

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2557

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2557

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)



บทคัดย่อ
ของ
นิติตันทวิวงศ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2557

นิธิ ตันทวีวงศ์. (2557). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทย
ออยล์ จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา: รศ.ดร.ณัฏฐ์ กุลิสร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ลักษณะส่วนบุคคล และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผล
ต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) เป็นการวิจัยเชิงประยุกต์
ใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
และสถิติอนุमान ทดสอบความแตกต่างด้วยสถิติค่าที ค่าความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบ
ความสัมพันธ์ด้วยสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน โดยมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 269
คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุต่ำกว่า 30 ปี
สถานภาพสมรส/อยู่ด้วยกัน ระดับการศึกษาปริญญาตรี/สูงกว่าปริญญาตรี ประสบการณ์ทำงาน 20
ปีขึ้นไป และรายได้ต่อเดือน 75,000 บาทขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม และ
ความผูกพันในองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับมาก

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร
ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ตามลำดับ และพนักงาน ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่าง
กัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05

วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดใน
การปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้น
การทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน
ในองค์กร ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความ
รับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนวัฒนธรรมองค์กรด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มี
ความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบต่อ ในทิศทาง
เดียวกัน ระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ORGANIZATIONAL CULTURE AFFECTING EMPLOYEES' ORGANIZATIONAL
COMMITMENT IN THAI OIL COMPANY LIMITED (THAILAND)



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

May 2014

Nithi Tantaveewong. (2014). *Organization Culture Affecting Employees' Organizational Commitment in Thai Oil Company Limited (Thailand)*. Master thesis, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Assoc.Prof.Dr.Nak Gulid.

This research aims to study personal character and organizational culture affecting employees' organizational commitment in Thai Oil Company Limited (Thailand). Research applications, descriptive statistics for the basic statistics, for example, Mean, Percentage, Standard Deviation, and Independent t-test, One Way Analysis of Variance and Pearson Product Moment Correlation Coefficient were analyzed inferential statistics. The questionnaires were applied to 269 respondents. The results showed that.

The majority of employees in Thai Oil Company Limited (Thailand) are male, age less than 30 years, graduate bachelor's degree / master's degree, experience more than 20 years and salary more than Bath 75,000. Their opinion of general organizational culture and organizational commitment are at high level.

The difference in gender of employees resulted in difference in organizational commitments, organizational confidence and value and good membership maintenance at statistically significant level of .05 and .01 respectively. Employees who have different work experiences are different in organizational commitments and maintenances of member at statistically significant level of .05.

Organizational culture including the aspects of innovation and venturesome, operational detail emphasis, operational success emphasis, personnel emphasis, teamwork emphasis, proactive emphasis and stabilization have moderate positively related to organizational commitment in the aspects of enthusiasms and responsibility, organizational confidence and value and good membership maintenance at statistical significance of .01 levels. While operational detail emphasis aspect has low positively related to organizational culture on the aspects of enthusiasms and responsibility at statistical significance of .01 level.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่ง จากอาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฏฐ์ กุลิษฐ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ และข้อคิดเห็นต่างๆ ในการทำวิจัย ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตาของท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา และอาจารย์ ดร.กัลยกิจดิ กิรติอังกูร ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย ให้สมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยฯ รู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของคณาจารย์ทุกท่าน ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ แนวทางในการทำสารนิพนธ์ ฉบับนี้ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จสมบูรณ์ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และให้ความช่วยเหลือ ตลอดจน ประสพการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ได้เลี้ยงดูและอบรมสั่งสอนผู้วิจัยให้เป็นคนดี ขยัน อดทน ซื่อสัตย์ มีคุณธรรม และมอบโอกาสการศึกษาเป็นวิชาความรู้ติดตัว และทดแทนคุณต่อสังคม และประเทศชาติ

ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ตลอดจนผู้มีส่วนในความสำเร็จต่องานวิจัยชิ้นนี้

ขอขอบคุณรุ่นพี่ M.B.A. การจัดการ และเพื่อนๆ นิสิต M.B.A. การจัดการ ภาคปกติ รุ่นที่ 12 ที่ให้คำแนะนำ และคอยช่วยเหลือในการทำงานวิจัยมาโดยตลอด

ขอขอบคุณบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่ให้การสนับสนุนทางด้านข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามจนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

งานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้พยายามทุ่มเทและตั้งใจอย่างเต็มที่ในการศึกษา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะประโยชน์กับผู้สนใจ หากผิดพลาดประการใดก็ขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

นิธิ ตันทวีวงศ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของงานวิจัย	2
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
กรอบแนวคิดในการทำวิจัย	7
สมมติฐานในการวิจัย	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	11
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร	29
ประวัติ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	36
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37
สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในกรอบแนวคิด	41
3 วิธีการดำเนินการวิจัย	44
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	44
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	45
การหาคุณภาพเครื่องมือ	50
การเก็บรวบรวมข้อมูล	51
การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	52
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	52

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	113
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	115
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	115
ความสำคัญของการวิจัย.....	115
สมมติฐาน.....	115
สรุปผลการค้นคว้า.....	116
อภิปรายผล.....	125
ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย.....	130
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	131
บรรณานุกรม.....	132
ภาคผนวก.....	138
ภาคผนวก ก.....	139
ภาคผนวก ข.....	146
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	148

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของตัวแปร.....	51
2 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA).....	56
3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม..	61
4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม..	63
5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปรผล เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน).....	67
6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปรผล เกี่ยวกับความผูกพันใน องค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน).....	74
7 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันในองค์กรกับเพศ.....	77
8 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามเพศ.....	79
9 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กรกับอายุ.....	81
10 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามอายุ.....	82
11 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันในองค์กรกับสถานภาพ.....	84
12 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามสถานภาพ	85
13 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันในองค์กรกับระดับการศึกษา	88
14 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามระดับ การศึกษา	89
15 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กรกับ ประสบการณ์ทำงาน.....	92
16 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน.....	93
17 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่ระหว่างประสบการณ์ทำงานกับ ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี.....	94
18 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กรกับรายได้ต่อ เดือน.....	96

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามรายได้ต่อเดือน.....	97
20 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง กับความผูกพันในองค์กร.....	99
21 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันในองค์กร.....	101
22 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน กับความผูกพันในองค์กร.....	103
23 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรกับความผูกพันในองค์กร	105
24 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม กับความผูกพันในองค์กร.....	107
25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุกกับความผูกพันในองค์กร.....	109
26 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง กับความผูกพันในองค์กร.....	111
27 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ใช้สถิติ t-test และ One Way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน.....	113
28 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กรกับประสบการณ์ทำงาน.....	114

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย.....	7
2 แสดงวัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์การ (Four Corporate Cultures).....	16



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

นับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการ และวิธีการบริหารกิจการมาอย่างต่อเนื่อง อันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสู่ ความสำเร็จ ความรวดเร็ว และความโปร่งใส ในการประกอบธุรกิจ การบริหารงานในปัจจุบันนั้นไม่เพียงแต่เป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารเท่านั้น แต่เป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กรที่จำเป็นต้องปรับบทบาทของตนให้สอดคล้องกับการทำงานขององค์กร มีการระดมความรู้ ความคิด ความสามารถและการปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด นำมาซึ่งประโยชน์ต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้องค์กรเกิดความมั่นคงและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

วัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือทางการบริหารและการพัฒนาองค์กรชนิดหนึ่งเป็นวิธีปฏิบัติของคนที่อยู่ในองค์กรนั้น นอกเหนือจากกฎระเบียบที่มีอยู่ วัฒนธรรมองค์กรจะสะท้อนให้เห็น ขบวนการคิด การตัดสินใจ การวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ที่สำคัญที่สุด คือ วัฒนธรรมมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นกรอบบังคับรูปแบบการทำงานขององค์กร (บุญคลี ปลั่งศิริ, 2551: ออนไลน์ สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2556) ลักษณะพื้นฐานที่จะบ่งบอกถึงวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุกและด้านการสร้างความมั่นคง (Robbins, 2003: 525) ดังนั้นในแต่ละหน่วยงานก็จะมีลักษณะวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไปตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ย่อมที่จะส่งผลกระทบต่อผลงานขององค์กร และคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานองค์กร (วันชัย มีชาติ, 2548: 269) ปัจจัยเหล่านี้หากได้มีการพัฒนาย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงชีวิตที่ดีขึ้นในการทำงาน ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจในงานและส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์และความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันในองค์กรจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เพราะหากบุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรสูง ก็ย่อมจะมีพฤติกรรมที่ส่งผลให้องค์กรบรรลุในเป้าหมายที่กำหนดไว้ การขาดความผูกพันต่อองค์กรจึงกลายเป็นปัญหาที่สำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ ที่ดำเนินงานโดยมีเป้าหมายสำคัญในการให้บริการแก่สาธารณชน จึงมีผลต่อการอยู่รอดขององค์กรและเป็นดัชนีที่บ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้นบุคลากรควรจะให้ความสำคัญกับความผูกพันในองค์กร เป็นความรู้สึที่ดีๆ ในด้านบวกที่เกิดขึ้นแก่สมาชิกในองค์กร ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในหลายๆ ด้าน สมาชิกจะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ทั้งในด้านค่านิยมและวัตถุประสงค์องค์กร รวมทั้งการทุ่มเท

กำลังกาย กำลังใจ ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ และที่สำคัญที่สุดคือ การปรารถนาที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กรและคิดที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรตลอดไป (มานิตย์ มัลลวงศ์. 2548: 9) ซึ่งความผูกพันในองค์กรจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ทำงานในทุกระดับ เพื่อให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในองค์กรรวมถึงบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการรักษาความลับขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจในการทำงานขององค์กร

บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ประกอบธุรกิจการกลั่นน้ำมันที่เชื่อมโยงกระบวนการผลิตปิโตรเคมี ซึ่งได้รับการยอมรับในวงการพลังงานว่า เป็นโรงกลั่น ที่มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงสุดแห่งหนึ่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก โดยบริษัทฯ ได้บริหารและพัฒนาโครงสร้างธุรกิจ โครงสร้างเงินทุน รวมทั้งระบบบริหารจัดการให้อยู่ในระดับมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2551 บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบการวางแผนกลยุทธ์ และพัฒนาธุรกิจที่เชื่อมโยงกับการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management) รวมทั้งระบบการบริหารจัดการผลงาน (Performance Management System) เพื่อผลักดันการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ และพัฒนาความพร้อมขององค์กรและบุคลากรได้พร้อมๆ กัน เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายทางธุรกิจและนำพาองค์กรไปให้ถึงเป้าหมายด้วยความร่วมมือ ร่วมใจของทุกสายงาน มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ สามารถต่อยอดธุรกิจ หรือปรับปรุงกระบวนการผลิต เพื่อลดต้นทุนการผลิต หรือเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร รวมทั้งยังมีการทบทวนการปฏิบัติการอย่างรอบคอบร่วมกันในกรณีเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสถานการณ์ธุรกิจ (www.thaioilgroup.com สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2556)

จากที่กล่าวมาทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) โดยวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่าวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรหรือไม่ อย่างไร ผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารงานของผู้ประกอบการ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

ความมุ่งหมายของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางของผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร ได้รับรู้และให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ
3. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการให้การสนับสนุน ส่งเสริม พัฒนา ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
4. เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานใช้ในการส่งเสริม และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง และมั่นคงแก่พนักงานและองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 821 คน (รายงานประจำปี บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน), 2555: 161)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 821 คน เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้การคำนวณขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane, 1970: 580-587) กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ซึ่งมีสูตรในการกำหนด ดังนี้

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

เมื่อ n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรกลุ่มเป้าหมาย

e = ค่าความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่ยอมรับได้

$$\begin{aligned} n &= \frac{821}{1 + (821)(0.05)^2} \\ &= 268.96 \text{ คน} \end{aligned}$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 269 คน และผู้วิจัยได้ทำการสำรวจแบบสอบถามเพื่อป้องกันการผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากความไม่สมบูรณ์ของแบบสอบถามเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 5 ได้เท่ากับ 14 คน โดยไม่นับรวมเป็นกลุ่มตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 269 คน แบ่งเป็น 17 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการคลัง ฝ่ายปฏิบัติการพิเศษด้านการเงิน ฝ่ายการพาณิชย์ ฝ่ายการวางแผนการพาณิชย์องค์กร ฝ่ายพัฒนาสินทรัพย์ ฝ่ายเทคโนโลยี ฝ่ายผลิต ฝ่ายผลิตภัณฑ์และคุณภาพ ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายบริหารคุณภาพองค์กร ฝ่ายพัฒนาองค์กรและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายกิจการสัมพันธ์ และฝ่ายสำนักกรรมการอำนวยการ (รายงานประจำปีบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน). 2555: 80-81) ได้จำนวนฝ่ายละ 16 คน

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานแต่ละฝ่ายเพื่อแจกแบบสอบถามตามจำนวนสัดส่วนในแต่ละฝ่ายที่กำหนดไว้ตามขั้นที่ 1 โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวกเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบ 269 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) แบ่งได้ดังนี้

1.1 ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 ต่ำกว่า 20 ปี

1.1.2.2 20 – 29 ปี

1.1.2.3 30 – 39 ปี

1.1.2.4 40 – 49 ปี

1.1.2.5 50 ปีขึ้นไป

1.1.3 สถานภาพ

1.1.3.1 โสด

1.1.3.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน

1.1.3.3 หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

1.1.4 ระดับการศึกษา

1.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.4.2 ปริญญาตรี

1.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.5 ประสบการณ์ทำงาน

1.1.5.1 น้อยกว่า 5 ปี

1.1.5.2 5 – 9 ปี

1.1.5.3 10 – 14 ปี

1.1.5.4 15 – 19 ปี

1.1.5.5 20 ปีขึ้นไป

1.1.6 รายได้ต่อเดือน

1.1.6.1 15,000 – 34,999 บาท

1.1.6.2 35,000 – 54,999 บาท

1.1.6.3 55,000 – 74,999 บาท

1.1.6.4 75,000 บาทขึ้นไป

1.2 วัฒนธรรมองค์กร

1.2.1 ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง

1.2.2 ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน

1.2.3 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน

1.2.4 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

1.2.5 ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

1.2.6 ด้านการเน้นเชิงรุก

1.2.7 ด้านการสร้างความมั่นคง

2. ตัวแปรตาม (Dependent variable)

ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงาน หมายถึง บุคคลที่ถูกว่าจ้างโดยบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
2. ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน
3. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ประเพณี กรอบแนวคิด ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือแม้แต่ภาษาที่ใช้ในองค์กรนั้น ซึ่งพนักงานในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานประจำวันภายในองค์กร ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อมที่สำคัญคือ จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและการปฏิบัติ ในทุกระดับชั้นขององค์กร โดยมี 7 ด้านดังนี้
 - 3.1 ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง คือ การที่พนักงานได้รับการสนับสนุนให้เป็นคนที่คิดสิ่งใหม่ๆ และความกล้าเสี่ยงในการริเริ่มสิ่งใหม่
 - 3.2 ด้านการมุ่งรายละเอียดในการปฏิบัติงาน คือ การที่พนักงานถูกคาดหวังที่จะแสดงความเที่ยงตรงการวิเคราะห์และให้ความใส่ใจในรายละเอียดต่อความรับผิดชอบ
 - 3.3 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน คือ การที่ผู้บริหารเน้นถึงผลงานหรือผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการหรือเทคนิคที่ใช้ในการทำให้ประสบผลลัพท์ที่ต้องการ
 - 3.4 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร คือ การที่ผู้บริหารตัดสินใจพิจารณาผลกระทบของสิ่งที่ต้องการกับบุคลากรภายในองค์กร
 - 3.5 ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม คือ การที่กิจกรรมเกี่ยวกับงานถูกจัดให้กระทำแบบทีมมากกว่าแบบรายบุคคล
 - 3.6 ด้านการมุ่งเน้นเชิงรุก คือ การที่บุคลากรเป็นผู้ที่ชอบทำงานในลักษณะเชิงรุกและแข่งขันมากกว่าเป็นคนเรียบง่ายไม่มีพิธีรีตอง
 - 3.7 ด้านการมุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นใจ คือ การที่กิจกรรมองค์กรเน้นให้รักษาสภาพเดิมๆ ซึ่งขัดแย้งต่อการเจริญเติบโตของกิจการ
4. ความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อองค์กร และมีการแสดงออกทางพฤติกรรมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ด้วยความเต็มใจ ทุ่มเททำงานอย่างเต็มที่ โดยมุ่งหวังให้องค์กรประสบความสำเร็จ

กรอบแนวคิดในการทำวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการทำวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

2. วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียด ในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับ ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)” ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี รวมถึงผลงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ต่อการกำหนดมาตรฐาน การกำหนดตัวแปร การคัดเลือกการสุ่มตัวอย่าง กรอบแนวคิด และแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร
4. ประวัติ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

วิภาดา คูปตานนท์ (2544: 141-143) กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นหัวใจของการปฏิบัติงานในองค์กรทุกองค์การ บุคคลมีความสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการดำเนินงาน ดังนั้น คุณภาพของบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึง พฤติกรรมการทำงานของบุคคลขึ้นอยู่กับ คุณสมบัติส่วนบุคคล เช่น ความอดทน ความก้าวร้าว ความสามารถเชิงการแข่งขัน ความมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหา เป็นต้น ลักษณะบุคลิกภาพที่สามารถบ่มเพาะให้เกิดขึ้นได้โดยการเรียนรู้จากครอบครัว ครู อาจารย์ บุคคลรอบข้าง ตลอดจนสภาพแวดล้อม ตั้งแต่แรกเกิดมนุษย์จะปรับเปลี่ยนให้มีรูปแบบต่างๆ ทั้งนี้เพื่อการดำรงชีวิตอยู่

พรทิพย์ วรกิจโกศาทร (2529: 312-315) ได้กล่าวถึงลักษณะผู้รับสารที่วิเคราะห์ ตามลักษณะทางประชากรศาสตร์ ซึ่งแต่ละบุคคล จะแตกต่างกันไปโดยมีความแตกต่างทางประชากรศาสตร์จะมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร ลักษณะประชากรศาสตร์คือ

1. เพศ (Gender) มีงานวิจัยที่พิสูจน์ว่า คุณลักษณะบางอย่างของเพศชาย และเพศหญิงที่ต่างกันส่งผลให้การสื่อสารของชายและหญิงต่างกัน
2. อายุ (Age) โดย ไอ แอล เจนิส และดีเรฟ (I.L Janis; & D. Rife. 1980) ได้ทำการวิจัย และได้ผลสรุปว่า การชักจูงจิตใจหรือโน้มน้าวจิตใจของคน จะยากขึ้นตามอายุของคนเพิ่มขึ้น

3. การศึกษา (Education) เป็นตัวแปรสำคัญมากที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้รับสาร เช่น บุคคลที่มีการศึกษาสูงจะสนใจข่าวสาร ไม่ค่อยเชื่ออะไรง่ายๆ และมักเปิดรับสื่อสิ่งพิมพ์มาก

4. ฐานะทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and Economic Status) หมายถึง อาชีพ รายได้ เชื้อชาติ ตลอดจนภูมิหลังของครอบครัว เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล โดยมีรายงานหลายเรื่องที่ได้พิสูจน์แล้วว่า ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมนั้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของ พรทิพย์ วรกิจโกศาทร เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระในด้านลักษณะส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ของการวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัทไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548: 41-42) กล่าวว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพครอบครัว รายได้อาชีพ การศึกษา เหล่านี้เป็นเกณฑ์ที่นิยมใช้ในการแบ่งส่วนตลาด ลักษณะประชากรศาสตร์เป็นลักษณะที่สำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่ช่วยกำหนดตลาดเป้าหมาย รวมทั้งง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรอื่น

มณีวรรณ ฉัตรอุทัย (2551) ได้ศึกษาถึงความแตกต่างด้านลักษณะชีวภาพที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ อายุ เพศ และสถานภาพสมรส

1. อายุ (Age) สรุปรว่าอายุที่เพิ่มขึ้นไม่ได้ทำให้คุณภาพงานด้อยลง แต่พบว่าอัตราการลาหรือลางานอย่างไม่มีเหตุผลด้อยลงในกลุ่มผู้สูงอายุ เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ทำงานที่อายุน้อยกว่า

2. เพศ (Sex) เพศไม่ได้สร้างให้เกิดความแตกต่างในการตัดสินใจ ไม่ว่าจะเป็นในส่วนของทักษะการคิดวิเคราะห์ การจูงใจ การเข้าสังคม ภาวะผู้นำ หรือการเรียนรู้ แต่ในเรื่องของการขาดงานพบว่า ผู้หญิงมีการขาดงานมากกว่าผู้ชาย ซึ่งอาจเกี่ยวเนื่องจากค่านิยมที่ทำให้ผู้หญิงต้องดูแลครอบครัว จึงมีการขาดงานไปจัดการเรื่องครอบครัวมากกว่าผู้ชาย

3. สถานภาพสมรส (Marital Status) พบว่า ผู้สมรสแล้วจะไม่ค่อยมีการขาดงานหรือย้ายงาน ซึ่งอาจเป็นเพราะต้องการความมั่นคงในการสร้างครอบครัวมากยิ่งขึ้น รวมทั้งยังพบว่าจำนวนบุตรมีผลกระทบต่อการลางานของพนักงานสตรีมากขึ้น

จากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังกล่าวผู้วิจัยพอสรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง คุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคลทำให้มีการแสดงออกที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้นำตัวแปรทางลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

1. ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เป็นการนำแนวคิดของวัฒนธรรมมาใช้กับองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งทางสังคม ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

เจลิเยว ภากะสัย (2550: 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิธีการดำเนินชีวิตของสมาชิกในองค์กร ซึ่งมีระเบียบแบบแผนอันเกิดจากการสร้างค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อโครงสร้างกิจกรรมและพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรเพื่อร่วมกันทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2546: 47) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ ความรู้สึกที่เป็นอารมณ์ร่วมที่ช่วยในการประสานองค์การให้อยู่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันความเชื่อ และสิ่งที่คาดหวังต่าง ๆ ที่มีอยู่ร่วมกันในบรรดาสมาชิกองค์การจากความเชื่อ และสิ่งที่คาดหวังเหล่านี้จะกลายเป็นกฎระเบียบของพฤติกรรมปฏิบัติ หรือบรรทัดฐาน ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากในการกำกับพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มในองค์กร

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2550: 28) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” (Personality) หรือ “จิตวิญญาณ” (Spirit) ขององค์กร

วัลลี พุกโสม (2550: 138) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การกำหนดบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกันที่ใช้ควบคุมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กร และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายปัจจัยการผลิต ลูกจ้าง และบุคคลอื่นๆ ภายนอกองค์กร

ริชาร์ด แอล แดฟท์ (Richard L. Daft. 1992: 317) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมเป็นชุดของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจและวิธีคิด (way of thinking) ร่วมกันของคนในองค์กรและถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่ วัฒนธรรมจะทำให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมและความเชื่อขององค์กร

روبบินส์ (Robbins. 2003: 525) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของทุก ๆ อย่างที่ก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในแนวทางประพฤติปฏิบัติ และแนวทางการทำงานในองค์กรนั้นๆ

จากนิยามความหมายข้างต้นผู้วิจัยจึงพอสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การดำเนินชีวิตในองค์กร ที่มีค่านิยมร่วมกัน มีลักษณะเด่นที่ช่วยยึดเหนี่ยวระหว่างกัน สร้างความเชื่อมั่น สร้าง

แรงบันดาลใจ ที่ทุกคนมีส่วนร่วมเรียนรู้ด้วยกันและปรับตัวเข้าหากัน เพื่อให้องค์กรได้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น

2. ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

อาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมเป็นรากฐานที่กำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของมนุษย์ในสังคม องค์กรซึ่งจัดว่าเป็นสังคมย่อยมีวัฒนธรรมเป็นหลักในการดำรงชีวิต หรือวิถีชีวิต หรือเป็นแบบแผน สำหรับพฤติกรรมในการทำงานของมนุษย์ โดยที่สมาชิกในสังคมหรือมนุษย์ไม่รู้ตัว ซึ่งคลัคคอน และเคลลี (Kluckhohn & Kelly) เรียกวัฒนธรรมในองค์กรว่า เป็นแบบ หรือวิถีการดำรงชีวิตที่ทำให้ องค์กรมีเอกลักษณ์ของตนเองต่างไปจากองค์กรอื่น และแบบการดำรงชีวิตนี้สามารถแลกเปลี่ยนกัน และกัน หรือแพร่กระจายออกไปได้ในหมู่สมาชิกของสังคม โดยมีการเรียนรู้ผ่านกระบวนการขัด เกลาทางสังคม วัฒนธรรมนี้เปรียบเสมือนเป็นกาว หรือหลักที่ยึดองค์กร หรือหน่วยงานให้กลม เกลียวไม่แตกสลายลงไป ความสำคัญของวัฒนธรรมต่อองค์กร มีหลักฐานการศึกษาวิจัยไว้ 3 ประการ คือ

1) วัฒนธรรมองค์กรสามารถกำหนดรูปแบบพฤติกรรมขององค์กรได้ เช่น วัฒนธรรม องค์กรที่ส่วนมากมักวางเฉยต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร เมื่อวิถีชีวิตทั่วไปสร้างแบบแผนการวาง เฉยต่อปัญหา พฤติกรรมการปฏิบัติของมนุษย์ในองค์กรก็จะซึมซับเรียนรู้ แพร่กระจายในเรื่องการ วางเฉย นานเข้าก็จะเป็นวัฒนธรรมการวางเฉย และกลายเป็นแบบแผนสำหรับพฤติกรรมมนุษย์ใน องค์กรนั้นๆ ต่อไป

2) รูปแบบพฤติกรรมองค์กรที่เกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์กรอาจเป็นได้ทั้งปัจจัย เกื้อกูลหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจแก้ไขปัญหาใน การบริหารงานกล่าวคือ วัฒนธรรมจะส่งผลต่อรูปแบบและเนื้อหาความสัมพันธ์ของบุคคลทั่วไปใน องค์กร เช่น ในกรณีที่องค์กรมีปัญหาก็เกี่ยวกับงานหรือพฤติกรรมของคน และจำเป็นต้องแก้ไข ปัญหาเหล่านี้ แต่เมื่อพฤติกรรมของคนที่เกิดจากการยอมรับอำนาจของผู้นำ และไม่มีความกล้า หาญในการริเริ่มแก้ไขปัญหา ถ้าผู้นำไม่เป็นผู้เริ่มต้นก่อนคือมีวัฒนธรรมยอมตามอย่างไม่ยั้งคิด (Subordination Culture) พฤติกรรมเช่นนี้ก็จะเป็อุปสรรคในการแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ตน ประสบอยู่ร่วมกันอย่าง มีความคิดและริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งความคิดริเริ่มเป็นสิ่งจำเป็นเมื่อแบบ แผนการประพฤติดูกปิดกั้น ก็จะเกิดการวางแผนปฏิบัติขึ้นมากันเองว่าวิธีการแบบใดในการแก้ไข ปัญหาเป็นที่ยอมรับได้ในกลุ่ม (เพราะสอดคล้องกับแบบแผนวัฒนธรรมที่กลุ่มมีอยู่ในใจ คือ ความ กลัว) หรือวิธีการแบบใดในการแก้ไขปัญหาเป็นที่ยอมรับไม่ได้ (เพราะขัดกับวัฒนธรรมกลุ่ม ที่มีอยู่ ในใจ หรือกลุ่มไม่มีวัฒนธรรมนี้อยู่ คือความกล้าหาญในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์) ในการปฏิบัติงาน

หรือในการมีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรด้วยกัน วัฒนธรรมจึงเป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการระลึกถึงในการศึกษาปัญหาขององค์กร ทั้งโครงสร้างกระบวนการพฤติกรรม และสิ่งแวดล้อมในองค์กร

3) จากผลงานการศึกษาของ พอล เบท และเอ็มอีพี สลิคแมน (Paul Bate & M.E.P. Seligman) พบว่าวัฒนธรรมจะมีอำนาจชักนำให้เกิดภาวะการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่มีความสำคัญกับองค์กร คือ การเรียนรู้ภาวะช่วยตัวเองไม่ได้ (Learned helplessness) ซึ่งเป็นสภาพทางจิตที่คนจะมีเมื่อเขาพบว่าเขาไม่สามารถควบคุมเป้าหมายในชีวิตของเขาเองได้ และถ้าการรับรู้เช่นนี้ได้รับการยืนยันโดยผู้ที่มีประสบการณ์ตรง โดยเขาผู้นั้นพบกับตัวเองว่าเป็นเช่นนั้นจริง ๆ ก็จะทำให้การสนใจในการตอบโต้กับปัญหาหายไป กลายเป็นคนย่อท้อต่ออุปสรรคหรือไม่ต่อสู้ให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผล วัฒนธรรมการยอมตามผู้บังคับบัญชาโดยไม่ยั้งคิดจึงก่อให้เกิดพฤติกรรมสิ้นหวังในองค์กร

3. ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร

ในการพิจารณาว่า ค่านิยมใดมีความสำคัญและเหมาะสมกับองค์กรหรือไม่นั้น ผู้นำจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกองค์กร วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของบริษัท ด้วยเหตุนี้ วัฒนธรรมของแต่ละองค์กรจึงผิดแผกแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามถ้าเป็นอุตสาหกรรมอย่างเดียวกันก็มักมีวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน เพราะดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่คล้ายกัน ค่านิยมที่ดีขององค์กรควรมุ่งที่ความมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง (Competitive Environment) ย่อมต้องการความยืดหยุ่น (Flexibility) และความสามารถตอบสนอง (Responsiveness) ต่อลูกค้าได้สูงและรวดเร็ว ดังนั้นบริษัทจึงควรมีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความสามารถปรับตัว (Adaptability) เป็นหลักมากกว่ายึดค่านิยมว่า “ดี” หรือ “เลว” เท่านั้น โดยผู้นำจะต้องมีความสามารถในการผสมผสานค่านิยมเหล่านี้ให้อยู่ในจุดที่ลงตัวพอดี ผู้นำที่สามารถจัดการความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรม (Cultural values) กลยุทธ์ขององค์กร (Organizational strategy) และบริบทแวดล้อมภายนอก (External environment) ได้ดี ย่อมเกื้อหนุนต่อผลของการประกอบการของบริษัทสูงขึ้น

จากการศึกษาเรื่องวัฒนธรรมกับความมีประสิทธิภาพเสนอแนะว่า ถ้าจัดค่านิยมขององค์กร กลยุทธ์องค์กรและบริบทแวดล้อมภายนอกได้เหมาะสมแล้ว จะเกิดวัฒนธรรมองค์กรขึ้น 4 แบบดังแสดงในภาพ โดยความแตกต่างของวัฒนธรรมทั้งสี่มาจาก 2 มิติได้แก่ (1) ระดับของเงื่อนไขภาวะแวดล้อมภายนอกว่าต้องการความยืดหยุ่น (Flexibility) หรือความมั่นคง (Stability) เพียงไร (2) ระดับของเงื่อนไขด้านกลยุทธ์ว่าต้องการเน้นภายใน (Internal) หรือ เน้น

ภายนอก (External) เพียงไร มิติทั้งสองผสมกันเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การขึ้น 4 แบบ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) และวัฒนธรรมแบบราชการ (Cureaucratic culture) โดยองค์การหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าหนึ่งแบบ หรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตามองค์การที่มีความสำเร็จสูงพบว่า มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียวเท่านั้น ที่จะกล่าวถึงดังนี้

3.1 วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) วัฒนธรรมแบบปรับตัวเกิดขึ้นจากการที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leader) มุ่งสร้างค่านิยมใหม่ขององค์การที่เอื้อต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการตีความ หรือคาดการณ์ภาวะแวดล้อมภายนอก เพื่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การที่สามารถตอบสนองได้ตลอดเวลา พนักงานขององค์การจึงได้รับความอิสระในการตัดสินใจเองและพร้อมลงมือปฏิบัติได้ทันทีเมื่อเกิดความจำเป็น โดยยึดค่านิยมในการสนองตอบต่อลูกค้าเป็นสำคัญ ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับองค์การด้วยการกระตุ้นพนักงานให้กล้าเสี่ยง กล้าทดลองคิดทำในสิ่งใหม่ และเน้นการให้รางวัล ผลตอบแทนแก่ผู้ที่ริเริ่มสร้างสรรค์เป็นพิเศษ หลายบริษัทได้เปลี่ยนนโยบายใหม่มาเน้นเรื่องการมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจแก่พนักงาน (Employee Empowerment) เน้นกลยุทธ์ความยืดหยุ่น และความสามารถตอบสนองได้รวดเร็วเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

3.2 วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จก็คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์การ ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไรหรือมีเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งของตลาด (Market share) สูงขึ้น เป็นต้น องค์การมุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษเฉพาะกลุ่มในภาวะแวดล้อมภายนอก แต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่น และต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขันเชิงรุก ความสามารถริเริ่มของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์การเข้าด้วยกัน หลายบริษัทที่มีวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญการแข่งขัน การเอาชนะ พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูงในขณะที่ผู้ที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าก็จะถูกไล่ออกจากงาน

3.3 วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วมของพนักงานภายในองค์การเพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วจากภายนอก เป็นวัฒนธรรมที่เน้นความต้องการของพนักงาน

มากกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น ดังนั้นองค์การจึงมีบรรยากาศของมวลมิตรที่ร่วมกันทำงานคล้ายอยู่ในครอบครัวเดียวกัน ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทร ทั้งพนักงานและลูกค้า โดยพยายามหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความรู้สึกแตกต่างกันทางสถานะภาพ ผู้นำจะยึดมั่นในการให้เป็นธรรมและการปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาอย่างเคร่งครัดมีบางบริษัทที่ยึดวัฒนธรรมแบบนี้แล้วประสบความสำเร็จ เช่น SAS Institute ในสหรัฐที่ให้ความสำคัญสูงต่อค่านิยมการดูแลเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่และความต้องการของพนักงานเพื่อให้เกิดการเพิ่มผลงาน พนักงานจะได้รับการอบรมในการจัดระเบียบชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุลมากกว่าการเพิ่มชั่วโมงทำงานขึ้นหรือทำงานหนักเกินไป หรือมีจิตใจมุ่งแข่งขันกัน นอกจากนี้ยังเน้นเรื่อง ความเสมอภาค ความเป็นธรรม และความร่วมมือพบว่าพนักงานของบริษัทดังกล่าวให้ความร่วมมือ และใส่ใจต่อเพื่อนร่วมงานและบริษัทยิ่งขึ้น ส่งผลให้บริษัทสามารถปรับตัวพร้อมต่อการแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้ดี

3.4 วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) เป็นวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญต่อภาวะแวดล้อมภายใน ความคงเส้นคงวาในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นคง วัฒนธรรมแบบราชการจะมุ่งเน้นด้านวิธีการความเป็นเหตุผล ความมีระเบียบของการทำงาน มุ่งเน้นเรื่องให้ยึดและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ยึดหลักการประหยัด ความสำเร็จขององค์การเกิดจากความสามารถในการบูรณาการ และความมีประสิทธิภาพ ในโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเช่นนี้ มีองค์การน้อยมากที่สามารถดำเนินงานภายใต้ภาวะแวดล้อมที่มั่นคง ผู้นำส่วนใหญ่จึงพยายามหลีกเลี่ยงวัฒนธรรมแบบราชการ เนื่องจากต้องการมีความยืดหยุ่นคล่องตัวมากขึ้นนั่นเอง

กล่าวโดยสรุปวัฒนธรรมแต่ละแบบดังกล่าว สามารถสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การได้ทั้งสิ้น การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์การ และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้นำที่ต้องมีให้องค์การหยุดชะงักน้อยอยู่กับวัฒนธรรมเดิม ซึ่งอาจเหมาะสมกับอดีตแต่ไม่อาจทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้อีกต่อไป วัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์การ (Four Corporate Cultures)

ความยืดหยุ่น

ภาวะ
แวดล้อม
ภายใน

ความมั่นคง

วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) มีค่านิยมเน้น : - ความร่วมมือ - ความเอื้ออาทร - รักษาข้อตกลง - ความเป็นธรรม - ความเสมอภาค ทางสังคม	วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) มีค่านิยมเน้น : - ความริเริ่ม - การทดลอง - ความกล้าเสี่ยง - ความอิสระ - ความสามารถ ตอบสนอง
วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) มีค่านิยมเน้น : - ความประหยัด - ความเป็นทางการ - ความสมเหตุสมผล - ความเป็นระเบียบ - ความเคารพเชื่อฟัง	วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) มีค่านิยมเน้น : - มุ่งการแข่งขัน - ความสมบูรณ์แบบ - ปฏิบัติเชิงรุก - ความเฉลียวฉลาด - ความริเริ่มส่วนตัว บุคคล

ภาวะ
แวดล้อม
ภายนอก

ภาพประกอบ 2 แสดงวัฒนธรรมทั้งสี่แบบขององค์กร (Four Corporate Cultures)

ที่มา: Daft,R.L. (2002). The Leadership Experience. online.

4. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาและอธิบายถึงวัฒนธรรมองค์กรมีแนวความคิดที่ใช้ในการอธิบายวัฒนธรรมองค์กรหลายแนวความคิด มีผู้กล่าวถึงแนวความคิด ดังนี้

4.1 เกียร์ท์ ฮอฟสเตด (Geert Hofstede) ปลายทศวรรษที่ 1970 ฮอฟสเตด (Hofstede. 1980a) ได้ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมของแต่ละประเทศที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบริษัท IBM โดย ฮอฟสเตดได้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากผู้บริหารของบริษัท IBM ซึ่ง

มีสาขาอยู่ในประเทศต่างๆ มากกว่า 40 ประเทศ และแจกแบบสอบถามประมาณ 100,000 ชุด ผลการวิจัยของ ฮอฟสเตด พบว่าความแตกต่างของทัศนคติของผู้บริหารเหล่านั้นสามารถจัดได้เป็น 4 มิติ คือ

4.1.1 ระดับของการจัดสรรอำนาจในสังคม (Power Distance) คือ ระดับที่สมาชิกยอมรับการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน โดยเฉพาะการยอมรับว่าหัวหน้าต้องมีอำนาจมากกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ประเทศที่มีการจัดสรรอำนาจในสังคมสูง เช่น ฟิลิปปินส์ เวเนซุเอลา และอินเดีย ในขณะที่ประเทศที่มีระดับการจัดสรรอำนาจต่ำ เช่น อิสราเอล เดนมาร์ก ในการเจรจาติดต่อทางธุรกิจกับประเทศที่มีระดับการจัดสรรอำนาจสูงจำเป็นต้องใช้ผู้แทนที่มีสถานะทางอำนาจที่เท่ากันหรือสูงกว่าประเทศที่ต้องการเจรจาด้วย

4.1.2 การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) คือ ระดับซึ่งคนรู้สึกว่าคุณค่าจากสภาพการณ์ที่ไม่แน่นอน และพยายามหลีกเลี่ยงสถานการณ์ดังกล่าว โดยการสร้างความมั่นคงในการทำงาน การสร้างกฎระเบียบ หรือการปฏิเสธแนวคิดหรือพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนจากสังคม การจ้างงานตลอดชีพเป็นสิ่งที่พบได้โดยทั่วไปในประเทศที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง เช่น ญี่ปุ่น โปรตุเกส และ กรีซ ในขณะที่การเปลี่ยนงานจะเกิดขึ้นบ่อยครั้งในประเทศที่มีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ เช่น สิงคโปร์ ฮอลแลนด์ เดนมาร์ก และสหรัฐอเมริกา

4.1.3 ปัจเจกนิยมหรือความรู้สึกผูกพันเป็นกลุ่ม (Individualism vs. Collectivism) ปัจเจกนิยม คือ ระดับที่ปัจเจกบุคคลไม่พึ่งพาบุคคลอื่นในสังคมและมุ่งที่จะดูแลเฉพาะตนเองและครอบครัวที่ใกล้ชิดของตนเองเท่านั้น ความรู้สึกผูกพันเป็นกลุ่ม คือ ระดับความผูกพันกับกลุ่มสังคมอย่างแน่นแฟ้น มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและความจงรักภักดีต่อกลุ่มสูง คนที่อยู่ในสังคมที่มีความรู้สึกผูกพันเป็นกลุ่มสูง จะยึดถือเป้าหมายของกลุ่มมากกว่าเป้าหมายส่วนตัว และคนในสังคมที่มีวัฒนธรรมเช่นนี้จะคาดหวังให้สมาชิกในกลุ่มดูแลปกป้องและให้ความปลอดภัยตนเอง เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนกับความจงรักภักดีที่ตนมีต่อกลุ่ม เช่น สังคมของประเทศญี่ปุ่น ซึ่งตรงข้ามกับสังคมของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งแต่ละคนเชื่อว่าตนเองเป็นผู้กำหนดความเชื่อและพฤติกรรมของตนเอง แต่ละคนจะมีความรู้สึกนับถือตนเอง (Self-respect) เป็นสำคัญ ในสังคมที่มีความรู้สึกผูกพันเป็นกลุ่ม มีแนวโน้มที่จะควบคุมสมาชิกโดยการใช้แรงกดดันทางสังคมภายนอก เพื่อให้ผู้ที่สร้างปัญหา รู้สึกอับอาย (shame) หรือเสียหน้า แต่ในขณะที่สังคมแบบปัจเจกชนนิยมจะควบคุมสมาชิกโดยการใช้แรงกดดันภายใน คือ ให้ผู้สร้างปัญหาเกิดความรู้สึกผิด (guilt) มากกว่า

4.1.4 ลักษณะความเป็นผู้ชายหรือผู้หญิง (Masculinity vs. Femininity) ลักษณะความเป็นผู้ชาย คือ ระดับของค่านิยมหลักของสังคม ซึ่งเน้นการแข่งขัน การแสวงหาเงินตราและวัตถุ มีการแยกบทบาทหญิงและชายชัดเจน โดยฝ่ายชายจะมีความก้าวร้าวสูง ในสังคมแบบนี้จะเน้นความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการหารายได้เป็นสำคัญ ส่วนลักษณะความเป็นผู้หญิงจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การคำนึงถึงผู้อื่น สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต

4.2 แนวความคิดวัฒนธรรมองค์กรของ เจฟฟรี ซันเนนเฟลด์ (Jeffrey Sonnenfeld. 1996: 683-684) ศึกษาประเภทของวัฒนธรรมองค์กร และคนในวัฒนธรรมแต่ละประเภทโดยแบ่งประเภทของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท คือ

4.2.1 วัฒนธรรมแบบวิชาการ (Academy) เป็นวัฒนธรรมที่ให้กับคนในองค์กรรับผิดชอบงานของตน พนักงานมีความต้องการที่จะทำงานแต่ละงานทั้งหมดมากกว่าที่จะทำงานเฉพาะส่วน องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบวิชาการมักจะรับผู้ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาเข้าทำงานและมีระบบการฝึกอบรม พัฒนาและถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ตลอดจนเทคนิคเฉพาะเพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ใน องค์กรได้ วัฒนธรรมแบบวิชาการจะมุ่งสร้างพนักงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (specialist) ขึ้น เพื่อปฏิบัติงาน ซึ่งองค์กรที่มักจะมีวัฒนธรรมแบบวิชาการมักได้แก่บริษัทเอกชน เช่น โคคา – โคลา IBM เป็นต้น

4.2.2 วัฒนธรรมแบบสโมสร (Club) วัฒนธรรมแบบสโมสรจะให้ความสำคัญกับความจงรักภักดี ความผูกพันและความสอดคล้องกัน ตลอดจนความกลมเกลียวหรือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมแบบสโมสรให้ความสำคัญกับประสบการณ์และความอาวุโสในองค์กร องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบสโมสรมักจะพัฒนาและฝึกผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางแบบ Generalist องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้มักจะ ได้แก่หน่วยงานราชการ กองทัพ เป็นต้น

4.2.3 วัฒนธรรมแบบทีมเบสบอล หรือทีมกีฬา (Baseball Team) วัฒนธรรมแบบทีมเบสบอลนี้จะเป็นที่รวมของผู้ที่เป็นคนมีความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง เนื่องจากวัฒนธรรมแบบนี้จะให้ความสำคัญกับผู้ที่มีความรู้ความสามารถโดยเน้นที่ผลผลิตหรือผลงานที่พนักงานสร้างขึ้นใน องค์กรมากกว่าการพิจารณาถึงอายุหรือประสบการณ์ของพนักงาน องค์กรมักจะมีระบบการจูงใจและให้อิสระ แก่พนักงานในการสร้างผลงานที่ดีหรือเป็นผู้ที่มีผลงานดีเด่น (Star performers) องค์กรที่มักจะมีวัฒนธรรมแบบทีมเบสบอลมัก ได้แก่ บริษัทที่ปรึกษาธนาคาร ทนายความ บริษัทที่มีกิจการทำบัญชี บริษัทโฆษณา การพัฒนา Software และการวิจัยทางชีวภาพ เป็นต้น

4.2.4 วัฒนธรรมแบบการป้องกัน (Fortress) วัฒนธรรมแบบนี้จะเน้นการป้องกัน องค์กร ซึ่งเน้นความอยู่รอดขององค์กร องค์กรจะทำงานที่ท้าทายและอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ง่าย องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้อาจเคยมีวัฒนธรรมแบบอื่นมาก่อนองค์กรที่มักจะมีวัฒนธรรมแบบป้องกันมักได้แก่ กิจการสำรวจน้ำมัน ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เป็นต้น

4.3 แนวคิดของ โบโลน (Bolon. 1997: 221-242) กล่าวถึงองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กรไว้ 5 ประการ คือ

4.3.1 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ บริษัทแต่ละบริษัทจะดำเนินงานอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ที่เจาะจงที่จะกำหนดประเภทขององค์กรที่ต้องการความเจริญเติบโตภายใต้สถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง การมุ่งการขายจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมขององค์กรอย่างหนึ่ง

4.3.2 ค่านิยม ค่านิยมที่ยึดถือร่วมกัน โดยพนักงานทุกคนจะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานขององค์กร ค่านิยม คือ สิ่งที่ผลักดันความพยายามร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ค่านิยมมักจะถูกระบุไว้ภายในเป้าหมายหรือคำขวัญขององค์กร

4.3.3 วีรบุรุษ บุคคลบางคนจะถูกระบุไว้อย่างใกล้ชิดกับวัฒนธรรมขององค์กร ตัวอย่างเช่น วัฒนธรรมองค์กรของไมโครซอฟท์ จะถูกเชื่อมโยงใกล้ชิดกับวีรบุรุษของพวกเขา คือ บิลล์ เกตส์ พนักงานสามารถเข้าหาเกตส์โดยตรงผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์เมลล์ของบริษัท

4.3.4 ธรรมเนียมปฏิบัติ กิจกรรมและเหตุการณ์ปกติจะเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรด้วย ตัวอย่างเช่น แทนเต็มคอมพิวเตอร์ จะสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมตอนบ่าย วันศุกร์ที่สี่อีโอของบริษัทจะได้เข้ามาร่วมด้วยเสมอ เช่น งานเลี้ยงข้าวโพดคั่วของบริษัทโดยไม่พิจารณาถึงชื่อของพนักงานพิธีตอนบ่ายคือส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรของแทนเต็มคอมพิวเตอร์

4.3.5 เครือข่ายทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมขององค์กรจะถูกถ่ายทอดผ่านเครือข่ายที่ไม่เป็นทางการ เรื่องราวของอุดมคติและวีรบุรุษขององค์กรก่อนหน้านี้จะถูกรับรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กรและระหว่างรุ่นของสมาชิกในองค์กร

4.4 แนวคิดของ จิรศักดิ์ จิยะจันทร์ และคณะ ม.ป.ป. (ออนไลน์ สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2555) ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมองค์กร มี 7 ประการ ดังนี้

4.4.1 นวัตกรรมและความเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) เป็นระดับที่พนักงานจะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความคิดด้านนวัตกรรม หรือมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

4.4.2 ความสนใจที่จะให้รายละเอียด (Attention to Detail) เป็นระดับที่พนักงานมีการวิเคราะห์ความสนใจที่จะให้รายละเอียด การวิเคราะห์หรือการสรุป

4.4.3 การมุ่งความสำคัญที่ผลลัพธ์ (Outcome orientation) เป็นระดับซึ่งผู้จัดการมุ่งที่ผลลัพธ์มากกว่ามุ่งที่เทคนิค และกระบวนการที่ใช้เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์นั้น

4.4.4 การมุ่งที่บุคคล (People orientation) เป็นระดับที่การตัดสินใจในการจัดการมีผลกระทบต่อบุคคลภายในองค์กร

4.4.5 การมุ่งความสำคัญที่ทีมงาน (Team orientation) เป็นระดับกิจกรรมการทำงานที่มุ่งที่ทีมงานมากกว่ามุ่งที่บุคคล

4.4.6 ความก้าวร้าว (Aggressiveness) เป็นระดับที่บุคคลมีความก้าวร้าวและต้องการแข่งขันมากกว่าความสะดวกสบาย และความร่วมมือ

4.4.7 ความคงที่ (Stability) เป็นระดับที่กิจกรรมองค์กรมุ่งการรักษาสภาพที่คงที่มากกว่าความเจริญเติบโต

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

4.5.1 ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) คือ การที่พนักงานถูกสนับสนุนให้เป็นคนที่ยึดสิ่งใหม่ๆ และความกล้าเสี่ยง

4.5.2 ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน (Attention to Detail) คือ การที่พนักงานถูกคาดหวังที่จะแสดงความเที่ยงตรงการวิเคราะห์และให้ความสนใจในรายละเอียด

4.5.3 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน (Outcome Orientation) คือ การที่ผู้บริหารเน้นถึงผลงานหรือผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการหรือเทคนิคที่ถูกใช้ในการทำให้ประสบผลลัพธ์ที่ต้องการ

4.5.4 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (People Orientation) คือ การที่ผู้บริหารตัดสินใจพิจารณาผลกระทบของสิ่งที่ต้องการกับบุคลากรภายในองค์กร

4.5.5 ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Orientation) คือ การที่กิจกรรมเกี่ยวกับงานถูกจัดเป็นแบบทีมมากกว่าแบบรายบุคคล

4.5.6 ด้านการเน้นเชิงรุก (Aggressiveness) คือ การที่บุคลากรเป็นผู้ที่ชอบรุกและแข่งขันมากกว่าเป็นคนเรียบร้อยไม่มีพิธีรีตอง

4.5.7 ด้านการสร้างความมั่นคง (Stability) คือ การที่กิจกรรมองค์กรเน้นให้รักษาสภาพเดิม ๆ ซึ่งขัดแย้งต่อการเจริญเติบโต

จากแนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ได้มีผู้ให้แนวคิดไว้หลายท่าน ผู้ศึกษาจึงได้ใช้การประยุกต์ของ รอบบินส์ (Robbins, 2003: 525) เพื่อมาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยของวัฒนธรรมองค์กร ที่กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของวัฒนธรรมขององค์กรมีลักษณะพื้นฐานอยู่ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และ ด้านการสร้างความมั่นคง ซึ่งจะกล่าวดังต่อไปนี้

1) ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง นวัตกรรมกำลังเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เพื่อใช้ในการแข่งขันของทั้งภาครัฐบาลและเอกชน เพราะผลของนวัตกรรมจะทำให้เกิดความยั่งยืนและความมั่นคงทางธุรกิจ นวัตกรรมยังทำให้เกิดความร่วมมือและความสนับสนุนด้านอื่นๆ อีกมากมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องของนวัตกรรมมากขึ้น นวัตกรรมสามารถสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร ก็คือ วัฒนธรรมที่สนับสนุน การเปลี่ยนแปลงในทางที่เป็นประโยชน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้พนักงานทุกระดับมีการคิดนอกกรอบ เปิดใจรับฟังความคิดเห็น กล้าแสดงความคิดเห็น กล้ารับความเสี่ยงในการทดลองสิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง ไม่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งจัดให้มีการยกย่อง และการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีส่วนในการพัฒนานวัตกรรมด้วย (สมหวัง วิทยานิพนธ์, 2548: ออนไลน์) และได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับนวัตกรรม ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช (2547: 222) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง สิ่งประดิษฐ์ คิดค้น สร้างขึ้นใหม่ ซึ่งอาจ หมายถึงแนวคิด ทฤษฎี หลักการ

เทคนิค วิธีการ สิ่งประดิษฐ์ หรือเครื่องมือเครื่องใช้ที่มนุษย์ได้คิดค้นและสร้างขึ้นใหม่ หรือนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

วัลลี พุทโสม (2550: 393) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (สินค้าและบริการ) หรือการพัฒนาด้านการผลิตและระบบการปฏิบัติการแบบใหม่ (รวมถึงโครงสร้างองค์การแบบใหม่) ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจ เพราะการก่อตั้งองค์การที่ดีและเหมาะสมจะส่งเสริมนวัตกรรมและการประกอบการ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2551: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ ที่มีประโยชน์ ต่อเศรษฐกิจและสังคม

จากความหมายของนวัตกรรมที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยพอจะสรุปได้ว่า นวัตกรรม หมายถึง สิ่งที่มนุษย์ได้คิดค้นเพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ขึ้นมาและมาใช้ในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

ลักษณะของนวัตกรรม ทฤษฎีนี้ได้อธิบายว่าลักษณะของนวัตกรรมขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้รับนวัตกรรม ดังนี้ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2550: 262-263)

1) ประโยชน์ในเชิงเปรียบเทียบ (Relative Advantage) คือ องค์การหรือบุคคลรับรู้ นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ดีกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิมหรือมีประโยชน์มากกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม โดยอาจเป็นประโยชน์ในเชิงเปรียบเทียบด้านเศรษฐศาสตร์ คือ ความคุ้มค่าหรือประสิทธิภาพในการทำงาน หรืออาจเป็นประโยชน์เชิงเปรียบเทียบด้านสังคม ความสะดวกหรือความพึงพอใจ ยิ่งเห็นประโยชน์จาก นวัตกรรมมากเท่าไรอัตราการรับนวัตกรรมยิ่งมากขึ้นเท่านั้น

2) ความเข้ากันได้ (Compatibility) คือ ระดับที่นวัตกรรมได้รับการมองว่าสอดคล้อง กับเทคโนโลยีหรือการทำงานแบบเดิม สอดคล้องกับค่านิยม ความต้องการและประสบการณ์ของ ผู้รับนวัตกรรม การรับนวัตกรรมซึ่งไม่สอดคล้องหรือเข้ากันไม่ได้กับค่านิยมจะเป็นกระบวนการที่ช้า มากเพราะผู้รับนวัตกรรมจะต้องเปลี่ยนแปลงค่านิยมของตนเองเสียก่อนจึงจะทำให้การรับนวัตกรรม ประสบความสำเร็จ

3) ความซับซ้อน (Complexity) คือ ระดับที่นวัตกรรมได้รับการมองว่ายากต่อการ ใช้หรือยากต่อความเข้าใจ ยิ่งมีความซับซ้อนมากเท่าไร การรับนวัตกรรมก็จะเป็นไปอย่างช้ามาก

4) ความสามารถในการนำไปทดลองใช้ (Trialability) คือ ระดับนวัตกรรมซึ่งสามารถ ทดลองในการรับไปใช้ นวัตกรรมที่สามารถนำไปทดลองใช้และเห็นผลย่อมทำให้อัตราการรับ นวัตกรรมสูงขึ้น

5) การสังเกตได้ (Observability) คือ ระดับของผลที่เกิดจากนวัตกรรมที่สามารถ มองเห็นได้โดยผู้อื่นยิ่งถ้าผลทางนวัตกรรมสามารถเห็นชัดเจนยิ่งทำให้การรับนวัตกรรมมีมากขึ้น

การทำให้องค์กรเป็นองค์กรนวัตกรรม เพราะมีความเชื่อว่า นวัตกรรมนั้นจะเป็นเครื่องใน การต่อสู้ในเชิงธุรกิจ ในการฟันฝ่าการทำธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงมาก ทำให้องค์กรต้องปรับตัวและ เปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม อันจะทำให้สามารถอยู่รอดต่อไปเรื่อยๆ อย่างยั่งยืนซึ่งในสมัยใหม่นี้ หลาย องค์กรก็คิดเหมือนๆ กัน เพราะความรู้ที่เป็นความรู้ที่หาได้ในตลาดทั่วไป องค์กรใดที่ไม่มี

นวัตกรรม ก็เตรียมตัวลาจากออกจากตลาดไป การสร้างนวัตกรรมองค์กรนั้น จะมุ่งเน้นมาที่การสร้างวัฒนธรรมของคนในองค์กร ให้มีตัวกีดกันนวัตกรรมให้น้อยที่สุด แล้วพยายามสร้างตัวขับเคลื่อนนวัตกรรมให้มาก ส่วนความกล้าเสี่ยง ถ้ามีวัฒนธรรมส่งเสริมให้กล้าเผชิญกับความเสี่ยงในการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ในองค์กรแห่งการเรียนรู้มีค่านิยมพื้นฐานของการตั้งคำถามในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ เมื่อมีการตั้งคำถามขึ้นก็จะเป็นการเปิดทางให้กับความคิดที่สร้างสรรค์เพื่อนำไปปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นกว่าเดิม และในการสร้างภาพลักษณ์แห่งความกล้าเผชิญความเสี่ยงและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความเจริญเติบโตทางความคิดของคนในองค์กรแล้ว วัฒนธรรมขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องให้กำลังใจกับคนที่ล้มเหลวหรือผิดพลาดให้ได้มีโอกาสแก้ตัวใหม่ (ชนกพรรณ ดิลกโกมล. 2546: 30-31; อ้างอิงจาก Daft. 2001: 322-324) และถ้าคนในองค์กรที่มีนิสัยกล้าเสี่ยงอย่างสูง จะเป็นคนที่สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และในการตัดสินใจนั้นจะใช้ข้อมูลข่าวสารน้อยกว่าคนที่มีนิสัยไม่กล้าเสี่ยง ลักษณะของงานจะกำหนดว่าคนประเภทไหนเหมาะที่จะทำงานในองค์กร

2.) **ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน** การที่องค์กรให้ความสำคัญกับรายละเอียดของงาน ซึ่งได้แก่ระบบงานที่มีการวิเคราะห์ ตรวจสอบในขั้นตอนการทำงานเพื่อความถูกต้องและแม่นยำในองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน โดยจะสะท้อนให้เห็นเป็นรูปธรรมได้จากตัวชี้วัดดังนี้ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2551: ออนไลน์)

1) การควบคุมให้ทำงานไปตามระเบียบจะกระทำอย่างสม่ำเสมอ การควบคุมจะเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ จะเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่ทุกฝ่ายรับรู้ คิด และรู้สึกว่าจะช่วยแก้ไขปัญหการผลิตให้ทันกับความต้องการของตลาด

2) ผู้บังคับบัญชาจะให้ความสำคัญกับระเบียบการปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตามข้อบังคับอย่างเคร่งครัด การบริหารบังคับบัญชา สั่งการแบบบนลงล่าง มีการชี้แจงกรอบงานและกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด เชื่อว่าวัฒนธรรมในองค์กรจะมีลักษณะสอดคล้องกับทฤษฎี X ที่ว่ามนุษย์ขี้เกียจ ไม่ชอบทำงาน ไม่รับผิดชอบ คิดเองไม่เป็นพัฒนาให้ดีขึ้นไม่ได้ ดังนั้นงานทุกประเภท แม้กระทั่งงานกิจวัตรประจำวัน ก็ต้องควบคุมอย่างเข้มงวดเพื่อให้ได้งานมากและเร็วที่สุด เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

3) กำหนดการดำเนินงานขององค์กรไว้ และเป็นไปอย่างถูกต้องตามขั้นตอนทุกประการ เพื่อง่ายต่อการประสานงาน จึงกำหนดขั้นตอนก่อนหลังไว้ให้ ต่างก็ทำงานร่วมกันได้ตามที่ผู้มอบหมายคาดหวัง และตัดสินใจให้งานทุกประเภทสู่เป้าหมาย

4) การประเมินผลงานและการให้รางวัลตอบแทนขึ้นอยู่กับจำนวนชิ้นของงาน วัฒนธรรมองค์กรนี้สร้างความกดดันต่อสมาชิกองค์กรเป็นการสร้างความเห็นห่างแห่งแสง การวัดผลงานทำอย่างหยาบๆ ตื่นๆ ละเลยไม่นำสภาพแวดล้อมมาประกอบการตัดสินใจในการให้รางวัลและลงโทษ วัฒนธรรมขององค์กรที่เน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการทำงานที่เน้น

ผลงานโดยให้ทำงานตามระเบียบข้อบังคับ ควบคุมเข้มงวด จัดลำดับขั้นตอนการทำงาน ให้ได้ ประสิทธิภาพประสิทธิผล

3) **ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน** ทุกองค์กรต้องมีวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานซึ่งมีผู้กล่าวถึงวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ไว้ดังนี้

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2551: เว็บไซต์) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จเป็นลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จก็คือ การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของเป้าหมายองค์กร ผู้นำมุ่งเห็นผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น ตัวเลขยอดขายเพิ่มขึ้น ผลประกอบการมีกำไร หรือมีเปอร์เซ็นต์ส่วนแบ่งของตลาด (Market share) สูงขึ้น เป็นต้น องค์กรการมุ่งให้บริการลูกค้าพิเศษ เฉพาะกลุ่มในภาวะแวดล้อมภายนอก แต่ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีความยืดหยุ่นและต้องเปลี่ยนแปลงรวดเร็วแต่อย่างใด องค์กรที่ยึดวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจึงเน้นค่านิยมแบบแข่งขัน เชิงรุก ความสามารถเริ่มของบุคคล และพึงพอใจต่อการทำงานหนักในระยะยาวจนกว่าจะบรรลุผลตามเป้าหมาย ค่านิยมที่มุ่งการเอาชนะจึงเป็นเสมือนกาวเชื่อมทุกคนในองค์กรเข้าด้วยกัน หลายบริษัทที่มีวัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จจะให้ความสำคัญกับการแข่งขัน การเอาชนะ พนักงานที่มีผลงานดีจะได้ผลตอบแทนสูง ในขณะที่ผู้ที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าก็就会被ไล่ออกจากงาน จะมีค่านิยมในเรื่องการให้แข่งขันกันทำงาน เพื่อสร้างผลงานการรุก การมุ่งมั่น เอาจริงเอาจัง การทำอะไรให้เสร็จให้สมบูรณ์ ให้ดีที่สุด การขยันขันแข็งในการทำงาน การริเริ่มในระดับบุคคล เพื่อมุ่งไปสู่ชัยชนะและความสำเร็จ

จากวัฒนธรรมที่กล่าวมาแล้วนี้ ถ้าผู้บริหารสามารถสร้างสรรค์และประสานวัฒนธรรมแบบที่เน้นความสำเร็จให้เกิดขึ้นได้ ก็ย่อมเกิดทั้งประสิทธิผลแก่องค์กรและสร้างความพึงพอใจแก่สมาชิกองค์กรด้วย และ ในสภาวะปัจจุบันองค์กรภาครัฐราชการ ภาครัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน จำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันได้ และต้องมีการแสวงหาเครื่องมือด้านการจัดการใหม่ๆ ที่เข้ามาช่วยการบริหารและพัฒนาองค์กร เครื่องมือด้านการจัดการดังกล่าว ที่ได้รับการกล่าวถึงกันมากก็คือ Balanced Scorecard (BSC) โดยแนวความคิดดังกล่าวจะช่วยนำกลยุทธ์ของกิจการไปสู่การปฏิบัติจริงๆ ได้ อีกทั้งยังช่วยในด้านประเมินผลการดำเนินงาน และช่วยทำให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรของผู้ปฏิบัติทุกระดับ นอกจากนี้ Balanced Scorecard ยังเป็นการผสมผสานระหว่างการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในอดีตและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอนาคต

ขั้นตอนในการจัดทำ Balanced Scorecard มีขั้นตอนที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพราะการวางแผน การดำเนินงานที่ดี จะทำให้กิจการสามารถทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพ ขั้นตอน ที่สำคัญประกอบด้วย (จรินทร์ อาสาทรงธรรม. 2551: ออนไลน์)

1) การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT Analysis) ขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานะพื้นฐานขององค์กร

2) การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์กร ผู้บริหารจะมีวิสัยทัศน์แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้บริหาร

3) การกำหนดมุมมอง (Perspective) ด้านต่างๆ ที่จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินกิจการมุมมองของแต่ละกิจการจะแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานของการดำเนินกิจการ

4) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy) และวัตถุประสงค์ (Objective) ในมุมมองด้านต่างๆ โดยเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยมุมมองต่างๆ จะประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

5) การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ ด้านต่างๆ ในลักษณะของเหตุและผล (Cause and Effect Relationship) เพื่อสร้างเป็นแผนที่ทางกลยุทธ์ (Strategy Map)

6) การกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) และเป้าหมาย (Target) สำหรับแต่ละมุมมองพร้อมทั้งเรียงลำดับความสำคัญ

7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ปัจจุบัน Balanced Scorecard ได้มีการนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลในการทำงาน และช่วยในการนำกลยุทธ์ส่งผ่านไปถึงบุคลากรในองค์กร

4) **ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร** ผู้บริหารมักจะพูดว่าบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรมาก องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับจัดการบุคลากร แต่ในขณะเดียวกันบุคลากรอาจจะถูกมองข้าม และละเลยการเอาใจใส่เท่าที่ควร จึงก่อให้เกิดปัญหาขึ้นภายในองค์กร เพราะฉะนั้นผู้บริหารที่ดีจึงควรที่จะทำหน้าที่ในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ที่ต้องการพร้อมทั้งมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะในการดำเนินการ ดังนั้น ถ้าเรามีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคลากร ซึ่งถือเป็นวิธีการทำงานที่ให้ความสำคัญแก่คนในองค์กรและความรู้สึกของบุคคลในองค์กรเป็นหลัก ผลงานเป็นเรื่องราว สมาชิกพึงพอใจในองค์กรสูง การขาดงานหรือลาออกจากงานจึงมีน้อย ขวัญกำลังใจสูงเป็นผลดีต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคลากรเป็นตัวชี้ทางพฤติกรรมแสดงออกของสมาชิกในองค์กร ดังนี้ (พิภพ วังเงิน. 2547: 149)

1) ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กันดี ต่างให้ความร่วมมือและเอื้ออาทรต่อกัน บรรยากาศการทำงานเป็นกันเอง ทักทาย ยิ้มแย้ม อารมณ์ดีต่อกัน ขอร้อง ปรีกษา พูดจากัน ด้วยความสบายใจ เป็นกันเอง ผู้บังคับบัญชาพร้อมที่จะให้คำแนะนำ สมาชิกในองค์กร มีโอกาสพบปะพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ทำให้สบายใจคลายกังวล

2) ผู้บังคับบัญชามักให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้องด้วยดี ช่วยแก้ไขปัญหาต่างๆ ทั้งในเรื่องการงานและเรื่องส่วนตัว เป็นที่พึ่งของลูกน้อง คล้ายลักษณะการปกครองแบบพ่อปกครองลูก เห็นอกเห็นใจ ห่วงใยกันและกัน

3) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงานมากที่สุด วิธีการดำเนินงานขององค์การมีแนวปฏิบัติที่ต่างถนอมน้ำใจกันและกัน หัวหน้างานกระทำเป็นตัวอย่าง มองว่าสมาชิกขององค์การเป็นเพื่อนร่วมงานหรือญาติมากกว่าเป็นลูกน้อง

4) ผู้บังคับบัญชาเอาใจใส่ดูแลส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา รักษาประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมคนดีให้มีโอกาสก้าวหน้า ฉลองความสำเร็จให้ ให้รางวัล โส เกียรติบัตร

5) ผู้บังคับบัญชากำหนดแนวปฏิบัติงานของสมาชิกองค์การไว้อย่างชัดเจน บอกวิธีปฏิบัติงาน กำหนดแนวทาง การตัดสินใจไว้ล่วงหน้า เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมีส่วนร่วมและตัดสินใจได้เองบ้าง ดังนั้น วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคลากร ทำให้มองเห็นว่าบุคลากรมีคุณค่ามากกว่าเครื่องจักร โดยให้ความสำคัญแก่บุคลากรอย่างสมบูรณ์ และตอบสนองต่อความต้องการด้านความภาคภูมิใจ และความสำเร็จในการทำงาน

5) ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ในการบริหารองค์การสมัยใหม่ได้ให้ความสำคัญในการบริหารแบบทีมงานมากขึ้น เนื่องจากความสำเร็จในการทำงาน มิใช่เกิดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่เกิดขึ้นได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคน ทุกฝ่ายในองค์การ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ก็คือการจัดกิจกรรมอย่างเป็นรูปธรรมในหน่วยงานเพื่อให้มีการใช้และการได้รับความรู้ ความชำนาญจากทุกฝ่ายในองค์การร่วมกัน และการมีส่วนร่วมตัดสินใจ แก้ไขปัญหา มอบหมายให้กลุ่มที่ใกล้ชิดคลุกคลีกับปัญหาเป็นผู้ตัดสินใจได้ เป็นผลให้การตัดสินใจมีคุณภาพสูงเป็นที่ยอมรับสูง (พิภพ วังเงิน. 2547: 150)

ชนกพรรณ ดิลกโกมล (2546: 35) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้คนในองค์การมีความเชื่อร่วมกันว่าความสำเร็จนั้นมาจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมเดียวกันไม่ใช่มาจากการแข่งขัน ทุกๆ คนทำงานด้วยความไว้วางใจ ความร่วมมือและมีการประสานงานกันเป็นอย่างดีจากทุกๆ ฝ่าย โดยการแบ่งงานกันทำตามความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล

วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีองค์ประกอบดังนี้ (พิภพ วังเงิน. 2547: 150-151)

1) ผู้บังคับบัญชาศึกษาวิธีการทำงานของกลุ่มต่างๆ ในสังคมหรือองค์การอย่างดี ต้องรู้ระบบงาน และพฤติกรรมการทำงานของสมาชิก และเอาใจใส่ติดตามปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ตาม

2) ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นผู้ทำหน้าที่ประสานงานให้ผู้อยู่ในบังคับบัญชา ทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ในทุกสถานการณ์ ผู้นำมีอำนาจ มีบารมี เพราะฉะนั้นจะได้รับความร่วมมือ

จากสมาชิกกลุ่มต่างๆ ดีกว่าบุคคลอื่นที่ไม่มีตำแหน่งและอิทธิพล นอกจากนั้นผู้นำเป็นผู้รู้ เข้าใจสถานการณ์ สามารถแก้ปัญหาอุปสรรคได้

3) ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความสำคัญต่อความรู้สึกของผู้ร่วมงาน และผลงานของเขาอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อเขาจะได้มีความเชื่อมั่นภูมิใจ การประเมินผลงานต้องปราศจากความอคติ กระทำอย่างมีระบบครบวงจร แสวงหาข้อมูลที่ต้องและตรงความจริงมาประกอบการพิจารณา

4) ผู้บังคับบัญชาต้องกระตุ้นให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับงานในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการทำงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ กระทั่งกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรหรือวิถีชีวิต เพื่อทำงานที่มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

5) ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมให้ร่วมกันทำงานเป็นทีม ตามที่ตกลงหรือตัดสินใจร่วมกันไว้ด้วยความไว้วางใจซึ่งกันและกันเป้าหมายต่างๆ ที่ร่วมกันกำหนดและได้ข้อสรุปร่วมกันทุกประการ จะได้รับการนำไปเป็นเกณฑ์ในการทำงานให้บรรลุผลถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรของการทำงานเป็นหมู่คณะ จากการศึกษาการทำงานเป็นทีม เป็นการประสานความสัมพันธ์ ระหว่างสมาชิกที่มา รวมกันในการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ตรงตามวัตถุประสงค์ของกลุ่มนั่นเอง โดยการร่วมมือร่วมแรงร่วมใจ มีความสามัคคีกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้ทีมสามารถทำงานออกมาได้เป็นอย่างดี

6) **ด้านการเห็นเชิงรุก** ในองค์กรที่มีมุมมองในเชิงรุกโดยเชื่อในความสามารถของคนใน องค์กรว่า สามารถเรียนรู้และทำการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง หมายถึง องค์กรมีความเชื่อมั่นว่าผู้คนในองค์กรมีความสามารถที่จะเรียนรู้ สามารถคิด ตั้งคำถาม และ ทดลองปฏิบัติในสิ่งใหม่ๆ เพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมได้ด้วยความสามารถของพวกเขาเอง (ชนกพรรณ ดิลกโกมล. 2546: 34) ดังนั้นองค์กรที่จะให้คนทำงานเชิงรุกต้องมีการบริหารงานแบบ เชิงกลยุทธ์เข้ามาใช้ในการบริหารองค์กร การบริหารเชิงกลยุทธ์ นั้นถือเป็นแนวทางการบริหารที่ เป็นระบบโดยแต่ละส่วนจะมีความสัมพันธ์ระหว่างกันในเชิงการสร้างมูลค่าเพิ่ม สู่เป้าหมายที่มีการ กำหนดไว้ในกรอบของทิศทางเชิงกลยุทธ์ หรือที่เรียกว่า การจัดการบริหารเชิงกลยุทธ์ นั้นมี องค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ ส่วนที่ว่าด้วยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และส่วนที่ว่าด้วยการ ดำเนินการเพื่อให้มีการใช้กรอบที่มีทิศทางแน่นอน ทั้งเงื่อนไขในทุกอณูก็จะถูกกำหนดเพื่อให้มี ความสัมพันธ์ต่อการผลักดันองค์กรไปสู่ทิศทางที่มีการวางกรอบไว้ การบริหารเชิงกลยุทธ์ หากมีการดำเนินการอย่างถูกต้องและเป็นระบบแล้วจะเป็นการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพยิ่ง ใน การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ทั้งในระดับโลก ระดับ ภูมิภาค และระดับภายในประเทศ บนพื้นฐานของเศรษฐกิจยุคดิจิทัล อันมีความเร็ว เป็น องค์ประกอบที่สำคัญยิ่งนั้น หน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับกับ การแข่งขันในระดับโลกที่ทวีความเข้มข้นมากขึ้นตลอดเวลา องค์กรต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับการ เปลี่ยนแปลงในด้านความสามารถในการแข่งขัน องค์ประกอบส่วนหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการ แข่งขัน ก็คือ แนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์องค์ประกอบของการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและธุรกิจ

ส่วนหนึ่งนั้นขึ้นอยู่กับระบบการจัดการ อีกส่วนหนึ่งซึ่งเป็นส่วนสำคัญมากขึ้นอยู่กับทัศนคติหรือวัฒนธรรมในการบริหาร องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญก็คือคุณภาพทรัพยากรมนุษย์ หัวใจของการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีโชอยู่ที่การสร้างแผนกลยุทธ์ที่ดี หรือสร้างระบบการบริหารที่ดีแต่อยู่กับองค์ประกอบของการสร้างบุคลากรให้มีวัฒนธรรมในการคิดเชิงกลยุทธ์มากกว่าการคิดในเชิงกลยุทธ์ จึงถือเป็นองค์ประกอบของการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพราะถือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับคุณภาพบุคลากร อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารการจัดการ (สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. 2542: 281-284)

ขั้นตอนในการบริหารเชิงกลยุทธ์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. ม.ป.ป.: 198-222) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ คือ การสำรวจภารกิจในปัจจุบัน เป้าหมายปัจจุบันและผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่ผ่านมา แล้วพิจารณาถึงสถานการณ์ทั้งหมดขององค์กร ขั้นตอนในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย

1.1 กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และค่านิยมหลัก

1.2 การวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอก และการวิเคราะห์ทรัพยากรภายใน

1.3 แมทริกซ์ TOWS ประกอบด้วยกลยุทธ์ทางเลือก 4 ประการ คือ กลยุทธ์ WT, กลยุทธ์ WO, กลยุทธ์ ST และ กลยุทธ์ SO

2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร

2.1 การพัฒนากลยุทธ์ระดับบริษัท ประกอบด้วย

2.2 กลยุทธ์หลัก

2.3 กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากร

3. การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ ประกอบด้วย

3.1 โมเดลการปรับตัวของ Miles และ Snow

3.2 กลยุทธ์ของการแข่งขันของ Porter

3.3 โมเดลวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ PLC

4. การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่

4.1 การตลาด

4.2 การเงิน

4.3 การปฏิบัติการ

4.4 ทรัพยากรมนุษย์

4.5 การวิจัยและการพัฒนา

4.6 ทรัพยากรข้อมูล

5. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

5.1 การประเมินประสิทธิผล

5.2 โครงสร้างองค์กร

5.3 การควบคุมเชิงกลยุทธ์

5.4 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ดังนั้นถ้าเรานำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารและดำเนินการได้สำเร็จในส่วนนี้ องค์กรจะสามารถบรรลุสู่ภารกิจที่กำหนดไว้ได้อย่างแน่นอน

7) **ด้านการสร้างความมั่นคง** ในทุกองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมที่สร้างความมั่นคงได้โดย สร้างหลักความมั่นคงในการทำงานกับบุคลากรและเพื่อให้องค์กรอยู่รอดตลอดไป ดังนั้นเราจึงต้อง เริ่มต้นจากการการบริหารงานขององค์กรเพื่อให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นน้ำหนึ่งเดียวกันให้บรรลุ เป้าหมายขององค์กรนั้น ความรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงานจะเพิ่มพลังการทำงานให้สูงขึ้น ผลที่เกิดขึ้น คือ ทำให้ผลผลิตหรือประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้นตามไปด้วย การส่งเสริมความ มั่นคงในการทำงานให้สูงขึ้น จึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความมั่นคงในการ ทำงาน เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนพึงปรารถนา และมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานและการดำรงชีพ ความมั่นคงในการทำงานยังเป็นเครื่องกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร ทำงานอย่างมีความสุขและเป็นแรงจูงใจให้เกิดขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความจงรักภักดี ความสามัคคี สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรต่อนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรในหมู่คณะและเกิดพลังร่วม ช่วยในการขจัดปัญหาและอุปสรรคในองค์กรได้ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร ทำให้ผลของการทำงานบรรลุจุดมุ่งหมาย เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและยังเป็นการเพิ่มศักยภาพให้องค์กรด้วย (ปิยฉัตร กุลทัพ. 2550: 24 – 25) ทฤษฎีการจูงใจ (Theories of motivation) ความสำเร็จขององค์กรส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับความมากน้อยของการจูงใจที่พนักงานได้รับในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กร

ทฤษฎีแรงจูงใจของ มาสโลว์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2550: 55; อ้างอิงจาก Maslow. 1954) มองว่าคนงานมีความต้องการหลายระดับซึ่งเรียงจากต่ำไปหาสูงได้ดังนี้ คือ ความต้องการทางด้านกายภาพ ความต้องการความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกคนหนึ่งของสังคมที่ตนอาศัยหรือทำงานอยู่ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องและความต้องการขั้นสูงสุดคือความต้องการที่จะทำอะไรให้สำเร็จด้วยตนเอง ซึ่งจะเห็นได้ว่าความสำคัญของความมั่นคงในงานบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญมาก เพราะเป็นสิ่งที่มีความจิตใต้สำนึกความรู้สึกสามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานได้เป็นอย่างมาก ดังนั้นจะเห็นได้ว่าจะให้องค์กรมีความมั่นคงได้ ก็คือ ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน มีความรู้สึกถึงความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนในอาชีพในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมจะเป็นสิ่งจูงใจอย่างดีในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ ตรงกันข้ามบุคคลที่ทำงานด้วยความรู้สึกไม่มั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่เข้าไปยอมไม่เกิดผลดีต่อองค์กร

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

1. ความหมายของความผูกพันในองค์กร ได้มีผู้ให้ความหมายของความผูกพันในองค์กรไว้หลายท่าน ดังนี้

กระเลิม มงคฺณ (2546: 32) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อองค์กรในด้านบวกเป็นความรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความผูกพันมีความเต็มใจที่ทุ่มเทร่างกายแรงใจให้องค์กรมีการพัฒนาในทางที่ดี เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรประสบผลสำเร็จ

ณภาพิช อุตตสุริยานันท์ (2549: 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของนักบัญชีบริษัทที่เป็นสมาชิกบริษัท การที่นักบัญชีบริษัทมีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมต่อบริษัทจำกัดที่ตนเป็นสมาชิกในทางด้านบวก โดยที่พนักงานมีความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร มีความจงรักภักดี ต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไปและเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกายและความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

พชร อิมวิเศษ (2548: 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทศนคติ เช่น ความคิด ความรู้สึก ความจงรักภักดี ที่ดีที่บุคคลมีต่อองค์กร และต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่ตั้งใจทุ่มเทความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน เพื่อความก้าวหน้าขององค์กร โดยแสดงออกทางด้านความคิด ความรู้สึกและการแสดงออก ในทางที่ดีของสมาชิกได้แก่ มีความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน ทำงานตรงเวลา มีความสม่ำเสมอในการทำงาน มีความเสียสละที่จะทำงานนอกเวลา โดยคำนึงถึงชื่อเสียง ขององค์กร และมีความต้องการที่จะทำงานในองค์กรต่อไป

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550: 282) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันในองค์กร หมายถึง วิธีการสร้างเสริมสภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกให้บุคลากรเห็นคุณค่า ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ เกิดความจงรักภักดี กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจเสียสละ พร้อมทั้งทุ่มเทร่างกายแรงใจผสมผสานกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งหมด ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายให้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า การสร้างความผูกพันหรือความสัมพันธ์ในงานจำเป็นต้องกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความรักและห่วงใยต่อความสำเร็จขององค์กร คำนึงถึงความสำคัญของผลของงาน โดยองค์กรจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่บุคลากรทุกฝ่าย

อลิษา สุขปิติ (2548: 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์กร โดยมีทัศนคติ ค่านิยม และพฤติกรรม ที่ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ พนักงานจะทุ่มเทร่างกาย ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถที่มีทั้งหมด เพราะตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กร และมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกในองค์กรตลอดไป

เบคเคอร์ (ศิริชัย ปราบศรีภูมิ. 2544: 10; อ้างอิงจาก Becker. 1960) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร ว่าเป็นการที่แต่ละคนได้นำตนเข้าไปผูกมัดกับการกระทำบางอย่างที่เขาได้ลงทุน เวลา และพลังงานไปกับสิ่งนั้นๆ

สเตรียร์ (วารุณี คำแก้ว. 2550: 7; อ้างอิงจาก Steers. 1977: 46) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงตนว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มีค่านิยมเช่นเดียวกับสมาชิกองค์กรคนอื่นๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินภารกิจขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้าพฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงออก คือเต็มใจจะปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้ปฏิบัติงานมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงออกดังนี้

- 1) มีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกกับองค์กร
- 2) มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
- 3) มีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับในค่านิยมและเป้าหมายขององค์กร

โรเบิร์ต และแมนนารี (Robert; & Mannari 1977: 57-75) อธิบายว่า ความผูกพันในองค์กร คือ ความรู้สึกจงรักภักดี (Loyalty) ของสมาชิกต่อองค์กรและมีทัศนคติในทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และเมื่อสมาชิกในองค์กรเกิดความรู้สึกจงรักภักดี ต่อองค์กร จะมีผลทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดความรัก ผูกพันกับองค์กรของตน

เชลดอน (Sheldon. 1971: 143-150) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความผูกพันองค์กรเป็นทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงระหว่างบุคคลนั้น ๆ กับองค์กร เป็นสิ่งที่เกิดจากการที่บุคคลพิจารณาการลงทุน (Investment) ของเขาในองค์กร ซึ่งเป็นไปในรูปของสิ่งที่เขาได้ลงทุนไปในการปฏิบัติงาน ได้แก่ อายุ กำลังแรง ตลอดจนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้น ซึ่งทำให้เขาสูญเสียโอกาสที่จะไปกับการลงทุนนั้น จะส่งผลตอบแทนคืนมา อันอาจเป็นไปในรูปของระดับความอาวุโสในงาน ระดับตำแหน่ง การได้รับการยอมรับ การได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้น การมีสิทธิพิเศษ หรือได้รับสิ่งตอบแทนในรูปเบี้ยบำนาญ ค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการต่าง ๆ ฯลฯ ซึ่งจะทำให้พนักงานดังกล่าวมีความผูกพันในองค์กรสูงกว่าผู้ที่ได้ลงทุนน้อยกว่า เช่น มีอายุงานในองค์กรน้อยกว่ามีระดับตำแหน่งต่ำกว่า นอกจากนี้ เชลดอน ยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การมีส่วนร่วมในทางสังคม (Social Involvement) จะก่อให้เกิดความผูกพันในองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ การลงทุนในรูปแบบต่าง ๆ ในองค์กรจะปราศจากประโยชน์หากขาดตัวแปรดังกล่าว เนื่องจากผลที่ตามมาก็คือความผูกพันในองค์กรของสมาชิกลดลงไปในที่สุด และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์กร

จากนิยามความหมายข้างต้นจึงพอสรุปได้ว่าความผูกพันในองค์กร หมายถึง ความรู้สึกดี ๆ ของเจ้าหน้าที่ทุกคนที่มีมององค์กรในด้านบวก โดยก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรในหลายๆ ด้าน คือ เจ้าหน้าที่จะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ทั้งในด้านค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร ร่วมใจกันเพื่อทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ให้กับองค์กรเต็มที่

2. ความสำคัญของความผูกพันในองค์กร ความผูกพันในองค์กรถือว่ามีความสำคัญในการทำงานของหน่วยงาน ซึ่งส่งผลทำให้การทำงานอย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้มีนักวิชาการเห็นถึงความสำคัญของความผูกพันในองค์กรและได้สรุปความผูกพันในองค์กรมีความสำคัญดังต่อไปนี้

ประทีน ทิพรังศรี (2541: 14-15) ความผูกพันต่อองค์การจึงมีความสำคัญยิ่งต่อองค์การทุกประเภทในประเด็นต่างๆ สรุปได้ดังนี้

1) ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการลาหยุด ขาดงานและการเข้า – ออก จากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน และค่อนข้างจะมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจ ในงาน

2) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การสามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากเกิดความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์การร่วมกันนั่นเอง

3) ความผูกพันต่อองค์การ จะเปิดตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์การกับเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4) มีส่วนเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

5) ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากสมาชิกในองค์การมีความรักและความผูกพันต่อองค์การของตนเอง

ศิริะ ยินเจริญ (2541: 11) ความผูกพันต่อองค์การยังส่งผลให้บุคลากรมีความเต็มใจพร้อมที่จะปฏิบัติงาน ซึ่งการให้ความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร ดังนี้

1) เป็นตัวเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

2) เป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของสมาชิกในองค์การกับเป้าหมายขององค์การ ทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

3) ความผูกพันต่อองค์การเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความเต็มใจ เนื่องจากรู้สึกว่าจะตนมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์การ

4) ช่วยลดความควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความผูกพันต่อองค์การ

3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กร

3.1 อัลเลน และเมเยอร์ (วัชรินทร์ วิจิตรวงศ์. 2548: 19; อ้างอิงจาก Allen; & Meyer. 1990: 1-18) เสนอว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นสภาวะทางจิตใจ (psychological states) ของบุคคลที่มีต่อองค์การ ซึ่งสภาวะดังกล่าวมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

3.1.1 ความผูกพันด้านจิตใจ หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน หรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์การ

3.1.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับสิ่งตอบแทนเพื่อแลกเปลี่ยนกับการคงอยู่ในองค์กรของพนักงาน

3.1.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ภาระผูกพันหรือหน้าที่ที่พนักงานได้รับการปลูกฝังว่าพวกเขาควรจะอยู่ในองค์กร เป็นเรื่องของความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการที่พนักงานรู้สึกว่าเขาควรจะอยู่ในองค์กร

3.2 บุชแนน (อรนุช สุทธิพานิช. 2547: 7-8; อ้างอิงจาก Buchanan. 1974: 533) กล่าวถึงความผูกพันในองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

3.2.1 เป็นการปรับเอกลักษณ์ของตัวเองให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (identification) ด้วยการเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน และยอมรับค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร

3.2.2 การเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (involvement) โดยการเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่

3.2.3 ความจงรักภักดี (loyalty) เป็นความรู้สึกและผูกพันในองค์กร

3.3 Steers และ Porter (1983: 426) ได้สรุปสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้

3.3.1 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรนั้น

3.3.2 มีความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร

3.3.3 มีความเชื่อ และยอมรับในคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่ามุมมองและแนวคิดทุกแนวคิดมีเหตุผลต่างกัน การวิจัยในครั้งนี้ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของ สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers; & Porter. 1983: 426) ที่แสดงพฤติกรรมความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ความเชื่อมั่นต่อองค์กร เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นมากในการทำงานทุกชนิด เพราะเป็นเรื่องของใจซึ่งมีผลกระทบต่ออารมณ์ ความรู้สึกและร่างกายสมองที่จะปฏิบัติงาน ดังนั้นได้มีผู้ให้แนวความคิดของความเชื่อมั่นต่อองค์กร ไว้ดังนี้

สำนักวิทยบริการสถาบันราชภัฏเพชรบุรี (2546: 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความเชื่อมั่นต่อองค์กร จะเห็นได้ว่าการที่องค์กรจะทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อองค์กร ก็ต่อเมื่อพนักงานมีความเชื่อมั่นมั่นใจในอาชีพการงานของตนเองการจะทำประโยชน์ให้กับองค์กรก็เกิดขึ้น แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นการจะทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่นั้น ผู้นำองค์กรหรือผู้บริหารระดับสูงจะต้องพยายามสร้างบรรยากาศที่ดี เพื่อที่จะดึงดูดบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมให้ได้ และที่น่าสนใจก็คือ ในการสร้าง บรรยากาศให้คนเข้ามา มีส่วนร่วมนั้น ผู้นำไม่สามารถใช้เงินทุ่มลงไปเพื่อซื้อบรรยากาศนี้ได้เลย เมื่อบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กรผลประโยชน์ที่ตามมา ก็จะตกอยู่ทั้งองค์กร และบุคลากร ดังนี้

1) ทำให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ มุ่งมั่น และมีส่วนร่วม

2) สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อองค์กร

3) บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อผลงานของตัวเอง

4) กระตือรือร้นที่จะเข้าร่วม และช่วยทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยมได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2547: 93) ได้ให้ความหมายว่า ค่านิยม (Value) คือ ความเชื่อทั่วไปเกี่ยวกับสิ่งที่ควรและไม่ควร โดยทั่วไปค่านิยมมักมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคล ค่านิยมเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์โดยอดีตของบุคคล ค่านิยมของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันสืบเนื่องจากความแตกต่างด้านการเรียนรู้และประสบการณ์

คาลิช (สมใจ ลักษณะ. 2543: 133; อ้างอิงจาก Kalish. 1973: 340-343) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ค่านิยม คือ ความเชื่อที่บุคคลยึดถือว่าอะไรคือเป้าหมายที่ต้องการ อะไรคือเป้าหมายที่ไม่ต้องการ อะไรคือเป้าหมายที่ไม่ต้องการซึ่งจะเกี่ยวข้องกับวิถีทางที่บุคคลนั้นเชื่อว่าถ้าปฏิบัติแล้วจะไปถึงเป้าหมายที่เขาต้องการและเขาจะทำทุกอย่างเพื่อให้ได้เงิน บุคคลนี้มีค่านิยมทางบวกต่อเงินในขณะที่อีกบุคคลหนึ่งไม่มีค่านิยมทางบวกต่อความต้องการเงินก็มาจากการเชื่อว่าเงินไม่ใช่ทุกสิ่งที่ทำให้คนมีความสุข เงินเป็นเพียงส่วนประกอบ บุคคลควรมีความสุขที่จิตใจที่ทำงานเป็นประโยชน์จะมีค่ามากกว่า บุคคลประเภทนี้จะไม่ดิ้นรนหาเงินหรือบูชาเงิน เป็นต้น

จากการศึกษาค่านิยม เป็นความเชื่อทั่วไปของบุคคล แต่มีค่านิยมหลายประการที่เป็นค่านิยมร่วมในสังคมและเป็นวัฒนธรรมของสังคมหรือองค์การ โดยการสร้างค่านิยมร่วมขององค์การและบุคลากร เพราะยิ่งบุคลากรมีค่านิยมร่วมกันตรงกันหรือสอดคล้องกับค่านิยมขององค์การมากขึ้นย่อมจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานและการอยู่ร่วมกันในองค์การมากขึ้นเท่านั้น

2) ความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ถ้าผู้บริหารสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานของพนักงาน มักจะเป็นผู้ที่ทำงานหรือใส่ความพยายามเข้าไปในการทำงานมากกว่าที่งานนั้นต้องการจริงๆ ได้มีผู้ให้คำนิยามของคำว่าความกระตือรือร้น ไว้ดังนี้

เดวิด ชิโรต้า และคณะ (พสุ เดชะรินทร์. 2548: 1-4; อ้างอิงจาก David Sirota; et al. 2001) ได้สรุปว่าการที่พนักงานจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานได้นั้นเกิดขึ้นจากปัจจัย 3 ประการได้แก่ ความเสมอภาค ยุติธรรม การบรรลุผลสำเร็จ และความสนิสนมไว้วางใจภายในองค์กร เรามาพิจารณาทีละปัจจัย

1) ปัจจัยแรกเรียกว่า ความเสมอภาค ยุติธรรม หรือ Equity เป็นระดับความเชื่อของพนักงานว่าตนเองได้รับการปฏิบัติและดูแลอย่างเสมอภาคและยุติธรรมจากผู้บังคับบัญชารวมถึงการเปรียบเทียบในสิ่งที่ตนเองได้รับเมื่อเทียบกับมาตรฐานทั่วๆ ไป ความยุติธรรมที่พนักงานจะดูส่วนใหญ่หนีไม่พ้นเรื่องของผลตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ สภาวะแวดล้อมการทำงาน ภาระงาน ที่ได้รับหรือแม้กระทั่งโอกาสในความก้าวหน้า ถ้าถามว่าความยุติธรรมในเรื่องไหนที่เป็นสิ่งที่สำคัญต่อขวัญ กำลังใจ และความกระตือรือร้นในการทำงาน ผลวิจัยก็พบว่าหนีไม่พ้นในเรื่องของค่าจ้างและผลตอบแทนต่างๆ นอกเหนือจากเรื่องค่าตอบแทนแล้วการได้รับการยอมรับโดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสดงออกของผู้ที่เป็นเจ้านายต่อลูกน้องแต่ละคนอย่างเสมอภาคและยุติธรรมไม่เลือก

ปฏิบัติ หรือไม่เลือกที่รักมักที่ชังก็เป็นอีกปัจจัยที่นำไปสู่ความกระตือรือร้นในการทำงานของพนักงาน

2) ปัจจัยประการที่สองคือเรื่องของผลการบรรลุความสำเร็จ (Achievement) โดยเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าพนักงานที่ทำงานในองค์กรที่มีความเป็นเลิศและประสบความสำเร็จจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานที่สูงแต่ประเด็นสำคัญคือความกระตือรือร้นของพนักงานไม่ได้เกิดจากการทำงานในองค์กรที่ประสบความสำเร็จทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเป็นองค์กรที่ทำดีและปฏิบัติดีด้วย ความสำเร็จขององค์กรที่นำไปสู่ความกระตือรือร้นในการทำงานนั้นไม่ใช่ทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่จะต้องเป็นในด้านศีลธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติดีขององค์กรด้วยนอกเหนือจากความสำเร็จขององค์กรแล้วการบรรลุความสำเร็จในการทำงานของพนักงานแต่ละคนก็สำคัญทุกคนควรจะต้องสามารถมองเห็นว่า สิ่งที่ตนเองทำนั้นก่อให้เกิดประโยชน์ต่อภาพรวมขององค์กรได้อย่างไรและจะทราบได้อย่างไรว่าตนเองสามารถทำงานได้สำเร็จ

3) ปัจจัยประการที่สามคือ เรื่องของมิตรภาพในที่ทำงาน (Camaraderie) พนักงานทุกคนมาทำงานในแต่ละวันไม่ใช่เพื่อมาเข้าสู่สนามรบ ทุกคนไม่ได้มาทำงานเพื่อต่อสู้กับเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่น ดังนั้นผู้บริหารควรจะเข้าใจในความต้องการพื้นฐานของทุกคนที่ต้องการที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างกลมกลืนและกลมเกลียว หลากๆ ครั้งความพึงพอใจและความกระตือรือร้นของพนักงานเกิดจากการได้ทำงานร่วมกับเจ้านายและเพื่อนร่วมงานที่ดีหรืออีกนัยหนึ่งคือการทำงานในทีมที่ดี เพื่อร่วมกันบรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังนั้นเรื่องของการทำงานร่วมกันเป็นทีมจึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกประการในการทำให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน จากการศึกษาความกระตือรือร้น เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เราเตือนตัวเองตลอดเวลาในการทำงาน ทำงานในสิ่งที่เราได้รับมอบหมายแล้วนำกลับมาทำทันทีและเสร็จให้ทันเวลาซึ่งจะส่งผลให้งานสัมฤทธิ์ผล ความรับผิดชอบในองค์กร เมื่อผู้บริหารได้มีการมอบหมายงานให้บุคลากรปฏิบัติ บุคลากรในองค์กรก็ต้องมีความรับผิดชอบในงานที่เราต้องทำ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับความรับผิดชอบไว้ดังนี้

กฤษฎา พันธุ์มานิช (2551: ออนไลน์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า "ความรับผิดชอบ" คือสภาพที่รู้จักภาระหน้าที่ และทำงานหรือดำเนินการตามภาระหน้าที่ให้บังเกิดผลลัพธ์มากที่สุด และเงื่อนไขที่ต้องมี คือ การรู้ (เรียนรู้และ/หรือรับรู้) ว่าภารกิจที่ต้องกระทำในหน้าที่นั้นๆ มีอะไรบ้างหรืออีกนัยหนึ่งคือ รู้หน้าที่นั่นเอง การมีคุณธรรมความรับผิดชอบ "สื่อการมีคุณธรรม" การรู้จักหน้าที่ นั่นคือ การมีความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1) ความรับผิดชอบกับการมีวินัย เป็นเรื่องที่สำคัญ บุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบ จักต้องเป็นคนที่มีวินัย คือ การปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ และวิธีการที่ได้กำหนดไว้สำหรับภารกิจในบทบาทหน้าที่นั้นๆ ถ้ามีการปฏิบัติตนที่แตกต่างไปจากวิธีการ และ/หรือระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการย่อมมีน้อย และไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ให้เป็นไปตามคาดหวังไว้ในบทบาทหน้าที่นั้นๆ

2) ความรับผิดชอบกับการตรงต่อเวลา ผู้มีวินัยแล้วจะเป็นผู้ที่ "ตรงต่อเวลา" ในการปฏิบัติงานใดๆ ไม่ว่าจะเป็นบทบาท/หน้าที่อะไรก็ตาม จะเกี่ยวพันกับเวลาเสมอทั้งแง่เวลาที่ต้อง

ใช้ในการทำกิจกรรม และเวลาที่เป็นตัวกำหนดการทำงานแต่ละขั้น ผู้ที่มีความรับผิดชอบเมื่อดำเนินตรงตามเวลา ผลงานที่บังเกิดขึ้นก็จะเป็นไปตามความต้องการทั้งในแง่ปริมาณ คุณภาพ และเวลา

3) ความรับผิดชอบกับความเป็นเลิศ คนที่มีความรับผิดชอบก็ต้องเป็นคนที่มีวิญญานของการเรียกร้อง "ความเป็นเลิศ" (Pursuit of excellence) จากตัวเอง ขณะเดียวกันก็ต้องมีความพากเพียรพยายาม และต้องมี "การเสียสละ" ตัวเอง

4) กล่าวคือไม่ใช้การทำงานแบบ "เช้าชามเย็นชาม" เพื่อให้วันและเวลาผ่านไปเรื่อย ๆ เท่านั้น แต่ทำงานด้วยความกระตือรือร้น การทุ่มเทพลังกายพลังสมองเพื่อให้บังเกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ขณะเดียวกันย่อมมีโอกาสทำให้เกิดความริเริ่มใหม่ และการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovation) ในบุคคลผู้นั้นอันเป็นผลจากความพยายาม การเรียกร้องความเป็นเลิศจากตัวเอง ก็จัดเป็นสภาพหนึ่งของ "ความไม่สำเร็จ" (Need For Achievement Or N-Achievement) การที่บุคคลยอมบากบั่นพากเพียรเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานย่อมต้องเรียกร้องความเป็นเลิศจากตัวเองเพื่อไปสู่ความสำเร็จดังกล่าว

5) ความรับผิดชอบกับความกล้าหาญ คนที่มีคุณธรรมความรับผิดชอบจักมี "ความกล้าหาญ" ที่จะดำเนินการใดๆ โดยไม่รีรอ มีความเด็ดขาดแน่วแน่ในการตัดสินใจ อันเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบในบุคลิกของผู้ที่มีความรับผิดชอบ ซึ่งตรงกันข้ามกับการผัดวันประกันพรุ่ง หรือการรีรอไม่ดำเนินการในการกิจนั้นๆ ด้วยความไม่กล้าตัดสินใจ การดำเนินงานไม่สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ความกล้าหาญจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งในคุณธรรมความรับผิดชอบที่สำคัญเช่นกัน

6) ความรับผิดชอบกับความซื่อสัตย์ ผู้ที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตัวเอง และมีวินัยที่จะปฏิบัติตามระเบียบเกณฑ์ที่กำหนด กล่าวคือ การเป็นผู้ที่ปฏิบัติตนให้เป็นไปตามจรรยาบรรณของอาชีพหรือการงานนั้นๆ ดังนั้นผู้ที่มีความรับผิดชอบจึงอยู่ในสภาพที่ซื่อสัตย์สุจริตต่อภาระหน้าที่ของตนเอง ไม่ดำเนินการอื่นใดที่จะผิดแปลกไปจากแนวปฏิบัติที่กำหนดโดยจรรยาบรรณของอาชีพ และการงาน ไม่หลอกลวงทั้งทางด้านการให้บริการ ผลผลิตที่มีเจตนาดำเนินการทุจริตให้ผลผลิตมีคุณภาพต่ำ ก่อให้เกิดความเสียหาย ขาดคุณธรรมความรับผิดชอบกับความซื่อสัตย์ เป็นเรื่องที่ยันตรายมาก

7) ความรับผิดชอบกับการคำนึงถึงผู้อื่น ในการดำเนินงานใดๆ ก็ตามจะต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น การไม่สร้างภาระหรือปัญหาให้แก่ผู้อื่น โดยคำนึงถึงผู้อื่น เป็นคุณธรรมรับผิดชอบที่ตระหนักถึงบุคคล จะต้องมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่โดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน และกระทบกับงานที่กระทำ

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2542: 52) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ปัจจัยที่ใช้วัดคุณภาพของการทำงานที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของงาน หรือ ผลสำเร็จสุดท้ายของงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2543: 278) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ข้อผูกพันของผู้ผู้ใดที่บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา อันสืบเนื่องมาจากการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง

จากการศึกษา ความรับผิดชอบ จะเห็นได้ว่า ความรับผิดชอบเป็นสิ่งสำคัญมากในการที่จะบริหารงานในองค์กร โดยที่บุคคลจะต้องมีความรับผิดชอบตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา รู้จักภาระหน้าที่ที่ต้องทำและดำเนินผลงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

3) การดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี การดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีได้ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีผู้ให้ความหมาย ดังนี้

พิกุลทอง นักทำนา (2549: 38) พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากความสมัครใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นโดยมิได้คำนึงถึงผลตอบแทนหรือรางวัลที่จะได้รับ

บารอน และกรีนเบิร์ก (สฎายุ ชีระวนิชตระกูล. 2547: 17; อ้างอิงจาก Baron; & Greenberg. 1993: 185) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง การกระทำโดยพนักงานที่มีส่วนทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างดี แต่ไม่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ

ชเนค และดัมเบอร์ (สฎายุ ชีระวนิชตระกูล. 2547: 17; อ้างอิงจาก Schnake; & Dumber. 1997: 220) ให้ความหมายของพฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจด้วยตนเอง ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการให้รางวัลหรือการลงโทษโดยตรง และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรจากความหมายข้างต้นจึงพอสรุปได้ว่า พฤติกรรมการณ์เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร หมายถึง บุคลากรที่แสดงพฤติกรรมออกมาให้เห็นถึงความเต็มใจที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานในองค์กรประสบผลสำเร็จ โดยไม่คิดสิ่งตอบแทน

4. ประวัติ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (www.thaioilgroup.com สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2556)

ในวันที่ 3 สิงหาคม พ.ศ. 2404 ได้มีการก่อตั้ง บริษัท โรงกลั่นน้ำมันไทย จำกัด เป็นโรงกลั่นน้ำมันเอกชนแห่งแรกของประเทศ โดยมีทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท และได้มีการขยายโรงกลั่นเรื่อยมา โดยมีบริษัทชั้นนำได้เข้ามาถือหุ้น อาทิ บริษัทเชลล์ปิโตรเลียม เอ็นวี, บริษัทปตท. และบริษัทคาลเท็กซ์ ได้มีการจดทะเบียนเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท ไทยออยล์ จำกัด ในปี พ.ศ. 2528 มีการขยายกำลังการผลิต และผลิตภัณฑ์อื่นๆ เช่น โรงไฟฟ้า โรงกลั่นน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน ฯลฯ ในปี พ.ศ. 2547 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน บริษัทฯ ได้เข้าซื้อขายหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์โดยจดทะเบียนในหมวดพลังงานเรื่อยมาจนปัจจุบัน

ปัจจุบันบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) (SET: TOP) ประกอบธุรกิจโรงกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมเพื่อจำหน่ายผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียมสำเร็จรูปที่ใหญ่ที่สุดในประเทศ โดยโรงกลั่นน้ำมันอยู่ที่อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ปัจจุบันบริษัท มีกำลังการกลั่นน้ำมันปิโตรเลียม ประมาณ 220,000 บาร์เรลต่อวัน คิดเป็นประมาณร้อยละ 21 ของกำลังการกลั่นน้ำมันปิโตรเลียมทั้งหมดในประเทศ นอกจากนี้ ยังประกอบธุรกิจอื่นผ่านการถือหุ้นในบริษัทต่างๆ ซึ่งประกอบธุรกิจผลิตไฟฟ้า ธุรกิจน้ำมันหล่อลื่นพื้นฐาน ธุรกิจการผลิตพาราไซซีน และธุรกิจขนส่งน้ำมันและผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่มีการศึกษาลำดับกับความมุ่งหมายในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

ดำรงฤทธิ์ จันทมงคล (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ: กรณีศึกษา บริษัท เอส. เอ็ม. วี. (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่าอายุการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกโดยตรงกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ในระดับที่ใกล้เคียงกัน แต่ผลจากการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงส่วน ระหว่างอายุการทำงาน กับระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน เมื่อควบคุมผลกระทบจากปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน กับอายุการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กันโดยตรง กล่าวคือคุณภาพชีวิตในการทำงานต้องแปรเปลี่ยนเป็นความผูกพันต่อองค์กรก่อนจึงส่งผลต่ออายุการทำงาน ของพนักงาน และยังพบอีกว่าอายุการทำงานนั้นเป็นทัศนคติที่เกิดจากการที่พนักงานมีค่านิยมส่วนตัวสัมพันธ์กับความต้องการขององค์กร โดยที่ค่านิยมดังกล่าวเป็นผลจากการที่งานมีคุณค่าและความหมายต่อชีวิต การได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ การมีตำแหน่งรองรับความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับของกิจการ และนอกจากนี้ อายุการทำงานยังเป็นทัศนคติที่เกิดจากการที่พนักงานเห็นอนาคตจากการยึดติดกับองค์กร ซึ่งทัศนคติดังกล่าวเป็นผลมาจากการที่พนักงาน ได้รับในการเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อความก้าวหน้า และการที่บริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเห็นได้จากการที่พนักงานไม่วิจารณ์บริษัทในทางลบ

ธวัชชัย สิงห์เขียว (2547) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน และเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยโอเลฟินส์ จำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมากโดยเฉพาะในด้าน

โอกาสในการพัฒนาความสามารถ ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านการบูรณาการทางสังคม (การทำงานร่วมกัน) ด้านความสมดุลระหว่างหน่วยงานกับชีวิตส่วนตัวของพนักงาน (ธรรมนูญในองค์กร) และความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม ส่วนคุณภาพชีวิตในด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน พนักงานมีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานบริษัทไทยโอเลฟินส์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้แตกต่างกันจะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยด้านการศึกษาและสถานภาพสมรสของพนักงานที่แตกต่างกันจะมีคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ของพนักงานอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งดูได้จากโครงสร้างเงินเดือนที่เทียบเคียงได้กับในธุรกิจประเภทเดียวกัน การพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะสวัสดิการที่บริษัทฯ จัดให้รวมถึงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ธรรมรัตน์ ด้วนคร (2549) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาพเหนือ (ลพบุรี) พบว่า ค่านิยมในการทำงานด้านความมีอิสระอยู่ในระดับปานกลาง ในรายด้านอื่นๆ และภาพรวมอยู่ในระดับสูง เรียงลำดับระดับค่านิยมจากมากไปน้อย คือ ด้านความมีศักดิ์ศรี ด้านบริการสังคม ด้านสัมฤทธิ์ผล ด้านความมั่นคงปลอดภัย ด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ด้านสภาพแวดล้อม ด้านบริหารจัดการ และด้านความมีอิสระ โดยค่านิยมในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาพเหนือ (ลพบุรี) ทั้งในรายด้านต่างๆ และภาพรวม มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปนัดดา ตันดิธนดำรง (2555) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ลีสซิ่งกลสิกรไทย จำกัด พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก การทดสอบสมมติฐานพบว่า ด้านคุณภาพชีวิตด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านสภาพการทำงานที่คำนึงถึงความปลอดภัย และส่งเสริมถึงคุณภาพ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านการบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ด้านสิทธิของพนักงาน ด้านความเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีอิทธิพลกับตัวแปรความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร ด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร รวมถึงด้านความเต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

ปรียาพร พาสนาวุฒิพงศ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด พบว่า

1. บุคลากรของสำนักงานคลังจังหวัด มีคุณภาพชีวิตการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง
2. ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ระดับตำแหน่งรับผิดชอบ และรายได้ ที่แตกต่าง มีคุณภาพชีวิตการทำงานไม่

แตกต่างกัน สำหรับด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นระดับการศึกษา

3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด มีความสัมพันธ์กัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พิมพ์จรรย์ สุระชัยปัญญา (2548) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงกลั่นน้ำมัน พบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการในโรงกลั่นน้ำมันในประเทศไทย มีคุณภาพชีวิตในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างสูง พนักงานที่มีอายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาแตกต่างกันมีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีเพศและระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานโดยรวมแตกต่างกัน พนักงานที่มีเพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีอายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน พนักงานที่มีคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้ง 8 ด้าน คือ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านรายได้และผลตอบแทน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพ คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสัมพันธภาพในองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านธรรมเนียมในองค์กร คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความภูมิใจในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .01

มณฑนา มานะประสพสุข (2546) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่า

1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 8 ปัจจัย ได้แก่ เพศ หญิง อายุ ประสบการณ์ทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สัมพันธภาพกับผู้บริหารโรงเรียน สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 2 ปัจจัย ได้แก่ เพศชาย กลุ่มวิชาที่สอนกลุ่มทักษะ กลุ่มประสบการณ์พิเศษ (ภาษาอังกฤษ)

3. ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ มี 10 ปัจจัย ได้แก่ สถานภาพการสมรส วุฒิการศึกษา รายได้ กลุ่มวิชาที่สอน กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพ กลุ่มวิชาที่สอนกลุ่มอื่นๆ และ สุขภาพจิต

ลำพูน เอกฐิน (2542) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่าระดับความผูกพันต่อองค์กร โดย

ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานจากปัจจัยภายในปัจจัยความพึงพอใจในงานจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางที่สมรสแล้วมีความผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์การมากกว่าครูที่เป็นโสดที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีมีความผูกพันต่อองค์การ ด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์การมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีที่มีเงินเดือนมากกว่า 25,000 บาท มีความผูกพันต่อองค์การด้านความพยายามทุ่มเทให้กับงานมากกว่าครูที่มีเงินเดือนระหว่าง 10,001 – 25,000 บาท ผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษามีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าครูผู้ปฏิบัติการสอนในขณะเดียวกันผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้าหมวดมีความผูกพันต่อองค์การด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การมากกว่าครูผู้ปฏิบัติการสอนที่มีอายุการทำงานในโรงเรียนมากกว่า 20 ปี มีความผูกพันต่อองค์การด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์การและด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การมากกว่าครูที่มีอายุการทำงานในโรงเรียนไม่เกิน 10 ปี ปัจจัยความพึงพอใจในงานจากปัจจัยความพึงพอใจในงานปัจจัยภายนอกด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การสูงสุดและปัจจัยพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การสูง

सानิตตา วงศ์สุรเศรษฐ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 32 เชียงใหม่ จำนวน 13 สาขา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 20-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปฏิบัติงานมาแล้ว 1-10 ปี เงินเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท และมีตำแหน่งเป็นพนักงานชั้นต้น มีระดับความผูกพันเฉลี่ยอยู่ในระดับผูกพัน มีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันองค์การ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานด้านภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุการทำงาน เงินเดือนที่ได้รับ ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันองค์การ ยกเว้นปัจจัยด้านตำแหน่งงานมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันองค์การ

อาคม ไตรพยัคฆ์ (2549) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจกองตำรวจสืบสวน รวมทั้งเปรียบเทียบระดับความผูกพันต่อองค์การตามปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะงาน และด้านประสบการณ์ในงาน พบว่า ข้าราชการกองตำรวจสืบสวน มีระดับความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ และสถานภาพสมรส ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน ในขณะที่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านลักษณะงานและประสบการณ์ในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการตำรวจกองตำรวจสืบสวน

งานวิจัยในต่างประเทศ

โบลอน (Bolton, 1997: 221-241) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย

พยาบาลวิชาชีพ เจ้าหน้าที่ห้องปฏิบัติการและพนักงานอื่นๆ รวม 202 คนในโรงพยาบาลระดับทุติยภูมิแห่งหนึ่ง ตั้งอยู่ทางตะวันออกเฉียงใต้ของสหรัฐอเมริกา โดยให้หัวหน้าและเพื่อนร่วมประเมินพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ประเมินโดยผู้ร่วมงานและหัวหน้าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ความพึงพอใจในลักษณะงาน ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ประเมินเพื่อนร่วมงานและหัวหน้า ความพึงพอใจในค่าตอบแทน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรที่ประเมินโดยหัวหน้า และพบว่าความพึงพอใจในผู้ร่วมงานและความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้ดีที่สุด ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

ลูชัค และเจลเลทตี (Luchak; & Gellatly. 2007: 786-93) ได้ศึกษาปัจจัยของสวัสดิการกองทุนของบริษัท เงินบำนาญ ค่าชดเชยเมื่อต้องออกจากงาน ที่มีผลกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สภาพภาพการสมรส สุขภาพของพนักงาน มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร สวัสดิการกองทุนของบริษัท การฝึกอบรมที่จัดให้พนักงาน และความเหมาะสมของค่าจ้าง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนการเป็นสมาชิกของสหภาพแรงงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร

สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในรอบแนวคิด

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้ใช้แนวคิดของ พรทิพย์ วรกิจโกศาทร (2529) เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระในด้านลักษณะส่วนบุคคลด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548) กล่าวว่า ลักษณะทางประชากรศาสตร์ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สภาพครอบครัว รายได้อาชีพ การศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้นำตัวแปรทางลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สภาพภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้

2. วัฒนธรรมองค์กร ได้ใช้การประยุกต์ของ รอบบินส์ (Robbins. 2003) มีลักษณะพื้นฐานอยู่ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เนื่องจากงานประยุกต์ของ Robbins มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรขนาดใหญ่ในปัจจุบัน อีกทั้งยังครอบคลุมเนื้อหาของแนวคิดอื่นที่เกี่ยวข้อง

3. ความผูกพันในองค์กร ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของ สเตียร์ และพอตเตอร์ (Steers; & Porter. 1977) ที่แสดงพฤติกรรมความผูกพันในองค์กร ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี เนื่องจากผู้วิจัยเห็นว่า แนวคิดของ Steers และ Porter เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ และยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนแนวคิดของ Steers และ Porter ในแต่ละด้าน

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นทางผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาความผูกพัน และวัฒนธรรมขององค์กรของบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) เนื่องจากบริษัทฯ เป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ อัตราการขาดงานและการลาออกจากงานก็มีค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับบริษัทอื่น ทางผู้วิจัยจึงได้สนใจค้นคว้าศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมารองรับสนับสนุนในสิ่งที่ผู้วิจัยสนใจ มีความครอบคลุมของเนื้อหาและคิดว่าเป็นประโยชน์กับบุคคลที่สนใจ และบริษัทอื่นๆ สามารถนำเอางานวิจัยชิ้นนี้ไปใช้ประโยชน์ได้ไม่มากนักน้อยเช่นเดียวกับบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย ลักษณะส่วนบุคคล และวัฒนธรรมองค์กร โดยลักษณะส่วนบุคคลได้นำแนวคิดของ พรทิพย์ วรกิจโกศาทร (2529) และศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2548) มาใช้ในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรได้นำแนวคิดของ روبบินส์ (Robbins. 2003) มาใช้ในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง ส่วนตัวแปรตาม คือ ความผูกพันในองค์กร ได้นำแนวคิดของ สเตียร์ และพอตเตอร์ (Steers; & Porter. 1977) มาใช้ในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย ความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธวัชชัย สิงห์เขียว (2547) ตัวแปรอิสระ คือ ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน สถานภาพสมรส และรายได้ ส่วนตัวแปรตาม คือ คุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถ ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านการบูรณาการทางสังคม (การทำงานร่วมกัน) ด้านความสมดุลระหว่างหน่วยงานกับชีวิตส่วนตัวของพนักงาน (ธรรมเนียมในองค์กร) และความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อสังคม ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน

สำหรับงานวิจัยของ ธวัชชัย สิงห์เขียว มีตัวแปรที่คล้ายกับงานวิจัยชิ้นนี้คือ ลักษณะส่วนบุคคล ด้านการพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านการบูรณาการทางสังคม (การทำงานร่วมกัน) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน สำหรับคุณภาพชีวิตในการทำงานมีเนื้อหาที่ค่อนข้างครอบคลุมทั้งในตัวพนักงาน และตัวองค์กร แต่ไม่ได้กล่าวถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กร

พิมพ์จรรย์ สุระชัยปัญญา (2548) ตัวแปรอิสระ คือ 1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา 2. คุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่

ด้านรายได้และผลตอบแทน ด้านสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและส่งเสริมสุขภาพคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านโอกาสพัฒนาศักยภาพ ด้านสัมพันธภาพในองค์กร ด้านธรรมเนียมในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และด้านความภูมิใจในองค์กร ส่วนตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กร

สำหรับงานวิจัยของ พิมพ์จรรย์ สุระชัยปัญญา มีตัวแปรที่คล้ายกับงานวิจัยชิ้นนี้คือ ลักษณะส่วนบุคคล ด้านความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน และตัวแปรตาม คือ ความผูกพันในองค์กร สำหรับคุณภาพชีวิตในการทำงานมีเนื้อหาที่ค่อนข้างครอบคลุมทั้งในตัวพนักงาน และตัวองค์กร แต่ความผูกพันที่มีต่อองค์กรพูดในด้านภาพรวมมากกว่าไม่ได้แยกย่อยเป็นรายด้าน

ลำพูน เอกฐิน (2542) ตัวแปรอิสระ คือ 1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา เงินเดือน ตำแหน่ง และอายุการทำงาน 2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กร ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน ความพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บังคับบัญชา ส่วนตัวแปรตาม คือ ความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ด้านความพยายามทุ่มเทให้กับงาน และด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร

สำหรับงานวิจัยของ ลำพูน เอกฐิน มีตัวแปรอิสระที่คล้ายกับงานวิจัยชิ้นนี้คือ ลักษณะส่วนบุคคล ตัวแปรตามที่คล้ายกับงานวิจัยชิ้นนี้คือ ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร สิ่งที่ผู้วิจัยเห็นว่าต่างกับงานวิจัยของ ลำพูน เอกฐิน คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรนั้น จะเป็นการศึกษาที่ตัวสมาชิกในองค์กรอย่างเดียวศึกษาเพียงความพึงพอใจของสมาชิกไม่ได้ครอบคลุมถึงสภาพแวดล้อม และองค์กร

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัจจัยต่างๆ ที่ได้นำมาศึกษาหาความเกี่ยวข้องกับความผูกพันในองค์กรนั้นส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ตัวบุคคลมากกว่าจะเน้นไปที่ตัวองค์กร เช่น คุณภาพชีวิต ความพึงพอใจ ของพนักงาน หรือศึกษาเพียงตัวขององค์กรมากเกินไป เช่น เป้าหมายองค์กร ส่วนแบ่งทางการตลาด แต่ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรของ Robbins (2003) ได้เน้นทั้งตัวของบุคลากร องค์กร และสภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องการอาศัยทั้งองค์กร และบุคลากรที่ต้องทำงานควบคู่กันไปจึงสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ทั้งตัวองค์กรและพนักงาน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินงานและขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 821 คน (รายงานประจำปีบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน). 2555: 161)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 821 คน เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงใช้การคำนวณขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane. 1970: 580-587) กำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ความผิดพลาดไม่เกิน 5% ซึ่งมีสูตรในการกำหนดดังนี้

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

เมื่อ n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากรกลุ่มเป้าหมาย

e = ค่าความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่ยอมรับได้

$$n = \frac{821}{1 + (821)(0.05)^2}$$

$$= 268.96 \text{ คน}$$

ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 269 คน และผู้วิจัยได้ทำการสำรวจแบบสอบถามเพื่อป้องกันการผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากความไม่สมบูรณ์ของแบบสอบถามเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 5 ได้เท่ากับ 14 คน โดยไม่นับรวมเป็นตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota sampling) จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 269 คน แบ่งเป็น 17 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายวางแผนกลยุทธ์ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายการคลัง ฝ่ายปฏิบัติการพิเศษด้านการเงิน ฝ่ายการพาณิชย์ ฝ่ายการวางแผนการพาณิชย์องค์กร ฝ่ายพัฒนาสินทรัพย์ ฝ่ายเทคโนโลยี ฝ่ายผลิต ฝ่ายผลิตภัณฑ์และคุณภาพ ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายบริหารคุณภาพ องค์กร ฝ่ายพัฒนาองค์กรและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายกิจการสัมพันธ์ และฝ่ายสำนักกรรมการอำนวยการ (รายงานประจำปีบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน). 2555: 80-81) ได้จำนวนฝ่ายละ 16 คน

ขั้นที่ 2 ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานแต่ละฝ่ายเพื่อแจกแบบสอบถามตามจำนวนสัดส่วนในแต่ละฝ่ายที่กำหนดไว้ตามขั้นที่ 1 โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวกเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างครบ 269 คน

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันในองค์กร เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยพิจารณาถึงรายละเอียดที่ครอบคลุมถึงความมุ่งหมาย และสมมติฐานของการวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษาและครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์แนะนำ

4. รูปแบบของแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นคำถามข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งได้แก่ข้อมูล เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน ดังนี้

ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคล

1.1 เพศ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2548: 137)

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 อายุ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2548: 137)

1.2.1 ต่ำกว่า 20 ปี

1.2.2 20 – 29 ปี

1.2.3 30 – 39 ปี

1.2.4 40 – 49 ปี

1.2.5 50 ปีขึ้นไป

1.3 สถานภาพ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ดังนี้

1.3.1 โสด

1.3.2 สมรส/อยู่ด้วยกัน

1.3.3 หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

1.4 ระดับการศึกษา เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ดังนี้

1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.4.2 ปริญญาตรี

1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.5 **ประสบการณ์ทำงาน** เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) สามารถคำนวณได้ดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2542: 29)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{42 - 0}{10} \\ &= 4.2 \text{ ปี หรือ } 5 \text{ ปี}\end{aligned}$$

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้สอบถามจากบุคคลใกล้ชิดซึ่งเป็นพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ได้ทราบข้อมูลดังนี้ บริษัทฯ จะรับพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 18 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป และอายุการปลดเกษียณของพนักงานอยู่ที่ 60 ปีบริบูรณ์ ผู้วิจัยได้นำอายุ 60 ปี ลบด้วย 18 ปี จะได้ข้อมูลที่มีค่าสูงสุดเท่ากับ 42 ส่วนข้อมูลที่มีค่าต่ำสุดเท่ากับ 0 คือ พนักงานใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ทำงาน

จากการคำนวณข้างต้น สามารถสรุปช่วงประสบการณ์ทำงานได้ดังนี้

1.5.1 น้อยกว่า 5 ปี

1.5.2 5 – 9 ปี

1.5.3 10 – 14 ปี

1.5.4 15 – 19 ปี

1.5.5 20 ปีขึ้นไป

1.6 **รายได้ต่อเดือน** เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) สามารถคำนวณได้ดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2542: 29)

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{100,000 - 15,000}{4}\end{aligned}$$

= 21,250 บาท และเพื่อให้สอดคล้องกับความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถามทางผู้วิจัยจึงแบ่งช่วงรายได้ช่วงละ 20,000 บาท

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้สอบถามจากบุคคลใกล้ชิดซึ่งเป็นพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ได้ทราบข้อมูลดังนี้ รายได้ต่อเดือนสูงสุดที่หัวหน้าแผนกจะได้รับคือประมาณ 100,000 บาท ส่วนพนักงานใหม่รายได้ต่อเดือนเริ่มต้นที่ 15,000 บาท

จากการคำนวณข้างต้น สามารถสรุปช่วงรายได้ต่อเดือนได้ดังนี้

1.6.1 15,000 - 34,999 บาท

1.6.2 35,000 - 54,999 บาท

1.6.3 55,000 - 74,999 บาท

1.6.4 75,000 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 7 ข้อ ดังนี้

2.1 ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง

2.2 ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน

2.3 ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน

2.4 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

2.5 ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

2.6 ด้านการเน้นเชิงรุก

2.7 ด้านการสร้างความมั่นคง

ซึ่งคำถามทั้งหมดในส่วนที่ 2 ใช้แบบสอบถามปลายปิด เป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) โดยจะให้คะแนนกับสิ่งที่กำลังวัดอยู่ตามคะแนนที่กำหนดให้ โดยแบ่งระดับวัฒนธรรมองค์กร ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การประเมินวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับ 4 หมายถึง การประเมินวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วย

ระดับ 3 หมายถึง การประเมินวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับไม่แน่ใจ

ระดับ 2 หมายถึง การประเมินวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย

ระดับ 1 หมายถึง การประเมินวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมา พิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2542: 29) โดย คำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนน ค่าเฉลี่ย หมายถึง

4.21 - 5.00	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับมาก
2.61 - 3.40	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับน้อย
1.00 - 1.80	มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กร

ซึ่งคำถามทั้งหมดในส่วนที่ 3 ใช้แบบสอบถามปลายปิด เป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) โดยจะให้คะแนนกับสิ่งที่กำลังวัดอยู่ตาม คะแนนที่กำหนดให้ โดยแบ่งระดับความคิดเห็นต่อการเปิดการค้าเสรี ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง การประเมินความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง
- ระดับ 4 หมายถึง การประเมินความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วย
- ระดับ 3 หมายถึง การประเมินความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับไม่แน่ใจ
- ระดับ 2 หมายถึง การประเมินความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย
- ระดับ 1 หมายถึง การประเมินความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้ว จะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมา พิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2542: 29) โดย คำนวณได้ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด}-\text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5-1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนน ค่าเฉลี่ย หมายถึง

4.21 - 5.00	มีความผูกพันในองค์กรในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	มีความผูกพันในองค์กรในระดับมาก
2.61 - 3.40	มีความผูกพันในองค์กรในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีความผูกพันในองค์กรในระดับน้อย
1.00 - 1.80	มีความผูกพันในองค์กรในระดับน้อยที่สุด

3. การหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัย
2. นำข้อมูลมาสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายของการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่ได้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำมาแก้ไขอีกครั้ง
4. ปรับปรุงแบบสอบถาม นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try out) โดยการนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์นั้นไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ชุด เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ด้วยสูตรครอนบัคแอลฟา (Cronbach' alpha) เพื่อให้ได้ค่าความเชื่อมั่น ซึ่งจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีความเชื่อถือได้มาก (กัลยา วาณิชยบัญชา. 2542: 449) ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ค่าความเชื่อมั่นที่มากกว่า 0.6 จึงยอมรับในแบบสอบถาม ซึ่งเป็นค่าต่ำสุดที่ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่ยอมรับในแบบสอบถาม โดยได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาดังนี้

ตาราง 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่าของตัวแปร

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า
วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง	0.828
วัฒนธรรมองค์กร ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน	0.881
วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน	0.805
วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	0.892
วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	0.823
วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก	0.866
วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง	0.825
ความผูกพันองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยม	0.732
ความผูกพันองค์กร ด้านกระตือรือร้นและรับผิดชอบ	0.853
ความผูกพันองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	0.710

5. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามจำนวน 269 ชุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทำการเก็บรวบรวมจากแบบสอบถาม กับกลุ่มตัวอย่างตามประชากรที่กำหนดไว้ โดยจะนำแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างตอบพร้อมทั้งอธิบาย และให้คำแนะนำในการตอบซึ่งการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) แหล่งรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 269 คน โดยขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.2 นำแบบสอบถามซึ่งหาคุณภาพแล้วไปขอความร่วมมือจากพนักงาน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยได้ชี้แจงให้กลุ่มตัวอย่างเข้าใจวัตถุประสงค์ และอธิบายวิธีตอบแบบสอบถามก่อนให้ผู้ตอบแบบสอบถามเริ่มต้นทำ และทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานของภาครัฐและเอกชน ดังนี้

2.1 ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

2.2 หนังสือทางวิชาการ วิทยานิพนธ์และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3 หนังสือพิมพ์ วารสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ

5. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้จัดทำและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. เมื่อรวบรวมแบบสอบถามตามความต้องการแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบจำนวน ความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนที่จะแปลงข้อมูลและทำการลงรหัส (Coding) แล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) ประกอบด้วย

1.1 การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล โดยสูตรดังต่อไปนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 36)

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

เมื่อ $\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.2 การหาร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 36)

$$P = \left[\frac{f}{n} \right] \times 100$$

เมื่อ P คือ ค่าร้อยละ หรือ % (Percentage)

f คือ ค่าความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นค่าร้อยละ

n คือ ค่าจำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.3 การหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล โดยใช้สูตรดังต่อไปนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2544: 65)

$$SD = \sqrt{\left[n \sum x - (\sum x)^2 \right] / n(n-1)}$$

เมื่อ SD แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัว ยกกำลัง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด ยกกำลัง

n แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

n-1 แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

2. สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อถือของชุดคำถาม

การหาค่าความเชื่อมั่นของชุดคำถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2549: 35)

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

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของชุดคำถาม

k แทน จำนวนคำถาม

$\overline{\text{covariance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ

$\overline{\text{variance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนคำถาม

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบสมมติฐานทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติ t-test แบบ Independent Sample ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541: 173-174)

ในการทดสอบ t-test หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่าง ด้วย Equal Variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Equal Variances not assumed โดยจะทำการทดสอบค่าแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนโดยใช้ Levene's test (สุรินทร์ นิยมางกุล. 2548: 275) โดยใช้สูตรดังนี้

$$F = \frac{(n-k) \sum_{i=1}^k n_i (\bar{z}_i - \bar{z})^2}{(k-1) \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} (z_{ij} - \bar{z}_i)^2}$$

โดยที่ F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Levene
Z_{ij}	แทน	ค่า $\bar{X}_{ij} - \bar{X}_i$ ดังนี้
$\bar{X}_i$	แทน	ค่าเฉลี่ยของตัวอย่างที่ i
$\bar{X}_{ij}$	แทน	ค่าสังเกตที่ j ของตัวอย่างที่ i
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ ดังนี้

$$\text{ระหว่างกลุ่ม} = k - 1$$

$$\text{ในกลุ่ม} = n - k$$

เมื่อ n คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

K คือ จำนวนกลุ่ม

3.1.1 กรณีไม่ทราบค่าความแปรปรวน (variance) ของประชากรทั้งสองกลุ่ม และสมมติว่าไม่เท่ากัน

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

โดยที่ $df = \frac{\left[\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}\right]^2}{\frac{\left(\frac{s_1^2}{n_1}\right)^2}{n_1-1} + \frac{\left(\frac{s_2^2}{n_2}\right)^2}{n_2-2}}$

3.1.2 กรณีประชากรทั้งสองกลุ่มมีความแปรปรวนเท่ากัน

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}$$

โดยที่ $df = n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ t แทน ค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม

$\bar{x}_1$ 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 ชั้นแห่งความเป็นอิสระ

3.2 สถิติการวิเคราะห์ทางเดียว (One-way Analysis of Variance) ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.2.1 ใช้ค่า F-test กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน (กัลยา วาณิชย์ บัญชา. 2546: 135) มีสูตรดังนี้

ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA)

แหล่งของการแปรปรวน	ผลรวมกำลังสอง	df	ค่าประมาณของความแปรปรวน MS	F
ระหว่างกลุ่ม	SS_b	k-1	MS_b	MS_b/MS_w
ภายในกลุ่ม	SS_w	n-k	MS_w	
ทั้งหมด	SS_t	n-1		

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

โดยที่	k-1	แทน	Degree of Freedom สำหรับการผันแปรระหว่างกลุ่ม df_b
	n-k	แทน	Degree of Freedom สำหรับการผันแปรระหว่างกลุ่ม df_w
เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา F- distribution
	MS_b	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	SS_b	แทน	ผลบวกกำลังสองระหว่างกลุ่ม
	SS_w	แทน	ผลบวกกำลังสองภายในกลุ่ม
	k	แทน	จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่าง
	n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด
	df_b	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	df_w	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระของความแปรปรวนภายในกลุ่ม

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ = .05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% จะใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อดูว่าคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 258)

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

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

$$\text{โดยที่ } df_w = n - k$$

LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ i

และ j

MSE แทน ค่า Mean square error (MS_w)

k แทน จำนวนกลุ่มของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

n_i แทน จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ i

n_j แทน จำนวนตัวอย่างในกลุ่มที่ j

3.2.1 ใช้ค่า Brown-Forsythe (β) กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (Hartung, 2001: 300) มีสูตรดังนี้

$$\beta = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}}$$

$$\text{โดยค่า } MS_{(W)} = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_i}{N} \right) S_i^2$$

เมื่อ β แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe

$MS_{(B)}$ แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม

$MS_{(W)}$ แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับสถิติ

K แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดประชากร

S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทำการทดสอบเป็นรายคู่ เพื่อดูว่ามีคู่ใดที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett's T3 (วิเชียร เกศสิงห์. 2543: 116) มีสูตรดังนี้

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

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณา t-distribution

$MS_{(w)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within group)

สำหรับ Dunnett's T3

$\bar{X}_1$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i

$\bar{X}_2$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j

N_i แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i

N_j แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

3.3 สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของ เพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 311-312)

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนน X

$\sum Y$ แทน ผลรวมของคะแนน Y

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมของคะแนนชุด แต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$ แทน ผลรวมคะแนนชุด ทั้งหมดยกกำลังสอง

$(\sum Y)^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด ทั้งหมดยกกำลังสอง
$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง และ ทุกคู่
n	แทน	จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$

ค่า r เป็น $-$ แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม

ค่า r เป็น $+$ แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทางเดียวกัน

ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 0 หมายถึง x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541: 316)

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0.71 – 1.00 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0.31 – 0.70 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0.01 – 0.30 แสดงว่า มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0 แสดงว่า ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)” จำนวน 269 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
df	แทน ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Freedom)
MS	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
Sig.	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบใช้ในสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
H_0	แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 6 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน นำเสนอโดยแจกแจงเป็นความถี่และค่าร้อยละ ได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	232	86.20
หญิง	37	13.80
รวม	269	100.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
20 - 29 ปี	74	27.50
30 - 39 ปี	56	20.80
40 - 49 ปี	70	26.00
50 ปีขึ้นไป	69	25.70
รวม	269	100.00
3. สถานภาพ		
โสด	91	33.80
สมรส/อยู่ด้วยกัน	169	62.80
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	9	3.40
รวม	269	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	115	42.80
ปริญญาตรี	132	49.00
สูงกว่าปริญญาตรี	22	8.20
รวม	269	100.00
5. ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	57	21.10
5 – 9 ปี	39	14.50
10 – 14 ปี	29	10.70
15 – 19 ปี	26	10.00
20 ปีขึ้นไป	118	43.70
รวม	269	100.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. รายได้ต่อเดือน		
15,000 - 34,999 บาท	77	28.60
35,000 - 54,999 บาท	62	23.00
55,000 - 74,999 บาท	47	17.50
75,000 บาทขึ้นไป	83	30.90
รวม	269	100.00

จากตาราง 3 พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ต่ำกว่า 20 ปี, ลักษณะส่วนบุคคลด้านสถานภาพ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ และลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา สูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 0, 9 และ 22 คนตามลำดับ มีค่าร้อยละ 0.00, 3.30 และ 8.20 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าร้อยละไม่ถึงร้อยละ 10 ทางผู้วิจัยจึงทำการรวมกลุ่มลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ, สถานภาพ และระดับการศึกษา ดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	232	86.20
หญิง	37	13.80
รวม	269	100.00

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	74	27.50
30 - 39 ปี	56	20.80
40 - 49 ปี	70	26.00
50 ปีขึ้นไป	69	25.70
รวม	269	100.00
3. สถานภาพ		
โสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	100	37.20
สมรส/อยู่ด้วยกัน	169	62.80
รวม	269	100.00
4. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	115	42.80
ปริญญาตรี/สูงกว่าปริญญาตรี	154	57.20
รวม	269	100.00
5. ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	57	21.10
5 – 9 ปี	39	14.50
10 – 14 ปี	29	10.70
15 – 19 ปี	26	10.00
20 ปีขึ้นไป	118	43.70
รวม	269	100.00

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
6. รายได้ต่อเดือน		
15,000 - 34,999 บาท	77	28.60
35,000 - 54,999 บาท	62	23.00
55,000 - 74,999 บาท	47	17.50
75,000 บาทขึ้นไป	83	30.90
รวม	269	100.00

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 269 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

1. เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีเพศ ชาย จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 86.20 รองลงมามีเพศ หญิง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 23.80 ตามลำดับ

2. อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 27.50 รองลงมามีอายุ 40 - 49 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 และมีอายุ 30 - 39 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 20.80 ตามลำดับ

3. สถานภาพ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพ สมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80 รองลงมามีสถานภาพ โสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 และ ตามลำดับ

4. ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี/สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 57.20 รองลงมามีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 42.80 ตามลำดับ

5. ประสบการณ์ทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90 รองลงมามีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 21.20 มีประสบการณ์ทำงาน 5 – 9 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50 มีประสบการณ์ทำงาน 10 – 14 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 10.80 และมีประสบการณ์ทำงาน 15 – 19 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.60 ตามลำดับ

6. รายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 75,000 บาทขึ้นไป จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90 รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 15,000 - 34,999 บาท จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 28.60 มีรายได้ต่อเดือน 35,000 - 54,999 บาท จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 23.00 และมีรายได้ต่อเดือน 55,000 - 74,999 บาท จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลพัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งประกอบด้วย ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลข้อมูล ดังตาราง 5



ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปรผล เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง			
1. บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกฝ่ายตระหนักและให้ความสำคัญร่วมกัน	3.91	0.62	มาก
2. บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็นร่วมกันในองค์กร	3.96	0.61	มาก
3. บริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการใช้งานมากขึ้น	3.92	0.68	มาก
4. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	3.88	0.72	มาก
5. บริษัทฯ ตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีต่อการปฏิบัติงานหรือเป้าหมายในองค์กร	4.06	0.61	มาก
ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงโดยรวม	3.94	0.51	มาก
ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน			
1. บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดการบริหารงานให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน	3.97	0.60	มาก
2. บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดโครงสร้างและมอบหมายคำสั่งการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร	3.85	0.62	มาก
3. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อวัดผลการปฏิบัติงาน	3.86	0.59	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดขั้นตอนการทำงาน และกำหนดตัวชี้วัดโดยคำนึงถึงคุณภาพงาน	3.95	0.57	มาก
5. บริษัทฯ ตระหนักถึงการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ	3.81	0.70	มาก
ด้านมุ่งเห็นรายละเอียดในการปฏิบัติงานโดยรวม	3.89	0.48	มาก
ด้านการมุ่งเห็นผลสำเร็จในการดำเนินงาน			
1. บริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น	3.85	0.66	มาก
2. บริษัทฯ มุ่งเน้นในการออกแบบระบบการควบคุมการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเพื่อให้ได้ผลตามเกณฑ์มาตรฐาน	3.91	0.63	มาก
3. บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดกระบวนการทำงานที่ดีเพื่อทำให้งานที่รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย	3.97	0.56	มาก
4. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของระบบสารสนเทศและข้อมูลเพื่อสนับสนุนในการใช้งาน	3.81	0.67	มาก
ด้านการมุ่งเห็นผลสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม	3.88	0.51	มาก
ด้านการมุ่งเห็นบุคลากร			
1. บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการประชุมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะอยู่เสมอ	3.97	0.67	มาก
2. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรโดยหมั่นดูแลและเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี	3.77	0.72	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. บริษัท มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร	3.70	0.70	มาก
4. บริษัท มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมแก้ปัญหาและออกแบบระบบ	3.74	0.71	มาก
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรโดยรวม	3.79	0.59	มาก
ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม			
1. บริษัท สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานแทนกันได้ ทั้งสายงานเดียวกันและข้ามสายงาน	3.68	0.78	มาก
2. บริษัท มุ่งเน้นในการมอบหมายงานให้รับผิดชอบเป็นกลุ่มงานเพื่อร่วมปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	3.88	0.63	มาก
3. บริษัท ให้ความสำคัญกับผลงานในภาพรวมของทีมมากกว่าผลงานเฉพาะรายบุคคล	3.71	0.66	มาก
4. บริษัท ให้ความสำคัญต่อการเปิดโอกาสในการเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน	3.72	0.67	มาก
5. บริษัท มุ่งเน้นในการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรให้มีความหลากหลาย เพื่อประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม	3.71	0.69	มาก
ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมโดยรวม	3.74	0.53	มาก
ด้านการเห็นเชิงรุก			
1. บริษัท ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการร่วมมือกันในการทำงานกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้น	3.70	0.70	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. บริษัทฯ มุ่งเน้นในการกำหนดนโยบายในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพ	3.90	0.63	มาก
3. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว	3.81	0.60	มาก
4. บริษัทฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติโดยกำหนดเกณฑ์การประเมินให้เพิ่มระดับอย่างต่อเนื่อง	3.77	0.59	มาก
ด้านการเห็นเชิงรุกโดยรวม	3.80	0.52	มาก
ด้านการสร้างความมั่นคง			
1. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การงานให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและสร้างความพอใจ	3.76	0.68	มาก
2. บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดระบบการปฏิบัติและกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานเป็นแบบแผนที่ชัดเจน	3.86	0.60	มาก
3. บริษัทฯ มุ่งเน้นในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน	3.77	0.78	มาก
4. บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจอันดีในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร	3.80	0.72	มาก
ด้านการสร้างความมั่นคงโดยรวม	3.80	0.59	มาก
วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	3.83	0.43	มาก

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) พบว่าวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ บริษัทฯ ตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีต่อการปฏิบัติงานหรือเป้าหมายในองค์กร บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็นร่วมกันในองค์กร บริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการใช้งานมากขึ้น บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกฝ่ายตระหนักและให้ความสำคัญร่วมกัน และบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06, 3.96, 3.92, 3.91 และ 3.88 ตามลำดับ

ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงานโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดการบริหารงานให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดขั้นตอนการทำงาน และกำหนดตัวชี้วัดโดยคำนึงถึงคุณภาพงาน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อวัดผลการปฏิบัติงาน บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดโครงสร้างและมอบหมายคำสั่งการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร และบริษัทฯ ตระหนักถึงการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.95, 3.86, 3.85 และ 3.81 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดกระบวนการทำงานที่ดีเพื่อทำให้งานที่รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย บริษัทฯ มุ่งเน้นในการออกแบบระบบการควบคุมการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเพื่อให้ได้ผลตามเกณฑ์มาตรฐาน บริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น และบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของระบบสารสนเทศและข้อมูลเพื่อสนับสนุนในการใช้งาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.91, 3.85 และ 3.81 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการประชุมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะอยู่เสมอ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรโดยหมั่นดูแลและเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี บริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมแก้ปัญหาและออกแบบระบบ และบริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97, 3.77, 3.74 และ 3.70 ตามลำดับ

ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการมอบหมายงานให้รับผิดชอบเป็นกลุ่มงานเพื่อร่วมปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเปิดโอกาสในการเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผลงานในภาพรวมของทีมมากกว่าผลงานเฉพาะรายบุคคล บริษัทฯ

มุ่งเน้นในการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรให้มีความหลากหลาย เพื่อประโยชน์ต่อการทำงาน เป็นทีม และบริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานแทนกันได้ ทั้งสายงานเดียวกัน และข้ามสายงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88, 3.72, 3.71, 3.71 และ 3.68 ตามลำดับ

ด้านการเน้นเชิงรุก

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก โดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการกำหนดนโยบายในการใช้ทรัพยากร อย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงาน ให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว บริษัทฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติโดยกำหนดเกณฑ์การประเมินให้เพิ่มระดับอย่างต่อเนื่อง และบริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการร่วมมือกันในการทำงานกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.90, 3.81, 3.77 และ 3.70 ตามลำดับ

ด้านการสร้างความมั่นคง

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง โดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดระบบการปฏิบัติและกำหนด ระเบียบกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานเป็นแบบแผนที่ชัดเจน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความ เข้าใจอันดีในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร บริษัทฯ มุ่งเน้นในการ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน และ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การงานให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและสร้าง ความพอใจ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86, 3.80, 3.77 และ 3.76 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) โดยแจกแจงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผลข้อมูล ดังตาราง

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปรผล เกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรของ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร			
1. ท่านมีความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร	4.07	0.63	มาก
2. ท่านมีเป้าหมายและค่านิยมเป็นแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	3.99	0.61	มาก
ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรโดยรวม	4.03	0.55	มาก
ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ			
1. ท่านมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรแห่งนี้ด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร	4.12	0.61	มาก
2. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานถึงแม้ว่าองค์กรจะมอบหมายงานที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้ทำ	4.02	0.60	มาก
3. ท่านทุ่มเทให้กับการปฏิบัติหน้าที่แม้บางครั้งอาจไม่ได้รับสิ่งตอบแทนก็ตาม	4.03	0.64	มาก
ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบโดยรวม	4.06	0.54	มาก
ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี			
1. ท่านยินดีและยินยอมหากจะต้องมีการเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบเพื่อความเหมาะสมในองค์กร	4.03	0.61	มาก
2. ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้จนไม่คิดจะลาออกไปทำงานที่อื่นแม้จะได้รับโอกาสที่ดีกว่า	3.83	0.82	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ท่านสามารถชี้แจงและทำความเข้าใจให้กับบุคคลที่ได้กล่าวถึง องค์กรที่ทำให้เกิดความเสียหาย	3.99	0.54	มาก
ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีโดยรวม	3.95	0.54	มาก
ความผูกพันในองค์กรโดยรวม	4.01	0.48	มาก

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) พบว่าความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กรโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ท่านมีความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร และท่านมีเป้าหมายและค่านิยมเป็นแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 และ 3.99 ตามลำดับ

ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ท่านมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรแห่งนี้ด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร

ท่านทุ่มเทให้กับการปฏิบัติหน้าที่แม้บางครั้งอาจไม่ได้รับสิ่งตอบแทนก็ตาม และท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานถึงแม้ว่าองค์กรจะมอบหมายงานที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้ทำ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12, 4.03 และ 4.02 ตามลำดับ

ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากทุกข้อ ได้แก่ ท่านยินดีและยินยอมหากจะต้องมีการเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบเพื่อความเหมาะสมในองค์กร ท่านสามารถชี้แจงและทำความเข้าใจให้กับบุคคลที่ได้กล่าวถึงองค์กรที่ทำให้เกิดความเสียหาย และท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้จนไม่คิดจะลาออกไปทำงานที่อื่นแม้จะได้รับโอกาสที่ดีกว่า โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03, 3.99 และ 3.83 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน ในส่วนนี้สามารถแบ่งสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศ แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยใช้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประชากรสองกลุ่ม โดยกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยสองกลุ่มนี้เป็นอิสระจากกัน (Independent

Sample t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้นในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene Statistic ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มเพศ มีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test แสดงดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันในองค์กรกับเพศ

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร	10.643**	.001
2. ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ	4.161*	.042
3. ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	1.041	.309

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 ผลการทดสอบ Levene's test เปรียบเทียบกลุ่มเพศกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .01 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของเพศทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงใช้ t-test กรณี

Equal Variances not Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ของเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง 8

2. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .042 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของเพศทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงใช้ t-test กรณี Equal Variances not Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ของเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง 8

3. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .309 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของเพศทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงใช้ t-test กรณี Equal Variances Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ของเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง 8

ตาราง 8 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามเพศ

ความผูกพันในองค์กรของ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	เพศ	t-test for Equality of Mean				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยม ขององค์กร	ชาย	3.987	.522	-2.601*	43.432	.013
	หญิง	4.284	.662			
2. ด้านความกระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	ชาย	4.032	.533	-1.704	45.855	.095
	หญิง	4.207	.590			
3. ด้านการดำรงความเป็น สมาชิกที่ดี	ชาย	3.905	.532	-3.487**	267	.001
	หญิง	4.234	.538			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติทดสอบค่าที่ (Independent t-test) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .013 ซึ่งน้อยกว่ากว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยเพศหญิงมีความผูกพันด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรมากกว่าเพศชายเท่ากับ 0.297 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .095 ซึ่งมากกว่ากว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์

จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยเพศหญิงมีความผูกพันด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีมากกว่าเพศชายเท่ากับ 0.329 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.2 พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้นในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มอายุโดยใช้สถิติ Levene Statistic ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มอายุมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันอย่างน้อย 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ก็จะใช้ค่าสถิติ F-test ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร ของกลุ่มอายุ แต่หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มอายุ มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันอย่างน้อย 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ก็จะใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร ของกลุ่มอายุ ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มอายุ โดยใช้สถิติ Levene Statistic แสดงดังตาราง 9

ตาราง 9 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กรกับอายุ

ความผูกพันในองค์กรของ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยม ขององค์กร	.750	3	265	.523
2. ด้านความกระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	1.583	3	265	.194
3. ด้านการดำรงความเป็น สมาชิกที่ดี	.695	3	265	.556

จากตาราง 9 ผลการทดสอบ Levene's test เปรียบเทียบกลุ่มอายุ กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .523 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มอายุอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 10

2. ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .194 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มอายุอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 10

3. ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .556 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มอายุอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามอายุ

ความผูกพันในองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	F-Prob.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	.758	.253	.828	.479
	ภายในกลุ่ม	265	80.783	.305		
	รวม	268	81.541			
2. ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.359	.453	1.545	.203
	ภายในกลุ่ม	265	77.694	.293		
	รวม	268	79.052			
3. ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	3	1.608	3	1.827	.143
	ภายในกลุ่ม	265	77.732	265		
	รวม	268	79.339	268		

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามอายุ โดยใช้การทดสอบ F-test พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .479 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .203 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .143 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 1.3 พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยใช้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประชากรสองกลุ่ม โดยกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยสองกลุ่มนี้เป็นอิสระจากกัน (Independent Sample t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้นในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene Statistic ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มสถานภาพ มีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test แสดงดังตาราง 11

ตาราง 11 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันในองค์กรกับสถานภาพ

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร	1.610	.206
2. ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ	2.792	.096
3. ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	.494	.483

จากตาราง 11 ผลการทดสอบ Levene's test เปรียบเทียบกลุ่มสถานภาพกับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .206 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงใช้ t-test กรณี Equal Variances Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง 12

2. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .096 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงใช้ t-test กรณี Equal Variances Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท

ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง 12

3. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .483 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 หมายถึง ค่าความแปรปรวนของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงใช้ t-test กรณี Equal Variances Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง 12

ตาราง 12 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามสถานภาพ

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	สถานภาพ	t-test for Equality of Mean				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่นและ ค่านิยมขององค์กร	โสด/หม้าย/หย่า	4.010	.603	-.408	267	.683
	ร้าง/แยกกันอยู่					
	สมรส/อยู่ ด้วยกัน	4.039	.520			
2. ด้านความ กระตือรือร้น และความ รับผิดชอบ	โสด/หม้าย/หย่า	4.043	.591	-.288	267	.773
	ร้าง/แยกกันอยู่					
	สมรส/อยู่ ด้วยกัน	4.063	.514			

ตาราง 12 (ต่อ)

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	สถานภาพ	t-test for Equality of Mean				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
3. ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	โสด/หม้าย/หย่า	3.917	.549	-.782	267	.435
	ร้าง/แยกกันอยู่					
	สมรส/อยู่ด้วยกัน	3.970	.542			

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามสถานภาพ โดยใช้สถิติทดสอบค่าที (Independent t-test) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .683 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .773 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .435 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด

(มหาชน) ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.4 พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยใช้การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างประชากรสองกลุ่ม โดยกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อยสองกลุ่มนี้เป็นอิสระจากกัน (Independent Sample t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ มีค่าน้อยกว่า .05

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้นในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene Statistic ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มสถานภาพ มีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ของกลุ่มระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ของกลุ่มระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test แสดงดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนความผูกพันในองค์กรกับระดับการศึกษา

ความผูกพันในองค์กรของพนักงาน บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	Levene's test for Equality of Variances	
	F	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร	5.031*	.026
2. ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ	1.462	.228
3. ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	3.821	.052

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 ผลการทดสอบ Levene's test เปรียบเทียบกลุ่มระดับการศึกษากับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .026 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงใช้ t-test กรณี Equal Variances not Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ของระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง

14

2. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .228 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงใช้ t-test กรณี Equal Variances Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ของระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการ

ทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง 14

3. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .052 ซึ่งมีค่ามากกว่า .05 หมายถึง ค่าความแปรปรวนของระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงใช้ t-test กรณี Equal Variances Assumed ดังนั้นผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ของระดับการศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มากกว่า .05 และจะยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี โดยสถิติ t-test แสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามระดับการศึกษา

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	ระดับการศึกษา	t-test for Equality of Mean				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่น และค่านิยมขององค์กร	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.009	.491	-.506	264.197	.613
	ปริญญาตรี/สูง กว่าปริญญาตรี	4.042	.594			

ตาราง 14 (ต่อ)

ความผูกพันในองค์กร ของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)		t-test for Equality of Mean				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
2. ด้านความ กระตือรือร้น และความ รับผิดชอบ	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4.044	.529	-.320	267	.749
	ปริญญาตรี/สูง กว่าปริญญาตรี	4.065	.555			
3. ด้านการดำรงความ เป็นสมาชิกที่ดี	ต่ำกว่าปริญญาตรี	3.962	.481	.309	267	.758
	ปริญญาตรี/สูง กว่าปริญญาตรี	3.942	.588			

จากตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้สถิติทดสอบค่าที (Independent t-test) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

1. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .613 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .749 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้น

และความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .758 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 1.5 พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้นในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มประสบการณ์ทำงานโดยใช้สถิติ Levene Statistic ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มประสบการณ์ทำงาน มีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันอย่างน้อย 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ก็จะใช้ค่าสถิติ F-test ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร ของกลุ่มประสบการณ์ทำงาน แต่หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มประสบการณ์ทำงาน มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันอย่างน้อย 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ก็จะใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร ของกลุ่มประสบการณ์ทำงาน ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มประสบการณ์ทำงานโดยใช้สถิติ Levene Statistic แสดงดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กรกับประสบการณ์ทำงาน

ความผูกพันในองค์กรของ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยม ขององค์กร	.158	4	264	.959
2. ด้านความกระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	1.261	4	264	.286
3. ด้านการดำรงความเป็น สมาชิกที่ดี	.424	4	264	.792

จากตาราง 15 ผลการทดสอบ Levene's test เปรียบเทียบกลุ่มประสบการณ์ทำงานกับความผูกพันในองค์กร พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .959 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 16

2. ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .286 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 16

3. ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .792 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

ความผูกพันในองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	F-Prob.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	4	.686	.172	.560	.692
	ภายในกลุ่ม	264	80.855	.306		
	รวม	268	81.541			
2. ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	4	1.337	.334	1.135	.340
	ภายในกลุ่ม	264	77.716	.294		
	รวม	268	79.052			
3. ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	4	3.225	.806	2.797*	.027
	ภายในกลุ่ม	264	76.114	.288		
	รวม	268	79.339			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยใช้การทดสอบ F-test พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .692 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .340 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .027 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น ผู้วิจัยทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อโดยใช้สถิติ Least Significant Difference (LSD) ซึ่งได้ผลลัพธ์ดังตาราง 17

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยรายคู่ระหว่างประสบการณ์ทำงานกับความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี

ประสบการณ์ ทำงาน	$\bar{X}$	น้อยกว่า 5 ปี	5 – 9 ปี	10 – 14 ปี	15 – 19 ปี	20 ปีขึ้นไป
		4.053	3.974	4.121	3.923	4.034
น้อยกว่า 5 ปี	4.053	-	.079* (.014)	-.068 (.997)	.130 (.534)	.019 (.573)
5 – 9 ปี	3.974		-	-.147* (.037)	.051 (.149)	-.060** (.001)
10 – 14 ปี	4.121			-	.198 (.584)	.087 (.664)
15 – 19 ปี	3.923				-	-.111 (.272)
20 ปีขึ้นไป	4.034					-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 พบว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี กับพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .014 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด

(มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี มีความผูกพันในองค์กร มากกว่าพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .079

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี กับพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 – 14 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .037 ซึ่งน้อยกว่า .05 หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 – 14 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี มีความผูกพันในองค์กร น้อยกว่าพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 – 14 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .276

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี กับพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป มีค่า Sig. เท่ากับ .001 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างเป็นรายคู่กับพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี มีความผูกพันในองค์กร น้อยกว่าพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .325

สำหรับรายคู่อื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 1.6 พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้นในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มรายได้ต่อเดือนโดยใช้สถิติ Levene Statistic ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มรายได้ต่อเดือน มีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันอย่างน้อย 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ .05) ก็จะใช้ค่าสถิติ F-test ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร ของกลุ่มรายได้ต่อเดือน แต่หากผลการทดสอบพบว่ากลุ่มรายได้ต่อเดือน มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกันอย่างน้อย 2 กลุ่ม (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05) ก็จะใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร ของกลุ่มรายได้ต่อเดือน ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มรายได้ต่อเดือนโดยใช้สถิติ Levene Statistic แสดงดังตาราง 18

ตาราง 18 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของความผูกพันในองค์กรกับรายได้ต่อเดือน

ความผูกพันในองค์กรของ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยม ขององค์กร	1.322	3	265	.268
2. ด้านความกระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	1.721	3	265	.163
3. ด้านการดำรงความเป็น สมาชิกที่ดี	1.592	3	265	.192

จากตาราง 18 ผลการทดสอบ Levene's test เปรียบเทียบกลุ่มรายได้ต่อเดือน กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .268 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มรายได้ต่อเดือนอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่

แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 19

2. ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .163 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มรายได้ต่อเดือนอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 19

3. ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .192 ซึ่งมากกว่า .05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของกลุ่มรายได้ต่อเดือนอย่างน้อย 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ F-test ดังตาราง 19

ตาราง 19 แสดงการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ความผูกพันในองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	F-Prob.
1. ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร	ระหว่างกลุ่ม	3	.087	.029	.094	.963
	ภายในกลุ่ม	265	81.454	.307		
	รวม	268	81.541			
2. ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.408	.469	1.602	.189
	ภายในกลุ่ม	265	77.644	.293		
	รวม	268	79.052			
3. ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	ระหว่างกลุ่ม	3	2.081	.694	2.379	.070
	ภายในกลุ่ม	265	77.258	.292		
	รวม	268	79.339			

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันในองค์กร จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยใช้การทดสอบ F-test พบว่า

1. ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .963 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

ว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .189 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ความผูกพันในองค์กร ด้านด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .070 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ใน ส่วน นี้ สามารถแบ่งสมมติฐานย่อย ได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 2.1 วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตาราง 20

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง กับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันใน องค์กร	วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง				
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ	ความสัมพันธ์
1. ด้านความเชื่อมั่น และค่านิยมของ องค์กร	.501**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
2. ด้านความ กระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	.488**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
3. ด้านการดำรง ความเป็นสมาชิกที่ดี	.446**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยงดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน

ในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยงดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยงดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.2 วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตาราง 21

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันใน องค์กร	วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน				
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ	ความสัมพันธ์
1. ด้านความเชื่อมั่น และค่านิยมของ องค์กร	.454**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
2. ด้านความ กระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	.294**	.000	เดียวกัน	ต่ำ	มีความสัมพันธ์
3. ด้านการดำรง ความเป็นสมาชิกที่ดี	.362**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงานดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับ

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงานดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในระดับต่ำ

ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงานดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.3 วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตาราง 22

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน กับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันใน องค์กร	วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน				
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ	ความสัมพันธ์
1. ด้านความเชื่อมั่น และค่านิยมของ องค์กร	.502**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
2. ด้านความ กระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	.363**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
3. ด้านการดำรง ความเป็นสมาชิกที่ดี	.407**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับ

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.4 วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตาราง 23

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
กับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันใน องค์กร	วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร				
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ	ความสัมพันธ์
1. ด้านความเชื่อมั่น และค่านิยมของ องค์กร	.467**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
2. ด้านความ กระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	.375**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
3. ด้านการดำรง ความเป็นสมาชิกที่ดี	.387**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการ
มุ่งเน้นบุคลากร กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ
.000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0)
หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรม
องค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยม
ขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ
.000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0)
หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.5 วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตาราง 24

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงาน เป็นทีม กับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันใน องค์กร	วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม				
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ	ความสัมพันธ์
1. ด้านความเชื่อมั่น และค่านิยมของ องค์กร	.534**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
2. ด้านความ กระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	.412**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
3. ด้านการดำรง ความเป็นสมาชิกที่ดี	.443**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน

ในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.6 วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตาราง 25

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก กับ ความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันใน องค์กร	วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก				
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ	ความสัมพันธ์
1. ด้านความเชื่อมั่น และค่านิยมของ องค์กร	.470**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
2. ด้านความ กระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	.352**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
3. ด้านการดำรง ความเป็นสมาชิกที่ดี	.423**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุกดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร เพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้าน

ความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุกดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุกดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.7 วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

H_1 : วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 ซึ่งผลการทดสอบแสดงดังตาราง 26

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคงกับความผูกพันในองค์กร

ความผูกพันใน องค์กร	วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง				
	Pearson Correlation	Sig.	ทิศทาง	ระดับ	ความสัมพันธ์
1. ด้านความเชื่อมั่น และค่านิยมของ องค์กร	.612**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
2. ด้านความ กระตือรือร้นและ ความรับผิดชอบ	.465**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์
3. ด้านการดำรง ความเป็นสมาชิกที่ดี	.520**	.000	เดียวกัน	ปานกลาง	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้าง
ความมั่นคง กับความผูกพันในองค์กร พบว่า

ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีค่า Sig. เท่ากับ
.000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0)
หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร
ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรม
องค์กร ด้านการสร้างความมั่นคงดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยม
ขององค์กรเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีค่า Sig. เท่ากับ
.000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0)
หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร

ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคงดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง

ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กล่าวคือ พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคงดีขึ้น ส่งผลให้ความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง



สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 27 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ใช้สถิติ t-test และ One Way ANOVA ในการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรอิสระ ตัวแปรตาม						
	เพศ	อายุ	สถานภาพ	ระดับ การศึกษา	ประสบ การณ์ ทำงาน	รายได้ ต่อเดือน
สมมติฐานข้อที่ 1						
	ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร					
	ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ					
ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	Sig. * Sig. ** Sig. *					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 28 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ใช้สถิติ Pearson Product Moment Correlation Coefficient ในการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม						
	ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง	ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน	ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม	ด้านการเน้นเชิงรุก	ด้านการสร้างความมั่นคง
สมมติฐานข้อที่ 2							
● ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **
● ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **
● ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **	Sig. **

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) เพื่อที่จะนำผลการวิจัยที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการบริหารงานของผู้ประกอบการ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางของผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อเป็นข้อเสนอสู่ผู้บริหาร ได้รับรู้และให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการ
3. เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การปรับกลยุทธ์ขององค์กรในการให้การสนับสนุน ส่งเสริม พัฒนา ความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)
4. เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานใช้ในการส่งเสริม และพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง และมั่นคงแก่พนักงานและองค์กร

สมมติฐาน

1. พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

2. วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

สรุปผลการค้นคว้า

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่ตอบแบบสอบถาม

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเพศ ชาย จำนวน 232 คน รองลงมา มีเพศ หญิง จำนวน 37 คน

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 74 คน รองลงมา มีอายุ 40 - 49 ปี จำนวน 70 คน มีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 69 คน และมีอายุ 30 - 39 ปี จำนวน 56 คน

สถานภาพ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานภาพ สมรส/อยู่ด้วยกัน จำนวน 169 คน รองลงมา มีระยะเวลาในสถานภาพ โสด/หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 100 คน

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี/สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 154 คน รองลงมา มีระดับการศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 115 คน

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวน 118 คน รองลงมา มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 57 คน มีประสบการณ์ทำงาน 5 - 9 ปี จำนวน 39 คน มีประสบการณ์ทำงาน 10 - 14 ปี จำนวน 29 คน และมีประสบการณ์ทำงาน 15 - 19 ปี จำนวน 26 คน

รายได้ต่อเดือน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 75,000 บาทขึ้นไป จำนวน 83 คน รองลงมา มีรายได้ต่อเดือน 15,000 - 34,999 บาท จำนวน 77 คน มีรายได้ต่อเดือน 35,000 - 54,999 บาท จำนวน 62 คน และมีรายได้ต่อเดือน 55,000 - 74,999 บาท จำนวน 47 คน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) พบว่าบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยงโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บริษัทฯ ตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีต่อการปฏิบัติงานหรือเป้าหมายในองค์กร บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็นร่วมกันในองค์กร บริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการใช้งานมากขึ้น บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกฝ่ายตระหนักและให้ความสำคัญร่วมกัน และบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง

ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงานโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดการบริหารงานให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดขั้นตอนการทำงาน และกำหนดตัวชี้วัดโดยคำนึงถึงคุณภาพงาน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อวัดผลการปฏิบัติงาน บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดโครงสร้างและมอบหมายคำสั่งการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร และบริษัทฯ ตระหนักถึงการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ

ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดกระบวนการทำงานที่ดีเพื่อทำให้งานที่รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย บริษัทฯ มุ่งเน้นในการออกแบบระบบการควบคุมการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเพื่อให้ได้ผลตามเกณฑ์มาตรฐาน บริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น และบริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของระบบสารสนเทศและข้อมูลเพื่อสนับสนุนในการใช้งาน

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร โดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการประชุม การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะอยู่เสมอ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยหมั่นดูแลและเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี บริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมแก้ปัญหาและ ออกแบบระบบ และบริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ ในการดำเนินงานขององค์กร

ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม โดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการมอบหมายงานให้รับผิดชอบเป็นกลุ่มงานเพื่อร่วมปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเปิดโอกาสในการเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผลงานในภาพรวมของทีมมากกว่าผลงานเฉพาะรายบุคคล บริษัทฯ มุ่งเน้นในการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรให้มีความหลากหลาย เพื่อประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม และบริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานแทนกันได้ ทั้งสายงานเดียวกัน และข้ามสายงาน

ด้านการเน้นเชิงรุก

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก โดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการกำหนดนโยบายในการใช้ทรัพยากรอย่าง ประหยัด และมีประสิทธิภาพ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว บริษัทฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนา ประสิทธิภาพการปฏิบัติโดยกำหนดเกณฑ์การประเมินให้เพิ่มระดับอย่างต่อเนื่อง และบริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการร่วมมือกันในการทำงานกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้น

ด้านการสร้างความมั่นคง

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง โดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีวัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้าง ความมั่นคง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดระบบการปฏิบัติและกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานเป็นแบบแผนที่ชัดเจน บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจอันดีในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร บริษัทฯ มุ่งเน้นในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน และ บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การงานให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและสร้างความพอใจ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กรโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านมีความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร และท่านมีเป้าหมายและค่านิยมเป็นแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรแห่งนี้ด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร ท่านทุ่มเทให้กับการปฏิบัติหน้าที่แม้บางครั้งอาจไม่ได้รับสิ่งตอบแทนก็ตาม และท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานถึงแม้ว่าองค์กรจะมอบหมายงานที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้ทำ

ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า

ข้อที่พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านยินดีและยินยอมหากจะต้องมีการเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบเพื่อความเหมาะสมในองค์กร ท่านสามารถชี้แจงและทำความเข้าใจให้กับบุคคลที่ได้กล่าวถึงองค์กรที่ทำให้เกิดความเสียหาย และท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้จนไม่คิดจะลาออกไปทำงานที่อื่นแม้จะได้รับโอกาสที่ดีกว่า

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน แตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

เพศ

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุ

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน น้อยกว่า 5 ปี มีความผูกพันในองค์กร มากกว่าพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี มีความผูกพันในองค์กร น้อยกว่าพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 – 14 ปี

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 5 ปี – 9 ปี มีความผูกพันในองค์กร น้อยกว่าพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 20 ปีขึ้นไป

รายได้ต่อเดือน

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

จากผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง

วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างกัน โดยเพศหญิงมีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีมากกว่าเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01 ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เพศชายมีความเป็นผู้นำ และมีความกล้าเสี่ยงมากกว่าเพศหญิง เมื่อทำงานมาถึงจุดหนึ่งจึงมีความคิดที่จะลาออกเพื่อมาทำกิจการเป็นของตนเอง หรือมีความคิดที่จะหางานใหม่เพื่อหาความท้าทายใหม่ๆ ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าเพศหญิง สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาคม ไตรพยัคฆ์ (2549) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสาร พบว่า ข้าราชการตำรวจสื่อสาร ที่มีเพศแตกต่างกัน เกิดความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เพศชายและเพศหญิงต่างมีความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบในการทำงานเท่าเทียมกัน ทั้งในเรื่องความทุ่มเท และความเต็มใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรียาพร พาสนาวุฒิพงศ์ (2553) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันที่มีต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ มีการบริหารจัดการที่ดี มีกฎระเบียบชัดเจน พนักงานทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกันไม่ว่าจะมีอายุเท่าใดก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สานิตตา วงศ์สุรเศรษฐ์ (2552) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 32 พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

3. พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่

สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ มีการบริหารจัดการที่ดี มีกฎระเบียบชัดเจน พนักงานทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความผูกพันในองค์กรไม่แตกต่างกันไม่ว่าจะมีสถานภาพใดก็ตาม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรียาพร พาสนาวุฒิพงศ์ (2553) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันที่มีต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มอบหมายงานให้พนักงานอย่างเหมาะสมตามระดับการศึกษา ทำให้พนักงานสามารถที่จะทำงานนั้นๆ ได้อย่างดี มีความสุขที่ได้ทำงานตามการศึกษาที่ตนจบมา จึงเกิดความผูกพันกับองค์กรไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์จรรย์ สุระชัยปัญญา (2548) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงกลั่นน้ำมัน พบว่าพนักงานที่มี ระดับการศึกษาต่างกันมีระดับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร และด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า พนักงานที่มีประสบการณ์สูงจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้งานที่รับผิดชอบมีมากขึ้น หรือได้รับการเปลี่ยนสายงานใหม่ๆ ทำให้เกิดความท้าทายใหม่ เช่นเดียวกับพนักงานที่มีประสบการณ์น้อย เมื่อพนักงานเกิดความสุขกับการทำงานย่อมทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สานิตตา วงศ์สุระเศรษฐ์ (2552) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน) เขต 32 พบว่า ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุการทำงาน ไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับระดับความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร

พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ทำงาน 10 – 14 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด และพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 15 ปี – 19 ปี มีความผูกพันในองค์กรน้อยที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อทำงานมาได้สักระยะหนึ่งพนักงานเกิดความชำนาญในหน้าที่ การทำงานมีความราบรื่น ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรสูงที่สุด แต่เมื่อทำงานนานมากขึ้นพนักงานบางส่วนอาจเกิดความคิดที่อยากเปลี่ยนงานเพื่อแสวงหาความท้าทายใหม่ หรือมีความคิดที่จะมาประกอบธุรกิจของตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัย

ของ อาคม ไตรพยัคฆ์ (2549) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสาร พบว่า ข้าราชการตำรวจสื่อสาร ที่ประสบการณ์ในงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสาร

6. พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีการตอบแทนให้พนักงานในรูปแบบอื่นๆ ที่อาจไม่ใช่ตัวเงิน อาทิเช่น สวัสดิการที่ดี มีบริการรับส่งพนักงาน มีการส่งเสริมพนักงานทั้งด้านทักษะความสามารถ ฯลฯ ทำให้พนักงานทุกระดับเกิดความผูกพันกับองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรียาพร พาสนาวุฒิพงศ์ (2553) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานคลังจังหวัด พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้าน รายได้ ที่แตกต่าง มีความผูกพันที่มีต่อองค์กรโดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. วัฒนธรรมองค์กร ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ได้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น เปิดโอกาสให้พนักงานได้คิดนอกกรอบ ยอมรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ส่งเสริมการพัฒนาตนเอง เมื่อพนักงานมีการรับรู้ ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่มากเท่าไร จะสามารถแสดงพฤติกรรมตามที่องค์กรคาดหวังไว้ และถ้าพนักงานยังสามารถเข้าใจและยอมรับในความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและเป้าหมายในองค์กร จะส่งผลให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในองค์กร และกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธรรมรัตน์ ด่วงนคร (2549) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาพเหนือ (ลพบุรี) พบว่า ค่านิยมด้านความมีอิสระ ได้แก่ เปิดโอกาสให้พนักงานได้คิด และเสนอความคิดเห็นใหม่ๆ ด้วยตนเอง สร้างวิธีการทำงานได้เอง ตัดสินใจได้เอง และงานที่ไม่มีการควบคุมและระเบียบขั้นตอนที่ชัดเจน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

8. วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ ในทิศทางเดียวกัน ระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีการจัดโครงสร้างและมอบหมายคำสั่งการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ตรงกับความรู้ความสามารถของ

พนักงานในแต่ละฝ่าย หรือสาขาที่พนักงานจบมา การบริหารงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานมีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธรรมรัตน์ ด้วงนคร (2549) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาพเหนือ (ลพบุรี) พบว่า ค่านิยมด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ สามารถแสดงบทบาทหน้าที่ของตนเองได้ชัดเจนตามตำแหน่ง/โครงสร้าง มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และพัฒนาให้ก้าวหน้าได้ มีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่ได้ด้วยตนเอง เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะใหม่ๆ พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน เป็นงานที่ต้องวางแผนงานและจัดระบบงานของบุคลากรในหน่วยงาน งานที่มีแบบแผนตรวจสอบได้ มีโอกาสกำหนดหน้าที่และขั้นตอนในการทำงานแก่ผู้อื่น และมีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบแบบแผนขององค์กรได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

9. วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญในการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานทั้งจากผลลัพธ์ และจากวิธีการปฏิบัติงาน และให้ความสำคัญกับการวางแผนการปฏิบัติงานในทุกหน่วยงาน ลดขั้นตอนในการทำงานทำให้เกิดประสิทธิภาพ เมื่องานที่ทำออกมามีประสิทธิภาพทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมีความสุขในการทำงาน ก่อให้เกิดความผูกพันองค์กร มีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จอห์น เจมส์ และออสบอน (John; James; & Osborn. 1997: 552-554) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบสโมสรจะให้ความสำคัญกับความจงรักภักดี ความผูกพันและความสอดคล้องกัน ตลอดจนความกลมเกลียวหรือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมแบบสโมสรให้ความสำคัญกับประสบการณ์และความอาวุโสในองค์กร องค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบสโมสรมักจะพัฒนาและฝึกผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้อย่างกว้างขวางแบบ Generalist เมื่อผู้นำมีความสามารถก็จะนำพาลูกน้องไปสู่ความสำเร็จ

10. วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้พนักงานพัฒนาขีดความสามารถของตน ให้การสนับสนุนบุคลากรในด้านต่างๆ ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเกิดความผูกพันกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปนัดดา ตันติธนาจารย์ (2555) ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ลีสซิงกสิกรไทย จำกัด พบว่า ด้านสิทธิของพนักงาน มีอิทธิพลกับตัวแปรความยึด

มันผูกพันกับองค์กร ด้านความเชื่อมั่นที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร รวมถึงด้านความเต็มใจและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

11. วัฒนธรรมองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญกับบุคลากร เน้นให้เกิดการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้การทำงานภายในองค์กรในการทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ การทำงานราบรื่น มีความสุขในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์จรรย์ สุระชัยปัญญา (2548) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงกลั่นน้ำมัน พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านสัมพันธภาพในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญสถิติที่ระดับ .01

12. วัฒนธรรมองค์กร ด้านการเน้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีการจัดการ หรือการวางแผน เพื่อให้องค์กรได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดในระยะยาว ทั้งในด้านการร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก การใช้ทรัพยากรที่มีอย่างประหยัด การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันกับสถานการณ์ และการพัฒนาประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความสำคัญกับองค์กร ทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในองค์กรว่าจะสามารถนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จ จึงเกิดเป็นความผูกพันและอยากเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรตลอดไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดำรงฤทธิ์ จันทมงคล (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ: กรณีศึกษา บริษัท เอส. เอ็ม. วี. (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ค่านิยมส่วนตัวมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยที่ค่านิยมดังกล่าวเป็นผลจากการที่งานมีคุณค่าและความหมายต่อชีวิต การได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ การมีตำแหน่งรองรับความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับของกิจการ และนอกจากนี้ อายุการทำงานยังเป็นทัศนคติที่เกิดจากการที่พนักงานเห็นอนาคตจากการยึดติดกับองค์กร ซึ่งทัศนคติดังกล่าวเป็นผลมาจากการที่พนักงาน ได้รับในการเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อความก้าวหน้า และการที่บริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคม

13. วัฒนธรรมองค์กร ด้านการสร้างความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีการ

วางแผนการบริหารให้มีความสำคัญและสร้างความมั่นใจให้กับพนักงาน ในเรื่องสถานภาพขององค์กร ส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกศรัทธาและยอมรับค่านิยมขององค์กรแห่งนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บิณฑ์ กุลทัพ (2550: 24–25) กล่าวว่า ความมั่นคงในการทำงาน เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนพึงปรารถนา และมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานและการดำรงชีพ ความมั่นคงในการทำงานยังเป็น เครื่องกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร ทำงานอย่างมีความสุขและเป็นแรงจูงใจให้เกิด ขวัญและกำลังใจต่อผู้ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดความจงรักภักดี ความสามัคคี สร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคลากรต่อนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรในหมู่คณะและเกิดพลังร่วม ช่วยในการขจัด ปัญหาและอุปสรรคในองค์กรได้ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

1. การรับสมัครพนักงานเข้ามาทำงาน บริษัท ควรรับเพศหญิงเข้ามาทำงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากเพศหญิงมีความคิดที่จะอยู่กับบริษัท ในระยะยาวมากกว่าเพศชายทำให้บริษัท ไม่ต้อง สูญเสียเวลาในการรับสมัครพนักงานใหม่ เสียเวลากับการอบรมพนักงาน ผู้บริหารสามารถนำเวลาที่ สูญเสียเหล่านี้ไปพัฒนาองค์กรด้านอื่นต่อไป เนื่องจากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นเพศหญิงมีความผูกพันในองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมของ องค์กร และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดีมากกว่าเพศชาย

2. ผู้บริหารควรหาวิธีการเปลี่ยนแนวคิดของพนักงานให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร เพิ่มขึ้น เช่น มีการขยายสายงานให้กว้างขึ้นให้พนักงานมีงานที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้น วางเป้าหมายงาน ให้สูงขึ้นเพื่อเพิ่มความท้าทาย มีการเลื่อนตำแหน่ง มีสวัสดิการด้านการจ้างสำหรับพนักงานเก่า เนื่องจากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ที่มีประสบการณ์ใน การทำงาน 15–19 ปี จะมีความผูกพันในองค์กร ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี น้อยที่สุด เนื่องจากพนักงานฯ อาจเบื่อหน่ายกับงานหมดความท้าทายใหม่ๆ มีความคิดที่จะเปลี่ยนงาน หรือ ต้องการออกมาทำงานของตนเอง

3. ผู้บริหารควรนำวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 7 ด้านนี้ มาประยุกต์ใช้กับการบริหาร และปฏิบัติ ภายในองค์กร ให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ด้วย วิธีการจัดกิจกรรมอบรม ปลุกฝังแนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์กรให้กับพนักงานเก่า และพนักงานใหม่ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อหวังว่าในอนาคตพนักงานจะมีความเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 7 ด้านนี้ ในระดับที่มากขึ้น เนื่องจากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในระดับมาก ทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรมและความ กล้าเสี่ยง ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้าน การมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความ มั่นคง แสดงให้เห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรทั้ง 7 ด้านนี้

4. ผู้บริหารควรหาวิธีการ หรือแนวทางการปฏิบัติที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรทั้งสาม ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ และด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี เนื่องจากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า พนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความผูกพันในองค์กรในระดับมากทั้ง 3 ด้าน แสดงให้เห็นว่าพนักงานให้ความสำคัญกับความผูกพันกับองค์กรทั้ง 3 ด้านนี้

5. ผู้บริหารบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) ควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรในทุกๆ ด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรม และความกล้าเสี่ยง ด้านการมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม ด้านการเน้นเชิงรุก และด้านการสร้างความมั่นคง วัฒนธรรมองค์กรส่งผลให้เกิดความผูกพันกับองค์กรของพนักงาน เมื่อพนักงานมีวัฒนธรรมองค์กรเพิ่มขึ้นส่งผลให้มีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้น ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้เกิดความทุ่มเท และมีความสุขในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรเติบโตและยั่งยืนตลอดไป แต่ในทางกลับกัน หากพนักงานมีวัฒนธรรมองค์กรลดลงก็จะทำให้เกิดความผูกพันกับองค์กรลดลงด้วย เนื่องจากผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันในองค์กร ในทิศทางเดียวกัน

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพียงลักษณะส่วนบุคคล และวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเท่านั้น แต่ยังมีปัจจัยด้านอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้องอีกมาก ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรที่เป็นตัวแปรที่นำศึกษาและเป็นประโยชน์ เช่น ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ฯลฯ มาเพิ่มเติมในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

2. ควรทำการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันองค์กรในทัศนะของกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ เพื่อให้ครอบคลุมประเภทของธุรกิจ เนื่องจากจะได้ทราบแนวความคิดที่แตกต่างกันออกไป เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)

3. ควรทำการศึกษา หาวิธีการ นโยบาย หรือตัวแปรต่างๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับทั้งตัวบริษัท และพนักงาน เพื่อสร้างความผูกพันในองค์กรในระยะยาว

4. ควรทำการพัฒนาเครื่องมือในการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันในองค์กร ให้มีความเหมาะสมกับแต่ละธุรกิจ



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2542). สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2545). การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- . (2546). การวิเคราะห์สถิติเพื่อการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระเลิม มงคุด. (2546). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังงานอำนาจของผู้บริหารกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.
- โกศล อินทวงศ์. (2557). การบริหารเชิงกลยุทธ์ปฏิบัติการเชิงรุกเพื่อประสิทธิภาพในอนาคต. สืบค้นเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2557, จาก http://joomlas.ru.ac.th/km/hrd/job/Jounal/1/4_Khonson.pdf
- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. (2546). การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในมิติด้านนวัตกรรม (Innovation). สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2556, จาก http://tulip.bu.ac.th/iarin.a/Content/Innovation/compet_advantage.htm
- จิรศักดิ์ จิยะจันทร์; และคณะ. (2556). ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพของระบบข้อมูลสารสนเทศทางการบัญชี: กรณีศึกษาสหกรณ์ออมทรัพย์ในเขตสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ที่ 4. สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2556, จาก http://www.kana.sskru.ac.th/2011_new/kana_new/vijai/15.pdf
- เจลิยว ภากะสัย. (2550). ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อสถาบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิต.
- ชนกพรรณ ดิลกโกมล. (2546). วัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการการเรียนรู้: บริบทใน บริษัท เบ็ตเทอร์ฟาร์ม จำกัด. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ถ่ายเอกสาร.
- ณภาพัช อัดถสุริยานนท์. (2549). ผลกระทบของความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีบริษัทในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ บช.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ดำรงฤทธิ์ จันทมงคล. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรกับอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ: กรณีศึกษา บริษัท เอส. เอ็ม. วี. (ไทยแลนด์) จำกัด. วิทยานิพนธ์ บช.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- รัชชัย สิงห์เขียว. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานและเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน บริษัท ไทยโอเลฟินส์ จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ ปร.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ธรรมรัตน์ ด้วนคร. (2549). ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 3 ภาพเหนือ (ลพบุรี). วิทยานิพนธ์ ปร.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ถ่ายเอกสาร.
- บุญคลี ปลั่งศิริ. (2549). มุมมองจากประสบการณ์. สืบค้นเมื่อ 25 มีนาคม 2556, จาก <http://www.nidambe11.netekonomiz/2005q1/article2005jan10p3.htm>
- บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน). (2556). ความสำเร็จในการบริหารธุรกิจและการผลิต. สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2556, จาก <http://www.thaioilgroup.com>
- (2556). รายงานประจำปีบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน). สืบค้นเมื่อ 22 มีนาคม 2556, จาก <http://www.thaioilgroup.com>
- (2556). เหตุการณ์สำคัญของไทยออยล์. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2556, จาก <http://www.thaioilgroup.com>
- ปนัดดา ดันติชนดำรง. (2555). คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ลีสซิงกสิกรไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้. ถ่ายเอกสาร.
- ประทีน ทิพรังศรี. (2541). ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีพนักงานกองวิศวกรรมระบบติดตามอากาศยาน บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. ภาคนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2542). การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ปรียาพร พาสนาภูมิพงศ์. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- พรทิพย์ วรกิจโกคาทร. (2529). การวิจัยประชาสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พสุ เดชะรินทร์. (2548). ทำอย่างไรให้พนักงานกระตือรือร้นในการทำงาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิภพ วังเงิน. (2547). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.
- เพลินจิตต์ นกสกุล. (2549). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

มานิตย์ มัลลวงค์. (2550). *หลักการจัดการ*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
วิทยาเขตภาคพายัพ.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. สาขาวิชาศิลปศาสตร์. (2547). *พฤติกรรมองค์การและการ
จัดการตลาด*. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มณฑนา มานะประสพสุข. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสายงาน
การสอนในจังหวัดสมุทรปราการ*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2546). *การจัดและการพัฒนาองค์การทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยรังสิต.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: วี.พรีนท์ (1991).

วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: วิจิตร
หัตถกร.

วันชัย มีชาติ. (2550). *พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วารุณี คำแก้ว. (2550). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ธนาคาร ไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน)
สำนักงานใหญ่*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
ถ่ายเอกสาร.

วัลลี พุทโสม. (2550). *ทฤษฎีองค์การสำหรับองค์การสมัยใหม่*. สระบุรี: ฮอบบิทส์พริ้นท์ติ้ง.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2548). *การวิจัยตลาด ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

----- (2550). *องค์การและการจัดการ ฉบับสมบูรณ์ (ปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม
และไซเท็กซ์.

सानิตตา วงศ์สุรเศรษฐ์. (2552). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
เขต 32 เชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

สมหวัง วิทยาปัญญานนท์. (2548). *สร้างนวัตกรรมเป็นวัฒนธรรมองค์กร*. สืบค้นเมื่อ 24 มีนาคม
2556, จาก <http://www.budmgt.com/topics/top02/inno-culture.html>

สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บุ๊คส์ลิงค์.

อรนุช สุทธิพานิช. (2547). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน กรณีศึกษา
พนักงานโรงพยาบาลตากสิน จันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหาร
รัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.

- อลิษา สุขปิติ. (2548). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความผูกพันในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัย
บูรพา จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ ปร.ม. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัย
บูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- อาคม ไตรพยัคฆ์. (2549). ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจกองตำรวจสื่อสาร.
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐศาสตร์) กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- Bolon, D. S. (1997). *Organizational Citizenship Behavior Among Hospital Employee: A
Multidimensional Analysis involving Job Satisfaction and Organizational
Commitment*. Hospital & Health Services Administration. 42(2): 221–242.
- Daft, R. L. (2002). *The Leadership Experience*. Retrieved April 25, 2013, from
http://pirun.ku.ac.th/~g4968073/report/475521/Organization_Culture_by_2.doc
- Fjortoft, N. (1993). "Factors Predicting Faculty Commitment to the University". *The Annual
of the Association for Institutional Research*. 33(1): 26-29.
- Hartung, Joachim. (2001). Testing for Homogeneity in Combining of two-armed trials with
normally distributed response. *The Indian Journal of Statistics*. Sankhya. volume
63: 300.
- Jeanette, Kiniki; & Scheck. (1990). "A test of jobs Security's direct and mediated effects
on withdrawal cognitions". *Journal of Organizational Behavior*. 12(2): 14-15.
- John, R. Schermerhorn Jr.; James, G. Hunt; & Richard, N. Osborn. (1997). *Organizational
Behavior*. 6th ed. New York: John Wiley & Son Inc.
- Judith, R. Gordon; et al. (1990). *Management and Organizational Behavior*. Needham
Heights, Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Richard, L. Daft. (1992). *Organization Theory and Design*. 4th ed. Singapore: West
Publishing Company.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Organization Behavior: Concepts Controversies Application*.
10th ed. New York: Jarsey Prentive Hall.
- Steers, R. M. (1977). *Organizational Effectiveness: A Behavioral View*. CA: Goodyear.
- Syler, A. Rhonda. (2003). *Exploring the Fit of Organizational Culture Traits and Information
Technology Infrastructure Flexibility: A Partial Least Squares Latent Variable
Modeling Approach*. Doctor's Thesis. United States: Auburn University.
- Ussahawanitchakit, Weerachai. (2001). *Resource-Base Determinants of Export
Performance: Effect of ISO 9000 Certification*. Doctor's Thesis. Washington:
Washington State University.

Yamane, Taro. (1970). *Statistics—An Introductory Analysis*. 2nd ed. Tokyo: John Weatherhill.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถาม

เรียน : ท่านผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้าพเจ้ากำลังศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน)” คำตอบของท่านจะมีคุณค่าสำหรับงานวิจัยของข้าพเจ้า ซึ่งในกรณีนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ข้าพเจ้าเพียงสนใจแต่ความคิดเห็นของท่าน และต้องการคำตอบที่ตรงตามความเป็นจริงของท่านเท่านั้น และข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับ โดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงสำหรับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ผู้จัดทำวิจัย เอกการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ

ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามแล้วพิจารณาว่าคำถามที่กำหนดให้ ข้อใดตรงกับความเป็นจริงให้ท่านทำ

เครื่องหมาย ☒ ลงใน ☐ (เพียงหนึ่งตัวเลือก)

1.1 เพศ

☐ 1. ชาย

☐ 2. หญิง

1.2 อายุ

☐ 1. ต่ำกว่า 20 ปี

☐ 2. 20 - 29 ปี

☐ 3. 30 - 39 ปี

☐ 4. 40 - 49 ปี

☐ 5. 50 ปีขึ้นไป

1.3 สถานภาพ

☐ 1. โสด

☐ 2. สมรส/อยู่ด้วยกัน

☐ 3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่

1.4 ระดับการศึกษา

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาตรี

☐ 3. สูงกว่าปริญญาตรี

1.5 ประสบการณ์ทำงาน

☐ 1. น้อยกว่า 5 ปี

☐ 2. 5 – 9 ปี

☐ 3. 10 – 14 ปี

☐ 4. 15 – 19 ปี

☐ 5. 20 ปีขึ้นไป

1.6 รายได้ต่อเดือน

☐ 1. 15,000 - 34,999 บาท

☐ 2. 35,000 - 54,999 บาท

☐ 3. 55,000 - 74,999 บาท

☐ 4. 75,000 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 วัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามแล้วพิจารณาว่าคำถามที่กำหนดให้ ข้อใดตรงกับความเป็นจริง แล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
ด้านนวัตกรรมและความกล้าเสี่ยง					
2.1.1 บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน โดยให้ทุกฝ่ายตระหนักและให้ความสำคัญร่วมกัน					
2.1.2 บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการแสดงความคิดเห็นร่วมกันในองค์กร					
2.1.3 บริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการใช้งานมากขึ้น					
2.1.4 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง					
2.1.5 บริษัทฯ ตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีต่อการปฏิบัติงานหรือเป้าหมายในองค์กร					
ด้านมุ่งเน้นรายละเอียดในการปฏิบัติงาน					
2.2.1 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดการบริหารงานให้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน					
2.2.2 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดโครงสร้างและมอบหมายคำสั่งการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร					
2.2.3 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเพื่อวัดผลการปฏิบัติงาน					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
2.2.4 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดขั้นตอนการทำงาน และกำหนดตัวชี้วัดโดยคำนึงถึงคุณภาพงาน					
2.2.5 บริษัทฯ ตระหนักถึงการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามขั้นตอนอย่างสม่ำเสมอ					
ด้านการมุ่งเน้นผลสำเร็จในการดำเนินงาน					
2.3.1 บริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น					
2.3.2 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการออกแบบระบบการควบคุมการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเพื่อให้ได้ผลตามเกณฑ์มาตรฐาน					
2.3.3 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดกระบวนการทำงานที่ดีเพื่อทำให้งานที่รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย					
2.3.4 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมของระบบสารสนเทศและข้อมูลเพื่อสนับสนุนในการใช้งาน					
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
2.4.1 บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการประชุมการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะอยู่เสมอ					
2.4.2 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรโดยหมั่นดูแลและเอาใจใส่บุคลากรเป็นอย่างดี					
2.4.3 บริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร					
2.4.4 บริษัทฯ มุ่งเน้นให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและออกแบบระบบปฏิบัติงาน					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
ด้านการมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม					
2.5.1 บริษัทฯ สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานแทนกันได้ ทั้งสายงานเดียวกันและข้ามสายงาน					
2.5.2 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการมอบหมายงานให้รับผิดชอบเป็นกลุ่มงานเพื่อร่วมปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ					
2.5.3 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับผลงานในภาพรวมของทีมมากกว่าผลงานเฉพาะรายบุคคล					
2.5.4 บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการเปิดโอกาสในการเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานให้เกิดกับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างเท่าเทียมกัน					
2.5.5 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการกำหนดคุณลักษณะของบุคลากรให้มีความหลากหลาย เพื่อประโยชน์ต่อการทำงานเป็นทีม					
ด้านการเห็นเชิงรุก					
2.6.1 บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการร่วมมือกันในการทำงานกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้น					
2.6.2 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการกำหนดนโยบายในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และมีประสิทธิภาพ					
2.6.3 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว					
2.6.4 บริษัทฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติโดยกำหนดเกณฑ์การประเมินให้เพิ่มระดับอย่างต่อเนื่อง					

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
ด้านการสร้างความมั่นคง					
2.7.1 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการกำหนดตำแหน่งหน้าที่การงานให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและสร้างความพอใจ					
2.7.2 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการจัดระบบการปฏิบัติและกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานเป็นแบบแผนที่ชัดเจน					
2.7.3 บริษัทฯ มุ่งเน้นในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เกิดความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน					
2.7.4 บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้าใจอันดีในแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร					

ส่วนที่ 3 ความผูกพันในองค์กร

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามแล้วพิจารณาว่าคำถามที่กำหนดให้ ข้อใดตรงกับความเป็นจริง แล้วให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
ด้านความเชื่อมั่นและค่านิยมขององค์กร					
3.1.1 ท่านมีความภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กร					
3.1.2 ท่านมีเป้าหมายและค่านิยมเป็นแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร					

ความผูกพันในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (1)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่แน่ใจ (3)	เห็นด้วย (4)	เห็นด้วยอย่างยิ่ง (5)
ด้านความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบ					
3.2.1 ท่านมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรแห่งนี้ด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร					
3.2.2 ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานถึงแม้ว่าองค์กรจะมอบหมายงานที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของท่านให้ทำ					
3.2.3 ท่านทุ่มเทให้กับการปฏิบัติหน้าที่แม้บางครั้งอาจไม่ได้รับสิ่งตอบแทนก็ตาม					
ด้านการดำรงความเป็นสมาชิกที่ดี					
3.3.1 ท่านยินดีและยินยอมหากจะต้องมีการเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบเพื่อความเหมาะสมในองค์กร					
3.3.2 ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรนี้จนไม่คิดจะลาออกไปทำงานที่อื่นแม้จะได้รับโอกาสที่ดีกว่า					
3.3.3 ท่านสามารถชี้แจงและทำความเข้าใจให้กับบุคคลที่โต้เถียงถึงองค์กรที่ทำให้เกิดความเสียหาย					



ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1.รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุตตา	ประธานกรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2.ดร.กัลยกิตติ์ กীরติอังกูร	อาจารย์ภาควิชาบริหารธุรกิจ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายนิธิ ตันทวีวงศ์
วันเดือนปีเกิด	2 พฤศจิกายน 2528
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลชลบุรี จังหวัดชลบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	155/89 หมู่10 ถนนสุขุมวิท ตำบลสุรศักดิ์ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20110
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	มัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนชลราษฎรอำรุง
พ.ศ. 2552	เภสัชศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ2) จาก มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
พ.ศ. 2557	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ