตอบสนองการกระทำทางจิตวิทยาของแต่ละบุคคล และเป็นปฏิสัมพันธ์ในการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นภายในหรือภายนอก รวมทั้งเป็นกิจกรรมการกระทำต่าง ๆ ที่เป็นไปอย่างมีจุดมุ่งหมายซึ่งสามารถสังเกตเห็นได้ หรือเป็นกิจกรรมการกระทำต่าง ๆ ที่ได้ผ่านการใคร่ครวญมาแล้ว หรือเป็นไปอย่างไม่รู้สึกลึก (Goldenson. 1984 : 90)

พฤติกรรมของบุคคลบางประการกำหนดบุคลิกภาพ (Personality) และประสบการณ์ในการเรียนรู้ได้ พฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปมีผลมาจากปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ มากมาย เช่น ภูมิหลังของบุคคล (Biographical characteristics) ความสามารถ (Ability) บุคลิกภาพ (Personality) การเรียนรู้ (Learning) โดยปัจจัยเหล่านี้ มีผลกระทบต่อการผลการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 47)

อัลบานเนส (กาญจนา เหมะธร. 2542: 19; อ้างอิงจาก Albanese.1981. *Managing*.p.204) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานว่า คือ พฤติกรรม และการทำงานของคณงานที่จะส่งผลต่อความสำเร็จต่องานของเขาโดยตรง และพฤติกรรมนั้นยังรวมไปถึงการแสดงออกของคณงานที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

บรูส (อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. 2544.; อ้างอิงจาก Baruch.1968. *New ways in discipline*) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้ว่า สิ่งทีบุคคลแสดงออกเพื่อตอบโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตวัดได้ตรงกันไม่ว่าการแสดงออกหรือการตอบสนองนั้นจะเกิดขึ้นภายในหรือภายนอกร่างกายก็ตาม

เชอเมฮอร์น, ฮันท์ และออสบอร์น (ประทุม ฤกษ์กลาง. 2538: 31; อ้างอิงจาก Schemerhorn, Hunt; & Osborn. 1991 : 50) กล่าวถึงพฤติกรรมการทำงานว่า หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลทำงานสำเร็จลุล่วงหรือทำงานบรรลุเป้าหมายงานที่ตั้งไว้ ซึ่งครอบคลุมถึงผลิตผลของงานและด้านอื่น ๆ เช่น การคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

ตามแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน สามารถสรุปความหมายของพฤติกรรมได้ว่า “พฤติกรรม” หมายถึง การกระทำหรือการตอบสนองของบุคคลต่อสถานการณ์หนึ่งหรือสิ่งกระตุ้นต่าง ๆ โดยการกระทำนั้นเป็นไปโดยมีจุดมุ่งหมาย และเป็นไปอย่างใคร่ครวญหรือเป็นไปอย่างไม่ใคร่ครวญ โดยมีความรู้ความเข้าใจทัศนคติ และปัจจัยตัวอื่น ๆ เป็นตัวก่อให้เกิดแสดงออกมา โดยที่บุคคลอื่น ๆ ที่อยู่รอบ ๆ สามารถสังเกตการณ์กระทำนั้นได้หรือไม่ก็ตาม

และจากความหมายพอสรุปได้ว่า “พฤติกรรมการทำงาน” หมายถึง ลักษณะการกระทำที่บุคคลแสดงออก เพื่อตอบโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถสังเกตหรือวัดได้

2.2 แนวคิดและประเภทของพฤติกรรมการทำงาน

บรูส (อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข.2544.;อ้างอิงจาก Baruch 1968.*New ways in discipline.*) แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์กรนั้น ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดว่าการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) เป็นตัวกำหนดที่สำคัญต่อพฤติกรรมการทำงาน แรงจูงใจของบุคคลขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล และความต้องการเป็นผลของสภาพร่างกาย (Physical Condition) ได้แก่ บุคลิกภาพ ทัศนคติ และสภาพของสังคมที่บุคคลอาศัยอยู่ (Social Condition) ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่วนความสามารถของบุคคลนั้นเป็นผลมาจากความสามารถทางสมอง การศึกษา ประสบการณ์ และการฝึกอบรม นอกจากนั้น ยังสามารถศึกษาพฤติกรรมการทำงานจากผลการปฏิบัติงานทั้งในแง่ของปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งข้อมูลส่วนบุคคล เช่น การขาดงาน การมาทำงานช้า การลา และการเกิดอุบัติเหตุ

สเตียร์ (พรพรรณ อุณจันทร. 2543 : 28 ; อ้างอิงจากSteer. 1997. *Motivation and Work behavior*.p.113) ให้ความเห็นว่า ตัวแปรที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร คือ พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กร และนอกจากนี้ แคทซ์ และ แคน (พรพรรณ อุณจันทร. 2543:28; อ้างอิงจาก Kart; & Kahn. 1966. *The Social Psychology of Organization*. Pp. 114-115) เสนอว่ามีพฤติกรรมอยู่ 3 ประการด้วยกันที่องค์กรจะต้องได้รับการตอบสนองตอบจากคนในองค์กร เพื่อให้องค์กรนั้นมีประสิทธิภาพ

1. องค์กรต้องมีความสามารถในการสรรหา และรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านคนที่มีคุณภาพ ซึ่งหมายความว่านอกเหนือจากกระบวนการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าไปในระบบแล้วองค์กรยังต้องสามารถรักษามูลค่าเหล่านั้นเอาไว้ ด้วยการจัดระบบรางวัลตอบแทนให้เหมาะสมกับผลงาน และสนองตอบความต้องการของแต่ละบุคคลให้ได้ด้วย

2. องค์กรจะต้องมีความสามารถในการ ให้งานพนักงานในองค์กรปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้ตามบทบาทที่กำหนดไว้ และปฏิบัติตามงานที่ได้รับมอบหมายดีที่สุดเต็มความสามารถด้วยความเต็มใจ และปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง เฉพาะบทบาทของตนตามความรับผิดชอบ

3. นอกจากการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ และตามบทบาทแล้วพนักงานต้องมีพฤติกรรมในทางสร้างสรรค์ โดยเฉพาะเมื่อเกิดเหตุการณ์เฉพาะหน้า หรือในโอกาสพิเศษ เพราะการบรรยายลักษณะงานจะเป็นการเพียงแนวทางทั่ว ๆ ไป เกี่ยวข้องกับข้อพึงปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานเท่านั้น บุคคลจึงต้องสามารถตัดสินใจปฏิบัติตามที่ตนเองเห็นสมควรว่าดีที่สุดสำหรับองค์กร ดังนั้น องค์กรที่ดี ต้องพยายามสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการที่พนักงานไม่เพียงแต่ปฏิบัติงานตามหน้าที่เท่านั้น แต่ต้องรับผิดชอบต่อการคิดและการกระทำในทางที่ริเริ่มสร้างสรรค์

2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคคล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 81-83) ความแตกต่างระหว่างบุคคล ย่อมมีผลต่องานที่ทำแตกต่างกัน การสรรหาคัดเลือก บรรจุบุคคลเข้าทำงานในหน้าที่ที่แตกต่างกันให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคล ความสนใจ ความถนัดของบุคคลนั้น นอกจากนี้ คนเรายังมีจุดมุ่งหมายในการทำงานที่แตกต่างกันด้วย บางคนทำเพื่อต้องการรายได้ บางคนต้องการความมั่นคงเกียรติยศชื่อเสียง บางคนทำเพื่อไม่ให้มีเวลาว่างมากเกินไป จุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันทำให้บุคคลเลือกงาน ความตั้งใจในการทำงานแตกต่างกันไปด้วย ในงานชนิดเดียวกันบุคคลมีความรู้ระดับเดียวกัน มีเชี่ยวชาญพอ ๆ กัน ก็ยังมีความสามารถในการทำงานต่างกันด้วย ผลงานย่อมออกมาแตกต่างกัน

สาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของบุคคล

1. ปัจจัยที่บุคคล บุคคลมีลักษณะและคุณสมบัติแตกต่างกันไป ซึ่งมีผลต่อการแสดงออกของพฤติกรรมแตกต่างกันไปด้วย ปัจจัยในส่วนบุคคล ได้แก่

1.1 ความถนัด เป็นความสามารถเฉพาะบุคคล ซึ่งมีความชำนาญในเฉพาะด้านที่ไม่เหมือนกัน เราสามารถทดสอบความถนัดของบุคคลได้ก็จะมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคลนั้น

1.2 ลักษณะทางบุคลิกภาพ เป็นส่วนประกอบที่เป็นโครงสร้างในลักษณะรวมกันของคนนั้น ทำให้ลักษณะนิสัยการแสดงออกแตกต่างกันไป

1.3 ลักษณะทางกายภาพ เป็นความแตกต่างทางความสามารถทางด้านกายภาพ บุคคลที่แข็งแรงย่อมเหมาะกับงานในลักษณะหนึ่งแตกต่างจากคนที่หน้าตาสวยงาม

1.4 ความสนใจ และความสนใจ เป็นความสนใจของแต่ละบุคคลที่ไม่เหมือนกันความสนใจเป็นแรงผลักดันให้บุคคลเลือกงานตามความพอใจ

1.5 อายุ เพศ และวัยต่าง ๆ มีผลต่อการทำงาน เด็กย่อมไม่เหมาะแก่การทำงานที่จำเจ และต้องให้แรงงานอย่างหนัก หญิงและชายมีลักษณะของงานที่แตกต่างกันบ้าง

1.6 การศึกษา มีส่วนในการคัดเลือกงานที่แตกต่างกัน ผู้ชำนาญเฉพาะย่อมต้องการผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมด้านนั้น ๆ มิฉะนั้นก็ไม่ว่าจะกระทำได้

1.7 ประสบการณ์ การเคยเรียนรู้งานมาก่อนย่อมมีความชำนาญในงานนั้น งานบางอย่างจึงต้องระบุจำนวนปีที่เคยทำงานก่อนจะรับเข้าทำงาน

ซึ่งปัจจัยที่บุคคลเหล่านี้ ส่งผลให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมาก และมีผลต่อการทำงานและการเลือกงานอย่างมากด้วย

2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมเป็นสถานการณ์ภายนอกที่มีผลต่อการแสดงออกสภาพแวดล้อมแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ

2.1 ปัจจัยที่เกี่ยวกับงานวงการอุตสาหกรรม มีงานในลักษณะแตกต่างกันมากงานบางงานอยู่ในสำนักงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารสิ่งพิมพ์ สถานที่สวยงาม มีความสะดวกสบาย จะเป็นเครื่องจูงใจให้ทำงาน แต่งานบางอย่างเป็นงานภายนอกอาคาร เช่น งานรับเหมาก่อสร้าง ซึ่งถือว่าเป็นงานท้าทายความสามารถ ซึ่งบางครั้งต้องเสี่ยงภัยแต่ก็มีบุคคลบางคนสนใจ ลักษณะเกี่ยวกับงานจึงแยกได้ ดังนี้

- วิธีการทำงาน เป็นระบบการทำงานว่ามีขั้นตอนอย่างไร ต้องติดต่อประสานงานกับบุคคลใดบ้าง งานมีความยากง่ายเพียงไร
- เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน ความคล่องตัวของการทำงานอยู่ที่อุปกรณ์ที่ช่วยในการผ่อนแรงว่ามีความสะดวกสบายเพียงใด
- การจัดบริเวณสถานที่ทำงาน ที่ทำงานคับแคบ อากาศร้อนอบอ้าว มีผลกระทบต่อการทำงานของบุคคล การจัดสถานที่พักผ่อนมีส่วนจูงใจให้บุคคลรักและทำงาน
- ลักษณะทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ความสะดวกสบายทางคมนาคม การป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายที่เกิดขึ้น

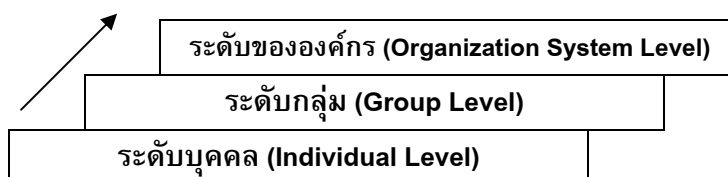
2.2 ปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร มีผลต่อการตัดสินใจทำงานในทางอ้อม คือ

- ลักษณะขององค์กร เป็นลักษณะของสถานที่ทำงาน หากเป็นงานราชการ รัฐวิสาหกิจ บุคคลที่สนใจทำงานเพราะความมั่นคง มีสวัสดิการ การเป็นโรงงานอุตสาหกรรมก็หวังในเรื่องรายได้
- ชนิดของการฝึกอบรมและการบังคับบัญชา เป็นการพิจารณาสายงานว่ามีลำดับขั้นตอนมากน้อยเพียงใด ต้องผ่านการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด ผู้บังคับบัญชาเป็นลักษณะใด
- ชนิดของเครื่องจูงใจ ได้แก่ เงินเดือน โบนัส สวัสดิการอื่น ๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจในการทำงาน
- สภาพแวดล้อมในสังคม ธุรกิจนั้น ๆ มีฐานะอย่างไร ในสังคมเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงงานนั้นหรือไม่ มีความน่าเชื่อถือเพียงใด

ปัจจัยทั้งทางด้านบุคคล และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม มีผลต่อการตัดสินใจของพนักงานในการเลือกงาน ข้อเท็จจริงเหล่านี้เป็นสิ่งที่นักบริหารงานบุคคลทำความเข้าใจว่าปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อคนชนิดใดและมากน้อยเพียงใด บุคคลยังอาจให้ความสนใจในปัจจัยที่แตกต่างกันตามกาลเวลาและโอกาสอีกด้วย การพิจารณาถึงตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมก็ดี ด้านบุคคลก็ดี ควรพิจารณาในเชิงระบบ เพราะแต่ละส่วนมีผลต่อการทำงาน และมีบทบาทต่อการทำงานในหน่วยงานนั้นด้วย

2.4 การพัฒนาโมเดลพฤติกรรมองค์กร

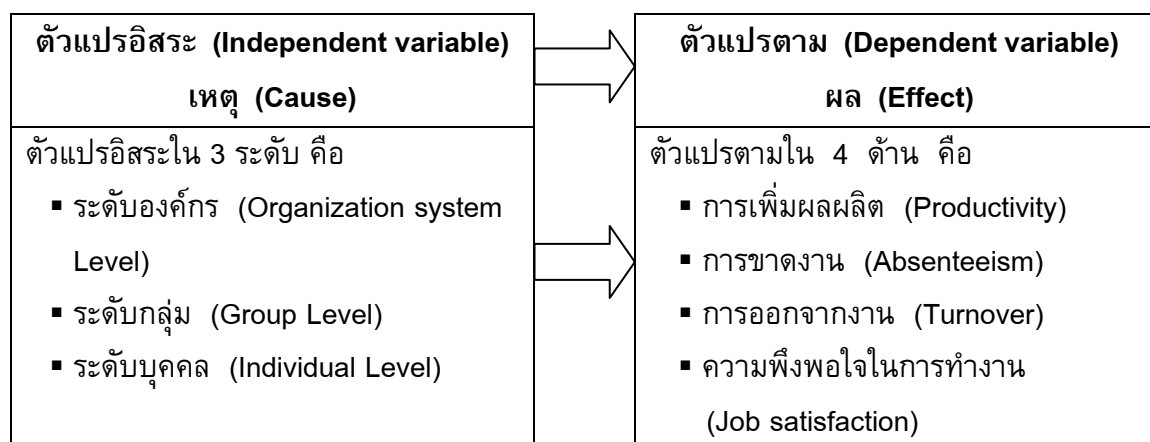
การกำหนดโมเดลในการวิเคราะห์พฤติกรรมองค์กร 3 ระดับ คือ การเปลี่ยนแปลงจากระดับส่วนบุคคล (Individual Level) เป็นระดับกลุ่ม (Group Level) เป็นระดับองค์กรตามลำดับ โดยจะเพิ่มความมีระบบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในพฤติกรรมองค์กรแต่ละระดับจะมีการกำหนดโครงสร้างเกี่ยวกับระดับที่ผ่านมา โดยมีแนวความคิดกลุ่มเป็นพื้นฐานของแต่ละบุคคล และกำหนดเงื่อนไขโครงสร้างกับพฤติกรรมของกลุ่ม เพื่อจะทำให้เกิดพฤติกรรมองค์กร ดังรูปที่



ภาพประกอบ 4 แสดงพฤติกรรมองค์กรขั้นหนึ่ง (Basic OB Model.,stage I) :

ตัวแปรอิสระ 3 ประการ (Robbin. 1996 : 26)

ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์กร



ภาพประกอบ 5 แสดงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในโมเดลพฤติกรรมองค์กร

(ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ.2541 : 23)

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variable) เป็นตัวแปรเหตุ ซึ่งมีผลกระทบต่ตัวแปรตาม ตัวกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรอิสระจะสอดคล้องกับความเชื่อถือว่า พฤติกรรมองค์กรจะสามารถเข้าใจได้ดีที่สุดเมื่อมีทักษะเกี่ยวกับการสร้างเงื่อนไขสลับซับซ้อน และหลักเกณฑ์ ของโมเดลในความเข้าใจของพฤติกรรมบุคคล

1.1 ตัวแปรระดับบุคคล (Individual level variable) บุคคลจะมีความแตกต่างกัน ดังนั้นเมื่อเข้าไปอยู่ในองค์กรหากผู้จัดการต้องการจะใช้งานพนักงานจะต้องใช้งานอย่างระมัดระวังลักษณะของพนักงานแต่ละคนจะแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นอายุ เพศ สถานภาพ การทำงาน ลักษณะบุคลิกภาพ ค่านิยม ทศนคติ และระดับความสามารถ ซึ่งลักษณะเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกันเมื่อบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน กำลังแรงงาน ผู้จัดการมีโอกาสน้อยที่จะเปลี่ยนแปลง แต่ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งคือตัวแปรอิสระจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งประกอบด้วย การรับรู้ การตัดสินใจเฉพาะบุคคล (Individual-Level variable) การเรียนรู้และการจูงใจ

1.2 ตัวแปรระดับกลุ่ม (Group level variable) พฤติกรรมของมนุษย์ในกลุ่มเป็นการปฏิบัติเฉพาะบุคคลในแต่ละกลุ่ม ความสลับซับซ้อนของโมเดลจะเพิ่มขึ้น เมื่อพฤติกรรมมนุษย์มีการจัดกลุ่มซึ่งแตกต่างกันตามพฤติกรรมของแต่ละคน การพัฒนาความเข้าใจขององค์กรจึงต้องศึกษาพฤติกรรมของกลุ่มด้วย

1.3 ตัวแปรระดับขององค์กร (Organization system level variable) พฤติกรรมองค์กรจะมีความสลับซับซ้อนสูงสุด เมื่อเราเพิ่มโครงสร้างที่เป็นทางการไปยังความรู้ของบุคคลในอดีต และพฤติกรรมกลุ่ม เพราะองค์กรจะเป็นการรวมกลุ่มของสมาชิก

2. ตัวแปรตาม (Dependent variable) เป็นตัวแปรผลซึ่งมีสาเหตุมาจากตัวแปรอิสระ ตัวอย่างของตัวแปรตามในพฤติกรรมองค์กรเช่น การเพิ่มผลผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน และความพึงพอใจในการทำงาน

2.1 การเพิ่มผลผลิต (Productivity) เป็นการวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วยประสิทธิผลและประสิทธิภาพภายในองค์กรหนึ่ง การเพิ่มผลผลิตเป็นเป้าหมายขององค์กรโดยการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด ตัวนี้ถือว่าเป็นการเพิ่มผลผลิตที่ต้องอาศัยประสิทธิผลคือการบรรลุตามเป้าหมาย และประสิทธิภาพคือการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยใช้ต้นทุนที่ต่ำที่สุดโดยการเพิ่มผลผลิต (Productivity) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลผลิต และปัจจัยนำเข้าในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และคุณภาพที่กำหนด ตามสมควร

2.2 การขาดงาน (Absenteeism) การที่พนักงานไม่มาทำงานนั้นถือว่าเป็นความล้มเหลวในการรายงาน การทำงานและการจัดการ ในประเด็นนี้เรามีข้อสมมติว่าผลประโยชน์ขององค์กรจะมากขึ้นเมื่อพนักงานขาดงานน้อยลง

2.3 การออกจากงาน (Turnover) เป็นการสูญเสียพนักงานขององค์กรเนื่องจากกลุ่มพนักงานต้องออกจากงานด้วยเหตุผลต่าง ๆ การหมุนเวียนที่มากเกินไปหรือผู้ทำงานที่มีคุณค่าจะเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร

2.4 ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) เป็นทัศนคติความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่พนักงานมีต่อการทำงาน หรือเป็นความแตกต่างระหว่างรางวัลของแรงงานที่ได้รับ และจำนวนรางวัลซึ่งเขาเชื่อว่าเขาควรจะได้รับ ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นทัศนคติไม่ใช่พฤติกรรม

โดยทั่วไปพนักงานที่พึงพอใจงานจะมีผลผลิตมากกว่าพนักงานที่ไม่พึงพอใจงาน ความพึงพอใจเป็นวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่เพียงแต่ความพึงพอใจซึ่งเกี่ยวข้องกับการขาดงานหรือการลาออกจากงานเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับองค์กรด้วยว่ามีการจัดการบริหารงานที่มีความท้าทายและมีการให้รางวัลหรือไม่ ดังนั้นการมีความพึงพอใจในการทำงานจะสะท้อนถึงทัศนคติมากกว่าพฤติกรรม

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับแนวโน้มพฤติกรรมการทำงานในอนาคต

พรพรรณ อุณจันทร์. 2543 : 24 กล่าวว่า การทำงานเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับมนุษย์ เพราะการทำงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ได้ ทั้งทางด้านร่างกายจะเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต และยังสนองตอบต่อความต้องการทางด้านจิตใจ ซึ่งจะทำให้บุคคลได้รู้จักคุณค่าในตนเอง เกิดความภาคภูมิใจนอกจากนี้การทำงานยังเป็นสิ่งบ่งบอกถึงการยอมรับของคนในสังคม

การขาดงาน (Absenteeism) การที่พนักงานไม่มาทำงานนั้น ถือว่าเป็นความล้มเหลวในการรายงาน การทำงานและงานการจัดการ ในประเด็นนี้เรามีข้อสมมติว่าผลประโยชน์ขององค์กรจะมากขึ้นเมื่อการขาดงานของพนักงานน้อยลง

การออกจากการงาน (Turnover) เป็นการสูญเสียพนักงานขององค์กร เนื่องจากกลุ่มพนักงานต้องออกจากการงาน ด้วยเหตุผลต่าง ๆ การหมุนเวียนที่มากเกินไปหรือผู้ทำงานที่มีคุณค่าจะเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) เป็นทัศนคติความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่พนักงานมีต่อการทำงาน หรือเป็นความแตกต่างระหว่างรางวัลของแรงงานที่ได้รับ และจำนวนรางวัล ซึ่งเขาเชื่อว่าเขาควรจะได้รับ ดังนั้นความพึงพอใจในการทำงานจึงเป็นทัศนคติไม่ใช่พฤติกรรม

จากการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถนำไปใช้ในการกำหนดกรอบแนวความคิดทางด้านตัวแปรตาม และใช้ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้

จากการศึกษาเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น ผู้วิจัยได้เลือกนำแนวคิดและทฤษฎีเรื่องบรรยากาศองค์กรนำมาจาก Litwin ; & Stringer ในเรื่องความผูกพันต่อองค์กรนำมาจาก Richard M. Steers และเรื่องบุคลิกภาพมาจาก Virginia Ann Price และส่วนของพฤติกรรมทำงาน และได้เลือกโมเดลพฤติกรรมองค์กรเป็นการกำหนดกรอบแนวคิดเรื่องพฤติกรรมการทำงาน ผู้วิจัยได้นำเอาเนื้อหาดังกล่าวนี้ไปใช้ในการสร้างกรอบแนวคิด กำหนดตัวแปรต้น ตัวแปรตาม กำหนดนิยามคำศัพท์ ใช้ในการสร้างสมมติฐาน สร้างแบบสอบถาม และนำไปใช้ในการอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้

ประวัติบริษัทและข้อมูลโดยสังเขปของบริษัท

บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2515 ด้วยทุนจดทะเบียน 6 ล้านบาท ซึ่งเป็นการร่วมทุนระหว่าง บริษัท เพรซิเดนทึ เอ็นเตอร์ไพรส์ ของไต้หวัน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีการผลิตและบริษัท สหพัฒนพิบูล จำกัด ซึ่งรับผิดชอบในด้านการตลาดและการจำหน่ายสินค้า มีวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งเพื่อผลิตบะหมี่กึ่งสำเร็จรูปภายใต้เครื่องหมายการค้า "มามา" โดยมีสำนักงานใหญ่แห่งแรกที่ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ และเปิดทำการโรงงานแห่งแรกที่เขตหนองแขม กรุงเทพฯ ซึ่งหลังจากการดำเนินธุรกิจปีแรกผ่านไป หุ่นทั้งหมดได้ถูกโอนไปยังผู้ถือหุ้นคนไทยซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่มาจวบจนปัจจุบัน

วันที่ก่อตั้ง : 18 เมษายน 2515

ทุนจดทะเบียน : 180 ล้านบาท ประกอบด้วยหุ้นสามัญ 18,000,000 หุ้น ราคาพาร์ 10 บาทต่อหุ้น

TF : บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

ชื่อย่อหลักทรัพย์:	ทีเอฟ
ชื่อบริษัท :	บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน)
ที่อยู่:	อาคารทีเอฟกรุ๊ป 304 ถนนศรีนครินทร์ แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพฯ 10240
โทรศัพท์:	0-2374-4730 (20 สาย)
โทรสาร:	0-2374-7743
กลุ่ม:	อาหารและเครื่องดื่ม
ทุนจดทะเบียน:	240 ล้านบาท
ทุนชำระแล้ว:	
- หุ้นสามัญ	180 ล้านบาท
- หุ้นบุริมสิทธิ	0.00 ล้านบาท
ข้อจำกัดในการถือหุ้น	
ของผู้ลงทุนต่างดาว:	30 %
สัดส่วนรองรับการโอนหุ้น	
ของผู้ถือหุ้นต่างดาว:	721,270 หุ้น
นโยบายการจ่ายเงินปันผล :	ไม่น้อยกว่า 40%ของกำไรสุทธิของทีเอฟ
อีเมล :	tf@mama.co.th

บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจด้านการผลิตและจำหน่ายบะหมี่กึ่งสำเร็จรูป โดยมีความมุ่งมั่นในการผลิตอาหารเพื่อตอบสนองความพอใจสูงสุดของผู้บริโภค และให้ความสำคัญต่อสิทธิผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม นอกจากนี้บริษัทฯ ได้มีการลงทุนในกลุ่มธุรกิจวัสดุและวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตของบริษัทฯ เพื่อประโยชน์ในการควบคุมราคาและคุณภาพของสินค้าเหล่านั้น อีกทั้งการร่วมลงทุนกับบริษัทต่างชาติ เพื่อนำความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการพัฒนากระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทางด้านการขาย บริษัทได้มีการลงทุนในบริษัทที่มีการประกอบกิจการทางด้านการขายและการจัดส่ง เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการขายสินค้าในกลุ่มบริษัทฯ ให้มากขึ้นและเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภค

ผลิตภัณฑ์บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป ผลิตและจำหน่ายบะหมี่กึ่งสำเร็จรูปภายใต้เครื่องหมายการค้า “มามา” ซึ่งเป็นที่รู้จักและยอมรับของผู้บริโภคนานกว่า 30 ปี โดยครองส่วนแบ่งการตลาดมากกว่า 50% รวมทั้งการรับจ้างผลิตบะหมี่กึ่งสำเร็จรูปให้กับบริษัทชั้นนำของทวีปยุโรป อเมริกา และออสเตรเลีย เพื่อการส่งออกโดยมีกำลังการผลิตทั้งสิ้นประมาณ 5 ล้านซองต่อวัน

ผลิตภัณฑ์ขนมปังกรอบ ผลิตและจำหน่ายขนมปังกรอบภายใต้เครื่องหมายการค้า “บิสชิน” “โฮมมี่” บริษัทได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อให้เหมาะสมกับตลาดกลุ่มผู้บริโภคคนไทย โดยแต่ละเครื่องหมายการค้าจะมีผลิตภัณฑ์ทั้งบิสกิต แครกเกอร์และเวเฟอร์ หลายรสชาติ อาทิ บัตเตอร์โคโคนัท บัตเตอร์โคโคนัทครีมส้ม บัตเตอร์โคโคนัทเคลือบช็อคโกแลต โฮลวีทแครกเกอร์ เลมอนเชอร์เบท เวเฟอร์รสโกโก้ กาแฟ มะพร้าว สดอเบอร์รี่ บลูเบอร์รี่ แบล็คเคอเรนท์ แครกเกอร์รสชาไก่ ชีส และอื่นๆ

ภารกิจ

บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) มุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพของสินค้า, ความปลอดภัยของอาหาร และสิ่งแวดล้อม

จุดมุ่งหมายหลักจริยธรรมในการจัดการธุรกิจ

การจัดการธุรกิจในยุคใหม่จะต้องมีความยุติธรรม ความรับผิดชอบในหน้าที่ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อให้แน่ใจว่าธุรกิจของเราจะมีประสิทธิภาพ มีความเป็นผู้นำและความสามารถที่จะแข่งขันในโลกของเทคโนโลยีสารสนเทศ

นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม

บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) มุ่งเน้นระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (ISO14001) โดย

- ใช้พลังงานและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- ป้องกันและบำบัดของเสียให้กระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด
- ปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด
- ฝึกอบรมพนักงานให้มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม
- พัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

นโยบายด้านคุณภาพ

บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและความปลอดภัยตามข้อกำหนดของกฎหมาย ให้เป็นที่พึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ทั้งนี้พนักงานทุกระดับชั้น จะต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานและสินค้าอย่างต่อเนื่อง

มาม่าสู่ตลาดโลก

นโยบายของ บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) คือการผลิตสินค้าตรา “มาม่า” เพื่อผู้บริโภคทุกหลังคาเรือนและเป็นอาหารในช่วงเวลาเร่งด่วน จากจุดมุ่งหมายนั้นเองที่ชี้ให้เราทำการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาทั้งทางด้านรสชาติ, บรรจุภัณฑ์ และ โภชนาการ ซึ่งเป็นผลให้เราสามารถออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ซึ่งมีรสชาติหลากหลาย และบรรจุอยู่ในซองที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า ในยุคโลกาภิวัตน์นี้ การเดินทางและการสื่อสารจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่งเป็นเรื่องที่ง่ายดายด้วยความที่อาหารไทย นับเป็นอาหารที่มีรสชาติเฉพาะตัว ดังนั้นคนไทยส่วนใหญ่มักจะนำเอาผลิตภัณฑ์มาม่าหลากหลายรสชาติติดตัวไปด้วยยามเดินทางไปต่างประเทศ เพื่อให้แน่ใจว่ามีอาหารที่มีรสชาติคุ้นเคยติดตัว โดยผลิตภัณฑ์มาม่ารสชาติที่นิยมได้แก่ มาม่าต้มยำ, ซุปหมู, ซุปไก่, เป็ดพะโล้, เย็นตาโฟ, ข้าวซอย และผัดซีเม่า เป็นต้น รวมถึงนักท่องเที่ยว, นักเรียน-นักศึกษา และครอบครัวที่เดินทางไปต่างประเทศก็ได้นำ “มาม่า” ติดตัวไปด้วยเพื่อที่จะได้ทานอาหารรสชาติไทยๆ ตามที่ต้องการซึ่งเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้มาม่าก้าวเข้าสู่ตลาดโลกอย่างรวดเร็วและเป็นที่ชื่นชอบสำหรับชาวต่างชาติ

มาม่าเพื่อประโยชน์สู่สังคม

เราสามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าความสำเร็จของ บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) มาจากความร่วมมือมือใจของพนักงานทุกคนเพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและจากการสนับสนุนของผู้บริโภค ดังนั้น บริษัทฯ จึงมีนโยบายชัดเจนที่จะคืนประโยชน์สู่สังคมในทุกๆ ด้านเท่าที่สามารถทำได้ เริ่มตั้งแต่การออกผลิตภัณฑ์รสชาติใหม่ๆ บรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัย รวมถึงได้มีการเพิ่มธาตุเหล็ก, ไอโอดีน และวิตามินเอ ลงในผลิตภัณฑ์มาม่าทุกรสชาติ สำหรับในเรื่องของการคืนประโยชน์สู่สังคมนั้นทางบริษัทฯ ได้เริ่มทำตั้งแต่ปี พ.ศ. 2536 โดยในแต่ละปี บริษัทฯ ได้จัดสรรงบประมาณจำนวนหนึ่งเพื่อนำไปบริจาคให้แก่หลายๆ โครงการซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ เช่น โครงการบะหมี่สายใจไทยในพระบรมราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี , มูลนิธิชัยพัฒนาในพระบรมราชูปถัมภ์ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังให้ความสำคัญสนับสนุนสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ในโครงการเสริมคุณค่าสารอาหารในบะหมี่ เช่น โครงการบะหมี่โซเดียมต่ำ เป็นต้น

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นุจรินทร์ เล็กแซ (2550) ศึกษางานวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.).พบว่าวัฏในการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับต่ำมาก ทิศนคติในการทำงานโดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับปานกลาง ปัญหาและอุปสรรคในการทำงานโดยรวมโดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับต่ำมาก และความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยรวมโดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันระดับค่อนข้างสูงมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน

พลินี อัครจุณนัท (2549) ศึกษางานวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานของบริษัท ที่ดับบลิวแซด คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). พบว่าบรรยากาศองค์กรด้านการสนับสนุนและความผูกพันต่อองค์กรด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรสามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านพฤติกรรมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี คือ พนักงานมีการเพิ่มผลผลิตเพิ่มขึ้น มีพฤติกรรมมาทำงานสาย/ขาดงานน้อยลง มีแนวโน้มการทำงานต่ออยู่ในระดับไม่แน่ใจ และพนักงานมีความพึงพอใจโดยรวมในการทำงานอยู่ในระดับพอใจมาก

พงศกร อินจับ (2549) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร พบว่า ความเป็นผู้นำโดยรวมของหัวหน้างาน บรรยากาศองค์กรโดยรวม พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง พบว่าโครงสร้างองค์กร และเป้าหมายของงานไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน แต่กลับพบว่าการฝึกอบรมมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในระดับสูง

จุฑามาศ ปานสมบูรณ์ (2548) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการผลิตของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด(มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ และสถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานไม่แตกต่างกัน ปัจจัยด้านการจูงใจ (ERG และ X Y) ปัจจัยบุคลิกภาพแบบ A B และปัจจัยด้านการเมืองในองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

วรรณทนี สุขวิบูลย์ (2548) ศึกษาบรรยากาศองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด(มหาชน) ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานแตกต่างกัน ปัจจัยบรรยากาศองค์กรทั้ง 9 ด้าน มี 3 ด้านที่มีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงาน คือ ด้านความท้าทายและความรับผิดชอบ การให้รางวัลและการลงโทษ และมาตรฐานผลการปฏิบัติงาน

มธุรส แซกรัมย์ (2547) ศึกษาทัศนคติที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท การ์เด็นวิทวอร์ จำกัด พบว่าปัจจัยด้านสถานที่ทำงานและผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมการทำงานด้านการลาออกจากงานในระดับปานกลาง แต่กลับพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต การเปลี่ยนงาน ความพึงพอใจในงานมีระดับมาก

วรนุช แสงนิตราการ (2547) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยวงศินดีตั้ง จำกัด พบว่า ปัจจัยจูงใจในการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออก การโยกย้ายงานและปัจจัยเสริมในการทำงานของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้านการลาออก การโยกย้ายงานในทิศทางตรงกันข้าม

ประจักษ์ จงอัญญากุล (2546) ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรและพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงาน : กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมกระดาษลูกฟูกแห่งหนึ่ง จำนวน 136 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมกระดาษลูกฟูกมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับพอใช้ และพฤติกรรมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับดี 2) พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมกระดาษลูกฟูกที่มี เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน และอายุงานต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) การรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน และด้านการเปลี่ยนแปลงในองค์กรสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการทำงาน โดยรวมของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมกระดาษลูกฟูก โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 13.4 และตัวแปรที่พยากรณ์พฤติกรรมการทำงานโดยรวมได้ดีที่สุดคือการรับรู้บรรยากาศองค์กรด้านความอบอุ่นและการให้การสนับสนุน

วิภาดา หลวงนา (2546) ศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งจำนวน 200 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานมีการรับรู้บรรยากาศองค์กร 5 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง 2) พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร 2 ด้านอยู่ในระดับสูง 3) พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานด้านการขาดงานและด้านการมาทำงานสายอยู่ในระดับต่ำ และด้านการมีส่วนร่วมในองค์กรและด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับขององค์กรอยู่ในระดับสูง 4) ความผูกพันต่อองค์กรที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน มีเพียงด้านเดียวคือด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร บรรยากาศองค์กรทุกด้านและความผูกพันต่อองค์กรทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานสาย แต่สัมพันธ์กับพฤติกรรมมีส่วนร่วมในองค์กรมี 3 ด้าน 5) ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานได้มาจากความผูกพันต่อองค์กรเพียงด้านเดียว คือด้านการใช้ความสามารถเพื่อองค์กร

จากการค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น พบว่าได้มีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานไว้หลายเรื่อง เช่น ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และบรรยากาศในองค์กร แต่ผู้วิจัยเห็นว่ายังไม่มีการศึกษาเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน จึงเห็นควรที่จะศึกษาในเรื่องนี้ โดยนำแนวคิดที่ได้จากในงานวิจัยเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ด้วย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือเพื่อรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของประชากร โดยศึกษาเรื่อง “การบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน)” เพื่อให้เป็นไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การกำหนดประชากร และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นพนักงานสำนักงานในกรุงเทพมหานครของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน) รวมทั้งสิ้น 195 คน (ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 24 พฤษภาคม 2550)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานในกรุงเทพมหานครของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) กำหนดว่าความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 หรือเท่ากับ 0.05 ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% เมื่อแทนค่าในสูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545 : 26)

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

จากสูตรสามารถคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ได้ดังนี้

$$n = \frac{195}{1+195(0.05)^2}$$

$$= 131.09 \text{ ประมาณ } 132 \text{ คน}$$

จากการคำนวณจะได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น 132 คน ทางผู้วิจัยได้เพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่าง 10% เป็นจำนวน 14 คน รวมทั้งสิ้น 146 คน

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยจัดลำดับเนื้อหาแบบสอบถามให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการ แบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน

โดยลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วย

1. คำถามแบบมีคำตอบให้เลือก 2 คำตอบ (Simple - dichotomy question) จำนวน 1 ข้อ
2. คำถามมีให้เลือกหลายคำตอบ (Multiple - dichotomy question) จำนวน 2 ข้อ
3. คำถามปลายเปิด (Open - ended question)

โดยทำการใช้ระดับการวัดข้อมูลดังนี้

1. เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) ดังนี้
 - ชาย
 - หญิง
2. สถานภาพ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ดังนี้
 - โสด
 - สมรส / อยู่ด้วยกัน
 - หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่
3. ตำแหน่งงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ดังนี้
 - ระดับบริหาร / ผู้บังคับบัญชา
 - ระดับปฏิบัติการ

4. ระดับการศึกษา ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ดังนี้
- ปวช. ปวส. หรือ อนุปริญญาตรี
 - ปริญญาตรี
 - ปริญญาโท
5. ประสบการณ์ทำงานในโรงงาน _____ ปี _____ เดือน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราส่วน (Ratio scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ซึ่งมี 4 ด้าน ได้แก่ วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบ Semantic differential scale (Zikmund. 1997 : 356) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert Scale) ทั้งหมดจำนวน 8 ข้อ โดยที่แต่ละคำถามมีคำตอบให้เลือกตามลำดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นข้อมูลเป็นแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และแบ่งการแสดงความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548 : 68) ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5 คะแนน
เห็นด้วย	4 คะแนน
ไม่แน่ใจ	3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1 คะแนน

เกณฑ์การประเมินใช้วิธีการแบ่งช่วงการแปรผลตามหลักการของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถามคะแนนต่ำที่สุดคือ 1 คะแนน และคะแนนที่สูงที่สุดคือ 5 คะแนน หาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21 – 5.00	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรอยู่ในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรอยู่ในระดับดี
2.61 – 3.40	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 – 1.80	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรอยู่ในระดับไม่ดีย่างมาก

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อบัณฑิตจบใหม่ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ซึ่งมี 2 ด้าน ได้แก่ คู่แข่งขัน และเทคโนโลยี ลักษณะคำถามเป็นแบบ Semantic differential scale (Zikmund. 1997 : 356) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert Scale) ทั้งหมดจำนวน 6 ข้อ โดยที่แต่ละคำถามมีคำตอบให้เลือกตามลำดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นข้อมูลเป็นแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และแบ่งการแสดงความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548 : 68) ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5 คะแนน
เห็นด้วย	4 คะแนน
ไม่แน่ใจ	3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1 คะแนน

เกณฑ์การประเมินใช้วิธีการแบ่งช่วงการแปรผลตามหลักการของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถาม คะแนนต่ำที่สุดคือ 1 คะแนน และคะแนนที่สูงที่สุดคือ 5 คะแนน หาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตร คำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21 – 5.00	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรอยู่ในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรอยู่ในระดับดี
2.61 – 3.40	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 – 1.80	การบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรอยู่ในระดับไม่ดีย่างมาก

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทย เพอร์ซิเดนซ์ ฟู้ดส์ จำกัด(มหาชน) ซึ่งมี 2 ด้าน ได้แก่ การเพิ่มผลผลิต และการขาดงาน/มาสาย ลักษณะคำถามเป็นแบบ Semantic differential scale (Zikmund. 1997 : 356) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert Scale) มีจำนวน 4 ข้อ โดยที่แต่ละคำถามมีคำตอบให้เลือกตามลำดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นข้อมูลเป็นแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และแบ่งการแสดงความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548 : 68) ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

ดีขึ้นอย่างมาก	5 คะแนน
ดีขึ้น	4 คะแนน
เท่าเดิม	3 คะแนน
ค่อนข้างแย่	2 คะแนน
แย่ลง	1 คะแนน

เกณฑ์การประเมินใช้วิธีการแบ่งช่วงการแปรผลตามหลักการของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถาม คะแนนต่ำที่สุดคือ 1 คะแนน และคะแนนที่สูงที่สุดคือ 5 คะแนน หาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนด้านการเพิ่มผลผลิต และการขาดงาน/มาสาย

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับพฤติกรรม
4.21 – 5.00	พฤติกรรมดีขึ้นอย่างมาก
3.41 – 4.20	พฤติกรรมดีขึ้น
2.61 – 3.40	พฤติกรรมเท่าเดิม
1.81 – 2.60	พฤติกรรมค่อนข้างแย่
1.00 – 1.80	พฤติกรรมแย่ลง

ส่วนอีก 2 ด้าน คือ ด้านแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต และความพึงพอใจในการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบ Semantic differential scale (Zikmund. 1997 : 356) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคอร์ท (Likert Scale) มีจำนวน 3 ข้อ โดยที่แต่ละคำถามมีคำตอบให้เลือกตามลำดับความสำคัญ 5 ระดับ เป็นข้อมูลเป็นแบบอันตรภาคชั้น (Interval Scale) และแบ่งการแสดงความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2548 : 68) ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

พฤติกรรมตรงกับด้านซ้ายอย่างมาก	5 คะแนน
พฤติกรรมตรงกับด้านซ้าย	4 คะแนน
พฤติกรรมตรงกลาง	3 คะแนน
พฤติกรรมตรงกับด้านขวา	2 คะแนน
พฤติกรรมตรงกับด้านขวาอย่างมาก	1 คะแนน

เกณฑ์การประเมิน ใช้วิธีการแบ่งช่วงการแปรผลตามหลักการของการแบ่งอันตรภาคชั้น (Class Interval) โดยแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถาม คะแนนต่ำที่สุดคือ 1 คะแนน และคะแนนที่สูงที่สุดคือ 5 คะแนน หาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้นดังต่อไปนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.8
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนด้านแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต และความพึงพอใจในการทำงาน

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับพฤติกรรม
4.21 – 5.00	แนวโน้มการทำงานต่อแน่นอน / ความพึงพอใจอย่างมาก
3.41 – 4.20	แนวโน้มการทำงานทำต่อ / ความพึงพอใจ
2.61 – 3.40	แนวโน้มการทำงานไม่แน่ใจ / ความพึงพอใจเฉย ๆ
1.81 – 2.60	แนวโน้มการทำงานไม่ทำต่อ / ความไม่พึงพอใจ
1.00 – 1.80	แนวโน้มการทำงานไม่ทำต่อแน่นอน / ความไม่พึงพอใจอย่างมาก

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม โดยการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียงและเกี่ยวข้องกับงานวิจัยชิ้นนี้ รวมทั้งรูปแบบ วิธีการจากตำรา หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และผลงานที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา เพื่อนำมาใช้ในการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขต และเนื้อหาแบบสอบถามของการวิจัย จะได้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายการวิจัยมากยิ่งขึ้น
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่กำหนดไว้
4. ผู้วิจัยทำการทดสอบเครื่องมือ โดยการนำแบบสอบถามที่ได้เรียบเรียงแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) ได้ขอคำแนะนำและนำข้อบกพร่อง ทำการปรับปรุงแก้ไข เพื่อความถูกต้องและตรงตามความมุ่งหมายในการวิจัย จากนั้นจึงนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อปรับปรุงใหม่ให้มีความถูกต้องก่อนการนำไปใช้
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดสอบความเชื่อถือ เพื่อนำผลไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) และทำการแก้ไขข้อบกพร่องให้เหมาะสม แล้วจึงทำการส่งแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วให้กลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลลัพธ์ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง ซึ่งจากการทดสอบแบบสอบถามของการวิจัยครั้งนี้ได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้ (กัลยา วาณิชยบัญชา.2545 : 449) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for windows version 11.5)

ตาราง 2 แสดงค่าความเชื่อมั่น

ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร	ค่าความเชื่อมั่น
1. วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร (ส่วนที่ 2 รวม 2 ข้อ)	0.808
2. โครงสร้างองค์กร(ส่วนที่ 2 รวม 2 ข้อ)	0.786
3. พนักงานในองค์กร(ส่วนที่ 2 รวม 2 ข้อ)	0.792
4. การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน(ส่วนที่ 2 รวม 2 ข้อ)	0.854
ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม	0.762
ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร	ค่าความเชื่อมั่น
1. คู่แข่งขัน(ส่วนที่ 3 รวม 3 ข้อ)	0.797
2. เทคโนโลยี(ส่วนที่ 3 รวม 3 ข้อ)	0.765
ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม	0.719
ค่าความเชื่อมั่นของพฤติกรรมการทำงาน	ค่าความเชื่อมั่น
1. การเพิ่มผลผลิต(ส่วนที่ 4 รวม 2 ข้อ)	0.800
2. การขาดงาน/มาสาย(ส่วนที่ 4 รวม 2 ข้อ)	0.794
3. แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต(ส่วนที่ 4 มี 1 ข้อ)	0.725
4. ความพึงพอใจในการทำงาน(ส่วนที่ 4 รวม 2 ข้อ)	0.874
พฤติกรรมการทำงานโดยรวม	0.756

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Method) เพื่อศึกษาการบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) โดยแบ่งลักษณะของการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ทำการศึกษาเป็น 2 ลักษณะ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จำนวน 146 ตัวอย่าง โดยเก็บข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่าง

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลเพื่อใช้ประกอบในการทำวิจัยนั้น ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้าจากหนังสือ ตำราที่เกี่ยวข้อง วิทยานิพนธ์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อใช้และเอกสารของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการประเมินผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS for windows version 11.5 โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การจัดทำข้อมูล

1.1 ทดสอบแบบสอบถามที่ได้ออกแบบไว้ โดยการทำ Pilot survey หรือ Pretest จากนั้นดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม พร้อมทั้งตรวจสอบความเชื่อถือได้ (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ของครอนบาค Cronbach's Alpha Coefficient

1.2 นำแบบสอบถามที่แก้ไขข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้วออกเก็บข้อมูลจริง

1.3 ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้จากการเก็บข้อมูล

1.4 นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องแล้วมาลงรหัส (Coding) ในแบบลงรหัส สำหรับประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

1.5 นำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows version 11.5 และวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) เพื่ออธิบายถึงลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มประชากร คือ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ทำให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล สถิติที่ใช้ได้แก่

- ค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ในแบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา

- ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่าง ๆ ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ส่วนที่ 3 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร และส่วนที่ 4 พฤติกรรมการทำงาน

- ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลในด้านต่าง ๆ ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ส่วนที่ 3 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร และส่วนที่ 4 พฤติกรรมการทำงาน

2.2 การวิเคราะห์โดยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistic) เพื่อทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อ สถิติที่ใช้ ได้แก่

2.2.1 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากร 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 เพศ สถานภาพ และตำแหน่งงาน

2.2.2 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ F-test แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ระดับการศึกษา

2.2.3 การวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกัน ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ประสิทธิภาพการทำงาน ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร และ ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

2.3 การทดสอบสมมติฐาน

2.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

2.3.1.1 สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน ทดสอบกับแบบสอบถามตอนที่ 4 ข้อที่ 1-7 สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ t-test

2.3.1.2 สมมติฐานข้อที่ 1.2 สถานภาพแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน ทดสอบกับแบบสอบถามตอนที่ 4 ข้อที่ 1-7 สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ t-test

2.3.1.3 สมมติฐานข้อที่ 1.3 ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน ทดสอบกับแบบสอบถามตอนที่ 4 ข้อที่ 1-7 สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ t-test

2.3.1.4 สมมติฐานข้อที่ 1.4 ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน ทดสอบกับแบบสอบถามตอนที่ 4 ข้อที่ 1-7 สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ F-test

2.3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 ประสิทธิภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ทดสอบกับแบบสอบถามตอนที่ 4 ข้อที่ 1-7 สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ Pearson Product Moment Correlation

2.3.3 สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ได้แก่ วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ทดสอบกับแบบสอบถามตอนที่ 4 ข้อที่ 1-7 สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ Pearson Product Moment Correlation

2.3.4 สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ได้แก่ คู่แข่งขัน และเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ทดสอบกับแบบสอบถามตอนที่ 4 ข้อที่ 1-7 สถิติที่ใช้ในการทดสอบ คือ Pearson Product Moment Correlation

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ ดังนี้

5.1 สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่

5.1.1 การหาค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ในแบบสอบถามส่วนที่ 1 โดยใช้สูตร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2548 : 214)

$$\text{ค่าร้อยละ (P)} = \left[\frac{f}{n} \right] \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ค่าร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์
	f	แทน	ความถี่ของคะแนน
	n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

5.1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean : $\bar{x}$) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่าง ๆ ของแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 และ 4 โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา.2545:49)

$$\text{ค่าคะแนนเฉลี่ย } \bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ	$\bar{x}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
	$\sum x$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ ในแบบสอบถามส่วนที่ 2 แบบสอบถามส่วนที่ 3 และแบบสอบถามส่วนที่ 4 โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา.2545:49)

$$\text{ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน } S.D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	$S.D.$	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
	x	แทน	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	$(\sum x)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม

สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ (Reliability of the test) โดยใช้วิธีหาค่าครอนบัคแอลฟา (Cronbach's alpha) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545 : 449) โดยใช้สูตรดังนี้

$$\alpha = \frac{k \overline{Co variance / Variance}}{1 + (k - 1) \overline{Co variance / Variance}}$$

เมื่อ	k	แทน	จำนวนคำถาม
	$\overline{Co variance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
	$\overline{Variance}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

การหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) ค่า α ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ถ้ามีค่าใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง โดยการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่

5.3.1 ค่า t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent t-test) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ 2-tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

โดยจะทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มเท่ากันหรือไม่โดยใช้ Levene's Test หากผลการทดสอบความแปรปรวนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านเพศ โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545 : 135)

1) กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\overline{X}_1 - \overline{X}_2}{S_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีองศาอิสระ $df = n_1 + n_2 - 2$

2) กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

$$t = \frac{\overline{X}_1 - \overline{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีองศาอิสระ

$$df = \frac{\left(\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right)^2}{\frac{S_1^2/n_1}{n_1 - 1} + \frac{S_2^2/n_2}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ	t	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\overline{x}_i$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i ; i = 1,2
	S_p	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม

โดยที่
$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

เมื่อ	S_i^2	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ i ; i = 1,2
	n_i	แทน	จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ i ; i = 1,2

5.3.2 วิเคราะห์ One - way ANOVA ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะทำการทดสอบความแปรปรวนจากตาราง Homogeneity of Variances ถ้าพบความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย F - test และถ้าความแปรปรวนไม่เท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย Brown - Forsythe จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่ามากกว่า 0.05 ใช้ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ด้านระดับการศึกษาใช้สูตร (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2545 : 148)

ถ้าพบความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย F - test สามารถเขียนได้ดังนี้

$$F = \frac{MSb}{MSw}$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าแจกแจงที่ใช้พิจารณาใน F- distribution
	MSb	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between Groups)
	MSw	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within Groups)

ถ้าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกันจะใช้ F-test โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2545 : 114)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างประชากร	k - 1	SS_b	$MSb = \frac{SSb}{k-1}$	$\frac{MSb}{MSw}$
ภายในประชากร	n - k	SS_w	$MSw = \frac{SSw}{n-k}$	
รวม	n - 1	SS_t		

เมื่อ	n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
	k	แทน	จำนวนกลุ่ม
	$k - 1$	แทน	Degree of freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม (dfb)
	$n - k$	แทน	Degree of freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม (dfw)
	SSb	แทน	ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between Group sum of Square)
	SSw	แทน	ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม (Within Group sum of Square)

ความแปรปรวนไม่เท่ากันทุกกลุ่ม

$$P = \frac{MSB}{MSW}$$

โดยที่

$$MSW = \sum_{i=1}^k \left(\frac{1-n}{N} \right) F_i^2$$

เมื่อ	MSB	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MSW	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	N	แทน	ขนาดประชากร
	F_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% ใช้สูตรตามวิธี LSD (Fisher's Least Significant Difference) หรือ Dunnett's T3 (กัลยา วาณิชย์ บัญชา. 2545: 161)

$$LSD = t_{1-\sigma/2; n-k} \sqrt{MSE \left(\frac{1}{N_i} + \frac{1}{N_j} \right)}$$

เมื่อ	$n_i \neq n_j$
	$r = n - k$

LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้
สำหรับประชากรกลุ่มที่ i และ j

$t_{1-\sigma/2; n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t -test
ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และ
ชั้นห่างความเป็นอิสระภายในกลุ่ม

MSE แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (MS_w)

n_i แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i

n_j แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

หรือวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ (Dunnett T3) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 161)

$$\overline{d_D} = q_D \sqrt{\frac{2(MSs/A)}{\sqrt{s}}}$$

เมื่อ $\overline{d_D}$ แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett test

q_D แทน ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test

MSs/A แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

S แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.4 สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เป็นค่าที่ใช้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ชุด (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 311 - 312) มีสูตรดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

n แทน จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

$\sum x$ แทน ผลรวมคะแนนรายชื่อของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum y$ แทน ผลรวมคะแนนของทั้งกลุ่ม

$\sum x^2$ แทน ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum y^2$ แทน ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum xy$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ดังนี้

1. ถ้า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามคือ ถ้า X เพิ่ม Y จะลด แต่ถ้า X ลด จะเพิ่ม
2. ถ้า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันคือ ถ้า X เพิ่ม Y จะเพิ่มด้วย แต่ถ้า X ลด Y จะลดลงด้วย
3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า r มีค่าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง
6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การประเมินผล ใช้วิธีการแบ่งช่วง แปลผลตามหลักของการแบ่งชั้นอันตรภาคชั้น (Class interval) โดยใช้สูตรคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 437) ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ค่าของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	ระดับความสัมพันธ์
0.81 - 1.00	มีความสัมพันธ์สูงมาก
0.61 - 0.79	มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง
0.41 - 0.59	มีความสัมพันธ์ปานกลาง
0.21 - 0.39	มีความสัมพันธ์ค่อนข้างต่ำ
0.01 - 0.20	มีความสัมพันธ์ต่ำมาก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา การบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน) การวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลความหมายของผล การวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
$S.D.$	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
$F - Prob., p$	แทน	ค่าความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean of Squares)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของงานวิจัย โดยแบ่งการ นำเสนอออกเป็น 5 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงาน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตาม เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และระดับการศึกษา โดยแจกแจงความถี่ และร้อยละ ดังนี้

ตาราง 3 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน(คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	91	62.3
หญิง	55	37.7
รวม	146	100.0

จากตาราง 3 สามารถอธิบายลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ได้ดังนี้ เมื่อพิจารณาตามเพศ พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 146 คน เพศชายจำนวน 91 คน (ร้อยละ 62.3) เป็นเพศหญิง 55 คน (ร้อยละ 37.7) โดยสรุปผู้ตอบแบบสอบถามเพศชายมากกว่าเพศหญิง

ตาราง 4 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน(คน)	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด	91	62.3
สมรส / อยู่ด้วยกัน	49	33.6
หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่	6	4.1
รวม	146	100.0

จากตาราง 4 จะพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพ หย่าร้าง /หม้าย / แยกกันอยู่ มีจำนวน 6 คน ซึ่งเป็นจำนวนน้อย จึงได้ทำการรวมกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพโสด และ หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่ เข้าด้วยกัน เป็นผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานภาพโสด ดังตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ เมื่อทำการรวมกลุ่มใหม่

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน(คน)	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด	97	66.4
สมรส / อยู่ด้วยกัน	49	33.6
รวม	146	100.0

จากตาราง 5 สามารถอธิบายลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานด้านสถานภาพ เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพโสดจำนวน 97 คน (ร้อยละ 66.4) และสมรส / อยู่ด้วยกันจำนวน 49 คน (ร้อยละ 33.6) โดยสรุปผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพโสดเป็นส่วนใหญ่

ตาราง 6 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน(คน)	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
ระดับผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา	27	18.5
ระดับปฏิบัติการ	119	81.5
รวม	146	100.0

จากตาราง 6 สามารถอธิบายลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานด้านตำแหน่งงานของพนักงานในปัจจุบันได้ดังนี้ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งงานของพนักงานในปัจจุบัน พบว่า ระดับปฏิบัติการมีจำนวน 119 คน (ร้อยละ 81.5) และระดับผู้บริหาร / ผู้บังคับบัญชามีจำนวน 27 คน (ร้อยละ 18.5) โดยสรุปผู้ตอบแบบสอบถามเป็นระดับปฏิบัติการทั้งสิ้น

ตาราง 7 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน(คน)	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ปวช.ปวส.หรืออนุปริญญาตรี	24	16.4
ปริญญาตรี	96	65.8
ปริญญาโท	26	17.8
รวม	146	100.0

จากตาราง 7 สามารถอธิบายลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานด้านระดับการศึกษา ได้ดังนี้ เมื่อพิจารณาตามระดับการศึกษา พบว่า มีระดับปริญญาตรี 96 คน (ร้อยละ 65.8) ระดับปริญญาโทจำนวน 26 คน (ร้อยละ 17.8) และระดับการศึกษาปวช. ปวส. หรืออนุปริญญาตรีจำนวน 24 คน (ร้อยละ 16.4) โดยสรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นระดับการศึกษาปริญญาตรี

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) โดยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 8 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 4 ด้านโดยรวม ดังนี้

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร	2.65	.735	ปานกลาง
ด้านโครงสร้างองค์กร	2.75	.732	ปานกลาง
ด้านพนักงานในองค์กร	2.34	.833	ไม่ดี
ด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน	2.71	.645	ปานกลาง
ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม	2.61	.585	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทย เพอร์ซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ซึ่งปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.61 และสามารถจำแนกปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน และด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.75 2.71 และ 2.65 ตามลำดับ ส่วนด้านพนักงานในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.34

ตาราง 9 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 4 ด้านเป็นรายข้อ ดังนี้

<u>ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร</u>	<u>X</u>	<u>S.D.</u>	<u>ระดับความคิดเห็น</u>
<u>วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร</u>			
ท่านคิดว่าองค์กรท่านมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและ เร็วขึ้น	2.69	.628	ปานกลาง
องค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน	2.61	.678	ปานกลาง
<u>โครงสร้างองค์กร</u>			
องค์กรท่านมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	2.88	.569	ปานกลาง
องค์กรท่านมีการกระจายความรับผิดชอบหรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ	2.61	.791	ปานกลาง
<u>พนักงานในองค์กร</u>			
ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปรับเงินเดือนตามความสามารถ	2.71	.822	ปานกลาง
ท่านคิดว่าควรปรับเปลี่ยนขั้นเลื่อนตำแหน่งงานไปตามอายุงาน	1.97	1.073	ไม่ดี

ตาราง 9 (ต่อ)

<u>ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลง</u> <u>ภายในองค์กร</u>	<u>X</u>	<u>S.D.</u>	<u>ระดับความคิดเห็น</u>
<u>การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน</u>			
ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วม ร่วมในการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน	2.65	.766	ปานกลาง
ท่านมีส่วนร่วมการในตัดสินใจในการทำงาน ตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย	2.76	.783	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทย เพอร์ซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ได้แก่ วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน จำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร ซึ่งสามารถจำแนกวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร เป็นรายข้อตามลำดับ ดังนี้

1.1 ท่านคิดว่าองค์กรท่านมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและ เร็วขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.69

1.2 องค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.61

2. ด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งสามารถจำแนกโครงสร้างองค์กร เป็นรายข้อตามลำดับ ดังนี้

2.1 องค์กรท่านมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.88

2.2 องค์กรท่านมีการกระจายความรับผิดชอบหรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.61

3. ด้านพนักงานในองค์กร ซึ่งสามารถจำแนกด้านพนักงานในองค์กร เป็นรายข้อตามลำดับ ดังนี้

3.1 ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปรับเงินเดือนตามความสามารถ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.71

3.2 ท่านคิดว่าควรปรับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งงานไปตามอายุงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่ดี มีคะแนนเฉลี่ย 1.97

4. ด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน ซึ่งสามารถจำแนกด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นรายข้อตามลำดับ ดังนี้

4.1 ท่านมีส่วนร่วมการในตัดสินใจในการทำงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.76

4.2 ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 2.65

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรของพนักงานบริษัท ไทย เพอร์ซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน) โดยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 10 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 2 ด้านโดยรวม ดังนี้

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลง ภายนอกองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านคู่แข่ง	2.75	.805	ปานกลาง
ด้านเทคโนโลยี	3.10	.711	ปานกลาง
ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลง ภายนอกองค์กรโดยรวม	2.92	.585	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรของพนักงานบริษัท ไทย เพอร์ซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งจากปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.92 สามารถจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านเทคโนโลยี และด้านคู่แข่ง ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับความคิดเห็นในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.10 และ 2.75 ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 2 ด้านจำแนกเป็นรายชื่อ ดังนี้

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลง ภายนอกองค์กร	— X	S.D.	ระดับความคิดเห็น
คู่แข่ง			
ท่านคิดว่าคู่แข่งมีความก้าวหน้ามากกว่า องค์กรของท่าน	2.90	.636	ปานกลาง
ท่านคิดว่าคู่แข่งของท่านมีอัตราการเติบโต สูงกว่าองค์กรของท่าน	2.73	.708	ปานกลาง
ท่านคิดว่าคู่แข่งกับองค์กรของท่านมีการใช้ นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ	2.61	.699	ปานกลาง
เทคโนโลยี			
องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงานได้ เร็วขึ้นและช่วยลดต้นทุน	2.62	.677	ปานกลาง
ท่านคิดว่าองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ ท่านทำงานเร็วขึ้นและน้อยลง	3.99	.796	ดี
ท่านคิดว่าระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้งานมีความ ปลอดภัยมากขึ้น เนื่องจากการใช้ระบบการ ป้องกันด้วยรหัสผ่าน	2.69	.766	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรของพนักงานบริษัท ไทย เพอร์ซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ได้แก่ ด้านคู่แข่ง และด้านเทคโนโลยี สามารถจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านคู่แข่ง ซึ่งสามารถจำแนกด้านคู่แข่งเป็นรายชื่อตามลำดับ ดังนี้
 - 1.1 ท่านคิดว่าคู่แข่งมีความก้าวหน้ามากกว่าองค์กรของท่าน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.90
 - 1.2 ท่านคิดว่าคู่แข่งของท่านมีอัตราการเติบโตสูงกว่าองค์กรของท่าน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.73

1.3 ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นกับองค์กรของท่านมีการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.61

2. ด้านเทคโนโลยี ซึ่งสามารถจำแนกด้านเทคโนโลยีเป็นรายข้อตามลำดับ ดังนี้

2.1 ท่านคิดว่าองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้น และน้อยลง ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.99

2.2 ท่านคิดว่าระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้งานมีความปลอดภัยมากขึ้น เนื่องจากการใช้ระบบการป้องกันด้วยรหัสผ่าน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.69

2.3 องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงานได้เร็วขึ้นและช่วยลดต้นทุน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.62

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) โดยค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 12 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 4 ด้าน ดังนี้

พฤติกรรมการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
ด้านการเพิ่มผลผลิต	2.68	.584	เท่าเดิม
ด้านการขาดงาน/มาสาย	2.71	.681	เท่าเดิม
ด้านแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต (ไม่เปลี่ยนแน่นอน__เปลี่ยนแน่นอน)	3.04	1.156	ไม่แน่ใจ
ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (พอใจอย่างมาก__ไม่พอใจอย่างมาก)	3.55	.670	พึงพอใจ
พฤติกรรมการทำงานโดยรวม	2.99	.394	เท่าเดิม

จากตาราง 12 แสดงพฤติกรรมการทำงานพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งจากพฤติกรรมโดยรวม ผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมอยู่ในระดับพฤติกรรมในระดับเท่าเดิม โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.99 สามารถจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมอยู่ในระดับพฤติกรรมในระดับพึงพอใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.55 ด้านแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต ผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมอยู่ในระดับพฤติกรรมในระดับไม่แน่ใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.04 ด้านการขาดงาน/มาสาย และด้านการเพิ่มผลผลิต ผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมอยู่ในระดับพฤติกรรมในระดับเท่าเดิม โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.71 และ 2.68 ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับพฤติกรรมการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาจาก 4 ด้านจำแนกเป็นรายข้อ ดังนี้

พฤติกรรมการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับพฤติกรรม
<u>การเพิ่มผลผลิต</u>			
ผลงานในปีที่ผ่านมา	2.62	.735	เท่าเดิม
ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	2.74	.715	เท่าเดิม
<u>การขาดงาน/มาสาย</u>			
ความกระตือรือร้นและความตั้งใจในการทำงาน	2.74	1.083	เท่าเดิม
การมาทำงานตรงต่อเวลาและพร้อมปฏิบัติงานได้ทันที	2.68	.664	เท่าเดิม
<u>แนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต</u>			
ท่านมีแนวโน้มต้องการจะเปลี่ยนงานเมื่อได้งานใหม่ (ไม่เปลี่ยนแน่นอน___เปลี่ยนแน่นอน)	3.04	1.156	ไม่แน่ใจ
<u>ความพึงพอใจในการทำงาน</u>			
ความพึงพอใจโดยรวมในการทำงานของท่าน (พอใจอย่างมาก___ไม่พอใจอย่างมาก)	3.53	.781	พึงพอใจ
งานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา (เห็นด้วยอย่างยิ่ง___ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)	3.57	.769	พึงพอใจ

จากตาราง 13 แสดงพฤติกรรมการทำงานพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) จากพฤติกรรมการทำงานสามารถจำแนกเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการเพิ่มผลผลิต ซึ่งสามารถจำแนกการเพิ่มผลผลิต เป็นรายข้อตามลำดับ ดังนี้
 - 1.1 ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับเท่าเดิม มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.74
 - 1.2 ผลงานในปีที่ผ่านมา ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับเท่าเดิม มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.62
2. ด้านการขาดงาน/มาสายสามารถจำแนกการขาดงาน/มาสาย เป็นรายข้อตามลำดับ ดังนี้
 - 2.1 ความกระตือรือร้น และความตั้งใจในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับเท่าเดิม มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.74
 - 2.2 การมาทำงานตรงต่อเวลา และพร้อมปฏิบัติงานได้ทันที ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับเท่าเดิม มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.68
3. ด้านแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต ซึ่งถามความคิดเห็นเกี่ยวกับท่านมีแนวโน้มต้องการจะเปลี่ยนงานเมื่อได้งานใหม่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับไม่แน่ใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.04
4. ด้านความพึงพอใจในการทำงานสามารถจำแนกความพึงพอใจในการทำงาน เป็นรายข้อตามลำดับ ดังนี้
 - 4.1 งานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับพึงพอใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.57
 - 4.2 ความพึงพอใจโดยรวมในการทำงานของท่าน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับพฤติกรรมอยู่ในระดับพึงพอใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.53

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : เพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าว หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างค่าด้วย Equal variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal variances not assumed

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 14 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามเพศ

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's Test		Sig.	เพศ	n	t-test for Equality of Means				
	for Equality of	F				$\bar{X}$	S.D.	t	df	P
	Variances									
ด้านพฤติกรรม	Equal variances	1.253	0.265	ชาย	91	2.84	.374	1.048	144	.296
การทำงาน	assumed									
โดยรวม	Equal variances			หญิง	55	2.77	.427			
	not assumed									

จากตารางพบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.265 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ค่าความแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่ม จึงทดสอบความแตกต่างค่าด้วย Equal variances assumed ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามเพศ พบว่า มีความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.296 ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานเพศชาย และเพศหญิง มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ สถานภาพแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : สถานภาพแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าว หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal variances not assumed

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามสถานภาพ

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's Test for Equality of Variances	F	Sig.	สถาน ภาพ	n	t-test for Equality of Means				
						$\bar{X}$	S.D.	t	df	P
ด้านพฤติกรรม การทำงาน	Equal variances assumed	.497	.482	โสด	97	2.77	.385	-1.950	144	.053
โดยรวม	Equal variances not assumed			สมรส /อยู่ ด้วย กัน	49	2.91	.401	-1.923		

จากตารางพบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.482 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ค่าความแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่ม จึงทดสอบความแตกต่างค่าด้วย Equal variances assumed ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามสถานภาพ พบว่ามีความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.053 ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า สถานภาพโสด และ สถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนี้ จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าว หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างค่าด้วย Equal variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal variances not assumed

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 16 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's Test		Sig.	ตำแหน่งงาน	n	t-test for Equality of Means				
	for Equality of Variances	F				$\bar{X}$	S.D.	t	df	P
ด้านพฤติกรรมการทำงานโดยรวม	Equal variances assumed	.016	.901	ผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติ	27	2.92	.385	1.426	144	.156
	Equal variances not assumed			การ	119	2.80	.395			

จากตารางพบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.901 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ค่าความแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่ม จึงทดสอบความแตกต่างค่าด้วย Equal variances assumed ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่ามีความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.156 ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา และระดับผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนี้ จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าว หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงการทดสอบความแปรปรวนของกลุ่มข้อมูลด้านระดับการศึกษา

	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ระดับการศึกษา	.046	2	92.058	.955

จากตาราง 17 พบว่าค่า Sig. เท่ากับ 0.955 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ค่าความแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่ม จึงทดสอบความแตกต่างด้วย F-test ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F-ratio	F-Prob.
ระดับการศึกษา	Between Groups	2	.010	.005	.030	.970
	Within Groups	143	22.542	.158		
	Total	145	22.552			

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่ามีความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.970 ซึ่งมากกว่า 0.05 คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกันที่ระดับ นัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านประสิทธิภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ประสิทธิภาพการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

H_1 : ประสิทธิภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) จะใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 หรือน้อยกว่า 0.01 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดง ดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ทำงาน กับพฤติกรรมการทำงาน โดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

ตัวแปร	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	p	ทิศทางความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
ประสพการณ์ทำงาน	0.280**	.001	เดียวกัน	ระดับค่อนข้างต่ำ

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายได้ ดังนี้

ประสพการณ์ทำงานมีค่า (p) เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสพการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ เมื่อประสพการณ์การทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) มีมากขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม ดีขึ้น

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้แก่ วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

H_1 : ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) จะใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 20

ตาราง 20 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ด้านต่าง ๆ กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน)

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	Sig (2-tailed)	ทิศทางความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร	0.228**	.006	เดียวกัน	ระดับค่อนข้างต่ำ
โครงสร้างองค์กร	0.123	.140	-	ไม่มีความสัมพันธ์
พนักงานในองค์กร	0.159*	.049	เดียวกัน	ระดับต่ำมาก
การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน	0.057	.496	-	ไม่มีความสัมพันธ์
รวมทุกด้าน	0.196*	.018	เดียวกัน	ระดับต่ำมาก

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม มีค่า (p) เท่ากับ 0.018 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวมของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมดีขึ้น

2. ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร มีค่า (p) เท่ากับ 0.006 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กรของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

3. ด้านโครงสร้างองค์กร มีค่า (p) เท่ากับ 0.140 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านโครงสร้างองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ด้านพนักงานในองค์กร มีค่า (p) เท่ากับ 0.049 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านพนักงานในองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าพนักงานในองค์กรของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

5. ด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน มีค่า (p) เท่ากับ 0.496 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 21 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ด้านต่าง ๆ รายข้อกับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	Sig (2-tailed)	ทิศทางความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
<u>วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร</u>				
ท่านคิดว่าองค์กรท่านมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและ เร็วขึ้น	0.156	.061	-	ไม่มีความสัมพันธ์
องค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน	0.272**	.001	เดียวกัน	ระดับค่อนข้างต่ำ
<u>โครงสร้างองค์กร</u>				
องค์กรท่านมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	0.216**	.009	เดียวกัน	ระดับค่อนข้างต่ำ
องค์กรท่านมีการกระจายความรับผิดชอบหรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ	-0.090	.278	-	ไม่มีความสัมพันธ์

ตาราง 21 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กร	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์	Sig (2-tailed)	ทิศทาง ความสัมพันธ์	ระดับ ความสัมพันธ์
<u>พนักงานในองค์กร</u>				
ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปรับเงินเดือนตามความสามารถ	0.065	.433	-	ไม่มีความสัมพันธ์
ท่านคิดว่าควรปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานไปตามอายุงาน	0.171*	.039	เดียวกัน	ระดับต่ำมาก
<u>การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน</u>				
ท่านมีโอกาสดำเนินการเห็น การมีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน	0.023	.784	-	ไม่มีความสัมพันธ์
ท่านมีส่วนร่วมการในตัดสินใจในการทำงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย	0.071	.393	-	ไม่มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. องค์กรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและเร็วขึ้น มีค่า (p) เท่ากับ 0.061 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า องค์กรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและเร็วขึ้นไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. องค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน มีค่า (p) เท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า องค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าองค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกันของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

3. องค์กรมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีค่า (p) เท่ากับ 0.009 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า องค์กรมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

4. องค์กรท่านมีการกระจายความรับผิดชอบหรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ มีค่า (p) เท่ากับ 0.278 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า องค์กรท่านมีการกระจายความรับผิดชอบหรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปรับเงินเดือนตามความสามารถ มีค่า (p) เท่ากับ 0.433 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปรับเงินเดือนตามความสามารถไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

6. ควรปรับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งงานไปตามอายุงาน มีค่า (p) เท่ากับ 0.039 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ควรปรับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งงานไปตามอายุงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการปรับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งงานไปตามอายุงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

7. ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน มีค่า (p) เท่ากับ 0.784 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นการมีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

8. ท่านมีส่วนร่วมการตัดสินใจในการทำงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย มีค่า (p) เท่ากับ 0.393 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ท่านมีส่วนร่วมการตัดสินใจในการทำงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรได้แก่ คู่แข่งขัน และเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

H_1 : ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) จะใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob.(p) มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตาราง 22

ตาราง 22 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร
ด้านต่าง ๆ กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด
(มหาชน)

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลง ภายนอกองค์กร	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์	Sig (2-tailed)	ทิศทาง ความสัมพันธ์	ระดับ ความสัมพันธ์
คู่แข่งชั้นรวม	0.180*	.029	เดียวกัน	ระดับต่ำมาก
เทคโนโลยีรวม	0.275*	.035	เดียวกัน	ระดับค่อนข้างต่ำ
รวมทุกด้าน	0.241**	.003	เดียวกัน	ระดับค่อนข้างต่ำ
** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01		* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05		

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม มีค่า (p) เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวมของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

2. ด้านคู่แข่งชั้น มีค่า (p) เท่ากับ 0.029 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านคู่แข่งชั้น มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าคุณแข่งขันของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

3. ด้านเทคโนโลยี มีค่า (p) เท่ากับ 0.035 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าคุณเทคโนโลยีของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

ตาราง 23 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร
ด้านต่าง ๆ กับพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด
(มหาชน)

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลง ภายนอกองค์กร	สัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์	Sig (2-tailed)	ทิศทาง ความสัมพันธ์	ระดับ ความสัมพันธ์
<u>คู่แข่ง</u>				
ท่านคิดว่าคู่แข่งมี ความก้าวหน้ามากกว่าองค์กร ของท่าน	-0.133	.110	-	ไม่มีความสัมพันธ์
ท่านคิดว่าคู่แข่งของท่านมี อัตราการเติบโตสูงกว่าองค์กร ของท่าน	0.172*	.038	เดียวกัน	ระดับต่ำมาก
ท่านคิดว่าคู่แข่งกับองค์กรของ ท่านมีการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ เสมอ	-0.024	.777	-	ไม่มีความสัมพันธ์
<u>เทคโนโลยี</u>				
องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำ ให้ทำงานได้เร็วขึ้นและช่วยลด ต้นทุน	0.206*	.013	เดียวกัน	ระดับค่อนข้างต่ำ
ท่านคิดว่าองค์กรนำ ระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ท่าน ทำงานเร็วขึ้นและน้อยลง	0.212**	.010	เดียวกัน	ระดับค่อนข้างต่ำ
ท่านคิดว่าระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้ งานมีความปลอดภัยมากขึ้น เนื่องจากการใช้ระบบการป้องกัน ด้วยรหัสผ่าน	0.132	.112	-	ไม่มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายได้ ดังนี้

1. ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นมีความก้าวหน้ามากกว่าองค์กรของท่าน” มีค่า (p) เท่ากับ 0.110 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นมีความก้าวหน้ามากกว่าองค์กรของท่าน ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นของท่านมีอัตราการเติบโตสูงกว่าองค์กรของท่าน มีค่า (p) เท่ากับ 0.038 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นของท่านมีอัตราการเติบโตสูงกว่าองค์กรของท่าน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าคุณค่าคู่แข่งชั้นของท่านมีอัตราการเติบโตสูงกว่าองค์กรของท่านของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

3. ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นกับองค์กรของท่านมีการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ” มีค่า (p) เท่ากับ 0.777 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นกับองค์กรของท่านมีการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงานได้เร็วขึ้นและช่วยลดต้นทุน มีค่า (p) เท่ากับ 0.013 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงานได้เร็วขึ้นและช่วยลดต้นทุน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าคุณค่าเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงานได้เร็วขึ้น และช่วยลดต้นทุนของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

5. ท่านคิดว่าองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้นและน้อยลง มีค่า (p) เท่ากับ 0.010 ซึ่งเท่ากับ 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ท่านคิดว่าองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้นและน้อยลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าคุณค่าองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้นและน้อยลงของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ดีขึ้น จะมีพฤติกรรมการทำงานดีขึ้น

6. ท่านคิดว่าระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้งานมีความปลอดภัยมากขึ้นเนื่องจากการใช้ระบบการป้องกันด้วยรหัสผ่าน มีค่า (p) เท่ากับ 0.112 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ท่านคิดว่าระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้งานมีความปลอดภัยมากขึ้น ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 24 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติที่ใช้
1.พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน		
1.1 เพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
1.2 สถานภาพแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
1.3 ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	t-test
1.4 ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ไม่แตกต่างกัน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	F-test
1.5 ประสิทธิภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ จำกัด(มหาชน)	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation

ตาราง 24 (ต่อ)

สมมติฐาน	สรุปผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
2. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายใน องค์กรทุกด้าน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.1 วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.1.1 ท่านคิดว่าองค์กรท่านมีการปรับเปลี่ยน นโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและ เร็วขึ้น	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.1.2 องค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการ ทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.2 โครงสร้างองค์กร	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.2.1 องค์กรท่านมีการจัดแบ่งโครงสร้างตาม สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.2.2 องค์กรท่านมีการกระจายความรับผิดชอบ หรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.3 พนักงานในองค์กร	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.3.1 ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้ พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปรับ เงินเดือนตามความสามารถ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.3.2 ท่านคิดว่าควรปรับเปลี่ยนเลื่อนตำแหน่ง งานไปตามอายุงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.4 การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.4.1 ท่านมีโอกาสดำเนินการแสดงความคิดเห็น การมี ส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
2.4.2 ท่านมีส่วนร่วมการตัดสินใจในการ ทำงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation

ตาราง 24 (ต่อ)

สมมติฐาน	สรุปผลการทดสอบ สมมติฐาน	สถิติที่ใช้
3. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอก องค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.1 คู่แข่งขัน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.1.1 ท่านคิดว่าคู่แข่งขันมีความก้าวหน้า มากกว่าองค์กรของท่าน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.1.2 ท่านคิดว่าคู่แข่งขันของท่านมีอัตราการ เติบโตสูงกว่าองค์กรของท่าน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.1.3 ท่านคิดว่าคู่แข่งขันกับองค์กรของท่านมี การใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.2 เทคโนโลยี	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.2.1 องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงาน ได้เร็วขึ้นและช่วยลดต้นทุน	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.2.2 ท่านคิดว่าองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามา ทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้นและน้อยลง	เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation
3.2.3 ท่านคิดว่าระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้งานมี ความปลอดภัยมากขึ้น เนื่องจากการใช้ระบบการ ป้องกันด้วยรหัสผ่าน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน	Pearson Correlation

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ต้องการทราบถึงปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) จะได้นำไปพัฒนาวางแผนการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร การจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายองค์กร การบริหารพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้มีศักดิ์ศรี และมีความก้าวหน้าในอาชีพสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยการทำงานให้สะดวกและรวดเร็วขึ้น ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของบริษัท ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรที่ดีขึ้นด้วย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารเปลี่ยนแปลงภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งจำแนกตามลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน)

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน
2. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)
3. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรด้านคู่แข่ง เทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ ศึกษาการบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด(มหาชน)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นพนักงานสำนักงานในกรุงเทพมหานครของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) รวมทั้งสิ้น 195 คน (ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 24 พฤษภาคม 2550)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานสำนักงานในกรุงเทพมหานครของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งทราบจำนวนประชากรที่แท้จริง จึงคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) กำหนดค่าความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545:26)

จากการคำนวณตามสูตรจะได้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 132 คน ผู้วิจัยได้เพิ่มขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 10% เท่ากับ 14 คน ดังนั้นจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้รวมทั้งสิ้น 146 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อศึกษาถึง “การบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน)” โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบให้เลือกตอบ มีทั้งหมด 4 ข้อ ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบ มีคำตอบให้เลือก 2 ทาง และแบบมีหลายคำตอบให้เลือก ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ และเรียงลำดับ ได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และระดับการศึกษา และเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราส่วน ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟู้ดส์ จำกัด(มหาชน)

ส่วนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Likert Scale Question) และเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale)

ส่วนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ คู่แข่งขัน และเทคโนโลยี โดยลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Likert Scale Question) และเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale)

ส่วนที่ 4 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน 2 ด้าน ได้แก่ การเพิ่มผลผลิต และการขาดงาน/มาสาย โดยลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Likert Scale Question) และอีก 2 ด้าน คือ ด้านแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต และความพึงพอใจในการทำงาน โดยลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นการให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น (Semantic Differential Questions) ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมการทำงานของพนักงานต่อองค์กร เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ผู้วิจัยดำเนินการโดยเก็บรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่าง โดยส่งหนังสือขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย ถึงรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทรัพยากร บริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามที่ผู้วิจัยได้เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามด้วยตัวเอง โดยการอธิบายคำศัพท์ที่ใช้และให้คำแนะนำในการตอบแบบสอบถาม

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร และพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารวิชาการ และวารสาร สิ่งพิมพ์ และข้อมูลที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ต

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows version 11.5 ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) จำแนกตาม เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน และระดับการศึกษา โดยใช้สถิติ แจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) โดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 5 การทดสอบสมมติฐาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ใช้การทดสอบด้วยค่า t-test แบบ Independent Samples ส่วนการเปรียบเทียบตัวแปรระดับการศึกษา ทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA และการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างประสพการณ์ทำงาน ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานทดสอบค่าโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเรื่อง การบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 146 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 91 คน คิดเป็นร้อยละ 62.3 รองลงมาเป็นเพศหญิงจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 37.7 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพโสดจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 66.4 และสมรส / อยู่ด้วยกัน จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 33.6 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่งงานปฏิบัติการจำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 81.5 รองลงมาเป็นระดับผู้บริหาร / ผู้บังคับบัญชาจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 18.5 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 65.8 รองลงมาระดับปริญญาโทมีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 และปวช.ปวส.หรืออนุปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

จากการศึกษาข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.61 และสามารถจำแนกปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กรโดยรวม พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเป็น 2.65 ซึ่งสามารถจำแนกด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร เป็นรายชื่อตามลำดับ ดังนี้ ด้านองค์กรท่านมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและ เร็วขึ้น และองค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.69 และ 2.61 ตามลำดับ
2. ด้านโครงสร้างองค์กรโดยรวม พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเป็น 2.75 ซึ่งสามารถจำแนกด้านโครงสร้างองค์กร เป็นรายชื่อตามลำดับ ดังนี้ องค์กร

ท่านมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และ องค์กรท่านมีการกระจายความรับผิดชอบหรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.88 และ 2.61 ตามลำดับ

3. ด้านพนักงานในองค์กรโดยรวม พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่ดี โดยมีคะแนนเฉลี่ยเป็น 2.34 ซึ่งสามารถจำแนกด้านพนักงานในองค์กร เป็นรายชื่อตามลำดับ ดังนี้ ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปรับเงินเดือนตามความสามารถ พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.71 และควรปรับเปลี่ยนเลื่อนตำแหน่งงานไปตามอายุงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับไม่ดี โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 1.97

4. ด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวม พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเป็น 2.71 ซึ่งสามารถจำแนกด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นรายชื่อตามลำดับ ดังนี้ ท่านมีส่วนร่วมการในตัดสินใจในการทำงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย และท่านมีโอกาสดำเนินการตามความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.76 และ 2.65 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

จากการศึกษาข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) พบว่า ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.92 และสามารถจำแนกปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านคู่แข่งชั้นโดยรวม พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเป็น 2.75 ซึ่งสามารถจำแนกด้านคู่แข่งชั้นเป็นรายชื่อตามลำดับ ดังนี้ คู่แข่งชั้นมีความก้าวหน้ามากกว่าองค์กรของท่าน คู่แข่งชั้นของท่านมีอัตราการเติบโตสูงกว่าองค์กรของท่าน และคู่แข่งชั้นกับองค์กรของท่านมีการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.90 2.73 และ 2.61 ตามลำดับ

2. ด้านเทคโนโลยีโดยรวม พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีคะแนนเฉลี่ยเป็น 3.10 ซึ่งสามารถจำแนกด้านเทคโนโลยีเป็นรายชื่อตามลำดับ ดังนี้ องค์กรนำระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้งานมีความปลอดภัยมากขึ้น เนื่องจากการใช้ระบบการป้องกันด้วยรหัสผ่าน และองค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงานได้เร็วขึ้นและช่วยลดต้นทุน พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.69 และ 2.62 ตามลำดับ และองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้นและน้อยลง พนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.99

การวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน

จากการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) พบว่า พฤติกรรมการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับเท่าเดิม โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.99 และสามารถจำแนกพฤติกรรมการทำงานเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการเพิ่มผลผลิตโดยรวม มีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับเท่าเดิม โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.68 ซึ่งสามารถจำแนกด้านการเพิ่มผลผลิต เมื่อวิเคราะห์รายชื่อของการเพิ่มผลผลิต คือ “ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา” และ “ผลงานในปีที่ผ่านมา” ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับพฤติกรรมพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับเท่าเดิม มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.74 และ 2.62 ตามลำดับ

2. ด้านการขาดงาน/มาสายโดยรวม มีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับเท่าเดิม โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 2.71 ซึ่งสามารถจำแนกด้านการขาดงาน/มาสาย เมื่อวิเคราะห์รายชื่อของการขาดงาน/มาสาย คือ “ความกระตือรือร้น และความตั้งใจในการทำงาน” และ “การมาทำงานตรงต่อเวลา และพร้อมปฏิบัติงานได้ทันที” พฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับเท่าเดิม มีค่าเฉลี่ยเป็น 2.74 และ 2.68 ตามลำดับ

3. ด้านแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคต เมื่อวิเคราะห์แนวโน้มต้องการจะเปลี่ยนงานเมื่อได้งานใหม่ มีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับไม่แน่ใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.04

4. ด้านความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม มีพฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับพึงพอใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 3.55 ซึ่งสามารถจำแนกด้านความพึงพอใจในการทำงาน เมื่อวิเคราะห์รายชื่อของด้านความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม คือ “งานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา” และ “ความพึงพอใจโดยรวมในการทำงานของท่าน” พฤติกรรมการทำงานอยู่ในระดับดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเป็น 3.57 และ 3.53 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ เพศ สถานภาพ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 เพศแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

ผลทดสอบสมมติฐาน พบว่า เพศที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.2 สถานภาพแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

ผลทดสอบสมมติฐาน พบว่า สถานภาพที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.3 ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

ผลทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.4 ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) แตกต่างกัน

ผลทดสอบสมมติฐาน พบว่า ระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 ประสบการณ์ทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

ผลทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประสบการณ์ทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน มีระดับค่อนข้างต่ำ จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ได้แก่ วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร โครงสร้างองค์กร พนักงานในองค์กร และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

ผลทดสอบสมมติฐาน พบว่า

1. ปัจจัยด้านพนักงานในองค์กรโดยรวม และปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมสูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กรรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมสูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. องค์กรมีการจัดแบ่งโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และองค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามทิศทางเดียวกัน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวมสูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ควรปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานไปตามอายุงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. โครงสร้างองค์กรรวม และการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานรวม ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. “องค์กรมีการปรับเปลี่ยนนโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและเร็วขึ้น” “การกระจายความรับผิดชอบหรือมอบอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ” และ “ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการปรับเงินเดือนตามความสามารถ” ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรได้แก่ คู่แข่งขัน และเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

1. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับก่อนข้างต่ำ จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. “คู่แข่งขันโดยรวม” และ “เทคโนโลยีโดยรวม” มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก และระดับก่อนข้างต่ำ ตามลำดับ จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม สูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ท่านคิดว่าองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้ามาทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้นและน้อยลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับค่อนข้างต่ำ จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม สูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. “ท่านคิดว่าคู่แข่งของท่านมีอัตราการเติบโตสูงกว่าองค์กรของท่าน” และ “องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ทำงานได้เร็วขึ้นและช่วยลดต้นทุน” มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันที่ระดับต่ำมาก และระดับค่อนข้างต่ำ จะมีพฤติกรรมการทำงานโดยรวม สูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. “คู่แข่งมีความก้าวหน้ามากกว่าองค์กรของท่าน” “คู่แข่งกับองค์กรของท่านมีการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ” และ “การนำระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้งานมีความปลอดภัยมากขึ้น” ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผลการศึกษาค้นคว้า

จากการศึกษาการบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปราย ดังนี้

1. จากการศึกษาลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 146 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีสถานภาพโสด อยู่ในระดับตำแหน่งงานปฏิบัติการ และส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี

2. จากการศึกษาข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จาก 4 ด้าน พบว่า ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยจำแนกเป็น ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านการปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านพนักงานในองค์กรอยู่ในระดับไม่ดี

3. จากการศึกษาข้อมูลปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จาก 2 ด้าน พบว่า ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยจำแนกเป็น คู่แข่งขัน และเทคโนโลยี อยู่ในระดับปานกลาง

4. จากการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) จาก 4 ด้าน พบว่า พฤติกรรมการทำงานโดยรวมมีระดับเท่าเดิม โดยจำแนกเป็น ด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการขาดงาน/มาสาย และด้านแนวโน้มการทำงานต่อในอนาคตอยู่ในระดับเท่าเดิม ส่วนด้านความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับดีขึ้น

5 จากการศึกษาคณะ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับหลวงวิเชียร แพทยาคม. 2509 พบว่า พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคล แต่ละคนนั้น เมื่อบุคคลรวมเข้าเป็นองค์กรจะก่อให้เกิดพฤติกรรมขององค์กรขึ้นเอง และพฤติกรรมขององค์กรนี้จะแตกต่างกับพฤติกรรมของส่วนบุคคล เพราะพฤติกรรมในองค์กรหรือจะเรียกให้เข้าใจง่าย ๆ ก็คือ พฤติกรรมของกลุ่มคน (Group) นั้นเกิดขึ้นใหม่โดยอิทธิพลของบุคคลที่ร่วมงานกันนั่นเอง เช่น เพื่อนฝูง หัวหน้างาน ตลอดจนระเบียบแบบแผน หรือแบบธรรมเนียมขององค์กรนั้น เพราะองค์กรคือที่รวมจิตใจของคนหลายคนเข้าด้วยกัน (Collective Mind) อันเป็นการรวมทั้งความคิด และการกระทำซึ่งแตกต่างกันของบุคคลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน และจะสามารถอธิบายเหตุผลของการเกิด พฤติกรรมของกลุ่มคนได้ชัดเจนขึ้น หากจะยอมรับทราบความจริงข้อหนึ่งทางจิตวิทยามนุษย์ว่า ตัวเองเป็นสัตว์ที่สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้ นั่นก็คือ แม้จะไม่ทั้งพฤติกรรมเดิมส่วนตัว แต่ก็มี ความโน้มเอียงที่จะยอมรับอิทธิพลทาง พฤติกรรมของกลุ่มหรือหน่วยงานนั้นมาเป็นของตนอีกด้วย

6. จากการศึกษาศรีประสพการณ์การทำงานมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของ พนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) สอดคล้องกับศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2550 : 444 พบว่า บุคคลที่มีประสบการณ์ในงานสูงจะเข้าใจลักษณะ และปัญหาของงาน ตลอดจนทั้ง วัฏปฏิบัติงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ พนักงานไม่เครียดในการทำงานเนื่องจากมีความชำนาญ งานมากขึ้น ส่งผลพนักงานมีความกระตือรือร้น และความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น

7. จากการศึกษาศรีจรรยาการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) ซึ่งสามารถอธิบาย ได้ว่า การเปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำและเปลี่ยนกลยุทธ์นั้น โดยตัวของมันเองไม่พอที่จะปรับปรุง ความสามารถในการทำกำไรของบริษัทที่มีการดำเนินงานยังไม่ดีพอได้ ตัวองค์กรเองจะต้องมีการ เปลี่ยนแปลงเพื่อที่ว่าบริษัทจะได้มีความสามารถในการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ได้ดีขึ้น หลักเบื้องต้นใน การเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างสัมฤทธิ์ผลอาจสรุปได้ดังนี้ (อดุลย์ จาตุรงค์กุล.2547 : 293 – 294)

- **ละลายความแข็งตัวของบริษัท (Unfreezing the Organization)** เนื่องจากพลัง ความเฉื่อย การเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มขึ้นมักจะออกมาในรูปไม่มีการเปลี่ยนแปลงเลย องค์กรที่มีพลังถูก กระทบโดยความเปลี่ยนแปลง อาจต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่เพิ่มมากขึ้นได้โดยง่าย นำไปสู่ทฤษฎี การระเบิดครั้งใหญ่ (Big bang theory) เพื่อการเปลี่ยนแปลง ทฤษฎีนี้กล่าวไว้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่ ได้ผลจะต้องใช้ปฏิกิริยาที่ชัดเจนในตอนแรกเริ่มเพื่อให้ละลาย (Freeze) วัฒนธรรมที่มีอยู่ในองค์กร และทำการเปลี่ยนแปลงการกระจายอำนาจและอิทธิพลการรักษาโดยการช็อก (Shock therapy) เพื่อ Freeze หรือละลายความแข็งตัวขององค์กร ซึ่งอาจรวมถึงการปิดโรงงานที่เชื่อว่าผลิตไม่ได้คุ้มทุนหรือประกาศปรับโครงสร้างองค์กรใหม่อย่างมโหฬาร สิ่งสำคัญที่จะต้องตระหนักก็คือการเปลี่ยน แปลงจะไม่เกิดขึ้นนอกเสียจากผู้บริหารอาวุโสจะก่อมันขึ้นมาเอง ผู้บริหารอาวุโสต้องสามารถที่จะ แสดงออกอย่างชัดเจนว่าตนมีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง เพื่อให้พนักงานเข้าใจทั้งเรื่องทำไมจึง

ใช้การเปลี่ยนแปลง และคุณประโยชน์ที่จะได้จากการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารอาวุโสต้องเต็มใจด้วยที่จะทำไปพร้อมกับการส่งไปและพร้อมกับการสร้างขั้นตอนให้ชัดเจน ถ้าลูกน้องฟังแต่เรื่องที่เจ้านายพูดว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง แต่ไม่เปลี่ยนพฤติกรรม หรือเปลี่ยนการจัดองค์กรเป็นอย่างมาก พวกเขาจะเสียศรัทธาที่จะเป็นฝ่ายเปลี่ยนแปลงฝ่ายเดียว

- **การเคลื่อนไหว (Movement)** ทันทีที่องค์กรถูกละลายความแข็งตัว องค์กรก็จะเคลื่อนตัวไปสู่ขั้นตอนใหม่ การเคลื่อนตัวต้องมีการก่อปฏิกริยารวมทั้งปฏิกริยาต่าง ๆ เช่น ปิดหรือยกเลิกการปฏิบัติการ ปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ มอบหมายความรับผิดชอบกันใหม่ เปลี่ยนแปลงการควบคุม การจูงใจและระบบรางวัล ออกแบบกระบวนการต่าง ๆ ใหม่ และปลดคนที่เห็นว่าหน่วงเหนี่ยว หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการเคลื่อนไหวต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากมายในรูปของกลยุทธ์และโครงสร้างของบริษัท เพื่อที่ว่ามันจะได้สอดคล้องกับฐานะใหม่ทางกลยุทธ์ขององค์กรที่เราปรารถนา เพื่อให้การเคลื่อนไหวเกิดความสำเร็จจะต้องทำด้วยความเร็วพอเพียง การให้พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องในการเปลี่ยนแปลงขึ้นมาเอง และก็จะช่วยให้การเคลื่อนไหวเร็วขึ้น เช่น บริษัทอาจถ่ายโอนความรับผิดชอบจำนวนมาก เพื่อให้ออกแบบกระบวนการผลิตแก่พนักงานระดับต่ำ ถ้าเราปฏิบัติตามข้อแนะนำของเขา พนักงานก็จะเห็นผลของความพยายามของเขาและผลก็คือสามารถซื้อเขาได้ การเปลี่ยนแปลงก็เริ่มขึ้นได้

- **การทำให้องค์กรแข็งตัวอีกครั้ง (Refreezing the organization)** ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ยาวนานกว่า จะมีการกำหนดว่าจะต้องสร้างวัฒนธรรมใหม่ในขณะเดียวกันก็ถอนวัฒนธรรมเก่าออกทิ้งไป ดังนั้นการทำให้องค์กรแข็งตัวอีกครั้งกำหนดว่าพนักงานจะต้องได้รับการอบรมให้รู้จักระเบียบทางสังคมเกี่ยวกับวิถีทางใหม่ในการทำสิ่งต่าง ๆ บริษัทมักใช้โปรแกรมการศึกษาทางการบริหารเพื่อให้บรรลุถึงผลสำเร็จ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการจ้าง เพื่อแสดงให้เห็นความเป็นจริงของยุคใหม่ และก็ต้องมีการเน้นความสำคัญในการจ้างบุคคลที่มีค่านิยมของเขาสอดคล้องกับค่านิยมใหม่ที่บริษัทพยายามจะสร้าง ในทำนองเดียวกันระบบการควบคุมและจูงใจจะต้องสอดคล้องกับระบบที่บริษัทต้องการจะสร้างด้วย และสอดคล้องกับสิ่งที่เป็นจริงอย่างใหม่ขององค์กรที่สำคัญเท่ากันก็คือผู้บริหารอาวุโสต้องรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมกินเวลานาน การระงับที่จะสร้างความกดดันต่อการเปลี่ยนแปลง อาจทำให้วัฒนธรรมเดิมปรากฏขึ้นมาใหม่ เมื่อพนักงานกลับไปสู่วิถีทางที่เขาคุ้นเคยในการปฏิบัติงาน งานด้านการสื่อสารที่ผู้บริหารอาวุโสประสบ คือ การใช้ความพยายามในระยะยาวอย่างไม่เว้นว่าง และมีความอดทนในการดำเนินการเพื่อการเปลี่ยนแปลง

อีกอย่างที่ผู้บริหารควรตระหนักถึงผลกระทบที่จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลง คือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้แน่ใจว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นผลสำเร็จ ต้องลดการต่อต้านหรือทำให้การต่อต้านลดน้อยลง ดังนี้

- ควรให้ความรู้และการสื่อสารที่ดีแก่พนักงาน (Education and communication) ผู้บริหารควรให้ความรู้แก่พนักงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงก่อนที่จะทำการเปลี่ยนแปลง และก่อนการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้น แจ้งให้พนักงานทราบมีการนำเสนอในรูปแบบของกลุ่มหรือเป็นรายงานหรือบันทึกให้พนักงานทราบ

- การมีส่วนร่วมหรือเข้ามาเกี่ยวข้อง การให้ความสำคัญกับพนักงาน รับฟังความคิดเห็นของพนักงานในการเปลี่ยนแปลง และคำแนะนำของพนักงาน

- อำนวยความสะดวกและสนับสนุน ให้การฝึกอบรม การจัดหาทรัพยากรให้แก่พนักงาน เพราะพนักงานจะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมใหม่

- การให้รางวัล ให้ผลประโยชน์ที่ควรได้รับเป็นที่พอใจแก่พนักงาน และองค์กร มีกำหนดตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้พนักงานร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง

- การใช้กลวิธีโน้มน้าวให้พนักงานเห็นด้วยการเปลี่ยนแปลง การให้พนักงานเข้ามาเป็นสมาชิกกับกลุ่มเพื่อลดการต่อต้าน

- ผู้ที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารควรกำหนดข้อบังคับ และบทลงโทษ

7.1 จากการศึกษาด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน of พนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) สามารถอธิบายได้ว่า การกำหนดวัตถุประสงค์จะส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร เมื่อพิจารณาตามเหตุผลพบว่ากลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรควรสอดคล้องกัน ดังนั้น การดำเนินตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้จะประสบความสำเร็จได้ ถ้าผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ขององค์กรจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่สามารถทำได้ ซึ่งสอดคล้องกับไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา.2545 : 42 พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีนั้นควรครอบคลุมถึงลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

- ตำแหน่งทางการตลาด (Market Standing) เพื่อแสดงถึงส่วนแบ่งการตลาดที่ต้องการ

- นวัตกรรม (Innovation) ได้แก่ การบ่งบอกถึงว่าองค์กรจะพยายามพัฒนาวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ อย่างไร

- ผลงานและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (Worker Performance and Attitude) คือ เป้าหมายที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน

- การบริหารและพัฒนาผลการดำเนินงาน (Managerial Performance and Development) คือ การที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรได้ กำหนดอัตราเพิ่มผลผลิตในมิติต่าง ๆ รวมทั้งอัตราการเติบโตของกิจการ

- ผลิตภาพ (Productivity) คือ การกำหนดถึงการสร้างประสิทธิภาพ การผลิตสินค้าและบริการ
- ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) ได้แก่ การกำหนดถึงระดับของผลกำไรและเครื่องชี้วัดทางการเงินต่าง ๆ ที่ใช้ประเมินผล
- ทรัพยากรทางกายภาพและการเงิน (Physical and Financial) คือ จุดมุ่งหมายที่จะใช้ทรัพยากร อาทิ เครื่องมือ วัสดุ สินทรัพย์ทางการเงินเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- ความรับผิดชอบต่อสังคม (Public Responsibility) ได้แก่ องค์กรต้องให้ความสนใจต่อลูกค้าและสังคมโดยรวม

7.2 จากการศึกษาด้านพนักงานในองค์กร มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) สามารถอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ จะมีความชำนาญงานในการปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้มีมาตรฐานมากขึ้นตามอายุการทำงานของเขา พนักงานควรจะได้รับผลตอบแทนตามอายุการทำงานไปด้วย พฤติกรรมการทำงานก็จะดีขึ้นตาม เนื่องจากพนักงานมีความพึงพอใจมีขวัญกำลังใจมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์กร. 2532 : 194 - 198 พนักงานในองค์กร ไม่ว่าจะอยู่ในภาคเอกชนหรือรัฐบาลก็ตาม เป็นปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านนโยบาย และแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการแสดงออกมาในรูปของความต้องการหรือความคาดหวังที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะผ่านมาทางสภาพแรงงาน สมาคมข้าราชการหรือเสนอโดยส่วนบุคคล ความต้องการหรือความคาดหวังของพนักงานดังกล่าวนี้ เป็นสิ่งที่องค์กรไม่สามารถมองข้ามได้อีกต่อไปในการบริหารงานในยุคปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องมาจาก ความอยู่รอดขององค์กรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความสอดคล้องหรือดุลยภาพระหว่างเป้าหมายขององค์กร กับเป้าหมายของพนักงานนั่นเอง ก็ส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้น

8. ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยเพรซิเดนท์ฟูดส์ จำกัด(มหาชน) สามารถอธิบายได้ว่า ในการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกองค์กรที่กระทบต่อองค์กรโดยตรง จะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานและความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับเนตร์พัฒนา ยาวีราช 2547 : 240-241 พบว่า การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหลายด้านที่สอดคล้องกัน (Harmonizing multiple changes) องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงหลายปัจจัยทั้งแรงกดดันจากภายในองค์กร และแรงกดดันจากภายนอกองค์กร แต่ไม่ได้เปลี่ยนแปลงที่จุดใดจุดหนึ่งหรืองานใดงานหนึ่งเพียงด้านเดียว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน และความสำเร็จขององค์กร

8.1 ด้านคู่แข่งมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทย เพอร์ซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) สามารถอธิบายได้ว่า การปรับตัวเข้าสู่สภาวะการแข่งขัน และคู่แข่งมีการพัฒนาความสามารถและ/หรือก้าวได้ทันนั้น พนักงานจะต้องทำงานอย่างหนักเช่นกัน เพื่อรับมือกับคู่แข่งอย่างรุนแรงได้

8.2 ด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ไทย เพอร์ซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) สามารถอธิบายได้ว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้งานในปัจจุบันมีความสำคัญอย่างมาก ซึ่งเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นแรงผลักดันให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์. 2546 : 103 พบว่า เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การเพิ่มผลผลิต คือ เทคโนโลยีใหม่ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยให้เกิดโอกาสใหม่ในทางการผลิตสินค้าและบริการที่ดีขึ้นและมีราคาถูกทำได้เร็ว และได้มาตรฐาน ส่งผลทำให้ธุรกิจสามารถมีช่องทางการขยายตัวได้รวดเร็ว จึงมีการจัดตั้งธุรกิจใหม่ขึ้นมามาก การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสร้างคุณค่าให้กับลูกค้าได้มากขึ้น ผลคือ การเกิดสินค้าใหม่ ๆ และบริการหลากหลายที่พร้อมจะผลักดันไปสู่ตลาดใหม่ จึงทำให้เกิด “การแข่งขัน” (Competition) มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

จากการศึกษาการบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพอร์ซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน) ผู้วิจัยเสนอแนะได้ดังนี้

ประสบการณ์ทำงาน

องค์กรควรมีกลยุทธ์การบริหารผลตอบแทนพนักงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับประสบการณ์ทำงานของพนักงาน เพราะจะทำให้สร้างขวัญกำลังใจ และความผูกพันกับองค์กร และแนวโน้มนการทำงานจะไม่เปลี่ยนแปลงในอนาคต เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าประสบการณ์ทำงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำกับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพอร์ซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

องค์กรควรมีกลยุทธ์ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารตระหนักดีว่าการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาของสิ่งแวดล้อม เป็นรากฐานของการอยู่รอดขององค์กรต่อไป เป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อองค์กร องค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวได้จะเสียประโยชน์เป็นอย่างมาก ผู้บริหารองค์กรควรนำปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านพนักงานในองค์กร ด้านการปรับปรุง

คุณภาพชีวิตการทำงาน มากำหนดเป็นกลยุทธ์การจัดการ และกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ที่ระดับต่ำมากกับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

ด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร

องค์กรควรกำหนดวัตถุประสงค์ท้าทาย แต่สามารถปฏิบัติได้จริงไม่เป็นการกำหนดที่ง่ายเกินไป และไม่ยากจนไม่สามารถปฏิบัติได้ เพราะจะทำให้พนักงานรู้สึกท้อถอย และมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทางเดียวกัน ซึ่งวัตถุประสงค์นั้นสามารถวัดได้มีเวลา กำหนด และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ครั้งต่อไป ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และร่วมรับผิดชอบกับวัตถุประสงค์ที่ร่วมกันกำหนดขึ้น ประเด็นที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญเมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรใหม่แล้ว คือ ควรมีการสื่อสารให้พนักงานได้ทราบ และทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงในครั้งนี้ เพื่อให้พนักงานลดความวิตกกังวล กระตุ้น และสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าด้านวัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำกับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

ด้านพนักงานในองค์กร

องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์การบริหารผลตอบแทน ให้พนักงานได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม และควรเป็นการปรับเปลี่ยนตำแหน่งไปตามอายุงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ในการปรับเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่งงานควรกำหนดเป็นมาตรฐานในการให้รางวัล และผลตอบแทน เพื่อพนักงานสามารถทราบได้ล่วงหน้า และคาดหวังได้ถูกต้อง ดังผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งอยู่ในระดับต่ำมากเนื่องจากผลการวิจัยพบว่าด้านพนักงานในองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ที่ระดับต่ำมากกับพฤติกรรมการทำงานของ บริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด(มหาชน)

ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงอาจจะมีมากมายหลายปัจจัย แต่ในช่วงระยะเวลาหนึ่งอาจจะมีปัจจัยเพียงไม่กี่ปัจจัย ที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงของแต่ละองค์กร ดังนั้น ตามความเป็นจริงแล้ว องค์กรอาจจะไม่ต้องเผชิญกับปัจจัยการเปลี่ยนแปลงทุกปัจจัยที่ดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ และปัจจัยการเปลี่ยนแปลงแต่ละปัจจัย ไม่ใช่มีลักษณะอยู่โดยเดี่ยวโดยตัวของมันเอง ตรงกันข้ามจะมีความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นเหตุและผลต่อกันอย่างแยกกันไม่ออก ดังนั้น ผลกระทบขององค์กรจึงไม่ใช่เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง

โดยเฉพาะ หากแต่เป็นการกระทบที่เกิดจากหลายปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกัน และกันในลักษณะที่เป็นเหตุและผลต่อกันด้วยนั่นเอง และมักจะมีสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงมาจาก การเปลี่ยนค่านิยม เทคโนโลยี หรือกฎหมายใหม่ของรัฐบาล หรือการคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ กล่าวคือ ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงภายนอกจะเป็นความสามารถที่ทำให้เกิดผลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายใน ก็คือ พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ซึ่งในท้ายที่สุดจะกลายเป็นผลกระทบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นมานั่นเอง องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงปฏิบัติการ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว จัดความเฉื่อยขององค์กร เพื่อรับมือกับคู่แข่งรายใหม่ จะเข้ามาในอุตสาหกรรม จะทำให้บริษัทประสบกับความลำบาก และความอยู่รอดยาก

องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ เพื่อสร้างข้อได้เปรียบเชิงการแข่งขัน และการปฏิบัติงานที่เหนือกว่าคู่แข่งในตลาดการแข่งขัน ผู้บริหารควรจัดกิจกรรม Value Chain ของบริษัทให้มีประสิทธิภาพ องค์กรต้องพิจารณาวิถีทางของการทำงานร่วมกัน

องค์กรควรนำเทคโนโลยีมาทำให้เหมาะสมกับการทำงานขององค์กร เพราะเทคโนโลยีเป็นกรรมวิธีการนำปัจจัยนำเข้าเปลี่ยนเป็นผลผลิต องค์กรได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการวางแผนความต้องการทรัพยากรขององค์กร เรียกว่า Enterprise Resource Planning (ERP) ซึ่งเป็นระบบการบริหารงานทางธุรกิจ ช่วยในการทำงานอัตโนมัติหลายอย่าง โดยมีจุดประสงค์ในการรวบรวมข้อมูลข่าวสารของทั้งองค์กร ช่วยจัดความซับซ้อน และค่าใช้จ่ายในการเชื่อมต่อบริษัทคอมพิวเตอร์ของส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ช่วยในการจัดเก็บข้อมูล ประมวลผลได้อย่างรวดเร็ว และการนำความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีมาใช้ต้องมีรูปแบบมาตรฐานที่นิยมกัน เช่น การวิเคราะห์แผนงาน การให้ฝึกหัดจากประสบการณ์จริง วิธีเรียนรู้จากโปรแกรมสำเร็จรูปและอื่นๆ และควรให้พนักงานทำหน้าที่แทนกันได้เพราะเป็นการควบคุมแบบจักรกล และการบริหารจัดการต่าง ๆ จะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงาน ช่วยอำนวยความสะดวกการทำงานมากยิ่งขึ้น ช่วยให้การตัดสินใจนั้นไม่ผิดพลาด เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันอยู่ที่ระดับค่อนข้างต่ำกับพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟูดส์ จำกัด (มหาชน)

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทำวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานทุกปี จะได้นำมาปรับปรุงแก้ไข ทำให้ทราบว่าพนักงานต้องการหรือคาดหวังในเรื่องใด
2. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากเรื่องดังกล่าวที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน อาทิเช่น ปัจจัยการสื่อสาร ปัจจัยการมีส่วนร่วม และปัจจัยการให้รางวัลแก่พนักงาน
3. ควรเจาะลึกปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ เพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่มีความเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น และสามารถนำผลการวิจัยและแนวคิดไปศึกษาต่อให้เกิดประโยชน์ในงานวิจัยหรือพัฒนาองค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2546). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด พิมพ์อักษร.
- สมคิด บางโม. (2538). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : นำอักษรการพิมพ์.
- คณะกรรมการกลุ่มผลิตชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ. (2532). *การบริหาร และการพัฒนาองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- .(2544) . *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 32 กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : บริษัท ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- .(2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- .(2548). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : บริษัท ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2541). *การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย SPSS for Windows*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- .(2544). *การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวด้วย SPSS for Windows*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- .(2545). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับนักบริหารและวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2547). *การจัดการสมัยใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : บริษัท เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). *จิตวิทยาบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชุมช่าง จำกัด.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2543). *พจนานุกรมบัณฑิตยสถาน*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2545). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2547). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สัลยุทธ์ สว่างวรรณ. (2546). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 9 กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า

หลวงวิเชียรแพทยาคม. (2509). จิตวิทยาสังคม. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ :

ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พรพรรณ อุ่นจันทร์. (2543). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงาน

อุตสาหกรรม : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงงานผลิตน้ำอัดลม. วิทยานิพนธ์ วท.ม.(จิตวิทยา

อุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ถ่ายเอกสาร.

นุจรินทร์ เล็กแซ. (2550). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสถาบัน

ส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท). สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ)

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

พลินี อัครจวนนท์. (2549). ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท ที่ตำบลลิ่วแซด

คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

พงศกร อินจับ. (2549). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

จุฑามาศ ปานสมบุรณ์. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายงาน

ปฏิบัติการผลิตของบริษัท วงศ์ไพฑูรย์กรุ๊ป จำกัด(มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ)

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

วรรณนีย์ สุขวิบูลย์. (2548). บรรยากาศองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและพฤติกรรม

การทำงานของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร จำกัด(มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม

(การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

มธุรส แซกรัมย์. (2547). ทศนคติที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท

การ์เด็นวิวทาวเวอร์ จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

วรรณุช แสงฉัตรการ. (2547). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัท

ไทยวงศน์ติดตั้ง จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

ประจักษ์ จงอัญญากุล. (2546). การรับรู้บรรยากาศองค์กรและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน :

กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมกระดาษลูกฟูกแห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ)

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

วิภาดา หลวงนา. (2546). อิทธิพลของบรรยากาศองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อ

พฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่ง.

สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.

- กาญจนา เหมะธร. (2542). *การศึกษาพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายการผลิตบริษัท สหโมเสคอุตสาหกรรม จำกัด(มหาชน)*. สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร.
- อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. (2544). *ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางบุคลิกและจิตลักษณะที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง ถ่ายเอกสาร
- ประทุม ฤกษ์กลาง. (2538). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน*. ปรินูณินพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถ่ายเอกสาร
- Litwin,G.H. and R.A. Stringer,Jr (1980) *Motivation and Organizational Climate*.Boston : Division of Vocational Behavior.
- Zikmund, William G. (2003) *Business Research Methods*. 7th ed. Ohio : South – Western.
- Leon C. Megginson and others (1983) *Management : Concepts and Application*. Cambridge : Harper & Rows Publishers.
- James H. Donnelly, Jr.,James L. Gibson and John M.Ivancevich (1975) *Fundamentals of Management : Functions, Behaviour, Models*. Dallas.:Business Publications.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (1996) *Management*. 6th ed. New Jersey : Prentice Hall International, Inc.
- Richard M. Steers (1977) *Organizational effectiveness : a behavioral view*. : Goodyear.
- Terence R. Mitchell (1982) *People in organizations : an introduction to organizaitonal behavior* : McGraw-Hill Incernational Book.
- Don Hellriegel, John W. Slocum, Jr., Richard W. Woodman (1989) *Organizational behavior*. 5th ed. : Harper & Row.
- Don Harvey, Donald R. Brown (1996) *An experiential approach to organization development*. 5th ed. International ed. : Prentice-Hall International.
- Leon c. Megginson (1972) *Personnel : a behavioral approch to administration*. : Richard D. Irwin.
- Lyman W. Porter, Edward E. Lawler III, J. Richard Hackman (1975) *Behavior in organizations*. : McGraw-Hill KoGakusha.
- Kurt Lewin (2000) *Principles of topological psychology*. : McGraw-Hill book company, inc.
- <http://www.mama.co.th>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

ชุดที่.....

เรื่อง การบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงาน
ของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ จัดทำขึ้นเพื่อประกอบการศึกษาตาม เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบริษัท ไทยเพรซิเดนซ์ฟุตส์ จำกัด (มหาชน) จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการตอบแบบสอบถามชุดนี้ ทุกข้อโดยอิสระตามความรู้สึกอันแท้จริงของท่าน ทั้งนี้ คำตอบจากแบบสอบถามของท่านจะถือว่าเป็นความลับ และนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาเท่านั้น

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

ส่วนที่ 3 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

ส่วนที่ 4 พฤติกรรมการทำงาน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ส่วนที่ 1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดพิจารณาคำถามแต่ละข้อและให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในกรอบสี่เหลี่ยม ☐ ที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด หรือกรอกข้อมูลในช่องว่างให้ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. สถานภาพ

☐ โสด

☐ สมรส / อยู่ด้วยกัน

☐ หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่

3. ตำแหน่งงาน

☐ ระดับผู้บริหาร / ผู้บังคับบัญชา

☐ ระดับปฏิบัติการ

4. ระดับการศึกษา

- ☐ ปวช. ปวส. หรืออนุปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ ปริญญาโท

5. ประสบการณ์ทำงาน _____ ปี _____ เดือน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความคิดเห็นในการบริหาร เปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้วิจัย
<u>วัตถุประสงค์ใหม่ขององค์กร</u> 1.ท่านคิดว่าองค์กรท่านมีการปรับเปลี่ยน นโยบายให้มีวิธีการทำงานกระชับและ เร็วขึ้น						
2.องค์กรท่านมีการปรับปรุงมาตรฐาน การทำงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติทิศทาง เดียวกัน						
<u>โครงสร้างองค์กร</u> 3.องค์กรท่านมีการจัดแบ่งโครงสร้างตาม สายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน						
4.องค์กรท่านมีการกระจายความ รับผิดชอบหรือมอบอำนาจให้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ						
<u>พนักงานในองค์กร</u> 5.ผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยที่ทำให้ พนักงานในองค์กรของท่านได้รับการ ปรับเงินเดือนตามความสามารถ						
6.ท่านคิดว่าควรปรับเปลี่ยน ตำแหน่งงานไปตามอายุงาน						

ความคิดเห็นในการบริหาร เปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้วิจัย
การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน 7.ท่านมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น การ มีส่วนร่วมในการกำหนด มาตรฐานการ ปฏิบัติงาน						
8.ท่านมีส่วนร่วมการในตัดสินใจในการ ทำงานตามขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย						

ส่วนที่ 3 ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร

คำชี้แจง ท่านมีความคิดเห็นต่อปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรที่ท่านปฏิบัติอยู่
ในปัจจุบันในระดับใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในข้อที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมาก
ที่สุด

ความคิดเห็นในการบริหารเปลี่ยนแปลง จากปัจจัยภายนอกองค์กร	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง	สำหรับ ผู้วิจัย
คู่แข่งชั้น 1.ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นมีความก้าวหน้า มากกว่าองค์กรของท่าน						
2.ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นของท่านมีอัตราการ เติบโตสูงกว่าองค์กรของท่าน						
3.ท่านคิดว่าคู่แข่งชั้นกับองค์กรของท่าน มีการใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ เสมอ						
เทคโนโลยี 4.องค์กรนำเครื่องจักรใหม่มาใช้ทำให้ ทำงานได้เร็วขึ้นและช่วยลดต้นทุน						
5.ท่านคิดว่าองค์กรนำระบบซอฟต์แวร์เข้า มาทำให้ท่านทำงานเร็วขึ้นและน้อยลง						
6.ท่านคิดว่าระบบซอฟต์แวร์ช่วยให้งานมี ความปลอดภัยมากขึ้น เนื่องจากการใช้ ระบบการป้องกันด้วยรหัสผ่าน						

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวทิพวรรณ เลิศถาวรธรรม
วันเดือนปีเกิด	22 พฤศจิกายน 2517
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	190 ซอยตลาดศรีดินแดง ถนนดินแดง แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้จัดการฝ่ายบัญชี/การเงิน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท เอช.ที.แอนด์ ที.คอมมิวนิเคชั่นส์ อีควิปเมนต์ จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2535	โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย
พ.ศ. 2540	บัญชีบัณฑิต (การเงิน) จาก มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
พ.ศ. 2550	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ