

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก:
การวิเคราะห์อิทธิพลกำกับและอิทธิพลส่งผ่าน

นางสาวจุไรลักษณ์	ตั้งสกุลนุรักษ์	เลขประจำตัวนิสิต	5537408538
นางสาวชนม์ชนก	อินทร์เกลี้ยง	เลขประจำตัวนิสิต	5537411338
นางสาวพิชญา	ขันติพงษ์	เลขประจำตัวนิสิต	5537437738

โครงการจิตวิทยานี้เป็นส่วนของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต
สาขาจิตวิทยา
คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2558

Relationship among Organizational Culture, Job Satisfaction and Intention To Leave:
Moderation and Mediation analyses

Jurailak	Tangsakulnurak	5537408538
Chonchanok	Inkliang	5537411338
Pichaya	Kantipong	5537437738

A Senior Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Bachelor of Science in Psychology
Faculty of Psychology Chulalongkorn University
Academic Year 2015

หัวข้อโครงการทางจิตวิทยา

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงานและ
ความตั้งใจจะลาออก: การวิเคราะห์อิทธิพลกำกับและอิทธิพล

ส่งผ่าน

โดย

จุไรลักษณ์ ตั้งสกุลนุรักษ์
ชนม์ชนก อินทร์เกลี้ยง
พิชญา ชันติพงษ์

สาขาวิชา

จิตวิทยา

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการจิตวิทยา

อาจารย์ ดร.ประพิมพ์า จรัลรัตนกุล

คณะจิตวิทยาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอนุมัติให้นับโครงการจิตวิทยาฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบัณฑิต

.....คณบดีจิตวิทยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คัดนางค์ มณีศรี)

คณะกรรมการสอบโครงการทางจิตวิทยา

.....อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการจิตวิทยา

(อาจารย์ ดร.ประพิมพ์า จรัลรัตนกุล)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.วัชรภรณ์ บุญญศิริวัฒน์)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร. ทิพย์นภา หวนสุริยา)

ชนม์ชนก อินทร์เกลี้ยง, จุไรลักษณ์ ตั้งสกุลนุรักษ์, พิชญ์ ชันติพงษ์ : ความสัมพันธ์ระหว่าง
วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก: การวิเคราะห์อิทธิพลกำกับและ
อิทธิพลส่งผ่าน (RELATIONSHIPS AMONG ORGANIZATIONAL CULTURE,
JOB SATISFACTION AND INTENTION TO LEAVE)

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการทางจิตวิทยา : อาจารย์ ดร.ประพิมพ์า จรัรัตน์กุล (29 หน้า)

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจใน
งานและความตั้งใจจะลาออกในองค์การไทยที่มาจากประเภทองค์กรอุตสาหกรรมที่หลากหลาย โดย
ศึกษาอิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมองค์การและอิทธิพลส่งผ่านของความพึงพอใจในงาน จากการเก็บกลุ่ม
ตัวอย่างพนักงานในองค์การไทยจำนวน 197 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ มาตรฐานวัฒนธรรม
องค์การ มาตรฐานความพึงพอใจในงาน และมาตรฐานความตั้งใจจะลาออกจากงาน ผลการวิเคราะห์
อิทธิพลส่งผ่าน (Mediation Analysis) โดยโปรแกรม Process พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปร
ส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบ (วัฒนธรรมแบบเครือญาติ แบบความคิด
สร้างสรรค์ แบบลำดับชั้น และแบบมุ่งผลสำเร็จ) และความตั้งใจจะลาออก โดยวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4
แบบ มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศทางตะวันออก
เนื่องจากสังคมไทยเป็นสังคมที่มีกรอบความคิดของวัฒนธรรมทางด้านระยะห่างระหว่างอำนาจ (Power
Distance) และด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) สูง

อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์ถดถอยอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ (Moderated Regression Analysis)
โดยโปรแกรม Process กลับไม่พบว่า วัฒนธรรมในองค์การทั้ง 4 แบบ กำกับความสัมพันธ์ระหว่างความ
พึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก แต่พบว่ามีเพียงวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติที่มีอิทธิพล
หลักต่อความตั้งใจจะลาออก ซึ่งสอดคล้องกับสังคมไทยที่มีลักษณะของการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน
และความสัมพันธ์แบบครอบครัว

คำสำคัญ: วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy)
วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) ความพึงพอใจในงาน (Job
Satisfaction) ความตั้งใจจะลาออก (Turnover Intention)

สาขาวิชา.....จิตวิทยา..... ปลายมือชื่อนิสิต.....

ปีการศึกษา..... 2558..... ปลายมือชื่อนิสิต.....

ปลายมือชื่อนิสิต.....

ปลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาโครงการทางจิตวิทยา.....

5537408538, 5537411338, 5537437738 : MAJOR PSYCHOLOGY

KEYWORD: ORGANIZATIONAL CULTURE, JOB SATISFACTION AND INTENTION TO LEAVE

JURAILAK TANGSAKULNURAK, CHONCHANOK INKLIANG, PICHAYA KANTIPONG:
RELATIONSHIPS AMONG ORGANIZATIONAL CULTURE, JOB SATISFACTION AND
INTENTION TO LEAVE: MODERATION AND MEDIATION ANALYSES.

ADVISOR: DR. PRAPIMPA JARUNRATANAKUL, 30 pages

Abstract

The purpose of the current study was to examine the relationships among organizational culture, job satisfaction and intention to leave with the moderation effect of organizational culture and *the mediating effect* of job satisfaction in Thai organizations from a wide range of industries. Data were collected from 197 employees of organizations in Thailand. Mediation analysis results using Process program suggested that job satisfaction was a significant mediator of the relationships between the four organizational culture types (Clan, Adhocracy, Hierarchy, Market) and intention to leave. Consistent with the prior research in the Eastern countries, the four organizational culture types had positive effects on job satisfaction, due to perhaps Thai society classified as a high power distance and uncertainly avoidance cultures. However, Moderated regression analysis results showed no significant moderating effects of organizational culture on the relationship between the job satisfaction and intention to leave. Only clan culture had a main effect on the intention to leave, which is in line with Thai values of supporting one another and family-like relationship.

Field of Study : Psychology Student's Signature

Academic Year 2015 Student's Signature

Student's Signature

Advisor's Signature

บทนำ

ในปัจจุบันการลาออกของพนักงานยังเป็นหนึ่งในปัญหาที่ทำให้องค์กรภาครัฐและเอกชนเป็นกังวล ผลสำรวจพบว่าอัตราการลาออกเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากงานวิจัยของ HayGroup ปี 2013 ที่ได้ทำนายอัตราการลาออกของพนักงานทั่วโลก พบว่า อัตราการลาออกของพนักงานในปี 2018 จะมีแนวโน้มสูงขึ้นจากปี 2013 เป็นจำนวน 49 ล้านคน เช่นเดียวกับประเทศไทยที่อัตราการลาออกยังคงเพิ่มขึ้น จากผลสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติปี 2558 พบว่า อัตราการลาออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 12.58 ในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา

เนื่องจากการลาออกของพนักงานส่งผลกระทบต่อองค์กรในหลายด้าน ทั้งภาระที่เพิ่มขึ้น (Workload) ของพนักงานที่คงอยู่ในบริษัท ชื่อเสียงองค์กร และค่าใช้จ่ายในการรับสมัครงานใหม่ เพื่อมาทดแทนพนักงานคนเก่าที่ลาออกไป อีกทั้งการลาออกของพนักงานส่งผลกระทบต่องบประมาณภายในองค์กร อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าองค์กรไม่สามารถหลีกเลี่ยงค่าใช้จ่ายของการแทนที่พนักงานได้ แต่สามารถชะลอค่าใช้จ่ายเหล่านั้นโดยการให้ความสำคัญกับการรักษาพนักงานใหม่ ให้คงอยู่ระยะยาว แทน (Cascio, 1982)

การลาออกของพนักงานสามารถเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) ผลการปฏิบัติงาน (Job Performance) และเชาว์อารมณ์ (Emotional Intelligence) (Saeed, Waseem, Sikander, & Rizwan, 2014)

Mowday (1981) กล่าวว่า การที่พนักงานจะมีความตั้งใจที่จะคงอยู่ หรือลาออกจากองค์กร เป็นผลมาจาก 2 ปัจจัยหลัก คือ ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่องาน เช่น ความผูกพันต่อองค์กร ความผูกพันต่องาน และปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น การทดลองงาน ความต้องการแรงงาน ความจำเป็นในชีวิตสมรส ความผูกพันในครอบครัว การฝึกงาน ฯลฯ

นอกจากนี้ งานวิจัยยังได้พบว่า ความตั้งใจที่จะลาออก และความพึงพอใจในงาน จะเป็นสิ่งที่คาดการณ์การลาออกหรือการเปลี่ยนงานของบุคคลได้เป็นอย่างดี (Miller, Katerberg & Hulin, 1979; Coverdale & Terborg, 1980 อ้างถึงใน สุทธาสินี พุทธิกาพล, 2529) ซึ่งเป็นการสนับสนุนแนวคิดของ Mobley, Horner และ Hollingworth (1978) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน พบว่า ความตั้งใจจะลาออกจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งผลการวิจัยจาก CareerBuilder เว็บไซต์เกี่ยวกับการจัดหางาน ได้ทำวิจัยเกี่ยวกับเหตุผลของพนักงานที่ลาออกจากงานในช่วงต้นปี 2014 พบว่า ร้อยละ 54 เป็นความไม่พึงพอใจในงานในด้านต่างๆ ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้า ค่าตอบแทน และหัวหน้างาน นอกจากนี้ Spector (2000) ได้กล่าวเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานว่า พนักงานที่มีความพึง

พอใจในงานจะอยู่ในองค์การมากกว่าพนักงานที่ไม่พึงพอใจในงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Roznowski และ Hulin (1992) ที่พบว่า พนักงานที่มีความไม่พึงพอใจในงานจะนำมาซึ่งการลาออกของพนักงาน

วัฒนธรรมองค์การมักถูกพิจารณาเป็นตัวแปรกำกับที่สำคัญ (Car & Jones, 2001) โดยพบว่า องค์การที่ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การและความรู้สึกของพนักงานจะส่งผลให้พนักงานคงอยู่ต่อ (Ellett, 2009; Zlotnik, et al., 2005) อีกทั้งวัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นภายในองค์การโดยการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการของสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยช่องทางการสื่อสารเหล่านี้ถูกใช้เป็นส่วนกลางที่ช่วยส่งเสริมค่านิยมขององค์การ (Green, 2007)

แม้ว่างานวิจัยก่อนหน้านี้ระบุว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นหนึ่งในปัจจัยที่มีสหสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน (Lund, 2003) ซึ่งประกอบด้วยวัฒนธรรม 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) แต่ผลงานวิจัยเหล่านั้นพบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมแต่ละประเภทและความพึงพอใจในงานในทิศทางที่แตกต่างกัน เช่น งานวิจัยในสังคมตะวันตกจำนวนหนึ่ง พบว่า วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) และวัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน (Lock & Crawford, 2004) แต่วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) มีสหสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน (Lund, 2003)

ในขณะเดียวกันงานวิจัยของ Aldhuwaihi, Shee, และ Stanton (2012) พบผลตรงข้ามกับงานวิจัยอื่นๆ รวมถึงงานวิจัยของประเทศฝั่งตะวันตก โดยมีสาเหตุมาจากวัฒนธรรมของชาติเข้ามาเกี่ยวข้องกับบริบทของการทำงานของพนักงาน ซึ่งพบว่า วัฒนธรรมทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) และวัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน

นอกจากนี้การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ความพึงพอใจในงานอาจไม่ใช่ปัจจัยเดียวที่สามารถทำนายความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน โดยงานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรกำกับระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก (Aldhuwaihi et al., 2012) กล่าวคือ อิทธิพลของความพึงพอใจในงานของพนักงานต่อความตั้งใจจะลาออกขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมาของประเทศไทยในเรื่องวัฒนธรรมองค์การยังมีการศึกษากันไม่มากนักและมีความสำคัญต่ออัตราการคงอยู่ของพนักงาน ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นว่าหากนำตัวแปรดังกล่าวมาศึกษาในประเทศไทยจะสามารถสร้างประโยชน์แก่บริษัทภาคเอกชนในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจจะลาออก ซึ่งจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหารเกี่ยวกับอิทธิพลของวัฒนธรรมด้านต่าง ๆ ต่อเจตคติของพนักงานในการทำงาน ที่องค์การสามารถนำไปประยุกต์หรือปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับองค์การและเพื่อลดปัญหาการลาออกของพนักงานของตนต่อไปได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการตรวจสอบ

อิทธิพลส่งผ่านของความพึงพอใจในงานที่มีกรอบความคิดมาจากงานวิจัยของ Aldhuwahi และคณะ (2012) และเปรียบเทียบผลของอิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมองค์การกับงานวิจัยข้างต้นในบริบทขององค์การไทย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ความตั้งใจจะลาออก (Intention To Leave)

Karin และ Birgit (2007) ให้นิยามของความตั้งใจจะลาออกไว้ว่า ความต้องการของสมาชิกในองค์การที่จะลาออกจากองค์การ เพื่อไปเป็นสมาชิกขององค์การอื่นหรือเพื่อออกจากตลาดแรงงานทั้งหมด

Mobley, Griffeth, Hand, และ Meglino, (1979) กล่าวว่า ความตั้งใจจะลาออกเป็นกระบวนการรู้คิดของความคิดที่จะลาออก การวางแผนในการออกจากงาน และความต้องการที่จะออกจากงาน ซึ่งความตั้งใจจะลาออกได้ถูกระบุว่าเป็นตัวทำนายที่สำคัญที่สุดของการลาออกโดยสมัครใจ (Griffeth, Hom, & Gaertner, 2000) และเป็นกระบวนการสุดท้ายของความคิดในการละทิ้งและออกจากงาน (Tett & Meyer, 1993)

Mobley, Horner, และ Hollingsworth (1978) ได้เสนอกระบวนการที่นำไปสู่การตัดสินใจว่าจะอยู่หรือจะลาออกจากองค์การ โดยความตั้งใจจะออกจากงานเป็นกระบวนการที่เกิดก่อนการตัดสินใจลาออกจริงๆ ซึ่งพนักงานจะพิจารณาทางเลือกในงานใหม่เปรียบเทียบกับงานเดิมว่าตนจะได้หรือสูญเสียประโยชน์มากน้อยเพียงใด ถ้าพนักงานเห็นว่าการลาออกจะทำให้ตนได้รับผลประโยชน์น้อยกว่าองค์การเดิม พนักงานก็จะเลือกที่จะอยู่กับองค์การเดิมต่อไป และพยายามลดความรู้สึกรอคอยต่อตำแหน่งและพยายามมองงานที่ทำอยู่ในแง่ดีมากขึ้น ในทางตรงกันข้าม หากพนักงานเห็นว่าการเปลี่ยนงานจะทำให้ตนได้รับผลประโยชน์มากกว่า มีทางเลือกที่ดีกว่าเดิม พนักงานก็จะตัดสินใจลาออกจากงานเดิม ยกเว้นในกรณีที่มีสาเหตุอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจลาออกจากการตัดสินใจลาออกจากองค์การเดิม เช่น การย้ายงานของคู่สมรส เป็นต้น รวมทั้งอาจเกิดจากการตัดสินใจที่กะทันหัน เช่น การทะเลาะกับหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของความตั้งใจจะลาออกจากงานโดยยึดตามแนวคิดของ Mobley, Griffeth, Hand, และ Meglino, (1979) ว่าหมายถึง กระบวนการรู้คิดของความคิดที่จะลาออกจากงาน การวางแผนล่วงหน้าในการลาออกจากงาน และมีความต้องการที่จะออกจากงานที่ทำอยู่

ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)

Cranny และคณะ (1992) และ Spector (1996) โดยทั่วไปแล้วความพึงพอใจในงานถูกให้คำจำกัดความว่า เป็นการตอบสนองทางด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ที่มาจากความกังวลเกี่ยวกับงานของพวกเขา

เขาโดยเฉพาะและเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบของพนักงานกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริงกับสิ่งที่พวกเขาคาดหวัง ต้องการหรือรับรู้ว่ามีความยุติธรรมพอ

McNeese-Smith (1997) และ Kangas และคณะ (1999) ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกที่พนักงานมีเกี่ยวกับงานทั่วไป เช่นเดียวกับความพึงพอใจที่มีต่อด้านอื่นของงาน เช่น ผู้บังคับบัญชา การจ่ายค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้าและกำลังใจในการทำงาน

Chang และ Chang (2007) ความพึงพอใจในงานไม่ใช่เพียงระดับของความรู้สึกของแต่ละคนที่มีต่อความสำเร็จและความรับผิดชอบในงาน แต่ยังหมายถึงระดับของความพึงพอใจของแต่ละคนที่มีกับทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับงาน ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับเนื้อหางาน ซึ่งนักวิจัยหลายคนได้กล่าวว่าความพึงพอใจในงานสามารถทำนายการลาออกและความตั้งใจจะลาออกได้

เนื่องจากความพึงพอใจในงานที่อยู่ในสาขาจิตวิทยาอาชีพและองค์การ มีนักวิจัยต่าง ๆ และผู้ปฏิบัติงานได้ให้คำจำกัดความความหมายของความพึงพอใจในงานไว้เป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม มี 2 คำจำกัดความที่พบมากที่สุดที่อธิบายความหมายความพึงพอใจในงานว่าเป็น สภาวะอารมณ์ความพึงพอใจที่เกิดจากการประเมินกับการทำงานด้านต่าง ๆ เช่น สิทธิประโยชน์ทางด้านเงินเดือน เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน และความพึงพอใจในงานจากขอบเขตที่คนชอบ (ความพึงพอใจ) หรือไม่ชอบ (ความไม่พอใจ) งานของพวกเขา

Weiss และคณะ (1966) ความพึงพอใจในงาน คือ รูปแบบของความสอดคล้องระหว่างความต้องการของพนักงานและระบบของการเสริมแรงในการทำงาน

Spector (1997) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานว่าเป็นความรู้สึกของคนที่มีต่องานและมุมมองด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวงานของพวกเขา เช่น พนักงานอาจจะเกิดความพึงพอใจกับค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า ผลประโยชน์ หรือไม่พึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา

Gilmer (1971: 280-283) องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สรุปองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ 10 ประการ คือ

1. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the Job)
2. ผู้บังคับบัญชา (Supervision)
3. ความมั่นคงในงาน (Security)
4. เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management)
5. สภาพการทำงาน (Working Condition)

6. ค่าตอบแทน (Wages)
7. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement)
8. ลักษณะทางสังคม (Social aspect of The Job)
9. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
10. ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Benefits)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในงานโดยยึดตามแนวคิดของ Weiss และคณะ (1966) ว่าหมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อการทำงานโดยรวมในทางบวก

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานพบว่า มาตรฐานความพึงพอใจในงานที่ได้รับความนิยม ได้แก่ มาตรฐาน Job Descriptive Index (JDI) ของ Smith, Kendall, และ Hulin (1985) และมาตรฐาน Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) ของ Weiss, Dawis, England, และ Lofquist (1967)

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)

Kilmann และคณะ (1985, หน้า 5) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การว่าหมายถึง การแบ่งปันหลักปรัชญา อุดมการณ์ ค่านิยม ข้อสมมติ ความเชื่อ ความคาดหวัง ทศนคติและบรรทัดฐานที่ประสานองค์การไว้ด้วยกันและเป็นกระบวนการสื่อความหมายสำคัญที่แสดงถึงคุณลักษณะเฉพาะขององค์การนั้น ๆ (Bligh & Hatch, 2011)

Deshpande และ Webster (1989, หน้า 4) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นรูปแบบของการแบ่งปันค่านิยมและความเชื่อต่าง ๆ ร่วมกัน ที่ช่วยให้บุคคลเข้าใจการทำงานขององค์การและเป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การ

วัฒนธรรมองค์การถูกให้คำนิยามว่าเป็นรูปแบบข้อสมมติพื้นฐานที่ใช้ร่วมกัน โดยเกิดจากการคิดค้น การค้นพบหรือการพัฒนา ซึ่งเกิดมาจากการเรียนรู้ที่จะจัดการกับปัญหาของการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ที่สามารถใช้งานได้ดีเพียงพอจนถูกพิจารณาเป็นความถูกต้อง และสามารถนำไปสอนให้กับพนักงานใหม่ให้สามารถรับรู้ คิด และรู้สึกถึงความสัมพันธ์กับปัญหาเหล่านั้นในรูปแบบที่ถูกต้องได้ (Schein 1985a, อ้างถึงใน Scott, Mannion, Davies, & Marshall, 2003, หน้า 925) และ Cameron และ Quinn (2011) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้ จนในบางครั้งอาจไม่ได้เกิดการรับรู้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์การยังคงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองข้ามว่า

เป็นสิ่งที่ไม่มีความสำคัญได้ เพราะวัฒนธรรมองค์การได้กลายมาเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่สร้างความแตกต่างให้กับองค์การ

วัฒนธรรมองค์การส่วนใหญ่มีอิทธิพลอย่างมากต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานและประสิทธิผลขององค์การในระยะยาว การวิจัยทางประจักษ์พบข้อค้นพบที่น่าสนใจหลายประการที่แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานขององค์การดีขึ้น (Trice & Beyer, 1993)

ตามแนวความคิดของ Cameron และ Quinn (2011) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การเป็น 2 มิติที่เกิดจาก 39 ตัวบ่งชี้ ของประสิทธิภาพขององค์การ (Organizational Effectiveness) ในมิติแรกแบ่งเป็น 2 ด้าน ได้แก่ (1) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และความอิสระในการตัดสินใจ (Discretion) และ (2) ความมั่นคง (Stability) และการควบคุมดูแล (Control) ในมิติที่สองแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ (1) มุ่งเน้นปัจจัยภายใน (Internal Orientation) การรวมเป็นหนึ่ง (Integration) และความสามัคคี (Unity) และ (2) มุ่งเน้นปัจจัยภายนอก (External Orientation) ความแตกต่าง (Differentiation) และการแข่งขัน (Rivalry) โดยทั้งสองมิตินี้มีตินี้้นำไปสู่รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ 4 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) วัฒนธรรมแบบลำดับขั้น (Hierarchy) และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market)

วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) มีลักษณะใกล้เคียงกับองค์การแบบครอบครัว ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันของพนักงานภายในองค์การ เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองให้พร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มีเป้าหมายและค่านิยมร่วมกัน หลักเกณฑ์ วิธีการ หรือคำสั่งตามลำดับขั้นจะถูกแทนที่ด้วยการมีส่วนร่วมของพนักงานและเอื้อให้เกิดการทำงานเป็นทีม ในวัฒนธรรมประเภทนี้ องค์การจะถูกมองว่าเป็นสถานที่ทำงานที่เป็นมิตรที่ช่วยให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น ผู้นำมุ่งเน้นเรื่องความร่วมมือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทรทั้งพนักงานและลูกค้า มีบทบาทเป็นผู้ดูแล ให้คำปรึกษาหรือเปรียบเสมือนเป็นผู้ปกครอง ทั้งนี้ความจงรักภักดี และธรรมเนียมปฏิบัติขององค์การ จะเป็นตัวประสานองค์การเข้าไว้ด้วยกัน

วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) สามารถอธิบายได้ว่าเป็นวัฒนธรรมที่เปี่ยมไปด้วยพลัง ความคิดสร้างสรรค์ และจิตวิญญาณของผู้ประกอบการ โดยในวัฒนธรรมประเภทนี้ ผู้นำจะมีลักษณะกล้าเสี่ยงและกล้าริเริ่มสิ่งใหม่ ซึ่งบริษัทที่มีวัฒนธรรมประเภทนี้จะเน้นด้านนวัตกรรมใหม่ๆ เป็นอย่างมาก

วัฒนธรรมแบบลำดับขั้น (Hierarchy) เป็นวัฒนธรรมที่มีโครงสร้างและเป็นทางการ ผู้นำถูกมองว่าเป็นผู้ประสานงานและผู้จัดการที่มุ่งเน้นประสิทธิผลของงาน องค์การที่มีในวัฒนธรรมนี้จะเน้นเรื่องของความมั่นคง ผลการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพขององค์การเป็นหลัก มีความภาคภูมิใจในเรื่องของการปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เป็นที่น่าเชื่อถือ และดำเนินการด้วยต้นทุนที่ต่ำ

วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) สามารถกล่าวได้ว่าเป็นวัฒนธรรมที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ในวัฒนธรรมนี้พนักงานจะมีการแข่งขันกันทำงานเพื่อสร้างผลงานและมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำมีลักษณะเข้มงวดและต้องการพนักงานที่มีศักยภาพสูง โดยจะทำหน้าที่เป็นผู้ผลักดัน ผู้ควบคุมและแข่งขัน รวมถึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับความสำเร็จ

การรวมกันของวัฒนธรรมทางเลือกทั้ง 4 นี้ จะช่วยให้องค์กรสามารถเข้าใจว่าพนักงานมีการรับรู้ต่อวัฒนธรรมองค์กรอย่างไร นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรยังสามารถเป็นเครื่องมือในการเริ่มต้นและตรวจตราการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้น งานวิจัยฉบับนี้จะกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรที่มาจาก การรับรู้ของพนักงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรหนึ่งที่น่าสนใจในการศึกษาในบริบทของวัฒนธรรมองค์กร พฤติกรรมองค์กรและปรากฏการณ์อื่นๆ ในที่ทำงาน (Spector, 1997) ความพึงพอใจในงานเป็นการวัดความรู้สึกที่พนักงานมีต่องาน อย่างไรก็ตาม ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรที่มีหลายมิติที่ได้รับอิทธิพลจากทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เช่น ค่านิยมส่วนบุคคล บุคลิกภาพ ความคาดหวัง และลักษณะของงานหรือองค์กร (Davies, et al., 2006) ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรก็จัดว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานเช่นกัน จากทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นว่าความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องซับซ้อนที่ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการขององค์กร เช่น โครงสร้างและขนาดขององค์กร เงินเดือน สภาพแวดล้อม และภาวะผู้นำ อีกทั้งยังกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรสามารถสนับสนุนให้เกิดความพึงพอใจในงานและความสำเร็จของเป้าหมายองค์กร (Boeyens, 1985)

Koustelios (1991) สัมภาษณ์งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและวัฒนธรรมองค์กรหลายหลายแง่มุม เช่น ขนาดขององค์กร ภูมิหลังของพนักงาน เจตคติ และวัฒนธรรมประจำชาติ โดยพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในความพึงพอใจของพนักงานที่ทำงานอยู่ในวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังพบว่า หากพนักงานรับรู้ว่าองค์กรปัจจุบันของตนมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่ตนเองต้องการ พนักงานจะมีความพึงพอใจกับลักษณะของงาน (Intrinsic Aspects of the Job) ที่ตนทำมากขึ้น จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรและความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กัน ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวโดยทำการศึกษางานวิจัยอื่นๆ เพิ่มเติม

จากงานวิจัยที่ผ่านมาที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ แบบเครือญาติ แบบสร้างสรรค์ แบบลำดับขั้น และแบบมุ่งสำเร็จ และความพึงพอใจในงาน พบผลที่แตกต่างกัน โดยงานวิจัยส่วนใหญ่พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความพึงพอใจในงาน

เช่น Lund (2003) ศึกษาอิทธิพลวัฒนธรรมองค์การต่อความพึงพอใจในงานของผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ความพึงพอใจในงานมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) และ วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) อีกทั้งมีสหสัมพันธ์ทางลบกับวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Denison และ Mishra (1995) ที่พบว่า ตามองค์การที่พนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) ที่ส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีมของตน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการสื่อสารอย่างเปิดกว้าง (Open Communication) ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้นำไปสู่เจตคติโดยรวมที่น่าพึงพอใจของพนักงาน เนื่องจากพนักงานเกิดการรับรู้ถึงความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบต่อการมีส่วนร่วมของตนเอง นอกจากนี้ Lok และ Crawford (2004) ได้ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อความพึงพอใจในงานในกลุ่มผู้จัดการชาวฮ่องกงและออสเตรเลีย พบว่า วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ (Innovative) และแบบให้การสนับสนุน (Supportive) เช่น วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) และ วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน และพบว่าวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) ไม่มีสหสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานในวัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic) เช่น วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy)

นอกจากนี้ Goodman, Zammuto, และ Gifford (2001) เสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การต่อคุณภาพของชีวิตการทำงาน (Work life) โดยค้นพบว่าวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) มีสหสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน ในขณะที่วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และยังพบอีกว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสำคัญที่มีสหสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะลาออก Williams และ Hazer (1986) มีงานวิจัยทางประจักษ์หลายงานวิจัยสนับสนุนข้อค้นพบดังกล่าวในประเภทของงานที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ที่ทำงานในโรงพยาบาล (Ding & Lin, 2006) พนักงานฝ่ายบุคคล (Mor Barak, Nissly & Levin, 2001) เจ้าหน้าที่วิศวกรรม (Ostroff, 1992) และบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Guimaraes & Igarria, 1992)

อย่างไรก็ตาม ในงานวิจัยของ Aldhuwaih และคณะ (2012) พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความพึงพอใจในงานในทิศทางตรงกันข้ามกับงานวิจัยในประเทศตะวันตกในวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) ซึ่ง Aldhuwaih และคณะทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มพนักงานธนาคารในประเทศซาอุดีอาระเบีย พบว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และ วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยงานวิจัยกล่าวว่า การรับรู้วัฒนธรรมของพนักงานอาจได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมของชาติ (National Culture) ที่มีกรอบความคิดของวัฒนธรรมทางด้านระยะห่างระหว่างอำนาจ (Power Distance) และด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) สูงเมื่อเทียบกับสหราชอาณาจักร (United Kingdom) ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มสังคมตะวันตก ทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตามคำสั่งตามลำดับชั้นอย่างเคร่งครัด อีกทั้งยังอยู่

ในสังคมที่มุ่งเน้นการปกครองด้วยกฎหมายและข้อบังคับเพื่อหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนที่มีโอกาสเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) ที่มีลักษณะของการควบคุม (Control) และความมั่นคง (Stability) ถึงแม้ว่าวัฒนธรรมทั้ง 2 แบบนี้จะมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน แต่ก็ยังมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานน้อยกว่าวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) และวัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy)

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยสนับสนุนข้อค้นพบข้างต้นของ Shurbagi และ Zahari (2012) ที่พบความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติของรูปแบบวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ (แบบเครือญาติ แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบมุ่งผลสำเร็จ และแบบลำดับชั้น) กับมุมมอง 5 ด้านของความพึงพอใจในงาน (การบังคับบัญชา สวัสดิการและผลประโยชน์ ผลตอบแทน การดำเนินงาน และความพึงพอใจของเพื่อนร่วมงาน)

โดยจากผลสำรวจตามงานวิจัยของ Hofstede (2001) พบว่า ประเทศไทยมีคะแนนวัฒนธรรมทางด้านระยะห่างระหว่างอำนาจ (Power Distance) และด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) สูงเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศทางตะวันตก (เช่น สหรัฐอเมริกา โปรตุเกส เบลเยียม) แม้ว่าคะแนนวัฒนธรรมทั้งสองด้านนี้จะต่ำกว่าประเทศซาอุดีอาระเบียเล็กน้อย แต่ก็สามารถสะท้อนให้เห็นว่าสังคมไทยมีการยอมรับความไม่เท่าเทียมกันภายใต้กฎระเบียบที่เข้มงวด โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงความซื่อสัตย์และให้ความเคารพต่อผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับคำแนะนำและการส่งเสริมเป็นการตอบแทน ซึ่งทำให้เกิดการบริหารแบบระบบอุปถัมภ์ อีกทั้งทำให้เจตคติต่อผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามีลักษณะเป็นทางการ การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีความเป็นลำดับชั้นและมีความจำกัด เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Pye (1985), Chen และคณะ. (2008) และ El Kahal (2001) ที่ทำการศึกษาในกลุ่มประเทศฝั่งตะวันออก เช่น ประเทศจีน ซึ่งพบว่า มีคะแนนวัฒนธรรมทางด้านระยะห่างระหว่างอำนาจ (Power Distance) และวัฒนธรรมแบบข้าราชการ (Bureaucratic cultures) ที่มีโครงสร้างของการบริหารแบบบนลงล่าง และพบผลตรงกันข้ามกันในในกลุ่มประเทศฝั่งตะวันตก (Hofstede, 1980; Malone, 1997; Conger & Kanungo, 1998).

ในทำนองเดียวกัน จากการศึกษาของ Hofstede (1980) พบว่า ประเทศไทยมีคะแนนวัฒนธรรมด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) สูงพอๆกับด้านระยะห่างระหว่างอำนาจ (Power Distance) ซึ่งบ่งบอกถึงรูปแบบการใช้ชีวิตของคนไทยที่พยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่มั่นคงปลอดภัย

ด้วยเหตุนี้งานวิจัยนี้ซึ่งจะศึกษาในกลุ่มตัวอย่างพนักงานในประเทศไทย ซึ่งเป็นประเทศที่มีระดับวัฒนธรรมทางด้านระยะห่างอำนาจ และการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน Hofstede (2001) ค่อนข้างสูง เช่นเดียวกับประเทศทางตะวันออก (เช่น จีน ซาอุดีอาระเบีย) จึงคาดว่าวัฒนธรรมทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่

แบบเครือข่ายติ แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบลำดับชั้น และแบบมุ่งสำเร็จ จะมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1: วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1(ก.): วัฒนธรรมแบบเครือข่ายติ (Clan) มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1(ข): วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1(ค.): วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน

สมมติฐานที่ 1(ง.): วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจจะลาออก

เนื่องจากการลาออกของพนักงานส่งผลกระทบต่อและเป็นปัญหาสำคัญในทุกองค์การ โดยความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่สามารถส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออก จึงมีนักวิจัยจำนวนมาก ทำการศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการลาออก เช่น Lambert (2001) ศึกษาเรื่องผลของความพึงพอใจในงานต่อความตั้งใจจะลาออก โดยศึกษาจากคนทำงานในประเทศ สหรัฐอเมริกา พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรสำคัญในการทำนายความตั้งใจจะลาออกได้อย่างมีนัยสำคัญ เช่นเดียวกับ Mor Barak และคณะ (2001) พบว่าความความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายที่สำคัญของความตั้งใจจะลาออกในกลุ่มคนที่ทำงานเกี่ยวกับสังคม สังคมสงเคราะห์เด็กและพนักงานฝ่ายบุคคล

นอกจากนี้ มีงานวิจัยจำนวนมากพบความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก สองงานวิจัยในกลุ่มตัวอย่างพยาบาลในประเทศไต้หวันของ Tzeng (2002), Lu และคณะ (2002) ที่พบความสอดคล้องกันว่า ความพึงพอใจในงานสามารถทำนายความตั้งใจในการลาออกได้อย่างมีนัยสำคัญ เช่นเดียวกับงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจจะลาออก จากงานในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในองค์การของ Siefert, Jayaratne, และ Chess (1991) ได้ผลสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saeed, Waseem, Sikander, และ Rizwan (2014) ที่พบว่า ความพึงพอใจในงานมีสหสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจในการลาออกงาน พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะมีความตั้งใจจะลาออกจางานต่ำ ในขณะที่บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานต่ำจะมีแนวโน้มในความตั้งใจจะลาออกจางานสูง

สมมติฐานที่ 2 : ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความตั้งใจจะลาออก โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน

งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อเจตคติของพนักงานที่แตกต่างกัน อาทิเช่น ความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจจะลาออก (Turnover intention) โดย Peter และ Waterman (1982) เสนอว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

San Park และ Kim (2009) ศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจที่จะลาออกในกลุ่มพนักงานโรงพยาบาลในประเทศเกาหลี โดยพบว่า วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) และวัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) มีสหสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะลาออก ในขณะที่วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความตั้งใจจะลาออก และพบว่า วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) และแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) มีสหสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตาม ผลของงานวิจัย Aldhuwaih และคณะ (2012) พบว่า วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบมีสหสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะลาออกและเนื่องจากวัฒนธรรมของประเทศไทยมีมิติ 2 ด้านที่สูงเช่นเดียวกับวัฒนธรรมของประเทศซาอุดีอาระเบีย ดังนั้น กลุ่มผู้วิจัยคาดว่าผลการศึกษางานวิจัยฉบับนี้จะให้ผลไปในทิศทางเดียวกับงานวิจัยข้างต้น

สมมติฐานที่ 3 : วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก

สมมติฐานที่ 3(ก.) : วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก

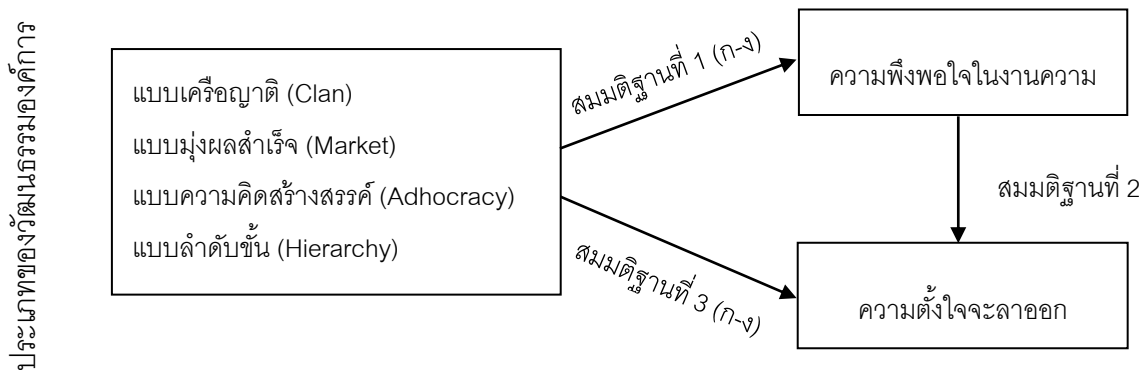
สมมติฐานที่ 3(ข.) : วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก

สมมติฐานที่ 3(ค.) : วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก

สมมติฐานที่ 3(ง.) : วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก

จากงานวิจัยข้างต้นที่พบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในงานกับความตั้งใจจะลาออก จึงกล่าวได้ว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความตั้งใจจะลาออก

สมมติฐานที่ 4 : ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความตั้งใจจะลาออก



โมเดลที่ 1 : แสดงความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก

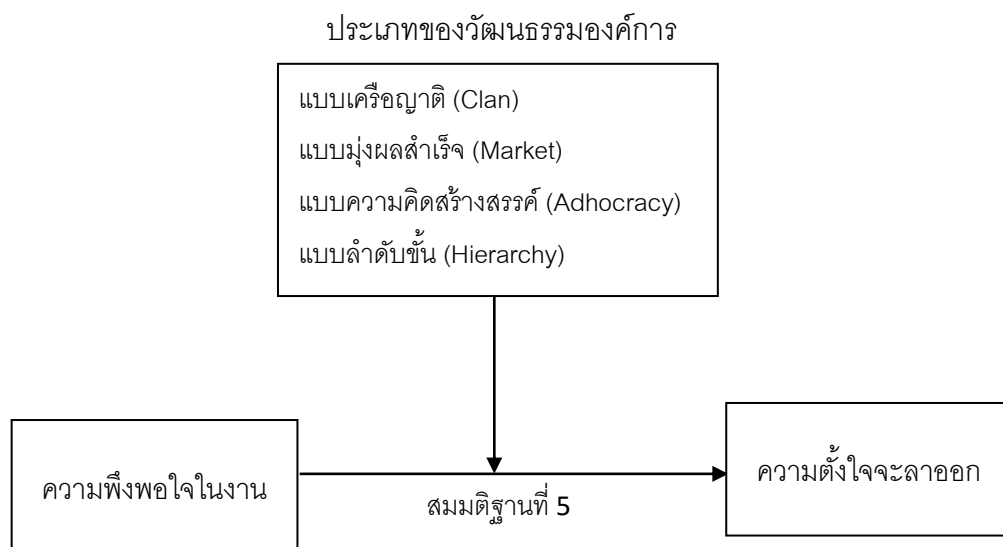
ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก โดยมีวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรกำกับ

วัฒนธรรมองค์การมักถูกจัดว่าเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการทำงาน ความเชื่อ เจตคติ และความตั้งใจ (Car & Jones, 2001) มีงานวิจัยหลายชิ้นที่ผ่านมาได้ให้หลักฐานทางประจักษ์สนับสนุนบทบาทการเป็นตัวแปรกำกับของวัฒนธรรมองค์การ อาทิเช่น งานวิจัยของ Kacmar, Witt, Zivnuska, และ Gully (2003) ที่แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การสามารถเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา และการประเมินการปฏิบัติงาน ที่มีความถี่ในการสื่อสารเป็นตัวแปรกำกับ ซึ่งพบว่า กลุ่มที่รายงานว่าสื่อสารกับหัวหน้าบ่อยในบริบทที่มีคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์สูง มักได้รับการประเมินการปฏิบัติงานที่สูงกว่ากลุ่มที่รายงานว่าสื่อสารกับหัวหน้าบ่อยในบริบทที่มีคุณภาพของการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ต่ำ รวมถึงงานวิจัยของ Aldhuwaih และคณะ (2012) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก โดยมีวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรกำกับ อย่างไรก็ตามผลกลับพบว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) เท่านั้นที่เป็นตัวแปรกำกับอย่างมีนัยสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก นอกจากนี้ยังพบผลที่ขัดแย้งกับงานวิจัยก่อนหน้านี้ที่พบว่า วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) มีสหสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงาน ซึ่งอาจเป็นเพราะความแตกต่างทางวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ

ทางกลุ่มผู้วิจัยมองว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อองค์การ ซึ่งงานวิจัยที่ศึกษาอิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมองค์การในความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออกนั้นยังมีไม่มากนัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทย อีกทั้งอัตราการลาออกยังคงเป็นปัญหาของ

หลากหลายองค์การ ทำให้กลุ่มผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรดังกล่าวในด้านของปัจจัยกำกับระหว่างความพึงพอใจและความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

สมมติฐานที่ 5 : วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (Clan) แบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) แบบลำดับชั้น (Hierarchy) และแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) เป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก โดยความสัมพันธ์จะเข้มแข็งเมื่อคะแนนวัฒนธรรมองค์การแต่ละด้านสูง หากพนักงานรับรู้วัฒนธรรมองค์การรูปแบบใดสูง ประกอบกับมีความพึงพอใจในงานสูง จะส่งผลให้มีความตั้งใจจะลาออกลดลงมากกว่าพนักงานที่รับรู้วัฒนธรรมองค์การในรูปแบบอื่นๆ ต่ำ



โมเดลที่ 2 : ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก โดยมีวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรกำกับ

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยทางสหสัมพันธ์ (Correlation Study) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก

ผู้วิจัยทำการเก็บกลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของมาตรวัดที่นำมาใช้ ผลพบว่ามาตรวัดทั้ง 3 มาตร ได้แก่ มาตรวัดวัฒนธรรมองค์การ มาตรวัดความพึงพอใจในงาน และมาตรวัดความตั้งใจจะลาออก มีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's alpha) ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน (0.97, 0.79 และ 0.85

ตามลำดับ) โดยพบว่าข้อคำถาม 2 ข้อแรกในมาตรวัดความพึงพอใจในงานมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถาม (CORRECTED ITEM-TOTAL CORRELATION) ต่ำกว่าค่า critical r (0.24) คือ 0.17 และ 0.02 ตามลำดับ ทำให้ผู้วิจัยตัดข้อคำถามดังกล่าวออกไป ทำให้ค่าความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้นเป็น 0.81

ในการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลแบบสอบถาม 2 ช่องทาง โดยช่องทางที่ 1 เข้าไปเก็บแบบสอบถามในองค์การผ่านการยื่นหนังสือขออนุญาตเก็บแบบสอบถามกับองค์การ ได้ข้อมูลจำนวน 67 คนและช่องทางที่ 2 ทำการเก็บแบบสอบถามออนไลน์ ได้ข้อมูลจำนวน 130 คน โดยทั้ง 2 ช่องทางนี้ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยความตั้งใจจะลาออก ($t = 1.84, df = 195, p = 0.67$)

กลุ่มตัวอย่าง

พนักงานที่ทำงานในองค์การหลากหลายประเภทในเขตกรุงเทพมหานคร โดยทดลองเก็บข้อมูล (Pilot test) จำนวน 50 คน และเก็บจริงจำนวน 198 คน โดยใช้วิธีสุ่มตามสะดวก (Convenient Sampling) จากการวิเคราะห์ค่าผิดปกติ (Outlier) โดยการทดสอบ Mahalanobis distance พบว่ามีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1 คนที่มีค่าสุดโต่งของข้อมูลในการเก็บจริงเกิน $\chi^2(6) = 22.46$ จึงได้ทำการตัดกลุ่มตัวอย่างนั้นออกไป ทำให้เหลือกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 197 คน เป็นเพศชาย 109 คน (ร้อยละ 55.33) เป็นเพศหญิง 88 คน (ร้อยละ 44.67) มีอายุเฉลี่ย 33.03 ปี อยู่ในองค์การประเภท หน่วยงานภาครัฐ 10 คน (ร้อยละ 5.08) หน่วยงานภาคเอกชน 100 คน (ร้อยละ 50.76) หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ 81 คน (ร้อยละ 41.12) และอื่นๆ 6 คน (ร้อยละ 3.05) และส่วนใหญ่อยู่ในอุตสาหกรรมประเภท การเงิน ประกัน หรือ อสังหาริมทรัพย์ ร้อยละ 26.4 อุตสาหกรรมการผลิต ร้อยละ 11.2 และการบริการวิชาชีพเฉพาะทาง เช่น แพทย์ หนายความ และวิศวกร ร้อยละ 10.7 โดยอายุงานในองค์การปัจจุบันเฉลี่ย 7.13 ปี และอายุงานในสายอาชีพปัจจุบันเฉลี่ย 7.8 ปี

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ไม่พบความแตกต่างระหว่างประเภทอุตสาหกรรมและประเภทองค์การ ดังนั้น จึงมีตัวแปรควบคุม 3 ตัว ได้แก่ เพศ อายุ และเงินเดือน เนื่องจากผลการวิเคราะห์ independent t -test พบความแตกต่างระหว่างเพศในค่าเฉลี่ยความตั้งใจจะลาออก ($t = 2.052, df = 195, p < .05$) โดยกลุ่มตัวอย่างเพศชาย ($M = 2.71, SD = 1.13$) มีค่าเฉลี่ยความตั้งใจจะลาออกสูงกว่าเพศหญิง ($M = 2.39, SD = 1.00$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เงินเดือนมีสหสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะลาออก ($r = -.32, p < .001$) และอายุมีสหสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจจะลาออก ($r = -.38, p < .001$)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปที่เก็บรวบรวมข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประเภทขององค์กร ตำแหน่งงาน เงินเดือน อายุงานในองค์กรปัจจุบัน อายุงานในสายอาชีพปัจจุบัน และ ประเภทอุตสาหกรรม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามที่เป็นมาตรวัดเฉพาะด้าน

2.1 มาตรวัดวัฒนธรรมองค์กร

ผู้วิจัยได้นำมาตร Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) ของ Cameron และ Quinn (2011) ที่ถูกแปลเป็นภาษาไทยโดย Saengboon, Tanungkunani, และ Temrungsee (2015) และให้ผู้เชี่ยวชาญทางภาษากำหนดการแปลย้อนกลับ (Backward translation) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องทางภาษา ซึ่งแบ่งวัฒนธรรมออกเป็น 4 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ (Clan) แบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) แบบลำดับชั้น (Hierarchy) และแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) เข้าสู่อ้อมคำถามที่แบ่งเป็น 6 มิติหลักที่แตกต่างกัน ในแต่ละมิติประกอบไปด้วยข้อกระทง 4 ข้อ โดยแต่ละข้อเป็นตัวแทนวัฒนธรรมแต่ละประเภท ได้แก่ คุณลักษณะเด่น (Dominant Characteristics) เช่น องค์กรนี้เป็นเหมือนบ้าน ทุกคนเป็นเหมือนครอบครัว และผู้คนที่แบ่งปันเรื่องราวของตัวเอง ลักษณะความเป็นผู้นำขององค์กร (Organizational Leadership) เช่น ผู้นำในองค์กรมักเป็นตัวอย่างในเรื่องของการเป็นผู้ประกอบการนวัตกรรม และการรับความเสี่ยง ลักษณะการบริหารองค์กร (Management Of Employees) เช่น ลักษณะการบริหารองค์กรสามารถอธิบายได้ด้วย การรับความเสี่ยงรายบุคคล นวัตกรรม อุดมภาพและความเป็นเอกลักษณ์ สิ่งยึดเหนี่ยวขององค์กร (Organizational Glue) เช่น สิ่งที่ยึดองค์กรให้อยู่ด้วยกันคือกฎเกณฑ์และนโยบายที่เป็นทางการ และการรักษาให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างราบรื่นเป็นสิ่งสำคัญ กลยุทธ์หลัก (Strategic Emphases) เช่น องค์กรนี้ให้ความสำคัญกับการแข่งขันและผลสัมฤทธิ์ การทำให้ถึงเป้าหมายและการได้รับชัยชนะในตลาดเป็นบทบาทสำคัญขององค์กร และเกณฑ์ของความสำเร็จ (Criteria Of Success) เช่น องค์กรนิยมความสำเร็จบนพื้นฐานของการมีผลิตภัณฑ์ที่มีความเป็นเอกลักษณ์หรือเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใหม่ที่สุด เป็นผู้นำและผู้คิดค้นผลิตภัณฑ์

รูปแบบของการตอบเดิมใช้อัตราร้อยละในการตอบข้อกระทงที่เป็นตัวแทนของวัฒนธรรมทั้ง 4 รูปแบบ เช่น ผู้ตอบแบบสอบถามรับรู้ว่าองค์กรของตนมีลักษณะในทำนองเดียวกับสิ่งที่กล่าวในข้อกระทง ผู้ตอบก็จะให้อัตราร้อยละสูงในข้อกระทงดังกล่าว โดยคะแนนรวมในแต่ละมิติที่ผู้ตอบประเมินจะต้องรวมกันเป็น 100 อย่างไรก็ตาม เพื่อความสะดวกต่อการตอบแบบสอบถามและป้องกันการเกิดภาวะทางกรรูกคิด (Cognitive load) จึงได้ปรับเปลี่ยนมาตรวัดเป็นมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ช่วง

(Likert Scale) โดยมีระดับการวัดจาก 1 'ตรงกับองค์การของคุณน้อยที่สุด' จนถึง 5 'ตรงกับองค์การของคุณมากที่สุด' โดยการเปลี่ยนแปลงวิธีการให้คะแนนไม่ส่งผลต่อค่าความเที่ยงของมาตรวัด ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของวัฒนธรรมในแต่ละมิติหลัก (แบบเครือข่ายติ แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบลำดับขั้น และแบบมุ่งผลสำเร็จ) คือ .88, .89, .86, และ .87 ตามลำดับ

2.2 มาตรวัดความพึงพอใจในงาน

ผู้วิจัยได้พัฒนาและเรียบเรียงเป็นภาษาไทยจากมาตร Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) ของ Weiss, Dawis, England, และ Lofquist (1967) มีจำนวนข้อกระทงทั้งหมด 20 โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทางภาษาทำการแปลย้อนกลับ (Backward translation) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องทางภาษา ในมาตรวัดนี้มีการให้คะแนนแบบประเมินค่า Likert scale 5 ระดับ ได้แก่ พึงพอใจอย่างมาก พึงพอใจ พึงพอใจและไม่พึงพอใจพอๆกัน ค่อนข้างไม่พึงพอใจ ไม่พึงพอใจอย่างมาก และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .89

2.3 มาตรวัดความตั้งใจจะลาออกจากงาน

ผู้วิจัยได้พัฒนาและเรียบเรียงเป็นภาษาไทยจากมาตรของ Kelloway, Gottlieb, และ Barham (1999) มีจำนวนข้อกระทงทั้งหมด 4 ข้อ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทางภาษาทำการแปลย้อนกลับ (Backward translation) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องทางภาษา จากงานวิจัยนี้พบว่า มาตรนี้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .88

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและทดสอบสมมติฐานด้วยโปรแกรมวิเคราะห์สำเร็จรูป SPSS for Windows Version 22 ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะทางประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ด้วยการคำนวณร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 22
2. วิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ด้วยการคำนวณคะแนนต่ำสุด คะแนนสูงสุด ค่ามัธยฐาน ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 22
3. วิเคราะห์หาค่า Multivariate Outliers และการทดสอบความเป็นการกระจายแบบปกติ (Normality Test) เพื่อตรวจสอบค่าสุดโต่ง และการกระจายข้อมูลเป็นโค้งปกติ

4. วิเคราะห์ข้อมูลค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 22
5. วิเคราะห์และทดสอบการทำนายความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความตั้งใจจะลาออก โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน โดยโปรแกรม Process ตามแนวคิดของ Hayes (2013) ใช้โมเดลที่ 4 โดยมีตัวแปรต้น คือ วัฒนธรรมองค์การ ตัวแปรส่งผ่าน คือ ความพึงพอใจในงาน และตัวแปรตาม คือ ความตั้งใจจะลาออก โดยมี อายุ เพศ และเงินเดือน เป็นตัวแปรควบคุม
6. วิเคราะห์และทดสอบการทำนายความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก โดยมีวัฒนธรรมองค์การเป็นตัวแปรกำกับ โดยโปรแกรม Process ตามแนวคิดของ Hayes (2013) ใช้โมเดลที่ 1 โดยมีตัวแปรต้น คือ ความพึงพอใจในงาน ตัวแปรตาม คือ ความตั้งใจจะลาออก และตัวแปรกำกับ คือ วัฒนธรรมองค์การ โดยมี อายุ เพศ และเงินเดือนเป็นตัวแปรควบคุม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ปรากฏพบว่าตัวแปรความพึงพอใจในงาน วัฒนธรรมองค์การและความตั้งใจจะลาออกมีสหสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทิศทางที่สอดคล้องกับที่ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้

ตารางที่ 1

ค่าสหสัมพันธ์อันดับสองส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจจะลาออก (N = 197)

ตัวแปร	M	SD	1	2	3	4	5	6
1. ความพึงพอใจในงาน	3.59	.54	.89					
2. วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	3.48	.82	.55**	.88				
3. วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์	3.25	.85	.56**	.79**	.89			
4. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	3.41	.81	.50**	.74**	.83**	.86		
5. วัฒนธรรมแบบลำดับขั้น	3.53	.80	.49**	.86**	.73**	.81**	.87	
6. ความตั้งใจจะลาออก	2.57	1.08	-.48**	-.41**	-.31**	-.22**	-.29**	.88

** $P < .01$, หนึ่งหาง $n = 197$

ตัวเลขเฉียง คือ ค่าครอนบาคแอลฟา

ผลการวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) อิทธิพลส่งผ่านของความพึงพอใจในงาน โดยรวมพบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ ไปยังความตั้งใจจะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 2

ผลการวิเคราะห์การถดถอยของตัวแปรทำนายคือ วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (Clan) แบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) แบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และแบบลำดับชั้น (Hierarchy) ตัวแปรส่งผ่านคือ ความพึงพอใจในงาน (JS) และตัวแปรเกณฑ์คือ ความตั้งใจจะลาออก (Turnover) (N=197)

ตัวแปรทำนาย	Y (Turnover)			M (JS)			Y (Turnover)		
	b	SE	p	b	SE	p	b	SE	p
ค่าคงที่	5.57***	.38	.000	2.05***	.2	.000	6.83***	.45	.000
X (Clan)	-.49***	.08	.000	.39***	.04	.000	-.26**	.09	.006
M (JS)	-	-	-	-	-	-	-.61***	.13	.000
Age	-.03**	.01	.001	.00	.00	.526	-.03**	.01	.001
Gender	.13	.13	.331	-.05	.07	.469	.1	.13	.435
Salary	-.10	.06	.101	.05	.03	.147	-.08	.06	.216
	$R^2 = .30$			$R^2 = .34$			$R^2 = .37$		
	$F(4,192) = 20.71,$			$F(4,192) = 25.10,$			$F(5,191) = 22.58,$		
	$p < .001$			$p < .001$			$p < .001$		
ค่าคงที่	5.01***	.38	.000	2.20***	.19	.000	6.67***	.46	.000
X (Adhocracy)	-.35***	.08	.000	.37***	.04	.000	-.08	.09	.397
M (JS)	-	-	-	-	-	-	-.76***	.13	.000
Age	-.04***	.01	.000	.01	.00	.182	-.03**	.01	.001
Gender	.18	.14	.198	-.07	.07	.337	.13	.13	.319
Salary	-.07	.07	.276	.02	.03	.603	-.06	.06	.337
	$R^2 = .24$			$R^2 = .33$			$R^2 = .35$		
	$F(4,192) = 15.13,$			$F(4,192) = 23.84,$			$F(5,191) = 20.43,$		
	$p < .001$			$p < .001$			$p < .001$		

ตัวแปรทำนาย	Y (Turnover)			M (JS)			Y (Turnover)		
	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
ค่าคงที่	4.72***	.41	.000	2.17***	.21	.000	6.57***	.47	.000
X (Market)	-.25**	.09	.005	.35***	.04	.000	.05	.09	.579
M (JS)	-	-	-	-	-	-	-.85***	.13	.000
Age	-.03**	.01	.001	.00	.01	.329	-.03**	.01	.001
Gender	.19	.14	.199	-.04	.07	.554	.15	.13	.255
Salary	-.09	.07	.175	.04	.03	.271	-.06	.06	.331
	$R^2 = .20$			$R^2 = .28$			$R^2 = .35$		
	$F(4,192) = 11.84,$			$F(4,192) = 18.73,$			$F(5,191) = 20.30,$		
	$p < .001$			$p < .001$			$p < .001$		
ค่าคงที่	5.06***	.41	.000	2.15***	.21	.000	6.71***	.47	.000
X (Hierarchy)	-.35***	.09	.000	.36***	.05	.000	-.07	.09	.451
M (JS)	-	-	-	-	-	-	-.77***	.13	.000
Age	-.03**	.01	.003	.00	.01	.865	-.03**	.01	.001
Gender	.17	.14	.233	-.06	.07	.445	.13	.13	.334
Salary	-.12	.07	.076	.07*	.03	.056	-.07	.06	.272
	$R^2 = .23$			$R^2 = .28$			$R^2 = .35$		
	$F(4,192) = 14.11,$			$F(4,192) = 19.03,$			$F(5,191) = 20.38,$		
	$p < .001$			$p < .001$			$p < .001$		

หมายเหตุ. JS = Job Satisfaction; *** $p < .001$. ** $p < .01$.

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยโปรแกรม Process ตามแนวคิดของ Hayes (2013) พบว่าวัฒนธรรมแบบเครือญาติมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ($b = .39, p < .001$) วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ($b = .37, p < .001$) วัฒนธรรมแบบแบบมุ่งผลสำเร็จมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ($b = .35, p < .001$) และ วัฒนธรรมแบบลำดับชั้นมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ($b = .36, p < .001$) จึงเป็นการสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 1 (ก ข ค และ ง) กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน

และเมื่อนำตัวแปรทำนายวัฒนธรรมองค์การมาทำนายความตั้งใจจะลาออก โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่าความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($b = -.61, p < .001$) ($b = -.76, p < .001$) ($b = -.85, p < .001$) ($b = -.77, p < .001$) ซึ่งผลวิจัยสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 2

นอกจากนี้ยังพบว่าวัฒนธรรมแบบเครือญาติ มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก ($b = -.49, p < .001$) วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก ($b = -.35, p < .001$) วัฒนธรรมแบบมุ่งสำเร็จอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก ($b = -.25, p < .01$) และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น มีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก ($b = -.35, p < .001$) จึงเป็นการสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 3 (ก ข ค และ ง) กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก อย่างไรก็ตาม เมื่อใส่ความพึงพอใจในงานเข้ามาเป็นตัวแปรส่งผ่าน กลับพบว่า มีเพียงวัฒนธรรมแบบเครือญาติที่มีอิทธิพลทางลบทางตรงต่อความตั้งใจจะลาออก ($b = -.26, p < .01$) แต่ไม่พบอิทธิพลทางลบทางตรงของวัฒนธรรมองค์การ 3 แบบที่เหลือ (แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบลำดับชั้น และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ)

ตารางที่ 3

ผลการวิเคราะห์ผลรวมอิทธิพล อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (Clan) แบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) แบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และแบบลำดับชั้น (Hierarchy) ต่อความตั้งใจจะลาออกโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน ($N = 197$)

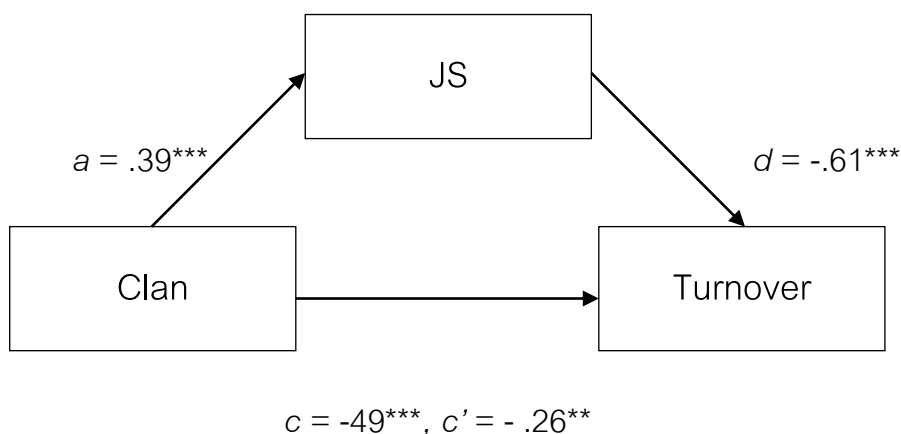
	Total effect	Direct effect	Indirect effect	Mediation
Clan→JS→Turnover	-.49***	-.26**	-.23***	Partial mediation
Adhocracy→JS→Turnover	-.35***	-.07	-.28***	Full mediation
Market→JS→Turnover	-.25**	.05	-.30***	Full mediation
Hierarchy→JS→Turnover	-.35**	-.07	-.28***	Full mediation

หมายเหตุ. JS = Job Satisfaction; ** $p < .01$. *** $p < .001$.

จากผลการทดสอบ Bootstrapping ดังตารางที่ 3 สามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบ และความตั้งใจจะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่วัฒนธรรมแบบเครือญาติมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจจะลาออก ($Indirect\ effect = -.23, p < .001$) วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจจะลาออก ($Indirect\ effect = -.28, p < .001$) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจจะ

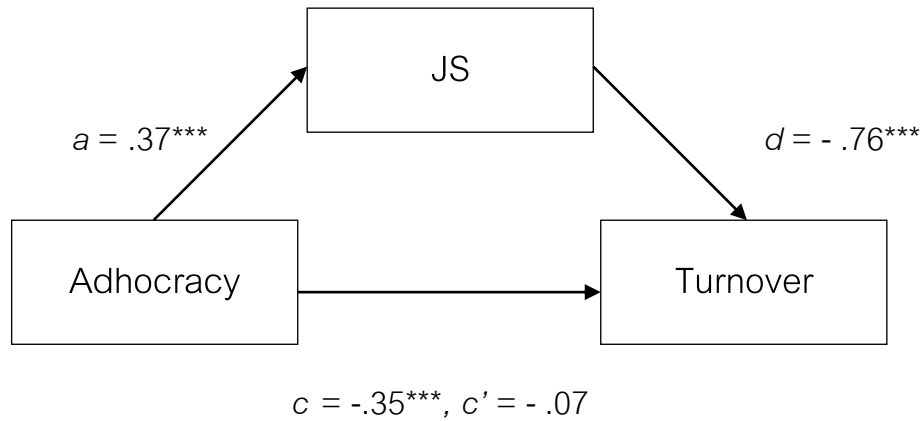
ลาออก (*Indirect effect* = $-.30, p < .001$) และวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความตั้งใจจะลาออก (*Indirect effect* = $-.28, p < .001$) ซึ่งเป็นการสนับสนุนสมมติฐานข้อที่ 4 กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบมุ่งผลสำเร็จและแบบลำดับชั้น มีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน

ผลการวิเคราะห์หือทธิส่งผ่านของความพึงพอใจในงานต่อความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบและความตั้งใจจะลาออก สามารถสรุปเป็นแผนภาพ (ภาพที่ 1-4) และสมการได้ดังนี้



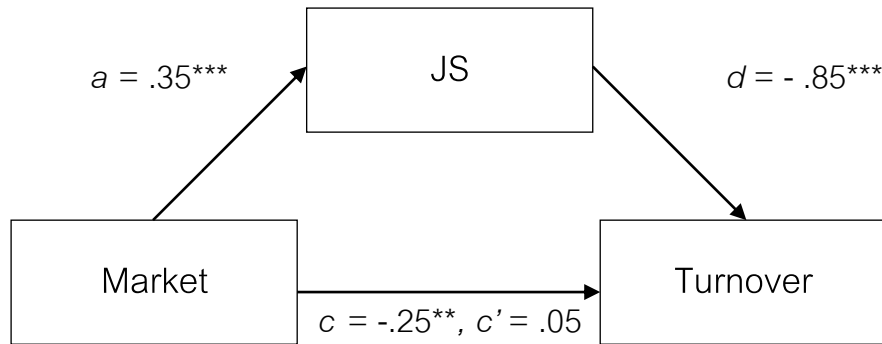
ภาพที่ 1 การวิเคราะห์หือทธิส่งผ่านข้อมูลโดยวิธี Bootstrapping 1000 โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน
หมายเหตุ: JS คือ ความพึงพอใจในงาน; Clan คือ วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ

จากการวิเคราะห์ Bootstrapping พบว่า ผลรวมอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติต่อความตั้งใจจะลาออกมีนัยสำคัญทางสถิติ ($c = -.49, p < .001$) อิทธิพลทางตรงของวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติต่อความตั้งใจจะลาออกมีนัยสำคัญทางสถิติ ($c' = -.26, p < .01$) และยังพบผลของอิทธิพลทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติต่อความตั้งใจจะลาออกโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($ad = -.23, p < .001$) จึงสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลบางส่วนในฐานะตัวแปรส่งผ่าน (Partial Mediator) ต่อวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติกับความตั้งใจจะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังภาพที่ 1



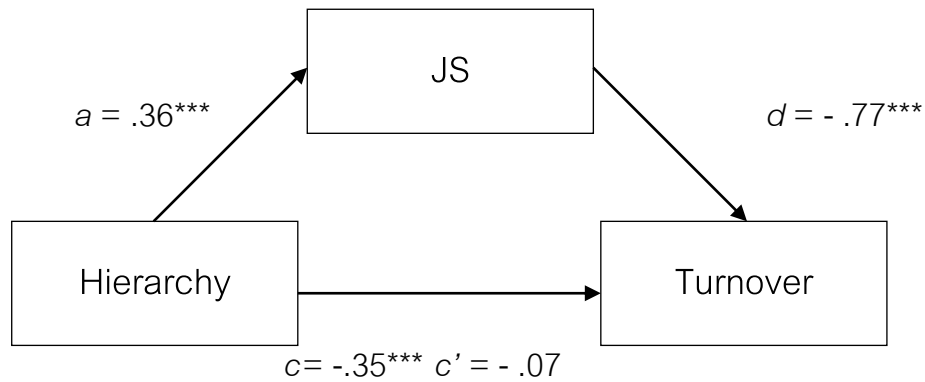
ภาพที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธี Bootstrapping 1000 โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน
หมายเหตุ: JS คือ ความพึงพอใจในงาน; Adhocracy คือ วัฒนธรรมองค์การแบบความคิดสร้างสรรค์

จากการวิเคราะห์ Bootstrapping พบว่า ผลรวมอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบความคิดสร้างสรรค์ต่อความตั้งใจจะลาออกมีนัยสำคัญทางสถิติ ($c = -.35, p < .001$) อิทธิพลทางตรงของวัฒนธรรมองค์การแบบความคิดสร้างสรรค์ต่อความตั้งใจจะลาออกมีนัยสำคัญทางสถิติ ($c' = -.07$) และยังพบผลของอิทธิพลทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การแบบความคิดสร้างสรรค์ต่อความตั้งใจจะลาออกโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($ad = -.28, p < .001$) จึงสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลสมบูรณ์ในฐานะตัวแปรส่งผ่าน (Full Mediator) ต่อวัฒนธรรมองค์การแบบความคิดสร้างสรรค์กับความตั้งใจจะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธี Bootstrapping 1000 โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน
หมายเหตุ: JS คือ ความพึงพอใจในงาน; Market คือ วัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ

จากการวิเคราะห์ Bootstrapping พบว่า ผลรวมอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จต่อความตั้งใจจะลาออกมีนัยสำคัญทางสถิติ ($c = -.25, p < .01$) อิทธิพลทางตรงของวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จต่อความตั้งใจจะลาออกมีนัยสำคัญทางสถิติ ($c' = .05$) และยังพบผลของอิทธิพลทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จต่อความตั้งใจจะลาออกโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($ad = -.30, p < .001$) จึงสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลสมบูรณ์ในฐานะตัวแปรส่งผ่าน (Full Mediator) ต่อวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จกับความตั้งใจจะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธี Bootstrapping 1000 โดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน
หมายเหตุ: JS คือ ความพึงพอใจในงาน; Hierarchy คือ วัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้น

จากการวิเคราะห์ Bootstrapping พบว่า ผลรวมอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นต่อความตั้งใจจะลาออกมีนัยสำคัญทางสถิติ ($c = -.35, p < .001$) อิทธิพลทางตรงของวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นต่อความตั้งใจจะลาออกมีนัยสำคัญทางสถิติ ($c' = -.07$) และยังพบผลของอิทธิพลทางอ้อมของวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นต่อความตั้งใจจะลาออกโดยมีความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($ad = -.28, p < .001$) จึงสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลสมบูรณ์ในฐานะตัวแปรส่งผ่าน (Full Mediator) ต่อวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับขั้นกับความตั้งใจจะลาออกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังภาพที่ 4

จากการวิเคราะห์อิทธิพลกำกับ (ตารางที่ 4) ไม่พบการปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบกับความพึงพอใจในงานที่มีต่อความตั้งใจจะลาออก แต่พบอิทธิพลหลักของวัฒนธรรมแบบเครือญาติต่อความตั้งใจจะลาออก ($b = -.26, p < .05$) ซึ่งปฏิเสธสมมติฐานข้อที่ 5 กล่าวคือ วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ ไม่เป็นตัวแปรกำกับระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก

ตารางที่ 4

แสดงค่าอิทธิพลของความพึงพอใจในงาน วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (Clan) แบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) แบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) และแบบลำดับชั้น (Hierarchy) และอิทธิพลกำกับที่มีต่อความตั้งใจจะลาออก ($N = 197$)

	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Clan	-.26	.12	-2.13	.034
JS	-.61	.16	-3.86	.000
Clan X JS	-.01	.15	-.09	.932
Gender	.10	.13	.75	.454
Salary	-.07	.08	-.97	.332
Age	-.03	.01	-2.60	.010
$R^2 = .37$				
$F(6,190) = 19.90, p < .01$				
Adho	-.07	.10	-.69	.490
JS	-.74	.15	-4.92	.000
Adho X JS	.06	.13	.48	.630
Gender	.14	.13	1.04	.299
Salary	-.07	.08	-.88	.378
Age	-.03	.01	-2.67	.008
$R^2 = .35$				
$F(6,190) = 19.75, p < .01$				

	<i>b</i>	<i>SE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Market	-.06	.11	-.58	.566
JS	-.84	.15	-5.79	.000
Market X JS	.06	.14	.45	.651
Gender	.16	.14	1.15	.253
Salary	-.07	.08	-.89	.375
Age	-.03	.01	-2.72	.007
$R^2 = .35$				
$F(6,190) = 18.76, p < .01$				
Hiera	-.07	.12	-.63	.529
JS	-.77	.15	-5.07	.000
Hiera X JS	-.02	.16	-.13	.894
Gender	.12	.13	.91	.364
Salary	-.07	.08	-.86	.391
Age	-.03	.01	-2.61	.010
$R^2 = .35$				
$F(6,190) = 18.14, p < .01$				

หมายเหตุ: Clan คือ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ, Adhocracy คือ วัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์, Market คือ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ, Hierarchy คือ วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น ; JS คือ ความพึงพอใจในงาน ; Clan X JS คืออิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติและความพึงพอใจในงาน ; Adho X JS คืออิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมองค์การแบบความคิดสร้างสรรค์และความพึงพอใจในงาน ; Market X JS คืออิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จและความพึงพอใจในงาน ; Hiera X JS คืออิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมองค์การแบบลำดับชั้น และความพึงพอใจในงาน ; Gender คือ เพศ ; Salary คือ เงินเดือน ; Age คือ อายุ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ (แบบเครือญาติ แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบลำดับชั้น และแบบมุ่งผลสำเร็จ) และความตั้งใจจะลาออก แต่ไม่พบว่าวัฒนธรรมทั้ง 4 รูปแบบมีอิทธิพลกำกับระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก อย่างไรก็ตาม ในงานวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (Clan) มีอิทธิพลหลักต่อความตั้งใจจะลาออก

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 1 พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน โดยวัฒนธรรมทั้ง 4 รูปแบบ (แบบเครือญาติ แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบลำดับชั้น และแบบมุ่งผลสำเร็จ) มีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ดังนั้นผลงานวิจัยจึงสนับสนุนสมมติฐานข้อ 1(ก) ข้อ 2(ข) ข้อ 3(ค) และข้อ 4(ง)

จากผลการวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาของประเทศแถบตะวันออกตามงานวิจัยของ Aldhuwaihi และคณะ (2012) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าไม่ว่าองค์การจะมีวัฒนธรรมเป็นแบบใดๆ ทั้ง 4 รูปแบบข้างต้น ย่อมมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน โดยความสัมพันธ์จะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือมีความสัมพันธ์ทางบวก เช่น หากพนักงานรับรู้ว่าองค์การตนมีวัฒนธรรมแบบเครือญาติ องค์การให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันของพนักงานภายในองค์การ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม มีความเอื้ออาทรกันในการทำงาน สิ่งเหล่านี้เมื่อพนักงานรับรู้อย่อมจะนำไปสู่เจตคติโดยรวมที่น่าพึงพอใจของพนักงาน ในทำนองเดียวกัน หากพนักงานรับรู้ว่าองค์การของตนมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนในเรื่องของการทำสิ่งใหม่ๆ รับรู้ว่าองค์การเน้นเรื่องของความมั่นคง ผลการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพของบริษัทเป็นหลัก หรือรับรู้ว่าองค์การเน้นเรื่องการแข่งขัน ผู้นำมีความเข้มงวด มุ่งเน้นผลสำเร็จ การรับรู้เหล่านี้ย่อมนำไปสู่เจตคติโดยรวมที่น่าพึงพอใจของพนักงานเช่นเดียวกัน

และจากผลสำรวจของงานวิจัย Hofstede (2001) ที่พบว่า ประเทศไทยมีคะแนนสูงในวัฒนธรรมทางด้านระยะห่างระหว่างอำนาจ (Power Distance) และด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) สะท้อนให้เห็นว่า สังคมไทยยอมรับเรื่องความแตกต่างหรือความไม่เท่าเทียมกันระหว่างลูกน้องและผู้บังคับบัญชา อีกทั้งยังไม่ชอบความไม่แน่นอน จึงทำให้พนักงานปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด และปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การที่กำหนดไว้เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น ข้อปฏิบัติเหล่านี้ของพนักงานในองค์การไทยจึงมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมทั้ง 2 รูปแบบ ได้แก่ วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy) และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Market) จึงส่งผลให้งานวิจัยมีผลที่ว่า วัฒนธรรมทั้ง 2 แบบดังกล่าวมีอิทธิพลทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน เมื่อพนักงานรับรู้ว่าองค์การมีวัฒนธรรมเช่นนี้ก็จะมีความเจตคติโดยรวมที่น่าพึงพอใจ

นอกจากนี้ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พนักงานที่มีความพึงพอใจในงานสูงจะมีความตั้งใจจะลาออกจากรางานต่ำ ในขณะที่บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานต่ำจะมีแนวโน้มในความตั้งใจจะลาออกจากงานสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Siefert, Jayaratne, และ Chess (1991) และ Saeed, Waseem, Sikander, และ Rizwan (2014)

ในขณะเดียวกัน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจจะลาออก มีความสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 และเป็นไปตามผลงานวิจัยของ Aldhuwaihi และคณะ (2012) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 แบบมีสัมพันธภาพทางลบกับความตั้งใจจะลาออก อีกทั้งยังสนับสนุนงานวิจัยของ San Park และ Kim (2009) บางส่วนที่พบว่า วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan) และวัฒนธรรมแบบความคิดสร้างสรรค์ (Adhocracy) มีอิทธิพลทางลบกับความตั้งใจจะลาออก กล่าวได้ว่า ไม่ว่าพนักงานจะรับรู้วัฒนธรรมองค์การของตนว่าเป็นรูปแบบใดก็ตาม (แบบเครือญาติ แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบลำดับชั้น แบบมุ่งผลสำเร็จ) ก็ล้วนส่งผลให้มีความตั้งใจจะลาออกลดลง แต่หากนำความพึงพอใจในงานมาควบคุม ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่ามีเพียงวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (Clan) ที่มีอิทธิพลทางลบทางตรงต่อความตั้งใจจะลาออก แต่ไม่พบอิทธิพลทางลบทางตรงของวัฒนธรรมอีก 3 รูปแบบ (แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบมุ่งผลสำเร็จ แบบลำดับชั้น) ต่อความตั้งใจจะลาออก กล่าวได้ว่า ยิ่งพนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติสูง ก็จะไม่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออก ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่ามีสาเหตุมาจาก รูปแบบสังคมของประเทศไทยที่มีลักษณะแบบคหกรรม หมู่ มีความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อยู่กันเป็นลักษณะครอบครัว Hofstede (1991) และ Trompenaars (1993) ทำให้พนักงานเกิดความคุ้นชินกับสภาพสังคมหรือสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ใกล้เคียงกับรูปแบบสังคมไทยที่ตนเองอาศัยอยู่ จึงไม่ก่อให้เกิดการปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากเดิมมากนัก จึงนำไปสู่ความตั้งใจจะลาออกที่น้อยลงตามมา

เมื่อตรวจสอบอิทธิพลส่งผ่าน พบว่า ความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบและความตั้งใจจะลาออก สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 กล่าวคือ พนักงานจะประเมินความพึงพอใจต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของตนเองก่อนจะตัดสินใจลาออก หากพนักงานมีความพึงพอใจกับวัฒนธรรมองค์การก็จะไม่ตัดสินใจลาออก โดยงานวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาหลักฐานเชิงประจักษ์ให้กับงานวิจัยของ Aldhuwaihi และคณะ (2012) ถึงสมมติฐานข้างต้นได้อย่างชัดเจน

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อ 5 พบว่า วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ (แบบเครือญาติ แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบลำดับชั้น และแบบมุ่งผลสำเร็จ) ไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับระหว่างความพึงพอใจใน

งานและความตั้งใจจะลาออก ซึ่งไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 5 แต่พบว่าวัฒนธรรมองค์การแบบเครือญาติ (Clan) มีอิทธิพลหลักหรือเป็นตัวทำนายความตั้งใจจะลาออกเพียงรูปแบบเดียว กล่าวคือการทำงานจะลาออกหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในงานโดยตรง วัฒนธรรมองค์การไม่ได้มีส่วนกำกับหรือส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก หากมีเพียงวัฒนธรรมแบบเครือญาติเท่านั้นที่สามารถเป็นตัวแปรทำนายความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้ สิ่งนี้สามารถอธิบายได้จากการที่สังคมไทยมีลักษณะช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน จึงให้ความสำคัญกับลักษณะขององค์การประเภทที่มีวัฒนธรรมดังกล่าว ผลของงานวิจัยจึงพบแค่วัฒนธรรมแบบเครือญาติประเภทเดียวที่ทำนายความตั้งใจจะลาออกของพนักงานได้ โดยอาจมีสาเหตุจากจำนวนกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยที่อาจน้อยเกินไปจึงทำให้ไม่พบอิทธิพลกำกับ อย่างไรก็ตาม ผลงานงานวิจัยมีความสอดคล้องกับลักษณะสังคมไทย ตามที่ Hofstede (1991) และ Trompenaars (1993) ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า ประเทศไทยมีโครงสร้างทางสังคมเป็นแบบกลุ่มหรือคตินิยมมากกว่าแบบปัจเจกนิยม โดยในสังคมแบบคตินิยมมักจะมีลักษณะของความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อยู่กันเหมือนครอบครัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Rohitratana (1998) ที่กล่าวว่าคนไทยชอบที่จะมีความสัมพันธ์ทางสังคมที่มั่นคงและรักษาน้ำใจซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงความขัดแย้งหรือความก้าวร้าว นิยมความสุภาพ ใจดี มีน้ำใจ มีค่านิยมชอบช่วยเหลือเกื้อกูลกัน คนไทยเชื่อว่าการมีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่นจะช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่กันในระยะยาว ซึ่งในแง่มุมมองการทำงาน ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างนั้นจะเหมือนครอบครัว การตัดสินใจ การจัดการและการเลื่อนตำแหน่งจะขึ้นอยู่กับการประเมินผลการปฏิบัติการโดยกลุ่ม เรื่องความสัมพันธ์และความไว้วางใจผู้อื่นเป็นลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมไทย โดย Jirachiefpattana (1996, หน้า 105) ได้กล่าวว่า ความสัมพันธ์บุคคลและครอบครัวถือได้ว่ามีบทบาทในการทำงานของธุรกิจในประเทศไทย ความคิดเห็นต่างๆจะมีผลอย่างมากกับธุรกิจเมื่อแสดงความคิดเห็นหรือมีการออกเสียงเป็นสมาชิกครอบครัวหรือสมาชิกกลุ่ม

จะเห็นได้ว่าลักษณะดังกล่าวเหล่านี้ เป็นลักษณะที่มีในวัฒนธรรมแบบเครือญาติ จึงมีความเป็นไปได้ว่า เมื่อพนักงานรับรู้ว่าวัฒนธรรมองค์การของตนมีลักษณะที่สอดคล้องกับค่านิยมหรือลักษณะของสังคมไทยที่ตนอาศัยอยู่ จะเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความพึงพอใจในงานและการตัดสินใจจะลาออกของพนักงานได้โดยตรง ซึ่งสนับสนุนผลของงานวิจัยที่กล่าวว่า วัฒนธรรมแบบเครือญาติมีผลต่อการทำนายความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้พบว่าความพึงพอใจในงานเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างวัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ (แบบเครือข่าย แบบความคิดสร้างสรรค์ แบบลำดับขั้น และแบบมุ่งผลสำเร็จ) และความตั้งใจจะลาออก กล่าวคือ หากพนักงานในองค์การไทยรับรู้ว่าจะมีวัฒนธรรมทั้ง 4 รูปแบบสูง ก็จะมีมีความพึงพอใจในงานและมีแนวโน้มที่จะลาออกต่ำ โดยเฉพาะวัฒนธรรมแบบเครือข่ายยังคงมีอิทธิพลทางตรงต่อความตั้งใจจะลาออกแม้จะใส่ตัวแปรความพึงพอใจเข้ามาเป็นตัวแปรส่งผ่าน อีกทั้งแม้ว่าจะไม่พบอิทธิพลกำกับของวัฒนธรรมทั้ง 4 รูปแบบ ต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานและความตั้งใจจะลาออก แต่พบว่าวัฒนธรรมแบบเครือข่ายมีอิทธิพลหลักต่อความตั้งใจจะลาออก ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าวัฒนธรรมแบบเครือข่ายมีอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงานไทยอย่างมาก ฝ่ายบริหารจึงสมควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมแบบเครือข่ายโดยการเสริมสร้างความสัมพันธ์แบบครอบครัวและให้คนในองค์การรู้สึกใกล้ชิด เอื้อเฟื้อกัน

ข้อจำกัด

1. ขนาดกลุ่มตัวอย่างอาจจะไม่เพียงพอต่อการพบอิทธิพลกำกับ
2. การเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีสุ่มตามสะดวก (Convenient Sampling) อาจทำให้ได้ข้อมูลในสัดส่วนที่มีความแตกต่างกันในส่วนของประเภทอุตสาหกรรม ทำให้ผลอาจต่างออกไปในกลุ่มตัวอย่างอื่น

ข้อเสนอแนะ

1. งานวิจัยในอนาคตอาจทำการศึกษาผลอื่นๆที่เกิดจากอิทธิพลของความพึงพอใจในงานเพิ่มเติม
2. งานวิจัยในอนาคตอาจทำการศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดอื่นๆได้
3. มีเจตคติในการทำงานด้านอื่นๆที่มีความสัมพันธ์ต่อวัฒนธรรมองค์การ เช่น ความผูกพันในงาน (work engagement)
4. องค์การในปัจจุบันควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การแบบเครือข่าย โดยการเสริมสร้างให้องค์การมีลักษณะความสัมพันธ์แบบครอบครัว ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ประโยชน์ที่ได้รับจากงานวิจัย

1. ในแง่ของประโยชน์ด้านวิชาการ ผลงานวิจัยนี้ต่อยอดงานวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อเจตคติในการทำงานในบริบทสังคมไทย
2. ในแง่ของประโยชน์ในทางปฏิบัติ ผลงานวิจัยนี้ให้ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและเจตคติในการทำงาน ซึ่งสร้างความเข้าใจแก่ฝ่ายบริหารว่าวัฒนธรรม

องค์การ แบบใดที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและการตั้งใจจะลาออกของกลุ่มตัวอย่าง พนักงานในองค์การประเทศไทย

3. ได้เครื่องมือวัดความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจลาออก ฉบับภาษาไทย ที่มีคุณภาพสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

พิมพ์ชนา สกทา. (2553). *องค์ประกอบของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน*. ค้นเมื่อ 5 ตุลาคม 2558, จาก <http://www.kroobannok.com/blog/28720>

ศูนย์วิจัยทางเศรษฐศาสตร์และธุรกิจ. (2556). *ตลาดแรงงานเปลี่ยนไป องค์การยุคใหม่ต้องจ้างพนักงาน*. ค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2558, จาก <http://www.haygroup.com/th/press/details.aspx?id=38294>

ภาษาอังกฤษ

Aldhuwaihi, A., Shee, H. K., & Stanton, P. (2012). Organisational culture and the job satisfaction-turnover intention link: A case study of the Saudi Arabian banking sector. *World*, 2(3), 127-41.

Barak, M. E. M., Nissly, J. A., & Levin, A. (2001). Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: What can we learn from past research? A review and metanalysis. *Social service review*, 75(4), 625-661.

Bligh, M., & Hatch M. 2011. If I belong, do I believe? An integrative framework for culture and identification. *Journal of Psychological Issues in Organisational Culture*, 2(1): 35-53.

Boeyens, M. J. (1985). *The synergistic nature of organizational climate* (Doctoral dissertation, University of South Africa).

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Carr, C., & Jones, B. (2001). Organizational Culture and the Antecedents of Turnover in High-stress IT jobs. *AMCIS 2001 Proceedings*, 286.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). Training charismatic leadership: A risky and critical task. *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness*, 309-323.
- Denison, D. R., & Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization science*, 6(2), 204-223.
- Deshpande, R., & Webster Jr, F. E. (1989). Organizational culture and marketing: defining the research agenda. *The Journal of Marketing*, 3-15.
- Ding, C. G., & Lin, C. P. (2006). Comparing the effects of determinants of turnover intentions between Taiwanese and US hospital employees. *Human Resource Development Quarterly*, 17(4), 403-421.
- Ellett, A. J. (2009). Intentions to remain employed in child welfare: The role of human caring, self-efficacy beliefs, and professional organizational culture. *Children and Youth Services Review*, 31(1), 78-88.
- Falkenburg, K., & Schyns, B. (2007). Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behaviours. *Management Research News*, 30(10), 708-723.
- Goodman, E. A., Zammuto, R. F., & Gifford, B. D. (2001). The competing values framework: Understanding the impact of organizational culture on the quality of work life. *Organization Development Journal*, 19(3), 58.
- Green, A. (2007). *Selling the race: Culture, community, and black Chicago, 1940-1955*. University of Chicago Press.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of management*, 26(3), 463-488.
- Guimaraes, T., & Igbaria, M. 1992. Determinants of turnover intentions: comparing IC and IS personnel. *Information Systems Research*, 3(3): 273-303.

- Hofstede, G. (1980). H. (1980). Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values. *Newbury Park*.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind* (Vol. 2). London: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jirachiefpattana, W. (2005). THE IMPACTS OF THAI CULTURE ON EXECUTIVE INFORMATION SYSTEMS DEVELOPMENTÄ. *International Journal of Computer and Engineering Management, 6*.
- Kacmar, K. M., Witt, L. A., Zivnuska, S., & Gully, S. M. (2003). The interactive effect of leader-member exchange and communication frequency on performance ratings. *Journal of Applied Psychology, 88*(4), 764.
- Kelloway, E. K., Gottlieb, B. H., & Barham, L. (1999). The source, nature, and direction of work and family conflict: a longitudinal investigation. *Journal of occupational health psychology, 4*(4), 337.
- Kilmann, R. H., Saxton, M. J., & Serpa, R. (1986). Issues in understanding and changing culture. *California Management Review, 28*(2), 87-94.
- Koustelios, A. (1991). *The relationships between organizational cultures and job satisfaction in three selected industries in Greece*. University of Manchester.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal, 38*(2), 233-250.
- Lok, P., & Crawford, J. (2004). The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment: A cross-national comparison. *Journal of management development, 23*(4), 321-338.

- Lu, H., While, A. E., & Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International journal of nursing studies*, 42(2), 211-227.
- Lund, D. B. (2003). Organizational culture and job satisfaction. *Journal of business & industrial marketing*, 18(3), 219-236.
- Malone, T. W. (1997). Is empowerment just a fad? Control, decision making, and IT. *MIT Sloan Management Review*, 38(2), 23.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological bulletin*, 86(3), 493.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied psychology*, 63(4), 408.
- Peters, T. J., Waterman, R. H., & Jones, I. (1982). In search of excellence: Lessons from America's best-run companies.
- Pye, L. (1985). *Asian Power and Politics: the Cultural Dimensions of Authority*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Rohitratana, K. (1998, February). The role of Thai values in managing information systems; a case study of implementing an MRP systems. In *Proceedings of the Fifth International Working Conference of IFIP WG* (Vol. 9, pp. 188-201).
- Roznowski, M., & Hulin, C. (1992). The scientific merit of valid measures of general constructs with special reference to job satisfaction and job withdrawal. *Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*, 123-163.
- Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S., & Rizwan, M. (2014). The relationship of Turnover intention with job satisfaction, job performance, Leader member exchange, Emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 242-256.
- Saengboon, J., Tanungkunani, M., & Temrungsee, V. (2015). The Effect of Psychological Capital on Work Engagement with Perceived Clan Type Organizational Culture as a Moderator. Faculty of Psychology, Chulalongkorn University, 31-42.

- San Park, J., & Hyun Kim, T. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention?. *Leadership in Health Services*, 22(1), 20-38.
- Schein, E. H. (1985). *Organisational culture and leadership: A dynamic view*. San Francisco.
- Scott, T., Mannion, R., Davies, H., & Marshall, M. (2003). The quantitative measurement of organizational culture in health care: a review of the available instruments. *Health services research*, 38(3), 923-945.
- Shurbagi, A. M., & Zahari, I. (2012). The Relationship between Organizational Culture and Job Satisfaction in National Oil corporation of Libya. *International Journal of Humanities and Applied sciences*, 1(3), 88-93.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage publications.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- Thanasankit, T., & Corbitt, B. (2000). Cultural context and its impact on requirements elicitation in Thailand. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 1.
- Trice, H. M., & Beyer, J. M. (1993). *The cultures of work organizations* (pp. 419-420). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Trompenaars, F. (1993). *Riding the waves of culture difference: Understanding cultural differences in business*. London: Nocholas Brealey.
- Tzeng, H. M. (2002). The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan. *International journal of nursing studies*, 39(8), 867-878.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England, G. W. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. *Minnesota studies in vocational rehabilitation*.

Williams, L., & Hazer, J. 1986. Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods.

Journal of Applied Psychology, 71(2), 219-231.

Zlotnik et al., J.L. Zlotnik, D. DePanfilis, C. Daining, M.M. (2005). Lane Factors influencing retention of child welfare staff: A systematic review of research. *Institute for the Advancement of Social Work Research*, Washington, DC

ภาคผนวก

แบบสำรวจความคิดเห็นในการทำงานในองค์กรไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้เป็นการสำรวจความคิดเห็นในการทำงานในองค์กรไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ศึกษาในงานวิจัยของโครงการทางจิตวิทยา คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาท่านอ่านคำชี้แจงการตอบโดยละเอียดก่อนลงมือทำในแต่ละตอน และตอบด้วยความตั้งใจ แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน รวม 58 ข้อ ใช้เวลาตอบ 5-10 นาที ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อและตอบข้อที่ตรงกับความรู้สึกหรือตรงกับตัวท่านมากที่สุด คำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับและจะไม่ส่งผลใดๆต่อตัวท่านและองค์กรของท่านทั้งสิ้น ทั้งนี้การนำเสนอผลการศึกษาจะเป็นในลักษณะของการวิเคราะห์ในภาพรวมและจะไม่มีการแสดงข้อมูลรายบุคคล

ขอขอบคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูง

หมายเหตุ : หากผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อสงสัยหรือต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม

สามารถติดต่อคณะผู้วิจัยได้ที่ Email : jurailak.t@gmail.com

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความและเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ _____ ปี
3. สถานภาพ โสด สมรส อื่นๆ โปรดระบุ.....
4. ระดับการศึกษา ต่ำกว่ามัธยมปลาย มัธยมปลาย/ปวช.
 อนุปริญญา/ปวส. ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี
5. ประเภทขององค์กร หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ
 หน่วยงานภาคเอกชน อื่นๆ โปรดระบุ.....
6. ตำแหน่งงาน _____
7. เงินเดือนที่ท่านได้รับในปัจจุบัน (ไม่รวมสวัสดิการและเงินเพิ่มพิเศษต่างๆ)
 น้อยกว่า 10,000 บาท 10,000 – 30,000 บาท 30,001 – 50,000 บาท
 50,001 – 70,000 บาท 70,001 – 100,000 บาท มากกว่า 100,000 บาท
8. อายุงานในองค์กรปัจจุบัน _____ ปี _____ เดือน
9. อายุงานในสายอาชีพปัจจุบัน _____ ปี
10. ท่านทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมประเภทใด
 การเงิน ประกัน หรืออสังหาริมทรัพย์ ขายส่ง/ขายปลีก
 การขนส่ง การศึกษา
 การให้บริการด้านธุรกิจ การบริการวิชาชีพเฉพาะทาง เช่น แพทย์ หนายความ วิศว
 อุตสาหกรรมการผลิต การเกษตร
 รัฐบาล อื่นๆ โปรดระบุ.....

ตอนที่ 2

คำชี้แจง: แบบสอบถามนี้จะทำการวัดว่าท่านรู้สึกว่าคุณค่าความดังต่อไปนี้ตรงหรือสอดคล้องกับท่านขณะนี้มากน้อยเพียงใด ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้และทำเครื่องหมาย X ในช่องที่ท่านคิดว่าตรงหรือสอดคล้องกับท่านตามลำดับคะแนน โดยเลือกเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น โปรดตอบให้ครบทุกข้อและตอบตามความเป็นจริง โดยคำตอบของท่านนั้นไม่มีถูกหรือผิด

แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 4 ข้อ จำนวน 1 หน้า โปรดทำให้ครบทุกข้อ

คำอธิบายความหมายของระดับคะแนน

1 = ไม่สอดคล้องอย่างยิ่ง 2 = ไม่สอดคล้อง 3 = สอดคล้องและไม่สอดคล้องพอๆกัน 4 = สอดคล้อง
5 = สอดคล้องอย่างยิ่ง

ตัวอย่างข้อคำถาม

โปรดทำเครื่องหมาย X ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด ในช่วงระยะเวลา 3 เดือนที่ผ่านมา เพียงช่องเดียว

ข้อที่	คำถาม	ไม่ สอดคล้อง อย่างยิ่ง	ไม่ สอดคล้อง	สอดคล้อง และไม่ สอดคล้อง พอๆกัน	สอดคล้อง	สอดคล้อง อย่างยิ่ง
1	ฉันคิดเกี่ยวกับการลาออกจากองค์กรนี้	1	2	3	4	5
2	ฉันกำลังวางแผนที่จะหางานใหม่	1	2	3	4	5

ตอนที่ 3

คำชี้แจง: ข้อคำถามต่อไปนี้จะเป็นการวัดระดับความรู้สึกของท่าน ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้อย่างละเอียด และทำเครื่องหมาย X ในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับความคิดและความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โปรดตอบให้ครบทุกข้อและตอบตามความเป็นจริง โดยคำตอบของท่านนั้นไม่มีถูกหรือผิด

แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 20 ข้อ จำนวน 2 หน้า โปรดทำให้ครบทุกข้อ

คำอธิบายความหมายของระดับคะแนน

1 = ไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง 2 = ไม่พึงพอใจ 3 = พึงพอใจและไม่พึงพอใจพอๆกัน 4 = พึงพอใจ
5 = พึงพอใจอย่างยิ่ง

ตัวอย่างข้อคำถาม

โปรดถามตัวท่านว่า มีความพึงพอใจในแต่ละด้านในงานของท่านมากน้อยเพียงใด และทำเครื่องหมาย X ในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับความคิดและความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

ในงานปัจจุบันของฉัน ฉันรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ข้อที่	คำถาม	ไม่พึง พอใจ อย่าง ยิ่ง	ไม่พึง พอใจ	พึง พอใจ และไม่ พึง พอใจ พอๆกัน	พึง พอใจ	พึง พอใจ อย่าง ยิ่ง
1	โอกาสที่จะทำสิ่งที่แตกต่างเป็นครั้งคราว	1	2	3	4	5
2	โอกาสมีตัวตนในกลุ่ม	1	2	3	4	5
3	วิธีการที่เจ้านายของฉันจัดการกับลูกน้อง	1	2	3	4	5
4	ความสามารถ ในการตัดสินใจของ ผู้บังคับบัญชาของฉัน	1	2	3	4	5

ตอนที่ 4

คำชี้แจง: แบบสอบถามนี้จะทำการวัดว่าท่านรู้สึกว่าคุณค่าความดังต่อไปนี้ตรงหรือสอดคล้องกับลักษณะองค์การของท่านที่ท่านกำลังทำอยู่ขณะนี้มากน้อยเพียงใด ขอให้ท่านพิจารณาข้อความต่อไปนี้และทำเครื่องหมาย X ในช่องที่ท่านคิดว่าตรงหรือสอดคล้องกับลักษณะองค์การของท่านตามลำดับคะแนน โดยเลือกเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น โปรดตอบให้ครบทุกข้อและตอบตามความเป็นจริง โดยคำตอบของท่านนั้นไม่มีถูกหรือผิด

แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 24 ข้อ จำนวน 4 หน้า โปรดทำให้ครบทุกข้อ

คำอธิบายความหมายของระดับคะแนน

1 = ตรงกับองค์การของท่านน้อยที่สุด 2 = ไม่ตรงกับองค์การของท่าน 3 = ตรงและไม่ตรงพอๆกัน
4 = ตรงกับองค์การของท่าน 5 = ตรงกับองค์การของท่านมากที่สุด

ตัวอย่างข้อคำถาม

โปรดทำเครื่องหมาย X ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด ในช่วงระยะเวลา 3 เดือนที่ผ่านมา เพียงช่องเดียว

ข้อที่	คำถาม	ตรงกับ องค์การ ของท่าน น้อยที่สุด	ไม่ตรงกับ องค์การ ของท่าน	ตรงและ ไม่ตรง พอๆกัน	ตรงกับ องค์การ ของท่าน	ตรงกับ องค์การ ของท่าน มากที่สุด
1	องค์การนี้เปรียบเสมือนบ้าน พนักงานทุกคนเป็นเหมือนสมาชิกในครอบครัว ผู้คนที่นี่แบ่งปันเรื่องราวของตนกับเพื่อนร่วมงาน	1	2	3	4	5
2	องค์การนี้เป็นองค์การที่คล่องแคล่วอย่างผู้ประกอบการทางธุรกิจ ผู้คนที่นี่ยินดีที่จะรับความเสี่ยงได้	1	2	3	4	5

-- ขอขอบคุณท่านที่ให้ความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้ --