

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ทักษะคติของพนักงาน บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการ
 แปลรูป: กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร

ผู้ศึกษา นางสาวรัชณี วงศ์อิสระกุล **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ **ปีการศึกษา** 2546

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทัศนคติของพนักงาน บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปลรูป: กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ พนักงาน บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เฉพาะผู้ที่ปฏิบัติงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร ประกอบด้วยผู้บริหารจำนวน 97 คน และผู้ปฏิบัติงานจำนวน 185 คน รวมทั้งสิ้น 282 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นมามีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8046 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และค่า F-test มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS for Windows

ผลการศึกษาพบว่าโดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติต่อการแปลรูปจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด อยู่ในระดับไม่แน่ใจ โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจทุกด้าน โดยในด้านการแปลรูป เป็นด้านที่กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านผลตอบแทน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ อย่างไรก็ตามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน อันประกอบด้วย อายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน และรายได้ ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปลรูปแตกต่างกัน แต่สำหรับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน อันประกอบด้วย เพศ และอายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปลรูปไม่แตกต่างกัน

คำสำคัญ ทักษะคติของพนักงาน บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) การแปลรูปองค์กรจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ แขนงวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้อย่างใกล้ชิดเสมอมา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผู้บังคับบัญชาทุกท่าน ที่ได้ให้การสนับสนุนในการศึกษา รวมทั้งพนักงานของบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) สังกัดด้านทรัพยากรองค์กร ทุกท่านที่ได้ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม

นอกจากนี้ผู้ศึกษายังได้รับการสนับสนุนกำลังใจจากสมาชิกในครอบครัว เพื่อนนักศึกษา ซึ่งผู้ศึกษาถือว่ามีค่าเป็นอย่างยิ่ง

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้ผู้สนใจการศึกษาทั้งหมด

รัชณี วงศ์อิสระกุล

ตุลาคม 2546

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ซ
สารบัญภาพ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
กรอบแนวคิดการศึกษา.....	3
สมมติฐานของการศึกษา.....	4
ขอบเขตการศึกษา.....	4
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
ระยะเวลาดำเนินการ.....	6
ทรัพยากรที่ใช้.....	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	8
วรรณกรรมและบทคัดย่อ.....	30
บทที่ 3 วิธีการศึกษา.....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	34
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	35
เกณฑ์การให้คะแนน.....	37

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	39
ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง.....	40
ระดับทัศนคติที่มีต่อการแปรรูปของพนักงาน.....	42
การทดสอบสมมติฐาน.....	52
ข้อเสนอแนะจากข้อคำถามปลายเปิด.....	63
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	65
สรุปผลการศึกษา.....	65
อภิปรายผล.....	67
ข้อเสนอแนะ.....	67
บรรณานุกรม.....	69
ภาคผนวก.....	73
ก ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)	74
ข แบบสอบถาม	75
ประวัติผู้วิจัย.....	81

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล.....	40
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับการศึกษาหลังการจัดกลุ่มใหม่....	42
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยคะแนน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อการแปรรูป.....	43
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยคะแนน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อการแปรรูป ด้านการบริหารงาน.....	44
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยคะแนน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อการแปรรูป ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน.....	45
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยคะแนน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อการแปรรูป ด้านความมั่นคงในการทำงาน.....	47
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยคะแนน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความคิดเห็นที่มีต่อการแปรรูป ด้านผลตอบแทน.....	49
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยคะแนน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับทัศนคติที่มีต่อการแปรรูป.....	51
ตารางที่ 4.9 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามเพศ.....	52
ตารางที่ 4.10 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามอายุ.....	53
ตารางที่ 4.11 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามการศึกษา.....	55
ตารางที่ 4.12 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามอายุงาน.....	58
ตารางที่ 4.13 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามสถานภาพการ ทำงาน.....	60
ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามรายได้.....	61

ณ

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 แสดงแนวความคิดของทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์เบอร์ก.....	27

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย จัดตั้งขึ้นโดยพระราชบัญญัติ ทศท. พ.ศ. 2497 มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกระทรวงคมนาคม มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดดำเนินการและนำมาซึ่งความเจริญของกิจการโทรศัพท์ เพื่อประโยชน์แห่งรัฐและประชาชน และดำเนินธุรกิจอันเกี่ยวกับกิจการโทรศัพท์และธุรกิจอื่นที่ต่อเนื่องใกล้เคียงกัน หรือซึ่งเป็นประโยชน์แก่กิจการโทรศัพท์ โดยได้รับสิทธิและหน้าที่ต่าง ๆ ที่บรรดากฎหมายให้ไว้แก่กรมไปรษณีย์โทรเลขในส่วนที่ว่าด้วยการโทรศัพท์ (พ.ร.บ. ทศท. พ.ศ. 2497 มาตรา 6 มาตรา 16) องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยจึงเป็นผู้มีอำนาจในการดำเนินธุรกิจโทรศัพท์ในประเทศแต่เพียงผู้เดียวมาเป็นเวลากว่า 49 ปี

นับตั้งแต่การก่อตั้งองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยเป็นต้นมา กิจการบริการโทรศัพท์และการบริการอื่นที่เกี่ยวข้องก็ถูกโอนจากกรมไปรษณีย์โทรเลข มาอยู่ในความรับผิดชอบขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ในระยะเริ่มแรกการบริการหลักขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย คือ การบริการโทรศัพท์ในประเทศและบริการให้แก่ประเทศเพื่อนบ้านใกล้เคียง การเติบโตของการขยายข่ายสายโทรศัพท์เป็นไปอย่างค่อยเป็นค่อยไปโดยอาศัยทุนของตัวเองบ้าง และเงินกู้จากต่างประเทศบ้างในการลงทุน จนกระทั่งปี พ.ศ. 2513 ประเทศไทยมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่สูง ซึ่งตรงกับระยะที่รัฐบาลไทยส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก ทำให้ความต้องการหมายเลขโทรศัพท์ที่ขยายตลอดมาอยู่แล้วยิ่งขาดแคลนมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระยะหลังที่ประเทศไทยมีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างสูง คือระหว่างปี พ.ศ. 2530 จนถึง พ.ศ. 2533 นั้น การลงทุนจากต่างประเทศเริ่มมีเข้ามาในประเทศไทยอย่างมากจนทำให้โครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคมขาดแคลนอย่างเห็นได้ชัด และไม่สามารถขยายการให้บริการรองรับการขยายตัวทางอุตสาหกรรมและธุรกิจได้ทัน

รัฐบาลจึงมีนโยบายสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทในรัฐวิสาหกิจมากขึ้นและมีนโยบายจะพัฒนาประเทศไทยเป็นศูนย์กลางคมนาคมในภูมิภาคนี้ ซึ่งนับได้ว่าเป็นจุดเปลี่ยนแปลงของการดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมที่สำคัญมากจุดหนึ่ง องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ซึ่งต้องใช้งบประมาณมหาศาลในการขยายกิจการโทรศัพท์ที่ไม่สามารถระดมเงินทุนได้ เนื่องจากขีดปัญหาของเพดานเงินกู้ที่รัฐบาลจัดตั้งไว้ จึงเร่งดำเนินการตอบสนองนโยบายของรัฐบาลที่ให้

ภาคเอกชนเข้ามาร่วมลงทุนในการขยายกิจการโทรศัพท์ของประเทศไทย โดยให้สิทธิสัมปทานการดำเนินธุรกิจโทรคมนาคมต่าง ๆ ที่ไม่ใช่กิจการหลักแก่ภาคเอกชน

เหตุผลที่สำคัญ ในการทำธุรกิจภาครัฐบาลให้เป็นธุรกิจเอกชน (Privatization) คือ เพื่อต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่ธุรกิจโทรคมนาคม โดยส่งเสริมให้เกิดการแข่งขันเชิงธุรกิจมากขึ้นแทนที่จะมีการผูกขาดโดยบริษัทใดบริษัทหนึ่ง ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจโทรคมนาคม ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันเสรี การพัฒนาของเทคโนโลยีสื่อสารโทรคมนาคม เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ดังนั้น จึงต้องหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงนั้น ธุรกิจจึงจะอยู่รอดหรือประสบความสำเร็จต่อไปได้

การเปลี่ยนแปลงที่ต้องให้ความสำคัญอย่างมากคือ การเปิดเสรีตลาดโทรคมนาคมของประเทศไทย เพราะนั่นหมายถึงการที่องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทยจะต้องมีคู่แข่งทางธุรกิจ นั่นเอง และถึงแม้ว่าการเปิดเสรีจะเป็นปัจจัยที่บังคับให้องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทยต้องแปรสภาพและปรับเปลี่ยนองค์กรขนานใหญ่ก็ตาม แต่ไม่ใช่ถ้าไม่มีปัจจัยนี้แล้วองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทยจะดำรงคงอยู่เหมือนเดิมได้โดยไม่มีเปลี่ยนแปลงใด ๆ ในเมื่อโลกนี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มันวันยิ่งรวดเร็วขึ้น บ่อยขึ้น สาเหตุหนึ่งเป็นเพราะว่า ปัจจุบันโลกเราอยู่ในยุคข้อมูลข่าวสารอันจัดเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่คนทั่วโลกติดต่อสื่อสารกันได้สะดวกรวดเร็วด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ ส่งผลให้ทุกคนรับทราบข่าวสารความเป็นไปต่าง ๆ ของโลกได้ใกล้ชิดทันเหตุการณ์ สามารถเปรียบเทียบทั้งคุณภาพและความหลากหลายของสินค้าและบริการ ดังนั้น สินค้าและบริการใดที่ล้าหลัง ไม่มีการพัฒนาให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ก็จะไม่เป็นที่นิยมทำให้ไม่สามารถดำรงธุรกิจของตนได้ต่อไป

จากผลกระทบต่าง ๆ เหล่านี้ ประกอบกับภาวะการแข่งขันและแรงบีบบังคับทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของโลกที่มีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทยจำเป็นต้องดำเนินการแปรสภาพจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด และต้องหาจุดยืนที่เข้มแข็งเพื่อรองรับภาวะการแข่งขันเสรีของกิจการโทรคมนาคมไทย

องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ได้จดทะเบียนจัดตั้งเป็น **บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)** ณ วันที่ 31 กรกฎาคม 2545 และคาดว่าจะสามารถนำหุ้นเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประมาณปี 2547 ซึ่งในขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินการของคณะกรรมการเตรียมการจัดตั้งบริษัทตาม พ.ร.บ. ทุนรัฐวิสาหกิจ แต่เนื่องจากรัฐไม่เคยเตรียมการในเรื่องนี้ให้เป็นขั้นเป็นตอนเหมือนอย่างประเทศอื่น เช่น บริติช เทเลคอม และ Deutsche Telekom ที่ใช้เวลาในการดำเนินการแปรรูปเพียง 4 ถึง 6 ปีเท่านั้น ซึ่งในการแปรรูปรัฐวิสาหกิจนั้นถ้าหากสามารถดำเนินการสำเร็จ นอกจากจะเป็นการพัฒนาตัวรัฐวิสาหกิจเองแล้ว ยังเป็นการลดภาระการ

ดำเนินการตลอดจนภาระทางการเงินแก่รัฐวิสาหกิจเองอีกด้วย การแปรรูปโดยการขุบเล็ก จำหน่ายจ่ายโอน ที่ผู้ปฏิบัติงานรัฐวิสาหกิจหัวหน้าแ่งและต่อต้านนั้น ผู้บริหารควรรหาทางออกให้ชัดเจนว่าจะดำเนินการอย่างไรที่จะทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะพนักงานได้มั่นใจว่าตนเองจะไม่เดือดร้อนจากการแปรรูป ซึ่งพนักงานของบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ก็เป็นเช่นเดียวกับพนักงานรัฐวิสาหกิจอื่นที่ถูกกระทบโดยตรงจากนโยบายแปรรูปทำให้เกิดความกังวลในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับตนเองและองค์กร ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงนำมาสู่การศึกษาทัศนคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป : กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษาค้นคว้า

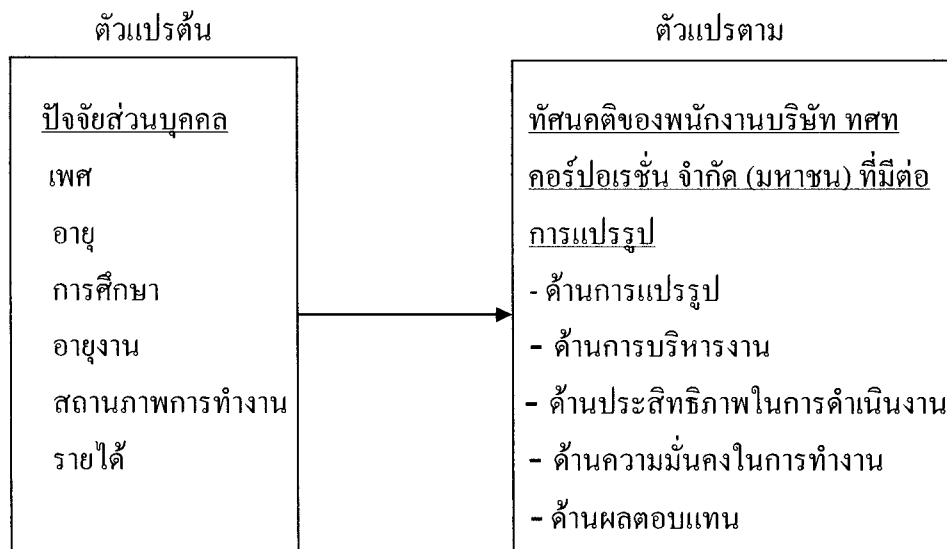
เพื่อศึกษาทัศนคติของบุคลากรใน 5 ด้าน คือ ด้านการแปรรูป ด้านการบริหารงาน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทนของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร ที่มีต่อการแปรรูปจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปรต้น ปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา อายุงาน สถานภาพการทำงาน รายได้ต่อเดือน

ตัวแปรตาม ทัศนคติที่มีต่อการแปรรูปของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร ประกอบด้วยความคิดเห็นด้านการแปรรูป, ด้านการบริหารงาน, ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน, ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทน



4. สมมติฐานการศึกษาค้นคว้า

ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน ประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 6 ข้อ ดังต่อไปนี้

- 4.1 เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
- 4.2 อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
- 4.3 การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
- 4.4 อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
- 4.5 สถานภาพการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
- 4.6 รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

5. ขอบเขตการศึกษาค้นคว้า

ศึกษาเฉพาะพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่สังกัดด้านทรัพยากรองค์กร โดยศึกษาทัศนคติของบุคลากรใน 5 ด้าน คือ ด้านการแปรรูป ด้านการบริหารงาน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทน โดยใช้แบบสอบถามและรายงานประกอบการศึกษาค้นคว้าวิจัย

6. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

ทศท. หมายถึง องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย

บมจ. ทศท หมายถึง บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

กสท. หมายถึง การสื่อสารแห่งประเทศไทย

กทช. หมายถึง คณะกรรมการการโทรคมนาคมแห่งชาติ

ทัศนคติ หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ และความเชื่อของแต่ละบุคคลที่ได้รับผลจากสถานการณ์ ประสบการณ์ เหตุการณ์ บุคคล สิ่งของและอื่น ๆ เพื่อกระตุ้นอารมณ์ให้เกิดความรู้สึก และปฏิกิริยาตอบสนองสิ่งเหล่านี้ในเชิงบวก และเชิงลบ

การแปรรูป (Privatization) หมายถึง การพัฒนาองค์กรในทุกส่วนและทุกลักษณะไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างนโยบายในการบริหารงาน และวิธีการดำเนินงาน ผลตอบแทน และผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 นำผลการศึกษาวิจัยที่ได้รับเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและกำหนดนโยบายทางการบริหาร

7.2 ผลของการศึกษาวิจัยทำให้ทราบถึงความพร้อมของพนักงานในการปฏิบัติงานจากรูปแบบรัฐวิสาหกิจเป็นแบบบริษัทจำกัด

7.3 นำผลการศึกษาวิจัยที่ได้รับเผยแพร่ต่อหน่วยงาน หรือผู้ที่สนใจเกี่ยวกับการแปรรูปองค์กร

8. ระยะเวลาดำเนินการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เดือน			
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
เตรียมโครงเรื่องการวิจัย	←→			
ตรวจสอบเอกสาร ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง		←→		
เตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ และแจกแบบสอบถาม		←→		
เก็บรวบรวมข้อมูล		←→	←→	
วิเคราะห์และสรุปผล			←→	
เขียนรายงานและจัดพิมพ์รายงาน				←→

9. ทรัพยากรที่ใช้

9.1 บุคลากร

9.1.1 ผู้พิมพ์

9.1.2 ผู้ช่วยแจกแบบสอบถาม

9.1.3 ผู้ช่วยรวบรวมบันทึกข้อมูลทางสถิติ

9.2 อุปกรณ์

9.2.1 อุปกรณ์สำนักงาน

9.2.2 คอมพิวเตอร์ และ โปรแกรมสำเร็จรูป

9.3 เงินทุน ได้แก่งบประมาณในการทำวิจัย

9.3.1 ค่าจัดเตรียมเค้าโครง 1,000 บาท

9.3.2 ค่าอุปกรณ์ 3,000 บาท

9.3.3 ค่าเก็บรวบรวมข้อมูล 7,000 บาท

9.3.4 ค่าวิเคราะห์ข้อมูล 9,000 บาท

9.3.5 ค่าพิมพ์ จัดทำรูปเล่ม 5,000 บาท

รวม 25,000 บาท

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ มาเป็นกรอบในการศึกษา ดังนี้

1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

ความหมายของทัศนคติ ได้มีผู้ให้ความหมายเกี่ยวกับ"ทัศนคติ" แตกต่างกันไป ดังนี้

ทัศนคติ (Attitude) หมายถึง การแสดงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อบุคคล สิ่งของสถานการณ์ หรือสถานประกอบการ และเป็นสาเหตุแห่งพฤติกรรมของบุคคลนั้น (สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย, 2532: 6)

บุญเรียง ขจรศิลป์ (อ้างใน วันพบ, 2533: 12) กล่าวว่าไว้ว่า ทัศนคติ หมายถึง สภาพการแสดงออกของจิตใจในการตอบสนองต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น ความรู้สึกไม่ชอบ ความรู้สึก หรือความเชื่อในสิ่งต่าง ๆ จะเห็นได้ว่า ทัศนคตินั้นเป็นนามธรรมเป็นการแสดงออกที่ค่อนข้างจะ สลับซับซ้อน ซึ่งเป็นการยากที่จะวัดทัศนคติโดยตรงแต่สามารถวัดทางอ้อมได้โดยวัดจากความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้นแทนและใช้ความคิดเป็นเครื่องชี้หรือเป็นตัวกลางในการวัดทัศนคติ

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2534: 6-7) ให้ความหมายว่า ทัศนคติเป็นกิริยา ท่าที ความรู้สึกรวม ๆ ของบุคคลที่เกิดจากความพร้อม หรือความโน้มเอียงของจิตใจ หรือประสาท ซึ่งแสดงออกเพื่อโต้ตอบต่อสิ่งเร้าสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยจะแสดงออกในทาง สนับสนุนเห็นดีเห็นชอบด้วยหรือต่อต้านไม่เห็นดีไม่เห็นชอบก็ได้

ทัศนคติ (Attitude) หมายถึง แนวโน้มที่บุคคลได้รับมาหรือเรียนรู้มาและ กลายเป็นแบบอย่างในการแสดงปฏิกิริยาสนับสนุน หรือคัดค้านบางสิ่งบางอย่าง หรือต่อบุคคลอื่น เป็นไปในทิศทางบวกหรือลบก็ได้ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2534: 33)

อัลพอต (Allport) (อ้างในธานี, 2545:7) ให้ความหมายว่า ทัศนคติหมายถึง สภาวะของความพร้อมทางด้านจิตใจซึ่งเกิดขึ้นจากประสบการณ์ สภาวะความพร้อมนี้จะเป็นแรง กำหนดทิศทางของปฏิกิริยาที่มีต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

เมอร์ฟี (Murphy) และคณะ (อ้างในธานี, 2545: 7) ให้ความหมายทัศนคติว่า วิถีทางหรือความพร้อมในการเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย

เครซและครัชฟายด์ (Kretch and Crutchfield) (อ้างในธานี, 2545: 7) กล่าวว่าทัศนคติ เป็นผลรวมของกระบวนการที่ก่อให้เกิดสภาพการจูงใจ อารมณ์ ขอมรับและความรู้ความเข้าใจ ซึ่งกระบวนการเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของประสบการณ์ของบุคคล

โรเคซ มิลตันท์ (Rokeath Milton) (อ้างในธานี, 2545: 7-8) ให้ความหมายว่าทัศนคติเป็นการผสมผสาน และการจัดระเบียบความเชื่อของคนเราที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสถานภาพใดสถานภาพหนึ่ง ผลรวมของความเชื่อตามความหมายของเขาเป็นส่วนประกอบในตัวบุคคลซึ่งอาจรู้ตัวหรือไม่รู้ตัวก็ได้ แต่สามารถรู้ได้จากการพูด การกระทำไม่ว่าความเชื่อออกมาในรูปใดก็ตามก็จะเป็นส่วนที่กำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ทัชสโตน (Thurstone) (อ้างในธานี, 2545: 8) ให้ความหมายว่า ทัศนคติเป็นผลรวมของมนุษย์เกี่ยวกับความรู้สึก ความคิด ความกลัวต่อบางสิ่งบางอย่าง การพูดแสดงความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของทัศนคติ ความคิดเห็นจึงเป็นสัญลักษณ์ของทัศนคติ ทัศนคติสามารถวัดได้โดยการวัดความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ

ทัศนคติเป็นระดับของความมากน้อยของความรู้สึกในด้านบวกและลบ ที่มีต่อสิ่งหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นอะไรก็ได้หลายอย่าง เช่น สิ่งของ บุคคล องค์กร นโยบาย ความรู้สึกเหล่านี้ ผู้รู้สึกสามารถบอกความแตกต่างว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

อุทัย หิรัญโต (อ้างในธานี, 2545: 8) กล่าวว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึกหรือความเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นไปในรูปของเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ดีหรือไม่ดี ทัศนคติมิได้เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติแต่เกิดขึ้นจากการมีประสบการณ์รวมทั้งการอบรมสั่งสอนเมื่อเยาว์วัยประสบการณ์ที่ประทับใจหรือสะเทือนใจอย่างรุนแรง หรือประสบการณ์ที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ จนเกิดความรู้สึกฝังใจที่จะยอมรับหรือไม่ยอมรับ

เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (อ้างในธานี, 2545: 8) ให้ความหมายว่าทัศนคติเป็นสภาพความพร้อมทางด้านจิตของบุคคล ซึ่งเป็นผลรวมของความคิดเห็น ความเชื่อของบุคคลที่ถูกกระตุ้นด้วยอารมณ์ความรู้สึกและทำให้บุคคลพร้อมที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเป็นตัวกำหนดแนวโน้มของบุคคลในการที่จะมีปฏิกิริยาตอบสนองในลักษณะที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ในที่นี้อาจเป็นบุคคล สิ่งของ การกระทำ สถานการณ์ ฯลฯ

1.1.1 องค์ประกอบของทัศนคติ

โรเซนเบิร์กและโฮฟแลนด์ (Rosenberg and Hovland) (อ้างในกำทร เทียนไพโรจน์, 2542: 21) กล่าวว่า การที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะต้องมียุคประกอบเป็นขั้นตอน ซึ่งองค์ประกอบของทัศนคติจะมีอยู่ 3 ประการคือ

1) องค์ประกอบทางด้านความรู้ (The cognitive component) การที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นบุคคลจำเป็นต้องมีความรู้ในสิ่งนั้นเสียก่อน เพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งนั้นเป็น

ประโยชน์ หรือเป็นโทษเพียงใด บางคนมีความรู้ในเรื่องนั้นมาเพียงเล็กน้อยก็เกิดทัศนคติต่อสิ่งนั้นได้ บางคนต้องรู้มากกว่านี้จึงจะเกิดทัศนคติในสิ่งนั้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าปริมาณของความรู้ต่อสิ่งใดแล้วจะมีผลต่อการเกิดทัศนคติในแต่ละบุคคล ซึ่งจะไม่เหมือนกัน

2) องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก (The affective component) เมื่อบุคคลมีความรู้ในสิ่งใดมาแล้วและความรู้นั้นมีมากพอที่จะรู้ว่าสิ่งนั้นดีมีประโยชน์บุคคลก็จะเกิดความรู้สึก (Affective) ชอบสิ่งนั้น แต่ถ้ารู้ว่าสิ่งนั้นไม่ดี บุคคลก็จะเกิดความรู้สึกไม่ชอบ

3) องค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม (The behavioral component) กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความรู้ในสิ่งนั้นแล้ว และความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบจะเกิดตามมา บุคคลก็จะมีแนวโน้มที่จะกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดลงไป

1.1.2 ลักษณะสำคัญของทัศนคติ

พรทิพย์ บุรณะการเจริญ 2541: 9 (อ้างใน กำธร เทียนไฟโรจน์, 2542: 21) ได้สรุปลักษณะสำคัญของทัศนคติไว้ว่า

1) ทัศนคติเป็นการเตรียม หรือความพร้อมในการตอบสนองต่อสิ่งเร้าในทางที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งการเตรียมนั้น จะเป็นการเตรียมภายในของจิตใจมากกว่าภายนอกที่จะสังเกตเห็นได้

2) สภาวะของความพร้อมจะตอบสนองนั้น เป็นลักษณะที่ซับซ้อนของบุคคลที่จะยอมรับหรือไม่ยอมรับ ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งต่าง ๆ จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับอารมณ์ด้วย ซึ่งเป็นสิ่งที่อธิบายไม่ค่อยได้และบางครั้งไม่มีเหตุผล

3) ทัศนคติไม่ใช่พฤติกรรม แต่เป็นสภาวะทางจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิด และเป็นตัวกำหนดแนวทางในการแสดงออกของพฤติกรรม

4) ทัศนคติไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่สามารถสร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรมที่แสดงออกมา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำนายหรืออธิบายทัศนคติได้

5) ทัศนคติเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ บุคคลจะมีทัศนคติในเรื่องเดียวกัน แตกต่างกันได้ด้วยสาเหตุหลายประการ เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ระดับอายุ เชื้อชาติ เป็นต้น

6) ทัศนคติมีความคงที่แน่นอนพอสมควร แต่อาจเปลี่ยนแปลงได้เมื่อประสบกับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมใหม่แตกต่างไปจากเดิม

1.1.3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ

พรทิพย์ บุรณะการเจริญ 2541: 10 (อ้างใน กำธร เทียนไพโรจน์, 2542: 22) ได้สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ

1) การอบรมเลี้ยงดู มีส่วนสำคัญที่จะปลูกฝังทัศนคติตั้งแต่วัยเด็ก สังเกตได้ชัดจากเด็กที่ได้รับการปลูกฝังกล่อมเกลาจากสิ่งแวดล้อมใกล้ชิดตัว เช่น การเลี้ยงสัตว์จะทำให้เด็กรู้จักทะนุถนอมสัตว์เลี้ยง ต่อไปเมื่อเด็กไปเห็นสัตว์เลี้ยงที่ไหนก็จะไม่แสดงอาการรังเกียจ

2) การได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ ประสบการณ์มีบทบาทในการหล่อหลอมทัศนคติของบุคคล ตัวอย่างเช่น หวานไม่ชอบป้าอ้วนที่อยู่ข้างบ้าน เพราะทุกครั้งที่หวานผ่านบ้านป้าอ้วนก็จะเห็นป้าอ้วนดูค่าเด็กในบ้านประจำ ประสบการณ์ของหวานที่พบเห็นในแต่ละครั้งได้วางรูปแบบทัศนคติของหวานที่มีต่อป้าอ้วน จนในที่สุดหวานมีทัศนคติเป็นลบต่อป้าอ้วน

3) การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กัน มีส่วนให้ทัศนคติที่มีอยู่นั้นแพร่ขยายไปสู่สิ่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกันได้ เช่น สุรชัยมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อหัวหน้าแผนกคลังสินค้า เพราะสุรชัยมองว่าหัวหน้าแผนกคลังสินค้ามีความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับผู้ทำงานในแผนกนี้

4) การเลียนแบบ โดยปรกติการเลียนแบบทัศนคติจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลที่เป็นต้นแบบเป็นคนที่น่าเคารพนับถือ หรือมีบุคลิกภาพที่ทำให้ผู้ใกล้ชิดชื่นชม พอใจ ดังเช่น วรณชมีความชื่นชมนักกร้องดังคนหนึ่ง ก็จะมีทัศนคติต่อสิ่งที่เกี่ยวข้องกับนักกร้องผู้นี้และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งที่นักกร้องผู้นี้ไม่ชอบตามไปด้วย

1.1.4 การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

พรทิพย์ บุรณะการเจริญ 2541: 10 (อ้างใน กำธร เทียนไพโรจน์, 2542: 22) ได้สรุปการเปลี่ยนแปลงทัศนคติว่า ในการเปลี่ยนแปลงองค์การย่อมจะมีผลกระทบต่อบุคคลในด้านต่าง ๆ ภายในองค์การไม่มากก็น้อย ผลกระทบนั้นทำให้บุคคลนั้นแสดงท่าที ความรู้สึก รวมถึงพฤติกรรมออกมาในการที่พอใจและไม่พอใจต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เขาได้รับ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือการแสดงทัศนคติในทางสนับสนุนหรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

เคลแมน (Kelman) (อ้างในธานี, 2545: 11) กล่าวว่าเปลี่ยนแปลงทัศนคติเกิดจาก

1. การยินยอม คือ การยอมรับอิทธิพลจากผู้อื่น เพื่อให้เขาปฏิบัติในทางที่ตนต้องการ หรือพอใจ

2. การเลียนแบบ คือ การแสดงพฤติกรรมเพื่อให้เสมือนสมาชิกในสังคม หรือให้คนอื่นเห็นว่าตนเป็นคนเก่ง เพื่อจะมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น

3. การรับอิทธิพลจากสิ่งต่าง ๆ เนื่องจากตรงกับค่านิยมที่อยู่ในตัวบุคคล
เอง

จัดสัน (Judson) (อ้างในธานี, 2545: 11-12) กล่าวว่า บุคคลหรือกลุ่มคนจะแสดงพฤติกรรมต่อการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันหลายระดับ แล้วแต่ว่าเขาเหล่านั้นจะประเมินสถานการณ์เปลี่ยนแปลงในทางใด หากเขารู้สึกว่าสิ่งที่เขาต้องการจากการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถเป็นจริงขึ้นมาได้เขาจะแสดงการคัดค้านหรือป้องกันสถานภาพของเขาในลักษณะที่เรียกว่า การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีระดับต่าง ๆ ดังนี้

1. การยอมรับ (Acceptance) ได้แก่
 - 1.1 กระตือรือร้นให้ความร่วมมือและสนับสนุน
 - 1.2 ให้ความร่วมมือ
 - 1.3 ให้ความร่วมมือภายใต้ความกดดันจากการบริหารงาน
 - 1.4 การยอมรับ
2. การไม่ให้ความสำคัญ (Indifference) ได้แก่
 - 2.1 ยอมรับความอดทน
 - 2.2 ไม่ให้ความสำคัญ
 - 2.3 ไม่รู้สึก ไม่สนใจในงาน
 - 2.4 ทำเฉพาะสิ่งที่มีระเบียบบังคับ
3. การต่อต้านเชิงบวก (Positive resistance) ได้แก่
 - 3.1 พฤติกรรมถดถอย
 - 3.2 ไม่เรียนรู้
 - 3.3 ประท้วง แสดงความคิดเห็นคัดค้าน
 - 3.4 ทำงานตามปกติที่เคยทำ
4. การต่อต้านเชิงลบ (Negative resistance) ได้แก่
 - 4.1 ทำน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้
 - 4.2 ทำงานช้าลง
 - 4.3 ถอนตัว
 - 4.4 ทำสิ่งผิดพลาด
 - 4.5 ทำให้เสียหาย
 - 4.6 ทำให้เสียหายโดยเจตนา

สำหรับแนวความคิดของเฮสส์และลองฮาวน์ (Hussey and Langhown) (อ้างในธานี, 2545: 12) เกี่ยวกับการแสดงออกที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นสามารถเห็นได้จากทิศทางใดทิศทางหนึ่งของระดับต่อเนื่อง (Continuum) ของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีระยะ (Ranges) ดังนี้

1. การให้ความร่วมมือ (Co-Operation)
2. การสนับสนุน (support)
3. การยอมรับ (Acceptance)
4. การไม่ให้ความสำคัญ (Indifference)
5. การเฉยชา (Apathy)
6. การคัดค้าน (Protest)

1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงย่อมเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่ซึ่งไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้ภายใต้สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ การเมือง และสังคม โดยเฉพาะในภาวะเศรษฐกิจที่เกิดวิกฤตองค์การจะอยู่รอดได้ต้องรู้จักใช้กลยุทธ์และขบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การที่เหมาะสม เพื่อให้มีการพัฒนายังผลมาสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้ดียิ่งขึ้นจะสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

การเปลี่ยนแปลงภายในองค์การมักจะมีสาเหตุหลายประการ เช่น การปรับปรุงระบบการบริหาร ระบบการเงิน ระบบการบริการ และระบบการบุคคล สาเหตุเหล่านี้ทำให้องค์การมีความจำเป็นที่จะต้องผสมผสานความต้องการส่วนบุคคล และความต้องการขององค์การเข้าด้วยกัน โดยทั่วไปการเปลี่ยนแปลงย่อมเสี่ยงต่อความไม่มั่นคง การทำลายความกล้าในการสูญเสียสิ่งต่าง ๆ จากการคาดคิดต่าง ๆ กันไปของแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนแปลงจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องคำนึงถึงปฏิกริยาในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้วย

1.2.1 ความหมายของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

นักวิชาการได้สรุปความหมายของการเปลี่ยนแปลงแตกต่างกันไป ซึ่งสามารถแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มด้วยกัน คือ

1) นักวิชาการกลุ่มแรก ได้ให้ความหมายของคำว่า “การเปลี่ยนแปลงองค์การ” ดังตัวอย่างเช่น

โรเจอร์และแมคอินทิฟ (Rogers and McIntive) (อ้างในสายธาร, 2544: 19) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลง หมายถึง การทำให้เกิดความแตกต่างขึ้นมาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การในด้านโครงสร้างขององค์การซึ่งอาจจะเป็นแบบรูปนัยหรืออรูปนัย สถานภาพและบทบาทของคนในองค์การหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้

มิทเชล (Mitchell) (อ้างในสายธาร, 2544:19) มองว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การ หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงกรรมวิธีในการทำงานและโครงการขององค์การหรือกระบวนการที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ในองค์การ ทั้งนี้เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2) นักวิชาการกลุ่มที่ 2 เป็นกลุ่มที่จะใช้คำว่า “การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน” เช่น นิยามของนักวิชาการ ดังต่อไปนี้

แอสเวริเจล และ โซโลคัม จูเนียร์ (Hellriegel and Solocum, Jr.) (อ้างในสายธาร, 2544: 19) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน หมายถึง ความพยายามอย่างมีเป้าหมายหรือมีความตั้งใจขององค์การที่จะเปลี่ยนแปลงสถานภาพเดิมของสิ่งต่าง ๆ ภายในองค์การ

ฮาร์วีและบราวน์ (Harvey and Brown) (อ้างในสายธาร, 2544: 20) อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน หมายถึง ความพยายามที่จะปรับปรุงหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์การทั้งหมดหรือส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การเพื่อประสิทธิผลขององค์การ

บราวน์และโมเบอร์ก (Brown and Moberg) (อ้างในสายธาร, 2544: 20) มองว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้างกระบวนการจัดการหรือกระบวนการตัดสินใจ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ

จะเห็นได้ว่า การมองการเปลี่ยนแปลงองค์การของนักวิชาการทั้ง 2 กลุ่มนั้น ไม่มีความแตกต่างกันอย่างใด จึงอาจสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นความพยายามอย่างมีเป้าหมายในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงระบบย่อยต่าง ๆ ขององค์การซึ่งอาจจะเป็นระบบย่อยระบบใดระบบหนึ่งก็ได้ และมีผลทำให้เกิดสถานะที่แตกต่างขึ้นมาหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงสถานภาพเดิม ทั้งนี้ เพื่อต้องการให้องค์การมีความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การได้และจะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

1.2.2 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงองค์การ เกิดจาก

- 1) แรงจากภายนอก ซึ่งได้แก่ การแข่งขันในระบบตลาดที่มีมากขึ้น ความเจริญอย่างรวดเร็วด้านเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงจากสถานภาพแวดล้อมด้านกายภาพ และสังคม
- 2) แรงจากภายใน ได้แก่ เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน มาตรฐานการทำงาน วิธีการทำงาน บุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ สถานภาพ ความรับผิดชอบ ฯลฯ

สรุปได้ว่า องค์การที่เปลี่ยนแปลงไปจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในขององค์การได้

1.2.3 วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงองค์การนั้น โดยทั่วไปกระทำเพื่อวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือ

1) เพื่อให้้องค์การสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อม ทั้งภายนอกและภายในองค์การได้

2) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

จากวัตถุประสงค์ทั้งสองประการนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างแยกไม่ออก ทั้งนี้ เพราะถ้าองค์การต้องการให้การทำงานมีประสิทธิภาพแล้ว องค์การจะต้องมีการพัฒนาความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ความสามารถขององค์การจะทำให้้องค์การมีประสิทธิผล

1.2.4 ลักษณะของการเปลี่ยนแปลงองค์การ

การเปลี่ยนแปลงองค์การ อาจจำแนกออกมาได้ 3 ลักษณะ คือ

1) เป็นการเปลี่ยนอย่างมีแผน หมายถึง เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีเป้าหมายที่จะปรับปรุงสภาพเดิมขององค์การ โดยการสร้างสิ่งใหม่ ๆ ในองค์การขึ้นมามากกว่าการที่จะแก้ปัญหาเฉพาะหน้า นอกจากนี้ยังเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหรือเป็นการเปลี่ยนแปลงก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น

2) เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับระบบย่อย ๆ ขององค์การ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในลักษณะระบบ โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบใดระบบหนึ่งขององค์การ ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วมักจะเป็นการเปลี่ยนแปลงระบบย่อย ๆ หลาย ๆ ระบบพร้อมกันไปเพราะระบบย่อยภายในองค์การจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอย่างแยกไม่ออก ทั้งนี้มองว่า องค์การประกอบด้วยระบบย่อย ๆ ดังนี้

(1) ระบบเทคโนโลยี ได้แก่ เทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักร กระบวนการทำงานและวิธีการทำงาน

(2) ระบบการจัดการ ได้แก่ โครงสร้างของงาน สายการบังคับบัญชา โครงสร้างของบทบาทและความรับผิดชอบ นโยบายทางการบริหาร กระบวนการตัดสินใจ ระบบการให้รางวัลตอบแทน

(3) ระบบมนุษย์ในองค์การ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่ได้รับการคัดเลือกและฝึกฝนให้มีความรู้ ทักษะเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ รวมถึงความต้องการความคาดหวังและพฤติกรรมด้านอื่น ๆ

(4) ระบบวัฒนธรรม ได้แก่ ค่านิยมที่เกี่ยวกับอะไรควรทำหรือไม่ควรทำ ซึ่งมีการปฏิบัติจนเป็นบรรทัดฐานขององค์กรและมีการกำหนดบทลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืน และให้รางวัลตอบแทนสำหรับผู้ปฏิบัติตาม

3) การเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความแตกต่างไปจากสถานภาพเดิม ซึ่งทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เพราะการเปลี่ยนแปลงได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อผลประโยชน์หรือสภาพเดิมของมนุษย์ในองค์กร

1.2.5 ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

การเปลี่ยนแปลงจะได้ผลสูงสุดก็ต่อเมื่อสามารถลดการต่อต้านและเพิ่มการยอมรับ ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องเข้าใจในธรรมชาติของพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลง และรวมถึงความสลับซับซ้อนความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรอันจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นด้วย

1) *ผลกระทบทางด้านพฤติกรรม* โดยทั่วไปเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่ผลกระทบต่อตัวบุคคลโดยเฉพาะการต้องฝืนพฤติกรรมเก่าที่เคยทำหรือเคยได้มาย่อมจะเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ เช่น เคยมาทำงานตามสบายในระบบเดิม ต่อมาเมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ต้องเข้ามาทำงานตามเวลาอย่างเข้มงวด เป็นต้น แรงต่อต้านจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับระดับของผลกระทบที่มีต่อบุคคลนั้น ๆ

2) *ผลกระทบด้านจิตวิทยา* การเปลี่ยนแปลงจะมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนวิถีชีวิตของบุคคลเกี่ยวข้องกับความรู้สึกต่าง ๆ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทุกคนที่เกี่ยวข้องจะต้องสงสัยว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะมีความหมายต่อเขาเพียงใด โดยเฉพาะการทำงานในอนาคตการเปลี่ยนแปลงย่อมมีโอกาสก่อให้เกิดความไม่แน่นอน และความไม่แน่นอนย่อมจะมีความเกี่ยวพันกับความสามารถส่วนบุคคลในอันที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้

3) *ผลกระทบด้านสังคมในองค์กร* การเปลี่ยนแปลงย่อมก่อให้เกิดผลทางด้านสังคมด้วยความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะการทำงาน โครงสร้าง องค์กรจะต้องเปลี่ยนแปลงไปเพื่อปรับให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่

การที่มีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ทางด้านต่าง ๆ เกิดขึ้นในช่วงการเปลี่ยนแปลงนั้น จะเป็นประโยชน์ในแง่ของการคาดการณ์ถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นพร้อมกับการเตรียมหาวิธีการแก้ไขไว้ล่วงหน้า

1.2.6 แนวคิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงถือได้ว่าเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งขององค์กรที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา แต่อย่างไรก็ตามปัญหาขององค์กรไม่ได้ยุติเพียงเท่านั้นยังคงมีปัญหาคืออย่างหนึ่ง ได้แก่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง

โดยทั่วไปมักเกิดขึ้นจากบุคคลในองค์กรได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง จะเห็นได้ว่าพื้นฐานของการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นจากทัศนคติหรือความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีปฏิกริยาต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

เฮอ์เบอ์ท (Herbert) (อ้างในธานี, 2545: 17) ได้แยกสาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ออกเป็น 2 ระดับคือ

1. องค์ประกอบเกี่ยวกับงาน ได้แก่
 - 1.1 ความกลัวเกี่ยวกับวิทยาการและการว่างงาน
 - 1.2 ความกลัวเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพการทำงาน
 - 1.3 ความกลัวเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่อาจจะลดลง
 - 1.4 ความกลัวที่เกี่ยวกับการ โยกย้าย
2. องค์ประกอบเกี่ยวกับบุคคล ได้แก่
 - 2.1 ความไม่พอใจเกี่ยวกับการวิพากษ์วิจารณ์ว่าสภาพปัจจุบันไม่เหมาะสม
 - 2.2 ความไม่พอใจในผลงานปัจจุบัน
 - 2.3 ความกลัวว่าจะต้องเพิ่มความชำนาญมากขึ้นกว่าในปัจจุบัน
 - 2.4 ความกลัวว่าจะต้องทำงานหนักมากขึ้นกว่าเดิม

สเตรีย (Steer) (อ้างในธานี, 2545: 17) มองว่า สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมาจากสาเหตุส่วนบุคคล (Personal Source) และสาเหตุจากองค์กร (Organizational Source) ดังนี้

1. สาเหตุจากองค์กร ได้แก่
 - 1.1 เกรงกลัวว่าการเปลี่ยนแปลงนั้น ๆ จะเสียดุลอำนาจที่มีอยู่ในระหว่างกลุ่มขององค์กร
 - 1.2 ระบบผลตอบแทนอาจจะบังคับให้ต้องรักษาสถานภาพเดิมไว้ จึงมีพฤติกรรมต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
 - 1.3 วิธีเลือกการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่ดี
 - 1.4 ผลของความพยายามในอดีตไม่สำเร็จไม่เป็นที่น่าเชื่อถือว่าจะเป็นประโยชน์
 - 1.5 โครงสร้างองค์กรไม่เอื้ออำนวยในการเปลี่ยนแปลง

2. สาเหตุส่วนบุคคล ได้แก่
- 2.1 เข้าใจผิดในวัตถุประสงค์ กระบวนการ ตลอดจนผลของการเปลี่ยนแปลง
- 2.2 มองไม่เห็นความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลง
- 2.3 กลัวในสิ่งที่ยังไม่รู้แจ้ง
- 2.4 กลัวจะสูญเสียสถานภาพความมั่นคง อำนาจ หน้าที่ และอื่น ๆ
- 2.5 ได้รับผลประโยชน์อยู่แล้วในสถานภาพเดิมนั้น
- 2.6 ค่านิยมและบทบาทของกลุ่มมีอิทธิพลในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

แซนเดอร์ (Zander) (อ้างในวีณา, 2542: 24) ได้จำแนกถึงเหตุผลที่ทำให้บุคคลต่อต้านการเปลี่ยนแปลง คือ

1. วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงไม่ชัดเจน
2. บุคคลที่จะมีผลกระทบกระเทือนจากการเปลี่ยนแปลงไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้อง
3. เหตุผลในการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับเหตุผลส่วนตัวของบางคนเท่านั้น
4. นิสัยการทำงานของกลุ่มไม่ให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลง
5. การติดต่อสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ
6. มีความกลัวเกิดขึ้น
7. มีงานอื่นเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย
8. ค่าตอบแทนไม่เพียงพอ
9. ผลประโยชน์ส่วนตัวหรือกลุ่มเข้ามาเกี่ยวข้อง
10. ขาดความไว้วางใจในตัวบุคคลผู้ริเริ่ม
11. ต้องการอยู่ในสภาพเดิมมากกว่า

เทพพนม เมืองแมน (อ้างในอัษฎา, 2542: 20) มีความเห็นว่า การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเกิดมาจากปัจจัยหลายปัจจัยมาประกอบกัน และสรุปว่าสาเหตุที่ทำให้บุคคลต่อต้านการเปลี่ยนแปลง มีเหตุผลทั่วไป ดังนี้

1. ความไม่มั่นคงปลอดภัย (Insecurity) ซึ่งเป็นเหตุผลที่ชัดเจนอันหนึ่งว่าทำไมบุคคลจึงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะโดยปกติแล้วบุคคลจะมีความพอใจในลักษณะหรือสภาพที่ตนเป็นอยู่เดิม ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงจึงถูกมองว่าเป็นการคุกคามต่อความมั่นคงที่ตนมีอยู่

2. ด้านเศรษฐกิจ (Economics) การที่บุคคลมีความเกรงกลัวว่าตนเองจะต้องสูญเสียเศรษฐกิจหรือรายได้ไปเป็นสิ่งที่คุกคามต่อบุคคลเป็นอย่างมาก บุคคลจึงต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3. ด้านสังคมจิตวิทยา (Sociopsychological) แม้ว่าความไม่มั่นคงและด้านเศรษฐกิจจะเป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ยังคงมีอุปสรรคในด้านสังคมจิตวิทยาประกอบด้วย คือ ในด้านการรับรู้อารมณ์และวัฒนธรรมก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ขัดขวางต่อการเปลี่ยนแปลง การรับรู้ที่ผิดซึ่งเกิดจากการแปลความหมายของการเปลี่ยนแปลงอาจนำไปสู่การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง บุคคลบางคนอาจจะมีการตอบโต้การเปลี่ยนแปลงโดยใช้อารมณ์ นอกจากนี้ บุคคลที่เผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงในองค์การล้วนได้รับอิทธิพลมาจากด้านวัฒนธรรมของตนที่มีอยู่และมีการนำค่านิยมนั้น ๆ มาใช้ในการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้วย

อรุณ รักรธรรม (อ้างในธานี, 2545: 19) แยกสาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงมาจาก

1. ความกลัวในด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ จะต้องทำงานเพิ่มมากขึ้นแต่รายได้เท่าเดิม และจะต้องเพิ่มเวลาทำงานมากขึ้นแต่รายได้ลด ต้องการความชำนาญไม่มากนักและโอกาสในการก้าวหน้าลดน้อยลง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อรายได้หรือมาตรฐานการครองชีพ

2. ความกลัวในด้านความมั่นคงส่วนตัว ได้แก่ สถานการณ์ไม่ต้องการให้เราเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สงสัยว่าจะทำงานเข้ามาตรฐานได้อย่างไรจะต้องช่วยควบคุมคุณภาพของงาน อาจจะทำให้ไม่ไถ่งานใหม่จะเกี่ยวกับความเสี่ยงในความปลอดภัย การเปลี่ยนแปลงใหม่นี้ต้องการคนเพิ่มมากขึ้น คนไม่ต้องการสูญเสียตำแหน่งในอนาคตอยู่ที่ความสนใจส่วนตัวในการทำงานไม่ชอบแย่งทำกับคนอื่น การสงสัยในตำแหน่งใหม่อาจจะต้องรับผิดชอบสูงขึ้น

3. ความกลัวเกี่ยวกับการลดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ งานใหม่ไม่น่าสนใจและไม่ท้าทาย ความกดดันมากขึ้น มีความรับผิดชอบน้อยกว่าเดิม อำนาจที่ลดลงไป และอาจจะได้รับการบังคับบัญชามากกว่า (น้อยกว่า) เดิม งานใหม่มีความสำคัญน้อยกว่าที่ทำอยู่ งานนี้ไม่มีคุณสมบัติที่ตนมีอยู่ระเบียบแบบแผนมากขึ้นจนทำให้เรามีความคิดของตัวเองไม่ได้เลยจะไม่เหมาะกับอาชีพบางคนในระยะยาว

4. ความกลัวในความไม่สะดวกส่วนตัว ได้แก่ สถานการณ์ใหม่ของงานจะลดความสนุกสนานลง สิ่งแวดล้อม ที่ตั้ง การเดินทางและชั่วโมงการทำงาน งานยากกว่าเดิม จะต้องทำงานหนักกว่าเดิม การเปลี่ยนแปลงนี้เข้ามาอยู่กับชีวิตส่วนตัวมากขึ้น เช่น การเดินทาง ชั่วโมงการทำงานจะต้องเปลี่ยนแปลงการทำงานใหม่

5. ความกลัวในทางสังคม ได้แก่ การสูญเสียฐานะทางสังคม บุคคลอื่นจะคิดว่าตนมีความสำคัญน้อย การที่จะต้องสูญเสียสมาชิกในกลุ่มซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม

6. สิ่งที่ทำให้เกิดความรำคาญที่จะต้องพบกับการเปลี่ยนแปลงได้แก่ ไม่ชอบกับการที่เขาจะต้องเงาะจงที่เขากำลังต่อต้านเราอยู่ไม่มีใครสอบถามความคิดเห็นของเราเลย เราต้องรู้เองเท่านั้น ทำงานโดยเร่งรีบเกินไป เราต้องการเวลาสำหรับที่จะคิดรอบคอบกว่านี้ ไม่น่าเปลี่ยนแปลงมองไม่เห็นความสำคัญอะไรเลย ความคิดนี้ไม่ดีไปกว่าที่เราทำอยู่

7. ความเชื่อในวัฒนธรรม ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงนี้เป็นคนละเรื่องกับที่เราเข้าใจซัดกับความเชื่อที่เรามีอยู่

1.2.7 กลยุทธ์เพื่อลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงองค์กรมักจะมีผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กร และในท้ายที่สุดจะทำให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นในการจัดการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องคำนึงถึงการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วย ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะมีกลยุทธ์อยู่หลายวิธี ดังต่อไปนี้ (สุนันท์ธนา พวงงาม, 2538: 14)

1) การสร้างความเชื่อถือ (Trust) โดยผู้บริหารหรือผู้ที่มีบทบาทในการเป็นตัวนำในการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องเป็นบุคคลที่พนักงานมีความเคารพไว้วางใจหรือเชื่อถือได้ เพราะถ้าหากว่าบุคลากรมีความศรัทธาต่อผู้บริหารแล้วการยอมรับ เชื่อฟัง หรือเห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงจะเป็นเรื่องง่าย

2) การให้การศึกษาและการติดต่อสื่อสาร (Education and Communication) การติดต่อสื่อสารหรือให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับบุคลากร โดยการสร้างระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อถ่ายทอดข้อมูลให้พนักงานได้อย่างทั่วถึง สำหรับข้อมูลที่จำเป็นต้องถ่ายทอดก็คือ การชี้ให้เห็นถึงเหตุผลและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อองค์กร โดยส่วนรวมให้ดีขึ้นรวมทั้งแนวทางในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรและตัวพนักงานด้วย

3) การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation) การกระตุ้นให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะทำให้เกิดความสำเร็จได้อย่างแท้จริง เพราะการมีส่วนร่วมจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับการเปลี่ยนแปลง และเห็นว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งที่ได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับองค์กรตนเองมีความสำคัญ ไม่ได้ถูกมองข้ามหรือถูกละเลย และที่สำคัญยังทำให้เขาได้มีโอกาสเรียนรู้และเข้าใจเหตุผลและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้เป็นอย่างดีด้วย และในท้ายที่สุดความรู้สึกต่าง ๆ นี้ก็จะเป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคลากรเกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือ เสนอแนะ ริเริ่ม และสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงขึ้นมา

4) การพยายามรักษาประเพณีที่เป็นประโยชน์เอาไว้ (Attempt to maintain useful customs) การเปลี่ยนแปลงองค์กรควรจะต้องทำให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมในการทำงานของบุคลากรให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แต่อย่างไรก็ตาม ประเพณี หรือวัฒนธรรมในการทำงานที่จะรักษาเอาไว้ ควรเป็นสิ่งที่ประนีประนอมต่อการปฏิบัติงานในองค์กร

5) การเปลี่ยนแปลงเฉพาะสิ่งที่จำเป็น (Make only necessary change) การเปลี่ยนแปลงองค์กรจะเกิดขึ้นเพราะเป็นความจำเป็นขององค์กรที่จะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดหรือประสิทธิผลขององค์กร ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงจึงต้องเป็นไปตามสถานการณ์ที่จำเป็นและเป็นสิ่งที่ประโยชน์แก่องค์กรอย่างแท้จริง

6) สร้างหลักประกันว่าจะไม่เกิดความสูญเสีย (Guarantee against loss) การเปลี่ยนแปลงองค์กรบางครั้งอาจทำให้บุคลากรกลัวการตกงาน หรือกลัวว่าความก้าวหน้าและรายได้ของตัวเองจะลดลง ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องสร้างหลักประกันว่าสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นจะไม่เกิดกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้พวกเขาหมดความกังวลใจและลดการต่อต้านลงไป

7) การให้รางวัลตอบแทน (Supplementary reward) นอกจากการให้หลักประกันว่าเขาจะไม่สูญเสียสถานภาพเดิมของเขาแล้วยังอาจจะต้องใช้วิธีการให้รางวัลเพิ่มเติมซึ่งอาจเป็นในรูปของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง หรืออาจจะเป็นการสรรเสริญ รับรู้และเผยแพร่ผลงานที่เขาได้สร้างสรรค์ หรือเปลี่ยนแปลงให้กับองค์กรก็ได้

8) การให้คำปรึกษา (Provide counseling) เนื่องจากบุคลากรอาจจะมี ความกลัว หรือตื่นตระหนกต่อการเปลี่ยนแปลงในสิ่งใหม่ ๆ ที่ตนเองยังไม่คุ้นเคย หรือคิดว่าตัวเอง ไม่มีความสามารถที่จะทำได้ หรือเกิดความตึงเครียดและความคับข้องใจ การให้คำปรึกษาจะช่วย ลดสภาพดังกล่าวได้

9) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) การอนุญาตให้พนักงานมีโอกาสเข้ามาเจรจาต่อรองจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดและการประนีประนอมกันในการปรับปรุงแนวทางในการเปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อให้ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายพนักงานยอมรับกันได้

1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

ความหมายของรัฐวิสาหกิจ

รัฐวิสาหกิจ คือ องค์กรของรัฐบาล หรือหน่วยงานธุรกิจที่รัฐบาลเป็นเจ้าของ หรือบริษัท หรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ที่ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจมีทุนรวมอยู่ด้วยเกินกว่าร้อยละ 50 ดังนั้น รัฐวิสาหกิจจึงเป็นหน่วยงานทางธุรกิจหรือกิจการของรัฐที่มีภารกิจในการให้บริการ สาธารณะด้านอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม รวมถึงเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานทางเศรษฐกิจ ให้แก่รัฐบาล จากภารกิจของรัฐวิสาหกิจข้างต้น จึงทำให้รัฐวิสาหกิจมีลักษณะองค์กรและการดำเนินงานที่มีลักษณะผสมระหว่างกิจการเอกชน ต้องมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน และมี เป้าหมายคือกำไรในการดำเนินงานอันเป็นเป้าหมายทางเศรษฐกิจกับการเป็นหน่วยงานของรัฐ แบบมหาชน ซึ่งเป็นเครื่องมือของรัฐที่ต้องดำเนินการต่าง ๆ ภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ของกฎหมาย และเป้าหมายคือผลประโยชน์ต่อส่วนรวมอันเป็นเป้าหมายทางสังคม

1.3.1 วัตถุประสงค์การจัดตั้งรัฐวิสาหกิจ

รัฐวิสาหกิจในประเทศไทย เริ่มมีการจัดตั้งตั้งแต่หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองเมื่อ พ.ศ.2475 ซึ่งรัฐบาลไทยในขณะนั้นและต่อมา มีนโยบายให้จัดตั้งรัฐวิสาหกิจ ดำเนินการทางด้านอุตสาหกรรมและพาณิชยกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการในด้านอุปโภคบริโภคของประชาชนให้เพียงพอ และเพื่อบูรณะฟื้นฟูเศรษฐกิจให้เจริญก้าวหน้า โดยในขณะนั้นภาคเอกชนยังไม่มีความพร้อมทั้งในด้านเงินทุนและความสามารถ ซึ่งมีผลทำให้มีการจัดตั้งรัฐวิสาหกิจขึ้นเป็นจำนวนมากถึง 100 กว่าแห่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการบัญญัติพระราชบัญญัติว่าด้วยการจัดตั้งองค์กรของรัฐบาล พ.ศ. 2496 ที่เปิดโอกาสให้รัฐบาลจัดตั้งรัฐวิสาหกิจตามที่รัฐบาลเห็นสมควรเพื่อเข้าไปแทรกแซงในเศรษฐกิจหลายสาขาได้โดยสะดวก แต่อย่างไรก็ตามต่อมาในสมัยรัฐบาลจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ตั้งแต่ พ.ศ. 2504 ได้เปลี่ยนแปลงนโยบายจากการแทรกแซงของรัฐในภาคเศรษฐกิจมาเป็นการเปิดเสรีทางเศรษฐกิจต่อภาคเอกชน ซึ่งนโยบายนี้ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 1 พ.ศ. 2504-2509 ขึ้นอีกด้วย ซึ่งเป็นนโยบายการพัฒนาประเทศที่ชัดเจนครั้งแรก ซึ่งทำให้สถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเปลี่ยนแปลงไปทำให้ภาคเอกชนมีความสามารถมากขึ้น มีความพร้อมทั้งในด้านเงินทุน และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แต่รัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นตามนโยบายรัฐบาลส่วนหนึ่งนั้นประสบปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เช่น ความไม่มีประสิทธิภาพในการผลิต การตลาด และการคลัง ความไม่มีประสิทธิภาพในการบริหารองค์การและบริหารงานบุคคลรวมถึงมีกฎระเบียบต่าง ๆ ที่รัฐกำหนดขึ้นเพื่อดูแลรัฐวิสาหกิจ ทำให้รัฐวิสาหกิจเหล่านั้นไม่สามารถตอบสนองนโยบายในอันที่จะเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามแผนพัฒนาฯ ได้เท่าที่ควร ในขณะที่เดียวกันภาคเอกชนได้พัฒนากิจการของตนให้มีประสิทธิภาพล้าหน้ากิจการรัฐวิสาหกิจ จึงทำให้รัฐบาลต้องทบทวนว่ารัฐวิสาหกิจใดที่รัฐสมควรดำเนินกิจการต่อไป กิจการใดควรคืนให้เอกชนเข้ามาดำเนินการ จึงได้ดำเนินการลดจำนวนรัฐวิสาหกิจ และนโยบายนี้ก็ได้ดำเนินการมาจนกระทั่งปัจจุบัน ซึ่งแบ่งตามสาขาเศรษฐกิจได้ 9 สาขาดังนี้

- 1) สาขาพลังงาน
- 2) สาขาขนส่ง
- 3) สาขาสื่อสาร
- 4) สาขาสาธารณูปการ
- 5) สาขาอุตสาหกรรม
- 6) สาขาเกษตร และทรัพยากรธรรมชาติ
- 7) สาขาสังคมและเทคโนโลยี
- 8) สาขาพาณิชยกรรมและบริการ

9) สาขาสถาบันการเงิน

1.3.2 ปัญหาการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ

1.1 ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการ

1.1.1 ผู้บริหารและคณะกรรมการมักจะเปลี่ยนแปลงไปตามอำนาจทางการเมือง ทำให้ไม่มีความต่อเนื่องในการบริหารการดำเนินการตามนโยบายที่วางไว้

1.1.2 ระบบการทำงานของรัฐวิสาหกิจ คล้ายคลึงกับระบบราชการ ขาดความคล่องตัว ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ รวมทั้งมีหน่วยงานที่กำกับดูแลรัฐวิสาหกิจหลาย หน่วยงานทำให้เกิดความล่าช้าในการทำงานต่าง ๆ

1.2 ปัญหาทางด้านบุคลากร

1.2.1 จำนวนบุคลากรในระบบรัฐวิสาหกิจมีจำนวนมาก และมีปัญหาการเลื่อนงานในบางแห่งมีผลทำให้ค่าใช้จ่ายทางด้านเงินเดือน ค่าจ้างและสวัสดิการต่าง ๆ เป็นภาระที่หนักมากของแต่ละรัฐวิสาหกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งรัฐวิสาหกิจที่ประสบภาวะขาดทุนมาก

1.2.2 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบุคลากรส่วนใหญ่ยังต่ำกว่าภาคเอกชน เนื่องจากขาดการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอและขาดบุคคลที่มีประสิทธิภาพเข้ามาทำงาน โดยบุคคลเหล่านี้ส่วนใหญ่ไปทำงานกับภาคเอกชนเพื่อรับเงินเดือนค่าตอบแทนที่สูงกว่า

1.2.3 จำนวนเงินเดือนของพนักงานรัฐวิสาหกิจในระดับล่างสูงกว่าตลาดแรงงานทั้งราชการและเอกชนมาก ในขณะที่เงินเดือนของพนักงานรัฐวิสาหกิจส่วนที่ทำงานระดับนโยบาย และบริหารต่ำกว่าจึงทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในระดับที่มีคุณภาพและมีศักยภาพในการพัฒนาองค์กร

1.3 ปัญหาทางด้านระบบบัญชีการเงินและระบบข้อมูลในการบริหาร

ระบบบัญชีการเงินในหลายรัฐวิสาหกิจ ยังไม่ทันสมัยและไม่มาตรฐาน ทำให้ไม่สามารถใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผลงาน และการประมวลข้อมูลในแต่ละปีเป็นไปอย่างล่าช้า

1.4 ปัญหาความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน

การดำเนินงานซ้ำซ้อนของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ซึ่งแตกต่างจากการดำเนินการภาคเอกชนจึงมีผลทำให้ขบวนการดำเนินการเป็นไปอย่างล่าช้า เพราะต้องผ่านหลายกระบวนการและมีการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันในหน่วยงาน

1.5 ปัญหาขาดแคลนเงินทุน

การขาดแคลนเงินทุน ทำให้รัฐวิสาหกิจไม่สามารถจัดหาสินค้าและบริการได้เพียงพอและทันกับความต้องการ นอกจากนี้ยังเป็นภาระให้กับรัฐวิสาหกิจที่จะต้องหาเงินมาชำระหนี้ให้ทันกับระยะเวลา

1.6 ปัญหาจากโครงสร้างองค์กรของรัฐวิสาหกิจ

รัฐวิสาหกิจมีวัตถุประสงค์และโครงการจัดตั้งไม่เป็นผลที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานในปัจจุบันก่อให้เกิดขั้นตอนมากมายมีความล่าช้าในการตัดสินใจ และเป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันกับภาคเอกชน

1.7 ปัญหาทางด้านกฎหมายและกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้บังคับกับรัฐวิสาหกิจ

รัฐวิสาหกิจเป็นส่วนหนึ่งของกลไกของรัฐที่ต้องปฏิบัติตามขั้นตอนของกฎหมายต่าง ๆ ที่มีมากมาย ทำให้เกิดความไม่คล่องตัว นอกจากนี้ในบางอุตสาหกรรม กฎหมายก็ได้ให้อำนาจผูกขาดไว้กับรัฐวิสาหกิจด้วย เช่น ธุรกิจโทรคมนาคมทำให้รัฐวิสาหกิจมีบทบาททั้งในด้านการให้บริการและการกำกับดูแล ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการขยายและพัฒนาการให้บริการเพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้า

1.8 ปัญหาด้านแรงงาน

การกำหนดนโยบายของรัฐเพื่อพัฒนารัฐวิสาหกิจ ทั้งการนำระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจ จะประสบปัญหาการต่อต้านจากพนักงานที่เป็นแรงงานมาโดยตลอดจนในปี พ.ศ.2534 ได้มีการยุบเลิกสหภาพรัฐวิสาหกิจ และในปัจจุบันมีการจัดตั้งสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจขึ้นใหม่อีกครั้งและมีอุปสรรคมากยิ่งขึ้นอันจะมีสาเหตุจากการรวมตัวของสหภาพแรงงานในการประท้วงเพื่อคัดค้านรัฐบาล

จากปัญหารัฐวิสาหกิจดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า ปัญหาของรัฐวิสาหกิจหากไม่ได้รับการแก้ไขก็จะทำให้มีผลกระทบต่อประชาชนผู้ใช้บริการ และส่งผลไปถึงการพัฒนาประเทศด้วย ซึ่งในขณะนี้ประเทศไทยอยู่ในตลาดการค้าเสรีที่ต้องเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันกับต่างประเทศอย่างเต็มที่ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างเร่งด่วน ซึ่งการเพิ่มบทบาทภาคเอกชนในรัฐวิสาหกิจก็เป็นหนทางหนึ่งในการบรรเทาปัญหาเหล่านี้ และจะส่งผลดีอื่น ๆ อีกด้วย เช่น ลดภาระของรัฐในการลงทุน จึงสามารถนำไปลงทุนในด้านอื่นที่มีความสำคัญมากกว่า

1.3.3 การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ

การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ (Privatization) คือการเปลี่ยนสถานะจากรัฐวิสาหกิจมาเป็นบริษัทเอกชน โดยรัฐถือหุ้นต่ำกว่าร้อยละ 50 รัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2542 เพื่อให้รัฐวิสาหกิจใดที่ต้องการเปลี่ยนสถานะของรัฐวิสาหกิจจากรัฐวิสาหกิจประเภทองค์การของรัฐตามที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้นให้เป็น บริษัท จำกัด หรือบริษัทมหาชน จำกัด แต่ยังคงมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจได้ใช้กฎหมายนี้ เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยน

“ทุน” ของรัฐวิสาหกิจให้เป็น “ทุนเรือนหุ้น” ในรูปแบบบริษัท จำกัด หรือบริษัทมหาชน จำกัด โดยรัฐบาลเป็นผู้ถือหุ้นทั้งหมด

การปรับเปลี่ยนองค์กร (Transformation) หมายถึง การเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน ทักษะคน ค่านิยม และกระบวนการทำงานให้เป็นรูปแบบธุรกิจ การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน รวมทั้งศักยภาพของบุคลากรซึ่งสามารถกระทำได้ไม่ว่าองค์กรนั้นจะอยู่ในสถานะรัฐวิสาหกิจหรือบริษัทเอกชน ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

การแปรรูปและการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นการเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน โดยการแปรรูปจะช่วยกระตุ้นให้การปรับเปลี่ยนองค์กรบรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น และการปรับเปลี่ยนองค์กรจะทำให้การแปรรูปประสบผลสำเร็จในเชิงการแข่งขันตามวัตถุประสงค์ของรัฐบาล แต่ทั้งการแปรรูปและการปรับเปลี่ยนองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกคน

1.3.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากการแปรรูปองค์กร

การแปรรูปองค์กร เป็นการปรับเปลี่ยนบทบาทในการดำเนินธุรกิจ โครงสร้างของธุรกิจ ตลอดจนกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อให้รองรับกับสถานการณ์รอบด้านที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรหลักในการให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมที่ดีมีคุณภาพรวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนั้น การแปรรูปองค์กรย่อมจะทำให้เกิดผลดีกับองค์กร ผู้ใช้บริการ ผู้ถือหุ้นและประเทศชาติ ประโยชน์ที่ได้รับจากการแปรรูปองค์กร ได้แก่

1) *มีความคล่องตัว* การแปรรูปเป็นเอกชนจะทำให้องค์กรมีขั้นตอนการบริหารและจัดการในรูปธุรกิจเอกชน ซึ่งเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ จะทำได้รวดเร็วทันสถานการณ์

2) *สร้างโอกาสทางธุรกิจ* การปรับโครงสร้างทางธุรกิจ เช่น การหาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อขยายตลาดสร้างธุรกิจบริการใหม่ ๆ จะทำให้การขยายขอบเขตทางธุรกิจเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว การมีพันธมิตรทางธุรกิจจะช่วยประหยัดต้นทุนการดำเนินงาน

3) *โอกาสในการทำกำไร* การปรับเปลี่ยนบทบาทในการดำเนินธุรกิจ เช่น การเข้าสู่ตลาดที่มีการเจริญเติบโตสูง (Mobile Communications, Internet, E-Commerce, Multimedia) โอกาสทำกำไรย่อมมีสูง

4) *ลูกค้าเลือกใช้บริการขององค์กรเป็นอันดับแรก* เมื่อมีการปรับปรุงกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เช่น ปรับปรุงคุณภาพบริการ ปรับปรุงอัตราค่าบริการให้เหมาะสม ดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาด เช่น การรักษาลูกค้าด้วยการเอาใจใส่ ติดตาม สอบถามความคิดเห็น

ของลูกค้าย่างสม่ำเสมอจะทำให้ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) สามารถรักษฐานลูกค้าเอาไว้ได้และลูกค้ารายใหม่จะเลือกใช้บริการของบริษัทเป็นอันดับแรก

5) *พนักงานมีสิ่งจูงใจ* นอกเหนือจากเงินเดือนและผลประโยชน์ตอบแทนที่พนักงานจะได้รับสูงตามความสามารถแล้ว บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ยังมีโครงการจัดสรรหุ้นให้กับพนักงาน (Employee Stock Ownership Program) เพื่อเป็นรางวัลให้กับพนักงาน หากมูลค่าหุ้น ตามราคาตลาดสูงขึ้น ย่อมเป็นสิ่งจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

1.4 แนวคิดและทฤษฎีสองปัจจัยหรือสองโครงสร้าง

องค์กรต้องมีปัจจัยจูงใจ หรือผลตอบแทนเพื่อสนองตอบความต้องการขั้นพื้นฐานของพนักงาน ดังทฤษฎีสองปัจจัย ของ Frederick Herzberg กล่าวไว้ดังนี้คือ

1.4.1 ปัจจัยที่ทำให้พนักงานพอใจในการทำงาน คือปัจจัยที่เกี่ยวกับเนื้อหางาน (Job Content) ซึ่งเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เช่น ความสำเร็จในงาน ความรู้สึกยอมรับเนื้อหา งาน ความรับผิดชอบต่องาน และโอกาสก้าวหน้า

1.4.2 ปัจจัยที่ทำให้พนักงานไม่พอใจในการทำงาน คือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพการทำงาน (Job Context) ซึ่งเรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่ การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน เงินเดือน ความมั่นคงในงาน และนโยบายการบริหารขององค์กร

เฮอริสเบอร์ก จึงสรุปว่า กลุ่มปัจจัยสองกลุ่มดังกล่าวจะเกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์กับความรู้สึกที่แตกต่างกัน 2 แบบ เช่น ผู้ถูกสัมภาษณ์เสนอว่า เงินเดือนที่ต่ำจะเป็นสาเหตุของความไม่พอใจ แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าเงินเดือนที่สูงจะเป็นสาเหตุของความรู้สึกพอใจ เพราะสาเหตุหรือปัจจัยของความพอใจจะเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของคนต่องาน เช่น ความสำเร็จของงาน หรือการยอมรับในผลงาน เป็นต้น จะเห็นได้ว่าแนวความคิดของเฮอริสเบอร์กจะแตกต่างจากแนวความคิดดั้งเดิมที่ว่ามีแต่ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพอใจและตรงกันข้ามกับปัจจัยที่ทำให้เกิดความไม่พอใจ สรุปแนวความคิดของทฤษฎีสองปัจจัยหรือทฤษฎีสองโครงสร้าง (Dual – Structure Theory) ดังภาพต่อไปนี้

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีของเฮร์สเบอร์กเกี่ยวข้องกับปัจจัยจูงใจที่มาจากตัวพนักงาน ไม่ใช่ผู้บริหาร ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจต่อปัจจัยอนามัยที่ทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจ และไม่ได้ช่วยจูงใจพนักงานและปัจจัยจูงใจที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจ ผู้บริหารควรพิจารณาแนวปฏิบัติดังนี้

1. ผู้บริหารควรพัฒนาตรวจแก้ไขปัจจัยอนามัยที่สื่อเค้าวว่าจะก่อให้เกิดความไม่พอใจ หรือกำจัดปัจจัยอนามัย เพื่อลดสาเหตุของความไม่พอใจในการทำงานให้ลดน้อยลง เช่น การพิจารณาจ่ายเงินเดือนให้เพียงพอกับความต้องการ การปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสม ถ้าหากผู้บริหารแก้ไขสำเร็จจนเกิดสภาพที่เรียกว่า “การไม่เกิดความไม่พอใจ” (No Dissatisfaction) การปรับปรุงหรือพัฒนาปัจจัยอนามัยต่อไปก็จะไม่เกิดประโยชน์เพราะสภาพการณ์ความไม่พอใจเกิดขึ้นแล้ว ดังนั้นผู้บริหารควรดำเนินการขั้นที่ 2 ต่อไป ตรงกันข้ามหากผู้บริหารจัดหาปัจจัยอนามัยได้ไม่เพียงพอ องค์การอาจประสบปัญหา เช่น เกิดความขัดแย้ง การขาดงาน หรืออัตราพนักงานเข้าออกสูง เป็นต้น

2. ผู้บริหารควรเสริมสร้างปัจจัยจูงใจให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของเนื้อหา (Job Content) เช่น โอกาสประสบผลสำเร็จในงาน การยอมรับ การเพิ่มความรับผิดชอบ โอกาสก้าวหน้า เพื่อเพิ่มโอกาสของการเกิดความพอใจ (Satisfaction) ให้สูงขึ้น ผู้บริหารจึงสามารถจูงใจผู้ปฏิบัติงานได้

3. ผู้บริหารไม่ควรคาดหวังมากเกินไปในผลของการจูงใจจากการลงทุน เช่น การปรับปรุงห้องทำงาน ห้องพักผ่อน หรือการเพิ่มเงินเดือนให้สูงขึ้นเพราะเป็นปัจจัยอนามัย ตรงกันข้ามผู้บริหารควรให้ความสนใจหรือมุ่งไปที่เนื้อหางานเพื่อการจูงใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความก้าวหน้าของพนักงาน หรือโอกาสการพัฒนาพนักงาน โดยใช้แนวทางการเพิ่มความสำคัญของงาน (Job Enrichment) ที่เป็นการเพิ่มหรือขยายคุณภาพของงานในแนวดิ่ง โดยเพิ่มปัจจัยจูงใจ เช่น เพิ่มความรับผิดชอบในงาน การออกแบบงานให้เกิดผลสำเร็จของงานชัดเจน การเพิ่มโอกาสให้ก้าวหน้า ซึ่งดีกว่าการหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ที่เป็นการหมุนเวียนเพื่อเปลี่ยนแปลงงานในระดับเดียวกัน หรือการขยายขอบเขตงาน (Job Enlargement) ที่เป็นการเพิ่มงานในแนวนอนหรือในระดับเดียวกัน

การเพิ่มความสำคัญของงาน ถือได้ว่าเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่ต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว และก่อให้เกิดผลดีต่อทัศนคติของพนักงานในระยะยาวด้วย กล่าวโดยสรุป การเพิ่มความสำคัญของงานอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า

“If you have employees on a job, use them.

If you can't use them on the job, get rid of them, either via automation or by selecting someone with lesser ability

If you can't use them and you can't get rid of them, you will have a motivation problem.”

ข้อดีของทฤษฎีสองปัจจัย มีดังนี้

1. ทฤษฎีสองปัจจัยนับว่าเป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับความนิยมอย่างรวดเร็ว สาเหตุสำคัญอาจเป็นเพราะเฮอริสเบอร์กได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนในเรื่องของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีสองปัจจัย โดยการพัฒนาเทคนิคของการเพิ่มเนื้อหาของงานเพื่อจูงใจพนักงานอย่างละเอียด

2. ในระยะต่อมาการวิจัยของเฮอริสเบอร์กในประเทศอื่น ๆ เช่น ประเทศในยุโรป ออฟริกา ตะวันออกกลางและเอเชีย ได้ผลลัพธ์เช่นเดียวกันหรือสนับสนุนทฤษฎีสองปัจจัยของเขา

ข้อวิพากษ์วิจารณ์ของทฤษฎีสองปัจจัยจากหลายแหล่ง มีดังนี้

1. เฮอริสเบอร์กใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นวิชาชีพ เช่น วิศวกร นักบัญชี ผู้จัดการส่วนใหญ่ แต่การวิจัยไม่ได้ครอบคลุมพนักงานระดับล่างที่คิดว่ารายได้และประโยชน์บริการยังคงเป็นปัจจัยจูงใจ

2. การวิจัยของเฮอริสเบอร์กเน้นการวัดผลความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน แต่ไม่ให้ความสำคัญแก่ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการจูงใจด้วย

3. แม้ว่าเฮอริสเบอร์กจะมีสมมติฐานเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้วัดผลเฉพาะความพึงพอใจ

4. การวัดระดับความพึงพอใจยังไม่ครอบคลุมทั้งหมด เนื่องจากพนักงานอาจไม่ชอบงานของเขาบางส่วน แต่คิดโดยรวมแล้วก็ยังยอมรับงานนั้นได้

5. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการวัดระดับความพึงพอใจของนักวิชาการท่านอื่น ให้ผลลัพธ์ที่แตกต่างจากการวิจัยของเฮอริสเบอร์ก เนื่องจากระเบียบวิธีวิจัยที่ต่างกัน แต่การวิจัยที่ใช้วิธีวิจัยเหมือนของเฮอริสเบอร์ก มักให้ผลลัพธ์ที่สนับสนุนทฤษฎีของเขา

6. ทฤษฎีสองปัจจัยละเลยความแตกต่างระหว่างบุคคลและเงินเดือน กล่าวคือ เงินเดือนเป็นปัจจัยจูงใจในพนักงานบางคน และเป็นปัจจัยอนารมัยในพนักงานคนอื่น เนื่องจากเหตุผลบางประการ เช่น ความแตกต่างด้านอายุและระดับของพนักงานในโครงสร้างองค์กร

ทฤษฎีสองปัจจัยได้รับความนิยมและมีการนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวาง อย่างไรก็ดี ในระยะต่อมาทฤษฎีถูกวิจารณ์ข้อจำกัดหลายประการทำให้ความนิยมลดลง และนักวิชาการแนวทางอื่น เช่น แนวทางศึกษากระบวนการเชิงใจ เสนอแนะแนวคิดที่สลับซับซ้อนกว่า อย่างไรก็ดี ทฤษฎีสองปัจจัยยังถือว่าเป็นทฤษฎีที่มีความโดดเด่นในความเป็นมาของการวิจัยเกี่ยวกับการจ้างใจ ตัวอย่างของบริษัทที่นำทฤษฎีของเฮร์สเบอร์กไปประยุกต์ใช้ ได้แก่ บริษัทรถยนต์เช่าเอวิส (AVIS Car Rental Company) และบริษัทรถยนต์วอลโว่ (Volvo Company) เป็นต้น

2. วรรณกรรม และบทคัดย่อ

ธีรพันธ์ วิภาวิกุล (2534: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการดำเนินการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณี: บริษัทการบินไทย จำกัด โดยการใช้อย่างแบบสัมพัทธ์กลุ่มพนักงานระดับผู้บริหารประจำสำนักงานใหญ่และกลุ่มสหภาพแรงงาน ผลการศึกษาพบว่า เหตุผลทางเศรษฐกิจเป็นปัจจัยหลักที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการลงทุนของการบินไทยจากการกู้เงินมาเป็นการขายหุ้นเพื่อระดมทุนจากตลาดหลักทรัพย์ การแปรรูปรัฐวิสาหกิจจะประสบความสำเร็จ เพราะบรรยากาศทางการเมืองเอื้ออำนวย พนักงาน ผู้บริหาร และสหภาพแรงงานไม่แสดงท่าทีคัดค้านหรือต่อต้านนโยบายแปรรูปรัฐวิสาหกิจ เพราะคาดว่าจะประโยชน์ต่อบริษัทและพนักงานเป็นส่วนรวมและรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร การเอื้ออำนวยรูปลักษณะขององค์การที่เป็นแบบธุรกิจการบินพาณิชย์เน้นธุรกิจระหว่างประเทศที่ต้องการการปรับตัวให้ทันต่อกระแสการแข่งขันและการพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารของบริษัท การบินไทย จำกัด เห็นว่าการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารภายหลังการแปรรูปรัฐวิสาหกิจในระยะสั้น จะมีลักษณะเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป ส่วนในระยะยาว จึงจะมีการปรับปรุงกลไกการบริหารให้เกิดความคล่องตัว มีความยืดหยุ่นทางธุรกิจให้มากขึ้น เพื่อพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนโครงสร้างระบบงานและระบบการเงิน ดำเนินการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายให้เกิดความคล่องตัวมีรูปแบบที่เรียบง่ายไม่ซับซ้อน นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องทำการวิเคราะห์ปัญหา และตัดสินใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์แผนงานและชี้แจงให้พนักงานทราบและเข้าใจ เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผล

บุศวรรณ เจตน์จันงจิต (2539: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติของผู้บริหารของการประปานครหลวงต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารการประปานครหลวงมีทัศนคติต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน อัตราเงินเดือน ความรู้สึกในเรื่องความมั่นคงและก้าวหน้าในการทำงาน และการคำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะ พบว่าผู้บริหารมีทัศนคติต่อการ

แปรรูปรัฐวิสาหกิจไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มีตำแหน่งต่างกันจะมีทัศนคติต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจแตกต่างกัน

พรทิพย์ นูระณการเจริญ (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติของพนักงาน ปตท. ที่มีต่อการแปรรูปองค์กร ผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีเพศ ระดับการศึกษา ระดับงาน และสังกัดหน่วยงานธุรกิจต่างกัน มีทัศนคติต่อการแปรรูปองค์กรไม่แตกต่างกัน นอกจากนี้พบว่า พนักงานสนใจคอยติดตามข่าวการแปรรูปองค์กรเสมอ และเชื่อมั่นว่าผู้บริหารและพนักงานของ ปตท. มีความสามารถในการทำงานเท่าเทียมกับผู้บริหารและพนักงานชั้นนำอื่น ๆ แต่พนักงานไม่แน่ใจว่า ปตท. ควรจะแปรรูปเป็นบริษัท รวมทั้งไม่แน่ใจว่าการทำงานในหน่วยงานธุรกิจหรือสำนักงานใหญ่จะมีความมั่นคงเท่าเทียมกัน เมื่อ ปตท. แปรรูปเป็นบริษัท

วีณา ชลไกรสุวรรณ (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติของผู้บริหารต่อการแปรรูปเป็นรัฐวิสาหกิจของธนาคาร มหานคร จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมผู้บริหารของธนาคาร มหานคร จำกัด (มหาชน) มีทัศนคติต่อการแปรรูปเป็นธนาคารรัฐวิสาหกิจอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ เพศ อายุ อายุงานและระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์ และไม่มีความแตกต่างกันต่อทัศนคติของผู้บริหารในการแปรรูปเป็นธนาคารรัฐวิสาหกิจ ระดับตำแหน่งมีความสัมพันธ์และมีความแตกต่างต่อทัศนคติของผู้บริหารเฉพาะด้านการบริหารและด้านผลกระทบต่อ จิตวิทยาในการแปรรูปเป็นธนาคารรัฐวิสาหกิจ แต่ระดับตำแหน่งไม่มีความสัมพันธ์และไม่มีความแตกต่างต่อทัศนคติและด้านผลกระทบต่อสังคมในองค์การในการแปรรูปเป็นธนาคารรัฐวิสาหกิจ

กัชร เทียนไพโรจน์ (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ฝ่ายฝึกอบรม กฟผ. ต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารงานเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า อายุ การศึกษา และตำแหน่งงานที่ต่างกันมีทัศนคติต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารงานเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจของ กฟผ. ไม่ต่างกัน ส่วนเพศ อายุ การศึกษาและรายได้ที่ต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูป กฟผ. ไม่ต่างกัน นอกจากนี้ พบว่าพนักงานมีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ผู้บริหารและศักยภาพของ กฟผ. แต่ยังคงมีความรู้สึกไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากยังไม่มั่นใจในความมั่นคงของสถานภาพของตนเอง

สุเทพ งามเลิศ (2543: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงานบริษัท แบตเตอรี่แอนด์วิซซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ ความยึดมั่นในตนและการลงทุนในสถานภาพเดิมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติการเปลี่ยนแปลงองค์กร ในขณะที่ความกลัวในการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติการเปลี่ยนแปลงองค์กร ปัจจัยส่วนบุคคลอื่น ๆ ได้แก่ อายุและประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ในขณะที่ เพศ อายุงานในบริษัทและระดับการศึกษา ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าตัวแปรที่จะควบคุมได้ง่ายหรือพอที่จะเปลี่ยนแปลงได้ คือ การลงทุนในสถานภาพเดิม การที่เราจะเพิ่มระดับทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงของพนักงานจำเป็นจะต้องลดการลงทุนในสถานภาพเดิมลง

ธานี ศรีเจริญ (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติที่มีต่อการแปรรูปของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (สำนักงานใหญ่) ผลการศึกษาพบว่าโดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีความไม่แน่ใจต่อการแปรรูปองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างคือ เพศที่ต่างกันมีความคิดเห็นด้านแนวทางการแปรรูปแตกต่างกัน อายุที่ต่างกันมีความคิดเห็นด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน อายุงานที่ต่างกันมีความคิดเห็นด้านผลตอบแทนที่แตกต่างกัน ระดับการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นด้านแนวทางการแปรรูป ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านผลตอบแทนที่แตกต่างกัน สำหรับตำแหน่งงานและรายได้ต่อเดือนที่ต่างกันมีความคิดเห็นต่อการแปรรูปองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ในด้านแนวทางการแปรรูป ด้านการบริหารงาน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทนไม่แตกต่างกันแต่อย่างใด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร มีจำนวนทั้งสิ้น 951 คน (ข้อมูล ณ สิงหาคม 2546)

ขนาดตัวอย่าง (Sample Size) ขนาดของตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรที่ใช้ในการศึกษาจะได้อาจจากการสุ่มตัวอย่างแบบ Stratified Random Sampling โดยขนาดตัวอย่างถูกกำหนดที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% จะได้จำนวนตัวอย่างบุคลากรทั้งสิ้น 282 คน ซึ่งคำนวณได้จากสูตรดังนี้

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

เมื่อ n = จำนวนตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ค่าคลาดเคลื่อน

แทนค่า $n = \frac{951}{1 + 951(0.05)^2}$

ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 282 คน

วิธีการเลือกตัวอย่าง (Sample Method) จากขนาดกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่ได้มาจากการคำนวณจำนวน 282 คน จากจำนวนประชากรทั้งสิ้น 951 คน โดยจะแบ่งการสุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่มโดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ดังตารางต่อไปนี้

หน่วยงาน	ระดับผู้บริหาร ซี 7 – 13	ระดับปฏิบัติการ ซี 1 - 6	รวม
ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	17	41	58
ฝ่ายวางแผนและพัฒนาศักยภาพ	3	5	8
ฝ่ายบริหารพัสดุ	25	55	80
ฝ่ายบริหารทั่วไป	14	29	43
ฝ่ายพัฒนาและบริหารจัดการทรัพย์สิน	25	39	64
สถาบันวิชาการ ทศท.	13	16	29
รวม	97	185	282

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจะใช้ “แบบสอบถามชนิดปลายปิด” (Closed Ended Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วยคำถาม 6 ข้อ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน สถานภาพการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างภายหลังจากมีการแปรรูปจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด ประกอบด้วย 24 ข้อ โดยแบ่งเป็น

คำถามข้อ 1 - 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับความเข้าใจด้านการแปรรูป

คำถามข้อ 5 - 9 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านการบริหารงาน

คำถามข้อ 10-14 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

คำถามข้อ 15 - 19 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านความมั่นคงในการทำงาน

คำถามข้อ 20 – 24 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นด้านผลตอบแทน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวม ข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวม ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยการดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้น โดยคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ ด้านการแปรรูป ไปทดสอบกับพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เฉพาะบาง หน่วยงาน (Pretest) นำผลลัพธ์มาวัดและหาค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม จากนั้น นำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ก่อนนำไปปฏิบัติจริง

3.2 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปแจกให้กลุ่มตัวอย่างตามที่ได้กำหนดไว้ โดยขอ ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3.3 เก็บรวบรวมข้อมูลตามจำนวนและวิธีการสุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาในครั้งนี้มีการประมวลผลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1 ค่าสถิติพื้นฐาน

4.1.1 ค่าร้อยละ

4.1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Johnson. 1996 : 45) จากสูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ	\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน
	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

4.1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Johnson. 1996 : 62) จากสูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
$(\sum X)^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

4.2 สถิติสำหรับวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือ

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970 : 161) สูตรที่ใช้ในการคำนวณ

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ α	แทน	ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
n	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
S_i^2	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ
S_t^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนในแต่ละส่วน

4.3 สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน

4.3.1 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ t-test กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 คำนวณจากสูตร (Johnson, 1996 : 65)

$$t = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ n_1	แทน	จำนวนตัวอย่างของประชากรที่หนึ่ง
n_2	แทน	จำนวนตัวอย่างของประชากรที่สอง
S_1^2	แทน	ความแปรปรวนของข้อมูลจากตัวอย่างที่เลือกมาจากประชากรที่หนึ่ง
S_2^2	แทน	ความแปรปรวนของข้อมูลจากตัวอย่างที่เลือกมาจากประชากรที่สอง
μ_1	แทน	ค่าเฉลี่ยของประชากรที่หนึ่ง
μ_2	แทน	ค่าเฉลี่ยของประชากรที่สอง
\bar{X}_1	แทน	ค่าเฉลี่ยลักษณะที่สนใจศึกษาจากตัวอย่างที่เลือกมาเป็นตัวแทนจากประชากรที่หนึ่ง

\bar{X}_2 แทน ค่าเฉลี่ยลักษณะที่สนใจศึกษาจากตัวอย่างที่เลือก
มาเป็นตัวแทนจากประชากรที่สอง

4.3.2 เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) กำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ค้นานวนจากสูตร (Johnson. 1966 : 290)

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ MS_B แทน Mean Square ระหว่างกลุ่ม
 MS_W แทน Mean Square ภายในกลุ่ม

4.4 เกณฑ์การให้คะแนน

แบบสอบถามทัศนคติที่มีต่อการแปรรูปของพนักงาน บมจ. ทศท ได้จัดทำแบบสอบถามโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert จำนวน 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง มีคำถามจำนวน 24 ข้อ โดยมีลักษณะข้อความของคำถามมีทั้งข้อความเชิงบวกและเชิงลบ ดังนี้คือ

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

เกณฑ์การวัดสเกลการให้คะแนนทัศนคติทำได้โดยการพิจารณาจากค่าเฉลี่ยที่ได้ โดยการแบ่งระดับของค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ ซึ่งการกำหนดความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้น คำนวณได้จากสูตร (Anderson David R. Sweeney Dennis J., Williams Thomas A.1990, P.37) ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ระดับของค่าเฉลี่ยที่ได้จากการแบ่งระดับตามที่คำนวณได้จึงเป็นดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น	
	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40	ไม่แน่ใจ	ไม่แน่ใจ
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ทักษะคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป : กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ที่มีรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows version 10.0 นำเสนอผลการวิจัยในรูปของตาราง และการบรรยายประกอบโดยเรียงลำดับผลการวิจัยดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล
- ส่วนที่ 2 ทักษะคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป
- ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน
- ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะจากข้อคำถามปลายเปิด

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการแปลความหมายดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
F	แทน	ค่าสถิติ F-distribution
t	แทน	ค่าสถิติ t-distribution

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ผู้วิจัยทำการศึกษาข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน สถานภาพการทำงาน และรายได้ต่อเดือน รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	70	24.8
1.2 หญิง	212	75.2
รวม	282	100.0
2. อายุ (ปี)		
2.1 30 หรือน้อยกว่า	21	7.4
2.2 31 - 40	104	36.9
2.3 41 - 50	108	38.3
2.4 51 - 60	49	17.4
รวม	282	100.0
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ประถมศึกษา / มัธยมศึกษา	3	1.0
3.3 วิชาชีพ ปวช./ปวส.	55	19.5
3.4 ปริญญาตรี	201	71.3
3.5 สูงกว่าปริญญาตรี	23	8.2
รวม	282	100.0

ตารางที่ 4.1(ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
4. อายุงาน (ปี)		
4.1 ต่ำกว่า 10	41	14.5
4.2 10 – 14	90	31.9
4.3 15 – 19	55	19.5
4.4 20 ขึ้นไป	96	34.1
รวม	282	100.0
5. สถานภาพการทำงาน		
5.1 ผู้บริหาร	97	34.4
5.2 ผู้ปฏิบัติงาน	185	65.6
รวม	282	100.0
6. รายได้ต่อเดือน (บาท)		
6.1 20,000 หรือต่ำกว่า	109	38.7
6.2 20,001 - 40,000	70	24.8
6.3 40,001 - 60,000	71	25.2
6.4 60,001 ขึ้นไป	32	11.3
รวม	282	100.0

จากตารางที่ 4.1 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิงมีจำนวนมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิง ร้อยละ 75.2 และอีกร้อยละ 24.8 เป็นชาย กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 38.3 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี ร้อยละ 36.9 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 71.3 สำหรับอายุงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุงาน 20 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 34.1 รองลงมาในจำนวนใกล้เคียงกันคือมีอายุงานระหว่าง 10 - 14 ปี ร้อยละ 31.9 ร้อยละ 65.6 มีสถานภาพการทำงานเป็นผู้ปฏิบัติงาน และอีกร้อยละ 34.4 เป็นผู้บริหาร สำหรับรายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาทหรือต่ำกว่า มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 38.7 รองลงมาคือ มีรายได้ต่อเดือน 40,001 - 60,000 บาท ร้อยละ 25.2

เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างที่มีการศึกษาในระดับประถมศึกษา / มัธยมศึกษา มีจำนวนเพียง 3 คน เพื่อความถูกต้องในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป ผู้วิจัยจึงทำการรวมกลุ่มการศึกษาใหม่โดยการรวมกลุ่มประถมศึกษา / มัธยมศึกษา และระดับวิชาชีพ ปวช./ปวส. รวมกันเป็นกลุ่มการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวน และร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามระดับการศึกษาหลังการจัดกลุ่มใหม่

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	20.5
ปริญญาตรี	201	71.3
สูงกว่าปริญญาตรี	23	8.2
รวม	282	100.0

ตอนที่ 2 ทักษะคิของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป

ผู้วิจัยทำการศึกษาทักษะคิของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูปใน 5 ด้าน คือ ด้านการแปรรูป ด้านการบริหารงาน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทน แสดงดังตารางที่ 4.3 - 4.7 รวมทั้งศึกษาทักษะคิที่มีต่อการแปรรูปในภาพรวม แสดงดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการปรับปรุงด้านการบริการ

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	S.D.	ระดับทัศนคติ
1. การปรับปรุง ทศท.เป็นผลมาจากข้อตกลงทั่วไปว่าด้วย การค้าบริการ (GATS)	38 (13.5)	136 (48.2)	61 (21.6)	39 (13.8)	8 (2.8)	3.56	0.98	เห็นด้วย
2. ท่านเห็นด้วยกับแผนแม่บทการพัฒนากิจการ โทรคมนาคม ที่ทำให้มีการปรับปรุง ทศท.เป็นบริษัทจำกัด และบริษัทมหาชน ต่อไป	35 (12.4)	109 (38.7)	54 (19.1)	74 (26.2)	10 (3.5)	3.30	1.10	ไม่แน่ใจ
3. พรบ.ทุนวิสาหกิจ พ.ศ.2542 ทำให้การปรับปรุง ทศท.เป็น บริษัทจำกัดเร็วขึ้น	45 (16.0)	126 (44.7)	85 (30.1)	19 (6.7)	7 (2.5)	3.65	0.91	เห็นด้วย
4. นโยบายปรับปรุง ทศท.มีความเหมาะสมแล้ว	30 (10.6)	71 (25.2)	104 (36.9)	51 (18.1)	26 (9.2)	3.10	1.11	ไม่แน่ใจ ⁴³
รวม						3.40	0.84	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการปรับปรุงด้านการบริการ ($\bar{X} = 3.40$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย จำนวน 2 ข้อ คือ “พรบ.ทุนวิสาหกิจ พ.ศ.2542 ทำให้การปรับปรุง ทศท.เป็นบริษัทจำกัดเร็วขึ้น” ($\bar{X} = 3.65$) และ “การปรับปรุง ทศท.เป็นผลมาจากข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (GATS)” ($\bar{X} = 3.56$) กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจ จำนวน 2 ข้อ คือ “ท่านเห็นด้วยกับแผนแม่บทการพัฒนากิจการโทรคมนาคมที่ทำให้มีการปรับปรุง ทศท.เป็นบริษัทจำกัด และบริษัทมหาชนต่อไป” ($\bar{X} = 3.30$) และ “นโยบายปรับปรุง ทศท.มีความเหมาะสมแล้ว” ($\bar{X} = 3.10$)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องต่อการปรับปรุงด้านการบริหารงาน

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ
1. ข้าราชการใน บมจ.ทศท. ได้ให้ความรู้ในเรื่องการปรับปรุง จากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทได้เป็นอย่างดี	25 (8.9)	103 (36.5)	81 (28.7)	54 (19.1)	19 (6.7)	3.22	1.07	ไม่เห็นใจ
2. บมจ.ทศท. มีระบบการบริหารงานภายในองค์กรที่ดี	31 (11.0)	58 (20.6)	103 (36.5)	60 (21.3)	30 (10.6)	3.00	1.14	ไม่เห็นใจ
3. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรทำได้ง่าย ขึ้น	24 (8.5)	61 (21.6)	97 (34.4)	72 (25.5)	28 (9.9)	2.93	1.10	ไม่เห็นใจ
4. ระเบียบและกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่นและ คล่องตัวมากขึ้น	10 (3.5)	76 (27.0)	105 (37.2)	76 (27.0)	15 (5.3)	2.96	0.95	ไม่เห็นใจ ⁴⁴
5. การปรับปรุง บมจ.ทศท. ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบ โครงสร้างองค์กรใหม่	24 (8.5)	98 (34.8)	69 (24.5)	85 (30.1)	6 (2.1)	3.17	1.02	ไม่เห็นใจ
รวม						3.06	0.77	ไม่เห็นใจ

จากตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่เห็นใจต่อการปรับปรุงด้านการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.06$) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างไม่เห็นใจในทุก ๆ ข้อ โดยในข้อ “ข้าราชการรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทได้เป็นอย่างดี”
พบว่าเป็นข้อที่กลุ่มตัวอย่างไม่เห็นใจด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 3.22

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการแปรรูปด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ข้อความ	เห็นด้วย		ไม่เห็นด้วย		S.D.	ระดับทัศนคติ
	อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	อย่างยิ่ง		
1. บมจ. ทศท. มีศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจเพิ่มขึ้น	34 (12.1)	98 (34.8)	101 (35.8)	42 (14.9)	3.39 0.96	ไม่แน่ใจ
2. บมจ. ทศท. มีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำลง	21 (7.4)	58 (20.6)	132 (46.8)	60 (21.3)	3.06 0.93	ไม่แน่ใจ
3. การทำงานของท่านอยู่ในสภาพการแข่งขันตลอดเวลา	38 (13.5)	144 (51.1)	67 (23.8)	28 (9.9)	3.65 0.90	เห็นด้วย
4. การวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานสามารถทำได้ชัดเจนและโปร่งใส	26 (9.2)	63 (22.3)	130 (46.1)	45 (16.0)	3.12 1.00	ไม่แน่ใจ
*5. ท่านไม่มั่นใจในการบริหารงานของคณะผู้บริหาร บมจ. ทศท.	47 (16.7)	91 (32.3)	96 (34.0)	38 (13.5)	2.55 1.03	เห็นด้วย
รวม					3.15 0.65	ไม่แน่ใจ

* ข้อคำถามเชิงลบ

จากตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการแปรรูปด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย จำนวน 2 ข้อ คือ “การทำงานของท่านอยู่ในสภาพการแข่งขันตลอดเวลา” ($\bar{X} = 3.65$) และ “ท่านไม่มั่นใจในการบริหารงานของคณะผู้บริหาร บมจ.ทศท.” ($\bar{X} = 2.55$) ส่วนข้ออื่นๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยแบบมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการแปรรูปด้านความมั่นคงในการทำงาน

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ
1. ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่หน่วยงานใดใน บมจ.ทศท.ท่านจะมีความมั่นคงในการทำงานเท่าเทียมกัน	19 (6.7)	61 (21.6)	121 (42.9)	58 (20.6)	23 (8.2)	2.98	1.01	ไม่แน่ใจ	
2. จำนวนพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับการดำเนินงานของ บมจ.ทศท.	8 (2.8)	83 (29.4)	63 (22.3)	111 (39.4)	17 (6.0)	2.84	1.01	ไม่แน่ใจ	
*3. ถ้าหน่วยงานของท่านถูกลดขนาดลง (Down Sizing) ท่านเป็นคนหนึ่งที่จะถูกปลดออก	5 (1.8)	42 (14.9)	129 (45.7)	60 (21.3)	46 (16.3)	3.35	0.98	ไม่แน่ใจ	
*4. ท่านรู้สึกกังวลและไม่มั่นใจในสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตของตนเอง	40 (14.2)	109 (38.7)	83 (29.4)	40 (14.2)	10 (3.5)	2.54	1.02	เห็นด้วย ⁴⁷	
*5. ท่านคิดว่า ท่านอาจจะเปลี่ยนไปทำงานแห่งอื่นที่มีใ้ บมจ.ทศท.	5 (1.8)	58 (20.6)	108 (38.3)	79 (28.0)	32 (11.3)	3.27	0.97	ไม่แน่ใจ	
รวม						3.00	0.50	ไม่แน่ใจ	

* ข้อคำถามเชิงลบ

จากตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการแปรรูปด้านความมั่นคงในการทำงาน ($\bar{X} = 3.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในข้อ “ทำนรู้สึกกังวลและไม่มั่นใจในสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตของตนเอง” ($\bar{X} = 2.54$) ส่วนข้ออื่น ๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นที่มีต่อการปรับปรุงด้านผลตอบแทน

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ
1. ท่านคิดว่า "ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่หน่วยงานใดภายใน บมจ. ทศท. พนักงานจะมีค่าจ้างหรือผลตอบแทนไม่แตกต่างกัน"	41 (14.5)	104 (36.9)	84 (29.8)	45 (16.0)	8 (2.8)	3.44	1.02	เห็นด้วย	
2. ผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบันเป็นไปตามความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน	13 (4.6)	93 (33.0)	86 (30.5)	70 (24.8)	20 (7.1)	3.03	1.02	ไม่เห็นด้วย	
3. การปรับปรุง ทศท. ทำให้ท่านได้รับเงินเดือนมากกว่าเดิม	30 (10.6)	143 (50.7)	71 (25.2)	31 (11.0)	7 (2.5)	3.56	0.91	เห็นด้วย	
*4. การปรับปรุง ทศท. ทำให้สวัสดิการที่เคยได้รับลดลง	29 (10.3)	107 (37.9)	105 (37.2)	34 (12.1)	7 (2.5)	2.59	0.92	เห็นด้วย 49	
*5. หาก บมจ.ทศท.มีโครงการ Early Retire อีก ท่านคิดว่าจะ เข้าโครงการ	-	38 (13.5)	121 (42.9)	75 (26.6)	48 (17.0)	3.47	0.93	ไม่เห็นด้วย	
						3.22	0.45	ไม่เห็นด้วย	

*ข้อมูลตามเชิงลบ

จากตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการปรับปรุงด้านผลตอบแทน ($\bar{X} = 3.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย จำนวน 3 ข้อ คือ “การปรับปรุง ทศท. ทำให้ท่านได้รับเงินเดือนมากกว่าเดิม” ($\bar{X} = 3.56$) “ท่านคิดว่า “ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานใดภายใน บมจ. ทศท. พนักงานจะมีค่าจ้างหรือผลตอบแทนไม่แตกต่างกัน” ($\bar{X} = 3.44$) และ “การปรับปรุง ทศท. ทำให้สวัสดิการที่เคยได้รับลดลง” ($\bar{X} = 2.59$) กลุ่มตัวอย่างไม่เห็นด้วยในข้อ “หาก บมจ. ทศท. มีโครงการ Early Retire อีก ท่านคิดว่าจะเข้าโครงการ” ($\bar{X} = 3.47$) และกลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจในข้อ “ผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบันเป็นไปตามความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน” ($\bar{X} = 3.03$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับทัศนคติที่มีต่อการแปรรูป

ด้าน	\bar{X}	S.D.	ระดับทัศนคติ
1. ด้านการแปรรูป	3.40	0.84	ไม่แน่ใจ
2. ด้านการบริหารงาน	3.06	0.77	ไม่แน่ใจ
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	3.15	0.65	ไม่แน่ใจ
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	3.00	0.50	ไม่แน่ใจ
5. ด้านผลตอบแทน	3.22	0.45	ไม่แน่ใจ
รวม	3.17	0.47	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษา พบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติต่อการแปรรูปในระดับไม่แน่ใจ ($\bar{X} = 3.17$) โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจทุกด้าน โดยในด้านการแปรรูป เป็นด้านที่กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ 3.40 รองลงมาคือ ด้านผลตอบแทน ($\bar{X} = 3.22$) ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.15$) ด้านการบริหารงาน ($\bar{X} = 3.06$) และด้านความมั่นคงในการทำงาน ($\bar{X} = 3.00$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย คือ ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

เนื่องจากลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา อายุงาน สถานภาพการทำงาน และรายได้ สมมุติฐานนี้จึงประกอบด้วยสมมติฐานย่อย 6 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
2. อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
3. การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
4. อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
5. สถานภาพการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน
6. รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 1 เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามเพศ

ทัศนคติ	เพศ	n	\bar{X}	S.D.	t
1. ด้านการแปรรูป	<input type="checkbox"/> ชาย	70	3.47	0.95	0.700
	<input type="checkbox"/> หญิง	212	3.38	0.81	
2. ด้านการบริหารงาน	<input type="checkbox"/> ชาย	70	3.21	0.82	1.942
	<input type="checkbox"/> หญิง	212	3.01	0.75	
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> ชาย	70	3.24	0.79	1.236
	<input type="checkbox"/> หญิง	212	3.13	0.60	
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	<input type="checkbox"/> ชาย	70	3.08	0.60	1.468
	<input type="checkbox"/> หญิง	212	2.97	0.46	
5. ด้านผลตอบแทน	<input type="checkbox"/> ชาย	70	3.19	0.42	-0.704
	<input type="checkbox"/> หญิง	212	3.23	0.46	
ภาพรวม	<input type="checkbox"/> ชาย	70	3.24	0.55	1.465
	<input type="checkbox"/> หญิง	212	3.14	0.44	

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษา พบว่า เพศของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปไม่แตกต่างกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน (ด้านการแปรรูป ด้านการบริหารงาน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทน)

การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 2 อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามอายุของพนักงาน

ทัศนคติ	อายุ (ปี)	n	\bar{X}	S.D.	F
1. ด้านการแปรรูป	<input type="checkbox"/> 30 หรือน้อยกว่า	21	3.25	0.67	9.954**
	<input type="checkbox"/> 31 - 40	104	3.18	0.72	
	<input type="checkbox"/> 41 - 50	108	3.41	0.85	
	<input type="checkbox"/> 51 - 60	49	3.93	0.92	
2. ด้านการบริหารงาน	<input type="checkbox"/> 30 หรือน้อยกว่า	21	3.02	0.89	9.534**
	<input type="checkbox"/> 31 - 40	104	2.79	0.70	
	<input type="checkbox"/> 41 - 50	108	3.16	0.77	
	<input type="checkbox"/> 51 - 60	49	3.43	0.65	
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> 30 หรือน้อยกว่า	21	2.99	0.80	9.993**
	<input type="checkbox"/> 31 - 40	104	3.02	0.53	
	<input type="checkbox"/> 41 - 50	108	3.12	0.64	
	<input type="checkbox"/> 51 - 60	49	3.58	0.67	
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	<input type="checkbox"/> 30 หรือน้อยกว่า	21	2.92	0.43	3.663*
	<input type="checkbox"/> 31 - 40	104	2.93	0.48	
	<input type="checkbox"/> 41 - 50	108	2.99	0.51	
	<input type="checkbox"/> 51 - 60	49	3.20	0.51	
5. ด้านผลตอบแทน	<input type="checkbox"/> 30 หรือน้อยกว่า	21	3.18	0.48	2.042
	<input type="checkbox"/> 31 - 40	104	3.20	0.43	
	<input type="checkbox"/> 41 - 50	108	3.18	0.43	
	<input type="checkbox"/> 51 - 60	49	3.36	0.50	

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ทัศนคติ	อายุ (ปี)	n	\bar{X}	S.D.	F
ภาพรวม	□ 30 หรือน้อยกว่า	21	3.07	0.50	13.183**
	□ 31 - 40	104	3.02	0.37	
	□ 41 - 50	108	3.17	0.46	
	□ 51 - 60	49	3.50	0.51	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษา พบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในภาพรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีอายุ 51 - 60 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปของ บมจ.ทศท.สูงสุด ($\bar{X} = 3.50$) ในขณะที่พนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปของ บมจ.ทศท.ต่ำสุด ($\bar{X} = 3.02$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการแปรรูป พบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูป แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีอายุ 51 - 60 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูป สูงสุด ($\bar{X} = 3.93$) ในขณะที่พนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูป ต่ำสุด ($\bar{X} = 3.18$)

2. ด้านการบริหารงาน พบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีอายุ 51 - 60 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงาน สูงสุด ($\bar{X} = 3.43$) ในขณะที่พนักงานที่มีอายุ 31 - 40 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงาน ต่ำสุด ($\bar{X} = 2.79$)

3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีอายุ 51 - 60 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สูงสุด ($\bar{X} = 3.58$) ในขณะที่พนักงานที่มีอายุ 30 หรือน้อยกว่า มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ต่ำสุด ($\bar{X} = 2.99$)

4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุ 51-60 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน สูงสุด ($\bar{X} = 3.20$) ในขณะที่พนักงานที่มีอายุ 30 หรือน้อยกว่า มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน ต่ำสุด ($\bar{X} = 2.92$)

5. ด้านผลตอบแทน พบว่า อายุของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านผลตอบแทน ไม่แตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 3 การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูปจำแนกตามการศึกษาของพนักงาน

ทัศนคติ	การศึกษา	N	\bar{X}	S.D.	F
1. ด้านการแปรรูป	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	3.08	0.71	14.013**
	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	201	3.41	0.81	
	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	23	4.13	0.96	
2. ด้านการบริหารงาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	2.91	0.62	4.681*
	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	201	3.05	0.81	
	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.48	0.58	
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	3.10	0.44	7.980**
	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	201	3.11	0.65	
	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.66	0.90	
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	2.82	0.48	7.216**
	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	201	3.02	0.45	
	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.25	0.77	
5. ด้านผลตอบแทน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	3.11	0.41	4.005*
	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	201	3.23	0.42	
	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.41	0.66	

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ทัศนคติ	การศึกษา	n	\bar{X}	S.D.	F
ภาพรวม	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	58	3.00	0.34	13.691**
	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี	201	3.16	0.45	
	<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	23	3.59	0.65	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษา พบว่า การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปสูงสุด ($\bar{X} = 3.59$) ในขณะที่พนักงานที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปต่ำสุด ($\bar{X} = 3.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการแปรรูป พบว่า การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$) ในขณะที่พนักงานที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปต่ำสุด ($\bar{X} = 3.08$)

2. ด้านการบริหารงาน พบว่า การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงานสูงสุด ($\bar{X} = 3.48$) ในขณะที่พนักงานที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงาน ต่ำสุด ($\bar{X} = 2.91$)

3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พบว่า การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน สูงสุด ($\bar{X} = 3.66$) ในขณะที่พนักงานที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ต่ำสุด ($\bar{X} = 3.11$)

4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน สูงสุด ($\bar{X} = 3.25$) ในขณะที่พนักงานที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน ต่ำสุด ($\bar{X} = 2.82$)

5. ด้านผลตอบแทน พบว่า การศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านผลตอบแทน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านผลตอบแทนสูงสุด ($\bar{X} = 3.41$) ในขณะที่พนักงานที่มีการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านผลตอบแทนต่ำสุด ($\bar{X} = 3.11$)

การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 4 อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.12 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูปจำแนกตามอายุงานของพนักงาน

ทัศนคติ	อายุงาน (ปี)	n	\bar{X}	S.D.	F
1. ด้านการแปรรูป	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10	41	3.18	0.71	3.585*
	<input type="checkbox"/> 10 - 14	90	3.29	0.72	
	<input type="checkbox"/> 15 - 19	55	3.37	0.93	
	<input type="checkbox"/> 20 ขึ้นไป	96	3.61	0.91	
2. ด้านการบริหารงาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10	41	3.05	0.77	2.275
	<input type="checkbox"/> 10 - 14	90	2.89	0.77	
	<input type="checkbox"/> 15 - 19	55	3.18	0.79	
	<input type="checkbox"/> 20 ขึ้นไป	96	3.15	0.73	
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10	41	3.03	0.59	2.539
	<input type="checkbox"/> 10 - 14	90	3.07	0.67	
	<input type="checkbox"/> 15 - 19	55	3.14	0.62	
	<input type="checkbox"/> 20 ขึ้นไป	96	3.29	0.66	
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10	41	2.88	0.48	3.831*
	<input type="checkbox"/> 10 - 14	90	3.09	0.50	
	<input type="checkbox"/> 15 - 19	55	2.84	0.50	
	<input type="checkbox"/> 20 ขึ้นไป	96	3.05	0.49	
5. ด้านผลตอบแทน	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10	41	3.25	0.33	0.270
	<input type="checkbox"/> 10 - 14	90	3.18	0.48	
	<input type="checkbox"/> 15 - 19	55	3.23	0.42	
	<input type="checkbox"/> 20 ขึ้นไป	96	3.23	0.48	
ภาพรวม	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 10	41	3.08	0.42	2.462
	<input type="checkbox"/> 10 - 14	90	3.11	0.44	
	<input type="checkbox"/> 15 - 19	55	3.15	0.51	
	<input type="checkbox"/> 20 ขึ้นไป	96	3.27	0.49	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษา พบว่า อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการแปรรูป พบว่า อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 20 ปีขึ้นไป มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปสูงสุด ($\bar{X} = 3.61$) ในขณะที่พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 10 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปต่ำสุด ($\bar{X} = 3.18$)

2. ด้านการบริหารงาน พบว่า อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงาน ไม่แตกต่างกัน

3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พบว่า อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ไม่แตกต่างกัน

4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน 10 – 14 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงานสูงสุด ($\bar{X} = 3.09$) ในขณะที่พนักงานที่มีอายุงาน 15 – 19 ปี มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงาน ต่ำสุด ($\bar{X} = 2.84$)

5. ด้านผลตอบแทน พบว่า อายุงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านผลตอบแทน ไม่แตกต่างกัน

การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 5 สถานภาพการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.13 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูป จำแนกตามสถานภาพการทำงานของพนักงาน

ทัศนคติ	สถานภาพการทำงาน	n	\bar{X}	S.D.	t
1. ด้านการแปรรูป	<input type="checkbox"/> ผู้บริหาร	97	3.88	0.75	7.652**
	<input type="checkbox"/> ผู้ปฏิบัติงาน	185	3.15	0.77	
2. ด้านการบริหารงาน	<input type="checkbox"/> ผู้บริหาร	97	3.46	0.63	6.826**
	<input type="checkbox"/> ผู้ปฏิบัติงาน	185	2.85	0.75	
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> ผู้บริหาร	97	3.45	0.58	5.886**
	<input type="checkbox"/> ผู้ปฏิบัติงาน	185	3.00	0.63	
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	<input type="checkbox"/> ผู้บริหาร	97	3.11	0.46	2.823**
	<input type="checkbox"/> ผู้ปฏิบัติงาน	185	2.94	0.51	
5. ด้านผลตอบแทน	<input type="checkbox"/> ผู้บริหาร	97	3.33	0.42	3.010**
	<input type="checkbox"/> ผู้ปฏิบัติงาน	185	3.16	0.45	
ภาพรวม	<input type="checkbox"/> ผู้บริหาร	97	3.45	0.41	8.020**
	<input type="checkbox"/> ผู้ปฏิบัติงาน	185	3.02	0.44	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษา พบว่า สถานภาพการทำงานของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน (ด้านการแปรรูป ด้านการบริหารงาน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทน) โดยพนักงานที่มีสถานภาพเป็นผู้บริหาร จะมีคะแนนทัศนคติสูงกว่าพนักงานที่มีสถานภาพเป็นผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน

การทดสอบสมมติฐานย่อยที่ 6 รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 การทดสอบความแตกต่างของทัศนคติต่อการแปรรูปจำแนกตามรายได้ของพนักงาน

ทัศนคติ	รายได้ (บาท)	n	\bar{X}	S.D.	F
1. ด้านการแปรรูป	<input type="checkbox"/> 20,000 หรือต่ำกว่า	109	3.20	0.73	20.195**
	<input type="checkbox"/> 20,001 - 40,000	70	3.08	0.81	
	<input type="checkbox"/> 40,001 - 60,000	71	3.69	0.68	
	<input type="checkbox"/> 60,001 ขึ้นไป	32	4.15	0.95	
2. ด้านการบริหารงาน	<input type="checkbox"/> 20,000 หรือต่ำกว่า	109	2.85	0.77	16.395**
	<input type="checkbox"/> 20,001 - 40,000	70	2.88	0.74	
	<input type="checkbox"/> 40,001 - 60,000	71	3.24	0.66	
	<input type="checkbox"/> 60,001 ขึ้นไป	32	3.76	0.53	
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	<input type="checkbox"/> 20,000 หรือต่ำกว่า	109	3.07	0.64	15.892**
	<input type="checkbox"/> 20,001 - 40,000	70	2.95	0.61	
	<input type="checkbox"/> 40,001 - 60,000	71	3.18	0.46	
	<input type="checkbox"/> 60,001 ขึ้นไป	32	3.81	0.72	
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน	<input type="checkbox"/> 20,000 หรือต่ำกว่า	109	2.98	0.54	7.316**
	<input type="checkbox"/> 20,001 - 40,000	70	2.94	0.43	
	<input type="checkbox"/> 40,001 - 60,000	71	2.92	0.42	
	<input type="checkbox"/> 60,001 ขึ้นไป	32	3.37	0.53	
5. ด้านผลตอบแทน	<input type="checkbox"/> 20,000 หรือต่ำกว่า	109	3.24	0.40	11.303**
	<input type="checkbox"/> 20,001 - 40,000	70	3.01	0.51	
	<input type="checkbox"/> 40,001 - 60,000	71	3.25	0.33	
	<input type="checkbox"/> 60,001 ขึ้นไป	32	3.53	0.49	
ภาพรวม	<input type="checkbox"/> 20,000 หรือต่ำกว่า	109	3.07	0.42	27.194**
	<input type="checkbox"/> 20,001 - 40,000	70	2.97	0.45	
	<input type="checkbox"/> 40,001 - 60,000	71	3.26	0.34	
	<input type="checkbox"/> 60,001 ขึ้นไป	32	3.72	0.49	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 ผลการศึกษา พบว่า รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปสูงสุด ($\bar{X} = 3.72$) ในขณะที่พนักงานที่มีรายได้ 20,001 - 40,000 บาท มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปต่ำสุด ($\bar{X} = 2.97$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ดังนี้

1. ด้านการแปรรูป พบว่า รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปสูงสุด ($\bar{X} = 4.15$) ในขณะที่พนักงานที่มีรายได้ 20,001 - 40,000 บาท มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการแปรรูปต่ำสุด ($\bar{X} = 3.08$)

2. ด้านการบริหารงาน พบว่า รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงาน สูงสุด ($\bar{X} = 3.76$) ในขณะที่พนักงานที่มีรายได้ 20,000 บาท หรือต่ำกว่า มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านการบริหารงานต่ำสุด ($\bar{X} = 2.85$)

3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พบว่า รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน สูงสุด ($\bar{X} = 3.81$) ในขณะที่พนักงานที่มีรายได้ 20,001 - 40,000 บาท มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ต่ำสุด ($\bar{X} = 2.95$)

4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงานสูงสุด ($\bar{X} = 3.37$) ในขณะที่พนักงานที่มีรายได้ 40,001 - 60,000 บาท มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านความมั่นคงในการทำงานต่ำสุด ($\bar{X} = 2.92$)

5. ด้านผลตอบแทน พบว่า รายได้ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านผลตอบแทนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 โดยพนักงานที่มีรายได้ 60,001 บาทขึ้นไป มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านผลตอบแทนสูงสุด ($\bar{X} = 3.53$) ในขณะที่

ที่พนักงานที่มีรายได้ 20,001 - 40,000 บาท มีคะแนนทัศนคติต่อการแปรรูปในด้านผลตอบแทนต่ำสุด ($\bar{X} = 3.01$)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน อันประกอบด้วย อายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน และรายได้ ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน แต่สำหรับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน อันประกอบด้วย เพศ และอายุงาน ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะจากข้อคำถามปลายเปิด

1. ด้านการแปรรูป

ผลการศึกษา พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 43.26 โดยส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ทศท.ยังไม่พร้อมในการแปรรูป ควรทำการแปรรูปเฉพาะบางส่วนงานที่มีความพร้อมก่อน และต้องการให้การแปรรูปเป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม ไม่มีระบบพรรคพวก ควรเน้นประโยชน์ของพนักงานและประชาชนเป็นหลัก

2. ด้านการบริหารงาน

ผลการศึกษา พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 44.68 โดยส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ผู้บริหารควรบริหารงานด้วยความจริงใจ เข้าใจลักษณะงาน และรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือให้มีการจ้างผู้บริหารมืออาชีพเข้ามาช่วยบริหารงาน

3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ผลการศึกษา พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 43.26 โดยส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า มีการปรับโครงสร้างในการแปรรูปจะทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานดีขึ้น แต่ต้องอาศัยเวลา เพราะในช่วงแรกของการแปรรูประบบงานจะยังไม่ลงตัว และมีการเสนอแนะว่า ทศท.ควรลดขั้นตอนของเอกสารลง ควรเพิ่มเครื่องใช้สำนักงานที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานนั่นเอง

4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน

ผลการศึกษา พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 45.04 โดยส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า การแปรรูปทำให้พวกเขา รู้สึกไม่มีความมั่นคง เพราะการเป็นเอกชนและรัฐวิสาหกิจแตกต่างกันที่ความมั่นคงในการทำงาน พนักงานเกรงว่าตนเองจะถูกให้ออกเนื่องจากองค์กรต้องการปรับลดขนาด และเสนอแนะไว้ว่าควรมีการเพิ่มงาน

มากกว่าลดคน โดยอาจสร้างบริษัทลูกเพิ่มเพื่อรองรับพนักงานส่วนเกินนี้ และต้องเร่งสร้างขวัญ
กำลังใจให้กับพนักงานด่วน

5. ด้านผลตอบแทน

ผลการศึกษา พบว่า มีกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม จำนวน 123 คน
คิดเป็นร้อยละ 43.62 โดยส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า ผลตอบแทนด้านเงินเดือนควรมีการปรับ
ตามลักษณะงานและความสามารถ ไม่ใช่อายุงาน สำหรับผลตอบแทนด้านสวัสดิการ ควรคงไว้
เหมือนเดิม ซึ่งคืออยู่แล้ว

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

1. สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ทักษะคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป: กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาทักษะคติของบุคลากรใน 5 ด้าน คือ ด้านการแปรรูป ด้านการบริหารงาน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านผลตอบแทน ที่มีต่อการแปรรูปจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เลือกพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เฉพาะที่ปฏิบัติงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร ทั้งระดับผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร จำนวนทั้งสิ้น 282 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทำการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และได้แบบสอบถามคืนมาครบทั้งร้อยละ 100 แล้วจึงนำข้อมูลไปทำการประมวลผล โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t-test และค่า F-test ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ผลการศึกษสรุปได้ดังนี้

1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

กลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศหญิงมีจำนวนมากกว่าเพศชาย มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีอายุงาน 20 ปีขึ้นไป จำนวนมากที่สุด รองลงมาคือมีอายุงานระหว่าง 10 - 14 ปี ส่วนใหญ่มีสถานภาพการทำงานเป็นผู้ปฏิบัติงาน สำหรับรายได้ต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 20,000 บาทหรือต่ำกว่า มีจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือ มีรายได้ต่อเดือน 40,001 - 60,000 บาท

1.2 ทักษะคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป

ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีทักษะคติต่อการแปรรูป ในระดับไม่แน่ใจ โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจทุกด้าน โดยในด้านการแปรรูป เป็นด้านที่กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านผลตอบแทน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของทักษะคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูปใน 5 ด้าน ดังนี้

1.2.1 ด้านการแปรรูป พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการแปรรูปด้านการแปรรูป เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย จำนวน 2 ข้อ คือ “พรบ.ทุนวิสาหกิจ พ.ศ.2542 ทำให้การแปรรูป ทศท.เป็นบริษัทจำกัดเร็วขึ้น” และ “การแปรรูป ทศท.เป็นผลมาจากข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (GATS)” กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจ จำนวน 2 ข้อ คือ “ท่านเห็นด้วยกับแผนแม่บทการพัฒนากิจการ โทรคมนาคมที่ทำให้มีการแปรรูป ทศท.เป็นบริษัทจำกัด และบริษัทมหาชนต่อไป” และ “นโยบายแปรรูป ทศท.มีความเหมาะสมแล้ว”

1.2.2 ด้านการบริหารงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการแปรรูปด้านการบริหารงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจในทุก ๆ ข้อ โดยในข้อ “ข่าวสารภายใน บมจ.ทศท. ได้ให้ความรู้ในเรื่องการแปรรูปจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทได้เป็นอย่างดี” พบว่าเป็นข้อที่กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด

1.2.3 ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการแปรรูปด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย จำนวน 2 ข้อ คือ “การทำงานของท่านอยู่ในสภาพการแข่งขันตลอดเวลา” และ “ท่านไม่มั่นใจในการบริหารงานของคณะผู้บริหาร บมจ.ทศท.” ส่วนข้ออื่น ๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ

1.2.4 ด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการแปรรูปด้านความมั่นคงในการทำงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในข้อ “ท่านรู้สึกกังวลและไม่มั่นใจในสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของตนเอง” ส่วนข้ออื่น ๆ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจ

1.2.5 ด้านผลตอบแทน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติในระดับไม่แน่ใจต่อการแปรรูปด้านผลตอบแทน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย จำนวน 3 ข้อ คือ “การแปรรูป ทศท.ทำให้ท่านได้รับเงินเดือนมากขึ้นกว่าเดิม” “ท่านคิดว่า ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่หน่วยงานใดภายใน บมจ.ทศท. พนักงานจะมีค่าจ้างหรือผลตอบแทนไม่แตกต่างกัน” และ “การแปรรูป ทศท.ทำให้สวัสดิการที่เคยได้รับลดลง” กลุ่มตัวอย่างไม่เห็นด้วยในข้อ “หาก บมจ.ทศท.มีโครงการ Early Retire อีก ท่านคิดว่าจะเข้าโครงการ” และกลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจในข้อ “ผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบันเป็นไปตามความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน”

1.3 การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย คือ ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน ผลการทดสอบพบว่า ลักษณะส่วนบุคคลด้าน อายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน และรายได้ ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนลักษณะส่วนบุคคลด้าน เพศ และอายุงาน ของพนักงานที่แตกต่างกันส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปไม่แตกต่างกัน

2. อภิปรายผล

ผลการศึกษาพบว่าโดยภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติต่อการแปรรูปจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด อยู่ในระดับไม่แน่ใจ โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจทุกด้าน โดยในด้านการแปรรูป เป็นด้านที่กลุ่มตัวอย่างไม่แน่ใจด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านผลตอบแทน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหารงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ภายใต้อัตลักษณ์ส่วนบุคคลของพนักงาน อันประกอบด้วย อายุ การศึกษา สถานภาพการทำงาน และรายได้ ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปแตกต่างกัน แต่สำหรับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน อันประกอบด้วย เพศ และอายุงาน ของพนักงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้มีทัศนคติต่อการแปรรูปไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

จากการศึกษาในครั้งนี้ พนักงานมีทัศนคติเกี่ยวกับภาพรวมของความคิดเห็นทั้ง 5 ด้าน ต่อการแปรรูปจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด อยู่ในระดับไม่แน่ใจ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นในระดับไม่แน่ใจทุกด้าน โดยในด้านการแปรรูป เป็นด้านที่กลุ่มตัวอย่าง ไม่แน่ใจด้วยค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านผลตอบแทน ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ด้านการบริหาร และด้านความมั่นคงในการทำงาน ตามลำดับ

จะเห็นได้ว่า ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ พนักงานส่วนใหญ่เกิดความไม่แน่ใจต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ เฮอร์เบิร์ต (Herbert) (อ้างในธานี, 2545:17) เทพพนม เมืองแมน (อ้างในอัชญา, 2542:20) อรุณ รักรธรรม (อ้างในธานี, 2545:17) ด้วยเหตุผลที่ว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง บุคคลจะเกิดความกลัวต่อความไม่มั่นคงปลอดภัยทั้งเกี่ยวกับงาน บุคคล

ความไม่มั่นคงปลอดภัยด้านเศรษฐกิจ ซึ่งการที่จะลดความกลัวได้ ต้องใช้ระยะเวลาและแนวคิดต่าง ๆ และขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะแก้ไขความวิตกกังวลของผู้ร่วมงาน โดยการวางกลยุทธ์ เพื่อลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เช่น การให้การศึกษาและการติดต่อสื่อสาร โดยให้ข้อมูลที่ถูกต้องกับพนักงาน การกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามาเจรจาต่อรองเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด และการประนีประนอมกันในการปรับปรุงแนวทางในการเปลี่ยนแปลงองค์กร และเมื่อมีการปฏิบัติงาน ไปอีก 6 เดือนข้างหน้า ผลที่ได้จะเป็นไปในแนวทางที่ดีขึ้น ด้วยเหตุผลที่ว่าพนักงานเริ่มมีความเคยชิน และคุ้นเคยกับลักษณะงานประกอบกับจะคลายความวิตกกังวลที่เกิดขึ้น

3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้กลุ่มตัวอย่างตามเกณฑ์จากประชากรที่สังกัดด้านทรัพยากรองค์กร จำนวน 282 คน ซึ่งหากสามารถให้พนักงานของบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ทั้งหมดตอบแบบสอบถามได้ จะทำให้สามารถทราบความคิดเห็นที่ใกล้เคียงความเป็นจริงมากขึ้น อีกทั้งการศึกษานี้เป็นการศึกษา เฉพาะพนักงานในสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร ผลการศึกษาอาจเป็นจริงเฉพาะในส่วนของพนักงานในสังกัดด้านนี้เท่านั้น ดังนั้น ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมทุกส่วนงานของบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่มีผลเกี่ยวข้องกับการแปรรูปจากรัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทจำกัด เพิ่มเติม เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน ความพึงพอใจในด้านสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีต่อทัศนคติของพนักงาน ได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมบัญชีกลาง แนวทางการจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลอิสระ เมื่อ 20 ก.ย. 2542 โดยคณะอนุกรรมการ
พิจารณาแนวทางการจัดตั้งองค์กรกำกับดูแลอิสระ 2542
- กำธร เทียนไพโรจน์ "ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานฝ่ายฝึกอบรม กฟผ. ต่อการปรับเปลี่ยนการ
บริหารงานเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจ" การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2542
- เทพพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ *พฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช 2529
- ธานี ศรีเจริญ "ทัศนคติที่มีต่อการแปรรูปของพนักงานองค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (สำนักงาน
ใหญ่) การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2545
- ธีรพันธ์ วิภาวิกุล "การดำเนินการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ศึกษาเฉพาะกรณี : บริษัท การบินไทย จำกัด"
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2534
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร
สามเจริญพานิช 2534
- บุญเรียง ขจรศิลป์ *การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS* กรุงเทพมหานคร
ฟิสิกส์เซ็นเตอร์การพิมพ์ 2533
- บุศวรรณ เจตนัจฉานจิต "ทัศนคติของผู้บริหารของการประปานครหลวงต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ"
วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2539
- พรทิพย์ บุรณะการเจริญ "ทัศนคติของพนักงาน ปตท. ที่มีต่อการแปรรูปองค์กร" การศึกษาค้นคว้า
ด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2541
- ราณี อธิชัยกุล "หน่วยที่ 9 การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์กร" ใน *เอกสารการสอนชุดวิชาการ
จัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์* เล่ม 1 หน้า 252 นนทบุรี สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2543
- วีณา ชลไกรสุวรรณ "ทัศนคติของผู้บริหารต่อการแปรรูปเป็นรัฐวิสาหกิจ ของธนาคารมหานคร จำกัด
(มหาชน)" การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2542
- สายธาร ปานโย "ความคิดเห็นของพนักงานต่อการปรับโครงสร้างองค์กรสายสินเชื้อธนาคาร ทหาร
ไทย จำกัด (มหาชน)" การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2544

- สุเทพ งามเลิศลี "ทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงาน บริษัท แบล็คแอนด์ไวท์ (ประเทศไทย) จำกัด" การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2543
- สุนันท์ธนา พวงงาม "ความคาดหวังของผู้บริหารระดับกลาง ที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การกรณี : ธนาคารออมสิน" ปัญหาพิเศษ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2538
- องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย *การแปรสภาพและปรับเปลี่ยนองค์กร* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ ทศท. 2543
- . "บันทึกเหตุการณ์สำคัญงานแปรสภาพ ทศท." *วารสารวิจัยทัศน์ ทศท.* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ ทศท. 2543
- . *รายงานประจำปี 2543 ของคณะกรรมการองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. 2544*
- อรุณ รักธรรม *การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง* สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช 2530
- อชฎา ทรงพิพัฒน์ "ความคิดเห็นของพนักงานบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ" การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2542
- อุทัย หิรัญโต *สังคมวิทยาประยุกต์* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์ 2519
- Allport, W.G. *Attitude Handbook of Social Psychology* Worcester Clark University, 1935.
- Herbert, T.T. *.Dimensions of Organizational Behavior.* New York. Macmillan, 1976.
- Hussey, D.E. and M.J. Langhown *.Corporate Planning: The Human Factor.* Oxford Perganon Press, 1977.
- Judson, A.S. *A Manager's Guide to Making Change* New York John Wiley and Sons, 1966.
- Kelman, H.C. *Attitude Theory and Measusement.* New York John Wiley and Sons, 1967.
- Kretch, D. and R.S. Crutchfield. *Theory and Problems in Social Psychology.* New York Mecraw-Hill, 1948.
- Milton Rokeath. *Beliefs: Attitude and Values.* San Francisco Jessy-Bass Publishers, 1972.
- Murphy, G., L.B. Murphy and T.M. *Newcome Experimental Social Psychology.* New York, 1937.
- Richard A. Johnson. *Statistics Principles and Methods.* New York : John Willey and Sons, 1996.

Rosenberg, M.J. and C.I. Hovland. *Attitude Organization and Change*. New Haven Yale University Press, 1960.

Steer, MR. *Organizational Effectiveness: Behavioral Views*. C.A.: Goodyear Publishing, 1977.

Thurstone, L.L. "Attitudes can be Measured" *Journal of Sociology*.33 (September 1967), 1967.

ภาคผนวก

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 24

Alpha = .8046

แบบสอบถาม**เรื่อง**

ทัศนคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป:

กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป:กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยเพื่อให้ได้งานวิจัยที่ตรงกับสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด ผู้วิจัยใคร่ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกขั้นตอนและทุกข้ออย่างครบถ้วนและตรงกับสภาพที่เป็นจริง คำตอบจากแบบสอบถามนี้ใช้เป็นข้อมูลเพื่อการวิจัยเท่านั้น การวิเคราะห์และการนำเสนอจะจัดทำในภาพรวมไม่มีการนำเสนอเป็นรายบุคคล ดังนั้น การตอบแบบสอบถามจึงไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด แบบสอบถามมี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลคุณสมบัติส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป:กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานสังกัดด้านทรัพยากรองค์กร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

.....

เลขที่แบบสอบถาม

--	--	--

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สำหรับผู้วิจัย

1. เพศ () ชาย
() หญิง
2. อายุ () 30 ปี หรือน้อยกว่า
() 31 – 40 ปี
() 41 – 50 ปี
() 51 – 60 ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับ () ประถมศึกษา/ มัธยมศึกษา
() ระดับวิชาชีพ ปวช./ ปวส.
() ระดับปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี
4. อายุงาน () ต่ำกว่า 10 ปี
() 10 – 14 ปี
() 15 – 19 ปี
() 20 ปีขึ้นไป
5. สถานภาพการทำงานของท่านในปัจจุบัน () ผู้บริหาร
() ผู้ปฏิบัติงาน
6. รายได้ของท่านต่อเดือน () 20,000 บาท หรือต่ำกว่า
() 20,001 บาท – 40,000 บาท
() 40,001 บาท – 60,000 บาท
() 60,001 บาทขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามทัศนคติของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ต่อการแปรรูป

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
ด้านการแปรรูป					
1. การแปรรูป ทศท. เป็นผลมาจาก ข้อตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (GATS)					
2. ท่านเห็นด้วยกับแผนแม่บทการพัฒนา กิจการโทรคมนาคมที่ทำให้มีการ แปรรูป ทศท. เป็นบริษัทจำกัด และ บริษัทมหาชนต่อไป					
3. พรบ.ทุนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2542 ทำให้ การแปรรูป ทศท. เป็นบริษัทจำกัด เร็วขึ้น					
4. นโยบายแปรรูป ทศท. มีความ เหมาะสมแล้ว					
ด้านการบริหารงาน					
5. ข่าวสารภายใน บมจ.ทศท ได้ให้ ความรู้ในเรื่องการแปรรูปจาก รัฐวิสาหกิจเป็นบริษัทได้เป็นอย่างดี					
6. บมจ.ทศท มีระบบการบริหารงาน ภายในองค์กรที่ดี					
7. การประสานระหว่างหน่วยงาน ภายในองค์กรทำได้ง่ายขึ้น					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
8. ระเบียบและกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น					
9. การแปรรูป บมจ.ทศท ไม่จำเป็นต้อง เปลี่ยนแปลงรูปแบบ โครงสร้างองค์กร ใหม่					
ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน					
10. บมจ. ทศท มีศักยภาพในการแข่งขัน ทางธุรกิจเพิ่มขึ้น					
11. บมจ. ทศท มีต้นทุนการดำเนินงาน ที่ต่ำลง					
12. การทำงานของท่านอยู่ในสภาพ การแข่งขันตลอดเวลา					
13. การวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงาน สามารถทำได้ชัดเจนและ โปร่งใส					
14. ท่านไม่มั่นใจในการบริหารงานของ คณะผู้บริหาร บมจ.ทศท					
ด้านความมั่นคงในการทำงาน					
15. ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่หน่วยงานใด ใน บมจ.ทศท ท่านจะมีความมั่นคง ในงานเท่าเทียมกัน					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
16. จำนวนพนักงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน มีความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับ การดำเนินงานของ บมจ.ทศท					
17. ถ้าหน่วยงานของท่านถูกลดขนาดลง (Down Sizing) ท่านเป็นคนหนึ่งที่ จะถูกปลดออก					
18. ท่านรู้สึกกังวลและไม่มั่นใจในสิ่งที่ จะเกิดขึ้นในอนาคตของตนเอง					
19. ท่านคิดว่า ท่านอาจจะเปลี่ยนไป ทำงานแห่งอื่นที่มีไว้ บมจ. ทศท					
ด้านผลตอบแทน					
20. ท่านคิดว่า ไม่ว่าจะปฏิบัติงานอยู่ หน่วยงานใดภายใน บมจ.ทศท พนักงานจะมีค่าจ้างหรือผลตอบแทน ไม่แตกต่างกัน					
21. ผลตอบแทนที่ได้รับในปัจจุบัน เป็นไปตามความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน					
22. การแปรรูป ทศท. ทำให้ท่านได้รับ เงินเดือนมากขึ้นกว่าเดิม					
23. การแปรรูป ทศท. ทำให้สวัสดิการที่เคย ได้รับลดลง					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
24. หาก บมจ. ทศท มีโครงการ Early Retire อีก ท่านคิดว่าจะเข้าโครงการ					

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะในด้านต่าง ๆ ที่ท่านต้องการมีดังนี้

1. ด้านการแปรรูป.....
.....
2. ด้านการบริหารงาน.....
.....
3. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน.....
.....
4. ด้านความมั่นคงในการทำงาน.....
.....
5. ด้านผลตอบแทน.....
.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือ
ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวรัชณี วงศ์อิสรกุล
วัน เดือน ปีเกิด	1 มิถุนายน 2514
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) สถาบันราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ.2538
สถานที่ทำงาน	บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล 89/2 หมู่ 3 ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210
ตำแหน่ง	นักบริหารงานทั่วไป 6