

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทย กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน
ธนาคารข้ามชาติ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2556

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทย กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน
ธนาคารข้ามชาติ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2556
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทย กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน
ธนาคารข้ามชาติ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2556

ณัฐชัย ณ. เสือ.(2556). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทย กับความผูกพัน
ต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : อาจารย์ ดร.มนู ลีนะวงศ์

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทย กับความ
ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร 2
ด้าน คือ ลักษณะส่วนบุคคล และวัฒนธรรมของคนไทยด้านต่างๆ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ
พนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำนวน 385 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่า
เบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test ค่าความแปรปรวนทางเดียว และใช้การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ โดยการใช้การ
หาค่าสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อน หรือหาค่า

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุมากกว่า 36 ปี พนักงานส่วนใหญ่มี
ระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 มีสถานภาพโสด ส่วนใหญ่ปฏิบัติการส่วนสนับสนุน และ
เป็นพนักงานตำแหน่งปฏิบัติการ โดยพนักงานมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมของคน
ไทยในด้านลักษณะความเป็นชาย ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่
แน่นอน ลักษณะการใช้อำนาจ และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน มีระดับความคิดเห็นไปใน
ทิศทางเดียวกันอยู่ในระดับที่เห็นด้วย และยังพบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อ
องค์กรอยู่ในระดับเห็นด้วย

พนักงานที่มีเพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ ส่วนปฏิบัติงาน และตำแหน่ง
งานของพนักงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.05

ความคิดเห็นของพนักงานต่อวัฒนธรรมของคนไทยในด้านลักษณะความเป็นชาย ลักษณะความ
เป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน มี
ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยสามารถร่วมกันอธิบาย
ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติได้ร้อยละ 26.9 ซึ่งด้านลักษณะความเป็น
ปัจเจกบุคคล และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน มีผลในทิศทางเดียวกันกับความผูกพันต่อ
องค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ส่วนด้านลักษณะความเป็นชาย และลักษณะการหลีกเลี่ยงความ
ไม่แน่นอน มีผลในทิศทางตรงข้ามกัน กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติอย่าง
มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

THE STUDY OF RELATIONSHIPS BETWEEN THAI CULTURE AND COMMITMENT OF EMPLOYEES IN
MULTI-NATIONAL BANK

AN ABSTRACT
BY
NUTTHACHAI NA SUA



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

May 2013

Nutthachai Na sua.(2013). **The study of relationships between Thai culture and commitment of employees in multi-national bank.** Master's Project, MBA. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor : Dr. Manu Leenawong

The purpose of this research is to explore the relationship between Thai culture and commitment of employees in multi-national bank. The research samples consist of 385 employees at Muti-National Bank. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, one – way ANOVA and Multiple Regression Analysis.

The results of this study reveal that most of employees are women, older than 36 years old, working more than or equal 7 years, single status, working in front office and working in operational position. They have opinions to Thai culture in term of Masculinity, Individualism, Uncertainty Avoidance and Long and short term orientation at agree level. Moreover they have agree level of commitment to the bank.

Employee's with different sex, ages, working experience, marital status, working section and position have difference in organizational commitment at statistically significance level of .05

The employee's opinions to Thai culture in term of Masculinity, Individualism, Uncertainty Avoidance and Long and short term orientation can explain about the relationship of organizational commitment at 26.9%. Individualism and Long and short term orientation have a positive relationship with their organizational commitment and Masculinity and Uncertainty Avoidance have a negative relationship with their organizational commitment at statistical significance level of .01

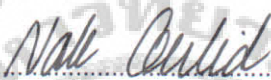
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทยกับความผูกพัน
ต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของ ณัฐชัย ณ เสือ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



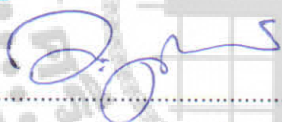
(อาจารย์ ดร.มนู สีนะวงศ์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



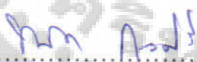
(รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฏช์ กุลิสร์)

คณะกรรมการสอบ



(อาจารย์ ดร.มนู สีนะวงศ์)

ประธาน



(อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ)

กรรมการสอบสารนิพนธ์



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ระวี อนันต์อัครกุล)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชลวิทย์ เจียรจิตต์)

คณบดีคณะสังคมศาสตร์

วันที่ ๒๐ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2556

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์และความช่วยเหลือเป็นอย่างดี
ยิ่งจากอาจารย์ ดร. มนุ สีนะวงศ์ ท่านอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่า กรุณาให้
คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขสารนิพนธ์ นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ อัน
เป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของ รองศาสตราจารย์ ดร. กาญจน์ระวี อนันต์อักษรกุล
และ อาจารย์ ดร. พนิท กุลศิริ กรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะตลอดจนการ
แก้ไขปรับปรุงให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และคณาจารย์ในโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่านที่ได้อบรม สั่
สอน ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ที่เป็นประโยชน์ยิ่งแก่ผู้วิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการ คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี จนทำให้สาร
นิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระคุณ
บิดา มารดา ตลอดจนบรรพคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนและชี้แนะแนวทางที่ดี และมีคุณค่าตลอด
มาจนกระทั่งประสบความสำเร็จในวันนี้

ณัฐชัย ณ เสือ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	2
ความสำคัญของการวิจัย	2
ขอบเขตของการวิจัย	2
ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	3
นิยามศัพท์	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
สมมติฐานของการวิจัย	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	10
ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ	10
องค์ประกอบ และระดับของวัฒนธรรม	12
หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ	15
กรอบการศึกษาวัฒนธรรมชาติของ Hofstede	16
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ	31
ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ	31
ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ	32
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ	37
แนวคิดเรื่องบรรษัทข้ามชาติ	42
แนวทางการศึกษาเรื่องการเงิน และการธนาคารระหว่างประเทศ	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	55
3 วิธีดำเนินงานวิจัย	62
การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	62
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	63
การเก็บรวบรวมข้อมูล	65
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	66

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	72
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	105
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	105
ความมุ่งหมายของการวิจัย	105
สมมติฐานของการวิจัย	105
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	106
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า	109
อภิปรายผล	112
ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัย	119
ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป	121
 บรรณานุกรม	122
 ภาคผนวก	128
 ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	138

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ต่ำกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเหลื่อมล้ำทางอำนาจสูง.....	19
2 ดัชนีของลักษณะความเหลื่อมล้ำทางอำนาจของแต่ละประเทศ.....	20
3 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นปัจเจกนิยม กับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นกลุ่มนิยม.....	22
4 ดัชนีของลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม และความเป็นกลุ่มนิยม ในแต่ละประเทศ.....	23
5 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นเพศชายกับสังคม ที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นเพศหญิง.....	25
6 ดัชนีของลักษณะความเป็นเพศชาย และความเป็นเพศหญิงในแต่ละประเทศ.....	26
7 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการหลีกเลี่ยงความ ไม่แน่นอนต่ำกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง.....	27
8 ดัชนีของลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ในแต่ละประเทศ.....	28
9 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะ สั้นกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว.....	30
10 ดัชนีของลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาวในแต่ละประเทศ.....	30
11 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม เพศ.....	73
12 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม อายุ.....	73
13 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม ระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	74
14 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม ระยะเวลาการปฏิบัติงาน.....	74
15 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม สถานภาพ.....	75
16 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม ส่วนปฏิบัติงาน.....	75
17 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม ตำแหน่งงาน	75
18 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของ พนักงานในธนาคารข้ามชาติ แต่ละรายด้าน.....	76
19 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะความเป็นชาย.....	77
20 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล.....	78

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

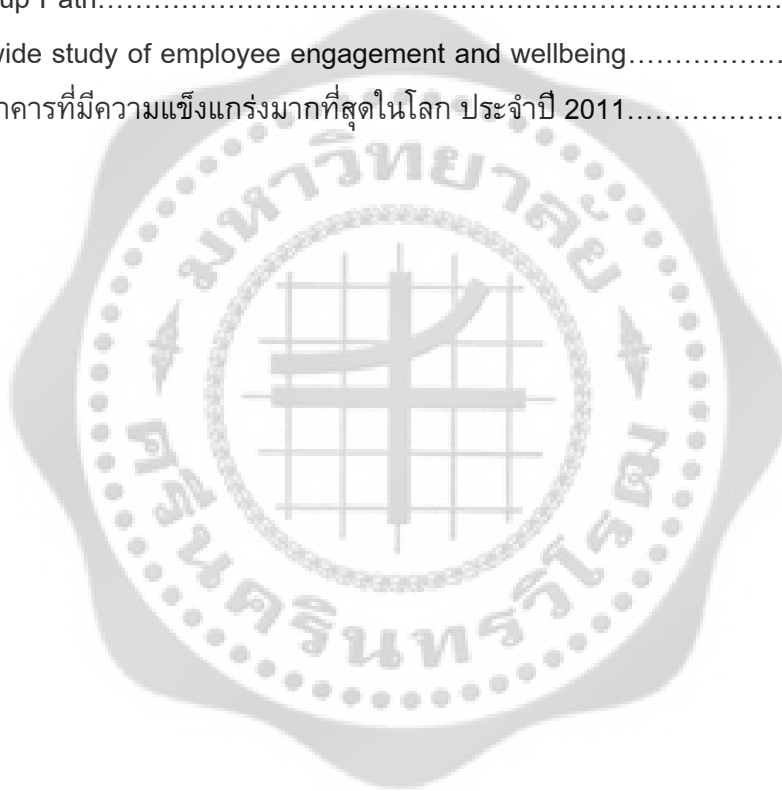
21	แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน.....	79
22	แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะการใช้อำนาจ.....	80
23	แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน.....	81
24	เปรียบเทียบอันดับของวัฒนธรรมไทยที่ได้จากการวิจัย กับงานวิจัย Hofstede.....	82
25	แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ	83
26	แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามเพศ.....	86
27	แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างเพศของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร.....	86
28	แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ.....	87
29	แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามอายุ.....	88
30	แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3.....	89
31	แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติแตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....	91
32	แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน.....	91
33	แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบ รายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3.....	92
34	แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามสถานภาพ.....	94

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
35 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร.....	95
36 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามส่วนปฏิบัติงาน.....	96
37 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างส่วนปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร.....	97
38 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามสถานภาพ.....	98
39 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร.....	99
40 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ในธนาคารข้ามชาติ โดยใช้วิธีการ Enter.....	101
41 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	104

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ระดับของวัฒนธรรม.....	13
2 มิติของค่านิยมของปัจเจกบุคคล.....	16
3 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น.....	33
4 แบบจำลองเบื้องต้นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร.....	38
5 The Gallup Path.....	39
6 A worldwide study of employee engagement and wellbeing.....	40
7 อันดับธนาคารที่มีความแข็งแกร่งมากที่สุดในโลก ประจำปี 2011.....	52



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

วัฒนธรรมองค์การนั้นเป็นตัวสะท้อนถึงแนวความคิดของพนักงานในองค์กรนั้นๆ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การถือว่าสิ่งที่พนักงานสามารถรับรู้ และปฏิบัติตามได้อย่างรวดเร็วเนื่องจากมีการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น การมีวัฒนธรรมในองค์กรที่เด่นชัดนั้นจะทำให้องค์กรนั้นมีความเป็นเอกภาพ ผู้บริหารจะสามารถเลือกใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การเพื่อผลักดันให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ทางบริษัทตั้งไว้ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การนั้นนับว่ามีความสำคัญต่อบริษัทอย่างมาก เนื่องจากความแตกต่างในด้านของวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม การที่จะหลอมรวมความคิด และวิธีการปฏิบัติของพนักงานในแต่ละประเทศให้มีความวัฒนธรรมองค์การเดียวกันได้นั้นนับว่าเป็นความท้าทายของผู้บริหารของบริษัทอย่างมากซึ่งความสำเร็จของบริษัทขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร และเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการแข่งขันทางธุรกิจ องค์กรทุกแห่งต่างมีวัฒนธรรมแต่ละองค์การเอง วัฒนธรรมจะนำไปสู่พฤติกรรมที่กระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กรอันได้แก่ ความผูกพันต่อองค์กร (ณิรพัฒน์ แผ่นทอง, 2548)

ทรัพยากรพนักงานนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญอย่างมากต่อองค์กรที่จะทำหน้าที่ผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ดังนั้นพนักงานจึงเป็นผู้กำหนดความสำเร็จขององค์กร หากองค์กรขาดแคลน หรือสูญเสียพนักงานที่มีคุณภาพ ก็จะไม่สามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ได้ การที่องค์กรมีพนักงานที่มีคุณภาพนั้น นอกเหนือจากความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นๆแล้ว พนักงานเหล่านี้จึงต้องเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมองค์การ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ รวมถึงความรู้สึกใส่ใจและรับผิดชอบในงานของตน สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นไม่ได้ หากพนักงานไม่มีความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงควรให้ความสนใจ เอาใจใส่ และให้ความสำคัญ แก่พนักงานเหล่านี้ โดยการสร้างความรู้สึกอันดีแก่พนักงาน เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมกับองค์กร ตลอดจนให้โอกาสในความก้าวหน้าของพนักงานที่มีความสามารถ เพื่อให้พนักงานเหล่านี้รู้สึกว่าตนเป็นคนที่องค์กรเล็งเห็นถึงความสามารถ และความตั้งใจที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ เป็นการสร้างความมั่นคงให้กับพนักงานเอง และเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพการงานของพนักงานและความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรได้ในที่สุด(บุษกร วัชรศรีโรจน์, 2550)

เพราะฉะนั้น องค์กรทุกองค์การจำเป็นที่จะต้องทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร เพราะหากว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรนั้นย่อมสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างๆอันจะเกิดขึ้นได้

อย่างมาก ดังเช่นค่าใช้จ่ายในการสรรหาว่าจ้างพนักงานใหม่ ค่าใช้จ่ายในการจัดการฝึกอบรมทักษะความรู้ความสามารถแก่พนักงาน รวมถึง การลดลงของอัตรากำลังในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ เป็นต้น ซึ่งรายจ่ายทั้งหมดนั้นจะส่งผลต่อผลประโยชน์ขององค์การ การศึกษาเรื่องความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเป็นอย่างมาก เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ และนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด (จิราวรรณ หาดทรายทอง, 2539)

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคล ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทย กับความผูกพันของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ

ความสำคัญของการวิจัย

ทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการนำเสนอข้อมูลจากการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนา และนำผลที่ได้ไปปรับปรุงปัจจัยต่างๆให้เหมาะกับพนักงาน ซึ่งจะเป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารงานบุคคล และเพื่อส่งเสริมให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การมากยิ่งขึ้น อีกทั้งทำให้สามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยในครั้งต่อไปในด้านวัฒนธรรมของคนไทย

ขอบเขตของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทยกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งไม่สามารถระบุจำนวนประชากรที่แน่นอนได้ จึงใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 385 คน ซึ่งขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยใช้สูตร $n = z^2 / 4e^2$ ที่ใช้ในกรณีไม่ทราบจำนวนประชากร ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง 385 ตัวอย่างและได้มีการเผื่อการสูญเสียของแบบสอบถามสำรองไว้ 15 ตัวอย่าง (5%) ดังนั้นขนาดตัวอย่างรวมทั้งหมด 400 ตัวอย่าง โดยขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบมีชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยแบ่งตามระดับของตำแหน่งงานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย และครบถ้วน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งได้เป็นดังนี้

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 สถานภาพ

1.1.2.1 โสด

1.1.2.2 สมรส / อยู่ด้วยกัน

1.1.2.3 หม้าย/หย่าร้าง หรือแยกกันอยู่

1.1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

1.1.3.1 1 – 3 ปี

1.1.3.2 4 – 6 ปี

1.1.3.3 7 ขึ้นไป

1.1.4 สายงานที่ปฏิบัติ

1.1.4.1 สายงานส่วนหน้า

1.1.4.2 สายงานสนับสนุน

1.1.5 ตำแหน่งงาน

1.1.5.1 เจ้าหน้าที่

1.1.5.2 ผู้บริหาร

1.2 ความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมของคนไทย ได้แก่

- 1.2.1 ลักษณะความเป็นชาย (Masculinity)
- 1.2.2 ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism)
- 1.2.3 ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance)
- 1.2.4 ลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance)
- 1.2.5 ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation)

2. ตัวแปรตาม คือความผูกพันต่อองค์กร

- 2.1 ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuous Commitment)
- 2.2 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)
- 2.3 ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment)

นิยามศัพท์

1. **วัฒนธรรมของคนไทย (National culture)** หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ พฤติกรรม และสิ่งที่ปฏิบัติร่วมกันของคนไทย

2. **ลักษณะความเป็นชาย (Masculinity)** หมายถึง พนักงานในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง มีการแสวงหาหนทางสู่ความสำเร็จ กล้าตัดสินใจโดยคำนึงถึงเหตุผลมากกว่าความรู้สึกของผู้ร่วมงาน เน้นที่ประสิทธิผลของงาน การพิจารณาให้รางวัลเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน และมีการแบ่งแยก กีดกันทางเพศสำหรับตำแหน่งสูง

3. **ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism)** หมายถึง องค์กรมีการกำหนดกฎและสิทธิต่างๆ ให้เหมือนกันสำหรับพนักงาน ทุกคน การเลื่อนขั้นหรือปรับเงินเดือนถูกพิจารณาจากผลงาน และผลการปฏิบัติงานรายบุคคล ให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของ ตัว เองในทางความคิด และการกระทำมากกว่าความสนใจต่อกลุ่ม เน้นงานมากกว่าเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หากมีองค์กรอื่นให้ข้อเสนอที่ดีกว่าก็สามารถสิ้นสุดความสัมพันธ์ระหว่างกันลงได้ อีกทั้งไม่มีการสังสรรค์สมาคมระหว่างบุคคล หรือพนักงาน

4. **ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance)** หมายถึง องค์กรจะพยายามสร้างกฎระเบียบข้อบังคับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจำนวนมากเพื่อเป็นกรอบให้กับสมาชิกในองค์กรปฏิบัติตามองค์กรต้องมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ตัวของพนักงานมัก

รู้สึกว่าการไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในชีวิตจะถูกรู้สึกว่าเป็นภัยคุกคามที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งจะต้องจัดให้หมดไป บางครั้งทำให้ภายในองค์กรมีความเครียดสูง การตัดสินใจต่างๆ จะใช้มติของกลุ่มเป็นหลักหรือตามลำดับขั้นตอน และแรงจูงใจเกิดขึ้นจากการได้รับความมั่นคงในงานและการได้รับการยอมรับนับถือ

5. ลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) หมายถึง การที่สมาชิกในสังคม หรือองค์กรมีการแบ่งกลุ่มคนออกเป็นระดับชั้นต่างๆ กันอย่างชัดเจน มีการรวมศูนย์อำนาจไว้กับบุคคลเพียงกลุ่มเดียว โครงสร้างองค์กรมีหลายระดับชั้น มีการรายงานตามลำดับชั้น พนักงานคาดหวังจะได้รับการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบว่าต้องทำอะไรบ้าง ผู้บริหารจะมีสิทธิพิเศษในเรื่องต่างๆ

6. ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation) หมายถึง การสมาชิกในสังคม หรือองค์กรปรับเปลี่ยนประเพณีปฏิบัติต่างๆ ให้เข้ากับสังคมยุคใหม่ เน้นอาวุโส ประหยัด อดออม สรรองทรัพยากรไว้ใช้ มีความพยายาม และอดทนแม้ว่าจะเห็นผลช้า รักษาพันธะสัญญา ยอมผู้อื่นบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

7. ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) หมายถึง ความนึกคิด ความรู้สึกของบุคคล และพฤติกรรมที่บุคคล แสดงออกต่อองค์กรที่ตนเองอยู่ โดยยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าของ องค์กร และต้องการอยู่กับองค์กรต่อไป

8. ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าความเป็นหนึ่งเดียวกันและการมีส่วนร่วมของพนักงาน ที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง พนักงานที่มีความผูกพันด้านจิตใจมากจะทำงานในองค์กรต่อไปเพราะว่าพวกเขาต้องการทำเช่นนั้น (want to)

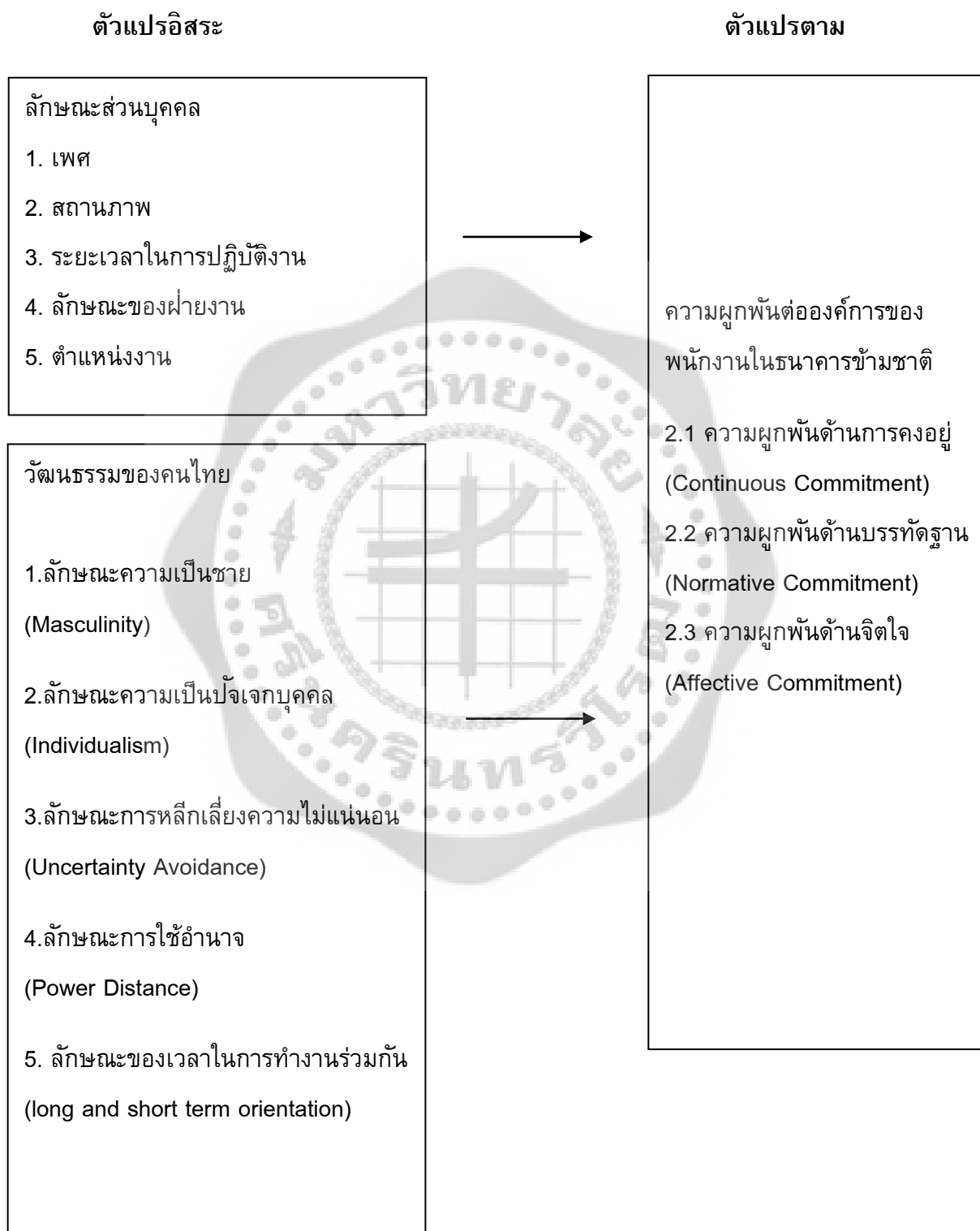
9. ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuous Commitment) หมายถึง ความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม โดยที่พนักงานจะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กรไว้นานเท่าที่จะนานได้ โดยมีการเปรียบเทียบค่าตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงิน และที่ไม่เป็นตัวเงิน อีกทั้งการย้ายงานไปจากองค์กรนี้ อาจก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี

10. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง พนักงานมีความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร พนักงานจะต้องมีต่อมีความผูกพันในหน้าที่ และทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

11. ธนาคารข้ามชาติ (**Multinationals Bank**) หมายถึง ธนาคารซึ่งควบคุม และเป็นเจ้าของทรัพย์สิน (ทั้งหมดหรือบางส่วน) ที่ก่อให้เกิดรายได้มากกว่า 1 ประเทศขึ้นไป โดยผ่านการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ



กรอบความคิดในการทำวิจัย



สมมติฐานของงานวิจัย

1. เพศของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่างกัน
2. อายุของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่างกัน
3. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่างกัน
4. สถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่างกัน
5. ส่วนปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่างกัน
6. ตำแหน่งงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อการแตกต่างกัน
7. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของพนักงานธนาคารข้ามชาติ
8. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของพนักงานธนาคารข้ามชาติ
9. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของพนักงานธนาคารข้ามชาติ
10. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของพนักงานธนาคารข้ามชาติ
11. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำมาเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

- 1.1 ความหมายและความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ
- 1.2 องค์ประกอบและระดับของวัฒนธรรม
- 1.3 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ
- 1.4 กรอบการศึกษาวัฒนธรรมชาติของ Hofstede

2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

- 2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ
- 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ
- 2.3 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ

3. ธนาการข้ามชาติ

- 3.1 แนวคิดเรื่องบริษัทข้ามชาติ (Multinational Corporations – MNCs) และการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment – FDI)
- 3.2 ธุรกิจการเงินและการธนาคารระหว่างประเทศ
- 3.3 ประวัติของธนาการข้ามชาติ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

1.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

มีนักวิชาการหลายท่านที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การได้ให้ความหมาย และคำนิยามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การไว้หลายทัศนะดังนี้

วันทนา กอวัฒนสกุล (2539) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ เป็นเรื่องของความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยม และวิถีชีวิตของคนที่อยู่ร่วมกัน และส่งผลออกมาเป็นรูปแบบของพฤติกรรมของคนในองค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2540) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่า หมายถึง ข้อสมมติ ค่านิยม ประเพณี และพฤติกรรม ซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์การ ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่การจัดการในองค์การ

Broom and Selznick (1968) ได้นิยามของวัฒนธรรมในบริบทของสังคมศาสตร์ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมในเชิงสังคมศาสตร์ว่าหมายถึง มรดกทางสังคม อันประกอบไปด้วย องค์ความรู้ ความเชื่อ ประเพณี และทักษะ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะถ่ายทอดไปยังสมาชิกของสังคม และสำหรับความหมายของวัฒนธรรมที่ได้ถูกนิยามเพื่อการอธิบายถึงพฤติกรรมของคนในสังคม ว่าเป็นระบบของการให้ความหมายร่วมกัน วัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดว่าอะไรคือสิ่งที่เราสนใจ เราจะปฏิบัติตนอย่างไร และเราจะให้คุณค่ากับสิ่งใด

Trompenaars and Hampden-Turner (1999) ได้นิยามอีกนิยามหนึ่งที่กำหนดให้วัฒนธรรม หมายถึง แบบแผนการดำเนินชีวิตของบุคคลในสังคม ซึ่งครอบคลุมไปถึง ค่านิยม กฎเกณฑ์ในสังคม ความเชื่อ ประเพณี องค์ความรู้ต่างๆ ตลอดจนสิ่งต่างๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดความคิด ความรู้สึก และการกระทำของมนุษย์ในสังคมนั้นๆ และจะมีการถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นต่อไปโดยอาศัยการเรียนรู้

Hofstede (2001) สำหรับอีกนิยามของวัฒนธรรมในบริบทของการศึกษาลักษณะวัฒนธรรม ที่มีผลต่อรูปแบบการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผลว่าเป็น แบบแผนความคิดความรู้สึกของสมาชิกในองค์การที่ได้รับการกำหนดร่วมกัน ซึ่งมีผลทำให้สมาชิกขององค์การนั้นแตกต่างไปจากสมาชิกขององค์การอื่น

บุษกร วัชรศรีโรจน์ และคณะ. (2550) ได้ศึกษาและได้สรุปคำจำกัดความของวัฒนธรรมจนสามารถสรุปสิ่งที่วัฒนธรรมแสดงให้เห็นถึงลักษณะสำคัญหลายประการคือ

ประการแรก วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มนุษย์ได้มาโดยการเรียนรู้จากสังคม ผ่านการถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง โดยมนุษย์จะต้องเรียนรู้วัฒนธรรมตั้งแต่เด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ และจะต้องเรียนรู้ไปจนกว่าจะประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายเกณฑ์ของสังคมเหมือนกับสมาชิกคนอื่นๆ และเมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ก็มีหน้าที่ในการถ่ายทอดวัฒนธรรมของตนให้คนรุ่นหลังต่อไป โดยเครื่องมือที่สำคัญในการถ่ายทอดและเรียนรู้วัฒนธรรมคือ การสื่อสารกันโดยใช้ภาษา กระบวนการถ่ายทอดทางวัฒนธรรมนี้ เรียกว่า การขัดเกลาทางสังคม (Socialization)

ประการที่สอง วัฒนธรรมมีพื้นฐานจากการใช้สัญลักษณ์ (Symbolic) พฤติกรรมของมนุษย์มีต้นกำเนิดจากการใช้สัญลักษณ์ ชีวิตประจำวันของเราได้เกี่ยวข้องกับสัญลักษณ์ไม่ว่าจะเป็น เงินตรา สัญญาณไฟจราจรสัญลักษณ์ทางศาสนา สัญลักษณ์ที่สำคัญที่สุดที่มนุษย์ใช้คือภาษา ซึ่งเป็นเครื่องมือสื่อความหมายซึ่งกันและกันนอกจากนี้ภาษาและระบบสัญลักษณ์อื่นๆ ยังช่วยให้มนุษย์สามารถเก็บรวบรวมความรู้ความเข้าใจในสิ่งต่างๆอย่างเป็นระบบและสามารถถ่ายทอดความรู้ไปยังคนรุ่นหลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประการที่สาม วัฒนธรรมเป็นความคิดร่วม (Shared Idea) กล่าวคือ สมาชิกส่วนใหญ่ในสังคมนั้นเข้าใจความหมายร่วมกัน และใช้ร่วมกัน สมาชิกของสังคมเดียวกันสามารถสื่อความหมายในสิ่งกระทำต่อกันได้ มีสัญลักษณ์ใช้ร่วมกัน สมาชิกทุกคนถูกคาดหวังให้ปฏิบัติตามบรรทัดฐานเดียวกัน

ประการที่สี่ คือ วัฒนธรรมเป็นองค์รวมของความรู้และภูมิปัญญา (Wisdom) วัฒนธรรมเป็นการสะสมความรู้ของสังคมมนุษย์ วัฒนธรรมในสังคมปัจจุบันไม่ได้เกิดขึ้นในยุคนี้เท่านั้น แต่เป็นการสั่งสมและถ่ายทอดมาจากบรรพบุรุษ แม้จะมีการเพิ่มเติมเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเรื่อย ๆ ก็ต้องอาศัยองค์ความรู้เดิมเป็นรากฐานทั้งสิ้น

ประการที่ห้า วัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งหากแต่มีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมมีสาเหตุหลายประการเช่นการเปลี่ยนแปลงมาจากการแพร่กระจายทางวัฒนธรรม (Diffusion) เช่น ความคิด และค่านิยมที่มาจากวัฒนธรรมอื่น และมีผลก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับในวัฒนธรรมของเรา

และประการที่หก วัฒนธรรมคือกระบวนการที่มนุษย์กำหนดนิยามความหมายให้กับชีวิตและสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวเราและกระบวนการการกำหนดนิยามและความหมายอาจแสดงออกในรูปของความเชื่อทางศาสนาพิธีกรรม เทพปกรณัม จักรวาลวิทยา ฯลฯ เมื่อมนุษย์ในสังคมแห่งหนึ่งพยายามกำหนดนิยามความหมายดังกล่าวก็ย่อมกลายมาเป็นการสร้างแนวคิดพื้นฐานของระบบเมืองและการปกครองของสังคม

กล่าวโดยสรุปแล้วพบว่าวัฒนธรรมองค์การน่าจะหมายถึง องค์ความรู้ ความเชื่อ ประเพณี และทักษะ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะถ่ายทอดไปยังสมาชิกขององค์การ ซึ่งกำหนดการกระทำของบุคคลภายในองค์การ ประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีผลกระทบต่อหน้าที่การจัดการในองค์การ ซึ่งวัฒนธรรมองค์การอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสมของสภาพชุมชน และสังคมรอบข้าง ซึ่งองค์การข้ามชาติอาจประสบปัญหาในการมีหลายวัฒนธรรมองค์การรวมอยู่ด้วยกัน ซึ่งทำให้คนในองค์การเกิดความแตกต่างในการทำงานได้เช่นกัน

1.2 องค์ประกอบ และระดับของวัฒนธรรม

Trompenaars and Hampden-Turner (1999: 13) ได้ค้นพบว่าองค์ประกอบสำคัญที่ประกอบเป็นวัฒนธรรม ที่จะเป็นตัวกำหนดความคิด ความรู้สึก และการกระทำของมนุษย์ในสังคมนั้นๆ และจะมีการถ่ายทอดจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนรุ่นต่อไปนั้นประกอบด้วย

ค่านิยม (Values) หมายถึงความคิดร่วมกันของคนในสังคม อันเกี่ยวกับการให้ความสำคัญและคุณค่ากับสิ่งใด หรือไม่ให้ความสำคัญและคุณค่ากับสิ่งใด ค่านิยมวางอยู่บนพื้นฐานของการตัดสินว่าสิ่งใดสำคัญหรือไม่สำคัญ สิ่งใดดี-ไม่ดี เรื่องใดถูก-ผิด และอะไรคือสิ่งที่พึงปรารถนา-ไม่พึงปรารถนา ค่านิยมร่วมของสังคมจะมีการถ่ายทอดทั้งในคนรุ่นเดียวกัน และต่างรุ่นกันโดยใช้ระบบสัญลักษณ์ นอกจากจะเห็นค่านิยมของแต่ละสังคมจากพฤติกรรมและการกระทำของคนในสังคมแล้ว อาจเห็นค่านิยมของแต่ละสังคมที่สะท้อนออกมาในรูปของขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปะ วรรณกรรม การแสดง และสื่อต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมนั้น

บรรทัดฐาน (Norms) คือ กฎเกณฑ์หรือข้อกำหนดที่เป็นตัวบังคับหรือควบคุมความรู้สึก ความคิด และการกระทำของสมาชิกในสังคม ซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 แบบ คือบรรทัดฐานที่เป็นทางการ (Formal norms) และบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ (Informal norms) บรรทัดฐานที่เป็นทางการ คือ กฎเกณฑ์หรือข้อบังคับของสังคมที่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือประมวลไว้เป็นกฎหมาย มีข้อกำหนดหรือการลงโทษที่ชัดเจนสำหรับผู้ที่ไม่ปฏิบัติตาม ส่วนบรรทัดฐานที่ไม่เป็นทางการ (Informal norms) คือกฎเกณฑ์หรือข้อบังคับของสังคมที่ไม่ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่สมาชิกส่วนใหญ่ของสังคมจะเข้าใจหรือทราบกันเป็นอย่างดี

สัญลักษณ์ (Symbols) หมายถึง สิ่งที่ใช้แทนสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อให้เกิดความหมาย โดยเฉพาะสิ่งที่เป็นนามธรรม ตัวอักษรและตัวเลขก็ถือว่าเป็นสัญลักษณ์ สัญลักษณ์จะช่วยให้เข้าใจคำพูดบางคำที่เป็นนามธรรมได้เป็นอย่างดี นักทฤษฎีสัญลักษณ์นิยมเชื่อว่ามนุษย์เป็นสัตว์ประเภทเดียวที่สามารถใช้สัญลักษณ์ได้ สัตว์จะไม่สามารถคิดแบบนามธรรม หรือสามารถให้เหตุผลได้ แตกต่างจากมนุษย์ที่มีความสามารถคิดถึงสิ่งที่เป็นนามธรรมและสามารถคิดหาเหตุและผล ความสามารถของมนุษย์ในด้านนี้ทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาเผ่าพันธุ์ของตนเองให้มีความเจริญได้มากกว่าสัตว์

ภาษา (Language) คือ ระบบสัญลักษณ์อย่างหนึ่ง ภาษาจะมีลักษณะเด่นกว่าระบบสัญลักษณ์อื่น ๆ ตรงที่ทำให้เราสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นได้โดยละเอียด ทั้งในเรื่องรูปธรรมและนามธรรม ในเรื่องบางเรื่องที่เป็นจินตนาการ ความรู้สึก เราก็สามารถใช้ภาษาสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้ นอกจากนั้นภาษายังเป็นเครื่องมือที่ดีเยี่ยมอีกชนิดหนึ่งในการพัฒนาความสามารถในการคิด แสวงหาเหตุผลของมนุษย์ โดยการใช้ภาษาอย่างเป็นระบบมีหลักเกณฑ์ที่ซับซ้อนนักปรัชญาสามารถใช้ภาษาเป็นเครื่องแสวงหาความรู้ที่ลึกซึ้งได้นักสังคมศาสตร์ให้ความหมายของภาษาว่าคือการใช้คำพูด การฟัง อย่างเป็นระบบเพื่อเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสาร แสดงความรู้สึก ความคิด และความรู้ กับผู้อื่นในสังคมได้

จากองค์ประกอบ และระดับของวัฒนธรรมทำให้สามารถมองเห็นสิ่งที่แตกต่างกันในแต่ละสังคม ซึ่งองค์ประกอบใดจะได้รับการยอมรับ หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของคนในสังคมนั้นๆ เช่น องค์ประกอบด้านค่านิยม หากพิจารณาค่านิยมในระดับครอบครัวของสมาชิกคนหนึ่งคนในสังคม เปรียบเทียบกับค่านิยมขององค์การที่สมาชิกนั้นเป็นสมาชิกในองค์การนั้นด้วย จะมีโอกาสเป็นไปได้สูงที่ค่านิยมของสังคมในระดับองค์การมีความแตกต่างจากค่านิยมของสังคมในระดับครอบครัว แม้จะเป็นค่านิยมในมิติเดียวกัน เช่น ค่านิยมความเป็นปัจเจกนิยมในองค์การอาจอยู่ในระดับสูง ในขณะที่สำหรับสังคมระดับครอบครัวความเป็นกลุ่มนิยมอาจอยู่ในระดับสูง ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความมีอยู่ของระดับของวัฒนธรรมที่จะมีลักษณะแตกต่างในแต่ละระดับ ทั้งนี้ อาจแบ่งระดับของวัฒนธรรมได้เป็น 4 ระดับหลัก ดังแสดงในแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ระดับของวัฒนธรรม

Hofstede and Hofstede (2005: 10-11) พบว่าวัฒนธรรมจะปรากฏอยู่ในทุกระดับชั้นของสังคม ซึ่งบุคคลหนึ่งอาจจะเป็นสมาชิกของวัฒนธรรมหลายระดับด้วยกัน โดยระดับของวัฒนธรรมมีดังนี้

วัฒนธรรมนานาชาติ (International Cultures) หมายถึง วัฒนธรรมร่วมของหลายประเทศ เช่น ประเทศในลาตินอเมริกาหลายประเทศที่มีลักษณะทางวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน และในทำนองเดียวกันประเทศสหรัฐอเมริกาและแคนาดาก็มีลักษณะทางวัฒนธรรมร่วมกันหลายอย่าง ในปัจจุบันวัฒนธรรมนานาชาติเป็นระดับของวัฒนธรรมที่กว้างมากที่สุด และเป็นวัฒนธรรมที่มีความสำคัญและบทบาทที่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าทางการสื่อสารและการคมนาคม ทำให้การเผยแพร่วัฒนธรรมระหว่างสังคมเป็นไปอย่างรวดเร็ว

วัฒนธรรมชาติ (National Cultures) บุคคลภายในชาติหนึ่งๆ มีแนวโน้มที่จะมีลักษณะทางวัฒนธรรมที่เหมือนกัน เช่น คนอเมริกันมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญในด้านเสรีภาพส่วนบุคคล ความเป็นปัจเจกนิยมสูง และในบางกรณีบุคคลที่อยู่ในชาติหนึ่งอาจจะพบว่าตนเองมีวัฒนธรรมที่เหมือนกับบุคคลในชาติอื่นมากกว่าบุคคลที่อยู่ในชาติเดียวกัน ซึ่งพบลักษณะเช่นนี้ในกรณีของการแบ่งเขตดินแดนที่ไม่ชัดเจนอันเนื่องมาจากเหตุผลทางการเมือง เช่น ประเทศในแถบแอฟริกา หรือ ตะวันออกกลาง

วัฒนธรรมย่อย (Subcultures) หมายถึง การที่ภายในวัฒนธรรมหนึ่งๆ โดยเฉพาะวัฒนธรรมที่มีขนาดใหญ่ จะมีกลุ่มวัฒนธรรมย่อยอยู่ ดังเช่น ประเทศสหรัฐอเมริกา ที่นอกจากวัฒนธรรมร่วมของชาวอเมริกัน ยังพบว่ามีวัฒนธรรมย่อยของแต่ละกลุ่มชนชั้นในสังคม เช่น ครอบครัวที่มาจากชนชั้นกลาง มีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกบุคคลและความสุขในชีวิต ในขณะที่ครอบครัวที่มาจากชนชั้นล่างจะให้ความสำคัญกับการทำตามคำสั่งมากกว่า

วัฒนธรรมองค์การ (Corporate Cultures) โดยปกติแล้ววัฒนธรรมองค์การมักจะมีลักษณะเดียวกับวัฒนธรรมชาติ แต่ในปัจจุบันซึ่งองค์การมีความเป็นสากลมากยิ่งขึ้นพนักงานในองค์การหนึ่งๆ ไม่จำเป็นจะต้องเป็นคนในท้องถิ่นเสมอไป อาจเป็นชาวต่างชาติหรือชนกลุ่มอื่นๆ ที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกันออกไป ดังนั้นวัฒนธรรมของแต่ละองค์การไม่จำเป็นต้องเหมือนกับวัฒนธรรมของชาตินั้นๆ ที่องค์การตั้งอยู่เสมอไป

1.3 หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การ

ศิริวรรณ และคณะ (2550: 414-415) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่ 5 ประการ ดังนี้

1. วัฒนธรรมในองค์การมีบทบาทในการกำหนดขอบเขต (Boundary defining role) ในการแบ่งแยกองค์การหนึ่งให้แตกต่างจากองค์การหนึ่ง
2. วัฒนธรรมองค์การจะทำหน้าที่ในการถ่ายทอดคุณลักษณะเด่นของสมาชิกในองค์การ
3. วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้กระบวนการถ่ายทอดความผูกพันจากรุ่นสู่รุ่น
4. วัฒนธรรมองค์การช่วยให้เกิดเสถียรภาพในระบบสังคม ซึ่งวัฒนธรรมจะทำหน้าที่คล้ายตัวเชื่อมให้กับสมาชิกในองค์การให้มีมาตรฐานในการพูดและปฏิบัติอย่างเดียวกัน
5. วัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนกลไกในการสร้างการรับรู้ (Sense-making) และกลไกในการควบคุม (Control mechanism) ที่เป็นแนวทางในการสร้างทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน

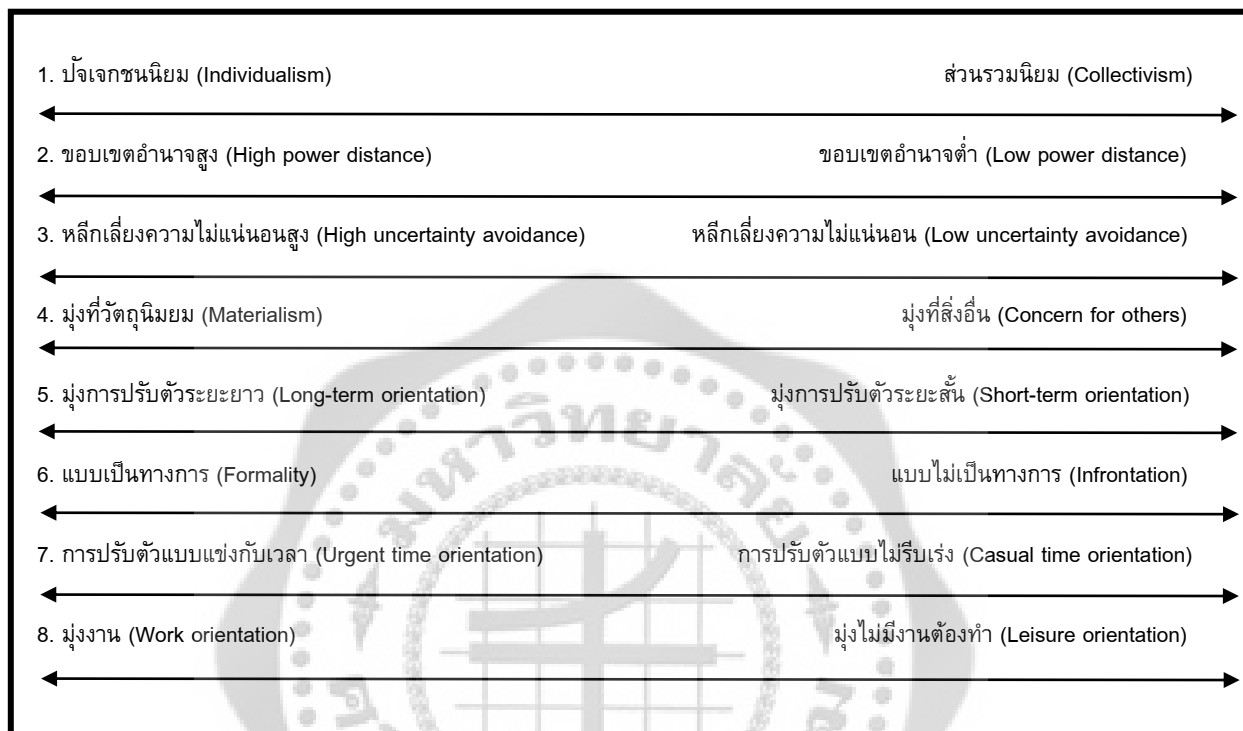
Gutknecht (กริช สืบสนธิ์, 2535: 5) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่ 3 ประการ คือ

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งกระตุ้นวัฒนธรรม ช่วยให้สมาชิกมีศรัทธา เป็นแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ
3. เป็นเครื่องผูกกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกันและร่วมมือกัน ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายวัฒนธรรมองค์การจะทำหน้าที่ในการถ่ายทอดคุณลักษณะเด่นของสมาชิกในองค์การ

สมยศ นาวิการ (2540: 81) กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์การไว้ 3 ประการ คือ

1. วัฒนธรรมจะให้ความรู้สึกที่เป็นเอกลักษณ์แก่สมาชิกขององค์การ โดยเฉพาะถ้าเป็นวัฒนธรรมที่ดี ผู้บริหารควรพยายามปลูกฝังให้อยู่ในจิตใจของพนักงานทุกคน จะเกิดเป็นความผูกพันที่พนักงานมีให้กับบริษัท และจะเป็นการดึงดูด พัฒนา และรักษามนุษย์ที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์การนาน ๆ
2. วัฒนธรรมจะกระตุ้นความผูกพันร่วมกัน รู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน
3. วัฒนธรรมจะส่งเสริมความมั่นคงของระบบทางสังคม ในบางบริษัทมีวัฒนธรรมองค์การที่เน้นระเบียบวินัย เน้นมาตรฐานงาน จนสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่ไว้วางใจในคุณภาพ พนักงานในองค์การจะเกิดความภูมิใจ มั่นใจที่ได้ทำงานกับบริษัทนี้ ทำให้ผูกพันกับบริษัท

ทัศนคติความแตกต่างในค่านิยมในวัฒนธรรม (key dimensions of differences in cultural values) สิ่งที่สำคัญเกี่ยวกับความแตกต่างในเรื่องค่านิยมทางวัฒนธรรม สามารถแบ่งขอบเขตการพิจารณาได้ดังนี้



ภาพที่ 2 มิติของค่านิยมของปัจเจกบุคคล (Dimensions of individual values)

1.4 กรอบการศึกษาวัฒนธรรมชาติของ Hofstede

การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมภายใต้กรอบการศึกษาของ Hofstede จะใช้เครื่องมือในการวัดและวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมที่ได้รับการยอมรับและใช้อย่างกว้างขวางในปัจจุบันคือแบบสำรวจคุณค่าวัฒนธรรม (VSM: Values Survey Module) (Hofstede, 1987) ซึ่งจัดลักษณะของวัฒนธรรมออกเป็นหมวดหมู่ตามนิยามของวัฒนธรรมที่หมายถึงรูปแบบวิถีการคิด รู้สึก และตอบสนองของกลุ่มบุคคล ซึ่งสามารถจัดแบ่งเป็นกลุ่มหรือหมวดหมู่ ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นถึงลักษณะวัฒนธรรมพื้นฐานที่สำคัญเครื่องมือสำรวจลักษณะวัฒนธรรมของ Hofstede ดังกล่าว ใช้วิธีการออกแบบแบบสอบถามโดยใช้ชุดคำถามที่จะสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะวัฒนธรรมในแต่ละหมวดหมู่ทั้ง 5 หมวดหมู่คือ ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ความเป็นปัจเจกนิยม ลักษณะความเป็นเพศชาย การหลีกเลียงความไม่แน่นอน และการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว

และวิธีการในการคำนวณดัชนีชี้วัดทางวัฒนธรรมในแต่ละหมวดหมู่จะทำโดยประมวลผลคะแนนของคำถามทั้งหมดในชุดคำถามของแต่ละลักษณะวัฒนธรรม นอกจากนี้ ในแบบสอบถามนั้นยังประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับพื้นฐานปัจจัยที่คาดว่า จะสามารถอธิบายลักษณะวัฒนธรรมแต่ละ

หมวดหมู่โดยแนวทางในการจัดหมวดหมู่ลักษณะวัฒนธรรมในช่วงต้นจะมีเพียงสี่มิติ ที่คัดเลือกจากพื้นฐานที่ว่าหมวดหมู่หรือมิติเหล่านี้มีปรากฏอยู่ในทฤษฎี ผลการศึกษาวิจัยก่อนหน้านี้และมีความสัมพันธ์กับปรากฏการณ์ในด้านพฤติกรรมองค์กร โดยมิติความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ (Power Distance) ได้มาจากการวิจัยก่อนหน้านี้เกี่ยวกับการแบ่งปันอำนาจ (Power Sharing) และการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มิติการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนได้มาจากการศึกษาองค์การในเรื่องของการทำองค์กรมีลักษณะเป็นแบบระบบราชการ (Bureaucratization) และการทำวิธีการปฏิบัติงานให้มีความเป็นทางการ มิติความเป็นปัจเจกนิยมและกลุ่มนิยม มิติความเป็นเพศชายและความเป็นเพศหญิงมีพื้นฐานมาจากการถกเถียงในด้านจิตวิทยาข้ามวัฒนธรรม (Cross-Cultural Psychology) และทฤษฎีทางด้านมานุษยวิทยา

หลังจากนั้น Hofstede and Bond (1988) ได้มีการเพิ่มมิติทางด้านวัฒนธรรมเข้าไปในกรอบการศึกษาหนึ่งมิติ โดยมิตินี้ได้มาจากระบบสำรวจคุณค่าของความเป็นจีน (CVS: Chinese Value Survey) ซึ่งมิตินี้แต่เดิมจะถูกเรียกว่าพลวัตรขงจื้อ (Confucian Dynamism) หลังจากมิตินี้ได้ถูกแสดงผลในสังคมที่ไม่ได้ยึดถือแนวคิดของขงจื้อ จึงถูกเปลี่ยนชื่อเป็น การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (Long Term Orientation) ในเวลาต่อมา ซึ่งลักษณะของวัฒนธรรมทั้ง 5 มิติมีรายละเอียดดังนี้

1.4.1 ลักษณะความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ (Power Distance)

หมายถึงขอบเขตที่สมาชิกในองค์กรซึ่งมีอำนาจน้อยกว่าคาดหวังและยอมรับในการกระจายอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกัน (Hofstede, 1997: 28) ในองค์กรที่มีลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจสูง ผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว ส่วนผู้ที่อยู่ในสายงานต่ำกว่ามีหน้าที่เพียงปฏิบัติตามคำสั่ง การทำงานมีการควบคุม สั่งการใกล้ชิดและเข้มงวด โครงสร้างองค์กรมักจะมีสายบังคับบัญชาที่ยาว แต่องค์กรที่มีความเหลื่อมล้ำของอำนาจน้อย สมาชิกในองค์กรจะมีสิทธิใกล้เคียงกัน แต่ละคนจะมีความเป็นตัวของตัวเองสูง การตัดสินใจมักจะทำร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างขององค์กรมักจะมีสายบังคับบัญชาที่สั้น

ในสังคมที่มีลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจน้อย ผู้ใต้บังคับบัญชาจะพึ่งพาผู้บังคับบัญชาอย่างมีขอบเขต นิยมการปรึกษาหารือร่วมกัน เป็นลักษณะของการพึ่งพาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interdependent) ความรู้สึกไม่ลงรอยกันจะมีน้อยเนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาค่อนข้างเต็มใจที่จะยื่นข้อเสนอหรือคัดค้านผู้บังคับบัญชา

ในสังคมที่มีลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจมาก ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีทั้งที่ชื่นชอบการพึ่งพาอาศัยกันในรูปแบบของผู้นำ แบบรวมอำนาจและแบบฟอปกครองลูก และจะมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่ปฏิเสธการพึ่งพาโดยสิ้นเชิงหรือที่เรียกว่าไม่มีการพึ่งพา (Counter dependent) ในสังคมที่มีความเหลื่อมล้ำของอำนาจมากจึงมีทั้งสองขั้วระหว่างการพึ่งพาและไม่พึ่งพา จึงทำให้เกิดความรู้สึกไม่ลงรอยระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาสูง เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ชอบยื่นข้อเสนอหรือคัดค้านผู้บังคับบัญชา

ในบริบทขององค์กร พบว่าองค์กรที่มีลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจมาก ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาจะอยู่ในฐานะที่ไม่เท่าเทียมกัน มีการรวมศูนย์อำนาจไว้กับบุคคลเพียงกลุ่มเดียว โครงสร้างองค์กรมีหลายระดับชั้น มีพนักงานระดับหัวหน้ามาก มีการรายงานตามลำดับชั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังจะได้รับการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบว่าต้องทำอะไรบ้าง ระบบเงินเดือนจะมีช่องว่างระหว่างผู้บริหารและพนักงานระดับล่าง ผู้บริหารจะมีสิทธิพิเศษ มีสัญลักษณ์แสดงสถานะซึ่งจะเป็นไปตามตำแหน่ง โดยพนักงานค่อนข้างจะภูมิใจกับสิ่งแสดงฐานะของผู้บังคับบัญชาของตนและพนักงานปฏิบัติการจะอยู่ในสถานะต่ำกว่าพนักงานในสำนักงาน การติดต่อสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเริ่มต้นและกำหนดโดยผู้บริหารเท่านั้นผู้บริหารในอุดมคติตามสายตาของผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้ที่มีอำนาจเด็ดขาดและมีเมตตาหรือเป็นพ่อพระ และหากต้องเผชิญกับผู้บังคับบัญชาที่ไม่เป็นพ่อพระ ผู้ใต้บังคับบัญชาคนนั้นจะปฏิเสธอำนาจของผู้บังคับบัญชาอย่างสิ้นเชิง แม้ว่าในทางปฏิบัติเขาจะยินยอมก็ตาม และในองค์กรลักษณะนี้ ผู้บังคับบัญชาที่มีอาวุโสจะได้รับความเคารพมากกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีอายุน้อย

ส่วนขององค์กรที่มีลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจต่ำ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจะอยู่ในฐานะที่เท่าเทียมกัน ระบบการจัดลำดับชั้นการบังคับบัญชาเป็นความไม่เท่าเทียมกันทางบทบาทเพื่อความสะดวกในการทำงานเท่านั้น และบทบาทเหล่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ การจัดการเป็นแบบกระจายอำนาจ โครงสร้างองค์กรเป็นแบบปริมิตแนวราบและมีการจำกัดจำนวนพนักงานระดับหัวหน้า อัตราส่วนของความแตกต่างระหว่างเงินเดือนของผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานระดับล่างมีน้อย งานที่ต้องใช้ทักษะสูงจะมีสถานะสูงกว่างานที่ใช้ทักษะน้อยผู้บริหารระดับสูงกับพนักงานระดับล่างมีน้อย งานที่ต้องใช้ทักษะสูงจะมีสถานะสูงกว่างานที่ใช้ทักษะน้อยผู้บริหารระดับสูงไม่มีสิทธิพิเศษไม่ว่าจะเป็นที่จอดรถ ห้องน้ำ โรงอาหาร โดยพนักงานจะเคลือบแคลงสงสัยในสัญลักษณ์แสดงสถานะและมีความรู้สึกไม่ดีกับสิ่งเหล่านี้ผู้บังคับบัญชาสามารถเข้าถึงผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และผู้บริหารในอุดมคติของพนักงานจะมีลักษณะเป็นแบบประชาธิปไตย พนักงานคาดหวังว่าจะมีการปรึกษาหารือร่วมกันก่อนที่จะตัดสินใจ แต่ก็ยอมรับว่าหัวหน้าจะเป็นผู้ตัดสินใจในลำดับสุดท้าย ผู้บังคับบัญชาที่มีอายุน้อยจะเป็นที่ชื่นชมมากกว่าผู้บังคับบัญชาที่มีอายุมาก และองค์กรจะจัดการข้อร้องเรียนต่างๆ ของพนักงานเกี่ยวกับความเหลื่อมล้ำของอำนาจในทางที่ผิด (Hofstede 1997: 27-37)

โดยอาจสรุปความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเหลื่อมล้ำทางอำนาจสูงกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเหลื่อมล้ำทางอำนาจต่ำได้ดังแสดงในตาราง 1

ตารางที่ 1 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเหลื่อมล้ำทางอำนาจต่ำกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเหลื่อมล้ำทางอำนาจสูง

ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจต่ำ	ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจสูง
ต้องการจะลดความไม่เท่าเทียมกันระหว่างบุคคลให้เหลือน้อยที่สุด ควรจะมีการพึ่งพาอาศัยกันและกันระหว่างผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่ากับผู้ที่มีอำนาจสูงกว่า	ความไม่เท่าเทียมกันระหว่างบุคคลเป็นสิ่งที่คาดหวังและปรารถนา ผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่าควรจะต้องพึ่งพาผู้ที่มีอำนาจสูงกว่า
นิยมการกระจายอำนาจไปยังส่วนต่างๆ ลำดับชั้นในองค์กรการหมายถึงการแบ่งแยกบทบาทเพื่อความสะดวกในการบริหาร	นิยมรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ลำดับชั้นในองค์กรเป็นผลสะท้อนมาจากความไม่เท่าเทียมที่คงอยู่ระหว่างชนชั้นสูงกับชนชั้นล่าง
พนักงานคาดหวังที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีระยะห่างของฐานเงินเดือนระหว่างพนักงานในระดับบนและระดับล่างที่แคบ	พนักงานคาดหวังที่จะให้หัวหน้าเป็นผู้ออกคำสั่ง มีระยะห่างของฐานเงินเดือนระหว่างพนักงานในระดับบนและระดับล่างที่กว้าง
ชนชั้นกลางมีจำนวนมาก	ชนชั้นกลางมีจำนวนน้อย

ตารางที่ 2 ดัชนีของลักษณะความเหลื่อมล้ำทางอำนาจของแต่ละประเทศ

อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ		อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ	
		เหลื่อมล้ำทางอำนาจ	อันดับ			เหลื่อมล้ำทางอำนาจ	อันดับ
1	มาเลเซีย	104	27/28	เกาหลีใต้	60		
2/3	กัวเตมาลา	95	29/30	อิหร่าน	58		
2/3	ปานามา	95	29/30	ไต้หวัน	58		
4	ฟิลิปปินส์	94	31	สเปน	57		
5/6	เม็กซิโก	81	32	ปากีสถาน	55		
5/6	เวเนซุเอลา	81	33	ญี่ปุ่น	54		
7	อาหรับ	80	34	อิตาลี	50		
8/9	เอกวาดอร์	78	35/36	อาเจนตินา	49		
8/9	อินโดนีเซีย	78	35/36	อัฟริกาใต้	49		
10/11	อินเดีย	77	37	จาไมก้า	45		
10/11	อัฟริกาตะวันตก	77	38	อเมริกา	40		
12	ยูโกสลาเวีย	76	39	แคนาดา	39		
13	สิงคโปร์	74	40	เนเธอร์แลนด์	38		
14	บราซิล	69	41	ออสเตรเลีย	36		
15/16	ฝรั่งเศส	68	42/44	คอซตาริกา	35		
15/16	ฮ่องกง	68	42/44	เยอรมัน	35		
17	โคลัมเบีย	67	42/44	อังกฤษ	35		
18/19	ชิลี	66	45	สวีเดน	34		
18/19	ตุรกี	66	46	ฟินแลนด์	33		
20	เบลเยียม	65	47/48	นอร์เวย์	31		
21/23	อัฟริกาตะวันออก	64	47/48	สวีเดน	31		
21/23	เปรู	64	49	ไอร์แลนด์	28		
21/23	ไทย	64	50	นิวซีแลนด์	22		
24/25	ชิลี	63	51	เดนมาร์ก	18		
24/25	โปรตุเกส	63	52	อิสราเอล	13		
26	อุรุกวัย	61	53	ออสเตรเลีย	11		
27/28	กรีซ	60					
ค่าเฉลี่ย 50 ประเทศ และ 3 เขต						56.83	

ที่มา : Hofstede, G. 1997. **Cultures and organizations: software of the mind**. New York: McGraw-Hill.

1.4.2 ลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมและกลุ่มนิยม (Individualism and Collectivism)

Hofstede (2005: 74-78) ได้ให้คำจำกัดความของสังคมแบบปัจเจกนิยมว่า หมายถึงสังคมที่ความผูกพันระหว่างบุคคลเป็นไปอย่างหลวมๆ ทุกคนจะให้ความสำคัญกับตนเองหรือครอบครัวเป็นอันดับแรก ให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของตัวเองในทางความคิดและการกระทำมากกว่าความสนใจต่อกลุ่ม ผลประโยชน์ของแต่ละคนจะอยู่เหนือผลประโยชน์ของกลุ่ม ส่วนสังคมแบบกลุ่มนิยมนั้น คนในสังคมจะมีความผูกพันกันอย่างเหนียวแน่น ให้ความสำคัญกับกลุ่มมากกว่าตัวบุคคล มีความซื่อสัตย์ และจงรักภักดีต่อกัน ให้การดูแลคุ้มครองซึ่งกันและกัน องค์กรที่มีลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมสูงคาดหวังให้บุคคลนั้นสามารถทำสิ่งต่างๆ ได้ด้วยตนเอง เน้นเรื่องของความคิดสร้างสรรค์ และความสำเร็จ ความมีอิสระและสถานะทางการเงิน เป็นสิ่งที่มีค่า และมีความสำคัญในสังคมปัจเจกนิยม สมาชิกในองค์กรได้รับการสนับสนุนให้ตัดสินใจได้ด้วยตนเองไม่จำเป็นต้องอาศัยการสนับสนุนจากกลุ่ม ตรงกันข้ามกับองค์กรที่มีลักษณะกลุ่มนิยมที่ให้ความสำคัญกับการตัดสินใจแบบกลุ่ม ไม่มีใครที่ต้องการจะได้รับความสนใจเป็นพิเศษ ไม่ว่างานของคนผู้นั้นจะดีเพียงใด นั่นคือความสำเร็จเป็นของกลุ่ม การที่บุคคลใด ๆ ได้รับการยกย่องเพียงผู้เดียวเป็นสิ่งที่น่าละอาย เพราะมันหมายความว่า มีสมาชิกเพียงคนเดียวในกลุ่มที่ดีกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ องค์กรที่มีลักษณะของกลุ่มนิยมสูงจึงมีลักษณะคล้ายครอบครัว มีความจงรักภักดีซึ่งกันและกันในองค์กร

จากการศึกษาของ Hofstede and Hofstede (2005: 74-78) พบความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นปัจเจกนิยมกับเป้าหมายการทำงานในด้านเวลาส่วนตัว (Personal Time) ความเป็นอิสระ (Freedom) และความท้าทาย (Challenge) ซึ่งแสดงถึงความเป็นอิสระจากองค์กร ในขณะที่พบความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นกลุ่มนิยมกับเป้าหมายการทำงานในด้านการฝึกอบรม (Training) สถานภาพการทำงานทางกายภาพ (Physical Condition) และการใช้ทักษะ (Use of Skills) ซึ่งแสดงถึงการพึ่งพาองค์กร (Hofstede, 1997: 51-52)

ในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยม พนักงานจะแสดงพฤติกรรมตามความสนใจของตน เชื่อว่าคนงานทำงานเพื่อผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ หรือเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านเศรษฐกิจและด้านจิตใจ ระบบการจ้างงานจะไม่ต้องการจ้างคนตามความสัมพันธ์ เนื่องจากไม่ต้องการให้มีปัญหาเส้นสายหรือทำให้เกิดความสนใจที่ขัดแย้งกันขึ้น บางองค์กรมีการกำหนดให้พนักงานคนใดคนหนึ่งต้องลาออกในกรณีที่พนักงานแต่งงานกันเอง สำหรับความสัมพันธ์จะเป็นไปในลักษณะของการแลกเปลี่ยนทางธุรกิจ เป็นไปตามตลาดแรงงาน หากพนักงานมีการปฏิบัติงานไม่ดี หรือมีองค์กรอื่นให้ข้อเสนอที่ดีกว่าก็สามารถสิ้นสุดความสัมพันธ์ระหว่างกันลงได้หรืออาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมแบบปัจเจกนิยมจะให้ความสำคัญกับงานมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ส่วนในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบกลุ่มนิยมจะไม่จ้างพนักงานในลักษณะปัจเจกบุคคลแต่จะจ้างเพื่อมาเป็นสมาชิกของกลุ่ม พนักงานจะแสดงออกในสิ่งที่ตรงกับความสนใจของกลุ่มแม้ว่าจะขัดกับความสนใจของตนก็ตาม ระบบการจ้างงานจะพิจารณาถึงกลุ่มประกอบไปด้วยนิยมจ้างเนื่องจาก

ความสัมพันธ์ เช่น เป็นคนในครอบครัว เพื่อลดความเสี่ยง สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและพนักงานจะเป็นไปตามจริยธรรม นั่นคือคล้ายกับความสัมพันธ์ภายในครอบครัว มีการปกป้องและจรรีกรักดีต่อกัน แม้ว่าพนักงานจะมีการปฏิบัติงานไม่ดีแต่ก็ไม่ใช้เหตุผลที่เพียงพอจะไล่ออก โดยจะมีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกับการปฏิบัติและทักษะให้ และจะให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกันมากกว่างาน

ลักษณะแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นปัจเจกนิยมกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นกลุ่มนิยม สามารถสรุปได้ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นปัจเจกนิยมกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นกลุ่มนิยม

ความเป็นปัจเจกนิยม	ความเป็นกลุ่มนิยม
กฎหมายและสิทธิต่าง ๆ ถูกกำหนดให้เหมือนกันสำหรับทุกคน	กฎหมายและสิทธิต่าง ๆ มีความแตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม
การเลื่อนขั้นหรือปรับเงินเดือนถูกพิจารณาจากผลงาน และผลการปฏิบัติงานรายบุคคล	การเลื่อนขั้นหรือปรับเงินเดือนถูกพิจารณาจากความอาวุโส และความร่วมมือกับกลุ่ม
วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ การเรียนรู้ว่าจะมีวิธีการเรียนรู้อย่างไร	วัตถุประสงค์ของการศึกษา คือ การเรียนรู้ว่าจะทำสิ่งต่าง ๆ อย่างไร
การบริหารจัดการคือการบริหารจัดการกลุ่ม	การบริหารจัดการคือการบริหารจัดการปัจเจกบุคคล
เน้นงานมากกว่าเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่างาน
มีค่า GDP ต่อหัวสูง	มีค่า GDP ต่อหัวต่ำ

ตารางที่ 4 ดัชนีของลักษณะความเป็นปัจเจกนิยม (Individualism) และความเป็นกลุ่มนิยม (Collectivism) ในแต่ละประเทศ

อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะความเป็นกลุ่มบุคคล
1	อเมริกา	91	28	ตุรกี	37
2	ออสเตรเลีย	90	29	อุรุกวัย	36
3	อังกฤษ	89	30	กรีซ	35
4/5	แคนาดา	80	31	ฟิลิปปินส์	32
4/5	เนเธอร์แลนด์	80	32	เม็กซิโก	30
6	นิวซีแลนด์	79	33/35	อัฟริกาตะวันออก	27
7	อิตาลี	76	33/35	ยูโกสลาเวีย	27
8	เบลเยียม	75	33/35	โปรตุเกส	27
9	เดนมาร์ก	74	36	มาเลเซีย	26
10/11	สวีเดน	71	37	ฮ่องกง	25
10/11	ฝรั่งเศส	71	38	ชิลี	23
12	ไอร์แลนด์	70	39/41	อัฟริกาตะวันตก	20
13	นอร์เวย์	69	39/41	สิงคโปร์	20
14	สวิสเซอร์แลนด์	68	39/41	ไทย	20
15	เยอรมัน	67	42	ซัลวาดอร์	19
16	อัฟริกาใต้	65	43	เกาหลีใต้	18
17	ฟินแลนด์	63	44	ไต้หวัน	17
18	ออสเตรีย	55	45	เปรู	16
19	อิสราเอล	54	46	คอซตาริกา	15
20	สเปน	51	47/48	ปากีสถาน	14
21	อินเดีย	48	47/48	อินโดนีเซีย	14
22/23	ญี่ปุ่น	46	49	โคลัมเบีย	13
22/23	อาเจนตินา	46	50	เวเนซุเอลา	12
24	อิหร่าน	41	51	ปานามา	11
25	จาไมก้า	39	52	เอลซัลวาดอร์	8
26/27	บราซิล	38	53	กัวเตมาลา	6
26/27	อาหรับ	38			
ค่าเฉลี่ยของ 50 ประเทศ และ 3 เขต					43.06

ที่มา : Hofstede, G. 1997. **Cultures and organizations: software of the mind**. New York:

McGraw-Hill.

1.4.3 ลักษณะความเป็นเพศชายและความเป็นเพศหญิง (Masculinity and Femininity)

แม้ว่าในแต่ละวัฒนธรรมจะมีบทบาทของเพศชายและเพศหญิง และการตัดสินว่าพฤติกรรมใดเป็นลักษณะของเพศชายหรือเพศหญิงก็มีความแตกต่างกันไปในแต่ละวัฒนธรรม แต่ในกรอบการศึกษานี้ลักษณะของเพศชาย หมายความว่า ลักษณะที่เป็นที่ยอมรับว่าเป็นลักษณะของเพศชาย คือ ความก้าวร้าว ชอบการแข่งขัน มีความแข็งแกร่ง ให้ความสำคัญกับเงินทองสิ่งของ และความสำเร็จในหน้าที่การงาน ส่วนเพศหญิงจะให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความสุภาพอ่อนโยน ความเห็นอกเห็นใจ ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ในสังคมที่มีลักษณะความเป็นชายสูงจะมีแบ่งแยกบทบาททางเพศของชายและหญิงอย่างชัดเจน จะมีหน้าที่ที่สงวนไว้สำหรับเพศชายโดยเฉพาะ เช่น หน้าที่ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ การคิดวิเคราะห์ การวางแผนในระดับสูง เป็นต้น ส่วนในสังคมที่มีลักษณะความเป็นหญิงสูงจะมีบทบาททางเพศที่ซ้ำซ้อนกัน เช่น ทั้งชายและหญิงจะสุภาพอ่อนโยน และให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต (Hofstede and Hofstede, 2005: 118-121)

การใช้คำว่าลักษณะความเป็นเพศชาย (Masculinity) และลักษณะความเป็นเพศหญิง (Femininity) เป็นเพียงความสอดคล้องของรูปศัพท์ แต่ไม่ได้มีความหมายตรงตัว เป็นการอธิบายถึงการแสดงพฤติกรรมตามบทบาททางเพศ นั่นคือผู้ชายสามารถมีพฤติกรรมของเพศหญิงได้ และในทำนองเดียวกันผู้หญิงก็สามารถมีพฤติกรรมของเพศชายได้ ซึ่งสังคมจะคาดหวังบทบาททางเพศระหว่างเพศหญิงและชายแตกต่างกัน นั่นคือในอดีตจะคาดหวังว่าผู้ชายต้องออกไปล่าสัตว์นอกบ้าน ซึ่งจะส่งผลต่อมายังสังคมสมัยใหม่ นั่นคือ คาดหวังว่าผู้ชายจะมีการแสดงออก (Assertive) การแข่งขัน (Competitive) และความเข้มแข็ง (Tough) ในขณะที่ผู้หญิงจะมีบทบาทในการดูแลบ้าน ครอบครัวยุคใหม่ บุคคลทั่วไป และสิ่งแวดล้อมที่กำหนดลักษณะของเพศชายและเพศหญิงมีความสอดคล้องกับการแบ่งแยกบทบาททางเพศที่เด่นชัดในด้านกายภาพและจิตวิทยา เช่น ในสังคมที่เน้นลักษณะความเป็นเพศชายสูงจะแบ่งแยกบทบาททางเพศอย่างชัดเจน จะมีหน้าที่ที่จัดสรรและสงวนไว้สำหรับเพศชายโดยเฉพาะ เช่น หน้าที่ทางด้านการตัดสินใจ ความกล้าหาญ การคิดวิเคราะห์ และวางแผนในระดับสูง การควบคุมตนเองจากภายใน การอำนวยการ และการบริหาร ส่วนในสังคมที่เน้นลักษณะความเป็นเพศหญิงสูงจะมีบทบาททางเพศที่ซ้ำซ้อนกัน เช่น ทั้งผู้หญิงและผู้ชายจะเรียบร้อย เกรงใจ และให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพชีวิต

ในระดับองค์การลักษณะของความเป็นเพศชายแสดงให้เห็นได้จากการมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง มีการแสวงหาหนทางสู่ความสำเร็จ กล้าตัดสินใจโดยคำนึงถึงเหตุผลมากกว่าความรู้สึกของผู้ร่วมงาน การทำงานมีระบบเคร่งครัด บรรยากาศในองค์กรเข้มงวดเด็ดขาด เน้นผลงาน การพิจารณาให้รางวัลเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน มีความคาดหวังว่าจะได้รับความก้าวหน้าในงาน มีค่านิยมในการทำงานแบบอยู่เพื่อทำงาน และมีการแบ่งแยกกีดกันทางเพศสำหรับตำแหน่งสูง ส่วนในองค์การที่มีลักษณะของความเป็นเพศหญิงแสดงให้เห็นได้จากผู้บริหารจะแก้ปัญหาด้วยความประนีประนอมและการเจรจาต่อรอง การให้รางวัลตั้งอยู่บนฐานของ

ความเสมอภาค ผู้บริหารจะใช้สัญชาตญาณมากกว่าการตัดสินใจอย่างรอบคอบ เคยชินกับการใช้มติมหาชน และมีค่านิยมในการทำงานเพื่ออยู่ (Hofstede, 1997: 80-96) โดยความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นเพศชายกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นเพศหญิง สามารถสรุปได้ดังแสดงในตาราง 5

ตารางที่ 5 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นเพศชายกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมความเป็นเพศหญิง

ความเป็นเพศหญิง	ความเป็นเพศชาย
การแก้ไขความขัดแย้งโดยการประนีประนอมและการเจรจาต่อรอง	การแก้ไขความขัดแย้งโดยการต่อสู้จนรู้แพ้รู้ชนะ
ให้ความสำคัญกับบุคคลและมิตรภาพที่อบอุ่น	ให้ความสำคัญกับเงินและสิ่งของ
ค่านิยมที่โดดเด่นคือการเอาใจใส่คนอื่น ๆ	ค่านิยมที่โดดเด่นคือการประสบความสำเร็จในการได้มาซึ่งวัตถุสิ่งของ และความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน
เน้นความร่วมมือ	เน้นการแข่งขัน
เน้นคุณภาพชีวิตในการทำงาน	เน้นคุณภาพของงานที่ทำ

ตารางที่ 6 ดัชนีของลักษณะความเป็นเพศชาย (Masculinity) และความเป็นเพศหญิง (Femininity) ในแต่ละประเทศ

อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะความเป็นเพศชาย	อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะความเป็นเพศชาย
1	ญี่ปุ่น	95	28	สิงคโปร์	48
2	ออสเตรเลีย	79	29	อิสราเอล	47
3	เวเนซุเอลา	73	30/31	อินโดนีเซีย	46
4/5	อิตาลี	70	30/31	อัฟริกาตะวันตก	46
4/5	สวิสเซอร์แลนด์	70	32/33	ตุรกี	45
6	เม็กซิโก	69	32/33	ไต้หวัน	45
7/8	ไอร์แลนด์	68	34	ปานามา	44
7/8	จาไมก้า	68	35/36	อิหร่าน	43
9/10	อังกฤษ	66	35/36	ฝรั่งเศส	43
9/10	เยอรมัน	66	37/28	สเปน	42
11/12	ฟิลิปปินส์	64	37/38	เปรู	42
11/12	โคลัมเบีย	64	39	อัฟริกาตะวันออก	41
13/14	อัฟริกาใต้	63	40	ซัลวาดอร์	40
13/14	เอกวาดอร์	63	41	เกาหลีใต้	39
15	อเมริกา	6	42	อุรุกวัย	38
16	ออสเตรเลีย	61	43	กัวเตมาลา	37
17	นิวซีแลนด์	58	44	ไทย	34
18/19	กรีซ	57	45	โปรตุเกส	31
18/19	ฮ่องกง	57	46	ชิลี	28
20/21	อาร์เจนตินา	56	47	ฟินแลนด์	26
20/21	อินเดีย	56	48/49	ยูโกสลาเวีย	21
22	เบลเยียม	54	48/49	คอ스타ริกา	21
23	อาหรับ	53	50	เดนมาร์ก	16
24	แคนาดา	52	51	เนเธอร์แลนด์	14
25/26	มาเลเซีย	50	52	นอร์เวย์	8
25/26	ปากีสถาน	50	53	สวีเดน	5
27	บราซิล	49			
ค่าเฉลี่ยของ 50 ประเทศ และ 3 เขต					43.06

ที่มา : Hofstede, G. 1997. **Cultures and organizations: software of the mind**. New York:

McGraw-Hill.

1.4.4 ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance)

Hofstede (1997: 110) ได้อธิบายว่าลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน คือ ระดับที่สมาชิกของวัฒนธรรมหนึ่งๆ รู้สึกได้รับถูกคุกคามจากสถานการณ์ที่ไม่รู้หรือมีความไม่แน่นอน ซึ่งทำให้เกิดพฤติกรรมของการลดหรือหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนดังกล่าว โดยสะท้อนออกมาในรูปแบบของการตัดสินใจ องค์การที่มีลักษณะของการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูงนั้นจะพยายามสร้างกฎระเบียบข้อบังคับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมากจำนวนมากเพื่อเป็นกรอบให้กับสมาชิกในองค์การปฏิบัติตาม บางครั้งทำให้ภายในองค์การมีความเครียดสูง และการตัดสินใจต่างๆ จะใช้มติของกลุ่มเป็นหลักหรือตามลำดับขั้นตอน ส่วนองค์การที่มีลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำนั้นจะมีโครงสร้างองค์การที่ไม่สลับซับซ้อน มีการสนับสนุนให้หัวหน้างานตัดสินใจในลักษณะที่กล้าเผชิญกับความเสี่ยงพนักงานมีความเครียดในการทำงานน้อย มีการยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง และมีความคิดสร้างสรรค์สูง ไม่ชอบกฎระเบียบที่เป็นทางการ จะบังคับใช้เฉพาะในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น มีความวิตกกังวลต่ำ พนักงานจะทำงานหนักต่อเมื่อเขาต้องการจะทำ ไม่ได้เกิดจากแรงขับภายในที่จะทำกิจกรรมนั้น ชอบการผ่อนคลาย และเป็นผู้กำหนดกรอบเวลาในการทำงานเอง (Hofstede, 1997 :111-126)

โดยความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง สามารถสรุปได้ดังแสดงในตาราง 7

ตารางที่ 7 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง

การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ	การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง
จะมีความรู้สึกว่าการไม่แน่นอนเป็นสิ่งปกติของชีวิต	ความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นในชีวิตจะถูกรู้สึกว่าเป็นภัยคุกคามที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องซึ่งจะต้องขจัดให้หมดไป
โครงสร้างองค์การจะเป็นที่รับรู้กันเองในหมู่สมาชิก	มีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน
กฎระเบียบที่ชัดเจนมีน้อยกว่า	มีกฎระเบียบอย่างเป็นทางการ มีมาตรฐาน
ความเครียดต่ำ	ความเครียดสูง
จะรู้สึกสบายกับสถานการณ์ที่มีความคลุมเครือและความเสี่ยงซึ่งไม่คุ้นเคย	ยอมรับความเสี่ยงที่คุ้นเคย แต่กลัวสถานการณ์ที่มีความคลุมเครือและความเสี่ยงที่ไม่คุ้นเคย
แรงจูงใจเกิดขึ้นจากการต้องการประสบความสำเร็จและการได้รับการยอมรับนับถือ	แรงจูงใจเกิดขึ้นจากการได้รับความมั่นคงในงานและการได้รับการยอมรับนับถือ

ตารางที่ 8 ดัชนีของลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) ในแต่ละประเทศ

อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะการ หลีกเลี่ยงความไม่ แน่นอน	อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะการ หลีกเลี่ยงความไม่ แน่นอน
1	กรีซ	112	28	เอกวาดอร์	67
2	โปรตุเกส	104	29	เยอรมัน	65
3	กัวเตมาลา	101	30	ไทย	64
4	อูรุกวัย	100	31/32	อิหร่าน	59
5/6	เบลเยียม	94	31/32	ฟินด์แลนด์	59
5/6	ชิลวาตอร์	94	33	สวิสเซอร์แลนด์	58
7	ญี่ปุ่น	92	34	อัฟริกาตะวันออก	54
8	ยูโกสลาเวีย	88	35	เนเธอร์แลนด์	53
9	เปรู	87	36	อัฟริกาตะวันออก	52
10/15	ฝรั่งเศส	86	37	ออสเตรเลีย	51
10/15	ชิลี	86	38	นอร์เวย์	50
10/15	สเปน	86	39/40	อัฟริกาใต้	49
10/15	คอสตาริกา	86	39/40	นิวซีแลนด์	49
10/15	ปานามา	86	41/42	อินโดนีเซีย	48
10/15	อาเจนตินา	86	41/42	แคนาดา	48
16/17	ตุรกี	85	43	อเมริกา	46
16/17	เกาหลีใต้	85	44	ฟิลิปปินส์	44
18	เม็กซิโก	82	45	อินเดีย	40
19	อิสราเอล	81	46	มาเลเซีย	36
20	โคลัมเบีย	80	47/48	อังกฤษ	35
21/22	เวเนซุเอลา	76	47/48	ไอร์แลนด์	35
21/22	บราซิล	76	49/50	ฮ่องกง	29
23	อิตาลี	75	49/50	สวีเดน	29
24/25	ปากีสถาน	70	51	เดนมาร์ก	23
24/25	ออสเตรเลีย	70	52	จาไมก้า	13
26	ไต้หวัน	69	53	สิงคโปร์	8
27	อาหรับ	68			
ค่าเฉลี่ยของ 50 ประเทศ และ 3 เขต					65.45

ที่มา : Hofstede, G. 1997. **Cultures and organizations: software of the mind**. New York: McGraw-Hill.

1.4.5 การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (Long-Term Orientation and Short-Term Orientation)

จากลักษณะวัฒนธรรมทั้ง 4 ประการดังกล่าว ต่อมาได้มีการศึกษาด้วยวิธีอื่นเพื่อหาลักษณะวัฒนธรรมซึ่งยังไม่ถูกค้นพบจากการศึกษาด้วยกรอบการศึกษา Hofstede โดย Michael Bond จาก Chinese University of Hong Kong จึงได้พัฒนาแบบสอบถามซึ่งเรียกว่า Chinese Value Survey (CVS) จากความร่วมมือของนักสังคมวิทยาชาวฮ่องกง และไต้หวัน และสามารถสรุปปัจจัยทางวัฒนธรรมที่ 5 ซึ่งเขาเรียกว่า พลวัตขงจื้อ (Confucian Dynamics) ซึ่งหมายถึงการดำเนินตามคำสอนของขงจื้อ หรือวิธีการมองอนาคตของคนว่ามองระยะสั้นหรือระยะยาว คำสอนของขงจื้อเป็นหลักยึดปฏิบัติในชีวิตประจำวัน โดยมีหลักการสำคัญ คือ

- 1) มีความมั่นคงทางสังคม โดยยึดหลักความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมกัน โดยผู้ที่มีความอาวุโสมากกว่าต้องให้การปกป้องดูแลผู้ที่อาวุโสน้อยกว่า ในขณะที่ผู้ที่อาวุโสกว่าต้องให้ความเคารพเชื่อฟังผู้ที่อาวุโสกว่า
- 2) ครอบครัวเป็นพื้นฐานของทุกๆ สังคม คนแต่ละคนไม่ได้อยู่ตัวคนเดียว ทุกคนจะเป็นสมาชิกของกลุ่มสังคมหรือครอบครัว ไม่ว่าเด็กหรือผู้ใหญ่ต้องมีความยับยั้งชั่งใจตนเองเพื่อรักษาความสอดคล้องภายในครอบครัวไว้
- 3) ถ้าไม่ยอมให้คนอื่นปฏิบัติต่อเราอย่างไร ก็อย่าปฏิบัติต่อเขาอย่างนั้น
- 4) คนจะต้องทำงานที่ทำให้เกิดการพัฒนาก้าวหน้า หมั่นศึกษาหาความรู้ ทำงานหนัก และไม่ใช้จ่ายเกินความจำเป็น มีความอดทน และอดุสาหะ

โดยถ้าระดับการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาวยิ่งสูง แสดงถึงความเชื่อในคำสั่งสอนของขงจื้อสูง และสนับสนุนกิจกรรมการบริหาร ความเพียรพยายามและการยึดหยัดยืนมั่นในเป้าหมายเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างสิ่งสำหรับนักบริหาร การเชื่อฟังและการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้ที่มีอำนาจน้อยกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้บทบาทของผู้บริหารสำคัญยิ่งขึ้น ความประหยัด มัธยัสถ์ ทำให้มีเงินออมเพื่อใช้ในการลงทุนเพิ่มขึ้น ความละเอียดทำให้คนมองเรื่องพันธะสัญญาที่ให้แกกันเป็นเรื่องใหญ่ ส่วนระดับการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้น ถ้ามีมากเกินไปจะทำให้คนไม่มีความคิดริเริ่ม ไม่พยายามเสี่ยงและไม่เปลี่ยนแปลงตัวเอง การรักษาหน้ามากเกินไปอาจทำลายธุรกิจได้ การเคารพประเพณีมากเกินไปก็อาจขัดขวางแนวคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับสินค้าและบริการ หรือการไม่ยอมรับเทคโนโลยีใหม่ๆ การตอบแทนกันในสังคมด้วย คำทักทาย การแสดงความรักและของขวัญแสดงออกด้วยการเน้นเรื่องมารยาทที่ดีในสังคมมากกว่าความสามารถ

โดยความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้นกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว เป็นดังสรุปตามตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ความแตกต่างที่สำคัญระหว่างสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้นกับสังคมที่มีลักษณะวัฒนธรรมการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว

การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะสั้น	การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว
ยึดมั่นในประเพณี	ปรับเปลี่ยนประเพณีให้เข้ากับสังคมยุคใหม่
เคารพสังคมและสถานะทางสังคมเหนือสิ่งอื่นใด	เคารพสังคมและสถานะทางสังคมในขอบเขต
ใช้จ่ายอย่างสิ้นเปลือง	ประหยัด อดออม สำนองทรัพยากรไว้ใช้
มีเงินออมสำหรับการลงทุนน้อย	ออมเงินสำหรับการลงทุนมาก
คาดหวังในผลงานอย่างรวดเร็ว	มีความพยายาม และอดทนแม้ว่าจะเห็นผลช้า
เน้นการรักษาหน้า	ยอมผู้อื่นบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
เน้นข้อเท็จจริง	เน้นคุณธรรม

ตารางที่ 10 ดัชนีของลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว (Long-Term Orientation) ในแต่ละประเทศ

อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว	อันดับ	ประเทศ	ดัชนีลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว
1	จีน	118	13	โปรแลนด์	32
2	ฮ่องกง	96	14	เยอรมัน	31
3	ไต้หวัน	87	15	ออสเตรเลีย	31
4	ญี่ปุ่น	80	16	นิวซีแลนด์	30
5	เกาหลีใต้	75	17	อเมริกา	29
6	บราซิล	65	18	อังกฤษ	25
7	อินเดีย	61	19	ซิมบับเว	25
8	ไทย	56	20	แคนาดา	23
9	สิงคโปร์	48	21	ฟิลิปปินส์	19
10	เนเธอร์แลนด์	44	22	ไนจีเรีย	16
11	บังกลาเทศ	40	23	ปากีสถาน	00
12	สวีเดน	33			
ค่าเฉลี่ยของ 23 ประเทศ					46.26

ที่มา: Hofstede, G. 1997. **Cultures and organizations: software of the mind**. New York: McGraw-Hill.

2. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

2.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

มีนักวิชาการหลายท่านที่ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้ให้ความหมายและคำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้ต่างกันหลายทัศนะ ดังนี้

พอร์เตอร์ และคณะ (Porter ; et al. 1974) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่จะแสดงออกถึงความเชื่อมโยงทั้งหมดระหว่างพนักงานและองค์กร รวมความหมายไปถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร โดยความผูกพันมีคุณลักษณะ 3 ประการ

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่สุดกำลังความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

มาร์ช และมานนารี (Marsh and Mannari, 1977) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นระดับความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีที่มีต่อหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่ เป็นการยอมรับเป้าหมายหลักขององค์กร และมีทัศนคติทางบวกต่อองค์กร

เชลดอน (Sheldon. 1971) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นเป็นทัศนคติ หรือความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์กร เป็นรูปแบบการประเมินองค์การในแง่บวก ซึ่งสามารถก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างพนักงาน และองค์กร ซึ่งเป็นความตั้งใจที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

มาวเดย์ และคณะ (Mowday and other. 1982) ได้ให้คำจำกัดความของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีที่เกิดขึ้นตามปกติ เพราะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่น และผลักดันให้พนักงานเกิดความเต็มใจที่จะอุทิศตนเองเพื่อสร้างสรรค์การทำงานให้องค์กรมีสถานะที่ดีขึ้น

อัลเลน และเมเยอร์ (Allen and Mayer. 1990) ได้ให้ความหมายของคำว่าความผูกพันต่อองค์กรว่าเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีต่อองค์การ โดยมีปัจจัยเหนียวรั้งให้พนักงานยังคงทำงานในองค์กรนั้นๆ

สเตอร์ (Steer. 1977) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีจุดร่วมที่เหมือนกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร และเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติงานขององค์กร ความรู้สึกนี้จะแตกต่างจากความผูกพันต่อองค์กรโดยปกติทั่วไป อันเนื่องมาจากการเป็นสมาชิกขององค์กรโดยปกติ ตรงที่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างแท้จริง จะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วย หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ความผูกพันต่อองค์กรประกอบด้วยลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการคือ

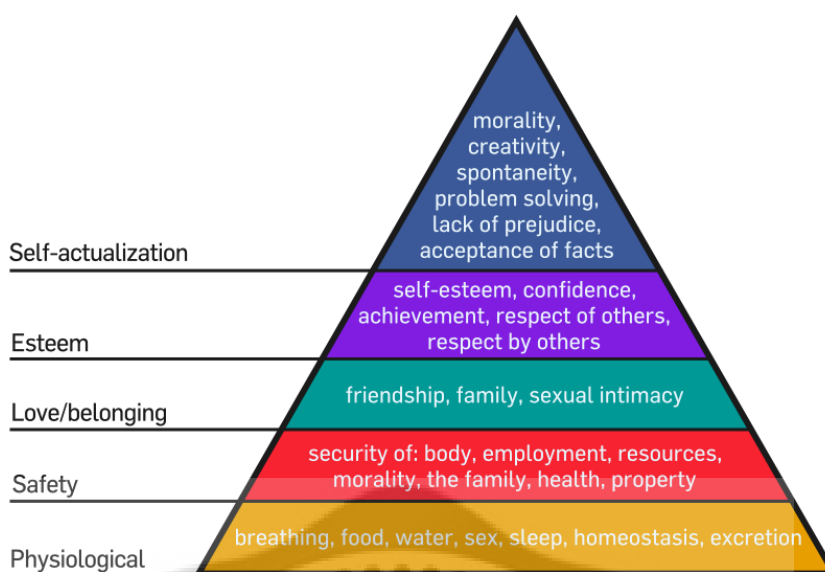
1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าที่จะยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Need Hierarchy Theory)

Abraham Maslow (1970) ให้ความสำคัญกับแหล่งที่มาของแรงจูงใจ เช่น ความต้องการด้านชีววิทยาหรือสรีรวิทยา อะไรคือสาเหตุให้คนประพฤติตัวตามความพึงพอใจของตนเอง ซึ่งความต้องการอย่างหนึ่งไม่ได้ส่งผลต่อพฤติกรรมในระยะยาว และความต้องการอื่นก็จะเข้ามาแทนที่ คนเรามักจะเสาะหาสิ่งต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการ เพราะความต้องการที่จะสมหวังย่อมไม่มีที่สิ้นสุด โดยได้เสนอความต้องการเป็น 5 ขั้น ได้แก่

- 1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุดเพื่อควมมีชีวิตอยู่รอด ได้แก่ อาหาร, อากาศ, น้ำ การนอน และแรงขับทางเพศ เป็นต้น
- 2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยทางด้านที่พักอาศัยและความมั่นคง
- 3) ความต้องการความรักและการยอมรับ (Belonging and love needs) เป็นความต้องการที่ต้องการการยอมรับทางสังคมในด้านความรัก มิตรภาพ บทบาทหน้าที่ และการมีส่วนร่วม
- 4) ความต้องการได้รับการยกย่องนับถือ (Self-esteem needs) เป็นความต้องการทางด้านความคิดภายใน เช่น เป็นที่ชื่นชอบและได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น
- 5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการสูงสุดในชีวิตของคน เป็นการเข้าใจและตระหนักในความสามารถของตน จึงต้องการจะใช้ความสามารถนั้นตอบสนองความต้องการของตน โดยไม่สนใจว่าจะต้องได้รับผลตอบแทน



ภาพที่ 3 ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น (Need Hierarchy Theory)

Mowday, Steers and Porter. (1979) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเน้นที่อารมณ์ความรู้สึกของพนักงานที่ยึดมั่นต่อองค์กร โดยได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรใน 2 ลักษณะคือ

1. ความผูกพันด้านพฤติกรรม (Behavioral Commitment) เป็นความผูกพันต่อองค์กรที่แสดงออกในรูปของความต่อเนื่อง และสม่ำเสมอของพฤติกรรม คือ เมื่อบุคคลเกิดความผูกพันต่อองค์กรจะมีความคงเส้นคงวาในการปฏิบัติงาน มีความพยายามในการทำงาน มีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่เปลี่ยนแปลงโยกย้ายที่ทำงาน เนื่องจากได้พิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงผลได้ผลเสียที่เกิดขึ้น หากเขาจะทิ้งความเป็นสมาชิกขององค์กร และกลัวเสียผลประโยชน์ที่จะได้รับการลงทุนลงแรงไปในองค์กร

2. ความผูกพันด้านเจตคติ (Attitudinal Commitment) เป็นความรู้สึกของบุคคลว่าตนเองมีความเกี่ยวข้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร แนวคิดด้านเจตคตินี้มีลักษณะ 3 ประการคือ

2.1 มีความเชื่ออย่างแรงกล้าในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมนั้น เป็นเจตคติทางบวกที่บุคคลมีต่อองค์กร คือ มีความเชื่อว่าองค์กรนี้เป็นองค์กรที่ดีที่สุดที่จะทำงานด้วย มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกคนอื่น ๆ และมีความเป็นเจ้าขององค์กร

2.2 มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร โดยบุคคลจะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กรอย่างเต็มที่ในฐานะตัวแทนขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3 มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาไว้ซึ่งการเป็นสมาชิกขององค์กรคือ บุคคลมีความจงรักภักดีต่อองค์กร

อัลเลน และ เมเยอร์ (Allen and Meyer, 1990) ได้เสนอรูปแบบของความผูกพันต่อการกระทำที่มี 3 มิติที่แตกต่างกันตามรูปแบบความคิด (Mind-Sets) ที่ก่อให้เกิดความผูกพัน ได้แก่ ความผูกพันต่อการด้านจิตใจ ความผูกพันต่อการด้านการคงอยู่ และความผูกพันต่อการด้านบรรทัดฐาน ซึ่งเพิ่มเติมจากแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันด้านเจตคติของMowday, Steers and Porter (1979) นอกจากนี้ Allen and Meyer (1993) ได้กล่าวในงานวิจัยต่อมาว่า พนักงานมีความผูกพันต่อการด้านจิตใจสูง เพราะว่าพวกเขามีความปรารถนา (Want) ส่วนพนักงานที่มีความผูกพันต่อการด้านการคงอยู่สูง เพราะว่าพวกเขามีความจำเป็น (Need) และสำหรับพนักงานที่มีความผูกพันต่อการด้านบรรทัดฐานสูง เพราะว่าพวกเขารู้สึกว่าควร (Ought) จะทำเช่นนั้น โดยได้อธิบายความผูกพันต่อการทั้ง 3 ด้านไว้ดังนี้

1. ความผูกพันต่อการด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อการด้านจิตใจนี้คือ ศาสตราจารย์ Lyman W. Porter แห่งมหาวิทยาลัย California และคณะ ซึ่งได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อการว่า หมายถึง

1.1 ความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับอย่างจริงจังในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่เป้าหมายขององค์การและของบุคคล สามารถรวมไปในทิศทางเดียวกันได้หรือเกิดความสอดคล้องกัน เมื่อบุคคลพิจารณาแล้วเห็นว่า บรรทัดฐานและระบบค่านิยมขององค์การเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ บุคคลก็จะแสดงตนเองว่าเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายปลายทางขององค์การ และตั้งใจที่จะยอมรับจุดหมายนั้น บุคคลจะประเมินองค์การและรู้สึกต่อองค์การในทางที่ดี รู้สึกยินดีและภาคภูมิใจกับการเป็นสมาชิก หรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ เชื่อว่าองค์การจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และมองเห็นแนวทางที่จะทำให้องค์การบรรลุถึงเป้าหมาย บุคคลจะรู้สึกว่าอยู่ในสถานะที่มีโอกาส และสามารถประสบความสำเร็จในการทำงานได้

1.2 ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายาม ในฐานะที่เป็นตัวแทนขององค์การหมายถึง การแสดงออกถึงความพยายามอย่างเต็มที่ เต็มใจ และตั้งใจที่จะอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญาในการทำงานที่ดี มีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในการทำงาน ใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อตอบสนอง หรือมุ่งเป้าหมายขององค์การได้สะดวกขึ้น มีความคิดเสมอว่างานคือหนทางซึ่งตนสามารถทำประโยชน์ให้กับองค์การให้บรรลุถึงเป้าหมายได้สำเร็จ จึงทำให้เขามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีเหนือคนอื่น เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามช่วยกันแก้ปัญหา

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์การ หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้สึกจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อองค์การ เป็นความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน โดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน พยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน จะแสดงให้เห็นถึงความไม่เต็มใจหรือปฏิเสธที่จะลาออกจากองค์การหรือเปลี่ยนงาน ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มเงินเดือน รายได้สถานภาพ ตำแหน่ง ความมีอิสระทางวิชาชีพ ตลอดจนความสัมพันธ์กับเพื่อน

ร่วมงานที่ดีขึ้น เป็นความตั้งใจ และความปรารถนาอย่างแน่วแน่ที่จะคงความเป็นสมาชิกต่อไป เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การโดยไม่คิดที่จะลาออก ไม่ว่าองค์การจะอยู่ในสภาวะปกติ หรืออยู่ในฐานะวิกฤต อันเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ

2. ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) เป็นแนวความคิดด้านพฤติกรรม กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์การแล้วจะมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่มีต่อเนื่อง หรือคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์การจะพยายามรักษาสมาชิกภาพไว้ โดยไม่โยกย้ายไปไหน เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับและผลประโยชน์ที่ต้องสูญเสียไป หากละทิ้งสภาพของสมาชิกหรือลาออกไป ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้น หรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือว่าเป็นแนวความคิดนี้คือ ทฤษฎี Side-Bet ของ Howard S. Becker ซึ่งรายละเอียดจะกล่าวในส่วนถัดไป

3. ความผูกพันต่อองค์การด้านมาตรฐานสังคม (Normative Commitment) เป็นแนวความคิดที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การเป็นความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การ และสังคมบุคคลรู้สึกเมื่อเข้าเป็นสมาชิกขององค์การแล้ว ต้องมีความผูกพันต่อองค์การ เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมที่ควรจะทำ ความผูกพันต่อองค์การ จึงเป็นพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีต่อหน้าที่ ที่มอบปฏิบัติงานให้กับองค์การ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แนวความคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การของ Allen & Meyer (1993) ซึ่งกล่าวไว้ในงานวิจัยมาเป็นแนวทางในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การ โดยพิจารณาจาก 3 ด้านคือ ความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่ และความผูกพันด้านมาตรฐานสังคมโดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดความผูกพันด้านความรู้สึก มาทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งได้แก่

- 3.1 ความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมายและความต้องการขององค์การ
- 3.2 ความปรารถนาที่จะดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์การ
- 3.3 ความทุ่มเทความพยายามเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์การ

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom's Expectancy Theory. 1964)

ทฤษฎีนี้กล่าวถึง บุคคลเลือกการรับรู้ตามความคาดหวัง รางวัลที่คาดว่าจะได้รับในด้านงานบุคคลจะเลือกทำงานในระดับที่ผลออกมาได้รับประโยชน์สูงสุด เขาจะทำงานหนัก ถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ ในด้านรายรับหรือตำแหน่งที่สูงขึ้นระดับผลผลิตของบุคคลใดขึ้นอยู่กับแรงผลักดัน 3 ประการ คือ

1. เป้าหมายของบุคคลนั้น

2. ความเข้าใจหรือการรับรู้ในความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิต และการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. การรับรู้ในความสามารถของเข่าว่าจะมีอิทธิพลมากน้อยเพียงใดต่อระดับผลผลิต

ทฤษฎีนี้ได้กล่าวถึงกระบวนการความคิดของมนุษย์ในเรื่องของความคาดหวัง(Expectancy) และการรับรู้ (Perception) ของพนักงาน ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ต่อไปนี้

1. ความคาดหวัง (Expectancy) ความเชื่อของคนที่ว่าการทำงานอย่างเต็มที่จะส่งผลไปถึงความสำเร็จของการทำงานในระดับที่พึงปรารถนา ซึ่งบางครั้งเรียกว่า การคาดหวัง ผลงานจากความเพียรพยายาม การทำให้การคาดหวังสูงสุด คือ ทำให้คนรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำงานจนถึงระดับที่ต้องการได้

- 1.1. เลือกพนักงานที่มีความสามารถ
- 1.2. ฝึกให้พนักงานใช้ความสามารถที่มีอยู่
- 1.3. สนับสนุนความพยายามในการทำงาน
- 1.4. ระบุเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน

2. ผลตอบแทน (Instrumentality) ความเชื่อของคนที่ว่า เมื่อประสบความสำเร็จในการทำงานแล้วผลที่ตามมาคือรางวัลและสิ่งอื่นๆ เรียกว่า การคาดหวังจากผลที่ได้จากการทำงาน การทำให้ผลรางวัลสูงสุดทำให้คนมั่นใจว่าจะมีผลรางวัลตามมาเมื่องานประสบผลสำเร็จแล้ว ทำให้เกิดผลสัญญาทางใจ

- 2.1. ทำให้พนักงานเห็นถึงความเป็นไปได้ในการให้รางวัล
- 2.2. ทำให้เห็นว่ารางวัลที่ให้สำหรับการทำงานมีลักษณะอย่างไร

3. คุณค่า (Value) คุณค่าของรางวัล และผลอื่นๆ ที่คาดว่าจะได้รับจากการทำงานซึ่งถูกประเมินค่าโดยคนแต่ละคน แรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มที่ของพนักงานคนหนึ่งเพื่อให้ได้รับการเลื่อนขั้นจะมึ้น้อย หากเงื่อนไข 3 ประการต่อไปนี้เกิดขึ้นเพียงหนึ่งเงื่อนไขหรือมากกว่านั้น

เงื่อนไขที่หนึ่ง : ถ้าการคาดหวังต่ำ (Expectancy) การจูงใจก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น พนักงานบางคนอาจรู้สึกว่าเขาไม่สามารถทำผลงานได้ถึงระดับที่จะได้รับการเลื่อนขั้น

เงื่อนไขที่สอง : ถ้าผลตอบแทนต่ำ (Instrumentality) การจูงใจก็จะไม่ประสบความสำเร็จ เช่น พนักงานอาจจะไม่มั่นใจว่าผลงานในระดับสูงจะทำให้ได้รับการเลื่อนขั้นจริง

เงื่อนไขที่สาม : ถ้าคุณค่าที่ประเมินต่ำ (Value) การจูงใจก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ เช่น พนักงานอาจจะประเมินว่าการได้รับการเลื่อนขั้น ถือเป็นรางวัลที่น้อยเกินไป การทำให้คุณค่าของรางวัลสูงสุดทำให้คนเข้าใจถึงคุณค่าของรางวัลต่างๆ ที่ได้รับ โดย

- ระบุความต้องการเฉพาะบุคคลให้ได้
- จัดสรรรางวัลให้ตรงกับความต้องการ

การทำให้องค์ประกอบของการจูงใจทั้งสามประการมีค่ามากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้และสร้างบรรยากาศในการทำงานให้พนักงานเห็นว่าการทุ่มเทความ

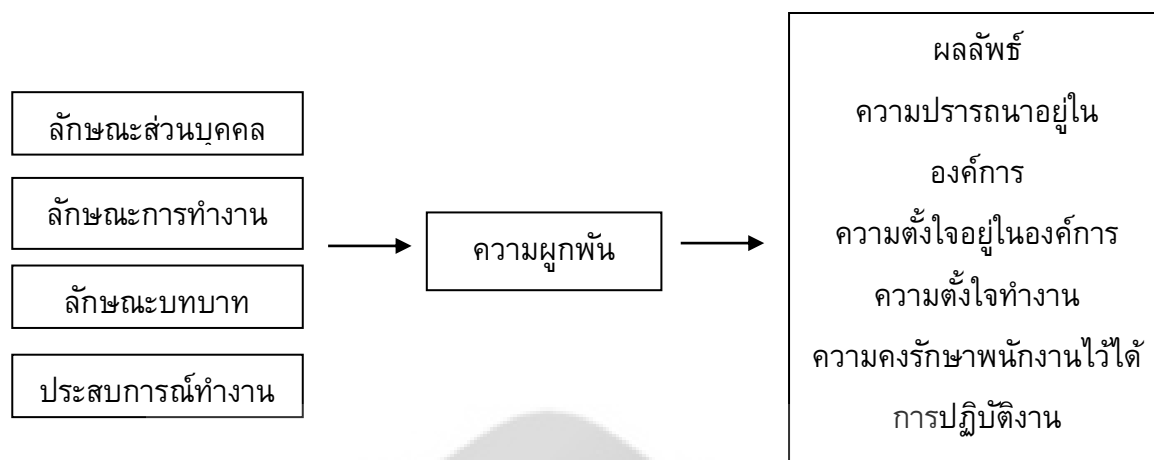
พยายามให้กับงานเป็นทางที่นำไปสู่การได้รับรางวัลที่พึงปรารถนาในระดับสูง และนำไปสู่ความพอใจในการทำงานและผูกพันต่อองค์กรในที่สุด

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

ผลงานการศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมากมาย แต่ยังไม่มีการศึกษาใดที่นำเสนอแบบจำลองที่สามารถชี้ชัดหรือตัดสินใจอะไรคือตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการระบวนการก่อตัวของความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรได้อย่างครอบคลุม และสมบูรณ์แบบ จากการสำรวจมีตัวแปรที่ถูกใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรไว้หลายตัวแปร มีดังนี้

สเตียร์ (Steers, 1977: 40-56) สรุปไว้ว่า สิ่งที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

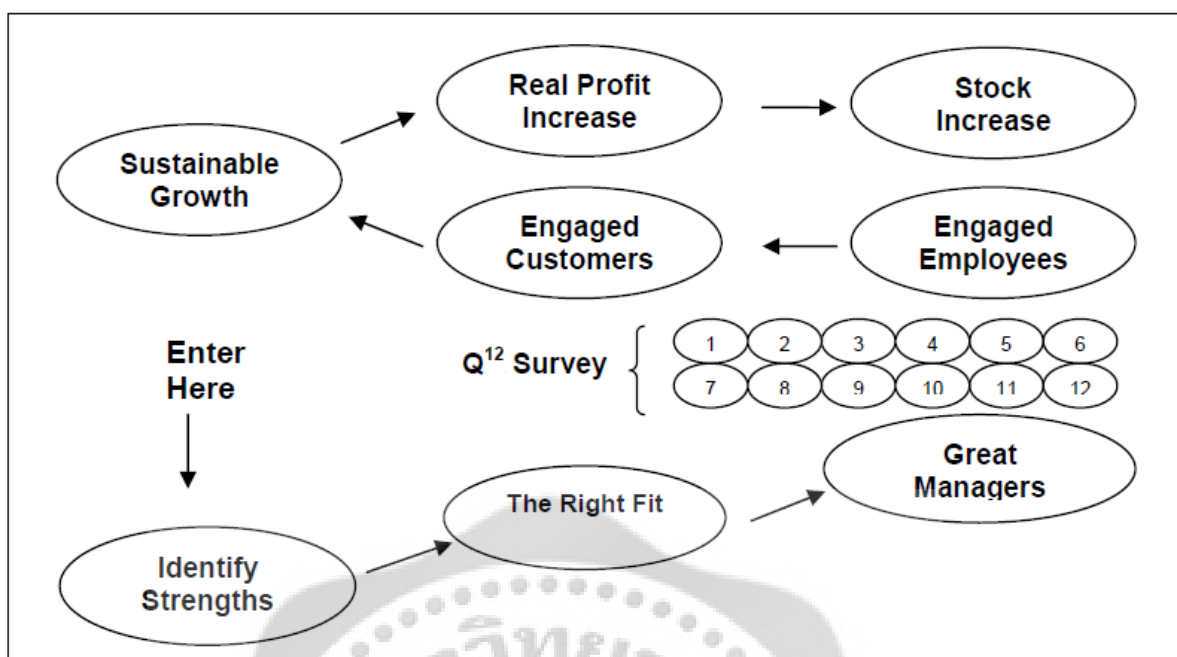
1. โครงสร้างขององค์กร (Structural Characteristic) จะต้องมึลักษณะที่เป็นระบบแบบแผน มีหน้าที่ที่เด่นชัด มีการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานมีการตัดสินใจการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของความเป็นทางการ
2. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน (Personal Characteristic) เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับรายได้ สถานภาพสมรส ความต้องการประสบความสำเร็จ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นต้น
3. ลักษณะของบทบาท (Role-related Characteristic) หมายถึง ลักษณะงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบอยู่ เช่น งานที่มีความท้าทาย ความก้าวหน้าในการทำงาน การบ่อนข้อมูลกลับ การมีความพยายามของงานที่ทำเป็นที่มีคุณค่า มีบทบาทที่เด่นชัด ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น
4. ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experience) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้รับทราบและเรียนรู้เื่อเข้าไปทำงานในองค์กร เช่น ทศนคติของกลุ่มทำงานที่มีผลต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือขององค์กร การรู้สึกว่าเป็นบุคคลสำคัญ ความสามารถในการพึ่งพาได้และการปฏิบัติตัวของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น



ภาพที่ 4 แบบจำลองเบื้องต้นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

The Gallup Organization ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1953 โดย Dr.George Gallup ซึ่งในช่วงแรก Gallup ต้องการวัดและติดตามทัศนคติของสาธารณชนเกี่ยวกับเรื่องทางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจในแต่ละวัน โดยการสำรวจความคิดเห็นจากโพล (Poll) ต่อมาในช่วงปี 1980-1989 นั้น ทฤษฎีทางด้านการจัดการได้รับอิทธิพลจาก Dr.Deming, Dr.Juran และ Phillip Crosby ที่เสนอแนวคิดเรื่อง TQM ซึ่งเป็นการสร้างโอกาสให้แก่ Gallup ที่มุ่งสร้างเครื่องมือวัดความพึงพอใจของลูกค้าในขณะนั้น เมื่อปลายทศวรรษ 1990 ธุรกิจกำลังเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการติดต่อสื่อสารถึงกันทั่วโลกและแข่งขันกันรุนแรง นอกจาก Gallup จะมุ่งวัดและติดตามความพึงพอใจของลูกค้าแล้วยังสนใจเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อขวัญกำลังใจในการทำงานจนกระทั่งผลผลิตทั้งหมดขององค์กร (Coffman and Gonzalez-Molina, 2002: 1-14) ในขณะที่ปัจจุบันกำลังเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจทางอารมณ์ ซึ่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จเชื่อว่าทรัพยากรที่สร้างคุณค่ามากที่สุด คือคน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานหรือลูกค้า และยังเชื่อว่าคนเรามักใช้ความรู้สึกมาเป็นอันดับแรกก่อนใช้เหตุผล ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ทั้งพนักงานและลูกค้าผูกพันต่อองค์กรโดยใช้ความรู้สึกเป็นส่วนใหญ่

เมื่อปี 2000 Gallup ได้ศึกษาถึงลักษณะของมนุษย์ที่เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยการค้นคว้าข้อมูลทางเศรษฐกิจจำนวนมาก และวิเคราะห์ข้อมูลของพนักงาน และลูกค้าเพิ่มเติมจากเดิม จึงได้ค้นพบแนวทางที่มนุษย์เป็นตัวขับเคลื่อนผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรซึ่งจัดว่าเป็นทฤษฎีการจัดการที่รู้จักกันในรูปของ The Gallup ซึ่งปัจจุบันได้กลายเป็นโมเดลอันดับหนึ่งของบริษัทที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ซึ่งกุญแจสำคัญของโมเดลนี้แสดงให้เห็นว่า พนักงานทุกระดับจะสร้างการเติบโตของยอดขายและกำไรขององค์กร ซึ่งมีลักษณะตามภาพที่ 5

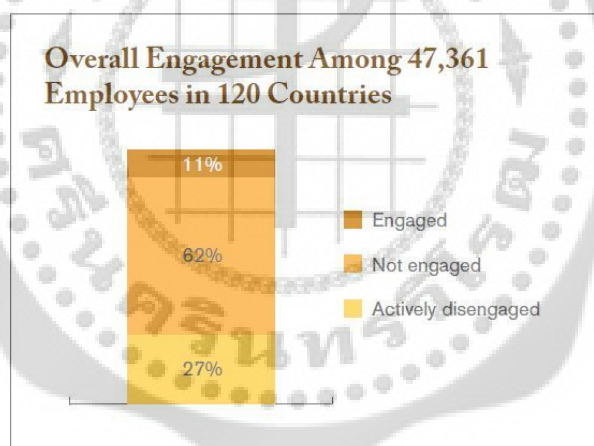


ภาพที่ 5 The Gallup Path

จากภาพที่ 5 แสดงให้เห็นว่า องค์กรจะต้องกำหนดขีดความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่ดีที่สุดในทุกๆตำแหน่งงาน เพื่อคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้นๆ อีกทั้งผู้จัดการที่ดีจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ดีที่สุด ต้องรู้จักดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถไว้ เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้ ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะช่วยเพิ่มและรักษาลูกค้าที่สร้างกำไรให้แก่องค์กรได้ ตลอดจนเพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า ส่งผลให้องค์กรเกิดการเติบโตของยอดขายและกำไรอย่างยั่งยืน จนเพิ่มมูลค่าหุ้นขององค์กรได้ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้้องค์กรสามารถอยู่อย่างยั่งยืนได้นั้นจะต้องเกิดจากความผูกพันของพนักงานซึ่งจะช่วยสร้างให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการขององค์กร ทำให้ Gallup สืบสวนข้อมูลที่เหมาะสมไว้มากจากที่เคยได้ศึกษาพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ตั้งแต่ปี 1935 พบว่า จากการสำรวจพนักงาน 1.98 ล้านคนจากองค์กร 36 แห่งที่อยู่ใน 21 อุตสาหกรรมของ 28 ประเทศ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ Meta- Analysis ซึ่งเป็นวิธีการทางสถิติในการประมวลผลและหาความสัมพันธ์ของสิ่ง 2 สิ่งที่ต้องการ นั่นคือ ความคิดเห็นของพนักงานและผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กร โดยการค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานที่ดูจากผลผลิตปริมาณการผลิต ยอดขาย อัตราการลาออก อัตราการเกิดอุบัติเหตุ กำไรต่อหน่วยการผลิต เป็นต้น จากการสำรวจทำให้ The Gallup Organization ค้นพบคำถาม 12 ประการ (QP12P) ที่สามารถวัดความผูกพันของพนักงานอย่างแท้จริง ซึ่งแต่ละคำถามจะมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรแตกต่างกัน 5 มุมมอง ได้แก่ ความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Metrics) ผลกำไร (Profitability) ผลผลิตของบริษัท

(Productivity) อัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover) และความปลอดภัยในการทำงาน (Safety) จากคำถาม 12 ประการ (QP12P) ของ The Gallup Organization ที่เป็นตัววัดความผูกพันของพนักงานตามเส้นทางของ The Gallup นั้น ถึงแม้จะคล้ายคลึงกับทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow ที่มีการพูดถึงลำดับขั้นของความพึงพอใจ แต่เมื่อพิจารณาในข้อคำถาม 12 ประการ (QP12P) แล้ว จะเห็นได้ว่ามีความแตกต่างในปัจจัยด้านความต้องการพื้นฐานที่ไม่กล่าวถึงเรื่อง ค่าตอบแทนต่างๆ เนื่องจากผลตอบแทนเป็นสิ่งให้เกิดความพอใจในระยะสั้นๆ ไม่ใช่สิ่งที่ทำให้ผูกพันกับองค์กรในระยะยาว

มีงานวิจัยเรื่องของการผูกพันของพนักงานกับผลงานขององค์กรอยู่มากมาย โดยเฉพาะทาง Gallup Consulting ซึ่งมีชื่อทางด้าน Engagement ได้ทำวิจัยยืนยันมาแล้วว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้น จะเป็นตัวเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กรด้วย ดังนั้นการที่องค์กรอยากได้ผลผลิต และผลงานจากพนักงานเพิ่มขึ้น แสดงว่าองค์กรก็ต้องเพิ่มวิธีการและแนวทางในการสร้างความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรให้สูงขึ้น ล่าสุดงานวิจัยของทาง Gallup Consulting อีกชิ้นหนึ่ง ซึ่งทำในลักษณะทั่วโลก ในเรื่องของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ซึ่งผลปรากฏออกมาในภาพที่ 6



ภาพที่ 6 A worldwide study of employee engagement and wellbeing

จากผลการสำรวจที่ออกมา พบว่ามีเพียง 11% ของพนักงานที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Engaged) ซึ่งหมายความว่าพนักงานกลุ่มนี้จะรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และอยากสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์กรอยู่เสมอ มองว่าตนเองเป็นเสมือนเจ้าขององค์กรและพร้อมที่จะลงแรงในการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นอยู่เสมอ มี 62% ของพนักงานที่ไม่รู้สึกผูกพัน (Not Engaged) กลุ่มนี้ไม่ได้คิดว่าองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตเขา และเขาเข้ามาทำงานก็เพราะจำเป็นต้องเข้ามา ดังนั้นจึงทำงานเท่าที่ทำได้เท่านั้น ไม่ต้องคิดอะไรมากไปกว่างานที่ได้รับมอบหมายในแต่ละวัน พนักงานกลุ่มนี้ ไม่ยอมทำอะไรมากขึ้นเพื่อองค์กร แต่ทำแค่ที่ได้รับมอบหมาย และไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ

องค์กรมี 27% ที่ไม่มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเลย (Actively disengaged) พนักงานกลุ่มนี้ไม่ได้มีความรู้สึกผูกพัน และไม่ได้รู้สึกดีต่อองค์กรเลย มององค์กรในแง่ลบตลอดเวลา และยิ่งไปกว่านั้น ยังพยายามทำให้องค์กรเกิดความเสียหายด้วยการสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่องาน และต่อองค์กรให้กับพนักงานคนอื่นๆ ด้วยปัญหาที่เกิดจากผลการวิจัยนี้ก็คือ ถ้าองค์กรของเรามีพนักงาน 27% ที่ไม่ได้รู้สึกผูกพัน และพร้อมที่จะแพร่กระจายความรู้สึกที่ไม่ดีนี้ให้กับพนักงานคนอื่นๆ ด้วย จะเกิดอะไรขึ้นกับองค์กรบ้าง

แชลตอน (Sheldon 1971 : 143) เห็นว่าองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรจะเกี่ยวข้องกับ อายุ เพศ ระยะเวลาการทำงานในองค์กร ระดับตำแหน่ง รวมถึงปัจจัยที่เป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพ
2. ความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีส่วนผลักดันให้เกิดค่านิยมต่ออาชีพ
3. การพัฒนาประสบการณ์และความสนใจในอาชีพ

เมอร์เดย์ (Mowday 1981) ได้อธิบายให้เห็นว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ (Affective Commitment) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristic)
2. คุณลักษณะงาน (Job Characteristic)
3. ประสบการณ์การทำงาน (Work Characteristic)
4. คุณลักษณะโครงสร้าง (Structural Characteristic)

นอกจากนี้ พบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุด คือ ประสบการณ์การทำงานที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการต้องการทางสภาวะจิตใจของเขาได้รับการตอบสนอง เช่น การได้รับความสะดวกสบายในองค์กร

อวยพร ประพทธิธรรม (2537) ได้กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ การศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง
2. ปัจจัยรางวัลตอบแทนภายในงาน ได้แก่ ความอิสระของงาน ความสำคัญของงานความท้าทายของงาน
3. ปัจจัยรางวัลตอบแทนภายนอกงาน ได้แก่ การช่วยเหลือและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสก้าวหน้า

โดยสรุป ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านการงาน ลักษณะขององค์กร และปัจจัยด้านกลุ่มสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน หากปัจจัยเหล่านี้สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้มากเท่าใด บุคคลก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นเท่านั้น

แนวคิดเรื่องบริษัทข้ามชาติ (Multinational Corporations – MNCs) และการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment – FDI)

นับตั้งแต่สิ้นสุดสงครามโลกครั้งที่สองเป็นต้นมา บริษัทข้ามชาติได้เป็นตัวแสดงที่มีความสำคัญทั้งในเวทีเศรษฐกิจระหว่างประเทศและเวทีการเมืองระหว่างประเทศ Leon Grunberg. (2001) ได้ให้ความหมายของบริษัทข้ามชาติว่าเป็น “องค์กรทางเศรษฐกิจที่ดำเนินกิจกรรมการผลิตในสองประเทศขึ้นไป” โดยจะมีสำนักงานใหญ่อยู่ในประเทศแม่ (home country) และมีบริษัทลูกตั้งอยู่ในประเทศผู้รับการลงทุน (host country) โดยการขยายสาขาของบริษัทข้ามชาติไปในประเทศต่าง ๆ นั้นเรียกว่า การลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ (Foreign Direct Investment – FDI)

John H. Dunning. (1980) ได้เสนอทฤษฎีสังเคราะห์จากองค์ประกอบต่างๆ (Eclectic Theory) โดยอธิบายว่ามีปัจจัย 3 ประการที่เป็นตัวกำหนดการลงทุนระหว่างประเทศของบริษัทต่างๆ ปัจจัยเหล่านั้นได้แก่

1. ความได้เปรียบในด้านการเป็นเจ้าของ (ownership-specific advantages) หมายถึง บริษัทจะต้องมีความได้เปรียบในด้านปัจจัยนำเข้า (inputs) ที่จะป้อนเข้าสู่กระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ปัจจัยนำออก (outputs) ที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้น ปัจจัยนำเข้างดงามมีทั้งส่วนที่เป็นคุณสมบัติเฉพาะของบริษัทนั้นๆ เช่น การมีเงินทุน ความสามารถทางเทคโนโลยี ทักษะในการบริหารองค์กร เป็นต้น และอีกส่วนหนึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าที่มาจากสภาวะแวดล้อมภายนอกของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นตลาดแรงงาน ตลาดผู้บริโภค กฎหมายและนโยบายของรัฐบาลทั้งในประเทศแม่และประเทศผู้รับการลงทุน

2. ความได้เปรียบด้านแหล่งที่ตั้ง (location-specific advantages) หมายถึง บริษัทจะลงทุนในที่ที่ตั้งที่ได้เปรียบ เช่น โรงงานอยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบ ซึ่งทำให้บริษัทสามารถนำเอาวัตถุดิบมาป้อนสู่กระบวนการผลิตได้โดยเสียค่าขนส่งน้อยที่สุด เป็นต้น

3. ความได้เปรียบด้านการทำให้เป็นภายในของบริษัท (internalization-specific advantage) หมายถึง การที่บริษัทตระหนักว่าถ้าตนเองไม่ไปลงทุนในต่างประเทศ แต่ใช้วิธีการส่งออกสินค้าไปยังประเทศนั้นแทนอาจนำมาซึ่งปัญหาได้ เช่น สินค้าที่ส่งออกไปอาจขายได้ในระยะแรก แต่ในระยะยาวแล้วอาจขายได้น้อยลงเนื่องจากมีผู้ประกอบการในประเทศนั้นๆ ทำสินค้าเลียนแบบขึ้นมาขายโดยตั้งราคาไว้ต่ำกว่าราคาของสินค้าจริง นอกจากนี้ปัญหาก็อาจมาจากการที่ทางการของประเทศนั้นๆ ออกกฎระเบียบหรือมาตรการต่างๆ ที่จำกัดหรือกีดกันสินค้านำเข้า ทำให้บริษัทไม่อาจส่งออกสินค้าไปขายยังประเทศนั้นๆ ได้อย่างเต็มที่ เป็นต้น ด้วยเหตุนี้บริษัทจึงต้องแก้ปัญหาด้วยการเข้าไปลงทุนในประเทศนั้นๆ เสียเอง

ความได้เปรียบทั้งสามด้านที่กล่าวมาข้างต้นล้วนแต่มีส่วนเกื้อหนุนซึ่งกันและกันและไม่อาจแยกออกจากกันได้ ความได้เปรียบด้านแหล่งที่ตั้ง (location) จะช่วยส่งเสริมให้บริษัทที่มีความได้เปรียบในด้านการเป็นเจ้าของ (ownership) มากขึ้น ยิ่งบริษัทที่มีความได้เปรียบในด้านการเป็นเจ้าของมากเพียงใด แรงจูงใจที่จะทำให้เป็นภายในของบริษัท (internalization) ก็จะมากขึ้นไปด้วย

ในส่วนของผลกระทบที่เกิดจากการลงทุนของบริษัทข้ามชาติเห็นว่า บริษัทข้ามชาติส่งผลทั้งในทางบวกและในทางลบต่อทั้งประเทศแม่และประเทศผู้รับการลงทุน โดยผลกระทบทางบวกที่มีต่อประเทศแม่ได้แก่ 1. บริษัทข้ามชาติมีการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (rational decision) การตัดสินใจเข้าไปลงทุนในต่างประเทศถือเป็นมาตรการรับมือกับการแข่งขันที่สูงขึ้น การไม่เข้าไปลงทุนอาจทำให้บริษัทไม่อาจแข่งขันในเวทีเศรษฐกิจระหว่างประเทศได้ จนทำให้บริษัทต้องปิดตัวลงและนำมาซึ่งการว่างงานในประเทศแม่ 2. บริษัทข้ามชาติช่วยให้เศรษฐกิจของประเทศแม่ดีขึ้น โดยเฉพาะการส่งออกสินค้าจากประเทศแม่ไปยังประเทศอื่นๆ ที่บริษัทลูกตั้งอยู่ และ 3. บริษัทข้ามชาติช่วยบูรณาการเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ เข้าด้วยกัน ลดกระแสชาตินิยม (nationalism) ลดความตึงเครียดระหว่างประเทศ และส่งเสริมค่านิยมแบบเสรีประชาธิปไตย ส่วนผลในทางลบที่เกิดกับประเทศแม่นั้นได้แก่ 1. การเข้าไปลงทุนในต่างประเทศของบริษัทข้ามชาติทำให้เกิดปัญหาการว่างงานและการลดความสำคัญของภาคอุตสาหกรรม (deindustrialization) ในประเทศแม่ และ 2. บริษัทข้ามชาติพยายามเลี่ยงการจ่ายภาษีด้วยการไปตั้งสาขาในประเทศที่มีอัตราภาษีต่ำหรือไม่มี การเก็บภาษี และใช้ที่นั่นเป็นที่ออกใบกำกับสินค้า

ในส่วนของประเทศผู้รับการลงทุน (host country) บทบาทของบริษัทข้ามชาติส่งผลดีคือ 1. บริษัทข้ามชาติช่วยถ่ายโอนเทคโนโลยี ผลิตภัณท์ ทุนการเงิน และเทคนิคการบริหารจัดการไปยังประเทศที่กำลังพัฒนา 2. การเข้ามาของบริษัทข้ามชาติช่วยให้เกิดการเติบโตของธุรกิจรายอื่นๆ ในประเทศผู้รับการลงทุน โดยเฉพาะธุรกิจที่ป้อนวัตถุดิบแก่บริษัทข้ามชาติ 3. การเข้ามาของบริษัทข้ามชาติช่วยกระตุ้นให้ธุรกิจในประเทศผู้รับการลงทุนตื่นตัวและพยายามแข่งขันกับบริษัทข้ามชาติ และ 4. บริษัทข้ามชาติช่วยให้สถานะดุลการชำระเงินดีขึ้น กล่าวคือ การเข้ามาลงทุนของบริษัทข้ามชาติทำให้ประเทศผู้รับการลงทุนนำเข้าสินค้าน้อยลงและส่งออกสินค้าได้มากขึ้น อย่างไรก็ตามบริษัทข้ามชาติได้ส่งผลในทางลบต่อประเทศผู้รับการลงทุน กล่าวคือ

1. บริษัทข้ามชาติมักจะกู้เงินจากสถาบันการเงินของประเทศผู้รับการลงทุน ทำให้สถาบันการเงินเหล่านั้นไม่สนใจที่จะปล่อยกู้ให้กับผู้ประกอบการรายเล็ก ทำให้ธุรกิจพื้นเมือง (indigenous business) ไม่อาจเติบโตขึ้นได้

2. บริษัทข้ามชาติมักจะหวงความรู้ด้านเทคโนโลยีและไม่ถ่ายทอดสิ่งนั้นให้กับประเทศผู้รับการลงทุนอย่างเต็มที่ อีกทั้งยังใช้เทคโนโลยีขั้นสูงในการผลิตจนทำให้ไม่ต้องพึ่งพาแรงงานมากนัก อัตราการจ้างงานในประเทศผู้รับการลงทุนจึงไม่เพิ่มขึ้นเท่าที่ควร

3. บางครั้งบริษัทข้ามชาติเน้นการผลิตเพื่อการส่งออกแต่เพียงอย่างเดียว โดยไม่ได้สร้างสัมพันธภาพกับบริษัทในท้องถิ่น ทำให้การลงทุนของบริษัทข้ามชาติไม่เกิดผลกระทบภายนอก (spillover effect) ต่อเศรษฐกิจของประเทศผู้รับการลงทุน

4. บริษัทข้ามชาติมักจ้างแรงงานด้วยค่าแรงราคาถูก และให้สวัสดิการแก่แรงงานอย่างไม่เพียงพอ รวมทั้งยังสร้างปัญหาสิ่งแวดล้อมอีกด้วย และ 5. บริษัทข้ามชาติต้องการเห็นเสถียรภาพทางการเมืองและเศรษฐกิจของประเทศที่รับการลงทุนเป็นหลัก ดังนั้นจึงไม่สนใจว่าประเทศเหล่านั้นมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยหรือไม่ มีการเคารพสิทธิมนุษยชนมากน้อยเพียงใด ในบางครั้งการเข้าไปลงทุนของบริษัทข้ามชาติจึงเปรียบเสมือนการต่ออายุให้กับระบอบเผด็จการในประเทศเหล่านั้น

สมพงศ์ ชูมาก. (2542) ได้ชี้ให้เห็นว่า บางครั้งบริษัทข้ามชาติก็มีอิทธิพลทางการเมืองระหว่างประเทศเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าแทรกแซงอย่างเต็มที่เพื่อเปลี่ยนแปลงสถานะทางเศรษฐกิจและการเมืองที่ไม่อำนวยประโยชน์ให้แก่กิจการของตน ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือกรณีของประเทศชิลีในต้นทศวรรษ 1970 ที่บริษัทไอทีที (International Telephone and Telegraph Company – ITT) ได้ร่วมมือกับสำนักงานข่าวกรองกลางของสหรัฐอเมริกา (Central Intelligence Agency – CIA) สนับสนุนการล้มล้างรัฐบาลชิลีของนายซัลวาดอร์ อัลเลนเด (Salvador Allende) ผู้สนับสนุนแนวคิดการโอนกิจการต่างๆ มาเป็นของรัฐ (nationalization) และทำให้บริษัทไอทีทีกลัวว่าเงินลงทุนของตนในชิลีจะสูญเปล่า

ธุรกิจการเงินและการธนาคารระหว่างประเทศ

วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล . (2543) ผลจากการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจโลกอย่างรวดเร็ว พร้อมๆกับการก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ไม่มีการหยุดยั้งทำให้เกิดการค้าระหว่างประเทศ ก่อให้เกิดการทำธุรกรรมระหว่างประเทศ วรรณรัตน์ (1990) กล่าวไว้ในบทความว่า

1. ความหมายและความสำคัญของธุรกิจการเงินระหว่างประเทศ

ธุรกิจระหว่างประเทศ (International Business)

ความหมาย : ธุรกิจระหว่างประเทศเป็นกิจกรรมทางการค้า การผลิต และการลงทุนที่กระทำระหว่างท้องถิ่นหนึ่งกับอีกท้องถิ่นหนึ่งซึ่งอยู่ภายใต้การปกครอง และสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน หรือกิจการที่มีการดำเนินงานข้ามเส้นพรมแดนระหว่างประเทศ ซึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนสินค้า และ บริการ การเคลื่อนย้ายเงินทุน พนักงาน วิทยาการ หรือ การแนะนำให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานในต่างประเทศ โดยมีเงินตราเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยน ซึ่งปัจจุบันมีสถาบันการเงินและธนาคารเป็นตัวกลางอำนวยความสะดวกทางการเงินต่างๆ เช่น การชำระค่าสินค้า การโอนเงิน การเรียกเก็บเงิน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเงินตราและการประกันความเสี่ยง

ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ธุรกิจต่างๆที่ดำเนินการระหว่างประเทศ จะต้องเผชิญกับปัญหาทางการเงินอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เมื่อมีธุรกิจระหว่างประเทศเกิดขึ้น ผู้ประกอบธุรกิจเหล่านั้น ก็จะหาเงินตราสกุลที่เป็นที่ยอมรับมาใช้ซื้อ-ขาย รับชำระหรือจ่ายเงินค่าสินค้าหรือบริการ จึงอาจกล่าวได้ว่า ธุรกิจระหว่างประเทศเจริญรุ่งเรืองขึ้นมากเท่าใด การธนาคารระหว่างประเทศก็เจริญรุ่งเรืองมากขึ้นเท่านั้น เนื่องจากการเงินและการธนาคารระหว่างประเทศ เกิดขึ้นเพื่อบริการแก่การค้า และการลงทุนระหว่างประเทศเป็นสำคัญนั่นเอง

ความสำคัญ : ธุรกิจระหว่างประเทศซึ่งมีการค้าระหว่างประเทศ การผลิตในต่างประเทศ และการลงทุนระหว่างประเทศเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ มีบทบาทมากขึ้นในการเพิ่มมาตรฐานการครองชีพของประชาชนในแต่ละประเทศ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ช่วยให้ประชาชนทั่วโลก สามารถบริโภคสินค้าต่างๆ ได้หลายชนิด ทั้งที่ผลิตเอง และไม่สามารถผลิตได้เอง การจัดการทางการเงินเน้นในเรื่องวิธีการที่จะตัดสินใจทางการเงินของบริษัท เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงทุน โครงสร้างเงินทุน นโยบายการจ่ายเงินปันผล และการบริหารเงินทุนหมุนเวียน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของบริษัทที่ตั้งไว้ สำหรับประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งตลาดทุนได้รับการพัฒนาในระดับสูง การสร้างความมั่งคั่งสูงสุดสำหรับผู้ถือหุ้น ถือเป็นเป้าหมายที่สำคัญของกิจการ อย่างไรก็ตาม อาจมีคำถามว่า ทำไมจึงจำเป็นต้องศึกษา ถึงเรื่องการเงินระหว่างประเทศ ตอบ

คำถามข้อนี้แบบตรงไปตรงมาคือ ปัจจุบันนี้เราอยู่ในเศรษฐกิจโลกที่มีการรวมตัวกันสูง และมีลักษณะของโลกาภิวัตน์สูงนั่นเอง การเปิดเสรีทางการค้าระหว่างประเทศ เป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่ง ที่ทำให้รูปแบบการบริโภคทั่วโลกเป็นแบบไร้พรมแดนมากขึ้น จะเห็นได้จากที่ผู้บริโภคสหรัฐฯ ได้นำมันดิบจากการนำเข้าจากซาอุดีอาระเบีย และไนจีเรีย โทรศัพท์และเครื่องใช้อิเล็กทรอนิกส์ ต่างๆ จากประเทศญี่ปุ่น รถยนต์จากเยอรมนี เสื้อผ้าจากประเทศจีน รองเท้าจากอินโดนีเซีย และไวน์จากประเทศฝรั่งเศส ในขณะที่สหรัฐฯ เองก็ส่งสินค้าต่างๆ ที่ผลิตได้ไปขาย เช่น เครื่องบิน ซอฟต์แวร์ ภาพยนตร์ ยีนส์ ข้าวสาลี เป็นต้น

ในทำนองเดียวกัน การผลิตสินค้าและบริการก็มีความเป็นโลกาภิวัตน์สูงด้วย ซึ่งเป็นผลมาจากความพยายามอย่างไม่ลดละของบริษัทข้ามชาติ ในการแสวงหาวัตถุดิบ และแหล่งที่จะผลิตสินค้าทั่วโลก ซึ่งจะทำให้ต้นทุนลดต่ำลง และกำไรเพิ่มสูงขึ้น เช่น บริษัท IBM ผู้ผลิตคอมพิวเตอร์พีซีสู่ตลาดโลก อาจมีโรงงานประกอบชิ้นส่วนในมาเลเซีย โดยนำส่วนประกอบจากแหล่งต่างๆ เช่น จอมอนิเตอร์ที่ผลิตในไต้หวัน คีบอร์ดจากเกาหลี ชิพจากสหรัฐฯ และซอฟต์แวร์ที่พัฒนาโดยวิศวกรอินเดีย และอเมริกัน เป็นต้น เราจะพบว่าปัจจุบันแนวโน้มที่สินค้าจะผลิตจากแหล่งเดียวทั้งหมด มีน้อยลงเต็มที่

ในช่วงทศวรรษหลังๆ นี้ ด้านตลาดการเงินระหว่างประเทศ มีการรวมตัวกันสูงขึ้น ด้วยพัฒนาการลงทุนทำให้นักลงทุนสามารถกระจายการลงทุนในหลักทรัพย์ ไปในตลาดระหว่างประเทศต่างๆ ในทศวรรษที่ผ่านมาพบว่านักลงทุนสหรัฐฯ ได้เทเงินทุนจำนวนมหาศาลเข้าสู่ตลาดต่างประเทศในรูปกองทุนรวม (Mutual Funds) เมื่อเดือนเมษายน 1996 สินทรัพย์รวมของกองทุนดังกล่าวได้ขึ้นสูงถึง 148.14 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ จากที่มีอยู่เพียง 2.49 พันล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ในปี 1985 ในขณะเดียวกัน นักลงทุนญี่ปุ่นได้เข้ามาลงทุนอย่างหนักในตลาดเงินสหรัฐฯ และตลาดต่างประเทศเพื่อใช้เงินส่วนที่เกินดุลการค้าจำนวนมากออกไป นอกจากนี้ บริษัทขนาดใหญ่จำนวนมาก เช่น IBM, Daimler-Benz, Sony ได้มีหุ้นออกจำหน่ายในตลาดหลักทรัพย์ต่างประเทศ ซึ่งทำให้หุ้นของบริษัทเหล่านั้น มีการซื้อขายและระดมเงินทุนจากต่างประเทศ ดังนั้น จึงเห็นได้ว่า บริษัท Daimler-Benz ที่เข้าไปลงทุนในจีน เงินทุนส่วนหนึ่งมาจากนักลงทุนอเมริกัน ซึ่งซื้อหุ้นที่ออกจำหน่ายในตลาดหลักทรัพย์นิวยอร์ก ไม่น่าสงสัยเลยว่าปัจจุบันซึ่งเราอยู่ในโลกซึ่งหน้าที่ทางเศรษฐกิจหลักทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นการค้า การผลิต และการลงทุน มีความเป็นโลกาภิวัตน์สูง จึงจำเป็นที่ผู้บริหารการเงินจะต้องทำความเข้าใจ เกี่ยวกับการจัดการการเงินในมิติระหว่างประเทศด้วย ดังนั้น การมีความรู้ในเรื่องนี้จะมีประโยชน์ 2 ประการหลักคือ

1.1. สามารถช่วยผู้บริหารทางการเงินตัดสินใจในเหตุการณ์ระหว่างประเทศที่เกิดขึ้นว่าจะมีผลกระทบต่อบริษัทอย่างไร และ ควรจะใช้กลยุทธ์ใดที่จะแก้ไขสถานการณ์หรือป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นกับบริษัท

1.2. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้าในอนาคตได้ และสามารถดำเนินการหรือตัดสินใจที่จะทำอะไรที่เป็นประโยชน์และ เป็นผลกำไรของบริษัทก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์ต่างๆเกิดขึ้น เช่น การคาดการณ์ในอัตราแลกเปลี่ยน, อัตราดอกเบี้ย, อัตราเงินเฟ้อ และ รายได้ประชาชาติ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในด้านการเมือง

ดังนั้น การเงินและการธนาคารระหว่างประเทศ มีความสำคัญต่อนักธุรกิจ หรือ ผู้บริหาร นักลงทุน และต่อประชาชนทั่วไปของประเทศในทุกๆระดับ เนื่องจากการเงินระหว่างประเทศนั้น เกิดขึ้นอำนวยความสะดวกแก่การผลิต การลงทุน และการค้าระหว่างประเทศนั่นเอง จะเห็นได้ว่า เศรษฐกิจในยุคปัจจุบัน หากขาดการเงินแล้วการดำเนินการลงทุน และการค้าแทบจะเป็นไปไม่ได้เลย การแลกเปลี่ยนที่เรียกว่า Barter System นั้น จะต้องมีความต้องการในสินค้า และ ปริมาณซึ่งเป็นที่เห็นพ้อง และพอใจกันทั้ง 2 ฝ่าย อันจะเกิดขึ้นได้ยาก โดยในปัจจุบันนี้เศรษฐกิจมีความก้าวหน้าขึ้นมาก การค้าขายระหว่างประเทศโดยแท้จริง มีทั้งการแลกเปลี่ยนสินค้ากับสินค้า แต่โดยส่วนใหญ่แล้วการค้าจะต้องมีการชำระเงินค่าสินค้าด้วยเงินตรา ผู้ขายสินค้าหรือบริการ จะต้องยอมรับสินทรัพย์ทางการเงินบางชนิด ที่เขาเต็มใจจะถือไว้ หรือสามารถนำไปใช้ซื้อขายสินค้าต่อไปได้

2. แนวโน้มและบทบาทของธุรกิจการเงินระหว่างประเทศ

ในช่วง 2-3 ทศวรรษที่ผ่านมาได้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญหลายประการในโครงสร้างทางเศรษฐกิจ และ ระบบการเงินของโลก ซึ่งมีผลกระทบอย่างมากต่อการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ และ ยังคงมีผลสืบเนื่องมาถึงปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว พอที่จะสรุปให้เห็นเป็นทิศทาง หรือแนวโน้มที่สำคัญ ของธุรกิจการเงินและการธนาคารระหว่างประเทศได้ดังนี้

2.1. บริษัทข้ามชาติ (Multinational Corporations: "MNCs") มีบทบาทและความสำคัญมากขึ้น บริษัทธุรกิจหลายแห่งที่เคยประกอบธุรกิจระดับท้องถิ่นหรือเฉพาะภายในประเทศ(Domestic Companies) ได้ขยายขอบเขตการประกอบธุรกิจทั้งด้านการส่งออก และการขยายฐานการผลิตสินค้าไปยังหลายๆ ประเทศในภูมิภาคต่างๆ จนทำให้บริษัทเปลี่ยนฐานะไปเป็นบริษัทข้ามชาติที่มีเครือข่ายธุรกิจโยงใยอยู่ทั่วโลก เช่น บริษัท IBM APPLE MICROSOFT SHELL เป็นต้น ในส่วนของบริษัทสัญชาติไทยที่เคยเป็นบริษัทท้องถิ่นแต่ปัจจุบันได้เปลี่ยนฐานะเป็นบริษัทข้ามชาติไปแล้ว เช่น บริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ (CP) บริษัทในเครือยูนิเท็ดคอมมูนิตี้ (UCOM) และกลุ่มบริษัทชินวัตร (SHIN) เป็นต้น การขยายตัวอย่างต่อเนื่องทั้งจำนวน และ ขอบเขตการประกอบธุรกิจของบริษัทข้ามชาติดังกล่าวข้างต้น เป็นแนวโน้มที่ปรากฏค่อนข้างชัดเจนในทุกภูมิภาคของโลก ด้วยเหตุที่การประกอบธุรกิจข้ามชาติมีลักษณะที่แตกต่าง และซับซ้อนกว่าการทำธุรกิจในระดับท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องของการค้าที่เป็นเงินตราสกุลต่างประเทศ

และการบริหารความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน จึงทำให้การบริหารการเงิน และการธนาคารระหว่างประเทศ ได้เพิ่มสำคัญยิ่งขึ้นมาเป็นลำดับ ตามบทบาทและความสำคัญของบริษัทข้ามชาติ

2.2. ระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราของโลกได้เปลี่ยนจากระบบคงที่ (Fixed Exchange Rate) มาเป็นระบบลอยตัว (Floating Exchange Rate) ทำให้ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเพิ่มสูงขึ้น นับตั้งแต่ปี คศ. 1971 ประเทศที่เป็นเจ้าของเงินตราสกุลหลักๆของโลก เช่น ดอลลาร์-สหรัฐ เยน-ญี่ปุ่น มาร์ก-เยอรมันนี ปอนด์-อังกฤษ และ ฟรังก์-ฝรั่งเศส สวิสฯ ได้เปลี่ยนระบบอัตราแลกเปลี่ยนจากระบบคงที่ (Fixed Exchange Rate) มาเป็นระบบลอยตัว (Floating Exchange Rate) โดยปล่อยให้อุปสงค์ และอุปทานในตลาดเป็นตัวกำหนดราคาอัตราแลกเปลี่ยน จากนั้นเป็นต้นมา ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนในตลาดเงินตราต่างประเทศ ได้เพิ่มสูงขึ้นอย่างมาก ผู้ประกอบการที่มีรายการซื้อ-ขายสินค้าระหว่างประเทศ มีโอกาสเกิดผลขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนได้ ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการธุรกิจระหว่างประเทศ จึงควรรู้จัก และทำความเข้าใจในเรื่องของความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน รวมทั้งสามารถบริหารความเสี่ยงโดยอาศัยเครื่องมือทางการเงินต่างๆ ที่ได้คิดค้นขึ้นมา เพื่อใช้ในการป้องกันความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน อันได้แก่ Forward, Swap, Currency Futures และ Options เป็นต้น

2.3. ตลาดเงิน และ ตลาดทุนในภูมิภาคต่างๆของโลกมีการรวมตัวกันมากขึ้น (Globalising Of Money And Capital Markets) “โลกาภิวัตน์” (Globalization) ได้กลายเป็นคำยอดนิยมนำมาใช้บรรยายถึงสภาพของโลกปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านข้อมูลข่าวสาร ธุรกิจ การค้า การผลิต และการเงิน กระแสของการเปิดเสรีทางการเงิน ได้ผลักดันให้ตลาดเงินและตลาดทุนในภูมิภาคต่างๆ มีความเชื่อมโยงและมีการรวมตัวกันมากขึ้น รัฐบาลของประเทศต่างๆ ได้มีมาตรการในการผ่อนคลายกฎระเบียบ และการควบคุมการปริวรรตเงินตรา การโอนเงินเข้าและออกนอกประเทศ รวมทั้งกฎระเบียบของตลาดหลักทรัพย์ของประเทศตน เกี่ยวกับการเข้ามาถือหุ้นของชาวต่างประเทศ

การเปิดเสรีมากขึ้นของตลาดเงินดังกล่าว ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นในบริการทางการเงิน ส่งผลให้มีการนำนวัตกรรมทางการเงินในลักษณะของเครื่องมือต่างๆ ทางการเงินออกมาใช้ เช่น Currency Futures, Currency Options, Muticurrency Bonds, กองทุนรวมระหว่างประเทศ, กองทุนในประเทศ, และ Foreign Stock Index Futures and Options นอกจากนี้ บริษัทข้ามชาติยังมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงของตลาดการเงินโลก โดยการนำหุ้นออกจำหน่ายในตลาดต่างประเทศ บริษัทชั้นนำที่ไม่ใช่ของอเมริกันได้แก่ Seagram, Sony, Toyota Motor, Fiat, KLM, British Petroleum, Glaxo, และ Elf Aquitaine ได้ถูกนำออกซื้อขายในตลาดหุ้นนิวยอร์ก ในขณะเดียวกันบริษัทอเมริกัน เช่น IBM, GM ได้นำออกซื้อขายในตลาดหุ้น Brussels, Frankfurt, London, และ Paris การที่หลักทรัพย์ได้นำออกจำหน่ายในตลาดระหว่างประเทศเช่นนี้ ทำให้นักลงทุนได้มีโอกาสซื้อและขายหลักทรัพย์ต่างประเทศได้เช่นเดียวกับหลักทรัพย์ในประเทศ ทำให้การลงทุนระหว่างประเทศเป็นไปได้สะดวกมากขึ้น

ความก้าวหน้าในเทคโนโลยีการสื่อสารและคอมพิวเตอร์มีส่วนสำคัญต่อการขยายตัวของตลาดการเงินโลก ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีนี้ช่วยให้นักลงทุนทั่วโลกสามารถได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างรวดเร็วฉับพลันซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจลงทุน ทำให้ต้นทุนของข้อมูลข่าวสารลดลงอย่างมาก นอกจากนี้ กระบวนการในการทำธุรกรรมและการส่งคำสั่งซื้อด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบคอมพิวเตอร์ช่วยลดต้นทุนของธุรกรรมระหว่างประเทศลงมาก อันเป็นผลของการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีและการเปิดเสรีของตลาดการเงินนั่นเอง จะเห็นได้ว่าการทำธุรกรรมทางการเงินระหว่างประเทศได้เพิ่มปริมาณมากขึ้นในช่วงระยะหลังนี้

ขณะเดียวกัน การค้าระหว่างประเทศนั้น ความเชื่อมโยงระหว่างประเทศกับเศรษฐกิจภายในประเทศได้ขยายตัวอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะอย่างยิ่งในบางประเทศ เช่น เยอรมันนี และไต้หวัน ในขณะที่ประเทศแถบละตินอเมริกา เช่น อาเจนตินา บราซิล และเม็กซิโก อัตราการขยายตัวของส่งออกต่อผลผลิตมวลรวมประชาชาติอยู่ในระดับต่ำกว่ามาก ประเทศเหล่านั้นเป็นประเทศที่เคยเน้นการใช้นโยบายเศรษฐกิจแบบปิด และแบบคุ้มกันมาในอดีต อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันได้เริ่มหันมาเปิดประเทศมากขึ้นเนื่องจากตระหนักถึงความสำคัญของการค้าและการเชื่อมโยงระหว่างประเทศมากขึ้น การแบ่งแยกตลาดของแต่ละประเทศหรือภูมิภาคที่เคยมีอยู่ค่อนข้างชัดเจนจึงน้อยลง ถึงแม้ว่าจะมีการแบ่งแยกประเทศต่างๆ ออกจากกันด้วยเส้นแบ่งเขตแดนทางภูมิศาสตร์ แต่การแบ่งเขตแดนดังกล่าวได้เลือนหายไปจนเกือบหมดเมื่อมองจากมุมมองของตลาดเงินและตลาดทุน อย่างเช่น ในภูมิภาคยุโรปมีการรวมตัวกันของกลุ่มประเทศในเครือสหภาพยุโรป (European Union : “EU”) 15 ประเทศ ซึ่งได้พัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจกันอย่างใกล้ชิดจนถึงระดับที่มีการใช้เงินตราสกุลเดียวกัน โดยเริ่มใช้เมื่อวันที่ 1 ม.ค. 1999 ส่วนกลุ่มประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 10 ประเทศ ภายใต้ชื่อสมาคมประชาชาติเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (ASEAN) ก็ได้พัฒนาความร่วมมือกันทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และ สังคม จนมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ในอีกหลายๆ ประเทศซึ่งรวมทั้งประเทศไทยด้วย ก็ได้มีการอนุญาตให้สถาบันการเงินภายในประเทศสามารถทำกิจการวิเทศนกิจ (International Banking Facilities : “BIFs”) จึงเป็นการช่วยให้ผู้ประกอบการในประเทศนั้นๆ สามารถระดมเงินทุนจากแหล่งต่างๆ ได้สะดวกขึ้น และ ยังมีต้นทุนของเงินทุนที่ต่ำลงด้วย

โอกาสที่มาพร้อมกับแนวโน้มต่าง ๆ

1. บริษัทข้ามชาติยังคงเจริญเติบโตและขยายกิจการได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยเหตุผลหลายประการ คือ

1.1 ความไม่สมบูรณ์ของตลาด (Market Imperfection)

เราสามารถใช้อรรถกถาการได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (The Theory of Comparative Advantage) มาอธิบายความสามารถในการทำกำไรของบริษัทข้ามชาติ (MNCs) ที่เกิดขึ้นเนื่องจากความไม่สมบูรณ์ของตลาดได้ โดยทฤษฎีดังกล่าวมีใจความสำคัญว่า ประเทศใดมีความได้เปรียบใน

การผลิตสินค้าชนิดใด (ผลิตสินค้าได้คุณภาพดีกว่าที่ต้นทุนเท่ากัน หรือ ผลิตสินค้าได้มีคุณภาพเท่ากันแต่มีต้นทุนที่ต่ำกว่า) ก็ควรเป็นผู้ผลิตสินค้า ชนิดนั้น แล้วนำมาแลกเปลี่ยน (ซื้อ-ขาย) กับสินค้าที่ประเทศอื่นผลิตแล้วมีความได้เปรียบกว่า หลักการนี้จึงเป็นการอธิบายถึงที่มาของการค้าขายระหว่างประเทศ นอกจากนี้ ความไม่สมบูรณ์ของตลาด ยังอาจเกิดจากหลายสาเหตุเช่น การตั้งกฎเกณฑ์ทางการค้าระหว่างประเทศขึ้นมา ซึ่งรวมถึงการตั้งกำแพงภาษี เพื่อกีดกันการนำเข้าหรือการกำหนดโควตาการนำเข้าสินค้าบางประเภท เป็นต้น

การที่บริษัทข้ามชาติสามารถหาประโยชน์จากความไม่สมบูรณ์ของตลาดได้มากกว่าบริษัทท้องถิ่น สามารถอธิบายได้ด้วยปัจจัยต่างๆดังต่อไปนี้.

- การประหยัดต่อขนาด (Economies of Scales)
- ความเชี่ยวชาญในการจัดการและทักษะทางเทคนิค (Managerial & Technical Skill)
- ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation)
- ความแข็งแกร่งทางการเงิน (Financial Strength)

1.2 การกระจายความเสี่ยง (Risk Diversification) ซึ่งมีปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

- รายได้ (Earnings)
- กระแสเงินสด (Cash Flows)
- ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ (Foreign Exchange Exposures)
- อำนาจในการต่อรองเพิ่มขึ้น (Increase Bargaining Power)

2. ความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเป็นโอกาสในการแสวงหาประโยชน์ได้

ถึงแม้ว่าในปี ค.ศ.1973 จะมีการประกาศให้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนลอยตัว (Floating Exchange Rate) เป็นระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ ที่เป็นทางการสำหรับเงินตราสกุลหลักๆของโลก อย่างไรก็ตามยังมีอีกหลายประเทศที่ใช้ระบบการเงินที่แตกต่างกันไป ซึ่งมีทั้งระบบอัตราแลกเปลี่ยนคงที่ (Fixed Exchange Rate) ระบบอัตราแลกเปลี่ยนลอยตัวแบบจัดการ (Managed Floating) และ ระบบตะกร้าเงิน (Basket of Currencies) ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของระบบเศรษฐกิจของประเทศนั้นๆ นับตั้งแต่เริ่มใช้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนลอยตัวจนถึงปัจจุบัน ได้เกิดความผันผวนในค่าเงินสกุลต่างๆ เป็นระยะๆ โดยมีความรุนแรงต่างกัน ดังนั้น กิจกรรมที่ประกอบธุรกิจข้ามชาติจึงมีความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยนค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม สภาพความผันผวนของค่าเงินนี้ได้เปิดโอกาสในการสร้างกำไรให้แก่บริษัทข้ามชาติ เช่น... บริษัทข้ามชาติอาจย้ายฐานการผลิตสินค้า จากประเทศที่ค่าเงินแข็งเกินความเป็นจริง ไปยังประเทศที่มีค่าเงินอ่อนกว่าความเป็นจริง ทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง ซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มความได้เปรียบ ในการส่งสินค้าออกขายยังตลาดโลก นอกจากนี้บริษัทยังสามารถใช้ความผันผวนของค่าเงินในการทำกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนให้กับบริษัทได้อีกด้วย ถึงแม้ว่ากำไรในลักษณะนี้ ไม่ใช่วัตถุประสงค์หลักของการดำเนิน

ธุรกิจ ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผู้ประกอบการข้ามชาติ สามารถปรับเปลี่ยนสถานการณ์ที่เป็นอุปสรรค (Threat) ของบริษัท ให้กลับเป็นโอกาส (Opportunity) ที่ดีของกิจการได้

3. การเปิดเสรีทางการเงินทำให้ต้นทุนของเงินทุน (Cost of Capital) ต่ำลง

สำหรับประเทศที่ยังไม่เปิดกว้างขวางในเรื่องระบบการเงินนั้น แหล่งของเงินทุนที่ใช้สำหรับการลงทุน มักจำกัดอยู่เพียงเงินออมของประชาชนในประเทศ ซึ่งอาจไม่เพียงพอสำหรับการพัฒนาความเจริญของประเทศให้เป็นไปตามเป้าหมาย แหล่งเงินทุนนอกเหนือจากเงินออมภายในประเทศ คือการใช้เงินทุนจากภายนอกประเทศ ดังนั้น การเปิดเสรีทางการเงินนับเป็นการสร้างโอกาส ในการระดมเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำจากแหล่งต่างๆ ภายนอกประเทศเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาความเจริญภายในประเทศได้ อย่างไรก็ตาม ในการที่ประเทศใดประเทศหนึ่ง จะเปิดเสรีทางการเงินนั้นควรเริ่มทำด้วยความระมัดระวัง โดยต้องแน่ใจว่าโครงสร้างทางการเงินภายในประเทศ มีความแข็งแกร่งเพียงพอที่จะรองรับ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ถ้าหากประเทศขาดความพร้อมแล้ว การเปิดเสรีทางการเงินจะสร้างปัญหาต่างๆ ตามมาอย่างมากมาย เช่น การเกิดวิกฤตการณ์ทางการเงินในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่ประเทศไทย ถูกกดดันให้เปิดเสรีทางการเงินก่อนเวลาอันสมควร จนทำให้เงินทุนจากภายนอกประเทศหลั่งไหลเข้ามาในประเทศไทย และถูกจัดสรรไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพ ในที่สุดวิกฤตการณ์ดังกล่าวได้ลุกลามไปยังประเทศเพื่อนบ้านต่างๆ ในเอเชียจนกลายเป็นปัญหาระดับภูมิภาค และอาจกลายเป็นปัญหาระดับโลกได้ ประโยชน์ที่เห็นได้ชัดจนที่สุดจากการเปิดเสรีทางการเงินคือ โอกาสในการระดมเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ ทำให้มีการเคลื่อนย้ายเงินทุนจากประเทศหนึ่งที่มีมั่งคั่ง ไปยังประเทศที่กำลังพัฒนา ซึ่งมีความจำเป็นต้องใช้เงินทุนในการพัฒนาประเทศ โอกาสดังกล่าวมิได้ผูกขาดอยู่เฉพาะในกลุ่มบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่เท่านั้น แต่ยังสามารถเอื้อประโยชน์ให้แก่บริษัทขนาดกลาง หรือบริษัทท้องถิ่นที่มีความจำเป็นต้องใช้เงินทุนที่มีต้นทุนไม่สูงนัก ทั้งนี้เพื่อนำไปขยาย และพัฒนากิจการ ให้สามารถแข่งขัน และยืนหยัดอยู่ในธุรกิจต่อไปได้

แนวทางการศึกษาการเงิน และการธนาคารระหว่างประเทศ

หน้าที่ของผู้บริหารการเงิน จะต้องกำหนดขนาดเงินทุนที่เหมาะสมในแต่ละกิจการ การหาแหล่งเงินทุนที่ค่าของทุนต่ำ และใช้เงินทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด วิชาการเงินและการธนาคารระหว่างประเทศ จะขยายขอบเขตสภาพแวดล้อมทางการเงินกว้างออกไป ครอบคลุมตลาดเงินของทุกประเทศ รวมทั้งระบบการเงิน และ สถาบันการเงินระหว่างประเทศ ดังนั้นการศึกษาจะเน้นทางด้านทฤษฎี แนวคิดทางการบริหารการเงิน ตลอดจนเครื่องมือทางการเงิน ซึ่งได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมภายใต้สภาพแวดล้อมทางการเงินที่กว้างขึ้น สลับซับซ้อนขึ้น เพื่อที่จะหาผลประโยชน์จากโอกาสทางการเงินซึ่งมีมากขึ้น นอกจากนี้ยังศึกษาถึงเทคนิคทางการเงิน เครื่องมือทางการเงินสำหรับ ป้องกันความเสี่ยงทางการเงินที่อาจเกิดขึ้นได้

โดยในการศึกษาครั้งนี้ ทางผู้วิจัยได้เลือกธนาคารข้ามชาติจำนวน 3 แห่งดังนี้

1. United Oversea Bank
2. Citi Bank
3. Standard Charters Bank

โดยสาเหตุที่ผู้วิจัยเลือกสำรวจจาก 3 ธนาคารนี้ เนื่องจากการจัดอันดับของ Bloomberg ในปี 2011 พบว่าธนาคารทั้ง 3 แห่งนี้ติดอันดับ 1 ใน 20 อันดับธนาคารที่มีความแข็งแกร่งที่สุดในโลก จึงทำให้ทั้ง 3 ธนาคารนั้นมีความน่าสนใจในการธุรกิจระหว่างประเทศ

	OVERALL SCORE	TIER 1 CAPITAL TO RISK-WEIGHTED ASSETS	NONPERFORMING ASSETS TO TOTAL ASSETS	LOAN LOSS RESERVES TO NONPERFORMING ASSETS	DEPOSITS TO FUNDING	EFFICIENCY (COSTS TO REVENUE)
1 OVERSEA-CHINESE BANKING (SINGAPORE)	11.2	16.3	0.5	120.9	84.1	43.7
2 SVENSKA HANDELSBANKEN (SWEDEN)	13.1	16.5	0.1	332.1	30.0	48.0
3 NATIONAL BANK OF CANADA	16.3	14.0	0.3	172.4	71.4	65.3
4 CANADIAN IMPERIAL BANK OF COMMERCE	16.6	13.9	0.5	93.7	85.3	57.9
5 DBS GROUP HOLDINGS (SINGAPORE)	17.9	15.1	1.1	81.8	83.1	42.0
6 UNITED OVERSEAS BANK (SINGAPORE)	19.3	15.3	1.2	104.8	78.3	47.4
7 FIFTH THIRD BANCORP (U.S.)	21.0	13.9	2.0	138.2	87.7	62.4
8 BANCO BRADESCO (BRAZIL)	21.4	15.1	0.9	268.3	45.0	71.1
9 UBS (SWITZERLAND)	21.8	17.8	0.1	62.9	48.4	78.5
10 BOCHONG KONG (HOLDINGS)	23.0	11.3	0.1	242.5	73.7	49.2
11 BANCO SANTANDER BRASIL	23.2	22.1	1.6	127.8	54.3	63.0
12 TORONTO-DOMINION BANK	25.0	12.2	0.6	66.8	87.5	62.2
13 CREDIT SUISSE GROUP (SWITZERLAND)	25.2	17.2	0.2	54.6	41.7	74.7
14 JPMORGAN CHASE (U.S.)	25.9	12.1	0.8	194.9	54.7	53.6
15 STANDARD CHARTERED (U.K.)	26.1	14.0	0.9	55.8	80.2	56.6
16 CITIGROUP (U.S.)	26.2	12.9	1.1	192.3	54.5	55.7
17 ROYAL BANK OF CANADA	26.3	13.0	0.7	60.0	81.9	60.4
18 HANG SENG BANK (HONG KONG)	27.0	10.8	0.2	83.6	93.5	57.9
19 BANK OF MONTREAL	28.0	13.5	0.8	58.3	78.5	60.4
20 SBERBANK (RUSSIA)	28.7	11.9	5.2	155.3	88.3	41.9

*Banks' ranks on each of the five criteria were weighted and summed to determine the results. All other figures are ratios. Data are for each bank's 2010 fiscal year. Includes banks with at least \$100 billion in total assets. Source: Bloomberg

ภาพที่ 7 อันดับธนาคารที่มีความแข็งแกร่งมากที่สุดในโลก ประจำปี 2011

ประวัติศาสตร์ยูโอบี จำกัด (มหาชน)



ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน) หรือ ธนาคารยูโอบี เกิดจากการรวมกิจการที่ประสบความสำเร็จระหว่างธนาคารเอเชีย จำกัด (มหาชน) และธนาคารยูโอบี รัตนสิน จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2548 นับเป็นธนาคารพาณิชย์ที่ใหญ่ที่สุดอันดับที่ 9 ในประเทศไทย ด้วยสินทรัพย์มูลค่ารวมกว่า 216 พันล้านบาท ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2551 การผนึกกำลังร่วมกันนี้ส่งผลให้ ธนาคารยูโอบี มีเครือข่ายสาขาที่กว้างขวางทั่วประเทศถึง 145 สาขาทั่วประเทศ และเอทีเอ็ม 318 เครื่อง เพิ่มความสะดวกให้กับลูกค้า รวมทั้งเสริมสร้างฐานธุรกิจใหม่ในภูมิภาค เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการธนาคารของลูกค้าในระดับภูมิภาค ด้วยความเป็นสมาชิกของเครือข่ายยูโอบี ที่มีเครือข่ายสำนักงาน 572 แห่งใน 18 ประเทศและเขตการปกครอง ธนาคารยูโอบี จึงมีศักยภาพและบทบาทสำคัญในภาคการเงินการธนาคารของประเทศไทย

ประวัติศาสตร์ซิตี้ แบงก์ ประเทศไทย



เริ่มดำเนินธุรกิจในประเทศไทยตั้งแต่ปี พ.ศ. 2512 ปัจจุบันธนาคารซิตี้แบงก์ นำเสนอบริการด้านการเงินอย่างหลากหลาย ทั้งสายบุคคลธุรกิจ สายสถาบันธุรกิจ และสายธนบดีชนกิจ กิจการของ ธนาคารและบริษัทในเครือซิตี้กรุ๊ป ให้บริการแก่ลูกค้ามากกว่า 600,000 ราย และมีพนักงานมากกว่า 1,400 คนในประเทศไทย ความสำเร็จและความมุ่งมั่นของเรามีต่อประเทศไทย เห็นได้จากขนาด และเครือข่ายของเรา เรามุ่งมั่นที่จะเติบโต และก้าวหน้าไปพร้อมๆ กับลูกค้าของเราและกับประเทศไทย

ซิตี้กรุ๊ปเริ่มเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทยในปี พ.ศ. 2512 ภายใต้ชื่อบริษัท เฟิสต์ เนชั่นแนล ซิตี้ดีเวลลอปเมนต์ ไฟแนนซ์ คอร์ปอเรชั่น (ประเทศไทย) จำกัด สิบปีต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ซิตี้คอร์ป (ประเทศไทย) จำกัด ต่อมา ได้มีการแยกการประกอบธุรกิจเงินทุนและหลักทรัพย์ออกจากกัน จึงได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัทเงินทุน ซิตี้คอร์ป (ประเทศไทย) จำกัด เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2543

ในปี พ.ศ. 2525 ซิตี้กรุ๊ปได้รับอนุญาตให้ดำเนินการแฟรนไชส์ ไดเนอร์ส คลับ และเข้าบริหารกิจการของบริษัทไดเนอร์ส คลับ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งก่อตั้งในปี พ.ศ. 2512 เพื่อดำเนินธุรกิจภัตตาคารเป็นแห่งแรกในประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2527 ธนาคารซิตี้แบงก์ได้เข้าซื้อกิจการของ

ธนาคารเมอร์เคนต์ไทย สาขาประเทศไทย ต่อมาธนาคารซิตี้แบงก์ได้รับใบอนุญาตให้ประกอบกิจการธนาคารซิตี้แบงก์ สาขากรุงเทพฯ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2528 เป็นต้นมาบริษัท ซิตี้คอร์ป ลีสซิ่ง (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2530 เพื่อดำเนินธุรกิจให้บริการให้เช่าและเช่าซื้อ อุปกรณ์เครื่องจักรแก่ลูกค้าที่เป็นบริษัท และเช่าซื้อรถยนต์แก่ลูกค้ารายย่อย

ในปี พ.ศ. 2529 ได้มีการจัดตั้งบริษัท ซิตี้แคปปิตอล จำกัด ขึ้นมาเพื่อให้บริการจัดหาเงินทุน และให้คำปรึกษาด้านการเงิน แก่บริษัทตั้งใหม่ บริษัทที่ต้องการขยายกิจการ และบริษัทที่มีโครงการจะเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ นอกจากนี้ ซิตี้แคปปิตอล ยังดำเนินธุรกิจร่วมทุนในกิจการต่างๆ ด้วย บริษัทหลักทรัพย์ ซิตี้คอร์ป (ประเทศไทย) จำกัด ได้จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ เมื่อวันที่ 30 มีนาคม พ.ศ. 2543 และได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจหลักทรัพย์ เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2543 เพื่อประกอบธุรกิจการค้าหลักทรัพย์ ที่ปรึกษาการลงทุน และการจัดจำหน่ายหลักทรัพย์ บริษัท ซาโลมอน บราเธอร์ส เอเชีย แปซิฟิก จำกัด ซึ่งเป็นเครือของบริษัทซาโลมอน สมิธ บาร์นีย์ ได้เข้าร่วมในเครือซิตี้กรุ๊ป เมื่อวันที่ 8 ตุลาคม พ.ศ. 2541 เมื่อบริษัททราเวลเลอร์ส กรุ๊ป อิงก์ ซึ่งเป็นบริษัทแม่ ได้รวมกิจการกับ ซิตี้คอร์ป กลายเป็น ซิตี้กรุ๊ป สถาบันการเงินที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในโลก บริษัท ซาโลมอน บราเธอร์ส เอเชีย แปซิฟิก จำกัด ได้เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัท ซิตี้กรุ๊ป โกลบอล มาร์เก็ต เอเชีย แปซิฟิก จำกัด ตั้งแต่เดือนเมษายน พ.ศ. 2546 เป็นต้นมา

ประวัติธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน)



ในการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะประกอบธุรกิจในประเทศไทยในระยะยาว กลุ่มธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดได้ทำการรวบรวมธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด สาขากรุงเทพฯ ซึ่งมีอายุกว่า 111 ปี เข้ากับธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดนครธนในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ.2548 และธนาคารได้เปลี่ยนชื่อเป็น ธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ด (ไทย) จำกัด (มหาชน)

ธนาคารฯ มีธุรกิจหลักคือ บุคคลธนกิจและสถาบันธนกิจ ธุรกิจด้านบุคคลธนกิจให้บริการด้านบัตรเครดิต สินเชื่อบุคคล สินเชื่ออสังหาริมทรัพย์ บริการรับฝากเงิน บริการด้านการบริหารสินทรัพย์ให้แก่ลูกค้ารายบุคคล ลูกค้าเจ้าของธุรกิจรายย่อย จนถึงลูกค้าเจ้าของธุรกิจขนาดกลาง ส่วนสถาบันธนกิจนั้นให้บริการแก่ลูกค้าที่เป็นสถาบันหรือบริษัทในด้านต่างๆ เช่น สินเชื่อพาณิชย์ บริการบริหารเงินสด การบริการเงินทุน บริการด้านหลักทรัพย์ บริการด้านเงินตราต่างประเทศ บริการด้านการกู้ยืมในตลาดทุน และบริการด้านเงินกู้สำหรับธุรกิจ

ธนาคารฯ ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดเครือข่ายการทำงาน และเป็นองค์กรที่ดำเนินกิจการภายใต้กฎบรรษัทภิบาล รวมทั้งยังเป็นองค์กรที่มีความมุ่งมั่นและสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้แก่ชุมชนในประเทศไทย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นุสาศนี จิตราภิรมย์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยคือ พนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์จำนวน 266 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยคือแบบสอบถามการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์การ ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มีการรับรู้วัฒนธรรมในลักษณะความเป็นกลุ่มนิยม ลักษณะความเป็นชาย ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว อยู่ในระดับสูง มีการรับรู้วัฒนธรรมในลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจ และลักษณะความเป็นเพศหญิง อยู่ในระดับปานกลาง และมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะปัจเจกนิยมอยู่ในระดับต่ำ

2. พนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

3. พนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านอายุ ระดับการศึกษา และระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว ลักษณะความเป็นเพศชาย และลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 34.7 และตัวแปรที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ดีที่สุด คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะความเป็นชาย

เบญจวรรณ กลั่นกำเนิด (2545) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยวัฒนธรรมองค์การของหอผู้ป่วย กับความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลตำรวจ” กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพยาบาลวิชาชีพ 272 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม

ผลการศึกษาพบว่า พยาบาลวิชาชีพที่มีอายุและระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านกลุ่มนิยมและการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนแตกต่างกัน ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์การโดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแบบการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแบบการบริหารงานโดยมีข้อยกเว้นเชิงรุก มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมองค์การด้านกลุ่มนิยม ความเป็นชาย ความเป็นหญิง การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และมีความสัมพันธ์ทางลบกับด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ปัจเจกนิยม

ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแบบการบริหารงานโดยมีข้อยกเว้นเชิงรับ และภาวะผู้นำแบบวางเฉย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ปัจเจกนิยม และมีความสัมพันธ์ทางลบกับด้านกลุ่มนิยม ความเป็นชาย ความเป็นหญิง ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแบบการให้รางวัลโดยมีเงื่อนไข และภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแบบการบริหารงานโดยมีข้อยกเว้นเชิงรุกมีความสัมพันธ์ทางบวก ส่วนภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแบบการบริหารงานโดยมีข้อยกเว้นเชิงรับ และภาวะผู้นำแบบวางเฉยมีความสัมพันธ์ทางลบ วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยด้านกลุ่มนิยมความเป็นชาย ความเป็นหญิงและการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนมีความสัมพันธ์ทางบวก ส่วนด้านปัจเจกนิยม ความเหลื่อมล้ำของอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบและพบว่าภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนแบบการบริหารงานโดยมีข้อยกเว้นเชิงรุก วัฒนธรรมองค์การด้านความเป็นชาย ความเป็นหญิง สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 40

ประภาพร เหลืองช่วยโชค (2539) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร” กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. พนักงานรู้สึกว่าการมีวัฒนธรรมองค์การตามที่เป็นจริงแตกต่างกับตามที่ต้องการในมิติความเหลื่อมล้ำของอำนาจ กลุ่มนิยม ความเป็นหญิง ส่วนวัฒนธรรมองค์การในมิติอื่น พนักงานมีการรับรู้ตามที่เป็นจริงไม่แตกต่างกับตามที่ต้องการ พนักงานรัฐวิสาหกิจมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การตามที่เป็นจริงกับตามที่ต้องการไม่แตกต่างกันในมิติการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน พนักงานบริษัทมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การตามที่เป็นจริงกับตามที่ต้องการไม่แตกต่างกันในมิติปัจเจกนิยม พนักงานธนาคารมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การตามที่เป็นจริงกับตามที่ต้องการไม่แตกต่างกันในมิติการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และมิติความเป็นชาย

2. ในทุกองค์การ ช่องว่างระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การตามที่เป็นจริงกับตามที่ต้องการมีสหสัมพันธ์เชิงเส้นตรงทางลบกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร

ปัทมา เอื้ออรรถการ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคติด่องานบริการ และความผูกพันต่อองค์กร : กรณีศึกษา บริษัท ซีพีเซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน)” กลุ่มตัวอย่างจำนวน 292 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า

1. พนักงาน บริษัทซีพีเซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ด้านปัจเจกนิยม ด้านกลุ่มนิยม ด้านความเป็นชาย และด้านความเป็นหญิง อยู่ในระดับปานกลาง มีระดับทักษะคติด่องานบริการอยู่ในระดับสูง และมีระดับความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง

2. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และด้านปัจเจกนิยม มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ขณะที่การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านกลุ่มนิยม ด้านความเป็นชาย และด้าน

ความเป็นหญิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ทศนคติต่องานบริการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จินตนา ศรีนุรัตน์ และคณะ (2553) พบว่า พนักงานมีระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับสูง มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง พนักงานที่มี เพศ อายุ อายุงาน และระดับการศึกษาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนพนักงานที่มีภูมิลาเนาต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สภาวรัตน์ อินทุสมิต (2543) ได้ศึกษาเรื่อง “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยจำนวน 368 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า

1. พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับสูง มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง และมีความตั้งใจที่จะลาออกในระดับต่ำ

2. พนักงานที่มีสถานสมรส และระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแตกต่างกัน ส่วนอายุ อายุงาน ระดับการศึกษาแตกต่างกันมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การไม่แตกต่างกัน

3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

โดยพบว่าความเหลื่อมล้ำของอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์การ การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ความเป็นปัจเจกนิยม ความเป็นกลุ่มนิยม ความเป็นชายและความเป็นหญิงมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

4. ความผูกพันต่อองค์การมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยพบว่า ด้านพฤติกรรมและด้านทัศนคติมีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจที่จะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ณรงค์ แยมชื่น (2546) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือพนักงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่อำนวยการสินเชื่อ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 221 คนโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิจัยพบว่าพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับต่ำ และจากผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุงาน ส่วนปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน พบตัวแปรย่อย ที่มี

ความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ด้านลักษณะงานและปริมาณงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงานด้านนโยบายและการบริหาร

อารีรัตน์ พะลัง (2548) ได้ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษาบริษัท มินิแบไทย จำกัด” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานบริษัท มินิแบไทย จำกัด (สาขาบางปะอิน) จำนวน 227 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท มินิแบไทย จำกัด มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท มินิแบไทย จำกัด ได้แก่ ระดับการศึกษา ลักษณะงาน และประสบการณ์ในงาน

พรทิพย์ เตชะอาภรณ์ชัย (2543) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย” กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย ณ สำนักงานใหญ่ จำนวน 360 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน และอัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ สถานภาพการสมรส อัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน ระยะเวลาในการทำงาน และวุฒิการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 องค์ประกอบการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ด้านวัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ – เชื้อยชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยมีค่าสหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.8075 และสามารถอธิบายความแปรผันของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 65.20

ชวนา อังคนุรักษ์พันธุ์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง “การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจโรงแรม เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงแรมที่เป็นสมาชิกของสมาคมโรงแรมไทย เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรีจำนวน 10 แห่ง รวมจำนวนพนักงาน 372 คน ผลการวิจัยพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ และด้านการคงอยู่ ในระดับมาก ส่วนด้านบรรทัดฐานอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่มากกว่าพนักงานชาย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพนักงานที่ทำงานในแผนกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ และด้านการคงอยู่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานมีความผูกพันด้านการคงอยู่สูงกว่าด้านจิตใจ เมื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

Dunham และคณะ (1994 อ้างถึงใน ธีรพัฒน์, 2548) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 2,734 คน โดยนำองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์กรของ Allen และ Mayer มาศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อองค์ประกอบของความผูกพันด้านจิตใจ ได้แก่

การรับรู้ลักษณะงานในแง่ของความเป็นอิสระของงาน ความสำคัญของงาน เอกลักษณะของงานความหลากหลายของทักษะ และการให้ผลย้อนกลับของหัวหน้า การพึงพาได้ขององค์กร การรับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการบริหาร ปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร ได้แก่ อายุอายุงาน ความพึงพอใจในอาชีพ ความตั้งใจที่จะลาออก และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ได้แก่ ความผูกพันกับเพื่อนร่วมงาน การพึงพาได้ขององค์กร การมีส่วนร่วมในการบริหาร

สุวรรณนิ คณานุวัฒน์ (2536 : 98) ได้ทำการศึกษาผู้บริหารบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ จำนวน 358 คนพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะองค์กร และลักษณะประสบการณ์จากการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีตัวแปรย่อยที่เป็นตัวแปรพยากรณ์สำคัญๆ ได้แก่ ความสำคัญของงาน ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ระยะเวลาที่ทำงานในบริษัท ความรู้สึกว่าจะมีความยุติธรรมในระบบการพิจารณาความดีความชอบ และความขัดแย้งในบทบาท ล้วนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ปวีณา บุญเจริญ (2539:76-85) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลกรุงเทพ พบว่า ระดับความผูกพันของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะองค์กร และประสบการณ์จากการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ในขณะที่เพศ สถานภาพสมรส และอายุงานไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบอีกว่า โอกาสก้าวหน้าในงาน ความท้าทายของงาน การกระจายอำนาจในองค์กร การมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของขององค์กร ความรู้สึกว่าจะมีความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และความรู้สึกเชื่อถือต่อองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

ปัจเจก ทัพพรหม (2550) พบว่าพนักงานของบริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน) มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1. พนักงานที่มี เพศ สถานภาพสมรส และอัตราเงินเดือนต่างกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อายุ และระยะเวลาปฏิบัติงานของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2. พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พนักงานที่มีระดับการศึกษา และสถานภาพต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พนักงานที่มีเงินเดือนต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อายุ และระยะเวลาการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ 3. การรับรู้วัฒนธรรม

องค์การของพนักงานของพนักงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นวลศรี กาญจนรัตน์ (2543) ศึกษาเรื่องผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลา ในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่งและเงินเดือน ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน ส่วนสถานภาพ มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

วณิพันธ์ ฉัตรเนตร (2545) ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การ : ศึกษากรณี บริษัท เจ เอส แอล จำกัด ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส เงินเดือน ตำแหน่ง และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ส่วนปัจจัยส่วนบุคคล ในเรื่องระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่ามีระดับความผูกพันต่อองค์การ อยู่ในระดับต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงว่า ปัจจัยในเรื่องระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ

จิตติ ชาทริตานนท์ (2545) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ไทยโอเลฟินส์ จำกัด. พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความรู้สึกในระหว่างการปฏิบัติงาน

ชลธิชา หวังรวยนาม (2541) ได้ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผลการศึกษาปรากฏดังนี้ 1.การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ส่วนใหญ่มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การความเลื่อมล้ำของอำนาจในระดับต่ำ การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนในระดับปานกลาง ความเป็นปัจเจกนิยมในระดับปานกลาง ความเป็นกลุ่มนิยมในระดับปานกลาง ความเป็นชายในระดับปานกลาง และความเป็นหญิงในระดับปานกลาง โดยมีมิติที่ข้าราชการมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การสูงสุด คือ ความเป็นชาย ส่วนมิติที่ข้าราชการมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การต่ำที่สุด คือ ความเลื่อมล้ำของอำนาจ 2.ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ส่วนใหญ่มีความผูกพันต่อองค์การในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณาความผูกพันต่อองค์การเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการมีความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรมในระดับสูง และความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติในระดับปานกลาง 3.ข้าราชการที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4.ข้าราชการที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า ข้าราชการที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีความผูกพันต่อองค์การด้านพฤติกรรมสูงกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพโสด และข้าราชการที่มีสถานภาพหย่าหรือ หม้าย หรือ แยกกันอยู่ มีความผูกพันต่อองค์การด้านทัศนคติสูงกว่าข้าราชการที่มีสถานภาพโสด 5.ข้าราชการที่มีประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 6.ข้าราชการที่มีระดับ

ตำแหน่งแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่า ข้าราชการที่มีระดับตำแหน่ง 6-8 มีความผูกพันต่อการสูงกว่าข้าราชการที่มีระดับตำแหน่ง 3-5 7.การรับรู้วัฒนธรรมองค์การความเลื่อมล้ำของอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการรับรู้วัฒนธรรมองค์การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ความเป็นกลุ่มนิยม ความเป็นชายและความเป็นหญิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นวลศรี กาญจนรัตน์ (2543) ศึกษาเรื่องผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อการของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ สถานภาพ มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อการ

บุษยาณี จันท์เจริญสุข (2538: 62) ที่ทำการศึกษา การรับรู้คุณภาพชีวิตงานกับความผูกพันต่อการ ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ พบว่า สายงานที่ปฏิบัติหน้าที่ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อการ



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการทำแบบสอบถามเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัยดังนี้

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. กำหนดกลุ่มตัวอย่าง และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มประชากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติ ที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย โดยทั้งนี้ไม่สามารถระบุได้ว่ามีจำนวนประชากรเท่าใด ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยใช้สูตรคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างกรณีไม่ทราบจำนวนประชากร โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน 5% (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545: 26) มีสูตรดังนี้

$$n = \frac{z^2}{4e^2}$$

โดยที่ n แทน จำนวนสมาชิกกลุ่มตัวอย่าง

Z แทน ระดับความมั่นใจที่ผู้วิจัยกำหนดได้ Z มีค่าเท่ากับ 1.96 ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % (ระดับ 0.05)

E แทน ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้

$$\begin{aligned} \text{ในที่นี้} \quad N &= \frac{(1.96)^2}{4 (0.05)^2} \\ &= 384.16 \text{ หรือ } 385 \text{ คน} \end{aligned}$$

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเท่ากับ 385 คน และเก็บเพิ่มเติมอีก 15 คน จึงรวมเป็นขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 400 คน กลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้ คือพนักงานที่ปฏิบัติงานในธนาคารข้ามชาติจำนวน 385 คน โดยขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบมีชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยแบ่งตามระดับของตำแหน่งงาน

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามที่ใช้ในการทำงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลมีทั้งหมด 6 ข้อ คือ

- 1.1 เพศ
- 1.2 อายุ
- 1.3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- 1.4 สถานภาพ
- 1.5 ส่วนปฏิบัติงาน
- 1.6 ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยมีทั้งหมด 30 ข้อ คือ

- 2.1 ลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 1-6)
- 2.2 ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 7-12)
- 2.3 ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 13-18)
- 2.4 ลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 19-24)
- 2.5 ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation) จำนวน 6 ข้อ (ข้อที่ 25-30)

โดยกำหนดให้ในแต่ละข้อคำถามมีระดับความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมของคนไทย 5 ระดับ

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ 5 คะแนน
เห็นด้วย	เท่ากับ 4 คะแนน
เฉยๆ	เท่ากับ 3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	เท่ากับ 2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ 1 คะแนน

การแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ในการแบ่งจากค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมของคนไทยโดยใช้สูตร

$$\text{ค่าเริ่มต้นของเกณฑ์แต่ละช่วง} = \frac{\text{ขอบบนของอันตรภาคชั้น} + \text{ขอบล่างของอันตรภาคชั้น}}{2}$$

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ระดับความเห็นด้วย

4.21 – 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่งต่อความคิดเห็นวัฒนธรรมของคนไทย
3.41 – 4.20	เห็นด้วยต่อความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมของคนไทย
2.61 – 3.40	เฉยๆต่อความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมของคนไทย
1.81 – 2.60	ไม่เห็นด้วยต่อความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมของคนไทย
1.00 – 1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งต่อความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมของคนไทย

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรมีทั้งหมด 12 ข้อ คือ

- 3.1 ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) จำนวน 4 ข้อ (ข้อที่ 1-4)
 3.2 ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuous Commitment) จำนวน 4 ข้อ (ข้อที่ 5-8)
 3.3 ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) จำนวน 4 ข้อ (ข้อที่ 9-12)

โดยคำถามเป็นแบบปลายปิดทั้งหมดและเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale) แบ่งระดับการให้คะแนนได้ดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ 5 คะแนน
เห็นด้วย	เท่ากับ 4 คะแนน
เฉยๆ	เท่ากับ 3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	เท่ากับ 2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เท่ากับ 1 คะแนน

การแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ในการแบ่งจากค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้สูตร

$$\text{ค่าเริ่มต้นของเกณฑ์แต่ละช่วง} = \frac{\text{ขอบบนของอันตรภาคชั้น} + \text{ขอบล่างของอันตรภาคชั้น}}{2}$$

2

ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ระดับความเห็นด้วย

4.21 – 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่งต่อความคิดเห็นเรื่องความผูกพันต่อองค์กร
3.41 – 4.20	เห็นด้วยต่อความคิดเห็นเรื่องความผูกพันต่อองค์กร
2.61 – 3.40	เฉยๆต่อความคิดเห็นเรื่องความผูกพันต่อองค์กร
1.81 – 2.60	ไม่เห็นด้วยต่อความคิดเห็นเรื่องความผูกพันต่อองค์กร
1.00 – 1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งต่อความคิดเห็นเรื่องความผูกพันต่อองค์กร

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรเพื่อใช้เป็นกรอบแนวความคิดของการวิจัย
2. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาสร้างแบบสอบถาม โดยขอบเขตของแบบสอบถามจะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร
3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบ เสนอแนะ และปรับปรุงแก้ไขเพื่อความแม่นยำในการวัด
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบอีกครั้ง
5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุง แก้ไขแล้ว ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาโดยวิธีการคำนวณของครอนบัค โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังนี้

5.1 วัฒนธรรมองค์กร ได้ค่าความเชื่อมั่นเป็นรายด้าน คือ ลักษณะการใช้อำนาจ ลักษณะได้เท่ากับ .807 การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนได้เท่ากับ .764 ลักษณะความเป็นชายได้เท่ากับ .803 ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลได้เท่ากับ .777 และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกันได้เท่ากับ .741 ซึ่งหมายความว่าแบบสอบถามวัฒนธรรมองค์กรมีความน่าเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง

5.2 ความผูกพันต่อองค์กร ได้ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ .749 ซึ่งหมายความว่าแบบสอบถามเรื่องความผูกพันต่อองค์กร มีความน่าเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้ คือ นำแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ไปมอบให้กลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการสุ่มเลือกไว้ ซึ่งใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามประมาณ 4 สัปดาห์

4. การจัดการข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมา ผู้วิจัยได้จัดทำและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับและลงรหัส (Coding)
2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป
3. นำข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สายงานที่ปฏิบัติ และตำแหน่งงานของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ความถี่

4. นำข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน มาคิดเป็นค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่าที (t-test) และตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way Analysis of Variance) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test)

6. ทดสอบโดยใช้การหาค่าสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร

7. การอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลแบบวิธีการของมาตราส่วนประมาณค่า ของ Likert ที่แบ่งออกเป็น 1 2 3 4 และ 5 ตามลำดับ การแบ่งเกณฑ์เปรียบเทียบจะแบ่งตรงกึ่งกลางของอันตรภาคชั้น ซึ่งคะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 1 เพื่อให้ได้ลักษณะของเกณฑ์เป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์แบบสอบถามปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล (บุญชม ศรีสะอาด. 2538: 101)

$$P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
	f	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
	n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.1.2 การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ใช้แปลความหมายของข้อมูลต่างๆ โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด. 2541: 56)

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

เมื่อ	X	แทน คะแนนเฉลี่ยตัวอย่าง
	$\sum$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด x
	n	แทน จำนวนตัวอย่าง

5.1.3 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้เพื่อแสดงการกระจายของข้อมูล โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด. 2541: 87)

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

เมื่อ S แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 n แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

5.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม

ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

(α – coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (กัลยา วาณิชยปัญญา.2546)

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

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
 k แทน จำนวนคำถาม
 covariance แทน ค่าเฉลี่ยแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
 variance แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

5.3.1 ค่า t – test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม กรณีทราบความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม แบบกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent Sample) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% ใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545 : 135)

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน

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

สถิติทดสอบ t มีองศาอิสระ $n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

$\overline{X}_i$ แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ i ; $i=1,2$

S_p แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

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

n_i แทน ขนาดตัวอย่างของกลุ่มที่ i ; $j = 1, 2$

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน

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

สถิติทดสอบ t มีองศาอิสระ = df

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

เมื่อ t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - distribution

$\overline{X}_i$ แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ i ; $j = 1, 2$

S_i^2 แทน ค่าแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ i ; $j = 1, 2$

n_i แทน ขนาดตัวอย่างของกลุ่มที่ i ; $j = 1, 2$

5.3.2 ค่า F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2545 : 135) สูตรการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ANOVA (F) (กัลยา วาณิชยปัญญา, 2543 : 312-313) สามารถเขียนได้ดังนี้

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

เมื่อ F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - Distribution
MSb	แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MSw	แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
k	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
(k-1)	แทน Degree of Freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม (dfb)
(n-1)	แทน Degree of Freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม (dfw)

สูตรการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว Brown-forsythe (B) (Hartung. 2001 : 300) สามารถเขียนได้ ดังนี้

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

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

เมื่อ B	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-forsythe
MSB	แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MSW'	แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่มสำหรับสถิติ Brown-forsythe
K	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน ขนาดประชากร
Si ²	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ในระดับนัยสำคัญ .05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี (Least Significant Difference) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร (กัลยา วานิชย์บัญชา 2545 : 161) หรือ Dunnett T3 (กัลยา วานิชย์บัญชา.2545 : 332-333)

สูตรการวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ LSD (กัลยา วานิชย์บัญชา.2545 : 332-333) สามารถเขียนได้ ดังนี้

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

เมื่อ $t_{1-\alpha/2, n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นห่างความเป็นอิสระภายในกลุ่ม

MSE แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (MS_w)

n_i แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i

n_j แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

สูตรการวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ Dunnett T3 (Keppel.1982 : 153-155) สามารถเขียนได้ ดังนี้

$$\bar{d}_D = \frac{q_D \sqrt{2(MS_{S/A})}}{\sqrt{s}}$$

เมื่อ $\bar{d}_D$ แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett test

q_D แทน ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test

$MS_{S/A}$ แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

S แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

5.4 สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระที่มีค่ามากกว่า 1 ตัวแปร และตัวแปรตาม 1 ตัว ผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายและเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละตัว ว่าตัวแปรใดมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง Y มากที่สุด โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2550: 280)

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots \dots + \beta_k X_k + e$$

โดยที่ Y	แทน	ตัวแปรตาม
X	แทน	ตัวแปรอิสระ
β_0	แทน	ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย
β_1	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระ
e	แทน	ความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากตัวอย่างระหว่างค่าจริง



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทย กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ผู้ทำการวิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
X	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
P	แทน ค่าความน่าจะเป็น (Probability)
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน T-distribution
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
SS	แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum Squares)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย
df	แทน ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
H ₀	แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H ₁	แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายโดยเรียงลำดับหัวข้อเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตาม เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สายงานที่ปฏิบัติ และตำแหน่งงานของพนักงาน

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้วัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทย

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้วัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สายงานที่ปฏิบัติ และตำแหน่งงาน ของพนักงาน โดยแจกแจงจำนวน และร้อยละ ผลการศึกษามีดังนี้

ตาราง 11 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม เพศ

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	174	43.5
หญิง	226	56.5
รวม	400	100.0

จากตาราง 11 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ในด้านเพศ ได้ดังนี้ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 และพนักงานที่เป็นเพศชาย มีจำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5

ตาราง 12 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม อายุ

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	67	16.8
26-30 ปี	93	23.3
31-35 ปี	48	12.0
มากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี	192	48.0
รวม	400	100.0

จากตาราง 12 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ในด้านอายุ ได้ดังนี้ พนักงานส่วนใหญ่อายุมากกว่า 36 ปี มีจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมาอายุน้อยกว่า 36 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 อายุ 31-35 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0 และอายุ 26-30 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8

ตาราง 13 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี	124	31.0
3-4 ปี	93	23.3
5-6 ปี	24	6.0
มากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี	159	39.8
รวม	400	100.0

จากตาราง 13 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ในด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้ พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี มีจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 รองลงมามีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3-4 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 และพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5-6 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 6.0 ซึ่งพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5-6 ปี มีจำนวนน้อยมาก ผู้วิจัยจึงได้นำมารวมกับพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3-4 ปี ดังตารางที่ 4

ตาราง 14 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี	124	31.0
3-6 ปี	117	29.3
มากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี	159	39.8
รวม	400	100.0

จากตาราง 14 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ในด้านระยะเวลาการปฏิบัติงาน ได้ดังนี้ พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี มีจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 รองลงมามีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 และพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3-6 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3

ตาราง 15 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม สถานภาพสมรส

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพ		
โสด	242	60.5
สมรส	158	39.5
หย่าร้าง ,หม้าย	0	0.0
รวม	400	100.0

จากตาราง 15 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารข้ามชาติใน ด้านสถานภาพสมรส ได้ดังนี้ พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 60.5 รองลงมาคือ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 และพนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง ,หม้าย ไม่มีข้อมูล

ตาราง 16 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม ส่วนปฏิบัติงาน

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
ส่วนปฏิบัติงาน		
ปฏิบัติการส่วนหน้า	193	48.3
ปฏิบัติการส่วนสนับสนุน	207	51.7
รวม	400	100.0

จากตาราง 16 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ใน ด้านส่วนปฏิบัติงาน ได้ดังนี้ พนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติการส่วนสนับสนุน จำนวน 207 คน คิดเป็น ร้อยละ 51.7 และพนักงานที่ปฏิบัติการส่วนหน้า จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3

ตาราง 17 แสดงจำนวนร้อยละของพนักงานจำแนกตาม ตำแหน่งงาน

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวนพนักงาน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่งงาน		
ปฏิบัติการ	285	71.3
ผู้บริหาร	115	28.7
รวม	400	100.0

จากตาราง 17 สามารถอธิบายลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ในด้านตำแหน่งงาน ได้ดังนี้ พนักงานตำแหน่งปฏิบัติการ จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 71.3 และพนักงานตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทย โดยแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) ลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation) ซึ่งได้ผลการศึกษาดังนี้

ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ แต่ละรายด้าน

ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความคิดเห็น
ลักษณะความเป็นชาย	3.95	0.25	เห็นด้วย
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	3.80	0.29	เห็นด้วย
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	3.93	0.33	เห็นด้วย
ลักษณะการใช้อำนาจ	3.69	0.22	เห็นด้วย
ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน	3.97	0.30	เห็นด้วย

จากตาราง 18 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติพบว่า ลักษณะความเป็นชาย ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะการใช้อำนาจ และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน มีระดับความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันกล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อความคิดเห็นของลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.95 3.80 3.93 3.69 และ 3.97 ตามลำดับ

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานใน
ธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะความเป็นชาย

ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ลักษณะความเป็นชาย			
1. ท่านมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง	4.09	0.28	เห็นด้วย
2. ท่านให้ความสำคัญกับการแสวงหาความสำเร็จ ในชีวิตการทำงานสูงสุด	4.04	0.61	เห็นด้วย
3. ท่านมักกล้าตัดสินใจโดยคำนึงถึงเหตุผลมากกว่า ความรู้สึกของผู้ร่วมงาน	3.95	0.62	เห็นด้วย
4. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญที่ ประสิทธิผลของงานเป็นสำคัญ	4.09	0.50	เห็นด้วย
5. ผู้บังคับบัญชาของท่านพิจารณาให้รางวัลแก่ พนักงานโดยเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลการ ปฏิบัติงาน	4.02	0.70	เห็นด้วย
6. ผู้บังคับบัญชาในธนาคารของท่านส่วนใหญ่เป็น เพศชาย	3.54	0.50	เห็นด้วย
ลักษณะความเป็นชายโดยรวม	3.95	0.25	เห็นด้วย

จากตาราง 19 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงาน
ในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะความเป็นชายอยู่โดยรวมอยู่ระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวม
เท่ากับ 3.95 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้ออยู่ในระดับเห็นด้วย ได้แก่ ท่านมีความ
กระตือรือร้นในการแข่งขันสูง ท่านให้ความสำคัญกับการแสวงหาความสำเร็จในชีวิตการทำงาน
สูงสุด ท่านมักกล้าตัดสินใจโดยคำนึงถึงเหตุผลมากกว่าความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาของ
ท่านให้ความสำคัญที่ประสิทธิผลของงานเป็นสำคัญ ผู้บังคับบัญชาของท่านพิจารณาให้รางวัลแก่
พนักงานโดยเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน และผู้บังคับบัญชาในธนาคารของท่านส่วนใหญ่
เป็นเพศชาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 4.04 3.95 4.09 4.02 และ 3.54 ตามลำดับ

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานใน
ธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล

ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล			
7. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการกำหนดกฎ และสิทธิ ต่างๆ ให้เหมือนกันสำหรับพนักงานทุกคน	3.77	0.59	เห็นด้วย
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการเลื่อนขั้น หรือปรับ เงินเดือนโดยพิจารณาจากผลงาน และผลการ ปฏิบัติงานรายบุคคลเท่านั้น	3.74	0.60	เห็นด้วย
9. ท่านให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของตัวเอง ในทางความ คิด และการกระทำมากกว่าความสนใจ ที่มีต่อกลุ่ม	3.94	0.24	เห็นด้วย
10. ท่านมักให้ความสำคัญกับเรื่องงานมากกว่าเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	3.95	0.72	เห็นด้วย
11. ท่านสามารถลาออกจากงานได้ทันที หากมี องค์การอื่นให้ข้อเสนอที่ดีกว่า	3.94	0.48	เห็นด้วย
12. พนักงานในธนาคารของท่านมักไม่ค่อยมีการ สังสรรค์ระหว่างบุคคล หรือพนักงาน	3.47	0.87	เห็นด้วย
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	3.80	0.29	เห็นด้วย

จากตาราง 20 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงาน
ในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่โดยรวมอยู่ระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ย
รวมเท่ากับ 3.80 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้ออยู่ในระดับเห็นด้วย ได้แก่
ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการกำหนดกฎ และสิทธิต่างๆ ให้เหมือนกันสำหรับพนักงานทุกคน
ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการเลื่อนขั้น หรือปรับเงินเดือนโดยพิจารณาจากผลงาน และผลการ
ปฏิบัติงานรายบุคคลเท่านั้น ท่านให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของตัวเองในทางความ คิด และการ
กระทำมากกว่าความสนใจที่มีต่อกลุ่ม ท่านมักให้ความสำคัญกับเรื่องงานมากกว่าเรื่องความ
สัมพันธ์ระหว่างบุคคล ท่านสามารถลาออกจากงานได้ทันที หากมีองค์การอื่นให้ข้อเสนอที่ดีกว่า
พนักงานในธนาคารของท่านมักไม่ค่อยมีการสังสรรค์ระหว่างบุคคล หรือพนักงานโดยมีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.77 3.74 3.94 3.95 3.94 และ 3.47 ตามลำดับ

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานใน
ธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน

ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน			
13. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักออกกฎระเบียบ ข้อบังคับทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ จำนวนมากเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน	3.53	0.52	เห็นด้วย
14. ท่านคิดว่าโครงสร้างของธนาคารจำเป็นต้องมี ความชัดเจน	4.28	0.67	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
15. ความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิต ท่านจะ รู้สึกว่าเป็นภัยคุกคามที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง จะต้องขจัดให้หมดไปจากชีวิต	4.08	0.88	เห็นด้วย
16. ท่านรู้สึกว่บรรยากาศในการทำงานในธนาคาร ของท่านเต็มไปด้วยความตึงเครียด	3.80	0.71	เห็นด้วย
17. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีการตัดสินใจต่าง ๆ โดยใช้มติของกลุ่มเป็นหลัก หรือตามลำดับชั้นตอน	3.85	0.69	เห็นด้วย
18. ท่านเลือกทำงานในธนาคารนี้ เพราะแรงจูงใจ จากความมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับนับ ถือจากบุคคลอื่น	4.05	0.54	เห็นด้วย
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	3.93	0.33	เห็นด้วย

จากตาราง 21 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงาน
ในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน อยู่โดยรวมอยู่ระดับที่เห็นด้วย โดย
ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.93 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ข้ออยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่
ท่านคิดว่าโครงสร้างของธนาคารจำเป็นต้องมีความชัดเจน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ส่วนข้อที่
เหลือมีความคิดเห็นอยู่ในระดับที่เห็นด้วย ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านมักออกกฎระเบียบข้อบังคับ
ทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการจำนวนมากเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน ความไม่
แน่นอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิต ท่านจะรู้สึกว่าเป็นภัยคุกคามที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องขจัดให้
หมดไปจากชีวิต ท่านรู้สึกว่บรรยากาศในการทำงานในธนาคารของท่านเต็มไปด้วยความตึงเครียด

ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีการตัดสินใจต่างๆ โดยใช้มติของกลุ่มเป็นหลัก หรือตามลำดับขั้นตอน ท่านเลือกทำงานในธนาคารนี้ เพราะแรงจูงใจจากความมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 4.08 3.80 3.85 และ 4.05 ตามลำดับ

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะการใช้อำนาจ

ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ลักษณะการใช้อำนาจ			
19. พนักงานในธนาคารของท่านมักถูกแบ่งแยกกลุ่ม คนออกเป็นระดับชั้นต่างๆ อย่างชัดเจน	3.69	0.47	เห็นด้วย
20. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีการรวมศูนย์อำนาจ ไว้กับตนเอง หรือบุคคลเพียงกลุ่มเดียว	3.69	0.90	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
21. พนักงานในธนาคารของท่านมักถูกแบ่งด้วย โครงสร้างองค์การออกเป็นหลายระดับชั้น	3.63	0.64	เห็นด้วย
22. ในรูปแบบการทำงานในธนาคารของท่าน จำเป็นต้องมีการรายงานตามลำดับชั้น	3.89	0.54	เห็นด้วย
23. ท่านมักคาดหวังจะได้รับการมอบหมายหน้าที่ รับผิดชอบว่าต้องทำอะไรบ้างจากหัวหน้างาน	3.91	0.55	เห็นด้วย
24. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีสิทธิพิเศษในเรื่อง ต่างๆ เหนือกว่าพนักงานเสมอ	3.36	0.86	เฉยๆ
ลักษณะการใช้อำนาจ	3.70	0.22	เห็นด้วย

จากตาราง 22 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะการใช้อำนาจ อยู่โดยรวมอยู่ระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.70 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มึความคิดเห็นอยู่ในระดับที่เห็นด้วย ได้แก่ พนักงานในธนาคารของท่านมักถูกแบ่งแยกกลุ่มคนออกเป็นระดับชั้นต่างๆ อย่างชัดเจน ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีการรวมศูนย์อำนาจไว้กับตนเอง หรือบุคคลเพียงกลุ่มเดียว พนักงานในธนาคารของท่านมักถูกแบ่งด้วยโครงสร้างองค์การออกเป็นหลายระดับชั้น ในรูปแบบการทำงานในธนาคารของท่านจำเป็นต้องมีการรายงานตามลำดับชั้น ท่านมักคาดหวังจะได้รับการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบว่าต้องทำอะไรบ้างจากหัวหน้างาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 3.69 3.63 3.89

และ 3.91 ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเฉยๆ ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีสิทธิพิเศษในเรื่องต่างๆ เหนือกว่าพนักงานเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.36

ตาราง 23 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน

ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน			
25. ท่านสามารถปรับเปลี่ยนประเพณีปฏิบัติต่างๆ ให้เข้ากับสังคมยุคใหม่อยู่ตลอดเวลา	4.03	0.55	เห็นด้วย
26. ผู้บังคับบัญชาของท่านมักพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจากความอาวุโสของพนักงานเป็นหลัก	3.79	0.56	เห็นด้วย
27. ท่านเน้นการประหยัด อดออม และมีสำรอกทรัพยากร เช่น เงิน วัสดุในยามจำเป็นเสมอๆ	4.05	0.54	เห็นด้วย
28. ท่านมีความพยายาม และอดทนอย่างมากในการทำงาน แม้ว่าบางงานจะเห็นผลช้าก็ตาม	3.90	0.54	เห็นด้วย
29. ท่านให้ความสำคัญต่อการรักษาพันธะสัญญา และปฏิบัติตามคำสัญญาอย่างเคร่งครัด	4.09	0.29	เห็นด้วย
30. ท่านรู้จักยอมผู้อื่นบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานที่วางไว้	3.98	0.74	เห็นด้วย
ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน	3.97	0.30	เห็นด้วย

จากตาราง 23 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน โดยรวมอยู่ระดับที่เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.97 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ทุกรายข้ออยู่ในระดับเห็นด้วย ได้แก่ ท่านสามารถปรับเปลี่ยนประเพณีปฏิบัติต่างๆ ให้เข้ากับสังคมยุคใหม่อยู่ตลอดเวลา ผู้บังคับบัญชาของท่านมักพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจากความอาวุโสของพนักงานเป็นหลัก ท่านเน้นการประหยัด อดออม และมีสำรอกทรัพยากร เช่น เงิน วัสดุในยามจำเป็นเสมอๆ ท่านมีความพยายาม และอดทนอย่างมากในการทำงาน แม้ว่าบางงานจะเห็นผลช้าก็ตาม ท่านให้ความสำคัญต่อการรักษาพันธะสัญญา และปฏิบัติตามคำสัญญาอย่างเคร่งครัด ท่านรู้จักยอมผู้อื่นบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานที่วางไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 3.79 4.05 3.90 4.09 และ 3.98 ตามลำดับ

เมื่อนำผลการวิจัยมาเปรียบเทียบวัฒนธรรมของคนไทยจากข้อมูลงานวิจัยที่ได้กับทฤษฎีของ Hofstede จะพบว่า

ตาราง 24 ตารางเปรียบเทียบอันดับของวัฒนธรรมไทยที่ได้จากการวิจัย กับงานวิจัย Hofstede

อันดับที่	วัฒนธรรมของคนไทย	
	ข้อมูลจากงานวิจัย	ข้อมูลจากงานวิจัยHofstede(1995)
1	ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน	ลักษณะความเป็นเพศชาย / ลักษณะการใช้อำนาจ
2	ลักษณะความเป็นเพศชาย	
3	ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน
4	ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน
5	ลักษณะการใช้อำนาจ	ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuous Commitment) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ซึ่งได้ผลการศึกษาดังนี้

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ

ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความเห็น
ด้านความผูกพันด้านจิตใจ	4.02	0.47	เห็นด้วย
1. ท่านรู้สึกได้มีความหมายของการเป็นส่วนหนึ่งของธนาคาร	3.96	0.61	เห็นด้วย
2. ท่านมักรู้สึกอย่างจริงจังว่าปัญหาของธนาคารคือปัญหาของท่านเอง	4.27	0.57	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. ท่านคิดว่าท่านไม่อาจผูกพันกับองค์กรอื่นๆ ได้ง่ายตาย เช่นเดียวกับธนาคารที่ท่านอยู่ตอนนี้	3.88	0.52	เห็นด้วย
4. ท่านมีความสุขที่จะใช้เวลาการทำงานที่เหลืออยู่ในธนาคารนี้	3.96	0.75	เห็นด้วย
ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่	3.86	0.26	เห็นด้วย
5. ท่านอยากอยู่ในธนาคารนี้ไปอีกนานๆ เท่าที่จะนานได้	4.11	0.47	เห็นด้วย
6. ท่านเชื่อว่าไม่มีองค์กรอื่นที่จะสามารถให้เงิน เดือนเมื่อเทียบกับงานที่รับผิดชอบได้มากเท่า ที่ท่านได้รับจากธนาคารนี้อีกแล้ว	3.58	0.54	เห็นด้วย
7. ท่านไม่คิดจะลาออกจากธนาคารนี้ เนื่องจากท่านได้รับสวัสดิการที่ดีมากเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น	3.75	0.71	เห็นด้วย
8. ท่านมั่นใจว่าหากท่านย้ายงานจากธนาคารนี้ อาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดีกับชีวิตของท่าน	4.02	0.14	เห็นด้วย
ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน	3.95	0.26	เห็นด้วย
9. ท่านเชื่อว่าเมื่อเข้ามาทำงานในธนาคารนี้แล้ว จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อธนาคารอย่างสูงสุด	4.03	0.38	เห็นด้วย

ตาราง 25 (ต่อ)

ความผูกพันต่อองค์กร	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ ความ คิดเห็น
10. ท่านพร้อมที่จะทุ่มเท และอุทิศตนให้กับธนาคารเพื่อตอบแทนสิ่งที่ได้รับจากธนาคารอย่างเต็มที่	3.81	0.46	เห็นด้วย
11. ท่านมีความผูกพันในหน้าที่การงานจนไม่คิดจะย้ายไปทำงานที่อื่นอีกเลย	3.93	0.50	เห็นด้วย
12. ท่านสามารถทุ่มเทการปฏิบัติงานให้กับธนาคารได้ทุกเวลาที่ธนาคารต้องการ	4.03	0.52	เห็นด้วย
ความผูกพันต่อองค์กร	4.01	0.29	เห็นด้วย

หมายเหตุ ระดับความคิดเห็นระดับเห็นด้วยอย่างยิ่งหมายความว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในข้อนั้นสูงสุด ระดับความคิดเห็นระดับเห็นด้วยหมายความว่า พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในข้อนั้นสูง

จากตาราง 25 แสดงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.01 เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย ได้แก่ ด้านความผูกพันด้านจิตใจ ด้านความผูกพันด้านการคงอยู่ ด้านความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 3.86 และ 3.95 ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์รายข้อ พบว่า มี 1 ข้อที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง ได้แก่ ท่านมักรู้สึกอย่างจริงจังว่าปัญหาของธนาคารคือปัญหาของท่านเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 เพศของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : เพศของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้น ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test แสดงดังตาราง 26

ตาราง 26 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามเพศ

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variance	
	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	29.958*	.000

จากตาราง 25 ผลการทดสอบ Levene's test พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของเพศทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน จะใช้สถิติ t-test กรณี Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของเพศทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ แสดงดังตาราง 27

ตาราง 27 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างเพศของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร

เพศ	t-test for Equality of Means				
	$\bar{X}$	S.D	t	df	P
ชาย	3.976	.171	2.564*	381.420	.011
หญิง	3.918	.277			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 27 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างเพศของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร เมื่อใช้สถิติ Independent t-test ในการทดสอบ พบว่า มีความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ .011 ซึ่งน้อยกว่า .05 คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1)

หมายความว่า พนักงานที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีเพศชาย (ค่าเฉลี่ย 3.976) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีเพศหญิง (ค่าเฉลี่ย 3.918)

สมมติฐานข้อที่ 2 อายุของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : อายุของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์นั้น ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยใช้สถิติ Levene Statistic ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่า อายุของพนักงานมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่าสถิติ F-test ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยรวมของอายุพนักงาน แต่ถ้าหากผลการทดสอบพบว่า อายุของพนักงานมีความแปรปรวนแตกต่างกัน (ค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะใช้ค่าสถิติ Brown-forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยรวมของอายุพนักงาน ซึ่งผลการทดสอบ ความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของอายุพนักงาน โดยใช้สถิติ Levene Statistic แสดงดังตาราง 28

ตาราง 28 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติแตกต่างกัน จำแนกตามอายุ

ความผูกพันต่อองค์กร	Homogeneity of Variances			
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	14.681**	3	396	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 28 ผลการทดสอบ Levene Statistic Test เปรียบเทียบอายุของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของอายุพนักงานไม่เท่ากัน จึงใช้ค่าสถิติ Brown-forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ

ตาราง 29 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามอายุ

ความผูกพันต่อ องค์กร	แหล่งความ แปรปรวน	Statistic(a)	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อ องค์กร	Brown-Forsythe	141.564**	2	286.094	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามอายุ พบว่า

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เพื่อให้ทราบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน เป็นรายคู่ใดบ้าง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 แสดงดังตาราง 30

ตาราง 30 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานใน
ธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3

อายุ		น้อยกว่าหรือ เท่ากับ 25 ปี	26-30 ปี	31-35 ปี	มากกว่าหรือ เท่ากับ 36 ปี
	$\bar{X}$	3.89	4.11	3.56	3.97
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	3.89	-	-.22**	.33** (.000)	-.08** (.000)
26-30 ปี	4.11		-	.56** (.000)	.14** (.000)
31-35 ปี	3.56			-	-.41** (.000)
มากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี	3.97				-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 30 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามอายุ โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 พบว่า

1. พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี กับ 26-30 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .22

2. พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี กับ 31-35 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .33

3. พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี กับ อายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มี

ความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .08

4. พนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี กับ 31-35 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .56

5. พนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี กับ อายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .24

6. พนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี กับ อายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .41

สมมติฐานข้อที่ 3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้วิเคราะห์นั้น ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยใช้สถิติ Levene Statistic ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig มีค่า มากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่าสถิติ F-test ในการทดสอบความแตกต่างของ

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยรวมของระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าหากผลการทดสอบพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความแปรปรวนแตกต่างกัน (ค่า Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะใช้ค่าสถิติ Brown-forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยรวมของระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยใช้สถิติ Levene Statistic แสดงดังตาราง 31

ตาราง 31 แสดงผลการทดสอบความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติแตกต่างกัน จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อองค์กร	Homogeneity of Variances			
	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	3.916*	2	397	.021

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 31 ผลการทดสอบ Levene Statistic Test เปรียบเทียบระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีค่า Sig. เท่ากับ .021 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานไม่เท่ากัน จึงใช้ค่าสถิติ Brown-forsythe ในการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ

ตาราง 32 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	Statistic(a)	df1	df2	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	Brown-Forsythe	59.990**	2	343.146	.000

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 32 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

เพื่อให้ทราบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกันเป็นรายคู่ใดบ้าง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 แสดงดังตาราง 33

ตาราง 33 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี	3-6 ปี	มากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี
$\bar{X}$	3.81	4.11	3.92
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี	3.81	-	-
		- .30**	- .11**
		(.000)	(.000)
3-6 ปี	4.11	-	-
			.19**
			(.000)
มากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี	3.92	-	-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร จำแนกตามระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธี Dunnett's T3 พบว่า

1. พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี กับ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .30

2. พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี กับ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .11

3. พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี กับ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างเป็นรายคู่ กับพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .19

สมมติฐานข้อที่ 4 สถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : สถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้น ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของกลุ่มสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test แสดงดังตาราง 34

ตาราง 34 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามสถานภาพ

ความผูกพันต่อองค์การ	Levene's test for Equality of Variance	
	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การ	1.629	.203

จากตาราง 34 ผลการทดสอบ Levene's test พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีค่า Sig. เท่ากับ .203 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน จะใช้สถิติ t-test กรณี Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของสถานภาพทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ แสดงดังตาราง 35

ตาราง 35 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างสถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร

สถานภาพ	t-test for Equality of Means				
	$\bar{X}$	S.D	t	df	P
โสด	3.984	.252	4.378**	398	.000
สมรส หย่าร้าง แยกกันอยู่	3.880	.201			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างสถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร เมื่อใช้สถิติ Independent t-test ในการทดสอบ พบว่า มีความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีสถานภาพโสด (ค่าเฉลี่ย 3.984) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีสถานภาพสมรส หย่าร้าง แยกกันอยู่ (ค่าเฉลี่ย 3.880)

สมมติฐานข้อที่ 5 ส่วนปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ส่วนปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ส่วนปฏิบัติงานพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้น ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของส่วนปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของส่วนปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่ม แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของส่วนปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของส่วนปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test แสดงดังตาราง 36

ตาราง 36 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามส่วนปฏิบัติงาน

ความผูกพันต่อองค์การ	Levene's test for Equality of Variance	
	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์การ	3.044	.082

จากตาราง 36 ผลการทดสอบ Levene's test พบว่า ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีค่า Sig. เท่ากับ .082 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของส่วนปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน จะใช้สถิติ t-test กรณี Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ของส่วนปฏิบัติงานทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติแสดง ดังตาราง 37

ตาราง 37 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างส่วนปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับ ความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนปฏิบัติงาน	t-test for Equality of Means				
	$\bar{X}$	S.D	t	df	P
ปฏิบัติการส่วนหน้า	3.965	.241	1.796	398	.073
ปฏิบัติการส่วนสนับสนุน	3.922	.235			

จากตาราง 37 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างส่วนปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร เมื่อใช้สถิติ Independent t-test ในการทดสอบ พบว่า มีความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ .073 ซึ่งมากกว่า .05 คือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีส่วนปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 6 ตำแหน่งงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ตำแหน่งงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

H_1 : ตำแหน่งงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Sampling t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2-tailed) ค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์นั้น ในขั้นแรกจะทำการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test ซึ่งหากผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของ

ตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่ม แต่หากผลการทดสอบพบว่าค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มแตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะใช้ค่า Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กร ของตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่ม ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวนของตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ Levene's test แสดงดังตาราง 38

ตาราง 38 แสดงการเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตามสถานภาพ

ความผูกพันต่อองค์กร	Levene's test for Equality of Variance	
	F	Sig.
ความผูกพันต่อองค์กร	3.719	.055

จากตาราง 38 ผลการทดสอบ Levene's test พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีค่า Sig. เท่ากับ .055 หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน จะใช้สถิติ t-test กรณี Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติของตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ผลการทดสอบจะยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 ซึ่งผลการทดสอบความแตกต่างของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ แสดงดังตาราง 39

ตาราง 39 แสดงผลการเปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร

ตำแหน่งงาน	t-test for Equality of Means				
	$\bar{X}$	S.D	t	df	P
ระดับปฏิบัติการ	3.913	.247	-4.085**	398	.000
ระดับผู้บริหาร	4.018	.197			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 39 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างตำแหน่งงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ กับความผูกพันต่อองค์กร เมื่อใช้สถิติ Independent t-test ในการทดสอบ พบว่า มีความน่าจะเป็น (P) เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ (ค่าเฉลี่ย 3.913) มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีตำแหน่งงานระดับผู้บริหาร (ค่าเฉลี่ย 4.018)

สมมติฐานข้อที่ 7 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นชาย ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

H_1 : วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นชาย มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

สมมติฐานข้อที่ 8 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

H_1 : วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

สมมติฐานข้อที่ 9 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

H_1 : วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

สมมติฐานข้อที่ 10 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการใช้อำนาจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

H_1 : วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการใช้อำนาจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

สมมติฐานข้อที่ 11 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติสามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

H_1 : วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

จากลักษณะวัฒนธรรมของคนไทยด้านต่าง ๆ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาว่ามีลักษณะใดบ้างที่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับความผูกพันต่อองค์กร และสามารถนำไปวิเคราะห์หาสมการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis : MRA) ใช้วิธีการนำปัจจัยทุกด้าน (All Enter method) โดยมีตัวแปรตาม (ความผูกพันต่อองค์กร) และตัวแปรอิสระ 5 ตัวแปร (ลักษณะทั้ง 5 ด้าน) สามารถนำเสนอตามตารางที่ 40 โดยกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้แทนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อหาความสัมพันธ์เชิงพยากรณ์ระหว่างลักษณะวัฒนธรรมของคนไทยทั้ง 5 ลักษณะ และตัวแปรตามอย่างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยใช้วิธีการ Enter ผลการศึกษาเป็นดังนี้

ตาราง 40 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ โดยใช้วิธีการ Enter

ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย	b	SE _b	β	t	p-value
ลักษณะความเป็นชาย(MAS)	-.188	.052	-.197	-3.593**	.000
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล(IND)	.192	.042	.230	4.561**	.000
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน(UNC)	-.298	.050	-.407	-5.976**	.000
ลักษณะการใช้อำนาจ(POW)	.027	.048	.025	.551	.582
ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน(LON)	.579	.061	.724	9.522**	.000

ค่าคงที่ 2.731 ; SE_{est} = $\pm$.205

R = .519 ; R² = .269 ; F = 29.016 ; p-value = .000

** มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 40 พบว่า เมื่อพิจารณาโดยรวม วัฒนธรรมของคนไทยโดยรวมสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ค่า Sig. of F น้อยกว่า .01) โดยค่าสหสัมพันธ์พหุมิตีค่าเท่ากับ .519 และค่าสัมประสิทธิ์การกำหนด (R^2) มีค่าเท่ากับ .269 ซึ่งแสดงว่าวัฒนธรรมของคนไทยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติได้ร้อยละ 26.9 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่าวัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นชาย กับด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นอิทธิพลทางลบทั้งสองตัวแปร ส่วนวัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล กับด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเป็นอิทธิพลทางบวกทั้งสองตัวแปร และวัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการใช้อำนาจ เป็นตัวแปรที่ไม่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการศึกษาจากตาราง 40 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงถึงวัฒนธรรมของคนไทย ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงลำดับตามขนาดของความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล และลักษณะความเป็นชาย เนื่องจากค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ 0.269 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม ได้ร้อยละ 26.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์ (Beta) สามารถอธิบายตัวแปรวัฒนธรรมของคนไทยในลักษณะต่างๆ ได้ดังนี้

ลักษณะความเป็นชาย อธิบายได้ว่าตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะความเป็นชายเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความผูกพันต่อองค์กรในธนาคารข้ามชาติโดยรวมเพิ่มขึ้น 0.188 หน่วย

ความเป็นปัจเจกบุคคลอธิบายได้ว่าตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีความเป็นปัจเจกบุคคลเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความผูกพันต่อองค์กรในธนาคารข้ามชาติโดยรวมลดลง 0.192 หน่วย

ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน อธิบายได้ว่าตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถาม

มีลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความผูกพันต่อองค์การในธนาคารข้ามชาติโดยรวมลดลงขึ้น 0.298 หน่วย

ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน อธิบายได้ว่าตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกันเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความผูกพันต่อองค์การในธนาคารข้ามชาติโดยรวมเพิ่มขึ้น 0.579 หน่วย

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์พบว่าสมการที่ดีที่สุดในการทำนายความผูกพันต่อองค์การ คือ

$$\text{ความผูกพันต่อองค์การ} = 2.731 - 0.188(\text{MAS}) + 0.192(\text{IND}) - 0.298(\text{UNC}) + 0.579(\text{LON})$$



ตาราง 42 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ความผูกพันต่อองค์การ
ลักษณะส่วนบุคคล		
1. เพศ	T-Test	✓
2. อายุ	F-Test	✓
2. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	T-Test	✓
3. สถานภาพ	F-Test	✓
4. ส่วนปฏิบัติงาน	T-Test	X
5. ตำแหน่งงาน	T-Test	✓
วัฒนธรรมของคนไทย		
1. ลักษณะความเป็นชาย	Pearson Correlation	✓
	Multiple Regression	✓
2. ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล	Pearson Correlation	✓
	Multiple Regression	✓
3. ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน	Pearson Correlation	✓
	Multiple Regression	✓
4. ลักษณะการใช้อำนาจ	Pearson Correlation	✓
	Multiple Regression	X
5. ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน	Pearson Correlation	✓
	Multiple Regression	✓
หมายเหตุ		
เครื่องหมาย ✓	หมายความว่า สอดคล้องกับสมมติฐาน	
เครื่องหมาย X	หมายความว่า ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน	

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะได้ดังนี้

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยทางด้านลักษณะส่วนบุคคล ที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทย กับความผูกพันของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ

สมมติฐานของงานวิจัย

1. เพศของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
2. อายุของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
3. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
4. สถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
5. ส่วนปฏิบัติงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
6. ตำแหน่งงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่แตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน
7. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

8. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

9. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

10. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

11. วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งไม่สามารถระบุจำนวนประชากรที่แน่นอนได้ จึงใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 385 คน ซึ่งขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยใช้สูตร $n = z^2 / 4e^2$ ที่ใช้ในกรณีไม่ทราบจำนวนประชากร ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่าง 385 ตัวอย่างและได้มีการเผื่อการสูญเสียของแบบสอบถามสำรองไว้ 15 ตัวอย่าง (5%) ดังนั้นขนาดตัวอย่างรวมทั้งหมด 400 ตัวอย่าง โดยขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบมีชั้นภูมิ (Stratified Sampling) โดยแบ่งตามระดับของตำแหน่งงานเพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลาย และครบถ้วน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมของคนไทย ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติที่ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลมีทั้งหมด 6 ข้อ คือ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ ส่วนปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยมีทั้งหมด 30 ข้อ คือ ลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) ลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การมีทั้งหมด 12 ข้อ คือ ความผูกพันด้านจิตใจ (Affective Commitment) ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuous Commitment) และ ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้ คือ นำแบบสอบถามจำนวน 400 ชุด ไปมอบให้กลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการสุ่มเลือกไว้ ซึ่งใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามประมาณ 4 สัปดาห์

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมา ผู้วิจัยได้จัดทำและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทุกฉบับและลงรหัส (Coding)

2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

3. นำข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สายงานที่ปฏิบัติ และตำแหน่งงานของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ความถี่

4. นำข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน มาคิดเป็นค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5. ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่าที (t-test) และตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way Analysis of Variance) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test)

6. ทดสอบโดยใช้การหาค่าสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนหรือพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์การ กับความผูกพันต่อองค์การ

7. การอภิปรายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลแบบวิธีการของมาตราส่วนประมาณค่า ของ Likert ที่แบ่งออกเป็น 1 2 3 4 และ 5 ตามลำดับ การแบ่งเกณฑ์เปรียบเทียบจะแบ่งตรงกึ่งกลางของอันตรภาคชั้น ซึ่งคะแนนสูงสุดเท่ากับ 5 และคะแนนต่ำสุดเท่ากับ 1 เพื่อให้ได้ลักษณะของเกณฑ์เป็นการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution)

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics)

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ในการอธิบายและวิเคราะห์ข้อมูลทางด้านลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ ส่วนปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการอธิบายและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

2.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของตัวแปร 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่าที (t-test)

2.2 ทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way Analysis of Variance) โดยการทดสอบค่าเอฟ (F-test) ทั้งนี้ หากพบว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างแตกต่างกัน ผู้วิจัยก็จะใช้การวิเคราะห์วิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อทดสอบความแตกต่างรายคู่ต่อไป

2.3 ทดสอบ โดยใช้การหาค่าสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อน หรือหาค่าพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร

3. การทดสอบสมมติฐาน

3.1 ใช้การทดสอบแบบ t-test ในการทดสอบสมมติฐานที่มีตัวแปรต้นเป็นตัวแปรเชิงกลุ่มที่มีเพียง 2 กลุ่ม และตัวแปรตามเป็นตัวแปรเชิงปริมาณ

3.2 ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-Way Analysis of Variance (One Way ANOVA) สำหรับการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรอิสระ 2 ตัวขึ้นไป และถ้าผลการทดสอบพบมีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตัวแปรอิสระ 2 ตัวขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อร้อยละ 95 จึงทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้ LSD (Least-Significant Different) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างอีกครั้ง

3.3 ใช้การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ โดยใช้การหาค่าสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อน หรือหาค่าพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กร เพื่อใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ จำแนกตาม เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ ส่วนปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน ผลการศึกษามีดังนี้

เพศ พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 และพนักงานที่เป็นเพศชาย มีจำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 43.5

อายุ พนักงานส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 36 ปี มีจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 รองลงมาคืออายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 อายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 และอายุ 31-35 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 12.0

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี มีจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 รองลงมาคือระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 31.0 และพนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 3-6 ปี จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 29.3

สถานภาพ พนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 60.5 รองลงมาคือ พนักงานที่มีสถานภาพสมรส จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 39.5 และพนักงานที่มีสถานภาพหย่าร้าง ,หม้าย ไม่มีข้อมูล

ส่วนปฏิบัติงาน พนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติกรส่วนสนับสนุน จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 และพนักงานที่ปฏิบัติการส่วนหน้า จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3

ตำแหน่งงาน พนักงานตำแหน่งปฏิบัติการ จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 71.3 และพนักงานตำแหน่งผู้บริหาร จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 28.7

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทย โดยแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะความเป็นชาย (Masculinity) ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism) ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) ลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance) ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation) ซึ่งได้ผลการศึกษาดังนี้

วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นชาย พบว่า พนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.95

วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล พบว่า พนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.80

วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน พบว่า พนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.93

วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการใช้อำนาจ พบว่า พนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.69

วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน พบว่า พนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.97

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ใช้วัดระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อ ซึ่งได้ผลการศึกษาดังนี้

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.01

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ผลการศึกษามีดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีเพศชาย (ค่าเฉลี่ย 3.976) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีเพศหญิง (ค่าเฉลี่ย 3.918)

สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี และพนักงานอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .22 และ .08 ตามลำดับ แต่พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .33 เมื่อเปรียบเทียบพนักงานที่มีอายุ 26-30 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี และพนักงานอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .56 และ .24 ตามลำดับ กลุ่มสุดท้ายพนักงานที่มีอายุ 31-35 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .41

สมมติฐานข้อที่ 3 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร น้อยกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี และพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .30 และ .11 ตามลำดับ ส่วนพนักงานที่มี

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี มีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ .19

สมมติฐานข้อที่ 4 พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีสถานภาพโสด (ค่าเฉลี่ย 3.984) มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีสถานภาพสมรส หย่าร้าง แยกกันอยู่ (ค่าเฉลี่ย 3.880)

สมมติฐานข้อที่ 5 พนักงานที่มีส่วนปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีตำแหน่งงานปฏิบัติการส่วนหน้า (ค่าเฉลี่ย 3.913) มีความผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีตำแหน่งงานปฏิบัติการส่วนสนับสนุน (ค่าเฉลี่ย 4.018)

สมมติฐานข้อที่ 7 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นชาย มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ อธิบายได้ว่าตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะความเป็นชายเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความผูกพันต่อองค์กรในธนาคารข้ามชาติโดยรวมเพิ่มขึ้น 0.188 หน่วย

สมมติฐานข้อที่ 8 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ อธิบายได้ว่าตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีความเป็นปัจเจกบุคคลเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความผูกพันต่อองค์กรในธนาคารข้ามชาติโดยรวมลดลงขึ้น 0.192 หน่วย

สมมติฐานข้อที่ 9 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ อธิบายได้ว่าตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความผูกพันต่อองค์กรในธนาคารข้ามชาติโดยรวมลดลงขึ้น 0.298 หน่วย

สมมติฐานข้อที่ 10 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะการใช้อำนาจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ อธิบายได้ว่าตัวแปรนี้ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ

สมมติฐานข้อที่ 11 วัฒนธรรมของคนไทยด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารข้ามชาติ อธิบายได้ว่าตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ หมายความว่า เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกันเพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง ผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความผูกพันต่อองค์กรในธนาคารข้ามชาติลดลง 0.579 หน่วย

อภิปรายผล

ผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทยกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ในด้านลักษณะส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี มีจำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 48.0 พนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี มีจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 39.8 มีสถานภาพโสด จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 60.5 ส่วนใหญ่ปฏิบัติกรส่วนสนับสนุน จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 และส่วนใหญ่เป็นพนักงานตำแหน่งปฏิบัติการ จำนวน 285 คน คิดเป็นร้อยละ 71.7 ซึ่งจากผลการวิจัยข้างผลจะเห็นได้ว่า พนักงานที่ทำงานในธนาคารข้ามชาติส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง เนื่องจากการทำงานในด้านการเงินอาจต้องอาศัยความละเอียดรอบคอบมาก อีกทั้งงานในสายธุรกิจการเงินส่วนใหญ่เป็นงานที่ต้องทำซ้ำๆ กัน ในทุกๆ วัน ซึ่งอาจไม่เป็นที่ทำหายของเพศชายเท่าที่ควร โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า หรือเท่ากับ 36 ปี และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่ทำงานในธนาคารข้ามชาตินั้นส่วนมากมักมีการเปลี่ยนสายอาชีพน้อย และพนักงานต้องมีประสบการณ์สูง อีกทั้งสถานภาพของพนักงานในธนาคารข้ามชาติส่วนใหญ่ยังมีสถานะโสด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความทุ่มเทในการทำงาน เนื่องจากลักษณะงานในสาขาธนาคารนั้น มักต้องอาศัยความละเอียด จึงอาจทำให้พนักงานมีเวลาส่วนตัวน้อยกว่าเมื่อเทียบกับพนักงานในสายธุรกิจอื่นๆ

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ในแต่ละด้าน พบว่า ลักษณะความเป็นชาย ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะการใช้อำนาจ และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน มีระดับความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันกล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยต่อความคิดเห็นของลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.95 3.80 3.93 3.69 และ 3.97 ตามลำดับ เมื่อวิเคราะห์ในรายด้านจะพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะความเป็นชายอยู่ในระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.95 เนื่องจากธนาคารข้ามชาติเป็นองค์กรขนาดใหญ่ พนักงานมีจำนวนมากจึงทำให้มีระดับการแข่งขันภายในธนาคารที่รุนแรง โดยพนักงานในธนาคารข้ามชาติจำเป็นต้องมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง อีกทั้งพนักงานจะมีความคาดหวังและมุ่งมั่นในการไปสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงานสูงสุดอาจหมายถึงการก้าวไปเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้น หรือมีการเติบโตในสายงานที่สูงขึ้นในธนาคารที่มีมาตรฐานระดับสากล โดยการเป็นองค์กรข้ามชาตินั้นจะทำให้พนักงานในธนาคารมีลักษณะที่มุ่งเน้นเหตุผลมากกว่าความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญที่ประสิทธิภาพของงานเป็นสำคัญ อีกทั้งการวัดประสิทธิภาพในการทำงานมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน และเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน ส่วนระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.80 เนื่องจากการที่ธนาคารข้ามชาติมีการประกอบธุรกิจในหลายประเทศ ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกฎ และสิทธิต่าง ๆ ให้เหมือนกันสำหรับพนักงานทุกคน และมีการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือปรับเงินเดือนโดยพิจารณาจากผลงาน และผลการปฏิบัติงานรายบุคคล ส่งผลต่อลักษณะของพนักงานที่มุ่งให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของตัวเองในทางความคิด และการกระทำมากกว่าความสนใจที่มีต่อกลุ่ม และให้ความสำคัญกับเรื่องงานมากกว่าเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงาน อีกทั้งพนักงานอาจสามารถมีการย้ายงานได้ง่ายหากมีองค์กรอื่นให้ข้อเสนอที่ดีกว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน โดยรวมอยู่ระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.93 เนื่องจากการเป็นธนาคารที่มีเครือข่ายทั่วโลก พนักงานจึงมีความจำเป็นต้องทราบ และมีความเข้าใจในโครงสร้างของธนาคารอย่างชัดเจน โดยผู้บังคับบัญชามักออกกฎระเบียบข้อบังคับทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการจำนวนมากเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อขจัดความกังวลในความไม่แน่นอนของพนักงานในธนาคาร จนพนักงานอาจรู้สึกว่าการบรรยากาศในการทำงานในธนาคารเต็มไปด้วยความตึงเครียด รูปแบบของการทำงานในแต่ละแผนกของธนาคาร จะพบว่าการตัดสินใจต่าง ๆ โดยชี้มติของกลุ่มเป็นหลัก หรือตามลำดับขั้นตอนแรงจูงใจจากความมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น ยังคงเป็นปัจจัยที่พนักงานเลือกที่จะทำงานกับธนาคารข้ามชาติเหล่านี้ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะการใช้อำนาจ อยู่โดยรวมอยู่ระดับที่เห็นด้วย โดย

ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.70 เนื่องจากธนาคารเป็นองค์กรขนาดใหญ่จึงมีความซับซ้อน ระดับชั้นของพนักงานจึงมีความสำคัญในสายการบังคับบัญชา และเพื่อให้เกิดการใช้อำนาจในแต่ละชั้นของพนักงานนั้นจึงจำเป็นต้องมีการแบ่งแยกระดับของพนักงานออกเป็นชั้นต่างๆ อย่างชัดเจน โดยธนาคารข้ามชาติเหล่านี้มักมีการรวมศูนย์อำนาจไว้กับกลุ่มพนักงานที่ถูกส่งมาจากประเทศที่สำนักงานใหญ่ของธนาคารตั้งอยู่ เพื่อให้เกิดการบริหารงานที่มีทิศทางเดียวกัน ดังนั้นพนักงานในธนาคารข้ามชาติเหล่านี้ จึงมักถูกแบ่งด้วยโครงสร้างองค์กรออกเป็นหลายระดับชั้น โดยเน้นในรูปแบบการทำงานที่จำเป็นต้องมีการรายงานตามลำดับชั้น อีกทั้งการทำงานของพนักงานในธนาคารข้ามชาติมักมีความเด็ดขาดในการตัดสินใจในหน้าที่ของตนเอง และสุดท้ายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของคนไทยของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ด้านลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน โดยรวมอยู่ระดับที่เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.97 เนื่องจากการที่ธนาคารมีความหลากหลายของพนักงาน สังคม และวัฒนธรรม ตามแต่ละประเทศที่ธนาคารเข้าไปประกอบธุรกิจ จึงส่งผลให้พนักงานต้องสามารถปรับเปลี่ยนประเพณีปฏิบัติต่างๆ ให้เข้ากับสังคมยุคใหม่อยู่ตลอดเวลา แต่ด้วยความเป็นสังคมไทยที่มีความพิเศษทางด้านจิตใจ และความอาวุโสผู้บังคับบัญชามักพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจากความอาวุโสของพนักงานเป็นหลัก โดยพนักงานมีการปฏิบัติตามหลักของศาสนา โดยพนักงานมักมีการประหยัด อดออม ละมັກสำรองทรัพยากรเพื่อใช้ในอนาคตก เช่น เงินไว้ใช้ในยามจำเป็นเสมอๆ การทำงานในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ และเป็นองค์กรข้ามชาตินั้น พนักงานต้องมีความความพยายาม และอดทนอย่างมากในการทำงาน แม้ว่าบางงานจะเห็นผลช้าก็ตาม เช่น การขออนุมัติงานในบางเรื่องที่ต้องมีการขอจากสำนักงานใหญ่ในประเทศแม่ก่อน ซึ่งการทำงานในธนาคารข้ามชาติที่มีการความเป็นมาตรฐานสากลนั้น พนักงานต้องให้ความสำคัญต่อการรักษาพันธะสัญญา และปฏิบัติตามคำสัญญาอย่างเคร่งครัด

สำหรับข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรพบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับที่เห็นด้วย โดยค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.01 กล่าวคือพนักงานในองค์กรความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีความเป็นหนึ่งเดียวกัน และการมีส่วนร่วมของพนักงานที่จะทำงานเพื่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง พนักงานมีความผูกพันด้านจิตใจในการทำงานในองค์กรต่อไปด้วยความสมัครใจ ส่งผลให้เกิดความสม่ำเสมอของพฤติกรรม โดยที่พนักงานจะรักษาความเป็นสมาชิกกับองค์กรไว้นานเท่าที่จะนานได้ อีกทั้งการย้ายงานไปจากองค์กรนี้ อาจก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี พนักงานมีความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร พนักงานมีความผูกพันในหน้าที่ และทุ่มเทปฏิบัติงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่

ในการศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทยกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ได้ผลสรุป และมีประเด็นที่น่าสนใจที่สามารถนำมาอภิปรายผลการค้นคว้าวิจัยได้ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ และตำแหน่งงานของพนักงานแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กร แตกต่างกัน ดังนี้

เพศ พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีเพศต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน โดยพบว่า พนักงานเพศชาย มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าเพศหญิง เนื่องจากพนักงานเพศชายมักให้ความสำคัญกับการทำงานในองค์กรที่มีความเป็นสากล มีลักษณะการทำงานที่มีมาตรฐานชัดเจน และมักชอบที่จะทำงานในองค์กรที่มีลักษณะสังคมที่มีความทะเยอทะยานมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และให้ความสำคัญกับการทำงาน และผลของการทำงาน ประกอบกับธนาคารข้ามชาติมักมีสร้างความสำเร็จในการทำงานให้กับพนักงานตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของโครงสร้างขององค์กร การติดต่อสื่อสาร หรือแม้แต่รูปแบบในการการทำงานที่มีความแตกต่างจากองค์กรในประเทศไทยอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิพย์ เตชะอารมณ์ชัย (2543) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย” กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทยพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา สถานภาพการสมรส ระยะเวลาในการทำงาน และอัตราเงินเดือนที่ได้รับในปัจจุบัน

อายุ พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีอายุต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรต่างกัน โดยพบว่า พนักงานที่มีอายุ 26-30 ปีขึ้นไป มีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด เนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้มีอายุการทำงานประมาณ 5 -10 ปีซึ่งเป็นระยะเวลาที่มีการปรับตัวให้เข้ากับการทำงานได้ระยะหนึ่งแล้ว อีกทั้งพนักงานในกลุ่มอายุ 26-30 ปีเป็นกลุ่มที่กระหาย และต้องการความสำเร็จสูง เป็นที่ยอมรับในสังคมธุรกิจ เริ่มมีการวางแผนเป้าหมายในชีวิตอย่างชัดเจน ด้วยอายุที่ไม่มากเกินไปนั้นส่งผลให้พนักงานในกลุ่มอายุ 26-30 ปี สามารถทุ่มเท และอุทิศเวลาให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร ซึ่งจะมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการดำรงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร จึงมีความผูกพันต่อองค์กรสูงกว่าพนักงานในช่วงอายุอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุ ฉ่ำชูศรี (2547) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท เทท โมบาย เรดิโอ จำกัดพบว่าพนักงานที่มี อายุ แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน เช่นเดียวกับจิตติ ชาติรัตนนท์ (2545) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ไทยโอเลฟินส์ จำกัด. พบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และความรู้สึกในระหว่างการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน โดยพบว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปี มีความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด อาจเนื่องจากพนักงานเริ่มเกิดความชำนาญในงานที่รับผิดชอบ ซึ่งพนักงานที่สามารถทำงานผ่านช่วงแรก (1-2 ปี) ได้แล้วมักจะมีความอดทน และสามารถปรับตัวได้ดีกับสภาพสังคมองค์การนั้นๆ อีกทั้งการทำงานในช่วง 3-6 ปีนั้นนับว่าเป็นช่วงที่พนักงานจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือมองเห็นความก้าวหน้าในชีวิตการทำงานได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การอย่างเห็นได้ชัดกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานช่วงอื่นๆ แต่องค์การต้องให้ความระมัดระวังอย่างมากเนื่องจากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการมากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี มีระดับความผูกพันต่อองค์การลดลง อาจเนื่องมาจากพนักงานอาจผิดหวังจากสิ่งที่คาดหวัง หรือไม่ได้รับในสิ่งที่ปรารถนาจึงอาจทำให้เกิดการย้ายงาน หรือลาออกจากองค์การได้ ซึ่งผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับ จารุ นัาชูศรี (2547) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัท เทท โมบาย เรดิโอ จำกัด พบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ ณรงค์ แยมขึ้น (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่าพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร ในด้านปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ อายุงาน และอารีรัตน์ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาบริษัท มินิแบไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัท มินิแบไทย จำกัด มีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับสูง ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท มินิแบไทย จำกัด ได้แก่ ประสิทธิภาพในงาน

สถานภาพ พนักงานที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน โดยที่พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีสถานภาพโสด มีความผูกพันต่อองค์การมากกว่าพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีสถานภาพสมรส หย่าร้าง แยกกันอยู่ อาจเนื่องมาจาก พนักงานที่มีสถานภาพโสดนั้น ต้องการการทำงานที่ท้าทาย และสามารถอุทิศเวลาให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งต้องการหาประสบการณ์ในการทำงานกับองค์การที่มีความหลากหลายในเรื่องของการทำงาน ซึ่งการทำงานในธนาคารข้ามชาตินั้นสามารถตอบโจทย์ของกลุ่มคนโสดได้เป็นอย่างดี อีกทั้งการทำงานในธนาคารข้ามชาตินั้นมีระดับเงินเดือน ความก้าวหน้า และสวัสดิการที่ดี และมีมาตรฐาน ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เช่น การไปทำงานในต่างประเทศ การได้รับโบนัสที่มากกว่าการทำงานในบริษัทเอกชนภายในประเทศ การได้ทำงานกับระบบที่มีมาตรฐานระดับโลก สิ่งเหล่านี้นับว่าเป็นเครื่องจูงใจที่ดีในการสร้างคุณค่า และสร้างทักษะให้แก่พนักงานทั้งสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริพงษ์ เจริญสุข (2545) ที่พบว่า พนักงานสายวิศวกรรมองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน เช่นเดียวกับ ชลธิชา หวังรายนาม (2541) ที่ศึกษาเรื่องการบริหารวัฒนธรรม

องค์การกับความผูกพันต่อองค์การ: กรณีศึกษาสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่าข้าราชการที่มีสถานภาพแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน สอดคล้องกับทฤษฎีทฤษฎีของทฤษฎี (2543) ศึกษาเรื่องผลของการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่ สถานภาพ มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ

ตำแหน่งงาน พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน พนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ มีความผูกพันต่อองค์การน้อยกว่าพนักงานในธนาคารข้ามชาติที่มีตำแหน่งงานระดับผู้บริหาร เนื่องมาจาก ในองค์การขนาดใหญ่ และต้องมีความน่าเชื่อถืออย่างเช่นธนาคารข้ามชาติจำเป็นต้องมีโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน มีลักษณะของการจัดแผนผังองค์การที่แสดงถึงอำนาจที่ชัดเจน จึงอาจส่งผลให้พนักงานในแต่ละระดับชั้นมีทัศนคติต่อนโยบาย หรือวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พนักงานในระดับปฏิบัติการอาจอยู่ในรูปแบบการทำงานที่มีการถ่ายทอดคำสั่งจากผู้บริหาร หรือทำงานตามหน้าที่รับผิดชอบของตนเองเท่านั้น แต่พนักงานในระดับผู้บริหารจะต้องมีทั้งการรับคำสั่ง และการถ่ายทอดไปยังพนักงานในระดับปฏิบัติการอีกที ซึ่งระดับของการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญระหว่างระดับปฏิบัติการ และระดับผู้บริหารจะมีความไม่เท่ากัน ซึ่งอาจทำให้พนักงานในแต่ละระดับได้รับข้อมูลที่แตกต่างกัน จนนำไปสู่ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนในนโยบาย หรือวิธีปฏิบัติของธนาคาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นุสาสนี จิตราภิรมย์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่มีลักษณะส่วนบุคคลด้านระดับตำแหน่งงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกับสภารัตน์ อินทสมบัติ (2543) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน และปวีณา บุญเจริญ (2539) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลกรุงเทพ พบว่า ระดับความผูกพันของพยาบาลวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ

2. วัฒนธรรมของคนไทยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ

วัฒนธรรมของคนไทยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ ซึ่งมีเพียง 4 ตัวเท่านั้นที่สามารถร่วมกันอธิบายความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติโดยรวม ได้ร้อยละ 26.9 โดยที่ด้านลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน มีผลในเชิงบวก ซึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กับความ

ผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ สามารถอธิบายได้ว่า ถ้าพนักงานมีลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล และลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกันเพิ่มขึ้น อาจทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การมากขึ้นตามไปด้วย ส่วนด้านลักษณะความเป็นชาย และลักษณะการหลีกเลี่ยงหนี้ความไม่แน่นอน มีผลในเชิงลบ ซึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงข้ามกัน กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ สามารถอธิบายได้ว่า ถ้าพนักงานมีลักษณะความเป็นชาย และลักษณะการหลีกเลี่ยงหนี้ความไม่แน่นอนร่วมกันเพิ่มขึ้น อาจทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การลดลง ส่วนด้านลักษณะการใช้อำนาจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นุสาสินี จิตราภิรมย์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การ ของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะการมุ่งเน้นระยะยาว ลักษณะความเป็นเพศชาย และลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 34.7 และตัวแปรที่พยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ดีที่สุด คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์การในลักษณะความเป็นชาย นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจวรรณ กลั่นกำเนิด (2545) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วย วัฒนธรรมองค์การของหอผู้ป่วย กับความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลตำรวจ ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การ ด้านความเป็นชาย-ความเป็นหญิง สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ แต่พบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยด้านกลุ่มนิยมความเป็นชาย ความเป็นหญิงและการหลีกเลี่ยงหนี้ความไม่แน่นอนมีความสัมพันธ์ทางบวก ส่วนด้านปัจเจกนิยม ความเหลื่อมล้ำของอำนาจมีความสัมพันธ์ทางลบ ซึ่งมีความแตกต่างกับผลการวิจัยในครั้งนี้ อาจเนื่องมาจากลักษณะของการทำงานที่ต้องอาศัยความเด็ดขาด และความมั่นใจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงาน ซึ่งในการทำงานในหอผู้ป่วยอาจต้องการการทำงานที่เป็นทีม และมีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจนมากกว่าการทำงานในสายธุรกิจอื่นๆ ซึ่งคล้ายกับผลการวิจัยของ ปัทมา เอื้ออรรถการ (2545) ที่ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ ทักษะคิตต้องงานบริการ และความผูกพันต่อองค์การ : กรณีศึกษา บริษัท ซีพีเซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัย พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยงหนี้ความไม่แน่นอน และด้านปัจเจกนิยม มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์การ ขณะที่การรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านกลุ่มนิยม ด้านความเป็นชาย และด้านความเป็นหญิง มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์การ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานวิจัย

จากการศึกษาค้นคว้าเรื่องวัฒนธรรมของคนไทยมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ และผลจากการวิเคราะห์และสรุปผลการวิจัย ทำให้ทราบถึงวัฒนธรรมของคนไทย และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับในครั้งนี้ไปใช้ประโยชน์ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรแบบยั่งยืน และบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพ และตำแหน่งงานของพนักงานที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกัน ผู้บริหารของธนาคารข้ามชาติจำเป็นต้องเร่งสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้แก่พนักงานในทุกคน อย่างต่อเนื่อง โดยจะเห็นได้ว่าพนักงานมักมีความผูกพันต่อธนาคารได้เพียงช่วงเวลาหนึ่งซึ่งหลังจากผ่านช่วงที่พนักงานรู้สึกว่าการประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งแล้ว เริ่มเกิดความเบื่อหน่าย ไม่มีความท้าทาย กล่าวคือ ธนาคารควรให้ความสำคัญ และเร่งสร้างความผูกพันในองค์กรให้กับพนักงาน ซึ่งอาจยังเกิดความไม่มั่นใจในการทำงานเท่ากับผู้ชาย ซึ่งอายุของพนักงานก็พบว่ามีความผูกพันต่อองค์กรสูงสุดในช่วง 26-30 ปี หลังจากนั้นก็ลดต่ำลง ซึ่งสอดคล้องกับระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 3-6 ปีจะมีความผูกพันต่อองค์กรสูงสุด จากนั้นก็ลดต่ำลงเช่นกัน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสรรหาความสนใจในการทำงาน และมีการจัดการด้านการเจริญเติบโตในสายงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม และชัดเจน อีกทั้งต้องปรับวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของคนไทย ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจในสถานภาพ และตำแหน่งของพนักงานที่แตกต่างกัน และต้องมีการจัดปริมาณงาน และการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ให้เหมาะสมกับสถานภาพ และตำแหน่งของพนักงานเพื่อให้พนักงานในธนาคารเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น มีเพียงส่วนปฏิบัติงานเท่านั้นที่แม้จะแตกต่างกัน แต่มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน ซึ่งนั่นเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเกิดการทำงานร่วมกันอย่างดี เพื่อให้เกิดผลงาน และก่อให้เกิดกำไรสูงสุดแก่ธนาคาร ซึ่งนั่นจะหมายถึงการที่ธนาคารจะตอบแทนพนักงานกลับมาในรูปแบบของโบนัส หรือการขึ้นเงินเดือนที่มากตามไปด้วย

2. จากข้อมูลทางด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า การที่องค์กรจะสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องสามารถสร้างให้พนักงานมีทัศนคติต่อวัฒนธรรมองค์กรในระดับสูงมากยิ่งขึ้น โดยที่ผู้บริหารจะต้องหานโยบาย และ วิธีการต่างๆ ที่จะสามารถสื่อสารและสร้างให้พนักงานเกิดการยอมรับ และรู้สึกในการที่จะดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมขององค์กรในทุกๆ ด้าน โดยมี

เป้าหมายร่วมกันในการที่จะพัฒนาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารข้ามชาติที่ผู้บริหารควรคำนึงถึงในด้านต่าง ๆ ดังนี้

ลักษณะความเป็นชาย ผู้บริหารควรที่จะลดการแข่งขันในองค์กรให้น้อยลง คำนึงถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงาน และพนักงาน มีบรรยากาศในองค์กรมีความผ่อนคลาย แก้ปัญหาด้วยความประนีประนอม และการเจรจาต่อรอง การให้รางวัลตั้งอยู่บนฐานของความเสมอภาค ผู้บริหารจะใช้สัญชาตญาณเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการใช้มติมหาชนบ้าง และสร้างค่านิยมในการทำงานเพื่ออยู่ให้แก่พนักงานทุกคน

ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในเรื่องของความคิดสร้างสรรค์ และความสำเร็จ ความมีอิสระ และสถานะทางการเงินแก่พนักงาน การสนับสนุนให้พนักงานเกิดการตัดสินใจในหน้าที่ความรับผิดชอบได้ด้วยตนเอง เมื่อมอบหมายงานให้พนักงานไปแล้ว จำเป็นต้องให้พนักงานมีเวลาส่วนตัว (Personal Time) ความเป็นอิสระ (Freedom) และความท้าทาย (Challenge) ซึ่งแสดงถึงความเป็นอิสระของธนาคาร ในองค์กรที่ความเป็นปัจเจกบุคคลมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรเช่นนี้ พนักงานจะแสดงพฤติกรรมตามความสนใจของตน โดยเชื่อว่าคนงานทำงานเพื่อผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ หรือเพื่อตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านเศรษฐกิจและด้านจิตใจ ผู้บริหารต้องมีระบบการจ้างงานจะไม่ต้องการจ้างคนตามความสัมพันธ์ เนื่องจากไม่ต้องการให้มีปัญหาเส้นสายหรือทำให้เกิดความสนใจที่ขัดแย้งกันขึ้น และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับงานมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ผู้บริหารต้องมีการสนับสนุนให้หัวหน้างานตัดสินใจในลักษณะที่กล้าเผชิญกับความเสี่ยง และต้องพยายามให้พนักงานมีความเครียดในการทำงานน้อย ผู้บริหารจำเป็นต้องมีการยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง และให้โอกาสพนักงานในการสร้างสรรค์ในการทำงาน ผู้บริหารต้องดูแลความเหมาะสมของกฎระเบียบที่เป็นทางการ บังคับใช้เฉพาะในเรื่องที่จำเป็นเท่านั้น ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในพนักงานของตนเองในการทำงานตามกรอบเวลาที่กำหนด และมีการมอบหมายงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน

ลักษณะการใช้อำนาจ พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ แต่การใช้อำนาจที่เหมาะสมของผู้บริหารก็น่าจะมีผลให้พนักงานทำงานในองค์กรอย่างมีความสุข และยั่งยืน อีกทั้งการใช้อำนาจที่เหมาะสมยังทำให้เกิดความเท่าเทียมกันของพนักงานทุกคนในธนาคาร และสวัสดิการที่เหมาะสม จนเกิดความพึงพอใจในการทำงานได้อีกด้วย

ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารต้องมีคุณธรรมในการบริหารงาน โดยส่งผลให้พนักงานสนับสนุนกิจกรรมการบริหาร มีความเพียรพยายาม ทำให้พนักงานเกิดการเชื่อฟัง และการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร ผู้บริหารควรเน้นให้พนักงานมีความประหยัด มัธยัสถ์ ทำให้มีเงินออมเพื่อให้สำหรับการลงทุนเพิ่มขึ้นโดยออกมาในหลากหลายรูปแบบ เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ประกันกลุ่ม และผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับเรื่องพันธะสัญญาทั้งกับพนักงาน และบุคคลภายนอก

3. จากข้อมูลทางด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า พนักงานในธนาคารข้ามชาติ มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับเห็นด้วย ดังนั้น ธนาคารควรที่จะเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรให้เกิดแก่พนักงานอย่างต่อเนื่องและเพิ่มมากขึ้นต่อไป โดยที่ธนาคารจะต้องหาแนวทาง และวิธีการที่จะสามารถสร้างความผูกพันแก่พนักงาน ทั้งทางด้านค่าตอบแทนที่เหมาะสม สวัสดิการที่ดี บรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมถึงการสร้างความรู้สึกผูกพัน ที่อาจเกิดได้จากการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการบริหารงานด้านต่างๆ การที่องค์กรรับฟังความคิดเห็นของพนักงานและนำไปใช้ปฏิบัตินั้น ก็จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่ผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ พนักงานก็เกิดความรู้สึกภูมิใจในความสามารถของตน และความมั่นคง มีชื่อเสียงขององค์กร ทำให้พนักงานอยากจะทำปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทยกับความผูกพันต่อองค์กร เฉพาะกลุ่มพนักงานในธนาคารข้ามชาติเท่านั้น หากต้องการทราบถึงความแตกต่างในเรื่องของวัฒนธรรมของคนไทยกับบริษัทข้ามชาติ ในการทำการวิจัยครั้งต่อไป ควรจะมีการศึกษาวิจัยกับองค์กรข้ามชาติในหลายๆ ธุรกิจ เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบว่า จะให้ผลแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร เนื่องจากมีลักษณะของธุรกิจที่ต่างกัน

2. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรให้มีการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความเครียดในการปฏิบัติงาน บรรยากาศในองค์กร หรือปัจจัยลักษณะงาน เป็นต้น เพื่อจะได้้นำปัจจัยเหล่านั้นไปปรับปรุงให้สอดคล้องกับการทำงานอันจะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กริช สืบสนธิ์. 2535. สร้างวัฒนธรรมให้องค์การสร้างวิถีทางสู่ความเป็นเลิศ. สำนักพิมพ์ซีเอ็ด.
กรุงเทพฯ
- กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545. การวิเคราะห์สถิติ สถิติเพื่อการตัดสินใจ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ
- , 2545. หลักสถิติ. พิมพ์ครั้งที่ 7. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- , 2546. การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- , 2546. การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล. ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- , 2548. สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ.
- จารุ ฉ่ำชูศรี. 2547. ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานในบริษัท เทท โมบาย เรดิโอ จำกัด. สารนิพนธ์ คณะสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ
- จิตติ ชาตริตานนท์. 2545. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท ไทยโอเลฟินส์ จำกัด. ภาคนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- จินตนา ศรีรัตน์, พงศ์ หรดาล และสมเดช เจยไสย. 2553. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษา บริษัทสยามเฟอร์โรอินดัสทรี จำกัด. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. กรุงเทพฯ.
- จิราวรรณ หาดทรายทอง. 2539. ความผูกพันต่อองค์กร: ศึกษากรณีการประปานครหลวง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ
- ชลธิชา หวังรวนนาม. 2541. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี. ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร.
- ชวนา อังคนุรักษ์พันธุ์. 2546. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธุรกิจโรงแรม เขตเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. Online.

- ณรงค์ แย้มชื่น. 2546. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร.
- ณิรพัฒน์ แผ่นทอง. 2548. ปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลและความรักในที่ทำงานที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชามนุษยศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร.
- นุสาศนี จิตราภิรมย์. 2545. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในโรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นวลศรี กาญจนรัตน์. 2543. การรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. ภาคนิพนธ์ คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ
- บุญชม ศรีสะอาด. 2535. หลักการวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2538. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. สุวีริยาสาส์น. กรุงเทพฯ.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2541. วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1 : สุวีริยาสาส์น.
- บุษกร วัชรศรีโรจน์ และคณะ. 2550. การวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทย และนัยยะที่มีต่อการบริหารองค์การ. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพมหานคร. ถ่ายเอกสาร.
- บุษยาณี จันท์เจริญ. 2538. การรับรู้คุณภาพชีวิตงานกับความผูกพันองค์การ : ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ. วิทยานิพนธ์ รม.(รัฐศาสตร์) : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร.
- เบญจวรรณ กลั่นกำเนิด. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของหัวหน้าหอผู้ป่วยวัฒนธรรมองค์การของหอผู้ป่วย กับความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลตำรวจ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ
- ประภาพร เหลืองช่วยโชค. 2539. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร.

- ปัจเจก ทัพพรหม. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด(มหาชน).
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต(จิตวิทยาอุตสาหกรรม) สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม
ภาควิชาจิตวิทยา. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ
- ปัทมา เอื้ออรรถการ. 2539. วัฒนธรรมองค์การทัศนคติต่องานบริการและความผูกพันต่อองค์การ : กรณีศึกษา บริษัท ซีพีเซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปวีณา บุญเจริญ. 2539. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลกรุงเทพ. ภาคนิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร
- พรทิพย์ เตชะอาภรณ์ชัย. 2543. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษากรณีพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2551. ภาวะผู้นำ. บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด. กรุงเทพฯ.
- วันทนา กอวัฒนสกุล. 2539. การสร้างวัฒนธรรมองค์การขึ้นใหม่, เพิ่มผลผลิต. ไทยวัฒนาพานิช. กรุงเทพฯ.
- วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล. 2543. เอกสารประกอบการเรียน การเงินและการธนาคารระหว่างประเทศ. มหาวิทยาลัยสยาม. กรุงเทพฯ. Online
- ศิริพงษ์ เจริญสุข. (2545).ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานสายวิศวกรรม. สารนิพนธ์.บธ.ม. (การจัดการ) กรุงเทพฯ :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. พฤติกรรมองค์การ. บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด. กรุงเทพฯ
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2550. การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. บริษัท ซีระฟิล์ม และไซเท็กซ์ จำกัด. กรุงเทพฯ.
- สภารัตน์ อินทุสมิต. 2543. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์การและความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน : กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร.

- สุวรรณดิณ คณานวัณน์. 2536. ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะองค์การ และลักษณะของประสบการณ์จากการทำงานของผู้บริหารในองค์การเอกชน. วิทยานิพนธ์. วท.ม (สังคมศาสตร์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร
- สมยศ นาวิการ. 2540. การบริหารและพฤติกรรมองค์การ. สำนักพิมพ์ผู้จัดการ. กรุงเทพฯ.
- สมพงษ์ ชูมาก, 2542. ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศยุคปัจจุบัน (ทศวรรษ 1990 และแนวโน้ม). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ. 175-178.
- สำเริง บุญเรืองรัตน์. 2526. เทคนิคการวิเคราะห์ตัวแปรพหุคูณ. สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. กรุงเทพฯ.
- อารีรัตน์ พะลัง. 2548. ความผูกพันต่อองค์การ: ศึกษาบริษัท มีนแบไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร.
- อวยพร ประพฤติธรรม. 2537. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ. ถ่ายเอกสาร.
- Allen, N.J., and Meyer, J.P. (et al.). 1990. "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization." *Journal of Occupational Psychology*. 63 : 1-8.
- Broom, L., & Selznick, P. 1968. **Sociology: A Text with Adapted Readings (4th ed.)**. New York: Harper and Row.
- Coffman, Curt W. and Gonzalez-Molina, Gabriel. 2002. **Follow This Path: How the World's Greatest Organizations Drive Growth by Unleashing Human Capital**. New York: Warner Book, Inc:
- Hofstede, Greet H. 1984. **Cultur's Consquences : International Different in Work-Realted Values**. Beverly Hill: Sage Publications.
- Hofstede, G. 2001. **Culture's consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.)**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Hofstede, G. & Hofstede, G.J. 2005. **Cultures and Organizations: Software of the Mind (2nd ed.)**. USA: McGraw

- Hill, Hofstede, G. 1997. **Cultures and organizations: software of the mind**. New York: Iblf Organization. 2004. (December, 12). Employee Engagement (Online). Available URL: <http://www.iblf.org/csr/csrwebassist.nsf/content/f1c2a.html> UTH.
- John H. Dunning. 1980. **Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests**. Journal of International Business Studies 11:1. 9-31.
- Keppel. 1982. **Desim and analvsis**. A researcher's handbook. 2nd ed. &entice-Hail, Englewood Cliffs, New Jersey
- Leon Grunberg. 2001. **The IPE of Multinational Corporations in Introduction to International Political Economy**, eds. David N. Balaam and Michael Veseth (Upper Saddle River), NJ: Prentice Hall, Inc. 346-368.
- Mc Graw-Hill. Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. 1999. **Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business**. Nicholas Brealey. London.
- Marsh, R. M. and Mannari, H. 1977. Organizational Commitment and Turnover : a Prediction Study. **Administrative Science Quarterly**. 22, 1 (March): 57-75.
- Maslow, A.H. 1970. **Motivation and Personality**. 2nd ed. New York : Harper and Row, Inc.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., and Gellatly, I.R. (et al.). 1990. Affective and Continuance Commitment to the Organizational : Evaluational of Measures and Analysis of Concurrent and Timelagged Relation." Journal of Applied Psychology. 75 : 710-720.
- Mowday, R. T.; Steers, R. M. and Porter, L. W. 1979. **The Measure of Organization Commitment**. Journal of Vocational Behavior. 14, 2 (April): 224-247.
- Moyday, R. T., Porter, L. W., and Steers, R. M. 1982. **Nature of organizational commitment**. Employee-organization Linkage, 19. New York: Academic Press. P.27
- Porter; et al. 1974. **Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technician**. Journal of Applied Psychology. 59 (5) : 603-609.
- Sheldon, M. E. 1971. **Investments and Involvement as Mechanisms Producing Commitment to the Organization**. Administrative Science Quarterly. 16, 2 (June): 143-150.
- Steers & Porter. 1983. **Motivation and Work Behavior**. New York : McGraw – Hill: 425-450.
- Steers, R.M. 1977. **Antecedents and outcomes of organizational effectiveness**. Administrative Science Quarterly. (22): 45-47
- Vroom, Victor H. 1964. **Work and Motivation**. New York: John Wiley and Sons.





แบบสอบถาม

รายละเอียดเกี่ยวกับแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของคนไทยกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในธนาคารข้ามชาติ” ผลที่ได้จากงานวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมของธนาคารข้ามชาติที่เข้ามามีบทบาทมากขึ้นในภาคธุรกิจการเงินของประเทศไทย รวมทั้งการปรับตัวของทุกภาคส่วนในสังคมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจโลกในอนาคต พร้อมทั้งเป็นข้อมูลในธนาคารข้ามชาติได้มีข้อมูลในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมของคนไทยมากขึ้น จนนำไปสู่การเกิดความผูกพันต่อองค์กรที่จะทำให้องค์กรนั้นมีความยั่งยืนต่อไป

คณะผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งสำหรับความร่วมมือของท่านมา ณ โอกาสนี้

คำถามตอนที่ 1 : ลักษณะส่วนบุคคล

โปรดใส่เครื่องหมาย / ตามระดับความเห็นด้วยในข้อต่างๆ ที่ท่านเลือก

1. เพศ : _____ ชาย _____ หญิง
2. อายุ : _____ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี _____ 26-30 ปี
 _____ 31-35 ปี _____ มากกว่าหรือเท่ากับ 36 ปี
3. ระยะเวลาปฏิบัติงาน : _____ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ปี _____ 3 – 4 ปี
 _____ 5 – 6 ปี _____ มากกว่าหรือเท่ากับ 7 ปี
4. สถานภาพ _____ โสด _____ สมรส
 _____ หย่าร้าง , หม้าย
5. ส่วนปฏิบัติงาน _____ ปฏิบัติการส่วนหน้า _____ ปฏิบัติการส่วนสนับสนุน
6. ตำแหน่งงาน _____ ปฏิบัติการ เช่น ระดับพนักงานทั่วไป พนักงานอาวุโส เป็นต้น
 _____ ผู้บริหาร เช่น ตำแหน่งผู้จัดการขึ้นไป

คำถามตอนที่ 2 : คำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมของคนไทย

โปรดใส่เครื่องหมาย / ตามระดับความเห็นด้วยในข้อต่าง ๆ ที่ท่านเลือก

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ลักษณะความเป็นชาย (Masculinity)						
1	ท่านมีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง					
2	ท่านให้ความสำคัญกับการแสวงหาความสำเร็จในชีวิตการทำงานสูงสุด					
3	ท่านมักกล้าตัดสินใจโดยคำนึงถึงเหตุผลมากกว่าความรู้สึกของผู้ร่วมงาน					
4	ผู้บังคับบัญชาของท่านให้ความสำคัญที่ประสิทธิผลของงานเป็นสำคัญ					
5	ผู้บังคับบัญชาของท่านพิจารณาให้รางวัลแก่พนักงานโดยเป็นไปอย่างยุติธรรมตามผลการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บังคับบัญชาในธนาคารของท่านส่วนใหญ่เป็นเพศชาย					
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism)						
7	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการกำหนดกฎ และสิทธิต่างๆ ให้เหมือนกันสำหรับพนักงานทุกคน					
8	ผู้บังคับบัญชาของท่านมีการเลื่อนขั้น หรือปรับเงินเดือน โดยพิจารณาจากผลงาน และผลการปฏิบัติงานรายบุคคลเท่านั้น					
9	ท่านให้ความสำคัญกับความเป็นตัวของตัวเองในทางความคิด และการกระทำมากกว่าความสนใจที่มีต่อกลุ่ม					
10	ท่านมักให้ความสำคัญกับเรื่องงานมากกว่าเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล					
11	ท่านสามารถลาออกจากงานได้ทันที หากมีองค์กรอื่นให้ข้อเสนอที่ดีกว่า					
12	พนักงานในธนาคารของท่านมักไม่ค่อยมีการสังสรรค์ระหว่างบุคคล หรือพนักงาน					
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance)						
13	ผู้บังคับบัญชาของท่านมักออกกฎระเบียบข้อบังคับทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการจำนวนมากเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
14	ท่านคิดว่าโครงสร้างของธนาคารจำเป็นต้องมีความชัดเจน					
15	ความไม่แน่นอนต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิต ท่านจะรู้สึกว่าเป็นภัยคุกคามที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องขจัดให้หมดไปจากชีวิต					
16	ท่านรู้สึกว่บรรยากาศในการทำงานในธนาคารของท่านเต็มไปด้วยความตึงเครียด					
17	ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีการตัดสินใจต่างๆ โดยใช้มติของกลุ่มเป็นหลัก หรือตามลำดับชั้นตอน					
18	ท่านเลือกทำงานในธนาคารนี้ เพราะแรงจูงใจจากความมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลอื่น					
ลักษณะการใช้อำนาจ (Power Distance)						
19	พนักงานในธนาคารของท่านมักถูกแบ่งแยกกลุ่มคนออกเป็นระดับชั้นต่างๆ อย่างชัดเจน					
20	ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีการรวมศูนย์อำนาจไว้กับตนเอง หรือบุคคลเพียงกลุ่มเดียว					
21	พนักงานในธนาคารของท่านมักถูกแบ่งด้วยโครงสร้างองค์การออกเป็นหลายระดับชั้น					
22	ในรูปแบบการทำงานในธนาคารของท่านจำเป็นต้องมีการรายงานตามลำดับชั้น					
23	ท่านมักคาดหวังจะได้รับการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบว่าต้องทำสิ่งใดบ้างจากหัวหน้างาน					
24	ผู้บังคับบัญชาของท่านมักมีสิทธิพิเศษในเรื่องต่างๆ เหนือกว่าพนักงานเสมอ					
ลักษณะของเวลาในการทำงานร่วมกัน (long and short term orientation)						
25	ท่านสามารถปรับเปลี่ยนประเพณีปฏิบัติต่างๆ ให้เข้ากับสังคมยุคใหม่อยู่ตลอดเวลา					
26	ผู้บังคับบัญชาของท่านมักพิจารณาเลื่อนตำแหน่งจากความอาวุโสของพนักงานเป็นหลัก					
27	ท่านเน้นการประหยัด อดออม และมีสำรองทรัพยากร เช่น เงิน ไว้ใช้ในยามจำเป็นเสมอๆ					
28	ท่านมีความพยายาม และอดทนอย่างมากในการทำงาน แม้ว่าบางงานจะเห็นผลช้าก็ตาม					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
29	ท่านให้ความสำคัญต่อการรักษาพันธสัญญา และปฏิบัติตามคำสัญญาอย่างเคร่งครัด					
30	ท่านรู้จักยอมผู้อื่นบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานที่วางไว้					

คำถามตอนที่ 3 : ความผูกพันต่อการ

โปรดใส่เครื่องหมาย / ตามระดับความเห็นด้วยในข้อต่าง ๆ ที่ท่านเลือก

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านจิตใจ (Affective Commitment)						
1	ท่านรู้สึกได้มีความหมายของการเป็นส่วนหนึ่งของธนาคาร					
2	ท่านมักรู้สึกอย่างจริงจังว่าปัญหาของธนาคารคือปัญหาของตนเอง					
3	ท่านคิดว่าท่านไม่อาจผูกพันกับองค์กรอื่นๆ ได้ง่ายดายเช่นเดียวกับธนาคารที่ท่านอยู่ตอนนี้					
4	ท่านมีความสุขที่จะใช้เวลาการทำงานที่เหลืออยู่ในธนาคารนี้					
ด้านการคงอยู่ (Continuous Commitment)						
5	ท่านอยากอยู่ในธนาคารนี้ไปอีกนานๆ เท่าที่จะนานได้					
6	ท่านเชื่อว่าไม่มีองค์กรอื่นที่จะสามารถให้เงิน เดือนเมื่อเทียบกับงานที่รับผิดชอบได้มากเท่า ที่ท่านได้รับจากธนาคารนี้อีกแล้ว					
7	ท่านไม่คิดจะลาออกจากธนาคารนี้ เนื่องจากท่านได้รับสวัสดิการที่ดีมากเมื่อเทียบกับองค์กรอื่น					
8	ท่านมั่นใจว่าหากท่านย้ายงานจากธนาคารนี้ อาจเกิดผลเสียมากกว่าผลดีกับชีวิตของท่าน					
ด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment)						
9	ท่านเชื่อว่าเมื่อเข้ามาทำงานในธนาคารนี้แล้ว จำเป็นต้องมีความจงรักภักดีต่อธนาคารอย่างสูงสุด					

ข้อที่	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	เฉยๆ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
10	ท่านพร้อมที่จะทุ่มเท และอุทิศตนให้กับธนาคารเพื่อตอบแทนสิ่งที่ได้รับจากธนาคารอย่างเต็มที่					
11	ท่านมีความผูกพันในหน้าที่การงานจนไม่คิดจะย้ายไปทำงานที่อื่นอีกเลย					
12	ท่านสามารถทุ่มเทการปฏิบัติงานให้กับธนาคารได้ทุกเวลาที่ธนาคารต้องการ					

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ภาคผนวก ข
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ และหนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/1๖๐๔

วันที่ 3 เมษายน 2556

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ

เนื่องด้วย นายณัฐชัย ณ เสือ นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของไทยกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในธนาคารข้ามชาติ” โดยมี อาจารย์ ดร.มนู สิ้นวงค์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายณัฐชัย ณ เสือ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 083-133-9293



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/17๑๒ วันที่ 3 เมษายน 2556

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ระวี อนันต์อัครกุล

เนื่องด้วย นายณัฐชัย ณ เสือ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมของไทยกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรในธนาคารข้ามชาติ” โดยมี อาจารย์ ดร.มนู สีนะวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายณัฐชัย ณ เสือ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 083-133-9293



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นาย ณัฐชัย ณ เสือ
วันเดือนปีเกิด	18 มิถุนายน พ.ศ. 2527
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	614/148 คอนโดเอ สเปซ รัชดา แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน) สาขานนทบุรี 94-96 ถ.วรจักร แขวงบ้านบาตร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพมหานคร 10100
ตำแหน่งงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริการลูกค้าอาวุโส
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2549 วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาสัตวศาสตร์ฯ คณะสัตวศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร จาก มหาวิทยาลัยศิลปากร
พ.ศ.2556	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ