

วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ
ของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)
ในเขตกรุงเทพมหานคร

Organizational Culture Leadership Quality Work Life Affecting
Engagement to The Organization Of Salesperson Advanced Info
Service Public Company Limited In Bangkok

Received: September 26, 2018
Revised: January 17, 2019
Accepted: January 21, 2019

สุทธิพงษ์ เกียรติวิชัย (Suttipong Kiartivich) *

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร และ 3) เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อกันในระดับน้อยที่สุด ($r = 0.18$) จากผลการวิจัยข้างต้น เพื่อให้พนักงานขายมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารจะต้องติดตาม สำรวจความพึงพอใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พิจารณาคำตอบแทนสวัสดิการให้มีความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยให้ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานขายให้ดีขึ้นได้

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงาน ความผูกพันต่อองค์การ พนักงานขาย

* อาจารย์ มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

Stamford International University, E-mail: contact.suttipong@gmail.com

Abstract

Studying Organizational Culture, Leadership, Quality of Work Life, Affecting Organizational Commitment of Sales Representatives in Bangkok This is quantitative research. Research objectives 1) To study organizational culture that affect the organizational commitment of the salesperson Advanced Info Service Public Company Limited in Bangkok. 2) To study leadership that influenced the organizational commitment of the salesperson Advanced Info Service Public Company Limited in Bangkok. 3) To study the quality of work life that affect the organizational commitment of the salesperson Advanced Info Service Public Company Limited in Bangkok. Samples were 400 salesperson Advanced Info Service Public Company Limited in Bangkok. The instrument used in this study was a questionnaire. Statistics used in data analysis include frequency distribution, percentage, mean standard deviation and pearson product moment correlation. The research found that Leadership in intellectual stimulation. Affecting organizational commitment of salesperson Advanced Info Service Public Company Limited in Bangkok. At the 0.05 level of significance, the relationship was the least significant ($r = 0.18$). Based on the above findings. In order to give the sales staff a better quality of work life. Management must track Job satisfaction survey and the working environment. Consider compensation for welfare to suit current economic conditions. This will improve the quality of life of the sales staff.

Keywords: Organizational Culture, Leadership, Quality Work Life, Organizational commitment, sales staff

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์ทั่วโลกมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมของโลก จากการเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมา ทำให้ประเทศทั่วโลกเข้าสู่ยุคการแข่งขันสูง รวมถึงประเทศก็เข้าสู่ยุคการแข่งขันเช่นเดียวกัน โดยองค์การใดที่ต้องการประสบความสำเร็จ สิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงก็คือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้คุ้มค่า และมีประสิทธิภาพมากที่สุดในการบริหารองค์การให้เจริญรุ่งเรืองได้นั้น ต้องยึดองค์ประกอบ 6M's คือ คน เงินทุน วัตถุดิบ เครื่องจักร วิธีการบริหารจัดการ และการตลาด แต่เมื่อพิจารณาจากทั้ง 6 องค์ประกอบดังกล่าว องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดคือ “คน” นั่นเอง เนื่องจาก คนถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุดแม้องค์การใดจะมีเงิน มีเครื่องจักรที่ทันสมัย มีวิธีการที่รวดเร็ว รวมถึงมีการบริหารจัดการที่ดีเพียงใด แต่หากขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีทัศนคติที่ไม่เหมาะสมกับงานก็อาจส่งผลในระยะยาวให้องค์การนั้นไม่ประสบความสำเร็จก็เป็นได้ (Davis & Newstrom, 1989)

วัฒนธรรมไม่ได้เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเฉพาะการอยู่ร่วมกันในสังคมทั่วไปเท่านั้น แต่จะพบว่าในองค์กรต่างๆ มีปรากฏการณ์ในเรื่องดังกล่าวเช่นเดียวกัน ในมิติหนึ่งวัฒนธรรมมีประโยชน์ต่อการช่วยจัดระเบียบและแก้ไขปัญหาพื้นฐานบางเรื่องของกลุ่มบุคคลในสังคมหนึ่งๆ เปรียบเสมือนกับวัฒนธรรมในองค์กรจะทำหน้าที่ช่วยจัดระเบียบแบบแผน วิธีการดำเนินชีวิตของสมาชิกให้เป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน ดังที่สันติ บางอ้อ (2557) ได้กล่าวถึงการศึกษาขององค์กรในมุมมองเชิงวัฒนธรรมว่า องค์กรเป็นชุมชนเล็กๆ ซึ่งประกอบด้วยค่านิยม ความเชื่อ ธรรมเนียมและบรรทัดฐานที่ทำหน้าที่ยึดโยงสมาชิกขององค์กรเข้าด้วยกัน และจะค่อยๆ พัฒนาขึ้นอย่างช้าๆ โดยไม่รู้ตัว อีกทั้งการศึกษาขององค์กรโดยใช้แนวคิดวัฒนธรรมนั้น เผยให้เห็นพฤติกรรมในหน่วยงานหลายแง่มุมที่ถูกมองข้ามจากแนวการศึกษาขององค์กรในอดีต ช่วยให้เราระหนักว่าพฤติกรรมหลายอย่างในองค์กรนอกจากเป็นเรื่องเทคนิคการบริหารแล้ว ยังมีความหมายทางวัฒนธรรมแฝงอยู่ด้วย ดังนั้น การศึกษาขององค์กรในแง่มุมทางวัฒนธรรมจึงเป็นที่น่าสนใจเพราะช่วยเสริมแนวการศึกษาขององค์กรในอดีตให้มีมุมมองหลากหลาย และช่วยให้เราเข้าใจพฤติกรรมต่างๆ ในองค์กรได้อย่างถ่องแท้มากยิ่งขึ้น

การพยายามพัฒนาผู้นำที่ดีนั้นเป็นพื้นฐานของการสร้างผลผลิตหรือบริการ องค์กรจะสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำในองค์กรนั้นเป็นอย่างมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าผู้นำที่ดีจะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้นได้ดี และทั้งสองฝ่ายก็จะช่วยกันสร้างผลผลิต สินค้าและบริการที่ต้องการได้ ดังนั้นในทุกวันนี้จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมในองค์กรต่างๆ ได้ให้ความสำคัญแก่เรื่องภาวะการเป็นผู้นำ (Leadership) นี้ โดยการพยายามแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนานักบริหารให้เป็นผู้เป็นที่ดี โดยทั่วไปบุคคลเป็นจำนวนมาก มักเข้าใจไปว่าการเป็นภาวะผู้นำนั้นเป็นเรื่องของนักบริหารในระดับสูงเท่านั้น อันที่จริงแล้ว ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งบริหารในทุกระดับต่างก็ต้องมีบทบาทของความเป็นผู้นำหรือภาวะการเป็นผู้นำทั้งสิ้น (Kendrick, 1988)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำที่แสดงออก โดยมีอิทธิพลต่อทัศนคติของสมาชิกในองค์กร และสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ขององค์กร โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองงานในแง่บวกหรือกระบวนทัศน์ (Paradigm) ใหม่ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ (Awareness) ในเรื่องวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ของทีมและองค์กร พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองไกลเกินกว่าความสนใจของตน ไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) เป็นการปฏิบัติต่อบุคคลในฐานะปัจเจกชน การเอาใจใส่ดูแลคำนึงถึงความต้องการและความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีการแนะนำและการมอบหมายงาน มีการพัฒนาหรือสนับสนุนในการทำงาน เพื่อให้บุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายของส่วนตนและส่วนรวม (Nanus, 1992)

องค์กรที่ประสบความสำเร็จและเจริญรุ่งเรืองหลายแห่ง สิ่งสำคัญที่สุดคือ การมีทรัพยากร บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และความชำนาญ บุคลากรดังกล่าวเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรเจริญก้าวหน้า และประสบความสำเร็จในที่สุด ด้วยเหตุนี้การดูแลเอาใจใส่ต่อทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารขององค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญรวมถึงดูแลเอาใจใส่กระบวนการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก

สะดวกต่างๆ ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรเหล่านั้น เพราะบุคคลที่ดีมีความรู้ ความสามารถ จะสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กรในทางตรงกันข้ามหากบุคลากรไม่มีความสุขในการทำงาน อาจส่งผลให้การทำงานไร้ประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรขาดงานบ่อยและมีการลาออกจากงานสูง

คุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีจะทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นสุข มีความพึงพอใจในการทำงาน และมีการดำเนินชีวิตที่ดีและมีความสุข จึงส่งผลให้เกิดการทำงานที่มีสัมฤทธิ์ผลในการปฏิบัติงานสูงมักจะมีความกล่าวถึงคุณภาพชีวิตกันอยู่เสมอ และคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติของพนักงานที่มีต่อปฏิบัติงานถือเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกคนในองค์กรต้องการและประสงค์ที่จะให้เกิดขึ้นในองค์กรของตนเองคนส่วนใหญ่จะใช้เวลาประมาณหนึ่งในสามของชีวิตเป็นอย่างน้อยที่จะอยู่กับการทำงานในองค์กร และหากเวลาส่วนมากของชีวิตในการทำงานนี้บุคลากรได้อยู่กับสิ่งที่ตนเองพอใจจะส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรเกิดความผูกพันและมีคุณภาพชีวิตที่ดี ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรและพร้อมทุ่มเททำงานให้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและศักยภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ขณะเดียวกันความผูกพันต่อองค์กรจะก่อให้เกิดความเชื่อและเกิดพฤติกรรมที่แสดงออกในด้านดีต่อองค์กร (สิริอร วิชาวุธ, 2544)

ความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและนักวิชาการให้ความสำคัญ เพราะความผูกพันต่อองค์กรสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า ออกจากงานได้ดีกว่าความพึงพอใจในงานและเป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลและเป้าหมายขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์กร (Buchanan, 1974) ความผูกพันต่อองค์กรสามารถลดการลาออกของพนักงานไปอยู่กับองค์กรอื่น หรือไปประกอบอาชีพอื่นได้ การที่พนักงานลาออกจะส่งผลให้องค์กรเกิดการสูญเสียพนักงานที่ดี มีความรู้ ความสามารถในการทำงาน และทำให้องค์กรมีต้นทุนจากการลาออกของพนักงานคือค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นโดยตรง (direct expenses) รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม พัฒนาพนักงานที่รับเข้าใหม่เพื่อให้สามารถทำงานแทนพนักงานเดิมที่ลาออกไปได้ ต้นทุนทางอ้อม (indirect costs) เป็นผลกระทบของปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้ผลผลิตหรือประสิทธิภาพขององค์กรลดลงไปช่วงหนึ่งเนื่องจากพนักงานไม่เพียงพอต่อกระบวนการทำงาน (มนูญ ตนะวัฒนา, 2552)

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจทุกภาคส่วนในประเทศไทยมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง รวมทั้งมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการในหลายๆ ด้าน ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร และการนำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่รวดเร็วกว่าที่เคยให้บริการมาแต่เดิม ทั้งหมดนี้ก็เพื่อจะให้บริการที่ดีขึ้นแก่ลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Mayer, Allen & Smith, 1993) บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) (Advanced Info Service:) หรือเรียกโดยย่อว่า เอไอเอส เป็นบริษัทมหาชนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของไทย เป็นผู้ให้บริการเครือข่ายโทรศัพท์มือถือที่ใหญ่ที่สุดของประเทศตามจำนวนผู้ใช้งาน มีพนักงานทั่วประเทศประมาณ 8,000 คน ที่ให้บริการลูกค้าทั่วประเทศกว่า 27 ล้านรายการที่ลักษณะงานขยายเพิ่มมากขึ้นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การปรับตำแหน่งของพนักงานให้สูงขึ้น หน้าที่และขอบเขตงานที่รับผิดชอบเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการส่งเสริมให้พนักงานของบริษัทฯ มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพ และมีทักษะในการทำงานให้ก้าวหน้าสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถปฏิบัติงานได้ในทุกสถานการณ์ และในปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น โดยพนักงานทุกคน

สามารถค้นคว้าหาความรู้ ผ่าน Smart E-Learning, แหล่งข้อมูล Knowledge Base ทั้งทางด้านธุรกิจ และความรู้ทางด้านเทคโนโลยีและเครือข่าย (บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน), 2559)

นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการบริการที่ดี เพื่อให้ลูกค้าได้รับความประทับใจ ซึ่งส่งผลต่อองค์การโดยตรง โดยเฉพาะการให้บริการของพนักงานขายที่เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะการที่ลูกค้าตัดสินใจซื้อนั้น เกิดจากการให้ข้อมูล การโน้มน้าวใจของพนักงานขายทั้งสิ้น พนักงานขาย จึงเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจต่อองค์การ ซึ่งมาจากการที่พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีหากพนักงานขาดความผูกพันต่อองค์การจะส่งผลต่อองค์การในแง่ลบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะก่อให้เกิดการละเลยเพิกเฉยต่อการปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์การ ตลอดจนการลาออกจากองค์การไปในที่สุด ส่งผลในการทำลายขวัญและกำลังใจของพนักงานที่ยังคงอยู่ในองค์กร รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งอาจเปลี่ยนตามไปซื้อสินค้าหรือใช้บริการตามพนักงานที่ลาออกไปได้ และต้นทุนสุดท้ายคือ ต้นทุนค่าเสียโอกาส (opportunity costs) เกิดจากความรู้ที่เราต้องสูญเสียไปกับพนักงานที่ลาออก (พัชร วรรกวิณ, 2558) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์การภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จะทำให้องค์การสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่พนักงาน ซึ่งจะช่วยลดความตั้งใจจะลาออกหรือเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของพนักงานมากขึ้นได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การของนักวิชาการหลาย ๆ ท่านไม่มีความแตกต่างกันมากนัก และยังมีความใกล้เคียงกันพอสมควรในบางเรื่อง เช่นเดียวกันในแง่ของการกำหนดมิติปัจจัยหรือลักษณะพิเศษของวัฒนธรรมองค์การก็มีนักวิชาการให้ความสนใจ ศึกษาและแบ่งแยกออกเป็นหลายลักษณะหลากหลายรูปแบบ จึงขอกล่าวถึงเฉพาะที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้โดยสังเขป ได้แก่

Jewell and Siegal (1990) ได้ให้ความหมายวัฒนธรรมองค์การ ว่าเป็นลักษณะที่บ่งบอกได้ถึงสภาพความเป็นอยู่ขององค์การนั้น ๆ ในแง่ของจำนวนสมาชิก และวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของส่วนรวมภายใต้สภาวะแวดล้อมที่กำหนดให้ ซึ่งลักษณะและวิถีทางการดำเนินงานนั้น ผู้ก่อตั้งองค์การเป็นผู้กำหนดและรวบรวมขึ้นเป็นมาตรฐานหรือแบบแผนทางพฤติกรรมของสมาชิกด้วยวิธีการบังคับหรือโฆษณาชวนเชื่อให้ทุกคนยึดถือปฏิบัติ โดยทั่วไปผู้ก่อตั้งหรือผู้กำหนดแบบแผนการกระทำของสมาชิกจะรวบรวมจากการเรียนรู้ ประสบการณ์เหตุการณ์ และวิกฤติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การตั้งแต่เมื่อองค์การนั้นเริ่มก่อตั้งขึ้นจนกระทั่งเติบโตตลอดจนการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่ผ่านมา

Nicholson (2000) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นข้อสมมุติพื้นฐานและความเชื่อถือซึ่งมีอยู่ร่วมกันภายใต้จิตใจของพนักงาน ข้อสมมุติพื้นฐานและความเชื่อดังกล่าวเป็นสิ่งที่ฝังแน่นอยู่ในจิตใจส่วนลึก จนอยู่นอกเหนือความคิดคำนึง (Unconscious) วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ผู้ก่อตั้ง และผู้บริหารสามารถสร้างขึ้น มาแล้วควบคุมจัดการได้ตามความประสงค์

Allen and Meyer (2003) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อและพฤติกรรมของ สมาชิกทุกคน หรือส่วนใหญ่ในองค์การเห็นพ้องต้องกัน (Consensus)

Steers (1999) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่ควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การ และจะมีผลกระทบต่อทัศนคติ ความรู้สึก ความพอใจในการทำงาน

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2559) ได้นิยามวัฒนธรรม หมายถึง แนวการดำเนินชีวิตวัฒนธรรมเป็นวิธีการ ดำเนินชีวิตของสังคม เป็นแบบแผนการประพจน์และการแสดงออกซึ่งความรู้สึกนึกคิดในสถานการณ์ต่างๆ ที่ สมาชิกในสังคมเดียวกันสามารถเข้าใจและซาบซึ้งร่วมกัน ยอมรับและใช้ปฏิบัติร่วมกัน อันจะนำไปสู่การพัฒนา คุณภาพชีวิตของคนในสังคมนั้นๆ

รุจารินทร์ จิตต์แก้ว และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2558) ได้นิยามวัฒนธรรม คือ วิถีชีวิตของกลุ่มคน ในองค์กรหนึ่งๆ ที่วัฒนธรรมเป็นวิถีชีวิตของมนุษย์ที่เกิดจากระบบความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มนุษย์ กับสังคม และมนุษย์กับธรรมชาติ วัฒนธรรมมีทั้งสาระและรูปแบบที่เป็นระบบความคิด วิธีการโครงสร้างของ สังคม สถาบัน ตลอดจนแบบแผนและทุกสิ่งทุกอย่างที่มนุษย์สร้างขึ้น วัฒนธรรมโดยทั่วไป หมายถึง รูปแบบของ กิจกรรมมนุษย์และโครงสร้างเชิงสัญลักษณ์ที่ทำให้กิจกรรมนั้นเด่นชัดและมีความสำคัญ วิธีการดำเนินชีวิตซึ่งเป็น พฤติกรรมและสิ่งที่คนในหมู่ผลิตสร้างขึ้นด้วยการเรียนรู้จากกันและกัน และร่วมอยู่ในหมู่พวกของตน

เพ็ชร ฐปะวิเชษฐ์ (2559) อธิบายคำว่า วัฒนธรรม หมายความว่า ลักษณะที่แสดงถึงความเจริญ งดงาม ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความกลมเกลียวก้าวหน้าของชาติ และศีลธรรมอันดีของประชาชน

จากลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่กล่าวมาข้างต้น องค์การหลายองค์การต้องสรรหาบุคลากรให้ เหมาะสมกับลักษณะวัฒนธรรมองค์การ หรืออาจต้องเปลี่ยนแปลงลักษณะวัฒนธรรมองค์การให้เหมาะสมกับคน ภายในองค์การ เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ อาจรวมถึงความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์การของ พนักงานด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

นักการศึกษาจำนวนมากทั้งภายในประเทศและต่างประเทศได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำและได้ให้ความหมายของคำว่า “ผู้นำ” ไว้ต่าง ๆ ดังนี้

Dejnozka (1983) กล่าวว่า ผู้นำคือบุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อ กิจกรรมต่างๆ ของกลุ่ม เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเพื่อทำหน้าที่หัวหน้า (Head) ของกลุ่ม

DuBrin (1998) กล่าวถึง ผู้นำว่าเป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ เป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและ ช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Burns (1978) ได้อธิบายความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลง สนใจสิ่งที่เป็นผลระยะยาวมุ่งในการกำหนดทิศทางขององค์กร ผู้นำกับผู้บริหารอาจแตกต่างกันในความสนใจจุดมุ่งเน้นคุณภาพของการปฏิบัติงาน เป้าหมาย และบุคลิกภาพแต่ผู้นำกับผู้บริหารย่อมเป็นคนคนเดียวกันได้

Cantwell (2003) ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ ผู้ที่มีอิทธิพลในทางที่ถูกต้องต่อการกระทำของผู้อื่นมากกว่าคนอื่น ๆ ในองค์กรหรือกลุ่มที่เขาปฏิบัติงานอยู่ เป็นผู้ซึ่งใช้อิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายหรือการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยได้รับการเลือกตั้งจากกลุ่มเพื่อให้เป็นผู้นำหรือหัวหน้า

Fiedler (1967) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้กระทำการที่ผู้นำต้องการให้พวกเขากระทำ

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ การที่ผู้นำใช้อิทธิพลใช้ความสัมพันธ์ซึ่งมีอยู่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการและอำนาจการ โดยใช้กระบวนการติดต่อซึ่งกันและกันในอันที่จะให้บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลที่จะชักจูงผู้อื่นให้ร่วมมือกับตนให้ดำเนินการไปสู่จุดหมายของตนได้

ทองใบ สุตชาติ (2557) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใช้อำนาจหรืออิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บุคคล หรือกลุ่มยอมรับปฏิบัติตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้นำตาม ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือเป็นความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2558) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำ คือ พลังชนิดหนึ่งที่สามารถส่งแรงกระทำอันก่อให้เกิดการขับเคลื่อนกลุ่มคน และระบบองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมาย

เนตรพัฒนา ยาวีราข (2558) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น ไว้วางใจและให้ ความร่วมมือเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการอำนาจการหรือสั่งการ บังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจกรรมการงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อำนาจหรืออิทธิพลของบุคคลหนึ่งเพื่อให้บุคคลอื่นหรือสมาชิกยินยอมที่จะปฏิบัติตามโดยใช้กระบวนการสื่อความหมาย หรือการติดต่อกันและกันให้ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

Walton (1974) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า เป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล โดยพิจารณาคุณลักษณะแนวความเป็นบุคคล สภาพตัวบุคคลหรือสังคม เรื่องสังคมขององค์กรที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จ

Huse and Cummings (1985) ให้ความหมายคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า เป็นความสอดคล้องกันระหว่างความรู้สึกว่าได้รับสิ่งที่คาดหวังของบุคคล กับประสิทธิผลขององค์การนั้นคือ คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นประสิทธิผลขององค์การอันเนื่องมาจากความผาสุกในงานของพนักงานเป็นผลสืบเนื่องมาจากการรับรู้ประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานนั้น ๆ ส่งผลให้พนักงานมีขวัญกำลังใจที่ดีต้องการปรับปรุงศักยภาพในการทำงานและสามารถช่วยเพิ่มผลผลิตในงานได้

Bluestone (1977) ได้กล่าวถึงความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานไว้ว่า เป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น โดยผ่านการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสำคัญขององค์การ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของพวกเขานั้นคือได้หมายความว่ามีการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยทำให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ทำงานมากขึ้นเพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิผลขององค์การ ทั้งนี้เพราะการเปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้สมาชิกขององค์การในทุกระดับได้นำเอาสติปัญญา ความเชี่ยวชาญ ทักษะและความสามารถอื่น ๆ มาใช้ในการทำงานในองค์กรย่อมทำให้สมาชิกหรือกำลังแรงงานได้รับความพึงพอใจสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพฤติกรรมภายในกลุ่มและองค์การขึ้น เช่น การขาดงานลดลง คุณภาพของผลิตภัณฑ์ดีขึ้นการกวาดขันเกี่ยวกับวินัยผ่อนคลายลง ความคับข้องใจลดลง เป็นต้น

Marquis and Huston (2012) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน หมายถึง ชีวิตการทำงานที่มีศักดิ์ศรีเหมาะสมกับเกียรติภูมิ และคุณค่าของความเป็นมนุษย์ของบุคลากร นั่นก็คือ ชีวิตการทำงานที่ไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ และสามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐานที่กำลังเปลี่ยนไปในแต่ละยุคสมัย

Katzell (2013) ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตของการทำงานว่าเป็นลักษณะเชิงนามธรรมเป็นความรู้สึกในการทำงานร่วมกันให้เกิดผลดีที่สุดเพื่อจุดมุ่งหมายหนึ่ง เป็นขีดหรือระดับที่คนแต่ละคนพอใจในหน้าที่การงาน เพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน

Cascio (2015) ได้ให้ความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงาน คือ การปรับปรุงงานในองค์กรให้สมาชิกได้ตอบสนองความต้องการส่วนตน ผ่านประสบการณ์จากการทำงาน

Kast and Rosenzweig (2015) กล่าวว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีส่วนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แก้ไขปัญหาและการตัดสินใจในองค์กร สอดคล้องกับ Robbins (2014) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการทำงานว่า เป็นกระบวนการขององค์กรที่ตอบสนองต่อความต้องการของสมาชิกในองค์กรโดยให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมตัดสินใจออกแบบสภาพการทำงานเอง

จากคำจำกัดความของคุณภาพชีวิตในการทำงานข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกของพนักงานซึ่งได้รับมาจากประสบการณ์การทำงานของเขาทำให้พนักงานมีความพึงพอใจ มีความสุขในการทำงานและมีสุขภาพจิตที่สมบูรณ์

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ

Sheldon (1971) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์การ ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างความผูกพันของบุคคลแต่ละคนกับองค์การ และมีการประเมินองค์การไปในทางที่ดี ก่อให้เกิดความพยายาม ความตั้งใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

Marsh and Mannari (1977 อ้างใน สรรยง จันทรวงทอง, 2546) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อการกระทำเป็นระดับของความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือความจงรักภักดีที่มีต่อหน่วยงานที่บุคคลนั้นปฏิบัติงานอยู่ เป็นการยอมรับเป้าหมายหลักขององค์การรวมทั้งจะต้องมีการประเมินผลทางบวกต่อการกระทำ

Brook and Price (1988) ให้ความหมายของความผูกพันต่อการกระทำ หมายถึง ลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกกับองค์การของตนเอง โดยลักษณะเฉพาะ คือ มีความพยายามที่จะทำประโยชน์ให้แก่องค์การ และปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

Egan (1993) ได้แยกความผูกพันเป็น 2 ลักษณะ และเรียกความผูกพันนี้ว่า ความผูกพันด้านความรู้สึก และความผูกพันด้านผลสืบเนื่อง โดยในนิยามความผูกพันด้านความรู้สึกว่าเป็นผลของอารมณ์หรือความรู้สึกที่มีต่อการกระทำ พนักงานมีความผูกพันอย่างแรงกล้าและผนวกตนเอง คือเข้าไปเกี่ยวข้องและมีความสุขในการเป็นสมาชิกขององค์การนั้น ส่วนความผูกพันด้านผลสืบเนื่อง มีพื้นฐานมาจากการตระหนักถึงค่าใช้จ่ายที่มีความสัมพันธ์กับการลาออก

ลัทธิกาล ศรีวระมย์ และคณะ (2555) กล่าวว่า ความผูกพันต่อการกระทำ หมายถึง ระดับของความต้องการจะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงาน หรือองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ หรือหมายถึงระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมาย

ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย (2557) กล่าวว่า ความผูกพันต่อการกระทำ หมายถึง ความจงรักภักดีที่ยังคงอยู่ ความภาคภูมิใจ และความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ปฏิบัติงานอย่างทุ่มเท ยอมรับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายขององค์การ เพื่อความก้าวหน้า และผลประโยชน์ขององค์การ

ชฎาภา ประเสริฐทรง (2558) กล่าวว่า ความผูกพันต่อการกระทำ หมายถึง เจตคติ ได้แก่ ความคิด ความรู้สึกที่ดีที่บุคคลมีต่อการกระทำ และต้องการคงความเป็นสมาชิกขององค์การ รวมทั้งมีการแสดงออกของพฤติกรรมที่ตั้งใจและทุ่มเทความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ

จากคำจำกัดความของความผูกพันต่อการกระทำ ผู้วิจัยได้สรุปความหมายของความผูกพันต่อการกระทำ หมายถึง ภาวะจิตใจที่ทำให้บุคคลมีความรู้สึกยึดมั่นต่อการกระทำของตน โดยมีความรู้สึกเต็มใจที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ยอมรับในวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์การ ที่แสดงออกถึงการทุ่มเทความสามารถของตนอย่างเต็มที่โดยอุทิศแรงกายแรงใจในการทำงานเพื่อองค์การ การมีความจงรักภักดี และมีความต้องการที่จะปฏิบัติงานกับองค์การตลอดไป

จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้นำแนวคิดวัฒนธรรมองค์การของ Nicholson (2000) แนวคิดภาวะผู้นำของ Burns (1978) จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานของ Walton (1974) จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง และแนวคิดความผูกพันต่อการกระทำของ Sheldon (1971) มาประยุกต์

เพื่อเป็นตัวแปรในการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร

วิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ พนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงใช้สูตรกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ W.G. Cochran โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2549) จากการคำนวณได้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 384 คน เพื่อความสะดวกในการประเมินผล และการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิดจากทฤษฎี เอกสารต่างๆ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-ended Response Question) แบบมีสองคำตอบให้เลือก และแบบมีหลายคำตอบให้เลือก จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด จำนวน 10 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด จำนวน 9 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ

ทั้งนี้ แบบสอบถามในส่วนที่ 3-5 มีเกณฑ์ในการกำหนดคะแนน ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2551)

คะแนน	หมายถึง	ระดับความคิดเห็น
5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	หมายถึง	เห็นด้วย
3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
2	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เกณฑ์การแปลผล แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

4.21 – 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.41 – 4.20	หมายถึง	เห็นด้วย
2.61 – 3.40	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
1.81 – 2.60	หมายถึง	ไม่เห็นด้วย
1.00 – 1.80	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น มาทำการการปรับปรุงเกี่ยวกับสำนวนภาษาให้เข้าใจง่าย เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีข้อความตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และปรับปรุงแก้ไข

2. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดสอบกับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach) ต้องไม่ต่ำกว่า 0.700 ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นดังนี้

2.1 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.959

2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.805

2.2.1 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.951

2.2.2 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.905

2.2.3 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.949

2.2.4 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.903

2.3 แบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.828

2.3.1 ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.968

2.3.2 ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.965

2.3.3 ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.978

2.3.4 ด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเองค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.968

2.4 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.939

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดกระทำข้อมูลโดยดำเนินการดังนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

1.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

1.4 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน และด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

1.5 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทดสอบสมมติฐาน

2.1 สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient)

2.2 สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient)

2.3 สมมติฐานที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient)

สำหรับการแปลความหมายค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation) มีเกณฑ์วัดระดับความสัมพันธ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2538)

ค่าสหสัมพันธ์ 0.00-0.20	มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อกันในระดับน้อยที่สุด
ค่าสหสัมพันธ์ 0.21-0.40	มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อกันในระดับน้อย
ค่าสหสัมพันธ์ 0.41-0.60	มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อกันในระดับปานกลาง
ค่าสหสัมพันธ์ 0.61-0.80	มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อกันในระดับมาก
ค่าสหสัมพันธ์ 0.81-1.00	มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อกันอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 347 คน คิดเป็น ร้อยละ 86.8 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 188 คน คิดเป็น ร้อยละ 47.0 มีสถานภาพโสด จำนวน 195 คน คิดเป็น ร้อยละ 48.8 โดยส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 275 คน คิดเป็น ร้อยละ 68.8 ซึ่งส่วนใหญ่มีเงินเดือนระหว่าง 25,001-35,000 บาท โดยมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี ตามลำดับ

วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การตามความเห็นของพนักงานชาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 (S.D.=0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า วัฒนธรรมองค์การตามความเห็นของพนักงานชาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า องค์การเน้นกิจกรรมการแข่งขันและมุ่งความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญกับการขยายเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 (S.D.=0.31) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า บรรยากาศในองค์การไม่มีความเป็นทางการ พนักงานให้ความร่วมมือเหมือนอยู่ในครอบครัวเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 (S.D.=0.39) และเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า องค์การเน้นการบริหารแบบผลักดันให้เกิดการแข่งขันที่หนักหน่วง มีความคาดหวังผลงานและความสำเร็จจากพนักงานสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 (S.D.=0.43) ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์การตามความเห็นของพนักงานชาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความเห็น		การแปลความหมาย
	$\bar{X}$	S.D.	
1. บรรยากาศในองค์การไม่มีความเป็นทางการ พนักงานให้ความร่วมมือเหมือนอยู่ในครอบครัวเดียวกัน	4.80	0.39	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. บรรยากาศในองค์การเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และเต็มใจแสวงหาความเสี่ยงและท้าทาย	4.43	0.81	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตารางที่ 1(ต่อ)

วัฒนธรรมองค์การ	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
3. องค์การมีบรรยากาศที่มุ่งผลลัพธ์ ทำให้พนักงานเน้นการแข่งขันและแสวงหาความสำเร็จ	4.66	0.60	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. องค์การเน้นการควบคุม มีบรรยากาศที่เป็นทางการ รวมทั้งวางระเบียบแบบแผนที่เน้นให้พนักงานปฏิบัติตาม	4.33	0.87	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
5. องค์การเน้นบริหารให้พนักงานมีคุณลักษณะชอบความเสี่ยงคิดค้นสิ่งใหม่ๆ มีอิสรภาพและความโดดเด่นเฉพาะตัวบุคคล	4.59	0.61	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. องค์การเน้นการทำงานเป็นทีม ให้พนักงานมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น รวมถึงการยอมรับมติที่เป็นเอกฉันท์	4.50	0.75	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
7. องค์การเน้นการบริหารแบบผลักดันให้เกิดการแข่งขันที่หนักหน่วง คาดหวังผลงานและความสำเร็จจากพนักงานสูง	4.75	0.43	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
8. องค์การเน้นการบริหารเพื่อให้เกิดความมั่นคงในอาชีพ ความสมานฉันท์ โปร่งใสและความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างเสมอต้นเสมอปลาย	4.21	0.89	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
9. องค์การเน้นการพัฒนาบุคลากร สร้างความไว้วางใจ เปิดเผยและการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง	4.15	0.87	เห็นด้วย
10. องค์การเน้นกิจกรรมการแข่งขันและมุ่งความสำเร็จ ให้ความสำคัญกับการขยายเป้าหมาย	4.89	0.31	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.53	0.59	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำตามความเห็นของพนักงานชาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 (S.D.=0.25) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ พบว่า ภาวะผู้นำตามความเห็นของพนักงานชาย ในเขตกรุงเทพมหานคร ลำดับแรก คือ ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 (S.D.=0.36) รองลงมา คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 (S.D.=0.46) ด้านการกระตุ้นทางปัญญาในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 (S.D.=0.56) และด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 (S.D.=0.63) ตามลำดับ

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 (S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำของท่านระบุความสำคัญกับเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 (S.D.=0.52) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำของท่านแสดงให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อและค่านิยมของผู้นำเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 (S.D.=0.56) และเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำให้ความสำคัญกับค่านิยมที่ดีในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 (S.D.=0.72) ตามลำดับ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 (S.D.=0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำของท่านพูดถึงเป้าหมายในการทำงานด้วยความกระตือรือร้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.90 (S.D.=0.29) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำทำให้ท่านและผู้ร่วมงานมุ่งความสนใจในการทำอะไรเพื่อจะทำให้งานเกิดผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.82 (S.D.=0.38) และเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำของท่านพูดถึงเป้าหมายในอนาคตที่เกี่ยวกับการทำงานอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 (S.D.=0.51) ตามลำดับ

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 (S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำของท่านวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาในการทำงานโดยใช้ข้อมูลหลักฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 (S.D.=0.31) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำส่งเสริมให้ท่าน และผู้ร่วมงานพูดคุยหรือพิจารณาในเรื่องที่อาจเป็นปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 (S.D.=0.66) และผู้นำของท่านหามุมมองใหม่ๆ ในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 (S.D.=0.68) ตามลำดับ

ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.80 (S.D.=0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ภาวะผู้นำด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล ตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำสอนท่าน และผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิธีการคิด วิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 (S.D.=0.21) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำให้เวลาในการแนะนำการทำงานแก่ท่านและผู้ร่วมงานรายบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.87 (S.D.=0.33) และเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ผู้นำปฏิบัติต่อท่าน และผู้ร่วมงานในฐานะที่เป็นผู้มีคุณค่าต่อองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.81 (S.D.=0.39) ตามลำดับ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

ภาวะผู้นำ	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.53	0.63	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.72	0.46	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.59	0.56	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.80	0.36	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.66	0.25	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คุณภาพชีวิตการทำงาน

คุณภาพชีวิตการทำงานตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 (S.D.=0.36) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานคร ลำดับแรก คือ ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 (S.D.=0.62) รองลงมา คือ ด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 (S.D.=0.46) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 (S.D.=0.69) ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 (S.D.=0.66) และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 (S.D.=0.94) ตามลำดับ

ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 (S.D.=0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ท่านได้รับค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ร่วมวิชาชีพเดียวกันกับองค์กรอื่นๆ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 (S.D.=0.58) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า เงินเดือนและค่าตอบแทนขององค์กรนี้จัดอยู่ในระดับแนวหน้าเมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 (S.D.=0.59) และเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ท่านได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 (S.D.=0.79) ตามลำดับ

ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 (S.D.=0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ที่ทำงานของท่านมีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างเพียงพอ

และมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.79 (S.D.=0.40) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67 (S.D.=0.63) และ องค์การของท่านพยายามสนับสนุนให้สภาพการทำงานมีสุขอนามัยที่ดีและมีความปลอดภัย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 (S.D.=0.71) ตามลำดับ

ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 (S.D.=0.94) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยว่า ท่านมีโอกาสดังกล่าวที่จะได้รับการเลื่อนขั้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 (S.D.=0.94) รองลงมา คือ เห็นด้วยว่า ท่านมีโอกาสดังกล่าวที่จะได้รับการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถมากขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 (S.D.=0.89) และเห็นด้วยว่า ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนท่านในการแสวงหาความก้าวหน้าในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 (S.D.=1.01) ตามลำดับ

ด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 (S.D.=0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงลำดับ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง ตามความเห็นของพนักงานขาย ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า องค์การมีการจัดการอบรมและพัฒนาทักษะให้กับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.75 (S.D.=0.64) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า องค์การสนับสนุนให้ท่านเข้ารับการฝึกอบรม สัมมนาหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 (S.D.=0.66) และเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ท่านมีโอกาสดังกล่าวในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 (S.D.=0.76) ตามลำดับ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณภาพชีวิตการทำงานตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

คุณภาพชีวิตการทำงาน	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม	4.42	0.66	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านสภาพการทำงานที่มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ	4.58	0.62	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน	3.99	0.94	เห็นด้วย
ด้านโอกาสในการใช้และพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง	4.57	0.69	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.39	0.36	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ความผูกพันต่อองค์กร

ความผูกพันต่อองค์กรตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 (S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานครในสามลำดับแรก คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กรกับเป้าหมายและค่านิยมของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 (S.D.=0.50) รองลงมา คือ เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า จากประสบการณ์ที่ได้ทำงานกับองค์กรท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 (S.D.=0.53) และเห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสนองต่อเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 (S.D.=0.61)ตามลำดับดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความผูกพันต่อองค์กรตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม

ความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ท่านรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายและค่านิยมขององค์กรกับเป้าหมายและค่านิยมของท่านเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	4.76	0.50	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ท่านเห็นด้วยกับนโยบาย แนวคิด และวิธีปฏิบัติงานขององค์กร	4.44	0.74	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. ท่านรู้สึกภูมิใจที่จะบอกใครๆว่าท่านเป็นพนักงานขององค์กร	4.28	0.89	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างที่ได้รับมอบหมาย เพื่อสนองต่อเป้าหมายขององค์กร	4.62	0.61	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
5. ท่านชี้แจง กล่าวแก้ไขหากได้ยินบุคคลอื่นกล่าวถึงองค์กรในทางเสียหายและเสื่อมเสีย	4.36	0.86	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. ท่านยินดีและยินยอมหากต้องเปลี่ยนจากงานเดิมมาเป็นงานใหม่ที่ท่านอาจจะไม่ค่อยถนัดเพื่อความเหมาะสมขององค์กร	4.15	0.98	เห็นด้วย
7. ท่านตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรแม้ได้รับผลตอบแทนไม่มากนัก	3.20	0.97	เห็นด้วย
8. จากประสบการณ์ที่ได้ทำงานกับองค์กรท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.69	0.53	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
9. สำหรับท่านแล้วองค์กรแห่งนี้คือบ้านหลังที่สองของท่าน	4.54	0.74	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
รวม	4.34	0.64	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อกันในระดับน้อยที่สุด ($r = 0.18$)

สมมติฐานที่ 3 คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงาน ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตการทำงาน ไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ยกเว้น ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นทางปัญญา ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อกัน ในระดับน้อยที่สุด ($r = 0.18$)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. จากผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การตามความเห็นของพนักงานชาย บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในลำดับสุดท้ายคือ องค์การเน้นการพัฒนาบุคลากร สร้างความไว้วางใจ เปิดเผยและการมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ดังนั้นผู้บริหารจะต้องสร้างบรรยากาศในองค์การแบบ ไม่เป็นทางการ เพื่อพนักงานให้ความร่วมมือเหมือนอยู่ในครอบครัวเดียวกัน รวมทั้งเน้นการทำงานเป็นทีม ให้พนักงานมีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น รวมถึงการยอมรับมติที่เป็นเอกฉันท์

2. จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในลำดับสุดท้ายคือ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องแสดงพฤติกรรมการเป็นผู้นำให้เห็นถึงความแน่วแน่ในอุดมคติความเชื่อและค่านิยมของผู้นำเอง โดยให้ความสำคัญกับค่านิยมที่ดีในการทำงาน ระบุความสำคัญกับเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน สามารถควบคุมอารมณ์ได้เหมาะสมในสถานการณ์วิกฤต เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่นในการทำงาน

3. จากผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในลำดับสุดท้ายคือ ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ดังนั้นผู้บริหารควรให้การสนับสนุนให้พนักงานขาย มีการแสวงหาความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น เปิดโอกาสให้พนักงานศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การให้โอกาสที่จะได้รับการมอบหมายงานที่ต้องใช้ความสามารถมากขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น ตลอดจนพิจารณาการเลื่อนขั้นไปในตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อให้พนักงานรู้สึกถึงความมั่นคงในหน้าที่การงาน

4. จากผลการวิจัยพบว่า ความผูกพันต่อองค์กรตามความเห็นของพนักงานขาย บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) ในเขตกรุงเทพมหานคร ในลำดับสุดท้ายคือ ตั้งใจที่จะทำงานกับองค์กรแม้ได้รับผลตอบแทนไม่มากนัก ดังนั้นเพื่อให้พนักงานขายมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น ผู้บริหารจะต้องติดตาม สำนวความพึงพอใจในการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พิจารณาค่าตอบแทนสวัสดิการให้มีความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยเพิ่มระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานขายให้ดีขึ้นได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่น เช่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรได้อีก ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แรงจูงใจในการทำงาน และการเห็นคุณค่าในตนเอง เป็นต้น นอกจากนี้ ควรจะศึกษาผลของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร หรือประสิทธิภาพของพนักงาน

2. ควรมีการศึกษายายขอบเขตของกลุ่มประชากรให้กว้างยิ่งขึ้น เพื่อเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ หรือกลุ่มบุคคลอื่นที่แตกต่างกันให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น เช่น ผู้บริหารขององค์กร พนักงานกลุ่ม GenY เป็นต้น

References

- Akarakumrongchai,P.(2014).Phruttkamkānbōrihān‘Ongkānsāthārana.:chulālongkōnmahāwit
thayālai.
- Allen, N.J., and Meyer, J.P. (2003). “The Measurement and Antecedents of Affective,
Continuance, and Normative Commitment to the Organization.” *Journal of
Occupational Psychology*,63(1),1-8.
- Bangor,S.(2014).Kānsāngkhunnaphāpchītwitthīdīnaikānthamngān.Wānsānpuhrākānpheēm
onphalit:Productivity World, Sōng (sōng), Nā Sāmsipkāo - 40.
- Bluestone, I. (1977). Implementation quality of work life programs. *Management
Review*,5(7),44.
- Bōrisat‘ætwān‘InfōSoewitČamkat(Mhāchn).RāingānpačhampīSōngphanhārōih
āsipkāo Bōrisat‘ætwān ‘Infō Soewit Čamkat (Mhāchn). : Bōrisat‘ætwān ‘Infō
Soewit Čamkat (Mhāchn).
- Brook, P.P., Russel. D W., & Price, J. L. (1988). Discriminate validation of measures of job
satisfaction, job involvement and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 44,
32-54.
- Buchanan, H. B. (1974). building organization commitment the socialization of managers in
work organization. *Administrative Science Quarterly*, 19, pp. 533 - 546.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Cantwell, J. G. Jr. (2003). A Study of the Relationship of Principal Leadership, Teacher
Interaction, and School Climate on Three Years of Pennsylvania System of School
Assessment Test Data. Doctor’s Thesis Widener University.
- Cascio, W.F. (2015). *Managing human resources*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Chitkaeo,R. Khongsawatkianti,k. (2015). ittipoldānwatthanatham‘ongkōnthīmīphontōkānsāng
Rāengchūngchāinaikānpatibatngānkhōngphāk‘ēkkachonnaikhētkrungthēpmahān
akhōn, Wānsānkānngoenkānlongthun Kāntalāt lækānbōrihānthurakit. Pīthī
Sōng (chabapthī Sī) Tulākhomthanwākhom 2555.
- Davis, K., & Newstrom, J.W. (1989). *Human Behavior At Work: Organizational Behavior*.Singapore:
McGraw Hill.

- Dejnozka, E.L. (1983). *Education at Administration Glossary*. Westport. Connecticut:Greenwood.
- DuBrin, A.J. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skill*. Boston : Houghton Mifflin.
- Egan, D. (1993). *Multiple dimensions of organizational justice perceptions and individual level performance*. California University.
- Fiedler, Fred E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Huse, E.F. & Cumming, T.G. (1985). *Organizational development and change*. Minneapolis: West Publishing.
- Jantornrawongthong,S.(2003).Khwāmsamphanrawāngkānraprūkānmī'akhatithāngphētlæk
nraprūkhwāmyutthamkhōngphūbangkhapbanchākaphkwāmphūkphantō'ongkān
ækānpensamāchikthīdīkhōng'ongkān.Witthayāniphonvitthayasātsatōnmahāban
hitMahāwitthayālaichīangmai.
- Jewell L.N., and Siegall, Marc. (1990). *Contemporary Industrial / Organizational Psychology*.
2nd ed. Chicago : West Publishing.
- Kaewsringam,N.(2009).Ĉitwitthayā'ongkān.(phimkhrangthīpāet):Mahāwitthayālairāmkhamh
āng.
- Kast, F.E. and Rosengweing, I.E. (2015). *Organizational and management : A system And
contingency approach* .4th ed. New York: McGraw-Hill.
- Katzell , R.A. (2013). Work attitude motivation and performance. *Professional
Psychology*,11(6),411-421.
- Kendrick, Jane Ann. (1988). "The Emergence of Transactional Leadership Practice in a School
Improvement Effort : A Reflecive Study," *Dissertation Abstracts International*. 12(49):
1330.
- Marquis, B.L. and C.J. Huston. (2006). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing
: Theory and Application*. 5th ed. Philadelphia : Lippincott William & Wilkins.
- Mayer, J. P.; Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). commitment to organizations and occupations
extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied
Psychology*, 78, pp. 538-551.

- Nanus, B. (1992). *The Leader's Contemporary Book*. Chicago: Rand Manually.
- Nicholson, N. (2000). "Absence from Work and Job Satisfaction." *Journal of Applied Psychology*, 61(7), 728-737.
- Prasertsi, R. (2014). Phāwaphūnām. : Thonthatkānphi.
- Prasertsong, C. (2015). tūapræ thī kīeokhōng kap khwām phūkphan tō 'ongkān khōng bukkhalākōn mahāwitthayālai hūa chīeo chaloēm phra kīat . witthayāniphon kāsuksā mahābandit Mahāwitthayālai Sīnakharinwirōt .
- Rumpawichet,P.(2016).Kānrīanrūlaksanakānchatkān:Kānchatkānkhām.:DūangkamonPhaplitising.
- Sammaphan,N.(2010).Phāwaphūnāmphalangkhaphkhlūān'ongkāsūkhwāmpenloēt.
- Sanyawiwat,S.(2016).Sangkhomwitthayā'ongkōn.Phimkhrangthī2.:Samnakphimhængchulālon kōnmahāwitthayālai.
- Saritwanich,S.(2009).Phruttkam'ongkāsamsaimai.(phimkhrangthīSōng):Mahāwitthayālaithama chat.
- Sheldon, M.E. (1971). Investment and involvements as mechanism producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16,143-150.
- Sincharu, T. (2008). Kānwīchailækānwīkhrōkhōmūnthāngsathitdūai SPSS. : Wī 'Intoe Phari.
- Sisaat,B. (1995). Withīkānthāngsathitkānwīchāi. (phimkhrangthī Sōng). : Suwīriyāsāt.
- Siwarom, L. lækhana. (2012). Lakratthasāt. : Mahāwitthayālaisīpathum.
- Steers. R.M. "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment." *Administrative Science Quarterly*. 22(77),46-56.
- Sutcharlie,T.(2014).Tritdī'ongkān.'Ubonrātchathānī:Mahāwitthayālairātchaphat'ubonrātchatthānī.
- Tanawattana,M.(2009).Kānphatthanābukkonnailōkthurakit-'utsāhakam.:Ō'ēt Phrintinghao.
- Walton, R.E. (1974). Improving the quality of working life. *Harvard Business Review*,14, 12-61.
- Witchawut,S.(2011).Čitwitthayākān'utsāhakamlæ'ongkānbūangton.Mahāwitthayālaithamm asāt.

Wongrattana,C.(2006).Thēknikkānchaisathitphūākānwičhai.(phimkhrangthīSipsōng):Rōngphimt
hēpnēramit Kānphi.

Wqrakawin, P. (2015). Čhitwitthayāsangkhom. : Thiy wāt'hnāphānich.

Yawirat, N. (2015). Phāwaphūnāmlæphūnāmchoengkonyut.:čhulālongkōnmahāwitthayālai.