

Q

Quality of Work Life and Organizational Culture Influencing Organizational Commitment of Employees at Operating Level of Oil Refinery Industry in Laem Chabang Industrial Estate

Achara Phanusant^{1,*} and Akkawan Sangwipak²

Received: May 13, 2021 Revised: June 9, 2021 Accepted: September 8, 2021

Abstract

This research aims to study the quality of working life and organizational culture that influence the organizational commitment of the operating level employees at the oil refinery industry in Laem Chabang Industrial Estate. This research is a quantitative research. The sample that use in the research were 330 employees at the oil refinery industry in Laem Chabang Industrial Estate by using quota sampling. Choosing samples by consider the proportion of the population. The study instrument was a questionnaire which consisted of closed-ended and open-ended questions. Data were analyzed by using multiple regression analysis. The research find that adequate compensation, advancement in the work, the balance between work and personal life and the development of employees' abilities have a positive influence on the organizational commitment of the operating level employees at a statistically significant level of 0.05. Besides that, participative culture and adaptive corporate culture have a positive influence on the organizational commitment of operational staff at the refinery industry in Laem Chabang Industrial Estate at a statistically significant level of 0.05.

Keywords: quality of working life, organizational culture, organizational commitment, employees at operating level, oil refinery industry

¹ Master of Business Administration Program in Industrial, Administration and Development, Faculty of Management Sciences, Kasetsart University Sriracha

² Faculty of Management Sciences, Kasetsart University Sriracha

* Corresponding author. E-mail: Achara_744@hotmail.com

ค

คุณภาพชีวิตในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

อัจฉรา ภาณุศาสน์^{1*} และ อัครวรรณ์ แสงวิภาค²

วันรับบทความ: May 13, 2021 วันแก้ไขบทความ: June 9, 2021 วันตอบรับบทความ: September 8, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงงานกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จำนวน 330 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยคำนึงถึงสัดส่วนองค์ประกอบของประชากร โดยแบ่งการเก็บตัวอย่างที่บริษัท ไทยออยล์ จำกัด มหาชน จำนวน 180 คน และ บริษัท เอสโซ่ ประเทศไทย จำกัด มหาชน จำนวน 150 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิดและคำถามปลายเปิด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของคุณภาพชีวิตในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันองค์กรของพนักงาน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังที่ในระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 นอกจากนี้ ยังพบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังที่ในระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

คำสำคัญ: คุณภาพชีวิตในการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันองค์กร พนักงานระดับปฏิบัติการ อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน

¹ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

² คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

* Corresponding author. E-mail: Achara_744@hotmail.com

บทนำ

อุตสาหกรรมโรงงานกลั่นน้ำมัน เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อเศรษฐกิจของประเทศไทย เนื่องจากน้ำมันเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในเรื่องบทบาทต่อการดำรงชีวิตประจำวันของทุกคน อีกทั้งยังเป็นวัตถุดิบสำคัญในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมในหลาย ๆ อุตสาหกรรม ทำให้น้ำมันเป็นสินค้าที่มีความต้องการสูงและต้องผลิตในปริมาณมาก อุตสาหกรรมโรงงานกลั่นน้ำมันจึงเป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่ ใช้เงินลงทุนสูง และใช้เทคโนโลยีในระดับสูง ต้องใช้ระยะเวลานานกว่าจะคืนทุน การลงทุนในอุตสาหกรรมโรงงานกลั่นน้ำมันจึงทำได้ยาก จากการศึกษา พบว่า พื้นที่แหลมฉบังเป็นทำเลที่ตั้งของโรงกลั่น 2 แห่งใหญ่ ๆ คือ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด มหาชน และบริษัท เอสโซ่ ประเทศไทย จำกัด มหาชน (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา, วิจัยกรุงศรี, 2562) ซึ่งทั้ง 2 องค์กรเป็นองค์กรที่มีพนักงานจำนวนมากภายในองค์กร การที่องค์กรมีพนักงานจำนวนมากนั้น ทำให้การดูแลสนับสนุนพนักงานภายในองค์กรมีความยากเพิ่มขึ้นไปด้วย ซึ่งหากองค์กรสามารถดูแลสนับสนุนพนักงานภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี ย่อมได้รับผลตอบแทนจากพนักงานในทางที่ดีด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านประสิทธิภาพของงาน จนถึงความผูกพันที่พนักงานมีต่อองค์กร

องค์กรจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญหลายปัจจัย โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีส่วนช่วยในการผลักดันให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถและมีบทบาทสำคัญ ให้คงอยู่กับองค์กรได้อย่างยั่งยืนและไม่ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการดำเนินการทางธุรกิจ (Das & Baruah, 2013) ปัจจัยที่จะทำให้บุคลากรนั้นปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องานและองค์กร เพราะว่าการที่บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร คือ การที่พนักงานมีความรักและมีความผูกพันทางจิตใจต่อองค์กร ต้องการดำรงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ตลอดจนปฏิบัติตนให้เหมาะสม และรักษาจรรยาบรรณตามที่องค์กรได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด (สรสุตา แก่นจันทร์, 2561) อีกทั้งการที่พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากพนักงานที่ผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยลดต้นทุนขององค์กร (ณัฐพันธ์ เชนรันทน์, 2551) ทั้งนี้ Mowday, Porter, และ Steers (1982) ได้กล่าวไว้ว่า เมื่อบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรแล้วก็จะเกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร และจะมีการแสดงออกให้เห็นถึงความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายขององค์กร ผู้ที่มีความรู้สึกผูกพันกับองค์กรมักจะมององค์กรในทางบวก มีความต้องการและมีความตั้งใจที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ในองค์กรใดที่พนักงานมีแรงจูงใจที่ดีและมีความผูกพันต่อองค์กร พนักงานมักแสดงออกทางพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรด้วย นักวิจัยหลายท่านได้มีการศึกษาปัจจัยที่จะทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งเป็นลักษณะการทำงานที่ตอบสนองความต้องการและความปรารถนาของบุคคล ที่ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง ความรู้สึกที่ดีต่องานและทำให้เกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร ซึ่งการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญมาก นำไปสู่ประสิทธิภาพของงานและการบรรลุเป้าหมายขององค์กร หากองค์กรทุกองค์กรคำนึงถึงการสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน

ที่ดีแล้ว ย่อมจะส่งผลดีต่อเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศอีกด้วย (พจณู เฉลิมสาร, 2557) ในทางกลับกัน การที่พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่ดีผลกระทบที่ตามมา คือ การขาดความพึงพอใจในการทำงาน มีการหยุดงานบ่อย สุขภาพจิตไม่ดี เป็นผลให้ประสิทธิภาพในการผลิตลดลง มีการลาออกจากงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลต่อองค์กรทำให้ผลิตภาพขององค์กรลดลง

นอกจากปัจจัยดังกล่าวมาข้างต้น ยังพบว่า แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นกรอบที่คนในองค์กรประพฤติปฏิบัติเป็นสิ่งที่คนในองค์กรยอมรับ องค์กรควรที่จะสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วมในงานและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น ทำให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของงาน ว่างานของพนักงานมีความสำคัญต่อองค์กรทำงานสอดคล้องกับเป้าหมาย เพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร (มณฑิตา ศรีนคร, 2563) อีกทั้งวัฒนธรรมองค์กรยังมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาความรู้สึกของบุคลากรให้เกิดความผูกพันและเสียสละให้กับองค์กรวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่ปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรนั้นตลอดไปนั่นก็แสดงว่าพนักงานได้เกิดความผูกพันกับองค์กรพร้อมที่จะก้าวไปข้างหน้าร่วมกับองค์กรไม่ว่าองค์กรจะอยู่ในสถานการณ์เช่นใดและจะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรนั้นจะเป็นตัวนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น สิ่งที่องค์กรจะต้องคำนึงถึง ก็คือ จะทำอย่างไรเพื่อให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรควรที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรลักษณะใดเพื่อเป็นส่วนช่วยเสริมให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้นและพนักงานเองก็ต้องพยายามปรับค่านิยมส่วนบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้องค์กรก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยที่ทั้งตัวองค์กรและพนักงานจะต้องตอบสนองซึ่งกันและกันได้ (กัญญา รอดพิทักษ์, 2551)

จากที่กล่าวมา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง เนื่องจากต้องการทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงาน ซึ่งผลวิจัยที่ได้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการบริหารจัดการด้านบุคลากร แก้ไขและปรับปรุงระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรในการกำหนดและพัฒนานโยบายขององค์กร เพื่อเพิ่มความผูกพันขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังให้มากยิ่งขึ้น

ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดที่เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

Umstot (1984) ได้กล่าวว่า คุณภาพชีวิตการทำงานอาจหมายถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่ในการทำงานของแต่ละบุคคล และการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร โดยจุดเน้นของคุณภาพชีวิตการทำงาน คือ ผลลัพธ์ที่ออกมาซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อพนักงานแต่ละคน กล่าวคือ งานสามารที่จะส่งผลทำให้พนักงานรู้สึกและปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

Louis (1998) ได้ให้ความหมายคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ว่า หมายถึง ความสามารถที่จะจัดการชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงานให้เกิดความสมดุลกัน ซึ่งบริษัทควรมีทีมงานในการทำงานและให้ความสนใจกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

Walton (1973) ได้สรุปประเด็นเกี่ยวกับเกณฑ์ชีวิตการมีคุณภาพชีวิตในการทำงานว่า ประกอบด้วย สิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation) ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าจ้างในรูปของเงินเดือนหรือผลประโยชน์อื่น ๆ ที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน โดยองค์กรได้จ่ายให้กับพนักงานเพื่อเป็นสิ่งที่ตอบแทนที่พนักงานได้ทำงานกับองค์กร

2. สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีมีความปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกสบายและความปลอดภัยแก่พนักงาน สุขภาพของพนักงานจัดเป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำงานเป็นอย่างดี

3. การพัฒนาความสามารถของพนักงาน (Develop Human Capacities) พนักงานทุกคนต้องการโอกาสก้าวหน้าในชีวิตในระดับที่แตกต่างกันออกไป เนื่องจากสภาพความต้องการของแต่ละบุคคลไม่เหมือนกันแล้วแต่เงื่อนไขของแต่ละบุคคล พนักงานจำเป็นที่จะต้องได้รับโอกาสในการพัฒนาและปรับปรุงตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความคิดที่ทันสมัย ก้าวทันโลกแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) อยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อความสามารถในการแข่งขันเชิงธุรกิจ ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าขององค์กรวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของพนักงาน ก็คือ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources Development)

4. ความก้าวหน้าในงาน (Growth in Work) ความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน หมายถึง การมีโอกาสนในการแสวงหาความก้าวหน้าในการประกอบอาชีพในตำแหน่งงาน ให้โอกาสพนักงานในการใช้ความรู้ความสามารถใหม่ ๆ รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งงานที่ทำ ควรมีการให้หลักประกันความมั่นคงในการทำงาน ให้โอกาสพนักงานพัฒนาทักษะของตนและมีความมั่นคงในการว่าจ้างงาน

5. การบูรณาการทางสังคม (Social Integration in the Work Organization) การบูรณาการทางสังคม หมายถึง การทำงานร่วมกันของพนักงานในองค์กร เป็นความสัมพันธ์ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal and Informal Relationship) ซึ่งจะช่วยก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานในองค์กรเพราะทำให้เกิดความจริงใจจากเพื่อนร่วมงาน มีความเท่าเทียมกันในองค์กร ไม่มีการแบ่งชั้นแบ่งระดับ และนอกจากนี้ ยังได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเสมอภาคกันด้วย

6. ความสอดคล้องกับกฎหมายและรัฐธรรมนูญ (Constitutionalism) เกณฑ์ข้อนี้มุ่งให้องค์กรคำนึงถึงแนวคิดในเรื่องการปฏิบัติที่ยึดกฎหมายเป็นหลัก และจะต้องให้ความสำคัญแก่บุคคลอย่างเท่าเทียมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรควรจะมีสิทธิอะไรบ้าง และจะปกป้องสิทธิของตนได้อย่างไรย่อมขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรนั้น ทั้งยังจะต้องให้เกียรติแก่บุคคลในเรื่องสิทธิส่วนบุคคล

7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (Balance Role of Work and Personal Life) การทำงานเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในชีวิตคน และเป็นสิ่งที่ควรตระหนักถึงเป็นอย่างยิ่งเพราะบางคนทุ่มเทตนเองให้กับการทำงานโดยทอดทิ้งส่วนอื่น ๆ ไปหมด ทำให้การทำงานกลายเป็นภัยบั่นทอนชีวิตตัวเองโดยไม่จำเป็น

8. ความเป็นประโยชน์ต่อสังคมของงานและองค์กร (Social Relevance of Work life) การที่พนักงานมีความรู้สึกว่าการกระทำหรืองานที่ทำนั้นเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งองค์กรของตนได้ทำประโยชน์ให้สังคม เป็นการเพิ่มพูนคุณค่าความสำคัญในอาชีพและเกิดความรู้สึกภูมิใจในองค์กรของตน

แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

Schein (2004) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง แบบแผนของข้อสมมติฐานพื้นฐานที่มีการใช้ร่วมกัน โดยจะได้รับการเรียนรู้จากองค์กร ซึ่งสามารถที่จะนำมาใช้แก้ไขปัญหาในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายนอกและการบูรณาการของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เมื่อแบบแผนของข้อสมมติฐานพื้นฐานสามารถดำเนินไปในทางที่ดีและเป็นที่เหมาะสม แบบแผนดังกล่าวจึงได้รับการถ่ายทอดไปสู่สมาชิกใหม่ขององค์กรให้ได้รับทราบว่าเป็นแบบแผนที่ต้องและเหมาะสมในการใช้เป็นแนวทาง สำหรับการรับรู้การคิดและการรู้สึกที่เกี่ยวข้องต่อปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านั้นได้

Cameron และ Quinn (2006) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยมความเชื่อพื้นฐาน ความคาดหวังและความทรงจำร่วมในองค์กร โดยระบุคุณลักษณะขององค์กรและสมาชิกขององค์กรบ่งบอกถึงความเป็นตัวตนของสมาชิก ซึ่งกำหนดแนวทางที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการต่าง ๆ ภายในองค์กรและเพิ่มความมั่นคงของระบบสังคมภายในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรได้แสดงออกผ่านทางค่านิยม ภาษา และสัญลักษณ์กระบวนการปฏิบัติงาน และการกล่าวถึงความสำเร็จที่ทำให้องค์กรมีลักษณะเฉพาะเจาะจง

สมคิด บางโม (2560) ได้ให้ความหมายว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความคิด ความเชื่อแบบแผนปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิตของสมาชิกภายในองค์กร โดยสมาชิกภายในองค์กรส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญและให้การยอมรับในการประพฤติปฏิบัติเป็นประเพณีและกลายเป็นแบบแผนในการปฏิบัติ

Denison, Haaland, และ Goelzer (2004) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว (Adaptability) เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงตามลูกค้า มีความพร้อมที่จะเสี่ยงเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต อีกทั้งยังสามารถที่จะใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงต่อองค์กร โดยองค์กรลักษณะนี้จะมีการเปิดโอกาสให้พนักงานในองค์กรร่วมกันปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบขององค์กรเพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการที่จะสร้างมูลค่าให้แก่ลูกค้า

2. วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม (Involvement) เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาความสามารถของพนักงานในทุกระดับขององค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความขยันมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานและทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการให้พนักงาน

มีส่วนร่วมในการตัดสินใจภายในองค์กร

3. วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นพันธกิจ (Mission) เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์และทิศทางเป้าหมายขององค์กร โดยทำเพื่ออนาคตขององค์กร เมื่อพันธกิจมีการเปลี่ยนแปลงก็จะส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร

4. วัฒนธรรมองค์กรแบบกลมกลืน (Consistency) เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่มีความแข็งแกร่งและสอดคล้องในการประสานงานและการบูรณาการอยู่ในระดับที่สูง โดยพฤติกรรมจะมีรากฐานมาจากค่านิยมหลัก ผู้นำและผู้ตามจึงสามารถบรรลุข้อตกลงต่าง ๆ แม้จะมีทัศนคติหรือมุมมองที่หลากหลายไม่สอดคล้องกัน

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ปรีดี อธิพิงศ์ (2552) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ตนทำงานอยู่ ท่วมเททำงานเพื่อความสำเร็จขององค์กรและไม่ต้องการละทิ้งจากองค์กรไป

รุ่งนภา สีทะ (2554) อธิบายว่าความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดี มีทัศนคติทางบวกต่อองค์กร ความเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามทั้งกายและใจ เพื่อจะปฏิบัติงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป แม้ว่าองค์กรจะอยู่ในภาวะปกติหรือประสบกับภาวะวิกฤติ

Allen และ Meyer (1990) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรในแง่ที่ว่าความผูกพันทางด้านทัศนคติเป็นสภาวะทางจิตใจของบุคคลที่มีต่อองค์กร ดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึกเป็นความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความต้องการที่จะเกี่ยวข้องกับองค์กร เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับองค์กร ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจสูงก็จะเป็นผู้ที่มีการปฏิบัติงานที่ดีและจะทำงานกับองค์กรต่อไปเพราะว่าเขาต้องการที่จะทำเช่นนั้น

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่ หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนวณของบุคคลที่อยู่บนพื้นฐานของการลงทุนที่บุคคลให้กับองค์กรและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร จะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับองค์กรนั้นต่อไปหรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลง ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กรสูงนั้น จะทำงานกับองค์กรต่อไปเพราะเขาจำเป็นต้องทำเช่นนั้น ซึ่งเป็นความผูกพันต่อองค์กรในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร ซึ่งบุคคลรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องทำงานกับองค์กรต่อไป แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานสูงนั้น จะรู้สึกว่าควรทำงานกับองค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง
2. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

สมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

วิธีดำเนินการวิจัย

ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมาย (Target Population) ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงงานกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ประกอบด้วย 2 บริษัท ได้แก่ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด (มหาชน) มีจำนวน 650 คน และบริษัท เอสโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) มีจำนวนพนักงานรวม 550 คน รวมทั้งสิ้น 1,200 คน ทำการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรที่ทราบจำนวนประชากรของ Yamane (1970 อ้างถึงใน ประสพชัย พสุนนท์, 2553) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อน ± 5 โดยผลการคำนวณขนาดตัวอย่างจำนวนขั้นต่ำที่สุดที่ต้องทำการวิจัย คือ 300 คน เพื่อความครบถ้วนและความสะดวกในการเก็บข้อมูลและเพื่อป้องกันความผิดพลาดคลาดเคลื่อนผู้วิจัยจึงทำการปรับกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เพิ่มอีกร้อยละ 10 เป็นจำนวนทั้งหมดทั้งสิ้น 330 คน โดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) การเลือกกลุ่มตัวอย่างโดย คำนึงถึงสัดส่วนองค์ประกอบของประชากร โดยแบ่งการเก็บตัวอย่าง ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนพนักงาน และจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

โรงกลั่น	จำนวนพนักงาน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
บริษัท ไทยออยล์ จำกัด มหาชน	650	180
บริษัท เอสโซ่ ประเทศไทย จำกัด มหาชน	550	150
รวม	1200	330

ด้านเนื้อหา

จากแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงาน ผู้วิจัยมีความประสงค์จะนำองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานตามแนวคิดของ Walton (1973) รวมเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ค่าตอบแทนที่เพียงพอ ความปลอดภัยในการทำงาน ความก้าวหน้าในงาน การพัฒนาความสามารถของพนักงาน การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน ด้านสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมมาประยุกต์ใช้เป็นตัวแปรต้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเห็นว่าเป็นเกณฑ์ที่มีการสรุปเนื้อหาต่าง ๆ ของคุณภาพชีวิตในการทำงานได้อย่างครอบคลุมและตรงกับที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ในด้านวัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยได้เลือกใช้รูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร ตามแนวคิดของ Denison และคณะ (2004) โดยแบ่งประเภทวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภท ประกอบด้วย วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นพันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรแบบกลมกลืน เนื่องจากงานวิจัยส่วนใหญ่มีการพัฒนามาตามแนวคิดดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าเป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและอธิบายถึงวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างชัดเจน และแนวคิดการวัดความผูกพันต่อองค์กรผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดของ Allen และ Meyer (1990) เนื่องจากมีการวัดความผูกพันต่อองค์กรในด้านที่เป็นสภาวะด้านจิตใจของพนักงานมากกว่าการมองจากระดับขั้นความต้องการของพนักงาน

ด้านเครื่องมือและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิดและปลายเปิด ทำการทดสอบเครื่องมือโดย

1. การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ซึ่งเป็นการนำนิยามเชิงทฤษฎีและโครงสร้างในการสร้างข้อคำถามมาใช้พิจารณาควบคู่กับแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะได้รับหนังสือเชิญที่ได้รับการรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามตามที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม และกรอกแบบฟอร์มการประเมินข้อคำถามในแต่ละข้อ โดยดัชนีที่ใช้แสดงค่าความสอดคล้อง เรียกว่า ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC)

2. ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการหาค่าความเชื่อมั่นของข้อคำถาม โดยมีความเชื่อมั่นของสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's Alpha) อยู่ระหว่าง 0.710-0.929 แสดงว่าเครื่องมือวิจัยมีความเชื่อมั่นในระดับสูง (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) สถิติที่ใช้การวิจัย คือ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม และสถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics) การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐาน

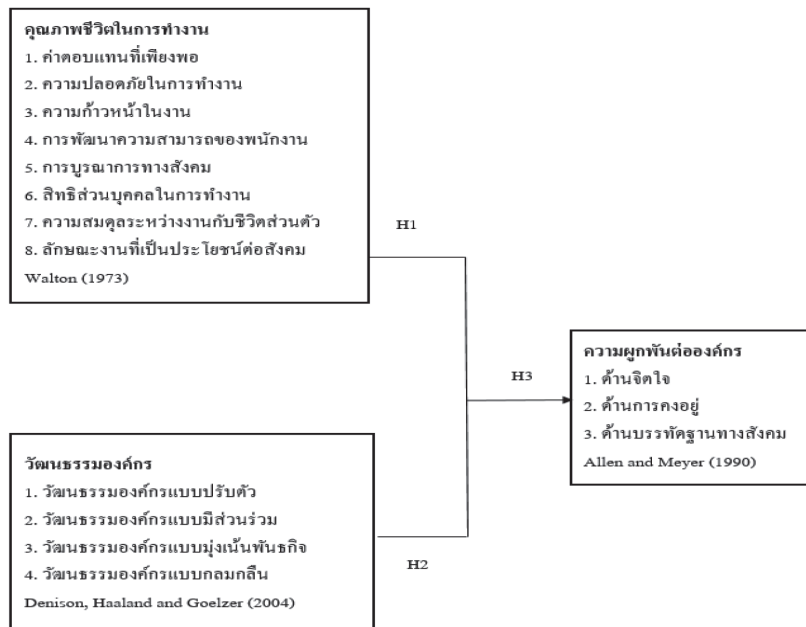
ด้านระยะเวลา

ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการทำวิจัยในเดือนกุมภาพันธ์ ปี พ.ศ. 2563 ถึงเดือนเมษายน ปี พ.ศ. 2564 เป็นระยะเวลาทั้งสิ้น 15 เดือน และทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนมกราคม-มีนาคม 2564

ด้านการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะทำการแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง และประสานงานขอความอนุเคราะห์กับเจ้าหน้าที่ทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ไทยออยล์ จำกัด มหาชน และบริษัท เอสโซ่ ประเทศไทย จำกัด มหาชน ในการแจกแบบสอบถาม

กรอบแนวคิดงานวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

ที่มา: การรวบรวมแนวคิดของ Allen และ Meyer (1990); Denison, Haaland, และ Goelzer (2004); Walton (1973) เพื่อทำกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้วิจัย

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ข้อมูลด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 210 ราย อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 21-30 ปี จำนวน 226 ราย สถานภาพสมรส ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ในสถานภาพโสด จำนวน 193 ราย ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าปริญญาตรี จำนวน 240 ราย ระยะเวลาในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงานอยู่ในระดับ 6-10 ปี จำนวน 188 คน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ในระดับ 15,000-25,000 บาท จำนวน 162 คน ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน เมื่อพิจารณาแยกตามรายด้าน พบว่า ลำดับที่หนึ่ง คือ ค่าตอบแทนที่เพียงพอ ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ ความก้าวหน้าในงาน ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ การบูรณาการทางสังคม หรือการทำงานร่วมกัน ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ ความปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ การพัฒนาความสามารถของพนักงาน ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง และลำดับสุดท้าย คือ สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นด้านวัฒนธรรมองค์กร โดยพบว่า ลำดับที่หนึ่ง คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบกลมกลืน ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก และลำดับสุดท้าย วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นพันธกิจ ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวัดระดับความคิดเห็นด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ลำดับที่หนึ่ง คือ ด้านการคงอยู่ ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ลำดับถัดไป คือ ด้านจิตใจ ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก และลำดับสุดท้าย ด้านบรรทัดฐานทางสังคม ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน

1. ผลการวิเคราะห์ของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.693 หมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แสดงการตัดสินใจ (R Square) เท่ากับ 0.480 หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ร้อยละ 48.00 ซึ่งเป็นในทิศทางเดียวกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อีกร้อยละ 52.00 เป็นอิทธิพลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้ศึกษา และยังพบว่า มีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยการใช้สถิติ ANOVA พบว่า มีค่า p-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 หมายความว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 37.066$, $df = 8$, ค่า Sig. = 0.000)

การวิเคราะห์ขนาดของอิทธิพลของตัวแปรคุณภาพชีวิตในการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร จึงสรุปได้ว่า ค่าตอบแทนที่เพียงพอ ($Beta = 0.362$) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านความก้าวหน้าในงาน ($Beta = 0.230$) ลำดับถัดมา คือ ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ($Beta = 0.200$) และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ($Beta = 0.132$) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยมีตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวกทั้งสิ้น 4 ตัวแปร ดังนั้น จึงสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มขึ้น เป็นผลมาจาก ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว ด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 2 ผลของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพัน
องค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

ตัวแปร	b	SE _b	β	t	sig	Tolerance	VIF
คุณภาพชีวิตในการทำงาน							
(Constant)	.922	.198		4.668	.000*		
1. ค่าตอบแทนที่เพียงพอ	.305	.054	.362	5.645	.000*	.393	2.542
2. ความปลอดภัยในการทำงาน	.081	.044	.091	1.848	.066	.670	1.491
3. ความก้าวหน้าในงาน	.210	.040	.230	5.255	.000*	.848	1.179
4. การพัฒนาความสามารถของพนักงาน	.103	.036	.132	2.874	.004*	.766	1.305
5. การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน	.024	.038	.036	.641	.522	.528	1.895
6. สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน	-.054	.037	-.080	-1.457	.146	.533	1.875
7. ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว	.178	.056	.200	3.194	.002*	.414	2.415
8. ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม	-.038	.035	-.052	-1.089	.277	.708	1.412
SE_{est} = ±.37; Durbin-Watson = 1.833							
R = 0.693; R² = 0.480; F = 37.066; DF = 8; sig = 0.000							

หมายเหตุ: * หมายถึง นัยสำคัญที่ระดับ 0.05

2. ผลการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร ด้านต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ พบว่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.755 หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันกับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แสดงการตัดสินใจ (R Square) เท่ากับ 0.570 หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กร ด้านต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ร้อยละ 57.00 ซึ่งเป็นในทิศทางเดียวกันที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อีกร้อยละ 43.00 เป็นอิทธิพลจากตัวแปรอื่นที่ไม่ได้ศึกษา และยังพบว่า มีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรได้ โดยการใช้สถิติ ANOVA พบว่า มีค่า p-value เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก H₀ หมายความว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านต่าง ๆ มีอิทธิพลในเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (F = 107.705, df = 4, ค่าSig. = 0.000)

การวิเคราะห์ขนาดของอิทธิพลของตัวแปรวัฒนธรรมองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร จึงสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม (Beta = 0.444) ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด รองลงมา คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว (Beta = 0.367) มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร โดยมีตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์เป็นบวกทั้งสิ้น 2 ตัวแปร ดังนั้น จึงสามารถอธิบายความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานระดับ

ปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มขึ้น เป็นผลมาจาก วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว ที่เพิ่มขึ้น

ตารางที่ 3 ผลของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของวัฒนธรรมองค์กร ด้านต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

ตัวแปร	b	SE _b	β	t	sig	Tolerance	VIF
วัฒนธรรมองค์กร							
(Constant)	1.202	.164		7.315	.000*		
1. วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว	.305	.041	.367	7.364	.000*	.533	1.875
2. วัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม	.385	.044	.444	8.682	.000*	.505	1.978
3. วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งเน้นพันธกิจ	-.001	.039	-.001	-.033	.973	.786	1.272
4. วัฒนธรรมองค์กรแบบกลมกลืน	.030	.039	.031	.760	.448	.779	1.283
SE_{est} = ±.33; Durbin-Watson = 1.914							
R = 0.755; R² = 0.570; F = 107.705; DF = 4; sig = 0.000							

หมายเหตุ: * หมายถึง นัยสำคัญที่ระดับ 0.05

สรุปและอภิปรายผล

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ส่งต่อความผูกพันขององค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง โดยพนักงานให้ความสำคัญกับด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอ ด้านความก้าวหน้าในงาน ด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ซึ่งจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ปัจจุบันพนักงานยังรู้สึกพึงพอใจในสวัสดิการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดให้ ค่าตอบแทนที่ได้ยังเหมาะสมเมื่อพิจารณาจากภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน อีกทั้งองค์กรที่ทำงานอยู่ในปัจจุบันยังมีความมั่นคง พนักงานสามารถเห็นภาพความก้าวหน้าในสายงานของตนในอนาคต ในส่วนด้านความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว พนักงานยังรู้สึกว่างานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันยังไม่เบียดเบียนเวลาส่วนตัวหรือเวลาในครอบครัวมากเกินไป เข้าใจถึงความเร่งด่วนเมื่อมีเหตุฉุกเฉินที่ต้องทำงานนอกเวลางาน ในด้านการพัฒนาความสามารถของพนักงาน ทางองค์กรก็มีส่งเสริมให้พนักงานมีการฝึกอบรมอยู่ตลอด แต่บางครั้งหัวข้อที่นำมาอบรมอาจจะจะเป็นหัวข้อที่เก่า หรือยังเป็นหัวข้อพนักงานยังไม่ได้ให้ความสนใจอยู่ แต่อย่างไรก็ตามพนักงานยังได้รับการเปิดโอกาสให้เรียนรู้ทักษะอื่น ๆ ได้จากหลายทาง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประพันธ์ชัยกิจอุราใจ (2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม โดยผลการศึกษา พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานด้านการพัฒนาความสามารถของบุคคล ความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัว มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงสมร มะโนวรรณ

(2561) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลที่สังกัดโรงพยาบาล
ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งผลการศึกษา พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน ด้านการได้รับผลตอบแทนที่เพียงพอและ
ยุติธรรม ด้านสถานที่ทำงานปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ด้านความมีปฏิสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน ด้าน
ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและด้านการเป็นประโยชน์ต่อสังคม มีอิทธิพลในทิศทางบวกกับ
ความผูกพันต่อองค์กรที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติ
การ อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ซึ่งจากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า พนักงานให้
ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรแบบมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว เนื่องจากปัจจุบันวัฒนธรรม
องค์กรของอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังที่ตนทำงานอยู่นั้นใกล้เคียงกับ 2 วัฒนธรรม
ดังกล่าวที่เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมที่จะเสี่ยงเรียนรู้จากความผิดพลาดใน
อดีต อีกทั้งยังสามารถที่จะใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงต่อองค์กร อีกทั้งยังเป็นองค์กร
ที่มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาความสามารถของพนักงาน
ในทุกๆระดับขององค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความขยันมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานและทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็น
ส่วนหนึ่งขององค์กร โดยจะเห็นได้ว่าองค์กรนั้นได้มีการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรในหลาย ๆ
ด้าน จึงทำให้พนักงานค่อนข้างมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันต์สุดา
โกญจนาท (2559) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงานที่มี
ผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) โดยผลการศึกษา พบว่า
วัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของบริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย)
จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 จากผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงาน ด้านการพัฒนาความสามารถของ
พนักงาน ส่งผลต่อผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน แต่มีระดับความคิดเห็นน้อยกว่าปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อผูกพัน
ต่อองค์กรของพนักงาน องค์กรควรมีกิจกรรมที่ช่วยพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ ให้กับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็น
การฝึกอบรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสให้ได้ลองทำงานต่างแผนก เพื่อเรียนรู้งานในด้านอื่น ๆ
การส่งเสริมการเรียนรู้นอกโรงงานผ่านสื่อออนไลน์ เป็นต้น

1.2 จากผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว ส่งผลต่อผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน
องค์กรควรสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงองค์กรเพิ่มมากขึ้นเพราะพนักงานเป็นกลุ่มคนที่เข้าใจ
ถึงปัญหาภายในองค์กรเป็นอย่างดี ซึ่งในบางครั้งอำนาจในการตัดสินใจกับงานที่ได้รับผิดชอบยังไม่สูงมากนัก
องค์กรควรมีนโยบายที่จะเพิ่มโอกาสให้กับพนักงานได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้อง
กับงานที่เขารับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน เช่น การเพิ่มบทบาทในที่ประชุมของพนักงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงาน

ที่ปฏิบัติอยู่ เปิดโอกาสให้ได้แสดงความรู้ความสามารถ รวมถึงแชร์ประสบการณ์ต่าง ๆ ในการนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ซึ่งการเปิดโอกาสแบบนี้จะส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้นเพราะมีความรู้สึกร่วมในการเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยที่นำมาศึกษาสามารถอธิบายปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานได้เพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม รวมถึงพัฒนาต่อไปอีก เนื่องจากยังมีปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของกลุ่มตัวอย่างนี้

2.2 เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ทำการศึกษาโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งอาจจะทำให้ได้ข้อมูลที่ยังไม่สามารถอธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานกลุ่มนี้ทั้งหมด ในการศึกษาครั้งถัดไป ควรเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพ หรืออาจจะทำวิจัยแบบผสมผสาน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

2.3 สำหรับการศึกษารายละเอียดในครั้งนี้ ทำการศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง เฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมโรงงานกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังเท่านั้น สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไปหรือสำหรับผู้สนใจสามารถทำการศึกษาเพิ่มเติมกับกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

บทความฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ เรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงงานกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ผู้วิจัยได้ปฏิบัติตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อย่างถูกต้องและสมบูรณ์

บรรณานุกรม

กัญญา รอดพิทักษ์. (2551). วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานธนาคารออมสิน ฝ่ายกิจการนครหลวง 3 เขตศิริ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.

กันต์สุดา โกฎจนท. (2559). การศึกษาวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการทำงาน และการรับรู้ในกระบวนการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท หัวเว่ย เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ณัฐพันธ์ เชนนันท์. (2551). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

- ดวงสมร มะโนวรรณ. (2561). คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลที่สังกัด
โรงพยาบาลในกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ*, 7(1), 178-190.
- ธนากรกรุงศรีอยุธยา, วิจัยกรุงศรี. (2562). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2560-62 อุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมัน.
สืบค้นเมื่อ 4 กุมภาพันธ์ 2563, จาก https://www.krungsri.com/bank/getmedia/a6158442-a7be-44a9-a841-ac3cac89ea63/IO_Refinery_201705_TH.aspx
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2561). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม (วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.
- ประสพชัย พสุนนท์. (2553). *สถิติธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- ปรีดี อธิพิงค์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงานและ
ความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมเหล็กแห่งหนึ่ง (การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พจณู เฉลิมสาร. (2557). ปัจจัยจูงใจ ปัจจัยค้ำจุน และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความจงรักภักดีของ
ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ กรณีศึกษาการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (การค้นคว้าอิสระปริญญา
มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- มณฑิตา ศรีนคร. (2563). ผลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันยึดมั่นในงาน
ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน
ยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี. *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*,
15(1), 120-133.
- รุ่งนภา สีทะ. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความยุติธรรมในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของ
ข้าราชการสำนักงานกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของ
มนุษย์. *วารสารวิจัยรำไพพรรณณี*, 11(3), 184-191.
- สมคิด บางโม. (2560). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒนา.
- สรสุดา แก่นจันทร์. (2561). การรับรู้บรรยากาศองค์กร ความผูกพัน ความพึงพอใจในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อ
การแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่ในเขตกรุงเทพและ
ปริมณฑล (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี,
ปทุมธานี.

อัจฉรา ภาณุศานต์. (2564). คุณภาพชีวิตในการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมโรงกลั่นน้ำมันในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง (วิทยานิพนธ์ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Das, B. L., & Baruah, M. (2013). Employee retention: A review of literature. *IOSR Journal of Business and Management*, 14(2), 8-16.

Denison, D. R., Haaland, S., & Goelzer, P. (2004). Corporate culture and organizational effectiveness: Is Asia different from the rest of the world? *Organizational Dynamics*, 33(1), 98-109. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2003.11.008>

Louis, R. N. (1998). *Participation productivity and quality of work life*. London, England: Prentice-Hall.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York, NY: Academic Press.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. <https://doi.org/10.1037/h0037335>

Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Walton, R. E. (1973). Quality of working life: What is it? *Stone Management Review*, 15(1), 11-21.

Umstot, D. D. (1984). *Understanding organization behavior*. Eagan, MN: West Publishing.