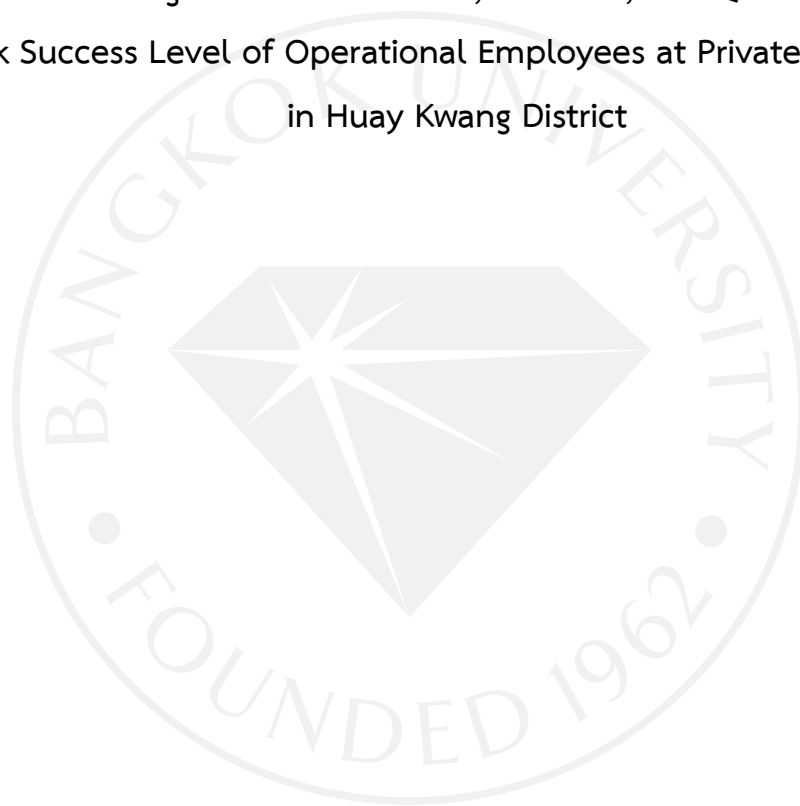


วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อระดับ
ความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง

Influence of Organizational Culture, Behavior, and Quality of Life on
Work Success Level of Operational Employees at Private Companies
in Huay Kwang District



วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการ
ทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง

Influence of Organizational Culture, Behavior, and Quality of Life on Work Success
Level of Operational Employees at Private Companies
in Huay Kwang District



มัทณี บุญประเสริฐ

การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2557



©2558

มัทณี บุญประเสริฐ

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จใน
การทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง

ผู้วิจัย มัทณี บุญประเสริฐ

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทินันท์ พรหมสุวรรณ)

ผู้เชี่ยวชาญ


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจวบ เพิ่มสุวรรณ)


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรยา สิงห์สงบ)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
รักษาการคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

27 มีนาคม 2558

มัทณี บุญประเสริฐ. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มีนาคม 2558, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง (67 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา : รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ

บทคัดย่อ

การวิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา (1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานบริษัทเอกชน (2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร และคุณภาพชีวิตของพนักงาน ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน พฤติกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานบริษัทเอกชน ในเขตห้วยขวาง จำนวน 6 แห่ง จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงโครงสร้างด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์อิทธิพลและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรและตรวจสอบความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไรเพื่อวัดระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานในองค์กรที่ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในระดับปฏิบัติการที่มีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิต ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงาน สำหรับระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับที่เห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5634 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในระดับปฏิบัติการที่มีต่อปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมและคุณภาพชีวิต ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับที่แตกต่างกันในแต่ละด้าน สามารถแจกแจงรายละเอียดได้ดังนี้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดอยู่ในหัวข้อลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.558 ด้านพฤติกรรมการทำงานมีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดเช่นกัน อยู่ในด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.545 ด้านระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ที่ด้านความพึงพอใจในตัวเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.514 ด้านระดับความสำเร็จใน

การทำงานมีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ que การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.55 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.532

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กร, พฤติกรรม, คุณภาพชีวิต, พนักงานบริษัทเอกชน



Boonprasert, M. M.B.A., March 2015, Graduate School, Bangkok University.

Influence of Organizational Culture, Behavior, and Quality of Life on Work Success

Level of Operational Employees at Private Companies in Huay Kwang District (67 pp.)

Advisor: Assoc.Prof.SuthinanPomsuwan, Ph.D.

ABSTRACT

The objectives of this research study were (1) to study the correlation between organizational culture, behavior, and quality of life of private company employees, and (2) to determine the influence of organizational culture, behavior, and quality of life on their work life quality. The sample group in this study included 400 employees at 6 private companies in Huay Kwang district. Questionnaires were used as the data collection tool after being checked for the content validity and construct validity by means of confirmatory factor analysis and correspondence analysis. The model influencing organizational citizenship behavior of the employees and the correlation between organizational culture, behavior, and quality of life of employees were analyzed to evaluate the work success level of the employees which in turns showed the organization growth. The results from the study revealed that the operational employees' opinion on the factors of organizational culture, behavior, and quality of life influencing the work success level was high, with the mean of 4.46 and the standard deviation of 0.5634. When looking at individual aspects, the levels of their opinion were different. In other words, for the organizational culture factor, the highest level was at the individuality aspect, with the mean of 4.52 and the standard deviation of 0.558. In terms of the work behavior factor, the highest level was at the corporate compliance aspect, with the mean of 4.56 and the standard deviation of 0.545. For the quality of life factor, the highest level was at self-satisfaction, with the mean of 4.54 and the standard deviation of 0.514. Finally, for the work success factor, the highest level was at work achievement, with the mean of 4.55 and standard deviation of 0.532.

Keywords: organizational culture, behavior, quality of life, private company employees



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความกรุณาที่ให้การช่วยเหลือและการสนับสนุนจากอาจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษารองศาสตราจารย์ ดร.สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ ที่ได้ให้คำแนะนำและปรึกษาในประเด็นการศึกษาตลอดจนคำชี้แจงและเสนอแนะที่มีความเกี่ยวข้องกับสารนิพนธ์นี้ รวมไปถึงการให้ความช่วยเหลือในทุกๆ เรื่องที่ผ่านมา ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ท่านเป็นอย่างสูง หากไม่มีท่านอาจารย์ที่ปรึกษาภาคนิพนธ์เล่มนี้คงจะสำเร็จไปไม่ได้เป็นแน่

ขอขอบพระคุณพนักงานบริษัทเอกชน เขตห้วยขวางทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการทำแบบสอบถามสารนิพนธ์เล่มนี้สามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบใจคุณ ชนนิการณ แสงวิชัยพงศ์และเข็มจิรา อุดมทรัพย์บุรณ์ เพื่อนสนิทที่คอยช่วยเหลือและให้คำปรึกษา

ขอขอบใจเพื่อนๆ ในชั้นเรียน ที่มีน้ำใจและคอยให้การช่วยเหลือ ทั้งให้คำปรึกษาให้กำลังใจซึ่งกันท่วงใยและให้คำแนะนำเสมอมา

สุดท้ายบุคคลที่สำคัญและจะลืมไปไม่ได้เลยคือ ขอขอบพระคุณบิดามารดาของข้าพเจ้าที่คอยให้ความรักความห่วงใยและเป็นกำลังใจที่สำคัญในการทำงาน อีกทั้งผู้ให้การสนับสนุนทางด้านแหล่งเงินทุนในส่วนของการใช้จ่ายในการศึกษาและจัดทำสารนิพนธ์เล่มนี้

คุณความดีทั้งหลายของภาคนิพนธ์เล่มหากมี ขอมอบให้คุณความดีแก่อาจารย์ที่ปรึกษา คุณพ่อคุณแม่และเพื่อนๆ สนิททุกคน ส่วนความไม่ดีหรือข้อบกพร่องหากมีในภาคนิพนธ์เล่มนี้ข้าพเจ้านางสาว มัทณี บุญประเสริฐ ขอรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

นางสาวมัทณี บุญประเสริฐ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญตาราง	ฎ
สารบัญภาพ	ฏ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	4
1.4 สมมุติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ	5
1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น	6
1.6 ข้อจำกัดของงานวิจัย	7
1.7 นิยามคำศัพท์	6
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ประสิทธิภาพขององค์กร	8
2.2 วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน และคุณภาพชีวิต ของพนักงานที่ส่งผลกับประสิทธิภาพขององค์กร	13
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	
3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย	33
3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	36
3.4 สมมุติฐานการวิจัย	37
3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัย	
4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)	39
4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)	47
บทที่ 5 บทสรุป	
5.1 สรุปผลการวิจัย	49
5.2 การอภิปรายผล	50
5.3 ข้อเสนอแนะ	54
บรรณานุกรม	56
ภาคผนวก	60
ประวัติผู้เขียน	67
เอกสารข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้สิทธิ์ในรายงานการค้นคว้าอิสระ	



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 : กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	36
ตารางที่ 4.1 : การจัดทำตาราง การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS ตำแหน่งหน้าที่	39
ตารางที่ 4.2 : ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลเพศของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง	39
ตารางที่ 4.3 : ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลวุฒิการศึกษาของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง	40
ตารางที่ 4.4 : ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลอายุ	40
ตารางที่ 4.5 : ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน	41
ตารางที่ 4.6 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชน ระดับปฏิบัติการ เขตห้วยขวาง	41
ตารางที่ 4.7 : ระดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมการทำงาน	43
ตารางที่ 4.8 : ระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพชีวิตของพนักงาน	45
ตารางที่ 4.9 : ระดับความสำเร็จในการทำงาน	46
ตารางที่ 4.10 : สมมติฐานข้อที่ 1 ตารางแสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพฤติกรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตชีวิตมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)	47
ตารางที่ 4.11 : สมมติฐานข้อที่ 2 อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมและคุณภาพชีวิตของพนักงานส่งผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)	48

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1 : กรอบแนวคิดการวิจัย

หน้า

5



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา

ปัจจุบันองค์กรต้องการให้ธุรกิจของตนเติบโตและได้เปรียบในการแข่งขันอยู่ตลอดเวลาโดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ บุคลากรที่มีคุณภาพถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญ และสามารถสร้างความได้เปรียบแก่องค์กรแต่ต้องเชื่อมโยงบุคลากรเข้ากับองค์กร ด้วยค่านิยมขององค์กร (Corporate Values) เพื่อให้พนักงานผูกพัน (Commitment) ต่อดังกล่าว ค่านิยมนี้แสดงออกมาในรูปของวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture หรือ Corporate Culture) ซึ่งถือเป็นความเชื่อ ค่านิยมและแบบแผนของพฤติกรรมที่พนักงานมีส่วนร่วมสามารถปฏิบัติร่วมกัน ในรูปคำพูด ความคิด การเรียนรู้ การกระทำหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งสามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวได้ อาจกล่าวได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรทำให้พนักงานแสดงพฤติกรรมการทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรด้วยความผูกพันต่อความเชื่อและค่านิยมที่มีร่วมกัน เริ่มมีการศึกษาว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรเกิดขึ้นตั้งแต่ทศวรรษที่ 80 เห็นได้จากความสำเร็จของบริษัทญี่ปุ่นเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอเมริกาในยุคนั้น หรือจากงานวิจัยที่ศึกษาบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจและถูกจัดอยู่ในอันดับต้นๆ ของนิตยสาร Fortune บริษัทเหล่านี้มีองค์ประกอบเหมือนกันอย่างหนึ่ง คือ พนักงานมีค่านิยมและปทัสถานร่วมกันซึ่งเอื้อต่อการดำเนินกิจการของบริษัท ต่อมางานวิจัยนี้ได้รับการตีพิมพ์ และกลายเป็นหนังสือขายดี ชื่อ Corporate Cultures: the Rite and Rituals of Corporate Life โดย Deal & Kennedy, 1982) หนังสือเล่มนี้ให้ความสำคัญกับค่านิยมของพนักงาน และบรรทัดฐานในองค์กร ว่าแก่นของวัฒนธรรมในบริษัทต่างๆ สามารถทำให้องค์กรประกอบกิจการรุ่งเรืองหรือเสื่อมลงก็ได้ทั้งสองด้าน (สิทธิโชค วรรณสันติกุล, 2547) ในทศวรรษ 90 (Denison, 1990) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์กร เนื่องจากความเชื่อ และค่านิยมของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง 2 ความเชื่อที่แข็งแกร่ง (Strong) ความไว้วางใจต่อพันธกิจ (Mission) หรือค่านิยม (Value) และความเชื่อ (Belief) ที่พนักงานมีอย่างมั่นคง สม่่าเสมอ เป็นพื้นฐานสำคัญต่อความร่วมมือกัน การปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยเฉพาะความเชื่อและค่านิยมหลักที่สอดคล้องกับนโยบายและการปฏิบัติงานมีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร คือ สามารถนำวิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้นำไปปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริงได้ พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง (Strong Culture) ทำให้ค่านิยมและพฤติกรรมสอดคล้องกันอย่างมาก (Highly Consistent) นำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานและประสิทธิผลขององค์กรในที่สุด

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่สนับสนุนว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อผลการปฏิบัติงาน เช่น งานวิจัยของ (Kotter & Heskett, 1992) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลกระทบต่อผลดำเนินงานทางการเงิน (Economic Performance) ในระยะยาว โดยพบว่า องค์กรที่มีวัฒนธรรมให้ความสำคัญแก่สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น คู่แข่งขัน เป็นต้น และผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ ในระยะเวลา 11 ปี สามารถทำให้องค์กรมีรายได้ (Revenues) เพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 68.2 จากร้อยละ 16.6 มูลค่าหุ้น (Stock Price) สูงขึ้นเป็นร้อยละ 90.1 จากเดิมที่มีมูลค่าเพียงร้อยละ 74 เท่านั้น และสามารถพัฒนารายได้สุทธิ (Net Incomes) ได้ถึงร้อยละ 75.6 (Kotter & Heskett, 1992) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Gordon & DiTomaso, 1992) ที่พบว่า หากองค์กรมีวัฒนธรรมที่แกร่ง (Strong Culture) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการปรับตัว (Adaptability) ทำให้องค์กรมีผลการดำเนินงานทางการเงินสูงขึ้น ในปีต่อ ๆ ไป

เมื่อวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญต่อองค์กร นักวิชาการจำนวนมากพยายามจำแนก มิติของวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้สะดวกสำหรับการศึกษา ซึ่งมักแบ่งออกเป็น 4 มิติ (Handy, 1991; Cameron & Quinn, 1999; Tesluk, Hofmann & Narda, 2002; Van Muijen, 2002 และ Trompenaars & HampdenTurner, 2004) ได้แก่ มุ่งเน้นความสัมพันธ์ มุ่งเน้นนวัตกรรม มุ่งเน้นกฎระเบียบ มุ่งเน้นผลลัพธ์ และมีงานวิจัยจำนวนมากนำมติดังกล่าวนี้ มาศึกษาวิจัยถึงลักษณะวัฒนธรรมขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งองค์กรที่ต่างกัน มุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญแก่วัฒนธรรมองค์กรไม่เหมือนกัน และส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรแตกต่างกันไป เช่น งานวิจัยของ Kim, Lee & Yu (2004, pp. 340-359) ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรและผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Corporate Culture and Organizational Performance) โดยศึกษาวัฒนธรรมองค์กรในธุรกิจประกันภัย โรงพยาบาล และอุตสาหกรรม พบว่าธุรกิจประกันภัยให้ความสำคัญแก่นวัตกรรม (Innovation) และมีความสัมพันธ์กับการเจริญเติบโตของยอดเงินประกัน อัตราผู้ทำประกันเพิ่มสูงขึ้น แต่ไม่มีผลกระทบต่อผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment หรือ ROI) ส่วนธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ (Support) สัมพันธ์กับผลกำไรและผลตอบแทนการลงทุน และธุรกิจโรงพยาบาลพบว่าวัฒนธรรมทำงานเป็นทีมและมุ่งเน้นงาน (Task) มีผลต่ออัตราการเข้าออก (Turnover) ของพนักงาน จะเห็นได้ว่า ไม่ว่าองค์กรให้ความสำคัญแก่วัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใดก็ตาม ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วยกันทั้งสิ้น สำหรับการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในประเทศไทย ได้มีการศึกษาว่าองค์กรหนึ่ง ๆ มีวัฒนธรรมองค์กรรูปแบบใด เช่น วัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) มุ่งเน้นผลลัพธ์และนวัตกรรม (จินต์ทอง แสคนคงสุ, 2545) ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธกส.) มุ่งเน้นกฎระเบียบหรือระบบราชการ (วงเดือน จานลิปสี, 2548) เช่นเดียวกับวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บัญญัติ ท้วมสุข, 2549) แต่ไม่ค่อยมีการศึกษาวิจัยในลักษณะนี้กับบริษัทหรือองค์กรเอกชน ดังนั้น

เพื่อศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กร และความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการทำงาน จึงทำให้เกิดงานวิจัยชิ้นนี้ขึ้นเพื่อศึกษาว่าวัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง นั้นส่งผลกระทบต่อ การสร้างแรงจูงใจ ความพึงพอใจ หรือการเจริญก้าวหน้าขององค์กรหรือไม่

ผู้วิจัยได้พิจารณาประเด็นที่ต้องการศึกษา ในประเด็นการศึกษา ด้านความมีภาวะผู้นำของ คนในทีมองค์กร ด้านอำนาจ อิทธิพลของผู้นำ ด้านพฤติกรรมของผู้นำ และด้านการแก้ปัญหาใน สถานการณ์ต่างๆ

จากประเด็นดังกล่าวมีทฤษฎีของยุกส์ (Yukl, 2006) และทฤษฎีองค์ประกอบของผู้นำ (Mitchell & Larson, 1987) เป็นทฤษฎีที่ใช้ในการตรวจสอบ รวมทั้งมีงานวิจัยอ้างอิงเรื่องที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำของผู้บริหารโครงการส่งน้ำ การบำรุงรักษารังสิตเหนือ โครงการส่งน้ำ และการบำรุงรักษารังสิต ใต้ โดย นางสาวอรทัย ดวงแก้ว พ.ศ.2552 และงานวิจัยเรื่องรูปแบบการปฏิบัติการงานที่มีผลต่อ ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับล่างของฝ่ายผลิต กรณีศึกษาโรงงานน้ำตาลในจังหวัดกาญจนบุรี โดย นางสาวยมลพร พิมพ์ช่างทอง พ.ศ.2552

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ Kotler & Armstrong (2002) รายงานว่า พฤติกรรมของ มนุษย์เกิดขึ้นต้องมีสิ่งจูงใจ (Motive) หรือแรงขับเคลื่อน (Drive) เป็นความต้องการที่ผลักดันจนทำให้ บุคคลเกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง ซึ่งความต้องการของแต่ละคนไม่ เหมือนกัน ความต้องการบางอย่างเป็นความต้องการทางชีววิทยา (Biological) เกิดขึ้นจากสภาวะตึง เครียด เช่น ความหิวกระหายหรือความลำบากบางอย่าง เป็นความต้องการทางจิตวิทยา (Psychological) เกิดจากความต้องการการยอมรับ (Recognition) การยกย่อง (Esteem) หรือการ เป็นเจ้าของทรัพย์สิน (Belonging) ความต้องการส่วนใหญ่อาจไม่มากพอที่จะจูงใจให้บุคคลกระทำใน ช่วงเวลานั้น ความต้องการกลายเป็นสิ่งจูงใจ เมื่อได้รับการกระตุ้นอย่างเพียงพอจนเกิดความตึงเครียด โดยทฤษฎีที่ได้รับความนิยมมากที่สุดมี 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีของอับราฮัม มาสโลว์ และทฤษฎีของซิก มันด์ พรอยด์

ด้านแรงจูงใจในการเป็นพนักงานในองค์กรที่สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนและการทำงาน ร่วมกันให้ประสบผลสำเร็จและได้รับการยกย่อง ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และความก้าวหน้า จากประเด็นดังกล่าวมีทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg, 1959) และทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (McClelland, 1953) รวมทั้งมีงานวิจัยอ้างอิงที่ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน บริษัทผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จากกรณีศึกษานิคมอุตสาหกรรมอมตะนครโดย นางสาววรรณภา ขอมดวง พ.ศ.2552 และปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจ และความต้องการศึกษาต่อระดับปริญญาโทหลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (MBA) ของนางสาวศิริวรรณ ชำศิริพงษ์ พ.ศ.2552

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาวัฒนธรรมขององค์กรและพฤติกรรมการทำงานเป็นทีมที่ก่อให้เกิดความสุขในการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของพนักงานบริษัทเอกชน

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์กันระหว่างวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมและคุณภาพชีวิตของพนักงาน
2. เพื่อศึกษาศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมและคุณภาพชีวิตของพนักงาน ที่ส่งผลต่อคุณภาพการทำงาน

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การกำหนดขอบเขตของการวิจัยนี้จะอธิบายในประเด็นหัวข้อดังนี้

1.3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูลภาวะการทำงานเป็นทีม การทำงานให้มีความสุขและประสบผลสำเร็จเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

1.3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานของบริษัทเอกชนจำนวน 400 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$

1.3.3 ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัย

การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจะกำหนดตัวแปร 2 ลักษณะ ดังนี้

1.3.3.1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ด้านพฤติกรรมกรรมการแสดงออก
2. การมีทัศนคติเชิงวัฒนธรรม ด้านเหตุผลเชิงด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

1.3.3.2. ตัวแปรตาม คือความสำเร็จ ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยกย่อง ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความก้าวหน้าและการเจริญเติบโตของพนักงานและบริษัทเอกชน

1.3.4 การกำหนดกรอบแนวคิดวิจัย

จากการกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มตัวแปรอิสระจำนวน 2 กลุ่มโดยกลุ่มแรกคือ การกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยจะกำหนดตัวแปร 2 ลักษณะ ดังนี้

1.3.4.1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

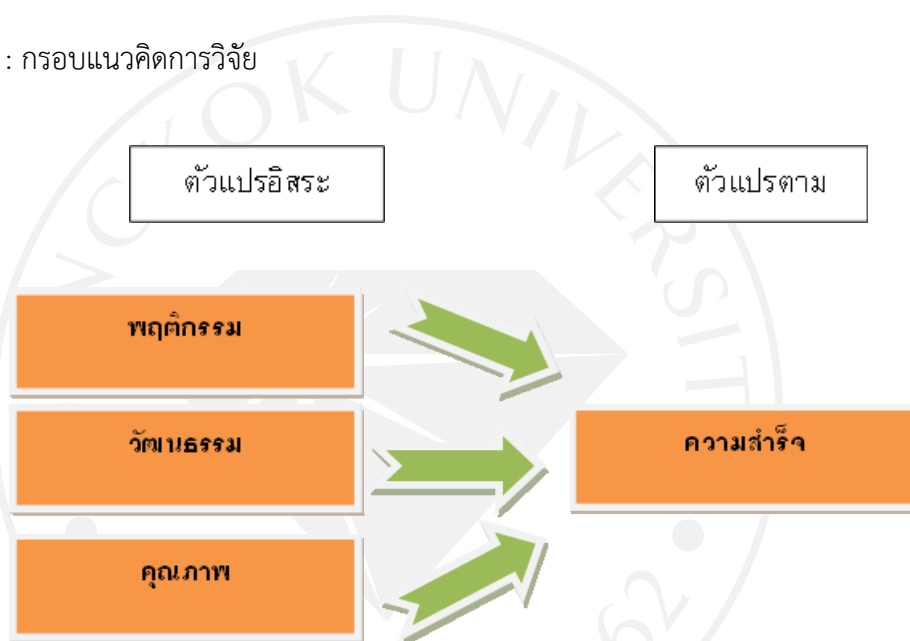
1. ด้านพฤติกรรมกรรมการแสดงออก

2. การมีทัศนคติเชิงวัฒนธรรม ทัศนคติ และเหตุผลด้านพฤติกรรมในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนที่มีต่อวัฒนธรรมองค์กร

1.3.4.2. ตัวแปรตามคือ แรงจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงานอย่างเต็มที่ และเป็นทีมเวิร์ค ได้แก่ ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ และความก้าวหน้า และการเจริญเติบโตของพนักงาน และบริษัทเอกชน

ทั้งนี้จะทำการทดสอบในลักษณะตัวแปรเดียว (Univariate Analysis) ของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามเป็นรายตัวแปร โดยสามารถอธิบายตามกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้

ภาพที่ 1.1 : กรอบแนวคิดการวิจัย



จากกรอบแนวคิดการวิจัยสามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสัมพันธ์กับตัวแปรด้านความสำเร็จ และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน (Herzberg, 1959) โดยเป็นการวิจัยเพื่อให้ทราบว่าปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมีผลทำให้เกิดการสร้างแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงานที่จะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ หรือไม่

1.4 สมมติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ

1.3.1 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานส่งผลต่อความสำเร็จ และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

1.3.1. วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสัมพันธ์กัน

1.3.2. อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงาน ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานทำให้พนักงานบริษัทเอกชนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทดสอบสมมติฐานทั้ง 2 ข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

1.4.2 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1.4.2.1. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

1.4.2.2. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 2 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

1. สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

2. สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

1.5 ข้อตกลงเบื้องต้น

ข้อตกลงเบื้องต้นสำหรับงานวิจัยนี้จะสามารถอธิบายได้ดังนี้

1.5.1 พนักงานบริษัทเอกชนมีวัฒนธรรมการทำงานที่มีพฤติกรรมค่อนข้างดูดีแต่ก็ไม่มีความสุขในการทำงาน เนื่องจากปัญหาการทำงานเป็นทีม หรือวัฒนธรรมที่แตกต่างที่เกิดขึ้นในองค์กร

1.5.2 พนักงานบริษัทเอกชนมีทัศนคติและมุมมองที่มีต่อบริษัทและสภาพแวดล้อม กระบวนการทำงานของบริษัทที่แตกต่างกัน

1.6 ข้อจำกัดของงานวิจัย

ข้อจำกัดของงานวิจัยสำหรับงานวิจัยนี้จะสามารถอธิบายได้ดังนี้

1.6.1 งานวิจัยนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทเอกชนโดยตรง โดยวิธีการแจกแบบสอบถาม (Questionnaire) ไม่รวมการสัมภาษณ์หรือวิธีการอื่นๆ

1.6.2 งานวิจัยนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานบริษัทเอกชน โดยจะทำการทดสอบหาความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปรวัฒนธรรม ทัศนคติของพนักงานบริษัทเอกชน ซึ่งเป็นตัวแปรอิสระที่มีต่อกลุ่มตัวแปรแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนที่ก่อให้เกิดคุณภาพในการทำงาน

1.7 นิยามคำศัพท์

นิยามคำศัพท์สำหรับงานวิจัยมีดังนี้

วัฒนธรรมขององค์กรเป็นปัจจัยด้านหนึ่งที่เป็นลักษณะของการบริหารดำเนินงานภายในองค์กรที่จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรมีความอยู่รอดขององค์กร

พฤติกรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรมีการดำเนินการได้อย่างราบรื่น เนื่องจากการทำงานในองค์กรต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ความสามัคคี

คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้มีการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำเร็จในการทำงาน เป็นผลสุดท้ายที่จะทราบถึงกระบวนการทำงานในองค์กรที่ดีจะเป็นแรงผลักดันสู่ความสำเร็จในคุณภาพชีวิตของพนักงานและเกิดความสำเร็จในองค์กร

พนักงานบริษัทเอกชน เป็นพนักงานในบริษัทเอกชนในเขตห้วยขวาง ได้แก่

1. บริษัท อสมท จำกัด มหาชน จำนวน 95 คน
2. บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด มหาชน จำนวน 80 คน
3. บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด จำนวน 80 คน
4. บริษัท ซี.พี.อินเตอร์เทรด จำกัด จำนวน 65 คน
5. บริษัท มัลติพลัส อินเตอร์เทรด จำกัด จำนวน 60 คน
6. บริษัท รีเจนเนอลิส จำกัด จำนวน 20 คน

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสำหรับงานวิจัยนี้อธิบายได้ดังนี้

1.8.1 ผลการวิจัยนี้สามารถทำให้ทราบถึงวัฒนธรรมขององค์กร ว่ามีการดำเนินงานเป็นอย่างไรเพื่อเป็นข้อมูลเพื่อทราบถึงกระบวนการการทำงานขององค์กร

1.8.2 ผลการวิจัยนี้คาดว่าจะสามารถทราบถึงพฤติกรรมของคนในองค์กรว่ามีกระบวนการที่จะสามารถนำไปสู่การพัฒนาชีวิตและประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง” ผู้ศึกษาได้ทบทวน แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนในการศึกษา ดังนี้

2.1 ประสิทธิภาพขององค์กร

ตัวแปรอิสระแบ่งเป็น3ตัวแปรได้แก่

2.1.1 วัฒนธรรมขององค์กร

2.1.2 พฤติกรรมการทำงานขององค์กร

2.1.1 คุณภาพชีวิตของพนักงานขององค์กร

2.2 วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน และคุณภาพชีวิตของพนักงาน ที่ส่งผลกับประสิทธิภาพขององค์กร

ตัวแปรตามแบ่งเป็น1ตัวแปร ได้แก่

2.2.1 ความสำเร็จในการทำงาน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ประสิทธิภาพขององค์กร

2.1.1 วัฒนธรรมองค์กร

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วยสิ่งที่เป็นนามธรรม (Intangible Phenomena) คือค่านิยม ความเชื่อ การรับรู้และแบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็น (Unseen) แต่จะแสดงออกมาเป็นกิจกรรมต่างๆขององค์กรที่สามารถมองเห็นและสามารถสังเกตได้ (Schien, 1992) ที่พบเห็นทั่วไปในองค์กร (Tesluk et al, 1999) โดยกลุ่มพนักงานที่มีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อทำการแก้ไขปัญหา ใช้การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกและสร้างความร่วมมือภายในองค์กร เมื่อองค์กรนำแบบแผนนี้ไปใช้สำหรับแก้ปัญหาได้แล้ว ยังถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ขององค์กร เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (Robbins & DeCenzo, 2004) วัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงานร่วมกันในองค์กร เพื่อให้พนักงานในองค์กรมีแนวทางสำหรับปฏิบัติงานและแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรสามารถจำแนกออกเป็นสามระดับ โดยมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน (Schein, 1999) คือ

1. วัฒนธรรมทางกายภาพ (Artifacts) สามารถรับรู้ได้และจับต้องได้ จากการได้เห็น ได้ฟัง และได้จากความรู้สึกของพนักงาน คือ ลักษณะทางกายภาพหรือทางวัตถุขององค์กร
2. วัฒนธรรมที่เป็นค่านิยม (Espoused Values) เป็นสิ่งที่องค์กรกำหนดแล้วทำการสื่อสารให้พนักงานนำไปปฏิบัติต่อ ซึ่งพนักงานเชื่อกันว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำ และทราบถึงวิธีการดำเนินการ วัฒนธรรมองค์กรประเภทนี้นำไปสู่พฤติกรรมและการทำงานของพนักงาน
3. วัฒนธรรมที่เป็นฐานคติ (Basic Assumption) จะปรากฏให้เห็นจากการมีพฤติกรรมและการกระทำ ที่พนักงานใช้ตอบสนองต่อสถานการณ์และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งพนักงานจะแสดงออกโดยไม่มีความรู้สึกตัว (Unconscious) สะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ ความคิดและความรู้สึกของพนักงานในองค์กรที่มีต่อสิ่งต่างๆ (Bowditch & Buono, 2005)

2.1.2 พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน

ความหมายของพฤติกรรมในการทำงาน (Albanese, 1981) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานว่าเป็นพฤติกรรมและการกระทำของพนักงานที่จะส่งผลต่อความสำเร็จต่องานของเขาโดยตรง และพฤติกรรมนั้นยังรวมไปถึงการแสดงออกของพนักงานที่มีต่อสิ่งแวดล้อมในสังคมที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เช่น ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเข้าร่วมการฝึกอบรม (Baruch, 1968) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้ว่า สิ่งที่คุณแสดงออกเพื่อตอบโต้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในขณะปฏิบัติงานซึ่งสามารถสังเกตวัดได้ตรงกัน ไม่ว่าจะการแสดงออกหรือการตอบสนองนั้นจะเกิดขึ้นภายในหรือภายนอกร่างกายก็ตาม พฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกนี้อาจเป็นไปได้ทั้งในด้านจิตใจ (Psychological Withdrawal) เช่น นั่งฝืนกลางวันไปเรื่อยไม่ตั้งใจทำงาน หรือแสดงออกมาด้วยการกระทำ (Physical Withdrawal) เช่น การขาดงานโดยพลการ กลับบ้านก่อนเวลา หยุดพักนานเกินไป อู้งาน ทำงานช้าลง แสดงพฤติกรรมก้าวร้าว รุนแรง จนถึงขั้นลาออกสวนพฤติกรรมการทำงานที่แสดงออกในแง่ดีก็มีเช่นกัน เช่น ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มที่ และทำงานให้มากกว่าที่ได้รับมอบหมาย จะเห็นได้ว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอสรุปความหมายของพฤติกรรมการทำงานไว้ว่า พฤติกรรมการทำงานหมายถึงการแสดงออกของพนักงานในระหว่างการทำงาน ซึ่งอาจส่งผลดีหรือผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานมีอยู่หลายประเด็น ผู้วิจัยขอแยกรายละเอียดว่ามีประเด็นใดบ้าง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้พฤติกรรมการทำงานดีขึ้น จากการค้นคว้าในงานวิจัยต่างๆ พบผลการวิจัยดังนี้อยู่กับพฤติกรรมการทำงาน (Cascio, 1998) กล่าวได้ว่า อายุเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดวิถีชีวิตของคุณคนในสังคม บุคคลที่มีอายุแตกต่างกันจะมีความคิดเห็นและการปฏิบัติในสิ่งต่างๆ แตกต่างกันตามแต่ประสบการณ์ที่สะสม อายุของบุคคลสามารถนำมาใช้อธิบายและทำนายพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์อยู่เสมอ จากการศึกษาพบว่า ความสามารถด้านต่างๆ เช่น ด้านภาษา ตัวเลข และทักษะในการใช้เหตุผลจะพบในผู้ที่มีอายุมาก

และมีแนวโน้มของอัตราการลาป่วยน้อยกว่า อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข (2544) พบว่า การศึกษา พฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ พนักงานที่มีอายุมากมี พฤติกรรมการทำงานที่ดีกว่าพนักงานที่มีอายุน้อย

พลินี อัครวจานนท์ (2549) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ของบริษัท ทีดับบลิวแซต คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่าพนักงานที่มีอายุต่างกัน มีพฤติกรรม การทำงานโดยรวม พฤติกรรมการทำงานด้านการเพิ่มผลผลิต ด้านการมาทำงานสาย/ขาดงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 จากการศึกษาวิจัยส่วนใหญ่ผู้วิจัยขอสรุปว่า อายุการทำงานเป็นส่วน สำคัญในการทำให้เกิดพฤติกรรมการทำงานดี โดยพนักงานที่มีอายุการทำงานมากมีพฤติกรรม การทำงานดีกว่าพนักงานที่มีอายุการทำงานน้อยสภาพกับพฤติกรรมการทำงาน อุทัยรัตน์ เนียรเจริญ สุข (2544) ได้ศึกษาพฤติกรรมการทำงานของ พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ พบว่า พนักงานที่สมรสแล้วมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีกว่าพนักงานโสด โดยกลุ่มสมรสหรือหย่าร้างมีค ่าเฉลี่ยคะแนน พฤติกรรมการทำงานสูงกว่ากลุ่มพนักงานโสด ปทิตตา สันหมักดี (2550) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรม ในการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานบริษัทบี แอนด์อี จำกัด พบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกัน มีพฤติกรรมการทำงานด้านการความพึง พอใจในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 (ไพบุลย์ อินทิสันต์, 2544) พบว่า พฤติกรรมการทำงานบริการบนเครื่องบินของสายการบินไทยนั้น พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่าง กันมีพฤติกรรมการทำงานบริการไม่แตกต่างกัน

2.1.3 คุณภาพชีวิตของพนักงาน

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Working Life) เป็นองค์ประกอบหรือเป็นมิติหนึ่งที่สำคัญ ของคุณภาพชีวิต (Quality of Life) นั่นเอง แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้ กำเนิดและ แพร่หลายในประเทศอุตสาหกรรม หากกล่าวถึงความหมายของคำว่า คุณภาพชีวิตการ ทำงานแล้ว เราจะพบว่า มีผู้รู้ นักวิชาการ หรือผู้เกี่ยวข้องได้ให้ความหมาย หรือคำนิยามไว้น่าสนใจ หลายประเด็น คือ เป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการ ทำงานสูงขึ้น โดยผ่านการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของพวกเขา นั่นคือ หมายควมรวมถึงการปรับปรุงการ บริหาร เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ โดยทำให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ทำงานเพิ่มมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการ ปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กร ทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาสใหม่ๆ ให้ผู้ ปฏิบัติงานทุกระดับได้นำเอา สติปัญญา ความเชี่ยวชาญ ทักษะและความสามารถอื่นๆ มาใช้ในการทำงานย่อมทำให้พนักงานหรือ กำลังแรงงานได้รับความพึงพอใจสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพฤติกรรม ภายในกลุ่มและองค์การขึ้น เช่น การขาดงานลดลงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ดีขึ้น การกวดขันเกี่ยวกับ วินัยอ่อนคลายลง ความคับข้องใจลดลง เป็นต้น

คุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายทั้งทางกว้างและทางแคบ ซึ่งได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

2.2.3.1 คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงานซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์ สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วแต่แรงจูงใจและความพึงพอใจสำหรับคนงาน

2.2.3.2 คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายอย่างแคบ คือผลที่มีต่อคนงาน ซึ่งหมายถึง การปรับปรุงในองค์การและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรได้รับการ พิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย

2.2.3.3 คุณภาพชีวิตการทำงานในแง่มุมที่หมายถึงการคำนึงถึงความเป็นมนุษย์ในการทำงาน(Humanization of Work) ซึ่งประเทศฝรั่งเศสและประเทศที่พูดภาษาฝรั่งเศสใช้ คำว่าการปรับปรุงสภาพการทำงาน (Improvement of Working Condition) ประเทศสังคม นิยมใช้คำว่า การคุ้มครองแรงงาน (Workers' Protection) กลุ่มประเทศสแกนดิเนเวีย หรือใน ญี่ปุ่นใช้คำว่า สภาพแวดล้อมการทำงาน (Working Environment) และความเป็นประชาธิปไตยในสถานที่ทำงาน (Democratization of the Workplace) คุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายครอบคลุมถึงวิธีการ แนวปฏิบัติหรือเทคโนโลยีที่ส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจมากขึ้น ในการปรับปรุงผลลัพธ์ทั้งขององค์กรและปัจเจกบุคคล ตามลำดับ

จากความหมายต่างๆ ที่นักวิชาการได้นิยามไว้ข้างต้นจะพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายกว้างครอบคลุมไปในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในการทำงานของแต่ละบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กร แต่มีเป้าหมายสำคัญร่วมกันอยู่ที่การลดความตึงเครียดทางจิตใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน

ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน

เมื่อแต่ละบุคคลได้ใช้ชีวิตการทำงานอยู่กับสิ่งที่ตนเองพอใจก็จะทำให้มีสภาพจิตใจ และอารมณ์ที่ดี ซึ่งส่งผลให้ทำงานดีตามไปด้วย ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่แต่ละองค์การจะต้องศึกษาหรือแสวงหาหนทางให้เกิดความสอดคล้องต้องกันของความพึงพอใจระหว่าง พนักงานและองค์การ เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุด เราคงได้ยินได้ฟังหรือเห็นภาพความขัดแย้งภาพการหยุดงานเพื่อประท้วงหรือเรียกร้องสิทธิอันพึงมีพึงได้ของผู้ใช้ แรงงานอยู่เสมอ หรือเหตุการณ์ในบางประเทศที่มีการประท้วงจนเกิดเรื่องราวใหญ่โตขึ้น นั่นเป็นเพราะผู้ใช้แรงงานมีความรู้สึกที่กำลังถูก

ลีดรอนสิทธิ์ คุณภาพชีวิตการทำงานต่ำลง ผลที่ตามมาคือ ความเสียหายอย่างใหญ่หลวงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการผลิตที่ต้อง หยุดชะงัก จนมีผลทำให้การส่งออกไม่สามารถดำเนินการไปตามเป้าหมายได้ ซึ่งนอกจากองค์การจะสูญเสียรายได้จำนวนมหาศาลแล้ว พนักงานเองก็ต้องประสบความลำบาก และขาดรายได้ อีกทั้งส่งผลกระทบต่อสังคมและประเทศชาติโดยรวมด้วย

แนวทางการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ลักษณะสำคัญ และสาเหตุที่ต้องมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีแล้ว การจะสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในองค์กรนั้น ไม่ใช่เรื่องที่ยากเกินความสามารถ หากแต่เป็นเรื่องความพร้อมของบุคคลสองฝ่าย คือ ฝ่ายองค์กรหรือนายจ้าง และฝ่ายพนักงานหรือลูกจ้างที่พร้อมจะหันหน้าเข้าหากันเพื่อคิดหาแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายของ องค์กร โดยที่ทั้งสองฝ่ายต่างมีความพึงพอใจด้วยกัน

การสร้างความพึงพอใจในการทำงานนี้ ผู้เขียนขอแนะนำแนวคิดทฤษฎีปัจจัยคู่ (Two-Factor Theory) ของเฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก (Fredrick Herzberg) มาเป็นเครื่องช่วยในการชี้หน้านั้นคือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors)

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรง (Intrinsic Aspects of the Job) เป็นปัจจัยที่จูงใจบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดความพอใจซึ่งได้แก่

1. ความสำเร็จของงาน (Achievement)
2. การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition)
3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน (Advancement)
4. ลักษณะของงาน (Work Itself)
5. โอกาสที่จะก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth)
6. ความรับผิดชอบ (Responsibility)

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นองค์ประกอบที่ไม่ใช่เกี่ยวกับตัวงานโดยตรง แต่มีความเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน (Extrinsic Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่ใช่สิ่งจูงใจแต่ สามารถทำให้บุคลากรพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจที่จะปฏิบัติงานได้ ซึ่งมีอยู่ 10 ประการคือ

1. การบังคับบัญชา (Supervision)
2. นโยบายบริหาร (Policy and Administration)
3. สภาพการทำงาน (Working Condition)
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations With Superiors)
5. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relation With Subordinates)
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relation With Peers)
7. ตำแหน่งในบริษัท (Status)

8. ความมั่นคงในงาน (Job Security)

9. เงินเดือน (Salary)

10. ชีวิตส่วนตัว (Personal Life)

จากที่ได้กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะเห็นได้ว่าการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง คุณภาพชีวิตการทำงานในลักษณะของความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และยังเป็นสิ่งจูงใจให้เกิดความต้องการทำงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและเกิดการเพิ่มผลผลิตของบริษัทหรือองค์กรในที่สุด เรียกได้ว่า บรรลุเป้าหมายของทั้งบุคคลในฐานะสมาชิกขององค์กรและตัวองค์กรเอง

2.2 วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน และคุณภาพชีวิตของพนักงานที่ส่งผลกับประสิทธิผลขององค์กร

2.2.1 ความสำเร็จความสำเร็จในการทำงาน

แนวทางการคิดเรื่องประสิทธิภาพขององค์กร (Effectiveness) ซึ่งมีเกิดความสนใจของนักวิชาการได้ทำการศึกษาและให้คำนิยามแนวคิดมาเป็นเวลานาน องค์กรที่สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Robbins, 1990) แต่ก็ยังขาดความชัดเจนเมื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานจริง ซึ่งทำให้เกิดข้อสงสัยเป็นจำนวนมาก เช่น เป้าหมายคืออะไร เป้าหมายระยะยาวหรือระยะสั้น เป็นเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้นมาอย่างเป็นทางการ (Organization's Official Goals) หรือเป็นเป้าหมายที่ทำได้จริง (Actual Goals)

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น นักวิชาการจึงนิยามประสิทธิภาพองค์กรให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้นว่า เป้าหมายขององค์กร คือความสำเร็จหรือความอยู่รอดขององค์กร (Survival) ในปี 1960 และต้นปี 1970 มีการศึกษาค้นคว้าเรื่องประสิทธิภาพองค์กรอย่างจริงจัง Campbell (1977) กำหนดหลักเกณฑ์ 30 ประการสำหรับวัดประสิทธิผลองค์กร ได้แก่

- ประสิทธิผลโดยรวม (Overall Effectiveness)
- การเพิ่มผลผลิต (Productivity)
- ประสิทธิภาพ (Efficiency)
- ผลกำไร (Profit)
- คุณภาพ (Quality)
- อุบัติเหตุ (Accidents)
- การเติบโตก้าวหน้า (Growth)
- การขาดงาน (Absenteeism)
- การเข้าและการออกงาน (Turnover)

- ความพึงพอใจที่จะทำงาน (Job Satisfaction)
- แรงจูงใจ (Motivation)
- ขวัญและกำลังใจ (Morale)
- การควบคุม (Control)
- ความขัดแย้ง/การรวมตัว (Conflict/Cohesion)
- ความยืดหยุ่น/การปรับตัว (Flexibility/Adaptation)
- การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal Setting)
- ความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมาย (Goal Consensus)
- การยอมรับเป้าหมายมาเป็นแนวทางปฏิบัติ (Internalization of Organizational Goals)
- การยอมรับต่อบทบาทและpflichtสถาน (Role and Norm Congruence)
- ทักษะระหว่างบุคคล (Managerial Interpersonal Skills)
- ทักษะด้านการทำงาน (Managerial Task Skills)
- การจัดการข้อมูลและการสื่อสาร (Information Management and Communication)
- ความพร้อม (Readiness)
- การใช้ประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of Environment)
- การประเมินจากภายนอกองค์กร (Evaluations by External Entities)
- เสถียรภาพ (Stability)
- คุณค่าของทรัพยากรมนุษย์ (Value of Human Resources)
- การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation and Shared Influence)
- การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development Emphasis)
- การบรรลุเป้าหมาย (Achievement Emphasis)

ในการศึกษาวิจัยในยุคนี้มักใช้หลักเกณฑ์สำหรับประเมินประสิทธิผลหรือประสิทธิภาพขององค์กรมีการใช้หลายหลักเกณฑ์ประกอบกัน อย่างไรก็ตามหลักเกณฑ์ทั้ง 30 ประการนี้ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าขัดแย้งหรือไม่สอดคล้องกันและไม่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร หลายหลักเกณฑ์สำคัญกับองค์กรหนึ่งแต่ไม่สำคัญกับอีกองค์กรหนึ่ง

Cameron (2005) เสนอความเห็นที่ว่า ตัวแปรเป็นตัวกำหนดประสิทธิภาพขององค์กรเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จ ผลผลิต ตัวชี้วัดทางการเงิน และความจงรักภักดีของลูกค้า การวัดประสิทธิภาพขององค์กรยังขึ้นอยู่กับวิวัฒนาการของการจัดการ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ความเป็นทางการ มีมาตรฐาน การรวมอำนาจเป็นแนวคิดของเบเวอร์ พนักงานและผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์กร ความต้องการ ความคาดหวังขององค์กร จึงเป็นสิ่งสำคัญในการจะทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี เมื่อประสิทธิผลขององค์กรมีความหลากหลายดังกล่าวข้างต้น Cameron (2005) จึงเสนอแนวคิดหรือรูปแบบการประเมิน ประสิทธิภาพองค์กรได้ดังนี้

แนวคิดการบรรลุเป้าหมาย (The Goal-Attainment Approach) สิ่งที่ใช้ประเมินจะใช้เป้าหมายขององค์กรจากผลลัพธ์ (Ends) มากกว่าประเมินจากวิธีการ (Means) คือ มีผลกำไรสูง เป้าหมายที่ประสบผลสำเร็จต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. องค์กรมีเป้าหมายที่แท้จริง
2. สามารถวัดได้
3. พนักงานมองเห็นและเข้าใจในเป้าหมาย
4. พนักงานเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายนั้น
5. วัดได้ว่าองค์กรบรรลุเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

แต่แนวคิดการบรรลุเป้าหมายมีจุดอ่อนหลายประการ คือมักพบความแตกต่างระหว่างเป้าหมายที่กำหนดอย่างเป็นทางการกับเป้าหมายที่เกิดขึ้นจริง องค์กรมีทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ฉะนั้น องค์กรควรประเมินการบรรลุเป้าหมายจากเป้าหมายใด นอกจากนี้องค์กรหนึ่งมีหลายเป้าหมาย บางครั้งขัดแย้งไม่สอดคล้องกัน ในขณะที่แนวคิดนี้เห็นว่าเป้าหมายขององค์กรต้องสอดคล้องกัน สำหรับวิธีแก้ไขจุดอ่อนดังกล่าว Cameron (2005) เสนอแนะว่า ควรมีข้อมูลดังนี้คือ

1. สร้างความมั่นใจว่ากำหนดเป้าหมายจากปัจจัยที่สำคัญต่อองค์กร
2. สังเกตพฤติกรรมการทำงานของพนักงานเพื่อวัดเป้าหมายที่เกิดขึ้นจริง (Actual Goals)
3. ให้ความสำคัญทั้งเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว
4. ใส่ใจต่อเป้าหมายที่จับต้อง พิสูจน์และสามารถวัดได้
5. ปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

2.1.2 แนวคิดระบบ (The Systems Approach) องค์กรให้ความสำคัญแก่เป้าหมายและสุด (Goal) ต้องให้ความสำคัญแก่หลักเกณฑ์อื่นที่ซับซ้อนมากขึ้นด้วย ต้องให้ความสำคัญแก่เป้าหมาย พร้อมทั้งวิธีการ (Means) ที่ทำให้บรรลุเป้าหมาย สมมติฐานว่าองค์กรประกอบด้วยระบบที่ย่อยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์แต่ถ้าระบบย่อยระบบใดระบบหนึ่งทำงานไม่ดี จะทำให้เกิดปัญหาต่อการบริหารงานทั้งระบบ ดังนั้น ประสิทธิภาพจำเป็นต้องใส่ใจและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับปัจจัยแวดล้อมขององค์กร เช่น รักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อที่จะมีอำนาจดำเนินงานในองค์กรได้อย่างมั่นคง องค์กรที่มีประสิทธิภาพจะสามารถรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับภายนอกได้เป็นอย่างดี แนวคิดนี้

วัดประสิทธิผลองค์กรเชิงปริมาณได้ยาก โดยเฉพาะความเที่ยงตรง และความน่าเชื่อถือ (Valid and Reliable) เนื่องจากให้ความสำคัญแก่วิธีการนำไปสู่ประสิทธิผลมากกว่าผลลัพธ์ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารไม่ควรวัดผลลัพธ์ทันทีทันใด ต้องพิจารณาผลลัพธ์ระยะยาวและคำนึงว่าการดำเนินงานต้องพึงพาอาศัยปัจจัยต่าง ๆ หากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งบกพร่องจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

วัดจากการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เกี่ยวข้องกับองค์กร (The Strategic - Constituencies Approach) เนื่องจากองค์กรได้รับความกดดันและข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ บุคคลต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมตลอดเวลา บางกลุ่มมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร สามารถกำหนดความอยู่รอด มีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อการอยู่รอดขององค์กรองค์กรที่มีประสิทธิผล ต้องประเมินว่าผู้เกี่ยวข้อง บุคคลหรือกลุ่มใดสำคัญต่อองค์กร ต้องชนะใจบุคคลหรือกลุ่มเหล่านั้น ไม่ให้ขัดขวางหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงานขององค์กร โดยกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องต่อความต้องการของผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรที่มีอำนาจควบคุมทรัพยากรที่จำเป็นต่อความอยู่รอดขององค์กร ประสิทธิภาพจึงประเมินจากความสามารถสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง บุคคลหรือกลุ่มที่ทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดต่อไปในอนาคตได้ แต่องค์กรหนึ่ง ๆ มีผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรจำนวนมากซึ่งมีระดับของอำนาจแตกต่างกัน บุคคลหรือกลุ่มเหล่านี้พยายามหาความพึงพอใจให้กับตนเอง ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับผู้เกี่ยวข้องกับองค์กรหรือกลุ่มผลประโยชน์ที่ควบคุมทรัพยากรอันจำเป็นต่อความอยู่รอดขององค์กร เช่น ปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับของรัฐบาล เป็นต้น

แต่ในทางปฏิบัติแนวคิดนี้ทำได้ยากเนื่องจากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารต้องเข้าใจว่ากลุ่มผลประโยชน์ใดสำคัญและจำเป็นอย่างมากต่อองค์กร แล้วตอบสนองความต้องการของกลุ่มผลประโยชน์นั้น ๆ มากกว่าบุคคลหรือกลุ่มที่มีความสำคัญน้อย

แนวคิดการแข่งขันของค่านิยม (The Competing-Values Approach) เป็นแนวคิดประเมินประสิทธิผลเชิงบูรณาการ นำหลักเกณฑ์ที่องค์กรให้คุณค่ามาประเมินประสิทธิผล เช่น ผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) ส่วนแบ่งการตลาด 10 (Market Share) การสร้างสินค้าชนิดใหม่ ความมั่นคงในการทำงาน เป็นต้น ขึ้นอยู่กับความสนใจหรือการให้คุณค่าของแต่ละองค์กร นอกจากนี้ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ไม่ว่าจะผู้ถือหุ้น สหภาพแรงงาน ผู้จัดส่งปัจจัยการผลิต ลูกค้า รัฐบาล ย่อมประเมินประสิทธิผลขององค์กรเดียวกันแตกต่างกันออกไป แนวคิดนี้มีสมมติฐานว่าไม่มีหลักเกณฑ์ใดดีที่สุดสำหรับประเมินประสิทธิผลองค์กร การใช้หลักเกณฑ์ใดขึ้นอยู่กับการให้คุณค่าหรือความสนใจของผู้ประเมินเป็นสำคัญ

แนวคิด Positive Organizational Scholarship แนวคิดนี้เกิดขึ้นใน ปี1990 จากการเขียนบทความทางวิชาการลงในวารสารชั้นนำของสหรัฐอเมริกาจำนวนมาก นักวิชาการหลายท่านเห็นว่า การประเมินประสิทธิผลมีความสลับซับซ้อน จึงร่วมกันกำหนดและอภิปรายถกเถียงเพื่อหา

แนวทางที่เหมาะสมเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์กร โดยเสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับประสิทธิผล คือ Positive Organizational Scholarship เป็นการศึกษาผลลัพธ์ กระบวนการ และคุณสมบัติด้านบวก โดยมีได้นำเสนอทฤษฎีใดเพียงทฤษฎีเดียว แต่ให้ความสำคัญแก่การเคลื่อนไหวหรือพลวัต (Dynamics) ที่เกี่ยวกับความยอดเยี่ยม (Excellence) การเติบโต (Thriving) ความมั่งคั่ง (Flourishing) ความอุดมสมบูรณ์ (Abundance) ความยืดหยุ่น (Resilience) ความดีงาม (Virtuousness) เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นความดี (Goodness) ศักยภาพของมนุษย์ในทางบวก และใส่ใจต่อการจัดการ (Management) เช่น กระบวนการ ความสามารถ โครงสร้าง วิธีการ เป็นต้น มุ่งการจูงใจ (Motive) เช่น เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ปราศจากการเห็นแก่ตัว เป็นต้น และผลลัพธ์หรือผลกระทบ เช่น สิ่งที่สำคัญ มีความหมาย น่าชื่นชม คุณภาพสูง สิ่งเหล่านี้ประกอบกันเป็นผลการปฏิบัติงานในทางบวก ทำให้ Positive Organizational Scholarship แตกต่างจากประสิทธิผลขององค์กรรูปแบบเดิม เนื่องจากค้นหาแนวคิดที่ดีที่สุดสำหรับมนุษย์ มุ่งเน้นปรากฏการณ์ที่เป็นบวก ละเอียดผลทางลบ ให้ความสำคัญแก่ผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง (Extraordinarily Successful Outcomes) เพื่อประเมินประสิทธิผลในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ ในทางปฏิบัติองค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญแก่การวัดประสิทธิภาพขององค์กรในหลายปัจจัย มิได้มุ่งเน้นเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเท่านั้น ยังมีเครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานหรือวัดประสิทธิผลองค์กรที่เรียกว่า ดุลดัชนี (Balanced Scorecard) (พัชสิริ ชมภูคำ, 2552) โดย Kaplan & Norton (1996) เสนอเครื่องมือหลักเกณฑ์หรือวิธีวัดการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ที่มีได้ให้ความสำคัญแก่การประเมินจากข้อมูลทางการเงินเพียงอย่างเดียว เนื่องจากผลประกอบการทางการเงินมีความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยกับผลการปฏิบัติงานในอนาคตขององค์กร แต่ความสมดุลของดัชนีเป็นเครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรในทั้งสี่ด้าน เพื่อให้เกิดความสมดุล ทำให้องค์กรมีการเติบโตในระยะยาว ซึ่งประกอบด้วย

ด้านการเงิน (Financial Perspective) การวิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงินสามารถชี้ให้เห็นประสิทธิผลขององค์กรได้ เพราะข้อมูลทางการเงินวัดผลงาน สถานภาพ และอนาคตขององค์กร และเป็นเครื่องมือที่ใช้อย่างแพร่หลายในองค์กรต่างๆ ได้แก่ งบการเงินของบริษัท คืองบดุล และงบกำไรขาดทุน

ด้านลูกค้า (Customer Perspective) องค์กรจะต้องให้ความสำคัญแก่การแข่งขันทางธุรกิจที่มีมากขึ้นเรื่อยๆ โดยเฉพาะลูกค้าที่เราต้องให้ความสำคัญ (Customers) ต้องพิจารณาความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ถ้าเราตรวจตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและบริการขององค์กรได้ ก็จะสามารถควบคุม และพัฒนาการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี (ชนงกรณ์ กุณทลบุตร, 2549) ส่วนแบ่งทางการตลาด (Market Share) ที่เพิ่มขึ้นเป็นปัจจัยที่จะชี้วัดความต้องการของลูกค้าและการบริการขององค์กรได้ดี การรักษาลูกค้าที่มีอยู่เดิม (Customer Retention) และการมีเพิ่มขึ้นของลูกค้าที่ใหม่ (Customer Acquisition) แสดงให้เห็น

ประสิทธิผลและประสิทธิภาพทางการตลาดขององค์กรด้วยเช่นกัน เนื่องจากว่า ได้รับรายได้จากลูกค้าที่มากขึ้นและมารับบริการเพิ่มมากขึ้น ประสิทธิภาพที่จะทำกำไรต่อหน่วยลูกค้า (Customer Profitability) ชี้ให้เห็นว่าผลกำไรขององค์กรขึ้นอยู่กับราคาขายและขึ้นอยู่กับต้นทุนการผลิต และรายจ่ายเฉลี่ยต่อหน่วยลูกค้า ซึ่งองค์กรต้องมีการพัฒนาสินค้าอยู่เสมอและปรับปรุงบริการที่มีคุณภาพที่เหนือกว่าคู่แข่งให้ได้ดีขึ้นเรื่อยๆ (ชนงกรณ์ กุณทลบุตร, 2549)

ด้านกระบวนการบริหารขององค์กร (Internal Business Process Perspective) มีการวัดประสิทธิภาพและศักยภาพของการจัดการภายในขององค์กร ซึ่งมีผลโดยตรงต่อความพึงพอใจของลูกค้าและผลประกอบการทางการเงิน จึงวัดเกี่ยวกับระบบและวิธีการดำเนินการ นับตั้งแต่กระบวนการแรกจนถึงกระบวนการลำดับสุดท้ายของการดำเนินงาน การคิดค้นกระบวนการใหม่ ๆ การสร้างและริเริ่มบริการใหม่ๆ

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Perspective) จะเป็นการวัดประสิทธิผลการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรต้องมีการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง จึงประกอบด้วยทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงาน (Attitude and Satisfaction) ซึ่งเป็นความรู้สึกและความคิดเห็นของพนักงานต่อการทำงานในองค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development) ทั้งด้านการทำงานและชีวิตส่วนตัว รวมถึงระบบสารสนเทศ (Information System) คือ องค์กรพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อตัดสินใจอย่างถูกต้อง ทันสมัย และรวดเร็ว การพัฒนาระบบบริหาร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น เพื่อให้องค์กรได้เปรียบการแข่งขัน

ประสิทธิผล (Effectiveness) เป็นสิ่งที่ทำให้นักวิชาการเกิดความสนใจศึกษา ให้คำนิยามและต้องการวัดหรือประเมินเป็นเวลาช้านานแล้ว โดยสร้างแนวคิดสำหรับวัดประสิทธิผลไว้หลากหลายแนวคิด จึงสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพองค์กร นั้นหมายถึง การที่องค์กรสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้น (Ends) และระยะยาว (Means) โดยบรรลุเป้าหมายในระดับที่ดีเลิศ (Excellence) เกินกว่าระดับปกติ และสอดคล้องหรือตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทั้งองค์กรด้วย การวัดและประเมินประสิทธิผลหรือประสิทธิภาพควรวัดทั้งในด้านการเงินและด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากการเงิน เช่น ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทั้งองค์กร (Stakeholders)

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อ พนักงานและกระบวนการทำงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเข้มแข็งและแข็งแกร่ง (Strong Organizational Culture) ต้องสามารถควบคุมพฤติกรรมขององค์กรได้ (Organizational Behavior) เป็นตัวกำหนดว่าพนักงานต้องทำอะไร และทำในแนวทางเดียวกับวัฒนธรรมขององค์กร (Greenberg and Baron, 2003) หรือกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อ พฤติกรรมของพนักงาน พฤติกรรมของพนักงานนั้นจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะ

นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานขององค์กร องค์กรจึงดำเนินวิธีการต่างๆ เกี่ยวกับพนักงาน (Various Employment Practice) เพื่อควบคุมและทำให้พนักงานมีทัศนคติและพฤติกรรมตามที่องค์กรต้องการได้เป็นอย่างดี เนื่องจากว่าทัศนคติและพฤติกรรมมีผลต่อองค์กรนั้นสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กร องค์กรจึงต้องกำหนดวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้พนักงานมีแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติ และให้ข้อมูลที่ต้องเป็นผลทางบวก ทั้งในเรื่องของให้การยอมรับ ให้ผลทางลบแก่พนักงาน องค์กรต้องใช้ประโยชน์และควบคุมทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานด้วยวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากพฤติกรรมของพนักงานมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรมีการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานหรือมีประสิทธิภาพขององค์กรมาเป็นเวลานานแล้ว

ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

1. มีการมุ่งเน้นการปฏิบัติ (A Bias for Action) คือ ตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว เมื่อองค์กรพบกับปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ผู้บริหารเข้าถึงปัญหาของพนักงานจากการเดินไปพบปะกับพนักงานโดยตรง (Walk Around) และใช้นโยบายเปิดประตู (Open Door Policy) ติดต่อสื่อสารหลายช่องทางอย่างไม่เป็นทางการ และแบ่งหน่วยงานออกเป็นกลุ่มย่อยๆ เพื่อให้การบริหารงานยืดหยุ่น และคล่องตัว
2. มีการ ใกล้ชิดลูกค้า (Closeness to the Customer) การเรียนรู้จากลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นค่านิยมสำคัญสำหรับองค์กร นำไปสู่การบริการลูกค้าที่เป็นเลิศ ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพตลอดจนมีความน่าเชื่อถือสูง โดยองค์กรใส่ใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอก กำหนดให้ความจงรักภักดีของลูกค้าเป็นกลยุทธ์สำคัญที่สร้างผลกำไรระยะยาว ด้วยบริการที่มีคุณภาพ และได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากลูกค้า หาช่องทางการตลาดเสนอสินค้าและบริการตรงกับความต้องการของลูกค้าให้ความสำคัญแก่ลูกค้ามากกว่าต้นทุนค่าใช้จ่ายหรือเทคโนโลยี ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ
3. มีอิสระและมีความเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) องค์กรที่เป็นเลิศที่มีการกระตุ้นให้พนักงานสร้างสรรค์นวัตกรรม (Innovativeness) โดยพัฒนาโครงสร้างที่สนับสนุนส่งเสริม การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) กล้าเปลี่ยนแปลง (Change) และสร้างสิ่งใหม่ๆ (Innovation) หน่วยงานมีขนาดเล็กลงเพื่อให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของ (A Sense of Belonging) และรู้สึกสะดวกสบายเมื่อเสนอแนะสิ่งใหม่ คณะผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนพนักงานอย่างเต็มที่ให้คิดค้นสิ่งใหม่ๆ ส่งเสริมการแข่งขันภายในองค์กร โดยติดต่อสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ อย่างไรก็ตามพนักงานต้องอดทนต่อความล้มเหลว ในกรณีสร้างนวัตกรรมไม่สำเร็จหรือไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
4. เพิ่มผลผลิตจากพนักงาน (Productivity through People) องค์กรเห็นว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า เนื่องจากพนักงานในองค์กรมีคุณภาพและสามารถเพิ่มผลผลิตแก่องค์กรได้

องค์กรมีหลักปรัชญาร่วมกัน เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างผู้มีวุฒิภาวะ เป็นต้น บริหารงานด้วยสายการบังคับบัญชาที่ยืดหยุ่น สร้างภาษาที่ใช้ร่วมกัน จัดงานรื่นเริงหรืองานเฉลิมฉลองเพื่อกระตุ้น หรือสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในองค์กร

5. สัมผัสใกล้ชิดคลุกคลีกับงาน ใช้ค่านิยมผลักดันงาน (Hands-On, Value - Driven)

ผู้บริหารขององค์กรที่เป็นเลิศ ต้องกำหนดค่านิยมขององค์กรอย่างชัดเจนแล้วสื่อสารไปยังพนักงานระดับล่างสุด ให้เข้าใจค่านิยม แนวทาง และการปฏิบัติขององค์กรอย่างชัดเจน

6) ดำเนินธุรกิจที่สามารถทำได้เป็นเลิศ องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะดำเนินธุรกิจที่ตนรอบรู้ หรือมุ่งเน้นธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งที่มีความเชี่ยวชาญ 22 เท่านั้น ไม่ควรดำเนินธุรกิจหลากหลายประเภทจนเกินไป

7. มีรูปแบบที่เรียบง่าย ประหยัดจำนวนพนักงาน (Simple Form, Lean Staff) คือมีโครงสร้างไม่ซับซ้อน ประกอบด้วยตำแหน่งงานจำนวนน้อย เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ลำดับชั้นการบังคับบัญชาไม่เกิน 5 ชั้น ถึงแม้เพิ่มขนาดองค์กรก็ไม่ควรเพิ่มชั้นการบังคับบัญชา โยกย้ายสับเปลี่ยนพนักงานข้ามแผนกงานอยู่เสมอ

8. ให้ความสำคัญแก่ความเข้มงวดและความยืดหยุ่นพร้อมๆ กัน (Simultaneous Loose-Tight Properties) องค์กรที่เป็นเลิศต้องมีทั้งให้อำนาจ หรือควบคุมอย่างหลวม ๆ และรวบอำนาจ หรือควบคุมอย่างเข้มงวดควบคู่กันไปและในปีเดียวกันนี้ ยังมีงานเขียนของ (Deal & Kennedy, 1982) ชื่อว่า Corporate Culture ที่เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการตัดสินใจและการสร้างกลยุทธ์ของผู้บริหาร เพราะวัฒนธรรมองค์กรขึ้นอยู่กับระดับของความเสี่ยง (Risk of Risk) และความรวดเร็วของข้อมูลป้อนกลับ (Speed of Feedback) สรุปวัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากเป็นกลไกที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน และพฤติกรรมของพนักงานเป็นสื่อกลางนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานขององค์กร แต่วัฒนธรรมที่จะมีผลต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรต้องเป็นวัฒนธรรมที่แกร่ง (Strong) คือ เป็นค่านิยม หรือความเชื่อที่พนักงานมีส่วนร่วม พนักงานส่วนใหญ่ให้การยอมรับ และยึดเหนี่ยวในค่านิยมและความเชื่อนั้น รวมทั้งเป็นค่านิยมที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่องค์กรต้องการอีกด้วย กรณีศึกษาวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จ

บริษัท โตโยต้า (Toyota Company) เป็นตัวอย่างของการสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร โดยทำให้วัฒนธรรมขององค์กรอยู่ในกระบวนการทำงานของพนักงานทุกขั้นตอน และนำไปปฏิบัติเป็นงานประจำวัน โดย Liker and Houseus (2008: 37) เห็นว่า วัฒนธรรมของโตโยต้าคือ ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของโตโยต้า ทำให้โตโยต้าเป็นผู้นำระดับโลก เป็นเลิศทางการจัดการ วัฒนธรรมของโตโยต้ามีบทบาทสำคัญนับแต่ก่อตั้งบริษัทและเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competence) ของ

องค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมเป็นแนวทางของการคิดและพฤติกรรมอย่างฝังรากลึกในปรัชญาและหลักการขององค์กรที่ว่า ให้ความสำคัญต่อบุคคล (Respect for People) และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ยังมีวัฒนธรรมการพัฒนายอย่างต่อเนื่องของโตโยต้า (Toyota Continuous Improve Culture) เป็นกระบวนการที่สมาชิกในทีมงานเรียนรู้ปัญหาในอดีต เพื่อค้นหาแนวทางจากปัญหานั้น ๆ แล้วจำแนกปัญหาออกเป็นประเด็นย่อยๆ เพื่อแก้ปัญหาจากสาเหตุที่แท้จริง และนำแนวทางแก้ปัญหานั้นมาพัฒนาในระดับที่สูงขึ้นต่อไป สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiring) แก่พนักงานให้ผูกพันต่อองค์กร มีพัฒนาการ เติบโตอย่างต่อเนื่อง และปฏิบัติงานอย่างดีที่สุดแก่ลูกค้า ชุมชนและสังคม โตโยต้า มิได้มุ่งหวังผลระยะสั้นในรูปของตัวเงินเท่านั้น แต่หวังผลระยะยาว คือ พนักงานผูกพันกับองค์กร จูงใจพนักงานด้วยปัจจัยภายใน (Intrinsic Motivation) เช่น เพิ่มคุณค่างาน (Job Enrichment) ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนสำคัญต่อทีมงานหรือองค์กร ส่งผลทางบวกต่อความผูกพัน นอกจากนี้ โตโยต้ายังสร้างความผูกพันโดยให้พนักงานเรียนรู้จากการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) มอบหมายงานใหม่ให้รับผิดชอบอย่างเป็นระบบ ดึงดูดใจให้ปฏิบัติงานที่น่าสนใจ เรียนรู้งาน พัฒนาวิธีการทำงาน สร้างความผูกพันในงาน หลังจากนั้นก็โยกย้ายไปทำงานชนิดใหม่ต่อไป ทำให้พนักงานมีประสบการณ์กว้างขึ้น และมีความผูกพันเชิงลึก นอกจากนี้โตโยต้าให้ความสำคัญแก่ผลงาน ลดต้นทุน และพัฒนาสายงานการผลิตแล้ว ยังสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนที่โตโยต้าตั้งอยู่ ให้มีความสำคัญแก่ครอบครัวของพนักงาน เช่น สร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว ให้ความสำคัญแก่ชุมชน เช่น บริจาคเงินช่วยเหลือแก่ชุมชน กระตุ้นและสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสทำประโยชน์แก่สังคม เช่น เป็นอาสาสมัครช่วยเหลือสังคม และให้ความสำคัญแก่สังคมโดยมีส่วนร่วมรักษาสภาพแวดล้อม ส่วนกระบวนการแปรรูป (Transformation) คือ การปฏิบัติงานประจำวัน (People-Supporting Process and Daily Management) ของพนักงาน

ด้านวัฒนธรรมองค์กร

ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไป แสดงในข้อสมมติฐาน 2 ประการของด็อกลาส แม็คเกรย์เกอร์ ซึ่งเป็นที่รู้จักในชื่อของทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งแม็คเกรย์เกอร์ได้ศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่นแนวคิดนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสมมติฐาน 2 ประการเกี่ยวกับลักษณะของบุคคล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545) ดังนี้

ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X assumptions) ข้อสมมติฐานแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของแม็คเกรย์เกอร์เกี่ยวกับทฤษฎี X ดังนี้

โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการทำงานและจะหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้

จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงานคนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับและควบคุมสั่งการและใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามให้เพียงพอเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจกับการถูกบังคับ ต้องการเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความปลอดภัย

ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y Assumptions) ข้อสมมติฐานแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของแม็คเกรย์เกอร์เกี่ยวกับทฤษฎี Y ดังนี้

มนุษย์ใช้ความพยายามทางกายภาพและความพยายามด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือพักผ่อน

การควบคุมภายนอกและอุปสรรคของการลงโทษไม่ใช่วิธีการเดียวในการใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจึงใช้การควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ระดับของการให้บรรลุวัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสมไม่เพียงแต่การยอมรับความรับผิดชอบแต่ยังมีการแสวงหาด้วย

สมรรถภาพของบุคคลขึ้นอยู่กับระดับของการจินตนาการระดับสูง ความซื่อสัตย์และความคิดสร้างสรรค์

ภายใต้สภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ศักยภาพที่เฉลี่ยฉลาดของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วน

จากสมมติฐาน 2 ประการที่แตกต่างกับทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้าย ไม่ยืดหยุ่นการควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางตรงกันข้ามทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดี ยืดหยุ่นได้และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองร่วมกับความต้องการส่วนตัวและความต้องการขององค์กรอย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสงสัยว่าแต่ละข้อสมมติฐานมีผลกระทบต่อผู้บริหารที่จะแก้ปัญหาในหน้าที่และกิจกรรมในการจัดการหรือไม่ความชัดเจนของทฤษฎี (Clarification of the Theories) แม็คเกรย์เกอร์ ระบุว่าทฤษฎี X และทฤษฎี Y จะมีการตีความที่ผิดพลาด ประเด็นที่ตามมาจะทำให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับขอบเขตความไม่เข้าใจ การรักษาข้อสมมติฐานในแนวคิดเฉพาะอย่างมีดังนี้

1) ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นเพียงข้อสมมติฐานเท่านั้น ยังไม่เป็นข้อเสนอแนะในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการ ข้อสมมติฐานเหล่านี้จะต้องมีการทดสอบข้อเท็จจริงนอกจากนั้นข้อสมมติฐานเหล่านี้ยังไม่มี การสนับสนุนด้วยการวิจัยอีกด้วย

2) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไม่ได้นำไปประยุกต์ในการจัดการอย่างหนัก (Hard) หรือเบา (Soft) แนวคิดอย่างหนัก (Hard) ก็คือการการสร้างความยั่งยืนหรือความเป็นปฏิกิริยา ส่วนแนวคิดอย่างเบา (Soft) หมายถึงผลการจัดการแบบเสรีนิยม (Laissez Faire) และก็ได้มีความสอดคล้องกับทฤษฎี Y ผู้บริหารที่ความสามารถจะคำนึงถึงความเป็นไปได้ และข้อจำกัดของบุคคลตลอดจนการปรับพฤติกรรมตามสถานการณ์

3) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไม่ได้มีแนวคิดที่ต่อเนื่องกันกล่าวคือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y จะมีลักษณะตรงข้ามกันมีแนวคิดด้านความแตกต่างของคนอย่างสิ้นเชิง

4) การอธิบายถึงทฤษฎี Y ว่าไม่ใช่การจัดการในอุดมคติหรือเป็นการต่อต้านการใช้อำนาจหน้าที่ แต่ทฤษฎี Y เป็นเพียงหนึ่งในหลายวิธีของผู้บริหาร และความพยายามในการเป็นผู้นำ

5) งานและสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมมีความต้องการแนวคิดด้านการจัดการที่แตกต่างกันด้วย บางครั้งอำนาจหน้าที่และโครงสร้างจะมีประสิทธิผลสำหรับงานเฉพาะบางอย่าง มีงานวิจัยหนึ่งซึ่งเสนอแนะว่าแนวคิดที่แตกต่างกันจะมีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่แตกต่างกันด้วย ดังนั้นองค์การที่ผลิตสินค้าก็เป็นสถานการณ์หนึ่งซึ่งต้องการบุคคลและสถานการณ์เฉพาะอย่างแนวคิดของการจัดการตามหลักพฤติกรรมศาสตร์ของการจูงใจ (The Behavioral Management Approach to Motivation) นักทฤษฎีนี้มุ่งที่ปัจจัยด้านพฤติกรรมที่มีผลกระทบจากการจูงใจ ซึ่งจากการค้นพบที่โรงงานเฮวโทรน ของ เอลตัน มาโย และบุคคลอื่นในเวสเทิร์นอิเล็กทริก (Western Electric) ผู้วิจัยการจัดการพฤติกรรมศาสตร์เริ่มสำรวจบทบาทของความสัมพันธ์ของมนุษย์ในการจูงใจ ผู้บริหารที่ต้องการใช้เทคนิคการจัดการตามหลักพฤติกรรมศาสตร์จะต้องสร้างความรู้สึกในความสำเร็จ และความเกี่ยวข้องของพนักงานในอดีตที่ผ่านมา นักทฤษฎีการจัดการตามหลักพฤติกรรมศาสตร์ เช่น ดีกกลาส แม็คเกรย์เกอร์ ได้เสนอกระบวนการของการจูงใจ คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยทฤษฎี X มีแนวคิดด้านการจัดการแบบดั้งเดิม (Traditional Management) มองว่าพนักงานเกียจคร้านไม่สนใจทำงานและต้องมีการบังคับให้ทำงาน ส่วนทฤษฎี Y มีแนวคิดที่พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และมีความสนใจในการทำงานที่มีความสำคัญ แม็คเกรย์ เเกอร์ เชื่อว่าพนักงานเต็มใจที่จะให้ผลประโยชน์และใช้สติปัญญาในการทำงานให้กับองค์กร โดยเสนอว่าผู้บริหารควรจูงใจพนักงานโดยการให้โอกาสในการพัฒนาสติปัญญา และให้เสรีภาพในการเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายบทบาทของผู้บริหารในความหมายของ แม็คเกรย์ เเกอร์ ไม่ใช่การควบคุมพนักงาน แต่จะต้องสนับสนุนให้เห็นถึงความต้องการขององค์กร และแปลงความต้องการนี้มาสู่ความต้องการของพนักงาน เพื่อให้พนักงานสามารถควบคุมตัวเองและการทำงานที่จะสามารถสนองการจูงใจได้จากการศึกษาทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริเบิร์ก (Herzberg's Two-factor Theory) และทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแม็คเกรย์เกอร์

สรุปได้ว่าทฤษฎีทั้ง 2 ทฤษฎีที่ว่าด้วยพฤติกรรมของคนซึ่งการที่จะทำให้คนต่างๆ เหล่านี้มีพฤติกรรมไปในทางที่ดี สร้างสรรค์ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นจะต้องมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้องค์การนั้นๆ สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในที่สุด

นฤมล โปษเรือง และอนิวัช แก้วจำนง (2555) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กร” กรณีศึกษา บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ปัญหาในด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และแนวทางการสร้างวัฒนธรรม กลุ่มตัวอย่างคือ

พนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สังกัด ภาคขายและบริการภูมิภาคที่ 4 จำนวน 313 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง พนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกันมีระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมที่แตกต่างกันอย่างน้อย มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัญหาในการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรองค์กร ด้านที่สูงที่สุด คือด้าน ความรับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ควรมีการ สร้างวัฒนธรรมองค์กรในด้านลูกค้าสำคัญที่สุด

ด้านพฤติกรรม

ทฤษฎีการเสริมแรงของการจูงใจ ของ B.F.Skinner ทฤษฎีการเสริมแรงเป็นทฤษฎีที่เน้นการ กำหนดให้บุคคลต้องกระทำในสิ่งที่เราต้องการให้เขากระทำ (Getting People to do What You Want Them to do) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่พัฒนามาจากทฤษฎีการเรียนรู้ของ B.F. Skinner มีหลัก สำคัญว่า เราสามารถควบคุมพฤติกรรมของคนได้โดยวิธีการให้รางวัลหรือวิธีการเสริมแรง เรียกทฤษฎี นี้ในทางจิตวิทยาว่า การปรับพฤติกรรม (Behavior Modification) หรือ การวางเงื่อนไขขงปฏิบัติการ (Operant Conditioning) ซึ่งให้ความสำคัญกับผลกรรม (Consequence of Behavior) หรือผล ต่อเนื่องเป็นตัวควบคุมพฤติกรรม หรืออีกนัยหนึ่งเรียกว่า การเสริมแรง (Reinforcement) Skinner อธิบายว่ามนุษย์เรียนรู้พฤติกรรมต่างๆ โดยผ่านประสบการณ์ที่ให้ผลกรรมเชิงบวกและเชิง ลบ ให้ผลเป็นที่พอใจหรือไม่พอใจ เขาเชื่อว่าพฤติกรรมใดที่มีผลต่อเนื่องเป็นบวกพฤติกรรมนั้นย่อม เกิดขึ้นซ้ำบ่อยครั้ง ในขณะที่พฤติกรรมซึ่งให้ผลเป็นลบมีแนวโน้มที่จะไม่เกิดขึ้นต่อไป กรอบความคิด ในเรื่องนี้ของ Skinner มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือสิ่งเร้า (สถานการณ์) การตอบสนอง (พฤติกรรม) ผลกรรม (บวกหรือลบ)

ในการปฏิบัติงาน พนักงานจะเรียนรู้ว่าพฤติกรรมใดเป็นที่ต้องการหรือไม่ต้องการของ หน่วยงานหรือหัวหน้างานจากผลที่ต่อเนื่องหรือผลตอบแทนจากการปฏิบัติต่างๆ ของพนักงานนั่นเอง ทฤษฎีการเสริมแรงในส่วนที่เป็นการจูงใจคือ การคงไว้ซึ่งการปฏิบัติหรือพฤติกรรมที่ต้องการให้นานๆ หรือทำให้บุคคลปฏิบัติในแนวทางที่จะได้ผลกรรมเป็นรางวัล เช่น มาลีซึ่งเป็นนักศึกษาต้องการได้ เกรด A ในการสอบ เธอจะต้องศึกษาและอ่านตำราเรียน ถ้าสอบไล่ได้ A มาลีจะใช้วิธีการศึกษาและ อ่านตำราแบบเดิมในการสอบคราวต่อไป แต่ถ้าหากว่าสอบในครั้งแรกไม่ได้ A มาลีจะต้อง เปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนใหม่ คนส่วนใหญ่จึงเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ได้ผลถูกหรือผิด สมหวังหรือไม่ สมหวัง Skinner ชี้แนะว่า หัวหน้างานสามารถควบคุมและปรับพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานของ พนักงานได้โดยที่พนักงานไม่มีความรู้สึกว่าจะถูกควบคุม แต่การจะทำได้เช่นนั้นจะต้องอาศัยความเข้าใจ ในเรื่องสำคัญสองเรื่องเกี่ยวกับการควบคุมและการปรับพฤติกรรมคือ ประเภทของการเสริมแรง และ ตารางการเสริมแรง

ประเภทของการเสริมแรง (Types of Reinforcement)

การเสริมแรง เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม มี 4 ประเภท คือ การเสริมแรงบวก การเสริมแรงลบ การลบพฤติกรรม และการทำโทษ การเสริมแรงบวก (Positive Reinforcement) เป็นการเสริมความต่อเนื่องของพฤติกรรมโดยการให้ผลกรรมเป็นตัวเสริมแรงบวก คือสิ่งตอบแทนที่ดึงดูดใจหรือพอใจเป็นรางวัล เมื่อบุคคลนั้นมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติการเป็นที่ต้องการ เช่น พนักงานคนหนึ่งมาทำงานหรือเข้าประชุมตรงเวลา หัวหน้างานเสริมแรงโดยกล่าวคำชมเชยและขอบคุณ ถือได้ว่าเป็นการเสริมแรงบวกซึ่งเป็นรางวัลต่อการมาตรงเวลา ตัวเสริมแรงบวกที่ใช้กันในการจูงใจการทำงาน เช่น การจ่ายเงิน การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มสถานภาพ การได้สิทธิพิเศษ การได้หยุดพักผ่อน ฯลฯ การเสริมแรงบวกเป็นตัวจูงใจที่ใช้ได้ผลที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การเสริมแรงลบ (Negative or Avoidance Reinforcement) เสริมความต่อเนื่องของพฤติกรรมโดยบุคคลสามารถหลีกเลี่ยงผลกรรมทางลบได้เมื่อมีพฤติกรรมหรือปฏิบัติการเป็นที่ต้องการ ทำให้เกิดการเรียนรู้พฤติกรรมป้องกันหรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พอใจหรือการทำโทษ เช่น พนักงานซึ่งมาทำงานหรือเข้าประชุมตรงเวลาเพราะไม่อยากได้ยินคำตำหนิจากหัวหน้า หน่วยงานที่ใช้การเสริมแรงลบ มักจะมีกฎข้อห้าม อะไรควรหรือไม่ควรกระทำ มีระเบียบวินัยและกำหนดการลงโทษไว้ชัดเจน

การลบพฤติกรรม (Extinction) เป็นการลดหรือลบพฤติกรรมที่ไม่เป็นที่ต้องการ หรือไม่ต้องการอีกต่อไป โดยการงดการเสริมแรงเมื่อเกิดพฤติกรรมนั้นขึ้น เช่น ไม่ยกย่องชมเชยพนักงานที่มาทำงานสาย ไม่จ่ายค่าจ้างถ้าทำงานไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนด แต่ถ้าพนักงานทำงานดีแล้วหัวหน้างานไม่สนใจ จะเป็นการลดแรงจูงใจและประสิทธิภาพได้เช่นกัน

การทำโทษ (Punishment) เป็นการกำหนดผลกรรมทางลบให้แก่พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมหรือไม่เป็นที่ต้องการ เป็นการให้สิ่งที่ไม่พอใจโดยตรง เช่น พนักงานที่มาร่วมประชุมสายถูกหัวหน้าตำหนิ ซึ่งต่างจากการเสริมแรงลบที่เป็นเพียงการคาดโทษหรือขู่ให้กลัวแต่ไม่มีการลงโทษจริงๆ การลงโทษอาจมีหลายแบบ เช่น ระบายน้ำให้หนักใจ ถอนสิทธิพิเศษ ควบคุมประพฤติ การปรับเป็นเงิน ลดตำแหน่ง เป็นต้น การลงโทษอาจทำให้พฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ลดน้อยลง แต่อาจสร้างพฤติกรรมที่มีปัญหาอย่างอื่นขึ้น เช่น การเสียขวัญ ทำงานด้อยลง การขัดขืนและต่อต้าน เป็นวิธีการที่มีข้อโต้แย้งกันมากและเป็นวิธีจูงใจการทำงานที่มีประสิทธิภาพน้อยที่สุดตารางการเสริมแรง (Schedule of Reinforcement) ต้องพิจารณาอีกอย่างหนึ่งในทฤษฎีการเสริมแรงคือ เราจะเสริมแรงพฤติกรรมเมื่อไร มีสองแนวสำคัญ ได้แก่ การเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง และการเสริมแรงเป็นครั้งคราวการเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Reinforcement) เป็นการเสริมแรงทุกครั้งที่บุคคลมีพฤติกรรมหรือการปฏิบัติซึ่งเป็นที่ต้องการเกิดขึ้น การเสริมแรงเป็นครั้งคราว (Intermittent Reinforcement) การเสริมแรงจะขึ้นอยู่กักระยะเวลาที่ผ่านไป เรียกว่าตารางระยะเวลา (Interval Schedule) หรือ

ขึ้นอยู่กับจำนวนครั้งที่เกิดขึ้นของพฤติกรรมซึ่งเป็นที่ต้องการ เรียกว่าตารางจำนวนครั้ง (Ratio Schedule) เมื่อเลือกใช้เป็น การเสริมแรงเป็นครั้งคราวจากสองแบบนี้

พัชรี สายสตุดี (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีต่อองค์การกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐ เขต กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเป็นตัวทำนายพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพร้อยละ 44.5 ($R^2 = .45$)

ด้านคุณภาพชีวิต

ทฤษฎีความต้องการลำดับขั้นของมาสโลว์ เป็นทฤษฎีที่เป็นที่นิยมอย่างมาก และแพร่หลายสุดๆ ทั้งสายจิตวิทยาและการบริหาร ผมเชื่อว่าทุกคนรู้จักมาสโลว์ด้วยกันทั้งนั้น ทฤษฎีดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการออกแบบระบบการให้รางวัลได้อย่างดีเยี่ยม แต่เชื่อหรือไม่ว่า ส่วนใหญ่นำไปใช้แล้วกลับไม่ประสบความสำเร็จเท่าใดนัก มาสโลว์แบบความต้องการออกเป็น 5 ลำดับชั้น ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1: ความต้องการพื้นฐานด้านกายภาพ หมายถึง ความต้องการด้านปัจจัย 4 ที่มีผลต่อการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค

ขั้นที่ 2: ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน หมายถึง ความต้องการที่จะมีความมั่นคงในหน้าที่การงาน คือ ขอให้ได้งานที่มั่นคง ไม่เสี่ยงอันตราย

ขั้นที่ 3: ความต้องการความรัก และการมีสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การได้รู้จักคนอื่น การได้มีส่วนร่วมในสังคม การมีคนรัก

ขั้นที่ 4: ความต้องการได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง ความต้องการมีความภาคภูมิใจในตนเอง การได้รับการยอมรับนับถือ

ขั้นที่ 5: ความต้องการที่จะได้พัฒนาตนเองไปสู่ศักยภาพสูงสุดของตน หมายถึง ความต้องการในการพัฒนาตนเอง เติบโต ไปสู่ระดับสูงสุดที่ตนเองสามารถทำได้

มาสโลว์ได้วางเงื่อนไขเอาไว้ 2 ข้อในแนวคิดนี้ก็คือ

1. ความต้องการทั้ง 5 ชั้น จะเกิดขึ้นตามลำดับ จาก 1 ไปถึง 5 เสมอ
2. トラบเท่าที่คนคนนั้นยังไม่รู้สึกว่าความต้องการในลำดับขั้นต่างๆ ได้รับการเติมเต็มแล้วละก็ จะยังไม่มีก้าวข้ามไปยังความต้องการลำดับขั้นต่อไป นั่นหมายความว่า หากคนเรายังไม่มีครบปัจจัย 4 ก็จะไม่เกิดความต้องการมั่นคงปลอดภัย และถ้าเรายังไม่เกิดความต้องการมั่นคงปลอดภัย ความต้องการความรักก็จะยังไม่เกิด และเมื่อความรักยังไม่เกิด ความต้องการการนับถือตนเองก็จะยังไม่เกิด และหากความต้องการการนับถือตนเองยังไม่ได้รับการเติมเต็ม คนเราก็จะยังไม่คิดที่จะพัฒนาตนเองอย่างสุดความสามารถมีหลายๆ ที่เขาสอนสั่งกันว่า เราไม่ควรที่จะให้รางวัลที่เป็นเงินบ่อยครั้งจนเกินไป เพราะนั่นจะทำให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า Overjustification หรือก็คือ การที่คนเราคิดว่าเหตุของการมี

พฤติกรรมนั้นเป็นเพราะ เราได้รางวัล เช่น ขยันทำงานเพราะว่าอยากได้รางวัลคือเบี้ยขยัน เป็นต้น เลยทำให้องค์กรเหล่านั้นพยายามให้รางวัลในรูปของสิ่งที่ไม่ใช่เงิน (non-monetary rewards) เช่น ใบประกาศเกียรติคุณ ซึ่งจะไปแล้วก็สอดคล้องกับแนวคิดของมาสโลว์ดี เพราะมนุษย์เรามีความต้องการการได้รับการยอมรับ ดังนั้นการได้ใบประกาศก็เป็นเครื่องชี้ให้เห็นว่าได้รับการยอมรับ แต่แล้วก็ต้องมากลุ่มใจว่า ทำไมให้แล้วไม่ได้ผล คำตอบที่มักถูกมองข้ามไปก็คือ ก็เป็นเพราะความต้องการขั้นต้น อย่างเช่น ปัจจัย 4 ยังไม่ได้รับการเติมเต็มไงล่ะครับ พนักงานรายวันรายได้วันละ 203 บาท ถ้าให้เทียบระหว่างเงินรางวัล 300 บาท กับใบประกาศใบหนึ่ง เขาจะอยากได้อะไร

ปรากฏการณ์ Overjustification หรือการที่คนเราจะไปคิดว่าทำพฤติกรรมนั้นเพียงเพื่อหวังเงิน รางวัลจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ เราให้รางวัลที่สูงค่าเกินไป ในการที่จะกระตุ้นให้คนเรามีพฤติกรรมอย่างง่ายๆ หรือพูดง่ายๆ คือให้รางวัลแบบ ชี้อ้างจับตักแตนนั่นเอง

ประไพพร สิงหเดช (2549) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาลักษณะบุคลากรที่มีต่อ คุณภาพชีวิตในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร: ศึกษากรณีข้าราชการกรมควบคุมประพฤติดผล การวิจัยพบกฎ ข้าราชการกรมควบคุมประพฤติดมีระดับ พฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวมสูง และยังพบว่าผู้ที่มีล้าเนาในชนบท มีระดับความเกรงใจ สุภาพ อ่อนน้อม สำนึกในหน้าที่ ปฏิบัติตามกฎระเบียบสูงกว่าผู้ที่มีล้าเนาในเมืองใหญ่ ด้านความสำเร็จ

2.2.8 ทฤษฎีค่าตอบแทน

Equity theory (ทฤษฎีความเสมอภาค) Adams เป็นผู้พัฒนาทฤษฎีนี้ โดยมีพื้นฐานความคิดว่า บุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคมโดยพิจารณาผลตอบแทนที่ได้รับ(Output) กับตัวป้อน (Input) คือพฤติกรรมและคุณสมบัติในตัวที่เขาใส่ให้กับงาน ความเสมอภาคจะมีเพียงใด ขึ้นอยู่กับการเปรียบเทียบการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตัวป้อนต่อผลตอบแทน (Perceived Inputs to Outputs) เมื่อเราทราบระดับการรับรู้ความเสมอภาคของบุคคลใด ก็สามารถทำนาย พฤติกรรมการทำงานของเขาได้ ทฤษฎีความเสมอภาคอธิบายว่า บุคคลจะเปรียบเทียบตัวป้อนของเขา (เช่น ความพยายาม ประสบการณ์ อาวุโส สถานภาพ สติปัญญาความสามารถ และอื่น ๆ) กับ ผลตอบแทนที่ได้รับ (เช่น การยกย่องชมเชย ค่านิยม ค่าจ้างค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งและ สถานภาพ การยอมรับจากหัวหน้างาน) กับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพื่อนร่วมงานคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มพนักงานที่ทำงานในแผนกเดียวกันหรือต่างแผนก หรือแม้แต่บุคคลใด ในความคิดของเขาก็ได้ ว่ามีความเสมอภาคหรือเท่าเทียมกันหรือไม่ โดยสี่ตัวแปรหลักในทฤษฎีนี้ได้แก่

1. พนักงาน (Person) เป็นผู้รับรู้ว่าตนเองได้รับความเสมอภาคหรือไม่

2. การเปรียบเทียบ (Comparison other) กลุ่มหรือบุคคลที่พนักงานใช้ในการเป็นตัวเปรียบเทียบอัตราส่วนระหว่างสิ่งที่ให้กับผลที่ได้รับ

3. สิ่งที่ให้ (Inputs) ลักษณะของบุคคลที่ให้ทำงาน เช่น ทักษะ ประสบการณ์ การเรียนรู้ อายุ เพศ

4. ผลที่ได้รับ (Outcomes) สิ่งที่บุคคลได้รับจากงาน เช่น การรับรู้ ผลตอบแทน ผลประโยชน์ ต่างๆ

การเปรียบเทียบตัวเองกับผู้อื่นที่ทำงานในระนาบเดียวกัน

การเปรียบเทียบตัวเองกับผู้อื่นที่ทำงานในระนาบเดียวกัน ทำให้เกิดการรับรู้ 3 แบบ คือ ผลตอบแทนเหมาะสม ผลตอบแทนต่ำไป ผลตอบแทนสูงไป

ผลตอบแทนเหมาะสม (Equitably Rewarded) พนักงานรับรู้ว่ามีตัวป้อนและผลตอบแทนมีความเหมาะสมหรือมีความเป็นธรรม แรงจูงใจยังคงมีอยู่ เชื่อว่าคนอื่นที่ได้ผลตอบแทนสูงกว่าเป็นเพราะเขามีตัวป้อนที่สูงกว่า เช่น มีการศึกษาและประสบการณ์สูงกว่า เป็นต้น

ผลตอบแทนต่ำไป (under-rewarded) เมื่อพนักงานคนใดรับรู้ว่าจะได้รับผลตอบแทนต่ำไป เขาจะพยายามลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น พยายามเพิ่มผลตอบแทน (เรียกร้องค่าจ้างเพิ่ม) ลดตัวป้อน (ทำงานน้อยลง มาสายหรือขาดงานบ่อยครั้ง พักครั้งละนาน ๆ ฯลฯ) อ้างเหตุผลให้ตัวเอง เปลี่ยนแปลงตัวป้อนหรือผลตอบแทนของคนอื่น (ให้ทำงานมากขึ้น หรือรับค่าจ้างน้อยลง) เปลี่ยนงาน (ขอย้ายไปฝ่ายอื่น ออกไปหางานใหม่) เปลี่ยนบุคคลที่เปรียบเทียบ (ยังมีคนที่ได้รับน้อยกว่า)

ผลตอบแทนสูงไป (Over-rewarded) การรับรู้ว่าจะได้รับผลตอบแทนสูงไปไม่มีปัญหาต่อพนักงานมากนัก แต่อย่างไรก็ตาม พบว่าพนักงานมักจะลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีเหล่านี้ คือ เพิ่มตัวป้อน (ทำงานหนักขึ้น และอุทิศเวลามากขึ้น) ลดผลตอบแทน (ยอมให้หักเงินเดือน) อ้างเหตุผลให้ตัวเอง (เพราะฉันทง) พยายามเพิ่มผลตอบแทนให้ผู้อื่น (เขาควรได้รับเท่าฉัน)

การใช้ทฤษฎีความเสมอภาคในการแก้ปัญหา

มีหลายปัจจัยในทฤษฎีนี้ที่สามารถปรับปรุงเพื่อแก้ปัญหากการขาดแรงจูงใจได้เช่น

1. เปลี่ยนสิ่งที่ให้ (Changing inputs) เช่น ให้ความพยายามกับงานน้อยลง
2. เปลี่ยนผลที่ได้รับ (Changing outcomes) เช่น การต่อรองเพื่อให้ได้ผลที่ได้รับสูงขึ้นเช่น ขอขึ้นเงินเดือน
3. เปลี่ยนทัศนคติ (Changing attitudes) คือ แทนที่จะเปลี่ยนผลที่ได้รับ กลับมาเปลี่ยนทัศนคติของตนเองเช่น เงินที่ได้รับน้อยไม่สำคัญเท่างานที่สนุก หรือเพื่อนร่วมงานที่ดี
4. เปลี่ยนบุคคลอ้างอิง (Changing the reference person) เปลี่ยนบุคคลอ้างอิงที่มี outcomes/input ratio คล้ายกับตนเอง เพื่อให้ตนเองรู้สึกว่ามีความเป็นธรรม

5. เปลี่ยนสิ่งที่ให้หรือผลที่ได้รับของบุคคลอ้างอิง (Changing the inputs or outcomes of the reference person) เช่น ถ้าบุคคลอ้างอิงเป็นเพื่อนร่วมงาน เราอาจสนับสนุนให้เค้าทำงานหนักขึ้น เพื่อรู้สึกที่เราได้ inputs/outcomes ที่เสมอภาคมากขึ้น

6. ออกจากงาน (leaving the field) ถ้าไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับข้อ 1-5 ได้

ความยุติธรรมในองค์กร (Organizational justice)

เป็นทฤษฎีที่พัฒนาต่อมาจาก Equity theory โดยเน้นถึงความรับรู้และการตัดสินใจของพนักงานว่ามีความยุติธรรมเกิดขึ้นในกระบวนการหรือในการตัดสินใจต่างๆ ขององค์กรหรือไม่ ซึ่งแยกเป็น 4 ประเภทคือ

1. Distributive justice คือ การรับรู้ของความยุติธรรมของการจัดสรรทรัพยากรและผลตอบแทนในองค์กร ซึ่งใกล้เคียงกับหลักการของ equity theory แต่สามารถนำไปใช้ได้กว้างขวางมากกว่า เช่น ใช้กับการเมืองในองค์กร การเลื่อนตำแหน่ง การสอนงาน ทีม ระดับความพึงพอใจของผลประโยชน์ที่ได้รับ

2. Procedural justice คือ การรับรู้ถึงความเสมอภาคหรือความยุติธรรมของกระบวนการในการกระจายการตัดสินใจ พนักงานจะกังวลในเรื่องความยุติธรรมในการตัดสินใจในทุกแง่มุมการทำงาน การตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการชดเชยค่าตอบแทน การประเมินผลงาน การฝึกงาน และการแบ่งงานเป็นกลุ่ม

ความยุติธรรมของกระบวนการต่างๆ จะแสดงถึงผลกระทบเชิงบวกบนปฏิกริยาต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย

- พันธสัญญาขององค์กร
- แรงกระตุ้นภายใน
- ความตั้งใจที่จะอยู่กับองค์กร
- ความเป็นพลเมืองขององค์กร
- ความไวใจผู้บังคับบัญชา
- ความพอใจในผลการตัดสินใจ
- แรงกระตุ้นการทำงาน
- ผลงาน

ผลกระทบทางบวกของความยุติธรรมของกระบวนการต่างๆ พบในการตัดสินใจสำคัญขององค์กร รวมถึงการจ่ายผลประโยชน์ การคัดเลือกคนทำงาน และการประเมินผลงาน เพราะความยุติธรรมของกระบวนการต่างๆ เป็นประโยชน์ต่อองค์กร ประเด็นสำคัญอีกอย่างหนึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจซึ่งพนักงานต้องเห็นว่ามี ความยุติธรรม พนักงานจะมีแนวโน้มที่จะเห็นว่าการตัดสินใจยุติธรรมเมื่อพวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจและ

กระบวนการตัดสินใจแสดงถึงความมีจริยธรรม มีคำอธิบาย 2 อย่างที่อธิบายว่าทำไมความยุติธรรมของกระบวนการต่างๆ จึงเป็นผลดี ได้แก่

- Self-interest theory บอกว่าพนักงานต้องการความยุติธรรมของกระบวนการ เพราะว่าความยุติธรรมทำให้เขาได้รับผลที่พึงปรารถนา แม้ว่าผู้จัดการตัดสินใจจะไม่ส่งเสริมพนักงาน ถ้ากระบวนการมีความยุติธรรม พนักงานก็จะรับผลของมันได้และพนักงานก็ยังคงมั่นคงภักดีต่อองค์กร
- Group value theory กล่าวว่า พนักงานให้คุณค่าของความยุติธรรมเป็นผลลัพธ์ภายในตัวคือ ความเชื่อมั่นในตนเอง พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับกลุ่มที่เขาอยู่ด้วย กระบวนการกลุ่มที่ยุติธรรมเป็นสัญญาณของความเคารพและตัวบ่งชี้ว่าเขาให้ความสำคัญกับคนในกลุ่ม ทำให้มีพนักงานมีความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง

การปฏิบัติต่อพนักงานและลูกค้าอย่างยุติธรรม เคารพ ในเวลาที่เหมาะสมเป็นวิธีการจัดการที่มีคุณค่า ประการแรก ผู้จัดการต้องเข้าใจความสำคัญของความยุติธรรมของกระบวนการ ประการที่สองผู้จัดการสามารถบรรลุผลการปฏิบัติงานที่ดีเมื่อความยุติธรรมของกระบวนการถูกใช้ในการตัดสินใจ ประการสุดท้ายการรับรู้ของพนักงานมีความสำคัญในความยุติธรรมของกระบวนการซึ่งการรับรู้นี้ต้องการทักษะในการสังเกตของผู้จัดการ

3. Interpersonal justice คือ ความรับรู้ของพนักงานถึงความยุติธรรมว่าพวกเขาได้รับการปฏิบัติโดยหัวหน้าในองค์การอย่างเป็นธรรมหรือไม่การรับรู้ของ interpersonal justice นั้นจะเกิดเมื่อหัวหน้าปฏิบัติกับพนักงานไปในทางเหมาะสม และน่าเคารพ อย่างไรก็ตาม interpersonal injustice สามารถเกิดได้ถ้าพนักงานรับรู้ว่าหัวหน้าปฏิบัติกับพวกเขาเป็นไปในทางขมขู่ ทำให้เขาลำบากใจ ลบหลู่ต่อพนักงาน เช่น การดูถูกสืดหรือเพศ ซึ่งอาจรวมถึงพฤติกรรมต่างๆ ได้แก่

- การวิจารณ์งานของพนักงาน
- การตะโกน
- เรื่องซุบซิบนินทา เรื่องโกหก
- คอยตอกย้ำเรื่องผิดพลาดของพนักงาน
- ไม่ยอมรับพนักงานระดับล่าง
- ดูถูกทัศนคติ ชีวิตส่วนตัวของพนักงานระดับล่าง

4. Informational justice กล่าวถึงความรับรู้ของพนักงานว่าการตัดสินใจและการสื่อสารจากหัวหน้าได้รับการในวิธีที่เป็นธรรม เมื่อพนักงานรู้ถึงการตัดสินใจครั้งสำคัญ หัวหน้าได้ใช้เวลามากพอในการอธิบายการตัดสินใจตามหลักเหตุผลหรือไม่ หรือพวกเขาส่งแค่อีเมลซึ่งบอกแค่การตัดสินใจ แต่ไม่มีการอธิบายเหตุผล ตัวอย่างอีกอันหนึ่งได้แก่ การปลดออกจากงาน ซึ่งอาจทำให้ผู้ที่ไม่ถูกปลดไม่มีขวัญกำลังใจทำงาน และลงเอยด้วยการลาออกเองภายหลัง ซึ่งวิธีสื่อสารที่สำคัญได้แก่ การพูดให้

เยอะ และบอกความจริง ผู้จัดการควรให้มีช่องทางการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการเงินในองค์กร ข้อมูลการปลดพนักงาน และยังมีวิธีอื่นๆ ที่จะเพิ่มระดับความยุติธรรมของการสื่อสารข้อมูลได้แก่

- การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการของหัวหน้าระดับบน (เช่น ทางอีเมล ตัวต่อตัว หรือวิดีโอคอนเฟอเรนซ์)
- อย่างเน้นย้ำข่าวร้ายเพราะจะทำให้พนักงานเสียความเชื่อมั่น
- จัดตั้งสายด่วนสำหรับพนักงานเพื่ออัปเดตข้อมูลข่าวสาร
- สร้าง web page เพื่ออัปเดตทุกวัน

กล่าวโดยสรุปคือ จากทฤษฎีความยุติธรรมในองค์กรถ้าหัวหน้าปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเป็นธรรม พนักงานจะมีความมั่นใจในหัวหน้าและองค์กรของตนเอง

เมธี ศรีวิริยะกุล (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็น สมาชิกที่ดีต่อองค์กรบวกกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจ ในด้านลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูงแต่มีความพึงพอใจในด้านรายได้และโอกาสก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมี ความสัมพันธ์ทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จและผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ

2.3 วิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีงานวิจัยจำนวนมากกล่าวถึงลักษณะวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร ดังนี้

สรุปจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นงานวิจัยของไทย พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของไทยมีที่มา จากลักษณะของวัฒนธรรมไทยเป็นสำคัญ บางลักษณะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารองค์กร และมีองค์กรหลายแห่งพยายามเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมองค์กรสำหรับงานวิจัยจากต่างประเทศ ส่วนมากเห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงิน และไม่ใช่ว่าตัวเงิน ส่วนจะระบุว่าวัฒนธรรมอะไรบ้างที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กรนั้น ขึ้นอยู่กับประเภทหรือลักษณะรวมทั้งบริบทขององค์กรนั้นๆ เป็นสำคัญ วัฒนธรรมที่ทำให้องค์กรหนึ่งมีประสิทธิผล อาจไม่สามารถทำให้อีกองค์กรหนึ่งมีประสิทธิผลก็ได้

วิรัตน์ ธรรมานารถสกุล (2549) ได้ศึกษาพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรในฐานะของอิทธิพลทางตรงอิทธิพลกึ่งกลางและอิทธิพลสอดแทรกโดยเก็บข้อมูลจาก พยาบาลประจำการที่มีอายุงานมากกว่า 6 เดือนขึ้นไปในโรงพยาบาลใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลจาก การวิเคราะห์สมการ

โครงสร้างเชิงเส้นและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลพบว่า พฤติกรรมการ เป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรนั้น เป็นตัวแปรหลักในการหนดพฤติกรรมตามบทบาทหน้าที่โดยมี อิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานผ่านพฤติกรรมตามบทบาทและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อ องค์กรและส่งผลไปยัง การปฏิบัติงาน

ประไพพร สิงหเดช (2549) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาลักษณะบุคลากรที่มีต่อ คุณภาพชีวิตในการ ทำงานและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร: ศึกษากรณีข้าราชการกรม ควบคุมประพุดิ ผลการวิจัยพบว่าข้าราชการกรมควบคุมประพุดิมีระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ ดีขององค์กร โดยรวมสูง และยังพบว่าผู้ที่มีล้าเนาในชนบท มีระดับความเกรงใจ สุภาพ อ่อนน้อม สำนึกในหน้าที่ ปฏิบัติตามกฎระเบียบสูงกว่าผู้ที่มีภูมิล้าเนาในเมืองใหญ่

เมธี ศรีวิริยะกุล (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีต่อ องค์กรกับความพึงพอใจในงานและผลการปฏิบัติงาน พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจ ในด้าน ลักษณะงาน ด้านผู้บังคับบัญชาและด้านเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับสูงแต่มีความพึงพอใจในด้านรายได้ และโอกาสก้าวหน้าอยู่ในระดับปานกลาง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรมี ความสัมพันธ์ ทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน และผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ

พัชรี สายสตุดี(2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ ีระหว่างพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีต่อองค์กรกับ พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐ เขต กรุงเทพมหานคร พบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรเป็นตัวทำนายพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงานของพยาบาล วิชาชีพร้อยละ 44.5 ($R^2 = .45$)

นฤมล โภขเรือง และอนิวัช แก้วจางง (2555) ได้ศึกษาเรื่อง “แนวทางการสร้างวัฒนธรรม องค์กร” กรณีศึกษา บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการรับรู้วัฒนธรรม องค์กร ปัญหาในด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และแนวทางการสร้างวัฒนธรรม กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สังกัด ภาคขายและบริการภูมิภาคที่ 4 จำนวน 313 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ระดับการรับรู้วัฒนธรรม องค์กรของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง พนักงานบริษัท ทีโอ ที จำกัด (มหาชน) ที่มีเพศต่างกันมีระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมที่แตกต่างกันอย่างน้อย มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัญหาในการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรองค์กร ด้านที่สูงที่สุด คือด้าน ความรับผิดชอบต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และองค์กร แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ควรมีการ สร้างวัฒนธรรมองค์กรในด้านลูกค้าสำคัญที่สุด

บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง เรื่อง วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง มีระเบียบวิธีการวิจัยดังนี้

- 3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย
- 3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 สมมุติฐานการวิจัย
- 3.5 วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 บทสรุป

3.1 ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มีรูปแบบการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Closed-end Questionnaire) ที่ประกอบด้วย ข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคล ข้อมูลพฤติกรรม ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดบริการ ข้อมูลระดับความพึงพอใจ และข้อมูลระดับความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการบัตรเดบิต (Debit Card) เขตกรุงเทพมหานครเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามรายละเอียดดังนี้

3.1.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 4 ส่วนดังนี้

3.1.1.1 ข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง ข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคลประกอบด้วยเพศ อายุ การศึกษา อาชีพ และรายได้ โดยมีระดับการวัดดังนี้

1. เพศ ระดับการวัดตัวแปรแบบ มาตรฐานบัญญัติ (Nominal Scale)
2. อายุ ระดับการวัดตัวแปรแบบ มาตรฐานอันดับ (Ordinal Scale)
3. การศึกษา ระดับการวัดตัวแปรแบบ มาตรฐานบัญญัติ (Nominal Scale)
4. อาชีพ ระดับการวัดตัวแปรแบบ มาตรฐานบัญญัติ (Nominal Scale)
5. รายได้ ระดับการวัดตัวแปรแบบ มาตรฐานบัญญัติ (Nominal Scale)

3.1.1.2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัย ด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จของพนักงานบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง โดยมีระดับการวัดดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1

2. ระดับความคิดเห็นน้อย มีค่าคะแนนเป็น 2
3. ระดับความคิดเห็นปานกลาง มีค่าคะแนนเป็น 3
4. ระดับความคิดเห็นมาก มีค่าคะแนนเป็น 4
5. ระดับความคิดเห็นมากที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 5

3.1.1.3 ข้อมูลศึกษาพฤติกรรมในการทำงาน ข้อมูลศึกษาพฤติกรรมในการทำงานที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จของพนักงานเอกชน เขตห้วยขวาง สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นจะมีระดับการวัดดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1
2. ระดับความคิดเห็นน้อย มีค่าคะแนนเป็น 2
3. ระดับความคิดเห็นปานกลาง มีค่าคะแนนเป็น 3
4. ระดับความคิดเห็นมาก มีค่าคะแนนเป็น 4
5. ระดับความคิดเห็นมากที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 5 สำหรับการวัดระดับความคิดเห็น

เป็นช่วงคะแนนมีระดับการวัดดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

3.1.1.4 ข้อมูลศึกษาคุณภาพชีวิตของพนักงานข้อมูล ข้อมูลศึกษาคุณภาพชีวิตของพนักงานที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง สำหรับการวัดระดับความคิดเห็นจะมีระดับการวัดดังนี้

1. ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 1
2. ระดับความคิดเห็นน้อย มีค่าคะแนนเป็น 2
3. ระดับความคิดเห็นปานกลาง มีค่าคะแนนเป็น 3
4. ระดับความคิดเห็นมาก มีค่าคะแนนเป็น 4
5. ระดับความคิดเห็นมากที่สุด มีค่าคะแนนเป็น 5

สำหรับการวัดระดับความเชื่อมั่นเป็นช่วงคะแนนมีระดับการวัดดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 – 5.00	มากที่สุด
3.41 – 4.20	มาก
2.61 – 3.40	ปานกลาง
1.81 – 2.60	น้อย
1.00 – 1.80	น้อยที่สุด

3.1.2 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) และการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของแบบสอบถามแบบสอบถาม (Questionnaire)

3.1.2.1 การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) งานวิจัยนี้จะนำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วมอบให้กับผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 1 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและทำการแก้ไขตามข้อเสนอนแนะและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย

3.1.2.2 การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) เมื่อผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิระบุเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำแบบสอบถามมาทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยทำการแจกจ่ายกับกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่จำนวน 400 คน เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือโดยการวิเคราะห์ประมวลหาค่า ครอนบาร์ค แอลฟา (Cronbach's Alpha Analysis Test) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.924 หลังจากนั้นแบบสอบถามจะนำไปให้กลุ่มตัวอย่างได้ตอบตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในการศึกษาโดยจะทำการแจกในวันที่ 25 ของเดือนตุลาคม พ.ศ. 2557

3.2 กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้จะพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง ซึ่งได้แก่

1. บริษัท อสมท จำกัด มหาชน	จำนวน 95 คน
2. บริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด มหาชน	จำนวน 80 คน
3. บริษัท ซีพีเอฟ เทรตติ้ง จำกัด	จำนวน 80 คน
4. บริษัท ซี.พี.อินเตอร์เทรด จำกัด	จำนวน 65 คน
5. บริษัท มัลติพลัส อินเตอร์เทรด จำกัด	จำนวน 60 คน
6. บริษัท รีเจนเนอลิส จำกัด	จำนวน 20 คน

ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวน 78,943 คน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และผู้วิจัยจะกำหนดขนาด

ของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนพนักงานบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง จำนวน 6 แห่ง และจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ในเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2557 โดยผู้วิจัยจะกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานบริษัทเอกชนและจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง

3.3 กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

ตารางที่ 3.1 : กระบวนการและขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

กิจกรรม	เดือน ส.ค	เดือน ก.ย	เดือน ต.ค	เดือน พ.ย	เดือน ธ.ค
การเตรียมการ					
1.ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง					
2.ติดต่อหน่วยงานและรวบรวมข้อมูล จำเป็น					
3.สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย					
4.จัดหาและฝึกอบรมผู้ช่วยนักวิจัย					
5.ทดสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย					
การเก็บข้อมูล					
6.สุ่มกลุ่มตัวอย่าง					
7.สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง					
8.แจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างได้ทำ					
การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล					
9.รวบรวมข้อมูล					
10.ประมวลผลข้อมูล					
11.วิเคราะห์และทำการแปลผลข้อมูล					

3.4 สมมุติฐานการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ สมมุติฐานการวิจัย

การวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานส่งผลต่อความสำเร็จ และประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน

1. วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสัมพันธ์กัน
2. อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานส่งผลให้พนักงานบริษัทเอกชนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การทดสอบสมมุติฐานทั้ง 2 ข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้ง 2 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัย ดังนี้
 1. สมมุติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)
 2. สมมุติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

3.5 วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัย

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้ 2 ประเภทได้แก่

- 3.5.1. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- 3.5.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์สมมุติฐานทั้งสามข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัยดังนี้
 1. สมมุติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบความสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)
 2. สมมุติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ทั้งนี้ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ซึ่งเป็นสถิติที่ใช้ในการหาความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป โดยค่าที่ใช้บอกความสัมพันธ์ คือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Coefficient of Correlation)

บทที่ 4 ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง ผลการวิจัยที่สามารถอธิบายได้ดังนี้

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 2 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

2.1.1 สมมติฐานข้อที่ 1

1) จะใช้สถิติวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

2) สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สมมติฐานทั้งสองข้อจะทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยอธิบายข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคล จะแสดงเป็นข้อมูลเฉพาะค่าร้อยละ
2. ข้อมูลพฤติกรรมจะแสดงเป็นข้อมูลเฉพาะค่าร้อยละ
3. ข้อมูลระดับความเชื่อมั่นในการใช้บริการจะแสดงเป็นข้อมูลค่าร้อยละค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตารางที่ 4.1 : การจัดทำตาราง การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรม SPSS
ตำแหน่งหน้าที่

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
ฝ่ายบุคคล	55	13.8
ฝ่ายการเงิน	58	14.5
ฝ่ายบัญชี	70	17.5
ฝ่ายขาย	70	17.5
ฝ่ายผลิต	35	8.8
ฝ่ายการตลาด	74	18.5
ฝ่ายบริหาร	38	9.5
รวม	100	100

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.1 พบว่าที่คัดเลือกให้มาทำแบบสอบถามเป็นผู้ที่มีตำแหน่ง ฝ่ายบัญชีและฝ่ายการตลาดมากที่สุด มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.5 รองลงมาได้แก่ ฝ่ายบัญชีและฝ่ายขาย คิดเป็นร้อยละ 17.5

ตารางที่ 4.2 : ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลเพศของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท
เอกชน เขตห้วยขวาง

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	196	49.0
หญิง	204	51.0
รวม	400	100.0

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.2 พบว่าที่คัดเลือกให้มาทำแบบสอบถามเป็น เพศหญิงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.0 และรองลงมาเป็นเพศชาย ร้อยละ 49.0

ตารางที่ 4.3 : ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลวุฒิการศึกษาของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	46	11.5
ปริญญาตรี	289	72.3
สูงกว่าปริญญาตรี	61	15.3
รวม	400	100.0

ผลการศึกษตามตารางที่ 4.3 พบว่าที่คัดเลือกให้มาทำแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษามากที่สุดได้แก่ ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 72.3 รองลงมาคือ มากกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 15.3 และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 11.5

ตารางที่ 4.4 : ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 20 ปี	78	19.5
20-40 ปี	161	40.3
41 ปีขึ้นไป	138	34.5
รวม	400	100.0

ผลการศึกษตามตารางที่ 4.4 พบว่าที่คัดเลือกให้มาทำแบบสอบถามมีอายุ 20-40 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 40.3 รองลงมาได้แก่ อายุ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 34.5 อายุต่ำกว่า 20 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 19.5

ตารางที่ 4.5 : ตารางแสดงจำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลอายุการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน

อายุการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 2 ปี	46	11.5
2- 5 ปี	289	72.3
5 ปีขึ้นไป	61	15.3
รวม	400	100

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานบริษัทเอกชน ที่คัดเลือกมาทำแบบสอบถามมีอายุในการทำงานในบริษัทเอกชนเขตห้วยขวาง ปัจจุบัน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.5 ประสิทธิภาพในการทำงาน 2-5 ปี รองลงมาได้แก่ คิดเป็นร้อยละ 15.3 ประสิทธิภาพในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 11.5 ประสิทธิภาพในการทำงาน น้อยกว่า 2 ปี

ตารางที่ 4.6 : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชน ระดับปฏิบัติการ เขตห้วยขวาง

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	แปลผล
ลักษณะการใช้อำนาจ			
1. องค์กรของท่านมีแผนผังการบริหารองค์กร ที่ชัดเจน	4.49	.620	มากที่สุด
2. ท่านมีความเข้าใจในขอบเขตงานและหน้าที่ ของท่านอย่างชัดเจน	4.49	.539	มากที่สุด
3. องค์กรของท่านมีความพยายามในการลดช่องว่าง ของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและ ลูกน้อง	4.50	.608	มากที่สุด

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ) : ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชน ระดับปฏิบัติการ เขตห้วยขวาง

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	แปลผล
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน			
4.พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรของท่านให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงาน	4.53	.608	มากที่สุด
5.ท่านให้การยอมรับความคิดเห็นจากผู้มีประสบการณ์	4.44	.630	มากที่สุด
6.ท่านให้การยอมรับความคิดเห็นส่วนใหญ่ของกลุ่มในหน่วยงานเสมอ	4.43	.585	มากที่สุด
7.องค์กรของท่านมีการนำความคิดเห็นของพนักงานมาปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการทำงาน	4.44	.602	มากที่สุด
การบริหารงาน			
8.องค์กรของท่านให้โอกาสพนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.40	.612	มากที่สุด
9.พนักงานภายในองค์กรของท่านสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี	4.39	.572	มากที่สุด
10. ระบบความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขององค์กรท่านขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงาน	4.40	.579	มากที่สุด
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล			
11.องค์กรของท่านให้โอกาสกับพนักงานทุกคนในการเสนอผลงาน	4.47	.555	มากที่สุด
12.ท่านมีโอกาสได้ใช้ศักยภาพและความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่	4.58	.561	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 : ระดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมการทำงาน

ปัจจัยด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	แปลผล
ด้านการเพิ่มผลผลิต			
13. ท่านยึดเป้าหมายขององค์กรในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	4.49	.530	มากที่สุด
14. ท่านมักทำงานได้ถูกต้อง ลูกค้ำมีความพึงพอใจที่มาติดต่อ	4.49	.579	มากที่สุด
15. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายทัน ตามเวลาที่กำหนดเสมอ	4.50	.592	มากที่สุด
16. ท่านใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่า และช่วยองค์กรประหยัด	4.53	.600	มากที่สุด
17. ผลลัพธ์ของการทำงานเทียบกับ เป้าหมายที่วางไว้โดยส่วนใหญ่ บรรลุเป้าหมาย	4.44	.602	มากที่สุด
ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน			
18. ท่านมาทำงานตรงต่อเวลาเสมอ	4.43	.601	มากที่สุด
19. ท่านลาหรือหยุดทำงานกรณีจำเป็นเท่านั้น	4.44	.622	มากที่สุด
20. ท่านมาทำงานก่อนเวลาเริ่มงานเป็นประจำ	4.40	.629	มากที่สุด
21. ท่านจะไม่ทิ้งงานหากงานมีปัญหาหรืออุปสรรคถึงแม้จะใช้เวลานานในการแก้ไข	4.39	.577	มากที่สุด
ด้านการให้ความร่วมมือต่อองค์กร			
22. ท่านมักจะเสนอแนวทางในการ แก้ไขปัญหาเสมอเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ระหว่างการทำงาน	4.40	.580	มากที่สุด
23. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อน ร่วมงานเสมอ	4.47	.529	มากที่สุด

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.7 (ต่อ) : ระดับความคิดเห็นด้านพฤติกรรมการทำงาน

ปัจจัยด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	แปลผล
24. ท่านมักจะประสานงานกับ กลุ่มงาน เพื่องานจะได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี	4.47	.538	มากที่สุด
25. ท่านให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานใน เรื่องต่างๆ	4.58	.538	มากที่สุด
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร			
26. ท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของ องค์กร	4.57	.548	มากที่สุด
27. ท่านยินดีปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ เพราะท่านถือว่าเป็นสิ่งที่ทำให้คน ในองค์กร อยู่ด้วยกันอย่างมี ความสุข	4.55	.542	มากที่สุด

ตารางที่ 4.8 : ระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพชีวิตของพนักงาน

ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
28. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับภาวะสุขภาพ และระบบบริการสุขภาพที่ท่านได้รับ	4.40	.524	มากที่สุด
29. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับพลังกำลังที่ ท่านมี ในการทำกิจกรรมต่างๆใน ชีวิตประจำวัน	4.38	.540	มากที่สุด
30. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสามารถ ดูแลตนเองได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาคนอื่น	4.38	.535	มากที่สุด
31. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสามารถ ในการควบคุมชีวิตตนเองได้ ในระดับนี้	4.40	.540	มากที่สุด

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ) : ระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพชีวิตของพนักงาน

ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตของพนักงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน(S.D.)	แปลผล
32. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับสุขภาพของสมาชิกในครอบครัว	4.45	.550	มากที่สุด
33. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสุขของครอบครัว	4.46	.538	มากที่สุด
34. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการทำหน้าที่ในฐานะสามี หรือภรรยา	4.43	.553	มากที่สุด
35. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับเพื่อนๆของท่าน	4.41	.537	มากที่สุด
36. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความช่วยเหลือเกื้อกูลด้านจิตใจ อารมณ์จากคนในครอบครัว	4.44	.563	มากที่สุด
37. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความกังวลในชีวิต	4.44	.545	มากที่สุด
38. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับบ้านและที่อยู่ของท่าน	4.48	.557	มากที่สุด
39. ท่านรู้สึกพึงพอใจในหน้าที่การงานของท่าน	4.50	.534	มากที่สุด
40. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับระดับการศึกษา ความรู้ประสบการณ์ชีวิตของท่าน	4.52	.544	มากที่สุด
41. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสามารถในการจัดการเรื่องการเงินตามที่ท่านต้องการ	4.45	.550	มากที่สุด
42. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับการที่ท่านได้ทำสิ่งที่เพลิดเพลิน รื่นเริงสนุกสนาน	4.50	.539	มากที่สุด
43. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับการคาดหวังที่ท่านมีต่อความสำเร็จต่อตนเองหรือความสุขในอนาคต	4.44	.572	มากที่สุด
44. ท่านรู้สึกพึงพอใจในความเชื่อถือศรัทธาในสิ่งที่ท่านเคารพนับถือ	4.51	.566	มากที่สุด
45. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสำเร็จตามเป้าหมายของท่านเอง	4.43	.530	มากที่สุด
46. ท่านรู้สึกพึงพอใจในชีวิตโดยทั่วไปของท่าน	4.48	.530	มากที่สุด
47. ท่านรู้สึกพึงพอใจในตัวท่านโดยรวม	4.54	.514	มากที่สุด

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.8 พบว่า พนักงานบริษัทเอกชน ที่คัดเลือกมาทำแบบสอบถามมีอายุในการทำงานในบริษัทเอกชนเขตห้วยขวาง ปัจจุบัน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.5 ประสบการณ์ในการทำงาน 2-5 ปี รองลงมาได้แก่ คิดเป็นร้อยละ 15.3 ประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 11.5 ประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 2 ปี

ตารางที่ 4.9 : ระดับความสำเร็จในการทำงาน

ความสำเร็จในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปรผล
48.ปริมาณของผลงานที่ท่านปฏิบัติได้เป็นไปตามเป้าหมายข้อตกลงหรือแนวปฏิบัติของบริษัทสู่ความสำเร็จในการทำงาน	4.39	.560	มากที่สุด
49.งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์และได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้าสู่ความสำเร็จในการทำงาน	4.46	.547	มากที่สุด
50.งานที่ท่านเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติมักจะได้รับการพิจารณาให้อนุมัติสู่ความสำเร็จในการทำงาน	4.44	.554	มากที่สุด
51.งานที่ท่านได้รับมอบหมายสามารถดำเนินการได้ภายในเวลาที่กำหนดสู่ความสำเร็จในการทำงาน	4.49	.566	มากที่สุด
52.จากผลงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ท่านสามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย	4.55	.532	มากที่สุด

ผลการศึกษาตามตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในระดับปฏิบัติการที่มีต่อปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานสำหรับระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.5634 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าพนักงานบริษัทเอกชนในระดับปฏิบัติการที่มีต่อปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับแตกต่างกันในแต่ละด้าน

สามารถแจกแจงรายละเอียดได้ ดังต่อไปนี้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยมากที่สุดอยู่ในหัวข้อลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.558 ด้านพฤติกรรมการทำงาน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ในด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.545 ด้านระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดอยู่ที่ความพึงพอใจในตัวเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.514 ด้านระดับความสำเร็จใน

การทำงาน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดอยู่ที่การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.532

4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมติฐาน 2 ข้อ ดังตารางที่ 4.10 – 4.11

ตารางที่ 4.10 : สมมติฐานข้อที่ 1 ตารางแสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรพฤติกรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตชีวิตมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวางแบบเพียร์สัน (Pearson Correlation)

ตัวแปร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ค่าความสัมพันธ์เพียร์สัน	ค่านัยสำคัญทางสถิติ	ระดับความสัมพันธ์
1.พฤติกรรมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร	400	.326	.000***	ปานกลาง
2.พฤติกรรมองค์กรและคุณภาพชีวิต	235	.490	.000***	มากที่สุด
3.พฤติกรรมองค์กรและความสำเร็จในการทำงาน	235	.384	.000***	ปานกลาง
4.วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิต	235	.297	.000***	ปานกลาง
5.วัฒนธรรมองค์กรและความสำเร็จ	235	.226	.000***	ปานกลาง
6.คุณภาพชีวิตและความสำเร็จในการทำงาน	235	.473	.000***	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 พบว่า 1.พฤติกรรมองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร มีค่าเท่ากับ .326 มีระดับความสัมพันธ์ปานกลาง 2.พฤติกรรมองค์กรและคุณภาพชีวิต มีค่าเท่ากับ .490 มีค่าความสัมพันธ์มากที่สุด 3.พฤติกรรมองค์กรและความสำเร็จในการทำงานมีค่าเท่ากับ .384 มีค่าความสัมพันธ์ ปานกลาง 4.วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพชีวิต มีค่าเท่ากับ .297 มีค่าความสัมพันธ์ปานกลาง 5.คุณภาพชีวิตและความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเท่ากับ .226 มีค่าความสัมพันธ์ ปานกลาง และ 6.คุณภาพชีวิตและความสำเร็จในการทำงาน มีค่าเท่ากับ .473 มีค่าความสัมพันธ์มากที่สุด

ตารางที่ 4.11 : สมมติฐานข้อที่ 2 อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมและคุณภาพชีวิตของพนักงานส่งผลให้พนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้สถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

วัฒนธรรม พฤติกรรมและคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานเอกชน	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Beta)	ค่า t	Sig (P- Value)
วัฒนธรรมองค์กร	.057	1.234	.218
พฤติกรรม	.186	3.662	.000*
คุณภาพชีวิต	-.365	7.243	.000*

$R^2 = 554$, $F\text{-Value} = 14.892$, $n = 40$, $P\text{-Value} \leq 0.05^*$

จากตารางที่ 4.11 พบว่าด้านพฤติกรรมและด้านคุณภาพชีวิตมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง ด้านพฤติกรรมมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย เท่ากับ .186 และด้านคุณภาพชีวิตมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ -.365 ส่วนด้านวัฒนธรรมไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง มีค่า .218 และค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย เท่ากับ .05

บทที่ 5

บทสรุป

บทสรุปการวิจัยเรื่องเรื่อง วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวางมีบทสรุปที่สามารถอธิบายได้ดังนี้

5.1สรุปผลการวิจัย

5.2 การอภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยจะนำเสนอใน 2 ส่วนดังนี้

5.1.1 การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสถิติทดสอบหาความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression) ผลการวิเคราะห์พบว่า

1. พบว่าที่คัดเลือกให้มาตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการในฝ่ายการตลาดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.5 รองลงมาได้แก่ ฝ่ายบัญชี และฝ่ายขาย คิดเป็นร้อยละ 17.5

2. เพศของพนักงานเอกชนที่ถูกคัดเลือกให้มาทำแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 51.0 และรองลงมาเป็นเพศชายร้อยละ 49.0

3. อายุของพนักงานบริษัทเอกชนที่ถูกคัดเลือกให้มาทำแบบสอบถามมีอายุ 20-40 ปี มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 40.3 รองลงมาได้แก่ อายุต่ำกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.5 อายุ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 19.5

4. ข้อมูลประสบการณ์ในการทำงานบริษัทเอกชน พบว่า พนักงานบริษัทเอกชนที่คัดเลือกมาทำแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการทำงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.3 ประสบการณ์ในการทำงาน 2-5 ปี รองลงมาได้แก่ คิดเป็นร้อยละ 15.3 ประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 11.5 ประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 2 ปี ส่วน

5. ตำแหน่งหน้าที่ พบว่าตำแหน่งที่มีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 18.5 คือฝ่ายการตลาด รองลงมาคิดเป็นร้อยละ 17.5 คือฝ่ายขายและฝ่ายบัญชี รองลงมาคิดเป็นร้อยละ 14.5 คือฝ่ายการเงิน รองลงมาคิดเป็นร้อยละ 13.8 คือฝ่ายบุคคล และสุดท้าย คิดเป็นร้อยละ 9.5 คือฝ่ายบริหาร

4 ระดับความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชนในระดับปฏิบัติการที่มีต่อปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรพฤติกรรม และคุณภาพชีวิต ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงาน สำหรับระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 11.9 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อพบว่าพนักงานบริษัทเอกชนในระดับปฏิบัติการที่มีต่อปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรพฤติกรรม และคุณภาพชีวิต ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับแตกต่างกันในแต่ละด้าน สามารถแจกแจงรายละเอียดได้ ดังต่อไปนี้ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีระดับความคิดเห็นเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ในหัวข้อลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.558 ด้านพฤติกรรมการทำงาน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด อยู่ในด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบองค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 และมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.545 ด้านระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดอยู่ที่ความพึงพอใจในตัวเอง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.514 ด้านระดับความสำเร็จในการทำงาน มีระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุดอยู่ที่การปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.532

5.1.2 การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ ดังนี้

1. สมมติฐานข้อที่ 1: วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสัมพันธ์กันสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ อนุมานโดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์การทดสอบเพียร์สันและสถิติทดสอบความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. สมมติฐานข้อที่ 2: อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานส่งผลให้พนักงานบริษัทเอกชนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ สถิติทดสอบความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านพฤติกรรมการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนมีผลต่อความสำเร็จของการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 การอภิปรายผล

การอภิปรายผลจะเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะอธิบายตามสมมติฐานดังนี้

5.2.1 สมมุติฐานข้อที่ 1: ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสัมพันธ์กัน

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ อนุमानโดยการวิเคราะห์สหสัมพันธ์การทดสอบเพียร์สันและสถิติทดสอบความสัมพันธ์แบบถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์พบว่า ด้านวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่า ตัวแปรอิสระวัฒนธรรมองค์กรพฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันอยู่ในระดับความสัมพันธ์ค่อนข้างสูง และระดับความสัมพันธ์ปานกลาง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานมีความสัมพันธ์กันนั้นมีความจำเป็นที่พนักงานในบริษัทเอกชนจะต้องมีความรู้กันไปเนื่องมาจากการที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตนั้น จำเป็นที่จะต้องมีความวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตเพื่อให้พนักงานบริษัทเอกชนมีแรงจูงใจในการทำงานและประสบความสำเร็จในชีวิตได้ และทำให้การทำงานในองค์กรต่างๆสำเร็จไปได้ด้วยดี ส่วนในด้านพฤติกรรมนั้นก็จัดเป็นหลักที่จำเป็นสำหรับพนักงานบริษัทเอกชนเนื่องมาจากถ้าพนักงานในองค์กรมีพฤติกรรมที่ไม่สมควรแก่การทำงานในองค์กรก็จะเป็นปัญหาในองค์กรได้ การมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีในบริษัทนั้นซึ่งสามารถส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีอีกด้วย เป็นผลของอนาคตที่จะสามารถประสบผลสำเร็จในการทำงานในองค์กรได้อีกด้วย

ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคล โดยทั่วไปแสดงในข้อสมมติฐาน 2 ประการของ ดักลาส แม็คเกรย์เกอร์ ซึ่งเป็นที่รู้จักในชื่อของทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่ง แม็คเกรย์เกอร์ได้ศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่น แนวคิดนี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสมมติฐาน 2 ประการเกี่ยวกับลักษณะของบุคคล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ.2545)

5.1 ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X assumptions) ข้อสมมติฐานแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของแม็คเกรย์เกอร์ เกี่ยวกับ ทฤษฎี X ดังนี้

5.1.1 โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการทำงานและจะหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้

5.1.2 จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงานคนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับและควบคุมสั่งการและใช้วิธีการลงโทษ เพื่อให้ใช้ความพยายามให้เพียงพอเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

5.1.3 มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจกับการถูกบังคับ ต้องการเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อยและต้องการความปลอดภัย

5.2 ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y assumptions) ข้อสมมติฐานแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของ แม็คเกรย์เกอร์ เกี่ยวกับทฤษฎี Y ดังนี้

5.2.1 มนุษย์ใช้ความพยายามทางกายภาพและความพยายามด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือพักผ่อน
5.2.2 การควบคุมภายนอกและอุปสรรคของการลงโทษไม่ใช่วิธีการเดียวในการใช้ความพยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรบุคคลจึงใช้การควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

5.2.3 ระดับของการให้บรรลุวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ

5.2.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสมไม่เพียงแต่การยอมรับความรับผิดชอบแต่ยังมีการแสวงหาด้วย

5.2.5 สมรรถภาพของบุคคลขึ้นอยู่กับระดับของการจินตนาการระดับสูง ความซื่อสัตย์และความคิดสร้างสรรค์

5.2.6 ภายใต้สภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ศักยภาพที่เฉลียวฉลาดของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วน

จากสมมติฐาน 2 ประการที่แตกต่างกัน ทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้ายไม่ยึดหยุ่นการควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาในทางตรงกันข้ามทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดียึดหยุ่นได้และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองร่วมกับความต้องการส่วนตัวและความต้องการขององค์กรอย่างไรก็ตามเป็นที่น่าสงสัยว่าแต่ละข้อสมมติฐานมีผลกระทบต่อผู้บริหารที่จะแก้ปัญหาในหน้าที่และกิจกรรมในการจัดการหรือไม่ความชัดเจนของ

ทฤษฎี (Clarification of the Theories) แม็คเกรย์เกอร์ระบุว่าทฤษฎี X และทฤษฎี Y จะมีการตีความที่ผิดพลาดประเด็นที่ตามมาจะทำให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับขอบเขตความไม่เข้าใจการรักษาข้อสมมติฐานในแนวคิดเฉพาะอย่างมีดังนี้ (1) ข้อสมมติฐานเกี่ยวกับทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นเพียงข้อสมมติฐานเท่านั้นยังไม่เป็นข้อเสนอแนะในการกำหนดกลยุทธ์การจัดการข้อสมมติฐานเหล่านี้จะต้องมีการทดสอบข้อเท็จจริงนอกจากนั้นข้อสมมติฐานเหล่านี้ยังไม่มีการสนับสนุนด้วยการวิจัยอีกด้วย (2) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไม่ได้นำไปประยุกต์ในการจัดการอย่างหนัก (Hard) หรือเบา (Soft) แนวคิดอย่างหนัก (Hard) ก็คือการการสร้างคำยืนยันหรือความเป็นปฏิกษ ส่วนแนวคิดอย่างเบา (Soft) หมายถึงผลการจัดการแบบเสรีนิยม (Laissez Faire) และก็ไม่ได้มีความสอดคล้องกับทฤษฎี Y ผู้บริหารที่ความสามารถจะคำนึงถึงความเป็นไปได้ และข้อจำกัดของบุคคลตลอดจนการปรับพฤติกรรมตามสถานการณ์ (3) ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไม่ได้มีแนวคิดที่ต่อเนื่องกันกล่าวคือทฤษฎี X และทฤษฎี Y จะมีลักษณะตรงข้ามกันมีแนวคิดด้านความแตกต่างของคนอย่างสิ้นเชิง (4) การอธิบายถึงทฤษฎี Y ว่าไม่ใช่การจัดการในอุดมคติหรือเป็นการต่อต้านการใช้อำนาจหน้าที่แต่

ทฤษฎี Y เป็นเพียงหนึ่งในหลายวิธีของผู้บริหาร และความพยายามในการเป็นผู้นำ (5)งานและสถานการณ์ที่แตกต่างกันย่อมมีความต้องการแนวคิดด้านการจัดการที่แตกต่างกันด้วย บางครั้งอำนาจหน้าที่และโครงสร้างจะมีประสิทธิผลสำหรับงานเฉพาะบางอย่างมีงานวิจัยหนึ่งซึ่งเสนอแนะว่าแนวคิดที่แตกต่างกันจะมีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่แตกต่างกันด้วย

ดังนั้นองค์การที่ผลิตสินค้าก็เป็นสถานการณ์หนึ่งซึ่งต้องการบุคคลและสถานการณ์เฉพาะอย่างแนวคิดของการจัดการตามหลักพฤติกรรมศาสตร์ของการจูงใจ (The Behavioral Management Approach to Motivation) นักทฤษฎีนี้มุ่งที่ปัจจัยด้านพฤติกรรมที่มีผลกระทบจากการจูงใจซึ่งจากการค้นพบที่โรงงานเฮวโทรน ของเอลตัน มาโยและบุคคลอื่นในเวสเทิร์น อิเล็กทริก (Western Electric) ผู้วิจัยการจัดการพฤติกรรมศาสตร์เริ่มสำรวจบทบาทของความสัมพันธ์ของมนุษย์ในการจูงใจผู้บริหารที่ต้องการใช้เทคนิคการจัดการตามหลักพฤติกรรมศาสตร์ จะต้องสร้างความรู้สึกในความสำเร็จ และความเกี่ยวข้องของพนักงานในอดีตที่ผ่านมา นักทฤษฎีการจัดการตามหลักพฤติกรรมศาสตร์ เช่น ดักลาส แม็คเกรย์เกอร์ ได้เสนอกระบวนการของการจูงใจคือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยทฤษฎี X มีแนวคิดด้านการจัดการแบบดั้งเดิม (Traditional Management) มองว่าพนักงานเกียจคร้านไม่สนใจทำงานและต้องมีการบังคับให้ทำงาน ส่วนทฤษฎี Y มีแนวคิดที่ว่าพนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และมีความสนใจในการทำงานที่มีความสำคัญ แม็คเกรย์เกอร์เชื่อว่าพนักงานเต็มใจที่จะให้ผลประโยชน์และใช้สติปัญญาในการทำงานให้กับองค์กร โดยเสนอว่าผู้บริหารควรจูงใจพนักงานโดยการให้โอกาสในการพัฒนาสติปัญญา และให้เสรีภาพในการเลือกวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย บทบาทของผู้บริหารในความหมายของแม็คเกรย์เกอร์ไม่ใช่การควบคุมพนักงานแต่จะต้องสนับสนุนให้เห็นถึงความต้องการขององค์กรและแปลงความต้องการนี้มาสู่ความต้องการของพนักงานเพื่อให้พนักงานสามารถควบคุมตัวเองและการทำงานที่จะสามารถสนองการจูงใจได้จากการศึกษาทฤษฎี 2 ปัจจัยของเฮอริช เบิร์ก (Herzberg's Two-factor Theory) และทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแม็คเกรย์เกอร์

สรุปได้ว่าทฤษฎีทั้ง 2 ทฤษฎีที่ว่าด้วยพฤติกรรมของคนซึ่งการที่จะทำให้คนต่างๆ เหล่านั้นมีพฤติกรรมไปในทางที่ดีสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นจะต้องมีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประโยชน์ต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นๆ สามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในที่สุด

5.2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตของพนักงานส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานทำให้พนักงานบริษัทเอกชนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลวิจัยพบว่า ด้านพฤติกรรมและด้านคุณภาพชีวิตมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง ด้านพฤติกรรมมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ .186 และด้านคุณภาพชีวิตมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเท่ากับ -.365 ส่วนด้าน

วัฒนธรรมไม่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง มีค่า .218 และค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเท่ากับ .057 อิทธิพลของ พฤติกรรมและคุณภาพชีวิตของพนักงาน ส่งผลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานเอกชนในเขตห้วยขวาง จึงส่งผลให้พนักงานบริษัทเอกชนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์กรเป็นสภาวะแวดล้อมที่อาจเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งที่ทำให้พนักงานในองค์กรมีการทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพแต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ขึ้นอยู่กับสภาวะของพฤติกรรมของพนักงานและคุณภาพชีวิตของพนักงานที่มีความแตกต่างกันออกไป ส่วนในเรื่องพฤติกรรมก็เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่จะส่งผลต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน เพราะฉะนั้นทั้งสามประการนี้จึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการทำงานของพนักงานในองค์กร การจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยปัจจัยแรงจูงใจหลายอย่างเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และเกิดความเจริญก้าวหน้าและการเติบโตขึ้นเรื่องขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม คุณภาพชีวิตจึงเป็นแรงจูงใจที่จะทำให้พนักงานได้เรียนรู้งานหรือการเกิดความผูกพันกับองค์กรและเกิดความสัมพันธ์หรือความสามัคคีที่ดีกับคนในองค์กร เมื่อพนักงานเกิดความภักดีต่อองค์กรหรือเกิดใจรักกับงานที่ได้รับมอบหมายก็จะทำให้เกิดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและผลงานที่ออกมาก็มีคุณภาพในที่สุดทั้งนี้องค์กรและพนักงานในองค์กรก็เกิดการพัฒนาศักยภาพในการทำงานอีกด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

5.3.1 การนำผลการวิจัยไปใช้

วัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง ล้วนเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานและองค์กรเพื่อความเจริญก้าวหน้า ทั้งในการดำรงชีวิต อีกทั้งมีส่วนเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน เนื่องจากบุคลากร กระบวนการทำงาน และการพัฒนาศักยภาพของพนักงานบริษัทเอกชน ล้วนเป็นสิ่งที่ควรได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้ทันกับภาวะคู่แข่งอีกหลายๆองค์กร และความเปลี่ยนแปลงจากภาวะแวดล้อมทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก โดยประเด็นที่เสนอแนะที่จะสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชนได้ต่อไป

5.3.2 การเสนอแนะหัวข้อวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือสืบเนื่องในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวางทำให้เห็นถึงจุดสำคัญ และจุดบกพร่องของ การดำเนินงาน เพื่อที่จะแก้ไขปรับปรุงให้การพัฒนาศักยภาพ

การทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ยกตัวอย่างเช่น การศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นต้น



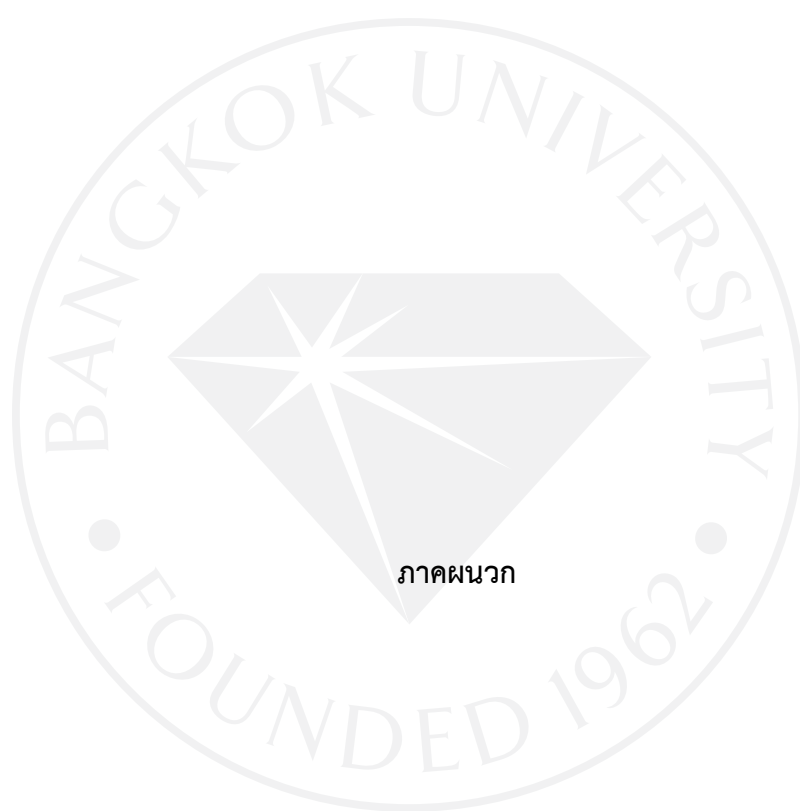
บรรณานุกรม

- เกษิณี ผลประพตติ. (2554). พฤติกรรมทางจริยธรรมระหว่างนักศึกษาปริญญาตรีกับนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูงระหว่างนักศึกษาชายกับนักศึกษาหญิงระหว่างนักศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกับต่ำและนักเรียนที่ผู้ปกครองมีอาชีพต่างกัน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จินต์ทอง แสนคงสุข. (2545). วัฒนธรรมองค์การของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชนงกรณ์ กุณทลบุตร. (2549). หลักการจัดการและองค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีระพล อธิญญเวศ. (2553). พฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างทางจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- นฤมล โปขเรือง และอนิวัช แก้วจำนง (2555) แนวทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กร” กรณีศึกษา บริษัท ทีไอที จำกัด (มหาชน). วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์, 4(1), 60-71.
- นพวรรณ ตุ่มณีจินดา. (2552). การศึกษาภาวะผู้นำองค์การบริหารส่วนตำบลและประชาชน ตำบลบางกระเจ็ด อำเภอบางคล้า จังหวัดฉะเชิงเทรา. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- นิพนธ์ ศิริสานต์. (2553). การศึกษาเปรียบเทียบผลการสอนจริยธรรมโดยใช้หนังสือการ์ตูนสอนจริยธรรมแบบเบญจจันทร์ กับครูสอนจริยธรรมแบบเบญจจันทร์ และการสอนปกติ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- นิภา ศรีไฟโรจน์. (2527). หลักการวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: ศึกษาพร.
- เนาวนิตย์ มุขสมบัติ. (2553). ความคิดเห็นเกี่ยวกับจริยธรรมและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จังหวัดนนทบุรี. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บัญญัติ ท้วมสุข. (2549). วัฒนธรรมองค์การบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปัทิตตา สัมหมักดี. (2550). ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมในการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท บีแอนด์อี จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประไพพร สิงหเดช. (2539). การศึกษาคุณลักษณะบุคลากรที่มีต่อคุณภาพชีวิตในการทำงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการกรมคุมประพฤติ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ประภาศรี สีอำไพ. (2543). *พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและจริยธรรม*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริญญา บุญล้ำเลิศ. (2553). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลือกหลักสูตรศึกษาต่อหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โรงเรียนศรีธนาพาณิชยการ เทคโนโลยีเชียงใหม่*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ผอบเชียว วงศ์ภักดี. (2553). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมในธนาคารไทยพาณิชย์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พินดา ประยูรศิริ. (2552). *จริยธรรม*. สืบค้นจาก <http://www.baanjomyut.com/library/ethics/06.html>.
- พลินี อัครจวนนธ์. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานของบริษัท ทีดับบลิว แชด คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พัชรี สายสตุติ. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล การมีส่วนร่วมในงานพฤติกรรมการทำงานเป็นสมาชิกขององค์การ กับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลรัฐกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชรีลี ชมพู่คำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงศ์ถวัลย์ ทวีวงศ์. (2552). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับแรงจูงใจในการเรียนกวดวิชาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายในจังหวัดระยอง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2534). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครูสวนดุสิต.
- พรพิพัฒน์ เบญญศรี. (2551). *เตรียมทหาร เตรียมความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- พร้อมบุญ สายช่างทอง. (2552). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนปริณส์รอยแยลส์วิทยาลัย*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พัชชา เดิมสิริพจน์. (2551). *ปัจจัยส่วนบุคคลแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ปัจจัยจูงใจและพฤติกรรม การตัดสินใจในการประกอบธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมของบัณฑิตว่างงานในเชียงใหม่*. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ไพบูลย์ อินทิสันต์. (2544). *ความฉลาดทางอารมณ์ ค่านิยมในการทำงานและลักษณะ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานบริการบนสายการบินไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มยุรี รั้งสีสมบัติศิริ. (2551). *ศึกษาพฤติกรรมผู้นำกับความพอใจในงาน: กรณีศึกษาการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- ยมลพร พิมพ์ช่างทอง. (2552). รูปแบบการปฏิบัติการทำงานที่มีผลต่อลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับล่างของฝ่ายผลิต กรณีศึกษา โรงงานน้ำตาลในจังหวัดกาญจนบุรี (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รัตนา บำรุงญาติ. (2553). ผลของการพัฒนาจริยธรรมด้านความเอื้อเฟื้อของนักเรียนชั้นประถมศึกษาชั้นปีที่ 2 โดยการใช้หุ่นมือ การเล่านิทาน และการใช้แถบเสียงนิทาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- วงเดือน จานสีบสี. (2548). วัฒนธรรมองค์การธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- วรพจน์ สิงหาราช. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2547). ทำอย่างไรให้เขายอม. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- อัจฉรีย์ ศรีไตรรัตน์. (2552). ผลของการสอนโดยใช้บทบาทสมมติและสถานการณ์จำลองที่มีผลต่อการให้เหตุผลเชิงจริยธรรมและพฤติกรรมเชิงจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์สุจริตของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 5. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อุทัยรัตน์ เนียรเจริญสุข. (2544). ปัจจัยทางชีวสังคม ลักษณะทางพุทธและจิตลักษณะที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องประดับ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Albanese, R. (1981). *Managing: Toward accountability for performance* (3rd ed.). Lilinois : Irwin.
- Baruch, B. D. (1968). *New ways in discipline*. New York : McGraw-Hill.
- Bowditch, J L. & Buono, A. F. (2005). *A Primer on organizational behavior* (6th ed.). New York : Wiley.
- Cascio, F. W. (1998). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (5th ed.). New York : McGraw-Hill.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework*. Reading Mass: Addison-Wesley.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate culture: the rites and rituals of corporate life*. Reading, Mass: Addison- Wesley.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.

- Gordon, G. G., & DiTomaso, N. (1992). Predicting corporate performance from organizational Culture. *Journal of Management Studies*, 29, 783-798.
- Handy, C. (1991). *Gods of management : The changing work of organizations*. London: Business.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York : John Wiley and Sons.
- Kaplan, R S., & Norton, D, P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, Mass : Harvard Business School.
- Kotler, E. L., & Armstrong, H. L. (2002). *Citizen evaluation and urban management : Services delivery in an era of protest*. New York : Harper & Row.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance*. New York : The Free.
- McClelland, D.C. (1953). *The achievement motive*. New York : Appleton-Century Crofts.
- Mitchell, T. R., & Jane, R. L. (1987). *People in organization : An introduction to organizational behaviour* (3rd ed.) Singapore : McGraw – Hill.
- Robbins, S. P. (1990). *Organizational theory : Structure, design and application* (3rd ed.). New Jersey : Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. & DeCenzo, D. A. (2004). *Fundamentals of management : Essential concepts and applications* (4th ed.) New Jersey : Pearson.
- Tesluk, P. E., Vance, R. J., & Mathieu, J. E. (1999). Examining employee involvement in the context of participative work environments. *Group and Organization Management*, 24, 271-299.
- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (2004). *Managing people across cultures*. Oxford : Capstone.
- Schein, E. H. (1999). *The corporate culture survival guide : Sense and nonsense about culture change*. California: Jossey-Bass.
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.) New York : Prentice-Hall.



แบบสอบถาม

เรื่อง วัฒนธรรมขององค์กร พฤติกรรม และคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อระดับความสำเร็จใน
การทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน เขตห้วยขวาง

คำชี้แจง แบบสอบถาม

1. เพื่อศึกษาการรับรู้และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชน
2. เพื่อศึกษาผลของการรับรู้และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเอกชน
3. โปรดเติมเครื่องหมาย ✓ และกรอกข้อความให้สมบูรณ์

ข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ตามความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ ชาย หญิง
2. ตำแหน่งงาน

<input type="checkbox"/> ฝ่ายบุคคล	<input type="checkbox"/> ฝ่ายการเงิน	<input type="checkbox"/> ฝ่ายผลิต
<input type="checkbox"/> ฝ่ายบัญชี	<input type="checkbox"/> ฝ่ายขาย	<input type="checkbox"/> โปรดระบุ
<input type="checkbox"/> ฝ่ายการตลาด	<input type="checkbox"/> ฝ่ายบริหาร	
3. วุฒิการศึกษา

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี
---	------------------------------------	---
4. อายุ

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 20 ปี	<input type="checkbox"/> 20-40 ปี	<input type="checkbox"/> 41 ปีขึ้นไป
--	-----------------------------------	--------------------------------------
5. อายุการทำงาน

<input type="checkbox"/> น้อยกว่า 2 ปี	<input type="checkbox"/> 2-5 ปี	<input type="checkbox"/> 5 ปีขึ้นไป
--	---------------------------------	-------------------------------------
6. รายได้ต่อเดือน

<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 15,000 บาท	<input type="checkbox"/> 15,000-20,000 บาท	
<input type="checkbox"/> 20,000-25,000 บาท	<input type="checkbox"/> 25,000-30,000 บาท	<input type="checkbox"/> สูงกว่า 30,000 บาท
7. สถานภาพ

<input type="checkbox"/> โสด	<input type="checkbox"/> สมรส
<input type="checkbox"/> หม้าย/หย่า	<input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง
2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	ระดับความความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ลักษณะการใช้อำนาจ					
1. องค์กรของท่านมีแผนผังการบริหารองค์กรที่ชัดเจน					
2. ท่านมีความเข้าใจในขอบเขตงานและหน้าที่ของท่านอย่างชัดเจน					
3. องค์กรของท่านมีความพยายามในการลดช่องว่างของความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง					
ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน					
4. พนักงานส่วนใหญ่ในองค์กรของท่านให้ความสำคัญกับความมั่นคงในการทำงาน					
5. ท่านให้การยอมรับความคิดเห็นจากผู้มีประสบการณ์					
6. ท่านให้การยอมรับความคิดเห็นส่วนใหญ่ของกลุ่มในหน่วยงานเสมอ					
7. องค์กรของท่านมีการนำความคิดเห็นของพนักงานมาปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการทำงาน					
การบริหารงาน					
8. องค์กรของท่านให้โอกาสพนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
9. พนักงานภายในองค์กรของท่านสามารถทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี					
10. ระบบความก้าวหน้าในหน้าที่การงานขององค์กรท่านขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำงาน					

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล					
11. องค์กรของท่านให้โอกาสกับพนักงานทุกคนในการเสนอผลงาน					
12. ท่านมีโอกาสดำเนินใช้ศักยภาพและความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่					

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมในการทำงาน

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง

2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการเพิ่มผลผลิต					
13. ท่านยึดเป้าหมายขององค์กรในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
14. ท่านมักทำงานได้ถูกต้อง ลูกคามีความพึงพอใจที่มาติดต่อ					
15. ท่านทำงานที่ได้รับมอบหมายทัน ตามเวลาที่กำหนดเสมอ					
16. ท่านใช้ทรัพยากรในองค์กรอย่างคุ้มค่าและช่วยองค์กรประหยัด					
17. ผลลัพธ์ของการทำงานเทียบกับ เป้าหมายที่วางไว้โดยส่วนใหญ่ บรรลุเป้าหมาย					
ด้านความสม่ำเสมอในการทำงาน					
18. ท่านมาทำงานตรงต่อเวลาเสมอ					
19. ท่านลาหรือหยุดทำงานกรณีจำเป็นเท่านั้น					
20. ท่านมาทำงานก่อนเวลาเริ่มงานเป็นประจำ					

ปัจจัยด้านพฤติกรรมในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
21. ท่านจะไม่ทิ้งงานหากงานมีปัญหา หรืออุปสรรค ถึงแม้จะใช้เวลานาน ในการแก้ไข					
ด้านการให้ความร่วมมือต่อองค์การ 22. ท่านมักจะเสนอแนวทางในการ แก้ไขปัญหาเสมอเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ระหว่างการทำงาน					
23. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมกับเพื่อน ร่วมงานเสมอ					
24. ท่านมักจะประสานงานกับกลุ่มงาน เพื่องานจะได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี					
25. ท่าน ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานในเรื่องต่างๆ					
ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ 26. ท่านปฏิบัติตามกฎ ระเบียบของ องค์การ					
27. ท่านยินดีปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ เพราะท่านถือว่าเป็นสิ่งที่ทำให้คน ในองค์การอยู่ด้วยกันอย่างมี ความสุข					

ส่วนที่ 3 คุณภาพชีวิตของพนักงาน

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง

2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
28. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับภาวะสุขภาพ และระบบบริการสุขภาพที่ท่านได้รับ					
29. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับพลังกำลังที่ท่านมี ในการทำกิจกรรมต่างๆในชีวิตประจำวัน					
30. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสามารถดูแลตนเองได้ โดยไม่ต้องพึ่งพาคนอื่น					

ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตของพนักงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
31. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสามารถในการควบคุมชีวิตตนเองได้ ในระดับนี้					
32. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับสุขภาพของสมาชิกในครอบครัว					
33. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสุขของครอบครัว					
34. ท่านรู้สึกพึงพอใจในการทำหน้าที่ในฐานะสามีหรือภรรยา					
35. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับเพื่อนๆของท่าน					
36. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความช่วยเหลือเกื้อกูล ด้านจิตใจ อารมณ์ จากคนในครอบครัว					
37. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความกังวลใจในชีวิต					
38. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับบ้านหรือที่อยู่อาศัยของท่าน					
39. ท่านรู้สึกพึงพอใจในหน้าที่การงานของท่าน					
40. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับระดับการศึกษา ความรู้ ประสบการณ์ชีวิตของท่าน					
41. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสามารถ ในการจัดการเรื่องการเงินตามที่ท่านต้องการ					
42. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับการที่ท่านได้ทำสิ่งที่เพลิดเพลิน รื่นเริง สนุกสนาน					
43. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความคาดหวังที่ท่านมี ต่อความสำเร็จต่อตนเอง หรือความสุขในอนาคต					
44. ท่านรู้สึกพึงพอใจในความเชื่อถือศรัทธา ในสิ่งที่ท่านเคารพนับถือ					
45. ท่านรู้สึกพึงพอใจกับความสำเร็จตามเป้าหมาย ของตนเอง					
46. ท่านรู้สึกพึงพอใจในชีวิตโดยทั่วไปของท่าน					
47. ท่านรู้สึกพึงพอใจในตัวท่านเองโดยรวม					

ส่วนที่ 4 ความสำเร็จในการทำงาน

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่าง โดยเลือกตอบเพียง 1 คำตอบ

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง
2 = เห็นด้วยน้อย 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ความสำเร็จในการทำงาน	ระดับความสำเร็จในการทำงาน				
	5	4	3	2	1
48.ปริมาณของผลงานที่ท่านปฏิบัติได้เป็นไปตามเป้าหมายข้อตกลงหรือแนวปฏิบัติของบริษัทสู่ความสำเร็จในการทำงาน					
49.งานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ และได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้าสู่ความสำเร็จในการทำงาน					
50.งานที่ท่านเสนอผู้อำนวยการอนุมัติมักจะได้รับ การพิจารณาให้อนุมัติสู่ความสำเร็จในการทำงาน					
51.งานที่ท่านได้รับมอบหมายสามารถดำเนินการได้ ภายในเวลาที่กำหนดสู่ความสำเร็จในการทำงาน					
52.จากผลงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ท่านสามารถ ทำงานได้ตามเป้าหมาย					

ขอขอบคุณในความร่วมมือ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – สกุล

มีถณี บุญประเสริฐ

อีเมล

may_mmm@msn.com

ประวัติการศึกษา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ 2556



สัญญาที่ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาโดยละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ.....ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
([Redacted])

ลงชื่อ.....ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(ดร.ชนันนา รอดสุทธิ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและศูนย์การเรียนรู้

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤติกา ลีมลาลัย)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ.....พยาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกษมสันต์ พิพัฒน์ศิริศักดิ์)
ผู้อำนวยการหลักสูตร/ ผู้รับผิดชอบหลักสูตร