

ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น
และองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์
ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น
และองค์กรอเมริกัน กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์
ประเทศไทย จำกัด และบริษัท ฟอร์ด เซลล์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 17 มกราคม พ.ศ.2558



นางสาววิณา ต่างประเสริฐ

ผู้วิจัย

Ph.D. P. S.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปีติสันต์

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

Ph.D. P. S.

รองศาสตราจารย์อรรณพ ต้นละมัย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

Ph.D. P. S.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา รุ่งเรือง

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

Ph.D. P. S.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์รวิน ระวิวงศ์

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือ และคำแนะนำแนวทางการวิจัย ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขต่างๆ จาก รองศาสตราจารย์ ดร. รวิน ระวีวงศ์ ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และ คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์จนสำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ ประสิทธิ์ประสาทความรู้ ซึ่งทำให้ผู้วิจัยได้รับความรู้ความสามารถตลอดจนประสบการณ์ทุกด้าน และขอขอบพระคุณ พนักงาน บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอร์ด เซลส์ แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ผลงานวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่สนใจจะศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยขอมอบความดีให้แก่ครอบครัว และคณาจารย์ทุกท่าน เพื่อแสดงความสำนึกในพระคุณ และ เพื่อนๆ ภาควิชาการจัดการ BM 16A ที่ได้สนับสนุนและให้กำลังใจในการศึกษาแก่ผู้วิจัย จนทำให้ งานวิจัยนี้สำเร็จลงได้

ปวีณา ต่างประเสริฐ

ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด

THE DIFFERENCE OF CORPORATE CULTURE AND SATISFICATION OF THAI EMPLOYEE BETWEEN JAPANESE AND AMERICAN ORGANIZATIONS A CASE STUDY OF AUTOMOTIVE INDUSTRY; TOYOTA MOTOR THAILAND CO., LTD AND FORD SALE AND SERVICE (THAILAND) CO., LTD

ปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ 5650014

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พลิศารุ่งเรือง, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิน ระวังวงศ์, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน 4 ด้าน คือ ด้านงาน ด้านกลุ่ม ด้านบุคคล และด้านการดูแลพนักงาน และความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร 7 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงาน ความมั่นคงในการทำงาน คุณภาพชีวิต ผลตอบแทน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์ในองค์กร และหัวหน้างาน โดยวิจัยในรูปแบบเชิงปริมาณ และใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 315 คน และ บริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 205 คน จากนั้นนำมาวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และเปรียบเทียบความแตกต่างโดยการทดสอบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระกัน

ผลการศึกษาวิจัย พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกันมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ที่ระดับมากในทุกด้าน ส่วนพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านลักษณะงาน และด้านบุคคลอยู่ที่ระดับมาก แต่การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม และด้านการดูแลพนักงานอยู่ที่ระดับปานกลาง ส่วนระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรขององค์กรญี่ปุ่นไม่มีความแตกต่างจากองค์กรอเมริกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กร/ ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร/ องค์กรญี่ปุ่น/ องค์กรอเมริกัน

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.5 สมมติฐานของงานวิจัย	6
1.6 กรอบแนวคิดวิธีวิจัย	6
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	7
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร	7
2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นและอเมริกัน	10
2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจต่อองค์กร	16
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	33
3.1 การออกแบบการวิจัย	33
3.2 วิธีการวิจัย	34
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	34
3.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	36
3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	37
3.6 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	38

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล	40
บทที่ 4 ผลการวิจัย	41
4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	41
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงาน ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรอเมริกัน	49
4.3 การทดสอบการกระจายข้อมูลแบบปกติ (Normality Test) โดยการวิเคราะห์ Kolmogorov-Smirnov และ Shapiro-Wilk	73
4.4 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของ พนักงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรอเมริกัน	75
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	90
5.1 การอภิปรายผลการวิจัย	90
5.2 การสรุปผลการวิจัย	99
5.3 ข้อจำกัดของการวิจัย	101
5.4 ข้อเสนอแนะ	101
บรรณานุกรม	103
ภาคผนวก	105
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	107
ประวัติผู้วิจัย	112

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1.1	ร้อยละสินค้าส่งออกของประเทศไทยปี พ.ศ. 2556	1
1.2	ส่วนแบ่งการตลาดของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย ณ เดือน กันยายน ปี พ.ศ. 2557	2
2.1	ลักษณะการบริหารองค์กรสามแบบตามทฤษฎีของ โออูชิ	14
3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ปี 2557	35
3.2	ผลการทดสอบความเชื่อถือของข้อความ	38
4.1	จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลพนักงานไทยที่ดำเนินงาน อยู่ในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน	42
4.2	จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง ตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด	45
4.3	จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มตัวอย่าง ตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น บริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด	47
4.4	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กร ของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านงาน	50
4.5	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กร ของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม	51
4.6	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรม องค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล	52
4.7	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรม องค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน	53
4.8	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรม องค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านงาน	54
4.9	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรม องค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม	55

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.23	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านผลตอบแทน	70
4.24	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านหัวหน้างาน	71
4.25	จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	72
4.26	ผลการกระจายข้อมูลแบบปกติของกลุ่มตัวอย่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร	73
4.27	ผลการกระจายข้อมูลแบบปกติของกลุ่มตัวอย่างความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร	74
4.28	ผลความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	76
4.29	ผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	77
4.30	ผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	77
4.31	ผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	78
4.32	ผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	79
4.33	ผลความแตกต่างของความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	81
4.34	ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	82
4.35	ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	83
4.36	ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	84
4.37	ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้าในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	85

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.38	ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร ด้านผลตอบแทนในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	86
4.39	ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร ด้านหัวหน้างานในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	87
4.40	ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร ด้านความสัมพันธ์ในองค์กรในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	88
4.41	ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และการทดสอบสมมติฐานของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน	89
5.1	ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน	95
5.2	ผลการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิต และจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกัน	96
5.3	ผลการทดสอบสมมติฐานของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร ของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย	97

สารบัญรูปภาพ

ภาพ		หน้า
3.1	แสดงโครงสร้างการออกแบบงานวิจัยความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรและความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน	33



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการลงทุนจากต่างประเทศส่วนใหญ่เป็นการเข้ามาในประเทศไทยเพื่อใช้เป็นฐานการผลิตและการส่งออก ซึ่งมีบทบาทสำคัญอย่างมากในการสร้างรายได้ให้กับประเทศไทย จะเห็นได้จากการเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ (GDP) ของประเทศไทยส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการขับเคลื่อนของบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาลงทุนในภาคอุตสาหกรรมต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุนจากบริษัทข้ามชาติจากประเทศสหรัฐอเมริกาและประเทศญี่ปุ่น คิดเป็นมูลค่าการลงทุนรวมกันเป็นสัดส่วนหนึ่งในสามของการลงทุนของบริษัทข้ามชาติในประเทศไทยทั้งหมด (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2553)

อุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ในประเทศไทยเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการค้าระหว่างประเทศ โดยพบว่าในปี 2556 สินค้ายานยนต์และชิ้นส่วนมีมูลค่าการส่งออกร้อยละ 13.8 ซึ่งเป็นมูลค่าการส่งออกอันดับที่ 2 รองจากสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2557) ดังนั้นอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์จึงเป็นอุตสาหกรรมในระดับต้นที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การจ้างงาน การสร้างมูลค่าเพิ่ม และการสนับสนุนธุรกิจที่เกี่ยวข้องในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรม

ตารางที่ 1.1: ร้อยละสินค้าส่งออกของประเทศไทยปี พ.ศ. 2556

โครงสร้างการค้าระหว่างประเทศ ปี 2556 (144% ของ GDP ในรูปตัวเงิน)

สินค้าส่งออกหลัก

สินค้าอิเล็กทรอนิกส์	14.3%
ยานยนต์และชิ้นส่วน	13.8%
สินค้าเกษตรแปรรูป	12.2%
สินค้าเกษตร	8.0%
เครื่องจักรและอุปกรณ์	7.8%
ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม	5.7%

ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย 3 พฤศจิกายน 2557 (<http://www.bot.or.th>)

ธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ในประเทศไทยส่วนใหญ่อยู่ในรูปแบบธุรกิจข้ามชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการลงทุนตั้งฐานการผลิตรถยนต์จากบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นและสหรัฐอเมริกา อาทิ เช่น โตโยต้า, ฮอนด้า, อิซูซุ, มาสด้า, ฟอर्ड, เชฟโรเลต เป็นต้น โดยพบว่าในเดือนกันยายน ปี 2557 มี ยอดขายรถยนต์สะสมของบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น จำนวน 576,500 คัน ซึ่งบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด สามารถรองความเป็นผู้นำผู้ผลิตและจำหน่ายรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่น ด้วยส่วนแบ่ง การตลาดร้อยละ 36.7 ของยอดขายในประเทศทั้งหมด ในขณะที่บริษัทข้ามชาติที่ไม่ใช่ญี่ปุ่น มี ยอดขายรถยนต์สะสม จำนวน 71,910 คัน โดยบริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด สามารถผลิตและจำหน่ายรถยนต์สัญชาติอเมริกัน คิดเป็นส่วนแบ่งการตลาดร้อยละ 4.5 ของ ยอดขายในประเทศทั้งหมด ซึ่งถือว่ามากที่สุดสำหรับผู้ผลิตและจำหน่ายรถยนต์ที่ไม่ใช่สัญชาติญี่ปุ่น

ตารางที่ 1.2: ส่วนแบ่งการตลาดของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย ณ เดือน กันยายน ปี พ.ศ. 2557

CAR MARKET ACCUMULATIVE SALES (SEP) 2014						
Car Brand	2014 (Acc. Sep)	2013 (Acc. Sep)	Y-O-Y	Share	Ref. 2013Y	Ref. 2012Y
Toyota	238,128	333,899	-28.7%	36.7%	445,464	516,086
Isuzu	120,131	161,336	-25.5%	18.5%	206,233	213,380
Honda	74,671	176,938	-57.8%	11.5%	213,155	171,208
Mitsubishi	47,342	80,515	-41.2%	7.3%	98,187	123,850
Nissan	43,901	76,482	-42.6%	6.8%	104,687	129,460
Mazda	26,025	41,684	-37.6%	4.0%	45,292	24,685
Suzuki	16,063	35,417	-54.6%	2.5%	52,914	73,764
Others	10,239	18,321	-44.1%	1.6%	23,310	18,845
Total Japanese makes	576,500	924,592	-37.6%	88.9%	1,189,242	1,271,278
Ford	28,858	39,435	-26.8%	4.5%	51,223	54,865
Chevrolet	20,118	45,771	-56.0%	3.1%	56,389	75,457
Benz	7,614	6,858	+11.0%	1.2%	10,310	6,711
B.M.W.	5,780	5,899	-2.0%	0.9%	8,147	6,114
Others	9,540	11,724	-18.6%	1.5%	15,361	21,910
Total Non Japanese makes	71,910	109,687	-34.4%	11.1%	141,430	165,057
Total	648,410	1,034,279	-37.3%	100.0%	1,330,672	1,436,335

ที่มา : ฝ่ายการตลาด บริษัท โตโยต้า ประเทศไทย จำกัด, พฤศจิกายน 2557

จะเห็นได้ว่าทั้งบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และบริษัท ฟอर्ड เซลส์ แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ต่างก็มีศักยภาพในการผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ผลิตและจำหน่ายรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย ดำเนินการก่อตั้งเมื่อวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2505 ด้วยทุนจดทะเบียน 7,520 ล้านบาท ปัจจุบันมีกำลังการผลิตรถยนต์ ประมาณ 670,000 คัน/ปี จากโรงงานการผลิตทั้ง 3 โรงงาน คือ โรงงานโตโยต้าสำโรง โรงงานโตโยต้าบ้านโพธิ์ และ โรงงานโตโยต้าเกตเวย์ บริษัทโตโยต้ามี วิศวกรที่将成为บริษัทแกนนำของโตโยต้า มอเตอร์ เอเชีย แปซิฟิก และเครือข่ายโตโยต้าทั่วโลก และมุ่งเป็นบริษัทที่ได้รับการยอมรับและยกย่องที่สุดในประเทศไทย โดยมีพันธกิจที่จะสร้างความ

แข็งแกร่งในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างเอเชียแปซิฟิก สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า กำหนดความปลอดภัยในกิจกรรมรากฐานการผลิต และสร้างสังคมที่มีคุณภาพโดยการทำกิจกรรมที่มีคุณค่าเพื่อสังคม (website : www.toyota.co.th, พฤศจิกายน 2557)

บริษัท โฟर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปีพ.ศ. 2539 บริหารงานโดยบริษัท โฟर्ड มอเตอร์ ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งถือหุ้นและรับผิดชอบด้านกิจกรรมการตลาดทั้งหมดของฟอร์ดในประเทศไทย ตลอดจนควบคุมการจัดจำหน่ายทั่วประเทศ ฟอร์ดมีความมุ่งมั่นที่จะสามารถนำประสบการณ์การเป็นเจ้าของรถยนต์อันยอดเยี่ยมมามอบให้แก่ลูกค้าชาวไทย และให้เจ้าของรถฟอร์ดชาวไทยได้รับประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนตัวแทนจำหน่ายและบริการในประเทศไทยทุกรายผ่านการคัดเลือกเป็นอย่างดีแล้วว่ามีคุณสมบัติครบถ้วนเพื่อให้บริษัทสามารถนำความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าได้ตามจุดประสงค์ (website : www.ford.co.th, พฤศจิกายน 2557)

รูปแบบการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และลักษณะการจัดการองค์กรของแต่ละองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะตน ซึ่งปรากฏในรูปแบบของกฎระเบียบ ข้อบังคับของบุคลากรในองค์กร ตลอดจนวิสัยทัศน์ และพันธกิจ แต่รูปแบบของพฤติกรรมบางอย่างก็ไม่ปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจน เนื่องจากการทำธุรกิจระหว่างประเทศที่มีความหลากหลายของวัฒนธรรมมากขึ้น ดังนั้นการให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจและรับรู้วัฒนธรรมขององค์กรที่ถูกต้องน่าจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และส่งผลให้องค์กรดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่อง

การประสบความสำเร็จและการดำรงอยู่ของอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์สัญชาติญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทยนั้น คงปฏิเสธไม่ได้ว่าส่วนหนึ่งมาจากวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนทางพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรในองค์กร วัฒนธรรมที่ดีที่สร้างสรรค์ขององค์กร จะช่วยหล่อหลอมให้บุคลากรในองค์กรมีความภาคภูมิใจ มีความกล้าคิด กล้าทำ มีความรักและความผูกพัน สามารถเกิดจิตสำนึกในการร่วมกันคิด ร่วมกันทำ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าของตนเองและองค์กร ดังนั้นการดำรงอยู่อย่างต่อเนื่องและเติบโตขององค์กรในอุตสาหกรรมการผลิตยนต์อาจขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของสมาชิกร่วมกัน แต่ไม่ว่าองค์กรจะกำเนิดมาจากวัฒนธรรมแบบใดก็ตาม เมื่อเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานในองค์กร เป็นภารกิจยากอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องทำความเข้าใจ เพราะองค์กรจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นส่วนหนึ่งอาจมาจากกระบวนการสร้างวัฒนธรรมซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

หนทางหนึ่งในการดำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรอันมีค่าขององค์กร คือการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจต่อองค์กรให้กับพนักงาน การทำให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข มีความรู้สึกอยากอยู่กับองค์กรด้วยความเต็มใจ การให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็ม

ศักยภาพ ความผูกพันและความพึงพอใจต่อองค์กรจึงเป็นความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่พยายามทำให้เป้าหมายของพนักงานและองค์กรสอดคล้องกัน และพนักงานรับรู้ที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังพบว่า การสร้างความพึงพอใจต่อองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก เนื่องจากการทำงานเป็นการใช้เวลาส่วนหนึ่งของชีวิตที่ปฏิบัติมากกว่ากิจกรรมอื่นๆ ในชีวิตประจำวัน คาดว่ามนุษย์ใช้เวลาถึงหนึ่งในสามของชีวิตเป็นอย่างน้อยในการทำงาน (ผจญ เฉลิมสาร, 2551) หากว่าเวลาส่วนมากของการทำงานพนักงาน ได้อยู่กับสิ่งที่ตนเองพอใจก็จะช่วยให้มีสภาพจิตใจที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี

จากสาเหตุข้างต้นที่บริษัทผลิตรถยนต์ข้ามชาติเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย โดยเฉพาะองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน ซึ่งสามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรทั้งสองแบบ และความพึงพอใจของพนักงานไทยต่อองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน กรณีศึกษาบริษัทผลิตรถยนต์และจำหน่ายรถยนต์ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญเป็นอันดับต้นของประเทศ ไทย ผู้วิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษาบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอร์ด เซลล์แอนด์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาคือความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอร์ด เซลล์แอนด์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรอเมริกัน ของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน ของอุตสาหกรรมรถยนต์ในประเทศไทย

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1. การศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร 4 ด้าน คือ ด้านงาน ด้านกลุ่ม ด้านบุคคล และด้านการดูแลพนักงาน
2. การศึกษาความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร 7 ด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านผลตอบแทน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร และด้านหัวหน้างาน

1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยในครั้งนี้จำกัดขอบเขตการศึกษา โดยมีประชากร คือ พนักงานไทยในบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด สายงานสนับสนุน (สำนักงานใหญ่) จำนวน 1,473 คน และบริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด สายงานสนับสนุน (สำนักงานกรุงเทพมหานคร) จำนวน 423 คน รวมประชากรจำนวนทั้งสิ้น 1,896 คน

1.3.3 ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยในครั้งนี้ดำเนินการศึกษาตั้งแต่เดือนตุลาคม 2556 ถึง มกราคม 2557 รวมระยะเวลา 4 เดือน

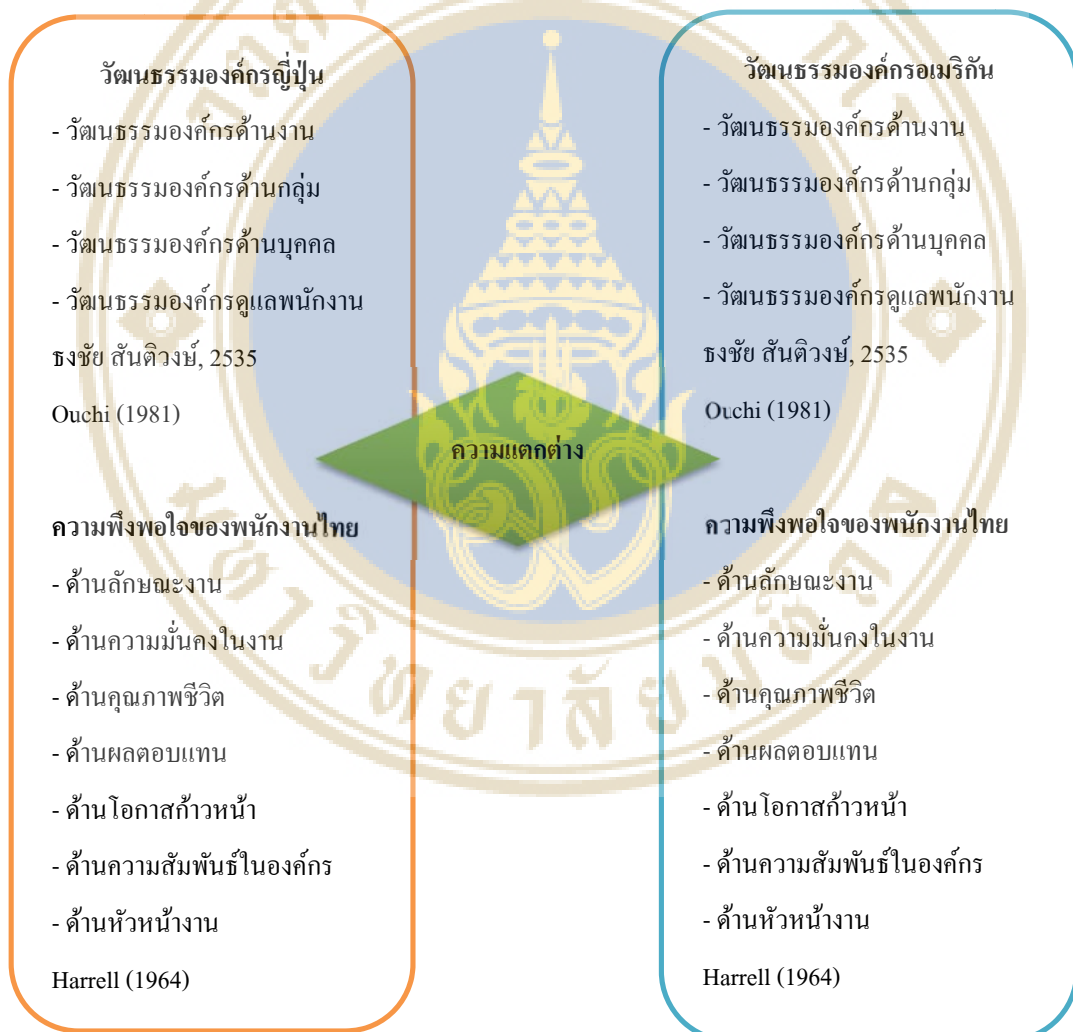
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงลักษณะวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกันที่ดำเนินธุรกิจผู้ผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย
2. ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกันที่ดำเนินธุรกิจผู้ผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย
3. สามารถนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการสร้างความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และบริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กร
4. สามารถเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรต่างๆ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งจะนำมาสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร

1.5 สมมติฐานของงานวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน
2. ระดับความพึงพอใจของพนักงานไทยในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกัน มีความแตกต่างกัน

1.6 กรอบแนวคิดวิธีวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดวิธีวิจัยความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่อง ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา และเครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นและอเมริกัน
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความพึงพอใจต่อองค์กร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร มีผู้ศึกษาและรวบรวมแนวคิดและความหมายที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรไว้หลายท่าน ดังนี้

Smircich and Calas (1985) นิยามวัฒนธรรมขององค์กรมาจากความคิดพื้นฐาน 2 แนวทาง คือ

1. วัฒนธรรมเป็นตัวแปรตัวแปรหนึ่งในองค์กร (Culture as a Variable) ในบรรดาตัวแปรหลายตัวที่องค์กรมีอยู่ หรือมีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า “Culture is Something an Organization has”

2. องค์กรเปรียบเสมือนวัฒนธรรมๆ หนึ่ง (Culture as a Root Metaphor) คือ เชื่อว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นความคิด ความเชื่อ ที่อยู่ภายในจิตใจของคนกลุ่มหนึ่ง ไม่ใช่เพียงตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งในองค์กร แต่ตัวขององค์กรเองทั้งหมดคือวัฒนธรรมๆ หนึ่ง หรือมีชื่อเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า “Culture is Something an Organization is”

Wehrich and Kootz (1993) นิยามวัฒนธรรมองค์กรเป็นรูปแบบของพฤติกรรม ความเชื่อ และค่านิยม ร่วมกันที่บุคคลในองค์กรยอมรับ สามารถถ่ายทอดจากบุคคลโดยการพูด ทำ และคิด

โดยอาศัยระยะเวลายาวนาน ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กร จึงค่อนข้างถาวร และไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

Edgar Schein (1999) นิยามวัฒนธรรมองค์กร คือ ข้อสมมุติเบื้องต้นต่าง ๆ ที่สร้างขึ้นหรือค้นพบโดยกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ประกอบด้วยสิ่งที่เป็นามธรรม ได้แก่ ค่านิยม ฐานคติ การรับรู้ และแบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นหรือไม่สามารถสังเกตได้ แต่แสดงออกมาเป็นกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร รวมทั้งมีการพัฒนาให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรได้ดี และยังถ่ายทอดไปยังสมาชิกใหม่ เพื่อให้รู้สึกคิด และแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องตามแนวทางที่ได้ปฏิบัติกันมา ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นตัวกำหนดแนวทางร่วมกันในองค์กร เพื่อให้พนักงานมีแนวทางสำหรับปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรสามารถจำแนกได้ 3 ระดับ โดยมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน คือ

1. วัฒนธรรมทางกายภาพ (Artifacts and Behaviors) สามารถรับรู้ จับต้องได้ จากการมองเห็น ได้ฟัง และจากความรู้สึกของพนักงาน ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพหรือทางวัตถุขององค์กร เช่น ภาษา เทคโนโลยี สถาปัตยกรรม และพิธีการที่สังเกตได้ วัฒนธรรมองค์กรประเภทนี้แสดงออกมาได้ง่ายแต่เข้าใจยาก พนักงานอาจมีความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน ในความหมายของวัฒนธรรมเหล่านี้

2. วัฒนธรรมที่เป็นค่านิยม (Espoused Values) หรือสิ่งที่องค์กรกำหนดและสื่อสารให้พนักงานนำไปปฏิบัติ ซึ่งพนักงานเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำ และรู้ถึงวิธีการดำเนินกิจกรรม วัฒนธรรมองค์กรประเภทนี้นำไปสู่พฤติกรรมและการทำงานของพนักงาน ได้แก่ กลยุทธ์เป้าหมาย ปรัชญาขององค์กร เป็นต้น

3. วัฒนธรรมที่เป็นฐานคติ (Basic Assumption) ปรากฏให้เห็นจากพฤติกรรมและการกระทำ ที่พนักงานใช้ตอบสนองต่อสถานการณ์และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งพนักงานแสดงออกโดยไม่รู้สึกรู้สึกระทั่งความเชื่อ ความคิดและความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อสิ่งต่างๆ

บุญคดี ปลั่งศิริ (2548) นิยามวัฒนธรรมองค์กร เป็นประเพณี หรือแบบอย่างที่ดีปฏิบัติของกลุ่ม องค์กร ชุมชน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรที่สำคัญวิธีหนึ่ง และมักไม่เขียนไว้เป็นข้อความหรือลายลักษณ์อักษร เช่น กฎระเบียบ หรือกฎหมาย มีลักษณะเป็นนามธรรม แต่มีการยึดถือประพฤติปฏิบัติจนเป็นที่ยอมรับขององค์กรนั้นๆ

ธงชัย สันติวงษ์ (2535) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

งาน (Task) ส่วนที่สำคัญที่สุดที่ถือเป็นหลักขององค์กร คือ ภารกิจ หรืองานที่พึงต้องกระทำให้เสร็จ งานต่างๆ เหล่านี้ล้วนแต่เป็นงานที่องค์กรจะต้องทำให้ลุล่วงหมดสิ้นไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานสามารถพิจารณาได้ 2 ระดับต่างกัน คือ

ระดับที่ 1 งานขององค์กร คือ งานที่เชื่อมโยงใกล้ชิดกับกลยุทธ์ขององค์กร โดยตรงและเป็นงานซึ่งหากจะทำให้เสร็จได้นั้นจำเป็นต้องเป็นการกระทำขององค์กรร่วมกัน

ระดับที่ 2 งานย่อย คือ งานทั้งหลายที่มีการแยกย่อยลงมาให้บุคคลและกลุ่มต่างๆ ทำ แล้วประมวลรวมกันขึ้นเป็นงานขององค์กร งานย่อยเหล่านี้จะเป็นงานที่แท้จริง เพราะลำพังงานขององค์กรจะเป็นเพียงชื่อเรียกรวมๆ กันของความพยายามที่จะทำให้ได้เป็นผลสำเร็จที่สูงขึ้น แต่ในทางปฏิบัติจริง คนจะเป็นผู้ทำงานทุกอย่างให้ลุล่วงไป เพื่อให้คนสามารถที่จะทำงานได้ตามขนาดความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ งานขององค์กรจึงถูกจัดแบ่งเป็นงานย่อยสำหรับผู้ปฏิบัติที่จะทำได้ งานย่อยเหล่านี้จะมีลักษณะแตกต่างกันไปและต้องการความรู้ ความสามารถของบุคคลและกลุ่มบุคคลผู้ทำหน้าที่แตกต่างกัน

บุคคล (Individual Person) คือ คนซึ่งเป็นผู้ทำงานต่างๆ คนโดยทั่วไปจะมีลักษณะสำคัญ 3 ทาง คือ

1. คนแต่ละคนมีทักษะ ความถนัด และความสามารถต่างกัน ดังนั้น การที่คนจะเข้ามาทำงานในจุดใดจุดหนึ่งขององค์กร จึงขึ้นอยู่กับพื้นฐานความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกันเป็นตัวกำหนด

2. คนแต่ละคนจะมีบุคลิกลักษณะทางจิตวิทยาที่แตกต่างกัน เช่น มีความต้องการต่างกัน มีความเชื่อต่างกัน และมีประวัติพื้นฐานความเป็นมาแตกต่างกัน

3. ทัศนคติ และพฤติกรรมของแต่ละบุคคล จะแตกต่างกันไปตามอิทธิพลผลกระทบที่มาจากชนิดของงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ควบคู่กับปัจจัยทางสังคมต่างๆ ที่แวดล้อมและเกิดขึ้นในงานนั้นๆ

กลุ่ม (Group) ส่วนประกอบที่สำคัญส่วนที่ 3 คือ กลุ่มต่างๆ ในองค์กร กล่าวคือ ขณะที่คนแต่ละคนทำงานอยู่นั้น จะเห็นว่งานส่วนใหญ่ขององค์กรต่างต้องอาศัยกลุ่มคนเป็นผู้กระทำโดยต้องมีการประสานร่วมมือกัน การรวมกลุ่มทำงานของคนเหล่านั้นไม่ว่าจะเป็นกลุ่มขนาดเล็กเพียง 2 คนหรือมากกว่าก็ตาม การเกี่ยวข้องระหว่างกันจะเกิดขึ้น และทำให้เขาเหล่านั้นคิดคำนึงถึงหน่วยที่เป็นส่วนรวมหรือที่เราเรียกว่า “กลุ่ม” ซึ่งกลุ่มต่างๆ จะมีลักษณะอยู่ 3 ประการ คือ

1. กลุ่มจะมีลักษณะเป็นการรวมกันของหลายๆ คน โดยมีบุคคลเข้ามาอยู่เป็นสมาชิก และจากการมีสมาชิกที่รวมเข้ามาจากหลายๆ ฝ่าย ทำให้กลุ่มมีลักษณะที่มีความสามารถหลายๆ อย่างและมีความต้องการหลายชนิดประกอบอยู่ด้วยกันปรากฏอยู่ในกลุ่ม

2. กลุ่มทุกกลุ่มต่างก็มีลักษณะและประเภทของงานกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้ทำปรากฏอยู่ เช่น งานในกลุ่มพนักงานคอมพิวเตอร์ อาจไม่จำเป็นต้องติดต่อกับบุคคลภายนอกต่างไปจากงานในกลุ่มพนักงานขาย หรือพนักงานบริการ จึงทำให้กลุ่มพนักงานคอมพิวเตอร์มีลักษณะแตกต่างไปจากกลุ่มพนักงานขายได้

3. กระบวนการวิธีการทำงานของกลุ่ม และความสัมพันธ์ทางสังคมที่เป็นไปภายในกลุ่มว่าเป็นอย่างไรภายในบรรดาสมาชิก เช่น ภายในหน่วยงานส่วนกลางของธนาคาร ในสำนักงานใหญ่ทุกแห่งต่างก็จะมีการประชุมมากมาย ผู้บริหารชั้นสูงจะแต่งกายหรูหราใส่สูท หรือมีเอกสารหรือเครื่องคอมพิวเตอร์ประดับไว้ แต่สำหรับพนักงานในสาขาของทุกธนาคาร ทุกคนจะหมกหมุ่นอยู่กับงานเอกสารและการบริการและแก้ปัญหาให้กับลูกค้า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ทำงานก็จะเป็นไปในรูปแบบที่แตกต่างกันตามความจำเป็นและเงื่อนไขของงานด้วย เป็นต้น

ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดองค์ประกอบวัฒนธรรม 3 ส่วน คือ วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล (ธงชัย สันติวงษ์, 2535) เป็นพื้นฐานในการทำวิจัยครั้งนี้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นและอเมริกัน

2.2.1 วัฒนธรรมและการบริหารงานแบบญี่ปุ่น

จากการศึกษา บทความ เอกสาร งานวิจัย และประสบการณ์ทำงาน (เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์, 2554) และงานวิจัยของ William Ouchi, 1981 สามารถสรุปวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นดังนี้

วัฒนธรรมแบบญี่ปุ่นที่ยึดระบบอาวุโส (Seniority Respect) จะให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส คือ การทำงานองค์กรมาเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งจะส่งผลเชื่อมโยงกับระบบการจ่ายค่าจ้าง ซึ่งวัฒนธรรมการทำงานของญี่ปุ่น ผู้อาวุโสกว่าจะช่วยเหลือผู้อ่อนอาวุโสทั้งในเรื่องสังคม และงานที่ทำ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์กรญี่ปุ่นขนาดใหญ่จะมีวัฒนธรรมการว่าจ้างพนักงานผู้ชายตั้งแต่จบการศึกษา และคาดว่าเขาจะอยู่ทำงานกับองค์กรไปจนเกษียณ และได้ลงทุนอย่างมากในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พยายามดึงให้พนักงานอยู่กับบริษัทนานๆ โดยการให้ค่าตอบแทนสูงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น การขึ้นค่าจ้างประจำปีจะมีการนำอายุพนักงานเข้ามาพิจารณาด้วย เช่นเดียวกับสวัสดิการพนักงาน และการจ้างงานจะจ้างตั้งแต่จบการศึกษาใหม่ๆ แต่ถ้าได้คนที่มีประสบการณ์ก็จะไม่มีการนับค่าประสบการณ์ให้เหมือนแบบตะวันตก สวัสดิการต่างๆ ก็จะเริ่มคิดกันใหม่ทำให้พนักงานไม่อยากจะออกจากงานและไม่สามารถหางานใหม่ได้ด้วย

การจ้างงานแบบตลอดชีพส่งผลให้การเลื่อนตำแหน่งช้าลง เพราะการเลื่อนตำแหน่งทำได้เพียง 2 กรณี คือ องค์กรขยายตัว หรือเมื่อมีพนักงานเก่าเกษียณ ส่งผลให้การโยกย้ายงานมีความจำเป็นมากสำหรับองค์กรญี่ปุ่น สำหรับการเลื่อนตำแหน่งจะพิจารณาจากปัจจัยสองประการ คือ ผลการปฏิบัติงานในอดีต และอายุการทำงาน พนักงานที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งจะได้รับผลประโยชน์

เพิ่มขึ้นทั้งด้านการเงินและการยอมรับ ส่วนพนักงานที่มีผลงานโดดเด่น แต่ยังไม่อาวุโสพอ ถึงแม้ว่าเขาจะยังไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง แต่เขาก็จะถูกมอบหมายให้มีความรับผิดชอบสูงขึ้น

การประเมินผลงานจะไม่ประเมินเฉพาะผลการปฏิบัติงานเท่านั้น แต่จะประเมินจากบุคลิกภาพและพฤติกรรม เช่น ความคิดสร้างสรรค์ วุฒิกะทางอารมณ์ ความร่วมมือกับผู้อื่น เป็นต้น การประเมินผลงานจะต้องทำอย่างมีเหตุผลและสามารถอธิบายให้พนักงานเข้าใจได้ว่าผลการปฏิบัติงานของเขาเป็นอย่างไร มีจุดเด่น จุดบกพร่องอย่างไร นอกจากนี้การประเมินผลงานจะให้ความสนใจไปยังผลงานของกลุ่มด้วย การคบค้าสมาคมในหมู่เพื่อนร่วมงานจะทำให้เห็นถึงความสามารถและศักยภาพของพนักงานเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่นๆ ในกลุ่ม

การบริหารแบบญี่ปุ่นจะเน้นให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และจะถูกมอบหมายให้กลุ่มมากกว่าปัจเจกบุคคล การแก้ปัญหาจะใช้มติกลุ่มมากกว่าผู้เชี่ยวชาญ เพราะจะเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจและเพิ่มความเป็นผู้นำของพนักงานกลุ่มงานต่างๆ การทำงานเป็นทีม นอกจากจะเป็นปรัชญาในการบริหารแล้ว ยังเป็นผลพลอยได้ที่ทำให้พนักงานมีความรู้กว้างขึ้น ซึ่งสามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อมีใครหยุดงานไป

องค์กรญี่ปุ่นส่วนใหญ่จะใช้การบริหารงานแบบ Face-to-Face โดยผ่านกลุ่มงานต่างๆ พนักงานในองค์กรญี่ปุ่นจะกันบริเวณที่ทำงานของตนส่วนหนึ่งเอาไว้ เพื่อใช้เป็นที่สำหรับร่วมปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ในการตัดสินใจใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มผู้บริหารจะยังไม่ทำการตัดสินใจจนกว่าจะได้มีการปรึกษาหารือกับพนักงานเสียก่อนว่ามีความคิดเห็นอย่างไร และตัดสินใจตามมติของกลุ่ม ซึ่งการกระทำตามวิธีการเหล่านี้ให้ได้ผลนั้น จะต้องมีการสื่อสารข้อความและแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในหมู่พนักงานเป็นอย่างดีเสียก่อน

การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ นอกจากจะมีส่วนช่วยในการตัดสินใจแล้ว ยังสะท้อนให้พนักงานเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีความเอาใจใส่เขามากน้อยเพียงใด ดังนั้นผู้บริหารญี่ปุ่นจะใช้เวลาจำนวนมากในการพูดคุยกับพนักงาน ซึ่งทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจความต้องการและปัญหาของพนักงานทุกคน พนักงานก็จะรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเมื่อเขามีปัญหาองค์กรก็ให้ความสนใจและเข้ามาช่วยเหลือหาทางแก้ไข

วัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ (Quality Focusing) ในองค์กรญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน ดังจะปรากฏคำว่า “อย่าหยุดความพอใจอยู่เท่านั้น ปรับปรุงผลิตภัณฑ์อยู่ตลอดเวลา” หรือคำว่า “Safety First ปลอดภัยไว้ก่อน” เป็นการกระตุ้นให้พนักงานทุกคนในองค์กรช่วยกันหาแนวทางในการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อลดอัตราของเสียลง ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจกับสิ่งที่ได้ช่วยสร้างสรรค์ขึ้นมาพัฒนางาน พร้อมกันนั้นองค์กรญี่ปุ่นยังปลูกฝังวัฒนธรรมรักการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการกระทำที่ดีกว่าคู่แข่งเสมอ

วัฒนธรรมการวางแผนระยะยาว (Long Term Planning) คนญี่ปุ่นมีนิสัยทำงานอย่างเร่งรีบและเคร่งครัดในเรื่องของเวลา จะต้องมีกำหนดระยะเวลาการส่งมอบสินค้าที่ชัดเจน มีการ

แข่งขันสูงตลอดเวลา เน้นการวางแผนระยะยาวที่เกิดขึ้น เน้นคุณภาพควบคู่กันไปกับการคิดวางแผน เพื่อป้องกันด้วยการประชุมอยู่ตลอดเวลา เพื่อวางแผนป้องกันความเสี่ยงต่อการสูญเสียศักยภาพในการแข่งขัน

ด้านสวัสดิการต่างๆ ของบริษัท จะจัดให้มีหลายๆ ด้าน ซึ่งสวัสดิการไม่เพียงแต่จะให้พนักงานเท่านั้น ยังครอบคลุมไปถึงครอบครัวพนักงานด้วย เช่น ทุนการศึกษาบุตร การประกันสุขภาพ ครอบครัวบ้านพักอาศัย เป็นต้น เพื่อสร้างแนวความคิดที่ว่าพนักงานและครอบครัวพนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ดังนั้นการบริหารงานแบบญี่ปุ่นจะมุ่งเน้นการให้ความสำคัญอย่างมากกับทรัพยากรมนุษย์ในส่วนของ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับองค์กร ให้พนักงานรู้สึกถึงความ เป็นครอบครัวเดียวกันกับองค์กรมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน เมื่อพนักงานร่วมมือกันปฏิบัติงาน จนองค์กรประสบความสำเร็จ องค์กรก็มีข้อผูกพันที่จะต้องแบ่งผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับมาให้กับพนักงานทุกคน

2.2.2 วัฒนธรรมและการบริหารงานแบบอเมริกัน

สังคมอเมริกันมาจากหลากหลายเชื้อชาติประกอบกัน มีค่านิยมที่รักเสรี ไม่ผูกพันตนเองกับองค์กร มีการย้ายงานบ่อย โดยเฉลี่ยแล้วคนอเมริกันจะทำงานอย่างน้อย 3 แห่งในชีวิต องค์กรอเมริกันปลดพนักงานออกได้ง่ายๆ โดยยึดถือประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรเป็นหลัก อย่างไรก็ตามลักษณะของคนอเมริกันเมื่ออยู่ที่ไหนก็ทำงานอย่างเต็มที่เพราะถือว่าประวัติการทำงานจะติดตัวไปตลอดชีวิต และมีวัฒนธรรมการทำงานที่ไม่ดูถูกงาน (Ouchi, 1981)

สังคมอเมริกันเป็นสังคมแบบปัจเจกบุคคล (Individualism) มีความรับผิดชอบต่อตัวเองมาแต่อดีต ไม่สูงส่งกับใคร ส่งผลให้เกิดบุคคลากรที่มีความรับผิดชอบในหน่วยงานสูง แต่ก็ไม่เกิดความผูกพันระหว่างคนในองค์กร และด้วยความเป็นปัจเจกบุคคลทำให้มีการตัดสินใจด้วยตนเอง (Individual Decision Making) คือมีความมั่นใจในการตัดสินใจ กล้าตัดสินใจ ทำให้ผู้บริหารไม่ต้องมาดูแลอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้ขาดการทำงานเป็นทีม ดังนั้นความรับผิดชอบจึงเป็นภาระของปัจเจกบุคคลด้วย หากมีอะไรผิดพลาดบกพร่อง คนที่รับผิดชอบคือ คนที่ตัดสินใจ

การจ้างงานเป็นแบบระยะสั้น (Short Term Employment) คนอเมริกันจึงมักไม่มีความผูกพันในที่ทำงาน พร้อมเสมอที่จะออกจากงาน ย้ายงาน เช่นเดียวกัน องค์กรก็มักจะไมจ้างคนทำงานนาน เพราะจะทำให้ค่าจ้างแพง แต่จ้างเป็นระยะเวลาช่วงสั้นๆ แทน

การประเมินและเลื่อนขั้นเร็ว ถึงแม้จะจ้างงานในช่วงระยะเวลาสั้นๆ แต่วัฒนธรรมแบบอเมริกันจะประเมินผลงานและเลื่อนขั้นไว เรียกว่า ใครทำงานเก่ง แม้ไม่ต้องอาวุโส แต่อาจเลื่อนขั้นเป็นผู้บริหารระดับสูงได้อย่างรวดเร็ว

องค์กรแบบอเมริกันจะให้ความสำคัญมากกับอาชีพ ความชำนาญเฉพาะทาง คือ ใครทำอาชีพใดก็ตาม ต้องมีความรู้ความชำนาญระดับ “มืออาชีพ” จึงจะสามารถอยู่รอดได้รับการจ้างงาน และได้รับผลตอบแทนที่ดีจากการทำงานที่คุ้มค่า อีกประเด็นที่เห็นได้ชัดในวัฒนธรรมอเมริกัน คือ การใช้กลไกควบคุมอย่างชัดเจน การควบคุมต่างๆ จะมีระบบการควบคุมที่เปิดเผยมุขทุกคนเห็นโดยทั่วไป ทั้งการควบคุมโดยคนและเครื่องจักร

2.2.3 เปรียบเทียบวัฒนธรรมและการบริหารงานแบบญี่ปุ่นและอเมริกัน

William Ouchi (1981) ศึกษาความแตกต่างระหว่างการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่นและการบริหารจัดการแบบอเมริกัน และได้เขียนหนังสือที่มีชื่อเสียงตีพิมพ์ผลการศึกษาของเขาในปี 1981 ชื่อ Theory Z: How American Management Can Meet the Japanese Challenge

ทฤษฎี Z ของ Ouchi (Ouchi's Theory Z) เป็นทฤษฎีอธิบายโครงสร้างตามการจัดการผสมผสานระหว่างการบริหารแบบอเมริกันหรือทฤษฎี A กับการบริหารแบบญี่ปุ่นหรือทฤษฎี J มีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎี J เป็นแนวทางการบริหารงานแบบญี่ปุ่น ที่เน้นความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร การจ้างงานระยะยาว เน้นระบบอาวุโส และการให้ความสำคัญสัมพันธ์กับบุคคลในองค์กรทุกๆ ด้าน รวมทั้งชีวิตส่วนตัว

ทฤษฎี A เป็นแนวทางการบริหารงานแบบอเมริกันที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบ และการตัดสินใจของบุคคล มีระบบประเมินผลชัดเจน เลื่อนตำแหน่งรวดเร็วตามความสามารถ ไม่ผูกพันกับการจ้างงานระยะยาว

ทฤษฎี Z คือการผสมผสานระหว่าง ทฤษฎี A กับ J เป็นการรวมทั้งความผูกพันต่อการจ้างงานระยะยาว การตัดสินใจที่เห็นพ้องต้องกัน การประเมินผลที่เป็นทางการ มีดัชนีชี้วัดผลงานที่ชัดเจน การทำงานเป็นทีม และการให้ความสำคัญกับบุคคลทุกด้าน

ในการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรขององค์กรทั้ง 3 แบบดังกล่าว โออูชิใช้เกณฑ์ในการเปรียบเทียบ 7 ประเด็นสำคัญ ดังสรุปในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1: ลักษณะการบริหารองค์กรสามแบบตามทฤษฎีของโออูชิ

ค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร	Theory J	Theory A	Theory Z
ความผูกพันต่อพนักงาน	จ้างตลอดชีวิตงาน	จ้างระยะสั้น	จ้างระยะยาว
การประเมิน	ช้าและเชิงคุณภาพ	เร็วและเชิงปริมาณ	ช้าและเชิงคุณภาพ
กรอบของอาชีพ	กว้างมาก	แคบเฉพาะด้าน	ปานกลาง
การควบคุม	ไม่ชัดเจนและไม่เป็นทางการ	ชัดเจนและเป็นทางการ	ไม่ชัดเจนและไม่เป็นทางการ
การตัดสินใจ	โดยกลุ่มและชั้นทานุมัติของ เสียงส่วนใหญ่	โดยบุคคล	โดยกลุ่มและชั้นทานุมัติของ เสียงส่วนใหญ่
ความรับผิดชอบ	โดยกลุ่มร่วมกัน	โดยบุคคล	โดยบุคคล
การดูแลพนักงาน	ครอบคลุมกว้างทุกด้าน	ครอบคลุมเฉพาะบางด้าน	ครอบคลุมกว้างทุกด้าน

1. ความผูกพันต่อพนักงาน (Commitment to employees)

ผลวิจัยของโออูชิพบว่าบริษัทแบบ Theory J และบริษัทแบบ Theory Z มีค่านิยมของการรักษาพนักงานให้อยู่กับบริษัทนาน ๆ การปลดพนักงานออกจึงเป็นทางเลือกสุดท้ายของบริษัท ในขณะที่บริษัทต่าง ๆ จะมีค่านิยมรักษาพนักงานไว้ตลอดไปด้วยการจ้างระยะยาวตลอดชีวิตงาน พนักงานจึงรู้สึกมั่นใจว่าตนเองจะไม่ถูกไล่ออกจากงาน ส่วนบริษัทแบบ Theory Z พนักงานและผู้บริหารจะได้รับสัญญาจ้างระยะยาว (Long-term employment) แต่ยังสามารถให้ออกจากงานได้ถ้าปรากฏว่ามีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นที่ยอมรับได้ โออูชิยังพบว่าบริษัทอเมริกันส่วนใหญ่ที่เป็น Theory A จะมีสัญญาจ้างพนักงานและผู้บริหารบริษัทเพียงระยะสั้น ๆ (Short-term employment) และเมื่อไรก็ตามที่กิจการของบริษัทตกต่ำคนเหล่านี้ก็จะอยู่ไม่ได้อีกต่อไป

2. การประเมินผลงาน (Evaluation)

ผลการวิจัยของโออูชิพบว่า ทั้งบริษัทแบบญี่ปุ่น (Theory J) และบริษัทแบบ Theory Z จะมีวิธีประเมินผลพนักงานและผู้บริหารตามระยะที่เหมาะสม โดยยึดผลงานที่เกิดขึ้นในระยะยาวเป็นสำคัญ ซึ่งอาจเป็นเวลาถึง 10 ปี ใช้วิธีประเมินทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณต่อผลงานที่เกิดขึ้นด้วยเหตุนี้การสนับสนุนความก้าวหน้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของพนักงานจึงค่อนข้างช้า โดยการแต่งตั้งบุคคลสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้นจะต้องผ่านการสัมภาษณ์และการเห็นชอบจากบุคคลจำนวนมากที่เป็นผู้ประเมินพนักงานดังกล่าว ส่วนในบริษัทอเมริกันส่วนใหญ่ที่เป็นแบบ Theory A นั้นมีค่านิยมในการประเมินพนักงานโดยดำเนินการในระยะสั้น และวัดที่ปริมาณของผลงานเป็นสำคัญ ส่งผลให้บรรดาพนักงานและผู้บริหารมีความรู้สึกผูกพันกับบริษัทในระยะสั้น ขาดความภักดีต่อองค์กรและเตรียมพร้อมที่ต้องจากไปตลอดเวลา

3. เส้นทางของอาชีพ (Career path)

ผลการวิจัยของโออูชิพบว่า บริษัทญี่ปุ่นแบบ Theory J และบริษัทแบบ Theory Z ให้ออกาสพนักงานได้โยกย้ายตำแหน่งงานได้หลากหลายหน้าที่ กล่าวคือ ในบริษัทญี่ปุ่น พนักงานได้รับ

ประสบการณ์จากการเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงานในแวนอนราว 6-7 ครั้งตลอดระยะเวลาที่อยู่ในเส้นทางอาชีพของตน ส่วนบริษัทแบบ Theory Z จะแตกต่างกันไปเพียงเล็กน้อย อย่างไรก็ตามบริษัทอเมริกันแบบ Theory A มีโอกาสได้เปลี่ยนแปลงตำแหน่งไปสู่หน้าที่อื่นได้เพียง 1-2 ครั้งตลอดช่วงอายุงาน เพราะบริษัทอเมริกันค่อนข้างเน้นความชำนาญเฉพาะด้านของพนักงาน

4. การควบคุม (Control)

องค์กรทั้งหลายจำเป็นต้องมีการควบคุมไม่ระดับใดก็ระดับหนึ่งมิฉะนั้นแล้วจะเกิดปัญหาการประสานงานขึ้น จึงไม่น่าแปลกใจที่ทั้งบริษัทในอเมริกันและญี่ปุ่นต่างสร้างวัฒนธรรมการควบคุม โดยมีวิธีการควบคุมที่เหมาะสมกับองค์กรของตนขึ้น

บริษัทญี่ปุ่นส่วนใหญ่ รวมทั้งบริษัทแบบ Theory Z ใช้วิธีการควบคุมแบบที่ไม่เป็นทางการและใช้กลไกที่มองเห็นไม่ชัดเจน ซึ่งนักกลไกที่มีประสิทธิภาพอย่างหนึ่งของบริษัทญี่ปุ่นก็คือใช้วัฒนธรรมองค์กร เช่น ใช้วิธีสื่อสารให้พนักงานได้ทราบประเด็นสำคัญที่เป็นความคาดหวังผลงานจากผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปที่มีต่อพนักงานเหล่านั้น เป็นต้น ตรงกันข้ามในบริษัทอเมริกันแบบ Theory A จะมีขั้นตอนการควบคุมที่ชัดเจน โดยระบุเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ผู้มีอำนาจสั่งการ- บังคับบัญชา มีขั้นตอนต่าง ๆ ที่พนักงานจะต้องดำเนินตามอย่างเคร่งครัด เป็นต้น

5. การตัดสินใจ (Decision-making)

ในบริษัทญี่ปุ่นและบริษัทแบบ Theory Z มีค่านิยมที่ปฏิบัติในประเด็นนี้คือ การตัดสินใจใด ๆ กระทำโดยองค์คณะบุคคลในลักษณะกลุ่มหรือกรรมการ ซึ่งทุกคนต่างได้รับข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจอย่างครบถ้วน และยึดมติแบบฉันทานุมัติ (Consensus) ของกรรมการส่วนใหญ่เป็นข้อยุติ ซึ่งตรงกันข้ามในกรณีบริษัทอเมริกันแบบ Theory A การตัดสินใจจะมาจากบุคคลเดียวคือ หัวหน้าเมื่อพิจารณาว่าเหมาะสม ผู้บริหารระดับรองและพนักงานทั้งหลายไม่อยู่ในฐานะผู้มีส่วนตัดสินใจหรือให้ข้อมูลสารสนเทศใด ๆ ที่เกี่ยวกับประเด็นตัดสินใจนั้นหากไม่ถูกร้องขอ

6. ความรับผิดชอบ (Responsibility)

ความรับผิดชอบ เป็นค่านิยมประเด็นเดียวที่บริษัทญี่ปุ่น แตกต่างกับบริษัทแบบ Theory Z กล่าวคือ ในญี่ปุ่นมีค่านิยมที่เป็นวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง เมื่อการตัดสินใจในบริษัทดำเนินการโดยกลุ่ม ดังนั้นกลุ่มจึงต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นร่วมกัน ส่วนบริษัทแบบ Theory Z ถือว่าหัวหน้าเพียงผู้เดียวที่ต้องรับผิดชอบต่อผลงาน ซึ่งโออุชิอธิบายว่าด้วยเหตุที่บริษัทแบบ Theory Z ยึดหลักการประเมินผลงานซ้ำเป็นระยะยาวและเน้นเชิงคุณภาพ ดังนั้นในช่วงแรกที่หัวหน้าให้กลุ่มร่วมตัดสินใจนั้น ย่อมยังไม่สามารถเห็นผลงานที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่มนั้น ต่อมาหัวหน้ามีโอกาสแนะนำพนักงานอีกหลายกลุ่มจนให้ผลงานดีขึ้น จากงานที่ตัดสินใจโดยกลุ่มแรก กรณีเช่นนี้เชื่อว่า น่าจะมาจากฝีมือของหัวหน้าในการดึงศักยภาพสูงสุดของกลุ่มออกมาทำให้งานมีผลดี หัวหน้า

จึงมีส่วนเป็นผู้รับผิดชอบต่อความสำเร็จนี้ ตรงข้ามหากผลงานของกลุ่มที่หัวหน้ามอบหมายเกิดล้มเหลว หัวหน้าย่อมต้องรับผิดชอบเช่นกัน ส่วนองค์กรอเมริกันแบบ Theory A ตลอดจนสังคมอเมริกันโดยรวมยังยึดค่านิยมให้ผู้นำหรือหัวหน้าจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นเพียงผู้เดียว วัฒนธรรมเช่นนี้ฝังลึกอยู่ในสังคมอเมริกัน

7. การดูแลพนักงาน (Concern for people)

ผลการวิจัยของไออูชิพบว่า ในบริษัทแบบญี่ปุ่นและบริษัทแบบ Theory Z นั้น จะมีการคำนึงถึงวัฒนธรรมด้านการดูแลพนักงานสูง กล่าวคือ ให้การเอาใจใส่เอื้ออาทรแทบทุกด้านในชีวิตของพนักงาน มองพนักงานในลักษณะเป็นองค์รวม (Holistic) คือ ไม่มองเพียงแค่การเป็นพนักงาน แต่จะดูแลถึงชีวิตครอบครัวของพนักงาน งานอดิเรก ความเชื่อหรือการนับถือศาสนา ความหวัง ความวิตกกังวล และแรงบันดาลใจของพนักงานด้วย ส่วนบริษัทอเมริกันแบบ Theory A จะสนใจพนักงานเฉพาะที่อยู่ในกรอบของที่ทำงานเท่านั้น ผู้นำที่มีวัฒนธรรมมุ่งคนสูง (high concern for people) จะสามารถรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรได้ดีกว่าผู้นำที่มุ่งงานสูง (high concern for task)

โดยผู้วิจัยมีแนวคิดที่จะใช้ประเด็นค่านิยมองค์กรการดูแลพนักงาน ตามแนวคิดของไออูชิ (1981) มาประกอบกับแนวคิดองค์ประกอบวัฒนธรรม 3 ส่วน คือ วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล (ชงชัย สันติวงษ์, 2535) มาเป็นพื้นฐานในการทำวิจัยครั้งนี้

2.3 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจต่อองค์กร

2.3.1 ความหมายของความพึงพอใจ

ผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของความพึงพอใจต่อองค์กร คือ ความรู้สึก สภาวะทางจิตใจ และทัศนคติของพนักงานแต่ละคนในองค์กร ที่แสดงให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือกันทำงานของสมาชิกขององค์กร ความรู้สึกที่มีต่องาน เงินเดือนค่าตอบแทน ความมั่นคงในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับนับถือ และความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงาน จากค่านิยมดังกล่าว ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของความพึงพอใจของนักวิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

ความพึงพอใจ (Gratification) ตามความหมายของพจนานุกรมทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ให้ความจำกัดความไว้ว่า หมายถึง ความรู้สึกที่ดีมีความสุขเมื่อคนเราได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย (Goals) ความต้องการ (Need) หรือแรงจูงใจ (Motivation) ความพึงพอใจหมายถึง พอใจ ชอบใจ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542, หน้า 775)

Steer (1991) ได้สรุปความหมายของความพึงพอใจในงานไว้ 2 แนวทาง คือ แนวทางแรก ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกตอบสนองต่อสภาพงาน ซึ่งสามารถทำความเข้าใจได้คล้าย

กับเรื่องของทัศนคติ กล่าวคือ เราไม่อาจสังเกตเห็นความพึงพอใจได้โดยตรง แต่สามารถคาดเดาจากการแสดงออกและพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร แนวทางที่สอง ความพึงพอใจในงานเป็นผลของความต้องการหรือความคาดหวังที่ตนเองได้คุณค่าต่องานนั้นๆ แตกต่างกัน และเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนหรือรางวัลจากการทำงาน รางวัลภายนอก ได้แก่ รายได้และการเลื่อนตำแหน่ง ส่วนรางวัลภายใน ได้แก่ ความพึงพอใจจากเพื่อนร่วมงานและงานที่มีคุณค่า ผลตอบแทนจะทำให้พนักงานพึงพอใจและปรารถนาจะทำงานนั้น ในทางตรงข้ามเมื่อผลตอบแทนไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง บุคคลเกิดความพึงพอใจ และอาจจะแสวงหาความพึงพอใจที่อื่น ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนงานหรือให้ความสำคัญต่อกิจกรรมอื่นๆ ในชีวิต

Vicchio (1991) สรุปความหมายของความพึงพอใจในงานว่า เป็นผลรวมของความคิด ความรู้สึก แนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติ ความพึงพอใจในงานของบุคคลเกิดขึ้น และมีความแตกต่างกันตามลักษณะประสบการณ์ในการทำงานของแต่ละบุคคล และลักษณะประสบการณ์ จากการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นๆ ความพึงพอใจในงานของบุคคลเกี่ยวข้องกับความคาดหวังเกี่ยวกับงานของบุคคล เพราะระดับความคาดหวังเกี่ยวกับงานมีผลต่อการประเมินคุณค่าผลการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลต่อระดับความพึงใจในงาน

Greenberg and Baron (1993) นิยามความพึงพอใจในงานว่าเป็นปฏิกิริยาตอบสนองทางด้านความคิดทางอารมณ์ในเชิงประเมินต่องาน ลักษณะความพึงพอใจในงานประกอบด้วยองค์ประกอบความพึงพอใจในงานแต่ละด้าน ซึ่งอาจจะสอดคล้องหรือแตกต่างกันก็ได้

ดิเรก ทองอร่าม (2528) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ทัศนคติทางบวกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำของบุคคลในทางบวก ความสุขของบุคคลอันเกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลเป็นที่พึงพอใจ ทำให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้น มีความสุข ความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและมีกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงาน มีความภาคภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ทำ และสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ส่งผลต่อถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2540) กล่าวว่า ความพึงพอใจ เป็นภาวะของความพึงใจหรือภาวะที่มีอารมณ์ในทางบวกที่เกิดขึ้น เนื่องจากการประเมินประสบการณ์ของคนๆ หนึ่ง สิ่งที่เขาคาดหวังไประหว่างการเสนอให้กับสิ่งที่ได้รับจะเป็นรากฐานของการพอใจและไม่พอใจได้

สง่า ภูณรงค์ (2540) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึกที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับผลสำเร็จตามความมุ่งหมายหรือเป็นความรู้สึกขั้นสุดท้ายที่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

ธงชัย สันติวงศ์ (2540) ความพึงพอใจในงาน คือ ปัจจัยหลักที่มีผลต่องานที่ทำ ซึ่งความพึงพอใจในงานนี้ จะมีความสัมพันธ์กับการขาดงาน กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน พนักงานก็จะมาทำงานอย่างสม่ำเสมอ แต่ถ้าไม่พึงพอใจในการทำงานพนักงานก็จะขาดงาน ย้ายงาน หรือลาออก

วิรุฬ พรรณเทวี (2542) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลว่าจะมีความคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างไร ถ้าคาดหวังหรือมีความตั้งใจมากและได้รับการตอบสนองด้วยดีจะมีความพึงพอใจมากแต่ในทางตรงกันข้ามอาจผิดหวังหรือไม่พึงพอใจเป็นอย่างยิ่งเมื่อไม่ได้รับการตอบสนองตามที่คาดหวังไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตั้งใจไว้ว่าจะมีมากหรือน้อย สอดคล้องกับฉัตรชัย คงสุข (2535) กล่าวว่า ความพึงพอใจ หมายถึงความรู้สึกหรือทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งหรือปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง ความรู้สึกพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองหรือบรรลุจุดมุ่งหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกดังกล่าวจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น หากความต้องการหรือจุดมุ่งหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง

กาญจนา อรุณสุขรุจิ (2546) กล่าวว่า ความพึงพอใจของมนุษย์เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นเป็นรูปร่างได้ การที่เราจะทราบว่าคุณมีความพึงพอใจหรือไม่ สามารถสังเกต โดยการแสดงออกที่ค่อนข้างสลับซับซ้อนและต้องมีสิ่งเร้าที่ตรงต่อความต้องการของบุคคล จึงจะทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ ดังนั้นสิ่งเร้าจึงเป็นแรงจูงใจของบุคคลนั้นให้เกิดความพึงพอใจในงานนั้น

จากการศึกษาความหมายของความพึงพอใจข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ความพึงพอใจต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลต่องานที่ตนเองกระทำอยู่ และองค์กรที่อยู่ ซึ่งมักเกิดจากการได้รับการตอบสนองตามที่ตนต้องการทั้งทางด้านร่างกายหรือจิตใจ ก็ จะเกิดความรู้สึกที่ดีต่อสิ่งนั้นและจะกระทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ตรงกันข้ามหากความต้องการของตนไม่ได้รับการตอบสนองความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม สภาพความไม่พึงพอใจจะไม่คงที่ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามสิ่งแวดล้อมและกาลเวลา การศึกษาในเรื่องความพึงพอใจต่อองค์กรของบุคคล จึงเป็นสิ่งที่ควรติดตามอยู่เสมอ

2.3.2 ความสำคัญของความพึงพอใจ

ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมการให้ความสำคัญของความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงาน ซึ่ง จะเห็นได้ว่าการสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานในองค์กรจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผลขององค์กรเป็นอย่างมาก รวมทั้งยังสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ โดยมีแนวคิดความสำคัญของความพึงพอใจจากนักวิชาการหลายท่าน ดังนี้

วิชัยแหวนเพชร (2543) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความพึงพอใจไว้ว่าการบริหารงานทางด้านอุตสาหกรรมมีแนวโน้มที่จะใช้การบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) นั่นก็คือผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชา โดยการให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจเป้าหมายนโยบายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผนและพัฒนาได้รับการยอมรับและมีความเป็นกันเอง สิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางการบริหารที่ทำให้มีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน จนผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกที่ดีและมีความพึงพอใจในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานนั้น

ผลกระทบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขององค์กรเป็นอย่างมาก นับตั้งแต่มีการวิจัยของ บริษัท เวสเทิร์น อิเล็กทริก (Western Electric Company) ณ นครชิคาโก ที่เรียกว่า “ Hawthorn Experiment ” ของฮอร์จเอลตัน เมโย (George Elton Mayo) จากมหาวิทยาลัย ฮาร์วาร์ด (Harvard University) ในช่วงระหว่างค.ศ. 1927 - 1960 โดยผลของการวิจัยได้ให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างกว้างขวาง เพราะผลการวิจัยพบว่าการสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่พนักงาน ผลการปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ จึงทำให้ความคิดนี้แพร่กระจาย และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอื่นอย่างได้ผล ซึ่งหากพิจารณาและสังเคราะห์ให้ดีแล้ว ความพึงพอใจมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะต่อการบริหารงานอุตสาหกรรมดังต่อไปนี้

1. เสริมสร้างบรรยากาศและความตั้งใจในการทำงาน การที่พนักงานมีความพึงพอใจย่อมส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจทำงาน ซึ่งเป็นการช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดีขึ้น ทำให้ลดการขาดงาน การลางาน แต่จะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานกระตือรือร้นและมีความรับผิดชอบมากยิ่งขึ้น

2. เสริมสร้างความเป็นอิสระในการทำงาน ความพึงพอใจมีความสำคัญ และมีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ ความอิสระเป็นอย่างมาก ซึ่งก็แสดงว่าเมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจ พนักงานก็ทำงานด้วยความเป็นตัวเองไม่จำเป็นต้องมีพันธนาการต่าง ๆ มากควบคุมไม่ว่าจะเป็นเครื่องมืออุปกรณ์หรือเจ้าหน้าที่ที่จะต้องจ้องหรือซุ่มมากำกับดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งย่อมเป็นการสิ้นเปลืองไม่น้อย

3. ส่งเสริมการบริหารแบบประชาธิปไตยเมื่อพนักงานเกิดความพึงพอใจย่อมมีผลทำให้การบริหารงานเป็นแบบเปิดโอกาสให้พนักงานคิดอิสระ แสดงความคิดเห็นหรือแสดงความรับผิดชอบอย่างกว้างขวาง ฉะนั้น ความพึงพอใจในการทำงานย่อมส่งเสริมและมีการบริหารเป็นไปอย่างประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น

4. ส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ย่อมส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ มีการเพิ่มผลผลิต ส่งผลให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2542) สรุปความสำคัญของการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การรับรู้ในปัจจัยต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านี้ให้เกิดขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ลดการขาดงาน การลางาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.3.3 การวัดความพึงพอใจ

การวัดความพึงพอใจ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ซึ่งทางผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ดังนี้

ความพึงพอใจในงานเป็นเรื่องของทัศนคติและภาวะทางอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งไม่สามารถวัดได้โดยตรง การวัดความพึงพอใจในงานจึงเป็นการวัดทางอ้อม (Indirect Measure) ซึ่งวิธีการวัดความพึงพอใจในงานที่ใช้กันอย่างกว้างขวางในปัจจุบันมี 3 วิธี ได้แก่ การสังเกต การสัมภาษณ์ และการใช้แบบสอบถาม โดยวิธีการสังเกตและการสัมภาษณ์เป็นวิธีการที่ใช้เวลามาก ดังนั้น การศึกษาเรื่องความพึงพอใจในงานส่วนใหญ่จึงใช้วิธีการวัดโดยใช้แบบสอบถาม และมีผู้พัฒนาแบบสอบถาม เพื่อรวบรวมข้อมูลในการวัดความพึงพอใจในงานเป็นจำนวนมากสรุปได้ดังนี้ (พงส์ หรดาล. 2540 : 46-49)

1.มาตรวัดใบหน้าของคูนิน (Kunin Face Scale) เป็นแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่วัดจากลักษณะของหน้าตา โดยคุณลักษณะใบหน้าของภาพที่ตรงกับความรู้สึกของพนักงานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานโดยทั่วไป ค่าจ้าง ผู้บังคับบัญชา โอกาสก้าวหน้า และเพื่อนร่วมงาน โดยผู้วิจัยอ่านคำถามและให้ผู้ตอบใส่เครื่องหมายใต้ภาพใบหน้า ที่บ่งถึงลักษณะความพึงพอใจอย่างยิ่งไปจนถึงไม่พึงพอใจอย่างยิ่ง หลักการของแบบสอบถามชนิดนี้เป็นแบบเดียวกับแบบสอบถามชนิดมาตราประมาณค่า 6 อันดับ เหมาะกับผู้ที่อ่านหนังสือไม่ออก หรือมีปัญหาในการอ่าน

2.แบบสอบถาม ทีเจเอสคิว (Teacher Job Satisfaction Questionnaire-TJSQ) เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้กับครู ข้อคำถามในแบบสอบถามวัดความพึงพอใจในงานของครูมี 9 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ การบังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน ค่าจ้างหรือเงินเดือน ความรับผิดชอบ ด้วงงาน ความก้าวหน้า ความมั่นคงหรือปลอดภัย และการได้รับการยอมรับ โดยที่แต่ละข้อคำถามจะมีมาตรวัดเป็นแบบมาตราประเมินค่า 5 อันดับ ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง และจะมีข้อคำถามทั้งทางบวกและทางลบจำนวนเท่าๆ กัน ผู้ที่ได้คะแนนต่ำจัดเป็นพวกที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ หากมีคะแนนสูงก็จะเป็นพวกที่มีความพึงพอใจในงานสูง

3.แบบสอบถามความพึงพอใจ มินนิโซตา (Minnesota Satisfaction Questionnaire - MSQ) เป็นแบบวัดความพึงพอใจในงานที่ได้รับความนิยมมากแบบวัดหนึ่งแบบสอบถามเป็นแบบให้บุคคลเลือกตอบในลักษณะมาตราประเมินค่า (Rating Scale) รวม 26 มาตร ได้แก่ ความพึงพอใจในผลตอบแทน โอกาสก้าวหน้าในงาน เพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับ เป็น

ต้น ต่อมาได้รับการพัฒนาให้สั้นลง ประกอบด้วยข้อคำถามเพียง 20 คำถาม ทำให้เป็นแบบวัดที่สั้นและง่าย สามารถใช้กับคนจำนวนมากหลากหลายประเภท

4.แบบสอบถาม เจดีไอ (Job Description Index-JDI) เป็นแบบสอบถามที่ใช้วัดความพึงพอใจในงาน 5 ด้าน คือตัวงาน ค่าจ้าง โอกาสก้าวหน้า หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ลักษณะแบบสอบถามในแต่ละด้านเป็นคำคุณศัพท์เกี่ยวกับลักษณะงานแต่ละด้าน ในการตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบจะระบุความคิดเห็น (ใช่ ไม่ใช่ไม่แน่ใจ) ที่มีต่อลักษณะของงานทั้ง 5 ด้านข้างต้น

5.แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้ (Pay Satisfaction Questionnaire-PSQ) แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับรายได้ เป็นแบบวัดตามสภาพปัจจุบันมีลักษณะเป็นมาตรประเมินค่า 5 อันดับ คล้ายลักษณะแบบสอบถามความพึงพอใจในมินนิโซตา แต่วัดเพียงด้านรายได้ เพียงด้านเดียวเท่านั้น การวัดครอบคลุมเรื่องผลประโยชน์ รายได้จากการเลื่อนตำแหน่งลักษณะการบริหารรายได้ และระดับรายได้

6.แบบสอบถามความพึงพอใจของแฮคแมน และ โอลด์แฮม (Hackman and Oldham's Satisfaction Scale) เป็นแบบสอบถามการวัดความพึงพอใจของบุคคลที่มีลักษณะคล้ายแบบวัดความพึงพอใจมินนิโซตา ประกอบด้วย มาตรประเมินค่า 7 อันดับ จำนวน 25 ข้อ เป็นข้อคำถามวัดความพึงพอใจด้านบริบทของงานหรือความพึงพอใจภายนอกรวม 10 ข้อ และข้อคำถามวัดความพึงพอใจด้านความรู้สึก หรือความพึงพอใจภายในรวม 15 ข้อ

7.แบบสอบถามการประเมินองค์กรของมิชิแกน (Michigan Organization Assessment Questionnaire) แบบวัดนี้เป็นของสถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยมิชิแกน วัดเกี่ยวกับองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ คือ คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจ และการประเมินความพึงพอใจทางด้านระดับอารมณ์ จะมีตัวเลือกเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ตัวเลือก จากข้อคำถามที่เป็นตรงกันข้าม เช่น ประสบความสำเร็จ ไม่ประสบความสำเร็จ โดยให้ผู้ตอบบรรยายเกี่ยวกับความรู้สึกของตนเองเกี่ยวกับงาน

2.3.4 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อระบบความพึงพอใจมีความรู้สึกทางบวกมากกว่าทางลบ (Shelly, 1975) ในทำนองเดียวกัน Mullins (1985) เห็นว่า ความพึงพอใจเป็นทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ หลากๆ ด้าน เป็นสภาพภายในที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกของบุคคลที่ประสบความสำเร็จในงานด้านปริมาณและคุณภาพ เกิดจากมนุษย์จะมีแรงผลักดันบางประการให้ตัวบุคคลซึ่งเกิดจากการที่ตนเองพยายามจะบรรลุเป้าหมายบางอย่าง เพื่อที่จะสนองต่อความต้องการหรือความคาดหวังที่มีอยู่ และเมื่อบรรลุเป้าหมายนั้นจะเกิดความพอใจ เป็นสะท้อนกลับไปยังจุดเริ่มต้น เป็นกระบวนการหมุนเวียนต่อไป

Luthans (2002) ได้กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นผลมาจากการรับรู้ที่มีต่องาน โดยได้แบ่งมิติความพึงพอใจในงานออกเป็น 3 มิติ คือ

มิติที่ 1 ความพึงพอใจเป็นการตอบสนองทางอารมณ์ของบุคคลต่องาน

มิติที่ 2 ความพึงพอใจในงานหรือทัศนคติเชิงบวกต่องานเกิดเมื่อพนักงานได้รับผลตอบแทนที่ยุติธรรมเมื่อเทียบกับงานที่ทำ

มิติที่ 3 ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับทัศนคติในเรื่องงาน ค่าตอบแทน โอกาสความก้าวหน้า การบังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

Harrell (1964) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงาน ดังนี้

1. ลักษณะของงาน ได้แก่ ความน่าสนใจตัวงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้และศึกษางาน โอกาสที่จะทำให้งานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมการทำงานและวิธีการทำงาน และการที่ผู้ทำงานมีความรู้สึกต่องานที่ทำอยู่ว่าเป็นงานที่สร้างสรรค์ เป็นประโยชน์ ท้าทาย สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานนั้นๆ และเกิดความผูกพันกับงาน

2. ความมั่นคงในงาน พบว่าพนักงานมีความต้องการที่มีความแน่นอนมั่นคง แม้ว่าในปัจจุบันพนักงานจะให้ความสำคัญน้อยลงก็ตาม แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานก็ยังคงคิดถึงความมั่นคงของงานคือ การจ้างงานตลอดชีวิต

3. รายรับ ฝ่ายบริหารเชื่อมั่นว่ารายรับที่ดีของพนักงานจะเยียวยาโรคไม่พอใจในการทำงานได้

4. ผลประโยชน์ ฝ่ายบริหารของบริษัท เห็นว่าการได้รับผลประโยชน์เป็นสิ่งชดเชย และสร้างความพึงพอใจในงานได้

5. โอกาสก้าวหน้า โอกาสที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงานมีความสำคัญสำหรับอาชีพหลายอาชีพ เช่น การขาย บุคคลที่ใช้ฝีมือและความชำนาญงาน มีความสำคัญน้อยสำหรับบุคคลที่ไม่ต้องใช้ความชำนาญ แต่มีการศึกษาสูงและอยู่ในระดับสูง

6. สภาพการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกต่างกันมากมายเรื่องสถานการณ์และสภาพการทำงาน พนักงานที่ให้ความสำคัญกับการทำงานในสำนักงานจะเกิดความพอใจในการทำงานมากกว่าที่จะต้องทำงานเป็นพนักงานขาย

7. เพื่อนร่วมงาน เป็นส่วนหนึ่งที่ถูกจัดเข้ามาในปัจจัยที่เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานทำให้คนเรามีความสุขที่ทำงาน

8. การนิเทศงานสำหรับพนักงาน คือ การชี้แนะในการทำงานจากหน่วยงาน ดังนั้นความรู้สึกต่อผู้นิเทศก็มักจะเน้นความรู้สึกที่มีต่อหน่วยงานและองค์กรด้วย

9. การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา พบว่า พนักงานมีความต้องการที่จะรู้ว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร จะปรับปรุงการทำงานของตนอย่างไร ข่าวสารจากบริษัทจึงมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน งานของตนจะก้าวหน้าต่อไปหรือไม่

10. ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานที่ชื่นชมผู้บริหารจะมีขวัญและกำลังใจในการทำงานซึ่งเป็นผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และความศรัทธาในด้านความสามารถและความตั้งใจที่ผู้บริหารมีต่อหน่วยงานก็จะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจในหน่วยงานด้วย

Smith, Kendall and Hulin (1967) เสนอแนวคิดความพึงพอใจในงานมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะงาน ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความยากง่ายของงาน การใช้ความรู้ความสามารถ ความน่าสนใจ มีคุณค่า ความท้าทาย ความภาคภูมิใจในงาน เปิดโอกาสในการเรียนรู้และการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน

2. ค่าตอบแทน ได้แก่ ผลตอบแทนในรูปของตัวเงินหรือสวัสดิการอื่นๆ โคนเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนกับความพยายามในการทำงาน หรือเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่เห็นว่ามีความเหมาะสมและยุติธรรม

3. โอกาสเลื่อนตำแหน่ง บุคคลมีโอกาสนำหน้าในงานตามลำดับขั้น พิจารณาตามความสามารถและความยุติธรรม

4. หัวหน้างาน เป็นผู้มีความสามารถ คอยให้ความช่วยเหลือแก่ลูกน้อง และบังคับได้อย่างเหมาะสม

5. เพื่อนร่วมงาน บรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีความชำนาญในงานและให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษา

ปริยากร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) ได้มีการสรุปว่า ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่ใช้เป็นเครื่องมือบ่งชี้ถึงปัญหาที่เกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานนั้นมี 3 ประการ คือ

ปัจจัยด้านบุคคล (Personal factors) หมายถึง คุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน เพศ จำนวนสมาชิกในความรับผิดชอบ อายุ เวลาในการทำงาน การศึกษา เงินเดือน ความสนใจ เป็นต้น

ปัจจัยด้านงาน (Factor in the Job) ได้แก่ ลักษณะของงาน ทักษะในการทำงาน ฐานะทางวิชาชีพ ขนาดของหน่วยงาน ความห่างไกลของบ้านและที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors controllable by management) ได้แก่ ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ สภาพการทำงาน เพื่อนร่วมงาน ความรับผิดชอบ การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา ความศรัทธาในตัวผู้บริหาร การนิเทศงาน

Mumford (1972) ได้จำแนกความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานจากผลการวิจัย ออกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มความต้องการทางด้านจิตวิทยา (The Psychological Needs School) กลุ่มนี้ ได้แก่ มาสโลว์ (Maslow) เฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ลิเคิร์ต (Likert) โดยมองความพึงพอใจในงานเกิดจากความต้องการของบุคคลที่ต้องการความสำเร็จของงาน และความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

2. กลุ่มภาวะผู้นำ (Leadership School) มองความพึงพอใจในงานจากรูปแบบและการปฏิบัติงานของผู้นำที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา กลุ่มนี้ ได้แก่ เบลค (Blake) มูตัน (Mouton) ฟิดเลอร์ (Fiedler)

3. กลุ่มความพยายามต่อรางวัล (Effort-Reward Bargain School) เป็นกลุ่มที่มองความพึงพอใจในงานจากรายได้เงินเดือนและผลตอบแทนอื่น กลุ่มนี้ ได้แก่ กลุ่มบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัยแมนเชสเตอร์ (Manchester Business School)

4. กลุ่มอุดมการณ์ทางการจัดการ (Management Ideology School) มองความพึงพอใจจากพฤติกรรมกรรมการบริหารขององค์กร ได้แก่ โครซีเยอร์ และโกลเนอร์ (Crozier ;& Gouldner)

5. กลุ่มเนื้อหาของงานและการออกแบบงาน (Work Content and Job Design) ความพึงพอใจในงานเกิดจากเนื้อหาของตัวงาน กลุ่มแนวความคิดนี้ได้แก่นักวิชาการจากสถาบันทาวิสตอค (Tavistock Institute) มหาวิทยาลัยลอนดอน

จากแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานนั้น สรุปได้ว่า การที่พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในหน่วยงาน ถ้าหน่วยงานมีปัจจัยที่เป็นเครื่องจูงใจในการทำงานมาก พนักงานในหน่วยงานนั้นจะมีความพึงพอใจในงานมากด้วย ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับงาน ทำงานอย่างทุ่มเทความสามารถเพื่องานและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ

2.3.5 ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ

การศึกษาเรื่องความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานในครั้งนี้ มีสิ่งที่จะต้องให้ความสนใจศึกษา อีก 2 ประการ คือ ความต้องการและการจูงใจ ซึ่งเกี่ยวพันและมีผลอย่างต่อเนื่องกันอย่างยิ่ง การที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจและร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องหาวิธีการชักนำพฤติกรรมของบุคคล โดยการใช้วิธีจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาช่วยกำหนดแนวทาง ซึ่งทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่ม (Cherrington. 1994; Steers. 1991) ทฤษฎีกลุ่มแรก คือ กลุ่มทฤษฎีเนื้อหาหรือความต้องการ โดยพยายามอธิบายว่ามีอะไร หรือมีองค์ประกอบใดกระตุ้น หรือจูงใจให้

บุคคลแสดงพฤติกรรม ทฤษฎีในกลุ่มนี้ที่สำคัญได้แก่ ทฤษฎีความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์ (Maslow's need hierarchy) ทฤษฎีความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ของแมคคลีแลนด์ (McClelland's learned needs) ทฤษฎีความต้องการหรืออีอาร์จีของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfers ERG Theory) และ ทฤษฎีสถุขวิทยาของใจของเฮอริช เบอร์ก (Herzberg's motivation hygiene Theory) กลุ่มที่สอง คือ กลุ่มทฤษฎีกระบวนการ พยายามอธิบายว่า เหตุใดจึงเกิดการจูงใจหรือบุคคลถูกจูงใจได้อย่างไร ทฤษฎีในกลุ่มนี้ที่สำคัญได้แก่ ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity Theory) ทฤษฎีการวางเป้าหมาย (Goal Setting Theory) และทฤษฎีการควบคุม (Control Theory)

ในกลุ่มทฤษฎีที่อธิบายเกี่ยวกับการจูงใจทั้งหมด แต่ละทฤษฎีต่างก็มีจุดเด่น จุดด้อยแตกต่างกัน และมีความเหมาะสมในการอธิบายพฤติกรรมของมนุษย์ในสภาพที่ต่างกัน เชอริงตัน (Cherrington, 1994) สรุปว่าทฤษฎีของมาสโลว์ และทฤษฎีสถุขวิทยาของใจของเฮอริช เบอร์ก เป็นทฤษฎีที่อธิบายการเกิดการจูงใจเฉพาะลักษณะทางกายภาพไม่ครอบคลุมลักษณะทางจิตใจ ทฤษฎีความคาดหวัง เหมาะสำหรับการศึกษาพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องทางเศรษฐกิจและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีทฤษฎีที่เป็นพื้นฐานในการพัฒนากรอบความคิดในการวิจัย ดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Maslow (Maslow's Need Hierarchy)

Maslow (1943) ได้ศึกษาว่าพฤติกรรมของคนจะถูกกำหนดและควบคุมโดยแรงจูงใจต่างๆ แรงจูงใจเหล่านี้มีลักษณะแตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคนอีกด้วย ดังนั้น จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรได้รับทราบ ว่า แรงจูงใจหรือความต้องการ (Motive or Wants) ของพนักงานในองค์กรนั้นมีรูปแบบอย่างไรบ้าง ความรู้ในเรื่องดังกล่าวได้รับยอมรับอย่างกว้างขวางจนกระทั่งตั้งเป็นทฤษฎีโดยมีสมมติฐานเบื้องต้น ดังนี้

- มนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขั้น เมื่อความต้องการในระดับใดได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะทำให้ความสำคัญกับความต้องการในลำดับนั้นน้อยลง แต่จะพยายามเพื่อให้ได้ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นไป
- ความต้องการของมนุษย์เป็นเรื่องที่มีความซับซ้อน และความต้องการเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ในเวลาใดเวลาหนึ่ง
- ความต้องการระดับต่ำต้องได้รับการตอบสนองก่อน จึงจะให้เห็นแสดงพฤติกรรมที่จะผลักดันให้เกิดความต้องการในระดับสูงขึ้นได้
- มีหลายวิธีการที่จะทำให้มนุษย์เกิดความพึงพอใจต่อความต้องการในระดับสูงมากกว่าในระดับต่ำ

Maslow ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ระดับต่ำสุดถึงระดับสูงสุดเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1.1 ความต้องการทางกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานและเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิต คือ อากาศ อาหาร ที่พัก อากาศ ยารักษาโรค ดังนั้น ในขั้นแรกองค์กรจะต้องตอบสนองความต้องการของพนักงาน โดยการจ่ายค่าจ้างและ

ผลตอบแทนเพื่อให้พนักงานสามารถนำเงินไปใช้จ่ายเพื่อแสวงหาสิ่งจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของแต่ละคน

1.2 ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการที่เหนือกว่าความต้องการเพื่อความอยู่รอด เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งมี 2 รูปแบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย เช่น การมีความปลอดภัยในชีวิต การมีสุขภาพที่ดี และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ เช่น การมีอาชีพการงานที่มั่นคง การทำงานที่มีหลักประกันอย่างเพียงพอจะมีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อไปอันจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจลาออกจากงาน หรือการพิจารณาเลือกงานใหม่

1.3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการที่สูงขึ้น คือความต้องการทางด้านสังคม ความต้องการชนิดนี้ก็คือ ความต้องการที่จะเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ อยากจะคบหาสมาคมกับคนอื่น รวมตลอดทั้งจะได้รับมิตรภาพและความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง อาจกล่าวได้ว่าความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้โดยการให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ลูกจ้างทำงานเป็นกระบวนกลุ่ม และมีลักษณะเป็นการร่วมมือร่วมใจ ตลอดจนองค์กรต้องมองเห็นคุณค่าของพนักงาน ยอมรับความคิดเห็นของพนักงานด้วยการยกย่องชมเชยเมื่อมีโอกาสอันควร

1.4 ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญในสังคม (Esteem Needs) หมายรวมถึง ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพในการทำงาน ตลอดจนต้องการมีฐานะ โดดเด่นและเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงในองค์กร หรือการที่สามารถใกล้ชิดบุคคลสำคัญ ล้วนเป็นการส่งเสริมให้ฐานะของบุคคลโดดเด่นขึ้นทั้งสิ้น

1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self – Actualization Needs) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองทั้ง 4 ระดับแล้ว มนุษย์จะทำงานเพื่องาน คือ อยากรู้ว่าตนเองมีศักยภาพแค่ไหน และพยายามพัฒนาศักยภาพของตนเองไปสู่จุดสูงสุด การทำงานเกิดจากความสนใจและรักในงานที่ทำ และทำเพราะได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ถึงจุดสูงสุด

2. ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Theory) เฮร์ซเบิร์ก มอสเนอร์ และซไนเดอร์แมน (Herzberg Mausner & Snyderman, 1959) ตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพอใจในงานจะถูกแยก และทำให้แตกต่างไปจากปัจจัยที่นำไปสู่ความไม่พอใจในงาน ทั้งนี้โดยเฮร์ซเบิร์กและคณะได้ร่วมกันทำวิจัยโดยวิธีสัมภาษณ์วิศวกรและสมุหบัญชี จำนวน 200 คน จากบริษัทต่างๆ 9 แห่งในเมืองพิทสเบิร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย เพื่อหาคำตอบว่าประสบการณ์จากการทำงานแบบใดที่ทำให้บุคคลเหล่านั้นเกิดทัศนคติความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีและความรู้สึกที่มีต่อประสบการณ์แต่ละแบบนั้นไปในทางบวกหรือลบ เมื่อได้คำตอบแล้วเฮร์ซเบิร์กและคณะได้นำมาวิเคราะห์และ

จัดเรียงลำดับโดยแบ่งเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขอนามัย ซึ่งปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติในทางบวก เพราะทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีลักษณะสัมพันธ์กับเรื่องของการงานโดยตรง ในขณะที่ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีลักษณะเป็นภาวะแวดล้อม หรือเป็นส่วนประกอบของการงาน ปัจจัยนี้อาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานได้ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) ซึ่งเฮอรัชเบอร์กได้อธิบายไว้มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) มี 6 ประการ คือ

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลทำงานตามความสามารถแห่งสติปัญญาได้อย่างอิสระ จนได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดี เกิดความรู้สึกภูมิใจ และปลาบปลื้มในผลสำเร็จแห่งงานนั้น
2. การยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา หรือจากบุคคลในหน่วยงาน ในรูปแบบของการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการยอมรับในความสามารถ
3. ลักษณะของงาน (Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจ ทำท่าย ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์หรือเป็นงานที่มีสมารถทำได้โดยลำพังเพียงผู้เดียว
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานและมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่
5. ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ผลหรือการมองเห็นการเปลี่ยนแปลงในสถานภาพของบุคคลในสถานที่ทำงาน เช่น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งและการมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม
6. โอกาสที่จะได้รับความเจริญรุ่งเรือง (Possibility of Growth) หมายถึง โอกาสที่จะได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งและประสบความสำเร็จ

ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene Factors) มี 10 ประการ คือ

1. นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การจัดการ การบริหารงานขององค์กรซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรนั้น
2. การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหาร
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Supervisor) คือการติดต่าระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

4. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียงอากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมถึงลักษณะสภาพแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

5. เงินเดือน (Salary) หมายถึง รายได้ ค่าจ้างประจำเดือนที่เป็นธรรมซึ่งบุคคลได้รับอันเป็นผลตอบแทนจากการทำงานของบุคคลนั้น หากบุคคลได้รับเงินเดือนที่เป็นธรรมจะส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต มีความพึงพอใจในงานที่ทำและมีผลต่อความภักดีกับบริษัท

6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations - Peers) หมายถึง การติดต่อระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันและเข้าใจซึ่งกันและกัน

7. ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีในชีวิตส่วนตัวซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงาน

8. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations-Subordinates) หมายถึง การที่บุคคลต่างระดับสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน

9. สถานภาพของอาชีพ (Status) คือ อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี

10. ความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความยั่งยืนในอาชีพหรือความมั่นคงขององค์กร

3. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความพึงพอใจในแง่ที่ว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจได้ก็ต่อเมื่อเขาประเมินว่างานนั้นๆ จะนำผลตอบแทนมาให้ ซึ่งบุคคลได้มีการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าแล้วว่าคุณค่าของสิ่งที่ได้รับ เช่น รายได้ การส่งเสริมให้ก้าวหน้า สภาพการทำงานที่ดีขึ้นนั้น เป็นเช่นไร บุคคลนั้นจึงเลือกงานที่นำผลลัพธ์เหล่านั้นมาให้ และในขั้นสุดท้าย เมื่อมีการประเมินเปรียบเทียบผลลัพธ์ต่างๆ บุคคลจะรู้ถึงความพึงพอใจที่เกิดขึ้น (อนันตศักดิ์ ศรีเปารยะ, 2541 : 10-11) ซึ่งทศนะคติของทฤษฎีนี้มาจากหลายบุคคลซึ่งนำโดย วรูม (Vroom), พอร์เตอร์และลอเลอร์ (Porter ;& Lawler) แนวคิดของทฤษฎีนี้อยู่ที่ผลได้ (Outcomes) ความปรารถนาที่รุนแรง (Valence) และความคาดหวัง (Expectancy) ทฤษฎีความคาดหวัง จะคาดคะเนว่าโดยทั่วไปบุคคลแต่ละคนจะแสดงพฤติกรรมก็ต่อเมื่อเขามองเห็นโอกาสความน่าจะเป็นไปได้ก่อนข้างค่อนข้างคิดว่าหากมีความพยายามก็จะนำไปสู่ผลงานที่สูงขึ้นและยังมองเห็น โอกาสความน่าจะเป็นไปได้ก่อนข้างสูง ผลงานที่สูงขึ้นจะนำไปสู่ผลได้ (Outcomes) ที่พึงปรารถนา ซึ่งหมายความว่าความคาดหมาย นี้เกิดก่อนการกระทำ จึงสามารถเป็นเหตุของการกระทำพฤติกรรมของมนุษย์เกิดจากแรงผลักดัน ซึ่งส่วนหนึ่งเกิดจากความต้องการและอีกส่วนหนึ่งเกิดจากความคาดหมายที่ได้รับสิ่งจูงใจ (อนันตศักดิ์ ศรีเปารยะ. 2541 : 11)

โดยผู้วิจัยมีแนวคิดองค์ประกอบของความพึงพอใจต่อองค์กร 7 ประการ คือ ด้านลักษณะงาน ด้านผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร และด้านหัวหน้างาน (Harrell (1964) มาเป็นพื้นฐานในการทำวิจัยครั้งนี้

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจในงานของนักวิชาการต่างๆ ดังต่อไปนี้

จำลอง เขตจันทน์ และอำนาจพร ลัดดาเยี่ยม (2545) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏเทพสตรี โดยการแจกแบบสอบถามจำนวน 143 ชุด ให้กับอาจารย์ในสถาบันราชภัฏเทพสตรี พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏเทพสตรี คือ ลักษณะงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และการปกครองบังคับบัญชา

พิจิก พรหมแก้ว (2549) ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัทปูนซีเมนต์ นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานใน 3 ด้าน คือ วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานบริษัท ปูนซีเมนต์ นครหลวง จำกัด (มหาชน) จำนวน 306 คน พบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานอยู่ในระดับปานกลาง และการรับรู้วัฒนธรรมด้านกลุ่มและด้านบุคคลอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรสูงที่สุด ด้านงานในเรื่องทำงานทุกอย่างให้ดีที่สุดโดยไม่สนใจความยากง่ายของงาน ด้านกลุ่มในเรื่องการทำงานเป็นทีม และด้านบุคคลคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญกว่าสิ่งอื่นใด ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับ ตำแหน่ง ระดับการศึกษาทัศนคติต่อองค์กร และความรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร มีอิทธิพลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน

อุทิตา รักกุศล และคณะ (2549) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริการส่วนหน้า และพนักงานบริการส่วนหลังอันเกิดจากปัจจัยและความพึงพอใจในการทำงาน กรณีศึกษา โรงแรมในเครือ Starwood ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแนวโน้มการลาออก เพื่อเป็นแนวทางในการป้องกัน และแก้ไขปัญหาการลาออกของพนักงานกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริการส่วนหน้า และพนักงานบริการส่วนหลังของ โรงแรมในเครือ Starwood ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 320 คน พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานบริการส่วนหน้า และพนักงานบริการส่วนหลังไม่แตกต่างกัน และมีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างความพึงพอใจกับแนวโน้มการลาออกในพนักงานบริการส่วนหน้าและพนักงานบริการส่วนหลัง อีกทั้งมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปัจจัยเชิงจิตในด้านลักษณะงาน ความก้าวหน้า ผลตอบแทน และการ

บังคับบัญชากับความพึงพอใจในการทำงานในพนักงานบริการส่วนหน้าและส่วนหลัง และแนวโน้มการลาออกในพนักงานบริการส่วนหน้าและพนักงานบริการส่วนหลัง

ฉันทฐา กริหิรัญ (2550) ศึกษาเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมุ่งศึกษา 10 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน ด้านนโยบาย/แผนและการบริหารงาน ด้านเงินเดือน และผลประโยชน์ที่เกี่ยวเนื่อง ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ด้านสภาพการทำงาน และด้านความ มั่นคงในงาน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย พนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 288 คน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า เกือบทุกด้านมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลางยกเว้นด้านความ มั่นคงในงาน ที่มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก พนักงานมหาวิทยาลัยชายและหญิง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีระดับการศึกษาต่างกัน นอกจากนี้พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมและในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน

สมจินตนา คุ่มภัย (2553) ศึกษาการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจแห่งประเทศไทย โดยศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร และเปรียบเทียบความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กรระหว่างองค์กร ประสิทธิภาพสูง ปานกลาง และต่ำ ซึ่งใช้เครื่องมือการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้อง กับวัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงานนั้นๆ และสนับสนุนด้วยการวิจัยเชิงปริมาณจากการตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง พนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 849 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กรที่เป็นรัฐวิสาหกิจทางการเงินในประเทศไทย เนื่องจากองค์กรที่มี ประสิทธิภาพสูง มีวัฒนธรรมองค์กรมากกว่าองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ปานกลาง และต่ำ ตามลำดับ

บุญพร ศิริรัตน์ (2554) ศึกษาเรื่อง ความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันและความสุขในองค์กรในองค์กรระหว่างพนักงานชาวไทยและองค์กรธุรกิจญี่ปุ่น กรณีศึกษา บริษัทตรวจสอบสินค้าสากล (อัสโก้) จำกัด และบริษัท โอเม็ค จำกัด โดยเปรียบเทียบความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพัน และความสุขในองค์กร ระหว่างพนักงานชาวไทยในองค์กรธุรกิจไทย และพนักงานชาวไทยในองค์กรธุรกิจญี่ปุ่น ของธุรกิจตรวจสอบสินค้านำเข้าและส่งออก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานชาวไทยในองค์กรธุรกิจไทยในบริษัท ตรวจสอบสินค้าสากล (อัสโก้) จำกัด จำนวน 100 คน และ บริษัท โอเม็ค จำกัด จำนวน 150 คน พบว่า พนักงานชาวไทยในองค์กรญี่ปุ่น มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความ

ผูกพัน และความสุขในองค์กร มากกว่าพนักงานชาวไทยในองค์กรไทยในทุกๆ ด้าน โดยเห็นได้อย่างชัดเจนในเรื่องวัฒนธรรมองค์กรแบบกลุ่ม และวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร

สุพิชฌาย์ แสงทอง และคณะ (2556) ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นและอเมริกันที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพผลการทำงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี โดยได้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรการบริหารงานเป็นตัวแปรต้น ส่วนประสิทธิผลของการทำงานเป็นตัวแปรตาม ประกอบด้วย ด้านลักษณะการปฏิบัติงาน ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านขวัญและกำลังใจ และด้านความสามัคคีในการปฏิบัติงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นและอเมริกันในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี พบว่า วัฒนธรรมองค์กรการบริหารงานของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นและอเมริกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการทำงานของพนักงานในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรเป็นผลลัพธ์ของปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ทางการบริหารและคุณลักษณะขององค์กรสะท้อนให้เห็นถึงอดีต และปัจจุบันของกิจกรรมการวางแผน การจัดองค์กร การกระทำและการควบคุม ซึ่งนำไปสู่การมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์กรหรือค่านิยม ความคาดหวัง และวิธีปฏิบัติขององค์กร และยังพบอีกว่าวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นและอเมริกันมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังนั้นการรู้อะไรคือจุดที่เหมือนและแตกต่างกันจะช่วยให้อุตสาหกรรมต่างชาติเข้ามาลงทุนได้มากขึ้น และสามารถหาแนวทางในการรับมือ หรือนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น ส่วนผลการศึกษาในระดับประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานบริษัทญี่ปุ่นและอเมริกันพบว่าส่วนใหญ่แล้วไม่มีความแตกต่างกัน

สุพรรณษา ดิสิงห์ (2556) ศึกษาเรื่อง การยอมรับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นของพนักงานระดับต่างๆ ในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน โดยศึกษาระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรการทำงานแบบญี่ปุ่นที่เป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการยอมรับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น และศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นของพนักงานชาวไทยแต่ละระดับในบริษัทญี่ปุ่น นิคมอุตสาหกรรมลำพูน จำนวน 70 คน เครื่องมือแบบสอบถามแบบปลายปิด ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในการทำงานปัจจัยในทุกด้านของพนักงานออฟฟิศอยู่ระดับมาก ส่วนล่ามมีปัจจัย 6 ด้านที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้า ด้านความมั่นคงในการทำงาน และการได้รับการยอมรับและยกย่องนับถือในความสามารถ และมีเพียงปัจจัยเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านนโยบายและสวัสดิการ แต่ในส่วนของบริษัทระดับปฏิบัติการ มีเพียง 2 ปัจจัยที่อยู่ในระดับมาก คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านนโยบายและสวัสดิการ แต่อีก 4 ปัจจัยยังมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง

จากงานวิจัยที่ได้ศึกษามา พบว่าองค์กรวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างกันจะส่งผลต่อความผูกพันและความสุขในองค์กรในองค์กร (บุญพร ศิริรัตนะ, 2554) แต่ระดับประสิทธิผลของการทำงานไม่มีความแตกต่างกันมากนัก (สุพิชฌาย์ แสงทอง และคณะ 2556) แต่จากงานวิจัยที่ผู้วิจัยได้

ศึกษายังไม่มีผู้วิจัยท่านใดศึกษาถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกันต่อความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะดำเนินการศึกษาต่อไปในครั้งนี้

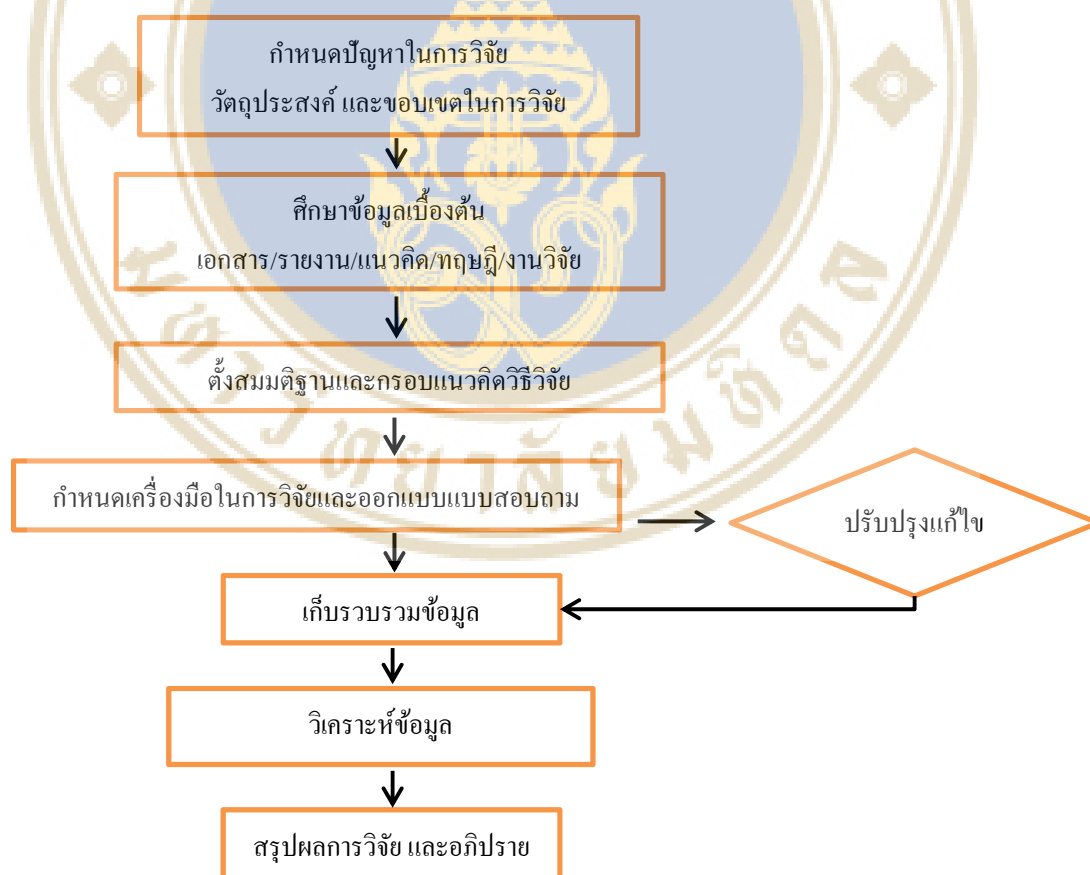


บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอर्ड เซลส์ แอนด์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังต่อไปนี้

3.1 การออกแบบการวิจัย



ภาพที่ 3.1 : แสดงโครงสร้างการออกแบบงานวิจัยความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน

ผู้วิจัยได้ออกแบบงานวิจัยในครั้งนี้ โดยเริ่มต้นจากการกำหนดปัญหาในการวิจัยเรื่อง ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของงานวิจัย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในงานวิจัย จึงต้องศึกษาเอกสาร รายงาน แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรมมากำหนดกรอบแนวคิดวิธีวิจัยและตั้งสมมติฐาน จากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือที่เหมาะสมในการวิจัย อาทิเช่น การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง การกำหนดแบบสอบถาม เป็นต้น และรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด เมื่อได้ข้อมูลที่ครบถ้วนแล้วจึงนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้อง และแปรผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้เพื่อนำมาสรุปผลการวิจัยและเผยแพร่ต่อไป

3.2 วิธีการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แหล่งข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยได้มาจากการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่สร้างขึ้นมาโดยดัดแปลงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ผู้วิจัยรวบรวมจากการค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี บทความ ผลงานวิจัย และเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

3.3.1 ประชากร

ประชากรในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายงานสนับสนุนของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปี พ.ศ 2557 จำนวนประชากร 1,473 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ , พฤศจิกายน 2557) และพนักงานสายงานสนับสนุนของบริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปี พ.ศ 2557 จำนวน

ประชากร 423 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส, พฤศจิกายน 2557) ดังนั้นจำนวนประชากรของทั้ง 2 บริษัท มีจำนวนทั้งสิ้น 1,896 คน

3.3.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายงานสนับสนุนของบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และบริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งกำลังปฏิบัติงานอยู่ในปี พ.ศ. 2557 โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณ กรณิทรานจำนวนประชากร และกำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตร ของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1973) มีรายละเอียดการคำนวณ ดังนี้

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

n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ดังนั้น e มีค่าเท่ากับ 0.05

ตารางที่ 3.1 : จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ปี 2557

หน่วย : คน

บริษัท	ประชากร (N)	กลุ่มตัวอย่าง (n)
พนักงาน โตโยต้า สายงานสนับสนุน	1473	315
พนักงาน ฟอร์ด สายงานสนับสนุน	423	205
รวม	1896	520

สำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้ พบว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 520 คน แบ่งเป็น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 315 คน และบริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 205 คน และผู้วิจัยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้หลักทฤษฎีความน่าจะเป็น โดยการสุ่มตัวอย่างแบบตามความสะดวก (Convenience Sampling)

3.4 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อัตราเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร

2. วัฒนธรรมองค์กรการบริหารงานแบบญี่ปุ่นและอเมริกัน ผู้วิจัยได้แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

2.1 วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน คือ การให้ความสำคัญกับภารกิจที่บุคคลได้รับมอบหมาย โดยใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2 วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม คือ การปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญต่อการประสานงาน การร่วมมือกันทำงาน เพื่อประสบความสำเร็จจากการทำงานร่วมกัน

2.3 วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล คือ การให้ความสำคัญต่อคนที่ทำงานให้กับองค์กร ได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรและบุคคล

2.4 วัฒนธรรมองค์กรดูแลพนักงาน คือ การให้ความเอาใจใส่เอื้ออาทรแทบทุกด้านในชีวิตของพนักงาน และชีวิตครอบครัวของพนักงาน งานอดิเรก ความเชื่อหรือการนับถือศาสนา ความหวัง ความวิตกกังวล แรงบันดาลใจ รวมถึงสวัสดิการต่างๆ

3. ความพึงพอใจต่อองค์กร ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ

3.1 ด้านลักษณะงาน คือ พนักงานมีความพึงพอใจต่อภารกิจและกิจกรรมที่ตนเองได้รับมอบหมายให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ การใช้ความรู้ความสามารถ ความน่าสนใจ มีคุณค่า ความท้าทาย ความภาคภูมิใจในงาน เปิดโอกาสในการเรียนรู้และการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน

3.2 ด้านความมั่นคงในงาน คือ พนักงานมีความรู้สึกต่อความมั่นคงของงานหรือองค์กร ว่าสามารถทำงานอยู่กับองค์กรไปนานๆ

3.3 ด้านคุณภาพชีวิต คือ มีความสะดวกสบายเหมาะแก่การปฏิบัติงาน มีสิ่งแวดล้อมที่ดี เช่น สถานที่ทำงาน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ครบครัน และมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว

3.4 ด้านผลตอบแทน คือ พนักงานมีความพึงพอใจกับผลตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินหรือสวัสดิการอื่นๆ โคนเปรียบเทียบกับระหว่างค่าตอบแทนกับความพยายามในการทำงานหรือเปรียบเทียบกับบุคคลอื่นที่เห็นว่ามีความเหมาะสมและยุติธรรม

3.5 ด้านโอกาสก้าวหน้า คือ พนักงานมีโอกาสนก้าวหน้าในงานตามลำดับขั้น พิจารณาตามความสามารถและความยุติธรรม

3.6 ด้านหัวหน้างาน คือ พนักงานเล็งเห็นว่าผู้บริหารหรือหัวหน้างานเป็นผู้มีความสามารถ มีลักษณะสำคัญในการช่วยส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข มีการสร้างแรงจูงใจ และให้การสนับสนุน

3.7 ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร คือ การปฏิสัมพันธ์ร่วมกันในองค์กร ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีบรรยากาศของการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการให้ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำปรึกษากัน ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีคำถามชนิดปลายปิด โดยแบ่งคำถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์

ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส อัตราเงินเดือน ตำแหน่งงาน และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นและอเมริกัน

ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล และวัฒนธรรมองค์กรดูแลพนักงาน ซึ่งเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert's Scale) จากคำถามทั้งหมด 27 ข้อ ซึ่งสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงาน

ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านผลตอบแทน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert's Scale) จากคำถามทั้งหมด 39 ข้อซึ่งสร้างขึ้นจากกรอบแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โดยเกณฑ์การให้คะแนนเป็นการกำหนดระดับคะแนนเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามประเมินระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อคำถามว่าระดับความคิดเห็นของตนอยู่ในระดับใด โดยแบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น 5 คือ เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับความคิดเห็น 4 คือ เห็นด้วยมาก

ระดับความคิดเห็น 3 คือ เห็นด้วยปานกลาง

ระดับความคิดเห็น 2 คือ เห็นด้วยน้อย

ระดับความคิดเห็น 1 คือ เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.6 การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อความในแต่ละคำถาม ว่าตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษารึ่ครั้งนี้หรือไม่ และทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของคำถาม เพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

1.การทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถาม โดยการตั้งคำถามพิจารณาจากเอกสาร ราชงาน แนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำแบบสอบถามไปถามอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของข้อความในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษารึ่ครั้งนี้หรือไม่ และหลังจากนั้นก็นำมาแก้ไขปรับปรุงดำเนินการในขั้นต่อไป

2.การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองเก็บข้อมูล (Pre-Test) กับกลุ่มพนักงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 15 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งจากการทดสอบค่าทางสถิติหาความเชื่อมั่น พบว่าได้ค่าระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.896 จากคำถามทั้งหมด 66 ข้อ และสามารถพิจารณาค่าระดับความเชื่อมั่นแต่ละตัวแปรได้ดังตาราง ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ผลการทดสอบความเชื่อถือของข้อคำถาม

ตัวแปร	จำนวนคำถาม	Cronbach Alpha
วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน	8	0.705
วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม	8	0.725
วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล	6	0.752
วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน	5	0.834
ความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานด้านลักษณะงาน	7	0.933
ความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานด้านความมั่นคงในงาน	4	0.831
ความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานด้านคุณภาพชีวิต	6	0.795
ความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานด้านโอกาสก้าวหน้า	6	0.961
ความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานด้านผลตอบแทน	5	0.948
ความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานด้านหัวหน้างาน	5	0.975
ความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	6	0.776

จากการทดสอบค่าระดับความเชื่อมั่น (Reliability Coefficient) ในการวัดตัวแปรต่างๆ ซึ่งในส่วนของตัวแปรวัฒนธรรมด้านต่างๆ จำนวน 27 คำถาม แบ่งเป็น วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน ด้านกลุ่ม ด้านบุคคล และด้านการดูแลพนักงาน พบว่ามีค่าระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.705, 0.725, 0.752, 0.834 ตามลำดับ ส่วนตัวแปรความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงานด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผลตอบแทน ด้านหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร พบว่ามีค่าระดับความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.933, 0.831, 0.795, 0.961, 0.948, 0.975, 0.776 ตามลำดับ ซึ่งจากการทดสอบความเชื่อมั่นพบว่าตัวแปรทุกตัวมีความเชื่อมั่นมากกว่า 0.7 (Hair, Bush, and Orinau, 2003) ซึ่งแสดงว่า เครื่องมือที่ใช้ในการวัดตัวแปรต่างๆ มีความน่าเชื่อถือสามารถนำไปใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

จากที่ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 330 ชุด โดยแจกแบบสอบถามจำนวนมากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 5% เพื่อทดแทนแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับกลุ่มตัวอย่างเข้าใจ
2. ผู้วิจัยขอความร่วมมือบุคคลที่สนิท เพื่อขอความช่วยเหลือในการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานบริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 215 ชุด โดยแจกแบบสอบถามจำนวนมากกว่ากลุ่มตัวอย่าง 5% เพื่อทดแทนแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับกลุ่มตัวอย่างเข้าใจ
3. จัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่สมบูรณ์ภายในเวลาที่กำหนดจำนวนมากกว่า 546 ชุด
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของคำตอบในแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมา
5. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์ทางสถิติ และโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยวิธีทางสถิติที่นำมาวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน นำมาวิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยการแจกแจงความถี่ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และค่าความแปรปรวน (Variance)

2. การทดสอบความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน เป็นการทดสอบความแตกต่างตัวแปรเชิงปริมาณสองตัวแปรด้วยวิธีการทดสอบค่าที (Independent sample t-test)

3. การทดสอบความแตกต่างของความพึงพอใจของพนักงานไทยต่อองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน เป็นการทดสอบความแตกต่างตัวแปรเชิงปริมาณสองตัวแปรด้วยวิธีการทดสอบค่าที (Independent sample t-test)

4. ข้อมูลด้านความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์และรวบรวมมาเรียบเรียงในรูปแบบการบรรยายด้วยเกณฑ์ในการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย เพื่อแปลความหมายในการวัดระดับความคิดเห็นในส่วนของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร โดยนำมามาตรวัดแบบไลเคิร์ต สเกล (Likert Scale) มาปรับใช้ในการวิจัย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มากที่สุด หรือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ มาก หรือ เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ ปานกลาง หรือ ไม่แน่ใจ

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อย หรือ ไม่เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์ น้อยที่สุด หรือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 520 คน วิเคราะห์และเสนอผลการวิจัยโดยใช้ตารางประกอบคำอธิบาย แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยแจกแจงในรูปของตารางแจกแจงความถี่ และร้อยละ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และบริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยแจกแจงในรูปของตารางแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 3 การทดสอบการกระจายข้อมูลแบบปกติ (Normality Test) โดยการวิเคราะห์ Kolmogorov-Smirnov และ Shapiro-Wilk เพื่อนำข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างไปทำการอนุมานถึงประชากรได้ โดยจะต้องมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรของ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และบริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics) โดยการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระกัน (Independent Sample T-Test)

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยแจกแจงในรูปของการแจกแจงความถี่ ร้อยละ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจากบริษัทโตโยต้า
มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่น

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจากบริษัทฟอร์ด เซลส์
แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกัน

4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานไทยที่ดำเนินงานอยู่ในองค์กรไทย
และองค์กรญี่ปุ่น ซึ่งในการวิจัยนี้ได้ศึกษาอุตสาหกรรมรถยนต์ คือ บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย
จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่น และบริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด
แทนกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกัน รวมทั้งหมดจำนวน 520 คน โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของ
ผู้ตอบแบบสอบถามจะแสดงผลในรูปแบบของตารางที่เรียกว่า ตารางการแจกแจงความถี่(Frequency
Distribution) แสดงผลในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลพนักงานไทยที่ดำเนินงานอยู่ในองค์กร
ญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล	พนักงานไทย	
	จำนวน(คน)	ร้อยละ(%)
1. พนักงานไทยในองค์กร		
ญี่ปุ่น	315	60.6
อเมริกัน	205	39.4
2. เพศ		
ชาย	176	33.8
หญิง	344	66.2
3. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	22	4.2
25 – 34 ปี	387	74.4
35 – 44 ปี	100	19.2
45 – 54 ปี	8	1.5
55 ปีขึ้นไป	3	0.6

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลพนักงานไทยที่ดำเนินงานอยู่ในองค์กร
ญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน (ต่อ)

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล	พนักงานไทย	
	จำนวน(คน)	ร้อยละ(%)
4. สถานภาพ		
โสด	357	68.7
สมรส	163	31.3
5. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	316	60.8
ปริญญาโท	204	39.2
6. อัตราเงินเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	21	4.0
15,000 – 25,000 บาท	90	17.3
25,001 – 35,000 บาท	36	6.9
35,001 – 45,000 บาท	116	22.3
45,001 – 55,000 บาท	108	20.8
55,001 บาทขึ้นไป	149	28.7
7. ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับปฏิบัติการ	349	67.1
ระดับหัวหน้างาน	141	27.1
ระดับผู้จัดการขึ้นไป	30	5.8
8. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร		
น้อยกว่า 1 ปี	49	9.4
1 – 5 ปี	268	51.5
6 – 10 ปี	147	28.3
11 – 15 ปี	39	7.5
16 – 20 ปี	10	1.9
20 ปีขึ้นไป	7	1.3

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะปัจจัยบุคคล ดังนี้
กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 520 คน โดยศึกษาพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น คือ บริษัท
โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 315 คน คิดเป็นร้อยละ 60.6 และพนักงานไทยในองค์กร

อเมริกัน คือ บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 39.4

เพศของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 520 คน โดยเป็นเพศชายจำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 33.8 และเพศหญิง จำนวน 344 คน คิดเป็นร้อยละ 66.2

อายุของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 520 คน พบว่ามีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 ช่วงอายุ 25 – 34 ปี จำนวน 387 คน คิดเป็นร้อยละ 74.4 ช่วงอายุ 35 – 44 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2 ช่วงอายุ 45 – 54 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 และช่วงอายุ 55 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6

สถานภาพกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 520 คน โดยมีสถานภาพโสดจำนวน 357 คน คิดเป็นร้อยละ 68.7 และมีสถานภาพสมรสจำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 31.3

ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 520 คน โดยมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 60.8 และระดับปริญญาโทจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 39.2

อัตราเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 520 คน พบว่าอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 4 อัตราเงินเดือน 15,001 – 25,000 บาท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 17.3 อัตราเงินเดือน 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 6.9 อัตราเงินเดือน 35,001 – 45,000 บาท จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 22.3 อัตราเงินเดือน 45,001 – 55,000 บาท จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 และอัตราเงินเดือน 55,000 บาทขึ้นไป จำนวน 149 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 28.7

ระดับตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 520 คน โดยมีระดับปฏิบัติการจำนวน 349 คน คิดเป็นร้อยละ 67.1 ระดับหัวหน้างาน จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 27.1 และระดับผู้จัดการขึ้นไปจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 5.8

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 520 คน โดยมีระยเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 9.4 ระยเวลา 1-5 ปี จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 51.5 ระยเวลา 6-10 ปี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 28.3 ระยเวลา 11-15 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 7.5 ระยเวลา 16-20 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 และระยเวลา 20 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3

4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจากบริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่น

กลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานไทยที่ดำเนินงานอยู่ในบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 315 คน โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ

แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ในครั้งนี้จะแสดงผลในรูปแบบของตารางแจกแจงความถี่ โดยแสดงผลในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กร
ญี่ปุ่น บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล	พนักงานชาวไทย	
	จำนวน(คน)	ร้อยละ(%)
1. เพศ		
ชาย	89	28.3
หญิง	226	71.7
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	22	7.0
25 – 34 ปี	232	73.7
35 – 44 ปี	54	17.1
45 – 54 ปี	4	1.3
55 ปีขึ้นไป	3	1.0
3. สถานภาพ		
โสด	217	68.9
สมรส	98	31.1
4. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	216	68.6
ปริญญาโท	99	31.4
5. อัตราเงินเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	17	5.4
15,000 – 25,000 บาท	78	24.8
25,001 – 35,000 บาท	24	7.6
35,001 – 45,000 บาท	75	23.8
45,001 – 55,000 บาท	54	17.1
55,001 บาทขึ้นไป	67	21.3

ตารางที่ 4.2 จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กร
ญี่ปุ่น บริษัทโตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด (ต่อ)

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล	พนักงานชาวไทย	
	จำนวน(คน)	ร้อยละ(%)
6. ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับปฏิบัติการ	168	53.3
ระดับหัวหน้างาน	121	38.4
ระดับผู้จัดการขึ้นไป	26	8.3
7. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร		
น้อยกว่า 1 ปี	15	4.8
1 – 5 ปี	121	38.4
6 – 10 ปี	127	40.3
11 – 15 ปี	35	11.1
16 – 20 ปี	10	3.2
20 ปีขึ้นไป	7	2.2

จากตาราง 4.2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นมีข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะปัจจัยบุคคล ดังนี้
เพศของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 315 คน โดยเป็นเพศชายจำนวน 89 คน คิดเป็น
ร้อยละ 28.3 และเพศหญิง จำนวน 226 คน คิดเป็นร้อยละ 71.7

อายุของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 315 คน พบว่ามีอายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 22 คน คิด
เป็นร้อยละ 7.0 ช่วงอายุ 25 – 34 ปี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 73.7 ช่วงอายุ 35 – 44 ปี จำนวน 54
คิดเป็นร้อยละ 17.1 ช่วงอายุ 45 – 54 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.3 และช่วงอายุ 55 ปีขึ้นไป
จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.0

สถานภาพกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 315 คน โดยมีสถานภาพโสดจำนวน 217 คน
คิดเป็นร้อยละ 68.9 และมีสถานภาพสมรสจำนวน 98 คิดเป็นร้อยละ 31.1

ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 315 คน โดยมีวุฒิกศัการศึกษาระดับปริญญา
ตรีจำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 68.6 และระดับปริญญาโทจำนวน 99 คิดเป็นร้อยละ 31.4

อัตราเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 315 คน พบว่าอัตราเงินเดือนต่ำกว่า
15,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.4 อัตราเงินเดือน 15,001 – 25,000 บาท จำนวน 78 คน
คิดเป็นอัตราร้อยละ 24.8 อัตราเงินเดือน 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 7.6
อัตราเงินเดือน 35,001 – 45,000 บาท จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 อัตราเงินเดือน 45,001 –

55,000 บาท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 17.1 และอัตราเงินเดือน 55,000 บาทขึ้นไป จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3

ระดับตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 315 คน โดยมีระดับปฏิบัติการ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 53.5 ระดับหัวหน้างาน จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 และระดับผู้จัดการขึ้นไปจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.3

ระยะเวลาของที่ปฏิบัติงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 315 คน โดยมี ระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 ระยะเวลา 1-5 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็น ร้อยละ 38.4 ระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 40.3 ระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 11.1 ระยะเวลา 16-20 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.2 และระยะเวลา 20 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2

4.1.3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจากบริษัท ฟอร์ด เซลส์ แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกัน

กลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานไทยที่ดำเนินงานอยู่ใน บริษัท ฟอร์ด เซลส์ แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 205 คน โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล พื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาได้ดำเนินการวิเคราะห์ในครั้งนี้จะแสดงผลในรูปแบบของตาราง แจกแจงความถี่โดยแสดงผลในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กร ญี่ปุ่น บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล	พนักงานชาวไทย	
	จำนวน(คน)	ร้อยละ(%)
1. เพศ		
ชาย	87	42.4
หญิง	118	57.6
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	0	0.0
25 – 34 ปี	155	75.6
35 – 44 ปี	46	22.4
45 – 54 ปี	4	2.0
55 ปีขึ้นไป	0	0.0

ตารางที่ 4.3 จำนวน ร้อยละ ของลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กร
ผู้ป้อน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด (ต่อ)

ลักษณะปัจจัยส่วนบุคคล	พนักงานชาวไทย	
	จำนวน(คน)	ร้อยละ(%)
3. สถานภาพ		
โสด	140	68.3
สมรส	65	31.7
4. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	100	48.8
ปริญญาโท	105	51.2
5. อัตราเงินเดือน		
ต่ำกว่า 15,000 บาท	4	2.0
15,000 – 25,000 บาท	12	5.9
25,001 – 35,000 บาท	12	5.9
35,001 – 45,000 บาท	41	20.0
45,001 – 55,000 บาท	54	26.3
55,001 บาทขึ้นไป	82	40.0
6. ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับปฏิบัติการ	181	88.3
ระดับหัวหน้างาน	20	9.8
ระดับผู้จัดการขึ้นไป	4	2.0
7. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร		
น้อยกว่า 1 ปี	34	16.6
1 – 5 ปี	147	71.7
6 – 10 ปี	20	9.8
11 – 15 ปี	4	2.0
16 – 20 ปี	0	0.0
20 ปีขึ้นไป	0	0.0

จากตาราง 4.3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันมีข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะปัจจัยบุคคล ดังนี้

เพศของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 205 คน โดยเป็นเพศชายจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 42.4 และเพศหญิง จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 57.6

อายุของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 205 คน พบว่าไม่มีพนักงานอายุต่ำกว่า 25 ปี ช่วงอายุ 25 – 34 ปี จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 75.6 ช่วงอายุ 35 – 44 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 22.4 ช่วงอายุ 45 – 54 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 และไม่มีพนักงานช่วงอายุ 55 ปีขึ้นไป

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 205 คน โดยมีสถานภาพโสดจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 68.3 และมีสถานภาพสมรสจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 31.7

ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 205 คน โดยมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 48.8 และระดับปริญญาโทจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 51.2

อัตราเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 205 คน พบว่าอัตราเงินเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท จำนวน 4 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 2.0 อัตราเงินเดือน 15,001 – 25,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 5.9 อัตราเงินเดือน 25,001 – 35,000 บาท จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.9 อัตราเงินเดือน 35,001 – 45,000 บาท จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 อัตราเงินเดือน 45,001 – 55,000 บาท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 และอัตราเงินเดือน 55,000 บาทขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 40.0

ระดับตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 205 คน โดยมีระดับปฏิบัติการจำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 88.3 ระดับหัวหน้างาน จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 และระดับผู้จัดการขึ้นไปจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 205 คน โดยมีระยะเวลาน้อยกว่า 1 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6 ระยะเวลา 1-5 ปี จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 71.7 ระยะเวลา 6-10 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 ระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 และไม่พบพนักงานที่มีระยะเวลา 16-20 ปี และระยะเวลา 20 ปีขึ้นไป

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรอเมริกัน

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 520 ชุด จากกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 315 ชุด และกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 205 ชุด และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 แสดงผลจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ

วัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นตารางที่ 4.4 – 4.7

ส่วนที่ 2 แสดงผลจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของ

วัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันตารางที่ 4.8 -4.11

ส่วนที่ 3 แสดงผลจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึง

พอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นตารางที่ 4.12-4.18

ส่วนที่ 4 แสดงผลจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึง

พอใจของพนักงานต่อกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันตารางที่ 4.19-4.25

4.2.1. แสดงผลจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

ตารางที่ 4.4 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรดำเนินงาน

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
วัฒนธรรมองค์กรดำเนินงาน								
1. การทำภารกิจในการทำงานให้สำเร็จย่อมมาก่อนภารกิจส่วนตัว	89 (28.3%)	135 (42.9%)	72 (22.9%)	10 (3.2%)	9 (2.9%)	3.90	0.943	มาก
2. ท่านมีความพยายามพัฒนาความรู้ความเข้าใจในงานเสมอ	68 (21.6%)	235 (74.6%)	12 (22.9%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4.18	0.472	มาก
3. ท่านคิดว่าคุณภาพของงานต้องมาก่อนปริมาณงานเสมอ	148 (47.0%)	133 (42.2%)	30 (9.5%)	4 (1.3%)	0 (0.0%)	4.30	0.692	มาก
4. ท่านคิดว่าแม้ว่างานที่ง่ายที่สุดก็ควรทำอย่างดีที่สุด	158 (50.2%)	132 (41.9%)	21 (6.7%)	4 (1.3%)	0 (0.0%)	4.41	0.673	มาก
5. กฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานมีความจำเป็นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ	73 (23.2%)	157 (49.8%)	61 (19.4%)	24 (7.6%)	0 (0.0%)	3.89	0.848	มาก
6. ท่านคิดว่าคนที่ทำงานหนักเท่านั้นจึงจะประสบความสำเร็จ	15 (4.8%)	96 (30.5%)	100 (31.7%)	96 (30.5%)	8 (2.5%)	3.04	0.950	ปานกลาง

ตารางที่ 4.4 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรดำเนินงาน (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
7. ท่านชอบทำงานให้เสร็จตรงเวลา	159 (50.5%)	150 (47.6%)	6 (1.9%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4.49	0.537	มาก
8. ท่านเข้าใจในขอบเขตงานและ หน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี	107 (34.0%)	183 (58.1%)	25 (7.9%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4.26	0.594	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						4.06	0.465	มาก

จากตารางที่ 4.4 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรด้าน
งาน ของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยคะแนนความ
คิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 4.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.4651 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่
ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.5 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม								
1. การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่ สำคัญที่สุดในการทำงาน	202 (64.1%)	89 (28.3%)	24 (7.6%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4.57	0.632	มาก ที่สุด
2. การตัดสินใจในการทำงานขึ้น สุดท้ายเป็นไปตามความคิดเห็น ของกลุ่ม	141 (44.8%)	120 (38.1%)	42 (13.3%)	6 (1.9%)	6 (1.9%)	4.22	0.885	มาก
3. การปฏิบัติตามความคิดเห็น ของคนส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่ดี	57 (18.1%)	111 (35.2%)	113 (35.9%)	22 (7.0%)	12 (3.8%)	3.57	0.989	มาก
4. การปฏิบัติงานเพียงคนเดียว สามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้	13 (4.1%)	68 (21.6%)	124 (39.4%)	81 (9.2%)	29 (25.7%)	2.86	0.995	ปาน กลาง
5. ท่านให้ความสำคัญกับตนเอง เป็นอันดับแรก	12 (3.8%)	55 (17.5%)	151 (47.9%)	73 (23.2%)	24 (7.6%)	2.87	0.921	ปาน กลาง

ตารางที่ 4.5 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
6. ท่านคิดว่าหากมีข้อผิดพลาดในงานเกิดขึ้นผู้รับชอบคือกลุ่ม	131 (41.6%)	106 (33.7%)	55 (17.5%)	20 (6.3%)	3 (1.0%)	4.09	0.962	มาก
7. เมื่อทำงานเป็นกลุ่มท่านมักจะขอแบ่งงานส่วนของท่านไปทำคนเดียว	10 (3.2%)	39 (12.4%)	79 (25.1%)	112 (35.6%)	75 (23.8%)	2.36	1.071	น้อย
8. สมาชิกในองค์กรท่านร่วมกันทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อสร้างผลงานแก่องค์กร	57 (18.1%)	179 (56.8%)	61 (19.4%)	9 (2.9%)	9 (2.9%)	3.84	0.851	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.55	0.7764	มาก

จากตารางที่ 4.5 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม ของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.55 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.7764 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.6 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล								
1. ท่านต้องการงานที่ทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ	130 (41.3%)	151 (47.9%)	31 (9.8%)	3 (1.0%)	0 (0.0%)	4.30	0.681	มาก
2. ท่านให้ความสำคัญกับปัญหาในองค์กร	50 (15.9%)	183 (58.1%)	70 (22.2%)	6 (1.9%)	6 (1.9%)	3.84	0.778	มาก
3. ท่านได้รับอิสระในการตัดสินใจทำงานในสิ่งที่ตนเลือก	28 (8.9%)	103 (32.7%)	118 (37.5%)	54 (17.1%)	12 (3.8%)	3.26	0.971	ปาน กลาง
4. ผู้ที่มีความสามารถหลากหลายจะสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรมากที่สุด	64 (20.3%)	153 (48.6%)	74 (23.5%)	15 (4.8%)	9 (2.9%)	3.79	0.918	มาก

ตารางที่ 4.6 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
5. ท่านได้รับการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	22 (7.0%)	157 (49.8%)	103 (32.7%)	21 (6.7%)	12 (3.8%)	3.50	0.868	มาก
6. ท่านได้รับการแจ้งให้ทราบถึงศักยภาพของตนเอง	40 (12.7%)	135 (42.9%)	98 (31.1%)	30 (9.5%)	12 (3.8%)	3.51	0.962	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.70	0.363	มาก

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล ของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.70 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.3626 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.7 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน								
1. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับปัญหาของสมาชิกในองค์กร	22 (7.0%)	156 (49.5%)	83 (26.3%)	30 (9.5%)	24 (7.6%)	3.39	1.014	ปานกลาง
2. องค์กรของท่านมีความเห็นอกเห็นใจเมื่อมีพนักงานทำงานผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจ	35 (11.1%)	150 (47.6%)	105 (33.3%)	19 (6.0%)	6 (1.9%)	3.60	0.836	มาก
3. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้กับพนักงานอย่างมาก	154 (48.9%)	133 (42.2%)	18 (5.7%)	7 (2.2%)	3 (1.0%)	4.36	0.771	มาก
4. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้กับครอบครัวพนักงานอย่างมาก	103 (32.7%)	144 (45.7%)	59 (18.7%)	3 (1.0%)	6 (1.9%)	4.06	0.850	มาก

ตารางที่ 4.7 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
5. รูปแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ (ไม่รวมเงินเดือนและโบนัส) ที่ท่านได้รับ ตอบสนองความต้องการของท่านได้อย่างเหมาะสม	88 (27.9%)	152 (48.3%)	56 (17.8%)	10 (3.2%)	9 (2.9%)	3.95	0.917	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.87	0.383	มาก

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน ของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.87 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.3827 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

4.2.2 แสดงผลจำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 4.8 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านงาน

วัฒนธรรมองค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน								
1. การทำภารกิจในการทำงานให้สำเร็จก่อนมาทํากิจส่วนตัว	26 (12.7%)	73 (35.6%)	86 (42.0%)	12 (5.9%)	8 (3.9%)	3.47	0.926	ปานกลาง
2. ท่านมีความพยายามพัฒนาความรู้ความเข้าใจในงานเสมอ	75 (36.6%)	110 (53.7%)	20 (9.8%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4.27	0.627	มาก
3. ท่านคิดว่าคุณภาพของงานต้องมาก่อนปริมาณงานเสมอ	74 (36.1%)	102 (49.8%)	29 (14.1%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4.22	0.676	มาก
4. ท่านคิดว่าแม้ว่างานที่ง่ายที่สุดก็ควรทำอย่างดีที่สุด	84 (41.0%)	97 (47.3%)	24 (11.7%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4.29	0.666	มาก

ตารางที่ 4.8 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้าน (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
5. กฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานมีความจำเป็นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ	8 (3.9%)	112 (54.6%)	63 (30.7%)	18 (8.8%)	4 (2.0%)	3.50	0.790	มาก
6. ท่านคิดว่าคนที่ทำงานหนักเท่านั้นจึงจะประสบความสำเร็จ	5 (2.4%)	17 (8.3%)	100 (48.8%)	53 (25.9%)	30 (14.6%)	2.58	0.923	ปานกลาง
7. ท่านชอบทำงานให้เสร็จตรงเวลา	83 (40.5%)	93 (45.4%)	17 (8.3%)	12 (5.9%)	0 (0.0%)	4.20	0.827	มาก
8. ท่านเข้าใจในขอบเขตงานและหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี	42 (20.5%)	110 (53.7%)	45 (22.0%)	8 (3.0%)	0 (0.0%)	3.91	0.758	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.81	0.597	มาก

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรด้านงานของพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.81 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.5972 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.9 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม

วัฒนธรรมองค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					Mean	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม								
1. การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงาน	50 (24.4%)	15 (7.3%)	136 (66.3%)	4 (2.0%)	0 (0.0%)	3.54	0.883	มาก
2. การตัดสินใจในการทำงานขั้นสุดท้ายเป็นไปตามความคิดเห็นของกลุ่ม	13 (6.3%)	41 (20.0%)	143 (69.8%)	8 (3.9%)	0 (0.0%)	3.29	0.642	ปานกลาง
3. การปฏิบัติตามความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่ดี	36 (17.6%)	98 (47.8%)	50 (24.4%)	21 (10.2%)	0 (0.0%)	3.27	0.871	ปานกลาง

ตารางที่ 4.9 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
4. การปฏิบัติงานเพียงคนเดียวสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้	4 (2.0%)	47 (22.9%)	126 (61.5%)	16 (7.8%)	12 (5.9%)	3.07	0.786	ปานกลาง
5. ท่านให้ความสำคัญกับตนเองเป็นอันดับแรก	8 (3.9%)	62 (30.2%)	90 (43.9%)	29 (14.1%)	16 (7.8%)	3.08	0.954	ปานกลาง
6. ท่านคิดว่าหากมีข้อผิดพลาดในงานเกิดขึ้นผู้รับผิดชอบคือกลุ่มทั้งหมด	16 (7.8%)	31 (15.1%)	150 (73.2%)	8 (3.9%)	0 (0.0%)	3.27	0.658	มาก
7. เมื่อทำงานเป็นกลุ่มท่านมักจะขอแบ่งงานส่วนของท่านไปทำคนเดียว	0 (0.0%)	20 (9.8%)	67 (32.7%)	98 (47.8%)	20 (9.8%)	2.42	0.799	น้อย
8. สมาชิกในองค์กรท่านร่วมกันทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อสร้างผลงานแก่องค์กร	20 (9.8%)	74 (36.1%)	91 (44.4%)	20 (9.8%)	0 (0.0%)	3.46	0.801	ปานกลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.18	0.345	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.9 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม ของพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.18 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.3455 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตารางที่ 4.10 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่ม
ตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล

วัฒนธรรมองค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล								
1. ท่านต้องการทำงานที่ทำนายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ	41 (20.0%)	135 (65.9%)	29 (14.1%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4.06	0.583	มาก
2. ท่านให้ความสำคัญกับปัญหาในองค์กร	16 (7.8%)	103 (50.2%)	86 (42.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3.66	0.619	มาก

ตารางที่ 4.10 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. ท่านได้รับอิสระในการตัดสินใจทำงานในสิ่งที่ตนเลือก	29 (14.1%)	122 (59.5%)	54 (26.3%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3.88	0.760	มาก
4. ผู้ที่มีความสามารถหลากหลายจะสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรมากที่สุด	56 (27.3%)	70 (34.1%)	75 (36.6%)	4 (2.0%)	0 (0.0%)	3.87	0.839	มาก
5. ท่านได้รับการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	21 (10.2%)	95 (46.3%)	61 (29.8%)	28 (13.7%)	0 (0.0%)	3.53	0.855	มาก
6. ท่านได้รับการแจ้งให้ทราบถึงศักยภาพของตนเอง	41 (20.0%)	75 (36.6%)	81 (39.5%)	8 (3.9%)	0 (0.0%)	3.73	0.825	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.79	0.139	มาก

จากตารางที่ 4.10 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล ของพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.79 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.1384 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.11 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน

วัฒนธรรมองค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน								
1. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับปัญหาของสมาชิกในองค์กร	21 (10.2%)	110 (53.7%)	62 (30.2%)	8 (3.9%)	4 (2.0%)	3.66	0.791	มาก
2. องค์กรของท่านมีความเห็นอกเห็นใจเมื่อมีพนักงานทำงานผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจ	13 (6.3%)	77 (37.6%)	111 (54.1%)	4 (2.0%)	0 (0.0%)	3.48	0.646	ปานกลาง

ตารางที่ 4.11 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน(ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
3. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้กับพนักงานอย่างมาก	0 (0.0%)	47 (22.9%)	121 (59.0%)	33 (16.1%)	4 (2.0%)	3.03	0.685	ปานกลาง
4. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้กับครอบครัวพนักงานอย่างมาก	0.0 (0.0%)	38 (18.5%)	86 (42.0%)	61 (29.8%)	20 (9.8%)	2.69	0.885	ปานกลาง
5. รูปแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ (ไม่รวมเงินเดือนและโบนัส) ที่ท่านได้รับ ตอบสนองความต้องการของท่านได้อย่างเหมาะสม	0 (0.0%)	51 (24.9%)	97 (47.3%)	45 (22.0%)	12 (5.9%)	2.91	0.836	ปานกลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.16	0.404	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน ของพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.16 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.4039 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

4.2.3 แสดงผลจำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด

ตารางที่ 4.12 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่นในด้านลักษณะงาน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ด้านลักษณะงาน								
1. งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน	29 (9.2%)	103 (32.7%)	152 (48.2%)	22 (7.0%)	9 (2.9%)	3.38	0.857	ปานกลาง

ตารางที่ 4.12 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่นในด้านลักษณะงาน (ต่อ)

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
2. งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ และมีลักษณะท้าทายให้อยากทำ	29 (9.2%)	103 (32.7%)	152 (48.3%)	22 (7.0%)	9 (2.9%)	3.43	0.986	ปาน กลาง
3. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย เหมาะสมกับระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติ	37 (11.7%)	146 (46.3%)	99 (31.4%)	24 (7.6%)	9 (2.9%)	3.57	0.898	มาก
4. งานที่ปฏิบัติอยู่ส่งเสริมให้ใช้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	32 (10.2%)	126 (40.0%)	93 (29.5%)	52 (16.5%)	12 (3.8%)	3.36	0.998	ปาน กลาง
5. งานที่ปฏิบัติอยู่สร้างโอกาสในการ เรียนรู้และศึกษางาน	49 (15.6%)	153 (48.6%)	71 (22.5%)	36 (11.4%)	6 (1.9%)	3.64	0.941	มาก
6. ท่านรู้สึกมีคุณค่าและภาคภูมิใจที่มี โอกาสได้ทำงานในตำแหน่งนี้	56 (17.8%)	123 (39.0%)	103 (32.7%)	24 (7.6%)	9 (2.9%)	3.61	0.959	มาก
7. ท่านพอใจกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	36 (11.4%)	128 (40.6%)	90 (28.6%)	55 (17.5%)	6 (1.9%)	3.42	0.969	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.49	0.116	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.12 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในด้านลักษณะงาน โดยคะแนนความ
คิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.49 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.116 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ใน
เกณฑ์ปานกลาง

ตารางที่ 4.13 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในด้านลักษณะมั่นคงในงาน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านลักษณะมั่นคงในงาน								
1. ท่านรู้สึกมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานใน องค์กรนี้ไปได้ยาวนานเท่านาน	67 (21.3%)	96 (30.5%)	100 (31.7%)	34 (10.8%)	18 (5.7%)	3.51	1.113	มาก
2. งานที่ทำเป็นลักษณะของอาชีพที่มี ความมั่นคงสูง	108 (34.3%)	140 (44.4%)	43 (13.7%)	18 (5.6%)	6 (1.9%)	4.03	0.939	มาก
3. ท่านได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ	63 (20.0%)	169 (53.7%)	68 (21.6%)	12 (3.8%)	3 (1.0%)	3.88	0.801	มาก
4. ท่านได้รับความเป็นธรรมและ คุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา	52 (16.5%)	168 (53.3%)	71 (22.5%)	9 (2.9%)	15 (4.8%)	3.74	0.932	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.79	0.221	มาก

จากตารางที่ 4.13 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในด้านลักษณะมั่นคงในงาน
โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.79 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.2211 ซึ่ง
แปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.14 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในด้านคุณภาพชีวิต

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านคุณภาพชีวิต								
1. มีการเตรียมพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉิน และภัยพิบัติในสถานปฏิบัติงาน	82 (26.0%)	167 (53.0%)	54 (17.1%)	6 (1.9%)	6 (1.9%)	3.99	0.826	มาก
2. บริษัทของท่าน มีเครื่องมือและ ทรัพยากร (รวมถึงบุคคล) ในการ ทำงานที่เพียงพอที่จะช่วยให้ท่าน สามารถทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	59 (18.7%)	154 (48.9%)	81 (25.7%)	12 (3.8%)	9 (2.9%)	3.77	0.896	มาก

ตารางที่ 4.14 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในด้านคุณภาพชีวิต (ต่อ)

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. ท่านสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสมประสิทธิภาพ	58 (18.4%)	155 (49.2%)	59 (18.7%)	28 (8.9%)	15 (4.8%)	3.68	1.027	มาก
4. เวลาในการทำงานเหมาะสมกับความจำเป็นทางธุรกิจของบริษัทและความต้องการใช้ชีวิตส่วนตัวของท่าน	41 (13.0%)	175 (55.6%)	72 (22.9%)	18 (5.7%)	9 (2.9%)	3.70	0.871	มาก
5. สถานที่ทำงานของท่านทำให้ท่านรู้สึกอยากทำงาน	31 (9.8%)	88 (27.9%)	133 (42.2%)	45 (14.3%)	18 (5.7%)	3.22	1.000	ปาน กลาง
6. มีสถานที่พักผ่อน จัดเตรียมไว้ให้บุคลากรอย่างเพียงพอเหมาะสม	25 (7.9%)	63 (20.0%)	120 (38.1%)	68 (21.6%)	39 (12.4%)	2.90	1.105	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.54	0.403	มาก

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในด้านคุณภาพชีวิต โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.54 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.4031 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.15 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในด้านโอกาสก้าวหน้า

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านโอกาสก้าวหน้า								
1. ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม	32 (10.2%)	109 (34.6%)	113 (35.9%)	37 (11.7%)	24 (7.6%)	3.28	1.049	ปาน กลาง
2. ท่านพอใจกับการพิจารณาเลื่อนขั้นหรือเพิ่มเงินเดือนในปีที่ผ่านมา	32 (10.2%)	102 (32.4%)	92 (29.2%)	59 (18.7%)	30 (9.5%)	3.15	1.131	ปาน กลาง

ตารางที่ 4.15 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในด้านโอกาสก้าวหน้า (ต่อ)

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. งานที่ทำอยู่มีโอกาสก้าวหน้าใน ตำแหน่งที่สูงขึ้น	29 (9.2%)	91 (28.9%)	98 (31.1%)	67 (21.3%)	30 (9.5%)	3.07	1.118	ปาน กลาง
4. ท่านมีโอกาสและได้รับการ สนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม ศึกษาน สัมมนา และศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูน ความรู้และประสบการณ์	16 (5.1%)	93 (29.5%)	110 (34.9%)	69 (21.9%)	27 (8.6%)	3.01	1.031	ปาน กลาง
5. ท่านได้รับการสนับสนุนและ ส่งเสริมความก้าวหน้าจาก ผู้บังคับบัญชา	22 (7.0%)	108 (34.3%)	120 (38.1%)	50 (15.9%)	15 (4.8%)	3.23	0.960	ปาน กลาง
6. ท่านพอใจที่มีส่วนร่วมตัดสินใจใน การกำหนดทิศทางการทำงาน ของหน่วยงาน	19 (6.0%)	98 (31.1%)	119 (37.8%)	55 (17.5%)	24 (7.6%)	3.10	1.012	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.14	0.101	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.15 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในด้านโอกาสก้าวหน้า โดย
คะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.14 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.1012 ซึ่งแปล
ผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตารางที่ 4.16 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในด้านผลตอบแทน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านผลตอบแทน								
1. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความ เหมาะสมกับปริมาณงาน ความ รับผิดชอบ และอายุการปฏิบัติงาน ของท่าน	30 (9.5%)	113 (35.9%)	111 (35.2%)	46 (14.6%)	15 (4.8%)	3.31	0.992	ปาน กลาง
2. ท่านได้รับการยอมรับ คำชมเชย การยกย่อง ในสิ่งที่ท่านได้ทุ่มเทใน ความสำเร็จที่เกิดขึ้น	33 (10.5%)	148 (47.0%)	104 (33.0%)	21 (6.7%)	9 (2.9%)	3.56	0.874	มาก
3. หลักเกณฑ์การให้เงินเดือน สิ่งจูงใจ ผลประโยชน์อื่นๆ รวมถึง สวัสดิการของท่านเป็นไปอย่าง เหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว	25 (7.9%)	124 (39.4%)	133 (42.2%)	18 (5.7%)	15 (4.8%)	3.40	0.895	ปาน กลาง
4. ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านมีโอกาสใช้ สิทธิลาพักตามความจำเป็น เช่น ลา กิจ ลาป่วย และการลาหยุดพักผ่อน ประจำปี เป็นต้น	100 (31.7%)	163 (51.7%)	37 (11.7%)	12 (3.8%)	3 (1.0%)	4.10	0.816	มาก
5. สวัสดิการและผลประโยชน์ต่างๆ สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ของท่าน	68 (21.6%)	165 (52.4%)	60 (19.0%)	16 (5.1%)	6 (1.9%)	3.87	0.875	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.65	0.331	มาก

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในด้านผลตอบแทน โดย
คะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.3306 ซึ่งแปล
ผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.17 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในด้านหัวหน้างาน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านหัวหน้างาน								
1. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านมีความเป็นกันเองยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี	89 (28.3%)	143 (45.4%)	62 (19.7%)	12 (3.8%)	9 (2.9%)	3.92	0.941	มาก
2. ท่านสามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาโดยตรงได้เป็นอย่างดี	74 (23.5%)	154 (48.9%)	78 (24.8%)	3 (1.0%)	6 (1.9%)	3.91	0.828	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	69 (21.9%)	133 (42.2%)	89 (28.3%)	18 (5.7%)	6 (1.9%)	3.77	0.921	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านมีการดี ชม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	65 (20.6%)	134 (42.5%)	98 (31.1%)	9 (2.9%)	9 (2.9%)	3.75	0.911	มาก
5. ท่านพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรงคนปัจจุบัน	73 (23.2%)	127 (40.3%)	85 (27.0%)	24 (7.6%)	6 (1.9%)	3.75	0.959	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.82	0.087	มาก

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในด้านหัวหน้างาน โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.0872 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.18 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรญี่ปุ่นในด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรญี่ปุ่น	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร								
1. ท่านได้รับการยอมรับ การยกย่อง ในภูมิความรู้จากเพื่อนร่วมงานเสมอ	35 (11.1%)	178 (56.5%)	87 (27.6%)	15 (4.8%)	0 (0.0%)	3.74	0.715	มาก
2. เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน และร่วมมือในการปฏิบัติงานของ ท่านเป็นอย่างดี	60 (19.0%)	192 (61.0%)	57 (18.1%)	3 (1.0%)	3 (1.0%)	3.96	0.704	มาก
3. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธ ภาพที่ดีต่อกันทั้งในและนอกเวลา งาน	85 (27.0%)	185 (58.7%)	36 (11.4%)	9 (2.9%)	0 (0.0%)	4.10	0.700	มาก
4. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความ ช่วยเหลือท่านเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่อง งานและเรื่องส่วนตัว	72 (22.9%)	181 (57.5%)	53 (16.8%)	9 (2.9%)	0 (0.0%)	4.00	0.716	มาก
5. บรรยากาศของความเป็นมิตร เอื้อ อาารี และความสามัคคีในหน่วยงาน ของท่าน ทำให้ท่านตั้งใจและ ปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ตาม ความสามารถ	74 (23.5%)	195 (61.9%)	43 (13.7%)	3 (1.0%)	0 (0.0%)	4.08	0.636	มาก
6. ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ท่านมี ความคิดที่จะลาออกจากบริษัท	42 (13.3%)	78 (24.8%)	90 (28.6%)	53 (16.8%)	52 (16.5%)	3.02	1.271	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.82	0.411	มาก

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด ในด้านความสัมพันธ์ในองค์กร
โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรญี่ปุ่น คือ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.4109 ซึ่ง
แปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

4.2.4 แสดงผลจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 4.19 จำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกัน ในด้านลักษณะงาน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านลักษณะงาน								
1. งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ตรงกับ ความรู้ความสามารถของท่าน	21 (10.2%)	90 (43.9%)	86 (42.0%)	8 (3.9%)	0 (0.0%)	3.60	0.724	มาก
2. งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจ และมีลักษณะท้าทายให้อยากทำ	41 (20.0%)	83 (40.5%)	73 (35.6%)	8 (3.9%)	0 (0.0%)	3.77	0.813	มาก
3. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมาย เหมาะสมกับระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติ	9 (4.4%)	81 (39.5%)	91 (44.4%)	20 (9.8%)	4 (2.0%)	3.35	0.793	ปาน กลาง
4. งานที่ปฏิบัติอยู่ส่งเสริมให้ใช้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	9 (4.4%)	81 (39.5%)	78 (38.0%)	37 (18.0%)	4 (2.0%)	3.30	0.814	ปาน กลาง
5. งานที่ปฏิบัติอยู่สร้างโอกาสในการ เรียนรู้และศึกษางาน	21 (10.2%)	114 (55.6%)	54 (26.3%)	16 (7.8%)	0 (0.0%)	3.68	0.762	มาก
6. ท่านรู้สึกมีคุณค่าและภาคภูมิใจที่มี โอกาสได้ทำงานในตำแหน่งนี้	25 (12.2%)	95 (46.3%)	65 (31.7%)	20 (9.8%)	0 (0.0%)	3.61	0.825	มาก
7. ท่านพอใจกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	20 (9.8%)	96 (46.8%)	69 (33.7%)	20 (9.8%)	0 (0.0%)	3.57	0.799	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.55	0.171	มาก

จากตารางที่ 4.19 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ด้านลักษณะงาน โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.55 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.1704 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.20 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านความมั่นคงในงาน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านความมั่นคงในงาน								
1. ท่านรู้สึกมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานใน องค์กรนี้ไปได้ยาวนานเท่านาน	16 (7.8%)	67 (32.7%)	82 (40.0%)	36 (17.6%)	4 (2.0%)	3.27	0.908	ปาน กลาง
2. งานที่ท่านทำเป็นลักษณะของอาชีพที่มี ความมั่นคงสูง	12 (5.9%)	77 (37.6%)	100 (48.8%)	16 (7.8%)	0 (0.0%)	3.41	0.720	ปาน กลาง
3. ท่านได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ	28 (13.7%)	113 (55.1%)	64 (31.2%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3.82	0.648	มาก
4. ท่านได้รับความเป็นธรรมและ คุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา	25 (12.2%)	79 (38.5%)	76 (37.1%)	12 (5.9%)	13 (6.3%)	3.44	.0997	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.49	0.235	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.20 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์ แอนด์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัดด้านความมั่นคง
ในงาน โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.49 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ
0.2353 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตารางที่ 4.21 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านคุณภาพชีวิต

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านคุณภาพชีวิต								
1. มีการเตรียมพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉิน และภัยพิบัติในสถานปฏิบัติงาน	28 (13.7%)	98 (47.8%)	79 (38.5%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3.75	0.680	มาก
2. บริษัทของท่านมีเครื่องมือและ ทรัพยากรในการทำงานที่เพียงพอที่จะช่วยให้ท่านสามารถทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	20 (9.8%)	96 (46.8%)	89 (43.4%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3.66	0.648	มาก

ตารางที่ 4.21 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านคุณภาพชีวิต (ต่อ)

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. ท่านสามารถแบ่งเวลาระหว่างการ ทำงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่าง เหมาะสมประสิทธิภาพ	9 (4.4%)	99 (48.3%)	65 (31.7%)	28 (13.7%)	4 (2.0%)	3.40	0.849	ปาน กลาง
4. เวลาในการทำงานเหมาะสมกับ ความจำเป็นทางธุรกิจของบริษัทและ ความต้องการใช้ชีวิตส่วนตัวของท่าน	13 (6.3%)	95 (46.3%)	69 (33.7%)	16 (7.8%)	12 (5.9%)	3.40	0.937	ปาน กลาง
5. สถานที่ทำงานของท่านทำให้ท่าน รู้สึกอยากทำงาน	20 (9.8%)	91 (44.4%)	81 (39.5%)	13 (6.3%)	0 (0.0%)	3.58	0.754	มาก
6. มีสถานที่พักผ่อน จัดเตรียมไว้ให้ บุคลากรอย่างเพียงพอเหมาะสม	12 (5.9%)	87 (42.4%)	81 (39.5%)	21 (10.2%)	4 (2.0%)	3.40	0.826	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.53	0.154	มาก

จากตารางที่ 4.21 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรอเมริกัน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ด้านคุณภาพชีวิต
โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.53 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.1539
ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.22 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้าน โอกาสก้าวหน้า

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านโอกาสก้าวหน้า								
1. ท่านได้รับการพิจารณาความดี ความชอบอย่างยุติธรรม	8 (3.9%)	91 (44.4%)	94 (45.9%)	12 (5.9%)	0 (0.0%)	3.46	0.668	ปาน กลาง
2. ท่านพอใจกับการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือเพิ่มเงินเดือนในปีที่ผ่านมา	28 (13.7%)	58 (28.3%)	107 (52.2%)	12 (5.9%)	0 (0.0%)	3.50	0.802	มาก

ตารางที่ 4.22 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้าน โอกาสก้าวหน้า (ต่อ)

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
3. งานที่ทำอยู่มีโอกาสนก้าวหน้าใน ตำแหน่งที่สูงขึ้น	16 (7.8%)	87 (42.4%)	77 (37.6%)	25 (12.2%)	0 (0.0%)	3.46	0.807	ปาน กลาง
4. ท่านมีโอกาสและได้รับการ สนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม ศึกษาน สัมมนา และศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูน ความรู้และประสบการณ์	25 (12.2%)	82 (40.0%)	93 (45.4%)	0 (0.0%)	5 (2.4%)	3.60	0.796	มาก
5. ท่านได้รับการสนับสนุนและ ส่งเสริมความก้าวหน้าจาก ผู้บังคับบัญชา	16 (7.8%)	88 (42.9%)	81 (39.5%)	12 (5.9%)	8 (3.9%)	3.45	0.871	ปาน กลาง
6. ท่านพอใจที่มีส่วนร่วมตัดสินใจใน การกำหนดทิศทางการทำงาน ของหน่วยงาน	4 (2.0%)	96 (46.8%)	76 (37.1%)	25 (12.2%)	4 (2.0%)	3.35	0.793	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.47	0.081	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.22 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรอเมริกัน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ด้านโอกาส
ก้าวหน้า โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.47 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ
0.0809 ซึ่งแปลผลออกมามีอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตารางที่ 4.23 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านผลตอบแทน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านผลตอบแทน								
1. เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความ เหมาะสมกับปริมาณงาน ความ รับผิดชอบ และอายุการปฏิบัติงาน ของท่าน	8 (3.9%)	103 (50.2%)	73 (35.6%)	21 (10.2%)	0 (0.0%)	3.48	0.731	ปาน กลาง
2. ท่านได้รับการยอมรับ คำชมเชย การยกย่อง ในสิ่งที่ท่านได้ทุ่มเทใน ความสำเร็จที่เกิดขึ้น	8 (3.9%)	128 (62.4%)	53 (25.9%)	16 (7.8%)	0 (0.0%)	3.62	0.686	มาก
3. หลักเกณฑ์การให้เงินเดือน สิ่งจูงใจ ผลประโยชน์อื่นๆ รวมถึง สวัสดิการของท่านเป็นไปอย่าง เหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว	8 (3.9%)	66 (32.2%)	106 (51.7%)	17 (8.3%)	8 (3.9%)	3.24	0.814	ปาน กลาง
4. ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านมีโอกาสใช้ สิทธิลาพักตามความจำเป็น เช่น ลา กิจ ลาป่วย และการลาหยุดพักผ่อน ประจำปี เป็นต้น	28 (13.7%)	86 (42.0%)	62 (30.2%)	29 (14.1%)	0 (0.0%)	3.55	0.899	มาก
5. สวัสดิการและผลประโยชน์ต่างๆ สามารถตอบสนองต่อความต้องการ ของท่าน	8 (3.9%)	99 (48.3%)	53 (25.9%)	45 (22.0%)	0 (0.0%)	3.34	0.863	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.45	0.155	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.23 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรอเมริกัน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ด้านผลตอบแทน
โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.47 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.1549
ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตารางที่ 4.24 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านหัวหน้างาน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปลผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านหัวหน้างาน								
1. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านมีความเป็นกันเองยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี	34 (16.6%)	86 (42.0%)	60 (29.3%)	25 (12.2%)	0 (0.0%)	3.63	0.902	มาก
2. ท่านสามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาโดยตรงได้เป็นอย่างดี	34 (16.6%)	98 (47.8%)	65 (31.7%)	8 (3.9%)	0 (0.0%)	3.77	0.768	มาก
3. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงยินดีให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว	8 (3.9%)	116 (56.6%)	53 (25.9%)	28 (13.7%)	0 (0.0%)	3.51	0.777	มาก
4. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านมีการดี ชม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	17 (8.3%)	107 (52.2%)	61 (29.8%)	20 (9.8%)	0 (0.0%)	3.59	0.778	มาก
5. ท่านพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรงคนปัจจุบัน	33 (16.1%)	107 (52.2%)	32 (15.6%)	33 (16.1%)	0 (0.0%)	3.68	0.930	มาก
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.64	0.097	มาก

จากตารางที่ 4.24 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรอเมริกัน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ด้านหัวหน้างาน โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.64 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.0974 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์มาก

ตารางที่ 4.25 จำนวน คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างองค์กรอเมริกันในด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

ความพึงพอใจของพนักงานต่อ องค์กรอเมริกัน	ระดับความสำคัญ					ค่าเฉลี่ย Mean	S.D.	แปรผล
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร								
1. ท่านได้รับการยอมรับ การยกย่อง ในภูมิความรู้จากเพื่อนร่วมงานเสมอ	4 (2.0%)	111 (54.1%)	78 (38.0%)	12 (5.9%)	0 (0.0%)	3.52	0.638	มาก
2. เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุน และร่วมมือในการปฏิบัติงานของ ท่านเป็นอย่างดี	12 (5.9%)	116 (56.6%)	73 (35.6%)	4 (1.0%)	0 (0.0%)	3.66	0.619	มาก
3. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธ ภาพที่ดีต่อกันทั้งในและนอกเวลา งาน	16 (7.8%)	132 (64.4%)	52 (25.4%)	5 (2.4%)	0 (0.0%)	3.78	0.617	มาก
4. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความ ช่วยเหลือท่านเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่อง งานและเรื่องส่วนตัว	5 (3.9%)	94 (45.9%)	103 (50.2%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3.54	0.573	มาก
5. บรรยากาศของความเป็นมิตร เอื้อ อาารี และความสามัคคีในหน่วยงาน ของท่าน ทำให้ท่านตั้งใจและ ปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ตาม ความสามารถ	12 (5.9%)	127 (62.0%)	66 (32.2%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	3.74	0.559	มาก
6. ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ท่านมี ความคิดที่จะลาออกจากบริษัท	9 (4.4%)	32 (15.6%)	76 (37.1%)	63 (30.7%)	25 (12.2%)	2.69	1.019	ปาน กลาง
คะแนนรวมเฉลี่ย						3.49	0.405	ปาน กลาง

จากตารางที่ 4.25 แสดงผลเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรอเมริกัน บริษัทฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ด้าน
ความสัมพันธ์ในองค์กร โดยคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยขององค์กรอเมริกัน คือ 3.49 และส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน คือ 0.4047 ซึ่งแปลผลออกมาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

4.3 การทดสอบการกระจายข้อมูลแบบปกติ (Normality Test) โดยการวิเคราะห์

Kolmogorov-Smirnov และ Shapiro-Wilk

ผู้วิจัยได้ทดสอบการกระจายข้อมูลแบบปกติ โดยการวิเคราะห์ Kolmogorov-Smirnov และ Shapiro-Wilk เพื่อนำข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างไปทำการอนุมานถึงประชากรได้จะต้องมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

สมมติฐาน A : กลุ่มตัวอย่างการรับรู้วัฒนธรรมมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

H_0 : กลุ่มตัวอย่างการรับรู้วัฒนธรรมมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

H_1 : กลุ่มตัวอย่างการรับรู้วัฒนธรรมไม่มีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

ตารางที่ 4.26 ผลการกระจายข้อมูลแบบปกติของกลุ่มตัวอย่างการรับรู้วัฒนธรรม

Descriptives			Statistic	Std. Error
Culture	Mean		3.6435	.07514
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.4928	
		Upper Bound	3.7942	
	5% Trimmed Mean		3.6629	
	Median		3.6600	
	Variance		.305	
	Std. Deviation		.55218	
	Minimum		2.36	
	Maximum		4.57	
	Range		2.21	
	Interquartile Range		.84	
	Skewness		-.444	.325
	Kurtosis		-.476	.639

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Culture	.083	54	.200 [*]	.967	54	.135

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

จากตารางที่ 4.26 ค่า Skewness และ Kutosis มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างการรับรู้วัฒนธรรมมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ และการวิเคราะห์ Kolmogorov-Smirnov และ Shapiro- Wilk พบว่าค่า Significant = 0.200 และ 0.135 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างการรับรู้วัฒนธรรมมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

สมมติฐาน B : กลุ่มตัวอย่างความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

H_0 : กลุ่มตัวอย่างความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

H_1 : กลุ่มตัวอย่างความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรไม่มีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

ตารางที่ 4.27 ผลการกระจายข้อมูลแบบปกติของกลุ่มตัวอย่างระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร

Descriptives			Statistic	Std. Error
Culture	Mean		3.5523	.03193
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.4887	
		Upper Bound	3.6159	
	5% Trimmed Mean		3.5592	
	Median		3.5700	
	Variance		.080	
	Std. Deviation		.28202	
	Minimum		2.69	
	Maximum		4.10	
	Range		1.41	
	Interquartile Range		.36	
	Skewness		-.368	.272
	Kurtosis		.393	.538

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Culture	.056	78	.200	.985	78	.506

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

จากตารางที่ 4.27 ค่า Skewness และ Kurtosis มีค่าเข้าใกล้ศูนย์ แสดงว่าข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ และการวิเคราะห์ Kolmogorov-Smirnov และ Shapiro-Wilk พบว่าค่า Significant = 0.200 และ 0.506 ตามลำดับ ซึ่งมีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรมีการกระจายข้อมูลแบบปกติ

4.4 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงาน ในองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรอเมริกัน

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics) ด้วยการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระกัน (Independent Sample T-Test) และแสดงผลในรูปแบบตาราง ดังนี้

ส่วนที่ 1 แสดงความแตกต่างวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน
คือด้านงาน ด้านกลุ่ม ด้านบุคคล และด้านการดูแลพนักงาน

ส่วนที่ 2 แสดงความแตกต่างด้านความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร โดยแบ่งเป็น 7
ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านโอกาส
ก้าวหน้า ด้านผลตอบแทน ด้านหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

4.4.1 แสดงผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรอเมริกัน

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และ
บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน โดย
แบ่งการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร เป็น 4 ด้าน คือด้านงาน ด้านกลุ่ม ด้านบุคคล และด้านการดูแล
พนักงาน

สมมติฐานข้อที่ 1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่น
และอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกันและแบ่งออกเป็น 4 สมมติฐานย่อย
ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1.1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่าย
รถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มของบริษัทผลิตและจำหน่าย
รถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.3 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลของบริษัทผลิตและจำหน่าย
รถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.4 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานของบริษัทผลิต
และจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้างต้นเพื่อทำการวิเคราะห์หาความแตกต่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของ
บริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกัน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.28 ผลความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรโดยรวมระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

ความแตกต่าง	ค่าเฉลี่ยองค์กร	ค่าเฉลี่ยองค์กร	t	Sig (2-tailed)
	ญี่ปุ่น	อเมริกัน		
วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	3.79	3.49	2.048*	0.046
แปรผล	มาก	ปานกลาง		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.28 แสดงผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.79 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมโดยรวมขององค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.49 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.046 มีค่าน้อยกว่า Level of Significance 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 2.048$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรโดยรวมของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทยมีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.29 ผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานระหว่างพนักงานไทยในองค์กร
ญี่ปุ่นและอเมริกัน

วัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2-tailed)
วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน	4.06	3.81	0.948*	0.359
แปรผล	มาก	มาก		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.29 แสดงผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมด้านงานขององค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 4.06 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมด้านงานขององค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.81 อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.359 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 0.948$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทยไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.30 ผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มระหว่างพนักงานไทยใน
องค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

วัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2-tailed)
วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม	3.55	3.18	1.240*	0.244
แปรผล	มาก	ปานกลาง		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.30 แสดงผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมด้านกลุ่มขององค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.55 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมด้านกลุ่มขององค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.18 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.244 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 1.240$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทยไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.3 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.31 ผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

วัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ยองค์กร	ค่าเฉลี่ยองค์กร	t	Sig (2-tailed)
	ญี่ปุ่น	อเมริกัน		
วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล	3.70	3.79	-0.530	0.608
แปลผล	มาก	มาก		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.31 แสดงผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมด้านบุคคลขององค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.70 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมด้านบุคคลขององค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.79 อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.608 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = -0.530$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทยไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.4 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.32 ผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

วัฒนธรรมองค์กร	ค่าเฉลี่ยองค์กร		t	Sig (2-tailed)
	ญี่ปุ่น	อเมริกัน		
วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน	3.87	3.16	2.885*	0.020
แปลผล	มาก	ปานกลาง		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.32 แสดงผลความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมด้านการดูแลพนักงานขององค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.87 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการรับรู้วัฒนธรรมด้านการดูแลพนักงานขององค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.16 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.020 มีค่าน้อยกว่า Level of Significance 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 2.885$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทยมีความแตกต่างกัน

4.4.2 แสดงผลความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และบริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด แทนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน โดยแบ่งการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรเป็น 7 ด้าน คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความมั่นคงในงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผลตอบแทน ด้านหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

สมมติฐานข้อที่ 2 ระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกันและแบ่งออกเป็น 7 สมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 2.1 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.2 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.3 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.4 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้าของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.5 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.6 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.7 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้างต้นเพื่อทำการวิเคราะห์หาความแตกต่างระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกัน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 2 ระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : ระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : ระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.33 ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

ความแตกต่าง	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2-tailed)
ระดับความพึงพอใจโดยรวม	3.59	3.52	1.102*	0.275
แปรผล	มาก	มาก		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.33 แสดงผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจโดยรวมระหว่างพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.59 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.52 อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.275 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 1.102$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.1 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน
 H_0 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)
 H_1 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.34 ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานในองค์กร
ญี่ปุ่นและอเมริกัน

ระดับความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ย องค์กร อเมริกัน	t	Sig (2-tailed)
ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ด้านงาน	3.49	3.55	-0.862*	0.406
แปลผล	ปานกลาง	มาก		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.34 แสดงผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร
ด้านงานในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของ
พนักงานต่อองค์กรด้านงานในองค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.49 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และมีคะแนนความ
คิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานในองค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.55
อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant =
0.406 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ
95 โดยมีค่า $t = -0.862$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงาน
ในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.2 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงาน
ของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน
 H_0 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานในบริษัทผลิตและ
จำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)
 H_1 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานในบริษัทผลิต
และจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.35 ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

ระดับความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2-tailed)
ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ด้านความมั่นคงในงาน	3.79	3.49	1.889*	0.108
แปลผล	มาก	ปานกลาง		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.35 แสดงผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานในองค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.79 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานในองค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.49 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.108 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 1.889$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงานในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.3 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.36 ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตใน
องค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

ระดับความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ยองค์กร	ค่าเฉลี่ยองค์กร	t	Sig (2-tailed)
	ญี่ปุ่น	อเมริกัน		
ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ด้านคุณภาพชีวิต	3.54	3.53	0.066*	0.949
แปรผล	มาก	มาก		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.36 แสดงผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตในองค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.54 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตในองค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.53 อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.949 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 0.066$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.4 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้าของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน
 H_0 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน โอกาสก้าวหน้าในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)
 H_1 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน โอกาสก้าวหน้าในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.37 ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน โอกาสก้าวหน้า
ในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

ระดับความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2- tailed)
ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า	3.14	3.47	-6.236*	0.000
แปรผล	ปานกลาง	ปานกลาง		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.37 แสดงผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้าในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้าในองค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.14 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้าในองค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.47 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.000 มีค่าน้อยกว่า Level of Significance 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = -6.236$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้าในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.5 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.38 ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนใน
องค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

ระดับความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2-tailed)
ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ด้านผลตอบแทน	3.65	3.45	1.237*	0.251
แปรผล	มาก	ปานกลาง		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.38 แสดงผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนในองค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.65 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนในองค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.45 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.251 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 1.237$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.6 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน ($H_0: \mu_0 = \mu_1$)

H_1 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ($H_1: \mu_0 \neq \mu_1$)

ตารางที่ 4.39 ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

ระดับความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2-tailed)
ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ด้านหัวหน้างาน	3.82	3.64	3.148*	0.014
แปรผล	มาก	มาก		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.39 แสดงผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานในองค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.82 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานในองค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.64 อยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.014 มีค่าน้อยกว่า Level of Significance 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 3.148$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2.7 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

H_0 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน

H_1 : ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.40 ผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

ระดับความพึงพอใจ	ค่าเฉลี่ยองค์กร ญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2-tailed)
ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	3.82	3.49	1.394*	0.193
แปรผล	มาก	ปานกลาง		

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ เท่ากับ 0.05

จากตาราง 4.40 แสดงผลความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน พบว่ามีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรในองค์กรญี่ปุ่น เท่ากับ 3.82 อยู่ในเกณฑ์มาก และมีคะแนนความคิดเห็นเฉลี่ยของการระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรในองค์กรอเมริกัน เท่ากับ 3.49 อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง เมื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Sample T-Test พบว่า ค่า Significant = 0.193 มีค่ามากกว่า Level of Significance 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานหลัก H_0 ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยมีค่า $t = 1.394$ ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และการทดสอบสมมติฐานของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์ แอนด์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ดังตาราง

ตารางที่ 4.41 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และการทดสอบสมมติฐานของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และองค์กรอเมริกัน

ความแตกต่าง	ค่าเฉลี่ย องค์กรญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ยองค์กร อเมริกัน	t	Sig (2- tailed)	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	3.79	3.49	2.048*	0.046	สนับสนุน
วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน	4.06	3.81	0.948*	0.359	ไม่สนับสนุน
วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม	3.55	3.18	1.240*	0.244	ไม่สนับสนุน
วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล	3.70	3.79	-0.530	0.608	ไม่สนับสนุน
วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแล พนักงาน	3.87	3.16	2.885	0.020	สนับสนุน
ระดับความพึงพอใจโดยรวม	3.59	3.52	1.102*	0.275	ไม่สนับสนุน
ความพึงพอใจของพนักงานด้านงาน	3.49	3.55	-0.862*	0.406	ไม่สนับสนุน
ความพึงพอใจของพนักงานด้านความ มั่นคงในงาน	3.79	3.49	1.889*	0.108	ไม่สนับสนุน
ความพึงพอใจของพนักงานด้าน คุณภาพชีวิต	3.54	3.53	0.066*	0.949	ไม่สนับสนุน
ระดับความพึงพอใจของพนักงานด้าน โอกาสก้าวหน้า	3.14	3.47	-6.236*	0.000	สนับสนุน
ระดับความพึงพอใจของพนักงานด้าน ผลตอบแทน	3.65	3.45	1.237*	0.251	ไม่สนับสนุน
ระดับความพึงพอใจของพนักงานด้าน หัวหน้างาน	3.82	3.64	3.148*	0.014	สนับสนุน
ระดับความพึงพอใจของพนักงานด้าน ความสัมพันธ์ในองค์กร	3.82	3.49	1.394*	0.193	ไม่สนับสนุน

บทที่ 5

อภิปรายผล สรุป และข้อเสนอแนะ

การสรุปผลจากการศึกษา ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ในบทนี้ เพื่อศึกษาความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน ของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทย เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรขององค์กรต่างๆ และตอบสนองความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งจะนำมาสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กร

5.1 อภิปรายผลการวิจัย

จากการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งหมด 520 ชุด แบ่งเป็นพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น โดยกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 315 ชุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน โดยกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 205 ชุด และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ด้วยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ อีกทั้งการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร โดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อวิเคราะห์แตกต่างด้วยวิธีการทดสอบค่าที่ Independent Sample T-Test สามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

5.1.1 การอภิปรายผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 520 ชุด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นจำนวน 315 คน และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันจำนวน 205 คน ซึ่งพบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงถึง 2 ใน 3 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด และผู้ตอบแบบสอบถามในองค์กรญี่ปุ่นเป็นเพศหญิงในสัดส่วนที่มากกว่าองค์กรอเมริกัน โดยคิดเป็นร้อยละ 71.7 ในขณะที่เพศหญิงในกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน คิดเป็นร้อยละ 57.6

ช่วงอายุของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด พบว่าอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25-34 ปี ซึ่งคิดเป็น 3 ใน 4 ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด รองลงมาคือ ช่วงอายุ 35-44 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.2 ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน ที่ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25-34 ปี คิดเป็นร้อยละ 73.1 และ 75.6 ตามลำดับ

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 68.7 เมื่อพิจารณาเฉพาะผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น พบว่าร้อยละ 68.9 มีสถานภาพโสด และกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน ร้อยละ 68.3 มีสถานภาพโสด

ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 60.8 ปริญญาโท 39.2 และไม่พบวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกในผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น ที่ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 68.6 ในทางตรงกันข้าม จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโทใกล้เคียงกัน

อัตราเงินเดือนของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด พบว่าอัตราเงินเดือน 55,001 บาทขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 28.7 รองลงมา คือ อัตราเงินเดือน 35,001 – 45,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 22.3 และ อัตราเงินเดือน 45,001 – 55,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 20.8 และพบว่าอัตราเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน มีจำนวนมากสุดที่อัตราเงินเดือน 55,001 บาทขึ้นไป ในขณะที่อัตราเงินเดือนของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น มีจำนวนมากสุดที่อัตราเงินเดือน 35,001 – 45,000 บาท

ระดับตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่งงานปฏิบัติการ รองลงมา คือ ระดับตำแหน่งงานหัวหน้างาน และระดับผู้จัดการขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 67.1, 27.1 และ 5.8 ตามลำดับ และพบว่าระดับตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกันมากกว่า 3 ใน 4 หรือ คิดเป็นร้อยละ 88.3 อยู่ในระดับตำแหน่งงานปฏิบัติการ และอยู่ในระดับตำแหน่งงานหัวหน้างาน และ ระดับผู้จัดการขึ้นไป เพียงร้อยละ 9.8 และ 2.0 ตามลำดับ ในขณะที่มากกว่า 1 ใน 2 ของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น อยู่ในระดับตำแหน่งงานปฏิบัติการ รองลงมา คือ ระดับตำแหน่งงานหัวหน้างาน และระดับผู้จัดการขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 38.4 และ 8.3 ตามลำดับ

ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด พบว่า มากกว่า 1 ใน 2 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร 1-5 ปี รองลงมา คือ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.3 และเมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างตัวแทนขององค์กรญี่ปุ่น พบว่า ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร 1-5 ปี และ 6-10 ปี มีจำนวนผู้ตอบ

แบบสอบถามใกล้เคียงกัน คือ คิดเป็นร้อยละ 38.4 และ 40.2 ตามลำดับ และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร 11-15 ปี มีจำนวนมากพอสมควร คิดเป็นร้อยละ 11.1 ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร 1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 71.7 รองลงมา คือ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรน้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.6

5.1.2 การอภิปรายผลการวิเคราะห์ข้อมูลและความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร โดยการแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลของการรับรู้วัฒนธรรม และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนขององค์กรญี่ปุ่น บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน บริษัท ฟอร์ด เซลส์ แอนด์ เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด สามารถอภิปรายความแตกต่างของทั้ง 2 กลุ่มตัวอย่างได้ดังนี้

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านงาน ด้านกลุ่ม ด้านบุคคล และ ด้านการดูแลพนักงาน ดังนี้

ผลการวิเคราะห์การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น มีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 โดยหัวข้อเรื่องการทำงานให้ตรงต่อเวลา ถูกรับรู้ในวัฒนธรรมองค์กรด้านงานมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 โดยหัวข้อเรื่องแม้ว่างานที่ง่ายที่สุดก็ควรทำอย่างดีที่สุด ถูกรับรู้ในวัฒนธรรมองค์กรด้านงานมากที่สุด และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน

ผลการวิเคราะห์การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น มีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 โดยหัวข้อเรื่องการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงาน ถูกรับรู้ในวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.18 โดยมีเรื่องการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่สำคัญ ถูกรับรู้ในวัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มมากที่สุดเช่นเดียวกับองค์กรญี่ปุ่น และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน

ผลการวิเคราะห์การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 โดยหัวข้อเรื่องการทำงานที่ท้าทายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ถูกรับรู้ในวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมี

ค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 โดยหัวข้อเรื่องการทำงานที่ทำนายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ถูกรับรู้ในวัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลมากที่สุดเช่นเดียวกับองค์กรญี่ปุ่น และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น

ผลการวิเคราะห์การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 โดยหัวข้อเรื่ององค์กรมีสวัสดิการให้กับพนักงานอย่างมาก ถูกรับรู้ในวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 โดยหัวข้อเรื่ององค์กรให้ความสำคัญกับปัญหาของสมาชิกในองค์กร ถูกรับรู้ในวัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานมากที่สุด และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน

ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร สามารถแบ่งออกเป็น 7 ด้าน คือ ด้านงาน ด้านความมั่นคง ด้านคุณภาพชีวิต ด้านโอกาสก้าวหน้า ด้านผลตอบแทน ด้านหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงาน พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 โดยหัวข้อเรื่องงานที่ปฏิบัติอยู่สร้างโอกาสในการเรียนรู้และศึกษางาน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 โดยหัวข้อเรื่องงานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจและมีลักษณะท้าทายให้อยากทำ มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานมากที่สุด และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคง พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 โดยหัวข้อเรื่องงานที่ทำเป็นลักษณะของอาชีพที่มีความมั่นคงสูง มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 โดยหัวข้อเรื่อง การได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงมากที่สุด และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิต พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54 โดยหัวข้อเรื่องมีการเตรียมพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติในสถานปฏิบัติงาน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53 โดยหัวข้อเรื่องมีการเตรียมพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติในสถานปฏิบัติงาน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตมากที่สุดเช่นเดียวกัน และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน ปฏิบัติงาน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิตที่แตกต่างกันไม่มากนัก

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้า พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.14 โดยหัวข้อเรื่องการพิจารณาความคิดความชอบอย่างยุติธรรม มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้า มากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 โดยหัวข้อเรื่องการได้รับโอกาสและการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม ดูงาน สัมมนา และศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรโอกาสก้าวหน้า มากที่สุด และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรโอกาสก้าวหน้า ที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทน พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 โดยหัวข้อเรื่องการได้รับโอกาสใช้สิทธิลาพักตามความจำเป็น เช่น ลาภิก ลาป่วย และการลาหยุดพักผ่อนประจำปี เป็นต้น มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 โดยหัวข้อเรื่องการได้รับการยอมรับ คำชมเชย การยกย่องในสิ่งที่ได้ทุ่มเทในความสำเร็จที่เกิดขึ้น มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนมากที่สุด และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทนที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างาน พบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 โดยหัวข้อเรื่องผู้บังคับบัญชาโดยตรงมีความเป็นกันเอง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานมากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 โดยหัวข้อเรื่องสามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาโดยตรงได้เป็นอย่างดี มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้างานมากที่สุด และพบว่าค่าเฉลี่ย

ของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านหัวหน้าที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน

ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรพบว่าพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 โดยเรื่องความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานทั้งในและนอกเวลางาน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มากที่สุด และพนักงานไทยในองค์กรอเมริกันมีค่าอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.49 โดยเรื่องความสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันกับเพื่อนร่วมงานทั้งในและนอกเวลางาน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มากที่สุด และพบว่าค่าเฉลี่ยของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน มีระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความสัมพันธ์ในองค์กรที่แตกต่างกัน โดยพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าพนักงานไทยในองค์กรอเมริกัน

โดยสามารถสรุปค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน ได้ดังตาราง 5.1

ตารางที่ 5.1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร/ ระดับความพึงพอใจของพนักงาน	องค์กรญี่ปุ่น		องค์กรอเมริกัน	
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.
วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	3.79 (มาก)	0.5584	3.49 (ปานกลาง)	0.5130
วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน	4.06 (มาก)	0.4651	3.81 (มาก)	0.5972
วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม	3.55 (มาก)	0.7764	3.18 (ปานกลาง)	0.3455
วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล	3.70 (มาก)	0.3626	3.79 (มาก)	0.1394
วัฒนธรรมองค์กรดูแลพนักงาน	3.87 (มาก)	0.3827	3.16 (ปานกลาง)	0.4039
ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรโดยรวม	3.59 (มาก)	0.3424	3.52 (มาก)	0.2035
ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงาน	3.49 (ปานกลาง)	0.1160	3.55 (มาก)	0.1704
ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงในงาน	3.79 (มาก)	0.2211	3.49 (ปานกลาง)	0.2353
ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านคุณภาพชีวิต	3.54 (มาก)	0.4031	3.53 (มาก)	0.1539
ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้า	3.14 (ปานกลาง)	0.1012	3.47 (ปานกลาง)	0.0809
ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านผลตอบแทน	3.65 (มาก)	0.3306	3.45 (ปานกลาง)	0.1549

ตารางที่ 5.1 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน (ต่อ)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร/ ระดับความพึงพอใจของพนักงาน	องค์กรญี่ปุ่น		องค์กรอเมริกัน	
	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ค่าเฉลี่ย	S.D.
ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน หัวหน้างาน	3.82 (มาก)	0.0872	3.64 (มาก)	0.0974
ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน ความสัมพันธ์ในองค์กร	3.82 (มาก)	0.4109	3.49 (ปานกลาง)	0.4047

5.1.3 การอภิปรายผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรญี่ปุ่น และอเมริกัน โดยการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ที่ใช้สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics) ด้วยการวิเคราะห์การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระกัน (Independent Sample T-Test) โดยการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานในองค์กร ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตาราง 5.2 และ 5.3

สมมติฐานข้อที่ 1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่น และ อเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 5.2 ผลการทดสอบสมมติฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกัน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรโดยรวมของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 1.1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน

ตารางที่ 5.2 ผลการทดสอบสมมติฐานการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์
ญี่ปุ่นและอเมริกัน (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 1.2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 1.3 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคลของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 1.4 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	สนับสนุน

สมมติฐานข้อที่ 2 ระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 5.3 ผลการทดสอบสมมติฐานของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของบริษัท
ผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 2 ระดับความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรในบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 2.1 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านงานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 2.2 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านความมั่นคงของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน

ตารางที่ 5.3 ผลการทดสอบสมมติฐานของระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของบริษัท
ผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานข้อที่ 2.3 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน คุณภาพชีวิตของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันใน ประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 2.4 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน โอกาสก้าวหน้าของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันใน ประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 2.5 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน ผลตอบแทนของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันใน ประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 2.6 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน หัวหน้างานของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันใน ประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	สนับสนุน
สมมติฐานข้อที่ 2.7 ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน ความสัมพันธ์ในองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและ อเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน	ไม่สนับสนุน

จากการทดสอบสมมติฐาน เรื่องความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของบริษัท
ผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย พบว่า ผลการทดสอบทดสอบสมมติฐาน
ในด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรโดยรวม และด้านการดูแลพนักงาน ของบริษัทผลิตและจำหน่าย
รถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปในทิศทางสนับสนุน
สมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ส่วนในด้านการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน
ด้านกลุ่ม ด้านบุคคล ของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย ไม่มีความ
แตกต่างกัน ซึ่งไม่สนับสนุนกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ส่วนการทดสอบสมมติฐาน เรื่องความแตกต่างของระดับความพึงพอใจของพนักงาน
ต่อองค์กรของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่นและอเมริกันในประเทศไทย พบว่า ผลการ
ทดสอบทดสอบสมมติฐานในด้านระดับความพึงพอใจโดยรวม ด้านงาน ด้านความมั่นคง ด้าน
คุณภาพชีวิต ด้านผลตอบแทน และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งมา
สนับสนุนกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แต่ผลการทดสอบทดสอบสมมติฐาน

ในด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านหัวหน้างาน มีความแตกต่างกัน ซึ่งสนับสนุนสมมติฐานที่ตั้งไว้ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

5.2 การสรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยมีข้อค้นพบและประเด็นที่น่าสนใจนำมาสรุปดังนี้

1. ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนอยู่ในช่วง 35,000-45,000 บาทต่อเดือน ส่วนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน ส่วนใหญ่มีอัตราเงินเดือนอยู่ในช่วง 55,000 บาทขึ้นไป ซึ่งมากกว่ากลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่นมีผลตอบแทนอื่นๆ ในรูปของตัวเงินที่ไม่รวมอยู่ในฐานอัตราเงินเดือน อาทิเช่น ค่าอาหาร ค่าล่วงเวลา โบนัส เป็นต้น

2. ผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า กลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกันส่วนใหญ่อยู่ในระดับตำแหน่งงานปฏิบัติการมากกว่า 3 ใน 4 หรือ คิดเป็นร้อยละ 88.3 ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น มีผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับตำแหน่งงานปฏิบัติการเพียงร้อยละ 53.3 ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกันมีโครงสร้างองค์กรแบบราบ (Flat Organization) ลำดับชั้นของตำแหน่งงานไม่มีลำดับชั้นมากนัก ระดับตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จึงอยู่ในระดับตำแหน่งปฏิบัติการ ในขณะที่องค์กรญี่ปุ่นส่วนใหญ่จะมีลักษณะโครงสร้างองค์กรแบบสูง (Tall Organization) คือ มีลำดับชั้นของตำแหน่งงานอยู่หลายชั้น มีสายการบังคับบัญชาชัดเจนเป็นขั้นตอน

3. ผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกัน เกือบ 3 ใน 4 ของทั้งหมด มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรเพียง 1-5 ปี ส่วนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่น มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรส่วนใหญ่ที่ระยะเวลา 6-10 ปี และมีผู้ตอบแบบสอบถามบางส่วนมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานนานถึง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.1 ซึ่งสอดคล้องกับเอกสารของพีเชรี ฐปะวิเชตร์(2554) เรื่องการเรียนรู้ลักษณะการจัดการ: การจัดการข้ามวัฒนธรรม และงานวิจัยของ William Ouchi (1981) เกี่ยวกับองค์กรญี่ปุ่นขนาดใหญ่จะพยายามให้พนักงานอยู่กับบริษัทนานๆ โดยการให้ค่าตอบแทนสูงเมื่อพนักงานมีอายุมากขึ้น และการขึ้นค่าจ้างประจำปีจะมีการนำอายุพนักงานเข้ามาพิจารณาด้วย ทำให้พนักงานไม่อยากจะออกจากงาน ส่วนองค์กรอเมริกันจะมีการจ้างงานเป็นแบบระยะสั้น จึงมักไม่มีความผูกพันในที่ทำงาน พร้อมเสมอที่จะออกจากงาน ย้ายงาน

4. ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า วัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่นมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ที่ระดับมากในทุกด้าน ส่วนกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรอเมริกันมีการรับรู้วัฒนธรรมขององค์กรด้านงาน และด้านบุคคลอยู่ที่ระดับมากเช่นกัน แต่วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่มและการดูแลพนักงานอยู่ที่ระดับปานกลาง ซึ่งทั้ง 2 ด้าน มีค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกันแตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด โดยวัฒนธรรมองค์กรของญี่ปุ่นด้านกลุ่ม สอดคล้องกับหลายทฤษฎี อาทิเช่น งานวิจัยของ William Ouchi (1981) ที่ว่า การบริหารแบบญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรแบบกลุ่ม เน้นให้ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และจะถูกมอบหมายให้กลุ่มมากกว่าปัจเจกบุคคล การแก้ปัญหาจะใช้มติกลุ่มมากกว่าผู้เชี่ยวชาญ การแสดงความคิดเห็นจะกระทำร่วมกัน สมาชิกทุกคนจะได้รับบทบาทในการทำงานเท่าเทียมกันในระบบการตัดสินใจ ทำให้ทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในองค์กรได้ สร้างความภูมิใจจนเกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กร ส่วนวัฒนธรรมองค์กรของญี่ปุ่นด้านการดูแลพนักงาน ก็สอดคล้องกับทฤษฎี Theory Z: How American Management Can Meet the Japanese Challenge ของ William Ouchi (1981) กล่าวคือ องค์กรญี่ปุ่นมีค่านิยมเชิงวัฒนธรรมด้านการดูแลพนักงานสูง คือ องค์กรญี่ปุ่นจะให้การเอาใจใส่เอื้ออาทรแทบทุกด้านในชีวิตของพนักงาน มองพนักงานในลักษณะเป็นองค์รวม (Holistic) คือ ไม่มองเพียงแค่การเป็นพนักงาน แต่จะดูแลถึงชีวิตครอบครัวของพนักงาน งานอดิเรก ความเชื่อหรือการนับถือศาสนา ความหวัง ความวิตกกังวล และแรงบันดาลใจของพนักงานด้วย เพื่อสร้างแนวความคิดที่ว่าพนักงานและครอบครัวพนักงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

5. ผลการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ความพึงพอใจโดยรวมของพนักงานต่อองค์กรของกลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่นไม่มีความแตกต่างจากองค์กรอเมริกันมากนัก ซึ่งเมื่อพิจารณาในด้านต่างๆ กลุ่มตัวอย่างตัวแทนองค์กรญี่ปุ่นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าองค์กรอเมริกัน 5 ด้าน คือ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านผลตอบแทน ด้านหัวหน้างาน และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ส่วนด้านงาน และด้านโอกาสก้าวหน้าจะมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าองค์กรอเมริกัน เนื่องจากลักษณะการทำงานขององค์กรญี่ปุ่น จะมีลักษณะการทำงานหนัก ทุ่มเท จริงจัง การทำงานเป็นทีม และสร้างโอกาสในการเรียนรู้และศึกษางานตลอดเวลา จึงส่งผลให้ระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรในด้านงานมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าองค์กรอเมริกัน ซึ่งมีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น การ มีระบบสังคมที่เป็นปัจเจกบุคคล แต่ก็สามารถรับผิดชอบในการทำงานสูงได้ ส่วนระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้านโอกาสก้าวหน้า สอดคล้องงานวิจัยของ William Ouchi (1981) เนื่องจากองค์กรอเมริกันมักจะมี การประเมินและเลื่อนขั้นเร็ว ถึงแม้จะจ้างงานในช่วงระยะเวลาสั้นๆ แต่วัฒนธรรมแบบอเมริกันจะประเมินผลงานและเลื่อนขั้นไว นั่นคือ ใครทำงานเก่ง แม้ไม่ต้องอาวุโส แต่อาจเลื่อนขั้นเป็นผู้บริหารระดับสูงได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งต่างจากองค์กรของญี่ปุ่นที่ยึดระบบอาวุโส (Seniority Respect) จะให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส การประเมินผลงานและเลื่อนตำแหน่งจะให้ความสำคัญกับผู้ที่อาวุโสก่อน อีกทั้งยังสอดคล้องกับการทดสอบสมมติฐานโดย Independent Sample T-Test ซึ่งพบว่า ระดับ

ความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรด้าน โอกาสก้าวหน้าของบริษัทผลิตและจำหน่ายรถยนต์ญี่ปุ่น และอเมริกันในประเทศไทย มีความแตกต่างกัน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

ถึงแม้ว่าจะมีความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและอเมริกัน แต่ทั้ง 2 ลักษณะองค์กรก็ยังสามารถสร้างองค์กรให้มีการเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน เพียงผู้บริหารและพนักงานในองค์กรมีการรับรู้ เข้าใจวัฒนธรรมองค์กรของตนเอง และปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมไทยด้วย เพื่อให้เกิดความความพึงพอใจของทั้งพนักงาน ผู้บริหาร และองค์กรด้วยกันทุกฝ่าย

5.3 ข้อจำกัดของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะกลุ่มงานสายสนับสนุนของบริษัท โตโยต้ามอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และบริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) เท่านั้น ไม่ได้ศึกษารวมไปถึงกลุ่มงานสายอื่นในทั้ง 2 องค์กร ทำให้ไม่สามารถใช้ผลการวิจัยดังกล่าวอธิบายความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กรของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกันได้ทั้งหมด

5.4 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้ามอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอร์ด เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้

5.4.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ องค์กรที่สนใจสามารถนำผลจากการศึกษาไปใช้ในการวางแผน พัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการและระดับความพึงพอใจเพิ่มมากขึ้น โดยสามารถพิจารณาหัวข้อดังนี้

1. การพยายามทำให้พนักงานรับรู้ เข้าใจ และปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ ผ่านการสื่อสาร กิจกรรมต่างๆ ทั้งจากผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจ และสามารถคงอยู่ได้กับองค์กรอย่างมีความสุข
2. การให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงาน ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินที่มีความเหมาะสมเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน อาทิเช่น โบนัสประจำปี การปรับฐานเงินเดือน รวมถึงสวัสดิการต่างๆ

3. องค์กรควรให้ความสนใจลักษณะงาน ด้านหัวหน้างาน ด้านคุณภาพชีวิต ด้านความมั่นคงในงาน ด้านโอกาสก้าวหน้า และด้านความสัมพันธ์ในองค์กร เนื่องจากมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน เช่น ด้านลักษณะงาน ควรมีการพิจารณางานที่สอดคล้องกับความรู้ความสามารถและเป็นงานที่องค์กรหรือสังคมให้ความสำคัญกับพนักงาน ด้านหัวหน้างาน ควรมีการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านคุณภาพชีวิต ควรเตรียมเครื่องมืออุปกรณ์ และทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานต่างๆ ด้านโอกาสก้าวหน้า ควรมีการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรมให้กับพนักงาน อีกทั้งควรผลักดันพนักงานที่มีความรู้ความสามารถให้เติบโตในหน้าที่การงาน เป็นต้น

5.4.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์กร 4 ด้าน และความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์กร 7 ด้าน เท่านั้น ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรขยายมิติของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจให้มากขึ้น เพื่อที่จะให้แง่มุมการศึกษาที่กว้างขวางขึ้น รวมทั้งผลลัพธ์ที่มีข้อเท็จจริงมากยิ่งขึ้น



บรรณานุกรม

- จำลอง เขตจันทน์ และอำนวยการ ลัดดาแย้ม. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏเทพสตรี” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหิดล, 2545
- ฉันทฐา กริทธิชัย “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2550
- ธิดา รุ่งธีระ. “วัฒนธรรมและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไทย กรณีศึกษาบริษัทข้ามชาติของสาธารณรัฐเกาหลีในประเทศไทย” ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเกาหลีศึกษา คณะบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2556
- ธงชัย สันติวงศ์. พฤติกรรมองค์กร : การศึกษาการบริหารพฤติกรรมองค์กรเชิงบริหาร. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2535
- บุญกิติ ปลั่งศิริ. วัฒนธรรมองค์กรมุมมองจากประสบการณ์ [ระบบออนไลน์]. แหล่งที่มา http://www.strategymine.com/link/1_153_8.doc (25 พฤศจิกายน 2557)
- บุญพร ศิริรัตน์. “ความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันและความสุขในองค์กรในองค์กรระหว่างพนักงานชาวไทยและองค์กรธุรกิจญี่ปุ่น กรณีศึกษาบริษัทตรวจสอบสินค้าสากล (อัสโก้) จำกัด และบริษัทโอมิค จำกัด” บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2554
- พิจิก พรหมแก้ว. “การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัท ปูนซีเมนต์ นครหลวง จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์หลักสูตรพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549
- เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์. การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ : การจัดการข้ามวัฒนธรรม. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงกมลพับลิชชิง, 2554
- วนิดา พรพิรุฬห์. “การเปรียบเทียบความแตกต่างด้านวัฒนธรรมองค์กร ระหว่างบริษัทญี่ปุ่นกับบริษัทอเมริกันในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาญี่ปุ่นศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2547

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศิริพร ม่านกลาง. “วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท บีทีซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, 2552
- สุพิชฌาย์ แสงทอง และคณะ. “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นและอเมริกันที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพผลการทำงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี” วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556
- สุพรรณษา ดิสิงห์. “การยอมรับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นของพนักงานระดับต่างๆ ในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน” วิทยานิพนธ์บัณฑิต คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2556
- สมจินตนา คุ่มภัย. “การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร กรณีศึกษา รัฐวิสาหกิจแห่งประเทศไทย” รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2553
- ฤทธิดา รักกุศล และคณะ. “การเปรียบเทียบแนวโน้มการลาออกของพนักงานบริการส่วนหน้า และพนักงานบริการส่วนหลังอันเกิดจากปัจจัยและความพึงพอใจในการทำงาน กรณีศึกษา โรงแรมในเครือ Starwood ในเขตกรุงเทพมหานคร” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยมหิดล, 2549
- Peter Lok and John Crawford. “The relationship between commitment and organizational culture, subculture, leadership style and job satisfaction in organization change and development” Leadership and Organization Development Journal, 1999
- Schermerhom. Organization Culture and Leadership : Dinamic View San Francisco : Bass Publishers, 2000







แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเพื่อประกอบการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง “ความแตกต่างของวัฒนธรรมองค์กรและความพึงพอใจของพนักงานไทยในองค์กรญี่ปุ่นและองค์กรอเมริกัน: กรณีศึกษา อุตสาหกรรมรถยนต์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ฟอर्ड เซลส์แอนด์เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด” ซึ่งข้อมูลที่ได้รับเป็นข้อมูลทางวิชาการซึ่งจะนำมาเป็นประโยชน์ทางการศึกษาเท่านั้น และจะถูกไม่เปิดเผยเป็นรายบุคคล แต่จะถูกนำเสนอผลในภาพรวม ซึ่งการตอบแบบสอบถามของท่านจะไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านในการกรอกแบบสอบถามด้วยความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของท่าน

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นและอเมริกัน
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงาน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: กรุณาทำเครื่องหมาย \surd ลงหน้าข้อความที่ตรงกับท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 คำตอบ

- | | | | |
|---|-------------------|----------------|-----------------|
| 1. เพศ | (1) ชาย | (2) หญิง | |
| 2. อายุ | (1) ต่ำกว่า 25 ปี | (2) 25 – 34 ปี | (3) 35 – 44 ปี |
| (เศษของปี ถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี) | | (4) 45 – 54 ปี | (5) 55 ปีขึ้นไป |
| 3. สถานภาพ | (1) โสด | (2) สมรส | |
| | (3) หย่าร้าง | (4) หม้าย | |
| 4. ระดับการศึกษา | (1) ปริญญาตรี | (2) ปริญญาโท | (3) ปริญญาเอก |

5. อัตราเงินเดือน (1) ต่ำกว่า 15,000 บาท (2) 15,000 – 25,000 บาท
 (3) 25,001 – 30,000 บาท (4) 30,001 – 40,000 บาท
 (5) 40,001 – 50,000 บาท (6) 50,001 บาท ขึ้นไป
6. ระดับตำแหน่งงาน (1) ระดับปฏิบัติการ (2) ระดับหัวหน้างาน (3) ระดับผู้จัดการขึ้นไป
7. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร (1) น้อยกว่า 1 ปี (2) 1 – 5 ปี (3) 6 – 10 ปี
 (เศษของปี ถ้าเกิน 6 เดือน คิดเป็น 1 ปี) (4) 11 – 15 ปี (5) 16 – 20 ปี (6) 20 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นและอเมริกัน

คำชี้แจง: กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 คำตอบ

ในแต่ละข้อคำถามนี้มีตัวเลือกให้เลือก 5 ระดับ แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อนี้มากที่สุด

4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อนี้มาก

3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อนี้ปานกลาง

2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อนี้น้อย

1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อนี้น้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
วัฒนธรรมองค์กรด้านงาน					
1. การทำภารกิจในการทำงานให้สำเร็จย่อมมาก่อนภารกิจส่วนตัว					
2. ท่านมีความพยายามพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในงานเสมอ					
3. ท่านคิดว่าคุณภาพของงานต้องมาก่อนปริมาณงานเสมอ					
4. ท่านคิดว่าแม้ว่างานที่ง่ายที่สุดก็ควรทำอย่างดีที่สุด					
5. ฤทธิ์เทียบข้อบังคับในการทำงานมีความจำเป็นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ					
6. ท่านคิดว่าคนที่ทำงานหนักเท่านั้นจึงจะประสบความสำเร็จ					
7. ท่านชอบทำงานให้เสร็จตรงเวลา					
8. ท่านเข้าใจในขอบเขตงานและหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี					
วัฒนธรรมองค์กรด้านกลุ่ม					
9. การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน					
10. การตัดสินใจในการทำงานขั้นสุดท้ายเป็นไปตามความคิดเห็นของกลุ่ม					
11. การปฏิบัติตามความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่ดี					
12. การปฏิบัติงานเพียงคนเดียวสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
13. ท่านให้ความสำคัญกับตนเองเป็นอันดับแรก					
14. ท่านคิดว่าหากมีข้อผิดพลาดในงานเกิดขึ้นผู้รับผิดชอบคือกลุ่มทั้งหมด					
15. เมื่อทำงานเป็นกลุ่มท่านมักจะขอแบ่งงานส่วนของท่านไปทำคนเดียว					
16. สมาชิกในองค์กรท่านร่วมกันทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อสร้างผลงานแก่องค์กร					
วัฒนธรรมองค์กรด้านบุคคล					
17. ท่านต้องการทำงานที่ท้าทายเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ					
18. ท่านให้ความสำคัญกับปัญหาในองค์กร					
19. ท่านได้รับอิสระในการตัดสินใจทำงานในสิ่งที่ตนเลือก					
20. ผู้ที่มีความสามารถหลากหลายจะสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรมากที่สุด					
21. ท่านได้รับการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
22. ท่านได้รับการแจ้งให้ทราบถึงศักยภาพของตนเอง					
วัฒนธรรมองค์กรด้านการดูแลพนักงาน					
23. องค์กรของท่านให้ความสำคัญกับปัญหาของสมาชิกในองค์กร					
24. องค์กรของท่านมีความเห็นอกเห็นใจเมื่อมีพนักงานทำงานผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจ					
25. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้กับพนักงานอย่างมาก					
26. องค์กรของท่านมีสวัสดิการให้กับครอบครัวพนักงานอย่างมาก					
27. รูปแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ (ไม่รวมเงินเดือนและ โบนัส) ที่ท่านได้รับ ตอบสนองความต้องการของท่าน ได้อย่างเหมาะสม					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจต่อองค์กรของพนักงาน

คำชี้แจง: กรุณาทำเครื่องหมาย ในช่องว่างที่ตรงกับท่านมากที่สุด เพียงข้อละ 1 คำตอบ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านลักษณะงาน					
1. งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน					
2. งานที่ปฏิบัติอยู่เป็นงานที่น่าสนใจและมีลักษณะท้าทายให้อยากทำ					
3. ปริมาณงานที่ท่านได้รับมอบหมายเหมาะสมกับระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติ					
4. งานที่ปฏิบัติอยู่ส่งเสริมให้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
5. งานที่ปฏิบัติอยู่สร้างโอกาสในการเรียนรู้และศึกษางาน					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
6. ท่านรู้สึกมีคุณค่าและภาคภูมิใจที่มีโอกาสได้ทำงานในตำแหน่งนี้					
7. ท่านพอใจกับงานที่ท่านปฏิบัติอยู่					
ด้านความมั่นคงในงาน					
8. ท่านรู้สึกมั่นใจว่าจะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ไปได้ยาวนานเท่านาน					
9. งานที่ท่านทำเป็นลักษณะของอาชีพที่มีความมั่นคงสูง					
10. ท่านได้ทำงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ					
11. ท่านได้รับความเป็นธรรมและคุ้มครองจากผู้บังคับบัญชา					
ด้านคุณภาพชีวิต					
12. มีการเตรียมพร้อมต่อสภาวะถูกเลิกจ้างและภัยพิบัติในสถานปฏิบัติงาน					
13. บริษัทของท่าน มีเครื่องมือและทรัพยากร (รวมถึงบุคคล) ในการทำงานที่เพียงพอที่จะช่วยให้ท่านสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
14. ท่านสามารถแบ่งเวลาระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม					
15. เวลาในการทำงานเหมาะสมกับความจำเป็นทางธุรกิจของบริษัทและความต้องการใช้ชีวิตส่วนตัวของท่าน					
16. สถานที่ทำงานของท่านทำให้ท่านรู้สึกอยากทำงาน					
17. มีสถานที่พักผ่อน จัดเตรียมไว้ให้บุคลากรอย่างเพียงพอเหมาะสม					
ด้านโอกาสก้าวหน้า					
18. ท่านได้รับการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม					
19. ท่านพอใจกับการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือเพิ่มเงินเดือนในปีที่ผ่านมา					
20. งานที่ท่านทำมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
21. ท่านมีโอกาสและได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม ดูงาน สัมมนา และศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์					
22. ท่านได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมความก้าวหน้าจากผู้บังคับบัญชา					
23. ท่านพอใจที่มีส่วนร่วมตัดสินใจในการกำหนดทิศทางหรือนโยบายของหน่วยงาน					
ด้านผลตอบแทน					
24. เงินเดือนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงาน ความรับผิดชอบ และอายุงาน					
25. ท่านได้รับการยอมรับ คำชมเชย การยกย่อง ในสิ่งที่ท่านได้ทุ่มเทในความสำเร็จที่เกิดขึ้น					
26. หลักเกณฑ์การให้เงินเดือน สิ่งจูงใจ ผลประโยชน์อื่นๆ รวมถึงสวัสดิการของท่านเป็นไปอย่างเหมาะสมและยุติธรรมดีแล้ว					

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
27. ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านมีโอกาสใช้สิทธิลาพักตามความจำเป็น เช่น ลากิจ ลาป่วย และการลาหยุดพักผ่อนประจำปี เป็นต้น					
28. สวัสดิการและผลประโยชน์ต่างๆ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของท่าน					
ด้านหัวหน้างาน					
29. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านมีความเป็นกันเองยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่างๆ จากผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี					
30. ท่านสามารถเข้ากับผู้บังคับบัญชาโดยตรงได้เป็นอย่างดี					
31. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาทั้งเรื่องงานและส่วนตัว					
32. ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านมีการติ ชม และให้คำแนะนำเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของท่านอย่างสม่ำเสมอ					
33. ท่านพอใจการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาโดยตรงคนปัจจุบัน					
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร					
34. ท่านได้รับการยอมรับ การยกย่องในภูมิความรู้จากเพื่อนร่วมงานเสมอ					
35. เพื่อนร่วมงานให้การสนับสนุนและร่วมมือในการปฏิบัติงานของท่านเป็นอย่างดี					
36. ท่านและเพื่อนร่วมงานมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกันทั้งในและนอกเวลางาน					
37. เพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือท่านเมื่อมีปัญหาทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว					
38. บรรยากาศของความเป็นมิตร เอื้ออาทร และความสามัคคีในหน่วยงานของท่าน ทำให้ท่านตั้งใจและปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่ตามความสามารถ					
39. ในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา ท่านมีความคิดที่จะลาออกจากบริษัท					

ขอขอบคุณอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม