

วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติ
แห่งหนึ่งในประเทศไทย



สารนิพนธ์
ของ
ณัฐพร กังวาลสิงหนาท

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
สิงหาคม 2558

วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติ
แห่งหนึ่งในประเทศไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
สิงหาคม 2558
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติ
แห่งหนึ่งในประเทศไทย



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
สิงหาคม 2558

ณัฐพร กังวาลสิงหนาท. (2558). *วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุดตา.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย 300 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างโดยใช้สถิติทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 29-37 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001-55,000 บาท ประสบการณ์ในการทำงาน 9 - 16 ปี และเป็นพนักงานปฏิบัติ
2. พนักงานมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมโดยรวม และด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก ด้านการสร้างความมั่นคง อยู่ในระดับดีมาก ส่วนด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง, ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร อยู่ในระดับดี
3. พนักงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก
4. พนักงานที่มีเพศ และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และพนักงานที่มีอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
5. วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ส่วนด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ORGANIZATION CULTURE RELATING TO EMPLOYEE'S COMMITMENT
OF A FOREIGN BANK IN THAILAND



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University

August 2015

Nattaporn Kungvalsinghanat. (2015). *Organization culture relating to employee's commitment of a foreign bank in Thailand*. Master Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project advisor: Assoc. Prof. Supada Sirikudta.

The purpose of this research was to study organization culture relating to employee's commitment of a foreign bank in Thailand. The samples for this research were 300 bank employees who worked at foreign bank in Thailand. The sampling method was stratified random sampling and convenience sampling. The questionnaires were used as a tool for data collection. The statistics used for data analyzing were percentage, mean, standard deviation, independent t-test, one –way analysis of variance and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results are as follows:

1.The majority of bank employees were female aged between 29-37 years, single status, holding bachelor's degree, had average income per month between baht 35,001-55,000, had job experience between 9 - 16 years and position of operation staff.

2. Most employees had attitude towards overall organization culture and in categories of attention to detail, outcome orientation, team orientation, aggressiveness and stability at very good level and in categories of innovation and risk taking and people orientation at good level.

3. Most employees had attitude towards overall organizational commitment at the high level.

4. Employees with different of sex and monthly income had different overall organizational commitment with statistical significance at levels of 0.01. Employees with different of age, job experience and job position had different overall organizational commitment with statistical significance of 0.05 level.

5. The Foreign Bank's employees opinions to organizational culture in term of outcome orientation, people orientation, team orientation and aggressiveness had positively related to organizational commitment at moderate level with statistical significance of 0.01 level and in term of innovation and risk taking, attention to detail and stability had positively

related to organizational commitment at rather low level with statistical significance of 0.01 level.



ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงของ รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกิตตา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ความช่วยเหลือ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ในการวิจัยนับตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการวิจัยจนเสร็จสิ้นสมบูรณ์เรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงในความกรุณาของอาจารย์ จึงขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ณัฏฐ์ กุลิษฐ์ และอาจารย์ ดร. วรินทร์า ศิริสุทธิกุล ที่กรุณาเป็นกรรมการเพิ่มเติมในการสอบสารนิพนธ์ ตรวจแบบสอบถามและให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่สั่งสอนวิชาความรู้อันเป็นพื้นฐานที่ทำให้เกิดผลสำเร็จในการศึกษาและการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้

ขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ที่อบรมสั่งสอน ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาระดับปริญญาโทจนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จ

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณพนักงานธนาคารทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในเรื่องเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ และการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ณัฐพร กังวาลสิงหนาท

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของงานวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย.....	3
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	3
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	3
ตัวแปรที่ศึกษา.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวความคิด.....	7
สมมุติฐานการวิจัย.....	8
2 แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร.....	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	34
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	34
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	36
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	41
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	42

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	83
สังเขปการวิจัย.....	83
สรุปผลการวิจัย.....	84
การอภิปรายผลการวิจัย.....	89
ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	95
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป.....	98
บรรณานุกรม.....	99
ภาคผนวก.....	104
ภาคผนวก ก.....	105
ภาคผนวก ข.....	110
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	112

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	52
2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านอายุ สถานภาพสมรส และประสบการณ์ในการทำงาน ที่ทำการจัดกลุ่มใหม่.....	55
3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ วัฒนธรรมองค์กรรายด้าน.....	56
4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ วัฒนธรรมองค์กรรายข้อ.....	57
5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อ ความผูกพันต่อองค์กร.....	60
6 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test.....	62
7 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ.....	63
8 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test.....	64
9 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแต่ละกลุ่มอายุ.....	65
10 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตาม อายุ.....	65
11 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส โดยใช้ Levene's test.....	67
12 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพสมรส.....	67
13 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา โดยใช้ Levene's test.....	68
14 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา.....	69
15 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Levene's test.....	70
16 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อ เดือน โดยใช้ Brown-Forsythe.....	71

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
17	แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตาม รายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	72
18	แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ Levene's test.....	74
19	แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแต่ละกลุ่มประสบการณ์ ในการทำงาน โดยใช้ Brown-Forsythe.....	75
20	แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน.....	76
21	แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test.....	77
22	แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน.....	78
23	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความความผูกพัน ต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย.....	79
24	แสดงสรุปผลทดสอบสมมติฐาน.....	82

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
2 ภาพประกอบวิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์กร.....	14



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันมีการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องทั้งภาคธุรกิจและผู้ประกอบการเองจึงต้องมีการปรับตัวทั้งในด้านการตลาด ด้านนโยบาย ด้านรูปแบบองค์กร เป็นต้น เพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกๆ ด้าน ทำให้องค์กรส่วนใหญ่มุ่งเน้นการแข่งขันในด้านต่างๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ซึ่งตัวแปรที่สำคัญ ได้แก่ คน(Man) เงิน(Money) วัตถุดิบ(Material) เครื่องจักร(Machine) และการบริหารจัดการ(Management) ทำให้องค์กรต้องให้ความสำคัญกับทั้ง 5 ตัวแปรนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยบุคลากรถือเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุด บุคลากรเป็นผู้กำหนดความสำเร็จขององค์กรมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อองค์กรที่จะสามารถผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ได้ หากองค์กรขาดแคลนหรือสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพก็ไม่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ได้ การที่องค์กรมีบุคลากรที่มีคุณภาพนั้นนอกเหนือจากความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้นๆ แล้ว บุคลากรเหล่านี้ต้องเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กร มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ รวมถึงความรู้สึกละเอินและรับผิดชอบในงานของตน สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้หากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสนใจ เอาใจใส่ และให้ความสำคัญแก่บุคลากรเหล่านี้ โดยการสร้างความรู้สึกอันดีแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมไปกับองค์กรตลอดจนให้โอกาสในความก้าวหน้าของพนักงานที่มีความสามารถ เพื่อให้บุคลากรเหล่านี้รู้สึกว่าตนเป็นคนที่องค์กรมองเห็นถึงความสามารถและความตั้งใจที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ เป็นการสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานเอง เพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงานของพนักงานและความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรได้ในที่สุด

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational culture) เป็นระบบของค่านิยมร่วม ความเชื่อ และอุปนิสัยภายในองค์กรที่มีผลต่อโครงสร้างที่เป็นทางการเพื่อกำหนดบรรทัดฐานของการอยู่ร่วมกัน ดังนั้นเมื่อเริ่มทำงาน พนักงานต้องเรียนรู้ถึงวิธีการทำงานขององค์กรที่เขาเข้ามาทำงานใหม่ รวมทั้งเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรที่แสดงถึงค่านิยม และมาตรฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล เป็นการกำหนดทิศทางทั้งหมดขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่ควบคุมดูแลบริษัท จัดสรรทรัพยากร ตัดสินใจโครงสร้างองค์กร สร้างระบบที่ต้องนำมาใช้ตัดสินบุคคลที่จะจ้าง ความเหมาะสมของงานและพนักงาน ซึ่งความสำเร็จของบริษัทขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร และเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการแข่งขันทางธุรกิจ องค์กรทุกแห่งต่างมีวัฒนธรรมแต่

ละองค์กรเอง วัฒนธรรมจะนำไปสู่พฤติกรรมที่กระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กรอันได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น องค์กรต้องพยายามทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร สร้าง วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วให้กับพนักงาน รวมไปถึงสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยให้พนักงานใช้ความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ สิ่ง ต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง เพราะหากว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรนั้นย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการบริหารงานด้านทรัพยากร บุคคลขององค์กร อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างๆ อันจะเกิดขึ้นได้อย่างมาก ดังเช่นค่าใช้จ่ายใน การสรรหาว่าจ้างพนักงานใหม่ ค่าใช้จ่ายในการจัดการฝึกอบรมทักษะความรู้ความสามารถแก่ พนักงาน รวมถึงการลดลงของอัตราค่าจ้างในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ เป็นต้น ท้ายสุดจะส่งผลต่อผลประโยชน์ขององค์กร การศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ และนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด

ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย เพื่อ จะได้นำข้อมูลจากการศึกษานี้มาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนางานในด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความตั้งใจทุ่มเทกำลังกาย ใจ และเกิดความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสามารถทำให้องค์กรสามารถหาแนวทางป้องกันและแก้ไขปัญหาภายในองค์กรได้อย่างมี ประสิทธิภาพ เพื่อที่จะรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรได้ยาวนานที่สุดและปฏิบัติงาน ให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดรวมถึงสามารถช่วยลดปัญหาต่างๆ อัน อาจเกิดขึ้นภายในองค์กรได้ต่อไป ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรและการบริหารงานของ องค์กรในภายภาคหน้าต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยโดย จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของพนักงานธนาคาร ต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ความสำคัญของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการนำเสนอข้อมูลจากการวิจัยไปวางแผน ปรับปรุง และ พัฒนาการบริหารงานบุคคล เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อธนาคารมากยิ่งขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งใน ประเทศไทยจำนวนประมาณ 470 คน (ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ เดือนตุลาคม 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ในการกำหนดขนาดตัวอย่างในครั้งนี้ ใช้วิธีคำนวณจากสูตรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1967: 886) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% หรือ 0.05 (กัลยา วาณิชบัญชา, 2445: 25-26) ได้ขนาดตัวอย่างจำนวน 216 คน และเพิ่มจำนวนตัวอย่าง 39% ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อความสมบูรณ์มากขึ้น เท่ากับ 84 คน รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็น 300 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยนำจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณทั้งหมด 300 คน โดยสุ่มตัวอย่าง แต่ละชั้นภูมิด้วยวิธีการกำหนดสัดส่วนของจำนวนประชากรในแต่ละชั้นภูมิ (Proportional Stratified Sampling) จำแนกตามตำแหน่งงาน และวิธีการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก (Convenience Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งได้เป็นดังนี้

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 21 - 28 ปี

1.1.2.2 29 - 37 ปี

1.1.2.3 38 - 46 ปี

- 1.1.2.4 47 - 55 ปี
- 1.1.3 สถานภาพสมรส
 - 1.1.3.1 โสด
 - 1.1.3.2 สมรส / อยู่ด้วยกัน
 - 1.1.3.3 หม้าย / หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่
- 1.1.4 ระดับการศึกษา
 - 1.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี
 - 1.1.4.2 ปริญญาตรี
 - 1.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี
- 1.1.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
 - 1.1.5.1 15,000 – 35,000 บาท
 - 1.1.5.2 35,001 – 55,000 บาท
 - 1.1.5.3 55,001 – 75,000 บาท
 - 1.1.5.3 75,001 – 95,000 บาท
 - 1.1.5.4 ตั้งแต่ 95,001 บาทขึ้นไป
- 1.1.6 ประสบการณ์ในการทำงาน
 - 1.1.6.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี
 - 1.1.6.2 9 - 16 ปี
 - 1.1.6.4 17 – 24 ปี
 - 1.1.6.5 25 ปี ขึ้นไป
- 1.1.7 ตำแหน่งงาน
 - 1.1.7.1 พนักงานปฏิบัติการ
 - 1.1.7.2 หัวหน้างานขึ้นไป
- 1.2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่
 - 1.2.1 ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking)
 - 1.2.2 ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail)
 - 1.2.3 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation)
 - 1.2.4 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation)
 - 1.2.5 ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation)
 - 1.2.6 ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness)

1.2.7 ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability)

2. **ตัวแปรตาม** คือ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

1. พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานที่ธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ซึ่งในที่นี้จะประกอบด้วย

2.1 ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) หมายถึง การที่พนักงานถูกสนับสนุนให้เป็นผู้ที่คิดสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และยอมรับความเสี่ยง

2.2 ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) หมายถึง การที่พนักงานถูกคาดหวังที่จะแสดงความเที่ยงตรง ความถูกต้อง แม่นยำ การวิเคราะห์และให้ความสนใจในรายละเอียดของงาน

2.3 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) หมายถึง การที่ผู้บริหารเน้นถึงผลงานหรือผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการหรือเทคนิคที่ใช้ในการทำให้ประสบผลลัพธ์ที่ต้องการ

2.4 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) หมายถึง การที่ผู้บริหารตัดสินใจพิจารณาผลกระทบของสิ่งที่ต้องการกับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในระดับการบริหาร

2.5 ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) หมายถึง การที่กิจกรรมเกี่ยวกับงานถูกจัดเป็นแบบทีมมากกว่าแบบรายบุคคล

2.6 ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) หมายถึง การที่องค์กรมีการดำเนินธุรกิจและมีกิจกรรมทางธุรกิจที่มุ่งไปสู่การเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจอย่างเอาจริงเอาจัง ตลอดจนสร้างให้มีสภาพการแข่งขันในการปฏิบัติงานในองค์กร ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่ชอบรุกและแข่งขันมากกว่าทำงานแบบประสานร่วมมือกัน

2.7 ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) หมายถึง การที่องค์กรมีการตัดสินใจและวิถีปฏิบัติขององค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสภาพขององค์กร

3. ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อประโยชน์ขององค์กร ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร ความเสียสละเพื่อองค์กร และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร



กรอบแนวความคิด

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

1. เพศ
2. อายุ
3. สถานภาพสมรส
4. ระดับการศึกษา
5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
6. ประสบการณ์ในการทำงาน
7. ตำแหน่งงาน

วัฒนธรรมองค์กร

1. ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking)
2. ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail)
3. ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation)
4. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation)
5. ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation)
6. ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness)
7. ด้านการสร้างควมมั่นคง (Stability)

ความผูกพันต่อองค์กร

สมมุติฐานการวิจัย

1. พนักงานธนาคารที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยแตกต่างกัน

2. วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย



บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำมาเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์
2. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.1 แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.2 ที่มาของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.4 ผลกระทบของวัฒนธรรมต่อกลยุทธ์
 - 2.5 ส่วนผสมของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.6 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร
 - 2.7 ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร
3. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.2 ชนิดของความผูกพัน
 - 3.3 ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร
 - 3.5 การวัดความผูกพันกับองค์กร
- 4.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์

ปรมะ สตะเวทิน (2533: 105) ได้กล่าวว่า คนที่มีลักษณะประชากรศาสตร์ต่างกัน จะมีลักษณะทางจิตวิทยาต่างกัน โดยวิเคราะห์จากปัจจัยดังนี้

1. เพศ ความแตกต่างของเพศ ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสารที่ต่างกัน คือ เพศหญิงมีแนวโน้มที่จะมีความต้องการที่จะรับส่งข่าวสารมากกว่าเพศชาย ในขณะที่เพศชายไม่ได้มีความต้องการที่จะรับส่งข่าวสารเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีความต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นจากการรับส่งข่าวสารนั้นด้วย นอกจากนี้เพศหญิงและเพศชายมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิด ค่านิยม และทัศนคติ ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมและสังคมกำหนดบทบาทและกิจกรรมของคนสองเพศนี้ไว้ต่างกัน

2. อายุ เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความแตกต่างกันอย่างมากในเรื่องความคิดและพฤติกรรม คนที่มีอายุน้อยมักจะมีความคิดเสรีนิยม ยึดถืออุดมการณ์และมองโลกในแง่ดีมากกว่าคนที่อายุมาก ในขณะที่คนอายุมากมักจะมีความคิดที่อนุรักษ์นิยม ยึดถือการปฏิบัติ ระมัดระวัง มองโลกในแง่ร้ายกว่าคนที่อายุน้อย เนื่องจากผ่านประสบการณ์ชีวิตที่แตกต่างกัน ลักษณะการใช้สื่อที่ต่างกัน คนที่มีอายุมากมักจะใช้สื่อเพื่อรับรู้ข่าวสารหนักๆ มากกว่าความบันเทิง

3. การศึกษา เป็นปัจจัยที่ทำให้คนมีความคิด ค่านิยม ทัศนคติและพฤติกรรมแตกต่างกัน คนที่มีการศึกษาสูงจะได้เปรียบอย่างมากในการเป็นผู้รับสารที่ดี เพราะเป็นผู้ที่เข้าใจสารได้ดี แต่จะเป็นคนที่ไม่เชื่ออะไรง่ายๆ ถ้าไม่มีหลักฐานหรือเหตุผลเพียงพอ ในขณะที่คนที่มีการศึกษาดำจะใช้สื่อประเภทวิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์ รวมถึงผู้มีการศึกษาสูงหากมีเวลาว่างพอก็มักจะใช้สื่อสิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ และภาพยนตร์ แต่เพราะมีเวลาจำกัดจึงมักจะแสวงหาข่าวสารจากสื่อสิ่งพิมพ์มากกว่าประเภทอื่น

4. สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ หมายถึง อาชีพ รายได้ และสถานภาพทางสังคมของบุคคลมีอิทธิพลต่อปฏิกริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร เพราะแต่ละคนมีวัฒนธรรม ประสบการณ์ ทัศนคติ ค่านิยม และเป้าหมายที่แตกต่างกัน

พรทิพย์ วรกิจโกศาทร (2529: 312-316) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้รับสารโดยการวิเคราะห์ตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกัน โดยที่ความแตกต่างนี้จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสารได้ ซึ่งลักษณะทางประชากรศาสตร์นี้จะประกอบด้วย

1. เพศ (Sex) มีงานวิจัยที่พิสูจน์ว่าคุณลักษณะบางอย่างของเพศชาย และเพศหญิงที่ต่างกันส่งผลให้การสื่อสารของผู้ชายและผู้หญิงต่างกัน เช่น การวิจัยเกี่ยวกับการชมภาพยนตร์ โทรทัศน์ของเด็กวัยรุ่น พบว่าเด็กวัยรุ่นชายสนใจภาพยนตร์สงครามและโจรกรรมมากที่สุด ส่วนเด็ก

วัยรุ่นหญิงสนใจภาพยนตร์วิทยาศาสตร์มากที่สุด แต่ก็ม้งงานวิจัยหลายชิ้นที่แสดงว่า ชายและหญิงมีการสื่อสารและการรับสื่อไม่ต่างกัน

2. อายุ (Age) การจะสอนผู้ที่อายุต่างกันให้เชื่อฟัง หรือเปลี่ยนทัศนคติ และเปลี่ยนพฤติกรรมนั้น มีความง่ายต่างกัน ยิ่งมีอายุมากกว่าที่จะสอนให้เชื่อฟัง ให้เปลี่ยนทัศนคติ และเปลี่ยนพฤติกรรมก็ยากยิ่งขึ้น การวิจัยโดย ซี. เมเบิล (C. Maple) และไอ แอล เจนิส และดีเรฟ (I.L Janis; & D. Rife) ได้ทำการวิจัย และให้ผลสรุปว่า การชักจูงจิตใจ หรือโน้มน้าวจิตใจของคน จะยากขึ้นตามอายุของคนเพิ่มขึ้น อายุยังมีความสัมพันธ์ของข่าวสารและสื่ออีกด้วย เช่น ภาษาที่ใช้ในวัยต่างกัน ก็ยังมีความต่างกัน โดยจะพบว่า ภาษาใหม่ๆ แปลกๆ จะพบในคนหนุ่มสาวมากกว่าผู้สูงอายุ เป็นต้น

3. การศึกษา (Education) การศึกษาเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้รับสาร โดยเชื่อว่าการศึกษานั้นทำให้มีพฤติกรรมแตกต่างกันออกไป โดยผู้ที่มีการศึกษาสูงจะมีความสนใจในเรื่องที่มีเหตุผลสนับสนุนทั้งนี้เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจซื้อสินค้า

4. สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and Economic Status) ความหมายรวมถึงอาชีพ รายได้ เชื้อชาติ และชาติพันธุ์ตลอดจนภูมิหลังของครอบครัว โดยเชื่อว่าสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจนั้นมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า ประชากรศาสตร์ หมายถึง ประชากรที่มีลักษณะแตกต่างกัน จะมีลักษณะพฤติกรรมการรับรู้ ความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงมีความพร้อมที่ต่างกันด้วย

2. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

2.1. แนวคิดและความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

สมยศ นาวิการ (2546: 119-120) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนทางพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร เนื่องจากองค์กรจะสร้างวัฒนธรรมที่พิเศษของพวกเขาเองขึ้นมา แม้แต่องค์กรภายในอุตสาหกรรมเดียวกันจะแสดงวิถีทางของการดำเนินงานที่แตกต่างกันวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อบริษัทเพื่อที่จะเผชิญกับการคุกคามทางการแข่งขันหรือการรับเอาการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อม สามารถนำบริษัทไปสู่การชะงักงันและความล้มเหลวในที่สุด

ความสำเร็จของบริษัทอาจขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมของพวกเขา และเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม องค์กรทุกแห่งต่างมีวัฒนธรรมของพวกเขาเอง แม้ว่าจะมีค่านิยมของวัฒนธรรมองค์กรอยู่หลายอย่าง โดยทั่วไปวัฒนธรรมหมายถึง วิถีชีวิตขององค์กร วิถีทางที่เรากระทำอยู่ ณ ที่นี้ หัวใจสำคัญของวัฒนธรรมคือ ค่านิยมร่วมที่ถูกสันนิษฐานว่า

เป็นส่วนหนึ่งตามธรรมชาติขององค์กร วัฒนธรรมจะนำไปสู่กฎของพฤติกรรมที่อาจจะเขียนไว้เป็นหรือไม่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร ยิ่งกว่านั้นวัฒนธรรมจะมีผลกระทบโดยตรงต่อความสอดคล้องระหว่างพนักงานและองค์กรด้วย ดังนั้นวัฒนธรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่กำหนดระดับความพอใจของพนักงาน

องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรของพวกเขา เพื่อที่จะสนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่และความสามารถแข่งขันได้อย่างไร ประการแรกวัฒนธรรมที่ไม่เสริมสร้างจะต้องถูกยอมรับโดยผู้บริหารระดับสูงว่าเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น เมื่อปัญหาทางวัฒนธรรมได้ถูกยอมรับแล้ว สมยศ นาวิการ (2546: 119-135) ได้กล่าวถึงข้อเสนอแนะของโรเบิร์ต เอฟ.อัลเลนว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจะมีอยู่ 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 วัฒนธรรมปัจจุบันจะถูกวิเคราะห์อย่างรอบคอบและอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงจะต้องถูกระบุ เราจะต้องพัฒนาแผนการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขึ้นมา โดยมีมุ่งที่เป้าหมายการสร้างความเป็นเลิศขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 สมาชิกขององค์กรจะได้รับการแนะนำกระบวนการเปลี่ยนแปลง การประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรมจะถูกดำเนินการ เพื่อที่จะติดต่อสื่อสารความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและแถลงเป้าหมายใหม่ของบริษัทแก่พนักงาน

ขั้นตอนที่ 3 การแปรสภาพองค์กรได้บรรลุความสำเร็จ นี่คือหัวใจของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม นโยบาย โครงการ และระเบียบวิธีปฏิบัติงานของบริษัท ต้องถูกเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายที่ถูกกำหนดไว้ ณ ขั้นตอนที่ 1 และถูกติดต่อสื่อสาร ณ ขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 4 ผู้บริหารระดับสูงได้ข้อมูลป้อนกลับและประเมินวัฒนธรรมที่ถูกสร้างขึ้นใหม่ วัฒนธรรมเก่าอาจจะต้องดำเนินการปรับปรุงที่จำเป็น เพื่อที่จะสนับสนุนความมั่นคงและความต่อเนื่องของวัฒนธรรมแบบสิ่งมีชีวิตที่ต้องการวัฒนธรรม “ใหม่” จะต้องสนับสนุนการก่อร่างใหม่ขององค์กรเพื่อให้เป็นบริษัทที่ตระหนักถึงความต้องการของลูกค้าและปัจจัยสำคัญอย่างอื่นภายในสภาพแวดล้อม

ไชน์ (Schein. 1983: 13-14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาพแวดล้อมที่กำหนดให้ซึ่งลักษณะและวิธีการดำเนินงานดังกล่าวนี้ ผู้ก่อตั้งองค์กรหรือผู้นำในองค์กรเป็นผู้กำหนดและรวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐาน หรือแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วยวิธีการบังคับหรือโฆษณาชวนเชื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติโดยทั่วไป

ไชน์มองวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นแบบแผนหรือข้อสมมติฐาน การกระทำเบื้องต้นที่สมาชิกในองค์กรได้ร่วมกันคิดค้น สังคมและพัฒนาขึ้น โดยมีผู้นำหรือผู้ก่อตั้งองค์กรเป็นแกนนำในการกำหนด

ทั้งนี้แบบแผนพฤติกรรมนั้นได้รับการรวบรวมขึ้นมาจากประสบการณ์และผ่านกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรโดยส่วนรวมเพื่อต่อสู้และเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร รวมทั้งกระบวนการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรด้วย นอกจากนี้แบบแผนการทำงานนั้นจะต้องเหมาะสมสอดคล้องกับพฤติกรรมของสมาชิกทุกคนในองค์กรด้วย เพื่อให้สมาชิกได้สามารถถ่ายทอดให้สมาชิกรุ่นใหม่ ๆ ขององค์กรได้อย่างถูกต้องเพื่อให้เกิดความคิด การรับรู้และรู้สึกถึงการกระทำ และการแสดงออกที่เหมาะสมในขณะที่ทำงานในองค์กรนั้นๆ

จากความหมายของวัฒนธรรมองค์กรข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงวิถีการดำเนินชีวิตของคนในองค์กรนับตั้งตาวีถีกิน วิถีอยู่ วิถีแต่งกาย วิถีทำงานวิถีพักผ่อน วิถีแสดงอารมณ์ วิถีสื่อความ วิถีจราจรและขนส่ง วิถีอยู่ร่วมกันเป็นหมู่คณะ วิถีแสดงความสุขทางใจ และหลักเกณฑ์การดำเนินชีวิต โดยแนวทางการแสดงออกถึงวิถีชีวิตนั้นอาจเริ่มมาจากเอกชนหรือคณะบุคคลทำเป็นตัวอย่าง แล้วต่อมากัน ส่วนใหญ่ก็ปฏิบัติสืบทอดกันมา วัฒนธรรมย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามเงื่อนไขและกาลเวลาเมื่อมีการประดิษฐ์หรือค้นพบสิ่งใหม่ วิถีใหม่ที่ใช้แก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ดีกว่า ซึ่งอาจทำให้สมาชิกขององค์กรเกิดความนิยม และในที่สุดอาจเลิกใช้วัฒนธรรมเดิม ดังนั้นการรักษาหรือธำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมเดิมจึงต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาวัฒนธรรมให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพตามยุคสมัย

2.2. ที่มาของวัฒนธรรมองค์กร

กรีนเบิร์ก (Greenberg. 1993: 314) ได้กล่าวถึงที่มาของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า บุคคลในองค์กรหรือในแผนกต่างๆ ขององค์กรมีทัศนคติพื้นฐาน ค่านิยม และความคาดหวังร่วมกันหรือไปในแนวทางเดียวกัน นั่นเป็นเพราะองค์ประกอบหลายประการเป็นตัวสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร

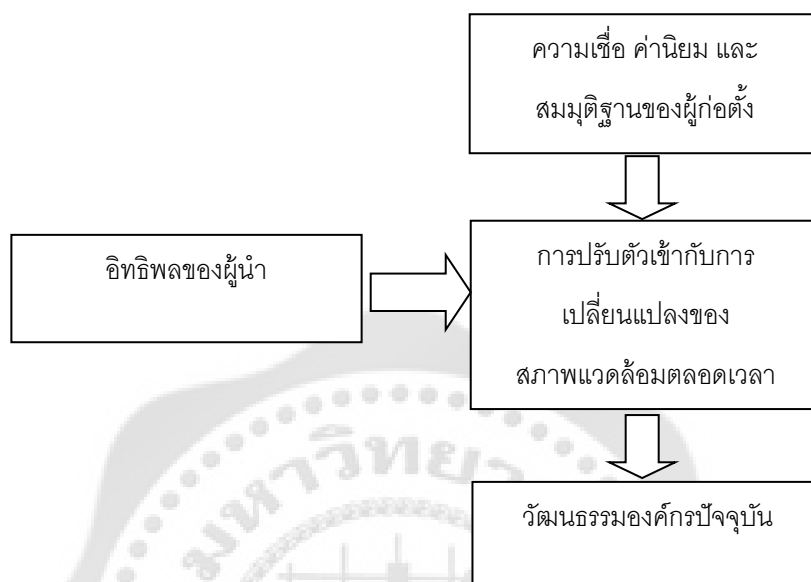
ประการที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรอาจถูกสืบทอดกันมาอย่างน้อยช่วงระยะเวลาหนึ่งจนกลายเป็นบรรทัดฐานของบริษัท นั่นคือ บุคลากรขององค์กรจะมีบุคลิกภาพ ค่านิยมแข็งแกร่งและภาพลักษณ์ขององค์กรที่ชัดเจนและถ่ายทอดให้แก่พนักงานใหม่ ผลที่ตามมาคือ สิ่งทั้งหมดเหล่านั้นจะกลายมาเป็นสิ่งที่ยอมรับในองค์กรและเป็นบรรทัดฐานขององค์กรต่อไป

ประการที่ 2 สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรมีส่วนช่วยพัฒนาให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร

ประการที่ 3 การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มภายในองค์กรก่อให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

สมยศ นาวิการ (2546: 122-123) โดยทั่วไปเราสามารถกล่าวได้ว่า รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรจะสะท้อนให้เห็นค่านิยมและความเชื่อของผู้ก่อตั้งของพวกเขา แต่วัฒนธรรมจะถูกปรับปรุงเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมจะทำให้วัฒนธรรมองค์กรบางอย่างล้าสมัยไป และแม้แต่ไร้ประโยชน์ไปเลยรากฐานใหม่ของวัฒนธรรมจะต้องถูกเพิ่มเข้ามาเมื่อรากฐาน

เก่าถูกละทิ้งไปเพื่อที่จะรักษาความสำเร็จของพวกเขาเอาไว้ตามภาพประกอบ 1 วัฒนธรรมขององค์กร อาจจะเปลี่ยนแปลงไปเพื่อการสะท้อนให้เห็นอิทธิพลของผู้นำแบบแปรสภาพนอกเหนือไปจากผู้ก่อตั้ง ด้วย



ภาพประกอบ 1 วิวัฒนาการของวัฒนธรรมองค์กร

ตามที่นักวิชาการได้กล่าวถึงที่มาของวัฒนธรรมองค์กรไว้ ผู้วิจัยได้สรุปได้ว่า การเกิดวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาได้ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ นับแต่เริ่มก่อตั้งขึ้นเป็นองค์กร ได้แก่ คนซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในองค์กรเป็นบุคลากร มีความสำคัญต่อองค์กร โครงสร้างการแบ่งหน่วยงาน อันก่อให้เกิดกลุ่มทั้งกลุ่มที่เป็นทางการและกลุ่มไม่เป็นทางการ การปฏิสัมพันธ์ทั้งภายในกลุ่มภายนอกกลุ่ม และการปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทั้งหมดก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรและส่งผลให้เกิดการพัฒนาของวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

2.3 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร

วันชัย มีชาติ (2548: 296) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรอยู่ร่วมกับระบบย่อยต่างๆ ในองค์กรมากมายทั้งระบบการให้รางวัล ตอบแทน ระบบโครงสร้างองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร ฯลฯ ระบบต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลกระทบถึงกันตลอดเวลา ระบบวัฒนธรรมองค์กรก็เช่นเดียวกันคือจะได้รับผลกระทบจากด้านอื่นๆ ขององค์กร ซึ่งมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กรหลายประการ คือ

1. กลุ่ม (Work Group) เป็นปัจจัยที่กระทบต่อลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรโดยตรงกลุ่มจะทำหน้าที่ในการกล่อมเกลาสมาชิกในกลุ่ม และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิก การที่กลุ่ม

สามารถสร้างบรรทัดฐานของกลุ่มและดูแลควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกได้ก็จะส่งผลต่อวัฒนธรรมขององค์กรได้เช่นกัน ปัจจัยในกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ความผูกพันของสมาชิกกลุ่มและความผูกพันกับการกระทำที่ของกลุ่มของสมาชิก (Commitment) ขวัญและกำลังใจกลุ่ม (Morale) มิตรภาพภายในกลุ่ม (Friendliness)

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Manager / Supervisor Leadership Style) ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน เนื่องจากผู้บริหารจะเป็นตัวอย่างของพฤติกรรมของพนักงานและเป็นผู้ที่ควบคุมดูแลพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรตลอดจนให้รางวัลแก่พฤติกรรมของสมาชิกที่เป็นที่พึงปรารถนาขององค์กร ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงมีผลต่อพฤติกรรมของพนักงานและวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร เช่น ความใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา ความเห็นอกเห็นใจต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร และความทุ่มเทของพนักงานในการปฏิบัติงาน

3. ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) เป็นการพิจารณาลักษณะขององค์กร เนื่องจากองค์กรแต่ละองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะของตัวเองในด้านต่างๆ ทั้งด้านขนาดขององค์กร โครงสร้างองค์กร ความสลับซับซ้อน การรวมอำนาจ ความเป็นทางการ ฯลฯ ลักษณะเหล่านี้แต่ละองค์กรจะมีความแตกต่างกันอย่างมาก สิ่งเหล่านี้จะส่งผลถึงวัฒนธรรมองค์กรด้วยองค์กรจะใช้รูปแบบต่างๆ เหล่านี้กำหนดความประพฤติของพนักงานในองค์กร

4. กระบวนการในการบริหาร (Administrative Processes) เป็นระบบการทำงานในองค์กร เช่น กระบวนการในการติดต่อสื่อสารในองค์กร วิธีการปฏิบัติงานขององค์กร ขั้นตอนการทำงานในเรื่องต่างๆ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร เช่น องค์กรที่มีระบบการสื่อสารแบบเปิด ทุกคนสามารถติดต่อถึงกันได้ จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร และช่วยสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในองค์กร ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของคนในองค์กร และล้วนแต่ส่งผลถึงวัฒนธรรมองค์กรทั้งสิ้น

สรุปคือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร สะท้อนให้เห็นว่าการที่องค์กรหนึ่งองค์กรใดจะไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรได้นั้นทุกส่วนที่เกี่ยวข้องภายในองค์กรจะต้องมีจุดมุ่งหมายเดียวกันทั่วทั้งองค์กร และต้องมีการแก้ไขปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกจุดที่บกพร่อง เพื่อลดความขัดแย้ง เพราะหากส่วนหนึ่งส่วนใดไม่ว่าจะเป็นกลุ่ม ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ลักษณะขององค์กร กระบวนการในการบริหารอ่อนแอจะส่งผลกระทบต่อภาพรวมขององค์กรได้ทั้งสิ้น

2.4. ผลกระทบของวัฒนธรรมต่อกลยุทธ์

วัฒนธรรมองค์กรอาจสนับสนุนหรือขัดขวางการดำเนินกลยุทธ์ของบริษัทได้ เพราะวัฒนธรรมจะสะท้อนอดีต การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรจะต้องเกิดขึ้นตามการเปลี่ยนแปลงของ

สภาพแวดล้อม สิ่งที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์จะต้องตามมาด้วยการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่สอดคล้องกันมิฉะนั้นแล้วกลยุทธ์จะล้มเหลว

สมยศ นาวิการ (2546: 119-135) ได้กล่าวถึงแนวคิดของเอ็ดการ์ เอช.ไซน์ นักวิจัยทางการบริหารได้ชี้ให้เห็นว่า บริษัทที่ติดตามการเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อมอาจจะกำหนดกลยุทธ์ขึ้นมาที่เหมาะสมบนพื้นฐานของการเงิน ผลผลิตภัณฑ์ หรือการตลาด แต่กลยุทธ์จะไม่ถูกดำเนินการเพราะว่ากลยุทธ์ต้องการ “สมมุติฐาน ค่านิยม และวิธีการทำงานใหม่” ที่แตกต่างไปจากวัฒนธรรมองค์กรเดิม องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และโครงสร้างของพวกเขาได้ แต่จะพบว่าพนักงานหันกลับไปสู่วิธีการดำเนินงานก่อนหน้าของพวกเขาได้ ถ้าพวกเขาไม่ยอมเผชิญหน้ากับสมมุติฐานรากฐานทางวัฒนธรรมของพวกเขา

2.5. ส่วนผสมของวัฒนธรรมองค์กร

ตามแนวคิดของเทอร์เรนซ์ ดีล และ อัลเลน เคนเนดี้ (สมยศ นาวิการ. 2546: 119-135; อ้างอิงจาก Terrence Deal; & Allene Kennedy) ได้กล่าวว่า “การดำรงอยู่อย่างแท้จริง” ขององค์กรจะอยู่ “ภายในหัวใจและจิตใจของพนักงานของพวกเขา” วัฒนธรรมองค์กรจะหมายถึงการผสมผสานของ ค่านิยม เรื่องราว วีรบุรุษ และงานพิธี ที่มีความหมายอย่างมากต่อบุคคลที่ทำงานอยู่ในองค์กร

ค่านิยม (Values) หมายถึง สิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อเรา ค่านิยมจะเป็นมาตรฐานที่มีอิทธิพลเกือบทุกด้านของชีวิตเรา การใช้ดุลยพินิจทางศีลธรรมของเรา การตอบสนองของเราต่ออิทธิพลเกือบทุกด้านของชีวิตเรา การใช้ดุลยพินิจทางศีลธรรมของเรา การตอบสนองของเราต่อบุคคลอื่น ความผูกพันของเราต่อเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมจะถูกพิจารณาว่าเป็นหลักการพื้นฐานทางวัฒนธรรมขององค์กร ค่านิยมที่เข้มแข็งจะทำให้พนักงานรู้ว่าพวกเขาถูกคาดหวังให้ปฏิบัติอย่างไร และการกระทำอะไรจะถูกลงโทษ โดยทั่วไป ค่านิยมขององค์กรจะมีคุณลักษณะสามอย่าง 1) ค่านิยมยืนยันเพื่อบางสิ่งบางอย่างที่สำคัญภายในองค์กร 2) ผู้บริหารจะเปลี่ยนแปลงและสื่อสารค่านิยมไปยังสมาชิกขององค์กรและ 3) สมาชิกทุกคนขององค์กรจะรับรู้และร่วมกันภายในสภาพแวดล้อมขององค์กร

ค่านิยมอาจจะถูกพิจารณาว่าเป็นหน้าที่หรือความดีเด่น ค่านิยมที่มุ่งหน้าที่จะชี้ให้เห็นว่าสมาชิกขององค์กรควรจะดำเนินงานของพวกเขาอย่างไร พวกเขาจะต้องให้บริการระดับไหนหรือคุณภาพของสินค้าที่คาดหวังไว้ ค่านิยมที่มุ่งความดีเด่นจะมุ่งความเชี่ยวชาญของหน่วยธุรกิจ การสรรหาผู้บริหารระดับสูงที่เชี่ยวชาญ และการส่งเสริมบริษัทต่อสาธารณชน ล้วนแต่เป็นการสร้างค่านิยมที่มุ่งความดีเด่น การสร้างค่านิยมร่วมจะเป็นกุญแจที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ค่านิยมจะเป็นแกนของวัฒนธรรมองค์กรทุกองค์กร ในฐานะที่เป็นหัวใจปรัชญาของบริษัท เพื่อการบริหารที่เป็นเลิศ ค่านิยมจะสร้างความรู้สึกของทิศทางร่วมแก่พนักงานทุกคนและให้แนวทางแก่

พฤติกรรมประจำวันของพวกเขา โดยข้อเท็จจริงเราเชื่อว่าบริษัทจะบรรลุความสำเร็จอยู่บ่อยครั้ง เนื่องจากพนักงานของพวกเขาผูกพันยึดเอาและดำเนินตามค่านิยมขององค์กร

เรื่องราว (Stories) จะเป็นส่วนผสมที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรเรื่องราวหรือเกร็ดเล็กๆ น้อยๆ จะมีพลังภายในการถ่ายทอดวัฒนธรรม เพราะว่าเรื่องราวจะคล้ายกับแผนที่ที่ช่วยให้บุคคลรู้ว่าสิ่งต่างๆ ถูกกระทำอย่างไร เรื่องราวจะเป็นการบรรยายที่ถูกเล่าซ้ำท่ามกลางพนักงานและโดยปกติจะอยู่พื้นฐานของข้อเท็จจริง

วีรบุรุษ (Heroes) จะเป็นแบบจำลองบทบาทของบริษัทภายในการดำเนินงาน การแสดงให้เห็นคุณลักษณะและการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ พวกเขาจะแสดงให้เห็นคุณลักษณะและการสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่ พวกเขาจะแสดงให้เห็นจุดเด่นของค่านิยมที่บริษัทต้องการเสริมแรงด้วย “วีรบุรุษคือนักงูใจที่ยิ่งใหญ่ผู้วิเศษ บุคคลที่ทุกคนต้องพึ่งพาเมื่อความยุ่งยากได้เกิดขึ้น” เรามักจะพบว่าวีรบุรุษเป็นพระเอกของเรื่องราวที่ถ่ายทอดกันภายในองค์กร เช่น สตีเวน จ็อบบ์ส แอปเปิ้ลคอมพิวเตอร์ โทมัส วัตสัน ณ ไอบีเอ็ม วิลเลียม พาเลีย ณ ซีบีเอส และ ลีโอ เอ คอคคา ณ ไคโรสเลอร์ ต่างเป็นบุคคลที่โดดเด่น และมีคุณสมบัติของวีรบุรุษของเรื่องราวที่ถูกบอกเล่ากันภายในบริษัทของพวกเขา แม้แต่ภายหลังจากที่พวกเขาได้ล่วงลับไปแล้ว

พิธีและงานพิธี (Rituals and Ceremonies) ส่วนผสมอย่างสุดท้ายของวัฒนธรรมองค์กรคือ พิธีและงานพิธีที่เป็นสัญญาณภายนอกของสิ่งที่องค์กรให้คุณค่า เหมือนกับสัญลักษณ์พิธีจะเป็นแนวทางของพฤติกรรมภายในชีวิตองค์กรประจำวัน พิธีอาจจะมีทั้งระเบียบวิธีการประเมินผลและการให้รางวัล การประชุมพนักงานเป็นประจำ การเลี้ยงอำลา การจัดสรรที่จอดรถยนต์ และการจัดตารางเวลาการทำงาน งานพิธีจะคล้ายคลึงกับพิธี แต่จะเป็นการแสดงที่ละเอียดกว่าที่เกิดขึ้นไม่บ่อยครั้ง การฟังคำปราศรัย และการเลี้ยงมอบรางวัล ต่างเป็นตัวอย่างของงานพิธี ด้วยพิธีและงานพิธีผู้มีส่วนร่วมสามารถปลูกฝังความเข้าใจ และความเชื่อว่าเป็นสิ่งที่สำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยการเฉลิมฉลองด้วยกัน

ไดมินักวิชาการอีกหลายท่าน ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้หลายทัศนะสามารถสรุปได้ดังนี้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540: 294) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า หมายถึง ข้อสมมติ ค่านิยม ประเพณี และพฤติกรรม ซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์กร ประสิทธิผลขององค์กรขึ้นอยู่กับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดการในองค์กร

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547: 20) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กรคือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการ

กำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” (Personality) หรือ “จิตวิญญาณ” (Spirit) ขององค์กร

กลอยกมล ขวัญเยื้องพันธุ์ (2546: 7) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นลักษณะ เฉพาะขององค์กรหนึ่งซึ่งแตกต่างจากองค์กรอื่นๆ เป็นแบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อที่คนในองค์กรยอมรับ และรับรู้ร่วมกัน หรือเป็นที่รับรู้ของคนภายนอกองค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 11) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ต่างๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์ แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

จากองค์กรประกอบของความหมายข้างต้นที่ได้กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง สิ่งที่อยู่ภายในสภาพแวดล้อมภายใน ค่านิยม ความคิด สิ่งประดิษฐ์ แบบแผน อุดมการณ์ ความเชื่อ ความเข้าใจร่วมกันที่คนในองค์กรรับรู้ยอมรับ การปฏิบัติที่มีการดำเนินมาในองค์กรผ่านกระบวนการการเรียนรู้ขององค์กร มีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมขององค์กร จนกลายเป็นบรรทัดฐานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ส่งผลต่อการแสดงออกของคนในองค์กรที่เป็นแนวทางในการยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และมีการถ่ายทอดสู่สมาชิกใหม่ขององค์กร ซึ่งสรุปแล้วจะเห็นว่าการให้นิยามวัฒนธรรมองค์กร โดยมากจะกล่าวถึงส่วนประกอบต่างๆ ดังนี้

1. กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร เช่น เป็นวิถีชีวิต ความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยม ข้อสมมติพื้นฐาน และความหมายร่วมกัน เป็นต้น
2. เป็นการยึดถือปฏิบัติร่วมกันภายในองค์กร
3. มีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกโดยวิธีต่างๆ

ซึ่งพนักงานรับรู้และตอบสนองต่อองค์กรของตนเองเมื่อเผชิญกับปัญหาวัฒนธรรมองค์กรจะควบคุมสิ่งที่พนักงานสามารถทำได้โดยเสนอแนะถึงวิธีที่ดีที่สุด การกำหนดแนวคิด การวิเคราะห์ และแก้ปัญหาองค์กร เพราะวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งจะทำให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร

2.6. หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะความเชื่อและค่านิยมร่วมทำให้ยกระดับความร่วมมือและความผูกพัน ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยตรง วัฒนธรรมองค์กรช่วยสรรค์สร้างบูรณาการในองค์กร ทำให้เกิดกลุ่มที่มีความเชื่อ ค่านิยม รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกกับวัฒนธรรมองค์กรและความชัดเจนของภารกิจ (Mission) จะทำให้สามารถทำนายประสิทธิผลองค์กรได้ รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการตอบรับในทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้

2.7. ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องค่อนข้างจะเป็นนามธรรม เนื่องจากเกี่ยวข้องกับค่านิยม และความเชื่อของคนซึ่งเป็นสิ่งที่จะสังเกตเห็นได้ยาก จึงควรเข้าใจถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรเพื่อจะช่วยให้มองเห็นภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งนักวิชาการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรคือ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540: 14-40) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะดังนี้

1. เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็นปรากฏการณ์ของกลุ่มคนจำนวนหนึ่งในหน่วยงาน ไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและการกระทำของคนๆ เดียว วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่หลายคนยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้

2. เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสมเพราะความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและการกระทำที่บุคลากรในองค์กรจำนวนหนึ่งยอมรับ และมีอยู่ร่วมกันนั้นมิได้เกิดขึ้นภายในระยะเวลาอันสั้น แต่ต้องอาศัยเวลาในการสั่งสมบ่มเพาะผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบและพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของหน่วยงานได้

3. เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น วัฒนธรรมองค์กรจึงไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และการกระทำของสมาชิกที่เกิดจากสัญชาตญาณของมนุษย์ ไม่ได้ถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สมาชิกภายในองค์กรค่อยๆ เรียนรู้นับแต่เริ่มเขาทำงานจนผ่านกระบวนการถ่ายทอดทางวัฒนธรรม ซึ่งเรียกว่าการหล่อหลอมขัดเกลาขององค์กรผลจากการเรียนรู้ทำให้พนักงานรู้ว่าตนควรมีพฤติกรรมอย่างไรในสถานการณ์ต่างๆ

4. เป็นสิ่งที่องค์กรไม่ค่อยตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับว่าสามารถช่วยแก้ไข้ปัญหาหรือสนองความต้องการได้ บุคลากรในองค์กรก็จะคิดเชื่อและทำสิ่งนั้นซ้ำๆ เป็นระยะเวลานานจนกลายเป็นเรื่องปกติธรรมดาไป และกลายเป็นสามัญสำนึกที่สมาชิกองค์กรกระทำไป โดยอัตโนมัติ โดยไม่ได้คิดถึงการใช้ของธรรมเนียมและบรรทัดฐานของวัฒนธรรม

5. การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรพึงพาการใช้สัญลักษณ์ หมายถึง สิ่งที่ใช้แทนหรือสื่อความหมายถึงอีกสิ่งหนึ่ง

6. เป็นสิ่งที่ปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ เพราะวัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ตามแนวคิดของแฮนดี้ (อรรถวิทย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. 2549: 268; อ้างอิงจาก Handy) ได้จัดประเภทของวัฒนธรรมพื้นฐานจากงานของ Harrison ในทัศนะของเขา มีลักษณะ 4 ประการ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เน้นอำนาจ ซึ่งมีแหล่งศูนย์กลางเป็นที่ควบคุมอำนาจ โดยมีกฎเกณฑ์หรือขั้นตอนการทำงานน้อย และบรรยากาศในองค์กรก็เต็มไปด้วยการแข่งขัน เน้นการใช้อำนาจและการเล่นการเมืองในองค์กร

2. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท การทำงานจะถูกควบคุม โดยขั้นตอนการทำงานและกฎเกณฑ์ต่างๆ รวมทั้งบทบาท หรือคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) มากกว่าที่จะควบคุมโดยคนที่ทำงาน อำนาจเป็นสิ่งที่ได้มาจากตำแหน่งไม่ใช่จากตัวบุคคล

3. วัฒนธรรมที่เน้นงาน มีเป้าหมายคือการนำคนที่เหมาะสมเข้ามา และให้พวกเขาทำงานต่อไป อิทธิพลในการโน้มน้าวจะขึ้นอยู่กับอำนาจหน้าที่ที่ได้มาจากการเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องหนึ่งๆ มากกว่าอำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ หรืออำนาจจากตัวบุคคล วัฒนธรรมสามารถปรับเปลี่ยนได้ และการทำงานเป็นทีมสำคัญที่สุด

4. วัฒนธรรมที่เน้นคน โดยให้แต่ละคนเป็นจุดศูนย์กลาง องค์กรอยู่เพื่อตอบสนองความต้องการและให้ความช่วยเหลือคนที่อยู่ในองค์กรเท่านั้น

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547: 20-21) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรควรมีลักษณะพื้นฐาน 7 ประการดังนี้

1. เน้นรักษาสถานะภาพเดิม (Stability) ขององค์กร หมายถึง ความมั่นคงขององค์กร บำรุง รักษากิจกรรมองค์กร มุ่งความเจริญเติบโตให้พนักงานจะต้องมีโอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2. ให้ความสำคัญกับบุคลากร (People Orientation) ในการตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหาร หมายถึงการมุ่งเน้นที่ตัวบุคคล ในการจัดการและตัดสินใจเกี่ยวข้องกับตัวบุคคลในองค์กร

3. เน้นส่งเสริมให้พนักงานคิดค้นสิ่งใหม่ๆ และกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) หมายถึง การส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ และความเสี่ยง ความท้าทายในการทำงาน

4. การมุ่งที่ผลงานของพนักงาน (Outcome Orientation) หมายถึง การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ของผลงานของพนักงานที่ปรากฏ และการจัดการมุ่งทำให้สำเร็จมากกว่าเทคนิคและกระบวนการที่ใช้

5. เน้นให้พนักงานคิดและทำงานในเชิงรุก (Aggressiveness) หมายถึง ให้พนักงาน กล้าคิดกล้าทำและมีการแข่งขันกันทำงานมากกว่าทำงานไปเรื่อยๆ

6. เน้นให้พนักงานรู้ถึงในรายละเอียดต่างๆ ของงานที่ทำ (Attention to Detail) หมายถึง ให้พนักงานได้รู้จักวิเคราะห์ในงานของงานที่รับผิดชอบ และองค์กร ก็คาดหวังผลงานของพนักงานด้วย

7. มุ่งให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) มากกว่าตัวบุคคล หมายถึง ให้พนักงาน มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม รวมถึงการทำกิจกรรม และจัดองค์กรในลักษณะการทำงานร่วมกันมากกว่าการทำงานส่วนตัว

โรบบินส์ (Robbins. 2003: 525) กล่าวถึง วัฒนธรรมองค์กร คือ ระบบของการใช้ความหมายร่วมกันของลักษณะองค์กรที่ให้คุณค่าที่ยึดถือ โดยสมาชิกที่แยกความแตกต่างองค์กรของตนเองกับองค์กรอื่น มีลักษณะพื้นฐานอยู่ 7 ประการ ที่รวบรวมและเกี่ยวข้องถึงความสำคัญของวัฒนธรรมขององค์กร คือ

1. ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) คือ การที่พนักงาน ถูกสนับสนุนให้เป็นคนที่ยึดถือสิ่งใหม่ๆ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และยอมรับความเสี่ยง
2. ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) คือ การที่พนักงาน ถูกคาดหวังที่จะแสดงความจริงตรง ความถูกต้อง แม่นยำ การวิเคราะห์และให้ความใส่ใจในรายละเอียดของงาน
3. ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) คือ การที่ผู้บริหาร เน้นถึงผลงานหรือผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการหรือเทคนิคที่ถูกใช้ในการทำให้ประสบผลลัพธ์ที่ต้องการ
4. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) คือ การที่ผู้บริหารตัดสินใจพิจารณาผลกระทบของสิ่งที่ต้องการกับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อใช้ในการพิจารณาตัดสินใจในระดับการบริหาร
5. ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) คือ การที่กิจกรรมเกี่ยวกับงาน ถูกจัดเป็นแบบทีมมากกว่าแบบรายบุคคล
6. ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) คือ การที่องค์กรมีการดำเนินธุรกิจและมีกิจกรรมทางธุรกิจที่มุ่งไปสู่การเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจอย่างเอาจริงเอาจัง ตลอดจนสร้างให้มีสภาพการแข่งขันในการปฏิบัติงานในองค์กร ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่ซอบรุกและแข่งขันมากกว่าทำงานแบบประสานร่วมมือกัน
7. ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) คือ การที่องค์กรมีการตัดสินใจและวิถีปฏิบัติขององค์กรที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสภาพขององค์กร

จากลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าวัฒนธรรมแต่ละแบบสามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานกันมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กรและความจำเป็นของเงื่อนไขสภาพแวดล้อมภายนอกเป็น

สำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้นำที่ต้องไม่ให้องค์กรหยุดชะงักอยู่กับวัฒนธรรมเดิม ซึ่งอาจเหมาะสมกับอดีต แต่ไม่อาจทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อีกต่อไป

3. แนวคิดที่เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

3.1. ความหมายของความผูกพันกับองค์กร

สตีเยร์ (Steers. 1977: 46-56) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มีจุดร่วมที่เหมือนกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจเพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กรโดยปกติทั่วไปอันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยปกติตรงที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

กรองทอง อยู่สุข (2533: 35) ให้ความเห็นว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติในทางที่ดีของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งจะมีการสั่งสมมากขึ้น จะถึงระดับมีความจงรักภักดี (Loyalty) มีความต้องการที่จะเห็นองค์กรบรรลุเป้าหมายและแม้เมื่อองค์กรการกำลังตกอยู่ในฐานะวิกฤตอันเนื่องจากปัจจัยต่างๆ เช่น เศรษฐกิจตกต่ำ ฯลฯ ก็พยายามช่วยกันแก้ไขปัญหามิคิดลาออกไปหางานใหม่ ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนี้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfactory) และความต้องการมีส่วนร่วมในงาน (Job involvement) กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความพึงพอใจในงานของเขาจะมีกระตือรือร้นที่จะเข้ามามีส่วนร่วมและเต็มใจที่จะทำงานให้ดีที่สุดและมีจิตผูกพัน ตลอดจนรักที่จะเห็นความก้าวหน้าขององค์กร

บัญชา นิยมประเสริฐ (2545: 7) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า ขอบเขตของแต่ละคนที่จะแสดงให้เห็นถึงว่าเขาและเธอมีความเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างไร และยังหมายถึงความตั้งใจที่จะไม่ไปจากองค์กร

ปราโมทย์ บุญเลิศ (2545: 8) ได้ให้นิยามของความผูกพันต่อองค์กรว่า ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กรโดยที่เขามีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร และไม่อยากจะละทิ้งองค์กรไป

เชลตัน (Sheldon. 1971: 143) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึงทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์กรซึ่งเชื่อมโยงระหว่างความผูกพันของบุคคลแต่ละคนกับ

องค์กร และมีการประเมินองค์กรไปในทางที่ดีก่อให้เกิดความพยายาม ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของความผูกพันต่อองค์กรข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร โดยยอมรับจุดมุ่งหมาย เป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร มีความต้องการที่จะอยู่ในองค์กรต่อไป และรู้สึกว่าองค์กรให้ผลประโยชน์ต่อตนจึงต้องตอบสนองด้วยการเต็มใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร มีความจงรักภักดีและต้องการที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป

3.2. ชนิดของความผูกพัน

นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรได้แบ่งสาเหตุความผูกพันที่มีต่อองค์กรเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. ความผูกพันด้วยใจรัก (Affective or attitudinal commitment) ลูกจ้างจะวิเคราะห์ โครงสร้าง ค่านิยมทัศนคติ และเห็นด้วยกับนโยบาย ความผูกพันชนิดนี้มีความสัมพันธ์อย่างมากกับ แรงสนับสนุนจากองค์กร ลูกจ้างประเภทนี้มีโอกาสก้าวหน้าได้มากกว่าความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ

2. ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อ (Behavioral or Continuance commitment) เป็นกลุ่ม ลูกจ้างที่ต้องการได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น บำนาญ และความอาวุโส ซึ่งจะไม่ต่อเนื่องหากลาออกจากงาน คนกลุ่มนี้ไม่มีเป้าหมายหรือค่านิยมใดๆ ร่วมกับองค์กร ผลการวิจัยสรุปว่า ความผูกพันด้วยใจรักทำให้ผลการทำงานออกมาดี แต่ความผูกพันเพราะอยากอยู่ต่อเป็นผลเสียต่อผลการทำงาน

3. ความผูกพันเพราะจำต้องอยู่ต่อ (Normative commitment) เป็นความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำต่อนายจ้าง จะรู้สึกดีก็ต่อเมื่อได้รับสิ่งตอบแทน เช่น ได้รับการฝึกอบรมหรือทักษะ เป็นต้น

3.3. ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร

ภรณ์ มหามนต์ (2529: 17) ได้กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพต่อองค์กร ดังนี้

1. พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูงมักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

3. เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักจะมี ความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงจะเต็มใจที่จะใช้ความพยายามพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับดี

กล่าวได้ว่า ความผูกพันเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะสามารถทำให้เกิดประโยชน์ที่ตามมาแก่องค์กรมากมาย ดังนี้

1. ลดอัตราการขาดงาน (Absenteeism) จากทฤษฎีพฤติกรรมศาสตร์มีความเชื่อว่า พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ เช่น จากการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจและส่งผลทางอ้อมต่อขวัญกำลังใจ ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายง่ายขึ้น ในทางตรงกันข้ามพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำจะมีความผูกพันกับสิ่งอื่นๆ แทน เช่น งานอดิเรก ครอบครัว หรือกีฬา พนักงานที่มีความผูกพันจะมีเป้าหมายและค่านิยมที่แท้จริงขององค์กร และมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมกับกิจกรรมขององค์กร

2. ลดอัตราการลาออกหรือเปลี่ยนงาน (Turnover) นักวิชาการเชื่อกันว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะมีความสัมพันธ์สูงต่อการเปลี่ยนงานของพนักงานถือเป็นตัวทำนายการลาออกซึ่งสอดคล้องตามความหมายของความผูกพันต่อองค์กรที่หมายถึง ความปรารถนาหรือความต้องการของพนักงานที่จะทำงานกับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายและมีความต้องการจะโยกย้ายเปลี่ยนไปทำงานกับองค์กรอื่น

3. ทำให้การปฏิบัติงานดีขึ้น (Job Performance) พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความเต็มใจ จริ่งใจในการพยายามทำงานเพื่อองค์กร ซึ่งความพยายามอาจจะโยงถึงการปฏิบัติงานที่แท้จริง ถึงแม้ว่าความพยายามอาจจะไม่สามารถรับประกันได้ถึง การปฏิบัติงานที่ดี ถ้าในกรณีที่พนักงานนั้นขาดความสามารถหรือเข้าใจธรรมชาติของงานที่ได้รับมอบหมาย นั่นคือ ความผูกพันต่อองค์กรอาจไม่ได้ส่งผลหรือเป็นตัวตัดสินระดับการปฏิบัติที่ชัดเจนแน่นอนนัก เพราะการปฏิบัติงานที่แท้จริงมีปัจจัยหลายอย่างที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ เช่น การจูงใจ ความพึงพอใจ และความสามารถ

4. งานบรรลุเป้าหมายองค์กร (Organization Goal Attainment) พนักงานจะมีความเชื่อมั่นต่อเป้าหมายองค์กร นักวิชาการกล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวชี้วัดที่ดีต่อประสิทธิภาพขององค์กร เพราะต้องการอยู่ร่วมกันกับองค์กร ทำงานตามหน้าที่รับผิดชอบจนสามารถบรรลุเป้าหมายสำเร็จ

บาร์อน (Baron. 1991: 1362-1401) ได้กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร เป็นทัศนคติที่มีต่อองค์กรซึ่งแตกต่างจากความพึงพอใจในงาน กล่าวคือ ความพึงพอใจในงาน สามารถเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามสภาพการทำงาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติที่มีความมั่นคงมากกว่าคือ เป็นทัศนคติที่คงที่ในช่วงเวลานาน แต่ความผูกพันต่อองค์กรเกิดจากปัจจัยต่างๆ ที่คล้ายคลึงกับความพึงพอใจในการทำงาน 4 ปัจจัย ดังนี้

1. เกิดจากลักษณะงาน เช่น การได้รับความรับผิดชอบอย่างมาก ความเป็นอิสระส่วนตัวในการทำงาน ความน่าสนใจและความหลากหลายในงาน สิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ส่วนความกดดันและคลุมเครือในบทบาทที่เกี่ยวกับงานของตนเอง จะทำให้รู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

2. เกิดจากลักษณะส่วนบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลที่มีอายุมาก ซึ่งระยะเวลาในการทำงานนานและตำแหน่งในระดับสูง และคนที่มีความพอใจในผลการปฏิบัติงานของตนเอง ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

3. เกิดจากสภาพการทำงาน บุคคลที่มีความพึงพอใจในผู้บังคับบัญชาของตนเอง พึงพอใจในความยุติธรรมของการประเมินผลการทำงาน และรู้สึกว่าองค์กรเอาใจใส่ในสวัสดิการของพนักงาน ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง

4. เกิดจากโอกาสในการหางานใหม่ การได้รับโอกาสอย่างมากในการหางานใหม่และมีทางเลือก จะทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ

จากความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรข้างต้น สามารถสรุปความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กรได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรจะก่อให้เกิดผลดีในเรื่องของความทุ่มเทในการทำงาน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร ประสิทธิภาพของการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานและช่วยลดอัตราการลาออก การขาดงาน ตลอดจนเป็นตัวเชื่อมประสานความต้องการของบุคลากรในองค์กรกับเป้าหมายในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

3.4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

ในการศึกษาความผูกพันต่อองค์กร นักวิชาการได้มุ่งสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กร

สตีเยร์ (Steers. 1977: 46-56) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. ลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร และระดับตำแหน่ง

1.1 อายุ เป็นสิ่งที่แสดงถึงวุฒิภาวะของบุคคล บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีความคิด มีความรอบคอบในการตัดสินใจมากกว่าบุคคลที่มีอายุน้อย บุคคลที่มีอายุมากทำงานอยู่กับองค์กรมา ระยะเวลาหนึ่งแล้วเกิดความคุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมขององค์กร การที่จะเปลี่ยนงานเขาก็ไม่แน่ใจว่าตนเองมีความสามารถเหมาะสมกับงานใหม่ องค์กรส่วนใหญ่จึงมีความจำกัดในเรื่องอายุ การรับบุคลากรใหม่ โดยเริ่มจากอายุน้อยและจะไม่รับผู้มีอายุมาก ดังนั้นบุคคลที่มีอายุมากจึงเลือกที่จะอยู่กับองค์กรเดิมต่อไป

1.2 ระดับการศึกษา บุคคลที่มีโอกาสศึกษาในระดับสูงมีประสบการณ์ชีวิตจะมีข้อมูลต่างๆ ในการประกอบการตัดสินใจและมีวุฒิการศึกษาเป็นข้อต่อรองมากกว่า ดังนั้นผู้ที่มีการศึกษาสูงจึงมีโอกาสเลือกที่จะทำงานและมีโอกาสย้ายงานจากองค์กรหนึ่งไปยังอีกองค์กรหนึ่ง

1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานขององค์กรนั้น เป็นระยะเวลาที่สมาชิกเสียสละกำลังกาย กำลังสติปัญญา สะสมประสบการณ์ สะสมทักษะความชำนาญในงานตามระยะเวลาที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นเมื่อสมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานนานเท่าใดก็就会有ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

1.4 ระดับตำแหน่ง ระดับตำแหน่งนั้นจะเป็นตัวเลขแสดงสถานภาพทางสังคมประการหนึ่ง เพราะเมื่อบุคคลนั้นมีตำแหน่งหน้าที่สูงมากขึ้นเท่าไร การได้รับการยกย่อง ยอมรับ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ เช่น อำนาจการตัดสินใจ ตลอดจนสิทธิการบังคับบัญชาก็จะมีมากขึ้นตามไปด้วย

2. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Working Characteristics) ได้แก่ ความอิสระในงาน งานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความหลากหลายในงาน

2.1 ความมีอิสระในงาน จะเห็นได้ว่ากฎระเบียบภายในองค์กร กล่าวคือจะเป็นตัวบดเบียนเป้าหมายขององค์กร เพราะจะกลายเป็นว่าพฤติกรรมที่ดี คือ การยึดติดอยู่กับกฎระเบียบเท่านั้น โดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรที่แท้จริง นอกจากนี้ยังจะทำให้สมาชิกในองค์กรขาดความผูกพันกับงาน เนื่องจากขาดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะทำให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกไม่เป็นอิสระในการทำงาน และจะไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ทำให้เขาเบื่อหน่ายและไม่รู้สึกเกี่ยวข้องหรือผูกพันต่อองค์กร

2.2 งานที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การที่สมาชิกในองค์กรมีโอกาสดูติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การได้เข้าสังคมทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น ก่อให้เกิดความคิดที่หลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน เมื่อมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นก็จะกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าของและรู้สึกผูกพันกับองค์กร

2.3 การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร กล่าวคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งใน

ระดับนโยบายและปฏิบัติ มีการกระจายการตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน แม้จะไม่ใช้อำนาจหน้าที่มากเกินไป จะเป็นปัจจัยให้สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์กรได้เป็นอย่างดี

2.4 ความหลากหลายของงาน จะมีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันต่อองค์กร โดยสมาชิกในองค์กรที่มีความรู้สึกว่าเขาได้รับผิดชอบและต้องเอาชนะปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในงานมากเท่าใด ก็จะทำให้เขามีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (Working Experience) หมายถึง ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน แต่ละคนว่ามีความรู้ต่อการทำงานในองค์กรที่ผ่านมาอย่างไร โดยกำหนดไว้ 4 ลักษณะ คือ ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร และการคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร

3.1 ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร กล่าวคือเมื่อพนักงานเข้าไปปฏิบัติงานในองค์กรก็ต้องเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญแก่บุคลากรโดยการให้เกียรติให้ความไว้วางใจ ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร มอบหมายหน้าที่ให้ตรงกับความสามารถ บุคลากรจะรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร พนักงานจะเกิดความจงรักภักดี และคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

3.2 ความน่าเชื่อถือและพึ่งพาได้ขององค์กร เป็นสิ่งที่ทำให้สมาชิกในองค์กรมีความมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเขารู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึ่งพาของเขาได้ก็จะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ถ้าองค์กรไม่สามารถสร้างความรู้สึกมั่นคงในการทำงานก็จะเป็นสาเหตุทำให้เขาไม่ยอมทำงานซึ่งอาจจะลาออก และโอนย้ายไปจากองค์กรเดิม

3.3 ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานต่อองค์กร ความเกี่ยวพันทางสังคมกับผู้ร่วมงาน เช่น การมีโอกาสเข้าสังคม พบปะพูดคุยกับผู้ร่วมงาน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาจะเป็นปัจจัยกำหนดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรซึ่งความไว้วางใจระหว่างบุคคลมีความสำคัญต่อโครงสร้างของระบบสังคมและทัศนคติพฤติกรรมของผู้ร่วมในสังคม และการที่บุคคลมองเห็นว่าสภาพแวดล้อมทางสังคมในองค์กรมีลักษณะของความร่วมมือเป็นมิตร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กร และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

3.4 การคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับการทำงานเป็นสิ่งจูงใจให้สมาชิกมีพลังในการทำงาน เมื่อสมาชิกลงทุนกับองค์กรแล้วเขาก็คาดหวังจะได้รับผลตอบแทนอย่างเพียงพอและยุติธรรม เช่น ค่าตอบแทน ระบบการพิจารณาความดีความชอบ เมื่อองค์กรตอบสนองความคาดหวังของสมาชิกได้ จะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

3.5. การวัดความผูกพันกับองค์กร

สุมนา ศิริบรรเกียรติ (2542: 13-14) มาตรฐานที่ใช้วัดความผูกพันต่อองค์กรด้านทัศนคติ จากนิยามของความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความเต็มอกเต็มใจที่จะให้ความพยายามเต็มความสามารถทำงานเพื่อองค์กร และปรารถนาที่จะรักษาสถานการณเป็นสมาชิกในองค์กรไว้ ประกอบด้วยข้อความต่างๆ 15 ข้อความ ที่มีทั้งข้อความเชิงบวก และข้อความเชิงลบดังนี้

ข้อความเชิงบวก ประกอบด้วย

1. ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะทำงาน และจะใช้ความพยายามให้มากกว่าปกติเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

2. ข้าพเจ้ามักจะพูดกับเพื่อนของข้าพเจ้าว่าองค์กรที่ข้าพเจ้าทำงานนั้นเป็นองค์กรที่ดีมาก

3. ข้าพเจ้าจะรับงานที่ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายทั้งหมด ถ้าเป็นการทำงานเพื่อองค์กร

4. ข้าพเจ้าพบว่าค่านิยมขององค์กรและข้าพเจ้ามีความคล้ายคลึงกัน

5. ข้าพเจ้าภาคภูมิใจที่คนอื่นว่าข้าพเจ้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

6. องค์กรนี้ทำให้ข้าพเจ้าได้แสดงศักยภาพของข้าพเจ้าอย่างเต็มที่

7. ข้าพเจ้าดีใจมากที่ได้รับเลือกมาทำงานในองค์กรนี้มากกว่าที่จะเลือกองค์กรอื่นตั้งแต่เริ่มต้น

8. ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นหน่วยงานคตขององค์กรนี้จริงๆ

9. องค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่ข้าพเจ้าจะทำงานด้วย

ข้อความเชิงลบ ประกอบด้วย

1. ข้าพเจ้ามีความรู้สึกจงรักภักดีต่อองค์กรเพียงเล็กน้อย

2. ข้าพเจ้าสามารถทำงานกับองค์กรอื่นได้เช่นกัน ถ้าลักษณะของกาสรทำงานมีความคล้ายคลึงกัน

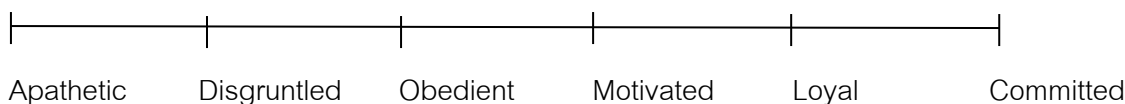
3. หากมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย จะเป็นสาเหตุให้ข้าพเจ้าออกจากองค์กร

4. ไม่ว่าจะอยู่ในองค์กรต่อไปอีกนานเท่าไร ข้าพเจ้าก็ไม่คิดว่าข้าพเจ้าจะได้อะไรไปมากกว่านี้

5. ข้าพเจ้ารู้สึกว่าในหลายๆ โอกาสเป็นการยากที่ข้าพเจ้าจะเห็นด้วยกับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับพนักงานขององค์กรนี้

6. ข้าพเจ้าตัดสินใจผิดพลาดที่เข้ามาทำงานในองค์กรนี้

ซอนเนนเบิร์ก (Sonnenberg, 1993: 16-17) ได้แบ่งชั้นของระดับความผูกพันต่อองค์กรตั้งแต่วิธีต่ำสุดจนถึงระดับสูงสุด ออกมาเป็นสเกลดังนี้



Apathetic เป็นระดับของความผูกพันระดับต่ำสุด ซึ่งพนักงานจะแสดงพฤติกรรมออกมาในลักษณะการขาดความเอาใจใส่ต่องานที่ได้รับมอบหมาย หรือไม่สนใจต่อการมาทำงาน หรือทำงานโดยไม่ตั้งใจ ไม่แนะนำหรือเข้าร่วมกิจกรรมใดๆ ขององค์กร

Disgruntled เป็นระดับของความไม่พอใจต่อองค์กรของพนักงานจากขั้น Apathetic เกิดจากการที่พนักงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย ความหวัง ความปรารถนา และความคาดหวัง โดยแสดงออกด้วยการบ่นรำคาญ ไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานหรือได้รับมอบหมายงานให้กระทำ

Obedient เป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรที่พนักงานเชื่อฟังต่อคำสั่ง เนื่องจากพนักงานเกิดความเกรงกลัว หรือพยายามที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งด้านบุคลากร แต่ไม่ได้มีความตั้งใจจริงที่จะปฏิบัติงาน เพียงแต่รับคำสั่งจากหัวหน้า โดยมีความสนใจเพียงเล็กน้อยที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

Motivated เป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรที่พนักงานได้รับการจูงใจแล้ว โดยองค์กรมุ่งจัดการให้พนักงานมีความสุข พอใจในสถานการณ์ปัจจุบันแต่ก็ยังเป็นความรู้สึกเพียงชั่วคราวอยู่ ที่ระดับนี้จะมุ่งเน้นไปที่การสนใจต่อความสำเร็จด้านบุคลากรมากกว่าความสำเร็จขององค์กร

Loyal เป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ซึ่งพนักงานจะรู้สึกมีความสุขต่อการมาทำงาน และเชื่อว่าที่เขาทำนั้นมีความหมายและสนับสนุนต่อองค์กร รวมถึงเชื่อว่าจะได้รับการยอมรับ และได้รางวัลอย่างยุติธรรม แต่อย่างไรก็ตามความผูกพันในระดับนี้ก็ไม่ได้รวมถึง การคิดสร้างสรรค์ ความคิดอิสระ ความรู้สึกมีส่วนร่วม และความเป็นผู้นำ

Committed เป็นระดับความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง โดยมีความรู้สึกผูกพันในระดับลึกต่อองค์กร เข้าใจถึงคุณค่าและเหตุผลอย่างมั่นคงขององค์กรเพื่อการพัฒนาและเติบโต ซึ่งในระดับนี้จะรวมถึงความท้าทาย หลงใหล และความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อองค์กร

4.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุชีรา เฉลิมพุมพิพงศ์ (2556) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่ ทั้งในด้านการดูแลเอาใจใส่ ด้านความน่าเชื่อถือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ และด้านความกล้าตัดสินใจ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

หทัยรัตน์ ดันสุวรรณ (2550) ได้ศึกษาปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ความจงรักภักดีต่อองค์กร และบรรยากาศในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในทิศทางเดียวกัน

นัฐวิญญ์ ฉัตรศุภกุล (2551) ได้ศึกษาผลกระทบวัฒนธรรมองค์กรและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในประเทศไทย พบว่าผู้จัดการสำนักงานไฟฟ้า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านความยืดหยุ่น และด้านการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

พร ภิเศก (2546) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก ศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก และศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์กร แนวปฏิบัติของกองทัพบก และความพึงพอใจในงานต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบก พบว่าลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเหล่าสายวิทยาการของกองทัพบกเป็นวัฒนธรรมแบบผสมระหว่างวัฒนธรรมครอบครัว วัฒนธรรมแบบการเปลี่ยนแปลงพัฒนา วัฒนธรรมแบบราชการ และวัฒนธรรมแบบการตลาด ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรและแนวปฏิบัติของกองทัพบกส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนผ่านมาจากความพึงพอใจในงาน

ณพลพงษ์ เสาะสมบุญ (2548) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม ที่มีผลต่อความพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานบริษัท ฟอर्ड โอเปอเรชั่นส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมองค์กรในหน่วยงานโดยรวม และวัฒนธรรมในการบริหารงานของผู้นำโดยรวมอยู่ในระดับดี และพบว่าลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรม องค์กรในหน่วยงานโดยรวม และวัฒนธรรมในการบริหารงานของผู้นำมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานในทิศทางเดียวกัน

มาลินี เคห์ทุม (2547) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น พบว่ามีลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งทั้งในด้านค่านิยม ความเชื่อและจารีตธรรมเนียมปฏิบัติ อีกทั้งมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น เอื้ออาทร

ต่อการพัฒนา มีการปฏิบัติตามระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายองค์กร ผลผลิตและผลลัพธ์องค์กร ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และการวัดผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านจารีตธรรมเนียมปฏิบัติและความเชื่อในองค์กร มีความสัมพันธ์กับระบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด

พิชญากุล ศิริปัญญา (2546) ได้ศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ พบว่าความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงาน ความหลากหลายในงาน ความมีเอกลักษณ์ของงาน ผลตอบแทนของงาน และงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ปัจจัยในด้านประสบการณ์ในงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่างค์กรเป็นที่พึ่งพาได้ ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองต่อองค์กร ความรู้สึกว่างค์กรเป็นที่พึ่งได้ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร และทัศนคติต่อเพื่อนร่วมงานและองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

ปัทมา เอื้ออรรถการ (2545) ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ทัศนคติต่องานบริการและความผูกพันต่อองค์กร ของบริษัทซีพีเซเว่นอิลเฟเว่น จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานบริษัทซีพี เซเว่นอิลเฟเว่น มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้านปัจเจกนิยม ด้านกลุ่มนิยม ส่วนด้านความเป็นชาย และด้านความเป็นหญิงอยู่ในระดับปานกลาง มีระดับทัศนคติต่องานบริการอยู่ในระดับสูง และมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนและด้านปัจเจกนิยม มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร ขณะที่การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มนิยม ด้านความเป็นชายและด้านความเป็นหญิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร และทัศนคติต่องานบริการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร

รวีวรรณ ลิ้มสวัสดิ์กุล (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล พบว่าพยาบาลวิชาชีพที่มีอายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกันอย่างน้อยสำคัญ และวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพยาบาลวิชาชีพต่อองค์กร คือ พยาบาลวิชาชีพส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี มีสถานภาพโสด มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า

3 ปี มีระดับเงินเดือนเฉลี่ยระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นรายละเอียด เน้นความมั่นคง และเน้นผลงานในระดับดีมาก และมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม และเน้นบุคลากร ในระดับดี และมีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมในระดับดี

โคสท์ (Coates. 1997) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเพศและวัฒนธรรมองค์กร (Gender & Corporate Culture) พบว่าองค์ประกอบด้านบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จขององค์กรด้วยเช่นกัน เมื่อมีการกระจายอำนาจอย่างถูกต้องตามสภาพแวดล้อมทางสังคม ซึ่งพนักงานมีความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกต้องก็จะมี การปรับเปลี่ยนการกระทำที่ขาดการไตร่ตรองมาเป็นการกระทำที่ผ่านการไตร่ตรองมาอย่างดี ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และงานวิจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กรส่วนใหญ่มีทัศนะว่าวัฒนธรรมองค์กรจะแสดงถึงความต้องการที่จะให้พนักงานมองย้อนกลับไปยังความรับผิดชอบของตนเองและจะต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ และเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร ซึ่งความต้องการนี้จะผลักดันให้พนักงานต้องเข้ารับการฝึกอบรมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในการส่งมอบคุณค่าแก่องค์กร

สเตียร์ และพอร์เตอร์ (ปัญญา นิยมประเสริฐ. 2542: 45; อ้างอิงจาก Steers; & Porter. 1983: 45) สรุปว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรสามารถพบอยู่ได้โดยทั่วไปในสภาพแวดล้อมของการทำงานนั่นเอง ซึ่งพอจะแบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ที่สำคัญ 4 กลุ่ม คือ

1. ลักษณะของสมาชิกในองค์กร
2. ลักษณะของงานหรือบทบาทที่ปฏิบัติ
3. ลักษณะทางด้านโครงสร้างขององค์กร
4. ประสบการณ์จากการทำงานในองค์กร

สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่นำมาใช้ในการวิจัย

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร พบว่ามีผู้ทำการศึกษาวิจัยซึ่งพบปัจจัย หรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรเป็นจำนวนมาก แต่ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยใช้แนวความคิดและทฤษฎีมาใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบในรอบต่างๆ ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์

ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีของพรทิพย์ วรกิจโกศาทร (2529: 312-316) ที่กล่าวไว้ว่า ลักษณะของผู้รับสารโดยการวิเคราะห์ตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกัน โดยที่

ความแตกต่างนี้จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสารได้ มาใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบกรอบแนวคิดลักษณะส่วนบุคคลในหัวข้อเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสิทธิภาพในการทำงาน และตำแหน่งงาน ทำให้ทราบว่าลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันนี้มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานอย่างไร

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดของโรบบินส์ (Robbins. 2003: 525) ที่กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือระบบของการใช้ความหมายร่วมกันของลักษณะองค์กรที่ให้คุณค่าที่ยึดถือ โดยสมาชิกที่แยกความแตกต่างองค์กรของตนเองกับองค์กรอื่น ความสำคัญของวัฒนธรรมขององค์กรมีลักษณะพื้นฐานอยู่ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก ด้านการสร้างความมั่นคง มาใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบกรอบแนวคิดวัฒนธรรมองค์กร ทำให้ทราบถึงทัศนคติของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีของกรีนี มหานนท์ (2529: 17) ที่กล่าวไว้ว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพต่อองค์กร ทำให้พนักงานที่มีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย เลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร มีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์กรให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ เต็มใจที่จะใช้ความพยายามพอสมควรในการทำงานให้กับองค์กร ทำให้มีผลการปฏิบัติงานในระดับดี มาใช้เป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบกรอบแนวคิดความผูกพันต่อองค์กร ทำให้ทราบถึงความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีต่อองค์กร เนื่องจากความผูกพันเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะสามารถทำให้เกิดประโยชน์ที่ตามมาแก่องค์กรได้มากมาย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน
ธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย มี
จำนวนทั้งสิ้น 470 คน (ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ เดือนตุลาคม 2557)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย
เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงกำหนดขนาดตัวอย่าง โดยใช้วิธีการคำนวณขนาด
ตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรของทาโร ยามาเน (Taro Yamane. 1967: 886) โดยกำหนดค่า
ความเชื่อมั่นที่ 95% และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 5% หรือ 0.05 มีสูตรดังนี้

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

เมื่อ	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	ขนาดของประชากร
	e	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อน

แทนค่าในสูตร ดังนั้นจะได้ขนาดตัวอย่าง

$$n = \frac{470}{1 + 470(0.05)^2}$$

$$= 216.09 \text{ หรือ } 216 \text{ คน}$$

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เพิ่มจำนวนตัวอย่าง 39% เท่ากับ 84 คน รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 300 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling)

ขั้นตอนที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิแบบเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยจำแนกประชากรที่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มออกเป็นชั้นภูมิ (Stratum) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและครอบคลุม ซึ่งแบ่งตามคุณลักษณะที่แตกต่างกันเป็นกลุ่มย่อย โดยกำหนดให้สมาชิกในแต่ละกลุ่มมีความคล้ายคลึงกันมากที่สุด แต่ให้มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มแต่ละกลุ่มมากที่สุด แล้วทำการสุ่มตัวอย่างเพื่อเป็นตัวแทนของแต่ละกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน คือชั้นใดมีประชากรมากควรได้รับการสุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทนที่มากกว่า

ผู้วิจัยได้เลือกตัวอย่างโดยแบ่งชั้นภูมิตามความแตกต่างของตำแหน่งงานของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งจากข้อมูลพนักงานมีจำนวนทั้งหมด 470 คน ในจำนวนนี้เป็นหัวหน้าขึ้นไป (ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการ) จำนวน 215 คน และเป็นพนักงานปฏิบัติการ (พนักงาน เจ้าหน้าที่) จำนวน 255 คน (ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ณ เดือนตุลาคม 2557) ดังนั้นการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิได้สัดส่วนที่เหมาะสมดังนี้

$$\text{จำนวนตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ} = \frac{\text{จำนวนประชากรในแต่ละชั้นภูมิ} \times \text{ขนาดกลุ่มตัวอย่าง}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}}$$

ตำแหน่งงาน	จำนวนประชากรในแต่ละชั้นภูมิ (คน)	ตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ (คน)
หัวหน้างานขึ้นไป	215	137
พนักงานปฏิบัติการ	255	163

ขั้นตอนที่ 2 วิธีการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก (Convenience Sampling) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแจงแบบสอบถามที่จัดเตรียมไว้ นำไปเก็บข้อมูลจากพนักงานตามสัดส่วนของพนักงานในแต่ละชั้นภูมิตามจำนวนที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 1 ให้ครบตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการโดยการเก็บแบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม โดยจัดลำดับเนื้อหาแบบสอบถามให้ครอบคลุมข้อมูลที่ต้องการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน รวมจำนวน 7 ข้อ โดยลักษณะแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามแบบมีคำตอบให้เลือกตอบ (Check List) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ เพศ สถานภาพสมรส และตำแหน่งงาน และข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลดังนี้

1. เพศ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

1.1 ชาย

1.2 หญิง

2. อายุ เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) แบ่งช่วงอายุเป็น 5 ช่วง จากพนักงานทั้งหมดของธนาคาร ข้อมูลที่มีค่ามากที่สุดคือ 55 ปี เป็นอายุของพนักงานที่มากที่สุด และข้อมูลที่มีค่าน้อยที่สุดคือ 21 ปีเป็นอายุของพนักงานที่น้อยที่สุด (ที่มา : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล) โดยมีการคำนวณความกว้างระหว่างชั้นในแต่ละช่วง ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{55 - 21}{4} \\
 &= 8.25 \text{ เฉลี่ยประมาณ 8 ปี}
 \end{aligned}$$

2.1 21 - 28 ปี

2.2 29 - 37 ปี

2.3 38 - 46 ปี

2.4 47 - 55 ปี

3. สถานภาพสมรส เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

3.1 โสด

3.2 สมรส / อยู่ด้วยกัน

3.3 หม้าย / หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

4.2 ปริญญาตรี

4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

โดยเหตุผลที่ใช้รายได้เฉลี่ย 15,000 บาทเป็นข้อมูลที่ต่ำที่สุด เนื่องจากพนักงานใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงานที่ธนาคารนั้นจะได้อัตราค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนเริ่มต้น 15,000 บาท แต่เนื่องด้วยข้อมูลเงินเดือนเป็นความลับส่วนบุคคล ไม่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้ ผู้วิจัยจึงแบ่งเป็น 5 อันตรภาคชั้น ช่วงละ 20,000 บาท ดังนี้

5.1 15,000 – 35,000 บาท

5.2 35,001 – 55,000 บาท

5.3 55,001 – 75,000 บาท

5.3 75,001 – 95,000 บาท

5.4 ตั้งแต่ 95,001 บาทขึ้นไป

6. ประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale) ว่ามีระยะเวลาในการทำงานให้กับธนาคารแห่งนี้นานเท่าใด

ข้อมูลที่มีค่ามากที่สุดคือ 33 ปี เป็นอายุนานของพนักงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกับธนาคารนานที่สุด ข้อมูลที่มีค่าน้อยที่สุดคือไม่ถึงปีหรือเท่ากับ 1 ปี (ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล) โดยมีการคำนวณความกว้างระหว่างชั้นในแต่ละช่วง ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{33 - 1}{4} \\ &= 8 \text{ ปี}\end{aligned}$$

6.1 น้อยกว่าเท่ากับ 8 ปี

6.2 9 - 16 ปี

6.4 17 - 24 ปี

6.5 25 ปี ขึ้นไป

7. ตำแหน่งงาน เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

7.1 พนักงานปฏิบัติการ

7.2 หัวหน้างานขึ้นไป

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามวัดด้านวัฒนธรรมองค์กร ใช้วัดวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานธนาคาร ซึ่งทำการศึกษา 7 ด้าน ด้านละ 2 ข้อ คือ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) ด้านการสร้าง ความมั่นคง (Stability)

ลักษณะของแบบสอบถามแบบลิเคิร์ต สเกล (Likert scale) เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามแสดงระดับความคิดเห็น โดยมีเกณฑ์การกำหนดคะแนน ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วย

ระดับ 3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ระดับ 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้
(มัลลิกา บุญนาค. 2537: 29)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80\end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย	ระดับความเห็นด้วย
4.21 – 5.00	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับดี
2.61 – 3.40	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับไม่ดี
1.00 – 1.80	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับไม่ดีอย่างมาก

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อวัดความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยข้อคำถาม
จำนวน 15 ข้อ

ลักษณะของแบบสอบถามแบบลิเคอร์ท สเกล (Likert scale) เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภท
อันตรภาคชั้น (Interval Scale) มี 5 ระดับ โดยผู้ตอบแบบสอบถามแสดงระดับความคิดเห็น โดยมี
เกณฑ์การกำหนดคะแนน ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 4	หมายถึง	เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ระดับ 2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
ระดับ 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลผล โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้
(กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 34-35)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80\end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ย	ระดับความผูกพัน
4.21– 5.00	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด
3.41– 4.20	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก
2.61– 3.40	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ คือแบบสอบถามซึ่งมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือตามลำดับต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรเพื่อใช้เป็นกรอบแนวความคิดของการวิจัย
2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาสร้างแบบสอบถาม โดยขอบเขตของแบบสอบถามจะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร
3. นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา เสนอแนะ และนำข้อเสนอนั้นมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความแม่นยำในการวัด
4. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดสอบความเชื่อมั่น โดยนำไปทดสอบ (Try out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อนำผลไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า ที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม การใช้วิธีสัมประสิทธิ์ครอนบัคอัลฟ่า (Cronbach's

4. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่รวบรวมได้มาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบเรียงมาลงรหัสเพื่อประมวลผลข้อมูล ด้วยคอมพิวเตอร์ตามที่ได้กำหนดรหัสไว้ล่วงหน้า
3. การประมวลผลข้อมูล ข้อมูลที่ลงรหัสแล้วได้นำมาบันทึกโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อทำการประมวลผลข้อมูล ซึ่งใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป เพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistic Package for Social Sciences หรือ SPSS) เพื่อวิเคราะห์เชิงพรรณนาและทดสอบสมมุติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Description Statistic) เป็นการจัดหมวดหมู่และเพื่อทราบลักษณะพื้นฐานทั่วไปของประชากร โดยทำการวิเคราะห์เป็นค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ในการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้สถิติ t-test สำหรับตัวแปรที่แบ่งเป็นสองกลุ่ม และสถิติ One Way ANOVA สำหรับตัวแปรที่มากกว่าสองกลุ่ม สำหรับค่านัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ครั้งนี้กำหนดไว้ที่ 0.05 และสถิติสัมประสิทธิ์หรืออย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เป็นอิสระต่อกันเพื่อใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติเชิงพรรณนา (Description Statistic) ใช้สถิติพื้นฐานอันประกอบด้วย
 - 1.1 การหาค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2545: 38) โดยมีสูตรดังนี้

$$P = \frac{f(100)}{n}$$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ หรือ % (Percentage)

f แทน ค่าความถี่ที่ต้องการแปลเป็นค่าร้อยละ

n แทน ค่าจำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean หรือ $\bar{x}$) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 46-47) โดยมีสูตรดังนี้

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

เมื่อ $\bar{x}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลต่างๆ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 48) โดยมีสูตรดังนี้

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

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

การหาค่าเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α – coefficient) ด้วยวิธีครอนบัค (Cronbach's alpha) สูตร Alpha Coefficient ของครอนบัค (Cronbach) สำหรับโปรแกรม SPSS for Windows (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2546: 449)

$$\text{Cronbach's alpha} = \frac{k \overline{\text{covariance/variance}}}{1 + (k - 1) \overline{\text{covariance/variance}}}$$

เมื่อ	K	แทน	จำนวนข้อคำถาม
	$\overline{\text{covariance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่าง ๆ
	$\overline{\text{variance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนของคำถาม

3. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

3.1 ค่าสถิติ t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent) (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2549: 108) ใช้สูตรดังนี้

ในการทดสอบ t-test หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal Variance assumed และกรณีค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal Variance not assumed โดยจะทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's Test

3.1.1 กรณีความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มไม่เท่ากัน ($s_1^2 \neq s_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

$$df = \frac{(s_1^2/n_1 + s_2^2/n_2)^2}{\frac{(s_1^2/n_1)^2}{n_1 - 1} + \frac{(s_2^2/n_2)^2}{n_2 - 1}}$$

3.1.2 กรณีความแปรปรวนของทั้งสองกลุ่มเท่ากัน ($s_1^2 = s_2^2$)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

$$df = n_1 + n_2 - 2$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – test
	$\bar{x}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{x}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	df	แทน	องศาความเป็นอิสระ (degree of freedom)

3.2 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA Analysis of Variance) หรือ (One Way ANOVA) ใช้เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549: 293) มีสูตรดังนี้

ตารางสรุปผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA)

แหล่งความแปรปรวน	Df	ผลรวมกำลังสอง SS	ค่าประมาณของความ แปรปรวน MS	F
ระหว่างกลุ่ม (b)	k - 1	SS_b	$MS_b = SS_b / (k - 1)$	MS_b / MS_w
ภายในกลุ่ม (w)	n - k	SS_w	$MS_w = SS_w / (n - k)$	
ทั้งหมด (T)	n - 1	SS_t		

3.2.1 กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน มีสูตรดังนี้

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}, df = (k - 1, n - k)$$

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – distribution
	df	แทน	องศาความเป็นอิสระ (degree of freedom)

k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
SS_b	แทน	ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between Sum Of Square)
SS_w	แทน	ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม (Within Sum Of Square)
MS_b	แทน	ค่าประมาณการของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square Between Groups)
MS_w	แทน	ค่าประมาณการของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square Within Groups)

กรณีผลการทดสอบพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ $\alpha = 0.5$ หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้วิธี Fishers Least – Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดูว่าคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน มีสูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2549: 333)

$$\text{เมื่อ } n_i \neq n_j \quad LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}, n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

$$\text{เมื่อ } n_i = n_j \quad LSD = t_{1-\frac{\alpha}{2}, n-k} \sqrt{\frac{2MSE}{n_i}}$$

$$\text{โดยที่ } df_w = n - k$$

เมื่อ	LSD	แทน	ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่างที่ i และ j
	MSE	แทน	Mean Square error ได้จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ
	n	แทน	จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ i
	n_j	แทน	จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ j

3.2.2 กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ใช้สูตรการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว Brown – Forsythe (β) มีสูตรดังนี้

$$\beta = \frac{MSE}{MSW'}$$

โดยที่

$$MSW' = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N}\right) S_i^2$$

เมื่อ	β	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown – Forsyth
	MSE	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MSW'	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับ Brown–Forsythe
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง
	n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ i
	N	แทน	จำนวนประชากร
	S_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีผลการทดสอบพบว่ามี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ $\alpha = 0.05$ หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้วิธี Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดูว่าคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน มีสูตรดังนี้ (วิเชียร เกศสิงห์. 2526: 116)

$$t = \frac{\bar{X}_i - \bar{X}_j}{MS(w) \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t-distribution
-------	-----	-----	--------------------------------------

$MS_{(w)}$ แทน ค่าประมาณความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within group) สำหรับ Dunnett's T3

$\bar{x}_i$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i

$\bar{x}_j$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j

n_i แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i

n_j แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

3.3 สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 311-312) มีสูตรดังนี้

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

เมื่อ r แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร X กับ Y

$\sum X$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนน X

$\sum Y$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนน Y

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum XY$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่างคะแนนชุด X กับ Y

N แทน จำนวนคู่ของข้อมูล

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ความหมายของค่า r (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 350-351) เป็นดังนี้

1. ค่า r เป็นบวก (มากกว่า 0 ถึง 1) แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางทางเดียวกัน นั่นคือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มขึ้นด้วย แต่ถ้า X ลดลง Y จะลดลงด้วย ซึ่งถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก

2. ค่า r เป็นลบ (น้อยกว่า 0 ถึง -1) แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกัน นั่นคือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด แต่ถ้า X ลดลง Y จะเพิ่ม ซึ่งถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมี

ความสัมพันธ์ทางลบในระดับสูงมาก

3. ค่า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันน้อย

4. ถ้าค่า $r = 0$ แสดงว่า x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

การอ่านความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

0.01 - 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

0.21 - 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างต่ำ

0.41 - 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

0.61 - 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง

0.81 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ในระดับสูง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น (Probability)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t - distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F – distribution
df	แทน	องศาความเป็นอิสระ (degree of freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significant)
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative hypothesis)
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) และด้านการสร้างความมั่นคง (Stability)

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 300 คน แสดงผลการวิเคราะห์จำแนกตามตัวแปร โดยนำเสนอจำนวนและค่าร้อยละ ดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.1 เพศ		
หญิง	230	76.7
ชาย	70	23.3
รวม	300	100.0
1.2 อายุ		
21 - 28 ปี	56	18.7
29 - 37 ปี	138	46.0
38 - 46 ปี	86	28.7
47 - 55 ปี	20	6.6
รวม	300	100.0
1.3 สถานภาพสมรส		
โสด	179	59.7
สมรส/อยู่ด้วยกัน	116	38.7
หม้าย/หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่	5	1.6
รวม	300	100.0
1.4 ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0
ปริญญาตรี	195	65.0
สูงกว่าปริญญาตรี	105	35.0
รวม	300	100.0

ตาราง 1 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
15,000 – 35,000 บาท	76	25.3
35,001 – 55,000 บาท	92	30.7
55,001 – 75,000 บาท	58	19.3
75,001 – 95,000 บาท	33	11.0
ตั้งแต่ 95,001 บาทขึ้นไป	41	13.7
รวม	300	100.0
1.6 ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี	110	36.7
9 - 16 ปี	120	40.0
17 – 24 ปี	64	21.3
มากกว่า 25 ปี	6	2.0
รวม	300	100.0
1.7 ตำแหน่งงาน		
พนักงานปฏิบัติการ	163	54.3
หัวหน้างานขึ้นไป	137	45.7
รวม	300	100.0

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาค้นครั้งนี้จำนวน 300 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 76.7 และเพศชายจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 ตามลำดับ

อายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 29-37 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46 รองลงมาคือ อายุ 38-46 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7 อายุ 21-28 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 และอายุ 47-55 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 59.7 รองลงมาคือ สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7 และสถานภาพหม้าย/หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.7 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในปริญญาตรี จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 65 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 105 คิดเป็นร้อยละ 35.0 ส่วนระดับต่ำกว่าปริญญาตรีไม่มี

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001-55,000 บาท จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 รองลงมาคือ มีรายได้ 15,000-35,000 บาท จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3 มีรายได้ 55,001 – 75,000 บาท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3 มีรายได้ตั้งแต่ 95,001 บาทขึ้นไป จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 และมีรายได้ 75,001 – 95,000 บาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 9 - 16 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 มีประสบการณ์ในการทำงาน 17 – 24 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 25 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 54.3 และตำแหน่งงานหัวหน้างานขึ้นไป จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 45.7 ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส และประสบการณ์ในการทำงาน มีความถี่ในกลุ่มย่อยน้อยเกินไป ผู้วิจัยจึงได้ทำการรวบรวมกลุ่มข้อมูลใหม่ เพื่อให้เกิดการกระจายของข้อมูลที่สม่ำเสมอ และเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งได้กลุ่มข้อมูลใหม่ดังนี้

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างด้านอายุ สถานภาพสมรส และประสบการณ์ในการทำงาน ที่ทำการจัดกลุ่มใหม่

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1.2 อายุ		
21 - 28 ปี	56	18.7
29 - 37 ปี	138	46.0
38 ปี ขึ้นไป	106	35.3
รวม	300	100.0
1.3 สถานภาพสมรส		
โสด/หม้าย/หย่าร้างหรือแยกกันอยู่	184	61.3
สมรส/อยู่ด้วยกัน	116	38.7
รวม	300	100.0
1.6 ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 1 – 8 ปี	110	36.7
9 - 16 ปี	120	40.0
17 ปี ขึ้นไป	70	23.3
รวม	300	100.0

จากตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 300 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

อายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 29-37 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46 รองลงมาคือ อายุ 38-55 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 และอายุ 21-28 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด/หม้าย/หย่าร้างหรือแยกกันอยู่ จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 61.3 และสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7

ประสบการณ์ในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 9 - 16 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 ตามลำดับ

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) และด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) โดยนำเสนอค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏดังตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรรายด้าน

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง	3.92	0.624	ดี
ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน	4.67	0.396	ดีมาก
ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน	4.47	0.499	ดีมาก
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	4.20	0.698	ดี
ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	4.21	0.592	ดีมาก
ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก	4.23	0.535	ดีมาก
ด้านการสร้างความมั่นคง	4.47	0.483	ดีมาก
วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	4.30	0.409	ดีมาก

จากตาราง 3 ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 300 คนพบว่า พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการสร้างความมั่นคง ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก และด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67, 4.47, 4.47, 4.23 และ 4.21 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร และด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง รวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และ 3.92 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรรายข้อ

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง			
1. พนักงานได้รับการสนับสนุนให้ทดลองวิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.98	0.592	ดี
2. พนักงานสามารถเสนอแสดงความคิดเห็นแปลกใหม่และได้รับการยอมรับ	3.98	0.701	ดี
3. พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ยอมรับความเสี่ยงอยู่เสมอ	3.79	0.847	ดี
ภาพรวม	3.92	0.624	ดี
ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน			
1. องค์กรเน้นความถูกต้องแม่นยำของงาน	4.64	0.489	ดีมาก
2. ความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกเป็นสิ่งที่สำคัญของการปฏิบัติงาน	4.70	0.458	ดีมาก
3. องค์กรให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน	4.66	0.502	ดีมาก
ภาพรวม	4.67	0.396	ดีมาก
ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน			
1. องค์กรให้ความสำคัญกับการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ	4.65	0.478	ดีมาก
2. องค์กรประเมินความสามารถของพนักงานโดยวัดจากผล การปฏิบัติงานเป็นหลัก	4.18	0.796	ดี
3. ทุกหน่วยงานในองค์กรมีเป้าหมายตรงกันคือความพึงพอใจ ของลูกค้า	4.58	0.528	ดีมาก
ภาพรวม	4.47	0.499	ดีมาก
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร			
1. พนักงานได้รับการฝึกอบรมอยู่เสมอ	4.20	0.954	ดี
2. องค์กรกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ	4.18	0.714	ดี
3. องค์กรมีช่องทางให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	4.22	0.648	ดีมาก
ภาพรวม	4.20	0.698	ดี

ตาราง 4 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม			
1. องค์กรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กันในทีม	4.27	0.647	ดีมาก
2. เมื่อมีการทำงานเป็นทีม ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น	4.15	0.818	ดี
3. องค์กรมีการให้รางวัลกับทีมงาน เช่น star excellence	4.21	0.595	ดีมาก
ภาพรวม	4.21	0.592	ดีมาก
ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก			
1. องค์กรปรับปรุงการทำงานให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ	4.24	0.599	ดีมาก
2. องค์กรมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อเกิดการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ	4.13	0.699	ดี
3. องค์กรมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมเพื่อมุ่งเป็นผู้นำทางธุรกิจ	4.31	0.617	ดีมาก
ภาพรวม	4.23	0.535	ดีมาก
ด้านการสร้างความมั่นคง			
1. องค์กรมีการวางแผนบริหารงานที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก	4.45	0.562	ดีมาก
2. องค์กรมีวิธีการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กร	4.45	0.530	ดีมาก
3. องค์กรมีการตัดสินใจที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก	4.50	0.533	ดีมาก
ภาพรวม	4.47	0.483	ดีมาก

จากตาราง 4 ระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร เมื่อพิจารณาความคิดเห็นในแต่ละด้านพบว่า

ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อคือ พนักงานได้รับการสนับสนุนให้ทดลองวิธีการ

ใหม่ๆ อยู่เสมอ พนักงานสามารถเสนอแสดงความคิดเห็นแปลกใหม่และได้รับการยอมรับ และพนักงานได้รับการกระตุ้นให้ยอมรับความเสี่ยงอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98, 3.98 และ 3.79 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมากทุกข้อคือ ความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกเป็นสิ่งที่สำคัญของการปฏิบัติงาน องค์กรให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน และองค์กรเน้นความถูกต้องแม่นยำของงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70, 4.66 และ 4.64 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมาก 2 ข้อคือ องค์กรให้ความสำคัญกับการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และทุกหน่วยงานในองค์กรมีเป้าหมายตรงกันคือความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 และ 4.58 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี 1 ข้อคือ องค์กรประเมินความสามารถของพนักงานโดยวัดจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นบุคลากรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมาก 1 ข้อคือ องค์กรมีช่องทางให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี 2 ข้อคือ พนักงานได้รับการฝึกอบรมอยู่เสมอ และองค์กรกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และ 4.18 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมาก 2 ข้อคือ องค์กรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กันในทีม และองค์กรมีการให้รางวัลกับทีมงาน เช่น star excellence โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และ 4.21 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี 1 ข้อคือ เมื่อมีการทำงานเป็นทีม ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15

ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นเชิงรุกอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมาก 2 ข้อคือ องค์กรมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมเพื่อมุ่งเป็นผู้นำทางธุรกิจ และองค์กรปรับปรุงการทำงานให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 และ 4.24 ตามลำดับ

และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี 1 ข้อคือ องค์กรมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อเกิดการพัฒนากการทำงานอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13

ด้านการสร้างความมั่นคง พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการสร้างความมั่นคงอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมากทุกข้อคือ องค์กรมีการตัดสินใจที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก องค์กรมีการวางแผนบริหารงานที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก และองค์กรมีวิธีการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสุขภาพขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50, 4.45 และ 4.45 ตามลำดับ

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยนำเสนอค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏดังตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านต้องการทำงานในองค์กรของท่านจนเกษียณอายุ	3.67	0.731	มาก
2. ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านเป็นพนักงานขององค์กรแห่งนี้	4.15	0.482	มาก
3. เมื่อได้รับความมอบหมายให้ทำงาน ท่านจะรีบทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็ว	4.27	0.489	มากที่สุด
4. ท่านจะแนะนำคนรู้จักของท่านให้มาทำงานในองค์กรนี้	4.06	0.596	มาก
5. ท่านทำงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทเพื่อองค์กร	4.30	0.526	มากที่สุด
6. เมื่อมีคนมาพูดถึงองค์กรของท่านในทางที่ไม่ดี ท่านจะรู้สึกไม่พอใจ	4.12	0.687	มาก
7. ท่านใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.29	0.495	มากที่สุด
8. ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าส่วนตัว	4.13	0.630	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
9. เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดในการทำงานของท่าน	4.07	0.574	มาก
10. ท่านผลิตผลงานที่ดีมีคุณภาพให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง	4.18	0.434	มาก
11. ท่านคิดว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย	4.12	0.473	มาก
12. เมื่อมีเพื่อนมาชักชวนให้ไปทำงานที่ใหม่ ท่านจะปฏิเสธทันที	3.59	0.619	มาก
13. ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.10	0.579	มาก
14. ท่านพร้อมที่จะทำงานเพื่อชื่อเสียงขององค์กร	4.20	0.486	มาก
15. ท่านปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรได้เสมอ	3.85	0.549	มาก
ภาพรวม	4.07	0.360	มาก

จากตาราง 5 ระดับความคิดเห็นที่มีต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 300 คนพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ ท่านทำงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทเพื่อองค์กร ท่านใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และเมื่อได้รับความรับผิดชอบให้ทำงาน ท่านจะรีบทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30, 4.29 และ 4.27 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับมากใน 12 ข้อคือ ท่านพร้อมที่จะทำงานเพื่อชื่อเสียงขององค์กร ท่านผลิตผลงานที่ดีมีคุณภาพให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านเป็นพนักงานขององค์กรแห่งนี้ ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าส่วนตัว เมื่อมีคนมาพูดถึงองค์กรของท่านในทางที่ไม่ดี ท่านจะรู้สึกไม่พอใจ ท่านคิดว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดในการทำงานของท่าน ท่านจะแนะนำคนรู้จักของท่านให้มาทำงานในองค์กรนี้ ท่านปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรได้เสมอ ท่านต้องการทำงานในองค์กรของท่านจนเกษียณอายุ และเมื่อมีเพื่อนมาชักชวนให้ไปทำงานที่ใหม่ ท่านจะปฏิเสธทันที โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20, 4.18, 4.15, 4.13, 4.12, 4.12, 4.10, 4.07, 4.06, 3.85, 3.67 และ 3.59 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และ ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานย่อยได้ดังนี้

เพศ

สมมติฐานที่ 1.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 6 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	0.036	0.850

จากตาราง 6 ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's test พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.850 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าค่าแปรปรวนในกลุ่มนี้เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances assumed) จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 7 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์กร	เพศ	t-test or Equality of Means				
		$\bar{x}$	S.D.	t	df	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	ชาย	3.94	0.388	-3.617**	298	0.000
	หญิง	4.11	0.342			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามเพศ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าพนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยพนักงานเพศหญิง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานเพศชาย โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.17

อายุ

สมมติฐานที่ 1.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ

Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 8 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	2.154	2	297	0.118

จากตาราง 8 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มอายุ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.118 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มอายุเท่ากัน จึงใช้สถิติ F-test ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแต่ละกลุ่มอายุ

ความผูกพันต่อองค์กร		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	Between Groups	1.066	2	0.533	4.200*	0.016
	Within Groups	37.701	297	0.127		
	Total	38.767	299			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามอายุ พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ 0.016 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบว่าอายุในรายใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ LSD แสดงดังตาราง

ตาราง 10 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ

อายุ	$\bar{x}$	21-28 ปี	29-37 ปี	38-55 ปี
		3.99	4.05	4.15
21-28 ปี	3.99	-	-0.060 (.293)	-0.159** (.007)
29-37 ปี	4.05	-	-	-0.099* (.032)
38-55 ปี	4.15	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ ได้ดังนี้

1. พนักงานที่มีอายุ 21-28 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 38-55 ปี จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.007 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 21-28 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 38-55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 21-28 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 38-55 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.159

2. พนักงานที่มีอายุ 29-37 ปี กับพนักงานที่มีอายุ 38-55 ปี จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.032 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 29-37 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างจากพนักงานที่มีอายุ 38-55 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุ 29-37 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 38-55 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.099

ส่วนรายคู่อื่น ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สถานภาพสมรส

สมมติฐานที่ 1.3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 11 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มสถานภาพสมรส โดยใช้ Levene's test

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	0.685	0.409

จากตาราง 11 ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's test พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.409 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าค่าแปรปรวนในกลุ่มนี้เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances assumed) จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 12 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามสถานภาพสมรส

ความผูกพันต่อองค์กร	สถานภาพสมรส	t-test or Equality of Means				
		$\bar{x}$	S.D.	t	df	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	โสด/หม้าย/หย่าร้าง	4.05	0.387	-1.132	298	0.258
	หรือแยกกันอยู่					
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	4.10	0.312			

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.258 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ระดับการศึกษา

สมมติฐานที่ 1.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 13 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มระดับการศึกษา โดยใช้ Levene's test

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	8.262**	0.004

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 13 ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบ

แสดงดังตาราง โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's test พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.004 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าค่าแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนไม่เท่ากัน (Equal variances not assumed) จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับการศึกษา	t-test or Equality of Means				
		$\bar{x}$	S.D.	t	df	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	ปริญญาตรี	4.08	0.306	0.431	158.510	0.667
	สูงกว่าปริญญาตรี	4.06	0.444			

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.667 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธ

สมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบ LSD หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 15 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Levene's test

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	5.752**	4	295	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนไม่เท่ากัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe (β) ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 16 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแต่ละกลุ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้ Brown-Forsythe

ความผูกพันต่อองค์กร		Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	Brown-Forsythe	7.555**	4	220.490	0.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนในรายใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 แสดงผลดังตาราง

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน (บาท)	$\bar{x}$	15,000- 35,000	35,001- 55,000	55,001- 75,000	75,001- 95,000	95,001 ขึ้นไป
		3.98	4.07	3.99	4.19	4.30
15,000-35,000	3.98	-	-0.089 (.518)	-0.011 (1.000)	-0.210** (.006)	-0.321** (.000)
35,001-55,000	4.07	-	-	-0.079 (.914)	-0.121 (.382)	-0.232* (.021)
55,001-75,000	3.99	-	-	-	-0.199 (.059)	-0.310** (.003)
75,001-95,000	4.19	-	-	-	-	-0.112 (.817)
95,001 ขึ้นไป	4.30	-	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ได้ดังนี้

1. พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 75,001-95,000 บาท จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.006 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 75,001-95,000 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 75,001-95,000 บาท โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.210

2. พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.321

3. พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001-55,000 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.021 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001-55,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001-55,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.232

4. พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 55,001-75,000 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 55,001-75,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 55,001-75,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.310

ส่วนรายคู่อื่น ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประสบการณ์ในการทำงาน

สมมติฐานที่ 1.5 พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้การทดสอบแบบการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe test การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน

ถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย F-test และถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกันจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ LSD หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 18 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ Levene's test

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	5.481**	2	297	0.005

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 18 ผลการทดสอบความแปรปรวนแต่ละกลุ่มประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.005 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มประสบการณ์ในการทำงานไม่เท่ากัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe (β) ในการทดสอบสมมติฐาน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 19 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานแต่ละกลุ่มประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ Brown-Forsythe

ความผูกพันต่อองค์กร		Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	Brown-Forsythe	3.071*	2	256.626	0.048

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.048 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และเพื่อให้ทราบว่าประสบการณ์ในการทำงานในรายคูใดที่มีความแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 แสดงผลดังตาราง

ตาราง 20 แสดงผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	$\bar{x}$	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี	9-16 ปี	17 ปี ขึ้นไป
		4.01	4.09	4.14
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี	4.01	-	-0.074 (.309)	-0.130* (.028)
9-16 ปี	4.09	-	-	-0.056 (.686)
17 ปี ขึ้นไป	4.14	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ได้ดังนี้

1. พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี กับพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป จากการวิเคราะห์พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ 0.028 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปีมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างจากพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปีมีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.130 ส่วนรายคู่อื่น ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตำแหน่งงาน

สมมติฐานที่ 1.7 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประชากร 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน ใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test โดยมีค่าระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังนี้

โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 21 แสดงการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	12.099**	0.001

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 21 ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบแสดงดังตาราง โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's test พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.001 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่าค่าแปรปรวนในกลุ่มนี้ไม่เท่ากัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีความแปรปรวนเท่ากัน (Equal variances not assumed) จากการทดสอบแสดงดังตาราง

ตาราง 22 แสดงผลการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามตำแหน่งงาน

ความผูกพันต่อองค์กร ตำแหน่งงาน		t-test or Equality of Means				
		$\bar{x}$	S.D.	t	df	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	พนักงานปฏิบัติการ	4.02	0.317	-2.542*	257.858	0.012
	หัวหน้างานขึ้นไป	4.13	0.399			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรจำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ 0.012 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับพนักงานปฏิบัติการ โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.11

สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกันหรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 23 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

วัฒนธรรมองค์กร	ความผูกพันต่อองค์กร			
	r	Sig. (2-tailed)	ระดับ ความสัมพันธ์	ทิศทาง
ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง	.351**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน	.281**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน	.504**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	.487**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	.445**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก	.426**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน
ด้านการสร้างความมั่นคง	.385**	.000	ค่อนข้างต่ำ	เดียวกัน
วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	.558**	.000	ปานกลาง	เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 23 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .558 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมดีขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในระดับปานกลาง

ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .504 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทาง

เดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานดีขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในระดับปานกลาง

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .487 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นบุคลากรดีขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในระดับปานกลาง

ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .445 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมดีขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในระดับปานกลาง

ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .426 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นเชิงรุกดีขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในระดับปานกลาง

ด้านการสร้างความมั่นคง มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .385 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้านการสร้างความมั่นคงดีขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในระดับค่อนข้างต่ำ

ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .351 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงดีขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในระดับค่อนข้างต่ำ

ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .281 หมายความว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงานดีขึ้น จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ในระดับค่อนข้างต่ำ

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 24 แสดงสรุปผลทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ความผูกพันต่อองค์กร	สถิติที่ใช้
1. พนักงานธนาคารที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน		
- เพศ	✓	t-test
- อายุ	✓	One-Way ANOVA
- สถานภาพสมรส	-	t-test
- ระดับการศึกษา	-	t-test
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	✓	One-Way ANOVA
- ประสบการณ์ในการทำงาน	✓	One-Way ANOVA
- ตำแหน่งงาน	✓	t-test
2. วัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร		
- ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง	✓	Correlation
- ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน	✓	Correlation
- ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน	✓	Correlation
- ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	✓	Correlation
- ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	✓	Correlation
- ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก	✓	Correlation
- ด้านการสร้างความมั่นคง	✓	Correlation

หมายเหตุ เครื่องหมาย ✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน H_1 (มีความแตกต่าง/สัมพันธ์กัน)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงาน ธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งเสริมสร้างให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร เพื่อช่วยลดอัตราการลาออก ตลอดจนนำไปสู่ความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมไปถึงเป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อสืบค้นสำหรับผู้สนใจเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรในอนาคต

สังเขปการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยโดยจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ความสำคัญของการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการนำเสนอข้อมูลจากการวิจัยไปวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานบุคคล เพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อธนาคารมากยิ่งขึ้น

สมมุติฐานการวิจัย

1. พนักงานธนาคารที่มีลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยแตกต่างกัน

2. วัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า

เพศ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 76.7 และเพศชายจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 ตามลำดับ

อายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 29-37 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 46 รองลงมาคือ อายุ 38-55 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3 และอายุ 21-28 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด/หม้าย/หย่าร้างหรือแยกกันอยู่ จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 61.3 และสถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 38.7

ระดับการศึกษา พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในปริญญาตรี จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 65 และระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 105 คิดเป็นร้อยละ 35.0 ส่วนระดับต่ำกว่าปริญญาตรีไม่มี

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 35,001-55,000 บาท จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 30.7 รองลงมาคือ มีรายได้ 15,000-35,000 บาท จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 25.3 มีรายได้ 55,001 – 75,000 บาท จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 19.3 มีรายได้ตั้งแต่

95,001 บาทขึ้นไป จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 และมีรายได้ 75,001 – 95,000 บาท จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการทำงาน พนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 9 - 16 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 40.0 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานพนักงานปฏิบัติการ จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 54.3 และตำแหน่งงานหัวหน้างานขึ้นไป จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 45.7 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) และด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) พบว่า

วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม พนักงานมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการสร้างความมั่นคง ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก และด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67, 4.47, 4.47, 4.23 และ 4.21 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร และด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง รวมอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และ 3.92 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมากทุกข้อคือ องค์กรเน้นความถูกต้องแม่นยำของงาน ความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกเป็นสิ่งที่สำคัญของการปฏิบัติงาน และองค์กรให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64, 4.70 และ 4.66 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมาก 2 ข้อคือ องค์กรให้ความสำคัญกับการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และทุกหน่วยงานในองค์กรมีเป้าหมายตรงกันคือความพึงพอใจของ

ลูกค้า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 และ 4.58 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี 1 ข้อคือ องค์กรประเมินความสามารถของพนักงานโดยวัดจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18

ด้านการสร้างความมั่นคง พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการสร้างความมั่นคงอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมากทุกข้อคือ องค์กรมีการวางแผนบริหารงานที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก องค์กรมีวิธีการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสุขภาพขององค์กร และ องค์กรมีการตัดสินใจที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45, 4.45 และ 4.50 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นเชิงรุกอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมาก 2 ข้อคือ องค์กรปรับปรุงการทำงานให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ และองค์กรมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมเพื่อมุ่งเป็นผู้นำทางธุรกิจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และ 4.31 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี 1 ข้อคือ องค์กรมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อเกิดการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13

ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมอยู่ในระดับดีมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมาก 2 ข้อคือ องค์กรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กันในทีม และองค์กรมีการให้รางวัลกับทีมงาน เช่น star excellence โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และ 4.21 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี 1 ข้อคือ เมื่อมีการทำงานเป็นทีม ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นบุคลากรอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีมาก 1 ข้อคือ องค์กรมีช่องทางให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดี 2 ข้อคือ พนักงานได้รับการฝึกอบรมอยู่เสมอ และองค์กรกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และ 4.18 ตามลำดับ

ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง พนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับดีทุกข้อคือ พนักงานได้รับการสนับสนุนให้ทดลองวิธีการ

ใหม่ๆ อยู่เสมอ พนักงานสามารถเสนอแสดงความคิดเห็นแปลกใหม่และได้รับการยอมรับ และพนักงานได้รับการกระตุ้นให้ยอมรับความเสี่ยงอยู่เสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98, 3.98 และ 3.79 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า

พนักงานมีความคิดเห็นต่อความผูกพันองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ ท่านทำงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทเพื่อองค์กร ท่านใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และเมื่อได้รับความรับผิดชอบให้ทำงาน ท่านจะรีบทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็ว โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30, 4.29 และ 4.27 ตามลำดับ และพนักงานมีระดับความคิดเห็นในระดับมาก 12 ข้อคือ ท่านพร้อมที่จะทำงานเพื่อชื่อเสียงขององค์กร ท่านผลิตผลงานที่ดีมีคุณภาพให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านเป็นพนักงานขององค์กรแห่งนี้ ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าส่วนตัว เมื่อมีคนมาพูดถึงองค์กรของท่านในทางที่ไม่ดี ท่านจะรู้สึกไม่พอใจ ท่านคิดว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดในการทำงานของท่าน ท่านจะแนะนำคนรู้จักของท่านให้มาทำงานในองค์กรนี้ ท่านปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรได้เสมอ ท่านต้องการทำงานในองค์กรของท่านจนเกษียณอายุ และเมื่อมีเพื่อนมาชักชวนให้ไปทำงานที่ใหม่ ท่านจะปฏิเสธทันที โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20, 4.18, 4.15, 4.13, 4.12, 4.12, 4.10, 4.07, 4.06, 3.85, 3.67 และ 3.59 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 ผลวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์สรุปข้อมูลได้ดังนี้

1. **เพศ** พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานเพศหญิง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานเพศชาย

2. **อายุ** พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ 38-55 ปี มีความผูกพัน

ต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ 21-28 ปี และ 29-37 ปี

3. สถานภาพสมรส พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 75,001-95,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท และพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 ขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท และ 55,001-75,000 บาท และ 35,001-55,000 บาท

6. ประสบการณ์ในการทำงาน พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี

7. ตำแหน่งงาน พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับพนักงานปฏิบัติการ

สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์สรุปข้อมูลได้ดังนี้

วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการวิเคราะห์สรุปข้อมูลรายด้านได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

2. วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

4. วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5. วัฒนธรรมองค์กรด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6. วัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

7. วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย มีประเด็นที่น่าสนใจมาอภิปรายดังนี้

1. สมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พบว่า

เพศ พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานเพศหญิง มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานเพศชาย เนื่องจากเพศหญิงมีการเชื้อฟัง ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรได้ดีกว่าเพศชาย และยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเพศหญิง เช่น เพื่อนร่วมงาน สิ่งแวดล้อม ลักษณะงาน เป็นต้น ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ส่งผลให้โอกาสที่เพศหญิงจะหางานใหม่น้อยกว่าผู้ชาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของแองเจิล และเพอร์รี่ (ชฎาภา ประเสริฐทรง, 2541: 19; อ้างอิงจาก Angel; & Perry, 1981. Administrative Science Quarterly) ที่พบว่า เพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศชาย

อายุ พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ 38-55 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ 21-28 ปี และ 29-37 ปี ทั้งนี้เพราะพนักงานที่อยู่ในช่วงอายุ 38-55 ปี เป็นช่วงที่บุคคลมีภาระหน้าที่ในครอบครัว ต้องรับผิดชอบบุตรหรือบิดามารดา จึงต้องการรายได้และงานที่มั่นคง เพื่อสามารถรับผิดชอบเลี้ยงดูครอบครัวได้ ทำให้พนักงานในกลุ่มนี้มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่ากลุ่มอายุอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจาร์ จัณฐศรี (2547) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน บริษัท เทท โมบาย เติโอ จำกัดพบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายองค์กร ด้านความเต็มใจและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรต่างกัน

สถานภาพสมรส พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าความผูกพันต่อองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับสถานภาพสมรส อาจขึ้นอยู่กับเรื่องของนโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน และความสำเร็จในการทำงาน แม้ว่าพนักงานจะมีสถานภาพโสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่/สมรสหรืออยู่ด้วยกัน ก็มีความผูกพันต่อองค์กรเหมือนกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพิพัฒน์ พสุธารชาติ (2541) ได้ทำการศึกษาเรื่องการจัดการเพื่อความผูกพันต่อองค์กร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานด้านเทคนิคที่ทำงานอยู่ในธุรกิจโทรคมนาคมพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรสไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร

ระดับการศึกษา พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ทั้งนี้เป็นเพราะว่าความผูกพันต่อองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับการศึกษาของพนักงาน พนักงานทุกคนไม่จำเป็นที่จะมีการศึกษาอยู่ในระดับใด จะได้รับความเท่าเทียมกัน มีความเสมอภาคกัน ทุกคนต้องปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับของธนาคารเช่นเดียวกัน อีกทั้งธนาคารยังได้ส่งเสริมให้มีการจัดอบรม ให้ความรู้แก่พนักงานอยู่เสมอ จึงทำให้พนักงานที่มีระดับ

การศึกษาที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุป็นนพ ชนะสงคราม (2547) ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 บาท ขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,000-35,000 บาท 35,001-55,000 บาท และ 55,001-75,000 บาท ทั้งนี้เพราะรายได้เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อบุคคล ที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกพอใจในงาน รวมทั้งเป็นแรงจูงใจในการทำงาน นอกจากนั้นยังมีผลกับคุณภาพชีวิต สามารถตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิตได้มากกว่า จึงส่งผลให้พนักงานที่มีรายได้สูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอรุณญา สุวรรณวิก (2541) ได้ทำการศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทยูคอม จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเงินเดือนสูงและค่อนข้างสูงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานที่มีเงินเดือนต่ำหรือปานกลาง

ประสบการณ์ในการทำงาน พนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี เนื่องจากพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมานาน จะมีความรู้สึกว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตที่เราจะต้องพยายามทุ่มเทความสามารถในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ และมีความรู้สึกผูกพันภาคภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานที่ธนาคารแห่งนี้ จึงไม่อยากจะเปลี่ยนสถานที่ทำงานไปที่อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย ของ จารุ ฉ่ำชูศรี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท เทท โมบาย เบริโอ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการยอมรับเป้าหมายองค์กร ด้านความเต็มใจและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน และด้านความต้องการรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรต่างกัน

ตำแหน่งงาน พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งงานระดับพนักงานปฏิบัติการ ทั้งนี้เพราะพนักงานที่อยู่ในระดับหัวหน้างานขึ้นไปนั้นมีการหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูง มีอำนาจการในสั่งงาน จึงทำให้รู้สึกว่าการที่ตนเองได้รับมอบหมายนั้นมีคุณค่า และรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญกับองค์กร รวมถึงผลตอบแทนรายได้ และสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับก็มากกว่าพนักงานในระดับปฏิบัติการ จึงส่งผลให้พนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานในระดับปฏิบัติการ ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของลิขิต แซ่เดียว (2547) ได้ทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร

กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า ระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน

2. สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า

วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ หากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงานสูงขึ้นจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า หากองค์กรให้ความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงาน มากกว่า ขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ พนักงานก็จะมีคามกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้เกิดผลดีที่สุด เพื่อที่จะได้รับการประเมินความสามารถจากผลงานที่ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ มยุรี กมลมาตยากุล (2547 : 8) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและทัศนคติ ของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยแสดงออกในรูปของการทุ่มเทการทำงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้ ดังนั้นพนักงานก็จะเกิดความทุ่มเท ทั้งกำลังกาย และกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และเมื่อผลการปฏิบัติงานออกมาดี พนักงานก็จะได้รับผลตอบแทนที่ดี ก็จะมีคามมุ่งมั่น ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรสูงขึ้น

วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลางกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ หากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมุ่งเน้นบุคลากรสูงขึ้นจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นในระดับปานกลาง นั้นแสดงให้เห็นว่า หากองค์กรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านทักษะการทำงานส่วนบุคคล และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานแล้ว เช่น การจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ ทำให้พนักงานมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานของตนเป็นอย่างดี สามารถนำความรู้นั้นไปใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรในด้านการเห็นคุณค่าของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โคสท์ (Coates, G.1997) ที่ระบุว่าวัฒนธรรมองค์กรที่ให้พนักงานรับผิดชอบต่อตนเอง และผลักดันให้พนักงานต้องเข้ารับการฝึกอบรม เป็นส่วนหนึ่งของพันธะสัญญาของพนักงานในการส่งมอบคุณค่าให้กับองค์กร ดังนั้นพนักงานก็จะทุ่มเท ความรู้ ความสามารถที่ได้รับมานั้นมาใช้อย่างเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งหากองค์กรมีการรับฟังและ

นำข้อมูลจากพนักงานไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร ก็จะทำให้พนักงานพยายามที่จะคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ หากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมสูงขึ้นจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า หากองค์กรมีการวางแผนการทำงานในลักษณะเป็นทีม ให้พนักงานร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และหากองค์กรมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถของพนักงานอย่างเหมาะสม ก็จะส่งผลให้พนักงานมีความภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างประสบความสำเร็จ และเต็มใจที่จะทุ่มเทความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร และจะส่งผลให้พนักงานมีความรักใคร่ กลมเกลียว ผูกพันกันมากขึ้น เนื่องจากมีเป้าหมายเดียวกันที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมสัน อินกัน. (2547: 88) ที่พบว่าพนักงานบริษัท ฟอสเตอร์ วิลเลอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น(ประเทศไทย) จำกัด มีความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างแผนกต่างๆ ภายในบริษัทฯ มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการทำงาน เนื่องจากพนักงานจะร่วมมือกันที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มสามารถอย่างเต็มที่ที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน

วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ หากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมุ่งเน้นเชิงรุกสูงขึ้นจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า หากองค์กรมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมทางธุรกิจที่มุ่งไปสู่การเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจอย่างเอาจริงเอาจัง ตลอดจนสร้างให้มีสภาพการแข่งขันในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว นั้น จะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้น และทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ทั้งนี้องค์กรจะต้องแสดงให้เห็นพนักงานรู้สึกภาคภูมิใจในองค์กร หากองค์กรประสบความสำเร็จในการแข่งขันทางธุรกิจ

วัฒนธรรมองค์กรด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำกับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ หากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการสร้างความมั่นคงสูงขึ้นจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า หากองค์กรมีการดำเนินงานและบริหารงานโดยคำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก ก็จะทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นต่อองค์กรว่าได้ปฏิบัติงานกับองค์กรที่มีความมั่นคง และมีเสถียรภาพ และทำให้พนักงานรู้สึก

ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และจะทำงานในองค์กรนี้ต่อไป ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นอาจจะเสนอตำแหน่ง หรือค่าตอบแทนที่สูงกว่า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรพรรณ ศรีใจวงศ์ (2541 : 21) ที่ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า เป็นความรู้สึกดีๆที่บุคคลมีต่อองค์กร โดยการแสดงออกหลายวิธี เช่น การทำงานอย่างเต็มศักยภาพของตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ไม่ละทิ้งหรือลาออกจากองค์กร แม้ว่าจะมีหน่วยงานอื่นเสนอผลตอบแทนที่มากกว่าของตนก็ตาม

วัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ หากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงสูงขึ้นจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ นั่นหมายถึง องค์กรมีการสนับสนุนและกระตุ้นให้พนักงานมีการเสนอแนวความคิดในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น เน้นให้พนักงานพยายามคิดหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ รวมถึงรู้สึกห่วงใยและช่วยหาวิธีการต่างๆ มาแก้ไขเมื่อองค์กรประสบปัญหา โดยที่องค์กรเปิดรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน และเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาแล้ว ก็จะส่งเสริมให้พนักงานสามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ขององค์กรได้เสมอ เพื่อเป็นการพัฒนาองค์กรในด้านต่างๆ ให้ดีขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงษ์ เจริญสุข (2545 : 73) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายวิศวกรรม ศึกษาเฉพาะองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับ 4 ปัจจัยคือ ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะองค์กร และปัจจัยด้านลักษณะประสบการณ์การทำงาน ดังนั้นจึงควรมุ่งเน้นให้เห็นความสำคัญปัจจัยดังกล่าว โดยการสร้างโอกาสให้พนักงานได้มีความคิดริเริ่ม มีความเป็นอิสระและเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารขององค์กร นอกจากนั้นควรสนับสนุนการรับรู้ในนโยบายขององค์กรและกิจกรรมที่สามารถเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานทุกระดับ

วัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับค่อนข้างต่ำกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ หากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงานสูงขึ้นจะทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้นในระดับค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่า หากองค์กรมีวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นรายละเอียดของงาน และพนักงานมีความคิดเห็นในด้านการแสดงออกถึงความถูกต้อง แม่นยำ ตลอดจนการเอาใจใส่ในรายละเอียดของงานมากขึ้น ก็จะทำให้งานที่ทำนั้นมีประสิทธิภาพ และยังก่อให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกกว่าตนเองนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ

จึงทำให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คมสัน อินกัน. (2547 : 87) ที่พบว่าพนักงานบริษัท ฟอสเตอร์ วิลเลอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด มีทัศนคติที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมในระดับดีมาก และมีลักษณะเด่นสุดในงานที่ทำให้รายละเอียดแก่ผู้ร่วมงานและลูกค้าอย่างเพียงพอต่อการนำไปสู่เป้าหมายของงาน ตลอดจนมีความภูมิใจในงานที่ได้รับผิดชอบ ซึ่งลักษณะเด่นดังกล่าวนี้จะนำไปสู่การพัฒนาตนเองในการทำงาน และมีความสำคัญต่อการทำงานเพราะไม่เพียงแต่จะทำให้ก้าวหน้าในอาชีพ ยังสามารถทำงานให้เกิดประโยชน์ต่อเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนลูกค้าได้

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับพนักงานเพศหญิง อายุ 38-55 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 บาทขึ้นไป ประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป ตำแหน่งงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป โดยผู้บริหารควรทำให้พนักงานกลุ่มนี้รู้สึกว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กรและมีความสำคัญต่อองค์กร มอบหมายงานที่มีความเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและตำแหน่งหน้าที่ งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ สนับสนุนให้โอกาสพัฒนาความรู้ความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าในงานของตนตามความเหมาะสมและประสบการณ์ มีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว และผู้บริหารควรกำหนดนโยบายด้านผลตอบแทนและสวัสดิการที่มีความเหมาะสม มีรายได้ที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ รวมทั้งชี้แจงเกณฑ์การพิจารณาที่มีความยุติธรรมและชัดเจนให้พนักงานทราบ ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน เชื่อมมั่นและไว้วางใจในองค์กร เกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กรนี้ เนื่องจากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลพบว่า พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย เพศหญิง อายุ 38-55 ปี รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 95,001 บาทขึ้นไป ประสบการณ์ในการทำงาน 17 ปีขึ้นไป ตำแหน่งงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด

2. ผู้บริหารควรมีนโยบาย และวิธีการต่างๆ ที่สามารถสื่อสารและสร้างให้พนักงานเกิดการยอมรับ และรู้สึกในการที่จะดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมขององค์กรในทุกๆ ด้าน เนื่องจากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรพบว่า พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดีมาก แสดงว่าพนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงในด้านต่างๆ มีดังนี้

- 2.1 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานทั้งจากผลลัพธ์ และจากวิธีปฏิบัติ เท่าๆ กัน และให้ความสำคัญกับการวาง

แผนการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงาน

2.2 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผู้บริหารความใส่ใจในผลกระทบที่มีต่อพนักงานในการปฏิบัติงาน และรับฟังข้อมูลจากพนักงานในทุกระดับ ไปพิจารณาตัดสินใจในการบริหาร เพื่อให้เกิดความยุติธรรมในการตัดสินใจของการบริหารองค์กร

2.3 ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรสนับสนุนให้ทุกคนในทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานอย่างชัดเจน โดยมีมาตรฐานที่แน่นอน ไม่เปลี่ยนแปลงบ่อยๆ แต่หากต้องมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับธุรกิจ ควรจะให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว และในการวางแผนควรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผน เพราะจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของงาน เมื่อเกิดปัญหาที่ร่วมกันแก้ไข ปัญหาพร้อมร่วมกันเสนอแนะ เพื่อเป็นทางเลือกในการแก้ปัญหา และนำไปพัฒนางานนั้นๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ

2.4 ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก ผู้บริหารควรชักนำและกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ในขณะเดียวกันควรส่งเสริมขวัญกำลังใจและจงใจพนักงานให้มีศักยภาพในการทำงานให้มากขึ้น ควรมีการให้รางวัลแก่พนักงานบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายเป็นไปได้จริง ไม่ควรกำหนดเป้าหมายที่สูงเกินกว่าความเป็นไปได้มากเกินไป จะทำให้พนักงานเกิดความท้อแท้ เกิดความเครียด และหมดหวังได้

2.5 ด้านการสร้างความมั่นคง ผู้บริหารควรมีการวางแผนการบริหารที่คำนึงถึงและให้ความสำคัญกับการรักษาสถานภาพขององค์กร และสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในเรื่องของสถานภาพขององค์กร

2.6 ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ผู้บริหารควรจัดให้มีการฝึกอบรมทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านนวัตกรรมใหม่ๆ รูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ในองค์กร กระตุ้นให้พนักงานยอมรับความเสี่ยงอันเกิดขึ้นได้กับชีวิตการทำงานของพนักงาน เช่น การเปลี่ยนสถานที่ทำงาน ปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานและความรับผิดชอบ เป็นต้น และควรจัดฝึกอบรมพนักงานทุกระดับในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางด้านจิตใจและอารมณ์ เพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคต

2.7 ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ใช้หลักเหตุผลทั่วไป โดยมีความยืดหยุ่นบ้าง มีการให้คำแนะนำที่ดี มีความยุติธรรม มีข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนการทำงาน มีมาตรฐานในการทำงานอย่างชัดเจน

3. องค์กรควรจะเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดแก่พนักงานอย่างต่อเนื่องและเพิ่มมากขึ้น โดยที่องค์กรจะต้องหาแนวทางและวิธีการที่จะสามารถสร้างความผูกพันแก่พนักงาน ทั้ง

ทางด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสม สวัสดิการที่ดี บรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมถึงการสร้างความรู้สึกผูกพัน ที่อาจเกิดได้จากการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการบริหารงานด้านต่างๆ การที่องค์กรรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและนำไปใช้ปฏิบัติ นั้น ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ พนักงานก็เกิดความรู้สึกภูมิใจในความสามารถของตน ทำให้พนักงานอยากจะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป เนื่องจากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า พนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทยมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

4. องค์กรควรเน้นและให้ความสำคัญต่อบัณฑิตด้านต่างๆ เหล่านี้ตามลำดับ คือ ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน โดยการให้ความสำคัญในเกณฑ์การพิจารณาในการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานทั้งจากผลลัพธ์ และจากวิธีปฏิบัติ เท่าๆ กัน และให้ความสำคัญกับการวางแผนการปฏิบัติงาน ส่วนในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โดยการให้ความสำคัญในการพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงาน มีการจัดฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ และรับฟังความคิดเห็นของพนักงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหาร ส่วนในด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้พนักงานร่วมมือกันทำงานเป็นทีมช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน และในด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก โดยการส่งเสริมขวัญกำลังใจและจูงใจพนักงานให้มีศักยภาพในการทำงานให้มากขึ้น ให้รางวัลแก่พนักงานบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงานที่มีเป้าหมายเป็นไปได้อย่างจริง ส่วนในด้านการสร้างความมั่นคง โดยการวางแผนการบริหารที่คำนึงถึงและให้ความสำคัญกับการรักษาสถานภาพขององค์กร และสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานในเรื่องของสถานะภาพขององค์กร ส่วนในด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง โดยการให้มีการฝึกอบรมทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านนวัตกรรมใหม่ๆ รูปแบบและวิธีการปฏิบัติงานใหม่ขององค์กร กระตุ้นให้พนักงานยอมรับความเสี่ยงอันเกิดขึ้นได้กับชีวิตการทำงานของพนักงาน ส่วนในด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน มีข้อมูลที่สามารถช่วยสนับสนุนการทำงาน มีมาตรฐานในการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อที่จะสามารถสร้างให้องค์กรมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งและชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงขึ้นไป เนื่องจากผลการศึกษาวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยจะเห็นได้ว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรสูงที่สุดคือ ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก ด้านการสร้างความมั่นคง ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ ซึ่งถ้าปัจจัยด้านเหล่านี้อยู่ในระดับที่สูง ก็จะส่งผลให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงขึ้นไปด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เพื่อนำผลมาใช้เป็นแนวทางปรับปรุงจะได้นำปัจจัยเหล่านั้นไปปรับปรุงให้สอดคล้องกับการทำงานอันจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร เช่น

1.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

1.2 คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

1.3 การรับรู้บรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน

1.4 การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กรของพนักงาน

2. ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในเชิงปริมาณ ซึ่งมีการเก็บข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามเพียงอย่างเดียว ดังนั้นควรเพิ่มการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพในหัวข้อวิจัย การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย เพื่อวางแผนและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้ดียิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- กรองทอง อยู่สุข. (2553). *พฤติกรรมองค์การ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*.
- กลอยกมล ขวัญเยื้องพันธ์. (2546). *พฤติกรรมองค์การและการปรับตัวทางวัฒนธรรมของสถานีวิทยุโทรทัศน์แห่งประเทศไทย ช่อง 11. วิทยานิพนธ์ นศ.ม. (การสื่อสารมวลชน). กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.*
- กัลยา วาณิชย์ปัญญา. (2544). *การใช้ Spss for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- (2544). *การวิเคราะห์ตัวแปรหลายตัวด้วย Spss for Windows. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- (2545). *หลักสถิติ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- (2546). *การใช้ Spss for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล (ฉบับปรับปรุงใหม่). พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- (2546). *การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- (2549). *การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย Spss for Windows. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- คมสัน อินกัน. (2547). *ทักษะของพนักงานที่มีต่อวัฒนธรรมองค์การ ศึกษาเฉพาะกรณี : บริษัท ฟอสเตอร์ วิลเลอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- ณพลพงษ์ เสาะสมบุญ. (2549). *วัฒนธรรมองค์การ ค่านิยม ที่มีผลต่อการพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานบริษัทฟอร์ด โอเปอเรชั่นส์ (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- นัฐวิทย์ ฉัตรศุภกุล. (2551). *ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่มีต่อผลการดำเนินงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการเชิงกลยุทธ์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.*

- บัญชา นิยมประเสริฐ. (2542). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิทยาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. ปรินญานิพนธ์ กศม. (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประมะ สตะเวทิน. (2533). *การสื่อสารมวลชน: กระบวนการและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปราโมทย์ บุญเลิศ. (2545). *การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของ ข้าราชการสังกัดอุดรธานีมหาวิทยาลัย*. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปัทมา เอื้ออรรถการ. (2544). *วัฒนธรรมองค์กร การทัศนคติต่อการทำงานบริการ และความผูกพันต่อ องค์กร : กรณีศึกษา บริษัทซีพีเซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พร ภิเศก. (2546). *วัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเหล่าสาย วิทยาการของกองทัพบก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พรทิพย์ วรจิโกคาทร. (2529). *ทฤษฎีประชากรศาสตร์*. กรุงเทพฯ: คณะวารสารศาสตร์และ สื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิชญากุล ศิริปัญญา. (2546). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กรณีศึกษา พนักงานของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 1 (เชียงใหม่) ภาคเหนือ*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การบริหารธุรกิจ): บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ภรณ์ มหานนท์. (2529). *การประเมินประสิทธิภาพขององค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนท์ สโตร์
- มยุรี กมลมาตยากุล. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษาบริษัทเอเซอร์ คอมพิวเตอร์ จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มาลินี เคห์ทุ่ม. (2547). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับระบบการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ของสำนักงานพัฒนาชุมชนในจังหวัดขอนแก่น*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศศ.ม.: มหาวิทยาลัย ขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- รวีวรรณ ลิมาสวัสดิ์กุล. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของ พยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลบำรุงราษฎร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ร็อบบิ้นส์, สตีเฟนส์ พี. และเคาล์เตอร์, มารี. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. แปลโดย วิชา สวนวนวงศ์วาน. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- ลิขิต แซ่เตียว. (2547). *วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การ กรณีศึกษาพนักงานฝ่ายพัฒนาระบบเทคโนโลยีธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วันชัย มีชาติ. (2548). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2526). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ศิริพงษ์ เจริญสุข. (2545). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสายวิศวกรรม*. สารนิพนธ์.บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2540). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์ จำกัด.
- สมยศ นาวิการ. (2546). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ 1991.
- สุชีรา เฉลิมพุดพิงศ์. (2556). *วัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงไทย สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สุปันนนต์ ชนะสงคราม. (2547). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสาขา ธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ. ถ่ายเอกสาร.
- สุนนา ศิริบวรเกียรติ. (2542). *ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่การตลาด บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์และบริษัทหลักทรัพย์ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ สม.ม. (สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา). กรุงเทพฯ: คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- หทัยรัตน์ ต้นสุวรรณ. (2550). *ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ความจงรักภักดีต่อองค์กร และบรรยากาศในองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อรจรรย์ ณ ตะกั่วทุ่ง. (2549). *การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ธรรมกลการพิมพ์.

อรัญญา สุวรรณวิภ. (2541). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ. ถ่ายเอกสาร.

Coates, G. (1997). *Organization Men-Women and Organizational Culture*. Vol.13: 114 -124.

Greenberg, Jerald; & Baron, Robert A. (1993). *Behavior in Organization: Understanding and Managing the human side of work*. 4th ed. Boston: Allyn & Bacon.

Robbins, Stephen P. (2003). *Management*. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall

Sheldon, Masy E. (1971). *Investment and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization*, *Administrative Science Quarterly*. (16): 143-150.

Steers; & Porter. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw- Hill: 425-450.

Steers, Richart M. (1977). *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment*. *Administrative Science Quarterly*. 22: 46-58.

Yamane, Taro. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis*. New York: Harper & Row.





แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง

วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานธนาคารต่างชาติแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () ที่ตรงกับความเป็นจริงที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ () ชาย () หญิง

2. อายุ () 21 - 28 ปี () 29 - 37 ปี
() 38 - 46 ปี () 47 - 55 ปี

3. สถานภาพสมรส () โสด () สมรส / อยู่ด้วยกัน
() หม้าย / หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา () ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี

5. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน () 15,000 – 35,000 บาท () 35,001 – 55,000 บาท
() 55,001 – 75,000 บาท () 75,001 – 95,000 บาท
() ตั้งแต่ 95,001 บาทขึ้นไป

6. ประสบการณ์ในการทำงาน () น้อยกว่าหรือเท่ากับ 8 ปี () 9 - 16 ปี
() 17 – 24 ปี () 25 ปี ขึ้นไป

7. ตำแหน่งงาน () พนักงานปฏิบัติการ () หัวหน้างานขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของท่านต่อวัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง					
1.พนักงานได้รับการสนับสนุนให้ทดลองวิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ					
2.พนักงานสามารถเสนอแสดงความคิดเห็นแปลกใหม่ และได้รับการยอมรับ					
3.พนักงานได้รับการกระตุ้นให้ยอมรับความเสี่ยงอยู่เสมอ					
ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน					
1.องค์กรเน้นความถูกต้องแม่นยำของงาน					
2.ความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกเป็นสิ่งที่สำคัญของการปฏิบัติงาน					
3.องค์กรให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน					
ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน					
1.องค์กรให้ความสำคัญกับการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
2.องค์กรประเมินความสามารถของพนักงานโดยวัดจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก					
3.ทุกหน่วยงานในองค์กรมีเป้าหมายตรงกันคือความพึงพอใจของลูกค้า					
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
1.พนักงานได้รับการฝึกอบรมอยู่เสมอ					
2.องค์กรกระตุ้นให้พนักงานแสดงความคิดเห็นอยู่เสมอ					
3.องค์กรมีช่องทางให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม					
1.องค์กรมีการจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์กันในทีม					
2.เมื่อมีการทำงานเป็นทีม ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น					
3.องค์กรมีการให้รางวัลกับทีมงาน เช่น star excellence					
ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก					
1.องค์กรปรับปรุงการทำงานให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ					
2.องค์กรมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ					
3.องค์กรมีการดำเนินธุรกิจและกิจกรรม เพื่อมุ่งเป็นผู้นำทางธุรกิจ					
ด้านการสร้างความมั่นคง					
1.องค์กรมีการวางแผนบริหารงานที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก					
2.องค์กรมีวิธีการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญต่อการรักษาสถานภาพขององค์กร					
3.องค์กรมีการตัดสินใจที่คำนึงถึงความมั่นคงขององค์กรเป็นหลัก					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของท่านต่อความผูกพันองค์กร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ความผูกพันองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.ท่านต้องการทำงานในองค์กรของท่านจนเกษียณอายุ					
2.ท่านภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าท่านเป็นพนักงานขององค์กรแห่งนี้					
3.เมื่อได้รับความมอบหมายให้ทำงาน ท่านจะรีบทำงานให้เสร็จอย่างรวดเร็ว					
4.ท่านจะแนะนำคนรู้จักของท่านให้มาทำงานในองค์กรนี้					
5.ท่านทำงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเทเพื่อองค์กร					
6. เมื่อมีคนมาพูดถึงองค์กรของท่านในทางที่ไม่ดี ท่านจะรู้สึกไม่พอใจ					
7.ท่านใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย					
8.ท่านปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรมากกว่าส่วนตัว					
9.เป้าหมายขององค์กรสอดคล้องกับแนวคิดในการทำงานของท่าน					
10.ท่านผลิตผลงานที่ดีมีคุณภาพให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง					
11.ท่านคิดว่าองค์กรของท่านเป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วย					
12.เมื่อมีเพื่อนมาชักชวนให้ไปทำงานที่ใหม่ ท่านจะปฏิเสธทันที					
13.ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
14.ท่านพร้อมที่จะทำงานเพื่อชื่อเสียงขององค์กร					
15.ท่านปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรได้เสมอ					



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

ชื่อ ชื่อสกุล	ตำแหน่ง/สังกัด
1. รองศาสตราจารย์ ดร. ณัฏฐ์ กุณิสร์	ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ดร. วรินทร์า ศิริสุทธิกุล	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวณัฐพร กังวาลสิงหนาท
วันเดือนปีเกิด	3 เมษายน 2528
สถานที่เกิด	ราชบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	75/30 ถ.ไกรเพชร ต.หน้าเมือง อ.เมือง จ.ราชบุรี 70000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2551	วท.บ. (สถิติ) จาก มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2558	บธ.ม. (การจัดการ) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

