

การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทสาขาสถาปัตยกรรมมหาบัณฑิต
สาขาวิชาโทสถาปัตยกรรม ไม่สังกัดภาควิชา/เทียบเท่า
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE USE OF NARRATIVES IN ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION PROCESS
IN A THAI FILM PRODUCTION HOUSE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Arts (Communication Arts) in Communication Arts

Common Course

FACULTY OF COMMUNICATION ARTS

Chulalongkorn University

Academic Year 2020

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมของ
	บริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย
โดย	นายณัฐกร จุระศรี
สาขาวิชา	นิเทศศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปภัสนรา ชัยวงศ์

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต

.....	คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา อัครจันทโชติ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	
.....	ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา สมไพบูลย์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปภัสนรา ชัยวงศ์)	
.....	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิระ โรจนประภาณต์)	

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ณัฐกร จุละระศร : การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย. (THE USE OF NARRATIVES IN ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION PROCESS IN A THAI FILM PRODUCTION HOUSE) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ผศ. ดร.ปภัตสรสา ชัยวงศ์

การวิจัยเชิงคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เรื่องเล่าที่องค์กรใช้ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมต่อ พนักงานใหม่และ 2) การรับรู้ของพนักงานใหม่ต่อเรื่องเล่าขององค์กรบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทยแห่งหนึ่ง เครื่องมือหลักในการศึกษา ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้ก่อตั้งองค์กร ผู้บริหารและพนักงานใหม่ (อายุงานไม่เกิน 3 ปี) รวมทั้งสิ้น 16 คน ร่วมกับการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามหลักการวิเคราะห์เรื่องเล่าและการวิเคราะห์แก่นสาระตามการปฏิบัติการต่าง ๆ ในองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมและค่านิยมหลักขององค์กรที่ถ่ายทอดไปยังพนักงานผ่านเรื่องเล่า ได้แก่ แนวคิดสุขนิยม ครอบครัวมีอาชีพ และความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ โดยผู้บริหารองค์กรใช้แนวคิดสุขนิยมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการคัดเลือก พนักงานใหม่ ในเรื่องครอบครัวมีอาชีพ องค์กรได้สื่อสารผ่านการปฏิบัติต่อกันแบบพี่น้องและการจัดการด้านกายภาพที่ออกแบบตกแต่งองค์กรในรูปแบบบ้าน ส่วนเรื่องความเชื่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์เกิดขึ้นภายหลังเนื่องจากรูปแบบธุรกิจที่ไม่สามารถ คาดเดาผลประกอบการได้ โดยผู้บริหารเห็นว่าพิธีกรรมมีส่วนช่วยรวมกลุ่มคนทำงานด้วย นอกจากนี้ยังพบว่าเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรและเกี่ยวข้องกับความเป็นมาขององค์กร ความยากลำบากของการทำงานในอดีต ความผิดพลาดในอดีต การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กร ความภาคภูมิใจของคนในองค์กร และความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ สำหรับกลวิธีที่ใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร พบว่ามีกรกล่อมเกลาทงสังคมทั้งแบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม การกล่อมเกลาทงสังคมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การกล่อมเกลาทงสังคมแบบมีตัวแบบ และการกล่อมเกลาทงสังคมแบบที่ดาวางเวลาไม่คงที่ ซึ่งขึ้นอยู่กับช่วงเวลา การฉายของภาพยนตร์แต่ละเรื่อง ในส่วนการรับรู้ของพนักงานใหม่ พนักงานใหม่รับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรในด้านความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ครอบครัวมีอาชีพ และแนวคิดสุขนิยมตามลำดับ อย่างไรก็ตามในความเป็นครอบครัวมีอาชีพ พนักงานใหม่ส่วนใหญ่รับรู้เพียงมิติความเป็นครอบครัว นอกจากนี้การรับรู้เรื่องเล่าของพนักงานมีความสอดคล้องกับเรื่องเล่าที่องค์กรถ่ายทอด ส่วนในด้านการยอมรับและการต่อรองความหมายในวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร มีกลุ่มพนักงานที่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และมีทั้งที่อยากปฏิบัติงานต่อและไม่อยากปฏิบัติงานต่อ เช่นเดียวกับพนักงานที่ไม่ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กร



สาขาวิชา นิเทศศาสตร์
ปีการศึกษา 2563

ลายมือชื่อนิสิต
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6184878328 : MAJOR COMMUNICATION ARTS

KEYWORD: SOCIALIZATION / ORGANIZATIONAL CULTURE / NARRATIVE / FILM PRODUCTION HOUSE

Natthakorn Julrasorn : THE USE OF NARRATIVES IN ORGANIZATIONAL SOCIALIZATION PROCESS IN A THAI FILM PRODUCTION HOUSE. Advisor: Asst. Prof. Dr. Papassara Chaiwong

This qualitative research was aimed at studying 1) the narratives used in the organizational socialization process for new employees and 2) the new employees' perception towards the narratives of a Thai film production house. The data were mainly gathered through in-depth interviews with 16 participants, including the executives and the new employees, whose years of service did not exceed three years, and through participatory observation, which were subsequently analyzed by means of narrative analysis and thematic analysis.

The results revealed as follows: The organization's culture and core values reflected in the narratives shared with the employees consisted of hedonism, belonging to a family of professionals, and the belief in supernatural power. The executives also included hedonism as part of the recruitment process. The value of belonging to a family of professionals was implied through fraternal practices as well as the home-like office design and decoration. In terms of the belief in supernatural power, the executives adopted this value later so as to cope with the unpredictable situations in this industry, also, they reasoned that the rituals helped unify the workforce. In addition, it was found that the narratives used in the organizational socialization process corresponded with the organization's culture and core values, background, past ordeals, mistakes, lessons learned, achievements, collective pride, and belief in supernatural power. The narrative used in the socialization tactics was applied at both the individual and the collective settings, in both the formal and the informal settings, and at both the serial and the variable settings, depending on the screening time of each movie. With regard to the new employees' perception, the new employees perceived the organization's culture and core values, namely the belief in supernatural power, belonging to a family of professionals, and hedonism respectively. However, in terms of belonging to a family of professionals, the respondents merely perceived the sense of family. Moreover, the audience's perception was in line with the narratives featured by the organization. Concerning the acceptance and meaning negotiation following the socialization process, there were both the employees who accepted and rejected the organization's culture and core values, and there were both employees who preferred to continue and preferred to discontinue working for the organization.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

Field of Study: Communication Arts
Academic Year: 2020

Student's Signature
Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

การเล่าเรื่อง อุปสรรคถือว่าเป็นองค์ประกอบที่จะนำพาให้เรื่องราวดำเนินต่อไปได้ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ก็เช่นกัน กว่าจะสำเร็จลุล่วง ผู้วิจัยต้องพบกับอุปสรรคและปัญหามากมาย แต่สำเร็จได้ด้วยความเมตตา ความกรุณา และความอนุเคราะห์จากบุคคลมากมายอันมีจากกล่าวได้ครบหมดในหน้ากระดาษเพียงแผ่นเดียว

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว สำหรับการสนับสนุนการศึกษา ทั้งให้กำลังใจและความรักตลอดช่วงชีวิตของผู้วิจัย อีกคนหนึ่งที่ไม่ได้ก็คือพี่สาวของผู้วิจัย คุณสุพรรณิ ที่สนับสนุนเรื่องปัจจัยและการทำวิทยานิพนธ์อย่างเต็มที่

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปภัสนรา ชัยวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ให้คำแนะนำอย่างละเอียด เป็นทั้งผู้จุดประกายและให้กำลังใจ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ ตลอดจนผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา สมไพบูลย์ ที่กรุณาเป็นประธานในการสอบและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุจิระ โรจนประภายนต์ แห่งคณะวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ที่เห็นคุณค่าและกรุณาสละเวลามาเป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณาจารย์ภาควิชาวาทยาศาสตร์และสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความรู้และความเมตตาตลอดสองปีการศึกษา ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นทุกคนที่เอาใจใส่และคอยซักถามความคืบหน้าเสมอมา ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งสำหรับพี่ธนพล ที่ผ่านช่วงเวลาทั้งหมดและสุขร่วมกันโดยตลอด รวมทั้งคอยช่วยเหลือทุกเรื่องจนการสอบวิทยานิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบคุณ ผศ.พรพรรณ เขยจิตร ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทั้งความรู้และการใช้ชีวิตแก่ผู้วิจัย ตั้งแต่ที่ศึกษาปริญญาตรีจนปริญญาโทเป็นระยะเวลากว่า 8 ปี ผู้แนะนำให้ผู้วิจัยได้รู้จักในภาควิชาวาทยาศาสตร์และสื่อสารการแสดง อีกทั้งยังเป็นพี่ที่ปรึกษาจนทำให้หัวข้อวิทยานิพนธ์เกิดขึ้นได้

นอกจากนี้ ขอขอบคุณญาติสนิท มิตรสหายตั้งแต่สมัยเรียนมัธยมและปริญญาตรี รวมทั้งเพื่อนที่ทำงานที่ช่วยสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์และให้โอกาสลาหยุดงานเพื่อสอบวิทยานิพนธ์ในสภาวะการทำงานที่หนักหน่วง

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้บริหารองค์กรและเพื่อนร่วมงานทุกท่านในองค์กรที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษา ทำให้เกิดการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยหวังว่าคุณค่าและประโยชน์ในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จะช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมบันเทิงและภาพยนตร์ไทยทั้งในด้านผลงานและพี่น้องคนทำงานในองค์กรภาพยนตร์ไทยเพื่อส่งมอบความสุขและพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ของไทยยิ่งขึ้นไป

ณัฐกร จุลระศร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหานำวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์การศึกษา.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ.....	7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคม.....	9
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง (Narrative).....	16
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารวัฒนธรรมผ่านนาฏกรรมของเรื่องเล่าในองค์กร.....	24
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้และการต่อรองความหมาย.....	37
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	47
3.1 รูปแบบการวิจัย.....	47
3.2 ประชากรที่ทำการศึกษา.....	47

3.3 เครื่องมือในการวิจัย	48
3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	54
3.5 การพิทักษ์สิทธิของประชากร	54
3.6 วิธีดำเนินการเก็บข้อมูลในการศึกษา	55
3.7 วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล	56
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	57
บริบทองค์กรที่สนับสนุนเรื่องเล่า	72
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	103
สรุปผลการวิจัย.....	103
อภิปรายผล.....	112
ข้อจำกัด ปัญหา และอุปสรรคในการวิจัย	122
ข้อเสนอแนะเพื่อการใช้เรื่องเล่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคมขององค์กร	123
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	124
บรรณานุกรม.....	127
ภาคผนวก.....	133
ประวัติผู้เขียน.....	138

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 3.1 แสดงแบบวิเคราะห์เรื่องเล่าในองค์กร.....	50
ตารางที่ 3.2 แสดงแบบสังเกตการณ์เรื่องเล่าในองค์กร.....	51
ตารางที่ 3.3 แสดงแบบสังเกตการณ์วัฒนธรรมการแสดงออก (Cultural artifact) ประกอบเรื่องเล่า ในองค์กร.....	52
ตารางที่ 4.1 แสดงการวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 1 องค์กรนี้ทำภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้ ไม่มี ขาดทุน.....	71
ตารางที่ 4.2 แสดงการวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 2 การถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องใหม่.....	74
ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 3 การกลับเข้ามาทำงานที่ออฟฟิศหลังฟื้น จากวิกฤตโควิด.....	76
ตารางที่ 4.4 แสดงการวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 4 ฤกษ์ดี เปิดโปรเจกต์ใหม่หลังวิกฤต.....	78
ตารางที่ 4.5 แสดงการวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 5 การคิดซื้อหนัง การทำตัวอย่าง และโปสเตอร์.....	80
ตารางที่ 4.6 สรุปเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร.....	82
ตารางที่ 4.7 สรุปการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ใน กระบวนการกล่อมเกลาทักษะขององค์กร.....	101
ตารางที่ 5.1 สรุปการกล่อมเกลาทักษะขององค์กรและการรับรู้ ต่อรองความหมายของพนักงาน ใหม่.....	111

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 แสดงองค์ประกอบของเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องในองค์กร.....	22
ภาพที่ 2.2 ระดับการแสดงออกที่สะท้อนวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ Hofstede et al. (1990) ...	26
ภาพที่ 5.1 แสดงระดับวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของเอ็ดการ์ ซายน์.....	113
ภาพที่ 5.2 แสดงระดับวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานรับรู้ตามแนวคิดของเอ็ดการ์ ซายน์.....	118



บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การเล่าเรื่อง (Narration) และเรื่องเล่า (Narrative) มีประวัติศาสตร์มาอย่างยาวนาน เกิดขึ้นมาพร้อมกับสังคมมนุษย์ เริ่มตั้งแต่ก่อนที่มนุษย์จะรู้จักคิดค้นตัวอักษรหรือตัวหนังสือขึ้นมาเพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารและเป็นหลักฐานบันทึกข้อมูลทางประวัติศาสตร์ มนุษย์ใช้การเล่าเรื่องเป็นช่องทางในการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดความรู้ ความคิด อารมณ์ ความรู้สึก รวมถึงประสบการณ์ที่พบเจอ เรื่องเล่าจึงหมายถึงเรื่องราวหรือเนื้อหาสาระที่เป็นข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ ความคิด หรือจินตนาการของบุคคล แล้วนำมาถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่นด้วยวิธีต่าง ๆ ที่แฝงด้วยวัตถุประสงค์ที่ผู้เล่าต้องการจะถ่ายทอดไปสู่ผู้อ่านหรือผู้ฟัง (อุบลวรรณ เปรมศรีรัตน์, 2558) จนอาจกล่าวได้ว่า ที่ใดมีมนุษย์ ที่นั่นมีการเล่าเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นยุคอดีต ปัจจุบัน หรืออนาคต (กาญจนา แก้วเทพ, 2553)

การเล่าเรื่องมีมาตั้งแต่สมัยอริสโตเติล (Aristotle) เป็นกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิมที่เสนอว่าองค์ประกอบของการเล่าเรื่องเกี่ยวข้องกับโครงเรื่อง ตัวละคร และบทสนทนาที่สะท้อนโลกของความเป็นจริง (Reflection of reality) แต่ในการเล่าเรื่องกระบวนทัศน์ใหม่ใช้ทัศนะพื้นฐานจากการประกอบสร้าง (Construction) ที่อธิบายว่ามนุษย์แต่ละสังคมจะรับรู้ความหมายอย่างไรขึ้นอยู่กับ “กระบวนกรประกอบสร้างความหมาย” ให้แก่สิ่งนั้น (รัตนา จักกะพาก และจิริยุทธ์ สินธุพันธ์, 2545) ซึ่งความเป็นจริงนี้ต่างหากที่มีความหมายต่อมนุษย์และการเล่าเรื่องก็เป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนกรประกอบสร้างความหมาย การเล่าเรื่องมีความสำคัญในหลากหลายด้าน แรกเริ่มใช้ในงานเขียนเชิงวรรณกรรมหรือด้านภาษาศาสตร์ เช่น การเล่านิทาน นวนิยาย และเรื่องสั้น หรือที่เรียกว่างานในเชิงบันเทิงคดี (Fiction) แต่ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา การเล่าเรื่องนำมาใช้ในเชิงสารัตถคดี (Non-fiction) เช่น สารคดี ข่าว เรื่องเล่าให้ความรู้ รวมทั้งทางด้านนิเทศศาสตร์ ได้แก่ ภาพยนตร์ ละครโทรทัศน์ การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การสื่อสารการตลาด เพลง และการ์ตูน (อุบลวรรณ เปรมศรีรัตน์, 2558) รวมไปถึงการใช้การเล่าเรื่องในการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการ (อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์, ถิรนนท์ อนวัชศิริวงศ์ และศุจีรา สุวีรานนท์, 2542)

สำหรับการสื่อสารภายในองค์กร การเล่าเรื่องหรือเรื่องเล่าถือเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือสื่อสารในกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงานให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Socialization) ในปัจจุบันการเล่าเรื่องมีบทบาทมากขึ้นในการทำให้พนักงานรุ่นใหม่รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร กล่าวคือองค์กรมีการรับพนักงานที่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่เข้ามาทำงานมากขึ้น ซึ่งเป็นกลุ่มคนที่อยู่ในช่วงแรกเริ่มทำงาน แต่คนรุ่นใหม่ก็กลับมีอัตราการย้ายงานหลังจากทำงานไม่เกิน 1 ปี ซึ่งเป็นอัตราที่มากกว่ากลุ่มคนยุคอื่น ๆ ถึง 2-3 เท่า (จตุรงค์ นภทร, 2560) ดังนั้นหากองค์กรสามารถทำให้พนักงาน รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานรุ่นใหม่อาจจะมีความไว้วางใจในการเปลี่ยนงานในช่วงปีแรก ๆ น้อยลง นอกจากนี้ในสังคมตะวันตก ปัญหาการเปลี่ยนงานบ่อยถือว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาอย่างยาวนาน ประเทศสหรัฐอเมริกาพบว่าในระยะแรกของการทำงานมีการเปลี่ยนงานบ่อยมาก โดยมีการสำรวจพบว่าตลอดช่วงชีวิตการทำงานของคนหนึ่งคน จะเปลี่ยนงานโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 8 ครั้ง (Adkins, 1995) นักวิชาการตะวันตกจึงให้ความสนใจกับการใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคมขององค์กรสำหรับพนักงานเช่นเดียวกัน

การสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกลุ่มเกลาให้พนักงานรับรู้ เข้าใจ คล้อยตาม และทำให้เกิดการแสดงออกที่สอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรยึดถือ การสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรผ่าน การเล่าเรื่องจะช่วยสร้างความเข้าใจและกำหนดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันเองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Boje, 1991) โดยการเล่าเรื่องอาจจะเกิดขึ้นจากผู้นำองค์กรหรือการสื่อสารร่วมกันระหว่างพนักงาน ถ้าในศาสตร์ทางการละคร จะเปรียบเทียบพนักงานทุกคนในองค์กรเป็นตัวละครหนึ่งในเรื่องและทำหน้าที่ร่วมกันถ่ายทอดเรื่องราวที่เกิดขึ้นอย่างมีเป้าหมายร่วมกันอย่างไม่มีที่สิ้นสุด (Bruner, 1992; Weick, 1995) โดยการถ่ายทอดเรื่องราวไม่ได้จำกัดแค่รายบุคคลเท่านั้น แต่ยังมีผลระดับของกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรอีกด้วย นอกจากนี้เรื่องเล่าที่เกิดขึ้นจะช่วยทำให้พนักงานเข้าใจถึงอดีต ความเป็นมา และการปฏิบัติตนร่วมกันที่สอดคล้องกับองค์กรต่อไปในอนาคต (Sole & Wilson, 2002) ภายใต้อาณัติค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเดียวกัน

จากแนวคิดของชาเยน (Schein, 1992) การเล่าเรื่องเป็นส่วนหนึ่งของการถ่ายทอดความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร เป็นการศึกษาถึงสัญลักษณ์ เช่น ตำนานเล่าขาน พิธีกรรม และประเพณี ที่ใช้สำหรับถ่ายทอดคุณค่าของวัฒนธรรมองค์กรหรือลักษณะเฉพาะขององค์กรว่าเกิดขึ้นได้อย่างไร ถ่ายทอดอย่างไร สื่อสารกันอย่างไร สมาชิกมีค่านิยมและถ่ายทอดไปยังคนอื่นอย่างไร การถ่ายทอดวัฒนธรรมขององค์กรแก่สมาชิกผ่านพิธีกรรมและสัญลักษณ์ในการทำให้สมาชิกเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสามารถถ่ายทอดผ่านการเล่าเรื่องกับพนักงานที่อยู่ในองค์กร เพื่อช่วยในการปลูกฝังพฤติกรรมและสามารถสร้างสัญลักษณ์บางอย่างที่ทำให้พนักงานเข้าใจร่วมกันได้

เช่น ภาษาเฉพาะ พิธีกรรมที่ทำร่วมกัน และสิ่งที่ทำให้เกิดความภาคภูมิใจร่วมกันในองค์กร (Watkins, 2013) นอกจากนี้เรื่องเล่าขององค์กรจะทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมโยงเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ภายใต้การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่ผู้บริหารขององค์กรตั้งเอาไว้ เมื่อพนักงานส่วนใหญ่ปฏิบัติร่วมกันและทำให้เกิดขึ้นอย่างซ้ำ ๆ กันเรื่อยมา จะทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรที่พนักงานใหม่ จะต้องปฏิบัติตาม

จากความสำคัญของประเด็นที่กล่าวมานี้ ส่งผลให้ผู้วิจัยสนใจในประเด็นนี้ จึงเป็นที่มาในการหาองค์กรที่จะมา เป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยนี้ โดยเห็นว่าในศตวรรษที่ 21 ทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative economy) อย่างมาก โดยจอห์น ฮาวกินส์ เจ้าของแนวคิด “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นเศรษฐกิจที่สร้างมูลค่าจากความคิดมนุษย์ ซึ่งประเทศที่ให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์อย่างสหราชอาณาจักร ที่เป็นศูนย์กลางที่ใหญ่ที่สุดในสหภาพยุโรป คือการสร้างชื่อเสียงระดับโลกด้านความสร้างสรรค์นวัตกรรม และความเป็นศูนย์กลางทางวัฒนธรรมของกรุงลอนดอน ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มรวม (Gross value added) สูงสุด เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ๆ จนกระทั่งมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น (สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงลอนดอน, 2552) ซึ่งมีอิทธิพลต่อประเทศประเทศไทยที่มองเห็นว่าอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ได้สร้างมูลค่าเพิ่ม (GDP) อย่างต่อเนื่องกับเศรษฐกิจไทย โดยเติบโตขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2545 และจะเติบโตขึ้นอีกเรื่อย ๆ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) จึงทำให้ประเทศไทยได้หันมาให้ความสำคัญกับเศรษฐกิจสร้างสรรค์อย่างจริงจัง จนทำให้เกิดประโยคหนึ่งขึ้นมาว่า “เมืองไทย เมืองสร้างสรรค์” หรือ “Creative Thailand” โดยที่มีการบรรจุเรื่องเศรษฐกิจสร้างสรรค์นี้ในคำแถลงนโยบายของรัฐมนตรีต่อรัฐสภาในปี พ.ศ. 2551 ที่จะจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์เพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่ผู้ประกอบการไทย สร้างมาตรฐานให้กับธุรกิจและพัฒนาบุคลากรเพื่อการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นศูนย์กลางความคิดสร้างสรรค์ของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (สำนักเลขาธิการคณะ รัฐมนตรี, 2551) จนกระทั่งในปัจจุบัน ประเทศไทยได้ยกระดับไปสู่ระดับนานาชาติ จนได้เป็นส่วนหนึ่งในเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ของยูเนสโก (UNESCO Creative Cities Network หรือ UCCN) ซึ่งเป็นการร่วมมือของภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา ผ่านนโยบายระดับท้องถิ่นที่เชื่อมโยงกับทั่วโลก เกิดเป็นเครือข่ายที่เน้นการพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์และพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน (Creative Thailand, 2562)

การพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ถือเป็นแนวทางหนึ่งของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ซึ่งตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานแนวคิดที่สำคัญ คือ การเพิ่มคุณค่าของสินค้าและบริการ (Value creation) โดยใช้องค์ความรู้และนวัตกรรมผสมผสานกับจุดแข็งทางด้านวัฒนธรรมของประเทศ รัฐบาลได้กำหนดขอบเขตของเศรษฐกิจสร้างสรรค์หรืออุตสาหกรรมสร้างสรรค์ของประเทศไทย โดยแบ่งกลุ่มที่ประเทศไทยมีศักยภาพสอดคล้องกับเศรษฐกิจของประเทศและจัดเก็บข้อมูลโดยสำนักบัญชีประชาชาติปี พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จำนวน 9 กลุ่ม ได้แก่ งานฝีมือและหัตถกรรม งานออกแบบ แฟชั่น ภาพยนตร์และสื่อวีดิทัศน์ การกระจายเสียง ศิลปะการแสดง ธุรกิจโฆษณา ธุรกิจการพิมพ์ และสถาปัตยกรรม คิดเป็นสัดส่วนประมาณร้อยละ 10.83 ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) โดยมีมูลค่ารวมประมาณ 848,000 ล้านบาท และมีมูลค่าการส่งออกรวมเป็นมูลค่า 289,000 ล้านบาท ซึ่งประเทศไทยมีนโยบายการดำเนินการเพื่อการสนับสนุนส่งเสริมอุตสาหกรรมสร้างสรรค์โดยมีนโยบายที่เน้นการพัฒนาประชากรและทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ในการพัฒนาความรู้ที่เชื่อมโยงกับธุรกิจ เพื่อสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ, 2552)

อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยคือหนึ่งในกลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตและสร้างรายได้ให้กับประเทศไทยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากรายงานผลการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การส่งเสริมอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในปี พ.ศ.2560-2561 ได้สร้างรายได้ให้แก่ประเทศไทยรวมมูลค่ามากกว่า 2 แสนล้านบาทต่อปี โดยได้ผลักดันให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ของอาเซียน ทำให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นผู้นำด้านอุตสาหกรรมภาพยนตร์และวีดิทัศน์ในกลุ่มอาเซียน โดยอยู่อันดับที่ 5 ในภูมิภาคเอเชียรองจากญี่ปุ่น จีน อินเดีย และเกาหลีใต้ (มติชนออนไลน์, 2563) แสดงให้เห็นว่าอุตสาหกรรมภาพยนตร์กำลังเติบโตและเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศไทย

บริษัท เอชเอ็ม เอนเตอร์เทนเมนท์หรือ HM Entertainment (นามสมมติ) เป็นบริษัทผลิตและจำหน่ายภาพยนตร์ไทยที่ประสบความสำเร็จมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันองค์กรแห่งนี้ดำเนินธุรกิจบนความเชื่อในการทำงานด้วยความสุขและสนุกสนาน เนื่องจากมองว่าการผลิตผลงานภาพยนตร์ คือการมอบความบันเทิงและความสุขให้กับผู้ชม ซึ่งถือเป็นหน่วยวัดความสำเร็จและสิ่งที้องค์กรให้ความสำคัญมากกว่าตัวเลขความสำเร็จทางธุรกิจ ทำให้การสื่อสารขององค์กรแห่งนี้เต็มไปด้วยความสุขและความอารมณ์ดีผ่านเนื้อหาของภาพยนตร์และซีรีส์ รวมทั้งการสื่อสารต่าง ๆ ขององค์กรอีกด้วย

นอกจากนี้การสื่อสารภายในองค์กรทางด้านการบริหารจัดการยังคงดำเนินภายใต้แนวคิดการทำงานด้วยความสุข เนื่องจากองค์กรต้องผลิตผลงานสร้างสรรค์และสร้างความบันเทิงให้กับคนดู จึงไม่เชื่อว่าความเครียดและความกดดันจะสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีได้ แต่ความสุขและความอารมณ์ดีจะทำให้บุคคลสร้างสรรค์ผลงานออกมาได้ดีกว่า ซึ่งแนวคิดดังกล่าวได้นำมาใช้เป็นค่านิยมขององค์กรแห่งนี้โดยเริ่มตั้งแต่ผู้ก่อตั้งองค์กรและถ่ายทอดมาสู่พนักงานในการปฏิบัติงานจนนำมาสู่วัฒนธรรมขององค์กร โดยในด้านของการทำงานฝ่ายบริหารจัดการยังคงความเป็นมืออาชีพ แต่ในด้านความสัมพันธ์ในการทำงาน องค์กรจะเน้นความสุข สนุกสนาน และอยู่ร่วมกันแบบครอบครัว ทั้งในเรื่องของการใช้ชีวิตและการทำงานร่วมกันของพนักงาน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่เกิดขึ้นในองค์กรผ่านเรื่องเล่า รวมถึงการสื่อสารภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมที่เป็นกระบวนการกล่อมเกล่าพนักงานใหม่ในองค์กร

ผู้วิจัยมองว่านอกจากปัจจัยในด้านการทำงานและสวัสดิการที่พนักงานได้รับแล้ว วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรของเอชเอ็ม เอนเตอร์เทนเมนต์ (นามสมมติ) ยังมีผลที่ทำให้พนักงานอยากปฏิบัติงานในองค์กรต่อไป เพราะในสถานการณ์ภายในองค์กรปัจจุบันยังคงมีพนักงานที่ทำงานอยู่มาอย่างยาวนานและพนักงานใหม่ที่เข้ามาเมื่อองค์กรขยายตัวมากขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีโอกาสจะย้ายงานทั้งสิ้น นอกจากนี้เมื่อดูข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร พบว่ามีพนักงานลาออกจำนวนไม่มาก เทียบเป็นสัดส่วนแล้วน้อยกว่า 5 เปอร์เซ็นต์ต่อปี ซึ่งเป็นตัวเลขที่น้อยเมื่อเทียบกับอัตราการเข้าออกที่ควรจะเป็นในแต่ละปีที่กำหนดไว้ที่ 24 เปอร์เซ็นต์ต่อปี (กลุ่มทรัพยากรมนุษย์, 2563)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ประกอบกับในประเทศไทยยังไม่มีงานวิจัยใดศึกษาในประเด็นการเล่าเรื่องในวัฒนธรรมองค์กรมาก่อน จึงเป็นที่น่าสนใจว่าผู้วิจัยจะศึกษาเกี่ยวกับการกล่อมเกล่าพนักงานให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรผ่านการเล่าเรื่องและความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงการปฏิบัติตนต่อวัฒนธรรมนั้นของกลุ่มคนที่ทำงานใหม่ จึงนำมาสู่ปัญหานำวิจัยและวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

ปัญหานำวิจัย

1. เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกล่าพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นอย่างไร

1.1 เรื่องเล่าที่สื่อสารจากฝ่ายบริหารจัดการไปสู่ฝ่ายปฏิบัติการเป็นอย่างไร

1.2 เรื่องเล่าที่สื่อสารจากพนักงานไปสู่พนักงานด้วยกันเป็นอย่างไร

2. การรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลาทงพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. เพื่อศึกษาการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย” เน้นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีขอบเขตด้านประชากร ขอบเขตด้านเนื้อหา และขอบเขตด้านระยะเวลาการศึกษา ดังนี้

ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือองค์กรภาคเอกชนที่จัดอยู่ในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ในงานวิจัยนี้เลือกกรณีศึกษาเป็นองค์กรผลิตและจัดจำหน่ายภาพยนตร์ไทย โดยมีประชากรเป็นกลุ่มผู้ร่วมก่อตั้งองค์กรและผู้บริหารองค์กรจำนวน 3 ท่าน และกลุ่มพนักงานใหม่ขององค์กรที่ปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลา 3 ปี จำนวน 13 ท่าน

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาวิเคราะห์จากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participatory observation) และการวิเคราะห์เรื่องเล่าในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของวาทกรรมในองค์กร โดยอาศัยกรอบแนวคิดเรื่องเล่าและแนวคิดการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรเป็นเกณฑ์การวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังนี้

- องค์ประกอบด้านวัตถุ เช่น ศิลปะการออกแบบ โลโก้ขององค์กร การออกแบบอาคารเพอร์นิเจอร์ในองค์กร เครื่องแต่งกายในสถานที่ทำงาน และการวางผังสำนักงาน
- องค์ประกอบด้านพฤติกรรม เช่น พิธีกรรมต่าง ๆ รูปแบบการติดต่อสื่อสาร ประเพณี การให้รางวัล หรือการลงโทษพนักงาน
- องค์ประกอบด้านภาษา เช่น เรื่องเล่าเกี่ยวกับองค์กร เรื่องราวที่เกิดขึ้นในองค์กร ชื่อที่ใช้เรียกในที่ทำงาน คำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในองค์กร คำอธิบายเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ประวัติศาสตร์ การอุปมาอุปมัย และคำขวัญที่มักใช้ในองค์กร

ขอบเขตด้านเวลา กรอบเวลาในการศึกษา สังเกตการณ์ สัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลในช่วงเดือนมิถุนายนถึงกันยายนปี 2563

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

การศึกษาเรื่องเล่า (Narrative) หมายถึงการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาที่มีองค์ประกอบของเรื่องเล่า ได้แก่ ที่มาของเรื่อง แก่นของเรื่อง ประเภทของเรื่อง โครงสร้างของเรื่อง ข้อคิดจากเรื่อง และหน้าที่ของเรื่องที่ใช้ในการถ่ายทอดวัฒนธรรมที่นำไปสู่การกล่อมเกลานักงานให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

การเล่าเรื่อง (Narration) หมายถึงกระบวนการหรือวิธีการที่องค์กรใช้ถ่ายทอดวัฒนธรรมและค่านิยมของ องค์กร เพื่อกล่อมเกลานักงานให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

กระบวนการกล่อมเกลานักงานทางสังคมขององค์กร (Organizational socialization process) หมายถึงกระบวนการที่องค์กรสื่อสารค่านิยม วัฒนธรรม บรรทัดฐาน แนวทางปฏิบัติไปสู่พนักงานผ่านรูปแบบและช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ รวมถึงผ่านเรื่องเล่าหรือการเล่าเรื่องเพื่อให้พนักงานได้รับรู้เข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร และนำไปสู่การปฏิบัติตนในองค์กร

องค์กรในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ หมายถึงองค์กรที่ดำเนินกิจการภายใต้แนวคิดระบบเศรษฐกิจที่ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรคผลผลิตภัณฑ์ และบริการที่ผสมผสานองค์ประกอบทางความคิดสร้างสรรค์ ศิลปวัฒนธรรม และการออกแบบที่สะท้อนความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่ก่อให้เกิดมูลค่า

เอชเอ็ม เอนเตอร์เทนเมนต์ (HM Entertainment) หมายถึงนามสมมติขององค์กรผลิตและจำหน่ายภาพยนตร์ไทยที่ผู้วิจัยเลือกเป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยนี้

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการวิเคราะห์และสังเคราะห์การเล่าเรื่องขององค์กร อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและเชิงวิชาชีพดังนี้

ประโยชน์ในเชิงวิชาการ ผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษากระบวนการกล่อมเกลานักงานให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรผ่านมุมมองของเรื่องเล่าขององค์กรและต่อรองความหมายในวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานใหม่ ทำให้เกิดคุณค่าเชิงวิชาการที่สาขาวิชาเทคนิคและการสื่อสารภายในองค์กรในการสร้างองค์ความรู้ที่ชี้ทั้งศาสตร์ของการเล่าเรื่อง ผสมผสานกับศาสตร์ในด้านการสื่อสารองค์กรที่จะสามารถนำไปศึกษาต่อยอด อีกทั้งยังอาจนำไปขยายสู่การพัฒนาารูปแบบการกล่อมเกลานักงานขององค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมสร้างสรรค์หรือองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายกันได้ต่อไปในอนาคต

ประโยชน์ในเชิงวิชาชีพ องค์กรและหน่วยงานที่ดำเนินงานขับเคลื่อนอยู่ในอุตสาหกรรม
สร้างสรรค์ สามารถนำผลการวิจัยที่ได้นี้ไปเป็นข้อมูล ปรับใช้ และผสมผสานในการวางแผนองค์กร
 อีกทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดวัฒนธรรมและการสื่อสารขององค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 กับพนักงานโดยตรง เช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริหารองค์กร ฝ่ายสื่อสารองค์กร และ
 ผู้บังคับบัญชาของแผนก สามารถเรียนรู้จากผลการวิจัยนี้เพื่อนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสมกับ
 ประเภทองค์กรได้



บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่องค์กรใช้ในกระบวนการกล่อมเกลทพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และ 2) การรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในการตอบวัตถุประสงค์ การศึกษาแต่ละข้อ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎี แนวคิด รวมถึงการศึกษาตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นกรอบในการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกล่อมเกลททางสังคม
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารวัฒนธรรมผ่านวาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กร
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้และการต่อรองความหมายของพนักงานใหม่

เพื่อตอบวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 1 เพื่อศึกษาเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่องค์กรใช้ในกระบวนการกล่อมเกลทพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกล่อมเกลททางสังคม

การกล่อมเกลททางสังคม (Socialization) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดชีวิตของมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์แต่ละคนมีความเหมือนและแตกต่างกัน จึงต้องได้ผ่านกระบวนการกล่อมเกลททางสังคม ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้ไม่ว่าจะในด้านความเชื่อ คุณค่า วัฒนธรรม และกฎเกณฑ์ของสังคมหนึ่งที่กำหนดไว้ให้บุคคลมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับกลุ่มและสามารถปรับตัวเข้ากับวิถีชีวิตที่ตนเป็นสมาชิก (สุพัตรา สุภาพ, 2549) เช่นเดียวกับพนักงานขององค์กรที่อยู่ภายใต้ สังคม ค่านิยม และวัฒนธรรมที่องค์กรวางเอาไว้ ก็ย่อมต้องมีการกล่อมเกลททางสังคมจากองค์กร

2.1.1 นิยามของกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมในการสื่อสารองค์กร

หลุยส์ (Louis, 1980 : 229-230) ได้อธิบายความหมายเกี่ยวกับการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคม (Organizational socialization process) ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้พนักงานขององค์กรเห็นคุณค่าของค่านิยม ความสามารถ พฤติกรรมที่คาดหวัง และความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

แวน มาเนนและชาเยน (Van Maanen & Schein, 1979 : 211) กล่าวว่า การกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร เป็นกระบวนการที่พนักงานต้องเรียนรู้ ปรับตัว สื่อสารกับพนักงานในหน่วยงาน และติดต่อกับบุคคล ส่งผลต่อพนักงานให้ได้มาซึ่งทัศนคติ พฤติกรรม และความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกขององค์กร

จากความหมายที่นิยามไว้นั้น สรุปได้ว่าการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคม (Organizational socialization process) เป็นกระบวนการที่ทำให้พนักงานขององค์กรรับรู้ถึงค่านิยม และพฤติกรรมของการปฏิบัติตนในองค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กรที่ใช้ในงานวิจัยฉบับนี้ ได้แก่ ขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร กลวิธีการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร (Socialization tactics) และการปฏิสัมพันธ์ในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1.2 ขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร

กระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กรเป็นกระบวนการที่บุคคลจะได้รับการกล่อมเกลาให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรและปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ (Jablin, 1987) ซึ่งขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กรนั้น แชมพูค (Champoux, 2000) ได้กล่าวถึง 3 ขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กรดังนี้

1) **ขั้นการเลือกหรือก่อนการกล่อมเกลาวัดธรรมชาติ (Anticipatory socialization)**

ขั้นแรกของการกล่อมเกลாதงสังคมที่เกิดขึ้นก่อนบุคคลจะเข้าไปทำงานในองค์กร เป็นการให้แต่ละบุคคลได้เตรียมตัวสำหรับเข้าไปทำงานในฐานะพนักงานใหม่ขององค์กร บุคคลจะได้รับข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงานและองค์กร โดยพิจารณาว่าตนเองมีความเหมาะสมหรือไม่ มีความคาดหวังต่อองค์กรนั้นอย่างไร

2) **ขั้นเข้างานใหม่ (Encounter)**

ขั้นที่สองของกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร เมื่อผ่านการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ขององค์กรแล้ว พนักงานใหม่จะได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่สำคัญทำให้พนักงานใหม่เกิดความวิตกกังวล แต่ถ้าองค์กรมีการวางแผนสื่อสารกับพนักงานใหม่อย่างเหมาะสม ก็จะส่งผลดีต่อการทำงานในองค์กรต่อไป

3) **ขั้นการเปลี่ยนเป็นสมาชิกขององค์กร (Metamorphosis)**

ขั้นที่พนักงานใหม่ประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาความต้องการหลาย ๆ อย่างจากองค์กร พนักงานใหม่รู้สึกสบายใจในบทบาท ยอมรับค่านิยมขององค์กรได้อย่างชัดเจน และปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้

นอกจากนี้การศึกษาขั้นตอนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร มีนักวิชาการได้แบ่งขั้นตอนเพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างละเอียด การราแวนและมอเลย์ (Garavan & Morley. 1997 : 119-125) ได้แบ่งขั้นตอนศึกษาการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรเป็น 5 ขั้น ได้แก่

1) **ขั้นการกล่อมเกลาทงสังคมล่วงหน้า (Anticipatory socialization)**

ขั้นที่เกิดขึ้นก่อนที่บุคคลจะเข้ามาทำงานในองค์กร โดยที่บุคคลจะได้รับประสบการณ์ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับลักษณะงานและองค์กร

2) **ขั้นมีความผูกพันทางใจ (Initial psychology contract)**

ขั้นที่เกิดจากการเรียนรู้ในอดีต ทำให้บุคคลมีความคาดหวังในการทำงานในอนาคต เช่น โอกาสความก้าวหน้าและผลตอบแทน เป็นต้น ส่วนองค์กรก็คาดหวังต่อบุคคลที่เข้ามาทำงานว่าจะมีความสามารถในการทำงานหรือสามารถทำงานกับองค์กรตลอดไป

3) **ขั้นเข้าสู่องค์กร (The organizational encounter)**

ขั้นเริ่มต้นตั้งแต่วันแรกเมื่อบุคคลเข้าไปทำงาน บุคคลจะเรียนรู้เกี่ยวกับงานและสภาพแวดล้อมใหม่ขององค์กร

4) **ขั้นการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว (Change and acquisition process)** ขั้นที่บุคคลจะได้พบกับสภาพแวดล้อมในการทำงานใหม่ ทำให้บุคคลทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมเพื่อลดความไม่แน่นอน หากปรับตัวได้ก็จะเกิดการเรียนรู้ในการทำงาน แต่หากปรับตัวไม่ได้ก็อาจจะต้องลาออกจากงาน

5) **ขั้นผลของการกล่อมเกลாதงสังคม (Socialization outcomes)** ขั้นที่บุคคลได้ผ่านกระบวนการเปลี่ยนแปลงได้โดยไม่ออกจากงานก่อน ถือว่าประสบความสำเร็จในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคม คือบุคคลจะมีความพึงพอใจในงานและความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น

จะเห็นได้ว่าการแบ่งขั้นตอนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรทั้ง 3 ขั้นตอน หรือ 5 ขั้นตอน มีลักษณะที่คล้ายกัน แต่แตกต่างกันในบางขั้นตอนที่เพิ่มขึ้น คือขั้นตอนมีความผูกพันทางใจ และขั้นผลของการกล่อมเกลาทงสังคม ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาพนักงานใหม่ที่อยู่ระหว่างช่วงการเข้าสู่องค์กร (Encounter) และกำลังได้รับการกล่อมเกลาทงเพื่อเข้าสู่ขั้นตอนของการเปลี่ยนเป็นสมาชิกขององค์กร (Metamorphosis) หรือขั้นของการเปลี่ยนแปลง และการปรับตัวของพนักงาน (Change and acquisition process) โดยในขั้นตอนของกระบวนการกล่อมเกลาทง สังคมนั้น องค์กรจะมีกลวิธีการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรต่อบุคคลที่แตกต่างกันไป ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

2.1.3 กลวิธีการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร (Socialization tactics)

แวน มาเนนและชาเยน (Van Maanen; & Schein, 1979) ได้พัฒนากลวิธีการกล่อมเกลาทงสังคมและทักษะ ในการปฏิบัติงานมีทั้งหมด 6 มิติ โดยมองว่ากลวิธีการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรจะมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของพนักงานใหม่ในองค์กร ซึ่งแต่ละกลวิธีประกอบด้วยมิติที่เป็นคู่ที่ตรงข้ามต่อเนืองกันดังนี้

1) **การกล่อมเกลาทงสังคมแบบเป็นกลุ่มหรือรายบุคคล (Collective vs. Individual)** แวน มาเนนและชาเยน (Van Maanen & Schein, 1979 : 232) ให้นิยามว่าเป็นกลวิธีการกล่อมเกลาทงแบบกลุ่ม คือการจัดให้สมาชิกใหม่ทุกคนได้รับประสบการณ์ชุดเดียวกันพร้อมกัน เช่น การจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานขององค์กร สำหรับกลวิธีการกล่อมเกลาทงรายบุคคลเป็นการให้สมาชิกใหม่มีประสบการณ์ลำพังเพียงคนเดียว โดยแยกจากคนอื่น เช่น การให้พนักงานที่เริ่มทำงานใหม่ต้องเรียนรู้การปฏิบัติงานด้วยตนเองจากการทำงานในองค์กรเอง เป็นต้น

กลวิธีการกล่อมเกลாதงสังคบบนกลุ่มจะทําให้ความคิด ความรู้สึกร และการกระทำ ของกลุ่มไปในทิศทาง เดียวกันที่อาจจะทำให้เกิดวัฒนธรรมย่อยขึ้น เช่น คำศัพท์ ความเข้าใจในเรื่อง ต่าง ๆ ส่วนกลวิธีการกล่อมเกลาทงสังคบบนรายบุคคลจะทําให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในบุคคล ซึ่งจะ ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่กล่อมเกลากับผู้ที่ได้รับการกล่อมเกล้า โดยผู้กล่อมเกล้าจะเป็น ต้นแบบให้กับผู้ที่ได้รับการกล่อมเกล้า

2) การกล่อมเกล้าทงสังคบบนเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ (Formal vs. Informal) แวน มาเนนและชาเยน (Van Maanen & Schein, 1979 : 236) ให้นิยามเกี่ยวกับกลวิธีการ กล่อมเกล้าแบบเป็นทางการว่าเป็นแบบที่พนักงานใหม่ถูกแยกออกจากสมาชิกปกติในองค์กรโดย จัดให้เข้าร่วมกิจกรรมหรือฝึกอบรมที่เป็นทางการ ส่วนกลวิธีการกล่อมเกล้าทงสังคบบนไม่เป็น ทางการจะไม่มีกระบวนการของพนักงานใหม่อย่างเฉพาะเจาะจงและไม่มีการจัดโปรแกรมที่แยก สมาชิกออกจากคนอื่นในองค์กร เป็นการกล่อมเกล้าทงสังคบบนที่พนักงานใหม่จะได้เรียนรู้บทบาทของ ตนเองผ่านการลองผิดลองถูก เช่น การให้พนักงานใหม่เข้าไปทํางาน โดยที่ไม่ต้องคำนึงถึงวัฒนธรรม องค์กรมาก

กลวิธีการกล่อมเกล้าแบบเป็นทางการจะมีความใกล้เคียงกับกลวิธีการกล่อมเกล้า แบบกลุ่มหรือแบบรายบุคคล แต่สิ่งที่แตกต่างคือการกล่อมเกล้าทงสังคบบนกลุ่มจะเป็นการกล่อม เกล้าทงสังคบบนทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การพบกันของกลุ่มเพื่อนร่วมงานต่าง แขนงที่จะสื่อสารกันในเรื่องงานอย่างไม่เป็นทางการในกลุ่มเพื่อน แต่การกล่อมเกล้าทงสังคบบน เป็นทางการจะพบในองค์กรที่ต้องการให้พนักงานใหม่เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับเจตคติ ค่านิยม และการ ปฏิบัติตนอย่างถูกต้อง การกล่อมเกล้าทงสังคบบนเป็นทางการจะเป็นสิ่งแรกที่เน้นเรื่องกว้าง ๆ ซึ่ง จะตามมาด้วยการกล่อมเกล้าทงสังคบบนไม่เป็นทางการเมื่อพนักงานเข้าสู่การทํางานและ ปฏิบัติงานจริง

3) การกล่อมเกล้าทงสังคบบนยอมรับลักษณะเดิมหรือแบบถอดถอนลักษณะเดิม (Investiture vs. Divestiture) แวน มาเนนและชาเยน (Van Maanen & Schein, 1979 : 250) ได้ให้นิยามเกี่ยวกับการกล่อมเกล้าทงสังคบบนยอมรับลักษณะเดิมเป็นกระบวนการที่องค์กร ยอมรับพนักงานใหม่ให้ใช้ความรู้และความสามารถของตนเองที่มีอยู่อย่างเต็มที่ โดยองค์กรจะไม่ พยายามเปลี่ยนแปลงคุณลักษณะของพนักงานใหม่ ส่วนการกล่อมเกล้าทงสังคบบนถอดถอน ลักษณะเดิม คือการปฏิเสธคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานและใส่ภาพลักษณ์ใหม่เข้าไปแทน

4) การกล่อมเกลாதงสังคบบล่ำดับชั้นตอนหรือไม่เป็นล่ำดับชั้นตอน (Sequential vs. Random) แวน มาเนนและชาเยน (Van Maanen & Schein, 1979 : 241) นิยามการกล่อมเกลาทงสังคบบล่ำดับชั้นตอนไว้ว่าเกิดขึ้นในกรณีท่งองค์กรได้กำหนดชั้นตอนการกล่อมเกลาท่งชัดเจน เช่น แพทย์เฉพาะทงจะต้องผ่านโปรแกรมพริคลินิค ต้องฝึกงานและเป็นแพทย์ประจำบ้านก่อน จึงจะสามารถสอบเป็นแพทย์ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทงได้ ส่วนการกล่อมเกลาบแบบไม่เป็นชั้นตอนเกิดขึ้นเมื่อล่ำดับชั้นตอนกล่อมเกลาท่งไม่ชัดเจนหรือมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เช่น กรณีล่ำดับชั้นตอนของการหมุนเวียนตำแหน่งและแผนกของพนักงานที่เปลี่ยนไปสู่ตำแหน่งผู้จัดการ มักไม่ได้ระบุอย่างชัดเจน พนักงานใหม่ที่มีประสบการณ์แบบไม่เป็นชั้นตอนจะพบกับความหลากหลายเกี่ยวกับมุมมองและรับรู้เกี่ยวกับบทบาทที่เป็นเป้าหมาย

5) การกล่อมเกลาทงสังคบบมีตัวแบบหรือไม่มีตัวแบบ (Serial vs. Disjunctive) แวน มาเนน และชาเยน (Van Maanen & Schein, 1979 : 247) นิยามการกล่อมเกลาทงสังคบบมีตัวแบบว่า จะใช้ประสบการณ์มากกว่าหรือผู้ดำรงตำแหน่งประเภทเดียวกันในองค์กรมาให้การดูแล ให้คำแนะนำแก่พนักงานใหม่ในการทำงาน เพื่อให้พนักงานใหม่ได้ทราบวาทบทบาทใหม่ของตนเองคืออะไรและการกล่อมเกลาบแบบไม่มีตัวแบบ คือพนักงานใหม่ไม่ดำเนินรอยตามตัวแบบหรือไม่มีตัวแบบที่จะบอกกับพนักงานใหม่ว่าเขาต้องแสดงบทบาทใหม่อย่างไร

6) การกล่อมเกลาทงสังคบบตารางเวลาคงที่หรือแบบที่ตารางเวลาไม่คงที่ (Fixed vs. Variable) แวน มาเนนและชาเยน (Van Maanen & Schein, 1979 : 244) นิยามการกล่อมเกลาทงสังคบบตารางเวลาคงที่ว่าเป็นการที่องค์กรจัดประสบการณ์ให้พนักงานใหม่ตามกำหนดเวลาที่แน่นอนให้สัมพันธ์กับการทำงานแต่ละชั้นตอนเพื่อเปลี่ยนไปสู่บทบาทใหม่ ส่วนการกล่อมเกลาทงสังคบบตารางเวลาไม่คงที่ พนักงานใหม่จะไม่ได้รับข้อมูลหรือได้รับข้อมูลเพียงเล็กน้อยในการเข้าสู่บทบาทใหม่ในองค์กร

กลวิธีการกล่อมเกลาทงสังคบบขององค์กร 6 มิติ มีอิทธิพลต่อพนักงานที่เข้าทำงานใหม่แตกต่างกัน เพราะประสบการณ์ที่ได้รับจากองค์กรแตกต่างกัน ทำให้เกิดการกล่อมเกลาค่านิยมทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานใหม่ ตลอดจนสามารถสร้างการรับรู้และความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร

นอกเหนือจากกลวิธีการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กรที่กล่าวไว้ข้างต้น จรัล อุ๋น จิตต์วัฒน์ (2548) ได้ศึกษา กลวิธีการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์กรสำหรับพนักงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐว่าพนักงานใหม่ที่ได้รับการกล่อมเกลาทงสังคมแบบตามลำดับขั้นตอนจะมีความพึงพอใจในงานมากและผูกพันกับองค์กรมากกว่า รวมทั้งพนักงานที่ได้รับการกล่อมเกลาทงสังคมแบบมีตัวแบบจะมีความพึงพอใจในงานมากกว่าไม่มีตัวแบบ

2.1.3 การปฏิสัมพันธ์ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร

กระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร (Organizational socialization) เป็นมุมมองของการสื่อสารองค์กรในระดับปัจเจก (Jablin, 2001) ให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรที่ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้ โดยการสื่อสารในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรสามารถเกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ 3 รูปแบบ ดังนี้

1) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารจัดการกับฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารจัดการจะให้ข้อมูลข่าวสารเบื้องต้น เกี่ยวกับองค์กรในขั้นที่บุคคลเริ่มต้นเข้าสู่องค์กร เช่น ประวัติความเป็นมาขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ กฎระเบียบ และสวัสดิการของสมาชิกในองค์กร โดยเน้นสร้างความเข้าใจและการปรับตัวในการทำงานให้สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร

2) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ในขั้นเริ่มต้นเข้าสู่องค์กร ผู้บังคับบัญชาของ พนักงานใหม่จะเป็นผู้ที่รับนโยบายมาจากฝ่ายบริหารจัดการมาถ่ายทอดสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในรูปแบบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นการสื่อสารข้อมูลการทำงานและเป็นที่ปรึกษาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กร โดยผู้บังคับบัญชาจะเปรียบเสมือนต้นแบบในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา (Jablin, 1987) ซึ่งปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบนี้ถือเป็นความสัมพันธ์ในระยะยาวและส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จของพนักงานใหม่ในการปฏิบัติงานในองค์กร

3) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับพนักงานด้วยกัน เมื่อบุคคลเริ่มเข้าสู่องค์กร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน ด้วยกันถือว่ามีความสำคัญในการกล่อมเกลานักงานใหม่ เพราะสามารถเข้าถึงได้ง่ายกว่าผู้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นการปฏิสัมพันธ์กันในเรื่องของงานหรือความเข้าใจในเรื่องขององค์กร รวมทั้งการปรับเปลี่ยนทัศนคติ องค์กรบางแห่งจึงเน้นสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานใหม่กับพนักงานเดิม เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทำให้พนักงานใหม่อยากปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาว (Jablin, 1987)

จากการศึกษาเพิ่มเติม จรัล อุ่ณัฐวัฒน์ (2548) เสนอว่าพนักงานใหม่ที่สร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชามาก จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากและมีความผูกพันในองค์กรมากด้วยเช่นกัน แต่ในทางกลับกันพนักงานใหม่ที่สร้างปฏิสัมพันธ์กับพนักงานด้วยกันจะมีความพึงพอใจในการทำงานมาก แต่จะมีความผูกพันกับองค์กรน้อยและจะเกิดความไม่ชัดเจนในการปฏิบัติงานในองค์กร

ดังนั้น การปฏิสัมพันธ์ในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กรใน 3 รูปแบบ มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่ทำให้พนักงานใหม่รับรู้และสามารถปรับตัวสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร เพราะฉะนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาเรื่องเล่าที่ใช้ถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กรของปฏิสัมพันธ์ 3 รูปแบบ

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในหัวข้อ 2.1.1, 2.1.2 และ 2.1.3 ผู้วิจัยจะนำมาใช้มา เป็นกรอบในการตั้งคำถามและตอบปัญหานำวิจัยข้อ 1 ว่าเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นอย่างไร

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับเรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง (Narrative)

การศึกษาเรื่อง “การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย” มีแนวคิดเกี่ยวกับเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่เป็นส่วนสำคัญที่ใช้ในการศึกษาและการวิเคราะห์ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคม ดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปประเด็นความรู้เกี่ยวกับเรื่องเล่าเพื่อนำมาศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบของเรื่องเล่า การใช้เรื่องเล่าภายในองค์กร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องเล่าในองค์กร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.2.1 นิยามของเรื่องเล่า

เรื่องเล่า (Narrative) ตามทฤษฎีของนักปรัชญายุคหลังสมัยใหม่ (Postmodernism) ให้ความหมายไว้ว่าเป็นชุดของเหตุการณ์ที่ผูกโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อนำเสนอในรูปแบบของเรื่องราว โดยในแต่ละเรื่องราวนั้นสามารถเล่าให้ผู้อื่นฟังได้ นอกจากนี้เรื่องเล่ายังมีความเกี่ยวข้องกับคำว่ามหานิทาน (Grand narrative) คือชุดของกฎเกณฑ์เกี่ยวกับเรื่องเล่าที่กำหนดว่าเรื่องเล่ามีความถูกต้องชอบธรรมหรือไม่ ภายใต้ชนิดของวาทกรรมที่เฉพาะเจาะจง สิ่งที่เราพูด เขียน หรือได้ยินล้วนถูกสร้างตามกฎเกณฑ์ ซึ่งกำหนดว่าเรื่องนั้นมีความสมเหตุสมผลหรือถูกสร้างขึ้นมาดีหรือไม่

กิดเดนส์ (Giddens, 1991) ให้ความหมายเกี่ยวกับเรื่องเล่าไว้ว่าเป็นสิ่งที่บรรจุเอาอัตลักษณ์หรือความเป็น ตัวตน สภาพแวดล้อม และสังคมของผู้เล่าเอาไว้ ดังนั้นเรื่องเล่าจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่ทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในเชิงอำนาจด้วยการมองย้อนกลับไปในอดีต โดยเน้นการวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างโครงสร้างและผู้กระทำการ

ลีโยตาร์ด (อ้างอิงใน White, 2010 : 10-11) อธิบายเกี่ยวกับเรื่องเล่าว่าเป็นเรื่องราว (Stories) นิทานปรัมปรา (Myths) ตำนาน (Legends) หรือเรื่องเล่าที่เล่าสืบทอดต่อกันมา (Tales) ซึ่งเป็นตัวกำหนดการกระทำเชิงสังคมและกำหนดความหมายในการดำเนินชีวิตและสร้างจิตสำนึกให้กับบุคคล

ในกรอบของสังคมศาสตร์ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับเรื่องเล่า (Narrative) ว่าเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาพร้อมกับการเกิดของมนุษย์ การเล่าเรื่องราว (Narration) เป็นวิธีการที่บุคคลสร้างความหมายในชีวิต จะมีการตีความและเข้าใจเรื่องราวจนเกิดเป็นกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคม (Socialization) ในระดับของวัฒนธรรม เรื่องเล่าจะทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงความเชื่อที่มีร่วมกันและการส่งต่อคุณค่าของสังคม เรื่องเล่าจะเป็นตัวประกอบสร้างความหมายเชิงสังคม กำหนดกรอบความคิดที่กระจัดกระจายเข้าไว้ด้วยกัน ด้วยการถักทอข้อมูลเหล่านั้นเป็นเค้าโครง (Plot) ร้อยเรียงจุดเริ่มต้น ช่วงกลาง และปิดท้ายด้วยบทสรุปของเรื่องราว (White, 2010)

จากนิยามของเรื่องเล่าที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่าเรื่องเล่าเป็นชุดของเหตุการณ์ที่นำเสนอในรูปแบบของเรื่องราวที่บ่งบอกถึงอัตลักษณ์และสังคมของผู้เล่าเอาไว้ เป็นส่วนหนึ่งในการประกอบสร้างจนเกิดเป็นกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคม (Socialization) ในระดับวัฒนธรรม ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญที่นำมาใช้ภายในองค์กร ดังจะอธิบายรายละเอียดในหัวข้อถัดไป

2.2.2 การใช้เรื่องเล่าภายในองค์กร

ในหัวข้อนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการใช้เรื่องเล่าภายในองค์กรที่ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการใช้เรื่องเล่าในองค์กร รูปแบบของเรื่องเล่าในองค์กร ก่อนที่จะนำเสนอองค์ประกอบของเรื่องเล่าในองค์กรที่ใช้เป็นแบบวิเคราะห์เรื่องเล่าขององค์กร ดังนี้

2.2.2.1 วัตถุประสงค์ของการใช้เรื่องเล่าในองค์กร

การนำเรื่องเล่ามาใช้ในองค์กรแตกต่างจากการเล่าเรื่องโดยทั่วไป เช่น การเล่านิทาน วรรณกรรม การเขียน นวนิยาย และศิลปะแขนงอื่น ๆ ซึ่งเรื่องเล่าในองค์กรจะใช้ในกระบวนการสร้าง การเรียนรู้ของพนักงานภายในองค์กรหรือเพื่อการแก้ไขปัญหาขององค์กร (Robbins, Chatterjee & Canda, 1998) โดยวัตถุประสงค์สำคัญของการใช้เรื่องเล่าในองค์กร มีรายละเอียด ดังนี้

1) **การใช้เรื่องเล่าเพื่อสร้างต้นแบบ** เรื่องเล่าสามารถทำให้เกิดความเข้าใจ สร้างวิธีคิด และทำให้เกิดการรับรู้ในทางเดียวกัน เช่นเดียวกับกระบวนการคิดที่เรียนรู้ผ่านเรื่องเล่าต้นแบบทางวิทยาศาสตร์ เช่น เรื่องการทดลองปล่อยของหนักเบาที่หอเอนเมืองปิซาของกาลิเลโอหรือเรื่องแอปเปิ้ลตกใส่หัวของนิวตัน เนื่องจากไม่ได้มีหลักฐานทางประวัติศาสตร์ที่แน่ชัดว่าเป็นเรื่องจริง แต่กลายเป็นเรื่องราวที่ถูกบอกกล่าวเพื่อถ่ายทอดวิธีคิดในการแสวงหาความจริง จากแนวคิดนี้ทำให้เห็นว่าทุกวัฒนธรรมจะมีเรื่องเล่าในการถ่ายทอดวิธีคิดอย่างเป็นรูปธรรม

2) **เรื่องเล่าจะมีส่วนสำคัญที่ช่วยประกอบสร้างความหมาย** สังคมที่มีเรื่องเล่าแตกต่างกันก็จะมีความจริงที่เกิดขึ้นกันคนละชุด ในแต่ละสังคมก็จะมีทำให้ค่านิยมสิ่งต่าง ๆ ไม่เหมือนกัน ความหมายของสิ่งต่าง ๆ นั้นมักจะถูก นิยามมาจากเรื่องเล่าที่ให้ความหมายหรือคุณค่าเอาไว้ เรื่องเล่าสามารถตีกรอบความเป็นไปได้หรือกำหนดความคิดให้กับบุคคลได้อย่างแตกต่างกัน องค์กรและพนักงานที่ทำงานจึงมีความจำเป็นในการเรียนรู้ผ่านเรื่องเล่า ซึ่งเรื่องเล่าที่ใช้ในกระบวนการเรียนรู้ขององค์กรนั้นได้รับอิทธิพลจากวิธีคิดในกระบวนทัศน์หลังสมัยใหม่ (Postmodernism) ที่ถือว่าความจริงไม่ได้มีสิ่งที่ถูกต้องที่สุดเพียงหนึ่งเดียว กล่าวคือความจริงทางสังคมเป็นตัวแทนที่ถูกสร้างขึ้นด้วยเรื่องเล่า ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้โดยเรื่องเล่าจะทำหน้าที่สร้างความจริงใหม่ ๆ ขององค์กร

3) เรื่องเล่าใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการการเรียนรู้ในองค์กร ซึ่งการเรียนรู้ของบุคคลมีหลากหลายรูปแบบ ในที่นี้จะกล่าวถึง 2 รูปแบบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้แบบนามธรรม (Abstract) คือการเรียนรู้ด้วยหลักการเป็นข้อ ๆ 2) การเรียนรู้ผ่านเรื่องเล่า (Narrative) มีบทบาทมากในแง่ของการสะท้อนความคิด (Reflection) เมื่อเราฟังเรื่องเล่าแล้วได้ข้อคิดอย่างไร ซึ่งจะเกิดขึ้นได้จากการที่บุคคลไปสัมพันธ์กับเรื่องเล่าโดยตรงและการเรียนรู้ด้วยตัวเอง อย่างไรก็ตามการรับรู้หรือเข้าใจ จะแตกต่างจากการเรียนรู้ที่เป็นนามธรรม (Abstract) เพราะเรื่องเล่าจะทำให้บุคคลเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม

4) เรื่องเล่าเป็นทางเลือกหนึ่งของระบบข้อมูลป้อนกลับ เป็นกลไกที่สะท้อนตัวระบบได้ เนื่องจากการปรับตัวและการสร้างวงจรป้อนกลับ (Feedback loop) มีความสำคัญต่อระบบการปรับตัวขององค์กร (Self-adapting system) แต่บ่อยครั้งผู้บริหารองค์กรมักใช้อำนาจในการบังคับบัญชา ทำให้ไม่สามารถรับรู้ข้อมูลจากระบบป้อนกลับได้ ประกอบกับการประเมินผลมักเน้นที่เกณฑ์ชี้วัดที่เป็นตัวเลขมากกว่าเรื่องเล่า ทำให้ระบบขาดความละเอียดอ่อน หากเราใช้เรื่องเล่ามาเป็นกลไกการป้อนกลับ (Feedback) อย่างเป็นระบบ เรื่องเล่าจะสามารถเป็นตัวปลูกเร้าจินตนาการ สร้างแรงบันดาลใจให้กับองค์กร สามารถขับเคลื่อน ฝ่าวิกฤต ปัญหา และอุปสรรคไปได้ด้วยดี

2.2.2.2 รูปแบบของเรื่องเล่าในองค์กร

รูปแบบของเรื่องเล่าเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในองค์กร กิติพัฒน์ นนทปัทมะดุลย์ (2552) ได้กล่าวถึงการเล่าเรื่องว่าเป็นเรื่องราวของประสบการณ์ โดยผ่านสื่อหรือช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น การสนทนา (Dialogue) การบันทึกเรื่อง (Journal records) บทบันทึกการสัมภาษณ์ (Interview transcripts) เรื่องราวที่เล่าออกมา จดหมาย งานเขียนเชิงอัตชีวประวัติ ข้อมูลเอกสาร และเนื้อหาของตัวบทอื่น ๆ (Texts) ได้แก่ กฎ ระเบียบ หลักการ และรูปภาพ ตลอดจนการบันทึกเทปวีดิทัศน์ โดยลักษณะของเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องในองค์กรเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ในองค์กรสามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะดังนี้

1) การเล่าเรื่องที่ตีความมีเนื้อหาที่ครอบคลุมประเด็นสำคัญ 5 ข้อ ได้แก่ (1) ปัญหาหรือสิ่งที่ต้องการพัฒนาของผู้เล่าคืออะไร (2) ใช้วิธีการใดในการแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางาน (3) ผลงานที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร (4) ผู้เล่ามีความรู้สึกอย่างไรต่อการแก้ปัญหา และ (5) ผู้เล่าได้เรียนรู้อะไรบ้างจากการแก้ปัญหา

2) ลักษณะของเรื่องเล่าที่ดีและน่าจดจำ จะประกอบด้วยการเริ่มเรื่องที่ดีและตัวละคร บุคคลหรือสิ่งที่น่าสนใจ มีรายละเอียดที่น่าสนใจ เป็นเรื่องและเหตุการณ์ที่ไม่ธรรมดา มีจุดสูงสุดที่ ตื่นเต้น เร้าใจ แทรกกับความขบขัน ทำให้เกิดความน่าติดตามเรื่อง และจบเรื่องอย่างเหมาะสม

3) การเตรียมเค้าโครงเรื่อง ประกอบด้วยที่มาของเรื่อง สถานที่ และเวลาที่เกิดเรื่อง ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีบทบาทสำคัญในเรื่อง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามลำดับ และผลอันเนื่องมาจากเรื่อง หรือเหตุการณ์

นอกจากที่กล่าวมาข้างต้น พัทธพีร์ มะลิสสุวรรณ (2550) ได้ศึกษากระบวนการสื่อสารในการกล่อมเกลாதงสังคมของนักเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าว่ามีการใช้สื่อและช่องทางต่าง ๆ ในการสื่อสาร ตั้งแต่บุคคล กิจกรรม ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน หนังสือคู่มือ คำขวัญ รวมถึงเพลง ของสถาบันที่มีอิทธิพลในการกล่อมเกลาทงสังคมของนักเรียนนายร้อยในสถาบัน

โดยในลักษณะของเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องในองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาเพิ่มเติมจากการ วิจัยของต่างประเทศ แล้วพบว่า การเล่าเรื่องในองค์กรยังมีองค์ประกอบนอกเหนือจากที่กล่าวไป ข้างต้น ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

2.2.2.3 องค์ประกอบของเรื่องเล่าในองค์กร

Boje (1991) นักวิชาการด้านเรื่องเล่าในองค์กร กล่าวว่าเรื่องราวเป็นกระบวนการ เปลี่ยนผ่านประสบการณ์ระหว่างสองฝ่าย ซึ่งการเล่าเรื่องจากผู้เล่าไปยังผู้ฟังมีองค์ประกอบที่สำคัญ โดยลีและคณะ (Lee, Liu, Shi, Khoo & Pang, 2013) ได้นำมาพัฒนาเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เรื่องเล่า ในองค์กรที่สามารถแบ่งออกได้เป็น 6 องค์ประกอบ มี รายละเอียดดังนี้

1) **ที่มาของเรื่อง (Background to the story)** เกี่ยวข้องกับบริบทต่าง ๆ และ เหตุการณ์ช่วงเริ่มต้นของการเล่าเรื่อง รวมทั้งยังเป็นเหตุการณ์ที่นำไปสู่เรื่องราวต่อไป ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปขององค์กร ตัวกระตุ้นที่ทำให้เกิดเหตุการณ์ มุมมองของผู้เล่าเรื่อง รวมถึงเจตนาตั้งต้นของ ผู้เล่าเรื่องในการถ่ายทอดเรื่องเล่าอีกด้วย

2) แก่นของเรื่อง (Core of the story) ส่วนสำคัญหรือบทสรุปของเรื่องเล่าขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยตัวละครในเรื่อง ช่วงเวลาที่เกิดขึ้น สถานที่ในเรื่อง เกิดอะไรขึ้นในเหตุการณ์ ลำดับของเรื่องราว และสาเหตุของเรื่องราว

3) ประเภทของเรื่อง (Type of story) เป็นการแบ่งหมวดหมู่ของเรื่องว่าเรื่องเล่าจัดอยู่ในประเภทใด เช่น เรื่องเล่าที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์องค์กร เรื่องราวความสำเร็จขององค์กร เรื่องราวความยากลำบากขององค์กร เรื่องราวของผู้นำขององค์กร เรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร เรื่องราวที่เกี่ยวกับการพัฒนาของ พนักงานที่มีผลต่อความสำเร็จในองค์กร รวมถึงเรื่องราววิกฤตขององค์กรที่อาจจะเกิดขึ้น

4) โครงสร้างของเรื่อง (Structure of story) เป็นส่วนที่บอกถึงการสร้างเรื่องเล่าที่เกิดขึ้นผ่านสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ บริบท การไต่ระดับเรื่อง (Build up) จุดสูงสุดของเรื่อง (Climax) การกระทำ (Action) จุดพลิกผัน (Reversal) การคลี่คลายเรื่อง (Resolution) และการเรียนรู้จากเรื่องเล่า (Learning)

5) ข้อคิดที่ได้จากเรื่อง (Knowledge embedded in the story) คือสิ่งที่ได้จากเรื่องเล่าหรือข้อคิดที่ได้จากเรื่องเล่า เช่น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคิด กฎระเบียบ บรรทัดฐาน ค่านิยม และทราบถึงประวัติความเป็นมาในอดีต

6) หน้าที่ของเรื่อง (Function of the story) คือสิ่งที่ผู้เล่าเรื่องต้องการจะสื่อสารกับผู้ฟัง เช่น การจุดประกายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือปรับตัว การสร้างความน่าเชื่อถือ การปลุกระดมบุคคลให้ทำงานร่วมกัน การแบ่งปันความรู้ และการให้เห็นภาพอนาคตร่วมกันระหว่างบุคคลกับองค์กร

นอกจาก 6 องค์ประกอบของเรื่องเล่าที่กล่าวมาแล้วนั้น เรื่องเล่าขององค์กรยังต้องอาศัยองค์ประกอบที่เป็นบริบทขององค์กร (Organizational context) ที่เป็นสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที้องค์กรสร้างขึ้นอย่างสอดคล้องกัน เพื่อมาช่วยสนับสนุนการเล่าเรื่องของผู้เล่าและผู้ฟังให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยได้สร้างแผนภาพการวิเคราะห์เรื่องเล่าในองค์กรที่มี 6 องค์ประกอบร่วมกับบริบทภายในองค์กร ดังปรากฏในแผนภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงองค์ประกอบของเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องในองค์กร

นอกเหนือจากองค์ประกอบของเรื่องเล่าข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมในงานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องในองค์กร ซึ่งจะกล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

2.2.2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องในองค์กร

Boje (1995) ได้ศึกษาเรื่องเล่าในองค์กรของบริษัทวอลต์ ดิสนีย์ในยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodern) โดยใช้วิธีการศึกษาด้วยการสัมภาษณ์และวิเคราะห์วาทกรรมภายในองค์กร ซึ่งสนใจศึกษาพนักงานที่ทำงานอยู่ภายในองค์กรทั้งในช่วงยุคก่อนและหลังสมัยใหม่ โดยเลือกศึกษาในทุกส่วนขององค์กร

ผลการศึกษาพบว่าที่ผ่านมาวอลต์ ดิสนีย์ได้ใช้เรื่องราวที่เกี่ยวกับความสุขถ่ายทอดไปยังพนักงานในองค์กร ผ่านฝ่ายบริหารจัดการและบรรยากาศในการทำงาน แต่ในช่วงยุคหลังมีการเล่าเรื่องที่เปลี่ยนไปจากเดิม ทำให้เรื่องเล่าที่นำไปสู่พนักงานในองค์กรขาดความเป็นเอกภาพและในแต่ละภาคส่วนขององค์กรมีการเล่าเรื่องหลากหลายรูปแบบ ทำให้พนักงานตีความหมายเรื่องราวขององค์กร

แตกต่างกันไป เนื่องจากภายในองค์กรมีการแบ่งย่อยวัฒนธรรมกระจายออกไป นอกจากนี้ในช่วงหลังองค์กรพยายามที่จะปรับเปลี่ยนความหมายของเรื่องเล่าเดิมให้เกิดขึ้น ทำให้เรื่องเล่าขององค์กรขาดความต่อเนื่อง พนักงานมีความเข้าใจวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรไม่ไปในทางเดียวกัน

ต่อมา Boje (2008) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเรื่องเล่าที่เกิดขึ้นในองค์กรของบริษัทเวลส์ฟาร์โก โดยใช้วิธีการศึกษาโดยใช้วิธีการเชิงสำรวจและการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงาน โดยแบ่งพนักงานเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มละ 5 คน ได้แก่ กลุ่มผู้จัดการธนาคารก่อนจะซื้อกิจการธนาคารและกลุ่มผู้จัดการธนาคารชุดใหม่หลังจากที่มีการซื้อกิจการแล้ว นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์เนื้อหาจากจดหมายข่าว แผ่นพับ และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

ผลการศึกษาพบว่าการรับรู้เรื่องราวของทั้งสองกลุ่มต่อธนาคารเวลส์ฟาโกมีทั้งส่วนที่เหมือนกันและแตกต่างกันโดยสิ้นเชิง โดยพนักงานในกลุ่มแรกที่เป็นกลุ่มผู้จัดการก่อนธนาคารจะโดนซื้อกิจการจะมีความทรงจำเกี่ยวกับเรื่องราวของธนาคารทั้งด้านที่มีความสุขด้านบวก คือในยุคที่ธนาคารเคยเจริญรุ่งเรือง แต่อีกด้านหนึ่งก็มีความรู้สึกเสียใจเมื่อครั้งที่องค์กรเข้าสู่ภาวะวิกฤตจนไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ ซึ่งหลังจากนั้นองค์กรได้ปรับเปลี่ยนใช้เรื่องเล่าใหม่เข้ามาประกอบสร้างความคิดให้กับพนักงานกลุ่มนี้ ในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นที่จะดีกว่าเดิม โดยให้รู้สึกถึงสิ่งดี ๆ ที่กำลังจะมาช่วยองค์กรให้ดีขึ้นจากกลุ่มคนทำงานกลุ่มใหม่ ทำให้พนักงานเก่ารู้สึกเหมือนได้รับชีวิตใหม่ในองค์กรนี้กลับมาอีกครั้ง แต่หลังจากที่สัมภาษณ์พบว่าทั้งสองกลุ่มมีลักษณะที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง ไม่ว่าจะเป็นภาษา บุคลิกภาพ และความคิดเกี่ยวกับเรื่องเล่าขององค์กร โดยในกลุ่มของพนักงานหลังจากที่ซื้อกิจการแล้ว มองว่าตนเองเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กรและช่วยให้องค์กรนี้ดีขึ้น ในขณะที่อีกกลุ่มคิดว่าตนเองได้รับชีวิตใหม่และดีใจที่เห็นองค์กรนี้กลับมาอีกครั้ง แต่ก็ยังคงไม่ลืมเรื่องเล่าในอดีต

ดังนั้น จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่ได้ทบทวนมาในหัวข้อ 2.2.1 และ 2.2.2 ผู้วิจัยจึงจะนำองค์ประกอบ ของเรื่องเล่าในองค์กรที่ได้เสนอไว้มาใช้เป็นแบบวิเคราะห์เรื่องเล่าและเป็นกรอบในการตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 ว่า เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นอย่างไร

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารวัฒนธรรมผ่านวาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กร

ในการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดการสื่อสารวัฒนธรรมผ่านวาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กรในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึง 3 หัวข้อย่อย คือวัฒนธรรมองค์กร ระดับของการแสดงออก (Manifestation) ของวัฒนธรรมองค์กร และวาทกรรมและแนวทางการวิเคราะห์วาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.3.1 วัฒนธรรมองค์กร

Hofstede (1991) และ Deal & Kennedy (1991) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรว่าเป็นค่านิยม แม้วองค์กรจะไม่ได้มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ก็เป็นที่รับรู้ได้โดยการสังเกตจากพฤติกรรม ความเชื่อ และค่านิยมที่ปฏิบัติมาร่วมกันในองค์กร วัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่าคุณร่วมงานควรจะปฏิบัติตัวอย่างใดหรือควรปฏิบัติอะไร

เอ็ดการ์ ชายน์ (Schein, 1992) ได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า เป็นระบบความเชื่อ และค่านิยม ร่วมที่พัฒนามาจากภายในองค์กร เป็นแนวทางในการปฏิบัติและกำหนดพฤติกรรมให้กับสมาชิกขององค์กร กล่าวคือหากความเข้าใจและรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของสมาชิกในองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีแนวทางปฏิบัติเดียวกัน สอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรวางไว้นั้น แสดงว่าองค์กรประสบความสำเร็จ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าสมาชิกในองค์กรมีพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรนั้นหมายความว่าองค์กรล้มเหลวและอาจจะก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย

กอร์ดอน (Gordon, 1999) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมในองค์กรที่รวมความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมกัน และใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

จากความหมายที่นิยามไว้นั้น สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กร หมายถึงระบบความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และสภาพแวดล้อมในองค์กรที่พนักงานได้รับการกำหนด รับรู้ และนำมาปฏิบัติร่วมกันภายในองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ในการปฏิบัติงานของพนักงาน

วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติตนของพนักงานในองค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมเปรียบเสมือนบุคลิกภาพ (Personality) หรือจิตวิญญาณ (Spirit) ขององค์กรที่สะท้อนวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ว่าองค์กรมีลักษณะอย่างไร (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2547 : 20) กล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์กร คือลักษณะเฉพาะขององค์กรหนึ่งที่แตกต่างไปจากองค์กรอื่น มีแบบแผนพฤติกรรม ค่านิยม ความเชื่อที่คนในองค์กรยอมรับร่วมกัน โดยคุณลักษณะ ของวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย

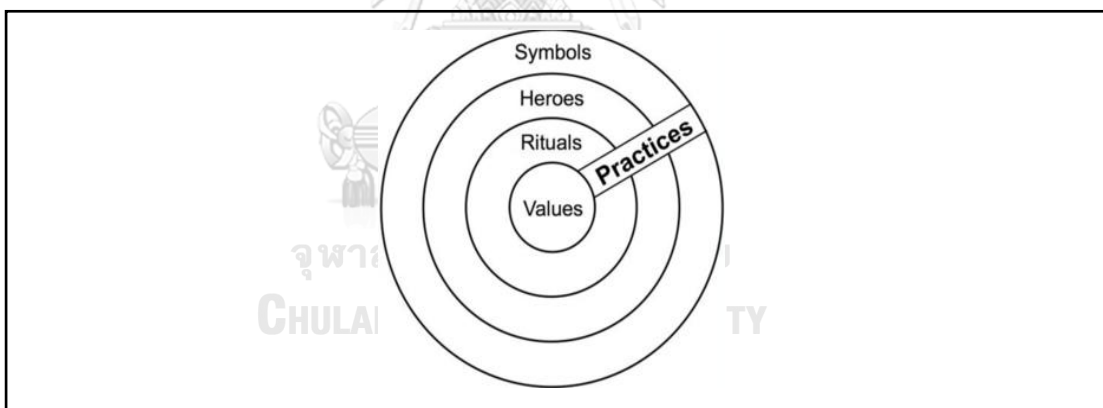
- 1) ค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมร่วมของกลุ่มคนที่หลายคนยอมรับและนำไปปฏิบัติจนสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนที่อยู่ในวัฒนธรรมเดียวกันได้
- 2) เป็นสิ่งที่ต้องใช้เวลาในการสั่งสม บ่มเพาะ ผ่านกาลเวลาแห่งการทดสอบ พิสูจน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันแล้วจะสามารถช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการขององค์กรได้ เป็นประสบการณ์ร่วมกันของกลุ่มคนหนึ่งซึ่งทำงานด้วยกันมานานพอสมควร
- 3) เป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรเรียนรู้จากการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Social interaction) และเป็นสิ่งที่สมาชิกขององค์กรค่อยๆ เรียนรู้ที่ละเล็กทีละน้อยผ่านกระบวนการถ่ายทอดทางวัฒนธรรมที่เรียกว่า การกล่อมเกล้าขององค์กร (Organizational socialization) ทำให้สมาชิกรู้ว่าตนควรมีพฤติกรรมอย่างไรที่จะสามารถอยู่ร่วมและเป็นที่ยอมรับของคนอื่นในองค์กรได้
- 4) เป็นสิ่งที่สมาชิกองค์กรไม่ค่อยตระหนักถึง เนื่องจากเป็นพฤติกรรมในองค์กรที่ทำซ้ำแล้วซ้ำเล่าเป็นระยะเวลาอันยาวนานจนกลายเป็นสามัญสำนึก ทำไปโดยอัตโนมัติโดยไม่ได้คิดถึงการมีอยู่ของธรรมเนียม บรรทัดฐานของวัฒนธรรม วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเรื่องที่ค่อนข้างเป็นนามธรรมสำหรับสมาชิกองค์กร
- 5) การสื่อสารถึงวัฒนธรรมองค์กรยังมีการพึ่งพาการใช้สัญลักษณ์ (Symbol) เช่น การใช้เพลงประจำหน่วยงาน พิธีการ เรื่องเล่า ภาษา หรือหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงาน ฯลฯ
- 6) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าจะต้องใช้เวลาในการพัฒนาการจนเป็นแนวทางที่กลุ่มยอมรับว่าช่วยแก้ปัญหาและสนองความต้องการของกลุ่มได้ และวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นมักติดตรึงไปกับกลุ่มและเปลี่ยนแปลงได้ค่อนข้างยาก แต่วัฒนธรรมองค์กรก็เป็นสิ่งที่ไม่หยุด

นึ่ง สามารถปรับตัวเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (สุนทร วงศ์ ไชยวรรณ, 2540 :14-20)

การสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรเพื่อกลุ่มเกลาพนักงานในองค์กร โดยเฉพาะพนักงานใหม่ ให้ค่านิยม ความเชื่อ ความคิด แนวทางปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานตามนโยบายและการบรรลุ เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่ได้ตั้งไว้ ทั้งนี้องค์กรมี แนวทางการสื่อสารวัฒนธรรมเพื่อกลุ่มเกลาพนักงานขององค์กรในการแสดงออก (Manifestation) ระดับ (Level) ต่าง ๆ ดังจะได้กล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

2.3.2 ระดับของการแสดงออก (Manifestation) ของวัฒนธรรมองค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารวัฒนธรรมผ่านวาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กร ในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงแนวคิดการแบ่งระดับการแสดงออก (Manifestation) ของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีการนำเสนอแนวคิดที่สอดคล้องกัน มีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 2.2 ระดับการแสดงออกที่สะท้อนวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของ Hofstede et al. (1990)

กีร์ท ฮอฟสเตดและคณะ (Hofstede et al., 1990) ได้แบ่งระดับการแสดงออกหรือการปฏิบัติ (Practices) ที่สะท้อนวัฒนธรรมออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 สัญลักษณ์ภายนอก (Symbol) คือการกระทำและสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ ตลอดจนสัญลักษณ์หรือ คำพูดที่ใช้ ซึ่งเป็นที่เข้าใจกันเองในหมู่สมาชิกองค์กร

ระดับที่ 2 วีรบุรุษ (Heroes) หรือบุคคลที่สมาชิกในองค์กรให้การเคารพยกย่องและยึดถือเป็นแบบอย่างในการประพฤติปฏิบัติ เช่น ความเป็นผู้นำ การตรงต่อเวลา การแต่งกาย และความขยันอดทน

ระดับที่ 3 ธรรมเนียมปฏิบัติ (Rituals) คือกิจกรรมที่สมาชิกในองค์กรแสดงออกร่วมกัน เป็นส่วนของการควบคุมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ในองค์กร เช่น การแสดงความเคารพผู้อาวุโส การประกอบพิธีกรรมทางศาสนา และการจัดพิธีการฉลองในวาระต่าง ๆ ขององค์กร

ระดับที่ 4 ค่านิยม (Values) คือสิ่งที่สมาชิกในองค์กรยึดถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและใช้ในการประเมินค่าว่าพฤติกรรมใดเป็นสิ่งดีและไม่ดี ควรปฏิบัติและไม่ควรปฏิบัติ ค่านิยมจึงเป็นสิ่งที่อยู่ลึกที่สุด เป็นเรื่องของความคิด และจิตใจ ทั้งหมดนี้จะแสดงออกมาในวิถีการทำงานของสมาชิกในองค์กร

สอดคล้องกับ เอ็ดการ์ ชายน์ (Schein, 1992) ซึ่งได้เสนอว่าวัฒนธรรมองค์กร มี 3 ระดับ ที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ได้แก่ ระดับกายภาพ (Artifacts) ระดับค่านิยม (Values) และระดับฐานคติ (Assumptions) ดังนี้

ระดับ	ความหมาย	ตัวอย่าง
กายภาพ (Artifacts)	วัฒนธรรมที่สามารถมองเห็นและจับต้องได้	เอกสารที่เขียนไว้, การออกแบบของสำนักงาน การแต่งตัว และพิธีกรรม
ค่านิยม (Values)	ความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งที่ควรจะเป็นในองค์กร	ปรัชญา วิสัยทัศน์ และพันธกิจของหน่วยงาน
ฐานคติ (Assumptions)	การคิดหรือการกระทำเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งยอมรับปฏิบัติ	มาตรฐานการทำงาน และบรรทัดฐานทำงานที่คิดว่ามีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2.1 แสดงระดับวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของเอ็ดการ์ ชายน์

ระดับที่ 1 วัฒนธรรมองค์กรขั้นนอกสุด เป็นค่านิยมของพนักงานที่องค์กรได้จัดทำทางกายภาพ (Artifacts) เป็นระดับที่สามารถรับรู้ จับต้องได้จากการมองเห็น รับฟัง และความรู้สึกของพนักงาน เมื่อเข้าไปในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ซึ่งวัฒนธรรมทางกายภาพแสดงออกมาได้ง่ายแต่เข้าใจยาก พนักงานอาจมีความเข้าใจที่ไม่ชัดเจนในความหมายของวัฒนธรรมเหล่านี้ โดยสามารถจำแนกออกมาได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1) ประเภทวัตถุ เช่น ศิลปะ ตราสัญลักษณ์หรือโลโก้ของหน่วยงาน การออกแบบรูปทรงหรือตึก เพอร์นิเจอร์ในองค์กร เครื่องแต่งกายในสถานที่ทำงาน รูปลักษณ์ วัตถุ และการวางผังสำนักงาน

2) ประเภทพฤติกรรม เช่น พิธีกรรมต่าง ๆ รูปแบบการสื่อสาร ประเพณี การให้รางวัล หรือการลงโทษ

3) ประเภทภาษา เช่น เรื่องเล่าเกี่ยวกับความยากลำบากในการก่อตั้งองค์กร เรื่องตลกในหน่วยงาน ชื่อจริงหรือชื่อเล่นที่ใช้เรียกในสถานที่ทำงาน คำศัพท์เฉพาะที่ใช้กันในหน่วยงาน คำอธิบายเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ประวัติศาสตร์ ลักษณะของวีรชนหรือทรชน อุปมา อุปมัย หรือคำขวัญที่มักใช้ในองค์กร

ระดับที่ 2 วัฒนธรรมองค์กรชั้นกลาง คือค่านิยมที่เป็นที่ยอมรับ (Values) เป็นระดับที่องค์กรกำหนดการสื่อสารให้พนักงานนำไปปฏิบัติ เปรียบเสมือนหลักการ เป้าหมาย และมาตรฐานทางสังคม พนักงานเชื่อว่าเป็นสิ่งที่ควรกระทำและรู้ถึงวิธีการดำเนินกิจกรรม วัฒนธรรมองค์กรประเภทนี้นำไปสู่พฤติกรรมและการทำงานของพนักงานที่แสดงออกอย่างมีสำนึก ได้แก่ กลยุทธ์ เป้าหมาย และปรัชญาองค์กร นอกจากนี้ยังรวมถึงธรรมเนียมปฏิบัติ (Norms) ที่มีความใกล้เคียงกับค่านิยม แต่ธรรมเนียมปฏิบัติเป็นกฎที่ไม่ได้เขียนไว้ เป็นสิ่งที่บอกให้สมาชิกทราบว่าจะประพฤติตัวอย่างใดในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น ความเหมาะสมในการแต่งตัวหรือพนักงานถือว่าเป็นส่วนหนึ่งในครอบครัวขณะที่ค่านิยมจะบอกว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับสมาชิก แต่ธรรมเนียมปฏิบัติจะบอกว่าการคาดหวังจากกันและกัน อย่างไรก็ตามทั้งค่านิยมและธรรมเนียมปฏิบัติต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือธรรมเนียมปฏิบัติจะเป็นผลมาจากค่านิยม เช่น การแต่งตัวที่เหมาะสมเป็นผลมาจากค่านิยมของความสุภาพและเคารพในกฎระเบียบขององค์กร

ระดับที่ 3 วัฒนธรรมองค์กรขั้นในสุด เป็นฐานคติหรือข้อตกลงพื้นฐาน (Assumptions) เป็นค่านิยมและความเชื่อของพนักงานในองค์กรที่ยึดถือปฏิบัติกันมาเป็นเวลานาน จนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่าสามารถแก้ไขปัญหาขององค์กรได้จริงและเป็นระดับที่สมาชิกในองค์กรแสดงออกมาโดยไม่รู้สึกรู้ตัว (Unconsciously) ปรากฏให้เห็นจากพฤติกรรมและการกระทำที่พนักงานใช้ตอบสนองต่อเหตุการณ์และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สะท้อนถึงความเชื่อ ความคิด และความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ถือได้ว่าเป็นแก่นแท้ของวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาเพิ่มเติมในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับระดับของการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์กร อมรรรัตน์ แก้วปิ่นและณัฐชชุตตา วิจิตรจามรี (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท แพนดอร่า โพรดักชัน จำกัด พบว่าบริษัทแบ่งระดับรูปแบบการสื่อสารออกเป็น 3 ระดับ ระดับภายนอก (Artifacts) ได้แก่ โลโก้บริษัท ระบบการผลิตสินค้า เครื่องแบบพนักงาน และเทคโนโลยี ส่วนวัฒนธรรมในระดับที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้ แต่มีการรับรู้ และยึดถือปฏิบัติสืบเนื่องต่อกันมา ได้แก่ ค่านิยม (Values) และข้อสมมติฐาน (Assumption) ซึ่งผู้บริหารได้มุ่งเน้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและทำงานเป็นทีมด้วยทัศนคติเชิงบวก โดยผ่านช่องทางการสื่อสาร 4 ประเภท คือ สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ สื่อบุคคล และสื่อกิจกรรม โดยค่านิยมหลักองค์กร คือการทำงานเป็นทีม ความมุ่งมั่นทุ่มเท และความมั่นใจในความสามารถของการทำงาน

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยจะนำแนวคิดที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและระดับของวัฒนธรรมองค์กรที่ได้กล่าวถึงในข้อ 2.3.1 และ 2.3.2 มาเป็นกรอบในการตั้งคำถามและประกอบการวิเคราะห์เรื่องเล่า เพื่อตอบปัญหานำวิจัยข้อ 1 ว่าเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลากองทัพพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นอย่างไร

2.3.3 วาทกรรมและแนวทางการวิเคราะห์วาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กร

ในการศึกษางานวิจัยเรื่อง การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลากองทัพพนักงานของ บริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย องค์กรได้มีการสร้างวาทกรรมผ่านเรื่องเล่าเพื่อสื่อสารวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องทบทวนเกี่ยวกับเรื่องวาทกรรมและแนวทางการวิเคราะห์วาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กร เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการศึกษาเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่องค์กรใช้ในกระบวนการกล่อมเกลากองทัพพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรดังนี้

2.3.3.1 นิยามของวาทกรรมในองค์กร

ไซยรัตน์ เจริญสินโอฬาร (2542) กล่าวถึงวาทกรรมโดยอ้างอิงจากมิเชล ฟูโกต์ ว่าวาทกรรมหมายถึงกระบวนการสร้างอัตลักษณ์และความหมาย (Significance) ให้กับสรรพสิ่งในสังคมที่ห่อหุ้มเรา ไม่ว่าจะเป็นความรู้ ความจริง อำนาจ และตัวตน นอกจากนี้วาทกรรมยังทำหน้าที่ตรึงสิ่งที่สร้างขึ้นให้ดำรงอยู่และเป็นที่ยอมรับของสังคมในวงกว้าง ในภาคปฏิบัติของวาทกรรม (Discursive practices) ที่รวมถึงจารีตปฏิบัติ ความคิด ความเชื่อ และคุณค่าต่าง ๆ วาทกรรมจึงถูกสร้างขึ้นจากความแตกต่างระหว่างสิ่งที่สามารถพูดอย่างถูกต้องในช่วงเวลาหนึ่ง

ศาสตราจารย์เครส (Kress, 1985) อธิบายการใช้วาทกรรมว่าสถาบันต่าง ๆ และการรวมกลุ่มกันทางสังคม (ซึ่งหมายถึงรวมถึงองค์กร) มีความหมายและค่านิยมที่เฉพาะเจาะจงซึ่งแสดงออกทางภาษาอย่างเป็นระบบ ซึ่งวาทกรรมเป็นตัวทำให้เกิดความหมายและค่านิยม นอกจากนี้วาทกรรมยังเป็นตัวนิยาม บรรยาย พรรณนา และจำกัดสิ่งที่พูดได้ หรือพูดไม่ได้ของสถาบันนั้น ๆ อีกทั้งเป็นตัวเรียบเรียงและจัดโครงสร้างหัวข้อ และกระบวนการในสิ่งที่จะพูดในแง่ที่ว่าวาทกรรมจะเป็นตัวสร้างคำบรรยาย กฎเกณฑ์ การอนุญาตหรือการห้ามสังคม หรือปัจเจกกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

อรวรรณ ปิลาธนโอบาท (2544) อธิบายว่าวาทกรรมมักจะอยู่ในรูปแบบของเรื่องเล่า (Narratives) รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งในข่าวหรือนิยาย นิทานคือสิ่งที่เกิดขึ้น วาทกรรมคือคำตอบว่านิทานถูกเล่าอย่างไรและนัยประหวัดที่แฝงอยู่คือสิ่งที่ให้ความหมายที่ผู้สื่อสารต้องการ วาทกรรมจะสอดคล้องกับประเพณีนิยม ซึ่งจะเป็นการผูกติดกับอุดมการณ์

นอกจากนี้ วาทกรรมใช้เป็นตัวอธิบายและนำไปสู่มายาคติ (Myth) โดยคริสโตเฟอร์ แคมป์เบล (Campbell, 1995) มองมายาคติว่าไม่ใช่เรื่องเล่าที่ยิ่งใหญ่เกี่ยวกับอดีต แต่เป็นเรื่องเล่าที่เกี่ยวข้องกับสังคมปัจจุบันเพื่อลดความขัดแย้งและความสับสนซับซ้อน แคมป์เบลอธิบายว่าวาทกรรมเป็นการสร้างระเบียบจากความไร้ระเบียบ ให้ความหมายทางวัฒนธรรม ทางแก้ปัญหา และความมั่นใจ

ฟร็องซัว คูเรน (Cooren, 2015) กล่าวถึงวาทกรรมในองค์กรไว้ว่าการแสดงออกหรือการต่อรองในประเด็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรผ่านบุคคลที่มีการใช้ข้อความหรือสัญลักษณ์ที่แฝงอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ ที่นำเสนอ หรือแสดงออกมาด้วยการพูดคุยกันระหว่างบุคคล การสื่อสารระหว่างการประชุม การบันทึกข้อความ การปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน รวมถึงการเชื่อมโยงและการสร้างความสัมพันธ์กับบางสิ่งบางอย่างที่นอกเหนือเหนือจากบุคคล (Cooren, 2000) และสิ่งประดิษฐ์ทาง

วัฒนธรรม (Cultural artifacts) เช่น องค์ประกอบของสถาปัตยกรรม การประดับตกแต่ง สถานที่ โทนสีที่เลือกใช้ในองค์กร รูปแบบของการสื่อสารผ่านเอกสาร และกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้น (Cooren, 2010) โดยทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ขององค์กรทั้งสิ้น เช่น กลยุทธ์ขององค์กร วัฒนธรรม องค์กร กฎ ระเบียบ บรรทัดฐาน หรือสิ่งต่าง ๆ ที่องค์กรสร้างขึ้น

นอกจากนี้ วาทกรรมในองค์กรยังทำหน้าที่ประกอบสร้างสิ่งต่าง ๆ ไม่ใช่แค่การวิเคราะห์เอกสาร หรือการพูดคุย สื่อสารกันในองค์กรเท่านั้น รวมถึงภาพตัวแทนที่ปรากฏให้เห็น (Visual representations) และวัฒนธรรมที่แสดงออกให้เห็นในชีวิตประจำวันของการทำงาน (Grant et al., 2004; Hardy et al., 2004) หรือที่ Putnam and Nicotera (2009) กล่าวว่าวาทกรรมในองค์กรเป็นการประกอบสร้างการสื่อสาร (Communicative Constitution of Organizations: CCO) ที่เป็นการสร้างความหมายที่เกิดขึ้นภายในองค์กร อาจเกิดจากการสร้างปฏิสัมพันธ์กัน ระหว่างบุคคลกับบุคคลหรือบุคคลกับสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์กร (Putnam, Nicotera, and McPhee, 2009: 1)

จากนิยามเกี่ยวกับวาทกรรมและวาทกรรมในองค์กรที่กล่าวมานั้น สรุปได้ว่าวาทกรรมในองค์กร คือระบบและกระบวนการประกอบสร้างการสื่อสารในองค์กร ผ่านการแสดงออกของบุคคล และสิ่งต่าง ๆ รอบตัวบุคคลที่รับรู้ได้ในองค์กรผ่านรูปแบบของเรื่องเล่า (Narratives) โดยมีความสอดคล้องกับสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นอุดมการณ์ ความเชื่อ ค่านิยม กฎ ระเบียบ และวัฒนธรรมขององค์กร

2.3.3.2 แนวทางการวิเคราะห์วาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กร

การวิเคราะห์วาทกรรม (Discourse analysis) คือการศึกษาและสืบค้นถึงกระบวนการขั้นตอน ลำดับ เหตุการณ์ และรายละเอียดต่าง ๆ ในการสร้างอัตลักษณ์และความหมายให้กับสรรพสิ่งในสังคมในรูปแบบของวาทกรรม โดยฟูโกต์ (Foucault, 1972) มองว่ามนุษย์เป็นเพียงผู้ที่กระทำตาม ตอกย้ำ ผลิตซ้ำ (Enact) กฎเกณฑ์ของสิ่งที่พูดมากกว่าคิดค้นหรือสรรสร้างระบบ กฎเกณฑ์ขึ้นมาใหม่ วาทกรรมจึงเป็นเสมือนตัวกำหนดว่าใครเป็นผู้พูด พูดอะไร พูดเมื่อไร และพูดอย่างไรในต่างสถานที่ ต่างโอกาส หรือฐานะทางสังคมที่แตกต่างกัน

ในเรื่องนี้ ฟร็องซัว คูเรน (Cooren, 2015) อธิบายเกี่ยวกับวาทกรรมในการประกอบสร้างองค์กร 6 มิติ ได้แก่ มิติเชิงสัญลักษณ์ (Symiotics) มิติเชิงวาทศาสตร์ (Rhetoric) มิติเชิงวัจนกรรม (Speech act theory) มิติเชิงการวิเคราะห์ การสนทนา (Ethnomethodology and

conversation analysis) มิติเชิงการวิเคราะห์เรื่องเล่า (Narrative analysis) และมิติเชิงการวิเคราะห์วาทกรรมเชิงวิพากษ์ (Critical discourse analysis) โดยในการศึกษาคำนี้จะเน้นที่มิติเชิงการวิเคราะห์เรื่องเล่า มีรายละเอียดดังนี้

ฟร็องซัว คูเรน (Cooren, 2015) ได้กล่าวไว้ว่าการเล่าเรื่อง (Storytelling) สามารถพบเห็นได้ทั่วไป ไม่ได้จำกัดแค่การเขียนนิยายและการเล่านิทานเท่านั้น เพราะมนุษย์ทุกคนมีสัญชาตญาณของการเล่าเรื่องอยู่แล้ว โดยเฉพาะการเล่าเรื่องในองค์กรมักจะเกิดขึ้นในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เช่น เรื่องเล่าที่เกิดขึ้นในงานเลี้ยงขององค์กร เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือเรื่องเล่าตลกที่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการประชุมเพื่อคลายความตึงเครียดในการประชุม ในบางครั้งเรื่องเล่าในองค์กรก็ถูกใช้สร้างความจริงบางอย่างขึ้นมา (Construction of reality) เพราะฉะนั้น การวิเคราะห์เรื่องเล่าผ่านวาทกรรมในองค์กร จึงมีความแตกต่างจากมิติอื่น ๆ โดยสิ้นเชิง เน้นที่การดูโครงสร้างของเรื่องเล่าของบุคคลที่เกิดขึ้นในองค์กรที่สะท้อนถึงตัวตน การเขียนรายงานหรือบางสิ่งบางอย่างที่ช่วยในการดำเนินเรื่องเล่านั้น โดยการวิเคราะห์เรื่องเล่าในองค์กรจะเน้นวาทกรรมที่มีส่วนในการประกอบสร้างที่ทำให้เกิดแนวทางปฏิบัติจนเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ได้แก่ กฎระเบียบ บรรทัดฐาน และค่านิยม

การวิเคราะห์เรื่องเล่าเป็นแนวทางหลักของการศึกษาเรื่องเล่า โดยการวิเคราะห์เรื่องเล่าที่เป็นที่นิยมใช้ คือ การวิเคราะห์เรื่องเล่าเชิงโครงสร้าง สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 แนวทาง ได้แก่ แนวทางการวิเคราะห์เรื่องเล่าตามแบบฉบับ (Formal approach) และแนวทางแบบวิลเลียม ลาบอฟ (William Labov approach) มีรายละเอียดดังนี้

1) การวิเคราะห์เรื่องเล่าตามแบบฉบับ (Formal approach)

วลาดีเมียร์ พร็อปป์ (Vladimir Propp, 1968) กล่าวว่าการศึกษาวิเคราะห์เรื่องแบบต้นฉบับเป็นเรื่องเล่าประเภทคติชน (Folktale) ซึ่งแสดงให้เห็นการวิเคราะห์เรื่องเล่าที่เน้นโครงสร้าง โดยเฉพาะโครงสร้างลึก (Deep structure) และสอดคล้องกับการวิเคราะห์เรื่องเล่าเช่นเดียวกับบาร์ธส์ (1966) ที่เน้นการวิเคราะห์องค์ประกอบของเรื่องเล่า เพียงแต่สนใจที่องค์ประกอบทางความหมายของเรื่องเล่าเชิงวัฒนธรรม ตำนาน และความเชื่อต่าง ๆ

หลักสำคัญของการวิเคราะห์เรื่องเล่าแนวนี้ คือการพิจารณาที่ส่วนประกอบ (Narrative parts) และส่วนเค้า โครงเรื่อง (Narrative plot) เนื่องจากเชื่อว่าเป็นองค์ประกอบภายในที่ยึดโยง

โครงสร้างของเรื่องเล่าไว้และทำให้เรื่องเล่ามีรูปแบบแตกต่างกันออกไป เกิดเป็นลักษณะเฉพาะ สไตน์ (Stein, 1982) ได้แบ่งส่วนประกอบไว้ดังนี้

1) ฉาก (Setting) เป็นลักษณะภายนอกหรือภายใน และเหตุการณ์การกระทำที่เคยเกิดขึ้น และเป็นอยู่ มักจะเป็นลักษณะของส่วนเริ่มต้นที่ใช้ในการนำเสนอสภาพแวดล้อมทางสังคมและทางกายภาพของเหตุการณ์ทั่วไป

2) จุดเริ่มเหตุการณ์ (Initiating event) เป็นการนำเสนอจุดเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่เนื้อเรื่อง หรือจุดเริ่มต้นของเหตุการณ์ในเรื่อง

3) ปฏิกริยา (Response or reaction) เป็นการแสดงปฏิกริยาของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

4) การกระตุ้นเรื่อง (Attempt) เป็นชุดของการกระทำที่เกิดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้รายละเอียดของเรื่องราว ดำเนินไปตามเหตุการณ์ที่ได้เริ่มมาแล้ว รวมไปถึงการกระตุ้นให้สภาพของเหตุการณ์เข้มข้นและชัดเจนยิ่งขึ้น

5) ผลสืบเนื่อง (Consequences) เป็นการแสดงผลสืบเนื่องจากการกระตุ้นเรื่อง ซึ่งอาจแสดงให้เห็นผล สำเร็จของเหตุการณ์ที่ได้ดำเนินมานั้นหรืออาจเป็นความล้มเหลวของเหตุการณ์

6) การตอบสนอง (Reaction) เป็นการตอบสนองของผลสืบเนื่องที่มีต่อเรื่องราวที่เกิดขึ้น ส่วนประกอบต่าง ๆ ที่นำเสนอเหล่านี้สามารถปรากฏเข้าไปซ้ำมาได้ตลอดเรื่องราว และสามารถเกิดได้ทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับของประโยคหรืออนุภาค (Sentence or clause) หรือระดับข้อความ (Discourse) ก็ได้

2) การวิเคราะห์เรื่องเล่าแนววิลเลียม ลาบอฟ (William Labov Approach)

การวิเคราะห์เรื่องเล่าแนวลาบอฟ (Labov, 1967) ได้ศึกษาร่วมกับวอลเลตส์กีไวในงานวิจัย ชื่อ Narrative Analysis: Oral Version of Personal Experience ที่ใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์เรื่องเล่าของบุคคล ซึ่งพัฒนามาจากการวิเคราะห์เรื่องเล่าตามแบบฉบับ

ลักษณะสำคัญของการวิเคราะห์เรื่องเล่าแนวนั้น ก็คือการวิเคราะห์รูปภาพในเรื่องเล่าในระดับอนุพากย์หรือประโยค โดยเชื่อว่าอนุพากย์มีหน้าที่นำเสนอเรื่องเล่าหรือทำหน้าที่เล่าเรื่อง เรียกว่าอนุพากย์เรื่องเล่า (Narrative clauses) โดยที่อนุพากย์นี้จะมีหน้าที่หนึ่งในสองอย่างนี้ตาม **ประเภท**ของอนุพากย์ ก็คืออนุพากย์อ้างอิง (Referential clauses) เน้นหน้าทางการอ้างอิงและอนุพากย์ประเมิน (Evaluative clauses) เน้นหน้าที่ทางการประเมินค่าในเรื่องที่บุคคลได้เล่าออกมา หน้าที่ในการอ้างอิงที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ ตัวละคร (หรือบุคคล) ฉาก และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ส่วนหน้าที่ในการประเมินจะเกี่ยวกับมุมมองของผู้เล่า (Narrator) และวิธีการทำให้ผู้ฟังสนใจในเรื่องที่ตนได้เล่า

ในเรื่องเล่าเรื่องหนึ่งสามารถปรากฏเป็นชุดของอนุพากย์เรื่องเล่า ซึ่งแต่ละอนุพากย์จะทำหน้าที่ต่างกัน และอนุพากย์เหล่านั้นมักจะเรียงไปตามลำดับดังนี้

1) การเริ่ม (Abstract) เป็นส่วนเริ่มต้นการเล่าที่จะบอกว่าอะไรเกิดขึ้น เป็นสิ่งที่ผู้เล่ากำลังจะบอกว่ามีอะไร จะเกิดขึ้นหรือต้องการจะพูดว่ามีเรื่องเล่าหรือตนเองจะเล่าเรื่องแล้ว เรื่องที่เล่าจะเป็นเรื่องดีหรือเรื่องสนุก เป็นต้น

2) การวางพื้นฐาน (Orientation) เป็นส่วนของการเริ่มแนะนำ อาจเป็นการแนะนำตัวละคร (บุคคล) แนะนำเวลา สถานที่ สภาพทางกายภาพของฉาก บรรยากาศ หรือสถานการณ์ต่าง ๆ ในส่วนของการวางพื้นฐานของเรื่อง บางครั้งอาจใกล้เคียงกับการเริ่มเรื่องมาก เพียงแต่การวางพื้นฐานของเรื่องนี้สามารถนำไปสู่รายละเอียดในหลายจุดของเรื่องได้ อาจเป็นการเริ่มต้นของการวางจุดอ้างอิงเพื่อนำไปสู่ส่วนที่อ้างอิงในเรื่องเล่านั้น

3) การสร้างความซับซ้อน (Complicating action) เป็นส่วนที่แสดงการเรียบเรียงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือการดำเนินเรื่องเพื่อมุ่งไปสู่จุดสูงสุดหรือจุดเริ่มต้นของเรื่อง การสร้างความซับซ้อนของเหตุการณ์ก็เป็นการสร้างความตื่นเต้นเร้าใจให้กับผู้ฟัง เพื่อให้เกิดความสนใจอยากจะฟังต่อว่าจะเกิดอะไรขึ้น

4) การคลายปม (Resolution) เป็นส่วนที่ช่วยผ่อนคลายความตึงเครียดของเหตุการณ์ เพื่อจะบอกว่าผลสุดท้ายของเหตุการณ์นั้นเป็นอย่างไร เป็นการลงไปสู่ข้อสรุปของเหตุการณ์

5) การประเมิน (Evaluative) เป็นส่วนที่อาจจะเป็นอนุพากย์อิสระ (Free clauses) ได้ เพราะอยู่ส่วนใดของเรื่องก็ได้ แล้วแต่ผู้เล่าว่าจะใส่เข้าไปในส่วนใดของเรื่อง

6) **การปิด (Coda)** ส่วนสุดท้ายของเรื่องและผู้เล่าอาจปิดเรื่องด้วยการสรุปที่สอดคล้องกับความจริงในโลกหรือเป็นส่วนที่ผู้เล่าต้องการสั่งลาการเล่าของตนเอง บางครั้งอาจเป็นการดึงให้ผู้ฟังกลับมาสู่โลกความจริงหรือสถานการณ์ปัจจุบันก็ได้ หากพิจารณาตารางแสดงรูปแบบและขั้นตอนของการเล่าเรื่อง สามารถแสดงได้จากตารางต่อไปนี้

การเริ่ม (Abstract)	
การวางพื้นฐาน (Orientation)	การประเมิน (Evaluation)
การสร้างความซับซ้อน (Complicating action)	
การคลายปม (Resolution)	
การปิด (Coda)	

ตารางที่ 2.2 แสดงโครงสร้างการเล่าเรื่องตามแนวคิดของลาบอฟ (ดัดแปลงจากลาบอฟ, 1972)

จากตารางที่ 2.2 อธิบายโครงสร้างของเรื่องเล่าแนวลาบอฟซึ่งเป็นเรื่องเล่าของบุคคล (Personal narrative) ได้ว่า ก่อนจะมีเรื่องเล่าจะต้องมีการเปิดเรื่องก่อน โดยจันตีมา อังคพนิชกิจ (2561) ได้นำเสนอตัวอย่างการวิเคราะห์เรื่องเล่าไว้ในหนังสือการวิเคราะห์ข้อความ (Discourse analysis) ไว้ดังนี้

การเปิดเรื่อง “มีเรื่องจะเล่าให้ฟัง” หรือเปิดด้วยการกล่าวถึงเหตุการณ์ที่ตนเองเจอ เช่น “เมื่อวานซنجจุกิ ดาราเกาหลีที่เล่นเรื่อง Descendent of the Suns มากรุงเทพฯ เราได้ไปรับเค้าที่สนามบินด้วยแหละ” ต่อจากนั้นก็เข้าสู่เรื่องเล่าที่เป็นรายละเอียดของเรื่องและผู้เล่าต้องการจะเล่า ส่วนที่เป็นการเปิดเรื่องบางครั้งจึงอาจจะยังไม่ใช่ส่วนเดียวกับเนื้อเรื่อง ส่วนที่เป็นเรื่องเล่าจริงเริ่มตั้งแต่การวางพื้นฐาน

การวางพื้นฐาน เช่น ผู้พูดอาจจะเริ่มเล่าตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมเดินทางก่อนไปสนามบิน จะต้องใช้เวลา เทียบวัน วันเวลาที่ดาราทะเลนี้เดินทางมาถึงการสร้างความซับซ้อน เช่น ผู้พูดอาจประสบปัญหาอุปสรรคกว่าจะได้ไปสนามบินต้องฝ่าการจราจรในกรุงเทพฯ ไม่มีรถโดยสารจำเป็นต้องนั่งแท็กซี่ ทำให้ต้องเสียค่ารถแท็กซี่แพง ต้องเสี่ยงกับที่แท็กซี่ปฏิเสธที่จะไปสนามบิน เมื่อไปถึงสนามบินแล้วก็ต้องฝ่าฝูงชนซึ่งเป็นแฟนคลับหรือที่เรียกว่า “ต่ง” ทะเลนี้ เป็นความซับซ้อนที่เกิดขึ้น จุดสูงสุดของเรื่อง (ที่ผู้เล่าต้องการให้ผู้ฟังสนใจที่สุด) นั่นคือการได้พบดาราทะเล “ซงจุงกิ” อย่างที่ผู้พูดตั้งใจ โดยที่ผู้ฟังอาจจะคอยเอาใจช่วยว่าผู้พูดจะได้พบตัวจริงและมีโอกาสต้อนรับดาราทะเลที่ผู้พูดชื่นชอบหรือไม่ เมื่อผู้พูดเล่าว่าได้พบอย่างสมใจ

การคลายปม ผู้พูดก็อาจจะเล่าบรรยากาศโดยทั่วไปที่ได้พบ บรรยายถึงอากัปกริยาของซงจุงกิอย่างละเอียด ความรู้สึกและอารมณ์ของแฟนคลับ เมื่อได้พบดาราทะเลที่ตนชื่นชอบ

การจบเรื่องเล่า ผู้พูดอาจจะจบเรื่องด้วยการบอกว่าตนเดินทางกลับบ้าน เพราะได้ปฏิบัติภารกิจสำเร็จแล้ว

การประเมิน ปรากฏได้ตลอดเรื่องเล่า แล้วแต่ที่ผู้พูดต้องการเสริมมุมมองของตนเองในแง่ของการประเมิน ไว้ที่ส่วนใดของการเล่า ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากถ้อยคำที่แสดงทัศนคติหรือการประเมินของผู้พูด การประเมิน ตั้งแต่วางพื้นฐานของเรื่องก็ได้ เช่น “ตั้งใจมาก วางแผนดีมาก” หรือ มิฉะนั้นอาจเป็นการประเมินเชิงลบก็ได้ เช่น “ทางที่มงานแฉ่งเวลาได้มั่วมาก สงสัยต้องการจะกันแฟนคลับ” อาจจะปรากฏตอนช่วงจุดสูงสุดของเรื่อง เช่น “ซงจุงกิ น่ารักมาก เป็นกันเองมาก” “ดีใจจนน้ำตาไหล” การประเมินสามารถแสดงออกด้วยรูปภาพที่หลากหลาย อาจเป็นถ้อยคำแสดงความรู้สึก เช่น น่าสนใจมาก ตื่นเต้นที่สุด ไม่นั่นใจ รวมไปถึงคำบอกเล่าหรือทัศนภาวะ (Modality) เช่น อาจจะ น่าจะ คงจะ และคำอนุภาค (Particle) เช่น คำอุทาน แม่เจ้า โอ๊ย คำลงท้ายก็ได้

จากการทบทวนวรรณกรรมในหัวข้อ 2.3.1, 2.3.2 และ 2.3.3 ที่ได้กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าการศึกษาวิจัยใน ประเด็นนี้ในประเทศไทยยังไม่เคยมีผู้ศึกษามาก่อน ทำให้องค์ความรู้ในด้านนี้ยังมีจำกัด ผู้วิจัยได้นำแนวคิดที่เกี่ยวกับการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกลุ่มเกลตาทางสังคมมาเป็นกรอบการวิเคราะห์เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่องค์กรนำมาใช้ในการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรและกลุ่มเกลตาพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เพื่อตอบปัญหานำวิจัยข้อ 1 ว่าเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกลุ่มเกลตาพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นอย่างไร

เพื่อตอบวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 2 เพื่อศึกษาการรับรู้และการต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของ พนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้และการต่อรองความหมาย

องค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการรับรู้และการต่อรองความหมายที่ผู้วิจัยรวบรวมในส่วนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงการรับรู้ และการต่อรองความหมายของพนักงานใหม่ในองค์กร เมื่อได้รับการสื่อสารผ่าน เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้

แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้ได้มีผู้ศึกษาไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายและแนวคิดที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

Millet (1954) ให้ความหมายว่าการรับรู้คือการรับโดยการเห็น ได้ยิน และสัมผัส ส่งผลต่อมายังระบบ ประสาทส่วนกลาง เช่น การคิด การจดจำ และการจินตนาการ

Shiffman and Kanuk (2000) ให้ความหมายว่าเป็นกระบวนการที่บุคคลเลือกประมวลผล และตีความข้อมูลออกมาจากสภาพแวดล้อมโดยทำความเข้าใจหรือความรู้สึก และนำมาแปลความหมายข้อมูลที่ได้รับ

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า การรับรู้ หมายถึงกระบวนการแปลความหมายหรือตีความหมายจากสภาพแวดล้อมผ่านการสัมผัสของบุคคลออกมาเป็นความรู้และความเข้าใจ

นอกจากนี้การรับรู้ของแต่ละบุคคลอาจมีความแตกต่างกัน อันเนื่องมาจากตัวของผู้รับรู้ เป้าหมายและลักษณะของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2548) ดังนี้

1) **ผู้รับรู้ (Perceiver)** การตีความหมายนั้นมาจากอิทธิพลจากลักษณะส่วนตัวของผู้รับรู้ และความพยายามที่จะตีความหมายถึงสิ่งที่เขา มองว่าเป็นอะไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับทัศนคติ สิ่งจูงใจ ประสพการณ์ และความคาดหวังดังนี้

- ทักษะคติ (Attitudes) คือแนวโน้มของบุคคลที่จะเข้าใจ รู้สึก และแสดงพฤติกรรมของบุคคล ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง

- สิ่งจูงใจ (Motives) เป็นแรงจูงใจภายในบุคคลที่กระตุ้นความต้องการที่เป็นที่พอใจหรือไม่พอใจ โดยสังเกตได้จากพฤติกรรมของบุคคล

- ความสนใจ (Interest) เป็นความสนใจของผู้รับรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น คนที่ชื่นชอบกีฬา เมื่อมีเวลาว่างก็จะใช้เวลาในการเล่นกีฬา

- ประสบการณ์ส่วนบุคคล (Experience) คือการรับรู้สิ่งต่าง ๆ จากการที่บุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องกับด้วย ก่อให้เกิดเป็นลักษณะนิสัยและเป็นพื้นฐานในการคิดต่าง ๆ ด้วย

- ความคาดหวัง (Expectation) คือการมีส่วนร่วมในเหตุการณ์หรือพฤติกรรม ซึ่งนำมาสู่ผลลัพธ์

2) เป้าหมาย (Target) คือสิ่งที่ถูกสังเกตว่าเป็นที่ยอมรับและรับรู้ ลักษณะของเป้าหมาย ประกอบด้วยความใหม่ ความเคลื่อนไหว น้ำเสียง ขนาด ภูมิหลัง และความใกล้เคียง ซึ่งสามารถสร้างภาพเป้าหมายตามที่เราเห็น เป้าหมายไม่สามารถมองเห็นในลักษณะเดียว ๆ ได้ ดังนั้นความสัมพันธ์ของเป้าหมายกับภูมิหลังที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ มีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดการจัดหมวดหมู่ของสิ่งที่ใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน

3) ลักษณะของสถานการณ์ (Situation) เป็นสิ่งที่เรามองเห็นหรือเหตุการณ์รอบ ๆ ที่อยู่ภายนอก ซึ่งมี อิทธิพลต่อการรับรู้ เช่น การรับรู้ว่าคนอาศัยอยู่ริมแม่น้ำจะต้องว่ายน้ำเป็น แต่ในความเป็นจริงบางคนอาจจะว่ายน้ำไม่เป็นก็ได้ ปัจจัยสถานการณ์ทำให้เกิดการรับรู้ด้วยเวลา สถานภาพ และสภาพสังคม

ดังนั้น การรับรู้จึงเป็นกระบวนการให้ความหมายต่อสิ่งรอบตัว ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรมและการแสดงออกของบุคคล โดยการรับรู้และการตีความหมายของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกันไปในปัจจัยภายในของบุคคล ได้แก่ ทักษะคติ สิ่งจูงใจ ความสนใจ ประสบการณ์ส่วนบุคคล และความคาดหวัง รวมทั้งปัจจัยภายนอกด้านสถานการณ์ เช่น เวลาและสถานที่ในการรับรู้ นอกจากนี้เพื่อสร้างความเข้าใจในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาเพิ่มเติม ดังจะได้กล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

2.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการทำความเข้าใจในการกล่อมเกลาทางสังคม (Sense making)

หลุยส์ (Louis, 1980) อธิบายเกี่ยวกับการทำความเข้าใจ (Sense making) ว่าเป็นประสบการณ์ของพนักงานใหม่และสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยมีขั้นตอน คือการเปลี่ยนแปลง (Change) การเปรียบเทียบ (Contrast) และความประหลาดใจ (Surprise) ซึ่งพนักงานจะทำความเข้าใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลง (Change) เมื่อเริ่มเข้าไปทำงาน พนักงานจะเปลี่ยนจากสภาพแวดล้อมเก่าไปสู่สภาพแวดล้อมใหม่ สิ่งที่เห็นได้อย่างชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนนี้คือทางวัตถุ เช่น ที่อยู่ใหม่ สภาพแวดล้อม และลักษณะงาน เป็นต้น หรือการเปลี่ยนบทบาทจากนักศึกษาไปสู่การเป็นพนักงานขององค์กร และถ้าสภาพแวดล้อมเก่ากับสภาพแวดล้อมใหม่แตกต่างกันมาก พนักงานใหม่ก็ต้องทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมใหม่ให้มากขึ้นด้วย

2) การเปรียบเทียบ (Contrast) พนักงานใหม่จะเริ่มนำประสบการณ์ที่ผ่านมาของตนเองมาเปรียบเทียบกับเหตุการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้นในองค์กร เมื่อพนักงานใหม่ต้องปฏิบัติงานในองค์กรใหม่ก็จะเปรียบเทียบกับประสบการณ์เก่าของตนเอง ทำให้มีการเปลี่ยนบทบาทเก่าไปสู่บทบาทใหม่หรืออาจจะเลือกใช้บทบาทเก่าที่ตนเองเคยมีประสบการณ์

3) ความประหลาดใจ (Surprise) ความประหลาดใจเกิดขึ้นจากความแตกต่างระหว่างความคาดหวังที่เกิดขึ้นก่อนของพนักงานใหม่กับสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น เป็นการตอบสนองของพนักงานใหม่แต่ละคนไปยังความแตกต่างหรือการเปลี่ยนแปลงที่พบกับสถานการณ์ใหม่ หรือมีการเปรียบเทียบกับประสบการณ์ที่ผ่านมา ผลของความประหลาดใจมีทั้งด้านบวกและด้านลบ และต้องใช้เวลาในการปรับตัว โดยเป็นจุดเริ่มต้นที่พนักงานใหม่ทำความเข้าใจ (Sense making) กับสถานการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น

การทำความเข้าใจในความประหลาดใจ พนักงานใหม่จะได้รับอิทธิพลจาก 4 ปัจจัย คือ 1) การตีความจากบุคคลอื่น เช่น จากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ที่คุ้นเคยในองค์กรที่สามารถให้ความกระจ่างในเรื่องที่พนักงานใหม่มีความประหลาดใจได้ 2) การตีความจากคนในองค์กร ซึ่งเป็นลักษณะข้อมูลที่ได้มาอย่างเป็นทางการ เช่น หัวหน้างานหรือพี่เลี้ยง 3) ลักษณะที่ติดตัวมาของพนักงานใหม่และความเชื่อที่กำหนดให้พนักงานใหม่ตัดสินใจหรือใช้วิธีการจัดการที่เกิดขึ้น และ 4) การใช้ประสบการณ์ในอดีตที่มีลักษณะคล้ายกับประสบการณ์ใหม่เพื่อตีความและทำความเข้าใจกับ เหตุการณ์ใหม่ที่เกิดขึ้น

การทำความเข้าใจ (Sense making) ซึ่งให้เห็นความซับซ้อนของประสบการณ์พนักงานใหม่กับสถานการณ์ใหม่ ที่เกิดขึ้น โดยเป็นกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กรที่เป็นความพยายามทั้งพนักงานใหม่และองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนบทบาทของพนักงานใหม่ จากบทบาทเก่าไปสู่บทบาทใหม่

2.4.3 แนวคิดการกล่อมเกลาสมาชิกใหม่เข้าสู่องค์กร

กระบวนการกล่อมเกลาสมาชิกใหม่เข้าสู่องค์กร (Organization assimilation) เป็นกระบวนการที่องค์กร กล่อมเกล่าปัจเจกบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคคลสามารถดำรงอยู่ในบทบาทหน้าที่ขององค์กรได้ (Jablin, 1987) โดยในกระบวนการกล่อมเกลาดังกล่าวจะประกอบด้วย 2 มิติที่สัมพันธ์กันเกิดขึ้นพร้อมกันและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการปรับตัวของพนักงานใหม่กับบทบาทการทำงานในองค์กร ประกอบด้วยมิติการกล่อมเกลาทงสังคมจากองค์กร (Socialization) และมิติที่บุคคลแสดงความเป็นปัจเจก (Individualization) มีรายละเอียดดังนี้

1) มิติการกล่อมเกลาทงสังคมจากองค์กร (Socialization) คือ การกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรไปสู่พนักงานใหม่ เพื่อให้พนักงานใหม่ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่องค์กรตั้งขึ้น ซึ่งมีช่วงระยะเวลาตั้งแต่การเลือกหรือก่อนการขัดเกลาวัฒนธรรม (Anticipatory socialization) การเข้างานใหม่ (Encounter) จนกระทั่งการเปลี่ยนเป็นสมาชิกขององค์กร (Metamorphosis) ที่ถือว่าเป็นลำดับขั้นที่ประสบความสำเร็จในการยอมรับค่านิยมและพนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรได้ (Jablin, 1987)

2) มิติที่บุคคลแสดงความเป็นปัจเจก (Individualization) คือการเริ่มต้นปรับตัวของสมาชิกใหม่เมื่อเข้ามาทำงานในองค์กร โดยจะยอมรับ เริ่มใช้ เรียนรู้ค่านิยม และนำเอากฎระเบียบต่าง ๆ (Constitutive rules) ที่พนักงานรุ่นก่อนยึดถือและปฏิบัติตาม เมื่อทำงานไปได้ในระยะหนึ่งแล้ว พนักงานใหม่จะพยายามปรับตัวและต่อรอง บทบาทกับสภาพแวดล้อมรอบตัวในการทำงานโดยผสมผสานกับความเป็นปัจเจกหรือลักษณะเฉพาะบุคคล ปรับตัว เข้าไปในการดำเนินบทบาท หน้าที่ต่าง ๆ ให้ตอบความคาดหวังขององค์กร หรือการยอมรับจากพนักงานรุ่นก่อน เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับองค์กรได้ในระยะยาว (Jablin, 1987)

กระบวนการกล่อมเกลาสมาชิกใหม่เข้าสู่องค์กร (Organization Assimilation) ทั้งมิติการกล่อมเกลாதงสังคมจากองค์กร (Socialization) และมิติที่บุคคลแสดงความเป็นปัจเจก (Individualization) เป็นองค์ประกอบหลักที่มีความสัมพันธ์กัน และจะช่วยให้งานใหม่เข้าสู่บทบาทการทำงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี

2.4.4 แนวคิดเรื่องกระบวนการเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่และการปรับตัว

2.4.4.1 กระบวนการเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่

มนุษย์จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รอบตัวผ่านกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคม ซึ่งเป็นกระบวนการเรียนรู้แบบแผน บรรทัดฐานและวัฒนธรรมรอบตัว การเรียนรู้ที่จะอยู่ในสังคมหรือวัฒนธรรมร่วมกับผู้อื่น จึงเป็นการเข้าสู่วัฒนธรรมของตน เรียกว่า “Enculturation” ดังนั้นวัฒนธรรมที่บุคคลคุ้นเคยเปรียบเสมือนบ้านนั่นเอง แต่ในทางตรงกันข้าม วัฒนธรรมที่ต่างกันออกไปก็จะทำให้บุคคลไม่คุ้นเคยหรือไม่เข้าใจในวัฒนธรรมนั้น (เมตตา วิวัฒนานุกูล, 2559)

นอกจากนี้ เมตตา วิวัฒนานุกูล (2559) กล่าวว่าเมื่อบุคคลหนึ่งซึ่งได้รับการกล่อมเกลாதงสังคมในวัฒนธรรมแบบหนึ่ง ต้องเข้าไปสู่วัฒนธรรมใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมและต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมใหม่เป็นระยะเวลานาน กระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมจะเกิดขึ้นอีกครั้ง เป็นการเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมหรือที่เรียกว่า “Acculturation” บุคคลจะเริ่มค้นหาวิถีคิดและพฤติกรรมรูปแบบใหม่ และจะสร้างการปรับตัวขึ้นมาอย่างค่อยเป็นค่อยไป สำหรับการเรื่องการใช้ชีวิตประจำวันนั้นจะต้องเสาะหาความเหมือนและความต่างในสิ่งแวดล้อมใหม่ ซึ่งจะทำให้รู้สึกคุ้นเคยและเกิดการยอมรับบรรทัดฐานและค่านิยมบางประการของสังคมเจ้าของบ้าน ในขณะที่กระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมจะเกิดขึ้นอีกครั้งเพื่อปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมใหม่ วัฒนธรรมเดิมบางอย่างจะถูกลืมไป อย่างน้อยที่สุดก็ในเรื่องการตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่แตกต่างไปจากเดิม กระบวนการออกจากวัฒนธรรมเดิมนั้นเรียกว่า “Deculturation”

การออกจากวัฒนธรรมเดิมและก้าวเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่ มีกระบวนการดังนี้

Enculturation คือการซึมซับ เรียนรู้วัฒนธรรมของตนเอง

Deculturation คือการละทิ้งสิ่งที่เคยเรียนรู้จากวัฒนธรรมเดิมของตนเอง

Acculturation คือการเรียนรู้เพื่อปรับตัวเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่ เป็นการเรียนรู้วิถีคิด ความรู้สึก และวิธีแสดงพฤติกรรมในแบบแผนใหม่ เพื่อให้เข้ากับวัฒนธรรมเจ้าบ้าน

ดังนั้นการปรับตัวทางวัฒนธรรมเป็นการเปลี่ยนแปลงทั้งในส่วนของพฤติกรรมบุคคลและพฤติกรรมทางสังคม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจเป็นการปรับตัวเองให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงเพียงแค่บางส่วนให้เหมาะสมกับความต้องการ โดยส่วนใหญ่ผู้ที่เข้ามาอยู่ใหม่จะเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม เพราะสังคมและวัฒนธรรมเจ้าบ้านนั้นมีอิทธิพลอย่างมากต่อการดำรงชีวิตประจำวันและบทบาทหน้าที่ของบุคคล ทำให้เกิดแรงกดดันและต้องปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมใหม่

กระบวนการปรับตัวที่สัมพันธ์กันระหว่าง Deculturation และ Acculturation คือกระบวนการที่ผู้เข้ามาอยู่ใหม่ได้รับกระบวนการกล่อมเกลางานสังคมในวัฒนธรรมเจ้าบ้าน เพื่อที่จะสามารถเข้ากันได้ อย่างเหมาะสม การเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่ต้องอาศัยการปรับตัวและการปรับตัวของผู้ที่เข้าไปอยู่ในสังคม ที่มีวัฒนธรรมต่างไปจากวัฒนธรรมเดิมของตนมักจะทำให้เกิดปัญหาทั้งเรื่องของความวิตกกังวล ความเครียด และความไม่แน่ใจในการสื่อสารกับคนวัฒนธรรมนั้น

สำหรับปัญหาดังกล่าวเรียกว่าเป็น**ความตระหนกทางวัฒนธรรม (Culture shock)** จะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลต้องพบกับอุปสรรคของสิ่งเร้าให้เกิดการรับรู้ใหม่ ซึ่งเป็นเรื่องยากที่จะตีความได้ เนื่องจากบริบททางวัฒนธรรมได้เปลี่ยนไป นอกจากนี้ความตระหนกทางวัฒนธรรมเป็นผลมาจากการ คาดคิดในวัฒนธรรมที่ไม่ตรงกับสิ่งที่เห็น อาการตระหนกทางวัฒนธรรมจะแสดงออกมาทั้งทาง ร่างกายและจิตใจ เช่น ความเหนื่อยอ่อน ความโดดเดี่ยว ความรู้สึกไม่มีพวก ความสิ้นหวัง การ วิพากษ์วิจารณ์วัฒนธรรมใหม่ ความโกรธและความหงุดหงิด เป็นต้น (เมตตา วัฒนานุกูล, 2559)

เมื่อบุคคลเกิดการตระหนกทางวัฒนธรรมจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับตัวให้เข้ากับ วัฒนธรรมใหม่ โดยการพยายามเรียนรู้และมองวัฒนธรรมใหม่ด้วยความเข้าใจ ซึ่งจะทำให้บุคคล เข้าใจตนเองและคนรอบตัวได้มากขึ้น รวมถึงรู้ว่าตนเองควรมีพฤติกรรม ความเชื่อ ค่านิยม และ ทักษะใดอย่างไร เพื่อที่จะใช้ชีวิตใหม่ได้อย่างถูกต้องทิศทาง

2.4.4.1 ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวทางวัฒนธรรม

เมตตา วิวัฒนานุกูล (2559) ได้จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อให้บุคคลเกิดการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ซึ่งจะมีมากหรือน้อยนั้นเกิดจากความแตกต่างของปัจจัยดังต่อไปนี้

1) ลักษณะส่วนบุคคล สิ่งที่ติดตัวและมีมาก่อนไว้ล่วงหน้า (Predisposition)

- บุคลิกนิสัยส่วนตัว ถ้าบุคคลมองโลกในแง่ดี สามารถเข้ากับคนได้ง่าย ช่างสังเกต ชอบเรียนรู้ เปิดกว้าง และยืดหยุ่นก็จะมีโอกาสปรับตัวทางวัฒนธรรมได้ง่ายขึ้นและประสบปัญหาความตระหนกทางวัฒนธรรมน้อยลง ในขณะที่บุคคลที่มีนิสัยมองโลกในแง่ร้าย เข้ากับคนยาก ไม่รู้จักยืดหยุ่น บุคคลนั้นก็อาจจะประสบปัญหาการปรับตัว เข้ากับวัฒนธรรมได้ยาก และมีความตระหนกทางวัฒนธรรมอย่างรุนแรง เพราะเมื่อพบกับความต่างทางวัฒนธรรม คนที่มองโลกในแง่ร้ายจะรู้สึกระแวงและวิตกกังวลมากกว่าคนมองโลกในแง่ดี

- **ทัศนคติ อคติ และการมองแบบเหมารวม (Stereotype)** การที่บุคคลมีทัศนคติในทางบวกต่อสถานที่ที่ตนเข้าไปอยู่ จะมีส่วนช่วยให้บุคคลปรับตัวได้ง่ายขึ้น

- **ความคาดหวัง** ถ้าบุคคลมีความคาดหวังต่อวัฒนธรรมเจ้าบ้านไว้อย่างดี แต่กลับไม่ได้พบกับสิ่งที่คาดหวังเอาไว้ ก็จะทำให้เกิดความตระหนกทางวัฒนธรรมได้มากกว่า

- **ระดับการเตรียมตัว** การศึกษา และความรู้ การได้ศึกษา เรียนรู้ และรับข้อมูลล่วงหน้าเกี่ยวกับวัฒนธรรมเจ้าบ้านมาก่อน จะช่วยให้ปรับตัวทางวัฒนธรรมได้ง่ายยิ่งขึ้นและลดความตระหนกทางวัฒนธรรมได้ ทั้งนี้รวมถึงการแสวงหาข้อมูลเพื่อช่วยในการปรับตัวระหว่างที่อยู่ในวัฒนธรรมใหม่ด้วย เช่น การฝึกอบรมและการเรียนรู้ด้วยตนเอง

- **ความแตกต่าง** มีทั้งความแตกต่างทางด้านความคิดส่วนบุคคลและความแตกต่างด้านความคิดที่ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรม ถ้ามีความแตกต่างมากเท่าใด ย่อมก่อให้เกิดการปรับตัวที่ยากมากขึ้นเท่านั้น

- **ทักษะการสื่อสารและทักษะการใช้ภาษา** การที่มีทักษะการสื่อสารที่ดีและสามารถใช้ภาษาเดียวกับเจ้าของวัฒนธรรมได้ย่อมช่วยลดปัญหาความไม่เข้าใจได้ อีกทั้งยังช่วยในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมเจ้าบ้านได้ง่ายขึ้นด้วย

- **ภูมิหลัง** หากบุคคลได้มีโอกาสได้ติดต่อกับคนเคยหรือศึกษาวัฒนธรรมที่เข้าไปอยู่อาศัยมาก่อน จะช่วยลดความตระหนกทางวัฒนธรรมได้ เพราะการสื่อสารกับคนในวัฒนธรรมนั้นบ่อย ๆ จะช่วยลดความประหม่าและตื่นเต้นตกใจ เมื่อต้องมีปฏิสัมพันธ์กับวัฒนธรรมอื่นที่ไม่เหมือนตน

2) สภาพแวดล้อมของสังคม (Host environment)

- **ลักษณะวัฒนธรรม** วัฒนธรรมเจ้าบ้านมีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการทำให้เกิดการปรับตัวทางวัฒนธรรมและเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปรับตัว เช่น ถ้าวัฒนธรรมเจ้าบ้านมีความเข้มงวดมาก มีลักษณะเป็นพวกเขา-พวกเราสูง (In group-out group) รวมทั้งเรียกร้องให้คนต่างถิ่นปฏิบัติตามบรรทัดฐานของสังคมอย่างเคร่งครัด ย่อมจะก่อให้เกิดการปรับตัวที่ยากกว่าวัฒนธรรมที่มีความผ่อนปรนและยืดหยุ่น เป็นต้น นอกจากนี้ระดับความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมของเรากับวัฒนธรรมเจ้าบ้านก็ส่งผลกระทบต่อระดับของการปรับตัวทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้น

- **ความประทับใจแรกพบต่อวัฒนธรรมเจ้าบ้าน (First impression)** ถ้าความประทับใจแรกเกิดขึ้นในทางบวก ย่อมช่วยให้เกิดความสบายใจในวัฒนธรรม แต่ถ้าความประทับใจแรกเป็นไปในทางลบย่อมทำให้เราไม่ต้องการอยู่ในวัฒนธรรมต่อไป รวมทั้งก่อให้เกิดอคติที่ไม่ดีต่อวัฒนธรรมนั้นอีกด้วย

- **การช่วยเหลือและสนับสนุนจากกลุ่มคนในสังคม (Group support)** ถ้าคนในสังคมให้ความช่วยเหลือและยอมรับ การปรับตัวทางวัฒนธรรมย่อมน้อยลง แต่ถ้าคนในสังคมไม่ให้ความช่วยเหลือ ย่อมก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีและแปลกแยก นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารร่วมกันกับสมาชิกในกลุ่มวัฒนธรรมนั้นก็ช่วยให้ปรับตัวได้เร็วขึ้น

- **โอกาสและความถี่ในการสื่อสาร** หากบุคคลที่เข้ามาในวัฒนธรรมใหม่มีโอกาสพูดคุยและติดต่อสื่อสารกับเจ้าของวัฒนธรรมมาก ย่อมมีโอกาสช่วยลดการปิดกั้นตัวเองและสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมใหม่ได้ง่าย

3) บทบาทสื่อมวลชน กฎหมาย ศาสนา

- **บทบาทของสื่อมวลชน** สื่อมวลชนมีบทบาทใการโฆษณาเพื่อให้ข้อมูลความรู้และสร้างทัศนคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับสถานที่ จะได้ไม่ก่อให้เกิดความตระหนกทางวัฒนธรรมที่เกิดจากการมีภาพที่ผิดหรือความเข้าใจผิดในใจ

- **บทบาทของกฎหมาย** ถ้ากฎหมายของวัฒนธรรมเจ้าบ้านมีบทลงโทษโดยเฉพาะพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนจากที่ยอมรับทั่วไป เราย่อมมีความหวาดระแวงตลอดเวลา โดยเฉพาะบทลงโทษบางอย่างอาจทำให้การปรับตัวทางวัฒนธรรมเกิดขึ้นได้ยาก

- **บทบาททางศาสนา** หมายถึงบทบาทในการสร้างอิทธิพลเหนือความคิดของคนในสังคม เช่น สอนให้มีความยึดหยุ่น รักเพื่อนมนุษย์ทุกคน หรือให้เคร่งในกรอบที่ถูกกำหนดอย่างเข้มงวด

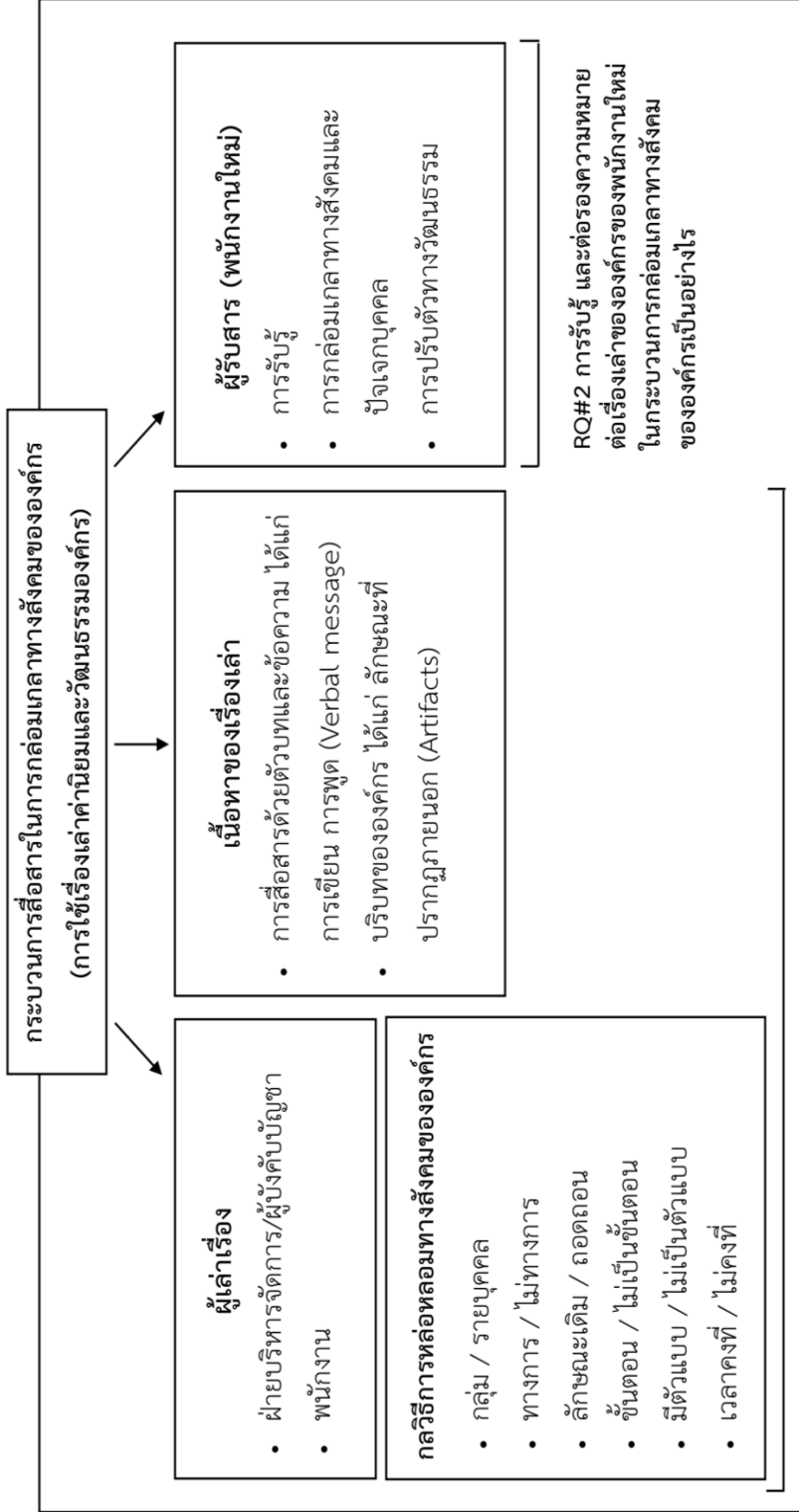
จากการศึกษาที่ได้ทบทวนในบทนี้ จะเห็นได้ว่ากระบวนการเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่และการปรับตัว ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการรับรู้ ความเข้าใจ และยอมรับวัฒนธรรมของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิดกระบวนการเข้าสู่วัฒนธรรมใหม่และการปรับตัว เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตอบคำถามสัมภาษณ์และเข้ามาประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผลวิจัยด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้และการต่อรองความหมายที่กล่าวมาข้างต้น ในการศึกษาผู้วิจัยจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์และนำมาเป็นคำถามประกอบการสัมภาษณ์ของพนักงานใหม่ เพื่อตอบในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาการรับรู้และตีความหมายต่อเรื่องเล่าองค์กรของพนักงานใหม่

จากที่กล่าวมาข้างต้น ในส่วนของแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาพนักงานยังมีผู้ศึกษาอยู่ในจำนวนน้อย โดยเฉพาะในประเทศไทยที่ยังไม่มีผู้ใดศึกษาในเรื่องนี้มาก่อน ดังนั้นการใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจนำมาศึกษาเกี่ยวกับเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่องค์กรใช้ในกระบวนการกล่อมเกลาพนักงานใหม่ น่าจะมีกลวิธีการเล่าเรื่อง เช่น แก่นของเรื่อง และโครงสร้างของเรื่อง เป็นต้น อีกทั้งพนักงานใหม่ที่ได้รับการกล่อมเกลามีการรับรู้และต่อรองในการทำงานในองค์กร จึงนำมาสู่การตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 ว่าการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรเป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดการวิจัย

“การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதาสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย”



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร 2) เพื่อศึกษาการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคมขององค์กร มีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ผู้วิจัยศึกษาด้วยวิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participatory observation) ร่วมกับการวิเคราะห์เรื่องเล่า (Narrative) ที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวาทกรรมในองค์กร (Organizational discourse) เพื่อวิเคราะห์เรื่องเล่าที่เกิดขึ้นในองค์กรทั้งในเวลาการทำงานและนอกเวลาการทำงาน และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงานผ่านเรื่องเล่าขององค์กรจากประชากรผู้ก่อตั้งองค์กรและผู้บริหารขององค์กร และพนักงานใหม่ที่อยู่ระหว่างขั้นของการเข้าสู่องค์กร (Encounter) กับการเปลี่ยนเป็นสมาชิก (Metamorphosis) และขั้นการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว (Change and acquisition process) ตามวัตถุประสงค์และปัญหานำวิจัยทั้ง 2 ข้อ

3.2 ประชากรที่ทำการศึกษา

ในการศึกษานี้ ผู้วิจัยได้เลือกประชากรเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้ก่อตั้งและผู้บริหารขององค์กร 2) กลุ่มพนักงานใหม่ขององค์กร มีรายละเอียดดังนี้

1) กลุ่มผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กร

ประชากรในกลุ่มนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 3 คน ซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งและผู้บริหารขององค์กรในปัจจุบัน ในฐานะผู้สื่อสารเรื่องเล่าในกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคมที่มีผลต่อวัฒนธรรมขององค์กรตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน

2) ประชากรพนักงานใหม่ขององค์กร

ผู้วิจัยใช้แนวคิดการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคมที่แบ่งขั้นตอนในกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงานให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยอยู่ในระหว่างขั้นตอนของการเข้าสู่องค์กร (Encounter) กับการเปลี่ยนเป็นสมาชิก (Metamorphosis) และขั้นการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว (Change and acquisition process)

จากการวิจัยเกี่ยวกับแนวโน้มการลาออกของพนักงานของณปภัช นาคเจือทอง (2552) และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กรของอรรถพร คงเขียว (2554) พบว่าพนักงานจะพิจารณาว่าควรทำงานต่อหรือลาออกจากองค์กร โดยจะอยู่ในช่วงระยะเวลา 3 ปี ซึ่งเป็นช่วงการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงของพนักงานใหม่ ผู้วิจัยจึงเลือกช่วงเวลาดังกล่าวมาเป็นเกณฑ์ในการเลือกกลุ่มประชากร ซึ่งจะต้องเป็นพนักงานใหม่ที่ทำงานในช่วงระยะเวลา 3 ปี และต้องเป็นบุคคลที่เข้ามาทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นครั้งแรก ไม่ได้ย้ายมาจากแผนกอื่นในองค์กรจำนวน 13 คน

3.3 เครื่องมือในการวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CHULALONGKORN UNIVERSITY

เครื่องมือในการวิจัยนี้ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) แบบวิเคราะห์เรื่องเล่าในองค์กร 2) แบบสังเกตการณ์ เรื่องเล่าในองค์กร และ 3) แบบสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างและทดสอบเครื่องมือแต่ละประเภท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) แบบวิเคราะห์เรื่องเล่า

แบบวิเคราะห์เรื่องเล่าใช้วิเคราะห์เรื่องเล่าจากการสัมภาษณ์ในการเล่าเรื่องของผู้ก่อตั้งและผู้บริหาร รวมทั้งใช้วิเคราะห์การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม เพื่อตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 คำถามเกี่ยวกับเรื่องเล่าขององค์กรในกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงานใหม่ผ่าน 6 องค์ประกอบของเรื่องเล่าในองค์กร (Lee, 2013) มีรายละเอียด ดังนี้

1.1) ที่มาของเรื่องเล่า (Background) ประกอบด้วยข้อมูลขององค์กรในเรื่องที่เล่า สถานการณ์ในการเล่าเรื่อง ผู้รับฟังเรื่องเล่า เจตนาของผู้เล่า และมุมมองของผู้เล่า (อยู่ในเหตุการณ์ หรือเป็นบุคคลที่สาม)

1.2) แก่นของเรื่องเล่า (Core) ประกอบด้วยตัวละครในเรื่องเล่า ช่วงเวลาที่เกิดเรื่องเล่า สถานที่ในเรื่องเล่า เหตุการณ์ของเรื่องเล่า ลำดับของเรื่องเล่า และสาเหตุของเรื่องเล่า

1.3) ประเภทของเรื่องเล่า (Type) เป็นหมวดหมู่ของเรื่องเล่า เช่น เรื่องเล่าที่สร้างความภาคภูมิใจให้กับองค์กร เรื่องเล่าวิกฤตขององค์กร เรื่องเล่าถึงความยากลำบากขององค์กร และเรื่องเล่าวีรชนขององค์กร เป็นต้น

1.4) โครงสร้างของเรื่อง (Structure) ประกอบด้วยบริบท (Climate) การไต่ระดับ (Build up) จุดสูงสุดของเรื่อง (Climax) การกระทำ (Action) จุดพลิกผัน (Reversal) การคลี่คลายเรื่อง (Resolution) และบทเรียนที่ได้ (Learning)

1.5) ข้อคิดจากเรื่อง (Knowledge) คือสิ่งที่ได้จากเรื่องเล่าหรือข้อคิดที่ได้จากเรื่องเล่า เช่น เรื่องเล่าที่ทำให้รับรู้เกี่ยวกับค่านิยม วิสัยทัศน์ ประวัติความเป็นมา และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เป็นต้น

1.6) หน้าที่ของเรื่อง (Function) คือสิ่งที่ผู้เล่าเรื่องต้องการสื่อสารกับผู้ฟัง เช่น การจุดประกายให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การสร้างความน่าเชื่อถือ การปลุกกระตม เป็นต้น โดยมีแบบวิเคราะห์เรื่องเล่าในองค์กรดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงแบบวิเคราะห์เรื่องเล่าในองค์กร

องค์ประกอบของเรื่องเล่า	รายละเอียดเรื่องเล่า	
ที่มาของเรื่อง (Background)	ข้อมูลองค์กร	
	เหตุการณ์	
	ผู้ฟัง	
	เจตนาของผู้เล่า	
	สถานะของผู้เล่า	
แก่นของเรื่อง (Core)	ตัวละคร	
	ช่วงเวลา	
	สถานที่ในเรื่อง	
	เกิดอะไรขึ้น	
	ลำดับเรื่อง	
	สาเหตุของเรื่อง	
ประเภทของเรื่อง (Type)		
โครงสร้างของเรื่อง (Structure)	บริบท	
	จุดไต่ระดับเรื่อง	
	จุดสูงสุดของเรื่อง	
	การกระทำ	
	จุดพลิกผัน	
	การคลี่คลายเรื่อง	
	สิ่งที่ได้เรียนรู้	
ข้อคิดจากเรื่อง (Knowledge)		
หน้าที่ของเรื่อง (Function)		

2) แบบสังเกตการณ์เรื่องเล่าในองค์กร

แบบสังเกตการณ์เรื่องเล่าในองค์กรใช้เป็นแบบบันทึกการเล่าเรื่องขององค์กรในระหว่างการทำงานร่วมกับการวิเคราะห์เหตุการณ์ในองค์กรร่วมกับการซักถามข้อสงสัยและการจดบันทึกข้อมูล ซึ่งการสังเกตการณ์เหตุการณ์ในองค์กร ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเรื่องเล่าจากการปฏิบัติตนและปฏิสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ รอบตัวของพนักงานในองค์กร (Putnam, Nicotera and McPhee, 2009:1) โดยแบ่งเป็นรูปแบบของเหตุการณ์ในองค์กรประเภทข้อความ (Text) เช่น การสื่อสารผ่านบุคคล การเขียนข้อความ รายงานการประชุม จดหมาย และเอกสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลในส่วนของการสื่อสารจากฝ่ายบริหารจัดการและผู้บังคับบัญชาผ่านพนักงานเท่านั้น รวมถึงวัฒนธรรมการแสดงออก (Cultural artifacts) เช่น การแสดงออกด้วยภาพ การตกแต่ง เพอร์นิเจอร์ และการจัดพื้นที่ขององค์กร (Cooren, 2015) เพื่อตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 คำถามเกี่ยวกับเรื่องเล่าขององค์กรในกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงานใหม่ ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างของการเล่าเรื่องและระดับการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์กร

ตารางที่ 3.2 แสดงแบบสังเกตการณ์เรื่องเล่าในองค์กร

การปฏิสัมพันธ์		เวลา	ชื่อเรื่อง	เรื่องเล่า		เหตุการณ์ / สถานการณ์	วัฒนธรรมระดับการแสดงออก
บริหารพนักงาน	พนักงาน			การวางพื้นฐาน	การประเมิน		
				เปิดเรื่อง			
				การวางพื้นฐาน	การประเมิน		
				การคลายปม			
				การจบเรื่องเล่า			

ตารางที่ 3.3 แสดงแบบสังเกตการณ์วัฒนธรรมการแสดงออก (Cultural artifact)

เรื่องเล่า	วัฒนธรรมการแสดงออก		
	ประเภทวัตถุ	ประเภทพฤติกรรม	ประเภทภาษา

3) แบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารขององค์กรในกระบวนการกลมกลืนทางสังคม แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารวัฒนธรรมผ่านวาทกรรมของเรื่องเล่าในองค์กรและแนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้และการต่อรองความหมายของ พนักงานใหม่ที่ได้ทบทวนมาในบทที่ 2 มาสร้างข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์เชิงลึกกับประชากรผู้ก่อตั้งและผู้บริหารขององค์กร และพนักงานใหม่ขององค์กร เพื่อตอบคำถามทั้ง 2 ข้อ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การสัมภาษณ์ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กร

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล เช่น ชื่อ นามสกุล ตำแหน่ง ลักษณะงานที่ทำ และประวัติความเกี่ยวข้องกับองค์กร

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับการเรื่องเล่าขององค์กร การกลมกลืนทางสังคมและวัฒนธรรมองค์กร เช่น

- 1) วัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมหลักขององค์กรมีอะไรบ้าง
- 2) ท่านมีแนวทางการสื่อสารวัฒนธรรมหรือค่านิยมหลักไปสู่พนักงานอย่างไร และด้วยวิธีการอะไรบ้าง
- 3) องค์กรมีแนวทางอย่างไรในการทำให้พนักงานใหม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร กรุณายกตัวอย่าง

- 4) องค์กรได้ใช้เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องอะไรบ้างในการกล่อมเกลาหรือทำให้พนักงานใหม่กลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมีการถ่ายทอดเรื่องเล่าเหล่านั้น ๆ อย่างไร ในโอกาสใดบ้าง กรุณายกตัวอย่าง (เช่น ประวัติ ความเป็นมา เรื่องราวความลำบากและความสำเร็จ ความภูมิใจ เป็นต้น)
- 5) องค์กรใช้ช่วงใดในการใช้เรื่องเล่ากล่อมเกลาพนักงานใหม่และมีกลวิธีอย่างไร
- 6) ในความคิดเห็นของท่าน เรื่องเล่าใดบ้างที่มีอิทธิพลสำคัญต่อการทำให้พนักงานใหม่เกิดการยอมรับวัฒนธรรมหรือค่านิยมและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ท่านสื่อสารเรื่องเล่าเหล่านั้น ๆ อย่างไร และเหตุใดเรื่องดังกล่าวถึงมีอิทธิพลเช่นนั้นต่อพนักงานใหม่
- 7) การแสดงออกใดของพนักงานใหม่ที่ทำให้เราทราบได้ว่าเขายอมรับวัฒนธรรมหรือค่านิยม มีความรู้สึกร่วม และเริ่มกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแล้ว กรุณายกตัวอย่าง

การสัมภาษณ์พนักงานใหม่

การสัมภาษณ์พนักงานใหม่ในองค์กร ผู้วิจัยจะใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และไม่เป็นการ (Semi-structured and informal interview) หรือการชวนคุย ควบคู่ไปกับการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม เพื่อเก็บข้อมูล ประกอบกับเรื่องเล่าที่ได้ฟังระหว่างที่อยู่ในองค์กร และการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และเป็นทางการ (Semi-structured and formal interview) โดยมีรายละเอียดของคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล เช่น ชื่อ นามสกุล ตำแหน่ง ลักษณะงานที่ทำ ประวัติการทำงานที่ผ่านมา และระยะเวลาในการทำงานในองค์กร

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามที่เกี่ยวกับการรับรู้ ตีความหมาย การกล่อมเกลาทางสังคม และการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กร เช่น

- 1) ท่านรับรู้อะไรบ้างที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมหลักขององค์กร
- 2) ท่านมีการรับรู้หรือความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร หรือค่านิยมนั้นๆ อย่างไร และมาจากสิ่งใดบ้าง
- 3) ท่านคิดว่าวัฒนธรรมองค์กรหรือค่านิยมขององค์กรปัจจุบัน มีความเหมือนหรือแตกต่างจากองค์กรเดิมหรือไม่ อย่างไร และมีความคิดเห็นอย่างไร
- 4) จากวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่รับรู้ ท่านมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งนั้นหรือไม่ อย่างไรบ้าง

- 5) ขณะนี้ ท่านรู้สึกยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งกับองค์กรแล้วหรือไม่ ถ้าเป็นแล้วเริ่มตั้งแต่ช่วงไหนและอย่างไร แต่ถ้ายังไม่รู้สึกเพราะอะไร
- 6) ตั้งแต่เริ่มต้นทำงาน ท่านเคยรับรู้เรื่องเล่าอะไรบ้างเกี่ยวกับองค์กรนี้ กรุณายกตัวอย่างและตีความเรื่องเล่านั้นว่าอย่างไร รู้สึกอย่างไรกับเรื่องเล่านั้น เช่น ภูมิใจ อบอุน
- 7) เมื่อท่านใช้ชีวิตหรือทำงานในองค์กรแห่งนี้ ท่านปฏิบัติตนเหมือนหรือแตกต่างกับการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือไม่ อย่างไร
- 8) วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมมีส่วนทำให้ท่านอยากปฏิบัติงานในองค์กรนี้ต่อไปหรือไม่ อย่างไร

3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้นำไปทดสอบความตรงของเนื้อหา (Content validity test) โดยทดสอบข้อคำถามกับประชากรและให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการสื่อสารพิจารณาพร้อมกับปรับปรุงข้อคำถามให้ชัดเจนยิ่งขึ้นก่อนจะนำไปเก็บข้อมูลจริง

3.5 การพิทักษ์สิทธิของประชากร

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยคำนึงถึงการพิทักษ์สิทธิของกลุ่มประชากรดังนี้

- 1) ผู้วิจัยเสนอโครงร่างวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา โดยคณะกรรมการระดับบัณฑิตศึกษา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2) ผู้วิจัยชี้แจง ทำความเข้าใจ และขออนุญาตกับฝ่ายบริหารจัดการขององค์กรที่นำมาเป็นกรณีศึกษาในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3) ผู้วิจัยชี้แจงรายละเอียดของการพิทักษ์สิทธิของประชากรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรก่อนเริ่มการสัมภาษณ์ในการวิจัย โดยบอกวัตถุประสงค์ของการวิจัย ประโยชน์ในการเข้าร่วมการวิจัย การรักษาความลับ และการนำเสนอผลการศึกษาที่ไม่สามารถเชื่อมโยงถึงองค์กรและตัวบุคคลได้ พร้อมทั้งแนบหนังสือแสดงความยินยอม (Consent Form) ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรสามารถปฏิเสธการเข้าร่วมวิจัยได้ตลอดเวลา ซึ่งจะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อกลุ่มประชากร

3.6 วิธีดำเนินการเก็บข้อมูลในการศึกษา

เนื่องจากผู้วิจัยเป็นบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กร ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงข้อมูลเชิงลึกขององค์กรที่ศึกษาเป็นอย่างดี แต่เพื่อลดอคติส่วนตัวที่จะส่งผลต่อการเก็บข้อมูลและการนำเสนอข้อมูล ในระหว่างการเก็บข้อมูลผู้วิจัย จะวางตนเองเป็นผู้สังเกตการณ์และนำเสนอข้อมูลในฐานะผู้วิจัยที่ปราศจากการบิดเบือนข้อมูลในการศึกษา โดยวิธีการเก็บข้อมูลในการศึกษา มีขั้นตอนและระยะเวลา ดังนี้

1) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลนำร่อง เพื่อทดสอบเครื่องมือการวิจัยในส่วนของ การสังเกตการณ์เรื่องเล่าในองค์กรและแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลกับพนักงานใหม่ที่ทำงานในองค์กร เพื่อนำมาปรับแก้เครื่องมือในการเก็บข้อมูลจริงต่อไป (มิถุนายน พ.ศ.2563)

2) ผู้วิจัยดำเนินการติดต่ออย่างเป็นทางการไปยังบุคคล เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ หลังจากได้รับอนุญาต ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคลกับพนักงานใหม่ที่ทำงานในองค์กรจำนวนทั้งสิ้น 13 คน การสัมภาษณ์ใช้ระยะเวลา 3 เดือน (กรกฎาคม - กันยายน พ.ศ.2563)

3) ผู้วิจัยดำเนินการติดต่ออย่างเป็นทางการไปยังบุคคลและองค์กร เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ ผู้ก่อตั้งองค์กรและผู้บริหารองค์กร มีจำนวนทั้งสิ้น 3 คน หลังจากได้รับอนุญาตแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกบุคคล การสัมภาษณ์ใช้ระยะเวลา 1 เดือน (สิงหาคม พ.ศ.2563)

4) เก็บข้อมูลจากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในองค์กร เพื่อศึกษาเรื่องเล่าระหว่าง การปฏิบัติงานทั้งใน ส่วนของระดับบริหารจัดการกับระดับปฏิบัติการและระดับพนักงานด้วยกัน ใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล 3 เดือน (มิถุนายน - สิงหาคม พ.ศ.2563)

5) เรียบเรียง วิเคราะห์ อภิปราย และนำเสนอผลการวิจัย (กันยายน - ธันวาคม พ.ศ.2563)

3.7 วิธีวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนหนึ่งของเรื่องเล่าที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เรื่องเล่า (Narrative Analysis) โดยใช้แบบวิเคราะห์เรื่องเล่าในองค์กรที่ผู้วิจัยได้จัดทำเอาไว้และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ (Interpretation) ที่ได้จากการสังเกตและการสัมภาษณ์ที่ได้จัดบันทึกเอาไว้ เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์เบื้องต้น จากนั้นจึงแยกแยะ จัดหมวดหมู่ของคำตอบ ก่อนจะนำไปสร้างเป็นข้อสรุปหรือผลการศึกษา

ในส่วนของการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ประชากร ผู้วิจัยจะใช้วิธีการวิเคราะห์แก่นโครงเรื่อง (Thematic analysis) จัดประเภทของการให้สัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำวิธีวิเคราะห์อ้างอิงจากงานวิจัยของกฤษณ์ รักษาติเจริญ (2559) ทั้งนี้ผู้วิจัยเลือกจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์ประเด็นสำคัญจากการสัมภาษณ์ (Major Themes) จากนั้นนำประเด็นสำคัญแยกเป็นประเด็นย่อย (Sub-Themes) และหัวข้อย่อย (Categories) ซึ่งวิเคราะห์ทั้งในภาพรวมและประเด็นย่อย ก่อนที่จะนำไปสร้างข้อสรุปหรือผลการศึกษาของการวิจัย

หลังจากวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูลการศึกษาเรื่อง “การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกลุ่มกลาทางสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย” ด้วยการเรียบเรียงเชิงพรรณนาและเขียนบรรยายผลการศึกษาด้วยวิธีการเล่าเรื่อง เพื่อตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 ว่า เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกลุ่มกลา พนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นอย่างไร ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 ว่าการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกลุ่มกลาทางสังคมขององค์กรเป็นอย่างไร ทั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอออกข้อมูลออกเป็น

บทที่ 4 ผลการวิจัย

บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะงานวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง “การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร รวมถึงการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยวิธีการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participatory observation) ร่วมกับการวิเคราะห์เรื่องเล่า (Narrative) ที่เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวาทกรรมในองค์กร (Organizational discourse) เพื่อวิเคราะห์เรื่องเล่าที่เกิดขึ้นในองค์กรทั้งในเวลาการทำงานและนอกเวลาการทำงาน และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรจำนวน 3 คน และพนักงานใหม่ที่ปฏิบัติงานในองค์กรจำนวน 13 คน โดยสามารถสรุปผลวิจัยตามวัตถุประสงค์และคำถามนำวิจัยแต่ละข้อได้ดังนี้

4.1 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ในการตอบวัตถุประสงค์และคำถามนำวิจัยว่า “เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นอย่างไร” ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ผลการศึกษาจากการเก็บข้อมูลในแต่ละส่วนเป็นดังนี้

4.1.1 ส่วนที่ 1 ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ก่อตั้งองค์กรและผู้บริหารองค์กร จำนวน 3 ราย โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลและจัดประเภทเนื้อหาจากการสัมภาษณ์ที่คล้ายกัน แล้วนำมาตั้งชื่อ จากนั้นเรียงตามลำดับการกล่าวถึงจากมากไปน้อยหรือเรียงตามลำดับการเกิดของเหตุการณ์ จากการศึกษาดังกล่าวพบผลในด้านวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรของเรื่องเล่า และการเล่าเรื่องในระบบการกล่อมเกลานี้ดังต่อไปนี้

4.1ก) วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่มีส่วนทำให้เกิดเรื่องเล่าในองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่มีส่วนทำให้เกิดเรื่องเล่าในองค์กรมี 3 ประเด็นดังนี้ ตามลำดับ

ก.1) ความสุขนิยมและความอารมณ์ดี (n=3)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้ง 3 ท่าน พบว่าการทำงานร่วมกันโดยเน้นความสุขเป็นที่ตั้งคือ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรอันดับแรกที่ได้รับการกล่าวถึงมากที่สุด อีกทั้งยังเป็นวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรตั้งต้นขององค์กรและได้นำมาปรับเป็นวิธีการทำภาพยนตร์และผลงานจนกลายเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรอีกด้วย จนทำให้สานต่อมาเป็นอุปนิสัยของคนที่ทำงานในองค์กรแห่งนี้ โดยจะแสดงออกด้วยวิธีการคิดงาน การประเมิงาน และวิธีการแก้ปัญหาในการทำงานอีกด้วย ซึ่งการทำงานด้วยความสุขนิยมเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในองค์กรแห่งนี้ ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การทำงานอย่างมีความสุขในบางครั้งอาจจะดูเหมือนเป็นการทำงานที่ชีว ๆ แต่มองว่าเป็นข้อดีที่ทำให้เกิดความไว้นื้อเชื่อใจกัน ทุกครั้งที่ทีมงานพนักงานที่นี่จะร่วมด้วยช่วยกันทำอย่างเต็มใจ ความสุขในการทำงานส่งผลให้คนที่นี่เน้นความสัมพันธ์บุคคลมากกว่าความสัมพันธ์ในการทำงาน” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

“เชื่อว่าการมีความสุขมาก ๆ จะทำให้การทำงานทุกอย่างราบรื่น เพราะเมื่อเกิดความขัดแย้งกันในองค์กร ทุกครั้งก็จะจบลงด้วยการยอมรับกัน กลับมายิ้มแย้มให้กัน และในแต่ละวันก็จะทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุขเสมอ พวกเราเริ่มต้นด้วยการทำงานภายใต้สุขนิยม เน้นความสุขในการทำงานเป็นที่ตั้ง ความสุขในการทำงานเป็นส่วนสำคัญที่สุด” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

นอกจากนี้ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่เกี่ยวกับสุขนิยมและความอารมณ์ดีที่ยังส่งผลต่อการสื่อสารในกระบวนการกล่อมเกลากองานมีดังนี้

ก.1.1) บุคคลในองค์กรเป็นคนสนุกสนานและชื่นชอบความบันเทิง (n=3)

จากวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรของความสนุกสนานและความอารมณ์ดี ส่งผลให้บุคคลในองค์กรนี้เป็นคนสนุกสนานและชื่นชอบความบันเทิง ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตั้งแต่แรกเริ่มของผู้ก่อตั้งองค์กร ดังต่อไปนี้

“ความเป็นองค์กรอารมณ์ดีไม่ได้เพิ่งเกิดขึ้น แต่เราทำมาตั้งแต่แรกเริ่มของผู้ก่อตั้งองค์กรเลย และทำซ้ำ ๆ เรื่อยมาจนกลายเป็นวัฒนธรรมของที่นี่ พนักงานที่เข้ามาทำงานที่นี่ส่วนใหญ่ก็จะชื่นชอบความเป็นองค์กรเราเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์วันที่ 3 สิงหาคม 2563)

“ความเป็นองค์กรอารมณ์ดีเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรเลย เพราะมันคือสไตล์ของภาพยนตร์เรา ตัวตนของเรา มีที่มาเริ่มต้นตั้งแต่ผู้ก่อตั้งองค์กร คนที่นี้จะเป็นคนสนุกสนานอยู่แล้วและคนที่เสพงานของเราก็จะเป็นคนที่ชอบความสนุก ความบันเทิง ทำให้ทุกอย่างที่อยู่รอบตัวเราเกี่ยวข้องกับความสุขทั้งสิ้น” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

“บริษัทนี้เริ่มต้นจากการก่อตั้งของคนที่เป็นคนสนุกสนานเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว เชื่อมมาเสมอว่าเจ้าของเป็นคนอย่างไร จะทำให้องค์กรเป็นแบบนั้น” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

ก.1.2) การพูดคุยภาษาเดียวกันและการพูดเรื่องตลก (n=2)

ภายใต้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรที่เน้นความสนุกสนานและความอารมณ์ดี ทำให้องค์กรนี้มีการคัดเลือกพนักงานหรือบุคลากรเข้ามาทำงานในองค์กรที่มีลักษณะเหมือนกันและการสื่อสารระหว่างกันของบุคลากรในองค์กรแห่งนี้จะพูดคุยกันด้วยเรื่องตลก ซึ่งเป็นส่วนที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศความสุขในการทำงาน ดังต่อไปนี้

“บริษัทนี้เริ่มต้นจากการทำภาพยนตร์ที่พวกเราชอบ เพราะฉะนั้นคนที่มาทำงานในองค์กรนี้ก็จะมีลักษณะคล้ายกัน รสนิยมเหมือนกัน ภาษาเดียวกัน จึงเข้ามาทำงานที่นี่ ถ้าถามว่าเขารู้มาจากอะไร ก็มาจากภาพยนตร์ โปสเตอร์ และงานทุกชิ้นของบริษัทเรานั้นแหละ จนเป็นวัฒนธรรมที่คนที่นี่ปฏิบัติกันมา” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์วันที่ 3 สิงหาคม 2563)

“ตั้งแต่แรกในองค์กรจะคุยกันแต่เรื่องตลกเป็นส่วนใหญ่ เพราะจะช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานได้ ซึ่งในฐานะผู้บริหารก็ได้สร้างสิ่งนี้ให้เป็นเอกลักษณ์องค์กร” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

ก.1.3) การจัดกิจกรรมร่วมกันและการสร้างผลงาน (n=1)

วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรแบบสุขนิยมได้ก่อให้เกิดกิจกรรมที่ทางผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กรจัดขึ้น เพื่อให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกัน ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ในฐานะผู้บริหารก็ได้สร้างสิ่งนี้ให้เป็นเอกลักษณ์องค์กร โดยการเชื่อมโยงคนต่าง ๆ ในการทำกิจกรรมที่สนุก มีความสุขร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการออกไปไหว้พระ ออกไปเที่ยวร่วมกัน รวมถึงการสร้างผลงานของที่นี่ จะเน้นทำภาพยนตร์ที่ออกมาสนุก สื่อสารอารมณ์เชิงบวก แนวเรื่องที่ดาร์กจะมีน้อยมาก” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

ก.1.4) การให้เครดิตคนทำงานทุกคน (n=1)

ผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กรมองว่าความสุขของในการทำงานคือการสื่อสารให้ทราบว่าพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในความสำเร็จ (ให้เครดิต) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรแบบสุขนิยม ดังต่อไปนี้

“ที่จะให้เครดิตทุกคนในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้กำกับ คนเขียนบท คนโปรดิวต์ คนขับรถ หรือแม้กระทั่งแม่บ้านของที่นี่ ทุกคนจะมีชื่อในภาพยนตร์หมด เวลาเขาไปชมภาพยนตร์กับคนที่บ้าน เขาจะรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งของที่นี่ ภูมิใจที่ทำงานที่นี่และก็จะทำให้องค์กรเดินหน้าต่อไปได้” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

ก.2) ครอบครัwmืออาชีพ (n=2)

จากการสัมภาษณ์ผู้ก่อตั้งองค์กรและผู้บริหารองค์กรทั้ง 3 คน พบว่าครอบครัwmืออาชีพเป็นวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมเป็นอีกสิ่งที่สำคัญขององค์กร และนำไปสู่เรื่องเล่าที่ใช้ในกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยได้ให้ความหมายไว้ว่า “ครอบครัwmืออาชีพขององค์กร คือการให้พนักงานใช้ชีวิตอยู่ร่วมกัน ดูแลกันแบบเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน พุดคุยกันอย่างเป็นกันเอง เป็นพี่เป็นน้อง และลดลักษณะของนายจ้างกับลูกจ้างลง แต่ในขณะเดียวกันการทำงานจะต้องเป็นมืออาชีพ มีมาตรฐานในการทำงานที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันได้ และสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้ร่วมทำงาน” วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมแบบครอบครัwmืออาชีพส่งผลต่อการสื่อสารในกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงาน ทำให้ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรได้นำมาปฏิบัติและนำมาใช้กลุ่มเกลาพนักงานในองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในองค์กร โดยมีเหตุผลในการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมดังกล่าวมีรายละเอียดการให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การทำงานแบบมืออาชีพจะช่วยทำให้เพื่อนร่วมงานไว้วางใจเรา แต่ความเป็นอยู่จะยังคงเป็นครอบครัว เพราะมองว่าความเป็นครอบครัวของไทยมีความแข็งแรงมากและสิ่งเหล่านี้จะสามารถช่วยดึงศักยภาพของคนออกมาได้ ความเข้าใจกัน ใกล้ชิดกันจะช่วยให้เรารู้ว่าพนักงานมีศักยภาพอะไร เราก็สามารถช่วยให้เขาได้แสดงสิ่งนั้นออกมา การดูแลแบบครอบครัว เราจะใช้ปัจจัยสี่ คือทุกคนจะต้องมีพร้อมในสิ่งที่จำเป็นก่อน แล้วจะสามารถทำงานได้เป็นอย่างดี” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์ วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรครอบครัwmืออาชีพ ยังส่งผลต่อกระบวนการกลุ่มเกลาพนักงานในขั้นตอนก่อนจะเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งก็คือการใช้เป็นเกณฑ์ในการเลือกและคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานในองค์กรอีกด้วย ดังต่อไปนี้

ก.2.1) การเลือกและการคัดเลือกพนักงาน (n=2)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กร พบว่าวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรแบบครอบครัwmืออาชีพมีความสำคัญอย่างมาก จนเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานขององค์กร ดังการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ที่นี่จะเน้นให้พนักงานอยู่ร่วมกัน ทำงานกันแบบครอบครัวแบบมืออาชีพ เพราะฉะนั้นองค์กรจะให้ความสำคัญกับทัศนคติก่อนความสามารถ ถ้ามีความสามารถ แต่ทัศนคติไม่ดี อยู่ร่วมกันแบบครอบครัวไม่ได้ก็จะไม่เลือกคนนั้นเข้ามาทำงาน” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

“ที่นี่จะมองหาคนเก่งที่นิสัยดีมาทำงาน ซึ่งมองว่าความสามารถเป็นสิ่งที่พัฒนากันได้ แต่ทัศนคติที่ดีต้องมาตั้งแต่แรกเริ่ม เลยต้องหาคนที่มีทัศนคติอยู่ร่วมกับเราได้ แล้วอยู่ร่วมกันแบบคนในครอบครัวอย่างมีความสุขก็จะตามมาเอง” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

ก.2.2) การเรียกชื่อพนักงานและการปฏิบัติต่อกัน (n=2)

การอยู่ร่วมกันอย่างครอบครัวขององค์กร จะเริ่มจากการใช้สรรพนามในการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน โดยจะใช้การเรียกแทนกันว่าพี่น้องและการปฏิบัติต่อกันแบบคนในครอบครัวมากกว่า เพื่อลดความรู้สึกของการนายจ้างลูกจ้างกันดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“โดยการสื่อสารความเป็นครอบครัวนี้ เริ่มจากการใช้สรรพนามในการทำงานให้เรียกพี่น้องแทนการต้องเรียกคุณ เพื่อไม่ให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นนายจ้างกับลูกจ้างกัน ทำทุกอย่างให้ดูเป็นกันเองมากที่สุด” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

“ด้วยความที่พี่เป็นผู้บริหารจะพยายามไม่ทำให้เกิดช่องว่างกับน้องในองค์กร เวลาทำงานหรือประชุมกัน พี่จะชอบการพูดคุยแบบเจอหน้ากันมากกว่าและให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน โดยเริ่มจากคนตัวเล็กก่อน ค่อยขึ้นมาเป็นคนตัวใหญ่ จะทำให้น้อง ๆ กล้าแสดงความคิดเห็นมากกว่า เกิดการตอบโต้กันแบบพี่น้อง เนื่องจากเราอยู่กันแบบครอบครัว พี่จะใช้วิธีการพูดคุยมากกว่าการออกคำสั่ง” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

ก.2.3) การจัดกิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกัน (n=1)

วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรแบบครอบครัวมืออาชีพส่งผลให้เกิดการสื่อสารที่เป็นกิจกรรมเฉพาะขององค์กรคือการรับประทานอาหารร่วมกัน เพื่อสานความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่ทำงานในองค์กรแต่ละภาคส่วนดังต่อไปนี้

“ที่นี่จะจัดกินข้าวร่วมกันบ่อย ๆ เริ่มทำกันมาแต่แรกเริ่มและส่งต่อมายังหัวหน้าแผนกแต่ละแผนก ทำให้เกิดการถ่ายทอดลงไปสู่คนในทีมจนกลายเป็นสิ่งที่คนที่นี่คุ้นชินแล้ว” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

ก.2.4) บรรยากาศและการตกแต่งสถานที่ (n=1)

นอกจากส่วนที่เป็นธรรมเนียมปฏิบัติ (Rituals) และค่านิยม (Values) วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัวยังได้รับการสื่อสารผ่านสัญลักษณ์ (Symbols) หรือลักษณะทางกายภาพ (Artifacts) ของการออกแบบองค์กรดังต่อไปนี้

“ซึ่งแรกเริ่มเดิมที องค์กรนี้ไม่ได้ถูกคิดมาก่อนว่าครอบครัวคืออะไร แต่มันเริ่มต้นมาจากผู้ก่อตั้งที่ชื่นชอบสิ่งเดียวกันและเติบโตมาจากการเป็นโปรดักชันเฮาส์ บรรยากาศขององค์กรจึงมีลักษณะเป็นรูปแบบบ้าน สภาพแวดล้อมเหมือนทำงานอยู่ที่บ้าน ช่วยให้เป็นที่ครอบครัวที่อบอุ่นมาจนถึงปัจจุบันนี้” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

ก.3) ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ (n=1)

จากการให้สัมภาษณ์ของผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรพบว่าในวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์และพิธีกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่เพิ่งเกิดขึ้นในช่วงหลังจากการดำเนินธุรกิจ ดังจะเห็นต่อไปนี้

“ความเชื่อในเรื่องนี้ ตอนแรกที่เริ่มก่อตั้งองค์กรไม่มีเรื่องนี้เกิดขึ้นมา เราเริ่มต้นจากที่แรก ๆ เราทำงานด้วยแนวคิดเชิงธุรกิจ แต่ก็ยังมีความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอยู่ ประกอบกับการทำธุรกิจภาพยนตร์และบันเทิงเป็นธุรกิจที่เราไม่สามารถคาดเดาผลกำไรได้เลย” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

นอกจากนี้ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรยังให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรของความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ในเรื่องของการทำพิธีกรรมในองค์กรว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความสบายใจในการทำงาน เป็นการรวมกลุ่มคนทำงานเข้าด้วยกันและตอบรับกับความเป็นครอบครัวขององค์กรอีกด้วย ดังต่อไปนี้

ก.3.1) การใช้พิธีกรรมเพื่อให้เกิดความสบายใจในการทำงาน (n=1)

จากแนวคิดของผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กรมองว่าการมีความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์และการทำพิธีกรรมจะช่วยให้บุคลากรในองค์กรเกิดความสบายใจในการทำงาน เนื่องจากการทำภาพยนตร์เป็นธุรกิจที่ไม่สามารถคาดเดาผลกำไรที่จะเกิดขึ้นได้ดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“อย่างที่ยกไปแล้วว่าการประกอบธุรกิจภาพยนตร์และสื่อบันเทิงเป็นธุรกิจที่เราไม่สามารถคาดเดาผลกำไรได้เลย การทำพิธีกรรมบวงสรวงจึงเป็นหลักจิตวิทยาอย่างหนึ่ง ที่ทำให้เกิดความสบายใจในการทำงาน” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

ก.3.2) การใช้พิธีกรรมในการรวมกลุ่มคนทำงาน (n=1)

เนื่องจากการทำงานในส่วนของภาพยนตร์นั้น มีทั้งบุคลากรที่ทำงานในองค์กรและภายนอกองค์กร การที่มีพิธีกรรมการบวงสรวงในบ้านขององค์กรถือเป็นกิจกรรมที่ทำให้คนเหล่านี้มารวมกลุ่มกัน รู้จักกันก่อนทำงานจริง ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การทำพิธีกรรมบวงสรวงที่นอกจากจะเป็นความสบายใจในการทำงานแล้ว พิธีกรรมยังเป็นสิ่งที่ทำให้ทุกคนมารวมตัวกันได้เร็วขึ้น ซึ่งก็เป็นจิตวิทยาการรวมกลุ่ม เพราะการทำภาพยนตร์สักเรื่องไม่ได้มีแค่คนในองค์กร แต่จะมีคนนอกมาร่วมงานด้วย ทำให้คนเบื้องหน้า เบื้องหลัง และคนที่ทำหน้าที่ต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกันได้พบปะเจอกัน” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

ก.3.3) ตอบโจทย์ครอบครัวและให้อิสระทางความเชื่อ (n=1)

เนื่องจากความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์นี้เริ่มจากที่ผู้นำขององค์กรมีความเชื่ออยู่แล้วและมองว่าการทำบุญร่วมกันเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในครอบครัวอยู่แล้ว จึงนำสิ่งเหล่านี้มาเป็นกิจกรรมที่ทำร่วมกันในองค์กร โดยที่ไม่ได้บังคับให้ทุกคนต้องเชื่อเหมือนกันดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ผู้นำขององค์กรก็มีความเชื่อในเรื่องการสวดมนต์ไหว้พระ การทำบุญ การดูแลรักษามออยู่แล้ว ส่วนหนึ่งเป็นสิ่งที่เรามีขึ้นมาเพื่อทำให้เราคิดให้รอบด้านกว่าเดิม ความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์นี้ องค์กรไม่ได้บังคับต้องเชื่อเหมือนกันหมด แต่มองว่าการสวดมนต์ทำให้มีสติที่ดีขึ้น และการทำบุญก็

ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งที่มาตอบโจทย์ความเป็นครอบครัวไทยที่ปฏิบัติร่วมกัน มันก็ทำให้ที่นี่ดูเป็นครอบครัวเดียวกันจริง ๆ” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

4.1ข) วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่มีส่วนทำให้เกิดเรื่องเล่าในองค์กร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กรทั้ง 3 ท่าน พบว่าเรื่องเล่าที่ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารขององค์กรตั้งใจถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรมีทั้งหมด 4 เรื่อง ได้แก่ 1) เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร 2) ความยากลำบากของการทำงานในอดีต 3) ความผิดพลาดในอดีต การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กร และ 4) ความภาคภูมิใจของคนในองค์กร ซึ่งเรื่องเล่าทั้งหมดเป็นผลมาจาก ดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

ข.1) เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร (n=1)

เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร ผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กรจะเล่าประสบการณ์การทำงานของตนเองที่เริ่มจากการทำงานด้วยการเป็นคนตัวเล็ก ๆ ไม่ได้ตั้งต้นจากการทำธุรกิจ ดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เรื่องที่มีจะเล่าให้ทุกคนฟังจะเป็นเรื่องของผู้ก่อตั้งองค์กรที่นี่ ที่ไม่ได้เริ่มจากการเป็นนักธุรกิจ แต่พวกเราทุกคนทำงานจากประสบการณ์ที่เคยทำมาแล้วเป็นเวลากว่าสิบปี ทำให้พวกเราจะเข้าใจคนทำงานได้เป็นอย่างดี จะบอกทุกคนเสมอว่าผู้ก่อตั้งองค์กรนี้ทุกคนเริ่มมาจากคนตัวเล็ก ๆ ที่จะรู้ว่าโอกาสของงานที่ทำมาจะเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหน แล้วจะออกมาเป็นอย่างไร ตามความเข้าใจในแบบองค์กรของเรา” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

ข.2) ความยากลำบากของการทำงาน (n=1)

เรื่องราวเกี่ยวกับความยากลำบากของการทำงานในอดีตของผู้ก่อตั้งองค์กรที่เคยทำงานในทางภาพยนตร์มาก่อน ซึ่งจะใช้เรื่องเล่าลักษณะนี้กับพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กรดังต่อไปนี้

“ตัวอย่างของเรื่องเล่าที่เคยเล่าบ่อย ๆ ก็จะเป็น การออกกองถ่ายทำภาพยนตร์ ซีรีส์ ในวันนี้ มีทุกสิ่งทุกอย่างที่เนรมิตได้ทุกอย่างด้วยมือถือเครื่องเดียวที่ติดต่อสื่อสารกันได้ แต่เมื่อก่อนจะออก

กองครั้งหนึ่งมันซีเรียสกว่าตอนนี้มาก ๆ เราจะไม่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้เลย มีช่วงหนึ่งที่เคยไปถ่ายหนังที่เขาใหญ่กัน มันไม่มีโทรศัพท์ เราก็ไม่รู้ว่าจะติดต่อกันได้อย่างไร การลิ้มของขึ้นหนึ่งมันมีผลต่อการทำหนังมาก มันมีเรื่องของเวลาที่เสียไป แต่ถ้ามาตอนนี้มีโทรศัพท์มือถือแล้ว มีมอเตอร์ไซค์ให้ขี่ไปไหนมาไหนได้สะดวก ซึ่งตอนนั้นต้องมีการทำแผนที่เดินทาง เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด ถึงกับต้องมีการวัดระยะทางเองด้วย เพราะตอนนั้นยังไม่มีจีพีเอสนำทาง และนั่งวาดแผนที่การเดินทางเอง ต้องมีคนไปสำรวจทางก่อนล่วงหน้าเพื่อจัดทำแผนที่การเดินทางให้ทีมตามไปได้ แบบเดินไปทางนี้แล้วต้องขีดซ้ายหรือขีดขวา ก่อนค่อยตรงไป รวมถึงอุปกรณ์ประกอบฉาก เมื่อก่อนก็มีความยากลำบากในการถ่ายทำ ตอนนั้นถ่ายหนังฉากหนึ่งที่ต้องใช้ต้นไม้มะละกอในการเข้าฉาก สิ่งที่ยากและซับซ้อนในวันนั้น เราพบว่าต้นไม้มะละกอเป็นต้นไม้ที่แห้งเหี่ยวเร็วมาก ทันทีที่ตัดต้นไม้มะละกอมา ทีมงานทุกคนจะต้องตั้งเวลาในการถ่ายทำให้ตรงกัน แล้วในเวลาสิบโมงห้านาทีต้องไปเอาต้นไม้ใหม่มาประกอบฉากแทน ทุกอย่างขึ้นอยู่กับเวลา ไม่สามารถโทรเรียกให้ใครไปเอาได้เลย สมัยนี้ง่ายมากมีการติดต่อสื่อสารที่ง่าย ให้นำคนไปรอแล้วโทรไปบอกก็เอามาเปลี่ยนได้เลย ไม่ต้องละเอียดเหมือนแต่ก่อน เรื่องเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผมชอบมาเล่าให้น้อง ๆ ที่ทำงานฟังเสมอและอยากจะทำบอกว่าการทำงานโปรดักชั่นต้องรอบคอบ มีรายละเอียดเหมือนเดิม เพราะมันสำคัญมาก เราควรจะทำงานออกมาได้ดีซึ่งไม่ต้องมีโทรศัพท์มือถืออย่างตอนนี้เลยด้วยซ้ำ” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์วันที่ 3 สิงหาคม 2563)

“เรื่องเล่าตลก ๆ ในตอนนี้ แต่ในตอนนั้นเป็นเรื่องที่เครียดมากในการถ่ายทำหนัง ช่วงหลังนี้จะมีแอปพลิเคชันที่ชื่อว่า Sunscreen มันจะเป็นตัวบอกทางและช่วงเวลาที่เราจะอาทิตย์ขึ้น เพราะอย่างที่รู้ว่าดวงอาทิตย์มันไม่ขึ้นตามเดิมตลอด ตอนนั้นจะมีปัญหาตอนถ่ายทำพระอาทิตย์ขึ้น เราจะมีโอกาสแค่ครั้งนั้นครั้งเดียวเท่านั้น มันจะสวยให้เราได้แค่คนเดียวหรือสองคนไม่เกินจากนี้ เพรพที่เราวางจะตรงอยู่ในจุดที่เราวางไว้ต้องมาจากการคำนวณเองทั้งนั้น ผมก็จะบอกน้อง ๆ ว่า น้องต้องลองทำงานแบบนี้ให้ได้โดยที่ไม่มีแอปอันนี้ เราจะได้เป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนี้อย่างแท้จริง ถ้าเราเรียนรู้การทำงานแบบเบสิกที่สุดแล้ว มันอาจจะจะเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด แต่เราจะเข้าใจวิธีการทำงานโปรดักชั่นและเราจะเชี่ยวชาญในเรื่องนี้จริง ๆ เราจะรู้ทันทีเลยว่าทำไมสิ่งที่ทำนั้นดีหรือไม่ดี ผมอยากให้น้อง ๆ ทุกคนเรียนรู้วิธีคิดแบบนี้นะ เช่นเดียวกับเรื่องของไฟกับสมัยก่อนก็แตกต่างกันจากตอนนี้ ทันทีที่มีวิวัฒนาการเข้ามา เรามีไฟโคมเดียวก็สามารถทำได้ทุกอย่างแล้ว เทียบเท่ากับหลอดไฟเมื่อก่อนที่ต้องใช้ถึง 10 ดวง ถึงจะสามารถเทียบเท่ากับ 1 ดวงในตอนนี้นั้น มันยากกว่าตอนนี้มาก ๆ แต่จะเล่าให้น้อง ๆ ฟังเสมอว่าเราไม่สามารถเข้าไฟพวกนี้ได้ตลอด เพื่อเกิดอะไรผิดพลาดเราก็จะรู้วิธีเบสิกและแก้ไขมันได้” (ผู้บริหาร 1, สัมภาษณ์วันที่ 3 สิงหาคม 2563)

ข.3) ความผิดพลาด การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กรในอดีต (n=2)

เรื่องเล่าของความผิดพลาดในองค์กร แต่ถูกนำมาเล่าในรูปแบบของความตลก ที่นำมาสู่การเรียนรู้และทำให้เกิดความสำเร็จดังต่อไปนี้

“ส่วนมากเรื่องที่เราจะเป็นเรื่องขำ ๆ ตอนสมัยกลุ่มพีทีก่อตั้งองค์กร เรื่องของการเริ่มทำงานแบบนี้ มีที่มาที่ไปที่กว่าจะมาเป็นวันนี้ขององค์กรนี้ จะเป็นเรื่องวันที่บริษัทเกือบจะต้องปิดไปแล้ว แต่ยังสามารถกลับมาได้เพราะภาพยนตร์เรื่องนั้นเลย ทำให้องค์กรนี้ยังได้กลับมาทำหน้าที่จนถึงปัจจุบันนี้ เราจะคุยเรื่องนี้กันเกี่ยวกับความจริง ไม่มีการปิดบัง” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

“ในการทำงานทั้งหมดที่ผ่านมาขององค์กร เราจะนำความผิดพลาดในอดีตมาเป็นบทเรียนมาแก้ไขในปัจจุบันและอนาคต แต่การเอาเรื่องเหล่านี้มาเล่าต่อ เราจะเล่าให้มันเป็นเรื่องตลกในแบบขององค์กรของเรา เพื่อให้เป็นประสบการณ์กับพนักงาน แต่ไม่ให้เกิดความเครียดในการทำงาน เช่น การที่ภาพยนตร์บางเรื่องของเราที่ทำไปแล้วแจ้งไม่เป็นท่า มันเกิดจากความผิดพลาดอะไรบางอย่าง ปัจจัยอะไรที่ทำให้ภาพยนตร์เรื่องนั้นไม่ทำเงิน” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

ข.4) ความภาคภูมิใจของคนในองค์กร (n=1)

“เรื่องผลงานขององค์กรเรา เป็นที่น่าภาคภูมิใจและเราพบว่าพนักงานทุกคนที่มาสมัครงานที่นี่จะเติบโตมาจากภาพยนตร์สักเรื่องหนึ่งของเรา กลายเป็นจุดเริ่มต้นที่เชื่อมโยงพนักงานกับองค์กรเข้าด้วยกัน ทำให้ในบางครั้งเราแทบไม่ต้องเล่าประวัติความเป็นมาขององค์กรเลย พนักงานมักจะเข้ามาแชร์ภาพยนตร์ที่ตัวเองดูตอนอายุเท่านี้เท่านี้และทำให้เขารักที่นี้อยู่แล้ว อยากเข้ามาทำงานตรงนี้” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

4.1ค) กลวิธีที่ใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร

จากการสัมภาษณ์พบว่าเรื่องเล่าที่ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารขององค์กร จะมีกลวิธีใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคม พบว่าองค์กรนี้มีการใช้กลวิธีทั้งหมด 4 รูปแบบ คือ 1) การกล่อมเกลาทงสังคมทั้งแบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม (Collective and Individual) 2) การกล่อมเกลาทงสังคมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal and Informal) 3) การกล่อมเกลาทงสังคม

แบบมีตัวแบบ (Serial) และ 4) การกล่อมเกลாதงสังคตแบบที่ไม่มีลำดับขั้นตอนและตารางไม่คงที่ (Random and Variable) ดังผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ค.1) การกล่อมเกลาทงสังคตทั้งแบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม (Collective and Individual) (n=2)

องค์กรใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคตทั้งแบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม โดยใช้โอกาสในการประชุมขององค์กร การทำงานร่วมกัน และการรับประทานอาหารร่วมกันในโอกาสพิเศษ ซึ่งมีทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังที่จะกล่าวในหัวข้อถัดไป

ค.2) การกล่อมเกลาทงสังคตทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal and Informal) (n=2)

นอกจากที่องค์กรจะใช้การกล่อมเกลาแบบกลุ่มแล้ว วิธีการที่องค์กรใช้จะมีทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังจะเห็นได้จากผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“มีโอกาสนในการถ่ายทอดในหลายช่วงและหลายทางมาก การประชุมอัปเดตประจำสัปดาห์ นอกจากการทำงานร่วมกันแล้ว ยังมีกรกินข้าวร่วมกัน ที่นี่จะมีโอกาสที่จะใกล้ชิดกันบ่อยมาก เราจะเริ่มตั้งแต่ต้นทางยันปลายทางตลอดเวลาที่อยู่ด้วยกัน” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

“ตั้งแต่เริ่มทำงานจนถึงตลอดช่วงเวลาที่ทำงาน นอกจากการทำงาน ส่วนมากที่จะทำให้พนักงานได้พบปะเจอกัน สังสรรค์กันในองค์กร จัดไปเอาที่ติงหรือมีกิจกรรมร่วมกันอยู่บ่อย ๆ ให้ทุกคนได้เจอกัน” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

ค.3) การกล่อมเกลาทงสังคตแบบมีตัวแบบ (Serial) (n=1)

องค์กรจะมีการกล่อมเกลาทงสังคตแบบมีตัวแบบ โดยผู้บริหารจะจัดกิจกรรมที่ให้พนักงานเข้าใหม่ได้เข้าร่วมกับพนักงานเก่า เพื่อให้พนักงานเก่าหรือเกิดการถ่ายทอดเรื่องราวระหว่างกันเอง ดังต่อไปนี้

“ที่จะจัดให้ทุกคนได้เจอกัน ทำงานร่วมกัน และมีกิจกรรมที่ทำให้คนใหม่ได้เจอกับคนเก่า ๆ เพื่อให้ช่วงแรกจะทำให้คนที่ไม่รู้จักกัน ได้เจอกัน คั่นเคยกัน แล้วเราให้คนที่อยู่มาก่อนช่วยถ่ายทอดไปยังคนที่เข้ามาใหม่ ส่งต่อเรื่องเล่าต่อกันเอง” (ผู้บริหาร 3, สัมภาษณ์วันที่ 26 สิงหาคม 2563)

ค.4) การกล่อมเกลாதงสังคคแบบไม่มีลำดับขั้นตอนและตารางเวลาไม่คงที่ (Sequential and Variable) (n=1)

เนื่องจากองค์กรจัดอยู่ในอุตสาหกรรมประเภทภาพยนตร์ ทำให้ช่วงเวลาของการทำงานจะขึ้นอยู่กับช่วงเวลาของการฉายภาพยนตร์ ไม่ได้มีช่วงเวลาที่น่านอน และองค์กรเลือกใช้การกล่อมเกลาคตามช่วงเวลาของการทำงาน ทำให้การกล่อมเกลาคทางสังคคเป็นแบบไม่มีขั้นตอนและตารางเวลาไม่คงที่ ดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“นอกจากการทำงานร่วมกันแล้ว จะเริ่มตั้งแต่ต้นทางยันปลายทางตลอดเวลาที่อยู่ด้วยกัน ไม่มีการกำหนดตายตัว ขึ้นอยู่กับการทำงานในช่วงเวลาของการทำหนัง ที่นี่พนักงานจะรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรก็ต่อเมื่อได้เริ่มอยู่ในการทำภาพยนตร์นี้แหละ มันจะมีลูป (Loop) ของมันอยู่ ถ้าคนที่เข้ามาแล้วได้ทำหนังเลยก็จะอินกับองค์กรได้เร็ว มันเกิดจากการที่ทำแล้วประสบความสำเร็จร่วมกันด้วย พนักงานต้องเข้ามาอยู่ในช่วงที่เรากำลังจะมีงานก็จะรับรู้เรื่องเล่าไปพร้อมกับการทำงานนั้นเลย แต่ถ้าไม่ประสบความสำเร็จก็จะได้รับความรู้สึกไปอีกแบบ อย่างหนึ่งที่ไม่ได้เงินพนักงานทุกคนก็จะเจ็บแล้วกลับบ้านกันหมด ธรรมชาติของธุรกิจยังเป็นแบบนี้อยู่แล้ว พอพลาดไปสักครั้งมันจะกลับมาแก้ไขได้ แต่ช่วงทำหนังมันจะเป็นสีลัน ยังมีอุปสรรคมาก แต่คนที่ทำงานที่องค์กรนี้จะเป็นคนที่ให้ความร่วมมืออยู่แล้ว ทำให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจกัน มันจะทำให้ทำงานเป็นที่ม่ง่ายขึ้น” (ผู้บริหาร 2, สัมภาษณ์วันที่ 6 สิงหาคม 2563)

4.1.2 ส่วนที่ 2 การสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม (Participating Observation)

ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร รวมถึงเรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลากายในองค์กรดังต่อไปนี้

เรื่องที่ 1 องค์กรนี้ทำภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้ ไม่มีขาดทุน

ประเภทของเรื่องเล่า ความผิดพลาดในอดีต การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กรในอดีต

ผู้เล่าเรื่อง ผู้บังคับบัญชา

การสื่อสาร ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

วันที่ 16 มิถุนายน 2563

เวลา 17.23 น.

ผู้บังคับบัญชา : จากสถานการณ์โควิดที่เพิ่งผ่านไป องค์กรจำเป็นต้องเลื่อนหนังผีที่จะฉายปลายปีออกไปก่อน และจะเอาหนังของเอ เรื่องเอเอ มาเข้าฉายก่อนก็ไม่ว่าจะได้ฉายหรือเปล่า หรือถ้าจะเข้าฉาย ซึ่งดูจากสถานการณ์หนังที่เข้ารายได้ก็ไม่ได้เยอะมาก ก็ต้องมาลุ้นกันว่าหนังของเราจะทำรายได้เยอะขนาดไหน คงต้องรอดูหนังฟอร์มใหญ่ที่จะเข้าหลังจากนี้ด้วย อีกอย่างปีนี้หนังจะเข้าแค่เรื่องเดียว ถ้าไม่ทำเงินก็คือจะเจ๊งเลย เพราะบริษัทเราเป็นบริษัทที่ผลิตของใหญ่ ใช้เงินเยอะ ถ้าพลาดก็คือพังไปเลย แต่องค์กรของเราทำหนังโรแมนติกไม่เคยขาดทุน รู้จักไหมว่าหนังโรแมนติกเป็นยังไง (พูดด้วยน้ำเสียงจริงจังสลับกับเล่น) อย่างเช่นเรื่องอะไรบ้าง

พนักงาน 1 : ภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้ 1

พนักงาน 2 : ภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้ 2

พนักงาน 3 : ภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้ 3

ผู้บังคับบัญชา : สำหรับหนังโรแมนติก คอมเมดี้จะเป็นหนังที่มีเนื้อหาสาระไม่ค่อยเยอะมาก จะไม่มีส่วนดราม่ามาก จะเน้นตลกเยอะกว่า ปกติกลุ่มคนดูของเราที่เข้าไปดูหนังในโรงก็จะเป็นวัยรุ่นที่พร้อมเสียเงินดูหนังอยู่แล้ว ไปดูกับเพื่อนหรือกับแฟน หนังประเภทนี้เลยประสบความสำเร็จกว่าหนังประเภทอื่น ๆ ที่เราทำมา ลองไปดูได้เลยในแต่ละปีหนังที่ทำเงินจะมีเรื่องอะไร ก็จะมี (ชื่อหนัง 1) (ชื่อหนัง 2) (ชื่อหนัง 3) อย่างล่าสุดก็ (ชื่อหนัง 4) หนังแนวนี้ขององค์กรเรา ทำออกมาถึงแม้หนังที่เข้าช่นกับเราจะเป็นหนังฟอร์มยักษ์ก็ยังสามารถทำเงินได้ เพราะหนังฟอร์มใหญ่ไม่ค่อยมีแนวนี้ ส่วนมากจะเน้นไปทางไซไฟ แอคชั่น ถ้าเราไปทำแนวเดียวกับเขาก็จะทำให้เขาไม่ได้อยู่ดี ตั้งแต่สมัยก่อนเราก็ลองผิดลองถูกกันมาทำหนังดราม่า หนังผี จนมาเริ่มทำไอเจ และพบว่ามันเวิร์ค มันสามารถทำรายได้ได้ดี หลังจากนั้นก็รู้ว่าถ้าค่ายเราทำโรแมนติกมึงก็ไม่มีทางขาดทุนและยิ่งโดยเฉพาะหนังของเอนะ อย่าง (ชื่อหนัง 5) ก็ได้

ไปร้อยละล้านบาท เอ็มเอ็นได้สามร้อยกว่าล้าน เรื่องนี้ก็ยังมีหวังที่จะทำเงินให้บริษัทอยู่รอดในช่วงโควิดได้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น หนึ่งจะทำเงินได้เยอะ ๆ ไม่ได้อาศัยแค่เนื้อหา แต่ต้องอาศัยการโปรโมตที่พาหนึ่งไปให้ไกลด้วย เพราะฉะนั้นเนี่ย ทุกคนต้องพยายามมากขึ้น ทำงานหนักกว่าเดิม ช่วยกันดันเรื่องนี้ให้ได้ฉาย และก็ช่วยกันโปรโมตเพื่อหนึ่งจะได้ร้อยล้าน ไม่นั่นนะ ถ้าเรื่องนี้ทำรายได้แบบ (ชื่อหนึ่ง 6) จะทำให้พวกเราโบนัสกันด้วยในปีหน้า แต่ถ้าขาดทุนก็อาจจะมียกเลิกจ้างงานเกิดขึ้นและทุกคนก็ต้องแยกย้ายกันไป

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 1 องค์กรนี้ทำภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้ ไม่มีขาดทุน

องค์ประกอบของเรื่องเล่า	รายละเอียดเรื่องเล่า	
ที่มาของเรื่อง (Background)	ข้อมูลองค์กร	เรื่องเกี่ยวกับองค์กรตั้งแต่อดีตและปัจจุบัน
	เหตุการณ์	ประชุมภายในทีม
	ผู้ฟัง	พนักงานฝ่ายสื่อสารการตลาด
	เจตนาของผู้เล่า	สร้างกำลังใจในทีม ให้เรียนรู้จากความผิดพลาดและพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ
	สถานะของผู้เล่า	บุคคลที่สาม
แก่นของเรื่อง (Core)	ตัวละคร	(เอ) ผู้กำกับภาพยนตร์
	ช่วงเวลา	ช่วงวันที่ภาพยนตร์เรื่องใหม่จะเข้าฉาย ธันวาคมปี 2563
	สถานที่ในเรื่อง	ภายในองค์กร
	เกิดอะไรขึ้น	ภาพยนตร์ที่วางกำหนดฉายอาจจะต้องเลื่อนหรือไม่ทำรายได้ เนื่องจากผล กระทบจากวิกฤตโควิด
	ลำดับเรื่อง	- ภาพยนตร์ที่จะฉายปลายปีอาจจะต้องเลื่อนหรือไม่ทำเงินจากวิกฤตโควิด - เป็นภาพยนตร์แนวโรแมนติก คอมเมดี้ องค์กรนี้ไม่เคยขาดทุน - ภาพยนตร์จะทำการอย่างไรอย่างแน่นอน แต่ต้องช่วยกันทำให้ดีที่สุด
	สาเหตุของเรื่อง	วิกฤตโควิดที่ทำให้ต้องเลื่อนภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้มาฉายก่อน ภาพยนตร์สยองขวัญที่วางไว้ แต่ก็กังวลว่าจะทำการอย่างไรที่หวังไว้หรือไม่
ประเภทของเรื่อง (Type)	การเรียนรู้จากความผิดพลาดที่ผ่านมาขององค์กร	
โครงสร้างของเรื่อง (Structure)	บริบท	การฉายภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ในช่วงหลังจากวิกฤตโควิด
	จุดไต่ระดับเรื่อง	อุตสาหกรรมภาพยนตร์เป็นการลงทุนทำของชิ้นใหญ่และขาย ถ้าขาดทุนก็อาจจะล้มได้ เหมือนกับค่ายหนังที่เคยได้รับผลกระทบและปิดตัวลงไป
	จุดสูงสุดของเรื่อง	ถ้าภาพยนตร์เรื่อง (ชื่อหนึ่ง 7) ที่จะเข้าฉายปลายปีนี้ ไม่สามารถสร้างกำไรหรือฉายไม่ได้ในปลายปีก็จะขาดทุนและส่งผลกระทบต่อพนักงานได้
	การกระทำ	นอกจากเนื้อหาภาพยนตร์ที่สนุก การโปรโมตก็ต้องช่วยขับเคลื่อนด้วย
	จุดพลิกผัน	แต่บริษัทลองผลิตลงถูกทำภาพยนตร์หลายแนว แต่เมื่อทำภาพยนตร์แนวโรแมนติก คอมเมดี้มา องค์กรก็ได้กำไรมาตลอด และต่อสู้กับภาพยนตร์ต่างประเทศได้ โดยเฉพาะผลงานของเอทำทำให้บริษัทมาตลอด
	การคลี่คลายเรื่อง	ภาพยนตร์เรื่องนี้จะช่วยให้ทุกคนมีเงินเดือนเท่าเดิมและอาจจะมีโบนัสได้
	สิ่งที่ได้เรียนรู้	องค์กรทำภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้ได้กำไรเสมอ แต่ต้องช่วยกันโปรโมต
ข้อคิดจากเรื่อง (Knowledge)	ทำให้พนักงานทราบที่มาที่ไปและประวัติความสำเร็จในการสร้างผลงานขององค์กร	
หน้าที่ของเรื่อง (Function)	เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานจากผลกระทบของโควิดและเตรียมพร้อมกับการทำงาน	

บริบทองค์กรที่สนับสนุนเรื่องเล่า

นอกจากเรื่องเล่า ภายในองค์กรจะมีการติดตั้งแผ่นโปสเตอร์ของภาพยนตร์และซีรีส์ทุกเรื่องไว้ที่โถงขององค์กร เพื่อให้พนักงานระลึกถึงผลงานที่ผ่านมาขององค์กรได้อยู่เสมอ และจะสื่อสารเกี่ยวกับรายได้ของภาพยนตร์ให้พนักงานทราบอยู่เสมอ ซึ่งรายได้ภาพยนตร์ประเภทโรแมนติค คอมเมดี้ โดยเฉพาะผู้กำกับเอ จะมีรายได้อยู่ที่ 100 - 300 ล้านบาท จึงเป็นเครื่องยืนยันให้กับพนักงานที่ได้ฟังเรื่องเล่านี้มั่นใจว่าภาพยนตร์ที่จะเข้าในช่วงปลายปี จะต้องสร้างกำไรอย่างแน่นอนและจะไม่ส่งผลกระทบต่อพนักงาน ถ้าร่วมมือกันทำงานให้ดี

เรื่องที่ 2 การถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องใหม่

ประเภทของเรื่องเล่า ความยากลำบากของการทำงานและความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์

ผู้เล่าเรื่อง ผู้บังคับบัญชา

การสื่อสาร ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

วันที่ 24 มิถุนายน 2563

เวลา 11.16 น.

ผู้กำกับ : การถ่ายทำภาพยนตร์เรื่อง (ชื่อหนัง 8) มีปัญหาที่เกิดขึ้นตอนนี้ คือในหนังมันจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเชื่อ ในเรื่องเรามีความจำเป็นที่จะต้องถ่ายทำที่ศาสนสถาน ทางทีมจึงได้ไปขอถ่ายทำในสถานที่ดังกล่าว พอเราได้ไปเล่าเรื่องคร่าว ๆ ให้ผู้รับผิดชอบฟังเท่านั้นแหละ ทางศาสนสถานนั้นเขาก็ไม่อนุญาตให้เราใช้สถานที่ถ่ายทำเลย ด้วยเหตุผลที่เรื่องของเราเป็นเรื่องความเชื่อและไสยศาสตร์ที่กลัวจะกระทบต่อภาพลักษณ์สถานที่นั้น เพราะประเด็นนี้เป็นเรื่องที่ค่อนข้างละเอียดอ่อนสำหรับเขา

ผู้บริหาร : จะใกล้วันถ่ายแล้ว จะมีแก้ไขปัญหาดังนี้ยังไง จะอธิบายเพิ่มเติมกับเขาหรือจัดการอย่างไรก็ดี

ผู้กำกับ : เบื้องต้นได้ให้ทางทีมอธิบายให้เขาฟังไปเพิ่มแล้วเกี่ยวกับหนังที่เราจะทำ แต่พอพูดแค่ประเด็นหลักของเรื่องไป เขาก็เบือนหน้าหนีเลย ไม่อนุญาตให้ถ่ายทำได้ เพราะมันคงละเอียดอ่อนสำหรับเขาจริง ๆ เลยคิดว่าวิธีแก้ไขที่ดีที่สุด น่าจะเป็นการเซตฉากขึ้นมาใหม่เลยดีกว่า อีกอย่างถ้าส่งเรื่องทั้งหมดไปให้เขาดู จะทำให้คนอื่นรู้เรื่องหนังเรามากขึ้น เสียงที่หนังของเราจะหลุดออกไปด้วยครับ

ผู้บริหาร : สำหรับตัวพี่ เห็นด้วยนะ ว่าเรื่องที่เกี่ยวข้องกับชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์เนี่ย พี่ว่าถ้าไม่ได้จริง ๆ หรือกระทบใคร ไปสร้างความลำบากใจในการทำงานกับใครสักคน คิดว่าเราเซตฉากถ่ายใหม่ไปเลยดีกว่า ยอมเสียเงินเพิ่มดีกว่า ถ้าต้องทำให้ใครลำบากใจ พี่อยากให้คนทำงานของเราสบายใจ เอาให้ทุกคนสบายใจกันดีกว่าค่ะ

ผู้กำกับ : ผมว่าทางนี้น่าจะดีที่สุดครับ

ผู้บริหาร : ดีค่ะ ส่วนหนังเรื่องนี้ จะบวงสรวงกันในวันที่ XX นี้ โดยฤกษ์จะเริ่มบวงสรวงตอนเวลา XX แล้วพี่ขอให้เริ่มถ่ายเปิดกล้องในวันนั้นก่อนเลย จะเป็น XX ถ่ายเฉพาะคิวแรกของเรื่องนี้ เรื่องนี้ได้ถ่ายทำราบรื่น แต่คิวที่ 2 น้องจะถ่ายวันไหนหรือสะดวกเมื่อไหร่ก็ได้ แล้วแต่เลย ไม่จำเป็นที่จะต้องตามฤกษ์ก็ได้

ผู้กำกับ : ครับ ก็คิดว่าจะเปิดกล้องวันนั้นเลยครับ และคิดว่าซีนที่จะถ่ายจะได้ใช้จริง ๆ ในหนังด้วย

ผู้บริหาร : ดีค่ะ ควรใช้ในหนังจริงค่ะ



ตารางที่ 4.2 แสดงการวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 2 การถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องใหม่

องค์ประกอบของเรื่องเล่า	รายละเอียดเรื่องเล่า	
ที่มาของเรื่อง (Background)	ข้อมูลองค์กร	เรื่องเกี่ยวกับองค์กรในปัจจุบัน
	เหตุการณ์	ประชุมภายในออฟตทการทำงานขององค์กร
	ผู้ฟัง	พนักงานทุกคนในองค์กร
	เจตนาของผู้เล่า	อธิบายถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการถ่ายทำภาพยนตร์
	สถานะของผู้เล่า	บุคคลที่อยู่ในเหตุการณ์
แก่นของเรื่อง (Core)	ตัวละคร	(บี) ผู้กำกับภาพยนตร์ และผู้รับผิดชอบที่ศาสนสถาน จังหวัดในภาคอีสาน
	ช่วงเวลา	ช่วงก่อนการถ่ายทำภาพยนตร์
	สถานที่ในเรื่อง	ภายในองค์กร
	เกิดอะไรขึ้น	ภาพยนตร์ที่ถ่ายทำมีปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ถ่ายทำที่วางเอาไว้
	ลำดับเรื่อง	<ul style="list-style-type: none"> - ภาพยนตร์สยองขวัญที่กำลังจะถ่ายทำมีปัญหาเกี่ยวกับสถานที่ถ่ายทำ - องค์กรเลือกแก้ปัญหาในการถ่ายทำ เพื่อให้ทุกคนสบายใจในการทำงาน - องค์กรมีการกำหนดฤกษ์การถ่ายทำเพื่อให้หนังเรื่องนี้ราบรื่น
	สาเหตุของเรื่อง	สถานที่ที่เคยวางแผนเอาไว้ ไม่สามารถถ่ายทำได้ เนื่องจากเนื้อเรื่องเกี่ยวกับความเชื่อ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสถานที่นั้น
ประเภทของเรื่อง (Type)	การแก้ปัญหาเรื่องราวความยุ่งยากขององค์กร	
โครงสร้างของเรื่อง (Structure)	บริบท	การไม่สามารถใช้สถานที่ในการถ่ายทำภาพยนตร์ได้ตามแผนที่วางไว้
	จุดไต่ระดับเรื่อง	จากสถานที่เดิมตามเรื่องที่ยังวางแผนเอาไว้ที่จะถ่ายทำ จะเป็นศาสนสถานแห่งหนึ่งใกล้กับสถานที่ถ่ายทำของเรื่อง
	จุดสูงสุดของเรื่อง	ทางทีมก็ได้เล่าประเด็นของเรื่องที่จะถ่ายทำคร่าว ๆ แคบอกว่าเกี่ยวกับความเชื่อ ผู้รับผิดชอบของศาสนสถานก็ไม่อนุญาตให้ถ่ายทำทันที
	การกระทำ	ผู้กำกับและทีมงานเข้าไปอธิบายเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องที่จะถ่ายทำ
	จุดพลิกผัน	หลังจากที่ทีมงานเข้าไปเล่าโครงเรื่องให้ทางศาสนสถานฟัง เขาก็ปฏิเสธทันที เขาก็ไม่สะดวกใจที่จะให้ถ่าย ทำให้ไม่สามารถถ่ายทำที่นี่ได้อย่างที่วางไว้ได้
	การคลี่คลายเรื่อง	ทางทีมเห็นว่าควรเซตฉากถ่ายใหม่และผู้บริหารก็เห็นด้วย เพราะอยากให้ทุกคนทำงานอย่างสบายใจ พร้อมกับให้เริ่มถ่ายทำตามฤกษ์ที่วางไว้
	สิ่งที่ได้เรียนรู้	การแก้ปัญหาขององค์กรนี้จะเน้นที่ความสบายใจของคนทำงานเป็นหลัก
ข้อคิดจากเรื่อง (Knowledge)	ทำให้ทราบถึงการแก้ปัญหาขององค์กรที่เน้นความสุขของคนทำงานและการยึดเหนี่ยวจิตใจด้วยสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เพื่อทำให้คนทำงานในองค์กรสบายใจและทำงานได้อย่างราบรื่นที่สุด	
หน้าที่ของเรื่อง (Function)	เพื่อให้เห็นถึงการแก้ปัญหามาตามแนวคิดขององค์กรที่เป็นความสุขนิยมของคนทำงาน	

เรื่องที่ 3 การกลับเข้ามาทำงานที่ออฟฟิศหลังฟื้นจากวิกฤตโควิด

ประเภทของเรื่องเล่า ครอบครัวมีอาชีพและความสุขนิยม

ผู้เล่าเรื่อง ผู้บังคับบัญชา

การสื่อสาร ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

วันที่ 24 มิถุนายน 2563

เวลา 11.32 นาที

ผู้บริหาร: ขอฝากถึงน้อง ๆ ทุกคนในช่วงเดือนกรกฎาคมจะกลับมาทำงานปกติ 5 วันเหมือนเดิม กลับมาครั้งนี้อาจให้ทำงานด้วยความขยันมากขึ้นกว่าเดิม แต่ก็ยังคงมีความสุขในการทำงานได้อยู่ เพราะถ้าเราติดขัดในเรื่องของงานหรือหน้าที่เราทำไปแล้ว ไม่ได้ฉายตามกำหนด หรือยิ่งไปกว่านั้น ถ้าโควิดมันกลับมาระบาดอีกเป็นครั้งที่สอง จะเกิดภาวะการลดเงินเดือนแน่นอน น่าจะมีปัญหาในการบริหารงานของบริษัททันที และในตอนนี้ เรากำลังจะเปิดกองถ่ายหนัง 3 กองและเพิ่มอีก 1 กอง เร็ว ๆ นี้ ตอนนี้พวกเราทุกคนต้องช่วยกัน อย่ารู้สึกท้อสบาย ๆ ช่วยกันนิดหนึ่ง ฝากพวกเราด้วย ตอนนี้สถานการณ์ยากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะทิศทางของเศรษฐกิจตอนนี้ สิ่งที่เราทำก็คือการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ชม อาจจะเป็นสิ่งที่ทำให้เราช่วยคนที่กำลังเครียดอยู่ได้นะ ทุกคนมีความรับผิดชอบและหน้าที่ พี่ว่าเราสามารถทำงานด้วยสติปัญญาได้ เรายังมีโอกาสทำงาน เราต้องเลือกทำสิ่งนั้นให้ดีที่สุด แต่ต้องเคารพคนและเคารพกฎกติกาของการทำงานกันด้วยนะ

ตารางที่ 4.3 การวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 3 การกลับเข้ามาทำงานที่ออฟฟิศหลังฟื้นจากวิกฤตโควิด

องค์ประกอบของเรื่องเล่า	รายละเอียดเรื่องเล่า	
ที่มาของเรื่อง (Background)	ข้อมูลองค์กร	เรื่องเกี่ยวกับองค์กรในปัจจุบันและทิศทางที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
	เหตุการณ์	ประชุมภายในออฟตการทำงานขององค์กร
	ผู้ฟัง	พนักงานทุกคนในองค์กร
	เจตนาของผู้เล่า	ต้องการให้พนักงานตั้งใจทำงานมากขึ้นหลังจากวิกฤตโควิด
	สถานะของผู้เล่า	บุคคลที่อยู่ในเหตุการณ์
แก่นของเรื่อง (Core)	ตัวละคร	พนักงานทุกคนขององค์กร
	ช่วงเวลา	ช่วงระหว่างเกิดวิกฤตโควิด มิถุนายนปี 2563
	สถานที่ในเรื่อง	ภายในองค์กร
	เกิดอะไรขึ้น	ถ้าภาพยนตร์ไม่ได้ฉายตามกำหนด อาจเกิดวิกฤตต่อองค์กรได้
	ลำดับเรื่อง	- วิกฤตโควิดทำให้การทำภาพยนตร์ขององค์กรหยุดชั่วคราว - สถานการณ์เริ่มคลี่คลาย ทุกคนต้องกลับมาทำงานด้วยความตั้งใจ - หากเกิดวิกฤตอีก จะไม่ได้ฉายภาพยนตร์ตามกำหนด องค์กรจะเกิดวิกฤต
	สาเหตุของเรื่อง	หลังจากวิกฤตโควิดคลี่คลาย องค์กรต้องผลิตภาพยนตร์ฉายให้ได้ภายในปีนี้ มิเช่นนั้นจะทำให้องค์กรเกิดวิกฤตเช่นกัน
ประเภทของเรื่อง (Type)	เรื่องวิกฤตที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร	
โครงสร้างของเรื่อง (Structure)	บริบท	การทำงานในสถานการณ์ที่กำลังจะคลี่คลายหลังจากวิกฤตโควิด
	จุดไต่ระดับเรื่อง	ในเดือนกรกฎาคมนี้จะต้องกลับมาทำงานปกติ 5 วัน เหมือนเดิมหลังจากวิกฤตโควิด
	จุดสูงสุดของเรื่อง	หากไม่สามารถทำภาพยนตร์และฉายภาพยนตร์ได้ในช่วงปีนี้ บริษัทเราจะเกิดวิกฤตด้านการเงิน ทุกคนอาจจะต้องถูกลดเงินเดือนได้
	การกระทำ	ขอความร่วมมือให้พนักงานทุกคนตั้งใจทำงานมากขึ้น
	จุดพลิกผัน	หากเกิดโควิดขึ้นเป็นครั้งที่สองหรือถ้าภาพยนตร์ที่ฉายไม่เป็นไปตามเป้า บริษัทเราจะเกิดวิกฤตด้านการเงิน ทุกคนอาจจะต้องถูกลดเงินเดือนได้
	การคลี่คลายเรื่อง	อยากให้ทุกคนตั้งใจมากกว่าเดิม แต่ยังมีความสุขอยู่ สิ่งที่เราทำจะช่วยสร้างความบันเทิงให้กับคนในช่วงที่กำลังเครียดอยู่ได้
	สิ่งที่ได้เรียนรู้	องค์กรขอความร่วมมือให้คนทำงานมากขึ้น แต่ยังคงความสุขในการทำงาน
ข้อคิดจากเรื่อง (Knowledge)	การทำงานที่หนักขึ้น แต่ยังคงยึดถือวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรเอาไว้	
หน้าที่ของเรื่อง (Function)	เพื่อปลุกกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงานมากขึ้นในช่วงหลังวิกฤต	

เรื่องที่ 4 ฤกษ์ดี เปิดโปรเจกต์ใหม่หลังวิกฤต

ประเภทของเรื่องเล่า ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์และความสุขนิยม

ผู้เล่าเรื่อง ผู้บังคับบัญชา

การสื่อสาร ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

วันที่ 1 กรกฎาคม 2563

เวลา 14.23 น.

ผู้บริหาร 1 : เรากำลังจะมีหนังสือเรื่องใหม่ที่จะฉายในปีหน้า เป็นโปรเจกต์ที่ใหญ่เลย หนังสือเรื่องนี้เราร่วมทุนสร้างกับค่ายเอปซี ก็คือเรื่อง (ชื่อหนังสือ 9) หนังสือใหม่ของเรา เรื่องนี้ที่คาดหวังมากนะ สำหรับเรื่องนี้ดูฤกษ์ฉายไว้แล้ว ได้เป็นวันที่ไม่เกินวันแรงงานตรงกับวันที่ 1 พฤษภาคมปีหน้า วันบวชตรงกับวัน XX เรื่องนี้ได้ฉายแล้ว ไม่ได้กดดันเลย แต่สิ้นเดือนนี้ที่มบต้องส่งบทได้แล้วนะ (หัวเราะ) เป็นกำลังใจให้ทุกคนในการทำงานนะ ผู้กำกับของเรามีอะไรจะทำให้พี่ ๆ น้อง ๆ ของเราสบายใจขึ้นบ้างไหม สำหรับ (ซี) ผู้กำกับทุกอย่างดีหมดเลยนะ เพราะพระเอกและนางเอกนี่ดวงเข้ากับ (ซี) ไปหมดเลย จะต้องเป็นอีกเรื่องที่ประสบความสำเร็จแน่ ๆ ตอนนี้ก็กำลังเขียนบทกันอยู่ แล้วตอนนี้ (พีดี) ทำอะไรอยู่คะ ในโปรเจกต์นี้ (แซวเล่น)

ผู้บริหาร 2 : อ้อ ผมเป็นคนขับรถครับ

ผู้บริหาร 1 : ไม่ได้นะคะดี ยังไม่เกษียณ ต้องช่วยงานก่อน (หัวเราะ) แซวเล่นนะคะ (พีดี) ต้องอยู่เบื้องหลังของหนังเราทุกเรื่องนะคะ อย่างเพิ่งไปไหน

ตารางที่ 4.4 แสดงการวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 4 ฤกษ์ดี เปิดโปรเจกต์ใหม่หลังวิกฤต

องค์ประกอบของเรื่องเล่า	รายละเอียดเรื่องเล่า	
ที่มาของเรื่อง (Background)	ข้อมูลองค์กร	เรื่องเกี่ยวกับองค์กรในปัจจุบันและโปรเจกต์ในอนาคต
	เหตุการณ์	ประชุมภายในออฟตาคารทำงานขององค์กร
	ผู้ฟัง	พนักงานทุกคนในองค์กร
	เจตนาของผู้เล่า	แจ้งให้ทราบเกี่ยวกับโปรเจกต์ใหม่ ฤกษ์วันบวงสรวง และวันฉาย
	สถานะของผู้เล่า	บุคคลที่อยู่ในเหตุการณ์
แก่นของเรื่อง (Core)	ตัวละคร	ผู้กำกับ ซี และพระเอก นางเอก
	ช่วงเวลา	ช่วงหลังกลับมาปฏิบัติงานที่ออฟฟิศ ในเดือนกรกฎาคม
	สถานที่ในเรื่อง	ภายในองค์กร
	เกิดอะไรขึ้น	เปิดโปรเจกต์ใหม่ฟอร์มยักษ์ของค่าย
	ลำดับเรื่อง	- ประกาศโปรเจกต์ใหม่ ภาพยนตร์เรื่องหนึ่ง - เป็นภาพยนตร์ที่องค์กรคาดหวังให้ประสบความสำเร็จ - ฤกษ์ยาม ทุกอย่างลงตัวหมด ไม่ว่าจะเป็ดวงของผู้กำกับที่เข้ากับนักแสดง วันและเวลาฉาย รวมถึงวันบวงสรวง ต้องประสบความสำเร็จอย่างแน่นอน
สาเหตุของเรื่อง	มีโปรเจกต์สร้างภาพยนตร์เรื่องใหม่ที่ร่วมทุนสร้างกับค่ายใหญ่ ที่นำละครดังมาปรับเป็นภาพยนตร์ และองค์กรกำลังจะได้ทำภาพยนตร์เรื่องนี้	
ประเภทของเรื่อง (Type)	การเริ่มต้นโปรเจกต์ใหม่สุดยิ่งใหญ่ขององค์กร	
โครงสร้างของเรื่อง (Structure)	บริบท	เปิดโปรเจกต์ใหม่ให้พนักงานทุกคนทราบพร้อมกัน
	จุดไต่ระดับเรื่อง	ภาพยนตร์เรื่องใหม่นี้เป็นโปรเจกต์ใหญ่ขององค์กรเราที่หวังว่าจะประสบความสำเร็จ เพราะเคยเป็นละครที่ประสบความสำเร็จมาก ๆ
	จุดสูงสุดของเรื่อง	ความคาดหวังว่าภาพยนตร์เรื่องนี้จะต้องทำรายได้สูงอีกเรื่อง เพราะเป็นโปรเจกต์ใหญ่ร่วมทุนสร้างขององค์กรที่น่าจะประสบความสำเร็จ
	การกระทำ	ดูฤกษ์ วัน เวลาบวงสรวง และวันฉาย รวมทั้งดวงของผู้กำกับและนักแสดง
	จุดพลิกผัน	ฤกษ์วันและเวลาของการบวงสรวง การฉายภาพยนตร์ ดวงของผู้กำกับและนักแสดงเข้ากันได้เป็นอย่างดี
	การคลี่คลายเรื่อง	เนื่องจากทุกอย่างเรื่องนี้ลงตัวทั้งหมด ทั้งวันฉาย วันและเวลาบวงสรวง รวมถึงดวงของนักแสดงและผู้กำกับที่เข้ากันได้ดี เรื่องนี้น่าจะประสบความสำเร็จ
	สิ่งที่ได้เรียนรู้	หากทุกอย่างลงตัว ก็จะช่วยให้งานในองค์กรนี้มีความสุขได้
ข้อคิดจากเรื่อง (Knowledge)	ความเชื่อเรื่องฤกษ์และสิ่งศักดิ์สิทธิ์เป็นสิ่งที่ช่วยให้การทำงานขององค์กรนี้มีความสุข และมีกำลังใจว่าจะประสบความสำเร็จ	
หน้าที่ของเรื่อง (Function)	เพื่อแจ้งข่าวสารโปรเจกต์ใหม่และความสำเร็จภาพยนตร์เรื่องใหม่	

เรื่องที่ 5 การคิดชื่อหนัง การทำตัวอย่าง และโปสเตอร์

ประเภทของเรื่องเล่า ความผิดพลาด การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กรในอดีต

ผู้เล่าเรื่อง ผู้บังคับบัญชา

การสื่อสาร ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

วันที่ 14 กรกฎาคม 2563

เวลา 10.50 น.

ผู้บังคับบัญชา: ตอนนี้อย่ารู้ว่าหนังที่ถ่ายอยู่จะออกมาหน้าตาเป็นอย่างไร แต่หนังของเราจะต้องมาเป็นฮีโร่ให้กับวงการหนัง ซึ่งตัวอย่างหนังเป็นส่วนสำคัญมากในการโปรโมต ปกติแล้วค่ายหนังข้างนอกเขาจะไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการทำตัวอย่างหนังเท่าไร การคิดชื่อเรื่อง และการทำชิ้นงานโปรโมตต่าง ๆ อย่างชื่อหนัง เขาจะคิดว่ามันเป็นแค่ชื่อเรียกเท่านั้นเอง แต่ภาพยนตร์ของ HM Entertainment ทุกเรื่องตั้งแต่เริ่มเลย จะใช้เวลาในการคิดชื่อประมาณ 2 เดือน เพราะที่นี้ให้ความสำคัญกับสิ่งนี้มากกว่าค่ายอื่น ๆ และการทำตัวอย่างหนังที่ผ่านมา ไปย้อนดูได้เลยแต่ละเรื่องจะมีการคิดข้อความก่อนเข้าชื่อหนัง เพื่อให้คนจำได้ อย่างการตั้งชื่อหนังเรื่องเอปี เป็นตัวอย่างที่ดีมากในการคิดชื่อเรื่อง เพราะแปลงมาจากชื่อที่ทุกคนรู้อยู่แล้ว จำได้ แต่เราเอาชื่อนั้นมาแปลงทำให้มันคล้องจองและดูเป็นหนังโรแมนติก คอมเมดี้ขึ้น พอฟังปุ๊บก็รู้เลยว่าหนังเรื่องนี้เกี่ยวกับอะไร เป็นหนังประเภทไหน ซึ่งมันสำคัญมากที่จะทำให้คนเลือกดูภาพยนตร์และเป็นที่จดจำของคน ถ้าอยากทำงานอยู่ในบริษัทนี้ต่อไปต้องฝึกคิดชื่อหนังให้เป็นและก็การคิดโปสเตอร์ให้ได้ก็สำคัญ หรือแม้กระทั่งการจ้างให้คนอื่นทำให้ การคอมเมนต์งานที่ดูฉลาดคือหัวใจของคนทำงานในบริษัทนี้ ผมเป็นผู้บริหารได้เพราะผมเป็นคนคอมเมนต์งานฉลาด การคอมเมนต์งานฉลาด คือต้องทำการบ้านมาก่อนที่จะมาคอมเมนต์ ควรคิดมาก่อนว่าตัวเราเองอยากดูหนังเรื่องนี้เพราะอะไร ถ้ามีเวลาอยากให้ทุกคนไปดูที่โถงจะมีโปสเตอร์เยอะมาก และให้ดูว่าบริษัทเราทำหนัง ซีรีส์อะไรมาแล้วบ้าง คิดมาจากอะไร ลองไปนั่งดูว่าจุดขายแต่ละเรื่องคืออะไร

ตารางที่ 4.5 แสดงการวิเคราะห์เรื่องเล่าเรื่องที่ 5 การคิดซื้อหนัง การทำตัวอย่าง และโปสเตอร์

องค์ประกอบของเรื่องเล่า	รายละเอียดเรื่องเล่า	
ที่มาของเรื่อง (Background)	ข้อมูลองค์กร	เรื่องเกี่ยวกับองค์กรในปัจจุบันและในอดีต
	เหตุการณ์	ประชุมภายในทีม
	ผู้ฟัง	พนักงานฝ่ายสื่อสารการตลาด
	เจตนาของผู้เล่า	ให้พนักงานขององค์กรเห็นความสำคัญของซื้อเรื่อง ตัวอย่าง และโปสเตอร์
	สถานะของผู้เล่า	บุคคลที่อยู่ในเหตุการณ์
แก่นของเรื่อง (Core)	ตัวละคร	ตัวเอง
	ช่วงเวลา	ช่วงเวลาที่ภาพยนตร์ใหม่กำลังถ่ายทำและการคิดแนวทางการโปรโมต
	สถานที่ในเรื่อง	ภายในองค์กร
	เกิดอะไรขึ้น	ถึงช่วงเวลาโปรโมตภาพยนตร์ กระตุ้นให้พนักงานเห็นความสำคัญ
	ลำดับเรื่อง	<ul style="list-style-type: none"> - ช่วงเวลาที่ต้องโปรโมตภาพยนตร์เรื่องใหม่ - องค์กรนี้ให้ความสำคัญกับการตั้งชื่อ ตัวอย่าง และโปสเตอร์ภาพยนตร์ - ผู้บังคับบัญชาอยากให้ทุกคนที่ทำงานที่นี่เห็นความสำคัญของตั้งชื่อเรื่อง ตัวอย่าง และการทำโปสเตอร์ฝึกคิดให้ได้
	สาเหตุของเรื่อง	มีโปรเจกต์สร้างภาพยนตร์เรื่องใหม่ที่ร่วมทุนสร้างกับค่ายใหญ่ ที่นำละครดัดมาปรับเป็นภาพยนตร์ และองค์กรกำลังจะได้ทำภาพยนตร์เรื่องนี้
ประเภทของเรื่อง (Type)	ความสำเร็จขององค์กรและการเรียนรู้จากอดีตที่ผ่านมา	
โครงสร้างของเรื่อง (Structure)	บริบท	ช่วงเวลาของการคิดงานโปรโมตภาพยนตร์เรื่องใหม่
	จุดไต่ระดับเรื่อง	ช่วงหลังวิกฤตโควิด โรงภาพยนตร์ซบเซาอย่างมาก องค์กรหวังจะให้ภาพยนตร์เรื่องใหม่เป็นตัวชูโรงโปรแกรมฉาย
	จุดสูงสุดของเรื่อง	ภาพยนตร์ขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญกับการคิดชื่อเรื่อง ตัวอย่าง และโปสเตอร์โปรโมตภาพยนตร์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ค่ายอื่นไม่ให้ความสำคัญ
	การกระทำ	ต้องการให้เรียนรู้การคิดชื่อเรื่อง ตัวอย่าง และโปสเตอร์ภาพยนตร์
	จุดพลิกผัน	ถ้าอยากทำงานในองค์กรนี้ ต้องฝึกตั้งชื่อภาพยนตร์ต้องสื่อให้เห็นว่าเรื่องเกี่ยวกับอะไร ประเภทใด และทำให้คนจดจำ รวมถึงการทำโปสเตอร์ด้วย
	การคลี่คลายเรื่อง	วิธีการเริ่มต้นให้ไปที่โลงขององค์กร ไปดูโปสเตอร์ทั้งหมดพร้อมกับดูว่าบริษัทของเราทำภาพยนตร์ซีรีส์อะไรมาแล้วบ้าง มีแนวคิดมาจากอะไร
	สิ่งที่ได้เรียนรู้	หากทุกอย่างลงตัว ก็จะช่วยให้การทำงานในองค์กรนี้มีความสุขได้
ข้อคิดจากเรื่อง (Knowledge)	องค์กรแห่งนี้ประสบความสำเร็จได้ ส่วนหนึ่งมาจากการที่ทำในสิ่งที่หลายองค์กรในอุตสาหกรรมภาพยนตร์มองข้าม	
หน้าที่ของเรื่อง (Function)	ทำให้พนักงานในองค์กรที่ทำในส่วนของสื่อสารการตลาด เห็นความสำคัญกับสิ่งที่องค์กรนี้เห็น และพยายามที่จะสานต่อกับสิ่งที่เคยทำในอดีต	

บริบทองค์กรที่สนับสนุนเรื่องเล่า

จากเรื่องเล่าที่เกิดขึ้น ภายในโถงขององค์กรจะมีการติดตั้งแผ่นโปสเตอร์ของภาพยนตร์และซีรีส์ทุกเรื่องอยู่แล้ว ที่ทำให้สามารถเรียนรู้ถึงวิธีการคิดชื่อเรื่องและการออกแบบโปสเตอร์แต่ละเรื่องได้



ตารางที่ 4.6 สรุปเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

<p>กลวิธีที่ใช้ในกระบวนการ กล่อมเกลานักงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • การกล่อมเกลานักงานแบบกลุ่ม • การกล่อมเกลานักงานแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ • การกล่อมเกลานักงานแบบมีตัวแบบ • การกล่อมเกลานักงานแบบไม่มีตัวแบบ 	<ul style="list-style-type: none"> • การเลือกและคัดเลือกพนักงาน • การเรียกชื่อพนักงานและการปฏิบัติงานต่อกัน • การจัดกิจกรรม Family Theatre • บรรยายภาคและการตกแต่งสถานที่ 	<ul style="list-style-type: none"> • การใช้พิธีกรรมเพื่อให้เกิดความสบายใจในการทำงาน • การใช้พิธีกรรมในการรวมกลุ่มคนทำงาน • ตอบโจทย์ครอบครัวและให้อิสระทางความเชื่อ
<p>เรื่องเล่า</p>	<ul style="list-style-type: none"> • บุคคลในองค์กรเป็นคนสนุกและชอบความบันเทิง • การพูดคุยภาษาเดียวกันและการพูดเรื่องตลก • การจัดกิจกรรมร่วมกันและการสร้างผลงาน • การให้เครดิตคนทำงานทุกคน 	<ul style="list-style-type: none"> • เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร • เรื่องเล่าความยากลำบากของการทำงาน - ปัญหาในการถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องใหม่ • เรื่องเล่าความผิดพลาด การเรียนรู้ และความสำราญ - ทำภาพยนตร์โรแมนติก คอมเมดี้ ไม่ขาดทุน • เรื่องเล่าความภาคภูมิใจของคนในองค์กร • ครอบครัวมีอาชีพ - การกลับเข้ามาทำงานที่ออฟฟิศหลังพ้นจากวิกฤต 	<ul style="list-style-type: none"> • ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ - ปัญหาในการถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องใหม่ - ฤกษ์ดี เปิดโปรเจกต์ใหม่หลังวิกฤต
<p>วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร</p> <p>เหตุผลและที่มาของ วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร</p>	<p>ความสุชนิยมและความอารมณ์ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> • การทำงานด้วยความสุขจะทำให้การทำงานราบรื่น • ความสุขจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างคนทำงาน 	<p>ครอบครัวมีอาชีพ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ความเป็นครอบครัวของคนไทยมีความแข็งแรงมาก • ทำให้เกิดความเข้าใจ และใกล้ชิดกัน • สามารถช่วยดึงศักยภาพของพนักงานออกมาได้ • ครอบครัวจะช่วยให้ทำงานเป็นกันเอง แต่ความเป็นมืออาชีพจะทำให้เพื่อนร่วมงานไว้วางใจ 	<p>ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์</p> <ul style="list-style-type: none"> • เริ่มจากการทำงานแบบธุรกิจ แต่ก็ยังมีความผิดพลาดอยู่ • รูปแบบของธุรกิจไม่สามารถคาดเดาได้

4.2 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร

ในการตอบวัตถุประสงค์และคำถามนำวิจัยว่า การรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรเป็นอย่างไร ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลและจัดประเภทเนื้อหาจากการสัมภาษณ์ที่คล้ายกัน แล้วนำมาตั้งชื่อ จากนั้นเรียงตามลำดับการกล่าวถึงจากมากไปน้อยหรือเรียงตามลำดับการเกิดของเหตุการณ์ ผลการศึกษาจากการเก็บข้อมูลในแต่ละส่วนเป็นดังนี้

4.2.1 ส่วนที่ 1 ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานใหม่ที่มีอายุการทำงานอยู่ในช่วงระยะเวลา 3 ปีจำนวนทั้งสิ้น 13 ราย จากการศึกษา ดังกล่าวพบผลดังต่อไปนี้

4.2ก) การรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร

การสัมภาษณ์เชิงลึกในส่วนนี้จะศึกษาการสื่อสารวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรในกระบวนการกล่อมเกลาทงพนักงานใหม่ ซึ่งพบว่าทั้งวัฒนธรรมและค่านิยมที่องค์กรตั้งใจสื่อสารกับพนักงานตามลำดับ ได้แก่ 1) ความสุขนิยมและความอารมณ์ดี 2) ครอบครัwmืออาชีพ 3) ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ดังที่กล่าวถึงตามลำดับในการตอบปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 นอกจากนี้ยังพบว่าวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรบางอย่างที่องค์กรไม่ได้สื่อสาร แต่พนักงานใหม่สามารถรับรู้ได้จากการปฏิบัติงานภายในองค์กร หรือสื่อสารแล้วแต่พนักงานไม่เกิดการรับรู้ โดยเรียงลำดับการรับรู้ของพนักงานดังต่อไปนี้

ก.1) ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ (n=10)

วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรในการนับถือสิ่งศักดิ์สิทธิ์และสิ่งที่เหนือธรรมชาติเป็นสิ่งที่พนักงานใหม่รับรู้ได้มากที่สุดเป็นอันดับแรก แม้องค์กรอาจจะไม่ได้สื่อสารวัฒนธรรมองค์กรนี้เป็นหลัก แต่ถือว่เป็นสิ่งที้องค์กรให้ความสำคัญอย่างมากในการทำงานและการอยู่ร่วมกันในองค์กรแห่งนี้ โดยจะมีทั้งพนักงานที่รับรู้ในเชิงบวกและเชิงลบ ดังจะเห็นได้จากการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

ก 1.1) เห็นด้วยกับวัฒนธรรมและค่านิยมความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ (n=3)

วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ มีทั้งผู้ที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ในส่วนของผู้ที่เห็นด้วย มีเหตุผลที่สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเด็นได้แก่ 1) เพื่อความสบายใจในการทำงาน และ 2) เป็นการรวมกลุ่มคนทำงานไว้ด้วยกัน ดังผลสัมภาษณ์ต่อไปนี้

ก.1.1.1) การเคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์เพื่อความสบายใจ (n=3)

จากผลการสัมภาษณ์จะมีกลุ่มพนักงานที่เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยทั้งหมด แต่สามารถปฏิบัติตามวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรได้ เนื่องจากมองว่าเป็นสิ่งที่ทำแล้วให้เกิดความสบายใจในการทำงานของตนเอง แต่ก็ยังมีส่วนที่คิดว่าจะมากเกินไป ดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ที่นี่จะทำอะไรก็แล้วแต่จะต้องดูฤกษ์ก่อนข้างจริงจัง และให้ความสำคัญกับพิธีกรรมต่าง ๆ ... ทุกคนน่าจะรู้ว่าที่นี่เป็นแบบนี้ การบวงสรวงจัดของไหว้ มีการสวดมนต์ร่วมกันตอนเช้าประชุม การช้อนโน้นช้อนนี้ต้องทำวันนี้เท่านั้น ทุกอย่างเป็นเรื่องของฮวงจุ้ยและศาสนา แต่สำหรับเราเห็นว่ามันเป็นข้อดีนะ ไม่ได้เป็นข้อเสียอะไร ทำแล้วก็ช่วยให้สบายใจดี” (พนักงาน 1 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

“ความเชื่อ การไหว้ประจำเดือน ที่ต้องไหว้เคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทุกเดือนในตอนเช้าของทุกต้นเดือน งานบวงสรวงภาพยนตร์ หรือทุกกิจกรรมที่องค์กรจะทำ ต้องมีการทำพิธีก่อน การที่ต้องมีพิธีไหว้ก่อนจะทำอะไรก็ตาม เช่น งานแถลงข่าวหรืองานอีเวนต์ เราต้องมีการไปไหว้เจ้าที่ก่อน การสวดมนต์ก่อนเริ่มประชุม โดยส่วนตัวคิดว่าอาจจะเพื่อความสบายใจ” (พนักงาน 4 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

“เป็นสิ่งที่คนในองค์กรคิดและปฏิบัติก็เพื่อให้การทำงานราบรื่นและยึดเหนี่ยวจิตใจ คือการจะทำอะไรก่อนต้องมีการไหว้และตอนก่อนยังไม่ทันเริ่มทำงานที่นี่ก็ต้องมีไหว้ก่อนที่ออฟฟิศ หรือจะมีความเชื่อของการเปิดออฟฟิศใหม่ที่ให้นั่งในออฟฟิศก่อนถึงช่วงเวลาบ่ายโมงก่อนจะออกไปข้างนอกได้ และสังเกตได้อีกอย่างว่าที่นี่มีห้องพระเยอะมาก มีในทั่วทุกมุมบ้านเลย” (พนักงาน 13 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 29 กรกฎาคม 2563)

ก.1.1.2) การรวมกลุ่มคนทำงานไว้ด้วยกัน (n=1)

นอกจากนี้ยังมีพนักงานที่มองว่าความเชื่อด้านสิ่งศักดิ์สิทธิ์และการทำพิธีกรรมขององค์กร เป็นกิจกรรมที่เป็นการรวมกลุ่มกันหรือการรวมพลังของคนในองค์กรให้เกิดขึ้น ดังต่อไปนี้

“คิดว่ามันเป็นการรวมกันและรวมพลังกันของคนในองค์กร อย่างการสวดมนต์ก่อนเริ่มประชุม การไปไหว้เจ้าที่ร่วมกันก่อนทำกิจกรรม” (พนักงาน 4 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

ก 1.2) ไม่เห็นพ้องกับวัฒนธรรมและค่านิยมความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ (n=7)

วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ซึ่งมีพนักงานส่วนหนึ่งที่ไม่เห็นด้วยกับวัฒนธรรมและค่านิยมดังกล่าว โดยสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การเปิดโอกาสให้เลือกเข้าร่วมพิธีกรรมตามความสมัครใจ 2) การเคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์มากกว่าพนักงาน และ 3) ความเชื่อที่ขัดกับเรื่องของการทำงาน ดังเห็นได้จากผลสัมภาษณ์ต่อไปนี้

ก.1.2.1) การเปิดโอกาสให้เลือกเข้าร่วมพิธีกรรมตามความสมัครใจ (n=2)

จากกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยกับวัฒนธรรมและค่านิยมเรื่องความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ มีพนักงานจำนวนหนึ่งมองว่าความเชื่อขององค์กรไม่ควรเข้ามาส่งผลกระทบต่อส่วนบุคคลและคิดว่าความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ขององค์กรจะมีผลตามมาในด้านของการทำงาน ดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“เห็นได้จากการทำพิธีกรรมต่าง ๆ ซึ่งก็มีผลกระทบต่อตัวเราด้วย เหมือนเราต้อง...เข้าไปเกี่ยวข้องกับโดยไม่สมัครใจ เช่น การบวงสรวงภาพยนตร์ขณะที่ฝนตกอยู่ โดยส่วนตัวคิดว่าคนสมัยใหม่เชื่อเรื่องพวกนี้น้อยลงแล้ว แต่เราก็ต้องทำตาม” (พนักงาน 11 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 29 กรกฎาคม 2563)

“บางครั้งมันก็เป็นเรื่องของจิตใจด้วย มองอีกมุมหนึ่ง อย่างถ้านับถือศาสนาอื่น บางคนอาจจะไม่ได้อยากทำตาม เพราะคิดว่าเรื่องนี้สำคัญสำหรับองค์กรนี้และอาจจะส่งผลต่อการเติบโตในการทำงานด้วย” (พนักงาน 7 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 มิถุนายน 2563)

ก.1.2.2) การให้ความสำคัญกับความเชื่อมากกว่าสิ่งอื่น ๆ ในการทำงาน (n=2)

วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่เกี่ยวกับความเชื่อนี้ ในบางอย่างทำให้พนักงานรู้สึกว่ององค์กรให้ความสำคัญกับความเชื่อมากกว่าสิ่งอื่น ๆ ในการทำงาน รวมไปถึงพนักงาน ดังต่อไปนี้

“เห็นจากการบวงสรวงและเวลาที่ผู้บริหารจะพูดระหว่างการประชุมมักเกี่ยวกับเรื่องฤกษ์และดวงจัญ อย่างตอนที่ปฐมนิเทศก็ได้ยินมาว่ามีวันหยุดให้ไปปฏิบัติธรรม ดูว่าเขาให้ความสำคัญกับสิ่งเหล่านี้มากพอสมควร” (พนักงาน 10 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 กรกฎาคม 2563)

“ในบางครั้งทำให้เรารู้สึกว่าองค์กรเห็นว่สิ่งศักดิ์สิทธิ์มีความสำคัญมากกว่าสิ่งอื่น ๆ รวมถึงพนักงาน อย่างตอนที่นำท่วมบริษัท องค์กรจะบอกว่าพนักงานมีใครดื่มเหล้าหรือเปลา ที่เป็นต้นเหตุทำให้เกิดเหตุการณ์นั้น” (ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 29 กรกฎาคม 2563)

ก.1.2.3) ความเชื่อที่ขัดกับเรื่องของการทำงาน (n=4)

จากการสัมภาษณ์พนักงานจำนวนหนึ่งมองว่าบางครั้งความเชื่อเรื่องบางอย่างอาจทำให้เป็นอุปสรรคกับการทำงานอีกด้วยดังต่อไปนี้

“แต่ก็จะมีบางส่วนที่ขัดกับการทำงานอยู่บ้าง เช่น การตั้งชื่อภาพยนตร์ที่ต้องดูดวงจัญเช่นกัน แต่เรามองว่าควรจะเป็นเรื่องของการตลาดมากกว่า” (พนักงาน 4 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

“...ความเชื่อในการทำพิธีกรรมบางอย่าง การทำบุญ หรือการดู ดวง รู้สึกว่าบางอย่างมันก็ช่วยยึดเหนี่ยวจิตใจได้สินะ แต่เราไม่รู้ว่าทำไปเพื่ออะไร มันไม่ได้ช่วยอะไรในการทำงาน ...” (พนักงาน 7 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 มิถุนายน 2563)

“เรื่องของการนับถือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เห็นได้จากที่มีวันหยุดหรือวันลาไปบำเพ็ญบุญ ให้ไปวิปัสสนา วันบวงสรวง การตั้งชื่อหนังจากดวงจัญ การวางลูกโลกตรงกลางของห้องประชุมเพื่อดวงจัญ มันเป็นเรื่องใหญ่ๆในกระบวนการทำงาน” (พนักงาน 9 ช่วงอายุ 26-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

“รับรู้มาตั้งแต่วันแรกที่เข้ามาทำงานในองค์กร เพราะมีการไหว้ นับถือหมอบมากกว่าบุคคลอื่น ๆ ดูตั้งแต่ชื่อหนังสือ การออกแบบโปสเตอร์ แอบคิดว่า... คิดว่ามันทำให้ทำงานยากขึ้น ไม่แน่ใจว่าตอนเป็นองค์กรสมัยก่อนเป็นแบบนี้ไหม แต่ก็ได้รายได้เยอะ อย่างตอนจะมีไปถ่ายทำหนังที่ต่างจังหวัด ก็จะต้องไปเดินสายไหว้ก่อน” (พนักงาน 12 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

ก.2) ครอบครัwmืออาชีพ (n=10)

จากวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ครอบครัwmืออาชีพถือเป็นสิ่งที่พนักงานรับรู้รองลงมาจากความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ พนักงานสามารถรับรู้ได้ทั้งจากสิ่งที่องค์กรสื่อสาร สภาพแวดล้อมในการทำงาน และบุคคลที่ปฏิบัติงานร่วมกัน แต่พบว่าพนักงานส่วนใหญ่รับรู้ได้ถึงความเป็นครอบครัว แต่มีบางส่วนที่รับรู้เกี่ยวกับความเป็นมืออาชีพลังจะเห็นต่อไปนี้

ก.2.1) ความเป็นครอบครัว (n=5)

พนักงานส่วนมากจะรับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรเพียงแคความเป็นครอบครัวเท่านั้น แต่ยังไม่ทราบถึงนิยามความเป็นมืออาชีพที่องค์กรต้องการสื่อสารดังต่อไปนี้

“ถึงแม้จะเป็นผู้บริหาร พอเราเข้ามาอยู่ในฐานะลูกน้อง เขาให้แทนตัวเขาว่าพี่ ทุกคนคือพี่คือน้องกัน เข้ามาทุกคนจะแนะนำตัวเป็นพี่เป็นน้อง มีการแนะนำอายุกัน ทุกอย่างในองค์กรมันลือว่าเราเป็นพี่เป็นน้องกัน แทนที่จะเป็นการเรียกคุณ ฉัน มันดูห่างเหิน การเรียกพี่น้องแบบนี้มันทำให้ไม่มีกำแพง” (พนักงาน 3 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 2 สิงหาคม 2563)

“ความเป็นครอบครัว รับรู้มาจากการประชุม มีการแนะนำเราให้รู้จักคนทั้งหมด อย่างเพื่อนเก่าของเราที่เคยอยู่ก่อนจะเป็นคนพาเราไปแนะนำกับพี่ ๆ ทุกที่ในบ้าน ผูกตัวกัน ทุกคนก็ยิ้มแยมกับเรา เป็นมิตรมาก รู้สึกได้เลยว่าที่นี้อยู่กันเป็นครอบครัว และอีกอย่างหนึ่งคือสถานที่ทำงานที่เป็นบ้าน มันทำให้รู้สึกแบบระบบการทำงานแบบพี่น้อง” (พนักงาน 5 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 สิงหาคม 2563)

“การอยู่กันแบบครอบครัวก็เห็นได้จากการทำงาน การต้อนรับ เราคือพี่น้องกันนะ การเรียกกันว่าพี่น้อง ไม่มีชนชั้นในการทำงาน เข้าถึงได้” (พนักงาน 6 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 27 กันยายน 2563)

“ความเป็นครอบครัว ในตอนแรกที่เข้ามาทำงานที่นี่ เข้าใจว่าคนที่นี่จะทำงานแบบนอนม น้ำใจกัน อยู่ร่วมกันด้วยความเข้าใจซึ่งกันและกัน แม้กระทั่งผู้บริหาร ในวัฒนธรรมใหญ่ก็เห็นเป็น อย่างนั้นนะ” (พนักงาน 8 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 13 กรกฎาคม 2563)

“อยู่กับแบบครอบครัวจริง เพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชานับถือกันแบบเป็นที่มั่นองแทน การปฏิบัติตัวต่อกันที่ไม่ต้องมีพิธีต้องอะไรมาก ไม่มีการดูกันมาก เราสามารถบอกกันได้โดยตรง ไม่ ตัดสินว่าเราผิด ทหารีช่วยเราก่อน ที่นี่เราสามารถนั่งกินข้าวร่วมกันกับผู้บังคับบัญชาได้แบบไม่ต้อง แยกกัน การถอดรองเท้าเข้าบ้านแบบเดียวกันหมด” (พนักงาน 13 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 1 สิงหาคม 2563)

ก.2.2) บรรยากาศและการตกแต่งสถานที่ (n=6)

บรรยากาศและการตกแต่งทางกายภาพของสถานที่ที่เป็นบ้านช่วยให้พนักงานรับรู้เกี่ยวกับ ความเป็นครอบครัวได้มากขึ้นดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“ทรงบ้านที่เป็นบรรยากาศออฟฟิศที่ไม่เป็นออฟฟิศ ที่ดูเป็นบ้านมากกว่า มีความเป็นกันเอง กับหัวหน้าสูง ทำงานง่าย ไม่เกร็ง แต่ก็อาจจะขึ้นอยู่กับหัวหน้าแต่ละคนด้วย” (พนักงาน 1 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 สิงหาคม 2563)

“ที่สังเกตได้อย่างชัดเจนก็คือ การแต่งตัวอะไรก็ได้มาทำงาน การจัดรูปแบบองค์กรที่เป็นบ้าน เดินถึงกันได้และสวัสดิการอาหารกลางวัน เรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ทำให้พนักงานสุขสบายด้วย สำหรับ ที่นี่เรื่องกินจะเป็นเรื่องใหญ่ การประชุมก็ต้องมีอาหารว่างที่เลือกมาแล้ว” (พนักงาน 2 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 กรกฎาคม 2563)

“ทุกคนในองค์กรไม่ได้จัดกลุ่มแบบแบ่งแผนกหรือลักษณะการทำงาน แต่การทำงานด้วยกันก็ จะสนิทกันอยู่แล้ว แต่คนที่นี่จะไม่แบ่งความสนิทกันตามแผนก ส่วนมากจะสนิทกันตามความคล้ายกัน มากกว่า สำหรับที่นังกจัดแบบพูดได้เลย และการจัดรูปแบบออฟฟิศที่เป็นบ้าน มันลดความตึงเครียด ทางการกระทำอัตโนมัติ พอเป็นบ้านจะมีหน้าากแบบหนึ่ง หรืออาหารกลางวันทานด้วยกัน ก็ เหมือนกินข้าวด้วยกัน มันก็มีข้อดีข้อเสียต่างกัน องค์กรใหญ่ๆก็ไม่น่าจะทำได้แบบนี้ มันเป็นเรื่องของ สเกลขององค์กร” (พนักงาน 3 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 2 สิงหาคม 2563)

“การอยู่กันแบบครอบครัวที่เป็นพี่เป็นน้องและการออกแบบองค์กรที่ดูเป็นบ้าน มันทำให้ดูเป็นครอบครัวไม่ใช่เป็นตึก มีการออกแบบสนามหญ้า ห้องครัว ห้องน้ำที่เหมือนกับการอยู่บ้านปกติเลย รวมถึงคนในองค์กรและการสื่อสารที่เป็นแบบเป็นพี่เป็นน้องกันและก็เป็นชื่อเล่น การแต่งตัวที่ไม่เป็นทางการ หรือสูทอะไรที่ต้องเป็นเครื่องแบบแบบเดียวกัน” (พนักงาน 4 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

“อย่างการออกแบบสถานที่ การแต่งตัว ทำให้เรารู้สึกว่าไม่เหมือนพนักงานออฟฟิศ อย่างการแต่งตัวก็ได้มีกฎตายตัวว่าให้แต่งอะไรมาทำงาน มันทำให้เรารู้สึกสบายๆ ด้วย รวมถึงเวลาทำกิจกรรมเหมือนครอบครัว เช่น การไปทำบุญด้วยกัน กิจกรรมวันเกิดที่เขาจะจำกันได้ มีการอวยพรวันเกิดกัน หรืออย่างการไปเที่ยวบางครั้งบริษัทก็ให้เอาครอบครัวไปด้วยได้” (พนักงาน 6 ระยะเวลาการทำงาน 1 ปี 8 เดือน ช่วงอายุ 30-35 ปี สัมภาษณ์วันที่ 27 กันยายน 2563)

“การทำงานแบบเป็นกันเอง อยู่กันแบบครอบครัว ดูได้จากเวลาการทำงานร่วมกัน องค์กรนี้พนักงานที่นี่จะพูดคุยกันสนุกสนาน หยอกล้อกันเป็นเรื่องปกติ ซึ่งเวลามาทำงานไม่ได้รู้สึกว่ที่นี่เหมือนออฟฟิศ แต่เหมือนบ้านมากกว่า อาจจะใช้การออกแบบองค์กรและพื้นที่ด้วย เหมือนเป็นบ้านแต่ละหลัง จึงทำให้บรรยากาศการทำงานดูไม่เครียดและดูเป็นกันเองมาก” (พนักงาน 7 ระยะเวลาการทำงาน 1 ปี 7 เดือน ช่วงอายุ 20-25 ปี สัมภาษณ์วันที่ 19 มิถุนายน 2563)

ก.2.3) ความเป็นครอบครัว เป็นอุปสรรคต่อความเป็นมืออาชีพในบางโอกาส (n=4)

พนักงานส่วนมากที่รับรู้ความเป็นครอบครัว แต่รับรู้ว่างค์กรทำงานไม่เป็นมืออาชีพ เนื่องจากการสื่อสารกันแบบครอบครัว ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานในบางครั้ง และมีพนักงานจำนวนหนึ่งที่ไม่รับรู้เกี่ยวกับความเป็นมืออาชีพเลย ดังผลการสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“รู้สึกว่บรรยากาศอะไรต่าง ๆ การพูดคุยงาน การประชุม มันจะมีการรับฟังกันมาก กลัวคนนั้นรู้สึกไม่ดี มีความเป็นพี่น้องกันมาก ๆ แต่ก็จะมีข้อเสียที่ทำให้คนที่นี่ไม่ยอมพูดกันตรง ๆ” (พนักงาน 1 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 สิงหาคม 2563)

“แต่ความเป็นครอบครัว ความเป็นกันเองแบบนี้ก็มีข้อเสียทางการประชุม ทำให้ประชุมดูไปเรื่อย ๆ ไม่มีลำดับการประชุมที่ชัดเจน และบางครั้งก็ไม่มีประสิทธิภาพ” (พนักงาน 2 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 กรกฎาคม 2563)

“สังเกตจากการที่พูดรักษาน้ำใจ รักษาหน้ากัน อาจจะเป็นคนแบบนี้ บางทีมันก็รับรู้ไม่ได้ถึงความจริงใจ ก็ทำงานไม่ได้ด้วยดี ... อยากรับฟังความเห็น แต่พอแสดงความคิดเห็นจริง ๆ แล้วก็รับฟังไม่ได้” (พนักงาน 5 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 สิงหาคม 2563)

“การประเมินประណอม มาจากการทำงาน อย่างการประชุมประเมินแต่ละโปรเจกต์ เราอยากพูดตรง ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงงานที่ดีขึ้น แต่ผู้ใหญ่ก็จะบอกเราเสมอว่าในที่ประชุมยังไม่ควรพูดไปเลย มันทำให้การทำงานช้าขึ้น แบบเดิมอาจจะสำเร็จเหมือนกัน แต่ควรพูดในตอนนั้นเลยก็จะสำเร็จไวขึ้น แต่เราก็ไม่รู้เบื้องหลังที่นี้ ว่าเคยเกิดเหตุการณ์ปะทะกันมาหรือเปล่า ทำให้ไม่ควรถูก บางทีประเมินประណอมเกินทำให้การทำงานมันไม่กล้าพูดอะไรเลย แต่การพูดตรงก็ทำให้ดีได้นะ” (พนักงาน 6 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 27 กันยายน 2563)

**ก.2.5) ความเป็นครอบครัวขาดหายไปเมื่อต้องทำงานหนัก (ไม่เข้าใจคำว่ามีอาชีพ)
(n=1)**

“คำว่าครอบครัวมันก็มี แต่ยังไม่เต็มที่ไม่เต็มที เพราะก็มีชวนกันไปกินข้าว แต่เมื่อทำงานแล้วเขาให้น้ำหนักกับการทำงานมากกว่าครอบครัวแบบไม่เห็นใจกัน อยู่ดึกตื่นรอเขาหลายวันแบบไม่มีเหตุผล ทำแบบนั้นเหมือนทดแทนสิ่งที่เขาทำไม่ดีกับเรามากกว่า” (พนักงาน 8 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 13 กรกฎาคม 2563)

“อาจจะเป็นเพราะเราอยู่ในกลุ่มเล็กหรือวัฒนธรรมย่อยลงมาอีกด้วย เราเลยไม่ค่อยรู้สึกครอบครัวแบบวัฒนธรรมใหญ่ ในกลุ่มเล็กของเราหัวหน้าในที่นี้ไม่ค่อยเห็นใจลูกน้องเท่าไร ทำให้ดูพยายามเป็นครอบครัวมากกว่า” (พนักงาน 8 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 13 กรกฎาคม 2563)

ก.3) ความสุขนิยม (n=1)

จากการสัมภาษณ์ มีพนักงานจำนวนหนึ่งที่รับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบบสุขนิยมจากการสื่อสารจากผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กร ดังต่อไปนี้

“รับรู้มาจากผู้บริหารขององค์กรเลย เขาจะเลือกทำงานแบบสะดวกใจ เช่น การเลือกจะทำงานร่วมกับใครหรือแม้แต่พาร์ทเนอร์ข้างนอกก็ตาม จะมีการหาคอนเนกชันก่อนเพื่อให้การทำงาน

ไม่ลำบากใจ ไม่มีปัญหาตามมาภายหลัง เขาจะทำให้ลูกน้องสบายใจในการทำงานมากที่สุด เหมือนกับในแผนกที่ทำงานอยู่ การทำงานแบบเคลียร์ ไม่ก่อให้เกิดความทุกข์ใจเช่นกัน มีความแฮปปี้ในการทำงานไม่แตกต่างกับวัฒนธรรมองค์กรใหญ่ เราอยู่กับแบบสบาย ๆ คิดว่านี่เป็นสิ่งที่บ่งบอกความเป็นองค์กรสุขนิยม” (พนักงาน 2 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 กรกฎาคม 2563)

โดยการรับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบบสุขนิยมของพนักงานมาจากการปฏิบัติงานในองค์กรที่ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน แต่ก็พบว่ามาจากวัฒนธรรมย่อยที่สอดคล้องกันด้วยดังนี้

ก.3.1) การให้สมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (n=1)

“การให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข อย่างการให้สมดุลชีวิตกับการทำงาน รับรู้ได้จากการที่ในแผนกของเราก็มีการพูดคุยกันไว้แล้วว่าเลิกงานก็คือเลิกงาน หัวหน้าจะตกลงกับลูกทีมเอาไว้แล้วเคารพซึ่งกันและกันดีมากในเรื่องของเวลา เมื่อเลิกงานแล้วเราจะไม่คุยกันเรื่องงาน พอเป็นอย่างนี้แล้วเวลาฉุกเฉินเราก็จะเต็มใจช่วยกันทำงาน แผนกเราช่วยเหลือกันตลอด หัวหน้าจะเข้ามาถามทุกวัน อันนี้ข้อดีคือทีมเรา หัวหน้าเคารพลูกน้อง ปกติหัวหน้าของแผนกเราจะทำงานแบบตะวันตก แต่เขาก็นำมาปรับใช้กับวัฒนธรรมองค์กรใหญ่ ทำให้การทำงานมันลงตัวมาก มีความสุขในการทำงาน” (พนักงาน 2 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 กรกฎาคม 2563)

ก.4) ความภาคภูมิใจของคนในองค์กร (n=1)

ความภาคภูมิใจของคนในองค์กรถือเป็นอีกหนึ่งในวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่พนักงานรู้สึกได้ในระหว่างการทำงานดังต่อไปนี้

“จากการประชุมและการได้ยินมาจากหลาย ๆ คนที่พูดคุยกันระหว่างทำงาน จะเป็นการพยายามเปรียบเทียบกับที่อื่นให้ตัวเองดูดีกว่า ในบางครั้งผลงานของเราอาจจะไม่ได้ดี แต่ทุกครั้งเราก็จะพูดว่ามันดี ซึ่งทำให้เราไม่รู้ว่ามันดีจริงหรือเปล่าหรือแค่เป็นการรักษาภาพลักษณ์เท่านั้น เรามองว่าองค์กรมันจะไม่เติบโต ความคิดของคนที่นี่จะชอบคิดว่าเราทำอะไรจะเป็นกระแสตลอด ทั้ง ๆ ที่มีสถิติตัวเลขบอกอยู่” (พนักงาน 11 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 29 กรกฎาคม 2563)

ก.5) วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรที่พนักงานรับรู้เพิ่มเติม (n=7)

นอกเหนือจากวัฒนธรรมและค่านิยมที่องค์กรได้สื่อสารในกระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคม และพนักงานสามารถรับรู้ในสิ่งเหล่านั้น ได้แก่ 1) ความเชื่อด้านสิ่งศักดิ์สิทธิ์ 2) ครอบครัwmืออาชีพ 3) ความสุขนิยม และ 4) ความภาคภูมิใจของคนในองค์กร นอกจากนี้ยังมีวัฒนธรรมและค่านิยมบางอย่างที่พนักงานส่วนมากยังรับรู้ได้ คือระบบการทำงานแบบอาวุโส ดังผลสัมภาษณ์ต่อไปนี้

ก.5.1) ระบบอาวุโส (n=8)

วัฒนธรรมและค่านิยมการทำงานแบบระบบอาวุโสเป็นสิ่งที่พนักงานรับรู้ได้เพิ่มเติม นอกเหนือจากที่ทางผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กรให้สัมภาษณ์ ซึ่งวัฒนธรรมและค่านิยมดังกล่าวทำให้พนักงานรับรู้ถึงลำดับขั้นของการสื่อสารแตกต่างจากวัฒนธรรมและค่านิยมแบบครอบครัวซึ่งต้องการให้สื่อสารกันแบบเป็นพี่น้อง โดยสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเด็นได้แก่ 1) การให้ความสำคัญกับผู้ใหญ่ ก่อน 2) ระบบอาวุโสเกิดขึ้นเฉพาะในแผนกเท่านั้น ดังผลสัมภาษณ์ดังนี้

ก.5.1.1) การให้ความสำคัญกับคนที่เป็นผู้ใหญ่ก่อน (n=4)

“ที่นี่พนักงานมีหลายช่วงอายุ ทุกอย่างการมีลำดับขั้นในการตัดสินใจจากผู้ใหญ่ก่อนทั้งสิ้น การประชุมที่นี่จะมีการแบ่งวัยอย่างชัดเจน อย่างที่นี้จะมีการประชุมเฉพาะหัวหน้าร่วมกัน เพราะที่นี่มีหัวหน้าเยอะมาก คนที่มาก่อน เราจะต้องมีความเคารพเขา” (พนักงาน 4 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

“การเคารพคนอาวุโสกว่าในด้านอายุ การรับรู้มาจากการทำงาน มีความเป็นไทยมาก เด็กต้องเคารพผู้ใหญ่ ต้องฟังผู้ใหญ่ ถ้าเป็นภาพรวมผู้ใหญ่จะบอกว่าควรทำแบบนี้ ตัดสินใจแบบนี้ อย่างเรื่องของโซเชียลเขาแนะนำให้ทำอะไรก็จะทำแบบนั้น จะเกิดขึ้นมาจากการประชุม บางครั้งเป็นหน้าที่เราในการตัดสินใจ แต่พอมีผู้ใหญ่ก็จะเป็นคนตัดสินใจแทนเราไปเลย โดยที่เขาไม่ได้มีหน้าที่ตรงนั้นเลย เน้นที่คนอายุมากกว่าแม้ไม่ได้อยู่ในตำแหน่งงาน” (พนักงาน 6 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 27 กันยายน 2563)

“รับรู้บรรยากาศนี้จากการประชุม เวลาประชุมเจ้านายมักจะพูดก่อน ทำให้ลูกน้องไม่กล้าเสนอความคิดเห็น... หรืออย่างในงานบวงสรวงหนึ่ง เขาจะให้ที่จอดรถผู้กำกับ ผู้บริหารให้จอดรถในบ้านได้ แต่พนักงานต้องไปจอดที่อื่น” (พนักงาน 12 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

“ความอาวุโสที่เห็นชัด ๆ อย่างเช่นในงานอีเวนต์แถลงข่าวต้องเอาผู้ใหญ่มาถ่ายภาพ แม้บางท่านไม่เกี่ยวกับงานโดยตรง และในห้องประชุมจะกำหนดเอาไว้ว่าตรงนี้ใครนั่ง ที่ของใคร เข้าใจว่าสิ่งนี้เป็นวัฒนธรรมองค์กรไทย ไม่ได้เป็นปัญหา” (พนักงาน 13 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 1 สิงหาคม 2563)

ก.5.1.2) ความอาวุโสเกิดขึ้นเฉพาะในแผนกทำงาน (n=4)

“ระบบอาวุโส มาจากแผนกของเรา ไม่ว่าจะเป็คำพูดคำจา การแสดงความคิดเห็น เรามีผู้ใหญ่ที่คอยดูแลตรงนี้ จะทำอะไรห้ามข้ามหน้าข้ามตา” (พนักงาน 5 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 สิงหาคม 2563)

“เห็นได้จากการประชุมและการพูดคุยในการผลิตผลงานของส่วนที่เราทำงานอยู่ สังเกตได้ว่าผู้น้อยไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้เท่ากับผู้ใหญ่ แต่เราก็ต้องทำใจยอมรับ อยากให้แสดงความคิดเห็นร่วมกันได้และสื่อสารร่วมกันได้มากกว่านี้” (พนักงาน 8 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 13 กรกฎาคม 2563)

“เห็นมาจากการประชุมและการพูดคุยจากฝ่ายประสานงาน ส่วนมากก็จะเป็นในแผนกของเรา อย่างถ้าเราลัดเส้นทางเข้าไปถามหัวหน้าเลย บางครั้งก็จะโดนต่อว่ากลับมา” (พนักงาน 9 ช่วงอายุ 26-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

“มันมาจากหัวหน้าแผนกของเราไม่ค่อยรับฟังพวกเรา ส่วนใหญ่แล้วพวกเขาจะมั่นใจในตัวเองมากกว่าและมักจะใช้พาวเวอร์ของตัวเอง ทั้ง ๆ ที่เราจะพยายามอธิบาย แต่เขาก็ไม่รับฟัง จากการประชุมร่วมกันในหลาย ๆ ครั้ง หรือแม้กระทั่งการทำงาน ไม่ว่าจะเสนออะไรก็จะถูกเปลี่ยนเป็นความคิดเห็นของเขาเป็นหลัก” (พนักงาน 11 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 29 กรกฎาคม 2563)

4.2ข) เรื่องเล่าที่รับรู้ภายในองค์กร

ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงาน จำนวน 15 ราย เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องเล่าในระบบการกล่อมเกลாதงทางสังคม พบว่ามีทั้งหมด 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร 2) ความผิดพลาด การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กรในอดีต 3) ความเชื่อด้านสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และ 4) ความภาคภูมิใจของคนในองค์กร ตามลำดับ ดังผลการสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

ข.1) เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร (n=9)

เรื่องเล่าที่เกี่ยวข้องกับประวัติและความเป็นมาขององค์กรสามารถแบ่งได้เป็นเรื่องเล่าความเป็นมาและความยากลำบากขององค์กรและบุคคลที่เป็นต้นแบบขององค์กรดังต่อไปนี้

ข.1.1) ความเป็นมาและความยากลำบากขององค์กร (n=4)

“เริ่มจากคนกลุ่มหนึ่งที่เริ่มทำภาพยนตร์มาเรื่อย ๆ และก็ทำมาจนบริษัทกำลังจะเจ๊ง แต่ก็กลับมาได้อีกครั้ง เพราะมีหนังเรื่องหนึ่งที่ทำรายได้ มันเป็นเรื่องที่ทำให้องค์กรของเรากลับมาทำภาพยนตร์ได้ถึงทุกวันนี้ ทุกคนน่าจะรู้เรื่องนี้กันดีนะ แล้วแต่จะรู้มากหรือน้อย แต่ไม่มีความรู้สึกอะไรโดยตรงกับเรื่องนี้เท่าไรนะ แต่ก็รู้สึกบวกกับองค์กรนะในเรื่องแบบนี้” (พนักงาน 1 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 สิงหาคม 2563)

“บริษัทเริ่มจากแต่ก่อนที่เราทำหนังมาแบบมีคนคนเดียว คน ๆ หนึ่งต้องต้องทำหลาย ๆ อย่าง พี่คนโน้นคนนี้ต้องทำสิ่งเหล่านี้มา พวกพี่ ๆ เขาอยู่ในยุคที่หนังเจ๊งหลายเรื่อง ถ้าหนังเรื่องนั้นไม่สำเร็จก็คือค่ายหนังเราก็จะปิดตัวลงทันที แต่พี่ ๆ เหล่านี้ช่วยให้องค์กรของเราเติบโตมาได้ คิดว่าเราโชคดีนะ ที่มาอยู่ในยุคที่มั่นคง ตอนเข้ามาใหม่ เลยรู้สึกว่ามีแต่คนเจ๊ง ๆ ทั้งโปรดิวเซอร์ ผู้กำกับ และพี่ ๆ ที่ทำมาก่อนทุกคน ที่สามารถทำสิ่งที่ไม่สำเร็จมาเป็นภาพยนตร์ที่ประสบความสำเร็จเป็นร้อยล้านได้ ทำให้เราอยากจะทำแบบเขา” (พนักงาน 4 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

“เคยได้ยินเรื่องของบริษัทกำลังจะเจ๊งแล้วแต่สามารถกลับมาอีกครั้งได้จากหนังเรื่องหนึ่ง แต่จำไม่ได้ว่าหนังเรื่องนั้นคือเรื่องอะไร แต่รู้ว่าบริษัทเคยประสบเรื่องนี้ หรืออีกเรื่องที่เคยรับรู้มา คือเรื่องของบริษัทกำลังจะมีการปรับเปลี่ยนก็เป็นเรื่องของผู้ถือหุ้นพูดคุยทิศทางของบริษัทแล้วไม่ลงตัว ก็เลย

แยกตัวจากกันด้วยดีตามที่เขابอก ความรู้สึกของเราคือมีความเชื่อมั่นในตัวองค์กรที่เราอยู่ สบายใจ อยู่แล้วที่บุคคลเก่ง ๆ อยู่ด้วย” (พนักงาน 6 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 27 กันยายน 2563)

“ก็มีเรื่องหนึ่งที่เคยได้ยินมา ว่าหนึ่งมีปัญหาเรื่องโดนแบน ขาดทุนจนเกือบจะต้องปิดบริษัท จนได้มีหนังอีกเรื่องหนึ่งมาช่วยชีวิตไว้ ก็เป็นไปตามโลกนะ แต่เราก็ภูมิใจที่ตอนนี้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นสิ่งที่ภูมิใจที่สุด” (พนักงาน 10 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 กรกฎาคม 2563)

ข.1.2) บุคคลต้นแบบขององค์กร (n=5)

“เรื่องเล่าที่ท่านหนึ่งเริ่มมาจากการกำกับโฆษณา เป็นคนแหวกแนวและเป็นครีเอทีฟคนแรก ๆ ของประเทศไทย จนได้มาทำภาพยนตร์เรื่องหนึ่ง ได้รู้เกี่ยวกับความเป็นมาของภาพยนตร์เรื่องนี้ ผู้กำกับทุกคนเป็นลูกศิษย์ของท่านนี่ เริ่มมาจากการเขียนเรื่องสั้น จากนั้นก็แยกย้ายกันไป บางคนไปเป็นเด็กเก็บตัวหนังที่อเมริกา เพื่อจะได้ดูหนังทุกเรื่อง หลังจากนั้นพี่เขาก็เรียกทุกคนกลับมาทำหนังเรื่องนี้ จนได้ฉายเป็นภาพยนตร์เข้าโรงใหญ่ เป็นภาพยนตร์เรื่องแรกที่ประสบความสำเร็จ ทำให้เรารู้สึกภูมิใจในความเป็นองค์กร ผ่านอะไรมาได้เยอะมาก จนถึงตอนนี้เราก็ชื่นชมในแนวคิดและความเชื่อของเขา” (พนักงาน 2 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 กรกฎาคม 2563)

“เรื่องเล่าประสบการณ์ชีวิตของผู้ก่อตั้ง ที่ว่าจะมาถึงจุดนี้มาได้ยังไง ความสนุกของเขา การปากกัดตีนถีบ ในวงการภาพยนตร์ เมื่อก่อนเรียนนิเทศ แล้วไปต่อที่ต่างประเทศ เริ่มจากถูกชวนมาทำโฆษณา จนกลายมาเป็นการทำภาพยนตร์ จนทุกคนยังอยู่ที่นี้ มันบอกได้ว่ามันอยู่ยั้งยืนยง เรารู้สึกว่ามันน่าสนใจดี ที่ได้ยินแบบนี้ รู้สึกว่าองค์กรนี้ผ่านอะไรมาเยอะ” (พนักงาน 3 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 2 สิงหาคม 2563)

“จะเป็นเรื่องของพี่เอและพี่ดี เป็นคนสร้างภาพยนตร์ที่ละเอียดมาก สร้างผลงานที่ดีให้กับที่นี่ มาตลอด แต่กับบางคนเราก็มีทัศนคติลบมาก่อนทำงานที่นี่ ด้วยความที่บริษัทเก่าเคยมีปัญหาเกี่ยวกับพี่ซี ด้วยคำพูดคำจา ทำให้เราไม่โอเคกับเขาตั้งแต่แรก แต่พอเราได้ฟังเรื่องของพี่ ๆ เขาตอนมาทำงานที่นี่ เราก็ภูมิใจนะที่เราได้ทำงานกับพี่ ๆ เหล่านี้ แต่โดยรวมของที่นี่เราก็กังไม่โอเคอยู่ดี” (พนักงาน 5 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 สิงหาคม 2563)

“เรื่องของพี่เอ พี่ดีจะได้ยินมาบ่อย ๆ ว่าเขาเปรียบเสมือนศิลปินคนหนึ่งที่ทำผลงานให้กับองค์กรได้อย่างดี ทุกงานขององค์กรต้องผ่านสองคนนี้ พี่เอจะเป็นคนพูดเก่ง มีความคิดแปลก ๆ ไม่

เหมือนใครแต่น่าสนใจมาก มากกว่าที่เราจะได้เห็นจากผู้บริหารคนอื่น ๆ ส่วนพีบี ก็จะเป็นคนเขียนบทที่เก่งมาก ๆ ทำบทที่ทำให้คนทั่วไปชอบได้เสมอ ๆ เลยภูมิใจที่ได้เข้ามาทำงานในองค์กรที่มีคนเก่ง แฉวหน้าในวงการภาพยนตร์” (พนักงาน 9 ช่วงอายุ 26-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

“เรื่องเล่าของที่นี่ที่เคยได้ยินส่วนใหญ่จะเป็นการสร้างเชื่อมั่นในตัวของคุณลูกค้าขององค์กร ตั้งแต่ตอนเริ่มทำหนัง มีใครบ้างที่สำคัญในองค์กรแห่งนี้ในการทำภาพยนตร์ ไม่ว่าจะเป็พีบี หรือพวกพีบีที่เริ่มทำภาพยนตร์เรื่องแรก ๆ กันมา เราก็จะรู้ว่าใครเป็นคนที่เริ่มสร้างองค์กรและรูปแบบการทำภาพยนตร์ที่คนดูชื่นชอบแบบนี้ขึ้นมา แต่ส่วนตัวไม่ได้จดจำอะไรเท่าไร เพราะเราไม่รู้ว่เรื่องที่เล่ามันจริงมากแค่ไหนและรู้สึกว่องค์กรกำลังอวยตัวเองอยู่ มาเล่าเรื่องนี้ให้ฟังทำไม อีกอย่างเรื่องที่เล่ามันมาจากปากของหัวหน้าเรา เลยทำให้เรารู้สึกอย่างนั้น” (พนักงาน 12 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

ข.2) ความผิดพลาด การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กรในอดีต (n=3)

“จริง ๆ มีหลายเรื่อง แต่ถ้าเป็นเรื่องเล่าที่จำได้ดีก็จะเป็นเรื่องเล่าที่เกิดขึ้นในช่วงกลางวิกฤตโควิด โดยเป็นเรื่อง เล่าจากผู้บังคับบัญชาที่เล่าเรื่องเกี่ยวกับองค์กรว่ หลังจากการเกิดวิกฤตโควิดมา ลักพัก องค์กรของเราก็ให้พนักงาน ทำงานบ้านมาลักพักแล้ว องค์กรพยายามจะช่วยเหลือพนักงานทุกคนให้ดีที่สุด โดยจะไม่ให้ได้รับผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็เรื่องของปลดพนักงานหรือลดเงินเดือนพนักงานลง ในขณะที่หลายทีในตอนนีปลดพนักงานและปรับลดเงินเดือนลงไปแล้ว สำหรับมุมมองต่อเรื่องนี้กับองค์กร คิดว่องค์กรมีความใส่ใจพนักงานดีมาก ทำให้ไม่รู้สึกเป็กังวลกับวิกฤตที่เกิดขึ้นเลย” (พนักงาน 7 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 มิถุนายน 2563)

“ถ้าเป็เรื่องเล่าที่จำได้ เมื่อไม่นานมานี้ เคยได้ยินเรื่องเกี่ยวกับโควิดจากหัวหน้าแผนกตอนประชุมเฉพาะทีม ที่เขาเล่าวว่องค์กรของเราเป็องค์กรที่ดีมากนะ ในตอนนี้ที่เกิดวิกฤตขึ้น แต่องค์กรของเราก็ยังไม่ได้ลดเงินเดือนของพนักงาน แต่ต่อจากนี้ไปทุกคนอาจจะต้องทำงานหนักขึ้นนะ ความรู้สึกของเราในตอนแรกมันดีมากเลยนะ เรารู้สึกดีกับองค์กรมาก ๆ ที่เข้าใจพนักงาน เราทำงานให้เต็มที่ แล้วองค์กรก็ไม่ลดเงินเดือนเรา” (พนักงาน 8 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 13 กรกฎาคม 2563)

“เรื่องทีผู้บริหารเล่า ตั้งแต่วันแรกที่มาไหว้พระ เป็วันที่ภูมิใจและอบอุ่น ตอนนั้นอยู่ในสภาวะวิกฤตโควิด พี่เขาพูดขอบคุณทุกคนที่มาร่วมงาน ให้ทุกคนสู้ไปด้วยกัน ไม่ทิ้งใครสักคนไว้ข้าง

หลัง ทั้งแม่บ้านและหลายคนที่ทำงานในช่วงโควิด เราารู้สึกว่าเขาเห็นความสำคัญของคน อยากให้มีความสุข เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ไปได้เต็มที่ เราภูมิใจที่หัวหน้าพูดแบบนี้ และจะได้ทำงานที่นี้ เขาให้ความสำคัญกับคนมาก ๆ” (พนักงาน 12 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

ข.3) ความเชื่อด้านสิ่งศักดิ์สิทธิ์ (n=3)

“เรื่องของความสนุกของคนในองค์กร มันมีความเป็นพี่น้อง ความเป็นบ้าน มีการนั่งแฮงค์เอาท์กัน ทุกคนมาอยู่ในที่นี้เดียวกัน แต่มันแทรกด้วยความเชื่อบางอย่าง การทำอบายมุขในองค์กรมันไม่ดี เราารู้สึกเสียดายว่าความสนุกนั้น มันเกิดความแน่นแฟ้น ความเป็นครอบครัวมันลดลง แต่มันยังไม่หาย รุนหลัง ๆ อาจจะหายไปเลยโดยปริยาย เรามาในรุ่นที่ยังทันอยู่ ก็รู้สึกดีที่ได้รับอะไรแบบนี้” (พนักงาน 3 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 2 สิงหาคม 2563)

“เรื่องของการตั้งชื่อหนังตามอาจารย์ที่เป็นบุคคลที่คนในบริษัทนับถือ เรื่องก็คือการตั้งชื่อหนังแต่ละเรื่องจะต้องไม่มีเครื่องหมายพิเศษหรือจะต้องมีจุดเพิ่มเพื่อแก้เคล็ด บางครั้งก็ห้ามมีคำที่อยู่ในชื่อ และชื่อของภาพยนตร์ทุกเรื่องจะต้องให้อาจารย์เป็นผู้ตัดสินใจ ส่วนตัวคิดว่าเรื่องนี้ก็เกินไป ไม่เกี่ยวข้องอะไรกับการที่ภาพยนตร์เรื่องหนึ่งจะประสบความสำเร็จเลย... ทางโหราศาสตร์อาจจะดี แต่คิดว่า เป็นความเชื่อทางที่จับต้องไม่ได้มากกว่า” (พนักงาน 8 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 13 กรกฎาคม 2563)

ข.4) ความภาคภูมิใจของคนในองค์กร (n=2)

“ในเรื่องเล่านี้ เขาจะเล่าถึงว่ากว่าจะมาเป็นองค์กรนี้ เริ่มจากการทำภาพยนตร์ที่ให้บางอย่างกับสังคมได้ เมื่อก่อนเริ่มต้นมาจากการรวมตัวกันของหลาย ๆ ส่วน จริง ๆ แล้วมีหนังเรื่องหนึ่ง เริ่มต้นมาจากที่มีคนที่มาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ขอให้พี่เขามาทำภาพยนตร์ให้ ก็ได้มาพัฒนาบทร่วมกับผู้กำกับ เนื่องจากคณะนี้เริ่มไม่มีคนมาเรียนแล้ว แต่หลังจากที่ภาพยนตร์ฉายไป ปีถัดไปก็มีเด็กแห่กันมาเรียนกันเต็มเลย รู้สึกดีที่ภาพยนตร์ที่เราทำมันเป็นสิ่งช่วยขับเคลื่อนสังคมได้” (พนักงาน 2 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 กรกฎาคม 2563)

“เรื่องที่พี่ ๆ จะพูดให้ฟังเสมอ คือเรื่องของภาพยนตร์ทุกเรื่องของเราประสบความสำเร็จจากการทำงานของทุกคน คนที่นี้จะทำงานดี ละเอียดมาก เราภูมิใจมากนะ ที่มันเป็นเรื่องที่ทุกคนมองแบบนั้น ไม่เคยทำให้หนังผิดหวัง แล้วเราเป็นค่ายหนังระดับท็อปของประเทศไทย เวลาเราไปเล่ากับ

ใคร เราก็ภูมิใจมากนะ เราเชื่อว่าใคร ๆ ก็เชิดชู จดจำเราได้” (พนักงาน 5 ระยะเวลาการทำงาน 2 ปี ช่วงอายุ 25-30 ปี สัมภาษณ์วันที่ 19 สิงหาคม 2563)

4.2ค) การยอมรับและการต่อรองความหมายในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานจำนวน 13 ราย เพื่อศึกษาการยอมรับและการต่อรองความหมายในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร โดยผลลัพธ์ที่ได้แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และอยากปฏิบัติงานต่อ 2) ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร แต่ไม่ยอมปฏิบัติงานต่อ 3) ไม่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร แต่อยากปฏิบัติงานต่อ และ 4) ไม่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และไม่ยอมปฏิบัติงานต่อ ดังผลสัมภาษณ์ต่อไปนี้

ค.1) ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และอยากปฏิบัติงานต่อ (n=4)

“บรรยากาศการทำงานดี แต่ไม่ค่อยเติบโตแล้ว แต่ถ้ามีอะไรทำให้โตกว่านี้ก็อยากจะโตบ้าง เป็นในส่วนของเรื่องการทำงานและเงินเดือน มันเติบโตน้อย แต่ชอบในวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้มาก นะ ทำให้อยากทำงานต่อ ถ้าออกไปแล้วต้องได้งานที่บาลานซ์ชีวิตลงตัวเหมือนกับที่นี่” (พนักงาน 1 ระยะเวลาการทำงาน 3 ปี 5 เดือน ช่วงอายุ 25-30 ปี สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

“แผนกที่เราทำ มีมุมมองที่ดีมาก ๆ เปิดโลกให้เราได้เยอะมาก แต่ก็มีบางเรื่องที่ยากปรับปรุง คือการทำงานที่ไม่ชัดเจนในรายละเอียดงานและลำดับขั้นที่ไม่เติบโต เลยมองไม่เห็นอนาคตของการทำงาน สิ่งที่ทำให้อยากอยู่ที่นี่ต่อก็คือวัฒนธรรมแบบสุชนิยม มันไม่มีความกดดันในการทำงานดี” (พนักงาน 2 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 23 กรกฎาคม 2563)

“ชีวิตเรานี้ก็อยากได้สิ่งนี้ ในสมัยก่อนอาจจะไม่ยอมได้แบบนี้ ในส่วนวัฒนธรรมองค์กร เราจะเข้าใจเขาแล้วเอามาเติมกำลังใจในการทำงาน คิดในมุมมองของเขามากขึ้น มุมที่ใหญ่คิดกัน” (พนักงาน 4 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 26 กรกฎาคม 2563)

“อยากทำงานที่นี้ต่อนะ เพราะชอบการทำงานแบบครอบครัว ชอบความสามารถของคนในองค์กรนี้ และปัญหาที่เราเจอเราสามารถหาวิธีแก้ได้ เราเริ่มรู้วิธีการทำงานขององค์กรนี้แล้ว แต่ถ้าเกิดการเปลี่ยนไปเจอบุคคลกรทำงานที่ไม่ชอบ เราก็อาจไม่ยอมทำงานที่นี้ต่อก็ได้ แต่ถ้าเรื่องขององค์กร เราอยากทำงานที่นี้ต่อ” (พนักงาน 6 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 27 กันยายน 2563)

ค.2) ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร แต่ไม่ยากปฏิบัติงานต่อ (n=3)

“วัฒนธรรมองค์กรมีส่วนทำให้ไม่อยากทำงานต่อ เรารู้สึกสบายใจกับสิ่งนี้ แต่ถ้าจะลาออก จะออกเพราะเนื้องาน เช่นรู้สึกว่าการทำงานเกินความรับผิดชอบที่ควรจะเป็น มันหนักเกินการบาลานซ์ เวลาการทำงาน และก็เรื่องของเงินเดือนมันไม่บาลานซ์กัน จำนวนงานและเงินที่ได้” (พนักงาน 3 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 2 สิงหาคม 2563)

“วัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้มีความสุขในการอยู่ร่วมกัน แต่ว่าการจะตัดสินใจอยู่มีมากกว่าแค่วัฒนธรรมองค์กร สิ่งที่จะทำให้ตัดสินใจไม่อยู่ต่อ คือเรื่องระบบการจัดการทำงาน และผู้บังคับบัญชาที่อาจจะทำให้เรายังปรับตัวไม่ได้หรือลำบากใจในการทำงาน” (พนักงาน 7 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 มิถุนายน 2563)

“อยากลาออกในสถานะปัจจุบัน แต่ไม่ได้คิดจะลาออกจากองค์กรนี้ด้วยสาเหตุนี้ เพราะมีวัฒนธรรมย่อยมาเป็นตัวที่ทำให้อยากออก การมีศูนย์กลางความคิดอยู่ที่หัวหน้า กระบวนการความคิดทำให้การทำงานอาจส่งผลให้วัฒนธรรมใหญ่ไม่มีประสิทธิภาพ แต่วัฒนธรรมที่นี้ดีนะ เพื่อนร่วมงานปัจจุบันดี มีความสุขดี” (พนักงาน 12 ระยะเวลาการทำงาน 3 เดือน ช่วงอายุ 20-25 ปี สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

ค.3) ไม่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร แต่อยากปฏิบัติงานต่อ (n=3)

“วัฒนธรรมองค์กรก็มีผล แต่องค์กรไม่ได้เปลี่ยนตัวเราไปขนาดนั้น แต่ที่อยากอยู่ เพราะชอบสวัสดิการและความสะดวกสบาย ทำให้เราเลยสบายใจที่จะอยู่ที่นี่ เราก็จะคิดอีกที ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรไม่ได้ยื้อเราได้ เราไม่ได้ชอบขนาดนั้น แต่สาเหตุที่เราอยู่ต่อมันคือเรื่องของเงิน” (พนักงาน 9 ช่วงอายุ 26-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 15 กรกฎาคม 2563)

“วัฒนธรรมองค์กรไม่เกี่ยว แต่ตอนนี้ก็ไม่คิดจะลาออก สิ่งที่ทำให้เราทำงานอยู่ที่นี่เป็นสิ่งที่เราอยากทำ ได้เงินเดือนอยู่ในระดับที่เราต้องการ ทุกอย่างมันสนับสนุนให้เราทำต่อได้ เราชอบการได้ทำโปรเจกต์ร่วมกับที่นี่ อยากเห็นผลงาน ภาพยนตร์ และซีรีส์ ทำให้เราอยากอยู่ต่อ” (พนักงาน 10 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 กรกฎาคม 2563)

“วัฒนธรรมเหล่านี้ไม่ได้มีผลทั้งหมดในการทำงาน มันเป็นเรื่องของการสบายใจ เราทำงานมาหลายที่เลยคิดว่าที่นี่ดีที่สุดแล้ว เลยมองข้ามไป เพราะเรามีตัวเปรียบเทียบกับที่เก่าที่ไม่ดีเลยคิดว่าที่นี่ดีแล้วสำหรับเรา” (พนักงาน 13 ช่วงอายุ 30-35 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 1 สิงหาคม 2563)

ค.3) ไม่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และไม่อยากปฏิบัติงานต่อ (n=3)

“ปกติไม่ใช่คนที่ชอบเรื่องการบูชาและไม่เข้าร่วม รวมทั้งติดเรื่องสังคม ไม่เคยเจอสังคมอะไรที่หนักขนาดนี้... ผู้หญิงเยอะ การใช้คำพูดคำจา บางทีบอกไม่ชอบคนแรง ๆ คำพูดแรง ๆ แต่เขาก็กลับใช้คำแรง ๆ แบบนั้นเหมือนกัน แต่บางครั้งเราก็โดนฟีดแบคเรื่องการใช้คำพูด” (พนักงาน 5 ช่วงอายุ 25-30 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 19 สิงหาคม 2563)

“วัฒนธรรมองค์กรแบบครอบครัว มันมาไม่ถึงวัฒนธรรมในที่มีย่อยที่เราทำงานอยู่ ส่วนใหญ่ก็มาจากหัวหน้าของเราที่ทำให้มันเกิดไม่ได้ ส่วนเรื่องวัฒนธรรมการนับถือสิ่งเหนือธรรมชาติ เราไม่ได้เข้าร่วมพิธีกรรมอะไรมาก ไม่ใช่ปัจจัยหลักในการตัดสินใจที่จะทำงานต่อหรือไม่ทำ” (พนักงาน 8 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 13 กรกฎาคม 2563)

“รู้สึกว่ายูไปก็อาจจะเดบโดยยาก ทั้งในด้านการทำงานและความสุข มันไม่ได้เป็นที่ทำงานแล้วมีความสุข ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรทั้งหมดที่กล่าวไปเป็นสิ่งที่เราอาจจะยังไม่ fit in” (พนักงาน 11 ช่วงอายุ 20-25 ปี, สัมภาษณ์วันที่ 29 กรกฎาคม 2563)

ตารางที่ 4.7 สรุปการปรับและต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลாதาสังคมขององค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	เรื่องเล่า	กิจกรรมการสื่อสาร	กลวิธีการสื่อสาร	การรับรู้ของพนักงาน	การต่อรองความหมาย
ความเชื่อด้าน สิ่งศักดิ์สิทธิ์	<ul style="list-style-type: none"> กิจกรรมสังสรรค์ในองค์กรที่เคยมีต่อยกเลิก เพราะขัดต่อความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ การตั้งชื่อภาพยนตร์ตามที่อาจารย์แนะนำทางหลักโหราศาสตร์ 	<ul style="list-style-type: none"> พิธีกรรม การบวงสรวง การดูฤกษ์ยาม ฮวงจุ้ย การสวมหมวกและปฏิบัติธรรม ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทำให้ประสบความสำเร็จ 	<ul style="list-style-type: none"> มีการสวมหมวกก่อนการประชุม การไหว้ก่อนการทำกิจกรรมสำคัญ การทำงานที่สำคัญต้องผ่านการดูฮวงจุ้ยและฤกษ์ก่อน บวงสรวงร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> การไหว้ การทำพิธีกรรมเพื่อความสบายใจในการทำงาน พิธีกรรมช่วยในการรวมกลุ่มคนทำงาน บางครั้งเป็นการละเมียดลิตีส่วนบุคคล เชื่อถือสิ่งศักดิ์สิทธิ์มากกว่าพนักงาน ความเชื่อขัดต่อการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติตามคนส่วนใหญ่ ทำไปโดยไม่สมัครใจ เชื่อตามหลักของตลาดมากกว่าสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เข้าร่วมเฉพาะบางพิธี
ครอบครัว (มีอาชีพ)	<ul style="list-style-type: none"> ความเป็นมาของกลุ่มคนที่เริ่มก่อตั้งองค์กร องค์กรผ่านจุดที่เกือบล้มมาได้ จากภาพยนตร์เรื่องหนึ่ง ผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กร เป็นต้นแบบปณิธานการทำงานของพนักงานรุ่นใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> จัดรูปแบบองค์กรแบบบ้าน การพูดถนอมน้ำใจในการปฏิบัติงาน การทำงานหนัก (กลุ่มย่อย) การแต่งตัวแบบไม่ทางการ การใช้สรรพนามแบบพี่น้อง พนักงานนั่งกินข้าวร่วมกับผู้บริหารได้ 	<ul style="list-style-type: none"> เรียกแทนตัวเองว่าพี่กับน้อง ทำงานร่วมกันในทุกแผนก แต่ละแผนกจะมีการกินข้าวร่วมกัน 	<ul style="list-style-type: none"> การแนะนำให้รู้จักกันในองค์กร การถนอมน้ำใจซึ่งกันและกัน ไม่มีการต่อว่ากัน นับถือและใช้สรรพนามแบบพี่น้อง การออกแบบพื้นที่ให้เหมือนบ้านมากกว่าออฟฟิศ การแต่งตัวสบาย ๆ เหมือนอยู่บ้าน การพูดคุยกันอย่างสนุกสนาน เวลาการทำงานที่เท่าเทียมกันหมด 	<ul style="list-style-type: none"> ความไม่เมืออาชีพในภาพประชุม การถนอมน้ำใจหรือการพูดในทางบวกทำให้ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้จริง การให้งานหนักมากเกินไป อยู่ดีกับไม่เห็นใจกัน แผนกย่อยทำให้ความเป็นครอบครัวหายไป

ตารางที่ 4.7 สรุปการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกลุ่มเกณฑ์ขององค์กร (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	เรื่องเล่า	กิจกรรมการสื่อสาร	กลวิธีการสื่อสาร	การรับรู้ของพนักงาน	การต่อรองความหมาย
วัฒนธรรม องค์กร	<ul style="list-style-type: none"> เปลี่ยนความผิดพลาดและอุปสรรคให้เป็นเรื่องที่ดี เห็นความสำคัญของคนทำงานทุกคน และไม่ทิ้งใครสักคน ทำผลงานที่ขับเคลื่อนประโยชน์กับสังคม การทำภาพยนตร์ที่ประสบความสำเร็วจาจากคนทุกคน 	<ul style="list-style-type: none"> เลือกการทำงานแบบสะดวกใจ ไม่ให้พนักงานลำบากใจ การพูดคุยแต่เรื่องดี ๆ ตลอดและสนุกสนาน มีสมดุลของชีวิตและการทำงาน เปรียบเทียบกับองค์กรอื่น 	<ul style="list-style-type: none"> เลือกพาร์ทเนอร์ทำงานจากคนที่รู้จักมาก่อน พูดคุยตกลงกันภายในแผนกเรื่องของการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารจะเลือกการทำงานกับคนที่ทำด้วยแล้วสบายใจ หัวหน้าจะเลือกทำงานที่ให้ออกกำลังกาย การจัดสมดุลชีวิตกับการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> การพูดแต่เรื่องดีของตัวเอง ทำให้เกิดการอวยไม่พัฒนา และองค์กรจะไม่พัฒนา
ความสุชนิยม/ ความอารมณ์ดี	<ul style="list-style-type: none"> บุคคลที่อยู่มาก่อนขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> การประชุมเฉพาะหัวหน้างานแสดงความคิดเห็น ผู้ใหญ่มายกย่องให้ครบ 	<ul style="list-style-type: none"> การทำงานและการประชุมส่วนมากผู้ตัดสินใจจะเป็นคนที่เป็นผู้ใหญ่ในตอนนั้น ทุกชิ้นงานจะต้องมีผู้ใหญ่กำกับให้ 	<ul style="list-style-type: none"> การให้ความสำคัญกับคนที่เป็นผู้ใหญ่ก่อน มีลำดับขั้นของการสื่อสาร ระบบอาวุโสเกิดขึ้นในส่วนของกลุ่มย่อยเท่านั้น การประชุมต้องให้ผู้ใหญ่พูดก่อน 	<ul style="list-style-type: none"> ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น เข้าใจว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กรไทย ทำใจยอมรับและปฏิบัติตาม ทำงานตามที่หัวหน้าสั่ง ไม่ได้แสดงความสามารถ
ระบบอาวุโส					

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และการรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร

รูปแบบของการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยผู้วิจัยศึกษาจากการวิเคราะห์เรื่องเล่าและปฏิบัติการต่าง ๆ ในองค์กร สังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม และสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลรวมจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด 16 คน ดังนี้

1. ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กร จำนวน 3 ท่าน
2. พนักงานที่ปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลา 3 ปี จำนวน 13 ท่าน

ผู้วิจัยเริ่มศึกษาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการทำงานและบรรยากาศทั่วไปขององค์กร เช่น สภาพแวดล้อมขององค์กร การปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร ค่านิยมและการปฏิบัติต่าง ๆ ในการอยู่ร่วมกัน รวมถึงการเข้าร่วมกิจกรรมของบุคลากร ในช่วงระหว่างวันที่ 16 มิถุนายน - 27 กันยายน 2563

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลตามแต่ละคำถามนำวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ตอบคำถามนำวิจัยข้อที่ 1 เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งของ องค์กรเป็นอย่างไร

1. เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยในส่วนของวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร เรื่องเล่าและการเล่าเรื่อง และกระบวนการกล่อมเกลานักงาน ตามลำดับดังนี้

1.1 วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่ทำให้เกิดเรื่องเล่าพบว่า องค์กรที่ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย โดยผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรได้ถ่ายทอดวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น คือ 1) ความสุขนิยมและความอารมณ์ดี 2) ครอบครัวมีอาชีพ และ 3) ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เมื่อศึกษาเรื่องวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบบความสุขนิยมและความอารมณ์ดีพบว่า แนวคิดขององค์กรมองว่าความสุขเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำงานร่วมกัน ช่วยให้การงานทุกอย่างราบรื่นและสามารถช่วยลดความขัดแย้งระหว่างการทำงานได้ เพราะความสุขในการทำงานจะส่งผลให้พนักงานที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าการทำงาน ช่วยให้พนักงานยอมรับกันและทำงานร่วมกันได้ และด้วยวัฒนธรรมและค่านิยมแบบความสุขนิยมและอารมณ์ดีส่งผลให้เกิดการสื่อสารในกระบวนการกล่อมเกลามาสู่พนักงานในการเลือกบุคลากรการทำงานที่เป็นคนสนุกสนานและชื่นชอบความบันเทิงที่เป็นต้นทุนเดิม โดยเริ่มต้นมาตั้งแต่ผู้ก่อตั้งขององค์กรนี้ที่เป็นคนสนุกสนานเช่นกัน จึงมองว่าผู้บริหารเป็นเช่นไรก็จะทำให้องค์กรเป็นเช่นนั้น เป็นที่มาของกระบวนการและเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงาน โดยจะเลือกบุคคลที่สื่อสารและพูดคุยเป็นภาษาเดียวกันตั้งแต่ก่อนเข้าทำงาน จึงทำให้คนในองค์กรนี้มีลักษณะที่คล้ายกันและชื่นชอบสิ่งเดียวกัน นอกจากนี้ องค์กรยังมีการจัดให้พนักงานได้มีส่วนร่วมกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสุข เช่น การออกไปเที่ยวด้วยกัน การไหว้พระรวมถึงการสร้างผลงานที่เน้นความสนุก โดยทุกผลงานขององค์กรจะสื่อสารให้ทราบว่าพนักงานทุกคนมีส่วนร่วมให้เกิดความสำเร็จ (ให้เครดิต) เพื่อให้พนักงานภูมิใจและมีความสุขในการทำงานต่อไป

วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบบครอบครัวมีอาชีพ เป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กรแห่งนี้ เพราะมองว่าการทำงานแบบมีอาชีพจะทำให้เพื่อนร่วมงานไว้วางใจ แต่ความเป็นครอบครัวจะช่วยให้เข้าใจกัน และสามารถดึงศักยภาพของคนออกมาได้ สะท้อนผ่านกระบวนการคัดเลือกพนักงานโดยองค์กรจะคัดเลือกพนักงานที่มีทัศนคติมาก่อนความสามารถ เพราะการอยู่ร่วมกันในครอบครัวจะต้องเป็นคนที่มีความคิดคล้ายกัน ส่วนความสามารถเป็นสิ่งที่องค์กรคิดว่ามีโอกาสพัฒนาได้มากกว่า หลังจากที่เข้ามาเป็นพนักงานขององค์กรแล้ว องค์กรจะสื่อสารความเป็นครอบครัวโดยการใช้สรรพนามและการปฏิบัติต่อกันแบบพี่น้อง องค์กรยังมีการจัดกิจกรรมเฉพาะที่ให้พนักงานและผู้บังคับบัญชาได้รับประทานอาหารร่วมกัน นอกจากนี้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรยังถูกสื่อสารออกมาทางกายภาพ (Artifacts) ผ่านการออกแบบที่มีการออกแบบตกแต่งภายในแบบบ้านสภาพแวดล้อมที่ทำให้พนักงานเหมือนทำงานอยู่ที่บ้านอีกด้วย

ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์เป็นวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรที่ไม่ได้เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้น แต่เกิดจากการที่องค์กรทำงานด้วยแนวคิดทางธุรกิจ แต่เนื่องจากธุรกิจการผลิตภาพยนตร์เป็นธุรกิจที่ไม่สามารถคาดเดากำไรได้ทำให้องค์กรต้องหันมาพึ่งพาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ นอกจากเพื่อความสบายใจในการทำงานแล้ว ยังใช้พิธีกรรมการบวงสรวงเป็นกิจกรรมที่รวมคนทำงานทั้งในองค์กรและนอกองค์กรมารวมกันก่อนจะทำงานอีกด้วย

1.2 เรื่องเล่าที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องเล่าที่ถ่ายทอดวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร โดยจะมีเรื่องเล่าทั้งหมด 5 แนวทาง (Theme) คือ 1) เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร 2) เรื่องเล่าความยากลำบากของการทำงานในอดีต 3) เรื่องเล่าความผิดพลาดในอดีต การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กร 4) เรื่องเล่าความภาคภูมิใจของคนในองค์กร และ 5) เรื่องเล่าที่เกี่ยวกับความเชื่อและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ตามลำดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร จะเป็นเรื่องเล่าที่ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารขององค์กรจะเล่าเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจุดเริ่มต้นขององค์กรที่องค์กรนี้ไม่ได้เริ่มต้นจากผู้ก่อตั้งที่เป็นนักธุรกิจ แต่เป็นคนทำงานตัวเล็ก ๆ ที่เหมือนกับพนักงานและทำงานจากประสบการณ์ ทำให้ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรแห่งนี้เข้าใจคนทำงานในองค์กรเป็นอย่างดี

อย่างที่กล่าวไปข้างต้นว่าผู้ก่อตั้งองค์กรที่นี้จะเป็นคนทำงานมาก่อน ไม่ใช่ นักธุรกิจที่เน้นการบริหารงาน ทำให้องค์กรแห่งนี้จะมีเรื่องเล่าที่เกี่ยวกับความยากลำบากในการทำงานที่เกี่ยวกับการผลิตภาพยนตร์ โดยจะเล่าถึงอุปสรรคของการทำงานสมัยก่อนที่ไม่มีอุปกรณ์หรือการถ่ายทำที่ไม่มีสิ่งอำนวยความสะดวกเหมือนสมัยนี้ ซึ่งเล่าออกมาเป็นเรื่องตลก แต่เป็นเรื่องที่ให้ข้อคิดกับคนทำงานรุ่นใหม่ในการทำงานภาพยนตร์

นอกจากความยากลำบากในการทำงาน องค์กรแห่งนี้ยังมีเรื่องเล่าของความผิดพลาดและความสำเร็จขององค์กรในอดีต ซึ่งปัจจุบันจะถูกเล่าออกมาเป็นเรื่องตลก คือเรื่องของบริษัทเกือบจะปิดตัวลง แต่สามารถกลับมาได้อีกครั้งด้วยภาพยนตร์เรื่องหนึ่งที่เป็นประเภทโรแมนติก คอมเมดี้ ส่งผลให้องค์กรยังสามารถผลิตภาพยนตร์ได้ถึงปัจจุบันนี้ และจากการที่องค์กรสามารถทำเงินได้ดีจากการผลิตภาพยนตร์ประเภทนี้ ทำให้องค์กรใช้เรื่องเล่าดังกล่าวมาถ่ายทอดเพื่อให้กำลังใจกับพนักงานในภาวะวิกฤตอีกด้วย

นอกจากนี้ เนื่องจากเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จทางด้านภาพยนตร์ จึงมีเรื่องเล่าที่เกี่ยวกับความภาคภูมิใจจากการที่ภาพยนตร์ประสบความสำเร็จและเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงพนักงานขององค์กรเข้าด้วยกัน โดยที่พนักงานแต่ละคนจะมีภาพยนตร์ที่ตนเองชื่นชอบอยู่แล้ว

จากการวิเคราะห์เรื่องเล่าและปฏิบัติการต่าง ๆ ในองค์กรและสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม พบว่ามีเรื่องเล่าที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและค่านิยมแบบครอบครัวมีอาชีพและความสุขนิยมที่ปรากฏให้เห็นในช่วงของวิกฤตที่เกิดขึ้นที่องค์กรต้องให้พนักงานกลับมาทำงานมากขึ้นกว่าเดิม แต่ยังคงความสุขในการทำงานเช่นเดิม

ในส่วนของเรื่องเล่าการนับถือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ขององค์กรจะเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในเรื่องของเวลาการบวงสรวง การฉายภาพยนตร์ การไหว้บวงสรวงก่อนเริ่มถ่ายทำ ฤกษ์เวลาเริ่มต้นในการถ่ายทำภาพยนตร์ และการทำภาพยนตร์แนวสยองขวัญที่ต้องให้ความสำคัญในการไหว้และขอมาเป็นพิเศษ

1.3 กลวิธีที่ใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร

จากการสัมภาษณ์ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรพบว่ากลวิธีที่ใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กรมีกลวิธีทั้งหมด 4 รูปแบบ คือ 1) การกล่อมเกลาทงสังคมทั้งแบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม (Collective and Individual) 2) การกล่อมเกลาทงสังคมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal and Informal) 3) การกล่อมเกลาทงสังคมแบบมีตัวแบบ (Serial) และ 4) การกล่อมเกลาทงสังคมแบบที่ตารางไม่คงที่ (Variable) ดังนี้

ผลการศึกษาเกี่ยวกับกลวิธีการใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรพบว่า องค์กรใช้**การกล่อมเกลาทงสังคมทั้งแบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม (Collective and Individual)** โดยจะใช้การประชุม การทำงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งการทำงานร่วมกันของพนักงานในการกล่อมเกลาทงสังคม ซึ่งองค์กรจะใช้**การกล่อมเกลาทงสังคมนี้ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal and Informal)** ที่นอกจากการประชุมภายในองค์กรแล้ว องค์กรจะมีการจัดกิจกรรมหรือการสังสรรค์ร่วมกันทั้งในและนอกองค์กร นอกจากนี้องค์กรยังมี**วิธีการกล่อมเกลาทงสังคมแบบมีตัวแบบ (Serial)** ที่ให้พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในช่วงแรกเริ่มได้เรียนรู้งานและรับการถ่ายทอดงานหรือเรื่องเล่าขององค์กรผ่านพนักงานเก่าหรือผู้บังคับบัญชาในการทำงานก่อน

เนื่องจากประเภทขององค์กรเป็นองค์กรที่ผลิตภาพยนตร์ ดังนั้นการทำงานขององค์กรแห่งนี้ จะมีการทำงานที่ไม่ตายตัว ผู้บริหารและพนักงานจะต้องปฏิบัติงานตามเวลาการฉายของภาพยนตร์ ทำให้การกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กรที่ไปสู่พนักงานจะเป็นแบบ**การกล่อมเกลานี้ไม่มีลำดับ ขั้นตอนและตารางเวลาไม่คงที่ (Random and Variable)** ขึ้นอยู่กับช่วงเวลาการฉายของ ภาพยนตร์แต่ละเรื่อง หากพนักงานใหม่ได้เข้ามาทำงานในช่วงที่กำลังจะมีภาพยนตร์ ก็ได้รับการ กล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรเร็วยิ่งขึ้น

ตอบคำถามนำวิจัยข้อที่ 2 การรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของ พนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรเป็นอย่างไร

2. การรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่

2.1 การรับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร

จากการสัมภาษณ์พนักงานใหม่ที่ปฏิบัติงานอยู่ในช่วงระยะเวลา 3 ปี จำนวน 13 ท่าน พบว่า วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่พนักงานรับรู้มี 3 ประเด็น คือ 1) ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ 2) ครอบครัวมีอาชีพ และ 3) ความสุขนิยมและความอารมณ์ดี ตามลำดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรของพนักงานพบว่า พนักงานรับรู้ในด้านสิ่งศักดิ์สิทธิ์มากที่สุด โดยมีทั้งบุคคลที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยกับวัฒนธรรมและ ค่านิยมองค์กรด้านความเชื่อด้านสิ่งศักดิ์สิทธิ์ กลุ่มที่เห็นด้วยรับรู้และมองว่าการเคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เป็นการกระทำเพื่อให้เกิดความสบายใจในการทำงานและการทำพิธีกรรมเป็นการรวมกลุ่มคนทำงาน เข้าไว้ด้วยกัน และในส่วนของบุคคลที่ไม่เห็นด้วยกับวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรความเชื่อด้านสิ่ง ศักดิ์สิทธิ์รับรู้ว่าการกระทำนี้ให้ความสำคัญกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์มากกว่าความสามารถของพนักงาน เนื่องจากในบางครั้งความเชื่อดังกล่าวขัดแย้งต่อการทำงาน อีกทั้งองค์กรยังไม่เคารพสิทธิทางความ เชื่อของพนักงานอีกด้วย

การรับรู้ของพนักงานต่อวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรเกี่ยวกับครอบครัวมีอาชีพ พนักงาน ใหม่รับรู้ได้ถึงความเป็นครอบครัวเป็นหลัก โดยรับรู้ได้จากการใช้สรรพนามแทนกันว่าพี่น้อง การ ปฏิบัติต่อกันแบบไม่มีพิธีรีตอง พนักงานสามารถร่วมรับประทานอาหารกับผู้บังคับบัญชาได้ รวมถึง การออกแบบออฟฟิศที่เป็นรูปแบบของบ้านและสภาพแวดล้อมที่ดูเหมือนทำงานอยู่ที่บ้านของตัวเอง

แต่พนักงานส่วนใหญ่ยังไม่รับรู้ถึงความเป็นมืออาชีพที่องค์กรต้องการสื่อสาร เนื่องจากความเป็นกันเองในการทำงานแบบครอบครัว แต่ไม่เข้าใจเรื่องการทำงานอย่างทุ่มเทที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ การถนอมน้ำใจกันในการทำงานทำให้การทำงานร่วมกันขาดประสิทธิภาพในบางครั้ง นอกจากนี้ยังมีพนักงานจำนวนหนึ่งที่รับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรครอบครัวมืออาชีพจากวัฒนธรรมองค์กรหลัก แต่เมื่อลงมายังวัฒนธรรมองค์กรย่อยกลับไม่รับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรดังกล่าว

วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรในเรื่องความสุขนิยมเป็นสิ่งที่พนักงานใหม่สามารถรับรู้ได้จากการที่องค์กรมีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานให้ ทำให้พนักงานรู้สึกมีความสุขกับการทำงานในองค์กรแห่งนี้ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่วัฒนธรรมย่อยสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรหลัก

นอกจากนี้พนักงานยังรับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรที่นอกเหนือจากวัฒนธรรมและค่านิยมหลักที่องค์กรต้องการสื่อสาร ในเรื่องของระบบความอาวุโสที่องค์กรจะให้ความสำคัญกับคนที่เป็นผู้ใหญ่ก่อนทั้งในการแสดงความคิดเห็น การประชุมที่ผู้ใหญ่ที่สุดจะมีอำนาจตัดสินใจ และการให้สิทธิบางอย่างกับผู้ใหญ่ก่อน โดยพนักงานส่วนหนึ่งมองว่าเรื่องของระบบอาวุโสเกิดขึ้นเฉพาะในแผนกทำงานเท่านั้น เนื่องจากรับรู้จากการทำงานในแผนกถึงการทำงานที่ไม่ให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือการไม่ถูกยอมรับงานจากผู้บังคับบัญชา

2.2 เรื่องเล่าที่รับรู้ภายในองค์กร

จากการสัมภาษณ์พนักงานส่วนใหญ่จะรับรู้เรื่องเล่าเกี่ยวกับความเป็นมาขององค์กรที่เริ่มต้นจากผู้ก่อตั้งองค์กรกลุ่มหนึ่งที่เริ่มต้นทำภาพยนตร์ จนอยู่มาวันหนึ่งบริษัทก็เกือบจะปิดตัวแต่ยังสามารถกลับมาได้อีกครั้งจากการทำรายได้ของภาพยนตร์เรื่องหนึ่ง นอกจากนี้พนักงานยังรับรู้ถึงบุคคลต้นแบบที่เป็นบุคคลที่มีความสามารถและอยู่มาตั้งแต่ก่อตั้งองค์กร โดยบุคคลต้นแบบเหล่านั้นสามารถนำพาองค์กรมาสู่ความสำเร็จได้ในปัจจุบัน จากแต่ก่อนที่องค์กรต้องเผชิญกับความยากลำบาก

เรื่องเล่าความผิดพลาดในอดีต การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กรเป็นสิ่งที่พนักงานรับรู้รองลงมา โดยพนักงานรับรู้จากเรื่องเล่าที่เกิดในช่วงของวิกฤตโควิดที่องค์กรจะไม่ลดเงินเดือนพนักงานหรือปลดพนักงานออกเหมือนกับองค์กรอื่น ๆ และให้สัญญาว่าจะไม่ทิ้งพนักงานสักคน

นอกจากนี้การรับรู้เรื่องเล่าที่เกี่ยวกับความเชื่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์ยังเป็นเรื่องเล่าที่มีการรับรู้ เทียบเท่ากับความผิดพลาดในอดีต การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กร จากการที่องค์กรนับถืออาจารย์ (ชินแส) ในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการตั้งชื่อภาพยนตร์และข้อห้ามปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

ในเรื่องของความภาคภูมิใจของคนในองค์กรเป็นอีกเรื่องเล่าหนึ่งที่พนักงานรับรู้ได้ จากการทำภาพยนตร์ที่ประสบความสำเร็จในด้านของรายได้หรือเป็นที่พูดถึง ถือเป็นความสำเร็จให้กับคนที่ทำงานในองค์กรด้วย และการทำภาพยนตร์ที่สามารถช่วยเหลือสังคมได้

2.3 การยอมรับและการต่อรองความหมายในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร

จากการสัมภาษณ์กับพนักงานจำนวน 13 ราย เกี่ยวกับการยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรและการต่อรองความหมายในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร พบว่าพนักงานที่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และอยากปฏิบัติงานต่อเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติงานมากกว่า 3 ปีและอยู่ในช่วงเข้าสู่ปีที่ 3 ของการทำงาน โดยมีทั้งหมด 4 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มพนักงานที่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และอยากปฏิบัติงานต่อ 2) กลุ่มพนักงานที่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร แต่ไม่อยากปฏิบัติงานต่อ 3) กลุ่มพนักงานที่ไม่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร แต่อยากปฏิบัติงานต่อ และ 4) กลุ่มพนักงานที่ไม่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และไม่อยากปฏิบัติงานต่อ

กลุ่มพนักงานที่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และอยากปฏิบัติงานต่อ เป็นกลุ่มที่มีจำนวน 4 รายซึ่งเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุดในการตอบคำถามสัมภาษณ์ โดยการรับรู้ถึงวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรทางด้านความสุขนิยมและความเป็นครอบครัว ทำให้พนักงานกลุ่มนี้ยอมรับในวัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กร และอยากปฏิบัติงานต่อ ซึ่งพนักงานที่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และอยากปฏิบัติงานต่อมีระยะเวลาการทำงานอยู่ในช่วง 2-3 ปี และมีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 25-35 ปี

กลุ่มพนักงานที่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร แต่ไม่อยากปฏิบัติงานต่อ มีช่วงระยะเวลาการทำงานอยู่ที่ 8 เดือนจนถึง 2 ปี 9 เดือน มีช่วงอายุระหว่าง 20-30 ปี เป็นกลุ่มที่ชื่นชอบและพอใจในวัฒนธรรมองค์กรหลักทุกอย่าง แต่สิ่งที่ทำให้ไม่อยากปฏิบัติงาน คือระบบการทำงาน

และปริมาณงานที่มากเกินไปโดยไม่มีความสอดคล้องกับผลตอบแทนที่ได้รับ รวมทั้งผู้บังคับบัญชาของ วัฒนธรรมกลุ่มย่อยที่ทำให้พนักงานไม่ได้รับวัฒนธรรมองค์กรหลักอีกด้วย

กลุ่มพนักงานที่ไม่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร แต่อยากปฏิบัติงานในองค์กรต่อ เป็นกลุ่มที่มีช่วงระยะเวลาการทำงานอยู่ที่ 2-8 เดือน และช่วงอายุตั้งแต่ 20-35 ปี โดยการรับรู้ของ พนักงานกลุ่มนี้คิดว่าวัฒนธรรมองค์กรของที่นี่ไม่ได้เป็นสิ่งที่อยากให้ทำงานต่อ แต่การทำงาน ผลตอบแทน และผลงานที่ออกมาทำให้พนักงานกลุ่มนี้ยังคงอยากทำงานที่นี้ต่อไป

สำหรับกลุ่มสุดท้ายคือกลุ่มพนักงานที่ไม่ยอมรับในวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กร และไม่อยากปฏิบัติงานต่อ เป็นกลุ่มพนักงานที่มีช่วงระยะเวลาการทำงานตั้งแต่ 3 เดือน - 2 ปี โดยมี ช่วงอายุตั้งแต่ 20 - 30 ปี ส่วนใหญ่จะไม่ยอมรับในวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรการเชื่อเรื่องสิ่ง ศักดิ์สิทธิ์ และครอบครัวที่รู้สึกว่าจะไม่เกิดขึ้นในวัฒนธรรมย่อยของตนเอง

ผู้วิจัยได้สรุปผลโดยย่อตั้งปรากฏในตารางที่ 5.1 ในหน้าถัดไป

ตารางที่ 5.1 สรุปการกล่อมเกลாதงั้งคมขององค์กรและการรับรู้ ต่อรองความหมายของพนักงานใหม่

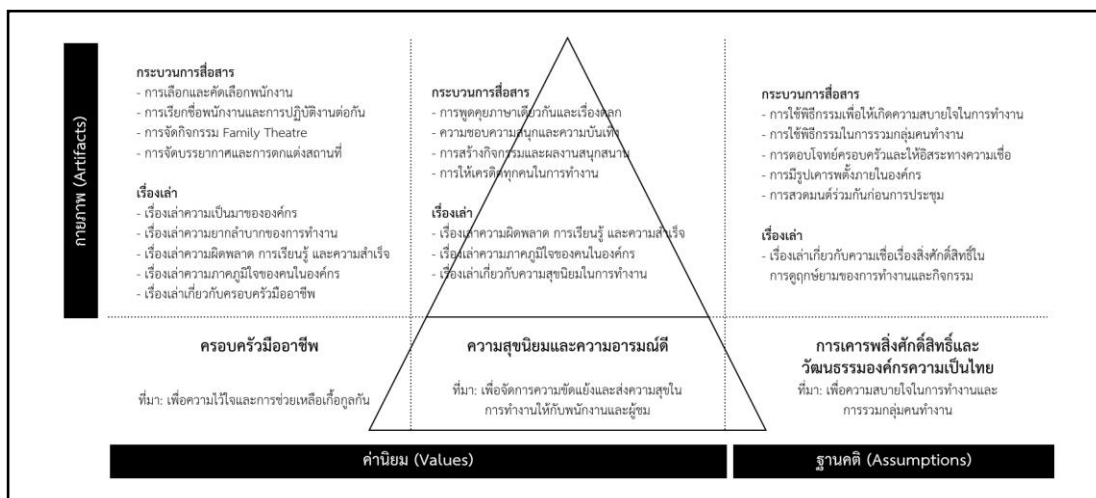
องค์กร		พนักงาน	
เรื่องเล่า	กระบวนการสื่อสาร	การรับรู้	การต่อรองความหมาย
<p>ความเชื่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> เรื่องเล่าความผิดพลาด การเรียนรู้ และความสำเร้ง <ul style="list-style-type: none"> - ทำภาพยนตร์วีรแมนดิค คอมเมดี้ ไม่มีขาดทุน - การคิดชื่อหนัง การทำตัวอย่าง และโปสเตอร์ เรื่องเล่าความภาคภูมิใจของคนในองค์กร ความสุขนิยม <ul style="list-style-type: none"> - การกลับไปเข้ามาทำงานที่ออฟฟิศหลังฟื้นจากวิกฤต - ฤกษ์ดี เปิดโปรเจกต์ใหม่หลังวิกฤต 	<p>กระบวนการสื่อสาร</p> <ul style="list-style-type: none"> บุคคลในองค์กรเป็นคนสนทนและขอความบันเทิง การพูดคุยภาษาเดียวกันและการพูดเรื่องตลก การจัดกิจกรรมร่วมกันและการสร้างผลงาน การให้เครดิตคนทำงานทุกคน <p>กลวิธีการกล่อมเกลาทงั้งคมขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> บุคคลในองค์กรเป็นคนสนทนและขอความบันเทิง การพูดคุยภาษาเดียวกันและการพูดเรื่องตลก แบบมีตัวแบบ ลำดับขั้นตอนและตารางเวลาไม่คงที่ 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหารจะเลือกการทำงานกับคนที่ทำด้วยแล้วสบายใจ หัวหน้าจะเลือกทำงานที่ให้ลูกน้องสบายใจ การจัดสมดุลชีวิตกับการทำงาน 	<p>การต่อรองความหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> การพูดแต่เรื่องดีของตัวเอง และองค์กรจะทำให้เกิด การอวยตัวเอง และองค์กรจะไม่พัฒนา
<p>ความเชื่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> เรื่องเล่าความเป็นมาขององค์กร เรื่องเล่าความยากลำบากของการทำงาน - ปัญหาในการถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องใหม่ เรื่องเล่าความผิดพลาด การเรียนรู้ และความสำเร้ง - ทำภาพยนตร์วีรแมนดิค คอมเมดี้ ไม่มีขาดทุน เรื่องเล่าความภาคภูมิใจของคนในองค์กร ครอบครัวมีอาชีพ - การกลับไปเข้ามาทำงานที่ออฟฟิศหลังฟื้นจากวิกฤต 	<ul style="list-style-type: none"> การเลือกและคัดเลือกพนักงาน การเรียกชื่อพนักงานและการปฏิบัติงานต่อกัน การจัดกิจกรรม Family Theatre บรรยากาศและการตกแต่งสถานที่ <p>กลวิธีการกล่อมเกลาทงั้งคมขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> แบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แบบมีตัวแบบ ลำดับขั้นตอนและตารางเวลาไม่คงที่ 	<ul style="list-style-type: none"> การแนะนำให้รู้จักกันในองค์กร การถนอมน้ำใจซึ่งกันและกัน ไม่มีการต่อว่ากัน นับถือและใช้สรรพนามแบบพี่น้อง การออกแบบพื้นที่ให้เหมือนบ้านมากกว่าออฟฟิศ การแต่งตัวสบาย ๆ เหมือนอยู่บ้าน การพูดคุยกันอย่างสนุกสนาน เวลาการทำงานที่เท่าเทียมกันหมด 	<ul style="list-style-type: none"> ความไม่เป็นมืออาชีพในการประชุม การถนอมน้ำใจหรือการพูดในทางบวก ทำให้ไม่สามารถแสดงความคิดเห็นได้จริง การให้งานหนักมากเกินไป อยู่ติดแบบไม่เห็นใจกัน แผนกย่อยทำให้ความเป็นครอบครัวหายไป
<p>ความเชื่อ</p> <ul style="list-style-type: none"> ความเชื่อเรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ปัญหาในการถ่ายทำภาพยนตร์เรื่องใหม่ ฤกษ์ดี เปิดโปรเจกต์ใหม่หลังวิกฤต 	<ul style="list-style-type: none"> การใช้พิธีกรรมเพื่อให้เกิดความสบายใจในการทำงาน การใช้พิธีกรรมในการรวมกลุ่มคนทำงาน ตอบโคงหย้ครอบครัวและให้อิสระทางความเชื่อ <p>กลวิธีการกล่อมเกลาทงั้งคมขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> แบบเดี่ยวและแบบกลุ่ม แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 	<ul style="list-style-type: none"> การให้ว่ การทำพิธีกรรมเพื่อความสบายใจในการทำงาน พิธีกรรมช่วยในการรวมกลุ่มคนทำงาน บางครั้งเป็นการละเมิดสิทธิส่วนบุคคล เชื่อถือสิ่งศักดิ์สิทธิ์มากกว่าพนักงาน ความเชื่อขัดต่อการทำงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ปฏิบัติตามคนส่วนใหญ่ ทำไปโดยไม่สมัครใจ เชื่อตามหลักของตลาดมากกว่าสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เข้าร่วมเฉพาะบางพิธี

อภิปรายผล

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 1 เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องขององค์กรที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลานักงานใหม่ให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นอย่างไร

เรื่องเล่าเป็นสิ่งที่บรรจุเอาอัตลักษณ์หรือความเป็นตัวตน สภาพแวดล้อม และสังคมของผู้เล่าเอาไว้ (Giddens, 1991) จะมีการตีความและเข้าใจ เรื่องราวจนเกิดเป็นกระบวนการกล่อมเกลานักงานสังคม (Socialization) ในระดับของวัฒนธรรม (White, 2010) จากผลการวิจัยพบว่า เรื่องเล่าขององค์กรที่จัดอยู่ในธุรกิจประเภทการผลิตภาพยนตร์มาจากวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่มีลักษณะของความสนุกสนาน ความอารมณ์ดี ความสนุกสนาน การอยู่กันแบบครอบครัว ความเป็นกันเอง และความเชื่อในเรื่องของสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะของคนทำงานทางด้านสื่อบันเทิง รวมถึงองค์กรที่เกิดขึ้นจากคุณลักษณะของผู้ก่อตั้งองค์กร กล่าวได้ว่าคุณลักษณะของคนทำงานในองค์กรเป็นแบบใด ก็จะทำให้เกิดวัฒนธรรมแบบนั้นขึ้นมา เพื่อใช้ในการกล่อมเกลานักงานให้เป็นในแนวทางนั้น

วัฒนธรรมองค์กรทั้งหมดเริ่มต้นจากผู้ก่อตั้งองค์กรที่สร้างขึ้นไว้ตั้งแต่วัฒนธรรมองค์กรในระดับฐานคติ (Assumption) มาสู่ระดับค่านิยม (Values) และได้รับการถ่ายทอดออกมาในระดับกายภาพ (Artifacts) ดังนั้นจึงอธิบายได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรย่อมสอดคล้องและมีทิศทางเดียวกัน รวมถึงเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่เกิดขึ้นในองค์กร ดังภาพที่ 5.1 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 5.1 แสดงระดับวัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดของเอ็ดการ์ ชายน์

จากการศึกษาวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่ผลิตภาพยนตร์ไทยในกรณีศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ Schein (1992) ที่ได้นำเสนอวัฒนธรรมองค์กรใน 3 ระดับ โดยบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทยมีฐานคติ (Assumptions) ที่เป็นวัฒนธรรมองค์กรคือ การเคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์และการทำงานบนวัฒนธรรมความเป็นไทยที่องค์กรไม่ได้สื่อสารออกมาโดยตรงแต่แสดงออกมาโดยที่ไม่รู้สึกตัว (Unconsciously) ปรากฏให้เห็นจากความเชื่อที่องค์กรสะท้อนออกมาผ่านพิธีกรรมต่าง ๆ การนับถือและการเคารพบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำงานแบบมีระบบอาวุโสซึ่งสะท้อนการทำงานตามแบบวัฒนธรรมความเป็นไทย

จากวัฒนธรรมองค์กรขั้นในสุดหรือฐานคติ นำไปสู่ระดับค่านิยม (Values) ขององค์กรที่มีวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบบสุขนิยม อารมณ์ดี และความเป็นครอบครัวมีอาชีพที่องค์กรยึดถือและเป็นข้อปฏิบัติของพนักงานในการทำงานร่วมกันภายใต้องค์กรแห่งนี้

ทั้งระดับของฐานคติ (Assumptions) และระดับค่านิยม (Values) ทำให้เกิดการแสดงออกในระดับกายภาพ (Artifacts) และเรื่องเล่า (Narrations) โดยวัฒนธรรมองค์กรในการเคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์ได้แสดงออกผ่านทางวัตถุ คือการมีรูปเคารพสิ่งศักดิ์สิทธิ์ตั้งอยู่ภายในองค์กร การตั้งของสิ่งของบางอย่างในตำแหน่งตามความเชื่อทางโหราศาสตร์นอกจากนี้ยังมีการแสดงออกผ่านทางพฤติกรรมที่ให้พนักงานเข้าร่วมพิธีกรรมหรือกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นพิธีกรรมการบวงสรวงก่อนถ่ายทำภาพยนตร์ตามเวลาที่กำหนด โดยเข้าร่วมทั้งคนทำงานภายในองค์กรและนอกองค์กร การดูฤกษ์ยามในการทำกิจกรรมขององค์กร และการจัดกิจกรรมออกไปไหว้พระแก้ขงนอก

สถานที่ อีกทั้งในส่วนหนึ่งของเรื่องเล่า จากการศึกษาพบว่าองค์กรได้ใช้เรื่องเล่าของความเชื่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์ว่าเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความสบายใจ ในการทำงานและความไม่แน่นอนในธุรกิจผลิตภาพยนตร์ไทย และในบางครั้งเรื่องเล่าที่เกี่ยวกับสิ่งศักดิ์สิทธิ์ยังช่วยแก้ปัญหาในการถ่ายทำภาพยนตร์ได้อีกด้วย

การแสดงออกในระดับกายภาพและเรื่องเล่าของวัฒนธรรมและค่านิยมของความสุขและครอบครัวมีอาชีพ ในประเภทของวัตถุมีการออกแบบภายในองค์กรที่มีลักษณะเป็นบ้าน ทั้งลักษณะภายในที่แบ่งเป็นห้องและการจัดผังพื้นที่ในการทำงาน การตกแต่งสถานที่ และบรรยากาศขององค์กรที่ให้พนักงานรู้สึกเหมือนกับทำงานอยู่ที่บ้านของตนเอง รวมทั้งในการผลิตผลงานขององค์กรจะเน้นการทำงานที่ตอบโจทย์ความสุขของคนทำงานและผู้ชม โดยบริเวณโถงของบ้านจะมีการนำเสนอผลงานทั้งหมดขององค์กรอีกด้วย ในส่วนของเครื่องแต่งกาย องค์กรแห่งนี้ให้พนักงานสามารถแต่งตัวมาทำงานได้อย่างสบาย ๆ ไม่มีเครื่องแบบในการแต่งตัว แต่ให้คงอยู่บนความสุภาพ ทางด้านของพฤติกรรม องค์กรจะเน้นความเป็นกันเองโดยการที่พนักงานสามารถร่วมนั่งรับประทานอาหารร่วมกับผู้บังคับบัญชาและผู้บริหารได้ในช่วงเวลากลางวัน และมักจะมีกิจกรรมที่รับประทานอาหารร่วมกันเสมอ ทางด้านภาษา องค์กรจะมีการเรียกชื่อระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชาแบบพี่น้อง โดยในบางครั้งจะมีคำศัพท์เฉพาะเรียกกันซึ่งมีที่มาจากในภาพยนตร์ขององค์กร

นอกจากนี้เรื่องเล่าที่องค์กรเล่าไปยังพนักงานที่สะท้อนวัฒนธรรมและค่านิยมของความสุขและครอบครัวมีอาชีพ จะเป็นเรื่องเล่าที่เกี่ยวข้องกับความเปี่ยมมาขององค์กร ความยากลำบากขององค์กร ความผิดพลาดในอดีต การเรียนรู้ และความสำเร็จขององค์กร รวมถึงความภาคภูมิใจในองค์กร ซึ่งจากการสัมภาษณ์และการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมของผู้วิจัยพบว่า องค์กรแห่งนี้จะมีต้นแบบของบุคคลที่เป็นแบบอย่างทางด้านภาพยนตร์ที่พนักงานให้การเคารพและยกย่อง สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารวัฒนธรรมองค์กรของ Hofstede et al. (1990) ที่กล่าวถึงระดับการแสดงออกที่สะท้อนวัฒนธรรมองค์กรในระดับที่ 2 วีรบุรุษ (Heros) ที่จะเป็นบุคคลที่สมาชิกในองค์กรเคารพยกย่องและยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ

จะเห็นได้ว่าวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทยดังกล่าวมีความสอดคล้องกันทั้งหมด 3 ระดับ คือระดับฐานคติ (Assumptions) ระดับค่านิยม (Values) และระดับกายภาพ (Artifacts) รวมถึงเรื่องเล่า (Narrations) ที่องค์กรถ่ายทอดไปยังพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องเล่าในองค์กรของบริษัทวอลต์ดิสนีย์ในยุคหลังสมัยใหม่ที่ Boje (1995) ได้ผลการศึกษาว่าองค์กรวอลต์ ดิสนีย์ (Walt Disney) ที่จัดว่าเป็นองค์กรประเภทผลิตภาพยนตร์และสื่อบันเทิงชั้นนำจากประเทศสหรัฐอเมริกา วอลต์ดิสนีย์ได้ใช้การเล่าเรื่องผ่านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กรเกี่ยวกับความสุขและความสนุกสนานไปยังพนักงานในองค์กร ซึ่งวอลต์ดิสนีย์ได้สื่อสาร

และผลิตผลงานที่เป็นความสุข และความสนุกสนานเช่นเดียวกับองค์กรผลิตภาพยนตร์ที่ผู้วิจัยนำมา เป็นกรณีศึกษาตัวอย่าง โดยมีการสื่อสารวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรในทุกระดับเช่นเดียวกัน ซึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกันแล้วทั้งสององค์กรมีจุดยืนที่คล้ายกัน แต่แตกต่างกันที่วัฒนธรรมที่ตั้งอยู่ของ องค์กร ดังนั้นผู้วิจัยคิดว่าการใช้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรแบบความสุขนิยมสามารถนำมาใช้ได้ใ นกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมในธุรกิจประเภทนี้ โดยที่องค์กรผลิตภาพยนตร์ที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็น กรณีศึกษาได้เพิ่มเติมส่วนของวัฒนธรรมความเป็นไทยเข้าไป ได้แก่ ความเป็นครอบครัวและความเชื่อ เรื่องสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่องค์กรมองว่าเป็นสิ่งที่ส่งผลให้เกิดความสุขในการทำงานร่วมกันนั่นเอง

ขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลานักงาน

จากการศึกษาพบว่าองค์กรผลิตภาพยนตร์ไทยได้สื่อสารวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ตามขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมครบทั้งหมด 3 ขั้นตอน สอดคล้องกับแนวคิดของ Champoux (2000) ที่กล่าวถึงขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร ได้แก่ 1) ขั้น การเลือกหรือก่อนการขัดเกลาวัฒนธรรม (Anticipatory socialization) 2) ขั้นเข้างานใหม่ (Encounter) 3) ขั้นการเปลี่ยนเป็นสมาชิกขององค์กร (Metamorphosis) โดยองค์กรได้ใช้ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรครอบครัวมีอาชีพเป็นเกณฑ์ในการเลือกคนเข้าทำงานในองค์กร ซึ่ง อยู่ในขั้นตอนการเลือกหรือการกล่อมเกลารวมวัฒนธรรมเพื่อสร้างความคาดหวัง (Anticipatory socialization) เพื่อให้พนักงานสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรได้ตั้งแต่ เริ่มต้น ทั้งนี้ผู้บริหารและผู้ก่อตั้งองค์กรจะสัมภาษณ์พนักงานเพื่อคัดเลือก โดยดูจากทัศนคติก่อน ความสามารถดังผลวิจัยที่ได้กล่าวไป ทำให้พนักงานที่เข้ามาทำงานในองค์กรได้ถูกคัดเลือกมาแล้วใน ระดับหนึ่ง ก่อนที่พนักงานจะเข้ามาถูกกล่อมเกลารวมวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรอีกครั้งตาม ขั้นตอนในขั้นเข้างานใหม่และเปลี่ยนเป็นสมาชิกขององค์กรในที่สุด ซึ่งถือว่าองค์กรผลิตภาพยนตร์ ไทยที่ผู้วิจัยเลือกมาเป็นกรณีศึกษามีกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมกับพนักงานครบในทุกขั้นตอน เป็นผลทำให้พนักงานใหม่ที่ได้เข้ามาทำงานในองค์กรแห่งนี้เป็นบุคคลในแบบที่องค์กรต้องการและพูด ภาษาเดียวกันอย่างที่องค์กรต้องการ

กลวิธีที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคม

จากแนวคิดกลวิธีการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร (Socialization tactics) ของ Van Mannen & Schein (1979) ที่เสนอกลวิธีการกล่อมเกลาทางสังคมที่มีทั้งหมด 6 มิติ ดังนี้

- 1) การกล่อมเกลาทางสังคมแบบเป็นกลุ่มหรือรายบุคคล (Collective vs. Individual)
- 2) การกล่อมเกลาทางสังคมแบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ (Formal vs. Informal)
- 3) การกล่อมเกลาทางสังคมแบบยอมรับลักษณะเดิมหรือแบบถอดถอนลักษณะเดิม (Investiture vs. Divestiture)
- 4) การกล่อมเกลาทางสังคมแบบลำดับขั้นตอน หรือไม่เป็นลำดับขั้นตอน (Sequential vs. Random)
- 5) การกล่อมเกลาทางสังคมแบบมีตัวแบบ หรือไม่มีตัวแบบ (Serial vs. Disjunctive)
- 6) การกล่อมเกลาทางสังคมแบบตารางเวลาคงที่ หรือแบบที่ตารางเวลาไม่คงที่ (Fixed vs. Variable)

จากการวิจัยโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กรเกี่ยวกับกลวิธีที่ใช้ในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร โดยองค์กรประเภทผลิตภาพยนตร์ในกรณีศึกษาจะมีการใช้กลวิธีการกล่อมเกลาทางสังคมครบทั้งหมด 6 มิติ โดยมีการใช้กลวิธีการกล่อมเกลาทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal and Informal) ร่วมกับการกล่อมเกลาทางสังคมแบบเป็นกลุ่มหรือรายบุคคล (Collective vs. Individual) ผ่านการประชุมใหญ่ขององค์กร และการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชา ที่จะเน้นการให้เห็นถึงการทำงานตั้งแต่ต้นทางไปจนถึงปลายทางของการทำงานและสื่อสารวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรไปยังพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Saks and Ashforth (1997) ที่เสนอว่าการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กรที่เน้นสถาบันเป็นศูนย์กลาง (Institutionalized socialization) เช่น การกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กร พนักงานจะได้เรียนรู้เรื่องต่าง ๆ ในการทำงาน รวมทั้งทักษะในการทำงาน ซึ่งทำให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร และความรอบรู้ในงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุน (Hygiene factors) ให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในงานเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้องค์กรยังได้กลวิธีการกล่อมเกลาแบบไม่เป็นทางการผสมผสานเข้าไปด้วย ผ่านการกินข้าวร่วมกัน การจัดกิจกรรมให้พนักงานได้ทำร่วมกับผู้บังคับบัญชา และการสังสรรค์ร่วมกันในองค์กร เพื่อที่จะให้พนักงานอยู่ในกระบวนการกล่อมเกลาในทุกช่วงการทำงาน

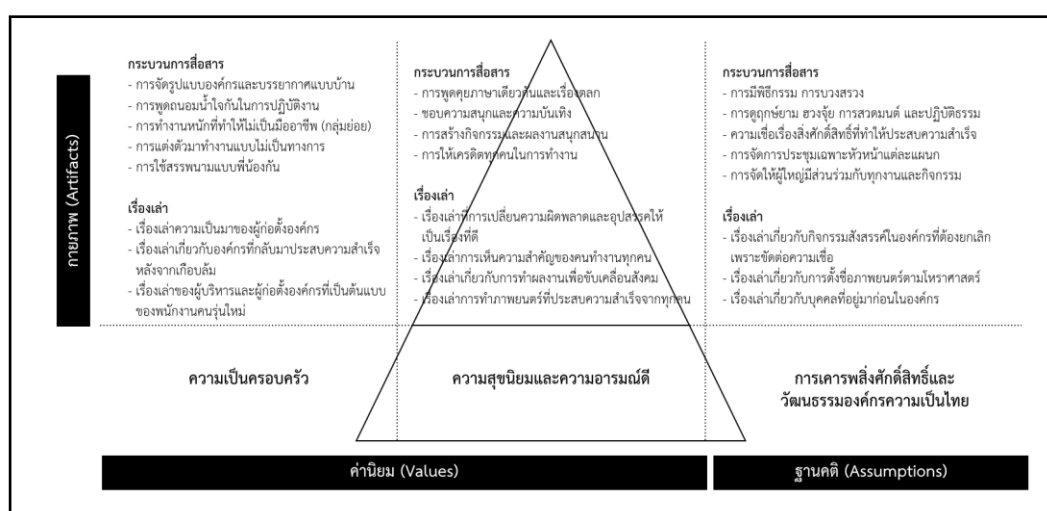
นอกจากนี้องค์กรแห่งนี้มีการใช้กลวิธีการกล่อมเกลามาแบบมีตัวแบบ (Serial) เพื่อให้พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในระยะแรกเริ่มได้พบเจอ พูดคุย และการถ่ายทอดจากผู้บังคับบัญชา พนักงานเก่า หรือบุคคลที่เป็นต้นแบบขององค์กร โดยพนักงานเก่าที่อยู่มาก่อนจะเป็นผู้ถ่ายทอดเรื่องเล่า วัฒนธรรมองค์กร และการทำงานไปสู่พนักงานใหม่ด้วยตนเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ostroff & Kozlowski (1992) ที่พบว่าการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรนั้นระบบพี่เลี้ยงซึ่งจะเป็นตัวแบบให้กับพนักงานใหม่ มีความสำคัญมากตอพนักงานใหม่ในการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาทำให้พนักงานใหม่ได้รับความรู้เกี่ยวกับบองคการในด้านต่าง ๆ พนักงานใหม่จึงประสบความสำเร็จในการทำงานจากความรู้เกี่ยวกับบองคกรที่เพิ่มขึ้น พนักงานใหม่จึงประสบความสำเร็จในการทำงานจากความรู้เกี่ยวกับองค์กรที่เพิ่มขึ้น เมื่อพนักงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Saks and Ashforth (1997) ที่พบว่า การรับรู้ความสามารถของตนเองที่เพิ่มขึ้นจะทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นพนักงานที่ได้รับการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรแบบมีตัวแบบ จะมีความรู้เกี่ยวกับบองคกรที่เพิ่มขึ้นและส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ปัญหานำวิจัยข้อที่ 2 การรับรู้และต่อรองความหมายต่อเรื่องเล่าขององค์กรของพนักงานใหม่ในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรเป็นอย่างไร

จากการศึกษาและวิจัยโดยการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วมในส่วนของการรับรู้ และต่อรองความหมายของพนักงานในกระบวนการกล่อมเกลามา พบว่าการรับรู้ของพนักงานถึง วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบบครอบครัวมีอาชีพมีทั้งพนักงานที่ไม่รับรู้ในส่วนของมืออาชีพ และการยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่มีผลมาจากระยะเวลาการทำงานและช่วงอายุของพนักงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

การรับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรของพนักงาน

จากวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรทั้งหมดที่ผู้ก่อตั้งองค์กรได้สื่อสารไว้ตั้งแต่วัฒนธรรมองค์กรในระดับฐานคติ (Assumption) มาสู่ระดับค่านิยม (Values) และได้รับการถ่ายทอดออกมาในระดับกายภาพ (Artifacts) ที่ได้กล่าวไปข้างต้นแล้วนั้น พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ได้รับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรสอดคล้องกับที่องค์กรถ่ายทอดมา แต่จะมีส่วนที่พนักงานไม่รับรู้หรือรับรู้แต่ไม่ได้เห็นว่าเป็นสิ่งเดียวกับที่องค์กรสื่อสาร ดังนี้



ภาพที่ 5.2 แสดงระดับวัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานรับรู้ตามแนวคิดของเอ็ดการ์ ชายน์

จากการศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่ผลิตภาพยนตร์ไทยในกรณีศึกษาตามแนวคิดของ Schein (1992) จะเห็นได้ว่าพนักงานรับรู้ไปในทิศทางเดียวกับที่องค์กรสื่อสารทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการนับถือสิ่งศักดิ์สิทธิ์ วัฒนธรรมองค์กรความเป็นไทย ความสุขนิยม และเป็นครอบครัว ซึ่งในส่วนของค่านิยม (Values) พบว่า พนักงานได้รับรู้เพียงความเป็นครอบครัวเท่านั้น จากการสื่อสารในระดับกายภาพ (Artifacts) และเรื่องเล่า (Narrative) คือ ทางประเภ่วัตถุพนักงานสามารถรับรู้ว่าการออกแบบ การจัดพื้นที่ในการทำงาน และตกแต่งภายในขององค์กรนี้เป็นแบบบ้าน รวมถึงการแต่งกายที่ไม่ได้มีเครื่องแบบที่ตายตัว ทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นครอบครัวได้ สำหรับประเภ่วัตถุกรรม พนักงานรับรู้ได้ถึงความเป็นกันเองจากการทำงานร่วมกันและการจัดรับประทานอาหารร่วมกันในแผนก และประเภ่วาทษา พนักงานสามารถรับรู้ได้จากการเรียกสรรพนามแทนกันแบบพี่น้อง การแนะนำกันแบบเป็นกันเองภายในองค์กร และการทำงานแบบถ้อยคำน้ำใจกัน โดยเรื่องเล่าที่พนักงานรับรู้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเป็นมาขององค์กร ความยากลำบากที่ผ่านมา

ขององค์กร และต้นแบบของบุคคลในองค์กร ซึ่งทั้งหมดที่กล่าวไปเป็นสิ่งที่องค์กรได้สื่อสารมายังพนักงาน แต่ในส่วนของความเป็นมืออาชีพคือส่วนที่พนักงานขององค์กรไม่ได้รับรู้ เนื่องจาก 2 สาเหตุ ได้แก่ วัฒนธรรมย่อยที่สื่อสารวัฒนธรรมหลักมาไม่ถึงและการตีความที่ต่างกันของช่วงอายุ ดังต่อไปนี้

จากการศึกษาวิจัยพบว่า มีพนักงานจำนวนหนึ่งที่ไม่สามารถรับรู้ถึงวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบบครอบครัวมืออาชีพจากวัฒนธรรมหลักขององค์กร แต่ไม่สามารถรับรู้ได้ทั้งหมดเมื่อปฏิบัติงานในแผนกที่มีวัฒนธรรมย่อย ทำให้พนักงานรู้สึกไม่ได้ถึงวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรหลักแบบครอบครัวมืออาชีพ เนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาของแผนกที่ทำงานอยู่นั้นไม่สามารถเล่าเรื่อง หรือสื่อสารวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรดังกล่าวมาได้อย่างครบถ้วนหรือสื่อสารมาได้เพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ทำให้พนักงานรับรู้เพียงแค่ว่าความเป็นครอบครัวจากวัฒนธรรมองค์กรหลักเท่านั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Boje (1995) ที่ได้ศึกษาเรื่องเล่าในองค์กรของบริษัทวอลต์ ดิสนีย์ในยุคหลังสมัยใหม่ ที่พบว่าวอลต์ดิสนีย์ได้ถ่ายทอดเรื่องราวที่เกี่ยวกับความสุขไปยังพนักงานในองค์กร ผ่านฝ่ายบริหารจัดการและบรรยากาศในการทำงานขององค์กร แต่ในช่วงยุคหลังที่องค์กรมีการแบ่งย่อยหลายส่วนทำให้มีการเล่าเรื่องที่เปลี่ยนไป โดยเรื่องเล่าที่นำไปสู่พนักงานนั้นมีหลากหลายรูปแบบ จนทำให้พนักงานตีความหมายและรับรู้เกี่ยวกับเรื่องเล่าขององค์กรแตกต่างกันไปและมีความเข้าใจวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรวอลต์ ดิสนีย์ที่แตกต่างกัน จากกรณีดังกล่าวทำให้วอลต์ ดิสนีย์ ต้องวางแผนการสื่อสารและถ่ายทอดเรื่องเล่าที่เป็นวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรใหม่ เพื่อให้วัฒนธรรมหลักขององค์กรเข้าถึงวัฒนธรรมองค์กรย่อยผ่านการสื่อสารผู้บังคับบัญชาหรือผู้นำทางความคิด (Opinion Leader) ของแต่ละแผนก

อีกหนึ่งสาเหตุที่ทำให้พนักงานไม่สามารถรับรู้ถึงวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรแบบครอบครัวมืออาชีพได้ คือการสื่อสารของผู้บังคับบัญชาในวัฒนธรรมย่อยและการตีความของพนักงาน โดยการรับรู้ถึงความไม่มีอาชีพมาจากวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรความเป็นครอบครัวที่ส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างประนีประนอมกัน ไม่พูดคุยกันอย่างตรงไปตรงมา ทำให้พนักงานจำนวนหนึ่งคิดว่าวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรความเป็นครอบครัวขัดแย้งกับการทำงานแบบมืออาชีพโดยสิ้นเชิง ส่วนพนักงานใหม่อีกกลุ่มหนึ่งเป็นกลุ่มวัยรุ่นที่มีอายุอยู่ในช่วง 20-25 ปี กลุ่มนี้จะตีความหมายความเป็นมืออาชีพแตกต่างจากผู้บังคับบัญชาของแผนกสื่อสารมา กล่าวคือผู้บังคับบัญชาคิดว่าการทำงานล่วงเวลาหรือการทำงานมากกว่าเดิมเป็นการทำงานที่แสดงถึงความเป็นมืออาชีพ แต่พนักงานรับรู้ว่าการที่ผู้บังคับบัญชาให้ทำงานเกินเวลาหรือการให้ทำงานหนักเป็นสิ่งที่ขัดแย้งกับความเป็นครอบครัว และตีความว่าสิ่งเหล่านั้นไม่ได้บ่งบอกถึงความเป็นมืออาชีพสำหรับตนเอง ซึ่งเป็นมุมมองในการ

ตีความหมายที่แตกต่างกันระหว่างผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาที่อยู่ในช่วงเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์และเบบี้บูมเมอร์สกับกลุ่มพนักงานรุ่นใหม่ที่อยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชั่นวาย สอดคล้องกับการศึกษาของเดชาเดชะวัฒน์ไพศาล (2552) เรื่องการรับรู้คุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นวายและแรงจูงใจในการทำงาน: มุมมองระหว่างเจนเนอเรชั่นต่าง ๆ พบว่าช่องว่างระหว่างเจนเนอเรชั่น (Generation Gap) ในเชิงการรับรู้และการตีความหมายเจนเนอเรชั่นวายต่อมุมมองของเจนเนอเรชั่นที่อาวุโสกว่านั้น และกลุ่มคนที่อยู่ใน เจนเนอเรชั่นวายจะตีความหมายต่อเรื่องต่าง ๆ ในแบบของตนเอง และจะไม่เชื่อคำบอกเล่าหรือประสบการณ์ที่ผ่านมาจากเจนเนอเรชั่นที่อาวุโสกว่า และมักจะมีความต้องการที่ไม่สอดคล้องกัน

จากการที่ผู้วิจัยเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในองค์กรแห่งนี้ นอกจากปัญหาการตีความที่แตกต่างกันที่เกิดจากช่องว่างระหว่างเจนเนอเรชั่น (Generation Gap) แล้ว ช่องว่างระหว่างเจนเนอเรชั่นยังทำให้มุมมองของพนักงานใหม่จำนวนหนึ่งไม่เห็นด้วยกับรูปแบบการสร้างผลงานแบบเดิม ๆ ที่องค์กรเน้นสร้างผลงานที่เป็นความสุข สนุกสนาน โดยพนักงานกลุ่มดังกล่าวมองว่าในยุคที่มีช่องทางให้เลือกชมภาพยนตร์และซีรีส์ได้อย่างมากมาย อีกทั้งภาพยนตร์ไทยมีการพัฒนาไปในหลากหลายทิศทาง พนักงานใหม่กลุ่มดังกล่าวจึงคิดว่าองค์กรแห่งนี้ควรจะสร้างผลงานรูปแบบใหม่ ที่หลุดจากกรอบเดิม ๆ แต่สำหรับผู้ก่อตั้งและผู้บริหารขององค์กรแล้ว การทำภาพยนตร์ที่เน้นความสุขและความสนุกสนานคือเอกลักษณ์เฉพาะตัวขององค์กร

การตอบสนองและการต่อรองความหมายต่อวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร

จากการสัมภาษณ์พนักงานใหม่จำนวน 13 ท่าน ที่ปฏิบัติงานในองค์กรในช่วงระยะเวลา 3 ปี ผลการศึกษาเกี่ยวกับการตอบสนองและการต่อรองความหมายต่อวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร พบว่าสามารถจำแนกประเภทได้เป็น 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรและอยากปฏิบัติงานในองค์กร 2) ยอมรับวัฒนธรรมองค์กร แต่ไม่อยากปฏิบัติงานในองค์กร 3) ไม่ยอมรับวัฒนธรรมองค์กร แต่อยากปฏิบัติงานในองค์กร 4) ไม่ยอมรับและไม่อยากปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งระยะเวลาการปฏิบัติงานในองค์กรมีผลต่อการตอบสนองและการต่อรองความหมายต่อวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ดังที่ Champoux (2000) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร ดังนี้

- 1) **ขั้นการเลือก หรือการกล่อมเกลาเพื่อสร้างความคาดหวัง (Anticipatory socialization)** ขั้นแรกของการกล่อมเกลาทางสังคมที่เกิดขึ้นก่อนบุคคลจะเข้าไปทำงานในองค์กร
- 2) **ขั้นเข้างานใหม่ (Encounter)** เมื่อผ่านการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ขององค์กรแล้ว พนักงานใหม่จะได้เรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร ทำให้พนักงานใหม่เกิดความวิตกกังวล
- 3) **ขั้นการเปลี่ยนเป็นสมาชิกขององค์กร (Metamorphosis)** ขั้นที่พนักงานใหม่ประสบความสำเร็จ ในการแก้ปัญหาความต้องการหลาย ๆ อย่างจากองค์กร พนักงานใหม่รู้สึกสบายใจในบทบาทใหม่ ยอมรับค่านิยมขององค์กรได้อย่างชัดเจน

ซึ่งขั้นตอนในกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมขององค์กรดังกล่าวสอดคล้องกับการตอบสนองและการต่อรองความหมายของวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรดังต่อไปนี้

การยอมรับวัฒนธรรมองค์กรและอยากปฏิบัติงานในองค์กร

พนักงานกลุ่มที่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และอยากปฏิบัติงานในองค์กร จะเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรมาแล้วในช่วงระยะเวลา 3 ปี หรือมากกว่า 3 ปี เป็นกลุ่มพนักงานที่ยอมรับในวัฒนธรรมและ ค่านิยมขององค์กร เนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าการยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรนี้ทำให้เกิดความพึงพอใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมและค่านิยมแบบครอบครัวมีอาชีพและความสุขนิยมที่ทำให้พนักงานอยากปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ต่อ หรือในพนักงานบางคนได้ใช้เวลาการปรับตัวและปรับเปลี่ยนมุมมองความคิดและความเข้าใจในวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร สอดคล้องกับขั้นการเปลี่ยนเป็นสมาชิก (Metamorphosis) ที่ Champoux (2000) ได้กล่าวพนักงานใหม่จะประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาทางความต้องการหลายอย่างจากองค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกสบายใจและยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถปรับตัวได้ โดยพนักงานกลุ่มนี้เป็นพนักงานที่มีช่วงอายุอยู่ระหว่าง 25-35 ปี และมีช่วงระยะเวลาการทำงานเข้าในช่วงปีที่ 3 หรือปฏิบัติงานในองค์กรมามากกว่า 3 ปีแล้ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของณปภัช นาคเจือทอง (2552) และอรรถพร คงเขียว (2554) ที่พบว่าพนักงานจะพิจารณาว่าควรทำงานต่อหรือลาออกจากองค์กรจะอยู่ในช่วงระยะเวลา 3 ปี โดยที่ผู้ปฏิบัติงานมากกว่า 3 ปีนั้น มีแนวโน้มที่ลาออกน้อยกว่าพนักงานที่ปฏิบัติงานในช่วงเวลา 1-3 ปี

การไม่ยอมรับวัฒนธรรมองค์กรและไม่อยากปฏิบัติงานในองค์กร

ในทางตรงกันข้าม พนักงานกลุ่มที่ไม่ยอมรับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร และไม่อยากปฏิบัติงานในองค์กร จะเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานงานในองค์กรเพียง 3 เดือน จนถึงระยะเวลา 2 ปี โดยมีช่วงอายุ 20-30 ปี เป็น กลุ่มที่กำลังอยู่ในช่วงเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร พนักงานกลุ่มนี้จะมีความคิดเห็นที่แตกต่างในวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรในการนับถือสิ่งศักดิ์สิทธิ์และความอ่อนแอของวัฒนธรรมองค์กรครอบครัวมีอาชีพในการปฏิบัติร่วมกัน คือการที่องค์กรสื่อสารให้กันแบบพี่น้อง พุดจากันแบบประนีประนอม แต่ในความเป็นจริงพนักงานกลับถูกใช้คำพูดที่รุนแรง อีกทั้งการที่ปฏิบัติงานในแผนกทำให้พนักงานได้รับวัฒนธรรมย่อยมากกว่าวัฒนธรรมหลัก จนพนักงานไม่ได้รับวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรแบบครอบครัวมีอาชีพ จึงทำให้พนักงานที่อยู่ในช่วงเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรสอดคล้องกับขั้นการเข้างานใหม่ (Encouter) ที่ Champoux (2000) กล่าวไว้ว่าเป็นช่วงเวลาที่สำคัญ ทำให้พนักงานใหม่เกิดความวิตกกังวล พนักงานเริ่มคิดถึงอนาคตในการปฏิบัติงานต่อไปหรือว่าลาออกจากองค์กรนี้ ดังที่ Garavan & Morley (1997) ได้กล่าวไว้ว่าพนักงานที่เข้าทำงานใหม่ที่อยู่ในขั้นการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว (Change and acquisition process) เป็นขั้นที่บุคคลจะได้พบกับสภาพแวดล้อมในการทำงานใหม่ ทำให้บุคคลต้องทำความเข้าใจกับสภาพแวดล้อมเพื่อลดความไม่แน่นอน หากปรับตัวได้ก็จะเกิดการเรียนรู้ในการทำงาน แต่หากปรับตัวไม่ได้ก็ต้องลาออกจากงาน

ในส่วนถัดไปผู้วิจัยได้กล่าวถึงข้อจำกัดในการศึกษาครั้งนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อจำกัด ปัญหา และอุปสรรคในการวิจัย

1. เนื่องจากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมเป็นสิ่งที่ต้องศึกษาและการสังเกตการณ์เป็นระยะเวลาที่ยาวนาน จึงจะสามารถมองเห็นขั้นตอนการกล่อมเกลາได้อย่างละเอียด แต่เนื่องจากช่วงเวลาในการสังเกตการณ์เพื่อเก็บข้อมูลสามารถทำได้ในช่วงเวลาสั้น ๆ ประกอบกับการเกิดวิกฤตโรคระบาดของโควิดขึ้น ส่งผลให้กิจกรรมหรือการปฏิบัติร่วมกันบางอย่างไม่สามารถเกิดขึ้นได้ตามปกติ ส่งผลให้มีข้อจำกัดในการเก็บข้อมูล

2. เนื่องจากผู้วิจัยเป็นบุคลากรที่ทำงานในองค์กรมาสักพักหนึ่งแล้ว ทำให้ผู้วิจัยมีการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรแห่งนี้มาก่อนแล้ว อาจทำให้ผู้วิจัยเกิดมีอคติในการเก็บข้อมูลขึ้น อีกทั้งต้องปฏิบัติงานไปด้วยในระหว่างการเก็บข้อมูล ทำให้ไม่สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างอิสระและไม่สามารถเก็บข้อมูลในส่วนของแผนกอื่นได้มากนัก

3. การศึกษาเกี่ยวกับเรื่องเล่าที่พัฒนาจากวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานขององค์กร เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นกับผู้ให้สัมภาษณ์เมื่อนานมาแล้ว ทำให้ต้องใช้เวลาในระลึกถึงเรื่องราว ส่งผลต่อข้อมูลของเรื่องเล่าที่ได้อาจจะไม่ได้สมบูรณ์และแตกต่างจากช่วงที่ได้ฟังเรื่องเล่านั้น

4. องค์กรอยู่ในธุรกิจประเภทของการผลิตภาพยนตร์ การเก็บข้อมูลในช่วงเวลาของการถ่ายทำภาพยนตร์อาจจะเป็นไปได้ยากกับบุคลากรที่ทำงานในส่วนดังกล่าว เนื่องจากผู้ให้สัมภาษณ์ต้องใช้เวลาในการทำงานหลายเดือนและไม่สะดวกที่จะให้สัมภาษณ์ เพราะต้องปฏิบัติงานนอกสถานที่ตลอดเวลานั้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการใช้เรื่องเล่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมขององค์กร

1. การใช้เรื่องเล่าหรือการเล่าเรื่องในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กร ผู้วิจัยพบว่าต้องมีที่มาจากวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่เป็นรากฐานในการปฏิบัติร่วมกันอย่างต่อเนื่อง รวมถึงบริบทภายนอกขององค์กร (Organizational Context) ที่ช่วยสนับสนุนให้พนักงานมองเห็นและรับรู้ได้ เพื่อช่วยกล่อมเกล่าให้พนักงานซึมซับและเข้าใจเรื่องเล่านั้นได้มากขึ้น และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้น

2. เนื่องจากช่องว่างของช่วงอายุ (Generation Gap) ระหว่างผู้เล่าเรื่องหรือผู้ถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรไปยังพนักงานใหม่ที่อยู่ในช่วงวัยรุ่น ทำให้การเรื่องเล่าบางเรื่องที่เคยมีประสิทธิภาพในช่วงสมัยก่อน เมื่อนำเรื่องเล่าเดิมมาเล่าในช่วงปัจจุบันให้กับพนักงานใหม่ฟัง เรื่องเล่านั้นอาจไม่ได้มีผลในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคม เนื่องจากการตีความและความเชื่อมโยงในเรื่องเล่าของช่วงอายุแตกต่างกัน ดังนั้นองค์กรควรปรับเปลี่ยนเรื่องเล่าให้สอดคล้องกับระยะเวลาการทำงานและช่วงอายุของกลุ่มพนักงาน

3. จากผลการวิจัยพบว่าการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรจะเกี่ยวข้องกับประเพณี ภารกิจขององค์กรและหน้าที่ขององค์กร ดังนั้นการทำงานของแต่ละองค์กรหรือสายอาชีพจึงเกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรเฉพาะขึ้นมา หากต้องการให้บุคลากรในองค์กรหรือความสามารถในการทำงานมีคุณลักษณะแบบใด ก็ต้องสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรที่สอดคล้องกับคุณลักษณะนั้นขึ้นมา เพื่อควบคุมและกล่อมเกลามาให้เป็นไปในทิศทางที่องค์กรต้องการ

4. ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรบางอย่างที่ต้องการสื่อสารไปยังพนักงานใหม่ มีทั้งที่ไม่เกิดการรับรู้ถึงเจตนาที่แท้จริงและรับรู้เพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นองค์กรควรสร้างแนวทางการสื่อสารที่ปลูกฝังวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร เพื่อให้พนักงานในองค์กรเกิดการรับรู้เกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรต้องการจะถ่ายทอดอย่างครบถ้วน

5. วัฒนธรรมของกลุ่มทำงานย่อยในบางแผนกขององค์กรทำให้เกิดความล้มเหลวในกระบวนการสื่อสารในการกล่อมเกลาทงสังคมกับพนักงานใหม่ ดังเช่นผลการวิจัยที่พบว่าพนักงานไม่สามารถรับรู้วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรใหญ่ได้ เมื่อปฏิบัติงานในส่วนของแผนกย่อย ดังนั้นองค์กรควรถ่ายทอดวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรหลักให้เข้าถึงผู้นำกลุ่มในกลุ่มย่อยเพื่อถ่ายทอดไปสู่พนักงานใหม่จึงน่าจะเป็นการช่วยให้การกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรประสบความสำเร็จได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยในเรื่องเดียวกัน ภารกิจประเภทเดียวกัน แต่ควรเปลี่ยนกลุ่มเป้าหมายไปเป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่กับองค์กรตั้งแต่ช่วงแรกที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มที่ได้รับกล่อมเกลาทงสังคมจากองค์กรมาอย่างดีแล้ว หรืออาจจะทำในลักษณะของการเปรียบเทียบการรับรู้และการต่อรองความหมายระหว่างพนักงานที่เข้าทำงานใหม่กับพนักงานที่ทำงานมานานแล้ว

2. ในการศึกษาองค์กรในธุรกิจประเภทการผลิตภาพยนตร์ ผู้วิจัยควรศึกษาในลักษณะเปรียบเทียบระหว่างองค์กรสองแห่งที่มีลักษณะของการใช้เรื่องเล่าและการเล่าเรื่องในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมที่ทำหน้าที่ถ่ายทอดวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรไปยังพนักงานใหม่ เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

3. ผู้วิจัยอาจจะศึกษาการใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลาทงสังคมขององค์กรในธุรกิจประเภทอื่น เพื่อทำให้ทราบว่าอุตสาหกรรมอื่น ๆ นั้น มีเรื่องเล่าและการเล่าเรื่องที่มาจากวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กรอย่างไรบ้าง

4. ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปนั้น ผู้วิจัยควรศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่เกิดขึ้นในวัฒนธรรมกลุ่มย่อยหรือบริษัทในเครือที่อยู่ภายใต้การบริหารขององค์กรใหญ่ โดยศึกษาการเกิดของวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อวัฒนธรรมหลักขององค์กร



รายการอ้างอิง (บุคคล)

สัมภาษณ์ผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กร

- ผู้บริหาร 1. สัมภาษณ์, 3 สิงหาคม 2563.
ผู้บริหาร 2. สัมภาษณ์, 6 สิงหาคม 2563.
ผู้บริหาร 3. สัมภาษณ์, 26 สิงหาคม 2563.

สัมภาษณ์พนักงานในองค์กร

- พนักงาน 1. สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2563.
พนักงาน 2. สัมภาษณ์, 23 กรกฎาคม 2563.
พนักงาน 3. สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2563.
พนักงาน 4. สัมภาษณ์, 26 กรกฎาคม 2563.
พนักงาน 5. สัมภาษณ์, 19 สิงหาคม 2563.
พนักงาน 6. สัมภาษณ์, 27 กันยายน 2563.
พนักงาน 7. สัมภาษณ์, 19 มิถุนายน 2563.
พนักงาน 8. สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2563.
พนักงาน 9. สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2563.
พนักงาน 10. สัมภาษณ์, 19 กรกฎาคม 2563.
พนักงาน 11. สัมภาษณ์, 29 กรกฎาคม 2563.
พนักงาน 12. สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2563.
พนักงาน 13. สัมภาษณ์, 29 กรกฎาคม 2563.

บรรณานุกรม

- กฤษณ์ รักษาติเจริญ, ด. จ., จันทนา อินทิม และเมทีณี แสงกระจ่าง,. (2559). ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมิติ สุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม.
- กลุ่มทรัพยากรมนุษย์. (2563). การคำนวณอัตราการลาออกจากงาน (Measuring turnover). สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2563 จาก <https://www.siamhrm.com/?name=hr&file=read&max=7>.
- กาญจนา แก้วเทพ. (2553). แนวพินิจใหม่ในการสื่อสารศึกษา. โครงการเมธีวิจัยอาวุโส ฝ่ายวิชาการ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- กิตติพัฒน์ นนทปัทมะดูล. (2552). ทักษะการบำบัดแนวเรื่องเล่า และทักษะการวิจัยแนวเรื่องเล่า: ทักษะสองด้าน ในเนื้อเดียวกัน. กรุงเทพมหานคร: คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จตุรงค์ ณาธร. (2560). การบริหารพนักงานหลากหลายกลุ่มวัย (Managing A Multi-Generational Workforce). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จันทิมา อังคณชกิจ. (2561). การวิเคราะห์ข้อความ (ฉบับพิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- จรัส อุ่ณฐิติวัฒน์. (2548). กลวิธีการถ่ายทอดทางสังคมขององค์การที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันในองค์การสำหรับงานสถาบันการเงินพิเศษของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการ ศึกษาศาสตร์ประยุกต์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไชยรัตน์ เจริญสินโอฬาร. (2542). วาทกรรมการพัฒนา: อำนาจ ความรู้ ความจริง เอกลักษณะ และความ เป็นอื่น. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิจัยและผลิตตำรา มหาวิทยาลัยเกริก.
- ณปภัช นาคเจือทอง. (2553). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อแนวโน้มการลาออกของพนักงานในอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. การศึกษาเฉพาะบุคคล บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล. (2552). การรับรู้คุณลักษณะของเจนเนอเรชั่นวายและแรงจูงใจในการทำงาน: มุมมองระหว่างเจนเนอเรชั่นต่าง ๆ. จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 31(121) ก.ค.-ก.ย. 52.
- พัทธ์พีร์ มะลิสวรรณ. (2550). กระบวนการสื่อสารในการขัดเกลาทางสังคมของนักเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวาทวิทยา คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- มติชนออนไลน์. (2563). อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยสร้างรายได้ 2 แสนล.ปี 60-61 ก้าวขึ้นอันดับ 5 ผู้นำเอเชีย. สืบค้นเมื่อ 7 มีนาคม 2563 จาก https://www.matichon.co.th/education/news_1540938.
- เมตตา วิวัฒนานุกูล. (2559). การสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตนา จักกะพาก และจิริยุทธ์ สินธุพันธ์. (2545). จิตทัศน์ทางสังคม และกลวิธีการเล่าเรื่องในภาพยนตร์ของสัทยาจิต เรย์ : การศึกษาวิเคราะห์. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชนา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2548) พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ดวงกมลสมัย.
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). ความคิดพื้นฐาน และนิยามวัฒนธรรมองค์กรในทัศนะของผู้เขียน. กรุงเทพมหานคร : สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุพัตรา สุภาพ. (2549). การขัดเกลาทางสังคม. ในคณาจารย์ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สังคมและวัฒนธรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). เศรษฐกิจสร้างสรรค์ของไทย. การประชุมผู้บริหารระดับสูงกระทรวงวัฒนธรรม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ & ศูนย์สร้างสรรค์การออกแบบ. (2552). รายงานการ ศึกษาเบื้องต้น: เศรษฐกิจสร้างสรรค์ The Creative Economy. กรุงเทพฯ: บริษัท บี.ซี. เพรส จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมการค้าในต่างประเทศ ณ กรุงลอนดอน. (2552). อุตสาหกรรมสร้างสรรค์ (Creative Industries) ของสหราชอาณาจักร. กรมส่งเสริมการส่งออก.
- อมรรัตน์ แก้วปิ่น และณัฐชุตา วิจิตรจามรี. (2557). การสื่อสารเพื่อสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กร ของบริษัท แพนดอร่า โพรดัคชั่น จำกัด. การประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ครั้งที่ 52: สาขาศึกษาศาสตร์, สาขาเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ, สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์.
- อรรถพร คงเขียว. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อระดับความสุขในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท ดี.อี.เอ็ม คอน พิคเจอร์ จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ คณะ บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- อรวรรณ ปิลันธน์โอวาท. (2544). กรอบวาทกรรมวิเคราะห์กับกรณีศึกษาไทย. ทุนวิจัยงบประมาณแผ่นดิน

- อุบลรัตน์ ศิริยุวศักดิ์, ถิรนนท์ อนวัชศิริวงศ์ และศุจีรา สุวีรานนท์. (2542). จินตทัศน์ทางสังคมในภาษาสื่อมวลชน. โครงการสื่อสันติภาพ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุบลวรรณ เปรมศรีรัตน์. (2558). การเล่าเรื่องทางนิเทศศาสตร์: ศึกษาจากงานวิจัย. วารสารนิเทศศาสตร์ และ นวัตกรรม นิต้า, 2(1) มกราคม – มิถุนายน.
- Adkins, C. L. (1995). Previous Work Experience and Organization Socialization : Longitudinal Examination. *Academy of Management Journal*, 38(3), 839-862.
- Barthes, R. (1966). An Introduction to the Structural Analysis of Narrative. Trans. Lionel Duisit. *New Literary History: A Journal of Theory and Interpretation*, 6(2), 237-72.
- Boje, D. (1991). Consulting and Change in the Storytelling Organization. *Journal of Organizational Change Management*, 4(3), 7-17.
- Boje, D. (1995). Stories of the Storytelling Organization: A postmodern Analysis of Disney as Tamara- Land. *Academy of Management Journal*, 38(4), 997-1035.
- Boje, D., & Musacchio Adorisio, A.L. (2008). Living Between Myths: Experiences at Wells Fargo Bank. In Monika Kostera (ed.), *Mythical Inspiration for Organizational Realities*. London: Palgrave.
- Bruner, J. S. (1992). The narrative construction of reality. In H. Beilin and P.B. Pufall (Eds), *Piager's theory: Prospects and possibilities*. Hillsdale, NJ: Erlbaum. pp: 229-248.
- Champix, J. E. (2000). *Organizational Behavior : Essential Tenets for a New Millennium*. Singapore : South-Western Collage Publishing.
- Cooren, F. (2000). *The Organizing Property of Communication*. Amsterdam/Philadelphia, PA: John Benjamins.
- Cooren, F. (2010). *Action and Agency in Dialogue: Passion, Incarnation, and Ventriloquism*. Amsterdam/Philadelphia, PA: John Benjamins.
- Cooren, F. (2015). *Organizational Discourse: Communication and Constitution*. London, Polity Press.
- Creative Thailand. (2563). เจาะลึกปัจจัยขับเคลื่อนไทยขึ้นแท่นเมืองสร้างสรรค์ยูเนสโก. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2563 จาก <https://web.tcdc.or.th/th/Articles/Detail/BANGKOK-CITY-OF-DESIGN>
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1991). *Corporate cultures; The rites and rituals of corporate life*. New York: Addison Wesley.

- Foucault, M. (1972). *The Archaeology of Knowledge*. Trans. Alan Sheridan. London: Vintage.
- Garavan, T.N. & Morley, M. (1997). The Socialization of High-Potential Graduates into The Organization : Initial Expectations, Experiences and Outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 12(2), 118-137.
- Giddens, A. (1991). *Modern and self-identify : self and society in the late modern age*. Stanford, California : Stanford University Press.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hofstete, G. H. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: Mc Graw-Hill.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayav D. D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: A Qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 286-316.
- Jablin, F. M. (1987). Organizational Entry, Assimilation, and Disengagement/Exit. In F.M. Jablin, L.L. Putnam, K. Roberts & L. Porter (Eds.), *Handbook of organizational communication: an interdisciplinary perspective*. Newbury park: SAGE Publications.
- Jablin, F. M. (2001). Organizational Entry, Assimilation, and Disengagement/Exit. In L. L. P. F.M. Jablin (Ed.), *Handbook of organizational communication: Advances in theory, research, and methods*. CA, Newbury Park: Sage.
- Kress, G. (1988). *Linguistic Process in Sociocultural Practice*. Oxford: Oxford University Press.
- Labov, W., & Waletzky, J. (1967). Narrative analysis. In J. Helm (ed.) *Essays on the verbal and visual Arts*, pp.12-44. Seattle: University of Washington Press.
- Lee, L. P., Liu, H. W., Shi, D. M., Khoo, C. S. G., & Pang, N. (2013). Developing a framework for analyzing organizational stories. In *The 5th International Conference on Asia-Pacific Library and Information Education and Practice (A-LIEP 2013): Proceedings* (pp. 260-271). Khon Kaen City, Thailand: University of Khon Kaen, Faculty of Humanities and Social Sciences.

- Louis, M. R. (1980). Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings, *Administrative Science Quarterly*, 92(25), 226-251.
- Millet, J. D. (1954). *Management in Public Science*. New York: McGraw - Hill.
- Ostroff, C. & Kozlowski, S. W. J. (1992). "Organizational Socialization as a Learning Process : the Role of Information Acquisition," *Personal Psychology*, 45(4), 849-874.
- Putnam, L. L., & Nicotera, A.M. (2009). *The Communicative Constitution of Organization: Centering Organizational Communication*. New York: Routledge.
- Putnam, L. L., Nicotera, A. M., & McPhee, R. D. (2009). Introduction: communication constitutes organization. In L. L. Putnam and A. M. Nicotera (eds), *Building Theories of Organization: The Constitutive Role of Communication*. New York: Routledge, pp. 1-19.
- Robbins, S.P., Chatterjee, P., & Canda, E.R. (1998). *Contemporary human behavior theory : A critical perspective for social work*. Boston : Allyn & Bacon.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). "Organizational Socialization : Making Sense of the Past and Present as a Prologue for the Future," *Journal of Vocational Behavior*, 51(2), 237-279.
- Schiffman, G., & Kanuk, L. (2000) *Consumer Behavior*. Prentice Hall, Inc., Englewood Cliff.
- Shein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. Sanfransisco: Jossey Ban.
- Sole, D., & Wilson, D. G. (2002). *Storytelling in Organizations: The power and traps of using stories to share knowledge in organizations*. LILA, Harvard, Graduate School of Education, 1-12.
- Stein, N. (1982). The definition of a story. *Pragmatics*, 6, 110–117.
- Van Maanen, J., & Schein, E. H. (1979). *Toward a Theory of Organizational Socialization*. *Research in Organizational Behavior*, 1, 209-264. Greenwich, CT: JAI Press.
- Vladimir, P. (1968). *Morphology of the Folktale*. Baltimore: Port City Press, pp. 19-65.
- Watkins, M.D. (2013). *What Is Organizational Culture? And Why Should We Care?*. Harvard Business Review.

- White, J. D. (2010). Taking Language Seriously: Toward a Narrative Theory of Knowledge for Administrative Research in Bevir, Mark, ed. Interpretive Political Science. Vol. IV. London: SAGE Publication Ltd.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ก.

จดหมายติดต่อเพื่อขอเก็บข้อมูลผู้ก่อตั้งและผู้บริหารองค์กร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน
กรุงเทพฯ 10330

5 สิงหาคม 2563

เรื่อง ขออนุญาตให้นิสิตเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน (ชื่อและตำแหน่งของผู้ก่อตั้งและผู้บริหาร)

บริษัท XX

สิ่งที่ส่งมาด้วย แนวคำถามสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กร

ด้วย นายณัฐกร จุละสร นิสิตระดับปริญญาโท คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การใช้เรื่องเล่าในกระบวนการกล่อมเกลாதงสังคมของ บริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปภัสสร่า ชัยวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์หลัก

ในการนี้จึงใคร่ขออนุญาตให้นิสิตเข้าสัมภาษณ์ท่านเกี่ยวกับการเล่าเรื่องขององค์กร การ กล่อมเกลாதงสังคม และวัฒนธรรมองค์กร โดยมีรายละเอียดตั้งเอกสารแนวคำถามการสัมภาษณ์ที่ ส่งมาพร้อมนี้ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำวิทยานิพนธ์ของนิสิต ทั้งนี้ หากท่านต้องการสอบถาม รายละเอียดเพิ่มเติมสามารถติดต่อกับนิสิตได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ 062-2626239 หรือทางอีเมล n.julrasorn@gmail.com

คณะนิเทศศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายณัฐกร จุละสร)

ผู้วิจัย



ภาคผนวก ข.
แบบยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

หลักสูตรนิเทศศาสตรมหาบัณฑิต
คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วังใหม่ ปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว).....นามสกุล.....
ตำแหน่ง.....

ได้รับฟังคำอธิบายจากนายณัฐกร จุละสรร เกี่ยวกับการเป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง การใช้เรื่องเล่าใน
กระบวนการกลุ่มเกลาทางสังคมของบริษัทผลิตภาพยนตร์ไทย

ก่อนจะลงนามในแบบเข้าร่วมการวิจัยนี้ ข้าพเจ้าได้รับการอธิบายจากผู้วิจัยถึงวัตถุประสงค์ของการ
วิจัย วิธีการวิจัย ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวิจัยอย่างละเอียด และมีความเข้าใจดีแล้ว ข้าพเจ้ายินดีเข้า
ร่วมเข้าร่วมการวิจัยด้วยความสมัครใจและข้าพเจ้าได้พิจารณาข้อตกลงดังต่อไปนี้

1. ข้าพเจ้าได้รับแจ้งวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์ครบถ้วน
2. ข้าพเจ้ายินยอมที่จะให้สัมภาษณ์และเผยแพร่บทสัมภาษณ์เพื่อวัตถุประสงค์การศึกษา
3. ข้าพเจ้ายินยอมให้บันทึกการสัมภาษณ์ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์
4. ข้าพเจ้ายินยอมในการนำเสนอผลการศึกษาวิจัยและตีพิมพ์อื่น ๆ ภายหลังจากที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย
ของผู้วิจัย

ผู้วิจัยรับรองว่าจะตอบคำถามที่ข้าพเจ้าสงสัยอย่างเต็มที่ ไม่ปิดบัง ซ่อนเร้น จนข้าพเจ้าพอใจ
ข้อมูลเฉพาะเกี่ยวกับข้าพเจ้าจะถูกเก็บเป็นความลับและเปิดเผยในภาพรวมที่เป็นการสรุปผลการวิจัย
โดยข้อมูลที่ได้จะใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น

ข้าพเจ้าได้อ่านข้อความข้างต้นแล้ว มีความเข้าใจดีทุกประการและลงนามในแบบยินยอมนี้
ด้วยความเต็มใจ

ลงชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ _____

ลายเซ็นของผู้ให้สัมภาษณ์ _____

วัน _____ เดือน _____ ปี _____

ข้าพเจ้าได้อธิบายวัตถุประสงค์การสัมภาษณ์เพื่อประกอบการศึกษาวิจัยตามหลักสูตรข้างต้นและ
ได้รับการยินยอมจากผู้ให้สัมภาษณ์ตามข้อพิจารณาข้างต้น

ลงชื่อผู้วิจัย _____

ลายเซ็นของผู้วิจัย _____

วัน _____ เดือน _____ ปี _____

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ณัฐกร จุละระศร
วัน เดือน ปี เกิด	27 กรกฎาคม 2537
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2556 นิเทศศาสตรบัณฑิต เอกการลูกค้าสัมพันธ์ (เกียรตินิยมอันดับ 2) มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2558 นิเทศศาสตรบัณฑิต เอกภาพยนตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2562 นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวาริชวิทยา และสื่อสารการแสดง สาขาวิชาวาริชวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (คะแนนเฉลี่ย 4.00)
ที่อยู่ปัจจุบัน	99/115 หมู่ 8 แขวงบางกรวย เขตบางกรวย จังหวัดนนทบุรี 11130