

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัทเอกชน

RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND
JOB SATIAFACTION OF PRIVATE COMPANY EMPLOYEES

สิมาพร แจ่มบุญศรี

SIMAPORN JAMBOONSRI



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

พ.ศ. 2552

**RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND
JOB SATIAFACTION OF PRIVATE COMPANY EMPLOYEES**

SIMAPORN JAMBOONSRI

ACC NO.....T 153755
DATE RECEIVED.....E 9 C.A. 2552
CALL NO.

**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE
REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF MANAGEMENT
GRADUATE SCHOOL
SRIPATUM UNIVERSITY**

พ.ศ. 2009

ชื่อหัวข้อวิทยานิพนธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจ
ในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน
RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL
CULTURE AND JOB SATIAFACTION OF PRIVATE
COMPANY EMPLOYEES

นักศึกษา

นางสาวลลิตาพร แจ่มบุญศรี รหัสประจำตัว 50503985

หลักสูตร

การจัดการมหาบัณฑิต

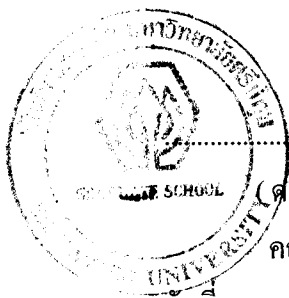
คณะ

บัณฑิตวิทยาลัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.นิตินัย ตันพานิช

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยรับนี้เป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต



(Handwritten signature)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร. นิตินัย ตันพานิช)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน.....ปี พ.ศ. ๒๕๖๕

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(Handwritten signature)

ประธานกรรมการ

(ดร. อมร อุดสุวรรณ)

(Handwritten signature)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ทองฟู ศิริวงศ์)

(Handwritten signature)

กรรมการ

(ดร. นิตินัย ตันพานิช)

วิทยานิพนธ์เรื่อง	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจ ในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน
คำสำคัญ	วัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงาน
นักศึกษา	นางสาวสิมาพร แจ่มบุญศรี
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร.นิตินัย ตันพานิช
หลักสูตร	การจัดการมหาบัณฑิต
คณะวิชา	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ปี พ.ศ.	2552

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ และระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนด้วย โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พนักงานบริษัทเอกชนซึ่งเป็นบุคคลที่ทำงานอยู่ในเขตพื้นที่สีลม ซึ่งจัดว่าเป็นเขตธุรกิจ การค้าและบริการ เป็นจำนวน 384 ตัวอย่าง ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ และได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่า Cronbach's reliability Coefficient alpha โดยรวมเท่ากับ 0.810 สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ค่าความแปรปรวน (ANALYSIS OF VARIANCE) แบบ ANOVA ONE WAY ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การ โดยเฉพาะวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ที่มีความคิดเห็นระดับสูงในด้านความสำเร็จ ด้วยการที่องค์การมีการตั้งเป้าหมายและวางแผนร่วมกัน ระดับรองลงมาคือวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชานั้น โดยรวมจะทำงานกันอย่างมีกฎระเบียบ ไม่ค่อยกล้าตัดสินใจหรือมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานด้วยตนเอง และระดับสุดท้ายวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว จะมีความคิดเห็นระดับปานกลางในเรื่องที่ต้องใช้เวลาอย่างมากในการสร้างผลงานหรือการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงการแข่งขันกันในการทำงาน โดยเน้นผลงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัวโดยที่ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนอยู่ในระดับสูง ในด้านความมั่นคงในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนในด้านโอกาสที่จะได้เป็นคนสำคัญขององค์การ ผลตอบแทนที่ได้รับ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปาน

กลาง ส่วนในด้านของความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนนั้น พบว่าวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกันจะทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ต่างก็ทำให้มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

THESIS TITLE RELATIONSHIPS BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE
AND JOB SATIAFACTION OF PRIVATE COMPANY
EMPLOYEES

KEYWORD ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB SATIAFACTION

STUDENT MISS SIMAPORN JAMBOONSRI

THESIS ADVISOR DR. NITINAI TANPHANICH

LEVEL OF STUDY MASTER OF MANAGEMENT

FACULTY GRADUATE SCHOOL SRIPATUM UNIVERSITY

YEAR 2009

ABSTRACT

The purpose of this research is to study organizational cultures and job satisfaction levels of employees in private organizations, as well as the correlation between the organizational cultures and job satisfactions. The samples of this research comprise of 384 employees from private companies whose offices are located on Silom, Bangkok's main business district. The method used in conducting this research is questionnaires, which have been tested for the content validity by the advisor and specialists. The reliability of the questionnaires has also been tested, resulted in the Cronbach's Reliability Coefficient Alpha of 0.810. Statistics used for analysis are percentage, mean, and standard deviation. As a result from the assumption test via analysis variance, using ANOVA ONE WAY, the level of confidence is 0.05.

The findings of the research reveal that the organization cultures which focus on creativity ranks highest in terms of success rates because of the common goals shared among employees, as well as their involvements in planning process. As for the organizational cultures which are passively reactive, the findings reveal that employees tend to work well under close supervision, but lack of any initiatives and decisiveness. Lastly, as for the organizational cultures which are aggressively reactive, it tends to be time-consuming for employees in terms of productivity and achievement. Nonetheless, such cultures result in the performance competitions among employees rather than promoting personal relationship or rapport.

Ranked highest in job satisfaction of employees in private organizations are job security and the relationship with their colleagues. The career path – i.e. feeling of being important or indispensable to the organization – and the remuneration rank average, regarding the job satisfaction.

The findings on the correlation between organizational cultures and job satisfactions reveal that different organizations with different cultures i.e. creative, passively reactive, or aggressively reactive, produce different levels of job satisfactions.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของ ดร.นิติชัย ตันพานิช ซึ่งได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์ที่เคารพเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ทองฟู ศิริวงศ์ ดร.อมร อุงสุวรรณ และ ดร.ประเสริฐ สิทธิจิรพัฒน์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิระยะเวลาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และภาษาที่ใช้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น และขอขอบคุณ พี่นิล พี่หนุ่ม สมาชิกชมรม MM04 ทุก ๆ คน พี่ชมนาด อาจารย์ณมน บุญบั้งอร และเพื่อนๆ พี่ ทุกคนที่ไม่ได้เอ่ยนามในที่นี้ ซึ่งเป็นกำลังใจช่วยเหลือ สนับสนุนในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้จนเสร็จสมบูรณ์ด้วยดี อีกทั้งยังเป็นกำลังใจสำคัญในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้มาโดยตลอด

ท้ายสุดนี้ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยศรีปทุม อย่างสูงที่ได้ให้โอกาสผู้วิจัยได้รับทุนการศึกษาระดับปริญญาโทในครั้งนี้ ช่วยให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ที่กว้างไกลมากขึ้น และได้รับโอกาสที่ดีในสังคม

นางสาวสิมาพร แจ่มบุญศรี

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	III
กิตติกรรมประกาศ	V
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	
สารบัญภาพ	VI
บทที่	
1. บทนำ	
- ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
- วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
- สมมติฐานการวิจัย	3
- กรอบแนวคิดในการวิจัย	4
- ขอบเขตการวิจัย	5
- นิยามคำศัพท์	6
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
- แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ	11
- ความหมายวัฒนธรรมองค์การ	11
- คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์การ	13
- ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ	15
- รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ	16
- ความหมายความพึงพอใจในการทำงาน	19
- องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน	21
- แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน	22
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3. วิธีการวิจัย	
- ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	39
- เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	40
- การเก็บรวบรวมข้อมูล	43
- สถิติที่ใช้ในการวิจัย	43
- ตัวแปรในการวิจัย	44
- การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ	45
4. การวิเคราะห์ข้อมูล	
- ด้านคุณลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล	46
- ด้านวัฒนธรรมองค์การ	52
- ด้านความพึงพอใจในการทำงาน	58
- ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน	60
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
- สรุปผลการวิจัย	75
- อภิปรายผล	78
- ข้อเสนอแนะ	81
บรรณานุกรม	82
ภาคผนวก ก (รายนามผู้ทรงคุณวุฒิด้านการตรวจสอบแบบสอบถาม)	85
ภาคผนวก ข (แบบสอบถาม)	89
ภาคผนวก ค (ค่าความเชื่อมั่น)	95
ประวัติผู้วิจัย	99

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ	46
2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามอายุ	47
3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามการศึกษา	47
4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามตำแหน่ง	48
5	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประเภทธุรกิจ	49
6	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามลักษณะธุรกิจ	50
7	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาทำงาน	51
8	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร	52
9	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – เฉื่อยชา ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร	54
10	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร	56
11	จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร	58

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
12	จำนวน ร้อยละ ของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามข้อเสนอนะ	59
13	ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทเอกชนย่านสีลม	60
14	ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทเอกชนย่านสีลม	61
15	ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของ พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม	62
16	ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความพึงพอใจในการทำงานของ พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม	63
17	ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์กรกับความพึงพอใจใน การทำงาน of พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม	64
18	ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทรูทกิจขององค์กรกับความพึงพอใจใน การทำงาน of พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม	65
19	ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาในการทำงานกับความพึงพอใจใน การทำงาน of พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม	66
20	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์กับความ พึงพอใจในการทำงาน of พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมจำแนกตามมิติ	68
21	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ – เชื้อชาติกับความ พึงพอใจในการทำงาน of พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมจำแนกตามมิติ	70
22	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าวกับความ พึงพอใจในการทำงาน of พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมจำแนกตามมิติ	71
23	ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม	73

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์กร กับ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน	4
2	ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของพนักงานตามทฤษฎี ของมาสโลว์	24
3	แนวความคิดของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอส์เบอร์ก	26
4	ปัจจัยที่ทำให้คนไม่พึงพอใจ กับปัจจัยที่ทำให้คนพึงพอใจ	29
5	การเปรียบเทียบของความพอใจและความไม่พอใจ	30

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัว เพื่อให้้องค์กรสามารถอยู่ได้ และให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นในอนาคต ใน องค์กรของภาคธุรกิจเอกชนก็เช่นกัน ก็ได้มีการพยายามปรับปรุงระบบการบริหารงานในองค์กร เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความเป็นธรรม อีกทั้งเป็นการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร ไปด้วย ซึ่งการปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อให้้องค์กรสามารถอยู่ได้นั้นสิ่งที่สำคัญก็คือวัฒนธรรม องค์กรขององค์กรนั้นว่าองค์กรนั้นมีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือไม่เพียงใด และในขณะเดียวกันทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่ องค์กรเอกชน หรือรัฐบาลล้วนต้องมีวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ทุกคนที่ทำงานและอยู่ร่วมกันใน องค์กรอย่างมีระบบมีระเบียบ มีการทำงานที่เป็นไปในแนวทางเดียวกันมีวัตถุประสงค์ และเป้าหมายเดียวกัน วัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมกาปฏิบัติงานของ พนักงานในองค์กร (ปราณี วิจิตรเลิศ. 2547)

วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเสมือนกลไกการสร้างการรับรู้ การควบคุม ที่เป็นแนวทางและ สร้างทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานที่นับวันจะยิ่งมีความสำคัญในสถานที่ทำงาน การแข่งขัน ในทุก ๆ ด้าน กลายเป็นกฎเกณฑ์ และกติกาสำคัญของธุรกิจนั้น ๆ ซึ่งทำให้วัฒนธรรมองค์กรมี ความสำคัญสูงขึ้นด้วย ดังนั้นการกำหนดหรือสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อธุรกิจในยุคโลกาภิ- วัตน์ จึงเป็นกิจกรรมที่องค์กรพึงเร่งกระทำในปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านธุรกิจ เศรษฐกิจ การเมืองสังคม และวัฒนธรรมอย่างรวดเร็วไปทั่วทุกมุมโลก การขยาย ตัวทางธุรกิจ ทั้งในลักษณะที่องค์กรเดิมมีขนาดใหญ่ขึ้นและการก้าวเข้าไปในธุรกิจที่ต่อเนื่องกับ ธุรกิจเดิม หรือธุรกิจร่วมทุนกับต่างชาติ ตามโอกาสทางธุรกิจที่เปิดกว้างขึ้น ผลกระทบของกระ- บวนการดังกล่าว คือ การถือกำเนิดขององค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในลักษณะ ของกลุ่มบริษัทหรือร่วมทุนกับต่างชาติ ก็จะมีลักษณะการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเข้ามามีส่วนร่วม ด้วย พฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร นอกจากนี้ยังสามารถชี้ถึงแนวโน้มของความตั้งใจที่จะอยู่หรือลาออก โยกย้ายจากองค์กร ความ

ตั้งใจในการทำงาน ความรับผิดชอบต่อน้ำที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งผู้นำองค์กรสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยมและความเชื่อที่มีความสัมพันธ์กับบุคลากร โครงสร้างองค์การ และระบบการควบคุมที่ทำให้เกิดบรรทัดฐานทางพฤติกรรม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2540)

ดังนั้น การที่ผู้วิจัยหยิบยกประเด็นในเรื่องวัฒนธรรมองค์การขึ้นมานั้น ก็เนื่องมาจากผู้วิจัยเห็นว่าทุกองค์การต้องการที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์การ มีความต้องการให้องค์การของตนดำรงอยู่อย่างยาวนานที่สุด ไม่ว่าจะโดยการสืบสานวัฒนธรรมองค์การตั้งแต่ยุคเริ่มต้นมายังรุ่นใหม่ๆ ณ ปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยเพียงต้องการศึกษาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ โดยการนำมาเชื่อมโยงให้เห็นถึงความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในบริษัทเอกชนต่างๆ การที่ผู้วิจัยเห็นความสำคัญในเรื่องดังกล่าวเนื่องมาจากผู้วิจัยเห็นว่าวัฒนธรรมในองค์การที่คนในองค์การสร้างขึ้นมานั้น จะช่วยให้คนในองค์การได้ความคิดในการปรับตัวของแต่ละคนรวมไปถึงกลุ่ม ซึ่งย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

จากสภาพการณ์ข้างต้น การที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจของพนักงานเอกชนในเขตสীลิม ก็เนื่องจากในย่านสীลิมซึ่งขึ้นชื่อว่าเป็นย่านธุรกิจนั้น ถือเป็นย่านธุรกิจเก่าแก่อีกแห่งหนึ่งของกรุงเทพฯ อีกทั้งยังเป็นย่านที่มีชาวต่างชาติมาพักอาศัยและประกอบธุรกิจอยู่จำนวนมาก ทำให้เกิดลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันตามวัฒนธรรมองค์การ ประกอบกับมีการแบ่งพื้นที่เขตตามนโยบายการพัฒนาเมืองตามนโยบายผู้ว่าฯ อภิรักษ์ ให้พื้นที่เขตสীลิมนี้จัดอยู่ในกลุ่มของกลุ่มลุมพินี ซึ่งเป็นเขตศูนย์กลางธุรกิจ การค้า การบริการ และการท่องเที่ยวระดับภูมิภาค ซึ่งเป็นที่ตั้งของอาคารสำนักงาน ธุรกิจ พาณิชยกรรมระดับชาติ ศูนย์รวมของโรงแรมและที่พักของนักท่องเที่ยวอีกมากมายนั้น

ซึ่งในการวิจัยในครั้งนี้ น่าจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร เพื่อที่จะเป็นข้อเสนอแนะแนวทางในการที่จะพิจารณาในการพัฒนาองค์การ เพื่อที่จะสามารถนำองค์การไปสู่ความเจริญก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง รวมถึงผู้สนใจศึกษาในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจจะได้นำข้อมูลบางส่วนไปใช้ในการศึกษาวิจัยต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน” ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัทเอกชน
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

สมมุติฐานการวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการศึกษาข้างต้น ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ตั้งสมมุติฐานในการศึกษา คือ

1. วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน
2. ความพึงพอใจที่แตกต่างกัน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

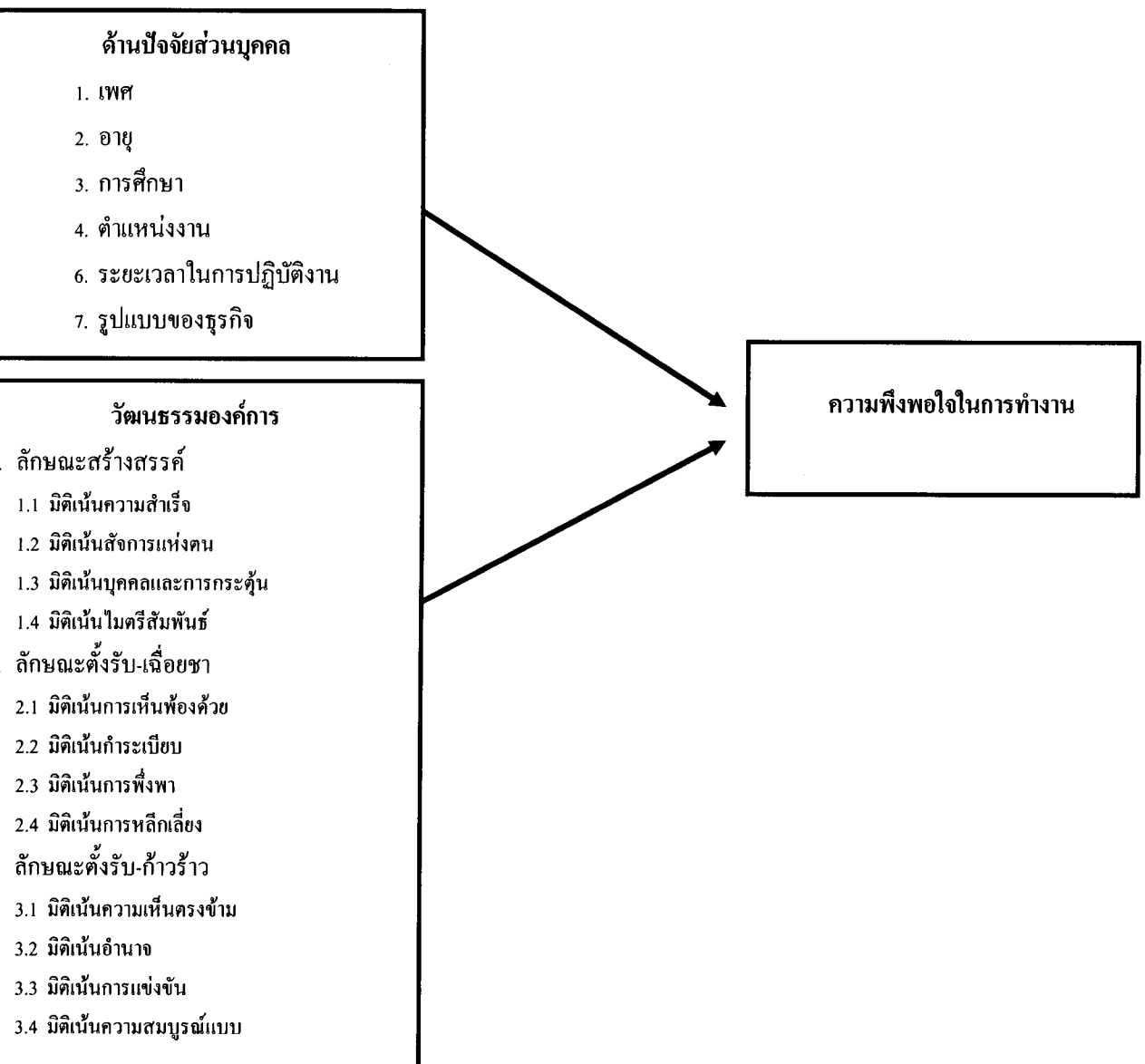
ในการวิจัยครั้งนี้ มีกรอบแนวคิดที่มุ่งความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การตามแนวความคิดของของคูก์และคณะ (Cooke, et al. 1989) กับความพึงพอใจในการทำงานของ ริชาร์ด L. คาร์ฟ และคณะ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัทเอกชน

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ และตัวแปรตามดังนี้ ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ ด้านปัจจัยส่วนบุคคลและวัฒนธรรมองค์การตามแนวความคิดของคูก์และคณะ (Cooke, et al. 1989) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 1.) วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์
 - 1.1 มิตินั้นความสำเร็จ
 - 1.2 มิตินั้นสัจการแห่งตน
 - 1.3 มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น
 - 1.4 มิตินั้นไมตรีสัมพันธ์
- 2.) วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา
 - 2.1 มิตินั้นการเห็นพ้องด้วย
 - 2.2 มิตินั้นกฎระเบียบ
 - 2.3 มิตินั้นการพึ่งพา
 - 2.4 มิตินั้นการหลีกเลี่ยง
- 3.) วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว
 - 3.1 มิตินั้นความเห็นตรงข้าม
 - 3.2 มิตินั้นอำนาจ
 - 3.3 มิตินั้นการแข่งขัน
 - 3.4 มิตินั้นความสมบูรณ์แบบ

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ความพึงพอใจในการทำงานของริชาร์ด แอล คาร์ฟและคณะ

2. ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาประชากร กลุ่มตัวอย่าง และตัวแปรที่จะศึกษาไว้ ดังนี้

1.) ขอบเขตเนื้อหามุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์การ ของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์การ ตามแนวความคิดของคูก์และคณะ (Cooke, et al. 1989) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะได้แก่ 1) วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ 2) วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา 3) วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว กับพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ซึ่งศึกษาจากความพึงพอใจในงานของ ริชาร์ด แอล และคณะ

2.) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์จากประชากรในย่านสีลมทั้งหมด (จากวิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี)

3.) ขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม โดยใช้สูตรการคำนวณของทาโรยามาเน่ (Taro Yamane) และวิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 384 ตัวอย่าง

4.) ตัวแปรต้น (Independent Variable) ได้แก่

4.1) ด้านปัจจัยส่วนบุคคล

4.2) วัฒนธรรมองค์การ 3 ลักษณะ ได้แก่

- วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์
- วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา
- วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว

5.) ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยได้กำหนดระยะเวลาการทำวิจัยครั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2552 ถึงวันที่ 31 สิงหาคม 2552 เป็นระยะเวลารวม 3 เดือน

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) หมายถึง สิ่งที่ปฏิบัติกันจนคุ้นเคยเป็นนิสัย (habit) และเป็นแนวโน้มที่จะประพฤติปฏิบัติในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ไม่ว่าจะป็นรูปแบบการใช้ภาษา ค่านิยม ทักษะคติ ความเชื่อ ประเพณี และรูปแบบแนวคิด

2. แบบสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการมิตรสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จกับการทำงาน

3. มิตินั้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีมีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของพนักงาน มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การมีลักษณะของการมีเหตุมีผล มีหลักการ และเป็นนักการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น สนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย

4. มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self – Actualizing) คือ องค์กรที่มีค่านิยมพฤติกรรม การแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์กรตามนึกคิดและความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับความก้าวหน้าของพนักงาน

5. มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic – Encouraging) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงาน คือทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ พนักงานมีความสุข มีการสอนงานและได้รับการสนับสนุนเพื่อความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

6. มิติเน้นมิตรสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่มุ่งเน้นสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย และรับรู้ถึงความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานได้เร็ว พนักงานในองค์กรทำงานด้วยความยอมรับซึ่งกันและกัน

7. แบบตั้งรับ – เฉื่อยชา (Passive / Defensive Styles) หมายถึง องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน และผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล เน้นการคล้อยตามความคิดของผู้บริหารยึดถือกฎระเบียบแบบแผนพึงพาผู้บริหารและหลีกเลี่ยงงานที่ต้องรับผิดชอบรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร พนักงานเน้นสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในลักษณะปกป้องตัวเอง และตั้งรับ เป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงาน

8. มิติการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่ถูกต้อง คือ พยายามเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็น การปฏิบัติตัวเหมือนกับคนส่วนใหญ่ในองค์กร

9. มิติเน้นการกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์กรที่มีค่านิยม และพฤติกรรม การแสดงออกแบบอนุรักษ์นิยมยึดธรรมเนียมแบบแผนการปฏิบัติที่มีการควบคุมเช่นเดียวกับระบบราชการทุกคนในองค์กรต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

10. มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่สะท้อนถึงสายการบังคับบัญชา การบริหารการจัดการและการตัดสินใจจะรวมศูนย์อยู่ที่ ผู้บริหารหรือกลุ่มผู้นำ ซึ่งสมาชิกต้องปฏิบัติตาม และทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้น ๆ ถูกต้อง ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพงานหรือลักษณะงานที่ทำหาย ไม่รู้ถึงจุดมุ่งหมายใน

การปฏิบัติงานของตนเอง และองค์การมุ่งที่ปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชาของผู้บริหาร

11. มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกเน้นการลงโทษเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน แต่เมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จจะไม่ได้รับรางวัลเป็นการตอบแทนเป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติงานพยายามกระจายความรับผิดชอบในงานในลักษณะที่เท่าๆ กันและพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่นำมาซึ่งความผิดพลาดและการถูกตำหนิจากการทำงาน ทุกคนหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานและการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดพลาดต่าง ๆ

12. แบบตั้งรับ – ก้าวร้าว (Aggressive / Defensive Styles) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่เน้นงาน และเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจหน้าที่ ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน

13. มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกในลักษณะการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมในการเจรจาต่อรองสมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า อันก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นเสมอ ๆ พนักงานจะแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัยไม่ไว้วางใจบุคคลอื่น แสดงอาการตำหนิ และต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ๆ

14. มิติเน้นอำนาจ (Power) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกถึง โครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม เน้นที่อำนาจหน้าที่ และบทบาทของสมาชิก แต่ละคนถูกกำหนดจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงาน คือ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งทุก ๆ คนต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และควบคุมผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับต่ำกว่า การได้มาซึ่งอำนาจหน้าที่เป็นตัวบ่งบอกถึงความมั่นคงในการทำงาน

15. มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกถึงการแข่งขันที่มีเรื่องของการแพ้ – ชนะ พนักงานต้องการชนะและดีกว่าคนอื่น การแข่งขันเป็นการรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงานการวัดผลสำเร็จของการทำงานเน้นที่ผลงาน หรือเนื้องานมากกว่าผู้ร่วมปฏิบัติงาน พนักงานมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันจึงจะสามารถประสบความสำเร็จ

16. มิตินั้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionists) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกถึงลักษณะความพิถีพิถันในการทำงาน เน้นที่การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน ผลงานและผลผลิตที่ได้รับจะน้อยมาก และใช้เวลามากในการที่จะบรรลุเป้าหมาย

17. ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ความรู้สึกทางบวก หรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานที่ทำอยู่ความรู้สึกชอบหรือพอใจเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากการที่ได้รับการตอบสนองทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ

18. พนักงาน หมายถึง พนักงานทุกคนที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัทเอกชนย่านสีลม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นจุดด้อยให้ดีขึ้นหรือให้หมดไปเพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นไปตามนโยบายขององค์กร
2. เพื่อใช้เป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงการบริหาร ขององค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบันให้เหมาะสมกับความต้องการในปัจจุบัน และเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรด้วย
3. เพื่อเป็นเป็นแนวทางให้องค์กรอื่น ๆ หรือผู้สนใจทำวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรนำไปประยุกต์ใช้ได้เป็นอย่างดีเป็นประโยชน์สูงสุด

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ซึ่งประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎี และการศึกษาเอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิเคราะห์ใน เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน” ซึ่งประกอบด้วย

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
 - ความหมายวัฒนธรรมองค์กร
 - คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร
 - ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร
 - รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร
 - แนวทางในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร
2. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
 - ความหมายความพึงพอใจในการทำงาน
 - องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน
 - แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งแต่ละแนวคิด ทฤษฎีมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ในทุก ๆ สังคมจะประกอบไปด้วยผู้คนที่มีความแตกต่างกันอย่างหลากหลาย ซึ่งผู้คนเหล่านั้นเป็นสมาชิกของสังคมนั้น คนและวัฒนธรรมจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสังคม ทำให้ระบบสังคมเป็นระบบกระทำการที่มีความสามารถในการเรียนรู้ระบบหนึ่ง ความสามารถในการเรียนรู้ของระบบสังคม ทำให้สังคมมนุษย์มีลักษณะเฉพาะของตนเอง มีความเคลื่อนไหวและสามารถปรับปรุงตัวเองให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ ทำให้ระบบสังคมมนุษย์มีความสามารถที่จะพัฒนาไปสู่ความเจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ได้

ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture หรือ Corporate Culture)

ในปัจจุบันแนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญ เป็นเครื่องมือในการเข้าใจพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของบุคคล กลุ่มคนในองค์การ การอยู่ร่วมกันเป็นหมู่เป็นพวก มีภาษาพูดเป็นภาษาเดียวกัน มีการทำงาน ความสัมพันธ์ ฟังพาดูอาศัยกัน ประพฤติปฏิบัติต่อระเบียบแบบแผนกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของสังคมเดียวกัน คือ วัฒนธรรมซึ่งเป็นการเชื่อ คีลธรรม กฎหมายและประเพณีอุปนิสัย ตลอดจนพฤติกรรมอื่นที่สมาชิกแสดงออกในฐานะสมาชิกในองค์การนั้นและแบบแผนพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ เป็นที่ยอมรับปฏิบัติร่วมกันของสมาชิก และถ่ายทอดไปยังสมาชิกรุ่นใหม่ นักวิชาการจำนวนมากให้ความสนใจและศึกษาวัฒนธรรมองค์การอย่างกว้างขวางและได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้หลายแนวคิด ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2538 : 18) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ระบบของค่านิยมร่วม สมมุติฐาน ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่ทำให้สมาชิกขององค์การเป็นหนึ่งเดียววัฒนธรรมองค์การจะสะท้อนมุมมองร่วมกันต่อวิถีทางที่เรากระทำกันอยู่ ณ ที่นี้

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ (2540 : 11) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วยสิ่งประดิษฐ์แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมุติพื้นฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ในองค์การ วัฒนธรรมจะมีความสำคัญต่อองค์การ เพราะว่าเป็นบุคคลจะทำตามค่านิยมร่วม และคุณลักษณะอย่างอื่นของวัฒนธรรมองค์การ พฤติกรรมของพวกเขาจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ (2541: 311) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ข้อสมมุติ ค่านิยม ประเพณี และพฤติกรรม ซึ่งกำหนดการกระทำ ของบุคคลภายในองค์การ

คูกและคณะ (Cooke, et al. 1989, อ้างถึงใน วรรณุช เนตรพิศาลวิช. 2538 : 29) ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในองค์การที่มีการรับรู้ ยึดถือ และประพฤติปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงานการปฏิบัติตัวในองค์การ โดยแบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 รูปแบบ คือ รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การลักษณะที่สร้างสรรค์ (Constructive- Styles) รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive/Defensive Styles) และรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive/ Defensive Styles)

สมิซ (Smirch, 1983, อ้างถึงใน วรรณุช เนตรพิศาลวิช. 2538 : 15) บอกพื้นฐานความหมาย และความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์การ รูปแบบองค์การและการจัดการ ผลการแสดงผลของ วัฒนธรรมการปรับปรุงและการเปลี่ยนแปลงองค์การ มี 2 แนวคิด แนวคิดที่หนึ่งมองวัฒนธรรมองค์การในแง่เป็นปัจจัยเกื้อหนุน เป็นเครื่องมือในการบริหารควบคุม แนวคิดที่สองมองวัฒนธรรมองค์การ เป็นรากฐานของความเข้าใจ การเข้าถึงองค์การ วัฒนธรรมจะช่วยอธิบายถึงเหตุผลที่ สมาชิกยึดถือ ปฏิบัติและพฤติกรรมที่แสดงออกในองค์การนั้น เป็นสิ่งที่สมาชิกรับรู้ มีสัญลักษณ์ มีความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการและเป็นการสร้างรูปแบบวัฒนธรรมองค์การขึ้นมา

ซาเท (Sathe, 1985 : 10, อ้างถึงใน วรรณุช สุทธิสัย. 2536 : 18) ให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์การว่า เป็นแบบแผนของความเชื่อ ค่านิยม ความคิดประจำตัวของพนักงานซึ่งมีอยู่ร่วมกัน ในองค์การที่ตนเองทำงานอยู่มีต่อสิ่งรอบตัวทั้งในและนอกองค์การ แบบแผนนี้เกิดจากการเรียนรู้ จากเพื่อนร่วมงานว่า สิ่งใดผิด สิ่งใดถูก ควรทำหรือไม่ควรทำในองค์การดังนั้น วัฒนธรรมองค์การ จึงหมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม แบบแผนการทำงานคตินฐานที่กลุ่มสามารถเรียนรู้ร่วมกัน และถ่ายทอดมาสู่สมาชิกรุ่นใหม่ เป็นแบบแผนแนวคิดที่ช่วยอธิบายถึงเหตุผลที่สมาชิกยึดถือ ปฏิบัติและ กำหนดร่วมกันในองค์การ ซึ่งแสดงออกด้วยการรับรู้ ยึดถือ และประพฤติปฏิบัติ เป็นบรรทัดฐาน ในการทำงาน การปฏิบัติตัวในองค์การ โดยแบ่งรูปแบบของวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะ คือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะที่สร้างสรรค์ (ConstructiveStyles) วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา (Passive / Defensive Styles) และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว (Aggressive / Defensive Styles)

นักวิจัยในประเทศได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้หลากหลาย ดังนี้

กอร์ดอน (Gordon, 1999, p. 342) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่อยู่รอบสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติ(Set of assumptions)ความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรที่มีร่วมกันและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม วัฒนธรรมเกี่ยวข้องกับการมีความหมายหรือการตีความร่วม ซึ่งส่วนมากรู้จักกันในและมีลักษณะเฉพาะกลุ่ม

กิบสัน (Gibson, 1991, p. 31) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งใดก็ตามที่สมาชิกในองค์กรสามารถรับรู้ได้และการรับรู้นี้ได้ถูกสร้างขึ้นมาจากความเชื่อ ค่านิยม และความคาดหวังขององค์กร และฮอฟสเตด (Hofstede, 1984, p. 180) ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่เป็นศูนย์รวมของระบบความคิดทั้งปวงของสมาชิกในองค์กร ทำให้สังเกตได้ถึงสิ่งที่สมาชิกในองค์กรนี้ต่างไปจากองค์กรแห่งอื่น

กล่าวโดยสรุป วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ระบบของทุก ๆ อย่าง ภายในองค์กรการปรากฏการณ์ทางสังคมของกลุ่มคน ระเบียบแบบแผน ความเชื่อ ค่านิยม ที่ส่งผลต่อการประพฤติปฏิบัติของสมาชิกภายในองค์กร อันจะทำให้แต่ละองค์กรมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป

คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540 : 14–20) กล่าวถึงคุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่าเป็นเรื่องของนามธรรมเพราะค่านิยม ความเชื่อ เป็นเรื่องที่เข้าใจยาก และให้ความเห็นว่าวัฒนธรรมองค์กร มีคุณลักษณะ ดังนี้

1) เป็นค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคน ซึ่งค่านิยม ความเชื่อและพฤติกรรมร่วมไม่ได้เกิดจากการกระทำของคน ๆ เดียว แต่ละคนในหน่วยงานมีความคิดความเชื่อ และค่านิยมแตกต่างกันออกไป ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นความคิดความเชื่อและค่านิยมที่หลายคนในองค์กรยอมรับ และนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนได้ว่าพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้

2) เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาสังสมความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและพฤติกรรมของคนในหน่วยงานยอมรับไม่ได้ปรากฏขึ้นในระยะเวลา 2–3 วัน ต้องอาศัยเวลาการบ่มเพาะผ่านเวลาแห่งการพิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วว่าสามารถแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของสมาชิกได้

3) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์การเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กันกับบุคคลอื่น (Social Interaction) วัฒนธรรมองค์การไม่ใช่ความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและการกระทำของสมาชิกที่เกิดจากสัญชาตญาณ และการถ่ายทอดทางพันธุกรรม แต่เกิดจากสิ่งที่สมาชิกในองค์การค่อยๆ เรียนรู้ นับแต่เริ่มเข้าในหน่วยงานนั้น พนักงานใหม่เรียนรู้วัฒนธรรมผ่านกระบวนการถ่ายทอด การหล่อหลอมขัดเกลาขององค์การ (Organizational Socialization) จากการชี้แนะวิธีคิด วิธีการทำงาน และการวางตัวที่ถูกต้อง ผลจากการเรียนรู้ทำให้พนักงานใหม่รู้ว่าตนเองควรปฏิบัติตนอย่างไรในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันและเป็นที่ยอมรับของคนในหน่วยงานนั้น

4) เป็นสิ่งที่สมาชิกในองค์การไม่ตระหนักถึง วัฒนธรรมองค์การผ่านการทดสอบจนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกจำนวนหนึ่งแล้วว่า สามารถแก้ไขปัญหของหน่วยงานหนึ่ง ๆ ได้คนในองค์การนั้นจะคิด เชื่อ ในสิ่งนั้นจนเป็นเรื่องปกติธรรมดาและเป็นไปโดยอัตโนมัติโดยไม่คำนึงถึงธรรมเนียมบรรทัดฐานทางวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเรื่องของนามธรรมสอดคล้องกับ ไชน์ (Schein, 1992) ให้ความเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การอยู่นอกเหนือความคิดคำนึง (Drop out of Awareness) ของคนในองค์การ เพราะการอยู่ร่วมกันเป็นเวลานานจนสมาชิกยอมรับติดตรึงฝังแน่นในใจ จนไม่อาจตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์การของตนเองได้ในบางกรณี เช่นถ้าสมาชิกในองค์การละลายฝ่าฝืนวัฒนธรรมองค์การ สมาชิกจะคำนึงถึงธรรมเนียม บรรทัดฐานขึ้นมาทันที

5) เป็นการสื่อสารวัฒนธรรมองค์การพึ่งพาการใช้สัญลักษณ์ (Symbol) มี 2 กรณี ดังนี้ คือ กรณีแรกสมาชิกใหม่ในองค์การได้รับการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การตามแนวความเชื่อ ได้แก่ ค่านิยม พิธีการ เรื่องเล่า เพื่อเป็นคติเตือนใจในการทำงาน กรณีที่สอง เป็นกรณีที่บุคคลภายนอกสืบค้นความหมายที่แฝงอยู่ในสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนั้น การสื่อสารทางวัฒนธรรมองค์การ จึงต้องพึ่งพาสัญลักษณ์

6) เป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้วัฒนธรรมองค์การต้องใช้เวลาในการพัฒนาการจนเป็นสิ่งที่สมาชิกกลุ่มย่อยยอมรับ จึงเปลี่ยนแปลงค่อนข้างยาก อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพที่เหมาะสม เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจากการผลิตในโรงงานที่ทำด้วยมือมาใช้อุปกรณ์ทางเครื่องจักรกลและควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์การเกิดวัฒนธรรมต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาการเป็นหนทางที่บุคคลในกลุ่มยอมรับว่าช่วยแก้ปัญหา และสนองตอบความต้องการของกลุ่มได้ วัฒนธรรมองค์การที่เกิดขึ้นจึงติดตรึงไปกับกลุ่มและเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก แต่วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่งสามารถปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์การ เนื่องจากเป็นวิถีทางที่จะนำความเป็นเลิศมาสู่องค์การ เป็นแหล่งหลอมรวมสมาชิกให้เกิดความเชื่อมั่นและทุ่มเทพลังใจในการทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ลักษณะดังกล่าวมิได้เกิดขึ้นเองแต่เป็นลักษณะการสั่งสมสืบทอดกันมาในช่วงระยะเวลาหนึ่ง การเกิดวัฒนธรรมมักมีขบวนการสืบเนื่องมาจากบุคคลซึ่งอาจเป็นผู้นำหรือผู้มีอิทธิพลต่อองค์การนั้นๆ มีแนวคิด วิธีการหรือวัฒนธรรมใหม่ๆ จากแนวคิดร่วมใจ จากนั้นจึงเกิดแนวคิดร่วม ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มคนร่วมรับรู้ในสิ่งที่ค้นพบ โดยความเชื่อ ค่านิยม เผยแพร่ให้เป็นที่ยอมรับในหมู่สมาชิก สุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ. (2540 : 27 – 28) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ ดังนี้

1) สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์การยอมรับ จากการที่สมาชิกในองค์การทั้งเก่าและใหม่ต้องติดต่อกัน มีปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ทำให้บุคลากรใหม่ต้องเรียนรู้แนวคิด วิธีคิด วิธีการทำงานที่ถูกต้องและเหมาะสมจากการแนะนำของสมาชิกเก่า

2) จัดระเบียบในองค์การ สมาชิกได้รับความรู้ ความเข้าใจในวิธีการทำงานที่หน่วยงานคาดหวังจะยึดถือแนวทางดังกล่าวเป็นหลักในการคิดการทำงานและการประพฤติปฏิบัติ แนวทางต่าง ๆ นั้นจะกลายเป็นธรรมเนียมบรรทัดฐานของกลุ่มซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระเบียบ แบบแผน ช่วยให้หน่วยงานทำงานอย่างมีระบบ ราบรื่น

3) กำหนดค่านิยม ความหมาย ให้กับพฤติกรรมต่างๆ ที่อยู่รอบตัว เมื่อสมาชิกในองค์การเข้าใจ และยอมรับในองค์การของตนเองแล้ว วัฒนธรรมองค์การจะช่วยทำให้สมาชิกเข้าใจถึงเหตุผลของพฤติกรรมองค์การ ความเป็นไปต่างๆ ในองค์การ ความเข้าใจความหมายพฤติกรรมต่าง ๆ ทำให้แยกสมาชิกของหน่วยงาน ออกจากผู้ไม่เป็นสมาชิกด้วย

4) ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติอยู่เสมอวัฒนธรรมองค์การ เป็นค่านิยม ความเชื่อและแนวปฏิบัติที่สมาชิกในองค์การปฏิบัติจนกลายเป็นนิสัยดังนั้นจึงสามารถปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้นได้โดยอัตโนมัติ ไม่ต้องตัดสินใจ เช่น การเรียไรเงินซื้อของขวัญให้ผู้บังคับบัญชาในระดับสูง แก้ไขและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์การไชน์ (Schein, 1992 : 5 อ้างถึงในสุนทร วงศ์ไวยสุวรรณ. 2540 : 28) เห็นว่าทุกหน่วยงานมีปัญหาพื้นฐานที่ต้องการแก้ไข 2 ประการ คือ การปรับตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก(External Adaptation) และบูรณาการส่วนต่างๆ ภายใน (Internal Intrigation) องค์การให้ทำงานประสานสอดคล้องกัน

รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Cooke และ Lafferty (1989) (อ้างถึงใน วิวัฒน์ มานะกิจ , 2541 : 15-19) สรุปลักษณะของวัฒนธรรมองค์การได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. วัฒนธรรมองค์การแบบสร้างสรรค์ (Constructive Styles) หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการไมตรีสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จกับการทำงานสามารถแบ่งได้เป็น 4 มิติคือ

1.1 มิติเน้นความสำเร็จ (Achievement) คือ องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีมีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของพนักงาน มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การมีลักษณะของการมีเหตุมีผล มีหลักการและเป็นนักการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น สนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย

1.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน (Self-Actualizing) คือ องค์การที่มีค่านิยมพฤติกรรมแสดงออกในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์การตามนึกคิดและความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อมๆ กับความก้าวหน้าของพนักงาน

1.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น (Humanistic – Encouraging) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงานคือทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์การ การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพ พนักงานมีความสุข มีการสอนงานและได้รับการสนับสนุนเพื่อความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

1.4 มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Affiliative) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่มุ่งเน้นสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผยและรับรู้ถึงความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานได้เร็ว พนักงานในองค์การทำงานด้วยความยอมรับซึ่งกันและกัน

2. วัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ – เชื้อยชา (Passive / Defensive Styles) หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงานและผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล เน้นการคล้อยตามความคิดของผู้บริหารยึดถือกฎระเบียบแบบแผนพึ่งพาผู้บริหารและหลีกเลี่ยงงานที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร พนักงานเน้นสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในลักษณะปกป้องตัวเอง และตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงาน สามารถแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

2.1 มิติการเห็นพ้องด้วย (Approval) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่ต้องคือพยายามเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็นการปฏิบัติตัวเหมือนกับคนส่วนใหญ่ในองค์การ

2.2 มิติเน้นการกฎระเบียบ (Conventional) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกแบบอนุรักษนิยม ยึดธรรมเนียมแบบแผนการปฏิบัติที่มีการควบคุมเช่นเดียวกับระบบราชการทุกคนในองค์การต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา (Dependent) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่สะท้อนถึงสายการบังคับบัญชา การบริหารการจัดการ และการตัดสินใจจะรวมศูนย์อยู่ที่ผู้บริหารหรือกลุ่มผู้นำ ซึ่งสมาชิกต้องปฏิบัติตามและทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้น ๆ ถูกต้อง ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพงานหรือลักษณะงานที่ทำหาย ไม่รู้ถึงจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานของตนเองและองค์การ มุ่งที่ปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามสายการบังคับบัญชาของผู้บริหาร

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง (Avoidance) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกเน้นการลงโทษเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน แต่เมื่อปฏิบัติงานประสบความสำเร็จจะไม่ได้รับรางวัลเป็นการตอบแทนเป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติงานพยายามกระจายความรับผิดชอบในงานในลักษณะที่เท่า ๆ กัน และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่นำมาซึ่งความผิดพลาดและการถูกตำหนิจากการทำงาน ทุกคนหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดพลาดต่าง ๆ

3. วัฒนธรรมองค์การแบบตั้งรับ – ก้าวร้าว (Aggressive / Defensive Styles) คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกถึงลักษณะผู้นำที่เน้นงาน และเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจหน้าที่ ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน สามารถแบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้ได้เป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม (Oppositional) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกในลักษณะการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมในการเจรจาต่อรอง สมาชิกในองค์กร มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า อันก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นเสมอ ๆ พนักงาน จะแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัยไม่ไว้วางใจบุคคลอื่น แสดงอาการตำหนิและต่อต้าน การเปลี่ยนแปลงหรือความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ๆ

3.2 มิติเน้นอำนาจ (Power) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออก ถึงโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม เน้นที่อำนาจหน้าที่ และบทบาทของสมาชิกแต่ละคนถูก กำหนดจากตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากหน่วยงาน คือ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งทุก ๆ คน ต้องการที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และควบคุมผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในระดับต่ำกว่า การได้มา ซึ่งอำนาจหน้าที่เป็นตัวบ่งบอกถึงความมั่นคงในการทำงาน

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน (Competitive) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกถึงการแข่งขันที่มีเรื่องของการแพ้ – ชนะ พนักงานต้องการชนะและดีกว่าคนอื่น การแข่งขันเป็นการรักษาความรู้สึกรักการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน การวัดผลสำ เร็จของการทำงานเน้นที่ผลงาน หรือเนื้องานมากกว่าผู้ร่วมปฏิบัติงาน พนักงานมีความเชื่อว่าการ ทำงานต้องมีการแข่งขันจึงจะสามารถประสบความสำเร็จ

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ (Perfectionists) คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติ- กรรม การแสดงออกถึงลักษณะความพิถีพิถันในการทำงาน เน้นที่การทำงานอย่างหนักและยึดมั่น ในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน ผลงานและผลผลิตที่ได้รับจะน้อยมาก และใช้เวลามากใน การที่จะบรรลุเป้าหมาย

2. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

ความหมายความพึงพอใจในการทำงาน

แอปเปิ้ลไวท์ (Applewhite, 1965 : 8) ได้ให้ความหมายความพึงพอใจในการทำงานว่าเป็นความสุขความสบายที่ได้จากสภาพที่ทำงาน ความสุขจากการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องาน และความพอใจเกี่ยวกับรายได้จากองค์กร

สมิท (Smith อ้างใน ณรงค์ นันทวรรณ, 2543 : 155) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลมาจากท่าที และความรู้สึกของบุคคลนั้นที่มีต่อการทำงาน และต่อปัจจัยอื่นสัมพันธ์กับงาน เช่น แรงจูงใจ สิ่งล่อใจ ขวัญในการทำงานและสภาพการทำงาน

กิลเมอร์ (Gilmer อ้างใน บุญม่น ธนาศุภวัฒน์, 2543 : 156) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ผลของเจตคติต่างๆของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน และมีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งความพอใจนั้นได้แก่ รู้สึกว่ามีความสำเร็จในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่อง และรู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ (2541 : 100) กล่าวว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติทั่วไปของบุคคลที่มีต่องานของเขา คนที่มีความพึงพอใจในงานของเขาสูงจะมีทัศนคติในทางบวกต่องาน ตรงข้ามคนที่ไม่พอใจในงานของเขาก็จะมีทัศนคติในทางลบเกี่ยวกับงาน

บุญม่น ธนาศุภวัฒน์ (2543 : 181) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง เจตคติในทางบวกของบุคคลที่มีต่องาน หรือกิจกรรมที่เขาทำ ซึ่งเป็นผลให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้ จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

ณรงค์ นันทวรรณ (2543 : 155) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่สืบเนื่องมาจากทัศนคติด้านต่างๆ ที่มีต่องานที่เขาต้องทำ ซึ่งรวมถึงองค์ประกอบอื่นที่สัมพันธ์กับงานที่เขาทำ เช่น สวัสดิการดี มีความมั่นคง มีโอกาสก้าวหน้า ค่าจ้างสูง เพื่อนร่วมงานดี ผู้บังคับบัญชาดี งานที่ทำท้าทาย ความสามารถ เป็นต้น

อำนาจ แสงสว่าง (2544 : 88) กล่าวว่าไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง การแสดงความรู้สึกของผู้ทำงานที่แสดงออกในทางผลบวกที่มีต่อองค์การ บุคคลผู้ร่วมงานและงานที่เขาทำ ได้แก่ การแสดงความคิดเห็น ชื่นชม การคิดสร้างสรรค์ การร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ การมีความสุขในการทำงาน

สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (2545 : 149) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน เป็นภาวะทางอารมณ์ ซึ่งเป็นผลจากการรับรู้ในผลงานของบุคคลบุคคลหนึ่ง หรือประสบการณ์ในงานของบุคคลบุคคลหนึ่งภาวะทางอารมณ์ในทางบวกจะช่วยส่งเสริมให้การทำงานตามค่านิยมซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นผลได้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2547 : 31) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน หมายถึง เจตคติของพนักงาน การทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ดังนั้น ความพอใจในงานจึงเป็นส่วนหนึ่งของความพอใจในชีวิต

เอ็ดวิน เอ ล็อก (Edwin A Locke อ้างใน สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ, 2545 : 134) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นภาวะทางอารมณ์ ซึ่งเป็นผลจากการรับรู้ในผลงานหรือประสบการณ์ในงานของบุคคล

ลูแทนส์ (Luthans อ้างใน บุญม่น ธนาสุภวัฒน์, 2543 : 156) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลรวมขององค์ประกอบต่างๆ ซึ่งสนองความต้องการ และเป็นศักยภาพที่เจริญขึ้นเป็นเจตคติที่แฝงอยู่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2547 : 122) กล่าวไว้ว่าความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคล ที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้ผลตอบแทนคือ ผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานมีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้ จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร และได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงาน

1. การรับรู้ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานจะทำให้ในหน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านั้นให้เกิดขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน
2. ความพึงพอใจในงานจะทำให้บุคคลมีความตั้งใจและมีความรับผิดชอบในการทำงาน การขาดงาน การลางานลดลง และลดการมาทำงานสาย
3. ความพึงพอใจในงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายของคำว่าความพึงพอใจในการทำงาน สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นผลของเจตคติต่าง ๆ ของบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบของงาน มีส่วนสัมพันธ์กับลักษณะงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน รู้สึกว่ามีความสำเร็จในผลงาน รู้สึกว่าได้รับการยกย่อง และ รู้สึกว่ามีโอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและ กำลังใจในการทำงาน สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

องค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 132-139) ได้กล่าวถึงปัจจัยต่างๆ ที่ใช้เป็นเครื่องมือชี้บ่งถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ประสบการณ์ เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน เชาวน์ปัญญา การศึกษา บุคลิกภาพ ระดับเงินเดือน แรงจูงใจในการทำงาน
2. ปัจจัยด้านในงาน ได้แก่ ลักษณะของงาน ทักษะในการทำงาน ฐานวิชาชีพ ขนาดหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ โครงสร้างของงาน
3. ปัจจัยด้านการจัดการ ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้าอำนาจหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ การนิเทศงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร ความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

สมยศ นาวิการ (2533 : 222-224)ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจในการทำงานไว้ ดังนี้

(1) ผลตอบแทน จะเป็นสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของคนได้หลายอย่าง เช่น อาหาร เสื้อผ้า ที่พักอาศัย การพักผ่อน ผลตอบแทนจะเป็นเครื่องหมายของความสำเร็จ และเป็นแหล่งที่มาของการยกย่อง พนักงานมักจะมองผลตอบแทนว่าเป็นเครื่องสะท้อนการยกย่องของผู้บริหารต่อการมีส่วนร่วมช่วยของพวกเขาต่อองค์กร

(2) การเลื่อนตำแหน่งจะทำให้ความรับผิดชอบและผลตอบแทนสูงขึ้น งานระดับสูงจะให้ความเป็นอิสระ ความท้าทายและเงินเดือนที่สูงขึ้นแก่พนักงานรางวัลที่เกิดขึ้นจากการเลื่อนตำแหน่งจะแตกต่างกันตามตำแหน่ง

(3) การบังคับบัญชาที่สร้างความพอใจงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะสร้างความสัมพันธ์แบบสนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชา และให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจะส่งเสริมทัศนคติที่ดีต่อหัวหน้างานที่คอยควบคุมบังคับบัญชาอย่างอาทรห่วงใยมักสร้างความพอใจในงานในหมู่คนทำงานเสมอ

(4) การมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมมือและเป็นมิตรจะเป็นแหล่งที่มาของความพอใจงานอย่างหนึ่ง พนักงานต้องการโอกาสพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน และไม่ชอบงานที่ทำให้พวกเขาแยกตัวออกจากเพื่อนร่วมงาน กลุ่มงานสามารถตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้ พนักงานมักจะใช้เพื่อนร่วมงานเป็นกระบอกเสียงสะท้อนปัญหาของพวกเขา

(5) พนักงานต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เพราะว่าพวกเขาต้องการความสบายทางร่างกาย และสภาพแวดล้อมการทำงานจะกระทบต่อชีวิตนอกเวลาของพวกเขาด้วย เช่น ถ้าพวกเขาต้องทำงานล่วงเวลาแล้ว พวกเขาจะมีเวลาเพื่อครอบครัว เพื่อนและการพักผ่อนของพวกเขา น้อยลง

(5) พนักงานต้องการงานที่ท้าทาย พวกเขาไม่ต้องการงานที่ไม่ต้องใช้ความคิดวันแล้ววันเล่า ลักษณะของงานที่กระทบต่อความพอใจงานที่จะมีอยู่ 2 ด้าน คือ ความหมายของงาน และการควบคุมวิธีการทำงาน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

1. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierachy of Needs Theory) ของมาสโลว์(Maslow)

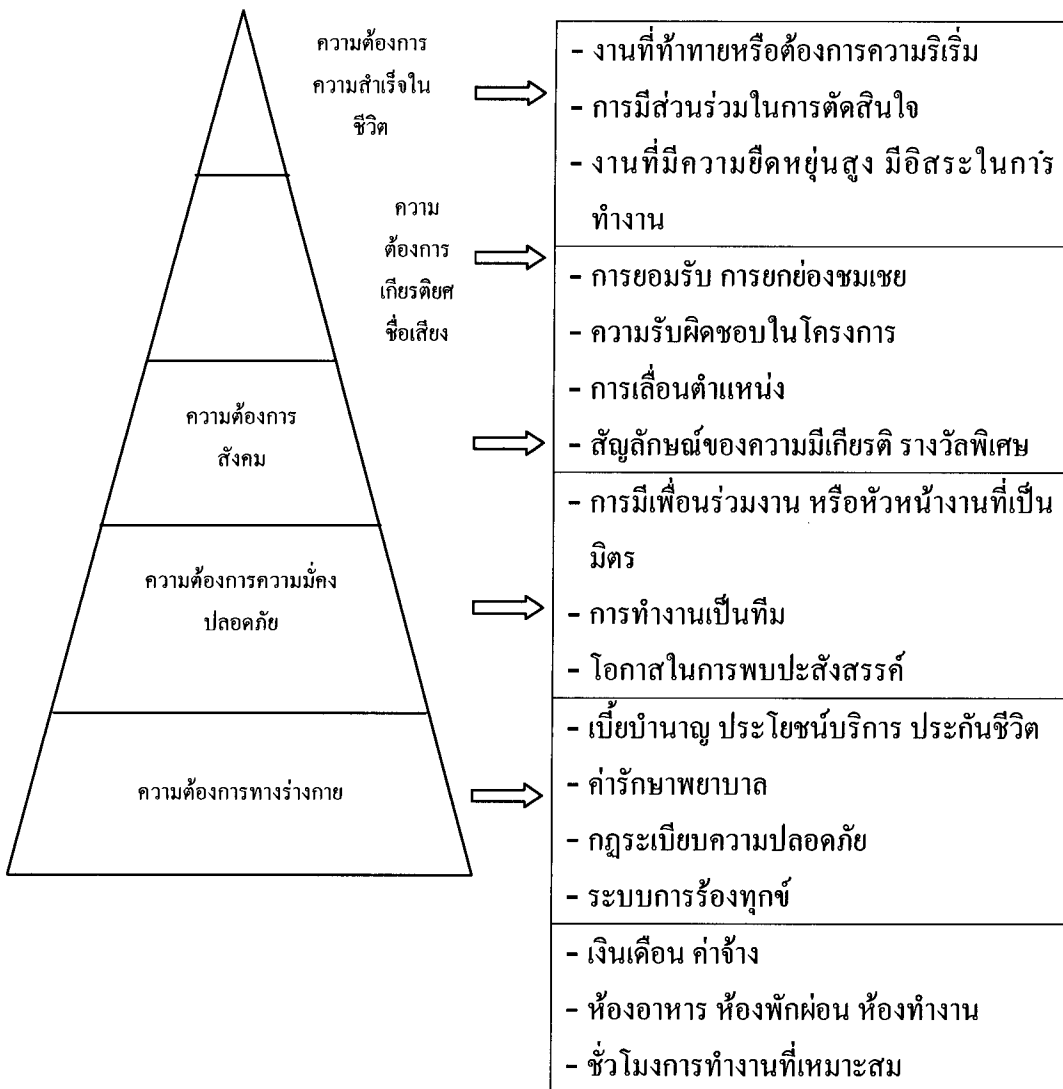
ราณี อธิษัญกุล (2549 : 283-284) กล่าวว่า ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierachy of Needs Theory) ของนักจิตวิทยา อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) นับได้ว่าเป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยมีสมมุติฐานดังนี้

- มนุษย์มีความต้องการ และความต้องการนี้จะมียู่ตลอดเวลาและไม่สิ้นสุด
- ความต้องการของมนุษย์สามารถเรียงลำดับตามความสำคัญตั้งแต่ระดับต่ำสุด คือความต้องการพื้นฐาน สูงขึ้นไปจนถึงระดับสูงสุด
- ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมมนุษย์อีกต่อไป มนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้นหรือจะกลายเป็นสิ่งจูงใจแทน
- ความต้องการของมนุษย์จะสลับซับซ้อน มนุษย์มีความต้องการหลายอย่างพร้อมกันได้ ความต้องการอย่างหนึ่งอาจยังไม่ทันหมดไป ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นได้

ลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ประกอบด้วยความต้องการ 5 ประเภท ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ได้แก่ ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์เพื่อการดำรงชีวิต เช่น อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย อากาศ เป็นต้น
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการความปลอดภัยจากอันตราย เช่น ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตลอดจนความปลอดภัยจากความไม่มั่นคงหรือความวิตกกังวลที่อาจเกิดขึ้นได้จากการทำงาน
3. ความต้องการทางสังคม (Social or Belongingness Needs) ได้แก่ ความต้องการทางสังคมหรือความสัมพันธ์กับผู้อื่น รวมทั้งความต้องการความรัก และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือที่ทำงาน
4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ประกอบด้วย ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ และความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญ มีชื่อเสียงเกียรติยศ โดยการสร้างผลสำเร็จของงานให้เกิดคุณค่าและชื่อเสียง
5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-Actualization Needs) ได้แก่ ความต้องการใช้ศักยภาพสูงสุดที่มีอยู่ให้เกิดผลสำเร็จตามที่นึกคิดหรือเป็นดั่งที่คาดหวัง ความต้องการความสำเร็จในชีวิตเป็นความต้องการพิเศษที่มนุษย์คาดหวัง และอาจเป็นไปได้ยาก หากบุคคลใดบรรลุความต้องการขั้นนี้ จะได้รับการยกย่องว่าเป็นบุคคลพิเศษ

มาสโลว์ กล่าวว่า ความต้องการระดับหนึ่งควรได้รับการตอบสนองก่อน และเมื่อความต้องการระดับนั้นได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการนั้นๆ ก็จะไม่จูงใจบุคคลให้แสดงพฤติกรรมที่ต้องการต่อไป ผู้บริหารต้องจูงใจด้วยการตอบสนองความต้องการในระดับสูงขึ้นไป ดังนั้นผู้บริหารพึงตอบสนองความต้องการของพนักงานให้ถูกระดับ โดยพิจารณาว่าพนักงานคนใดมีความต้องการอยู่ในระดับใด ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของพนักงานปรากฏในภาพที่ 2.2 จะเห็นได้ว่า การตอบสนองความต้องการระดับสูงเป็นเรื่องยากที่สุดสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารจะมีความยากลำบากในการวิเคราะห์ว่าพนักงานคนใดมีศักยภาพ และพร้อมที่จะก้าวไปสู่ระดับสูงต่อไป



ภาพที่ 1. ตัวอย่างการตอบสนองความต้องการของพนักงานตามทฤษฎีของมาสโลว์
ที่มา : ราวณี อธิชัยกุล (2549)

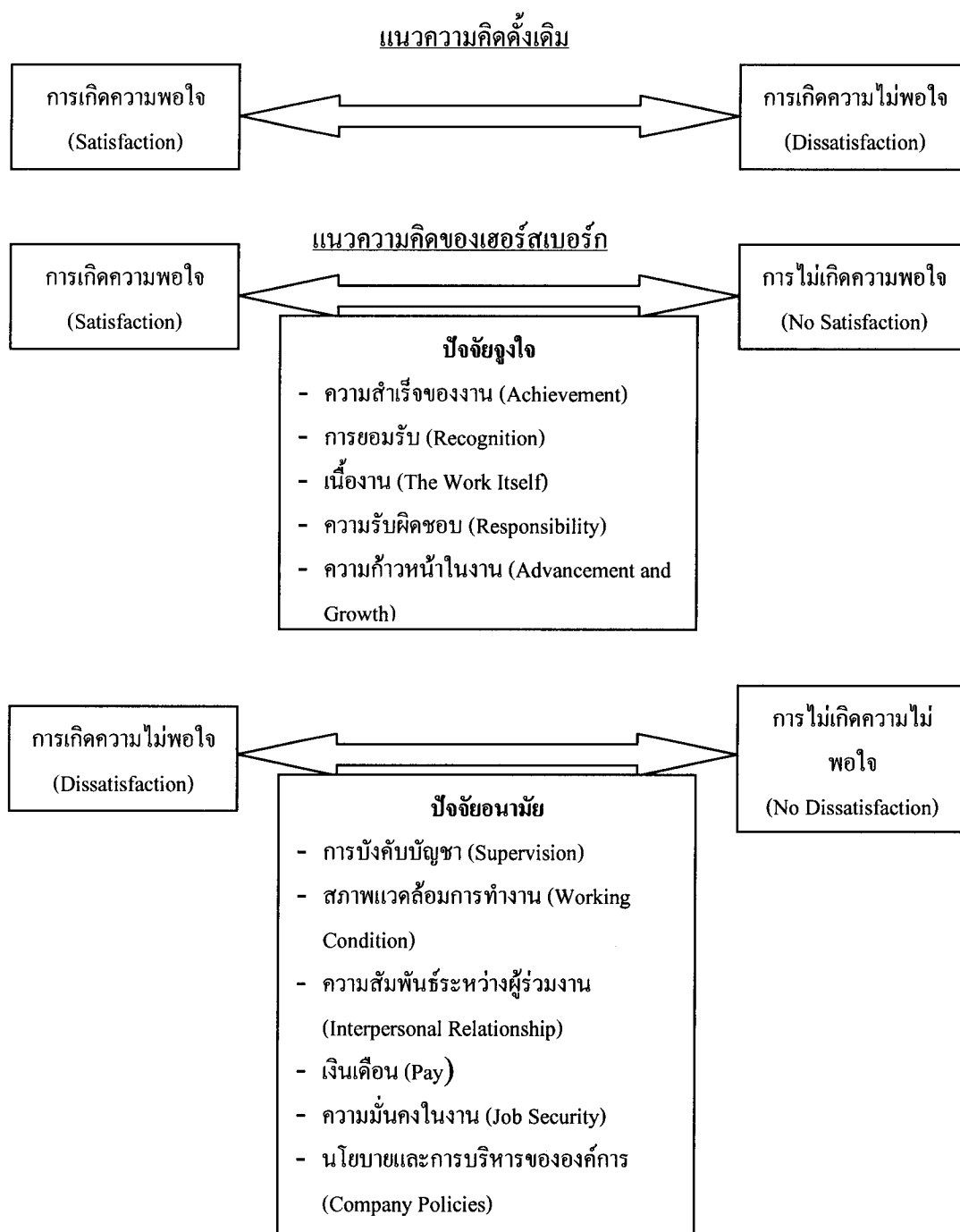
2. ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์สเบอร์ก (Herzberg)

ราณี อธิษัญกุล (2549 : 288-290) กล่าวว่า ทฤษฎีสองปัจจัยนับว่าเป็นทฤษฎีพื้นฐานที่สำคัญในการจูงใจที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน บางส่วนของทฤษฎีมีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีของมาสโลว์ นักจิตวิทยา เฟรดเดอริก เฮร์สเบอร์ก (Frederick Herzberg) และคณะได้พัฒนาทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ขึ้นในช่วงปลาย ค.ศ. 1960

เฮร์สเบอร์กได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน เกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้พวกเขาพอใจในการทำงาน คำตอบที่ค้นพบคือปัจจัยที่เกี่ยวกับเนื้อหา (Job Content) ซึ่งเขาเรียกว่า **ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)** ได้แก่ ความสำเร็จในงาน ความรู้สึกยอมรับ เนื้องาน ความรับผิดชอบต่องาน และโอกาสก้าวหน้า

สำหรับปัจจัยที่ทำให้พวกเขาไม่พอใจในการทำงาน คำตอบที่ค้นพบจะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน (Job Context) ซึ่งเขาเรียกว่า **ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors)** ได้แก่ การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน เงินเดือน ความมั่นคงในงาน และนโยบายการบริหารขององค์กร

ดังนั้น เฮร์สเบอร์ก จึงสรุปว่ากลุ่มปัจจัยสองกลุ่มดังกล่าวจะเกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่แตกต่างกัน 2 แบบ เช่น ผู้ที่ถูกสัมภาษณ์เสนอว่า เงินเดือนที่ต่ำจะเป็นสาเหตุของการเกิด ความไม่พอใจ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่า เงินเดือนที่สูงจะเป็นสาเหตุของความรู้สึกพอใจ เพราะสาเหตุหรือปัจจัยของความพอใจจะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของคนต่องาน เช่น ความสำเร็จของงาน หรือการยอมรับในผลงาน เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดของเฮร์สเบอร์กจะแตกต่างจากแนวคิดดั้งเดิมที่ว่า มีแต่ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจและตรงกันข้ามกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ สรุปแนวความคิดของทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีสองโครงสร้าง (Dual-Structure Theory) ได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวความคิดของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอส์เบอร์ก
ที่มา : ราณี อธิชัยกุล (2549)

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีของเฮอรัสเบอร์กเกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่มาจากตัวพนักงาน ไม่ใช่ผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อปัจจัยอนามัยที่ทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจและไม่ได้ช่วยจูงใจพนักงาน และปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจ ผู้บริหารควรพิจารณาแนวปฏิบัติดังนี้

- ผู้บริหารควรพัฒนาตรวจแก้ไขปัจจัยอนามัยที่สื่อเค้าวว่าจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ หรือกำจัดปัจจัยอนามัย เพื่อลดสาเหตุของความไม่พอใจในการทำงานให้ลดน้อยลง เช่น การพิจารณาจ่ายเงินเดือนให้เพียงพอกับความต้องการ การปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสม เป็นต้น ถ้าหากผู้บริหารแก้ไขสำเร็จจนเกิดสภาพที่เรียกว่า การไม่เกิดความไม่พอใจ (No Dissatisfaction) การปรับปรุงปัจจัยอนามัยต่อไปก็จะไม่เกิดประโยชน์ เพราะสภาพการณ์ความไม่พอใจไม่เกิดขึ้นแล้ว ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการขั้นที่ 2 ต่อไปตรงกันข้าม หากผู้บริหารจัดหาปัจจัยอนามัยได้ไม่เพียงพอ องค์การอาจประสบปัญหา เช่น เกิดความขัดแย้ง การขาดงาน หรืออัตราพนักงานเข้าออกสูง เป็นต้น
- ผู้บริหารควรเสริมสร้างปัจจัยจูงใจให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของเนื้อหา (Job Content) เช่น โอกาสประสบความสำเร็จในงาน การยอมรับ การเพิ่มความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า เป็นต้น เพื่อเพิ่มโอกาสของการเกิดความพอใจ (Satisfaction) ให้สูงขึ้น ผู้บริหารจึงสามารถจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้
- ผู้บริหารไม่ควรคาดหวังมากเกินไปในผลของการจูงใจจากการลงทุน เช่น การปรับปรุงห้องทำงาน ห้องพักผ่อน หรือการเพิ่มเงินเดือนให้สูงขึ้น เป็นต้น เพราะเป็นปัจจัยอนามัยตรงกันข้ามผู้บริหารควรให้ความสนใจหรือมุ่งไปที่เนื้อหาของงานเพื่อการจูงใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความก้าวหน้าของพนักงานหรือโอกาสการพัฒนาพนักงาน โดยใช้แนวทางการเพิ่มความสำคัญของงาน (Job Enrichment) ที่เป็นการเพิ่มหรือขยายคุณภาพของงานในแนวตั้ง โดยเพิ่มปัจจัยจูงใจ เช่น การเพิ่มความรับผิดชอบในงาน การออกแบบงานให้เกิดผลสำเร็จของงานชัดเจน การเพิ่มโอกาสก้าวหน้า เป็นต้น ซึ่งดีกว่าการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ที่เป็นการหมุนเวียนเพื่อเปลี่ยนแปลงงานในระดับเดียวกันหรือการขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) ที่เป็นการเพิ่มงานในแนวนอนหรือในระดับเดียวกันเท่านั้น

20 ปี หลังจากเฮอรัสเบอร์กเสนอแนวคิด ได้มีการวิจัยทดสอบทฤษฎีของเขาในประเทศต่างๆ การวิจัยในหลายประเทศและในหลายทวีปยังคงยืนยันทฤษฎีและแนวทางการเพิ่มความสำคัญของงานว่า สามารถจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ดีขึ้น

วิเชียร วิทยอุดม (2550 : 163-168) กล่าวว่า เฟรดเดอริก เฮอรัสเบอร์ก (Frederick Herzberg) นักจิตวิทยาและที่ปรึกษาทางการจัดการได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจ ปัจจัยสองกลุ่มคือสิ่งที่ทำให้เกิดความพอใจกับสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ หรือเป็นปัจจัยจูงใจกับปัจจัยอนามัยอันเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกนั่นเอง เขาได้เริ่มวิจัยเกี่ยวกับเรื่องทฤษฎีแรงจูงใจ โดยการทำแบบสอบถามนักบัญชีและวิศวกร 200 คน เขาใช้การสัมภาษณ์โดยการตอบคำถามในสิ่งที่ผู้ตอบคำถามรู้สึกชอบและรู้สึกไม่ชอบในการทำงาน ให้ผู้ตอบคำถามอธิบายรายละเอียดเมื่อรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจเกี่ยวกับงานแล้วจัดเป็นหมวดหมู่ประเภทของประสบการณ์ที่เหมือนกันทั้งพอใจและไม่พอใจ เพราะเขามีความเชื่อว่าการสัมพันธ์ที่มีกับงานเป็นพื้นฐานอย่างหนึ่งเกี่ยวกับความคิดของแต่ละคนว่างานนั้นล้มเหลวหรือสำเร็จ การที่แต่ละคนคิดว่างานของตัวเองดีหรือไม่ดีนั้นมีตัวแปรหลายปัจจัย

จากการตอบคำถาม เฮอรัสเบอร์กได้สรุปว่าคำตอบของคนที่รู้สึกดีกับงานจะแตกต่างจากกลุ่มที่คิดว่างานไม่ดีอย่างเห็นได้ชัด สามารถจัดแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม (ดูจากภาพที่ 2.4) เป็นกลุ่มที่มีความไม่พอใจในงานจะเกิดจากปัจจัยภายนอกของสิ่งแวดล้อมของงาน (Extrinsic Factor) ประกอบด้วยนโยบายและการบริหารองค์การ (Company Policy and Administration) การควบคุมดูแลอำนาจการ (Supervision) เงินเดือน (Salary) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations) และสภาพของการทำงาน (Work Condition) กลุ่มที่สองเป็นกลุ่มที่มีความพอใจในงานจะเกิดจากปัจจัยภายในของสิ่งแวดล้อมของงาน (Intrinsic Factor) ประกอบด้วยความสำเร็จ (Achievement) การได้รับการยอมรับ (Recognition) ลักษณะงาน (Work Itself) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้า (Advanced) และการเติบโต (Growth) ซึ่งจะเป็นสิ่งที่คนคำนึงถึงมากที่สุด เมื่อถามว่างานทำให้พวกเขาารู้สึกดีหรือไม่ดี

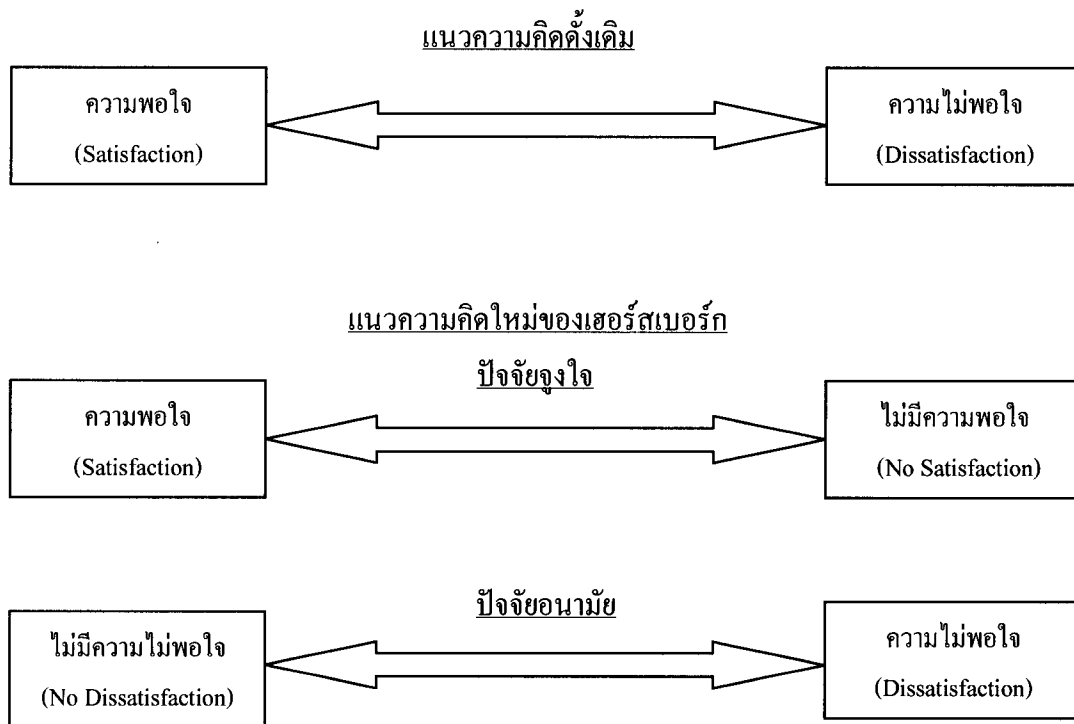
ปัจจัยที่ทำให้คนไม่พึงพอใจ (ปัจจัยอนามัย)	ปัจจัยที่ทำให้คนพึงพอใจ (ปัจจัยจูงใจ)
- นโยบายและการบริหารองค์การ	- ความสำเร็จ
- การควบคุมดูแล	- การได้รับการยอมรับ
- เงินเดือน	- ลักษณะของงาน
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	- ความรับผิดชอบ
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	- ความก้าวหน้า
- สภาพการทำงาน	- การเติบโต



ภาพที่ 3 แสดงถึงปัจจัยที่ทำให้คนไม่พึงพอใจกับปัจจัยที่ทำให้คนพึงพอใจ
ที่มา : วิเชียร วิทยอุดม (2550)

เฮร์สเบอร์กกล่าวว่า สิ่งที่ตรงข้ามกับความพอใจไม่ใช่ความไม่พอใจอย่างที่เชื่อกัน โดยปกติการกำจัดสิ่งที่ไม่พอใจนั้นไม่จำเป็นว่าจะทำให้งานน่าอภิรมณ์ขึ้น เขาเสนอว่าสิ่งที่ตรงข้ามกับความพอใจ (Satisfaction) คือความไม่เกิดความพอใจ (No Satisfaction) และสิ่งที่ตรงข้ามกับความไม่พอใจ (Dissatisfaction) คือไม่ทำให้ไม่มีความไม่พอใจ (No Dissatisfaction) (ดูจากภาพที่ 4)

ตามที่เฮร์สเบอร์กได้กล่าวมานี้ ปัจจัยที่นำไปสู่ความพึงพอใจในงานนั้นแยกอยู่อย่างอิสระเป็นเอกเทศจากสิ่งนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในงาน ถ้าเป็นเช่นนั้นแล้วผู้บริหารควรค้นหาและกำจัดปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจซึ่งจะเกิดความสงบ (Peace) ขึ้น แต่ไม่ใช่การจูงใจ



ภาพที่ 4 แสดงถึงการมองภาพเปรียบเทียบของความพอใจและความไม่พอใจ

ที่มา : วิเชียร วิทยอุดม (2550)

ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Maintenance or Hygiene Factors)

เป็นปัจจัยที่จะสร้างความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าหากพนักงานไม่ได้รับการตอบสนองจากปัจจัยเหล่านี้แล้ว ก็จะเป็นการสร้างความไม่พึงพอใจและไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1. นโยบายและการบริหารองค์การ (Company Policy and Administration) นโยบายขององค์การที่ไม่ส่งเสริมความเจริญเติบโตขององค์การและของตัวพนักงาน การไม่บำรุงรักษาและให้ความมั่นคงกับบุคลากร การบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ การทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน การแก่งแย่งชิงดีชิงเด่น การใช้อำนาจอิทธิพลระหว่างบุคคลในองค์การ ความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน การขาดความเป็นธรรมในองค์การ

2. การปกครองบังคับบัญชาหรือการควบคุมดูแล (Supervision) ผู้บังคับบัญชาขาดความเป็นธรรม ลำเอียง อคติ ขาดความรู้ความสามารถในการบริหารงานและปกครอง เป็นคนอนุรักษนิยมไม่สามารถแนะนำวิชาการหรือเทคนิคใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์กรได้

3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with Supervisor) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีช่องว่างมากเข้ากันไม่ได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าไม่ถึง ผู้บังคับบัญชาวางตนเหนือกว่า ไม่มีความสนิทสนมเป็นกันเอง ขาดความอบอุ่น ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำ

4. สภาพของการทำงาน (Working Condition) สภาพแวดล้อมต่างๆ เกี่ยวกับการทำงาน บรรยากาศ ท่าเลที่ตั้งของที่ทำงาน ขาดวัสดุครุภัณฑ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานมากหรือน้อยเกินไป

5. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Peers) พฤติกรรมของบุคคลต่างๆ ในองค์กร ต่างคนต่างอวดดี แข่งขันชิงดีชิงเด่น ต่างคนต่างเอาตัวรอด ทับถมเพื่อนร่วมงาน เหวี่ยงเอาเปรียบ ชอบเสียดสี ขี้ฟ้อง สาระแนส่อเสียด ไม่มีความเป็นมิตรภาพ ทำให้คับข้องใจ เป็นผลให้เกิดความเบื่อหน่ายของกิจการ

6. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates) ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ศรัทธาเชื่อถือ ไม่รับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ทำตัวดวงความเจริญของหน่วยงาน เข้ากันไม่ได้สนิท เป็นผู้มีส่วนสร้างความไม่พอใจในองค์กร

7. เงินเดือน (Salary) เงินเดือนหรือค่าตอบแทนไม่เหมาะสมกับงานที่ทำ พนักงานเก่าหรือพนักงานใหม่ได้เงินไม่แตกต่างกันพอเหมาะพอควร การเลื่อนขั้นขึ้นเงินเดือนและตำแหน่งช้าเกินไป เป็นผลให้เกิดความไม่พอใจในองค์กร

ปัจจัยจูงใจ (Motivation or Satisfiers Factors)

เป็นปัจจัยที่กระตุ้นจูงใจที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้พนักงานใช้ความพยายามที่จะทำให้ได้ผลงานและปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและดียิ่งขึ้นเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงาน โดยตรงและสร้างความรู้สึกที่ดีกับงาน ซึ่งมีดังต่อไปนี้

1. ความสัมฤทธิ์ผลการทำงาน (Achievement) องค์กรประกอบอันนี้นับว่ามีความสำคัญมากที่สุด การแก้อุปสรรคปัญหาให้ลุล่วงไปได้เสมอๆ ย่อมจะรู้สึกมีความพึงพอใจและปลื้มใจในผลสำเร็จของงานนั้นอย่างยิ่ง ทำให้มีกำลังที่จะทำงานอื่นๆ ต่อไป

2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) ถ้าผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลทั่วๆ ไปในสังคม ให้ความสำคัญ ยกย่อง ชมเชย แสดงความชื่นชมยินดีในผลงานและความสามารถเมื่อทำงานบรรลุผล จะเป็นสิ่งที่สร้างความประทับใจ ทำให้พนักงานนั้นเกิดความภาคภูมิใจ มีกำลังใจ มีผลในการกระตุ้นใจให้ทำงาน ได้ดียิ่งขึ้น

3. ลักษณะของงาน (Work Itself) ถ้าเป็นงานที่น่าสนใจและท้าทายในความสามารถ เป็นงานสำคัญที่มีคุณค่า เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด งานประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ พนักงานจะรู้สึกพอใจที่จะทำงานในลักษณะนี้

4. ความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน (Responsibility) ถ้าได้รับเกียรติและความไว้วางใจ มอบหมายให้รับผิดชอบทำงานนั้นๆ อย่างอิสระเสรี ให้โอกาสทำงานได้อย่างเต็มที่ โดยผู้บังคับบัญชาไม่ตรวจตราควบคุมมากเกินไป พนักงานจะมีความพึงพอใจอย่างมาก

5. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) ถ้าได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน ขึ้นเงินเดือนค่าจ้างให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานให้มากยิ่งขึ้น

6. ความเจริญเติบโต (Growth) ถ้ามีโอกาสที่จะเจริญเติบโต โอกาสที่จะเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญในการทำงาน ก็จะเป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ตามมุมมองของเฮอริสเบอร์กแล้ว ปัจจัยที่นำไปสู่ความพอใจในงานจะสามารถแยกแยะให้เห็นถึงความแตกต่างจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจ ดังนั้นผู้บริหารที่พยายามจะขจัดปัจจัยที่สร้างความไม่พอใจในงานสามารถทำให้เกิดความสุขได้แต่ไม่ใช่การจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และเงินเดือน จะถูกพิจารณาว่าเป็นปัจจัยอนามัย เมื่อปัจจัยเหล่านี้ไม่ขาดแคลน บุคคลจะไม่มี ความไม่พอใจ (No Dissatisfaction) แต่พวกเขาก็ยังจะไม่มี ความพอใจด้วย (No Satisfaction)

บนพื้นฐานของการค้นพบของเฮอริสเบอร์ก ยืนยันว่ากระบวนการจูงใจจะประกอบด้วย ขั้นตอนสองขั้นตอน ประการแรกผู้บริหารต้องมั่นใจว่าปัจจัยอนามัยจะต้องไม่ขาดแคลน ตัวอย่างเช่น เงินเดือนและความมั่นคงจะต้องดี สภาพแวดล้อมของการทำงานจะต้องปลอดภัย และการบังคับบัญชาเชิงเทคนิคจะต้องถูกยอมรับ ด้วยการให้ปัจจัยอนามัย ณ ระดับที่เหมาะสม ผู้บริหารไม่ได้กระตุ้นแรงจูงใจ เพียงแต่มั่นใจว่าบุคคลจะไม่มี ความไม่พอใจเท่านั้น ดังนั้นผู้บริหารอาจจะดำเนินไปยังขั้นตอนที่สองซึ่งเป็นการให้โอกาสแก่บุคคลที่จะได้รับปัจจัยจูงใจ เช่น ความสำเร็จและการยกย่อง เป็นต้น บุคคลจะมีความพอใจและแรงจูงใจสูงขึ้น เฮอริสเบอร์ก ได้สรุปว่าปัจจัยอนามัยไม่สามารถกระตุ้น

แรงจูงใจ แต่สามารถสร้างความไม่พอใจในงานได้ เขาจึงได้เสนอแนะว่าบริษัทที่ได้ตอบสนองปัจจัย
อนามัยของบุคคลเท่านั้นที่จะกำจัดความไม่พอใจในงานได้ แต่จะไม่ได้ทำให้ผลการทำงานดีขึ้น

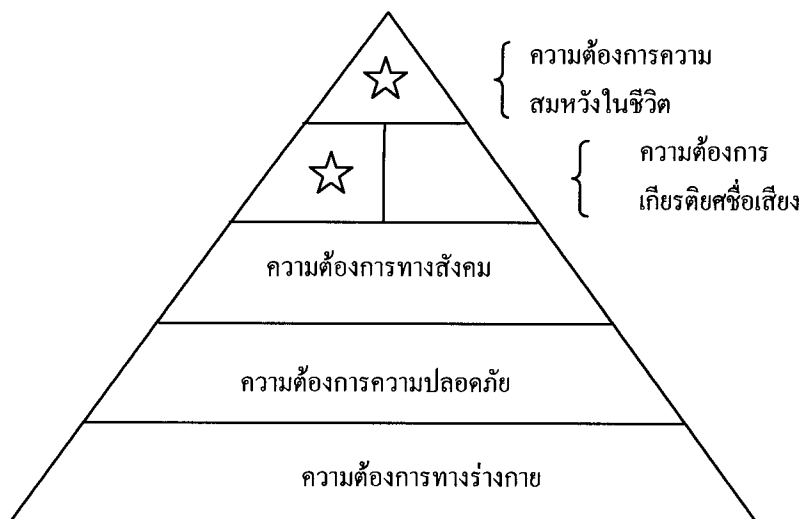
ปัจจัยควบคุมที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) ลดต่ำกว่าระดับ
ที่ควรจะเป็นอย่างมาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานก็พลอยตกต่ำไปด้วย ในทาง
ตรงกันข้ามถ้าเมื่อใดปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไป ก็
จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเบื่อหน่ายทอดถอยและหมดกำลังใจในการ
ทำงาน จนอาจเป็นสาเหตุทำให้พนักงานต้องลาออกจากงาน

ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องจัดหาปัจจัยควบคุมนี้ขึ้นมาตอบสนองความ
ต้องการของพนักงาน เพื่อเป็นการสร้างการจูงใจและขจัดความไม่พอใจของพนักงานให้หมดไป จะได้
ทำให้พนักงานในองค์กรร่วมมือร่วมใจกันทำงานเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น

3. การเปรียบเทียบทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์และทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอรัลด์เชอร์สเบิร์ก

สมยศ นาวิการ (2540 : 312-313) สรุปว่า กลุ่มปัจจัยสองกลุ่มจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอรัลด์
เชอร์สเบิร์กคือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัย สามารถเปรียบเทียบได้กับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาส
โลว์ โดยปัจจัยจูงใจจะสัมพันธ์กับความต้องการระดับสูงได้แก่ ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและ
ความสมหวังของชีวิต ส่วนปัจจัยอนามัยจะสัมพันธ์กับความต้องการระดับต่ำได้แก่ ความต้องการทาง
ร่างกาย ความปลอดภัย และสังคม ทฤษฎีสองปัจจัยจะอยู่บนพื้นฐานของสมมุติฐานความพอใจและ
ความก้าวหน้าด้วย

ลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ ที่ปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจสามารถ
ตอบสนองได้จะถูกแสดงให้เห็นในรูปที่ 2.4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงสามารถถูกตอบสนองได้
ทั้งปัจจัยอนามัยและปัจจัยจูงใจ ตัวอย่างของความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงที่ถูกตอบสนองด้วยปัจจัย
อนามัยคือ ที่จอดรถยนต์ส่วนบุคคล สัญลักษณ์ของสถานภาพ และสภาพแวดล้อมการทำงานที่แสดงถึง
ความสำคัญของบุคคล ตัวอย่างของความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงที่ถูกตอบสนองด้วยปัจจัยจูงใจคือ
รางวัลที่ได้รับสำหรับการดำเนินงานที่ดีเด่น การแสดงความสำคัญด้วยการยกย่องงานที่บรรลุ
ความสำเร็จอย่างดี



ภาพที่ 5 การตอบสนองลำดับความต้องการของมาสโลว์ด้วยปัจจัยนามัย และปัจจัยจิตใจ

- ☆ ความต้องการ โดยทั่วไปจะถูกตอบสนองด้วยปัจจัยจิตใจ
- ความต้องการ โดยทั่วไปจะถูกตอบสนองด้วยปัจจัยนามัย

ที่มา : สมยศ นาวิการ (2540)

ดังนั้นจะสามารถสรุปลักษณะของความพึงพอใจ จากแนวคิดของนักทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจูงใจอันจะมีผลต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้ศึกษาได้นำมาเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ จากองค์ประกอบและปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน พอสรุปได้ว่า ความต้องการ หรือสิ่งจูงใจเป็นจุดมุ่งหมายของมนุษย์และจุดมุ่งหมายคือ สิ่งที่กำหนดพฤติกรรม ดังนั้นในการบริหารองค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องตระหนักว่า บุคคลมีความต้องการเป็นจุดมุ่งหมายและการที่จะทำให้บุคคลทำงานด้วยความเต็มใจได้นั้น ต้องมีสิ่งจูงใจหรือสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการอันเป็นจุดมุ่งหมายของเขาได้ จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ต เป็นทฤษฎีที่น่าสนใจ และมีตัวแปรที่เด่นชัด ครอบคลุมเนื้อหาทฤษฎีต่างๆ อันจะมีผลต่อการไม่สร้างความไม่พอใจให้กับบุคลากรรวมทั้งตัวแปรที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรได้

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บาฮามอนด์ - กันเนล (Bahamond – Gunnell, 2000 : 49-53) ศึกษาวัฒนธรรมองค์การ โดยตัวแบบวัฒนธรรมของค็อกและลาฟเฟอร์ตี (Cook & Lafferty) กับความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การของครูระดับประถมศึกษาจำนวน 58 คนในท้องถื่นเขต Midwestern State ของสหรัฐฯ 11 โรงเรียนผลการศึกษาพบว่า กลุ่มครูซึ่งไม่พึงพอใจกับงานเห็นว่าวัฒนธรรมในองค์การของตนเอง มีลักษณะแบบป้องกันเชิงรุก (Aggressive-Defensive Culture) มากกว่ากลุ่มครูที่มีความพึงพอใจในงาน นอกจากนี้ กลุ่มครูที่มีความผูกพันกับงานสูงเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การของตนเองเป็นแบบสร้างสรรค์(Constructive Culture) มากกว่ากลุ่มครูซึ่งไม่มีความผูกพันหรือมีความผูกพันกับงานในระดับต่ำ และกลุ่มครูที่มีความผูกพันกับงานในระดับต่ำเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การ ในหน่วยงานของตนเองมีลักษณะแบบป้องกันเชิงรุก (Aggressive-Defensive Culture) มากกว่ากลุ่มครูที่มีความผูกพันกับงานสูง

แมนนิง (Manning, 1987) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในการทำงานและตัวแปรด้านอายุ เพศ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษาของครูในโรงเรียนในรัฐจอร์เจียสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรด้าน อายุ เพศ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

พินิจ หนูเกตุ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ในเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี” พบว่า 1) ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ แบบสร้างสรรค์ ตั้งรับ-เฉื่อยชา และตั้งรับ-ก้าวร้าว พบว่า ไม่มีลักษณะเด่น แต่เป็นลักษณะที่มีอยู่ในระดับปานกลาง ด้านความพึงพอใจในงานโดยรวมมีในระดับปานกลาง มีเพียง 2 ด้านเท่านั้นที่มีในระดับมากคือ การบรรลุผลสำเร็จ

ชรินทร์ ลาภพรประเสริฐ (2547 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด พบว่าการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด อายุงานไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด

วีรพล จักษ์ตรีมงคล (2548) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบวัฒนธรรมองค์การกับ ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายครีเอทีฟ บริษัท การบินไทย จำกัด ผลการวิจัยพบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานฝ่ายครีเอทีฟ บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ณ สนามบินดอนเมือง โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยกลุ่มตัวอย่างมีระดับความพึงพอใจในการทำงานด้านสถานะทางอาชีพ ด้านความสำเร็จในงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านการได้รับยอมรับนับถือ อยู่ในระดับมาก ส่วนในรูปแบบวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมของพนักงานฝ่ายครีเอทีฟ บริษัท การบินไทย จำกัด(มหาชน) ณ สนามบินดอนเมือง

เอกชัย รัตนปฐมวงศ์ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานศึกษาเฉพาะกรณี บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขารังสิต พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับค่อนข้างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงในงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลักษณะงาน มีความพึงพอใจในระดับน้อย ด้านการเดินทางมาทำงาน ความก้าวหน้าในงาน เครื่องมืออุปกรณ์ ค่าจ้างและสวัสดิการ และพบว่า อายุ และอายุงาน (ประสบการณ์) มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สุนิสา ภาชนะ (2544) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในงานของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ซีเกทเทคโนโลยี (ไทยแลนด์) จำกัด สาขาเทพารักษ์ จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า 1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อายุไม่เกิน 25 ปี จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย หรือปวช. มีสถานภาพเป็นโสด และมีรายได้ตั้งแต่ 4,500 - 6,000 บาท ช่วงเวลาในการทำงาน ส่วนใหญ่เป็นกะบายระดับความพึงพอใจในนโยบายและการบริหาร อยู่ในระดับปานกลาง และระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2. อายุ ระดับการศึกษา รายได้ ความพึงพอใจในนโยบายและการบริหาร ช่วงเวลาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน ส่วนสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับ ความพึงพอใจในงาน

ขนิษฐา ทรงงาม (2549) ศึกษาเรื่อง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ที่มีเพศหญิงมีพฤติกรรมในการทำงานดีกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน ระดับการศึกษาแตกต่างกัน ตำแหน่งงานแตกต่างกัน และอายุการทำงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมในการทำงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

ฐาณิพัทธ์ พรหมศาสตร์ (2545 : 91) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัททีไอเอ พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงาน มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการยอมรับนับถือและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านตำแหน่ง ด้านระดับการศึกษาเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งสูงกว่าจะมีความพึงพอใจที่สูงกว่าพนักงานที่มีตำแหน่งต่ำกว่า และพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่ามีความพึงพอใจสูงกว่าผู้ที่มีระดับการศึกษาที่ต่ำกว่า

สมมาต เพ็ชรเรือง (2546 : 62) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน กลุ่มโตชิบา (ประเทศไทย) ในเขตสวนอุตสาหกรรมบางกะดี พบว่า มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พนักงานมีความพึงพอใจในด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับสูง เนื่องจากพนักงานมีแรงจูงใจทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คือ มีความท้าทายที่ก่อให้เกิดความรู้สึเกี่ยวกับความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าของงานและการให้การยอมรับนับถือสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ก่อให้เกิดความพึงพอใจ

กัมพล พันธุ์เกษมสุข. (2548: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การ บุคลิกภาพ และการจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท TRUE พบว่า พนักงานที่มี เพศ อายุ การศึกษา ที่แตกต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน__ พนักงานบริษัททรัฐที่มีตำแหน่งในองค์การแตกต่างกันมีความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่าระยะเวลาการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สุภาภรณ์ ฉายสำเภา (2543) ได้กล่าวถึงการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีที่เกี่ยวกับความพอใจในการทำงานในด้านชนิดของงานซึ่งพนักงานจะสนใจกับงาน ที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว จึงทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานเกิดขึ้น

วิวัฒน์ มานะกิจ , 2541 : 15-19 ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การเป็นรายลักษณะ 3 ลักษณะ คือ ลักษณะของการสร้างสรรค์ ลักษณะของการตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะของการ ตั้งรับ-ก้าวร้าวผลการวิจัย พบว่า รายลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ให้บริการมีคุณภาพสูง คือลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งแตกต่างกันระหว่างวัฒนธรรมองค์การ 3 รายลักษณะคือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีมากกว่าลักษณะของวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การแบบก้าวร้าว-ตั้งรับ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การซึ่งนำมาสู่ความพึงพอใจในการทำงาน

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนซึ่งแบ่งวัฒนธรรมองค์การเป็น 3 ลักษณะ คือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – เนื้อหา และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้กลุ่มประชากรคือพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม

เพื่อให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มประชากร กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรที่ทำการศึกษา การสร้างเครื่องมือ การเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่กลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมทั้งหมด เนื่องจากพื้นที่เขตสีลมเป็นเขตธุรกิจการค้า การบริการ และมีเครือข่ายต่างชาติมากทำให้มีการทำงานที่แตกต่างกันตามแต่วัฒนธรรมองค์การ เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลในการตอบแบบสอบถามจำนวน 384 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้และตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit Of analysis) โดยผู้วิจัยใช้การคำนวณได้จากกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของยามาเน่ (ประคอง วรรณสูตร, 2542) โดยมีระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 ซึ่งคำนวณได้จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 384 ตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้จากการคำนวณประชากรดังนี้
 คำนวณขนาดตัวอย่างจากประชากรทั้งหมด (ประชากรที่ไม่สามารถนับจำนวนได้)
 โดยใช้สูตรต่อไปนี้ (ประคอง กรรณสูต. 2542.)

$$n = \frac{P(1-P)(Z)^2}{e^2}$$

เมื่อ	n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	P	=	ค่าเปอร์เซ็นต์ที่ต้องการจะสุ่มจากประชากรทั้งหมด (50%)
	e	=	ค่าเปอร์เซ็นต์ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง (0.05)
	Z	=	ระดับความเชื่อมั่นที่ 1.96

3.1.3 วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

จากการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการเลือกเก็บกลุ่มตัวอย่างจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 384 ตัวอย่าง ในการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร กับความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทเอกชน ย่านสีลม โดยใช้การเลือกสุ่มตัวอย่างไม่ใช่หลักความน่าจะเป็นในการสุ่มตัวอย่าง (Nonprobability Sampling) โดยเลือกใช้การสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งมีขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถาม ดังนี้

1. ศึกษาจากเอกสารและรายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. เขียนแบบสอบถามฉบับร่าง โดยเรียบเรียงและปรับปรุงภาษาให้ชัดเจนและถูกต้อง
3. ตรวจสอบและแก้ไขแบบสอบถาม โดยตรวจสอบว่าแบบสอบถามที่ร่างขึ้นมีคำถามครอบคลุมตัวแปรต่าง ๆ เป็นไปตามกรอบแนวคิดหรือไม่

4. นำแบบสอบถามฉบับร่าง ซึ่งได้รับการแก้ไขแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ด้าน โครงสร้างและภาษา เพื่อให้มีความสมบูรณ์ที่จะสามารถวัดผลการศึกษาได้ตรงกับวัตถุประสงค์ในการศึกษา
5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
6. ผู้ศึกษาจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม และนำมารวบรวมเป็นข้อมูลอย่างเป็นระบบ

ลักษณะแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะด้านปัจจัยส่วนบุคคล มีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) มีคำถามจำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วยข้อมูลดังนี้

- เพศ
- อายุ
- ระดับการศึกษา
- ระดับตำแหน่งงาน
- ประเภทธุรกิจ
- ลักษณะธุรกิจ
- ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในองค์การของกลุ่มตัวอย่าง ตามวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว การเสนอผลการวิเคราะห์ โดยให้คะแนนการตอบคำถามซึ่งมี 5 สถานการณ์คือ จริงมากที่สุด จริงมาก จริงปานกลาง จริงน้อย จริงน้อยที่สุดหรือไม่เกิดขึ้นเลย มีเกณฑ์การให้คะแนน คือ เมื่อตอบคำถามว่า จริงมากที่สุดจะได้คะแนน 5 คะแนน จริงมากได้คะแนน 4 จริงปานกลางได้คะแนน 3 จริงน้อยได้คะแนน 2 และ จริงน้อยที่สุดหรือไม่เกิดขึ้นเลย ได้คะแนน 1 นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อให้ทราบคะแนนเฉลี่ยสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์การแต่ละลักษณะ เปรียบเทียบสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละลักษณะในส่วนของมิติ

โดยจัดระดับความคิดเห็นออกเป็น 3 ระดับ ด้วยวิธี

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

กำหนดค่าระดับความคิดเห็น ตามระดับคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 2.33	จะเท่ากับระดับต่ำ
คะแนนเฉลี่ย	2.34 – 3.67	จะเท่ากับระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	3.68 – 5.00	จะเท่ากับระดับสูง

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม การศึกษาความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ว่ามีความรู้สึก รับรู้ และความพึงพอใจในการทำงานของตนเองในองค์กร โดยแบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย และเห็นด้วยน้อยที่สุด และให้คะแนนสำหรับผู้ที่ตอบว่า เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ย และจัดระดับความพึงพอใจออกเป็น 3 ระดับ ด้วยวิธี

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

กำหนดค่าระดับความคิดเห็น ตามระดับคะแนนเฉลี่ย ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	1.00 – 2.33	จะมีความพึงพอใจน้อย
คะแนนเฉลี่ย	2.34 – 3.67	จะมีความพึงพอใจปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	3.68 – 5.00	จะมีความพึงพอใจมาก

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3.6 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลทางการวิจัยนี้ด้วยตนเอง โดยทำการ โดยทำการแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างในเขตพื้นที่เขตสีลมซึ่งเป็นย่านธุรกิจที่เก่าแก่อีกแห่งหนึ่งของกรุงเทพฯ ทั้งยังเป็นแหล่งที่มีชาวต่างชาติพักอาศัยและประกอบธุรกิจอยู่เป็นจำนวนมากทำให้มีลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันตามวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งก่อนจะแจกแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างนั้นผู้วิจัยได้ทำการสอบถามเบื้องต้นด้วยวาก่อนว่า กลุ่มตัวอย่างได้ปฏิบัติงานอยู่ในเขตพื้นที่สีลมหรือไม่ และได้ปฏิบัติงานพนักงานในบริษัทเอกชน หรือไม่เพื่อให้ตรงกับขนาดธุรกิจที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ว่าเป็นกลุ่มบริษัทเอกชน และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามรวมทั้งหมด 384 ตัวอย่าง ซึ่งได้เก็บแบบสอบถามกลับครบจำนวน 384 ตัวอย่าง ซึ่งข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จะมาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบบังเอิญ ด้วยการที่ใช้แบบสอบถาม และให้กลุ่มตัวอย่างดำเนินการตอบข้อมูลในแบบสอบถามเอง และทั้งนี้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลสัปดาห์ละ 5 วัน โดยแบ่งเป็นการเก็บข้อมูลในวันทำงาน (จันทร์ – ศุกร์) สัปดาห์ละ 3 วัน และวันหยุด (เสาร์ - อาทิตย์) อีก 2 วัน โดยจะดำเนินการจัดเก็บข้อมูลในช่วงระยะเวลา 1 สัปดาห์ จากนั้นผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้อัปโหลดเครื่องคอมพิวเตอร์และประมวลผล โดยโปรแกรมทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิมาจากเอกสาร บทความ นิตยสาร วิทยานิพนธ์ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

- 3.7.1 คำนวณหาค่าร้อยละ
- 3.7.2 คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean)
- 3.7.3 คำนวณหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 3.7.4 ค่าสถิติ T-test
- 3.7.5 ค่าสถิติ F-test
- 3.7.6 ด้านความสัมพันธ์ หาค่าความสัมพันธ์โดยใช้ สถิติ one way anova

3.8 ตัวแปรในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้จะประกอบไปด้วย ตัวแปรอิสระ 2 ตัวแปร และตัวแปรตาม 1 ตัว ได้แก่

3.8.1 ด้านปัจจัยส่วนบุคคล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

- 3.8.1.1 เพศ
- 3.8.1.2 อายุ
- 3.8.1.3 ระดับการศึกษา
- 3.8.1.4 ระดับตำแหน่งงาน
- 3.8.1.5 ประเภทธุรกิจ
- 3.8.1.6 ลักษณะธุรกิจ
- 3.8.1.7 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

3.8.2 ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ตามซึ่งศึกษาตามแนวความคิดของของ คูก์และคณะ (Cooke, et al. 1989) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.8.2.1 วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

- มิตินั้นความสำเร็จ
- มิตินั้นสังการแห่งตน
- มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น
- มิตินั้นไมตรีสัมพันธ์

3.8.2.2 วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา

- มิตินั้นการเห็นพ้องด้วย
- มิตินั้นกฎระเบียบ
- มิตินั้นการพึ่งพา
- มิตินั้นการหลีกเลี่ยง

3.8.2.3 วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว

- มิตินั้นความเห็นตรงข้าม
- มิตินั้นอำนาจ
- มิตินั้นการแข่งขัน
- มิตินั้นความสมบูรณ์แบบ

3.8.3 ตัวแปรตาม คือ ความพึงพอใจในการทำงาน

3.9 การทดสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น สำหรับการวิจัยไปทดสอบเพื่อให้แบบสอบถามมี คำนึงความเที่ยงตรง (Validity) และความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ สร้างขึ้นมาตรวจสอบความเชื่อมั่น ดังนี้

3.9.1 การหาความถูกต้องเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) ผู้วิจัยได้รวบรวมและ สร้างแบบสอบถามโดยประยุกต์จากกรอบทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และมีการนำเสนอให้กับอาจารย์ที่ ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบเนื้อหาโครงสร้างแบบสอบถาม ซึ่งอาจารย์ได้ให้คำแนะนำเพื่อปรับ- ปรุงแก้ไขแล้วนำมาให้ตรวจสอบใหม่ ปรับปรุงแก้ไขจนเป็นที่น่าพอใจที่มีความชัดเจนเหมาะสม และตรงตามเนื้อหาและ โครงสร้างของแบบสอบถามแล้ว จึงใช้เป็นแบบสอบถามในการวิจัย

3.9.2 การทดสอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาวิจัยไป ทำ การทดสอบใช้ (Try out) เป็นจำนวน 30 ชุด โดยนำไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน จากพนักงานบริษัทเอกชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำ ผลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าเพื่อนำกลับมาทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity)

3.9.3 วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ด้วยวิธีการหาค่า RELIABILITY ANALYSIS SCALE ALPHA

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน เป็นการศึกษาคุณลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัทเอกชน ย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางให้กับองค์กรหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้ทำการปรับปรุงแก้ไขวัฒนธรรมองค์การให้มีความเหมาะสม และเป็นประโยชน์เพิ่มขึ้นให้กับองค์กร รวมทั้งเป็นแนวทางให้กับเจ้าของกิจการ ผู้บริหารองค์กรหรือผู้ที่สนใจได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การต่อไป โดยเสนอผลการศึกษาออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ด้านคุณลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ส่วนที่ 3 ด้านความพึงพอใจ

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

ด้านคุณลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล

การศึกษาคุณลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล เป็นการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลในส่วนของ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง ประเภทธุรกิจ ลักษณะของธุรกิจ และระยะเวลาในการทำงาน ของกลุ่มพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร โดยหาความถี่และอัตราร้อยละในแต่ละส่วน

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	143	37.24
หญิง	241	62.76
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 1 เพศ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่ร้อยละ 62.76 เป็นเพศหญิง ที่เหลือร้อยละ 37.24 เป็นเพศชาย

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร
จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 30 ปี	204	53.12
31-40 ปี	139	36.20
สูงกว่า 40 ปี	41	10.68
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 2 อายุ ผลการศึกษาอายุ พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร พบว่าส่วนใหญ่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 53.13 รองลงมา มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 36.20 และพบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน ย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ที่มีอายุสูงกว่า 40 ปี ขึ้นไป ร้อยละ 10.68

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร
จำแนกตามการศึกษา

การศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	84	21.87
ปริญญาตรี	258	67.19
สูงกว่าปริญญาตรี	42	10.94
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 3 ระดับการศึกษา ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 67.19 รองลงมาเป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 21.87 และพบว่าเป็นผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 10.94

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร
จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ระดับผู้บริหาร	7	1.82
ระดับหัวหน้าฝ่าย	44	11.46
ระดับปฏิบัติการ/พนักงาน	326	84.90
อื่นๆ	7	1.82
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 4 ตำแหน่ง ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร เป็นผู้ที่มีตำแหน่งระดับปฏิบัติการ/พนักงานมากที่สุดร้อยละ 84.90 รองลงมาเป็นผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย ร้อยละ 11.46 ตำแหน่งระดับผู้บริหาร ร้อยละ 1.82 และพบว่าผู้ที่มีตำแหน่งอื่นๆ นอกจากที่กล่าวมา ร้อยละ 1.82 โดยมีตำแหน่งเป็นโปรดิเวเซอร์ และลูกจ้างชั่วคราว ร้อยละ 1.30 และ 0.52 ตามลำดับ

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร
จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ธุรกิจบริการ	195	50.78
ธุรกิจสื่อบันเทิง	48	12.50
ธุรกิจระหว่างประเทศ	25	6.51
ธุรกิจด้านการเงินการธนาคาร	42	10.94
อื่นๆ	74	19.27
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 5 ประเภทธุรกิจ ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ทำงานในธุรกิจด้านการบริการมากที่สุด ร้อยละ 50.78 รองลงมาเป็นธุรกิจด้านสื่อบันเทิง ร้อยละ 12.50 ธุรกิจด้านการเงินการธนาคาร ร้อยละ 10.94 ธุรกิจระหว่างประเทศ ร้อยละ 6.51 นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ได้ทำงานในธุรกิจประกอบกิจการในด้านอื่นๆ อีกร้อยละ 19.27 โดยเป็นธุรกิจด้านอุปกรณ์สื่อสาร ร้อยละ 6.25 ด้านค้าขายทั่วไป ร้อยละ 4.95 ธุรกิจประเภทอุปกรณ์ไฟฟ้า ร้อยละ 1.82 ธุรกิจด้านความงาม ร้อยละ 1.56 ธุรกิจประเภทรถยนต์ ร้อยละ 1.30 ธุรกิจด้านอุปกรณ์เกี่ยวกับสุขภาพ ร้อยละ 1.04 และธุรกิจประเภทเครื่องประดับ ซึ่งเท่ากับธุรกิจ ด้านอสังหาริมทรัพย์ และด้านเทคโนโลยี (IT) ร้อยละ 0.78

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร
จำแนกตามลักษณะธุรกิจ

ลักษณะธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ร่วมลงทุนกับญี่ปุ่น	57	14.85
ร่วมลงทุนกับสหรัฐอเมริกา	21	5.47
กิจการชาวไทย	240	62.50
อื่นๆ	66	17.18
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 6 ลักษณะธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่าลักษณะการดำเนินธุรกิจของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร เป็นธุรกิจที่ดำเนินโดยกิจการชาวไทยมากที่สุด ร้อยละ 62.50 รองลงมาเป็นการดำเนินธุรกิจโดยร่วมลงทุนกับญี่ปุ่น ร้อยละ 14.85 ร่วมลงทุนกับสหรัฐอเมริกา ร้อยละ 5.47 และยังพบว่ามีธุรกิจที่ร่วมลงทุนกับประเทศอื่นๆ อีก ร้อยละ 17.18 โดยร่วมลงทุนกับจีน ร้อยละ 6.25 ร่วมลงทุนกับฮ่องกงซึ่งเท่ากับ ร่วมลงทุนกับสิงคโปร์และอังกฤษ ร้อยละ 2.34 ร่วมลงทุนกับประเทศเนเธอร์แลนด์ ซึ่งเท่ากับร่วมลงทุนกับประเทศมาเลเซีย ร้อยละ 1.04 ร่วมลงทุนกับประเทศเกาหลี ร้อยละ 0.79 ร่วมลงทุนกับประเทศแคนาดา ร้อยละ 0.52 และร่วมลงทุนกับประเทศไต้หวันซึ่งเท่ากับประเทศนอร์เวย์ ร้อยละ 0.26

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร
จำแนกตามระยะเวลาทำงาน

ระยะเวลาทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ปี	68	17.71
1-5 ปี	160	41.67
6-10 ปี	83	21.61
11-15 ปี	41	10.68
มากกว่า 15 ปี	32	8.33
รวม	384	100.00

จากตารางที่ 7 ระยะเวลาในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า เป็นผู้ที่มีทำงานมาเป็นระยะเวลา ระหว่าง 1-5 ปี มากที่สุด ร้อยละ 41.67 รองลงมาเป็นผู้ที่ทำงานเป็นระยะเวลา ระหว่าง 6-10 ปี ร้อยละ 21.61 ผู้ที่มีระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 17.71 เป็นผู้ที่มีระยะเวลาทำงาน ระหว่าง 11-15 ปี ร้อยละ 10.68 และเป็นผู้ที่มีระยะเวลาทำงานมากกว่า 15 ปี น้อยที่สุด คือร้อยละ 8.33

ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน

N = 384

วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)	มาก (จำนวน) (ร้อยละ)	ปานกลาง (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อย (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อยที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)			
ลักษณะสร้างสรรค์								
มิตินั้นความสำเร็จ								
1. องค์การมีการตั้งเป้าหมายและวางแผนการทำงานร่วมกัน	137 (35.68)	165 (42.94)	65 (16.93)	13 (3.39)	4 (1.04)	4.09	0.866	สูง
2. มีความกระตือรือร้น สนุกกับงาน และรู้สึกว่าการที่ทำงานที่มีความท้าทาย	91 (23.70)	180 (46.88)	100 (26.04)	9 (2.34)	4 (1.04)	3.90	0.822	สูง
มิตินั้นสั่งการแห่งตน								
3. เป้าหมายในการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ทำ	115 (29.95)	186 (48.44)	76 (19.79)	7 (1.82)	-	4.07	0.753	สูง
4. ความก้าวหน้าในอาชีพเกิดจากผลงาน	100 (26.04)	167 (43.49)	98 (25.52)	14 (3.65)	5 (1.30)	3.89	0.877	สูง
มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น								
5. องค์การเน้นการมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน	63 (16.41)	164 (42.71)	106 (27.60)	33 (8.59)	18 (4.69)	3.58	1.014	ปานกลาง
6. องค์การให้ความสำคัญกับทุกคน และพร้อมให้โอกาส ส่งเสริมให้เติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ทำ	66 (17.19)	154 (40.10)	116 (30.21)	32 (8.33)	16 (4.17)	3.58	1.003	ปานกลาง
7. องค์การมีการสอนงานกัน	81 (21.09)	184 (47.92)	100 (26.04)	13 (3.39)	6 (1.56)	3.84	0.850	สูง
8. องค์การมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	55 (14.32)	167 (43.49)	137 (35.68)	22 (5.73)	3 (0.78)	3.65	0.823	ปานกลาง
มิตินั้นมิตรสัมพันธ์								
9. มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ และมีกรยอมรับซึ่งกันและกัน	87 (22.66)	166 (43.23)	109 (28.38)	14 (3.65)	8 (2.08)	3.81	0.899	สูง
10. เห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ในองค์การ	51 (13.28)	167 (43.49)	146 (38.02)	18 (4.69)	2 (0.52)	3.64	0.788	ปานกลาง
รวม	Min = 1.80		Max = 5.00			3.80	0.565	สูง

จากตารางที่ 8 ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร นั้น

วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ พบว่า

มิตินั้นความสำเร็จ กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน มีความคิดเห็นระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมมีความคิดเห็นว่าองค์การจะเกิดความสำเร็จได้นั้น จะต้องเกิดจากองค์การมีการตั้งเป้าหมายและวางแผนการทำงานร่วมกัน (4.09 คะแนน) และ พนักงานมีความกระตือรือร้น สนุกกับงานและรู้สึกว่างานที่ทำมีความท้าทาย (3.90 คะแนน)

มิตินั้นสั่งการแห่งตน กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน มีความคิดเห็นระดับสูง โดยกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม มีความคิดเห็นว่า เป้าหมายในการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงาน (4.07 คะแนน) และความก้าวหน้าในอาชีพนั้นเกิดจากผลงาน (3.89 คะแนน)

มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม มีความคิดเห็นแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ ระดับสูง และ ปานกลาง โดย กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน มีความคิดเห็นระดับสูงในเรื่องขององค์การมีการสอนงานกัน (3.84 คะแนน) ส่วนพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมมีความเห็นว่า องค์การมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (3.65 คะแนน) องค์การเน้นการมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน (3.58 คะแนน) และ องค์การให้ความสำคัญกับทุกคนและพร้อมให้โอกาส ส่งเสริมให้เติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ทำ (3.58 คะแนน) ในระดับปานกลาง

มิตินั้นไม่ตรีสัมพันธ กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม มีความคิดเห็นในระดับสูงว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน (3.81 คะแนน) และ เห็นว่าการเห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ในองค์การ (3.64 คะแนน) ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – เฉื่อยชา ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน

N = 384

วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)	มาก (จำนวน) (ร้อยละ)	ปานกลาง (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อย (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อยที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)			
ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา								
มติเน้นการเห็นพ้องด้วย								
11. ปฏิบัติตนเองเสมือนคนส่วนใหญ่ ในองค์การที่ปฏิบัติกร เพื่อหลีกเลี่ยง ความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้	76 (19.79)	172 (44.79)	120 (31.25)	15 (3.91)	1 (0.26)	3.80	0.807	สูง
มติเน้นกฎระเบียบ								
12. องค์การมีพฤติกรรมแบบอนุรักษ นิยม ยึดถือธรรมเนียมแบบแผนในการ ปฏิบัติ	44 (11.46)	139 (36.20)	174 (45.31)	21 (5.47)	6 (1.56)	3.51	0.827	ปานกลาง
13. ขอมรับกฎระเบียบขององค์การ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	92 (23.96)	167 (43.49)	109 (28.38)	14 (3.65)	2 (0.52)	3.87	0.837	สูง
มติเน้นการพึ่งพา								
14. มักจะปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับ มอบหมายจากผู้บริหารและเชื่อว่าคำสั่ง นั้นถูกต้องแน่นอน	64 (16.67)	164 (42.71)	130 (33.85)	21 (5.47)	5 (1.30)	3.68	0.861	สูง
15. ได้รับ โอกาสให้มีความคิดริเริ่มงาน ด้วยตนเอง	61 (15.89)	154 (40.10)	145 (37.76)	17 (4.43)	7 (1.82)	3.64	0.865	ปานกลาง
มติเน้นการหลีกเลี่ยง								
16. มีความรู้สึกว่าการทำงานมากหรือ น้อยมีผลไม่แตกต่างกัน	63 (16.41)	103 (26.82)	155 (40.37)	49 (12.76)	14 (3.64)	3.40	1.022	ปานกลาง
17. หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานและการ ตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้ง และความผิดพลาดต่างๆ	57 (14.85)	154 (40.10)	140 (36.46)	26 (6.77)	7 (1.82)	3.59	0.886	ปานกลาง
รวม	Min = 1.86		Max = 5.00			3.64	0.552	ปานกลาง

จากตารางที่ 9 ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – เฉื่อยชา ของกลุ่มตัวอย่าง
พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร นั้น

วัฒนธรรมองค์การในลักษณะการตั้งรับ – เฉื่อยชา พบว่า

มิติเน้นการเห็นพ้องกัน โดยการปฏิบัติตนเองเสมือนคนส่วนใหญ่ในองค์การที่ปฏิบัติการเพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนมีความคิดเห็นระดับสูง ด้วยคะแนน 3.80 คะแนน

มิติเน้นกฎระเบียบ กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม มีความเห็นในระดับสูง ได้แก่ การยอมรับกฎระเบียบขององค์การและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด (3.87 คะแนน) และ มีความคิดเห็นว่า องค์การมีพฤติกรรมแบบอนุรักษนิยม ยึดถือธรรมเนียมแบบแผนในการปฏิบัติ ในระดับปานกลางด้วยคะแนน 3.51 คะแนน

มิติเน้นการพึ่งพา กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมมีความคิดเห็นระดับสูงโดยคิดว่า การปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารและเชื่อว่าคำสั่งนั้นถูกต้องแน่นอน (3.68 คะแนน) ส่วนที่จะได้รับโอกาสให้มีความคิดริเริ่มงานด้วยตนเอง มีความคิดเห็นระดับปานกลางด้วยคะแนน 3.64 คะแนน)

มิติเน้นการหลีกเลี่ยง กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ในส่วนของการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานและการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดพลาดต่างๆ (3.59 คะแนน) และการ มีความรู้สึกว่าการทำงานมากหรือน้อยมีผลไม่แตกต่างกัน (3.40 คะแนน)

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับ
วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน

N = 384

วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)	(จำนวน ร้อยละ)			
ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว								
มิติเน้นความเห็นตรงข้าม								
18. ในองค์การบุคคลส่วนใหญ่มีพฤติกรรมจืดจางต่อรองกันแบบเผชิญหน้ากันและพร้อมที่จะขัดแย้งกับผู้อื่นที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน	37 (9.63)	118 (30.73)	144 (37.50)	67 (17.45)	18 (4.69)	3.23	1.002	ปานกลาง
มิติเน้นอำนาจ								
19. ในองค์การบุคคลส่วนใหญ่มักจะแสดงบทบาทในการทำงานเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับอย่างเคร่งครัด	64 (16.67)	192 (50.00)	99 (25.78)	24 (6.25)	5 (1.30)	3.74	0.853	สูง
20. ระบบความสัมพันธ์ในงานขององค์การเป็นไปตามตำแหน่งสายงาน ไม่เน้นความสัมพันธ์แบบส่วนบุคคล	38 (9.89)	124 (32.29)	160 (41.67)	41 (10.68)	21 (5.47)	3.30	0.977	ปานกลาง
มิติเน้นการแข่งขัน								
21. เชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันจึงจะสามารถประสบความสำเร็จ โดยเน้นผลงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว	57 (14.84)	137 (35.68)	142 (36.98)	28 (7.29)	20 (5.21)	3.48	1.004	ปานกลาง
22. ในองค์การทุกคนมุ่งการแข่งขันในการทำงานเพื่อให้ได้รับการยอมรับ	36 (9.37)	144 (37.50)	146 (38.02)	46 (11.98)	12 (3.13)	3.38	0.923	ปานกลาง
มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ								
23. มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยทำงานอย่างหนักและขี้นั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน	73 (19.01)	193 (50.26)	109 (28.39)	7 (1.82)	2 (0.52)	3.85	0.758	สูง
24. ต้องใช้เวลาอย่างมากในการสร้างผลงาน หรือผลผลิตขององค์การให้สำเร็จลุล่วงและบรรลุเป้าหมาย	61 (15.88)	162 (42.19)	136 (35.42)	23 (5.99)	2 (0.52)	3.67	0.832	ปานกลาง
รวม	Min = 1.71		Max = 5.00			3.52	0.528	ปานกลาง

จากตารางที่ 10 ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร นั้น

วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว พบว่า

มิติเน้นความเห็นตรงข้าม กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมมีความคิดเห็นว่าในองค์การบุคคลส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเจรจาต่อรองกันแบบเผชิญหน้ากันและพร้อมที่จะขัดแย้งกับผู้อื่นที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน ในระดับปานกลาง ด้วยคะแนน 3.23 คะแนน

มิติเน้นอำนาจ กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม มีความคิดเห็นว่าในองค์การบุคคลส่วนใหญ่มักจะแสดงบทบาทในการทำงานเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับอย่างเคร่งครัดในระดับสูง ด้วยคะแนน 3.74 คะแนน และมีความคิดเห็นในระดับปานกลางในเรื่องของระบบความสัมพันธ์ในงานขององค์การเป็นไปตามตำแหน่งสายงาน ไม่เน้นความสัมพันธ์แบบส่วนบุคคล (3.30 คะแนน)

มิติเน้นการแข่งขัน กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม มีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันจึงจะสามารถประสบความสำเร็จโดยเน้นผลงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว (3.48 คะแนน) และในองค์การทุกคนมุ่งการแข่งขันในการทำงานเพื่อให้ได้รับการยอมรับ (3.38 คะแนน)

มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม มีความคิดเห็นว่าองค์การ มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน ในระดับสูง ด้วยคะแนน 3.85 คะแนน และมีความคิดเห็นในระดับปานในเรื่องของต้องใช้เวลาอย่างมากในการสร้างผลงาน หรือผลผลิตขององค์การให้สำเร็จลุล่วงและบรรลุเป้าหมาย (3.67 คะแนน)

ด้านความพึงพอใจในการทำงาน

ตารางที่ 11 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน

N = 384

ความพึงพอใจในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					Mean	S.D.	ระดับความคิดเห็น
	มากที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)	มาก (จำนวน) (ร้อยละ)	ปานกลาง (จำนวน) (ร้อยละ)	น้อย (จำนวน) (ร้อยละ)	มากที่สุด (จำนวน) (ร้อยละ)			
25. รู้สึกมีความสุขเวลาที่ทำงานมากกว่าอยู่เฉย ๆ หรือว่าง	132 (34.38)	170 (44.27)	66 (17.19)	11 (2.86)	5 (1.30)	4.08	0.862	สูง
26. ได้รับค่าชมเชย ยกย่องเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ	38 (9.90)	150 (39.06)	158 (41.15)	28 (7.29)	10 (2.60)	3.46	0.866	ปานกลาง
27. คิดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานกันอย่างราบรื่น	48 (12.50)	182 (47.40)	141 (36.72)	12 (3.13)	1 (0.26)	3.69	0.738	สูง
28. มีโอกาสที่จะได้เป็นคนสำคัญขององค์กร	28 (7.29)	100 (26.40)	191 (49.74)	51 (13.28)	14 (3.65)	3.20	0.890	ปานกลาง
29. ได้รับค่าตอบแทนไม่แตกต่างกับตำแหน่งหน้าที่เดียวกันกับองค์กรอื่น	34 (8.85)	93 (24.22)	191 (49.74)	37 (9.64)	29 (7.55)	3.17	0.984	ปานกลาง
30. รู้สึกมีความสุขเมื่อนึกถึงงานประจำที่ทำ และอยากทำงานเสมอ	54 (14.06)	163 (42.45)	133 (34.64)	25 (6.51)	9 (2.34)	3.59	0.892	ปานกลาง
31. ตำแหน่งหน้าที่ที่ทำมีความมั่นคง และจะไม่มีการให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลอันควร	104 (27.08)	136 (35.42)	101 (26.30)	27 (7.03)	16 (4.17)	3.74	1.061	สูง
32. รู้สึกเบื่อกับงานที่ทำอยู่	27 (7.03)	42 (10.94)	143 (37.24)	96 (25.00)	76 (19.79)	2.60	1.131	ปานกลาง
33. ประสบปัญหากับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา	29 (7.55)	60 (15.63)	136 (35.42)	107 (27.86)	52 (13.54)	2.76	1.106	ปานกลาง
รวม	Min = 1.22		Max = 4.78			3.37	0.450	ปานกลาง

จากตารางที่ 11 ความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมมีความพึงพอใจในการทำงานระดับสูง 3 เรื่อง คือ รู้สึกมีความสุขเวลาที่ทำงานมากกว่าอยู่เฉย ๆ หรือว่าง (4.08 คะแนน) มากที่สุด รองลงมาเมื่อรู้ว่าตำแหน่งหน้าที่ที่ทำมีความมั่นคง และจะไม่มีการให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลอันควร (3.74 คะแนน) และการติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานกันอย่างราบรื่น (3.69 คะแนน) และกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมมีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลาง โดย รู้สึกมี

ความสุขเมื่อนึกถึงงานประจำที่ทำ และอยากทำงานเสมอ (3.59 คะแนน) เมื่อได้รับคำชมเชย ยกย่องเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ (3.46 คะแนน) มีโอกาสที่จะได้เป็นคนสำคัญขององค์กร (3.20 คะแนน) ได้รับค่าตอบแทนไม่แตกต่างกับตำแหน่งหน้าที่เดียวกันกับองค์กรอื่น (3.17 คะแนน) ประสบปัญหากับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา (2.76 คะแนน) และเมื่อรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่ (2.60 คะแนน)

ตารางที่ 12 จำนวน ร้อยละ ของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มี	361	94.01
มี	23	5.99
องค์กรสร้างความรู้สึที่ดีกับบุคลากร เพื่อทำงานอย่างมีความสุข	1	0.26
ผลตอบแทนเป็นแรงจูงใจในการทำงาน	1	0.26
ผู้บริหารควรให้นโยบายอย่างชัดเจนเพื่อทำงานได้อย่างถูกต้อง	2	0.53
ความสำเร็จขององค์กรอยู่ที่การร่วมมือกันทุกฝ่าย	7	1.84
อบรม สัมมนา บุคลากรให้มีความรู้สึที่ดีต่อองค์กรเหมือนกัน	2	0.53
จัดแบ่งผลประโยชน์ตอบแทนให้กับบุคลากร	2	0.53
ต้องการให้องค์กรมีความยุติธรรม เสมอภาค	6	1.58
ต้องการให้องค์กรทำงานอย่างมีระบบ	1	0.26
ต้องการให้องค์กรและผู้ร่วมงานเป็นไปตามที่คาดหวัง	1	0.26
	384	100.00

จากตารางที่ 12 จากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร มีผู้ให้ข้อเสนอแนะ ร้อยละ 5.99 โดยได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรม องค์กรว่า ความสำเร็จขององค์กรนั้นอยู่ที่การให้ความร่วมมือทุกฝ่าย องค์กรต้องให้ความสำคัญเสมอภาค ยุติธรรมแก่พนักงานเท่าเทียมกัน ผู้บริหารควรมีนโยบายอย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานได้อย่างถูกต้อง และเป็นระบบ จัดให้มีการอบรม สัมมนา ให้กับบุคลากร และละลายพฤติกรรมบุคลากรให้มีความรู้สึที่ดีต่อองค์กรเหมือนกัน เมื่อองค์กรประสบความสำเร็จได้รับผลประโยชน์ตามเป้าหมาย ควรมีการแบ่งปันให้กับพนักงาน เพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจ เพราะผลตอบแทนที่ได้เพิ่มนั้นจะเป็นแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน และองค์กรควรสร้างความรู้สึที่ดีกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้ทำงานอย่างมีความสุข เป็นไปตามที่พนักงานคาดหวังไว้

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท เอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร เป็นการนำปัจจัยคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และรูปแบบของธุรกิจ และปัจจัยด้าน รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรตามลักษณะสร้างสรรค์ ได้แก่ มิตินที่เน้นความสำเร็จ เน้นสั่งการแห่งตน เน้นบุคคลและการกระตุ้น เน้นโมติสัมพันธ์ ตามลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ได้แก่ มิตินที่เน้นการเห็น พ้องด้วย เน้นกำระเบียบ เน้นการพึ่งพา เน้นการหลีกเลี่ยง ตามลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ได้แก่ มิติน เน้นความเห็นตรงข้าม เน้นอำนาจ เน้นการแข่งขัน และเน้นความสมบูรณ์แบบ มาหาความสัมพันธ์ โดยทางทดสอบ อโนวา (Anova) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ หรือทดสอบหาความสัมพันธ์ ทั้งนี้

ตารางที่ 13 ความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ย่านสีลม

เพศ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ชาย	143	3.37	0.455	ปานกลาง
หญิง	241	3.37	0.449	ปานกลาง
รวม	384	3.37	0.450	
t = 0.000			Significance = 0.989	

จากตารางที่ 13 เพศ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ทั้งผู้ชายและผู้หญิง มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางเหมือนกัน ด้วยคะแนนเฉลี่ยที่ เท่ากัน เท่ากับ 3.37 คะแนน

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.989 ซึ่งมีค่ามากกว่า ค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่า เพศของพนักงานบริษัทเอกชนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จึงสรุปได้ว่า พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่มีเพศ ต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 14 ความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

อายุ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ต่ำกว่า 30 ปี	204	3.37	0.509	ปานกลาง
31-40 ปี	139	3.41	0.375	
สูงกว่า 40 ปี	41	3.23	0.341	
รวม	384	3.37	0.450	

F = 4.127

Significance = 0.043*

ตาราง Least Significant Difference

LSD	Mean Difference	Std. Error	Sig	
ต่ำกว่า 30 ปี	31-40 ปี	-0.040	0.493	0.414
	สูงกว่า 40 ปี	0.139	0.768	0.071
31-40 ปี	ต่ำกว่า 30 ปี	0.040	0.493	0.414
	สูงกว่า 40 ปี	0.179*	0.797	0.025*
สูงกว่า 40 ปี	ต่ำกว่า 30 ปี	-0.139	0.768	0.071
	31-40 ปี	-0.179*	0.797	0.025*

จากตารางที่ 14 อายุ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางเหมือนกันด้วยคะแนนเฉลี่ยโดยเรียงจากมาไปน้อย ดังนี้ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี (3.41 คะแนน) ผู้ที่มีอายุต่ำกว่า 30 ปี (3.37 คะแนน) และผู้ที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป (3.23 คะแนน) ตามลำดับ

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า พบว่า Significance เท่ากับ 0.043 ซึ่งมีน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่า อายุของพนักงานบริษัทเอกชนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จึงสรุปได้ว่า พนักงานงานบริษัทเอกชนที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

และเมื่อหาค่า LSD จึงพบว่าพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่มีอายุต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน คือ ผู้ที่มีอายุระหว่าง 31-40 ปีกับผู้ที่มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 15 ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
บริษัทเอกชน

การศึกษา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	84	3.34	0.459	ปานกลาง
ปริญญาตรี	258	3.38	0.450	ปานกลาง
สูงกว่าปริญญาตรี	42	3.33	0.440	ปานกลาง
รวม	384	3.37	0.450	
F = 1.046			Significance = 0.307	

จากตารางที่ 15 การศึกษา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางเหมือนกัน ด้วยคะแนนเฉลี่ยโดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (3.38 คะแนน) ผู้ที่มีการศึกษากว่าปริญญาตรี (3.34 คะแนน) และ ผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี (3.33 คะแนน) ตามลำดับ

ผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี (3.38 คะแนน) ผู้ที่มีการศึกษากว่าปริญญาตรี (3.34 คะแนน) ผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาเอก (3.44 คะแนน) และ ผู้ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท (3.32 คะแนน) ตามลำดับ

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.307 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่า ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จึงสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานงานบริษัทเอกชนที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 16 ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
บริษัทเอกชนย่านสีลม

ตำแหน่ง	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ระดับผู้บริหาร	7	3.54	0.297	ปานกลาง
ระดับหัวหน้าฝ่าย	44	3.45	0.463	ปานกลาง
ระดับปฏิบัติการ/พนักงาน	326	3.35	0.454	ปานกลาง
โปรดิวเซอร์	5	3.38	0.099	ปานกลาง
ลูกจ้างชั่วคราว	2	3.67	0.154	ปานกลาง
	384	3.37	0.450	
F = 1.030		Significance = 0.391		

จากตารางที่ 16 ตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่มีตำแหน่งหน้าที่การงาน ต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางเหมือนกัน ด้วยคะแนนเฉลี่ยโดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้ที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว (3.67 คะแนน) ผู้ที่มีตำแหน่งระดับผู้บริหาร (3.54 คะแนน) ระดับหัวหน้าฝ่าย (3.45 คะแนน) ระดับโปรดิวเซอร์ (3.38 คะแนน) และ ผู้ที่มีตำแหน่งระดับพนักงานปฏิบัติการ (3.35 คะแนน) ตามลำดับ

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.391 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่า ตำแหน่งหน้าที่การงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จึงสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานงานบริษัทเอกชนที่มีตำแหน่งต่างระดับกัน มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 17 ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะขององค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
บริษัทเอกชนย่านสีลม

ลักษณะ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ร่วมลงทุนกับญี่ปุ่น	57	3.30	0.383	ปานกลาง
ร่วมลงทุนกับสหรัฐอเมริกา	21	3.42	0.400	ปานกลาง
กิจการชาวไทย	240	3.37	0.434	ปานกลาง
อื่นๆ	66	3.41	0.565	ปานกลาง
รวม	384	3.37	0.450	
F = 0.680		Significance = 0.565		

จากตารางที่ 17 ลักษณะองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ผลการศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่ทำงานในองค์กรมีลักษณะต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางเหมือนกัน ด้วยคะแนนเฉลี่ยโดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ องค์กรร่วมลงทุนกับสหรัฐอเมริกา (3.42 คะแนน) องค์กรที่ร่วมลงทุนกับประเทศอื่นๆ (3.41 คะแนน) กิจการชาวไทย (3.37 คะแนน) และองค์กรที่ร่วมลงทุนกับญี่ปุ่น (3.30 คะแนน) ตามลำดับ

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการร่วมทุนกับต่างประเทศหรือกิจการชาวไทยกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมแล้ว โดยใช้ค่า-ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.565 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่า ลักษณะองค์กรของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนที่ทำงานอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จึงสรุปได้ว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานงานบริษัทเอกชนที่ทำงานในองค์กรที่มีลักษณะต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 18 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจขององค์กรกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม

ธุรกิจ	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ธุรกิจการบริการ	195	3.42	0.441	ปานกลาง
ธุรกิจสื่อบันเทิง	48	3.29	0.386	ปานกลาง
ธุรกิจระหว่างประเทศ	25	3.29	0.393	ปานกลาง
ธุรกิจด้านการเงินการธนาคาร	42	3.31	0.602	ปานกลาง
อื่นๆ	74	3.32	0.422	ปานกลาง
รวม	384	3.37	0.450	
F = 1.658		Significance = 0.159		

จากตารางที่ 18 ประเภทธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่ทำงานในธุรกิจประเภทต่างก็มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางเหมือนกัน ด้วยคะแนนเฉลี่ยโดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ธุรกิจการบริการ (3.42 คะแนน) ธุรกิจประเภทอื่นๆ (3.32 คะแนน) ธุรกิจด้านการเงินการธนาคาร (3.31 คะแนน) และ ธุรกิจสื่อบันเทิง ซึ่งเท่ากับ ธุรกิจระหว่างประเทศ (3.29 คะแนน) ตามลำดับ

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างประเภทธุรกิจกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม แล้ว โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.159 ซึ่งมีค่ามากกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่า ประเภทธุรกิจที่กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนที่ทำงานอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานจึงสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานงานบริษัทเอกชนที่ทำงานในธุรกิจประเภทต่างก็ มีความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 19 ความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาในการทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม

ระยะเวลา	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D	ระดับความพึงพอใจ
ต่ำกว่า 1 ปี	68	3.31	0.559	ปานกลาง
1-5 ปี	160	3.42	0.440	ปานกลาง
6-10 ปี	83	3.44	0.430	ปานกลาง
11-15 ปี	41	3.17	0.294	ปานกลาง
มากกว่า 15 ปี	32	3.28	0.377	ปานกลาง
รวม	384	3.37	0.450	
F = 3.742		Significance = 0.005*		

ตาราง Least Significant Difference

LSD	Mean Difference	Std.Error	Sig	
ต่ำกว่า 1 ปี	1-5 ปี	-0.117	0.064	0.070
	6-10 ปี	-0.132	0.073	0.069
	11-15 ปี	0.132	0.088	0.133
	มากกว่า 15 ปี	0.028	0.095	0.771
1-5 ปี	ต่ำกว่า 1 ปี	0.117	0.064	0.070
	6-10 ปี	-0.016	0.060	0.796
	11-15 ปี	0.249*	0.078	0.001*
	มากกว่า 15 ปี	0.144	0.086	0.094
6-10 ปี	ต่ำกว่า 1 ปี	0.132	0.073	0.069
	1-5 ปี	0.016	0.060	0.796
	11-15 ปี	0.264*	0.085	0.002*
	มากกว่า 15 ปี	0.160	0.092	0.084
11-15 ปี	ต่ำกว่า 1 ปี	-0.132	0.088	0.133
	1-5 ปี	-0.249*	0.078	0.001*
	6-10 ปี	-0.264*	0.085	0.002*
	มากกว่า 15 ปี	-0.104	0.105	0.320
มากกว่า 15 ปี	ต่ำกว่า 1 ปี	-0.028	0.095	0.771
	1-5 ปี	-0.144	0.086	0.094
	6-10 ปี	-0.160	0.092	0.084
	11-15 ปี	0.104	0.105	0.320

จากตารางที่ 19 ระยะเวลาในการทำงานมี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่มีระยะเวลาทำงานในองค์กรต่างกันก็มีความพึงพอใจในการทำงานระดับปานกลางเหมือนกัน ด้วยคะแนนเฉลี่ยโดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ ผู้ที่มีระยะเวลาทำงานระหว่าง 6-10 ปี (3.44 คะแนน) มีระยะเวลาทำงานระหว่าง 1-5 ปี (3.42 คะแนน) ระยะเวลาทำงานต่ำกว่า 1 ปี (3.31 คะแนน) ระยะเวลาทำงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป (3.28 คะแนน) และระยะเวลาทำงานระหว่าง 11-15 ปี (3.17 คะแนน ตามลำดับ

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาทำงานกับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม แล้ว โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.005 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐาน แสดงว่า ระยะเวลาทำงานที่กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จึงสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนที่มีระยะเวลาการทำงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าผู้ที่มีระยะเวลาการทำงานมากน่าจะมีความพึงพอใจในการทำงานมาก และผู้ที่มีอายุการทำงานน้อยน่าจะมีความพึงพอใจ แต่ทั้งผู้ที่มีอายุการทำงานทั้งมากและน้อยต่างก็มีความพึงพอใจเหมือนกันคือในระดับปานกลาง

และเมื่อหาค่า LSD จึงพบว่าพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมที่มีระยะเวลาการทำงานต่างก็มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน คือ ผู้ที่มีระยะเวลาระหว่าง 11-15 ปี กับผู้ที่มีระยะเวลาการทำงาน 1-10 ปี อย่างมีนัยสำคัญ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการทำงาน

การวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ตามลักษณะต่าง ๆ โดยแต่ละลักษณะเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานแยกตามมิติการเน้นด้านต่าง ๆ ดังนี้

ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมจำแนกตามมิติ

ลักษณะสร้างสรรค์	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig	R Square	Eta
มิติเน้นความสำเร็จ	3.724	0.621	3.829	0.001*	0.409	0.464
มิติเน้นสัจการแห่งตน	2.229	0.372	2.066	0.056	0.317	0.360
มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น	2.924	0.195	1.105	0.350	0.359	0.408
มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์	2.791	0.465	2.768	0.012*	0.388	0.432
	5.065	0.181	1.155	0.271	0.221	0.535

ตาราง Least Significant Difference

LSD		Mean Difference	Std. Error	Sig
มิติเน้นความสำเร็จ - น้อย	ปานกลาง	-0.217	0.166	0.428
	มาก	-0.510*	0.163	0.008*
- ปานกลาง	น้อย	0.217	0.166	0.428
	มาก	-0.293*	0.048	0.000*
- มาก	น้อย	0.510*	0.163	0.008*
	ปานกลาง	0.293*	0.048	0.000*
มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ - น้อย	ปานกลาง	-0.673*	0.122	0.000*
	มาก	-0.834*	0.121	0.000*
- ปานกลาง	น้อย	0.673	0.122	0.000*
	มาก	-0.161*	0.044	0.001*
- มาก	น้อย	0.834*	0.121	0.000*
	ปานกลาง	0.161	0.044	0.001*

จากตารางที่ 20 วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การในลักษณะสร้างสรรค์ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ได้แก่มิติเน้นสั่งการแห่งตน และมิติเน้นบุคคล และการกระตุน โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.056 และ 0.350 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ส่วน วัฒนธรรมองค์การของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมในลักษณะสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานทางด้านมิติเน้นความสำเร็จ และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.001 และ 0.012 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐาน

จึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ด้านมิติแห่งสั่งการแห่งตนและมิติเน้นบุคคลและการกระตุน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมทาง ส่วนวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ด้านมิติแห่งความสำเร็จและมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม

ตารางที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – เชื้อชากับความพึงพอใจ
ในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมจำแนกตามมิติ

ลักษณะตั้งรับ - เชื้อชา	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig	R Square	Eta
มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย	0.072	0.024	0.122	0.947	0.192	0.195
มิติเน้นการระเบียบ	1.069	0.178	0.930	0.473	0.242	0.269
มิติเน้นการพึ่งพา	3.845	0.549	3.233	0.002*	0.360	0.424
มิติเน้นการหลีกเลี่ยง	1.460	0.209	1.084	0.373	0.228	0.266
	12.958	0.648	4.293	0.000*	0.360	0.545

ตาราง Least Significant Difference

LSD		Mean Difference	Std. Error	Sig
มิติเน้นการพึ่งพา - น้อย	ปานกลาง	-0.144	0.126	0.521
	มาก	-0.442*	0.126	0.002*
- ปานกลาง	น้อย	0.144	0.126	0.521
	มาก	-0.297*	0.044	0.000*
- มาก	น้อย	0.442*	0.126	0.002*
	ปานกลาง	0.297	0.044	0.000

จากตารางที่ 21 วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เชื้อชา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การในลักษณะตั้งรับ-เชื้อชา ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ได้แก่มิติเน้นการเห็นพ้องด้วยมิติเน้นกฎระเบียบ และมิติเน้นการหลีกเลี่ยง โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.947 0.473 และ 0.373 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ส่วนวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมในลักษณะตั้งรับ-เชื้อชา ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานทางด้านมิติเน้นการพึ่งพา โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.002 ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐาน

จึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เชื้อชา ด้านมิติเน้นการเห็นพ้องด้วย มิติเน้นกฎระเบียบ และมิติเน้นการหลีกเลี่ยง ไม่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ส่วนทางวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ – เชื้อชา ด้านมิติเน้นการพึ่งพา มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม

ตารางที่ 22 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมจำแนกตามมิติ

ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig	R Square	Eta
มิติเน้นความเห็นตรงข้าม	0.143	0.048	0.263	0.852	0.334	0.337
มิติเน้นอำนาจ	1.187	0.170	0.966	0.456	0.370	0.390
มิติเน้นการแข่งขัน	2.724	0.389	2.147	0.038*	0.299	0.353
มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ	2.910	0.485	2.679	0.015*	0.293	0.351
	4.275	0.214	1.399	0.119	0.233	0.536

ตาราง Least Significant Difference

LSD		Mean Difference	Std.Error	Sig
มิติเน้นการแข่งขัน - น้อย	ปานกลาง	-0.171	0.083	0.125
	มาก	-0.350*	0.085	0.000*
- ปานกลาง	น้อย	0.171	0.083	0.125
	มาก	-0.180*	0.047	0.001*
- มาก	น้อย	0.350*	0.085	0.000*
	ปานกลาง	0.180*	0.047	0.001
ความสมบูรณ์แบบ - น้อย	ปานกลาง	-0.669*	0.198	0.004*
	มาก	-0.826*	0.197	0.000*
- ปานกลาง	น้อย	0.669*	0.198	0.004*
	มาก	-0.157*	0.045	0.003*
- มาก	น้อย	0.826*	0.197	0.000*
	ปานกลาง	0.157*	0.045	0.003*

จากตารางที่ 22 วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์การในลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ได้แก่มิติเน้นความเห็นตรงข้าม และมิติเน้นอำนาจ โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.852 และ 0.456 ตามลำดับ

ซึ่งมีค่ามากกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ส่วน วัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมในลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานได้แก่ มิติเน้นการแข่งขัน และ มิติเน้นเน้นความสมบูรณ์แบบ โดยใช้ค่า ANOVA พบว่า Significance เท่ากับ 0.038 และ 0.015 ตามลำดับ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าค่าระดับนัยสำคัญ 0.05 จึงเป็นไปตามสมมติฐาน

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ด้านมิติเน้นความเห็นตรงข้าม และมิติเน้นอำนาจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมทาง ส่วนวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ด้านมิติเน้นการแข่งขัน และ มิติเน้นเน้นความสมบูรณ์แบบ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม

ตารางที่ 23 ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน
บริษัทเอกชนย่านสีลม

วัฒนธรรมองค์การ	Sum of Squares	Mean Square	F	Sig	R Square	Eta
ลักษณะสร้างสรรค์	11.525	0.288	2.062	0.000*	0.486	0.620
ลักษณะตั้งรับ - เชื้อชาติ	8.833	0.368	2.222	0.001*	0.350	0.486
ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว	9.499	0.396	2.851	0.000*	0.487	0.600

ตาราง Least Significant Difference

LSD		Mean Difference	Std.Error	Sig
ลักษณะสร้างสรรค์ - น้อย	ปานกลาง	-0.448	0.243	0.184
	มาก	-0.793*	0.241	0.005*
- ปานกลาง	น้อย	0.448	0.243	0.184
	มาก	-0.345*	0.044	0.000*
- มาก	น้อย	0.793*	0.242	0.005*
	ปานกลาง	0.345*	0.044	0.000*
ลักษณะตั้งรับ - เชื้อชาติ - น้อย	ปานกลาง	-0.681*	0.189	0.002*
	มาก	-0.974*	0.189	0.000*
- ปานกลาง	น้อย	0.681*	0.189	0.002*
	มาก	-0.290*	0.043	0.000*
- มาก	น้อย	0.974*	0.189	0.000*
	ปานกลาง	0.293*	0.043	0.000*
ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว - น้อย	ปานกลาง	-0.767*	0.189	0.000*
	มาก	-1.060*	0.191	0.000*
- ปานกลาง	น้อย	0.767*	0.189	0.000*
	มาก	-0.293*	0.045	0.000*
- มาก	น้อย	1.060*	0.191	0.000*
	ปานกลาง	0.293*	0.045	0.000*

จากตารางที่ 23 ผลการศึกษาวัฒนธรรมองค์การ พบว่าวัฒนธรรมองค์การทั้งลักษณะ
สร้างสรรค์ ตั้งรับ-เชื้อชาติ และ ตั้งรับก้าวร้าว มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของ
กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Significance = 0.000 0.001
และ 0.000 ตามลำดับ)

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ย่านสี ซึ่งสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1.1 เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัทเอกชน
- 1.2 เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน
- 1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ และตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม เป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit Of analysis) โดย ผู้วิจัยใช้การคำนวณได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของยามานะ (ประคอง กรรณสูต, 2542) โดยมีระดับความเชื่อมั่นที่ 95% และกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนของการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 0.05 ซึ่งคำนวณได้จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 384 ตัวอย่าง

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) ซึ่งมีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ย่านสี แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ข้อมูลด้านลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล มีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) มีคำถามจำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วยข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ประเภทธุรกิจ ลักษณะธุรกิจ และระยะเวลาปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของค็อกซ์ มีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) มีคำถามจำนวน 24 ข้อ ประกอบด้วยข้อมูล ได้แก่ วัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ – เฉื่อยชา และ วัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ – ก้าวร้าว

ตอนที่ 3 เป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน มีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) มีคำถามจำนวน 9 ข้อ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามไปแจกตามกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญด้วยตนเอง โดยจะถามคำถาม 2 ข้อคำถามก่อนแจก คือ 1) ทำงานในเขตสีกงหรือไม่ว่าง 2) ทำงานในบริษัทเอกชนหรือไม่ว่าง ต่อจากนั้นถึงได้ดำเนินการแจกแบบสอบถามทั้งสิ้น จำนวน 384 ตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 384 ฉบับโดยเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ ครบทั้ง 384 ตัวอย่าง จากนั้นผู้วิจัยเริ่มต้นด้วยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดแล้ว ทำการให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละตอนเพื่อนำคะแนนไปทำการวิเคราะห์ทางสถิติ ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อประมวลผลข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

5. สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์การของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน ย่านสีลมกรุงเทพมหานคร ศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงาน ศึกษาปัจจัยตามคุณลักษณะทางปัจจัยส่วนบุคคล และวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อเป็นแนวแนวทางข้อเสนอแนะให้กับองค์การหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การอื่นได้ตระหนักถึง

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร และเพื่อเป็นข้อเสนอแนะแนวทางให้กับองค์กรต่าง ๆ ได้พิจารณาข้อมูล เพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปรับปรุง องค์กรให้มีความสมบูรณ์แบบและเป็นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้กับพนักงานขององค์กรเองด้วยเพื่อทำให้องค์การได้บรรลุถึงเป้าหมายนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้แจกแบบสอบถามแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) ให้กับกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร จำนวน 384 ชุด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบจำนวน 384 ชุด โดยแยกเป็นส่วน ๆ ได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความพึงพอใจ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลด้านปัจจัยส่วนบุคคล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร พบว่า ส่วนใหญ่ร้อยละ 62.76 เป็นเพศหญิง และส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 53.12 โดยจบการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด ร้อยละ 67.19 ตำแหน่งหน้าที่ระดับปฏิบัติการ /พนักงาน มากที่สุด ร้อยละ 84.90 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-5 ปี ร้อยละ 41.67 และยังพบว่าองค์กรย่านสีลมส่วนใหญ่ประกอบธุรกิจบริการ ร้อยละ 50.78 โดยเป็นกิจการชาวไทยมากที่สุด ร้อยละ 62.50

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาวิจัยวัฒนธรรมองค์กร ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม กรุงเทพมหานคร พบว่าวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์ ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนมีความคิดเห็นระดับสูงในด้านมีดีเน้นความสำเร็จ ด้วยการที่องค์กรมีการตั้งเป้าหมาย และวางแผนการทำงานร่วมกัน และพนักงานมีความกระตือรือร้น มีความสนุกกับงาน และรู้สึกว่าการที่ทำงานมีความท้าทาย ซึ่งด้านมิติสัจการแห่งตน จะมุ่งเป้าหมายในการทำงาน โดยรวมอยู่ที่คุณภาพมากกว่า

ปริมาณงานที่ทำ และผลงานจะทำให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ ส่วนด้านมิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนมีความคิดเห็นระดับสูงว่าองค์กรมีการสอนงานกันและองค์กรมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน ซึ่งองค์กรได้ให้ความสำคัญกับทุกคนและพร้อมให้โอกาสส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่ทำกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนมีความคิดเห็นระดับปานกลาง และมิติไมตรีสัมพันธ์ที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร มีการยอมรับซึ่งกันและกันนั้น กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนมีความคิดเห็นระดับสูง และในส่วนของความคิดเห็นเกี่ยวกับเห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ในองค์กรนั้น กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง

วัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ด้านมิติเน้นการเห็นพ้องด้วยในเรื่องปฏิบัติตนเองเสมือนคนส่วนใหญ่ในองค์กรที่ปฏิบัติกร เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนมีความคิดเห็นระดับสูง ส่วนมิติเน้นกฎระเบียบนั้น กลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนมีความคิดเห็นระดับสูงในเรื่องของการยอมรับกฎระเบียบขององค์กร และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ส่วนที่ว่าองค์กรมีพฤติกรรมแบบอนุรักษ์นิยม ขีดถือธรรมเนียมแบบแผนปฏิบัติกลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนมีความคิดเห็นระดับปานกลาง ด้านมิติเน้นการพึ่งพา กลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนมีความคิดเห็นระดับสูงในเรื่องของการที่จะปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร และเชื่อว่าคำสั่งนั้นถูกต้องแน่นอน แต่การได้รับโอกาสให้มีความคิดริเริ่มงานด้วยตนเองนั้น กลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนมีความคิดเห็นในระดับปานกลาง และด้านมิติการหลีกเลี่ยง กลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนมีความคิดเห็นระดับปานกลางในเรื่องของการหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและพิพลาต กับที่มีความรู้สึกว่าการทำงานมากหรือน้อยมีผลไม่แตกต่างกัน

ส่วนวัฒนธรรมลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ในส่วนของมิติเน้นความเห็นตรงข้าม กลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชน มีความคิดเห็นว่าบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรมักจะแสดงบทบาทในการทำงานเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับอย่างเคร่งครัดในระดับสูงส่วนที่ว่าบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรมีพฤติกรรมการเจรจาต่อรองกันแบบเผชิญหน้ากันและพร้อมที่จะขัดแย้งกับผู้อื่นที่มีความเห็นแตกต่างกันนั้น กลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนย่านสีลม มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง ส่วนด้านมิติเน้นความสมบูรณ์แบบในเรื่องของการมีความพึงพอใจในการทำงาน โดยทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน กลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนย่านสีลม มีความคิดเห็นในระดับสูง และมีความคิดเห็นระดับปานกลางในเรื่องที่ต้องใช้เวลาอย่างมากในการสร้างผลงานหรือผลผลิตขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงและบรรลุเป้าหมาย

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความพึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนย่านสีลม มีความพึงพอใจในการทำงานระดับสูง ในช่วงเวลาที่ทำงานจะรู้สึกมีความสุขมากกว่าอยู่เฉยๆ หรือว่างจากงาน มีการติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานกันอย่างราบรื่น และมีความรู้สึกว่า ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความมั่นคง จะไม่มีการให้ออกจากงาน โดยไม่มีเหตุผลอันควร ส่วนในด้านของการ จะได้รับคำชมเชยยกย่องเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ หรือการมีโอกาสที่จะได้เป็นคนสำคัญขององค์กร การได้ผลตอบแทนที่ได้ไม่แตกต่างกับองค์กรอื่นในตำแหน่งหน้าที่เดียวกัน รวมถึงประสบปัญหา กับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดเวลาและมีความรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่ รวมถึงรู้สึกมีความสุขเมื่อนึกถึงงานประจำที่ทำและอยากทำเสมอ กลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลมมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

6. อภิปรายผล

สำหรับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ด้านปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ลักษณะ และประเภทธุรกิจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่พบว่าอายุและระยะเวลาการทำงาน of พนักงานบริษัทเอกชนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่ง มีความสอดคล้องกับ กัมพล พันธุ์เกษมสุข. (2548: บทคัดย่อ) ที่ทำการศึกษารื่องวัฒนธรรมองค์กร บุคลิกภาพ และการจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท TRUE พบว่า พนักงานที่มี เพศ การศึกษาที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน พนักงานบริษัททुरुที่มีตำแหน่งในองค์การแตกต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานโดยรวมในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่าไม่สอดคล้องกับการศึกษาของแมนนิ่ง (Manning, 1987) ที่ได้ทำการศึกษารื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง ความพึงพอใจในการทำงาน และตัวแปรด้านอายุ เพศ ระยะเวลาการทำงาน ระดับการศึกษาของครูในโรงเรียนในรัฐจอร์เจียสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ตัวแปรด้าน อายุ เพศ ระยะเวลาการทำงาน และระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจิรนนท์ ลากพรประเสริฐ (2547 : บทคัดย่อ) ก็ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่ง

ผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด ก็พบว่าการศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท โกลว์ จำกัด แต่จะแตกต่างกับผลการวิจัยในด้านของอายุ ซึ่งผลการศึกษาของผู้วิจัยในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน พบว่า อายุ ของพนักงานบริษัทเอกชนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งผลการศึกษาของชิรพันธ์ ลาภพรประเสริฐ (2547) พบว่าด้าน อายุงานไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่นกัน และจากผลวิจัยที่ทำการศึกษา พบว่าอายุ และระยะเวลาการทำงาน ของพนักงานบริษัทเอกชนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ส่วน ด้านวัฒนธรรมองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีมติเน้นสัจการแห่งตน และเน้นบุคคลและการกระตุ้น ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งพบว่าไม่สอดคล้องตามการศึกษาของ สุภาภรณ์ ฉายสำเภา (2543) ได้กล่าวถึงการศึกษาคความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตเคมี ที่เกี่ยวกับความพอใจในการทำงาน ในด้านชนิดของงานซึ่งพนักงานจะสนใจกับงาน ที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว จึงทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงานเกิดขึ้น ส่วนมิตินั้นความสำเร็จและเน้น ไมตรีสัมพันธ์มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 สำหรับวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ในส่วนของมิตินั้นการเห็นพ้องด้วย เน้นกฎระเบียบ และเน้นการหลีกเลี่ยง ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนมิตินั้นการพึ่งพา นั้นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนด้านวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับก้าวร้าว ตามมิตินั้นความเห็นตรงข้าม และเน้นอำนาจ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานเอกชนย่านสีลม ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ส่วนมิตินั้นการแข่งขันและเน้นความสมบูรณ์แบบนั้น มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 แต่เมื่อมองภาพรวมของวัฒนธรรมองค์การ พบว่าวัฒนธรรมองค์การตามลักษณะสร้างสรรค์ วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อย-ชา และวัฒนธรรมองค์การตั้งรับ-ก้าวร้าว มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทเอกชน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ซึ่งจากการ

ศึกษาพบว่าสอดคล้องกับแนวความคิดของ Cooke , et al. 1989 (อ้างถึงใน วิวัฒน์ มานะกิจ , 2541 : 15-19) ที่ได้ศึกษาวัฒนธรรมองค์การเป็นรายลักษณะ 3 ลักษณะ คือ ลักษณะของการสร้างสรรค์ ลักษณะของการตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะของการ ตั้งรับ-ก้าวร้าว ผลการวิจัย พบว่า รายลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ให้บริการมีคุณภาพสูง คือลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งแตกต่างกันระหว่างวัฒนธรรมองค์การ 3 รายลักษณะคือวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ มีมากกว่าลักษณะของวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์การแบบก้าวร้าว-ตั้งรับ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การซึ่งนำมาสู่ความพึงพอใจในการทำงาน

ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยด้านปัจจัยส่วนบุคคลสยทวัน อายุ และระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนย่านสีลม ซึ่งผลการศึกษาจะแตกต่างจากผลการศึกษาของ กัมพล พันธุ์เกษมสุข. (2548) แต่อาจมีปัจจัยทางด้านอื่น เช่น ถิ่นกำเนิด สถานภาพสมรส สมาชิกในครัวเรือน รายได้ และค่าใช้จ่าย เป็นต้น ที่อาจมีผลกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเอกชนย่านสีลม แต่ในปัจจัยบางตัวจากผลการศึกษาจะสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ขนิษฐา ทรงงาม (2549) ซึ่งผลการวิจัยพบว่า พนักงานธนาคารแห่งประเทศไทยสำนักงานใหญ่ ที่มีเพศหญิงมีพฤติกรรมในการทำงานดีกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน ระดับการศึกษาแตกต่างกัน ตำแหน่งงานแตกต่างกัน และอายุการทำงานแตกต่างกัน มีพฤติกรรมในการทำงานไม่แตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการศึกษา ทำให้ทราบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานค่อนข้างมาก ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ก็ควรมีการจัดวางระเบียบวัฒนธรรมองค์กรตามลักษณะต่าง ๆ ให้เป็นแนวทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดการยอมรับ เชื่อถือ และปฏิบัติตามอย่างไม่มีความขัดแย้งของพนักงานในองค์กร ทั้งนี้จะต้องได้รับความคิดเห็นจากพนักงานองค์กรในทุกระดับชั้น และมีการประชุมปรึกษาหารือในส่วนงานที่ทำทุกหน่วยอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทำการปรับปรุง แก้ไข ให้พนักงานมีความรู้สึกมีส่วนร่วมและความภาคภูมิใจในความสำเร็จขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินองค์กรที่จะได้ดำเนินกิจการได้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และยังคงเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความแข็งแกร่งให้กับเศรษฐกิจของประเทศอีกทางหนึ่ง

7.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษากครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากด้านปัจจัยส่วนบุคคล ที่อาจมีผลกับความพึงพอใจในการทำงานโดยตรง เช่น ปัจจัยที่มีผลพวงกับเศรษฐกิจ อันได้แก่ สถานภาพสมรส สมาชิกในครัวเรือน รายได้ ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อเดือน สถานที่ตั้งองค์กรที่ต่างกัน เป็นต้น เพื่อนำมาใช้ประยุกต์ให้กับองค์กรหรือผู้ที่สนใจเริ่มธุรกิจใหม่ ๆ ได้เห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของวัฒนธรรมองค์กรให้มากขึ้น ขณะเดียวกันควรศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ที่สามารถสอดคล้องกับสภาวะการณ์เศรษฐกิจที่โลกเผชิญอยู่ในปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาความเป็นไปได้ที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานได้มากขึ้น

บรรณานุกรม

- กัมพล พันธุ์เกษมสุข. 2548. วัฒนธรรมองค์การ บุคลิกภาพ และการจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจโดยรวมในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท TRUE, สารนิพนธ์ บชม. (สาขาการจัดการ)กรุงเทพมหานคร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2547. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ณรงค์ นันทวรรณนะ. 2543. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรเบื้องต้น. โรงพิมพ์สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัย.
- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. 2543. จิตวิทยาองค์การ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ประคอง วรรณสุด. 2542. สถิติศาสตร์ประยุกต์สำหรับครู. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนา
- ปราณี วิจิตรจิตเลิศ. 2547. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การรับรู้นโยบายองค์การ และความผูกพันต่อการของบุคลากรโรงพยาบาลหัวเฉียว. (บช.ม. (การจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2547. จิตวิทยาบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ.
- พินิจ หนูเกตุ. 2551. วัฒนธรรมองค์การและความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การในเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พรชัย ลิขิตธรรมโรจน์. 2545. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โอ. เอส. พรินติ้ง เฮาส์.

ราณี อธิชัยกุล (2549) “การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์การ” ใน ประมวลสาระชุดวิชาการ
จัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ หน่วยที่ 5 หน้า 271-338 นนทบุรี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วิเชียร วิทย์อุดม (2550) *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพมหานคร ธนัชการพิมพ์

วรรณช เนตรพิศาลวิช. (2538). *การศึกษาวัฒนธรรมองค์การในสถานพยาบาล*. วิทยานิพนธ์
ค.ม. (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ถ่ายเอกสาร.

วรพจน์ สุทธิสัย. (2536). *วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารงานตามฐานคติของ ดักลาส
แมคเกรเกอร์*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.(สังคมศาสตร์). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
ถ่ายเอกสาร.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ คณะ. 2541. *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพมหานคร : ซีระฟิล์มและ
ไซเท็กซ์.

สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์การ:แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์*.
กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.

สมยศ นาวิการ (2540) *การบริหารและพฤติกรรมองค์การ* กรุงเทพมหานคร ผู้จัดการ
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2549) *แผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554)* กรุงเทพมหานคร

สร้อยตระกูล (ดิทยานนท์) อรรถมานะ. 2545. *จิตวิทยาองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อำนวยการ แสงสว่าง. 2544. *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ.
พานิช.

อภิวัฒน์ เปรมบุญ. 2545. ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพึงพอใจในการทำงาน
ของข้าราชการสำนักงานสถิติแห่งชาติ ระดับ 1- ระดับ 6 ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปรินญา
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

เอกชัย รัตนปทุมวงศ์. 2544. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ศึกษากรณี บริษัท
บิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขารังสิต. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

Cooke, R.A. et al. (1989). **Organizational Culture Inventory**. Plymouth : MI Human
Synergistics.

Daft R.L. 2002. **The leadership experience (second edition)**. Forth worth, TX : Harcourt college
publishers

Gibson, James L. (1991). **Organizational : Behavior-Structure-Process** (7th ed.). Homewood,
IL: Von Hoffman.

Gordon, Judith R. (1999). **Organizational Behavior : A Diagnostic Approach** (6th ed.).
Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International.

Herzberg, Frederick. (1959). **The Motivation to Work**. New York : John Willey and Son Inc.

Hofstede, Greet H. (1984). **Cultur's Consequences : International Different in Work-Realted
Values**. Beverly Hill: Sage Publications.

Smirch, Linda. "(1983, September). **Concepts of Culture and Organizational Analysis.**"
Administrative Science Quarterly. 28 : 339-358.

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิด้านการตรวจสอบแบบสอบถาม



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
Sripatum University

สำเนา

ที่ มสป. (บว.) /2552

1 กรกฎาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. ทองฟู ศิริวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจ
ในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ”

ด้วยนางสาวสิมาพร แจ่มบุญศรี รหัสนักศึกษา 50503985 หลักสูตรการจัดการ
มหาบัณฑิต กลุ่มวิชาพลวัตและการจัดการองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม ได้รับ
อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการ
ทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ” โดยแบบสอบถามดังกล่าว ได้ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร. นิตินัย ตันพานิช

เพื่อความสมบูรณ์ถูกต้องของแบบสอบถามดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน
ตรวจสอบความถูกต้องและความเข้าใจชัดเจนของภาษาให้เป็นไปตามเกณฑ์ในการสร้าง
แบบสอบถาม ทั้งนี้เพื่อจะได้นำแบบสอบถามดังกล่าวไปใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร. นิตินัย ตันพานิช)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม

โทร. 0-2579-1111 ต่อ 1152, 1153

บางเขน	: 61 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	โทร. 0-2579-1111, 0-2561-2222	โทรสาร 0-2561-1721	www.spu.ac.th
วิทยาเขตชลบุรี	: 79 ถนนบางนา-ตราด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000	โทร. 0-3874-3690-703	โทรสาร 0-3827-6590	www.east.spu.ac.th
วิทยาเขตระยอง	: 979 SM Tower ชั้น 17 ถนนพหลโยธิน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400	โทร. 0-2298-0181-3	โทรสาร 0-2298-0185	www.spu.ac.th
BANGKHEN	: 61 Phaholyothin Rd. Jatujak, Bangkok Thailand 10900	Tel. 0-2579-1111, 0-2561-2222	Fax. 0-2561-1721	
CHONBURI CAMPUS	: 79 Bangna-Trad Rd. Klonglamru, Muang, Chonburi Thailand 20000	Tel. 0-3874-3690-703	Fax. 0-3827-6590	
PHAYATHAI CAMPUS	: 979 SM Tower, Floor 17, Phaholyothin Rd. Payathai, Bangkok Thailand 10400	Tel. 0-2298-0181-3	Fax. 0-2298-0185	



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
Sripatum University

อำนาจ

ที่ มสป. (บว.) /2552

1 กรกฎาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน ดร. อมร ฤงสูรธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจ
ในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน”

ด้วยนางสาวสิมาพร แจ่มบุญศรี รหัสนักศึกษา 50503985 หลักสูตรการจัดการ
มหาบัณฑิต กลุ่มวิชาพลวัตและการจัดการองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม ได้รับ
อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจในการ
ทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน” โดยแบบสอบถามดังกล่าว ได้ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร. นิตินัย ตันพานิช

เพื่อความสมบูรณ์ถูกต้องของแบบสอบถามดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน
ตรวจสอบความถูกต้องและความเข้าใจชัดเจนของภาษาให้เป็นไปตามเกณฑ์ในการสร้าง
แบบสอบถาม ทั้งนี้เพื่อจะได้นำแบบสอบถามดังกล่าวไปใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร. นิตินัย ตันพานิช)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม

โทร. 0-2579-1111 ต่อ 1152, 1153

บางเขน	: 61 ถนนพหลโยธิน แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	โทร. 0-2579-1111, 0-2561-2222 โทรสาร 0-2561-1721	www.spu.ac.th
วิทยาเขตชลบุรี	: 79 ถนนบางนา-ตราด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000	โทร. 0-3874-3690-703 โทรสาร 0-3827-6590	www.east.spu.ac.th
วิทยาเขตพญาไท	: 979 SM Tower ชั้น 17 ถนนพหลโยธิน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400	โทร. 0-2298-0181-3 โทรสาร 0-2298-0185	www.spu.ac.th
BANGKHEU	: 61 Phaholyothin Rd. Jatujak, Bangkok Thailand 10900	Tel. 0-2579-1111, 0-2561-2222 Fax. 0-2561-1721	
CHONBURI CAMPUS	: 79 Bangna-Trad Rd. Klongtanru, Muang, Chonburi Thailand 20000	Tel. 0-3874-3690-703 Fax. 0-3827-6590	
PHAYATHAI CAMPUS	: 979 SM Tower, Floor 17, Phaholyothin Rd. Payathai, Bangkok Thailand 10400	Tel. 0-2298-0181-3 Fax. 0-2298-0185	



มหาวิทยาลัยศรีปทุม
Sripatum University

สำเนา

ที่ มศป. (บว.) /2552

1 กรกฎาคม 2552

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

เรียน ดร. ประเสริฐ สิทธิจิรพัฒน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม เรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจ
ในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน”

ด้วยนางสาวสิมาพร แจ่มบุญศรี รหัสนักศึกษา 50503985 หลักสูตรการจัดการ
มหาบัณฑิต กลุ่มวิชาพลวัตและการจัดการองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม ได้รับ
อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการ
ทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน” โดยแบบสอบถามดังกล่าว ได้ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่
ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ ดร. นิตินัย ตันพานิช

เพื่อความสมบูรณ์ถูกต้องของแบบสอบถามดังกล่าว จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน
ตรวจสอบความถูกต้องและความเข้าใจชัดเจนของภาษาให้เป็นไปตามเกณฑ์ในการสร้าง
แบบสอบถาม ทั้งนี้เพื่อจะได้นำแบบสอบถามดังกล่าวไปใช้ในการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร. นิตินัย ตันพานิช)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม

โทร. 0-2579-1111 ต่อ 1152, 1153

บางเขน	: 61 ถนนพหลโยธิน แขวงสามยุคิม เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900	โทร. 0-2579-1111, 0-2561-2222 โทรสาร 0-2561-1721	www.spu.ac.th
วิทยาเขตชลบุรี	: 79 ถนนบางนา-ตราด อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี 20000	โทร. 0-3874-3690-703 โทรสาร 0-3827-6590	www.east.spu.ac.th
วิทยาเขตระยอง	: 979 SM Tower ชั้น 17 ถนนพหลโยธิน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400	โทร. 0-2298-0181-3 โทรสาร 0-2298-0185	www.spu.ac.th
BANGKHEN	: 61 Phaholyothin Rd, Jatujak, Bangkok Thailand 10900	Tel. 0-2579-1111, 0-2561-2222 Fax 0-2561-1721	
CHONBURI CAMPUS	: 79 Bangna-Trad Rd, Klontamru, Muang, Chonburi Thailand 20000	Tel. 0-3874-3690-703 Fax 0-3827-6590	
PHAYATHAI CAMPUS	: 979 SM Tower, Floor 17, Phaholyothin Rd, Payathai, Bangkok Thailand 10400	Tel. 0-2298-0181-3 Fax 0-2298-0185	

ภาคผนวก ข

รายละเอียดแบบสอบถาม

การวิจัย

เรื่อง

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน ของพนักงานบริษัทเอกชน

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์การของบริษัทเอกชนต่าง ๆ เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนต่าง ๆ และสามารถประยุกต์เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในงานของพนักงานบริษัทเอกชนต่าง ๆ ซึ่งผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ผู้วิจัยขอยืนยันว่าจะนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวิจัย เพื่อขยายผลทางการศึกษาและผลงานทางด้านวิชาการ ซึ่งจะประโยชน์ต่อนักวิชาการทั่วไป นักบริหารรวมทั้งเป็นแบบอย่างและกรณีศึกษาให้กับหน่วยงานราชการอื่นที่ต้องการข้อมูล อันเป็นประโยชน์นี้ไปใช้ อีกทั้งยังเป็นการเผยแพร่ให้ประชาชนและบุคคลทั่วไป ทราบถึงความมุ่งมั่น ซึ่งจะเป็ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารองค์การต่าง ๆ อีกทั้งยังสามารถเป็นแนวทางปฏิบัติ และกรณีศึกษาให้แก่บุคคลที่สนใจในเรื่องของวัฒนธรรมองค์การ

โดยแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำไปใช้เพื่อสรุปผลจากการวิจัยในภาพรวมโดยไม่มีผลเสียหายต่อท่าน ซึ่งผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกตอน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวสิมาพร แจ่มบุญศรี)

ผู้วิจัย

13 กรกฎาคม 2552

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง ความสัมพันธ์วัฒนธรรมองค์การ และความพึงพอใจในการทำงาน
ของพนักงานบริษัทเอกชน

โดยแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะนำไปใช้เพื่อสรุปผลจากการวิจัยในภาพรวม โดยไม่มีผลเสีย
 ชาติต่อท่าน ซึ่งผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งที่จะได้รับความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามให้
 ครบทุกตอน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ (โปรดทำเครื่องหมาย / หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด)

ส่วนที่ 1 คำชี้แจง กรุณาขีดเครื่องหมาย / ลงในช่องข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. ปัจจุบันท่านมีอายุ

อายุต่ำกว่า 20 ปี 20 – 30 ปี
 31 – 40 ปี 41 – 50 ปี
 สูงกว่า 50 ปี

3. ท่านจบการศึกษาสูงสุดระดับใด

ต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรี
 ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

ระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้าฝ่าย
 ระดับปฏิบัติการ / พนักงาน อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. บริษัทของท่านดำเนินธุรกิจประเภทใด

ธุรกิจประเภทบริการ ธุรกิจประเภทสื่อบันเทิง
 ธุรกิจระหว่างประเทศ ธุรกิจด้านการเงินการธนาคาร
 อื่น (โปรดระบุ).....

6. บริษัทของท่านเป็นลักษณะธุรกิจในรูปแบบใด

ร่วมทุนกับ ญี่ปุ่น ร่วมทุนกับ สหรัฐอเมริกา
 กิจการชาวไทย อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

7. ระยะเวลาการทำงาน

ต่ำกว่า 1 ปี 1 - 5 ปี
 6 – 10 ปี 11 – 15 ปี
 มากกว่า 15 ปี

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ของบริษัทเอกชน

การให้คะแนนตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นแต่ละข้อของท่านตามความเป็นจริง (กรุณาตอบคำถามทุกข้อ) โดยใช้ระดับคะแนนดังนี้

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นกับองค์กรของท่าน จริงมากที่สุด ให้เขียนหมายเลข	5
สถานการณ์นี้เกิดขึ้นกับองค์กรของท่าน จริงมาก ให้เขียนหมายเลข	4
สถานการณ์นี้เกิดขึ้นกับองค์กรของท่าน จริงปานกลาง ให้เขียนหมายเลข	3
สถานการณ์นี้เกิดขึ้นกับองค์กรของท่าน จริงน้อย	2
สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจริงน้อยที่สุดหรือไม่เคยเกิดขึ้นเลย ในองค์กรของท่าน ให้เขียนหมายเลข	1

ข้อ	รายการ	ระดับความเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
1.	องค์กรของท่านมีการตั้งเป้าหมาย และ วางแผนการทำงานร่วมกัน					
2.	ท่านมีความกระตือรือร้น สนุกกับงานและรู้สึกว่าการทำงานที่มีความท้าทาย					
3.	เป้าหมายในการทำงานของท่านอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่าปริมาณงานที่ทำ					
4.	ความก้าวหน้าในอาชีพเกิดจากผลงานของท่าน					
5.	องค์กรของท่านเน้นการมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน					
6.	องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับทุกคนและพร้อมให้โอกาส ส่งเสริมให้เติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ท่านทำ					
7.	องค์กรของท่านมีการสอนงานกัน					
8.	องค์กรของท่านมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	ท่านและเพื่อนร่วมงานในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน					
10.	ท่านเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ ในองค์กรของท่าน					
11.	ท่านปฏิบัติตนเองเสมือนคนส่วนใหญ่ในองค์กรที่ปฏิบัติภารกิจ เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้					
12.	องค์กรของท่านมีพฤติกรรมแบบอนุรักษ์นิยม ยึดถือธรรมเนียมแบบแผนในการปฏิบัติ					
13.	ท่านยอมรับกฎระเบียบขององค์กร และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดเสมอ					
14.	ท่านมักจะปฏิบัติตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารและเชื่อว่าคำสั่งนั้นถูกต้องแน่นอน					
15.	ท่านได้รับโอกาสให้ริเริ่มงานด้วยตนเอง					
16.	ท่านมีความรู้สึกว่าการทำงานมากหรือน้อยก็มีผลไม่แตกต่างกันเลย					

แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ของบริษัทเอกชน (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ระดับความเป็นจริง				
		5	4	3	2	1
17.	ท่านมักจะหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานและการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดพลาดต่าง ๆ					
18.	บุคคลส่วนใหญ่ในองค์กรจะมีพฤติกรรมที่เราต้องรองรับกันแบบเผชิญหน้ากันและพร้อมที่จะขัดแย้งกับบุคคลอื่นที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน					
19.	คนส่วนใหญ่ในองค์กรของท่านมักจะแสดงบทบาทในการทำงาน เป็นไปตามตำแหน่ง หน้าที่ที่ได้รับอย่างเคร่งครัด					
20.	ระบบความสัมพันธ์ในงานขององค์กรท่านเป็นไปตามตำแหน่งสายงาน ไม่เน้นความสัมพันธ์ แบบส่วนบุคคล					
21.	ท่านเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันจึงจะสามารถประสบความสำเร็จ โดยเน้นที่ผลงาน มากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว					
22.	ทุกคนในองค์กรมุ่งการแข่งขันในการทำงานเพื่อให้ได้รับการยอมรับ					
23.	ท่านพิถีพิถันในการทำงาน โดยทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน					
24.	ในการสร้างผลงาน หรือผลผลิตขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายนั้น ท่านต้องใช้เวลาอย่างมากในการจะทำให้สำเร็จลุล่วง					

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
25.	เวลาที่ท่านทำงานท่านจะรู้สึกมีความสุขมากกว่าที่ท่านอยู่เฉย ๆ หรือว่าง					
26.	ท่านได้รับคำชมเชย ยกย่อง เสมอเมื่อทำงานสำเร็จ					
27.	การติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานเป็นไปด้วยความราบรื่น					
28.	ท่านมีโอกาสที่จะเป็นคนสำคัญของบริษัท					
29.	ค่าตอบแทนที่ท่านได้รับนั้น ไม่แตกต่างกับตำแหน่งหน้าที่เดียวกันในบริษัทอื่น ๆ					
30.	เมื่อท่านนึกถึงงานประจำที่ทำ ท่านก็รู้สึกมีความสุขอยากทำงานเสมอ					
31.	ตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านทำงานอยู่มีความมั่นคงจะไม่มีกรให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลอันควร					
32.	ท่านรู้สึกเบื่อหน่ายงานที่ทำอยู่					
33.	การประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องมักจะประสบปัญหาตลอดเวลา					

ส่วนที่ 4 : ข้อเสนอแนะอื่น ๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ขอขอบพระคุณ ที่ให้ความร่วมมือใน
การตอบแบบสอบถามค่ะ**

ภาคผนวก ก

ค่าความเชื่อมั่น

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

1. องค์การมีการตั้งเป้าหมายและวางแผนการทำงานร่วมกัน
2. มีความกระตือรือร้น สนุกกับงานและรู้สึกว่าการงานที่มีความท้าทาย
3. เป้าหมายในการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ทำ
4. ความก้าวหน้าในอาชีพเกิดจากผลงาน
5. องค์การเน้นการมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน
6. องค์การให้ความสำคัญกับทุกคนและพร้อมให้โอกาส ส่งเสริมให้เติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ทำ
7. องค์การมีการสอนงานกัน
8. องค์การมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
9. มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานในองค์การ และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน
10. เห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ในองค์การ
11. ปฏิบัติตนเองเสมือนคนส่วนใหญ่ในองค์การที่ปฏิบัติกร เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นได้
12. องค์การมีพฤติกรรมแบบอนุรักษ์นิยม ชี้อัตนธรรมนิยมแบบแผนในการปฏิบัติ
13. ยอมรับกฎระเบียบขององค์การและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
14. มักจะปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารและเชื่อว่าคำสั่งนั้นถูกต้องแน่นอน
15. ได้รับโอกาสให้มีความคิดริเริ่มงานด้วยตนเอง
16. มีความรู้สึกว่าการทำงานมากหรือน้อยมีผลไม่แตกต่างกัน
17. หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานและการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดพลาดต่างๆ
18. ในองค์การบุคคลส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเจรจาต่อรองกันแบบเผชิญหน้ากันและพร้อมที่จะขัดแย้งกับผู้อื่นที่มี
ความคิดเห็นแตกต่างกัน
19. ในองค์การบุคคลส่วนใหญ่มักจะแสดงบทบาทในการทำงานเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับอย่างเคร่งครัด
20. ระบบความสัมพันธ์ในงานขององค์การเป็นไปตามตำแหน่งสายงาน ไม่เน้นความสัมพันธ์แบบส่วนบุคคล
21. เชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันจึงจะสามารถประสบความสำเร็จโดยเน้นผลงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว
22. ในองค์การทุกคนมุ่งการแข่งขันในการทำงานเพื่อให้ได้รับการยอมรับ
23. มีความพิถีพิถันในการทำงาน โดยทำงานอย่างหนักและขีดยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน
24. ต้องใช้เวลามากในการสร้างผลงาน หรือผลผลิตขององค์การให้สำเร็จลุล่วงและบรรลุเป้าหมาย
25. รู้สึกมีความสุขเวลาที่ทำงานมากกว่าอยู่เฉย ๆ หรือว่าง
26. ได้รับคำชมเชย ยกย่องเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ
27. ติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานกันอย่างราบรื่น
28. มีโอกาสที่จะได้เป็นคนสำคัญขององค์การ
29. ได้รับค่าตอบแทนไม่แตกต่างกับตำแหน่งหน้าที่เดียวกันกับองค์การอื่น
30. รู้สึกมีความสุขเมื่อนึกถึงงานประจำที่ทำ และอยากทำงานเสมอ
31. ตำแหน่งหน้าที่ที่มีความมั่นคง และจะไม่มีการให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลอันควร
32. รู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ได้อยู่
33. ประสบปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา

Reliability coefficients

N of Cases = 30

N of Item = 33

Alpha = .8101

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

1. องค์กรมีการตั้งเป้าหมายและวางแผนการทำงานร่วมกัน
2. มีความกระตือรือร้น สนุกกับงานและรู้สึกว่าการที่ทำงานมีความท้าทาย
3. เป้าหมายในการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ทำ
4. ความก้าวหน้าในอาชีพเกิดจากผลงาน
5. องค์กรเน้นการมีส่วนร่วม โดยให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับเท่าเทียมกัน
6. องค์กรให้ความสำคัญกับทุกคนและพร้อมให้โอกาส ส่งเสริมให้เติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่ทำ
7. องค์กรมีการสอนงานกัน
8. องค์กรมีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
9. มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร และมีการยอมรับซึ่งกันและกัน
10. เห็นด้วยกับความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ในองค์กร
11. ปฏิบัติตนเองเสมือนคนส่วนใหญ่ในองค์กรที่ปฏิบัติกร เพื่อหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้
12. องค์กรมีพฤติกรรมแบบอนุรักษ์นิยม ยึดถือธรรมเนียมแบบแผนในการปฏิบัติ
13. ยอมรับกฎระเบียบขององค์กรและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด
14. มักจะปฏิบัติงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารและเชื่อว่าคำสั่งนั้นถูกต้องแน่นอน
15. ได้รับ โอกาสให้มีความคิดริเริ่มงานด้วยตนเอง
16. มีความรู้สึกว่าการทำงานมากหรือน้อยมีผล ไม่แตกต่างกัน
17. หลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานและการตัดสินใจที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดพลาดต่างๆ
18. ในองค์กรบุคคลส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการเจรจาต่อรองกันแบบเผชิญหน้ากันและพร้อมที่จะขัดแย้งกับผู้อื่นที่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน
19. ในองค์กรบุคคลส่วนใหญ่มักจะแสดงบทบาทในการทำงานเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับอย่างเคร่งครัด
20. ระบบความสัมพันธ์ในงานขององค์กรเป็นไปตามตำแหน่งสายงาน ไม่เน้นความสัมพันธ์แบบส่วนบุคคล
21. เชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันจึงจะสามารถประสบความสำเร็จ โดยเน้นผลงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว
22. ในองค์กรทุกคนมุ่งการแข่งขันในการทำงานเพื่อให้ได้รับการยอมรับ
23. มีความพึงพอใจในการทำงาน โดยทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน
24. ต้องใช้เวลาอย่างมากในการสร้างผลงาน หรือผลผลิตขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงและบรรลุเป้าหมาย

Reliability coefficients

N of Cases = 30

N of Item = 24

Alpha = .8349

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

ด้านความพึงพอใจ

1. รู้สึกมีความสุขเวลาที่ทำงานมากกว่าอยู่เฉย ๆ หรือว่าง
2. ได้รับคำชมเชย ชกย่องเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ
3. ติดต่อประสานงานกับเพื่อนร่วมงานกันอย่างราบรื่น
4. มีโอกาสที่จะได้เป็นคนสำคัญขององค์กร
5. ได้รับค่าตอบแทนไม่แตกต่างกับตำแหน่งหน้าที่เดียวกันกับองค์กรอื่น
6. รู้สึกมีความสุขเมื่อนึกถึงงานประจำที่ทำ และอยากทำงานเสมอ
7. ตำแหน่งหน้าที่ที่ทำงานมีความมั่นคง และจะไม่มีการให้ออกจากงานโดยไม่มีเหตุผลอันควร
8. รู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำอยู่
9. ประสบปัญหากับการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องตลอดเวลา

Reliability coefficients

N of Cases = 30

N of Item = 9

Alpha = .7994

ประวัติย่อผู้ทำวิทยานิพนธ์

ชื่อผู้วิจัย	นางสาวสิมาพร แจ่มบุญศรี
เกิดวันที่	24 ธันวาคม พ.ศ. 2518
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	42 หมู่ 7 ตำบลทรายทองคิน เขตคลองสามวา กรุงเทพมหานคร 10500
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เลขานุการ ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีปทุม
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ระยะเวลาปฏิบัติงาน	12 ปี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2539	วิทยาลัยอินทราชัย
	(ปวส.) การบัญชี
พ.ศ.2542	สถาบันราชภัฏราชนครินทร์
	(ศศ.บ สาขาการจัดการ)