

วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
กรณีศึกษา บริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

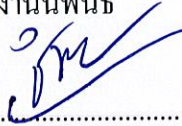
พนิดา ไสยวิริยะ

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2560
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ พนิดา ไสยวิริยะ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์



..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

(ดร.ชำนาญ งามมณีอุดม)

ทักษณา ส่างโชน

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

(ดร.ทักษณา ส่างโชน)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า



..... ประธาน

(ดร.ชำนาญ งามมณีอุดม)

ทักษณา ส่างโชน

..... กรรมการ

(ดร.ทักษณา ส่างโชน)

ฉ. ช.

..... กรรมการ

(พลตรี ดร.ธนัฐ ยังเฟื่องมนต์)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา



..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่.....เดือน พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจาก ดร.ชำนาญ งามมณีอุดม ดร.ทักษญา สง่า โยธิน อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทาง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ในงานวิจัยฉบับนี้และเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.สาธิต ปิติวรา และพลตรี ดร.ธนัญฐ์ ยังเฟื่องมนต์ ที่กรุณาให้ความรู้และคำปรึกษา ตรวจสอบแก้ไขและวิจารณ์ผลงานทำให้งานวิจัยฉบับนี้มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นและขอขอบคุณหัวหน้างานและเพื่อนพนักงานที่กรุณาให้ข้อมูลในงานวิจัยและให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้ประสบความสำเร็จลุล่วงไปเป็นอย่างดี ตลอดจนกำลังใจที่ดีที่มอบให้เสมอมา

ขอกราบขอบคุณ ครอบครัวที่คอยเป็นกำลังใจในการให้การสนับสนุนแก่ผู้วิจัย ทำให้การศึกษาครั้งนี้ประสบความสำเร็จ

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแด่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ทำให้ผู้วิจัยเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จในวันนี้

พนิดา ไสยวิริยะ

58750021: สาขาวิชา: การบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร/ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

พนิดา ไสยวิริยะ: วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ
พนักงาน กรณีศึกษา บริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

(ORGANIZATION CULTURE AND EMPLOYEE EFFICIENCY: CASE STUDY

INDUSTRIAL ESTATE COMPANY) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: ชำนาญ งามมณีอุดม, ปร.ค.,

108 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของพนักงาน และการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 260 คน
โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสานวิธี คือ เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการจัดทำแบบสอบถาม
แบบปิด (Close question) กำหนดตัวเลือกของคำตอบให้ผู้ตอบ มีสถิติที่เลือกใช้ดังนี้ ค่าความถี่
ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ
(Multiple regression analysis) และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้คำถามแบบแบบเปิด (Open question)
ผู้ตอบมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติตามกับวัฒนธรรม
โดยรวมอยู่ในระดับมาก และพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่
ในระดับมาก ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม พบว่า
วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภท
นิคมอุตสาหกรรมอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2)
เท่ากับ 0.591 หรือวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 59.1
เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปรพบว่า วัฒนธรรมองค์กร 5 ตัวแปร ได้แก่ ความน่าเชื่อถือวางใจได้
พร้อมให้การตอบสนอง ต้องคิดสิ่งใหม่ มองไกลไปข้างหน้า เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ
มีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงในเชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

58750021: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; M.B.A.
(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: ORGANIZATION CULTURE/ EMPLOYEE EFFICIENCY

PANIDA SAI VIRIYA: ORGANIZATION CULTURE AND EMPLOYEE
EFFICIENCY: CASE STUDY INDUSTRIAL ESTATE COMPANY. ADVISOR: CHAMNAN
NGAMMANEEUDOM, Ph.D., 108 P. 2017.

The purpose of this study was to study organization culture as well as employee efficiency, and any relationship influencing operational performance effectiveness of the industrial estate company. The sample population were 260 employees. The data collection of this study was mixed method of qualitative research qualitative research and close question. The statistics used in this study included frequency, percentage, average, standard deviation, multiple regression analysis, and open question which gave respondents freedom to answer.

The findings of this study showed that the employees had a high opinion towards organizational culture as well as operational performance at the company. The result of the relationship between organizational culture influencing employee efficiency found in the study showed that the organizational culture influenced employee efficiency in the industrial estate company counted as statistical importance at 0.05, $(R^2) = 0.591$ or organizational culture enables prediction over employee efficiency counted as 59.1%. The factors concerned were found in 5 as follows: Dependable, Responsive, Innovation, Visionary, and Efficiency. Of these factors found in Positive Straight Line Equation towards work efficiency.

58750021: สาขาวิชา: การบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร/ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

พนิดา ไสยวิริยะ: วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ
พนักงาน กรณีศึกษา บริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

(ORGANIZATION CULTURE AND EMPLOYEE EFFICIENCY: CASE STUDY

INDUSTRIAL ESTATE COMPANY) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: ชำนาญ งามมณีอุดม, ปร.ค.,

108 หน้า. ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของพนักงาน และการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
การปฏิบัติงานของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 260 คน
โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี คือ เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการจัดทำแบบสอบถาม
แบบปิด (Close question) กำหนดตัวเลือกของคำตอบให้ผู้ตอบ มีสถิติที่เลือกใช้ดังนี้ ค่าความถี่
ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณ
(Multiple regression analysis) และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้คำถามแบบแบบเปิด (Open question)
ผู้ตอบมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นในการปฏิบัติตามกับวัฒนธรรม
โดยรวมอยู่ในระดับมาก และพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่
ในระดับมาก ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม พบว่า
วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภท
นิคมอุตสาหกรรมอย่างมีระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ในการทำนาย (R^2)
เท่ากับ 0.591 หรือวัฒนธรรมองค์กรสามารถทำนายประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 59.1
เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปรพบว่า วัฒนธรรมองค์กร 5 ตัวแปร ได้แก่ ความน่าเชื่อถือวางใจได้
พร้อมให้การตอบสนอง ต้องคิดสิ่งใหม่ มองไกลไปข้างหน้า เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ
มีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงในเชิงบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

58750021: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; M.B.A.
(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: ORGANIZATION CULTURE/ EMPLOYEE EFFICIENCY

PANIDA SAI VIRIYA: ORGANIZATION CULTURE AND EMPLOYEE
EFFICIENCY: CASE STUDY INDUSTRIAL ESTATE COMPANY. ADVISOR: CHAMNAN
NGAMMANEEUDOM, Ph.D., 108 P. 2017.

The purpose of this study was to study organization culture as well as employee efficiency, and any relationship influencing operational performance effectiveness of the industrial estate company. The sample population were 260 employees. The data collection of this study was mixed method of qualitative research qualitative research and close question. The statistics used in this study included frequency, percentage, average, standard deviation, multiple regression analysis, and open question which gave respondents freedom to answer.

The findings of this study showed that the employees had a high opinion towards organizational culture as well as operational performance at the company. The result of the relationship between organizational culture influencing employee efficiency found in the study showed that the organizational culture influenced employee efficiency in the industrial estate company counted as statistical importance at 0.05, $(R^2) = 0.591$ or organizational culture enables prediction over employee efficiency counted as 59.1%. The factors concerned were found in 5 as follows: Dependable, Responsive, Innovation, Visionary, and Efficiency. Of these factors found in Positive Straight Line Equation towards work efficiency.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
สมมติฐานของการวิจัย.....	2
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร.....	6
แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคม อุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง.....	17
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	25
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
การวิจัยเชิงปริมาณ.....	37
การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	40
4 ผลการวิจัย.....	42
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยแสดงผลเป็นร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน.....	43

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้.....	
วิธีการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ.....	59
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา.....	62
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	79
สรุปผลการวิจัย.....	79
อภิปรายผลการวิจัย	81
ข้อเสนอในการวิจัย.....	84
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	85
บรรณานุกรม.....	86
ภาคผนวก.....	92
ภาคผนวก ก.....	93
ภาคผนวก ข.....	101
ภาคผนวก ค.....	104
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	108

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 ลักษณะของวัฒนธรรมขององค์กรของบริษัทกับประเภทของวัฒนธรรม.....	59
2-1 สรุปแนวคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	29
4-1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ จำแนกตามเพศ อายุ และอายุงาน.....	43
4-2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม.....	45
4-3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้.....	46
4-4 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านพร้อมให้การตอบสนอง.....	48
4-5 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านต้องคิดสิ่งใหม่.....	50
4-6 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านมองไกลไปข้างหน้า.....	51
4-7 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ.....	53
4-8 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กร.....	54
4-9 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย.....	55
4-10 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน.....	56
4-11 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา.....	56
4-12 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน.....	57
4-13 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านวิธีการปฏิบัติงาน.....	58
4-14 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกฎระเบียบ.....	59
4-15 ผล Multiple regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน.....	60
4-16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	62
4-17 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์กร.....	70
4-18 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร.....	72
4-19 ผลการวิเคราะห์ความเห็นเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	76
4-20 ผลการวิเคราะห์ความเห็นเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	78

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบแนวคิดการวิจัย	3
2-1 ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร	14
2-2 ปฏิสัมพันธ์ของวัฒนธรรมกับประสิทธิภาพขององค์กร.....	15
2-3 วัฒนธรรมและประสิทธิภาพขององค์กร.....	16

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง และเทคโนโลยี ในปัจจุบัน ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจทั้งในและนอกองค์กร องค์กรจึงต้องมีการปรับตัวในด้าน การบริหารจัดการ การวางแผนงาน การตลาด การผลิต และยังรวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคล เพราะเราไม่สามารถปฏิเสธได้ว่า การที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัย ที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (สมจินตนา คุ่มภัย, 2553 หน้า 14)

การที่องค์กรมีบุคลากรที่มีความต่างด้านความรู้ ความคิด ความรู้สึก สิ่งที่จะยึดบุคลากร เหล่านี้ไว้ด้วยกันและสามารถทำงานร่วมกันได้ คือ วัฒนธรรมองค์กร ที่เปรียบเป็นวิถีปฏิบัติ ขนบธรรมเนียม ความเคยชิน ค่านิยม ทำให้คนอยู่ร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมร่วมกัน และมีส่วนร่วม ในการพัฒนาให้องค์กรประสบความสำเร็จและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด องค์กรที่มีวัฒนธรรม ที่แข็งแกร่งจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติงานได้สำเร็จ (สมาพร ภูวิจิตร, ยุพาพร ยุภาศ และ สัตยญา เคนาภูมิ, 2558)

แต่ละองค์กรนั้นย่อมมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์กร วัฒนธรรม องค์กรจะปรากฏอยู่ 2 ส่วน คือ ส่วนที่มองเห็นได้ ผ่านทางสัญลักษณ์ พิธีการที่องค์กรสร้างขึ้น และส่วนที่มองไม่เห็น เป็นส่วนที่ลึกลงไปใ้องค์กรมีความรับรู้และเข้าใจร่วมกัน เช่น ค่านิยม ขององค์กร ปรัชญาองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะสามารถเกิดขึ้นและคงอยู่ได้จะต้องมาจากผู้บริหาร ระดับสูงให้ความสำคัญในการสร้างมาตรฐานของพฤติกรรมและวัฒนธรรม ยิ่งหากองค์กรสามารถ สร้างวัฒนธรรมได้อย่างชัดเจน บุคลากรในองค์กรก็จะมีพฤติกรรมที่แน่นอน เป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2552, หน้า 427)

วัฒนธรรมองค์กรในทุก ๆ ด้านนั้นสามารถที่จะช่วยส่งผลต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กร เพราะช่วยให้สามารถพัฒนากระบวนการทำงานเสริมสร้างให้บุคลากร ขององค์กรได้ใช้ความรู้ในการสร้างผลงานพัฒนาความสามารถของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานที่ดีให้กับองค์กร (ปิยานุช ช่างเหล็ก, 2554 หน้า 17)

วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ประกอบด้วย 5 ข้อ ดังนี้ ความน่าเชื่อถือวางใจได้ พร้อมให้การตอบสนอง ต้องคิดสิ่งใหม่

มองไกลไปข้างหน้า เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดดังนี้ ลักษณะอุปนิสัยที่มีความน่าเชื่อถือวางใจได้ คือ เข้าทำงาน เข้าประชุมและเลิกประชุมตรงเวลาเสมอ การพบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานก่อนเวลาเสมอ ต้องรักษาคำพูด รักษาสัญญาที่ให้ไว้แก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ใส่ใจในคุณภาพ ตรวจสอบข้อมูลและงานที่ส่งมอบให้ถูกต้อง ละเอียดรอบคอบ ลักษณะอุปนิสัยที่พร้อมให้การตอบสนอง คือ มีจิตใจใฝ่บริการ และแสดงออกด้วยอัธยาศัยไมตรี อันดีแก่ลูกค้าผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ต้องตอบสนองทันที ตรงประเด็น และติดตามจนสัมฤทธิ์ผล ลักษณะอุปนิสัยด้านต้องคิดสิ่งใหม่ คือ กล้าเสนอความคิดเห็นใหม่ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นต่าง มีการปรับปรุงพัฒนาตนเองและงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะมองไกลไปข้างหน้า คือ มีการคิดเชิงรุก มีแผนการทำงานที่ชัดเจน ลักษณะอุปนิสัย ที่เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ คือ ต้องคิดก่อนใช้ และใช้อย่างคุ้มค่า (บริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง, 2557)

จากความเป็นมาและความสำคัญข้างต้น ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของการศึกษาวطنธรรมองค์กรที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ได้มีวัฒนธรรมองค์กรหลักเป็นแนวทางให้พนักงานได้ปฏิบัติตามอยู่แล้ว ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรนำมาศึกษาเพื่อที่จะได้ทราบถึงระดับประสิทธิภาพในการที่พนักงานปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กรและนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษานี้มาใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการฝึกอบรมเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน การส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและยังช่วยให้เข้าใจวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงาน เพราะการที่พนักงานสามารถที่จะเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กร จะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

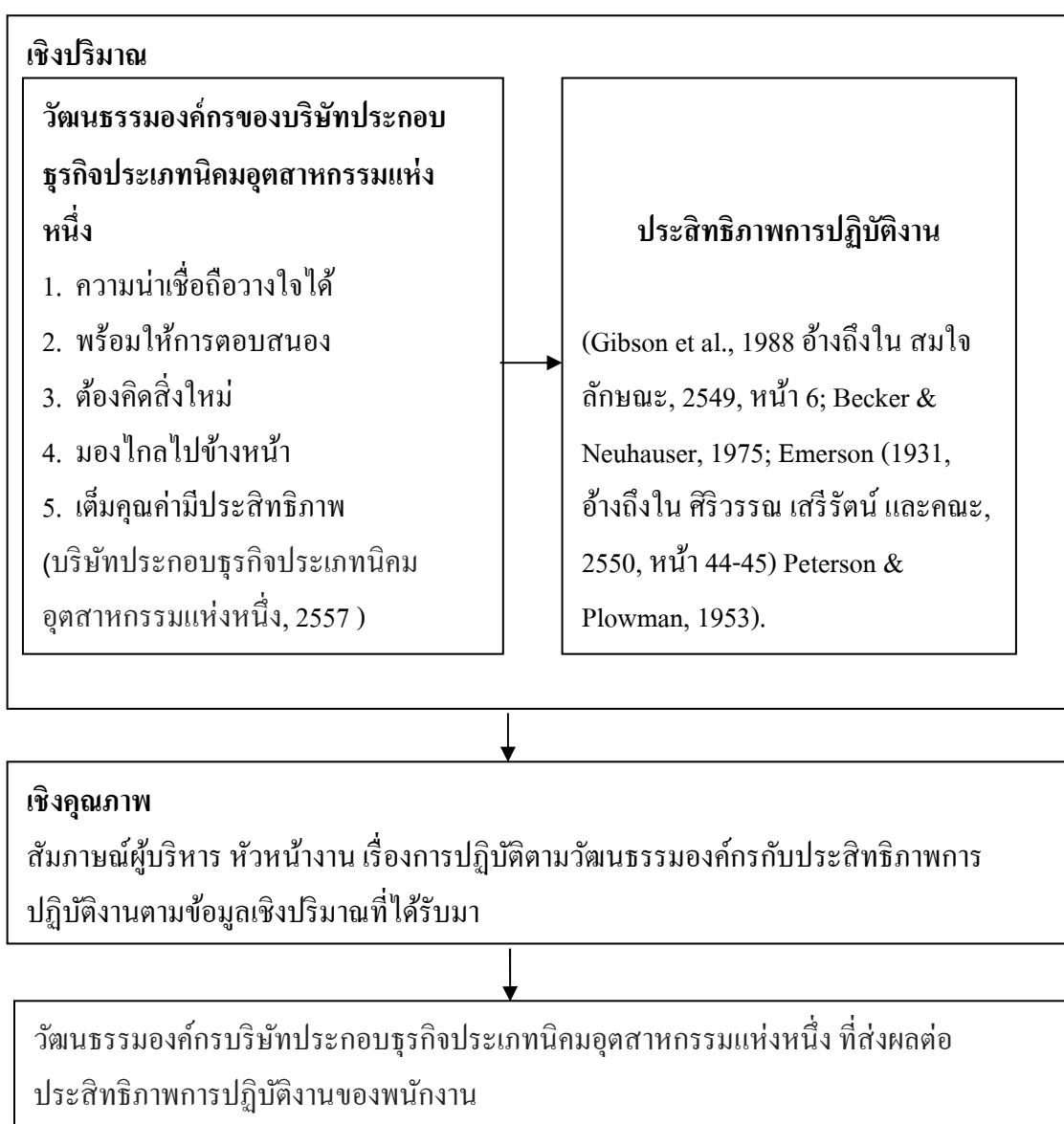
1. เพื่อศึกษาวطنธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สมมติฐานของการวิจัย

การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี วัฒนธรรมองค์กรที่ประกอบด้วย 4 รูปแบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์กรแบบราชการและวัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ ผู้วิจัยได้ใช้ตัวแปรอิสระ 1 ตัวแบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งผลสำเร็จ เนื่องจากได้ศึกษาแล้วพบว่ามีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง (2557)



ภาพที่ 1-1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. การศึกษาความสามารถในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานแต่ละระดับ และใช้เป็นแนวทางในการแผนการอบรมเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน
2. สามารถนำผลการวิจัยการศึกษาไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาประสิทธิภาพในการทำงานตามลักษณะวัฒนธรรมองค์กรของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งโดยกำหนดขอบเขตการวิจัยออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านเนื้อหา ด้านประชากร ด้านระยะเวลา ดังนี้

1. ด้านเนื้อหา ครอบคลุมเนื้อหาด้านคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแต่ละด้านที่ส่งผลกับประสิทธิภาพการทำงาน
2. ประชากรที่ศึกษา คือ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งจำนวน 260 คน และกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณจำนวน 10 คน ที่อยู่ในระดับบริหารและหัวหน้างาน โดยใช้วิธีสุ่มแบบเจาะจง
3. ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาในช่วงเวลา ตั้งแต่ เดือนมีนาคม-พฤษภาคม พ.ศ. 2560

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความสามารถในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง การปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย ตามคุณลักษณะที่พึงปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดไว้ของบริษัท

คุณลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทฯ หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้กับพนักงาน ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ DRIVE โดยมีรายละเอียดของวัฒนธรรมองค์กรที่ศึกษา ดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือวางใจได้ (Dependable) หมายถึง พนักงานจะต้องเข้าทำงานตรงเวลา ไม่มาสาย กลับก่อนไม่ใช้เวลาทำเรื่องส่วนตัว เข้าประชุมและเลิกประชุมตรงเวลาเสมอ การพบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานก่อนเวลาเสมอ ต้องรักษาคำพูด รักษาสัญญาที่ให้ไว้แก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ใส่ใจในคุณภาพงาน ตรวจสอบข้อมูลและส่งมอบงานที่ถูกต้องด้วยความละเอียดรอบคอบ

2. พร้อมให้การตอบสนอง (Responsive) หมายถึง การมีจิตใจให้บริการ และแสดงออกด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีแก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ต้องตอบสนองทันที ตรงประเด็น และติดตามผลงานจนสัมฤทธิ์ผล

3. ต้องคิดสิ่งใหม่ (Innovative) คือ ต้องกล้าเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานที่ดีขึ้น รวมถึงเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ของผู้อื่น พร้อมทั้งจะปรับปรุงพัฒนาตนเองและงานอยู่เสมอ

4. มองไกลไปข้างหน้า (Visionary) คือ มีกระบวนการคิดเชิงรุกพร้อมที่จะเข้าใจ และยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีกระบวนการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน

5. เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ (Efficient) คือ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร จะต้องคิดวางแผนก่อนการใช้งานและใช้อย่างคุ้มค่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้ ทรัพยากร

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ขององค์กรที่ผู้วิจัยทำการศึกษา รายละเอียด มีดังนี้

1. ค่าใช้จ่าย เพื่อใช้ประเมินเรื่องของปัจจัยนำเข้า การใช้ทรัพยากร โดยที่บริษัท มีเป้าหมายเรื่องค่าใช้จ่ายที่จะต้องลดค่าใช้จ่ายและสร้างกำไรก่อนหักภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ เพิ่มขึ้น

2. ปริมาณงาน หมายถึงปริมาณงานที่ได้ต้องเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง มีการสร้างโครงการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจขององค์กร

3. เวลา หมายถึง เวลาที่ใช้การดำเนินงานโดยเวลาจะต้องเหมาะสมกับลักษณะ ของงาน สามารถทำงานได้ตามกำหนดเวลา หรือ สามารถที่จะส่งงานได้ก่อนกำหนดเวลา

4. คุณภาพของงาน หมายถึงผลงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ ได้มาตรฐาน ตรวจสอบข้อมูลงานก่อนส่งมอบ สามารถสร้างการบริการงาน ที่มีคุณภาพส่งมอบ ให้กับลูกค้าขององค์กร

5. วิธีการปฏิบัติงาน หมายถึง ขั้นตอน กระบวนการทำงาน จะต้องมีความเหมาะสมกับ ลักษณะของงาน มีแบบแผนการทำงานที่ชัดเจน

6. กฎระเบียบ หมายถึง การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่องค์กรได้สร้างขึ้น อย่างเคร่งครัด

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งและความสามารถในการปฏิบัติงานตาม วัฒนธรรมองค์กร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
2. แนวคิดของวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม แห่งหนึ่ง
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

องค์กร (Organization) เป็นสถานที่ ที่รวบรวมการปฏิบัติการกิจ ให้บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่วางไว้ หรือเป็นหน่วยงานที่มีการจัดการระบบบริหารที่มีการออกแบบและ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป็นสถานที่ที่รวบรวม บุคลากร กระบวนการเพื่อ การดำเนินงานโดยมีการรวมกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนเป็นต้น ไป ดำเนินการร่วมกันเพื่อให้ประสบ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สิ่งสำคัญที่ทุกองค์กรจะต้องมีเพื่อให้มีความสามารถในการดำเนินงาน เปรียบเหมือน แรงผลักดัน ค่านิยม ความเชื่อ นั่นคือ วัฒนธรรมองค์กรหลักเดียวกัน วัฒนธรรมจะนำไปสู่การสร้าง พฤติกรรมร่วมกัน

ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

คำว่า วัฒนธรรมองค์กร ได้มีการกล่าวถึงความหมายและทัศนะอย่าง มาก เช่น วัฒนธรรม องค์กรเป็นการรวมของระบบความเชื่อ (Beliefs) และค่านิยม (Values) เป็นการพัฒนาระบบการ ชี้นำพฤติกรรมของสมาชิกสังคม หรือเป็นระบบที่มีการปฏิบัติร่วมกันในสังคม โดยการกำหนด วิธีการปฏิบัติ ให้สังคมหนึ่งแตกต่างจากอีกสังคมหนึ่ง ที่ประกอบไปด้วยความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจ บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ พิธีต่าง ๆ เรื่องเล่า และการปฏิบัติ โดยทั้งหมดที่กล่าวนี้เป็น ค่านิยมร่วม (Share values) ที่บุคลากรจะมีการรับรู้และการตอบสนองต่อองค์กรร่วมกัน

อีกทั้งในยามที่องค์กรเผชิญกับปัญหา บุคลากรจะร่วมมือกันเสนอแนวคิดและวิธีการวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาร่วมกัน

(ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550, หน้า 69) กล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรว่า เป็นกาวทางสังคม ที่ใช้ดึงดูดยึดรวมสมาชิกขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน วัฒนธรรมขององค์กรนั้นจะสามารถสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองวัฒนธรรมร่วมกัน วิถีหนทางที่กระทำร่วมกัน และวัฒนธรรมองค์กร หมายถึงวัฒนธรรมบริษัท ซึ่งสามารถอธิบายถึงสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท (สมยศ นาวิการ, 2543, หน้า 78) วัฒนธรรมองค์กร จะสร้างความรู้สึกที่เป็นเอกลักษณ์ให้กับบุคลากรภายในองค์กร ช่วยสร้างความสามัคคีในองค์กร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุในเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ แนวคิดเรื่องวัฒนธรรมองค์กร มีความแตกต่างและหลากหลายดังนี้

พรชัย เชื้อชูชาติ (2546, หน้า 22) เสนอแนวคิดของ Schein ที่ให้ความหมายของ วัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า เป็นลักษณะและวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ภายใต้สภาวะแวดล้อมเดียวกัน โดยที่ลักษณะและวิธีการนั้นจะถูกกำหนดโดยผู้นำหรือผู้ก่อตั้ง องค์กร และรวบรวมไว้เป็นมาตรฐานหรือแบบแผนพฤติกรรมของสมาชิก ซึ่งมาจากวิธีการบังคับ หรือชวนเชื่อให้ปฏิบัติ โดยปกติแล้วแบบแผนในการปฏิบัติอาจมาจากการกระทำเบื้องต้นที่สมาชิกขององค์กรได้ร่วมกันคิดค้นและพัฒนาาร่วมกัน โดยมีผู้นำขององค์กรเป็นแกนนำ ในการปฏิบัติ ทั้งนี้แบบแผนของพฤติกรรมนี้เกิดจากการรวบรวมประสบการณ์ผ่านกระบวนการเรียนรู้ต่าง ๆ ขององค์กร และแบบแผนนี้จะสอดคล้องกับพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร โดยที่สมาชิกในองค์กรสามารถที่จะถ่ายทอดลักษณะพฤติกรรมนี้ให้กับสมาชิกขององค์กรรุ่นถัดไป ได้อย่างถูกต้อง และเกิดสภาพการรับรู้และรู้สึกในการกระทำและสามารถแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมร่วมกันในองค์กร

อริษา ท้าวแดนคำ (2552, หน้า 9) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยมหรือสมมุติฐานที่มีร่วมกันในองค์กร ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรที่มีการเรียนรู้ สร้างขึ้น และถ่ายทอดไปยังสมาชิกรุ่นถัดไป โดยมีทั้งส่วนที่เป็นวัตถุประสงค์ลักษณะพิเศษเฉพาะขององค์กรที่สมาชิกยอมรับและนับถือปฏิบัติร่วมกัน

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2549) ให้นิยามว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ แนวทางของการดำเนิน และปฏิบัติร่วมกันขององค์กร โดยพบมากในลักษณะองค์กรแบบสหจร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, หน้า 4) ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้ว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ประกอบด้วย แบบแผน พฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ ข้อสมมุติฐานของคนในองค์กร เป็นพฤติกรรมที่ปฏิบัติสืบต่อกันมา

ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร

แนวทางการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรจะมีทิศทางและรูปแบบขึ้นอยู่กับรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่ได้มีการกำหนดร่วมกันไว้ หากองค์กรมีการกำหนดรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม ก็จะส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพนักงานในองค์กร ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยที่วิเชียร วิทญูตม (2551) เสนอแนวคิดเรื่องความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

วัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง หมายถึง กฎ ระเบียบ กติกาที่ได้มีการประกาศไว้แต่ไม่ใช่ว่าการโดยบอกว่าบุคลากรควรประพฤติตนอย่างไร การที่สมาชิกได้มีการรับรู้อย่างชัดว่าสิ่งใดที่องค์กรคาดหวังจากสมาชิก ทำให้มีผลต่อการตัดสินใจสถานการณ์ต่าง ๆ น้อยลง แต่ในทางกลับกันหากเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่ไม่แข็งแกร่ง จะต้องมีการพิจารณาเพิ่มเติมว่า ควรปฏิบัติอะไร อย่างไร เวลาไหน จะเห็นได้ว่า การที่องค์กรมีวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้บริหารขององค์กรที่มองเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเน้นสร้างความชัดเจนของวัฒนธรรมองค์กรและจะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้

นอกจากนี้ ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (2547) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรในมุมมองของผู้บริหารต่างชาติที่ทำงานในประเทศไทยที่มีการบริหารงานบนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Cross culture management) ว่าวัฒนธรรมองค์กรมีความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร หากองค์กรมีหลักการบริหารจัดการองค์กรที่ดี และมีประสิทธิภาพก็จะให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างสรรค์ พัฒนาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร เพราะถือว่าวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งจะเป็นหนึ่งในเครื่องมือการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

หน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, หน้า 27-28) กล่าวถึงหน้าที่ของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

1. ลดความจำเป็นที่จะต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติอยู่เสมอ เพราะวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นเครื่องมือหลักที่จะช่วยตัดสินใจให้กับสมาชิกในองค์กรว่าต้องปฏิบัติอย่างไร
2. ช่วยจัดระเบียบในองค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นรากฐาน กฎเกณฑ์ให้กับสมาชิกในองค์กรปฏิบัติ
3. กำหนดนิยามความหมายของพฤติกรรมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจพฤติกรรม ความเป็นไปต่าง ๆ ในองค์กร
4. เป็นแนวทางในการทำงาน และปฏิบัติ ซึ่งเมื่อวัฒนธรรมองค์กรได้ผ่านการทดสอบ

ในด้านต่าง ๆ จนสามารถใช้แก้ไขปัญหาคือพื้นฐานขององค์กร ก็จะถูกถ่ายทอดต่อไปยังสมาชิกขององค์กรรุ่นถัดไป

5. ช่วยสนับสนุนให้เกิดแนวทางการปฏิบัติที่สมาชิกขององค์กรให้การยอมรับ เนื่องจากสมาชิกขององค์กรนั้นจะต้องมีการติดต่อประสานงานกัน วัฒนธรรมต่าง ๆ ที่สร้างมาจำเป็นจะต้องได้รับการยอมรับจากสมาชิกก่อน หลังจากนั้นสมาชิกใหม่สามารถที่จะเรียนรู้วิธีการทำงานจากการแนะนำของสมาชิกเก่าขององค์กรหรือการสังเกตจากพฤติกรรมที่มีการปฏิบัติอยู่

6. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกันในองค์กร วัฒนธรรมองค์กรจะช่วยให้สมาชิกในองค์กรตระหนักถึงความเป็นอัตลักษณ์ กลุ่ม พวกพ้องเดียวกัน เพราะจะมีค่านิยม ความเชื่อการประพฤติปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน

7. ช่วยแก้ไขปัญหาคือและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก (External adaptation) และการบูรณาการส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร (Internal integration)

ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

นิติพล ภูตะโชติ (2556, หน้า 137) กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กรไว้ดังนี้

1 สามารถเรียนรู้ได้ (Learned) วัฒนธรรมองค์กรนั้นสามารถที่จะสร้างการเรียนรู้ได้โดยผ่านกระบวนการสังเกต จดจำ เรียนรู้จากประสบการณ์

2 มีลักษณะร่วมกัน (Shared) วัฒนธรรมองค์กรจะต้องเป็นสิ่งที่สมาชิกในกลุ่มให้การยอมรับร่วมกัน มีการประพฤติปฏิบัติร่วมกัน

3 มีการถ่ายทอดได้ (Transgenerational) วัฒนธรรมองค์กรนั้นสามารถที่จะถ่ายทอดจากสมาชิกขององค์กรรุ่นหนึ่งไปยังสมาชิกขององค์กรอีกรุ่นต่อไปได้

4 มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของสมาชิกในองค์กร (Influences perception) วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นเครื่องกำหนดรูปแบบของพฤติกรรม แนวคิด มุมมอง สร้างการรับรู้ให้กับในองค์กรทำให้เกิดจิตสำนึก ความผูกพัน ความจงรักภักดีในองค์กร

5 มีการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงได้ (Adaptive) สมาชิกในองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญในการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นวัฒนธรรมองค์กรจะเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับบุคคลในองค์กรนั้น

Cooke and Lafferty (1991, pp. 17-19) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กร ออกเป็น 3 ลักษณะ

1. ลักษณะสร้างสรรค์ (Constructive styles) หมายถึง ลักษณะขององค์กรที่ทำให้ความสำคัญกับค่านิยมการทำงาน โดยจะมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรมีลักษณะความสัมพันธ์แบบเกื้อกูลกัน สนับสนุนกัน มีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน

มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีการทำงานแบบเป็นทีม ซึ่งสามารถแบ่งลักษณะของวัฒนธรรมแบบนี้ได้อีก 4 มิติ ดังนี้

1.1 มิติเน้นความสำเร็จ คือ ลักษณะขององค์กรที่มีภาพรวมให้บุคลากรมีค่านิยม และพฤติกรรมแบบมีเป้าหมายร่วมกัน มีเหตุมีผลและหลักการเน้นการวางแผนงาน ตัวชี้วัดของมิติ เน้นความสำเร็จ คือ การตั้งเป้าหมายและการวางแผนร่วมกัน ความกระตือรือร้น ความพยายาม ในงานที่ทำ และความสนุกกับงานที่ได้ทำ

1.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน คือ ลักษณะ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมที่เน้น การแสดงออกอย่างสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์กรตามความคาดหวังเป้าหมาย ขององค์กร เน้นที่คุณภาพของงานมากกว่าปริมาณที่ได้รับ และความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย จะต้องทำให้พนักงานได้รับความก้าวหน้า พนักงานจะต้องมีความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับ มอบหมาย ตัวชี้วัดของมิติเน้นสัจการแห่งตน คือ การเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีความคิดเชิง สร้างสรรค์

1.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น คือ ลักษณะองค์กรที่เน้นค่านิยมและพฤติกรรม การทำงาน การบริหารจัดการแบบเน้นบุคลากรเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงาน เล็งเห็นว่าพนักงานคือทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร จะทำให้เห็นถึงลักษณะและบุคลิกภาพของ พนักงานที่มีความสุข ภูมิใจกับงานที่ทำ และเห็นถึงบทบาทของการเป็นพี่เลี้ยง ตัวชี้วัดของมิติเน้น บุคคลและการกระตุ้น คือ การที่พนักงานสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างอิสระ การมีส่วนร่วม ในกิจกรรม การทำงานแบบทีม ความเสมอภาค

1.4 มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ คือ ลักษณะองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออก ที่มุ่งเน้นสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์กรจะแสดงความสนิทสนมเป็นกันเอง เน้นลักษณะการทำงานแบบยอมรับซึ่งกันและกัน ความเอื้ออาทรระหว่างเพื่อนร่วมงาน ตัวชี้วัด ของมิติเน้น ไมตรีสัมพันธ์ คือ การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างกันของสมาชิกในองค์กร

2. ลักษณะป้องกันเชิงรับ (Passive or defensive styles) หมายถึงลักษณะขององค์กรที่มี ค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกเชิงลักษณะคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร มีการยึดถือตาม กฎ ระเบียบ ตามแนบคิดของผู้บริหาร เน้นการยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร มี สัมพันธภาพเชิงปกป้องตนเอง และหาแนวทางตั้งรับที่ปลอดภัยและมั่นคง มุ่งหาความก้าวหน้า ในการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงานเป็นแบบผิวเผิน พนักงานถูกจำกัด ในกรอบความคิดของผู้บริหารเป็นหลัก ยึดหลักอาวุโสในที่ทำงาน มีรูปแบบการปฏิบัติงานแบบ ต่างคนต่างทำ และรับผิดชอบในหน้าที่เฉพาะของตนเองเท่านั้น ในลักษณะขององค์กรแบบป้องกัน เชิงรับแบ่งออกได้เป็น 4 มิติ ดังนี้

2.1 มิติการเห็นพ้องด้วย คือ ลักษณะขององค์กรที่มีค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรม การแสดงออกของบุคลากรแบบให้ความยอมรับซึ่งกันและกัน มักที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง ที่จะเกิดขึ้น เน้นความคล้อยตามกัน ตัวชี้วัด ของมิติการเห็นพ้องด้วย คือ การหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้ง และการเห็นด้วยกับงานที่ได้รับมอบหมาย

2.2 มิติเน้นกฎระเบียบ คือ ลักษณะขององค์กรที่มีค่านิยมการแสดงผลแบบอนุรักษ์นิยม รักษาแบบประเพณี เน้นการควบคุมแบบระบบราชการ สมาชิกในองค์กรจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ยึดหลักอาวุโส ตัวชี้วัด ของมิติเน้นกฎระเบียบ คือ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ เน้นอาวุโส การปฏิบัติงานด้วยระบบราชการ

2.3 มิติเน้นการพึ่งพา คือ ลักษณะขององค์กรที่มีค่านิยม และรูปแบบพฤติกรรมที่แสดงออกแบบรวมศูนย์สายงานการบังคับบัญชา การตัดสินใจหลักจะอยู่ที่ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรจะต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจ โดยจะต้องเชื่อว่าสิ่งที่ผู้บริหารตัดสินใจนั้นมีความถูกต้อง ไม่ได้คำนึงถึงคุณภาพ หรือ การสร้างงานใหม่ที่ท้าทาย มุ่งเน้นการปกป้องตนเองโดยปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหาร ตัวชี้วัด ของมิติ เน้นการพึ่งพา คือ การให้อำนาจการตัดสินใจกับผู้บริหารและ เน้นการตรวจสอบ

2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง คือลักษณะขององค์กรที่มีค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรม การแสดงออกเน้นการลงโทษในกรณีที่มีความผิดพลาด แต่หากทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย ก็จะไม่ได้รับรางวัลเพิ่มเติม และทำให้พนักงานไม่มีความสนใจที่จะรับผิดชอบ มักจะหลีกเลี่ยงงาน ที่จะก่อให้เกิดความผิดพลาด ตัวชี้วัดของมิติเน้นการหลีกเลี่ยง คือ การหลีกเลี่ยงข้อขัดแย้งที่ อาจเกิดขึ้นและการรับผิดชอบในงานของตนเองเท่านั้น

3. ลักษณะป้องกัน เจริญรุก (Aggressive or defensive style) หมายถึง องค์กรที่มีลักษณะ ค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรมการแสดงออก ในรูปแบบมุ่งเน้นงานและความต้องการความมั่นคง ของพนักงาน ลักษณะการมุ่งเน้นอำนาจ ความคิดเห็นที่ตรงข้ามกัน การแข่งขัน ไม่มีการวางแผน งานล่วงหน้า ในกรณีที่เกิดความขัดแย้งจะเน้นการเจรจาต่อรอง เน้นความต้องการการยอมรับและ ยึดติดในตำแหน่งหน้าที่ ปฏิบัติงานตามแบบแผนที่เคยยึดถือ วัฒนธรรมองค์กรลักษณะป้องกัน เจริญรุก แบ่งออกได้เป็น 4 มิติ คือ

3.1 มิติการเน้นการเห็นตรงข้าม คือ ลักษณะขององค์กรที่มีค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรม ที่แสดงการเผชิญหน้าสูง เน้นการเจรจาต่อรอง พนักงานรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้แก้ปัญหาเฉพาะหน้า และในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้านั้นมักจะมีปัญหาเรื่องความขัดแย้งในองค์กร ขาดความไว้วางใจ ในทีม แสดงการตำหนิระหว่างกัน ต่อต้านต่อความคิดเห็นของผู้อื่น ตัวชี้วัดของมิติการเน้นการเห็นตรงข้าม คือ การแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันหรือการรวมกลุ่มเพื่อสร้างการต่อต้าน

3.2 มิติการเน้นอำนาจ คือ ลักษณะองค์กรที่มีค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรม โครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม เน้นหน้าที่ตามบทบาทตามตำแหน่งที่ดำรงอยู่ มีการให้รางวัลกับพนักงาน การเลื่อนขั้น เน้นให้มีการสอนงาน ตัวชี้วัดของมิติเน้นอำนาจ คือ ความต้องการตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

3.3 มิติเน้นการแข่งขัน คือ ลักษณะองค์กรที่มีค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรมเน้นการแข่งขัน พนักงานในองค์กรจะมีการแข่งขันกันสูง โดยพนักงานจะมีความเชื่อพื้นฐานว่าการทำงานที่มีการแข่งขันกันจึงจะประสบผลสำเร็จ ตัวชี้วัดของมิติเน้นการแข่งขัน คือ สภาพการแข่งขันกันในการทำงาน

3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ คือ ลักษณะองค์กรที่มีค่านิยมและรูปแบบพฤติกรรมเน้นความเป็นระเบียบอย่างสูง ทำงานหนัก ละเอียดถี่ถ้วน และใช้เวลาค่อนข้างมากในการทำงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ตัวชี้วัดของมิติเน้นความสมบูรณ์แบบ คือ การทำงานตามแบบแผนที่เคยยึดถือมา การยึดถือเวลาอย่างเคร่งครัด

ระดับของวัฒนธรรมองค์กร

Robbins (1998) ได้กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรมี 3 ระดับ คือ วัฒนธรรมระดับชาติ วัฒนธรรมระดับกลุ่ม และวัฒนธรรมองค์กร และวัฒนธรรมระดับชาติมีผลต่อสมาชิกขององค์กรสูง

Schein (1992) ได้กล่าวถึงกรอบการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร ไว้ 3 ระดับ คือ สิ่งประดิษฐ์ และการสร้างสรรค์ต่าง ๆ ดังแสดงในรายละเอียดดังนี้

ระดับที่ 1 หมายถึง สิ่งประดิษฐ์และการสร้างสรรค์ เป็นสิ่งที่สามารถปรากฏให้เห็น แต่ก็ยังไม่สามารถใช้ในการตีความของระดับวัฒนธรรมได้ทั้งหมด

ระดับที่ 2 หมายถึง ค่านิยมที่สำคัญ โดยค่านิยมนี้จะทำให้สมาชิกรู้สึกถึงการปฏิบัติที่แตกต่างกันไปในแต่ละสถานการณ์ และยังเป็นค่านิยมที่สามารถส่งผลถึงความเชื่อได้ด้วย

ระดับที่ 3 หมายถึง ข้อสมมติฐานพื้นฐาน ที่สมาชิกขององค์กรใช้ยึดถือเป็นแนวทางปฏิบัติ หรือแนวทางการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม รวมถึงกระบวนการให้สมาชิกขององค์กรเกิดการรับรู้ การสัมผัส การคิด ความรู้สึกถึงภาระงาน เป้าหมายในการปฏิบัติเดียวกัน ซึ่งข้อสมมติฐานนี้มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร

Richard (1992 อ้างถึงใน นิติพล ฤตะโชติ, 2556, หน้า 137) แบ่งวัฒนธรรมองค์กรเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability culture) วัฒนธรรมแบบปรับตัวจะเน้น

ความสำคัญในเรื่องความยืดหยุ่นที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก ในสภาวะการณ์ในปัจจุบัน มีความยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีอิสระในการตัดสินใจและการดำเนินงาน มีความกล้าที่จะคิดค้นในสิ่งใหม่ ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์กร โดยองค์กรจะเน้นการใช้การบริหารงานแบบกระจายอำนาจให้บุคลากรกล้าคิดกล้าตัดสินใจ ถือเป็น การสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญสำหรับองค์กร โดยมากวัฒนธรรมแบบปรับตัวจะพบได้ในองค์กรขนาดเล็กและองค์กรขนาดกลาง

2. วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement culture) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจะเน้นความสำคัญในเรื่องของเสถียรภาพความมั่นคงและการยอมรับสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร องค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมรูปแบบมุ่งผลสำเร็จจะเน้นชัดเรื่องเป้าหมายขององค์กรที่แน่นอน เช่น ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด ผลกำไร โดยที่กำหนดเป็นนโยบายอย่างชัดเจนว่าจะต้องมีกำไรเท่าไร เน้นการแข่งขันในเชิงรุก บุคลากรในองค์กรจะมีการแข่งขันกันอย่างหนักเพื่อทำยอดขายให้กับองค์กร โดยมากองค์กรที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จจะปลูกฝังให้บุคลากรขยันขันแข็ง มุ่งมั่นการทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร มีระบบการให้รางวัลตอบแทนเพื่อเป็นแรงจูงใจให้สร้างความสำเร็จของงาน บุคลากรที่มีความสามารถสูงก็จะได้รับผลตอบแทนมากกว่า มีความก้าวหน้า องค์กรมีสภาพการแข่งขันสูง

3. วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan culture) วัฒนธรรมแบบเครือญาติจะเน้นความสำคัญในแบบที่มีความยืดหยุ่น เอื้ออาทรต่อกันในองค์กร มีลักษณะของการทำงานแบบญาติมิตร เหมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกัน มุ่งเน้นการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรลักษณะนี้จะได้รับความรู้สึกผูกพันระหว่างกันและกับองค์กรสูง มีความรู้สึกได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรมีความจงรักภักดีกับองค์กร และมีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานจะรู้สึกมีความสุขการมาปฏิบัติงานและชอบที่จะให้องค์กรมีรูปแบบวัฒนธรรมแบบเครือญาติ รูปแบบวัฒนธรรมแบบเครือญาติจะเน้นการให้ความสำคัญเรื่องการมุ่งตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายในเป็นสำคัญ

4. วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic culture) เป็นรูปแบบวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญเรื่องของสภาพแวดล้อมภายใน เน้นเรื่องเสถียรภาพ ความมั่นคงในการปฏิบัติงานระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน การยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ วัฒนธรรมแบบราชการจะทำให้เกิดประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เสถียรภาพ ความมั่นคง สามารถคาดเดาสถานการณ์ขององค์กรล่วงหน้าได้ ส่วนมากไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง จะพบได้มากในหน่วยงานราชการ

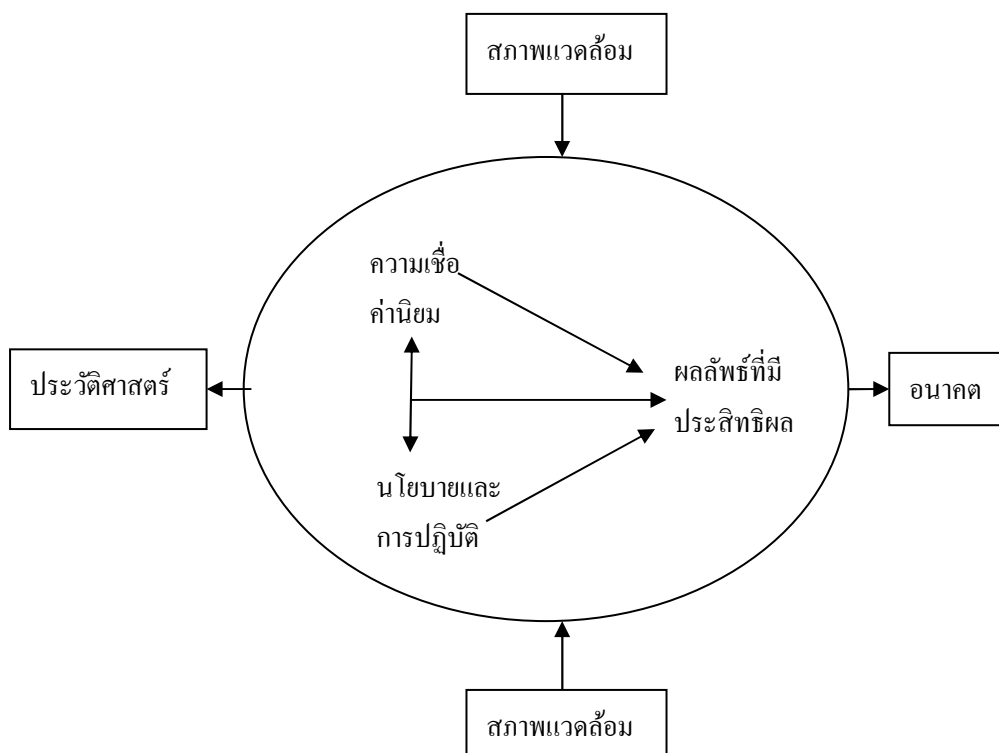
ความยืดหยุ่น

สภาพแวดล้อมภายใน	วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) ค่านิยมที่มุ่งเน้น	วัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptability Culture) ค่านิยมที่มุ่งเน้น	สภาพแวดล้อมภายนอก
	1. ความช่วยเหลือเกื้อกูล 2. ความร่วมมือ 3. การรักษาข้อตกลงหรือสัญญา 4. ความยุติธรรม 5. ความเสมอภาค 6. การทำงานเป็นทีม	1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 2. ส่งเสริมให้คิดสิ่งใหม่ 3. เน้นให้กล้าตัดสินใจ 4. ให้ความสำคัญอิสระ 5. มุ่งตอบสนองลูกค้า	
ความมั่นคง			
	วัฒนธรรมแบบราชการ (Bureaucratic Culture) ค่านิยมที่มุ่งเน้น	วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (Achievement Culture) ค่านิยมที่มุ่งเน้น	
	1. กฎระเบียบ ข้อบังคับ 2. การประหยัด 3. ความเป็นทางการ 4. เหตุผล 5. การเคารพเชื่อฟัง	1. การแข่งขัน 2. การปฏิบัติแบบเชิงรุก 3. ความมุ่งมั่น ขยันขันแข็ง 4. เน้นความสำเร็จของงาน 5. มุ่งสู่ชัยชนะ	

ภาพที่ 2-1 ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร (Richard, 1992 อ้างถึงใน นิติพล กุตะ โขติ, 2556)

อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรต่อประสิทธิภาพองค์กร

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540, หน้า 36-37) กล่าวถึงผลการศึกษาถึงการปฏิบัติงานในประเทศญี่ปุ่นที่ประสบผลสำเร็จว่ามีความสัมพันธ์กับลักษณะวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ที่เน้นค่านิยมการแข่งขัน การทำงานแบบเชิงรุก มุ่งที่ผลสำเร็จของงาน และวัฒนธรรมแบบปรับตัว ที่เน้นค่านิยมแบบยืดหยุ่นและการสร้างนวัตกรรม การศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานแพร่หลายอย่างมาก ทำให้เกิดกรอบแนวคิดทั่วไปและวิธีการศึกษาที่หลากหลาย ในการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพขององค์กรดังแสดงตามภาพ



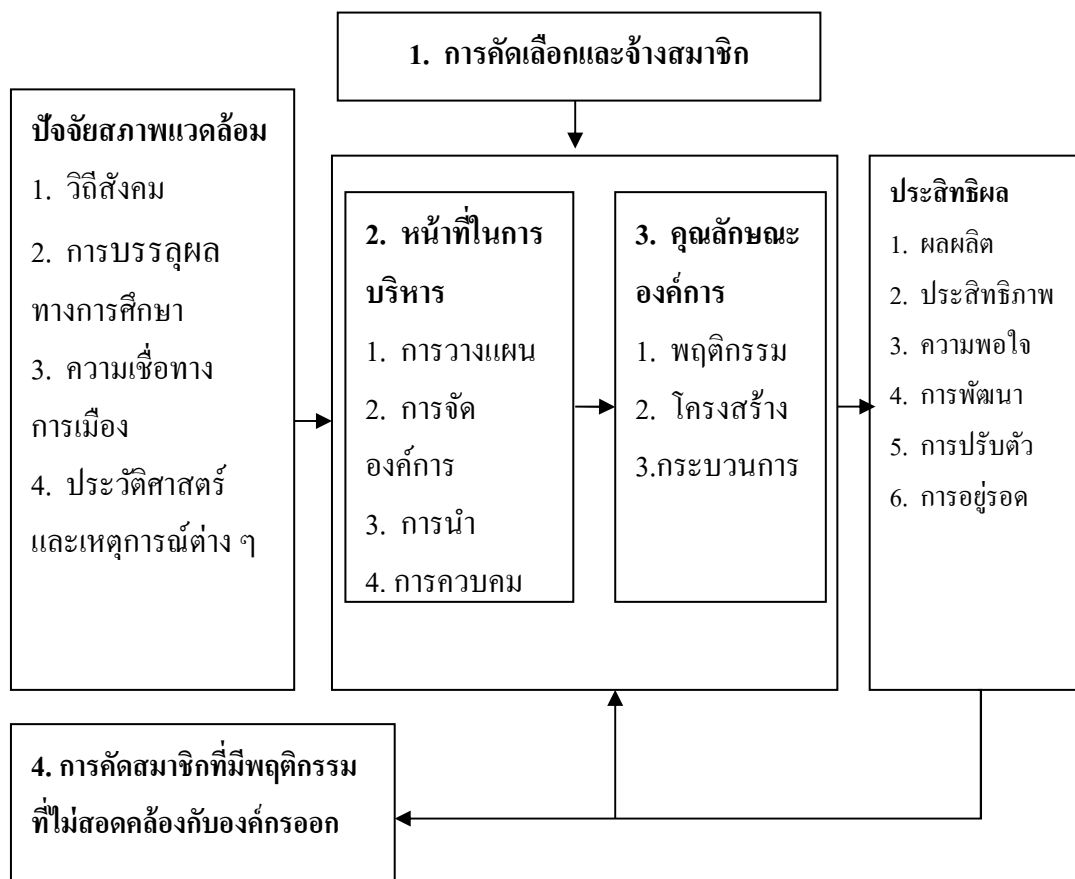
ภาพที่ 2-2 ปฏิสัมพันธ์ของวัฒนธรรมกับประสิทธิภาพขององค์กร (Denison, 1990)

ประสิทธิภาพเป็นผลของการปฏิบัติอันเกิดมาจากค่านิยมและความเชื่อของสมาชิกภายในองค์กรและค่านิยมบางอย่างจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร ความเชื่อหรือการตระหนักต่อความยึดมั่นในความเชื่อหรือค่านิยมจะทำให้เกิดพื้นฐานของความร่วมมือในองค์กร เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง กลยุทธ์ในการวางแผน ซึ่งทั้งหมดนี้มีผลต่อการปฏิบัติงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาวทั้งสิ้น นโยบายและการปฏิบัติงานจะมีลักษณะสอดคล้องกับความเชื่อและค่านิยม การแปลงวิสัยทัศน์ขององค์กรไปเป็นนโยบายขององค์กร การที่องค์กรมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งสามารถที่จะบ่งบอกได้ว่าองค์กรมีค่านิยม การปฏิบัติที่มีความผูกพันต่อกัน ซึ่งเป็นที่มาของความเข้มแข็งในองค์กร และเป็นแนวทางในการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานและพัฒนาประสิทธิภาพในองค์กรได้ดีในระยะยาว

ตัวแบบวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพขององค์กร

Gibson, Ivanceviche and Donnelly (1998, p. 50) กล่าวว่า วัฒนธรรมขององค์กรเป็นผลลัพธ์ของความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารและคุณลักษณะขององค์กร ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงอดีตและปัจจุบันของการวางแผน การจัดการองค์กร และการควบคุม และจะนำไปสู่อิทธิพลของ

บรรยากาศภายในองค์กร ค่านิยมหรือความคาดหวังและแนวทางการปฏิบัติจะทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลเฉพาะของสังคมหรือองค์กร



ภาพที่ 2-3 วัฒนธรรมและประสิทธิภาพขององค์กร (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 1998, p. 50)

Gibson et al.(1998, p. 50) อธิบายแบบจำลองที่แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรจะรวมหน้าที่ในการบริหารและคุณลักษณะต่าง ๆ ขององค์กรไว้ด้วยกัน การจัดการบริหารต่าง ๆ จะรวมทั้งสามปัจจัยและคุณลักษณะขององค์กรไว้ด้วยกัน และวัฒนธรรมขององค์กรจะสะท้อนกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรทั้งในอดีตและปัจจุบันของการวางแผนบริหารจัดการองค์กร การนำและการควบคุมภายในองค์กรซึ่งในกระบวนการทั้ง 4 ขั้นตอนนั้น ตามแบบจำลองในการบริหารจัดการสามารถที่จะสอดแทรกการปรับปรุงแก้ไขวัฒนธรรมองค์กร เข้าไปด้วยได้ ซึ่งหากสมาชิกที่ไม่สามารถปฏิบัติหรือประพฤติตามรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนดก็อาจถูกปลดออกจากองค์กรทั้งในรูปแบบเต็มใจหรือถูกบีบบังคับ

จากมุมมองภายในวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อ โยงหน้าที่และผลลัพธ์ขององค์กรไว้หลายประการ เช่น การปฏิบัติงานของบุคลากร กลุ่มและผลผลิต การวางแผนและการใช้กลยุทธ์ การสรรหาและคัดเลือก การย้ายตำแหน่งงาน การขาดงาน เป็นต้น

หากมองจากมุมมองภายนอกวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการแข่งขันในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก รวมถึงการบริหารวัฒนธรรมองค์กรที่ขึ้นใหม่จากการรวมองค์กรหลาย ๆ องค์กรเข้าด้วยกัน

แนวคิดของวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

การกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทในกรณีศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรของบริษัท ๆ มีแนวทางในการทำงานร่วมกัน เป็นรูปแบบแผนเดียวกัน เพื่อสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพ มองเห็นถึงเป้าหมายเดียวกัน สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท ที่ว่า “ผู้พัฒนาเมืองอุตสาหกรรมชั้นนำระดับโลก” ทั้งนี้แนวคิดของวัฒนธรรมองค์กรเป็นการกำหนดนิยามและรูปแบบเฉพาะของบริษัท ๆ เท่านั้น ซึ่งมาจากค่านิยม ความเชื่อ นโยบาย เป้าหมาย และพันธกิจหลักขององค์กร ที่ผู้บริหารของบริษัทได้กำหนดนิยามคุณลักษณะที่สำคัญของบุคลากรของบริษัท ควรประพฤติและยึดถือปฏิบัติ จนได้เป็นวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท ๆ ที่ประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์กร 5 ประการ ดังนี้ (บริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง, 2557)

1. ความน่าเชื่อถือวางใจได้
2. พร้อมให้การตอบสนอง
3. ต้องคิดสิ่งใหม่
4. มองไกลไปข้างหน้า
5. เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ

ในรูปแบบของวัฒนธรรมด้านต่าง ๆ นั้นจะมีคุณลักษณะพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 13 ประการ ให้กับบุคลากรขององค์กร ซึ่งในแต่ละคุณลักษณะพฤติกรรมนั้นมีลำดับชั้นของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้พนักงานสามารถที่จะปฏิบัติได้

ความน่าเชื่อถือวางใจได้

ความน่าเชื่อถือวางใจได้ (Dependable) หมายถึง ในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นจะต้องสร้างน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า เพื่อนร่วมงาน และองค์กร โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้แก่

1. เข้าทำงาน เข้าประชุมและเลิกประชุมตรงเวลาเสมอ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของความสำเร็จที่วางใจได้ เรื่อง การเข้าทำงาน เข้าประชุม และเลิกประชุมตรงเวลาเสมอ มีระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ

- 1) เข้าทำงาน เข้าประชุมและเลิกประชุม แต่ต้องได้รับการเตือนจากหัวหน้างาน
- 2) เข้าทำงาน เข้าประชุมและเลิกประชุมตรงเวลาเสมอ
- 3) เข้าทำงานก่อนเวลาเพื่อเตรียมความพร้อม เข้าห้องประชุมก่อนเวลานัดหมาย และเลิกประชุมตรงเวลา
- 4) แสดงออกถึงการมีวินัยในเรื่องของเวลา และบริหารเวลาการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดี
- 5) เป็นตัวอย่างที่ดี แสดงออกให้ผู้อื่นเห็นถึงการให้ความสำคัญของการตรงต่อเวลา สามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุก ๆ โอกาส

2. การพบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานก่อนเวลาเสมอ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของความสำเร็จที่วางใจได้ เรื่อง การพบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานก่อนเวลาเสมอ ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ

- 1) พบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานได้ตามกำหนดเวลา
- 2) พบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานก่อนเวลาเสมอ
- 3) คิดและสามารถหาวิธีบริหารจัดการเพื่อให้พบและส่งมอบงานก่อนเวลาและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้ร่วมงาน โดยได้รับคำแนะนำจากหัวหน้างาน
- 4) คิดและสามารถหาวิธีบริหารจัดการเพื่อให้พบและส่งมอบงานก่อนเวลาและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้ร่วมงานได้ด้วยตนเอง
- 5) เป็นแบบอย่าง กระตุ้นให้ทีมงานและบุคคลอื่น คิดวิธีบริหารจัดการเพื่อให้พบและส่งมอบงานก่อนเวลาและสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้ร่วมงาน

3. ต้องรักษาคำพูดรักษาสัญญาที่ให้ไว้แก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของความสำเร็จที่วางใจได้ เรื่อง ต้องรักษาคำพูดรักษาสัญญาที่ให้ไว้แก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ

- 1) ปฏิบัติงานได้ตามที่พูดแต่ต้องมีการย้ำเตือนถึงส่งมอบงานตามที่ตกลงไว้
- 2) ปฏิบัติได้ตามเรื่องต่าง ๆ ที่สืบเนื่องมาจากกรณีที่ตกลงกันไว้
- 3) กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานในสิ่งที่ได้ให้สัญญา หรือรับปากไว้กับลูกค้าเสมอ รวมทั้งติดตามความคืบหน้าในเรื่องต่าง ๆ สำหรับลูกค้าอย่างใกล้ชิด
- 4) รักษาคำพูด รักษาสัญญา โดยคำนึงถึงผลกระทบในด้านต่าง ๆ ก่อน โดยไม่ทำให้บริษัทเสียหาย และรักษาไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้า
- 5) เป็นตัวอย่างที่ดีและผลักดันให้ผู้อื่นมาคำนึงในการปฏิบัติได้ตามที่สัญญา

4. ใส่ใจในคุณภาพ ตรวจสอบข้อมูลและงานที่ส่งมอบให้ถูกต้อง ละเอียดรอบคอบ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของความสำเร็จที่วางใจได้ เรื่อง ใส่ใจในคุณภาพ ตรวจสอบข้อมูล

และงานที่ส่งมอบให้ถูกต้อง ละเอียดรอบคอบ ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) มีสำนึกตลอดเวลางานที่ทำงานจะต้องไม่มีความผิดพลาดเสียหาย 2) รับผิดชอบในงานที่ทำ ตรวจสอบข้อมูลและงานที่ส่งมอบให้ถูกต้อง หากมีข้อผิดพลาดจะทำการแก้ไขโดยเร็ว เมื่อได้รับการชี้แนะ 3) ตั้งใจทำงานให้เกิดมาตรฐาน มีคุณภาพ ถูกต้อง หากเกิดข้อผิดพลาด จะทำการแก้ไขโดยเร็ว เมื่อได้รับการชี้แนะ 4) ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้อง มีคุณภาพ ละเอียดรอบคอบ โดยที่ไม่มีข้อผิดพลาดและหัวหน้างานสามารถให้ความไว้วางใจได้ 5.) เป็นตัวอย่างที่ดี ในการคิดและกำหนดขั้นตอนการทำงานได้อย่างละเอียด มีความถูกต้อง มีคุณภาพ

พร้อมให้การตอบสนอง

พร้อมให้การตอบสนอง (Responsive) หมายถึง การมีจิตใจให้บริการ และแสดงออกด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีแก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ต้องตอบสนองทันที ตรงประเด็น และติดตามผลงานจนสัมฤทธิ์ผล โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้แก่

1. มีจิตใจให้บริการ และแสดงออก ด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีแก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการพร้อมให้การตอบสนอง เรื่อง มีจิตใจให้บริการ และแสดงออก ด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีแก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) ให้บริการในงานที่ได้รับมอบหมายได้ ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ 2) ให้การบริการด้วยวาจา น้ำเสียง และภาษาที่สุภาพไม่แสดงความหงุดหงิด ไม่พอใจเวลาให้บริการหรืองานเกิดปัญหา สามารถปฏิบัติงานให้บริการได้จนภารกิจเสร็จสิ้น 3) มีจิตใจให้บริการ และแสดงออก ด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีต่อลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง 4) แสดงให้เห็นถึงความพร้อมในการให้บริการ ให้ความช่วยเหลือ ช่วยแก้ปัญหาแก่ลูกค้า แม้ลูกค้าไม่ได้ร้องขอหากคุณสามารถทำได้ แม้ไม่ใช้ในหน้าที่ก็ตาม 5) เป็นตัวอย่างที่ดี สามารถที่จะสร้างความประทับใจ สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นระหว่างงานลูกค้ากับบริษัทได้

2. ตอบสนองทันที ตรงประเด็น และติดตามจนสัมฤทธิ์ผล

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการพร้อมให้การตอบสนอง เรื่อง ตอบสนองทันที ตรงประเด็น และติดตามจนสัมฤทธิ์ผล เกี่ยวข้อง ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) ทำงานตามที่ได้รับคำสั่ง 2) ทำงานทันที โดยมีได้เพียงแต่ทำไปเพราะต้องทำ หากตรงตามเป้าหมายที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจ 3) ใส่ใจที่จะเรียนรู้ความต้องการและให้ความช่วยเหลือจนได้ผลลัพธ์ตรงตามความต้องการของลูกค้า 4) รับผิดชอบและดำเนินการให้ความช่วยเหลือ หรือแก้ไขปัญหาแก่ลูกค้าในเรื่องที่ยากและมีขอบเขตมากกว่าเพียงการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า 5) เป็นตัวอย่างที่ดี โดยสามารถที่จะให้วิธีการตอบสนองความต้องการ

ของลูกค้าได้ในทุกสถานะ ทุกเงื่อนไขเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้าและบริษัท

ต้องคิดสิ่งใหม่

ต้องคิดสิ่งใหม่ (Innovative) คือ ต้องกล้าเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่ การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานที่ดีขึ้น รวมถึงเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่าง ของผู้อื่น พร้อมทั้งจะปรับปรุงพัฒนาตนเองและงานอยู่เสมอ โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้แก่

1. กล้าเสนอความคิดใหม่

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการต้องคิดสิ่งใหม่ เรื่อง กล้าเสนอความคิดใหม่ ระดับของ พฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) กล้านำเสนอความคิดเห็นของตนเอง 2) แสดงให้เห็น ถึงแนวคิดและวิธีการใหม่ที่เป็นของตัวเองเรื่องในงานของตนเอง 3) กล้าที่จะคิดต่างและ ไม่ยึดติดกับกรอบปฏิบัติ หรือแนวทางเดิม โดยใช้เทคนิคการนำเสนอและจงใจควบคุมเนื้อหา และสามารถจัดการกับข้อคิดเห็นที่ขัดแย้งหากเกิดจากบุคคลในระดับเดียวกันหรือต่ำกว่า 4) นำเสนอแนวคิดเห็นต่าง ที่มีกรเตรียมข้อมูลที่สนับสนุนเพียงพอ น่าสนใจ กระชับ เข้าใจง่าย ไม่ว่าผู้ฟังจะอยู่ในระดับใด 5) มีการเตรียมนำเสนอและการตอบคำถามต่าง ๆ ล่วงหน้า อย่างเป็นเหตุเป็นผล เชื่อถือ ประทับใจ ตลอดจนแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าระหว่างการนำเสนอได้ ทำให้ ผู้ฟังเกิดการยอมรับและนำไปสู่การปฏิบัติ

2. เปิดใจรับฟัง ความคิดเห็นต่าง

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการต้องคิดสิ่งใหม่ เรื่อง เปิดใจรับฟัง ความคิดเห็นต่าง ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) รับฟังคำแนะนำ ความคิดเห็นของผู้อื่น 2) สามารถต่อ ยอดความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อมาปรับปรุงงานของตนเอง 3) แสดงให้เห็นว่ามีมุมมอง แนวความคิด วิธีการใหม่ ๆ เพื่อมาพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าเดิม 4) เสนอแนวคิดที่ไม่ใช่เพียงแค่งาน ของตนเอง แต่ในด้านอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับฝ่ายอื่น และแนวคิดนั้นปฏิบัติได้จริงและเกิดผลสำเร็จที่ดี 5) วิเคราะห์แนวคิด เพื่อคิดค้นสิ่งใหม่ ที่ยังไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ให้เกิดความแตกต่างหรือมีคุณค่า ที่เหนือกว่าผู้อื่น หากใช้วิธีการปกติจะไม่เกิดผลลัพธ์นั้น

3. ปรับปรุง พัฒนา ตนเองและงานอย่างสม่ำเสมอ

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการต้องคิดสิ่งใหม่ เรื่อง ปรับปรุง พัฒนา ตนเองและงาน อย่างสม่ำเสมอ ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) ปรับปรุงพัฒนาตนเอง และงานบ้างตามโอกาสที่ตนเองสะดวกหรือต้องได้รับคำแนะนำจากหัวหน้างาน 2) ปรับปรุงพัฒนา ตนเองและงานอย่างสม่ำเสมอ โดยการเข้าร่วมหลักสูตร โครงการต่าง ๆ ที่บริษัทจัดขึ้น หรือศึกษา หาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง 3) เป็นผู้ที่ยินดีที่ได้รับงานที่ยากขึ้น หรือต้องเรียนรู้เรื่องใหม่ และพยายามทำงานนั้นให้ได้รับผลตามที่ต้องการ 4) พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงวิธี กระบวนการ

ในการทำงาน หน้าที่ของตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อธุรกิจของบริษัทได้
5) เป็นแบบอย่างในเรื่องการปรับปรุงพัฒนาตนเองและงานอย่างสม่ำเสมอให้กับผู้อื่นและสามารถ
ให้คำแนะนำ โน้มน้าว ทำให้ผู้อื่นเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองได้

มองไกลไปข้างหน้า

มองไกลไปข้างหน้า (Visionary) คือ มีกระบวนการคิดเชิงรุกพร้อมที่จะเข้าใจ
และยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีกระบวนการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน โดยมีพฤติกรรมที่พึง
ประสงค์ได้แก่

1. คิดเชิงรุก

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการมองไกลไปข้างหน้าเรื่อง คิดเชิงรุก ระดับของพฤติกรรม
ที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการปฏิบัติงานได้มากกว่า
หน้าที่รับผิดชอบ 2) กล้าที่จะเผชิญปัญหาและอุปสรรคทุกประการในงานที่รับผิดชอบ 3) ริเริ่ม
ดำเนินการ โครงการใหม่ ๆ โดยสามารถกำหนดขั้นตอนการดำเนินการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจ
ได้ด้วยตนเอง 4) แสดงให้เห็นถึงภาวะการเป็นผู้นำ สามารถกระตุ้น สนับสนุน ผู้อื่นหรือฝ่ายอื่น ๆ
ให้เกิดพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น 5) มองเห็นและคาดการณ์ได้ล่วงหน้าว่าจะเกิด
การเปลี่ยนแปลงของลูกค้า คู่แข่งและปัจจัยอื่น ๆ ทั้งภายในและนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อบริษัท
และสามารถจัดการความเปลี่ยนแปลงนั้นได้

2. มีแผนการทำงานที่ชัดเจน

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการมองไกลไปข้างหน้าเรื่อง มีแผนการทำงานที่ชัดเจน
ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานโดย
ต้องได้รับการควบคุมจากหัวหน้างาน 2) ปฏิบัติตามขั้นตอนหรือกระบวนการที่กำหนดไว้ได้
อย่างถูกต้อง 3) มีการวางแผนงาน และปฏิบัติตามแผนเหล่านั้นทุกขั้นตอน อย่างเป็นระบบ
โดยได้รับคำชี้แนะจากหัวหน้างาน 4) สามารถคิด วางแผน กำหนดแต่ละขั้นตอนการทำงานได้เอง
จนสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายได้ 5) มีการวางแผนงานล่วงหน้าทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึง
สามารถวิเคราะห์และปรับแผนการทำงานที่วางไว้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับเป้าหมายกับ
สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ

เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ (Efficient) คือ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร
จะต้องคิดวางแผนก่อนการใช้งานและใช้อย่างคุ้มค่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้
ทรัพยากร โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้แก่

1. คิดก่อนใช้

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการเพิ่มคุณค่ามีประสิทธิภาพ เรื่อง คิดก่อนใช้ ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) มีจิตสำนึกในเรื่องความประหยัด ตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของบริษัทในการทำงาน 2) แสดงออกถึงการปฏิบัติในการทำงานตามนโยบายในเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 3) สามารถคิดวิธีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เดิมให้บรรลุผลเกินเป้าหมายได้ผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้น 4) วิเคราะห์ ปรับหรือเปลี่ยนรูปแบบการใช้ทรัพยากรในบริษัทเพื่อให้สอดคล้องต่อความจำเป็นในธุรกิจ 5) นำข้อมูล สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรของบริษัท ที่มีผลกระทบทางการเงิน และออกแบบ ปรับปรุงการทำงานเพื่อป้องกันการสูญเสีย

2. ใช้อย่างคุ้มค่า

พฤติกรรมที่พึงประสงค์ของการเพิ่มคุณค่ามีประสิทธิภาพ เรื่อง ใช้อย่างคุ้มค่า ระดับของพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวัง ตามลำดับ คือ 1) ไม่ใช้ทรัพยากรของบริษัทไปอย่างสิ้นเปลืองโดยไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ 2) ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างคุ้มค่า 3) เลือกใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมายในการทำงาน 4) สามารถบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรได้อย่างเป็นระบบ คุ้มค่าและลดการใช้ทรัพยากรแต่ยังสามารถได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ 5) เป็นผู้นำในการเรียนรู้และจัดหาเทคโนโลยี วิธีการใหม่ ๆ เพื่อใช้ในบริษัทเพื่อลด ทดแทนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าไม่ให้เกิดผลกระทบด้านการเงินและเป้าหมายของบริษัท

ตารางที่ 2-1 ลักษณะของวัฒนธรรมขององค์กรของบริษัทกับประเภทของวัฒนธรรม

วัฒนธรรมองค์กร	วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	วัฒนธรรมแบบปรับตัว	วัฒนธรรมแบบราชการ	วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ
1. น่าเชื่อถือวางใจได้				
1.1 เข้าทำงาน เข้าประชุมและเลิกประชุมตรงเวลาเสมอ	/			
1.2 การเข้าพบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานก่อนเวลาเสมอ				/
1.3 ต้องรักษาคำพูด รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าและผู้เกี่ยวข้อง	/			

ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

วัฒนธรรมองค์กร	วัฒนธรรม แบบเครือญาติ	วัฒนธรรม แบบปรับตัว	วัฒนธรรม แบบราชการ	วัฒนธรรมแบบ มุ่งผลสำเร็จ
1.4 ใส่ใจในคุณภาพ ตรวจสอบ ข้อมูลและงานที่ส่งมอบให้ ถูกต้อง ละเอียดรอบคอบ				/
2. พร้อมให้การตอบสนอง				
2.1 มีจิตใจให้บริการ และ แสดงออก ด้วยอัธยาศัยไมตรี อันดีแก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้ ที่เกี่ยวข้อง				/
2.2 ตอบสนองทันที ตรงประเด็น และติดตาม จนสัมฤทธิ์ผล				/
3. ต้องคิดสิ่งใหม่				
3.1 กล้าเสนอความคิดใหม่		/		
3.2 เปิดใจรับฟัง ความคิดเห็น ที่แตกต่าง			/	
3.3 ปรับปรุง พัฒนา ตนเองและ งานอย่างสม่ำเสมอ				/
4. มองไกลไปข้างหน้า				
4.1 คิดเชิงรุก				/
4.2 มีแผนการทำงานที่ชัดเจน				/
5. เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ				
5.1 คิดก่อนใช้	/			
5.2 ใช้อย่างคุ้มค่า			/	
รวม	3	1	2	7

จากตารางที่ 2-1 สามารถที่จะสรุปได้ว่าลักษณะวัฒนธรรมขององค์กรที่ผู้วิจัยศึกษาพบ
ในทุกประเภทของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

1. ประเภทวัฒนธรรมแบบเครือข่าย สามารถพบในลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในเรื่อง การเข้าทำงาน เข้าประชุมและเลิกประชุมตรงเวลาอยู่เสมอ การรักษาคำพูด รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับลูกค้าและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องรักษาข้อตกลงหรือสัญญา เรื่องการคิดก่อนใช้ ที่สอดคล้องกับเรื่องการให้ความร่วมมือ การรักษาข้อตกลงสัญญา

2. ประเภทวัฒนธรรมแบบปรับตัว สามารถพบในลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในเรื่อง กล้าเสนอความคิดใหม่ ที่สอดคล้องกับเรื่องส่งเสริมการคิดสิ่งใหม่และการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

3. ประเภทวัฒนธรรมแบบราชการ สามารถพบในลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในเรื่อง เปิดใจรับฟัง ความคิดเห็นต่าง ซึ่งสอดคล้องในเรื่องการมีเหตุผล และเรื่องการใช้อย่างคุ้มค่า ที่สอดคล้องในเรื่องการประหยัด

4. ประเภทวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ สามารถพบในลักษณะวัฒนธรรมองค์กรในเรื่อง ใส่ใจในคุณภาพ ตรวจสอบข้อมูลและงานที่ส่งมอบให้ถูกต้อง ละเอียดรอบคอบ ที่สอดคล้องในเรื่องมุ่งเน้นความสำเร็จของงาน การตอบสนองทันที ตรงประเด็น และตามติดจนสัมฤทธิ์ผล สอดคล้องในเรื่องการปฏิบัติเชิงรุก มุ่งสู่ชัยชนะ และมุ่งที่ความสำเร็จของงาน การปรับปรุง พัฒนาตนเอง งานอย่างสม่ำเสมอ การคิดเชิงรุก การเข้าพบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าหรือผู้ร่วมงาน ก่อนเวลาเสมอ และมีจิตใจใฝ่บริการ และแสดงออก ด้วยอักษาสัยไมตรีอันดีแก่ลูกค้า ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องมุ่งตอบสนองลูกค้า และมีแผนการทำงานที่ชัดเจน ที่สอดคล้องในเรื่องการปฏิบัติแบบเชิงรุก มุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงาน

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรที่ผู้วิจัยศึกษานั้นมี รูปแบบ วัฒนธรรมองค์กรประเภทมุ่งผลสำเร็จ เนื่องจาก มีลักษณะของรูปแบบวัฒนธรรมที่เด่นชัด เรื่องการตั้งเป้าหมายที่แน่นอน เน้นการแข่งขัน การปฏิบัติในเชิงรุก เน้นการพัฒนาตนเองให้พร้อม ในการสร้างผลงานให้กับองค์กร บุคลากรจะมีความขยันขันแข็ง มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร ตัวอย่างพฤติกรรมประเภทการมุ่งผลสำเร็จขององค์กร ที่ทำการศึกษา คือ 1) การใส่ใจในคุณภาพ ตรวจสอบข้อมูลและงานที่ส่งมอบให้ถูกต้อง ละเอียดรอบคอบที่ตรงกับข้อเน้นความสำเร็จของงาน 2) ให้การตอบสนองทันที ตรงประเด็น และติดตามจนสัมฤทธิ์ผลให้กับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานตรงกับข้อเน้นความสำเร็จของงาน 3) เน้นการปรับปรุงพัฒนา ตนเองและงานอย่างสม่ำเสมอตรงกับข้อมุ่งสู่ชัยชนะ 4) มีการคิดในเชิงรุก และ 5) มีแผนการทำงานที่ชัดเจน เพื่อที่จะได้ผลงานที่ประสพผลสำเร็จของงาน รวมถึงข้อมีความมุ่งมั่นขยันขันแข็ง เพื่อที่จะมุ่งผลสำเร็จของงานให้เกิดขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ความหมายของประสิทธิภาพ

บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้เทคนิควิธีการทำงานที่จะสามารถสร้างผลงานที่มีคุณภาพและเป็นที่น่าพอใจโดยใช้ต้นทุน พลังงาน และเวลาน้อย มีความสุขในการทำงาน (สมใจ ลักษณะ, 2549, หน้า 6)

การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ได้ผลงานที่มีคุณภาพเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรคาดหวังจากพนักงาน โดยองค์กรจะมีเป้าหมายของคุณภาพงานกำหนดไว้ให้พนักงานปฏิบัติ ว่าควรต้องทำอย่างไรให้สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรหรือลูกค้า ในขณะที่เดียวกันผู้ปฏิบัติงานหากสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เรียกว่ามีประสิทธิภาพ หากสามารถใช้ทรัพยากรในการทำงานได้อย่างคุ้มค่าลดต้นทุนได้เรียกว่ามีประสิทธิภาพ (นฤมล สุนสวัสดิ์, 2549, หน้า 106)

ติน ปรัชญพฤทธิ และไกรยุทธ ธีรตยาสินันท์ (2544, หน้า 115) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพแบ่งได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพจากแง่มุมของค่าใช้จ่าย หมายความว่า การใช้ต้นทุนน้อยกว่าผลลัพธ์ที่ได้ หรือ เรียกว่า สามารถใช้ต้นทุนได้อย่างคุ้มค่า 2) ประสิทธิภาพจากแง่มุมของกระบวนการบริหาร คือ สามารถทำงานด้วยวิธีหรือเทคนิคที่ดีขึ้นกว่าเดิม หรือทำงานด้วยความรวดเร็วถูกต้องตามระเบียบขั้นตอน 3) ประสิทธิภาพจากแง่มุมของผลลัพธ์ คือ การทำงานที่ผลกำไร หรือการทำงานให้ทันเวลาหรือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้เพื่อนร่วมงานได้

ทิพาดี เมษสุวรรณค์ (2539, หน้า 135) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ 1) ประสิทธิภาพมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ต้นทุนทางการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ได้อย่างเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด 2) ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร คือ การทำงานที่รวดเร็ว ถูกต้องตามมาตรฐานที่กำหนด มีการใช้เทคนิคที่ดีเหมาะสมกับกระบวนการทำงาน 3) ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ คือ การทำงานที่ได้คุณภาพ ทันตามกำหนดเวลา มีผลกำไร เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสังคม ปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกที่ดี

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2550, หน้า 28) ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่าเป็นวิธีการ (Mean) จัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือ สามารถที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุด กล่าวคือ เป็นการใช้ทรัพยากรโดยมีเป้าหมาย คือ ประสิทธิภาพหรือให้บรรลุจุดมุ่งหมายสูงสุดที่องค์กรกำหนดไว้

Millet (1954, p. 4) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ ว่า การได้รับผลกำไรจาก

การปฏิบัติงานนอกจากนั้นยังได้รับความพึงพอใจในการให้บริการกลับมาดังนี้

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียม
2. การให้บริการอย่างรวดเร็ว ตรงเวลา
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง

Chepman (1937) ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า การบรรลุผลตามเป้าหมายโดยมีต้นทุนต่ำสุด หรือ การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่ได้มีการเพิ่มต้นทุน และจะต้องมีการพิจารณาเรื่องคุณภาพร่วมด้วย

Certo and Certo (2006, p. 11) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นกระบวนการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดการสิ้นเปลืองให้น้อยที่สุด โดยมีเป้าหมาย คือ เป็นการใช้งาน โดยมีเป้าหมาย และทำสิ่งต่างให้ถูกต้อง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น อาจจะกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพ นั้นหมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐาน ตามเวลา ระเบียบขั้นตอนที่กำหนด และมีต้นทุนต่ำที่สุด

วัชรวิ ชูธรรม (2523, หน้า 246) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า เป็นการทำงานได้สำเร็จโดยสูญเสียเวลาและพลังน้อยที่สุด และมีค่านิยมในการทำงานคือ การทำงานได้เร็วและได้งานดี

ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

Gibson et al. (1988 อ้างถึงใน สมใจ ลักษณะ, 2549, หน้า 6) ได้มีการให้ความหมายของประสิทธิภาพ คือ อัตราส่วนของปัจจัยทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตมีความเหมาะสม (Ratio of outputs to inputs) หรือผลผลิตต่อปัจจัย ในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า ซึ่งในการวัดประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพมีหลายองค์ประกอบ เช่น

1. อัตราการได้ผลตอบแทนเงินลงทุนหรือสินทรัพย์ที่เป็นทุน (Rate of return)
2. ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต (Unit cost)
3. อัตราการสูญเสียเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร
4. อัตราส่วนของผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

ประสิทธิภาพ นั้น ได้มีการให้ความหมายว่าเป็นเรื่องที่ว่าด้วย การใช้ปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานโดยผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับพฤติกรรม ในลักษณะของการเปรียบเทียบ ค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ แสดงในลักษณะ การใช้เงิน วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติอย่างคุ้มค่า

Backer and Neuhauser (1975, p. 94) ได้เสนอแบบจำลองของประสิทธิภาพในองค์กร ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ประกอบด้วย คน อุปกรณ์ เงิน ที่เรียกว่าเป็นปัจจัยนำเข้าขององค์กร และผลผลิตขององค์กรคือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่นำมาใช้ในการประเมิน ประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความแน่นอน
2. มีการกำหนดกฎระเบียบการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
3. ผลการทำงานที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพ
4. โครงสร้างของระบบปฏิบัติ

นอกจากนี้ผลการทำงานที่มองเห็นความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพที่ชัดเจนมากกว่ามอง จากตัวแปรในแต่ละด้าน เพราะองค์กรสามารถที่จะเลือกระดับของระเบียบวิธีปฏิบัติที่เป็น ประโยชน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น โครงสร้างของระบบปฏิบัติจึงเป็น อีกปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ

Emerson (1931 อ้างถึงใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2550, หน้า 44-45) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีของประสิทธิภาพ โดยที่เน้นเรื่องการจัดสรร ทรัพยากรและการขจัดความสูญเปล่า โดยเน้น การใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์และให้ความสำคัญกับ โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ ได้กำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดความเหมาะสมและง่าย ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน (Clearly defined ideal) โดยที่ผู้บริหารจะต้องทราบ สิ่งที่ต้องการ เพื่อลดความ ไม่ชัดเจนและความไม่แน่นอน
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป (Common sense) ผู้บริหารต้องพัฒนาความสามารถ สร้างความ แตกต่าง หาความรู้เพิ่มเติมให้มากที่สุด
3. คำแนะนำที่ดี (Competent counsel) ในบางครั้งผู้บริหารจะต้องการคำแนะนำจากผู้อื่น
4. วินัย (Discipline) ผู้บริหารขององค์กรจะต้องกำหนดระเบียบ วินัย ให้พนักงานเชื่อ ตามกฎต่าง ๆ
5. ความยุติธรรม (Fair deal) ผู้บริหารควรให้ความยุติธรรมแก่พนักงานทุกคน อย่างเหมาะสม
6. ข้อมูลที่เชื่อถือได้ เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง และแน่นอน (Reliable, immediate, accurate and permanent records) ผู้บริหารจะต้องมีข้อเท็จจริง และข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อใช้ประกอบการ ตัดสินใจ

7. ความจำเป็นของการจัดส่ง (Dispatching) ผู้บริหารควรใช้การวางแผนตามการทางวิทยาศาสตร์สำหรับแต่ละหน้าที่ของงานเพื่อให้องค์การทำหน้าที่ได้อย่างราบรื่นและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งใจไว้

8. มาตรฐานและตารางที่เวลา (Standard and schedules) ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการทำงานและกำหนดของเวลาการทำงานของแต่ละหน้าที่ตำแหน่งงาน

9. สภาพมาตรฐาน (Standardized conditions) ผู้บริหารควรที่จะรักษาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

10. การปฏิบัติการที่มีมาตรฐาน (Standardized operations) ผู้บริหารควรรักษารูปแบบมาตรฐานของวิธีการปฏิบัติที่ดี

11. มีคำสั่งการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานระบุไว้ (Written standard practice instructions) ผู้บริหารจะต้องระบุการทำงานที่มีระบบที่ถูกต้องและมีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษร

12. การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ (Efficiency reward) ผู้บริหารควรให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่เสร็จสมบูรณ์และถูกต้อง

Peterson and Plowman (1953, pp. 433-434) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหาร โดยหมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการลักษณะที่เหมาะสมและมีต้นทุนในการผลิตต่ำที่สุด และได้สรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) ผลงานที่ได้จะต้องมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้ให้

2. เวลา (Time) เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจะต้องอยู่กรอบของเวลาที่เหมาะสมกับปริมาณงานและมีความทันสมัย

3. ค่าใช้จ่าย (Cost) ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องมีความถูกต้องและเหมาะสมหรือมีการลงทุนแต่ได้ผลตอบแทนมากที่สุด

4. ปริมาณ (Quantity) ปริมาณของผลงานที่เกิดขึ้นจะต้องมีความเหมาะสมและเป็นไปตามเป้าหมาย ความคาดหวังขององค์กร

5. วิธีการ (Method) กระบวนการหรือวิธีการดำเนินงานจะต้องมีความเหมาะสมและมีความสัมพันธ์กับค่าใช้จ่าย

ตารางที่ 2-2 สรุปแนวคิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	Gibson et al., (1998)	Backer and Neuthauser (1975)	Emerson (1931)	Peterson and Plawman (1953)	รวม
ค่าใช้จ่าย	/	/		/	3
ปริมาณงาน	/		/	/	3
เวลา	/	/	/	/	4
คุณภาพของงาน		/	/	/	3
วิธีการปฏิบัติงาน		/	/	/	3
ระบบ	/	/	/		3
โครงสร้าง	/				1
กฎ ระเบียบ		/	/		2
ค่าตอบแทน	/				1
รางวัล			/		1
เพื่อนร่วมงาน	/				1
ตำแหน่งหน้าที่			/		1
ค่านิยมในองค์กร	/				1
สภาพแวดล้อม		/			1
ทางกายภาพ					

จากตารางที่ 2-2 สรุปทฤษฎีแนวคิดของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้กรอบของประสิทธิภาพที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรในการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ค่าใช้จ่าย เพื่อใช้ประเมินเรื่องของปัจจัยนำเข้า การใช้ทรัพยากร
2. ปริมาณงาน หมายถึงปริมาณงานที่ได้ต้องเป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง
3. เวลา หมายถึง เวลาที่ใช้การดำเนินงาน โดยเวลาจะต้องเหมาะสมกับลักษณะของงาน
4. คุณภาพของงาน หมายถึงผลงานที่ออกมาต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ ได้มาตรฐาน
5. วิธีการปฏิบัติงาน หมายถึง ขั้นตอน กระบวนการทำงาน จะต้องมีความเหมาะสมกับลักษณะของงาน
6. กฎระเบียบ หมายถึง การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ที่องค์กรได้สร้างขึ้น อย่างเคร่งครัด

ซึ่งกรอบแนวคิดนี้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ใน 4 ด้านคือ ด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการดำเนินงานภายใน และการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ดังนี้

1. ด้านการเงิน สามารถเพิ่มกำไรหลังหักภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ได้
2. ด้านลูกค้า สามารถเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่ และสร้างงานบริการที่มีคุณภาพให้ลูกค้าได้
3. กระบวนการดำเนินงานภายในดำเนินงาน โครงการการพัฒนาสู่ความยั่งยืน
4. การพัฒนาการกระบวนการเรียนรู้ นำโครงการปลูกฝังค่านิยมของวัฒนธรรมองค์กร มาดำเนินโครงการใหม่อีกครั้ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมองค์กรในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกประเทศดังนี้

งานวิจัยภายในประเทศ

ภัทรภรณ์ เนินกว้าง (2554) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานเพศต่างกัน ประสิทธิภาพการทำงานต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยด้านการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การพัฒนาทางจิตใจ การพัฒนาด้านสังคม สามารถที่จะทำนายประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ได้แก่ ความก้าวหน้าส่วนตัว ลักษณะงาน ความสำเร็จ การยกย่อง ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าไม่สามารถทำนายประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ในด้านการค่าจูงใจ ได้แก่ ความมั่นคงในงานสามารถที่จะทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สุนีย์ เอมดวงดี (2554) ได้ศึกษาวัฒนธรรมที่องค์กรกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ กรณีศึกษา สำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายใต้วัฒนธรรมการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง 150 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร เจ้าหน้าที่ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ สถิติ Chi square test ผลการศึกษา พบว่าระดับความคิดเห็นกลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยอย่างมากกับการดำเนินงานขององค์กร

ในรูปวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร (3.7) และรูปแบบวัฒนธรรมเน้นความสำคัญกับผลลัพธ์ของงาน (3.51) กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยในระดับปานกลางกับ วัฒนธรรมที่มุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์กร (3.37) วัฒนธรรมมุ่งเน้นการทำงานแบบทีม (3.35) ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐาน ทั้ง 4 ข้อ สามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากร การทำงานแบบทีม และ วัฒนธรรมที่มุ่งผลลัพธ์ของงานจะทำให้องค์กรบริหารประสิทธิภาพได้มากกว่าวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความสำคัญของบุคลากรน้อย ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ วัฒนธรรมองค์กรแบบมุ่งรักษาสถานภาพเดิมขององค์กร จะให้องค์กรบริหารการจัดการประสิทธิภาพมากกว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญของบุคลากรน้อย ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน

ชนะกานต์ ชวาหะหา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีผลต่อประสิทธิผล ในการปฏิบัติงานของพนักงานในนิคมอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความเห็น ว่า กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กรอยู่ในระดับดี และพนักงานมีระดับประสิทธิผล ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดี การทดสอบสมมติฐานที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 พบว่า พนักงานที่อายุ ระดับการศึกษา สภาพภาพสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีประสิทธิผล ในการทำงานแตกต่างกัน และกลยุทธ์ในการดำเนินการ 3 ด้าน ซึ่งได้แก่ กลยุทธ์ขององค์กร โครงสร้างองค์กร ค่านิยมองค์กร มีความสัมพันธ์ทิศทางเดียวกันกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ด้านบรรลุเป้าหมาย แต่กลยุทธ์ในการดำเนินงานอีก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลากรขององค์กร และค่านิยมขององค์กรมีความสัมพันธ์ในทางเดียวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานด้าน ความสามารถในการปรับตัว

สุภารัตน์ โยธาภิบาล (2554) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ในอำเภอเมืองนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ ศึกษาระดับวัฒนธรรม องค์กร ระดับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน และ ความเชื่อมโยงของวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงาน โดยศึกษาจากตัวแปรวัฒนธรรม ทั้ง 4 ด้าน คือ โครงสร้างองค์กร กระบวนการ ทำงานในองค์กร นโยบายองค์กร กลยุทธ์องค์กร โดยศึกษาจากประชากร 95 คน เป็นการเลือกแบบ เจาจงกับผู้ที่ให้บริการประชาชน ระยะเวลา 1 ปีขึ้นไป ศึกษาจากตัวแปรผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน ขององค์กร เกณฑ์ที่ใช้วัด คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ กลุ่มตัวอย่างที่ตอบปัญหาการวิจัย คือ ประชาชนที่มารับบริการ จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม สามารถสรุป ผลการวิจัยได้ว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรของอำเภอเมืองนครปฐมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง 2) ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของอำเภอเมืองนครปฐม มีคะแนนเฉลี่ยในระดับสูง 3) วัฒนธรรมองค์กร มีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

ยูวดี ศิริยทรัพย์การ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุน จากองค์กร ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กรณีศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล จากประเด็นพบว่าผลการศึกษา ภาพรวมของบุคลากรมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมาก การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ของบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรอยู่ระดับที่สูง โดย เปรียบเทียบจากระดับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกับการรับรู้การสนับสนุนขององค์กร พบว่า พนักงานที่มีระดับอายุ สายงานที่รับผิดชอบ ประเภทของบุคลากร และอายุงาน ต่างกันจะมีการรับรู้ การสนับสนุนขององค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญเชิงสถิติ 0.05 และไม่พบความแตกต่างกัน ของปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานกับการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร แต่พบว่าพนักงานที่มีสาย งานที่รับผิดชอบและประเภทของงานแตกต่างกัน มีการรับรู้ถึงความยุติธรรมในองค์กรแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญเชิงสถิติ 0.05 ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี พบว่า เพศ อายุ สายงานที่รับผิดชอบ ประเภทบุคลากร และอายุงานต่างกันมีพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์กรแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญเชิงสถิติ 0.05 ความสัมพันธ์ของการรับรู้การ สนับสนุนองค์กร การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กรและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี พบว่า การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กรที่ระดับนัยสำคัญเชิงสถิติ 0.01

สรรัชย์ ลีสุขสม (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความสามารถในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรม องค์กรที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษาบริษัท ไทย เทคนิก บอยเลอร์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความสามารถในการปฏิบัติงาน ตามวัฒนธรรมองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน เปรียบเทียบความสามารถ การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กร โดยการจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล อิทธิพลการรับรู้ การสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อความสามารถในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร และอิทธิพล ของความสามารถในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพ โดยใช่ แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ เก็บข้อมูลจำนวน 198 คน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ระดับการศึกษาต่างกัน มีความสามารถในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน ตำแหน่งงานและอายุงานมีความแตกต่างกัน มีระดับความสามารถในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรม องค์กรแตกต่างกัน การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน

นริศย์ จำปา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของ พนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) จังหวัดระนอง จำนวน 70 คน

เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเข้มแข็งมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความเข้มแข็งได้ดังนี้ ด้านยืมบริการด้วยใจ ด้านซื่อสัตย์สุจริต ด้านมีความสำนึกรับผิดชอบ ด้านตอบสนองเป็นทีม และด้านใช้ชีวิตพอเพียง และผลการเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา เงินเดือน อายุงาน และกลุ่มงานต่างกัน มีวัฒนธรรมองค์กรไม่แตกต่างกัน

ปัทมพร เทียนทอง (2555) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารธนชาติ โดยวัตถุประสงค์ในการศึกษาคือ เพื่อศึกษาระดับปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กรต่อประสิทธิภาพ โดยมีกลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรของธนาคารธนชาติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับดังนี้ มุ่งผลสัมฤทธิ์ มุ่งผูกพันฉันท์พี่น้อง มุ่งอำนาจ มุ่งพัฒนาบุคลากร มุ่งยอมตาม มุ่งความถูกต้อง มุ่งแข่งขัน มุ่งยึดถือตามแบบแผน มุ่งคัดค้าน ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ระดับมาก ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลกับวัฒนธรรมพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และสถานภาพ มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพ และวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพ สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 67.00

ศิริวิมล ลือชา (2556) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ เพื่อศึกษาอิทธิพลของอายุ เงินเดือน อายุข้าราชการ และรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือกำลังพลสังกัดกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ จำนวน 720 คน และคำนวณกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 260 คน ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้วิจัยคือ แบบสอบถาม และสามารถสรุปผลได้ดังนี้ มีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.96 ผลการศึกษาประสิทธิภาพ พบว่ามีคะแนนประสิทธิภาพรวมอยู่ในระดับสูง 3.99 และสามารถสรุปสมมติฐานได้ดังนี้ 1) กำลังพลที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน 2) กำลังพลที่มีที่มีอายุ เงินเดือน อายุราชการ มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างกัน 3) รูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ไพรินทร์ ไสขาว (2556) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท พีไอ อินดัสทรี จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษา 1) การปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน 2) ศึกษาผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้พนักงานบริษัทเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 220 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการศึกษาวิจัยพบว่า การปฏิบัติที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กล่าวคือ ถ้าพนักงานมีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรม เพิ่มขึ้นผลการการปฏิบัติงานก็จะดีขึ้น โดยพบว่าพนักงานของบริษัทมีระดับการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าพนักงานมีความเข้าใจในความหมายของวัฒนธรรมองค์กรและมีการยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับมากเนื่องจากการมีเป้าหมายของบริษัทที่ชัดเจนให้พนักงานปฏิบัติและมีการพัฒนาความรู้ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานในองค์กรมีความเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร

งานวิจัยต่างประเทศ

Anderssoon (2000) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชนและสถาบันทางเทคนิคในรัฐเทนเนสซี กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหาร อาจารย์และเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 1,423 คน โดยศึกษาจากกรอบวัฒนธรรมของคามรอนและเอตติงตัน โดยพบว่าวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้เรียน การพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของผู้สอน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และความพึงพอใจการจ้างของผู้บริหารและอาจารย์ สุขภาพขององค์กร วัฒนธรรมแบบครอบครัว มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน ปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร สุขภาพองค์กรและความพึงพอใจของผู้เรียน วัฒนธรรมแบบราชการ มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทางวิชาการของผู้เรียน ความพึงพอใจการจ้างของผู้บริหารและอาจารย์ ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร และวัฒนธรรมแบบการตลาด มีอิทธิพลของบุคลิกภาพของผู้เรียน ความเปิดของระบบและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน ความสามารถในการได้มาซึ่งทรัพยากร สุขภาพขององค์กรและความพึงพอใจของผู้เรียน

Poppens (2001) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กร ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 6 แห่ง ในเขตมิดเวสต์ (Midwestern) ประเทศสหรัฐอเมริกา

โดยใช้ตัวแบบการศึกษาวัฒนธรรมของคามรอนและเอตติงตัน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันการศึกษา จำนวน 344 คน ที่มีการรับรู้วัฒนธรรมที่สอดคล้องกับตนเองหรือเห็นด้วยกับลักษณะวัฒนธรรมที่มีระดับของความผูกพันกับองค์กรสูงกว่าผู้ที่เห็นว่ารูปแบบวัฒนธรรมนั้น ไม่สอดคล้องกับตนเอง หรือไม่เห็นด้วยกับลักษณะวัฒนธรรม ซึ่งการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยเป็นตัวแปรทายความผูกพันต่อองค์กรได้สูงกว่า ตัวแปรทางด้านปัจจัยส่วนบุคคล และพบว่าเมื่ออายุงานเพิ่มขึ้น รูปแบบของวัฒนธรรมแบบครอบครัวมีผลต่อความผูกพันมากกว่า รูปแบบวัฒนธรรมแบบเปลี่ยนแปลงพัฒนา

Balthazard, Cook and Potter (2006) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรเพื่อที่จะทดสอบสมมติฐานที่ว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกันเชิงรับ วัฒนธรรมองค์กรแบบป้องกันเชิงรุก รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบสร้างสรรค์ รูปแบบวัฒนธรรมใดที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรและประสิทธิภาพของบุคลากร และผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรและประสิทธิภาพของบุคลากรกับวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ ความสัมพันธ์ทางลบระหว่างประสิทธิภาพของบุคลากร ประสิทธิภาพขององค์กร

Liu Chen and Liu (2006) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร โดยเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรระหว่างองค์กรที่มีรัฐบาลเป็นเจ้าของกับองค์กรที่มีการร่วมทุนกับต่างประเทศ โดยเก็บกลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานจำนวน 781 คน ใช้การวิเคราะห์ปัจจัย จำแนกวัฒนธรรมองค์กรออกได้เป็น 4 มิติ คือ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม การอำนวยความสะดวก ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรแต่ละมิติ ยกเว้นมิติ การมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับพนักงานในองค์กรที่รัฐบาลเป็นเจ้าของมากกว่า องค์กรที่มีการร่วมลงทุนกับต่างประเทศ และสามารถที่จะสรุปงานวิจัยได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร แต่ไม่สามารถนำไปใช้ได้ใ้องค์กรอื่น ๆ แต่ละองค์กรจะต้องมีลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมในแต่ละองค์กร

Belassi, Kondra and Tukul (2007) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยศึกษาปัจจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์กร เนื่องมาจากพบว่าองค์กรในสหรัฐอเมริกา โครงการแต่ละโครงการนั้นมีความประสบความสำเร็จค่อนข้างน้อยเพียงร้อยละ 17 เท่านั้น ที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนั้นโครงการที่ตั้งขึ้นมานั้นล้มเหลว จึงได้ทำการศึกษาว่า วัฒนธรรมองค์กรมีผลต่อการจัดทำโครงการหรือไม่ในองค์กรของสหรัฐอเมริกา จำนวน 95 องค์กร และจำแนกประเภทของวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 4 ประเภทคือ อิสระในการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงานทางบวก ภาวะผู้นำ และมุ่งเน้นผลลัพธ์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานทางบวกมีผลต่อความสำเร็จทางการค้า เทคนิค และ ความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำ มีผลต่อความสำเร็จทางการค้า และด้านเทคนิค และปัจจัยด้านอิสระในการทำงานมีผลต่อความสำเร็จด้านเทคนิค

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม
แห่งหนึ่ง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษา
วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง 2) เพื่อศึกษา
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม
แห่งหนึ่ง 3) เพื่อศึกษาความสามารถในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) คือ เจริญปริมาณและเจริญคุณภาพ
โดยการจัดทำแบบสอบถามแบบปิด (Close question) กำหนดตัวเลือกของคำตอบให้ผู้ตอบ และ
แบบเปิด (Open question) ผู้ตอบมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น รวมทั้งเลือกเก็บข้อมูล และใช้
วิธีการทางสถิติในการตรวจสอบสมมติฐานที่ตั้งขึ้นจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมดังกล่าว สำหรับการ
วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษารายละเอียด โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. วิธีการรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. ลักษณะของแบบสอบถาม
5. การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ผล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. วิธีการรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. ลักษณะของแบบสัมภาษณ์
5. การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ผล

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือพนักงานในบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 260 คน ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ วันที่ 25 มีนาคม พ.ศ. 2560

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลทั้งหมดของประชากร (Population) กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยเชิงปริมาณ คือ พนักงานในบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 260 คน

วิธีการรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณ ทำการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามในการสำรวจ (Survey) โดยวิธีการแจกแบบสอบถามซึ่งมีรายละเอียดในการเก็บข้อมูลตามวัตถุประสงค์อย่างครบถ้วน รูปแบบคำถามที่ใช้เก็บข้อมูลเป็นแบบปลายปิด (Close-end questions) ให้กับผู้ตอบ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎีหลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตการวิจัย และสร้างเครื่องมือการวิจัย ให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม
3. นำแบบสอบถามที่ทำการแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำ มาดำเนินการทดสอบ (Try-out) กับพนักงานในบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งจำนวน 30 ชุด
4. นำแบบทดสอบที่เก็บรวบรวมได้มาทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability analysis) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัก (Cronbach, 1951) ที่ระดับค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2544) โดยแบบสอบถามของผู้วิจัยได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.951
5. ปรับปรุงแบบสอบถาม จนได้เครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการทำวิจัย
6. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลกับพนักงานในบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 260 คน

ลักษณะของแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงปริมาณค้างนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม รูปแบบคำถามมี 2 รูปแบบ คือ ชนิดปลายปิดและปลายเปิด ซึ่งแบ่งหมวดคำถามออกเป็น 4 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย ประกอบด้วย เพศ อายุ อาชีพ โดยเป็นแบบสอบถามแบบปลายปิดหรือแบบเลือกตอบ (Check list) และแบบสอบถามแบบปลายเปิด ซึ่งเป็นการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale) เรียงลำดับ (Ordinal scale)

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความสามารถการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือวางใจได้ พร้อมให้การตอบสนอง ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ มองไกลไปข้างหน้า และเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ เพื่อใช้วัดระดับความสามารถในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กร เป็นรูปแบบคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) โดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังเกณฑ์ในการวิเคราะห์คะแนนด้านล่าง

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กร เพื่อใช้วัดระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นรูปแบบคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับโดยมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังเกณฑ์ในการวิเคราะห์คะแนนด้านล่าง

เกณฑ์ในการวิเคราะห์คะแนน

แบบสอบถามส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สร้างตามมาตราวัดลิเคิร์ต (Likert Scale) ผู้ทำการวิจัยได้นำคะแนนของกลุ่มตัวอย่างมาหาค่าเฉลี่ย แล้วกำหนดระดับค่าเฉลี่ยเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

ระดับ	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กร

ระดับ	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

วิธีการแปลผลแบบสอบถามได้ใช้เกณฑ์การให้ระดับค่าเฉลี่ย ดังนี้

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

โดยให้เลือกตอบเพียงคำตอบเดียว วิธีการแปลผลแบบสอบถามส่วนนี้ได้ใช้ค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์คะแนนดังนี้ (วิชิต อุอิน, 2548)

ระดับคะแนน	ความหมาย
ระดับ 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยมากที่สุด
ระดับ 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยมาก
ระดับ 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยปานกลาง
ระดับ 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยน้อย
ระดับ 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	อยู่ในเกณฑ์ เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ และข้อควรปรับปรุงและแก้ไข คำถามในส่วนนี้มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด เปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ผล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล ความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม และทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. นำแบบสอบถามที่ถูกต้องเรียบร้อยแล้วมาลงรหัส ประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมประมวลผลทางสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) วิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ อายุงาน โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) วิเคราะห์ความสามารถในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท ในการทดสอบสมมติฐาน มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยใช้การทดสอบค่าสถิติการวิเคราะห์

สมมติฐานว่า การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งใช้สถิติ

Multiple regression analysis

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณมาทำการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหาร หัวหน้างาน เรื่องความสามารถในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มาสรุปประเด็นและนำมาอภิปรายผลสนับสนุนในข้อสมมติฐาน

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้บริหารและหัวหน้างานของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง
กลุ่มตัวอย่าง

สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและหัวหน้างานของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ที่มีตำแหน่งในระดับหัวหน้างาน ผู้จัดการแผนก ผู้บริหารทั้งหมดจำนวน 10 คน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) จนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว

วิธีการรวบรวมข้อมูล

ใช้แบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้างานของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง โดยสอบถามข้อมูลเชิงลึก ใช้วิธีการจัดบันทึกและรวบรวมข้อมูลทั้งหมด โดยใช้รูปแบบคำถามปลายเปิด (Open-end questions)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ศึกษาทฤษฎีหลักการ แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตการวิจัย และสร้างเครื่องมือการวิจัย ให้ครอบคลุมกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
2. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสัมภาษณ์
3. นำแบบสัมภาษณ์โครงร่าง ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบและให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงเพื่ออ่านและเข้าใจง่ายและมีความเหมาะสม
4. ปรับปรุงรูปแบบสัมภาษณ์ แล้วนำมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษา แก้ไขปรับปรุงจนได้เครื่องมือสอบถามที่มีประสิทธิภาพ
5. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปสอบถามกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของแบบสัมภาษณ์

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและหัวหน้างานของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ที่มีตำแหน่งในระดับ 5 เป็นต้นไป แบ่งออกเป็น 3 ส่วน จำนวน 5 ข้อ โดยใช้คำถามปลายเปิด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความสามารถในการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

การจัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ผล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลของ Colaizzi (1978)

1. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดความจากเครื่องบันทึกเสียงและบันทึกเป็นชุดรหัสข้อมูล ดึงใจความสำคัญของข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

2. วิเคราะห์ความหมายทางภาษา (Manifest) โดยตรงของตัวบทและเนื้อใน ของบท (Text)

3. ความหมายทางภาษา (Manifest) โดยตรงของตัวบทและเนื้อในของบท (Text)

4. นำข้อมูลสรุปไปให้ผู้ตรวจสอบว่าเป็นจริงตามที่บรรยาย

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) คือ เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยเริ่มจากการทำการวิจัยเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) เก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง จำนวน 260 ฉบับ มาทำการวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และนำผลสรุปจากการวิจัยเชิงปริมาณมาทำการวิจัยเชิงคุณภาพต่อ โดยทำการสัมภาษณ์ (Interview) กลุ่มตัวอย่างรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ แบบเจาะจงจำนวน 10 กลุ่มตัวอย่าง เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุน และนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ร่วมกันกับข้อมูลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารต่าง ๆ เช่น หนังสือ บทความ วารสาร เพื่อนำมาใช้ประกอบการศึกษาวิจัยให้สมบูรณ์ โดยผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นการวิเคราะห์ผลการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยได้มีการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านปริมาณและด้านคุณภาพ ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยแสดงผลเป็นร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าทางสถิติประกอบด้วย

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ในการวิเคราะห์และการแปลความหมายของข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปรผล และความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์และคำย่อดังนี้

N	หมายถึง	ขนาดของประชากร
n	หมายถึง	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	หมายถึง	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
SD	หมายถึง	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
t	หมายถึง	ค่าทดสอบของนัยสำคัญของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (ค่าสถิติ t)
F	หมายถึง	ค่าทดสอบของนัยสำคัญของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่ม (ค่าสถิติ F)
P-value	หมายถึง	ความน่าจะเป็นไปในการยอมรับสมมติฐาน
Sig	หมายถึง	ความน่าจะเป็นที่คำนวณได้
R	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุ
R Square	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
Adjusted R Square	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
Beta	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
H_0	หมายถึง	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	หมายถึง	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	หมายถึง	ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยแสดงผลเป็นร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

ตารางที่ 4-1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ จำแนกตาม เพศ อายุ และอายุงาน (N = 260)

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ	ลำดับที่
เพศ	ชาย	112	43.08	2
	หญิง	148	56.92	1

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ	ลำดับที่
อายุ	ไม่เกิน 25 ปี	19	7.31	4
	26-30 ปี	88	33.85	2
	31-40 ปี	99	38.08	1
	41-50 ปี	47	18.08	3
	51 ปีขึ้นไป	7	2.68	5
อายุงาน	ไม่เกิน 1 ปี	37	14.23	3
	2-4 ปี	84	32.31	1
	5-7 ปี	56	21.54	2
	8-10 ปี	32	12.31	5
	11-15 ปี	34	13.07	4
	16 ปีขึ้นไป	17	6.54	6

จากตารางที่ 4-1 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน เกี่ยวกับปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ สามารถแสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 56.92 และเป็นเพศชาย จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 43.08 ตามลำดับที่แสดง

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 38.08 รองลงมาคือ อายุระหว่าง 26-30 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 33.85 อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 18.08 อายุไม่เกิน 25 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 7.31 และลำดับสุดท้ายอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.68 ตามลำดับที่แสดง

อายุงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงานระหว่าง 2-4 ปี มากที่สุด จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 32.31 รองลงมาคือ อายุงานระหว่าง 5-7 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 21.54 อายุงาน ไม่เกิน 1 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 14.23 อายุงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 13.07 อายุงานระหว่าง 8-10 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 12.31 และลำดับสุดท้ายอายุงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 6.54 ตามลำดับที่แสดง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรใช้หลักเกณฑ์ในแต่ละช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึงเห็นด้วยมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึงเห็นด้วยมาก

ระดับคะแนน 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึงเห็นด้วยปานกลาง

ระดับคะแนน 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึงเห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนน 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึงเห็นด้วยน้อย

ตารางที่ 4-2 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงานของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม

วัฒนธรรมองค์กร	ระดับการปฏิบัติ			
	\bar{X}	SD	ความหมาย	ลำดับที่
1. ความน่าเชื่อถือวางใจได้	3.92	0.48	มาก	2
2. พร้อมให้การตอบสนอง	3.88	0.58	มาก	4
3. ต้องคิดสิ่งใหม่	3.97	0.50	มาก	1
4. มองไกลไปข้างหน้า	3.89	0.57	มาก	3
5. เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ	3.88	0.58	มาก	4
รวม	3.91	0.54	มาก	

จากตารางที่ 4-2 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 3.91, SD = 0.54 โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ ต้องคิดสิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3.97 SD = 0.50

ลำดับที่ 2 คือ ความน่าเชื่อถือวางใจได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3.92 SD = 0.48

ลำดับที่ 3 คือ มองไกลไปข้างหน้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3.89 SD = 0.57

ลำดับที่ 4 คือ พร้อมให้การตอบสนอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3.88 SD = 0.58

ลำดับที่ 5 คือ เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3.88 SD = 0.58

ตารางที่ 4-3 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านความน่าเชื่อถือวางใจ

ความน่าเชื่อถือวางใจได้	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านเข้าทำงาน-เลิก และเข้า-เลิกประชุมได้ ตรงเวลาและเตรียมความ พร้อมในการเข้าประชุม ก่อนเสมอ	60 23.08%	138 53.08%	59 22.69%	3 1.15%	0 0.00%	3.98	0.71	มาก	4
2. ท่านสามารถบริหาร จัดการเวลาในการประชุม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการ ประชุมได้เป็นอย่างดี	36 13.85%	140 53.85%	81 31.15%	3 1.15%	0 0.00%	3.80	0.68	มาก	9
3. ท่านสามารถเป็น แบบอย่างให้กับผู้อื่นใน การตรงต่อเวลา และชักจูง ให้ผู้อื่นตระหนักถึง ความสำคัญในการตรงต่อ เวลา	50 19.23%	132 50.77%	72 27.69%	6 2.31%	0 0.00%	3.87	0.74	มาก	6
4. ท่านสามารถที่จะเข้า พบหรือส่งงานให้กับ ลูกค้าและผู้ร่วมงานได้ ตามกำหนดนัดหมาย เสมอ	60 23.08%	153 58.85%	44 16.92%	3 1.15%	0 0.00%	4.04	0.67	มาก	1
5. ท่านมีวิธีการบริหาร จัดการเพื่อส่งมอบงาน ก่อนเวลาโดยที่ลูกค้าหรือ ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจ ได้เสมอ	43 16.54%	148 56.92%	64 24.62%	5 1.92%	0 0.00%	3.89	0.69	มาก	5

ตารางที่ 4-3 (ต่อ)

ความน่าเชื่อถือวางใจได้	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
6. ท่านสามารถเป็น แบบอย่างให้กับผู้อื่นใน การคิดวิธีบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถพบและส่ง งานก่อนเวลาเพื่อสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และผู้ร่วมงาน	41 15.77%	136 52.31%	82 31.54%	1 0.38%	0 0.00%	3.83	0.68	มาก	8
7. ท่านมักจะติดตาม เรื่องที่ได้ประสานงานกับ ลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน อย่างใส่ใจและ กระตือรือร้นอยู่เสมอ	53 20.39%	157 60.38%	50 19.23%	0 0.00%	0 0.00%	4.01	0.63	มาก	2
8. ท่านมักจะตรวจสอบ งานก่อนส่งมอบเสมอ และ จะรีบแก้ไขโดยเร็ว เมื่อพบข้อผิดพลาด	59 22.69%	142 54.62%	58 22.31%	1 0.38%	0 0.00%	3.99	0.68	มาก	3
9. ท่านสามารถเป็น แบบอย่างให้กับผู้อื่นใน การปฏิบัติงานให้ถูกต้อง มีความละเอียด มีคุณภาพ	47 18.08%	130 50.0%	81 31.15%	2 0.77%	0 0.00%	3.85	0.71	มาก	7
รวม (N = 260)						3.92	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4-3 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.92$ SD = 0.48) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 เข้าพบหรือส่งงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานได้ตามกำหนดนัดหมายเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$, SD = 0.67)

ลำดับที่ 2 ติดตามเรื่องที่ได้ประสานงานกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงานอย่างใส่ใจและกระตือรือร้นอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$, SD = 0.63)

ลำดับที่ 3 ตรวจสอบงานก่อนส่งมอบเสมอ และ จะรีบแก้ไขโดยเร็วเมื่อพบข้อผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.99$, $SD = 0.68$)

ลำดับที่ 4 การทำงาน-เลิกและเข้า-เลิกประชุมได้ตรงเวลาและเตรียมความพร้อม ในการเข้าประชุมก่อนเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.35$, $SD = 0.69$)

ลำดับที่ 5 วิธีการบริหารจัดการเพื่อส่งมอบงานก่อนเวลาโดยที่ลูกค้าหรือผู้ร่วมงาน มีความพึงพอใจได้เสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.89$, $SD = 0.69$)

ลำดับที่ 6 การเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นในการตรงต่อเวลา และชักจูงให้ผู้อื่นตระหนัก ถึงความสำคัญในการตรงต่อเวลา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.87$ $SD = 0.74$)

ลำดับที่ 7 สามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง มีความละเอียด มีคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.85$ $SD = 0.71$)

ลำดับที่ 8 การแบบอย่างให้กับผู้อื่นในการคิดวิธีบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถพบและ ส่งงานก่อนเวลาเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้ร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.83$ $SD = 0.68$)

ลำดับที่ 9 บริหาร จัดการเวลาในการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการ ประชุมได้เป็นอย่างดี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.80$ $SD = 0.68$)

ตารางที่ 4-4 การวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านพร้อมให้การตอบสนอง

ด้านพร้อมให้การ ตอบสนอง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านมีจิตใจที่พร้อมให้ การบริการลูกค้าและมอบ งานบริการต่อลูกค้าด้วย ความสุภาพ ไม่แสดง ความหงุดหงิดใส่ลูกค้า และสามารถปฏิบัติงานได้ จนสำเร็จ	54 20.77%	153 58.85%	53 20.38%	0 0.00%	0 0.00%	4.0	0.64	มาก	1

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

ด้านพร้อมให้การ ตอบสนอง	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
2. ท่านมักเป็นแบบอย่าง ที่ดีในการสร้าง ประทับใจระหว่างลูกค้า และบริษัทได้	47 18.08%	146 56.15%	67 25.77%	0 0.00%	0 0.00%	3.92	0.66	มาก	3
3. ท่านสามารถ ปฏิบัติงานได้ทันที หลังจากได้รับคำสั่งจาก หัวหน้างาน ด้วยความเต็ม ใจและถูกต้องตาม เป้าหมาย	59 22.69%	142 54.62%	56 21.54%	3 1.15%	0 0.00%	3.99	0.70	มาก	2
4. ท่านสามารถเป็น แบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น ในการเสนอวิธีการ ตอบสนองต่อความ ต้องการของลูกค้าเพื่อ ประโยชน์สูงสุดของ ลูกค้าและบริษัท	51 19.62%	130 50.0%	76 29.23%	3 1.15%	0 0.00%	3.88	0.72	มาก	4
รวม (N = 260)						3.88	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4-4 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านพร้อมให้การตอบสนอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, $SD = 0.58$) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ จิตใจที่พร้อมให้การบริการลูกค้าและมอบงานบริการต่อลูกค้าด้วยความสุภาพ ไม่แสดงความหงุดหงิดใส่ลูกค้า และสามารถปฏิบัติงานได้จนสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, $SD = 0.69$)

ลำดับที่ 2 คือ การปฏิบัติงานได้ทันทีหลังจากได้รับคำสั่งจากหัวหน้างาน ด้วยความเต็มใจและถูกต้องตามเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.70$)

ลำดับที่ 3 คือ การเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างความประทับใจระหว่างลูกค้าและบริษัทได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, $SD = 0.66$)

ลำดับที่ 4 คือ การเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นในการเสนอวิธีการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและบริษัท มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, $SD = 0.72$)

ตารางที่ 4-5 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านต้องคิดสิ่งใหม่

ด้านต้องคิดสิ่งใหม่	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านกล้าที่จะเสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่	39 15.00%	155 59.62%	63 24.23%	3 1.15%	0 0.00%	3.88	0.65	มาก	6
2. ท่านสามารถที่จะนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ที่แตกต่างจากเดิม และถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย	49 18.85%	146 56.15%	59 22.69%	6 2.31%	0 0.00%	3.91	0.71	มาก	4
3. ท่านมีการเตรียมข้อมูลล่วงหน้าเสมอ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี	42 16.15%	149 57.31%	69 26.54%	0 0.00%	0 0.00%	3.89	0.65	มาก	5
4. ท่านพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ	78 30.00%	132 50.76%	49 18.85%	1 0.48%	0 0.00%	4.10	0.70	มาก	1
5. ท่านปรับปรุง พัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยเข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่บริษัทจัดขึ้นหรือศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง	63 24.23%	146 56.15%	49 18.85%	1 0.77%	0 0.00%	4.04	0.68	มาก	2
6. ท่านมีความยินดีที่จะได้ปฏิบัติงานที่ทำทายความสามารถ หรือต้องเรียนรู้ในเรื่องใหม่ ๆ	61 23.64%	144 55.54%	50 19.28%	4 1.54%	0 0.00%	4.01	0.70	มาก	3
รวม (N = 260)						3.97	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4-5 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97, SD = 0.58$) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ การพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10, SD = 0.70$)

ลำดับที่ 2 คือ มีปรับปรุง พัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอโดยเข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่บริษัทจัดขึ้นหรือศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04, SD = 0.68$)

ลำดับที่ 3 คือ การความยินดีที่จะได้ปฏิบัติงานที่ทำให้ท้าทายความสามารถ หรือต้องเรียนรู้ในเรื่องใหม่ ๆ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01, SD = 0.70$)

ลำดับที่ 4 คือ การนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ที่แตกต่างจากเดิม และถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91, SD = 0.71$)

ลำดับที่ 5 คือ การเตรียมข้อมูลล่วงหน้าเสมอ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89, SD = 0.65$)

ลำดับที่ 6 คือการเสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88, SD = 0.65$)

ตารางที่ 4-6 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านมองไกลไปข้างหน้า

ด้านมองไกลไปข้างหน้า	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านกล้าที่จะเผชิญ ปัญหาและอุปสรรคใน งานที่รับผิดชอบและกล้า ริเริ่มในโครงการใหม่ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อ บริษัท	53	150	56	1	0	3.98	0.66	มาก	1
	20.39%	57.69%	21.54%	0.38%	0.00%				

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

ด้านมองไกลไปข้างหน้า	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
2. ท่านสามารถแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำในตัวท่านได้และกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	48 18.46%	126 48.47%	81 31.15%	5 1.92%	0 0.00%	3.83	0.74	มาก	3
3. ท่านสามารถวางแผนการทำงานได้ทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว และสามารถปรับแผนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้	44 16.92%	76 52.31%	136 29.23%	4 1.54%	0 0.00%	3.84	0.71	มาก	2
รวม (N = 260)						3.88	0.57	มาก	

จากตารางที่ 4-6 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านมองไกลไปข้างหน้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, $SD = 0.57$) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ การกล้าที่จะเผชิญปัญหาและอุปสรรคในงานที่รับผิดชอบและกล้าริเริ่มในโครงการใหม่ ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อบริษัท มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, $SD = 0.66$)

ลำดับที่ 2 คือ มีการวางแผนการทำงานได้ทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว และสามารถปรับแผนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$, $SD = 0.71$)

ลำดับที่ 3 คือ การแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำในตัวท่านได้และกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.74$)

ตารางที่ 4-7 ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ

เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านแสดงออกถึงการ ปฏิบัติตามนโยบายเรื่อง การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสามารถใช้ทรัพยากรที่ มีอยู่เดิมให้บรรลุผลเกิน เป้าหมายที่ตั้งไว้	38 14.62%	159 61.15%	61 23.46%	2 0.77%	0 0.00%	3.89	0.63	มาก	2
2. ท่านสามารถบริหาร จัดการใช้ทรัพยากรได้อย่าง เป็นระบบ คุ้มค่า ลดการใ้ งานลงแต่ยังคงสำเร็จตาม เป้าหมายขององค์กร	48 18.46%	160 61.54%	49 18.85%	3 1.15%	0 0.00%	3.97	0.65	มาก	1
3. ท่านสามารถที่จะเป็น ผู้นำในการจัดหา เทคโนโลยีใหม่ใช้ใน บริษัท เพื่อลดหรือทดแทน การใช้งานทรัพยากรที่ สิ้นเปลือง	46 17.69%	118 45.38%	87 33.46%	5 1.93%	4 1.54%	3.76	0.82	มาก	3
รวม (N = 260)						3.87	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4-7 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.58$) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ การบริหารจัดการใช้ทรัพยากรได้อย่างเป็นระบบ คุ้มค่า ลดการใช้งานลงแต่ยังคงสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, $SD = 0.65$)

ลำดับที่ 2 คือ การปฏิบัติตามนโยบายเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสามารถใช้อุบายการที่มีอยู่เดิมให้บรรลุผลเกินเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.63$)

ลำดับที่ 3 คือ การเป็นผู้นำในการจัดหาเทคโนโลยีใหม่ใช้ในบริษัท เพื่อลดหรือทดแทนการใช้งานทรัพยากรที่สิ้นเปลือง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76, SD = 0.82$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กร ในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรใช้หลักเกณฑ์ในแต่ละช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ระดับคะแนน 5 ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึงเห็นด้วยมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึงเห็นด้วยมาก

ระดับคะแนน 3 ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึงเห็นด้วยปานกลาง

ระดับคะแนน 2 ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึงเห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนน 1 ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึงเห็นด้วยน้อย

ตารางที่ 4-8 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กร

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ค่าใช้จ่าย	3.99	0.56	มาก	4
2. ปริมาณงาน	3.93	0.58	มาก	5
3. เวลา	4.12	0.71	มาก	2
4. คุณภาพของงาน	3.93	0.58	มาก	5
5. วิธีการปฏิบัติงาน	4.05	0.55	มาก	3
6. กฎระเบียบ	4.13	0.71	มาก	1
รวม (N = 260)	4.03	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4-8 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03, SD = 0.48$) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ กฎระเบียบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13, SD = 0.71$)

ลำดับที่ 2 คือ เวลา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12, SD = 0.71$)

ลำดับที่ 3 คือ วิธีการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05, SD = 0.55$)

ลำดับที่ 4 คือ ค่าใช้จ่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99, SD = 0.56$)

ลำดับที่ 5 คือ ปริมาณงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.58$)

ลำดับที่ 6 คือ คุณภาพของงาน ระดับปานมาก ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.58$)

เมื่อจำแนกประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งในด้านต่าง ๆ ได้ผลดังตารางที่

ตารางที่ 4-9 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย

ด้านค่าใช้จ่าย	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านสามารถใช้ ทรัพยากรขององค์กร ได้อย่างคุ้มค่า ประหยัด	51 19.62%	147 56.53%	62 23.85%	0 0.00%	0 0.00%	3.96	0.66	มาก	2
2. ท่านสามารถ จัดเก็บดูแลรักษา ทรัพย์สินขององค์กร ให้เป็นระเบียบ เรียบร้อยและมีสภาพ พร้อมใช้งานได้ทันที	53 20.38%	160 61.54%	47 18.08%	0 0.00%	0 0.00%	4.02	0.62	มาก	1
รวม (N = 260)						3.99	0.56	มาก	

จากตารางที่ 4-9 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ด้านค่าใช้จ่ายมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$, $SD = 0.81$) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 การจัดเก็บดูแลรักษาทรัพย์สินขององค์กรให้เป็นระเบียบ เรียบร้อยและมีสภาพพร้อมใช้งานได้ทันที มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.62$)

ลำดับที่ 2 คือ การใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างคุ้มค่าประหยัด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, $SD = 0.66$)

ตารางที่ 4-10 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณงาน

ด้านปริมาณงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างครบถ้วน	65 25.00%	138 53.08%	57 21.92%	0 0.00%	0 0.00%	4.03	0.69	มาก
รวม (N = 260)						3.93	0.58	มาก

จากตารางที่ 4-10 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเรื่อง ปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, $SD = 0.69$)

ตารางที่ 4-11 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา

ด้านปริมาณเวลา	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ท่านสามารถส่งงานได้ทัน ตามกำหนดเวลาส่ง	62 23.85%	142 54.62%	56 21.53%	0 0.00%	0 0.00%	4.02	0.67	มาก
รวม (N = 260)						4.12	0.71	มาก

จากตารางที่ 4-11 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลา เรื่อง การส่งงานได้ทันตามกำหนดเวลาส่ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.02$, $SD = 0.67$)

ตารางที่ 4-12 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน

ด้านคุณภาพของงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับความเห็น	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1. ท่านสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายและไม่มีข้อผิดพลาด	46 17.69%	139 53.46%	75 28.85%	0 0.00%	0 0.00%	3.89	0.67	มากที่สุด	2
2. งานที่ส่งมอบออกไปจากท่านมีความถูกต้องตามมาตรฐาน	51 19.62%	153 58.85%	55 21.15%	1 0.38%	0 0.00%	3.98	0.65	มาก	1
รวม (N = 260)						3.53	0.98	มาก	

จากตารางที่ 4-12 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.53$, $SD = 0.98$) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ งานที่ส่งมอบออกไปจากท่านมีความถูกต้องตามมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, $SD = 0.65$)

ลำดับที่ 2 คือ การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายและไม่มีข้อผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.67$)

ตารางที่ 4-13 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านวิธีการปฏิบัติงาน

ด้านวิธีการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
1. ท่านมีการติดตาม งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ตลอดเวลา	58 22.31%	145 55.77%	56 21.54%	1 0.38%	0 0.00%	4.00	0.67	มาก	3
2. ท่านสามารถ ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ตามขั้นตอนที่กำหนด ปฏิบัติงาน	53 20.39%	160 61.54%	46 17.69%	1 0.38%	0 0.00%	4.02	0.63	มาก	2
3. ท่านยินดีช่วยเหลือ และให้ความร่วมมือ ปฏิบัติงานอื่น ๆ เพิ่มเติมจากงานประจำ ของตนเอง	83 31.93%	131 50.38%	46 17.69%	0 0.00%	0 0.00%	4.14	0.69	มาก	1
รวม (N = 260)						3.46	0.81	มาก	

จากตารางที่ 4-13 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$, $SD = 0.81$) โดยมีรายละเอียดลำดับดังต่อไปนี้

ลำดับที่ 1 คือ ยินดีช่วยเหลือและให้ความร่วมมือปฏิบัติงานอื่น ๆ เพิ่มเติมจากงานประจำของตนเอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.69$)

ลำดับที่ 2 คือ การปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามขั้นตอนที่กำหนดปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, $SD = 0.63$)

ลำดับที่ 3 คือ การติดตามงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตลอดเวลา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, $SD = 0.67$)

ตารางที่ 4-14 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านกฎระเบียบ

ด้านกฎระเบียบ	ระดับความคิดเห็น					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด			
ท่านสามารถปฏิบัติตาม กฎระเบียบขององค์กร ที่ตั้งไว้	81	132	45	2	0	4.13	0.71	มากที่สุด
	31.15%	50.77%	17.31%	0.77%	0.00%			
รวม (N = 260)						4.13	0.71	มาก

จากตารางที่ 4-14 พบว่าจากกลุ่มประชากรที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 260 คน แสดงระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.46$, $SD = 0.81$) โดยการปฏิบัติตามระเบียบขององค์กรที่ตั้งไว้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.71$)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ค่าทางสถิติ

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลเชิงอนุมาน

สมมติฐาน: การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพ

การปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

H_0 : การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

H_1 : การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

ตารางที่ 4-15 ผล Multiple regression analysis ทดสอบความสัมพันธ์ของการปฏิบัติตาม
วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Model	Unstandardized		Standardized	t	Sig.	Tolerance	VIF
	coefficients		coefficients				
	Std.						
	B	Error	Beta				
ค่าคงที่	0.810	0.168		4.813	0.000		
ความน่าเชื่อถือใจได้	0.439	0.061	0.434	7.199	0.000*	0.440	2.275
พร้อมให้การตอบสนอง	0.163	0.043	0.197	3.778	0.000*	0.590	1.696
R	0.769						
R square	0.591						
Adjusted R square	0.586						
F-ratio	14.272						
Durbin-watson	1.867						

หมายเหตุ * P-value < 0.05

ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 4-15 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งโดยใช้วิธี Stepwise เมื่อทดสอบแล้ว ตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กรไม่เกิดปัญหา Multicollinearity ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระไม่เกิน 0.7 ค่า VIF (Variance inflation factor) น้อยกว่า 10 (Lind, Marchal & Wathen, 2010, p.528) ค่า Tolerance มากกว่า 0.1 (Menard, 1995) ค่า Durbin-Watson อยู่ระหว่าง 1.5-2.5 (อัจฉริยา ปราบอริพ่าย, 2547) และตัวแปรอิสระและตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง ทดสอบค่าสถิติ F ปรากฏว่าค่า Sig. = 0.000 ซึ่งน้อยกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่ามีตัวแปรอิสระ คือ “วัฒนธรรมองค์กร” อย่างน้อย 1 ตัว ที่สามารถทำนายผลการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งได้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) ระหว่างตัวแปรอิสระ “วัฒนธรรมองค์กร” และตัวแปรตาม “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง” มีค่าเท่ากับ 0.769 หมายถึง ตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กันร้อยละ 76.90

มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R square) เท่ากับ 0.591 หมายความว่า การเปลี่ยนแปลงของ “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม แห่งหนึ่ง” ขึ้นอยู่กับ “วัฒนธรรมองค์กร” ร้อยละ 59.10 และอีกร้อยละ 40.9 เป็นตัวแปรอื่น ๆ ที่ไม่ได้นำมาใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เมื่อปรับแล้ว

(Adjusted R squarer) เท่ากับ 0.586 และค่า Durbin-Watson เท่ากับ 1.867

พบว่าผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple regression analysis) ค่าคงที่ (B_0) เท่ากับ 0.810 หน่วย มีค่า $t = 4.813$ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 และผลการทดสอบแต่ละตัวแปร มีดังนี้

1. ด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ มีค่า B_1 เท่ากับ 0.439 ค่า $t = 7.199$ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า หากวัฒนธรรมองค์กรด้าน ความน่าเชื่อถือวางใจได้ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย แล้วประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 0.439 หน่วย

2. ด้านพร้อมให้การตอบสนอง มีค่า B_2 เท่ากับ 0.163 ค่า $t = 3.778$ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 แสดงให้เห็นว่า หากวัฒนธรรมองค์กรด้านพร้อมให้การตอบสนอง เพิ่มขึ้น 1 หน่วย แล้วประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง เปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้น 0.163 หน่วย

สามารถแสดงสมการทำนายการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรในด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ วัฒนธรรมองค์กรด้านพร้อมให้การตอบสนอง ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ได้ดังนี้

$$\text{Unstandardized } \hat{Y} = 0.810 + 0.439(X_1)^* + 0.163(X_2)^*$$

$$\text{Standardized } \hat{Y} = 0.434(X_1)^* + 0.197(X_2)^*$$

เมื่อ \hat{Y} = การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

$$X_1 = \text{วัฒนธรรมองค์กรด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้}$$

$$X_2 = \text{วัฒนธรรมองค์กรด้านพร้อมให้การตอบสนอง}$$

ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรดังนี้
ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรด้านความน่าเชื่อถือ
วางใจได้ เท่ากับ 0.434

ค่าสัมประสิทธิ์ความถดถอยมาตรฐานของตัวแปรวัฒนธรรมองค์กรด้านพร้อมให้
การตอบสนอง เท่ากับ 0.197

จากผลการทดสอบสมมติฐาน สามารถสรุปได้ว่ามีตัวแปรอิสระวัฒนธรรมองค์กรส่งผล
ต่อตัวแปรตาม “ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคม
อุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง” จำนวน 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรอิสระ วัฒนธรรมองค์กรในด้าน
ความน่าเชื่อถือวางใจได้ และวัฒนธรรมองค์กรด้านพร้อมให้การตอบสนอง

ตารางที่ 4-16 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบ
การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรม แห่งหนึ่ง	ปฏิเสธ H_0

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

จากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณพบว่าการปฏิบัติตามวัฒนธรรม
องค์กรในด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ วัฒนธรรมองค์กรด้านพร้อมให้การตอบสนอง วัฒนธรรม
องค์กรด้านต้องคิดสิ่งใหม่ วัฒนธรรมองค์กรด้านมองไกลไปข้างหน้า วัฒนธรรมองค์กรด้านเต็ม
คุณค่ามีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจ
ประเภทนิคมอุตสาหกรรม ผู้วิจัยจึงนำผลดังกล่าวมาสัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้างานในองค์กร
จำนวน 10 ท่าน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกของวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าว

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดรหัสข้อความที่ใช้
ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ดังนี้

- I1 ข้อมูลจาก Interviewee 1 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 1
 I2 ข้อมูลจาก Interviewee 2 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 2
 I3 ข้อมูลจาก Interviewee 3 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 3
 I4 ข้อมูลจาก Interviewee 4 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 4
 I5 ข้อมูลจาก Interviewee 5 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 5
 I6 ข้อมูลจาก Interviewee 6 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 6
 I7 ข้อมูลจาก Interviewee 7 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 7
 I8 ข้อมูลจาก Interviewee 8 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 8
 I9 ข้อมูลจาก Interviewee 9 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 9
 I10 ข้อมูลจาก Interviewee 10 หมายถึง ผู้ให้สัมภาษณ์ที่ 10

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง มีดังนี้

1. ข้อคิดเห็นเรื่องวัฒนธรรมองค์กร

I1 กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นสิ่งที่ดี เป็นหลักแนวทางให้คนในองค์กรปฏิบัติร่วมกันและกล่าวแต่ละด้านของวัฒนธรรมองค์กรดังนี้ ด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ พนักงานขององค์กรนั้นมีความน่าเชื่อถือได้ เพราะในแต่ละแผนกก็มีหน้าที่ปฏิบัติเฉพาะพนักงานมีความรู้ความสามารถรับผิดชอบงานได้ค่อนข้างดี ด้านให้การตอบสนอง พนักงานขององค์กรสามารถตอบสนองต่อภาระงานได้ดีแต่ในบางแผนกก็มีข้อจำกัดเรื่องจำนวนบุคลากรที่น้อยเกินไปทำให้ไม่สามารถตอบสนองได้ทันทั่วทั้ง ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ เป็นสิ่งที่ดี ที่พนักงานขององค์กรควรมี เพราะองค์กรมีการทำธุรกิจใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องแต่ก็ควรมีการปรับขั้นตอนให้มีความกระชับและรวดเร็วขึ้น ด้านมองไกลไปข้างหน้า พนักงานขององค์กรควรมีและยึดแบบอย่างที่ดีจากผู้บริหาร ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ เน้นส่งเสริมการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

I2 กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเปรียบเหมือน รูปแบบพื้นฐานที่ปลูกฝังให้คนในองค์กรปฏิบัติร่วมกัน และกล่าวถึงวัฒนธรรมแต่ละด้านดังนี้ ความน่าเชื่อถือวางใจได้ หากพนักงานขององค์กรมีวัฒนธรรมข้อนี้ ทุกคนก็สามารถที่จะเชื่อใจและมั่นใจในการทำงานของแต่ละคน การทำงานก็จะดีและมีประสิทธิภาพ ด้านพร้อมให้การตอบสนอง เน้นให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์กร ลูกค้า ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ ปลูกฝังให้พนักงานมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ในการพัฒนาองค์กรร่วมกัน ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ เน้นให้พนักงานเล็งเห็นถึงจุดมุ่งหมาย

ขององค์กรและปฏิบัติตามนโยบายขององค์กรเรื่องของการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าและมีประโยชน์มากที่สุด

13 กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ว่าหากสามารถสร้างให้กับพนักงานได้ลูกค้า และชุมชนก็จะให้ความไว้วางใจกับองค์กร นับเป็นหัวใจที่สำคัญเบื้องต้นในการที่องค์กรจะเข้าไปนั่งในใจลูกค้าและชุมชน เพราะความเชื่อถือจะทำให้เกิดความไว้วางใจ ด้านพร้อมให้การตอบสนอง คือหัวใจสำคัญของการบริการที่จะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ในการช่วยเหลือแก้ปัญหา สนับสนุนข้อมูลต่างให้กับลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ องค์กรพยายามปลูกฝังการกล้าเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพราะในปัจจุบันธุรกิจนั้นมีการแข่งขันการสูง ฉะนั้นการเริ่มต้นคิดสิ่งใหม่ ๆ ก่อนจะตอบโจทย์ในการพัฒนาธุรกิจให้เดินหน้าต่อในการแข่งขัน ด้านมองไกลไปข้างหน้า เนื่องจากการแข่งขันในเชิงรุกจะต้องมีแผนการทำงานที่ชัดเจน และผู้บริหารขององค์กรกล่าวไว้เสมอว่า “ฝันไม่เสียตั้งค์ ฝันให้ไกลแล้วไปให้ถึง” ด้านเต็มคุณค่า มีประสิทธิภาพ การทำงานให้เต็มประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร รวมถึงการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า เพราะประสิทธิภาพของพนักงานส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร

14 กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นสิ่งองค์กรพยายามปลูกฝังและขับเคลื่อนให้กับพนักงานและองค์กรและกล่าวถึงวัฒนธรรมองค์กรแต่ละด้านไว้ดังนี้ ด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ เป็นสิ่งที่พนักงานควรมีเพราะในการทำงานกับลูกค้าเราจำเป็นที่จะต้องได้รับความไว้วางใจ จากลูกค้า และจำเป็นอย่างมากที่จะต้องไปพร้อมกันกับด้านพร้อมให้การตอบสนอง เพราะลูกค้า เป็นบุคคลที่สำคัญขององค์กร สิ่งที่ได้ให้คำมั่นกับลูกค้าไปถือเป็นสิ่งที่สำคัญ ควรทำให้ได้ตามระยะเวลาที่กำหนดหรือทำให้ได้ก่อนกำหนดยิ่งดีมากกว่าสำหรับลูกค้าขององค์กร ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ ในทุกวันนี้การแข่งขันมีสูง นวัตกรรมในมุมมองผลคือ นวัตกรรมบริการหลังการขาย เน้นการรุกไปหาลูกค้า และให้ความสำคัญกับลูกค้าเป็นสำคัญ ด้านมองไกลไปข้างหน้า พนักงานขององค์กรจำเป็นต้องมีทัศนคติการมองให้ไกล คิดสิ่งแปลกใหม่ เช่นธุรกิจของเราที่เริ่มจาก เพอร์เฟค ซิตี สู่ สมาร์ทซิตี เน้นการสร้างพลังงานที่สะอาด และลดภาวะโลกร้อน ด้านเต็มคุณค่า มีประสิทธิภาพ เน้นปลูกฝังให้พนักงานใช้ทรัพยากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ปฏิบัติงานให้เต็มที่ตามเวลาชั่วโมงการทำงาน

15 กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรจำเป็นที่จะต้องใช้เวลาปลูกฝังให้กับวัฒนธรรมให้กับพนักงานและจะต้องได้รับความร่วมมือทั้งจากผู้บริหารและพนักงานขององค์กร และกล่าวถึงวัฒนธรรมแต่ละด้านว่า ด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ จำเป็นอย่างมากที่จะต้องสร้างและปลูกฝังให้กับพนักงาน ด้านพร้อมให้การตอบสนองต้องอาศัยความร่วมมือจากหลาย ๆ ส่วนงานเพื่อการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ด้านมองไกลไปข้างหน้า มีการปลูกฝังให้พนักงานสร้างความคิดที่แปลกใหม่ให้กับองค์กรและต้องตรงกับเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ สนับสนุนการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จได้ จำเป็นอย่างมากที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงาน

16 กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือนั้นเป็นสิ่งสำคัญยิ่งเมื่อลูกค้าด้วยแล้วยังเป็นเรื่องที่สำคัญมาก องค์กรพยายามปลูกฝัง และเน้นการให้ความสำคัญเรื่องนี้อย่างมากกับพนักงานขององค์กร เพราะหากในกรณีที่พนักงานได้รับปากกับลูกค้าแล้วแต่ไม่ปฏิบัติตาม องค์กรจะได้รับความเสียหายเป็นอย่างมากทำให้ลูกค้าเกิดความน่าเชื่อถือน้อยลง ด้านพร้อมให้การตอบสนอง จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์เพื่อการตอบสนองที่รวดเร็วให้กับลูกค้า ด้านมองไกลไปข้างหน้า ธุรกิจขององค์กรนั้นได้มีการขยายการลงทุนไปในประเทศเพื่อนบ้านเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจการ พนักงานขององค์กรจำเป็นมากที่จะมีทัศนคติด้านนี้จะได้สอดคล้องตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้ ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ เนื่องจากการที่องค์กรมีการขยายตัวทางธุรกิจไปในต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างมากองค์กรจึงจำเป็นต้องการพนักงานที่มีศักยภาพเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจขององค์กร และรู้จักจัดสรรการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่า ไม่สิ้นเปลือง

17 กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นเหมือน Road Map ขององค์กรให้พนักงานได้มีแนวทางของการปฏิบัติงานในองค์กร องค์กรเห็นความสำคัญและปลูกฝังให้พนักงานเห็นถึงความสำคัญและยึดถือปฏิบัติร่วมกัน และกล่าวถึงด้านน่าเชื่อถือวางใจได้ ว่าเป็นเรื่องจำเป็นเพราะการที่เราต้องทำงานร่วมกับลูกค้า คู่ค้า หรือเพื่อนร่วมงานนั้น จำเป็นที่ต้องให้ความเชื่อมั่นน่าเชื่อถือแก่ลูกค้า ด้านพร้อมให้การตอบสนอง ในการทำงานของบริษัทถือเรื่องหัวใจแห่งการบริการเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น พนักงานขององค์กรจะต้องพร้อมที่ให้อาสาเข้าไปแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้กับลูกค้าเสมอ และต้องสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและทันเวลา ด้านลองคิดสิ่งใหม่ เพราะปัจจุบันธุรกิจรูปแบบขององค์กรมีการแข่งขันกัน องค์กรจำเป็นต้องมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แตกต่าง เพื่อดึงดูดนักลงทุน พนักงานขององค์กรก็จำเป็นต้องช่วยผลักดันหาแนวคิด กลยุทธ์วิธีการให้ตอบโจทย์ของธุรกิจ ด้านมองไกลไปข้างหน้า ตามที่บอกว่ารูปแบบธุรกิจนั้นมีการแข่งขันกันจึงจำเป็นต้องหารูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ มารองรับการแข่งขัน พนักงาน

ขององค์กรก็ต้องมีความพร้อมในการดำเนินธุรกิจตามเป้าหมายขององค์กร ด้านเต็มคุณค่า มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร จึงสนับสนุนให้มีการส่งเสริมเรื่อง การใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด เน้นให้มีการรณรงค์ให้ตระหนัก ถึงความสิ้นเปลือง การประหยัด

18 กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือวางใจได้ นั้นเป็นสิ่งที่องค์กรของเราควรมีเพราะเราเป็น หน่วยงานที่ให้บริการลูกค้าในด้านต่าง ๆ ดังนั้นการสร้าง ความน่าเชื่อถือวางใจได้จึงเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นต่อลูกค้าลูกค้ารวมถึงการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพราะในแต่ละฝ่ายจะต้องมี การประสานงานกันหากแต่ละฝ่ายที่ต้องประสานงานกันส่งมอบงานที่ถูกต้องและมีความน่าเชื่อถือ ก็จะทำให้งานบรรลุผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี ด้านพร้อมให้การตอบสนอง สำหรับด้านนี้นั้น เป็นตัวชีวิตของพนักงานเพราะด้วยความที่ธุรกิจหลักขององค์กรเกี่ยวกับการให้บริการ การตอบสนองลูกค้าซึ่งมีทั้งลูกค้าภายใน คือ แผนกงานที่ต้องประสานงานกันและลูกค้าภายนอก ขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการประสานงานที่รวดเร็ว ประทับใจ เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้าได้ทั้งสิ้น ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ การพัฒนาองค์กรต้องควบคู่ไปกับการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ ระบบ เทคโนโลยีที่ต้องให้มีความทันสมัยสามารถก้าวไปสู่การแข่งขันในธุรกิจ ดังนั้น การคิดสิ่งใหม่จะช่วยให้องค์กรเกิดการเรียนรู้ การพัฒนา และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ ด้านมองไกลไปข้างหน้า เนื่องจากผู้บริหารขององค์กรมีวิสัยทัศน์ในเรื่องการมองไกล เป็นแบบอย่างในการกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคต ดังนั้นการที่จะพัฒนาองค์กรให้ สอดคล้องตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของบริษัทได้ พนักงานจะต้องมีวัฒนธรรมองค์กรในเรื่องนี้ ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ บริษัทมุ่งเน้นให้พนักงานรวมกันลดค่าใช้จ่าย ใช้ทรัพยากรในองค์กร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า ทำงานเต็มที่เต็มเวลา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

19 กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือวางใจได้เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรเน้นให้กับพนักงาน เนื่องจากว่าธุรกิจหลักขององค์กรเน้นเรื่องการให้บริการเป็นสำคัญ ผลตอบรับของลูกค้าที่บ่งบอกถึง ความเชื่อถือและเชื่อมั่นในองค์กรจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ การพร้อมให้การตอบสนองตามที่ได้กล่าวไว้ ว่าองค์กรถือลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ การตอบสนองที่รวดเร็วและถูกต้องที่ต้องมีให้ลูกค้าจึงสำคัญเช่นกัน ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ องค์กรจะพัฒนาได้ต้องอาศัยความริเริ่มสร้างสรรค์ การคิดค้นสร้างสิ่งใหม่ ๆ เพื่อตอบ โจทย์การแข่งขันของโลกธุรกิจ องค์กรจึงหวังจะให้พนักงานขององค์กรมีการพัฒนาด้านนี้ เพื่อช่วยสร้างธุรกิจให้กับองค์กร ด้านมองไกลไปข้างหน้าสอดคล้องกับเรื่องต้องคิดสิ่งใหม่ ว่าการแข่งขันด้านธุรกิจมีสูงมากองค์กรเองเพื่อจอบ โจทย์นี้จึงต้องมีการคิดคาดการณ์ล่วงหน้าและ สร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ให้เกิด ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพองค์กรนั้นย่อมต้องการพนักงาน

ที่มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะสร้างงานที่มีคุณภาพและต้องรู้จักใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างรู้ประหยัด คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

I10 กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่ทุก ๆ องค์กรควรมี และองค์กรเราได้ทำการกลั่นกรองรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กร ออกมาทั้ง 5 ด้านที่คาดหวังให้พนักงานทุกคนควรมีซึ่งองค์กรยอมรับว่าไม่สามารถที่จะสร้างให้พนักงานมีคุณลักษณะได้ครบเท่ากันในทุกคน องค์กรจึงจำเป็นต้องมีมาตรวัดให้ได้ว่าระดับวัฒนธรรมองค์กรแต่ละบุคคลอยู่ระดับไหน และได้กล่าวถึงลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแต่ละด้านดังนี้ ด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ เป็นจุดเริ่มต้นพื้นฐานในการทำงานเพราะการที่จะมอบหมายงานให้ใครไปไม่ว่าจะในระดับไหน มันต้องมาซึ่งความน่าเชื่อถือวางใจได้จะได้ไม่ต้องมีความกังวลว่างานนั้นจะสำเร็จหรือไม่และงานจะสำเร็จไปด้วยความราบรื่น ด้านพร้อมให้การตอบสนอง เริ่มต้นจากปัญหาที่ว่า เราไม่รู้สถานะของงานอยู่ที่จุดไหน สำเร็จหรือไม่ หรือการให้บริการลูกค้าพนักงานขององค์กรบางคนนั้นยังคิดว่าไม่ใช่หน้าที่ จะต้องทำให้ทุกคนคิดเรื่องต้องพร้อม ปฏิบัติ พร้อมตอบสนอง เสมอ ด้านต้องคิดสิ่งใหม่เป็นความคาดหวังขององค์กรเพราะองค์กรไม่อยากหยุดอยู่กับที่ และเชื่อว่าสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นนั้นไม่ได้มาจากผู้บริหารเท่านั้น แต่สามารถเกิดได้จากทุกระดับจึงผลักดันให้ทุกคนช่วยกันคิด ด้านมองไกลไปข้างหน้าเป็นเรื่องของการเติมโตของโลกยุคปัจจุบันเทคโนโลยีนั้นทำให้โลกเราแคบลงสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ง่ายขึ้นพนักงานขององค์กรจะต้องมองให้ทันการ มองให้ไกล มีความพร้อมอยู่ตลอดเวลา ด้านเติมคุณค่ามีประสิทธิภาพ เป็นภาพรวมทั้งหมด จะต้องมีประสิทธิภาพในทุก ๆ เรื่อง ผลของงานที่ทำไป

สรุปได้ว่าผู้ให้ข้อมูลเรื่องวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมทั้ง 10 ท่าน กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นรากฐานที่สำคัญที่องค์กรที่จะต้องสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้กับพนักงาน เพราะการที่องค์กรมีบุคลากรที่มีความต่างด้านความรู้ ความคิด สิ่งที่จะยึดบุคลากรเหล่านี้ไว้ด้วยกันและสามารถทำงานร่วมกันได้คือ วัฒนธรรมองค์กร ที่เปรียบเป็นวิถีปฏิบัติ ขนบธรรมเนียม ความเคยชิน ค่านิยม ที่ทำให้คนอยู่ร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมร่วมกัน ซึ่งในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรนั้นจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารและความร่วมมือจากพนักงานในองค์กร และแต่ละองค์กรนั้นย่อมมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์กร และสรุปแนวคิดในแต่ละด้านจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือวางใจได้ เป็นรูปแบบพฤติกรรมแรกที่องค์กรต้องการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนในองค์กรโดยจะต้องสร้างน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ ในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะ

ลูกค้า เพื่อนร่วมงาน และองค์กร โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้แก่ การเข้าทำงาน เข้าประชุมและ เลิกประชุมตรงเวลาเสมอ การพบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานก่อนเวลาเสมอ ต้องรักษาคำพูดรักษาสัญญาที่ให้ไว้แก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ใส่ใจในคุณภาพ ตรวจสอบ ข้อมูลและงานที่ส่งมอบให้ถูกต้อง ละเอียครอบคอบ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลนั้นได้กล่าวถึงความรับผิดชอบ ในหน้าที่ของตนเองที่ได้รับหมายนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เพราะหากพนักงานแต่ละคนนั้นรู้จักขอบเขต หน้าที่ของตนเองและสามารถปฏิบัติได้ตามขอบเขตหน้าที่ของตนเองด้วยความถูกต้องย่อม ที่จะได้รับความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้กลับมา โดยความน่าเชื่อถือนั้นจำเป็นอย่างมากที่จะต้องสร้าง และได้รับมาจากลูกค้าและชุมชนเพราะรูปแบบการดำเนินธุรกิจนั้นมีความเกี่ยวข้องเป็นอย่างมาก ทั้งกับลูกค้าและชุมชน ทั้งนี้การที่จะสร้างความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้นั้นจะต้องได้รับความร่วมมือ เป็นอย่างดีจากบุคลากรภายในองค์กร นอกจากนี้ยังมีการกล่าวถึงความซื่อตรงในการปฏิบัติงาน เพราะจะนำมาซึ่งการได้รับความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้

2. พร้อมให้การตอบสนอง เป็นรูปแบบพฤติกรรมที่องค์กรต้องการปลูกฝังและเน้นให้ พนักงานขององค์กรมีจิตใจใฝ่บริการ และแสดงออกด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีแก่ลูกค้า ผู้ร่วมงานและ ผู้เกี่ยวข้อง ต้องตอบสนองทันที ตรงประเด็น และติดตามผลงานจนสัมฤทธิ์ผล โดยมีพฤติกรรม ที่พึงประสงค์ได้แก่ การมีจิตใจใฝ่บริการ และแสดงออก ด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีแก่ลูกค้า ผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้อง ความพร้อมในการตอบสนองทันที ตรงประเด็น และตามติดจนสัมฤทธิ์ผล โดยสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลที่มีการกล่าวถึงการพร้อมให้การตอบสนองว่าเป็นคุณลักษณะ ที่พนักงานขององค์กรนั้นพึงมีเพื่อตอบวัตถุประสงค์หลักขององค์กรที่เน้นเรื่องการให้บริการลูกค้า เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งต้องยอมรับว่าปัจจุบันพนักงานขององค์กรยังมีระดับของ การพร้อมให้การตอบสนองยังไม่ทั่วถึงในทุกคน องค์กรจึงต้องปลูกฝังคุณลักษณะเรื่อง การพร้อมให้การตอบสนองให้กับพนักงานและพนักงานเองควรให้ความร่วมมือกันในการสร้าง การพร้อมให้การตอบสนองโดยจะต้องมีการพร้อมให้การตอบสนองทั้งภายในที่เป็นเพื่อนร่วมงาน และภายนอกที่เป็นลูกค้าขององค์กร

3. ต้องคิดสิ่งใหม่ เป็นรูปแบบพฤติกรรมที่องค์กรต้องการที่จะปลูกฝังเรื่องการ ที่พนักงานจะต้องกล้าเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ ทำงานที่ดีขึ้น รวมถึงเปิดใจรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น การพร้อมที่จะปรับปรุงพัฒนา ตนเองและงานอยู่เสมอ โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ได้แก่ การกล้าเสนอ ความคิดใหม่ การเปิดใจรับฟัง ความคิดเห็นต่างจากผู้อื่น การรู้จักการปรับปรุง พัฒนา ตนเองและ การปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องตามที่หลายท่านที่ให้ข้อมูลได้กล่าวถึง การพัฒนา

รูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อรองรับการเจริญเติบโตและตรงกับเป้าหมายขององค์กรที่แจ้งให้พนักงาน ทูกราบเรื่องให้คิดค้นรูปแบบใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจ การสร้างนวัตกรรมใหม่หรือปรับปรุง กระบวนการเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจ หรือเพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินกิจกรรม ขององค์กร

4. มองไกลไปข้างหน้า เป็นรูปแบบพฤติกรรมที่องค์กรต้องการปลูกฝังให้พนักงานนั้น มีกระบวนการคิดเชิงรุก พร้อมทั้งจะเข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร มีกระบวนการวางแผนการทำงานที่ชัดเจน โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านมองไกลไปข้างหน้า ได้แก่ การคิดเชิงรุก มีแผนการทำงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกันกับผู้ให้ข้อมูลที่กล่าวถึงนโยบาย ขององค์กรที่จะขยายรูปแบบธุรกิจให้หลากหลายขึ้นและสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรเรื่องต้อง คิดสิ่งใหม่ที่ปลูกฝังให้พนักงานคิดค้นหรือหาวิธีใหม่ ๆ เพื่อมาสนับสนุนการขยายรูปแบบ การเติบโตของธุรกิจในขณะที่เดียวกันก็เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงแนวคิดที่แตกต่างเพราะ ความแตกต่างนั้นอาจจะนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นให้กับองค์กรได้

5. เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ เป็นรูปแบบพฤติกรรมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กร จะต้องคิดวางแผนก่อนการใช้งานและใช้อย่างคุ้มค่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้ ทรัพยากร โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ ได้แก่ การคิดก่อนใช้ การใช้ อย่างคุ้มค่า แต่ละท่านที่ให้ข้อมูลได้กล่าวถึงเป้าหมายขององค์กรเรื่องการใช้ทรัพยากรขององค์กร ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยที่มีการกล่าวว่างค์กรยินดีกับค่าใช้จ่ายที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับธุรกิจ ซึ่งการใช้จ่ายนั้นจะต้องสร้างประโยชน์ให้กับธุรกิจจริง ๆ และกึ่งแรงค์ให้พนักงานตระหนักถึง ความสำคัญและเน้นการขอความร่วมมือในเรื่องการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์ คุ้มค่า ไม่สิ้นเปลืองและลดการสูญเสียให้ได้มากที่สุดที่จะทำได้ ทั้งนี้ยังให้พนักงานขององค์กร เน้นประสิทธิภาพของตนเองในเรื่องของเวลาการทำงาน โดยให้นึกถึงเวลาการทำงานให้เต็มที่ ใช้ชั่วโมงการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ ได้งาน ไม่ใช่เวลาในการทำเรื่องอื่น ๆ ที่ไม่ใช่ขอบเขตของ งาน หรือธุระส่วนตัว และยังมีกล่าวถึงประสิทธิภาพของพนักงานโดยเริ่มต้นตั้งแต่การคัดเลือก พนักงานเข้าทำงานกับองค์กร จะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพเข้าร่วมงานกับองค์กรเพื่อ ให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4-17 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	รวม
ความน่าเชื่อถือวางใจได้											
1. ความซื่อตรง	/										1
2. ความรับผิดชอบ	/	/		/		/		/	/	/	6
3. ความถูกต้องในการปฏิบัติงาน		/								/	2
4. ความเชื่อใจจากลูกค้าและชุมชน			/	/			/	/	/		5
5. ความร่วมมือของคนในองค์กร					/			/		/	3
พร้อมให้การตอบสนอง											
1. ตอบวัตถุประสงค์ขององค์กร	/	/		/		/	/			/	6
2. สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า			/	/			/	/	/	/	6
3. ความร่วมมือจากพนักงาน	/				/					/	3
ลองคิดสิ่งใหม่											
1. ช่วยสร้างธุรกิจใหม่ให้กับองค์กร	/	/	/	/				/	/	/	7
2. เพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	/										1
3. ช่วยปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน		/		/			/	/			4
4. ตอบสนองนโยบายขององค์กร					/	/	/			/	4
มองไกลไปข้างหน้า											
1. มีเป้าหมายที่ชัดเจน		/	/	/			/	/			5
2. สร้างแนวคิดใหม่ให้องค์กร	/			/			/		/	/	4
3. เปิดโอกาสความคิดเห็นที่แตกต่าง						/				/	2
เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ											
1. ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร		/		/			/			/	4
2. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า			/	/		/	/	/	/		6
3. เน้นการสร้างความร่วมมือ					/						1

2. ข้อคิดเห็นเรื่องการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท

I1 กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทจะต้องเริ่มจากรากฐานเริ่มจากการรับฟังปัญหาต่าง ๆ จากพนักงานและนำข้อปัญหาเหล่านั้นไปวางแผนแก้ไข ปรับปรุงและนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน

I2 กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรเป็นเรื่องที่ดี จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ได้ดีขึ้น และจำเป็นที่จะต้องให้พนักงานทุกคนและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการช่วยดำเนินกิจกรรมในการที่จะพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร

I3 กล่าวว่า ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีส่วนมากในการพัฒนาวัฒนธรรมขององค์กร จำเป็นที่จะต้องมีการทักเฝ้าและมีความเข้าใจการถ่ายทอดให้พนักงานเข้าใจ มีการสืบทอดกันอย่างยั่งยืน

I4 กล่าวว่า การสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรต้องอาศัยระยะเวลา โดยการสร้างสภาพแวดล้อมให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร เน้นปลูกฝังให้เกิดความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมองค์กรให้กับพนักงานทุกคน

I5 กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรนั้นจะต้องใช้เวลา เน้นการปลูกฝังให้กับพนักงานและจะต้องใช้ความต่อเนื่องในการสร้างและปลูกฝังให้พนักงานเห็นเป็นภาพเดียวกัน

I6 กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรนั้นเน้นการเริ่มต้นจากพนักงานงานเป็นหลักโดยให้เน้นการให้ข้อมูล การสื่อสารที่ถูกต้อง เน้นการปฏิบัติตามนโยบาย

I7 กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรนั้นไม่สามารถที่จะสร้างการรับรู้และการปลูกฝังให้ปฏิบัติได้ในระยะเวลาสั้น ๆ จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาให้เกิดการเรียนรู้ และแทรกซึมในกระบวนการทำงานของพนักงาน และจะต้องมีการถ่ายทอดไปยังพนักงานทุกกลุ่มให้มองเห็นถึงเป้าหมายเดียวกัน

I8 กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรจะต้องปลูกฝัง ร่วมสร้างจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรแต่ละข้อเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น การสร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมที่น่าสนใจเกี่ยวกับเรื่องนี้ให้พนักงานร่วมกันทำเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และสามารถเข้าถึงและสร้างการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

I9 กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร นั้นจำเป็นต้องทำอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการรับรู้ร่วมกันของพนักงานในองค์กรและต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารในการกำหนดนโยบายให้พนักงานปฏิบัติตาม

I10 กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร จำเป็นที่จะต้องสร้างเกณฑ์การวัดที่ชัดเจน มีแผนการทำโครงการที่ชัดเจนและมีการทำโครงการอย่างต่อเนื่อง โดยมีเกณฑ์การวัดเป็นระยะ ๆ

ว่ารูปแบบพฤติกรรมของพนักงานที่มีการเปลี่ยนแปลงและหาวิธีปรับปรุงแก้ไข

สรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรถือเป็นกาวทางสังคม ใช้ดึงดูด ยึดรวมสมาชิกขององค์กรเข้าไว้ด้วยกัน วัฒนธรรมขององค์กรนั้นจะสามารถสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองวัฒนธรรมร่วมกัน วิถีหนทางที่กระทำร่วมกัน และวัฒนธรรมองค์กรจะหมายถึงวัฒนธรรมบริษัท ซึ่งสามารถอธิบายถึงสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท วัฒนธรรมองค์กร จะสร้างความรู้สึกร่วมกันที่เป็นเอกลักษณ์ให้กับบุคลากรภายในองค์กร ช่วยสร้างความสามัคคีในองค์กร ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ดังที่ผู้ให้ข้อมูลเรื่องการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมทั้ง 10 ท่าน ได้ว่าการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรจะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารในการกำหนดนโยบายในการให้ชัดเจนและจำเป็นที่จะต้องสร้างเกณฑ์การวัดที่ชัดเจนเป็นระยะ ๆ ว่ารูปแบบพฤติกรรมของพนักงานมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือไม่และจะต้องหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรนั้นควรที่จะเริ่มจากการรับฟังปัญหาต่าง ๆ จากพนักงานและนำข้อปัญหาเหล่านั้นไปเป็นแนวทางในการแก้ไข ปรับปรุงและนำไปใช้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์สร้างกลไกเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และทำการสื่อสารสู่พนักงาน ใช้การสื่อสารที่ถูกต้อง เน้นการปฏิบัติตามนโยบาย สร้างสภาพแวดล้อมให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร แทรกซึมไปในกระบวนการทำงาน สร้างกิจกรรมที่น่าสนใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานร่วมกันทำกิจกรรมและการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้สำเร็จได้อย่างยั่งยืนนั้นจะต้องมีการพัฒนา การดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 4-18 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเรื่องการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	รวม
1. ความร่วมมือในการปฏิบัติร่วมกัน	/	/					/	/	/		5
2. การถ่ายทอด การสร้างความต่อเนื่อง			/	/	/	/	/	/	/	/	8

3. ข้อคิดเห็นเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามเกณฑ์เรื่อง ค่าใช้จ่าย ปริมาณงาน เวลา คุณภาพของงาน วิธีการปฏิบัติ และกฎระเบียบ

I1 กล่าวว่า หากพนักงานมีประสิทธิภาพมาก ผลการปฏิบัติงานโดยรวมก็จะอยู่ในเกณฑ์ที่ดี องค์กรสามารถลดต้นทุนได้ ผลประกอบการดีขึ้น

12 กล่าวว่า ประสิทธิภาพของพนักงานประกอบด้วยหลายด้านจำเป็นที่จะต้องพิจารณา โดยเฉพาะองค์รวมของหน้าที่การปฏิบัติงาน ตำแหน่งหรือแผนกเป็นหลัก ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่ดีต้องเหมาะสมกับจำนวนคน ปริมาณงาน

13 กล่าวว่า หากพนักงานมีประสิทธิภาพที่ดีจะส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน การมีมาตรฐานการทำงาน วิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง องค์กรสามารถลดต้นทุน และสร้างผลกำไรได้มากยิ่งขึ้น

14 กล่าวว่า ประสิทธิภาพของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญหากพนักงานมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานก็จะได้ผลที่ดี และกล่าวถึงประสิทธิภาพด้านต่าง ๆ ดังนี้ ด้านค่าใช้จ่าย องค์กรยินดีในการลงทุนเรื่องค่าใช้จ่ายที่จำเป็นและสำคัญกับธุรกิจและยินดีในการใช้จ่ายที่เหมาะสม ด้านปริมาณงาน องค์กรพยายามให้พนักงานปฏิบัติงานได้เหมาะสมและเมื่อเห็นว่าปริมาณงาน ตำแหน่งมากเกินไปก็จัดหากำลังคนมาเสริมเพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี เวลาการทำงาน องค์กรจัดให้พนักงานมีเวลาการทำงานที่เหมาะสมไม่เกินกว่าที่กฎหมายกำหนดและหากมีงานเร่งด่วนเข้ามาที่ยินดีจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้ ด้านคุณภาพของงานปลูกฝังให้พนักงานปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายขององค์กร เน้นการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมีศักยภาพ เข้ามาทำงาน ด้านวิธีการปฏิบัติงาน พนักงานยึดถือตามกฎขององค์กรและยึดของเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ด้านกฎระเบียบ ปลูกฝังให้พนักงานรู้จักขอบเขตหน้าที่ของตนเอง ยึดตามกฎระเบียบขององค์กรเป็นหลัก เน้นหลักซื่อสัตย์สุจริต ยึดถือผลประโยชน์หลักขององค์กรแต่ต้องไม่ทำให้บุคคลอื่น ๆ ชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเดือดร้อน

15 กล่าวว่า การประเมินประสิทธิภาพของพนักงานนั้นเป็นเรื่องที่ดีและเหมาะสมเพราะทำให้รู้ศักยภาพของพนักงานแต่ละบุคคล และองค์กรจำเป็นต้องหาวิธีการ กระบวนการ ในการประเมินที่เหมาะสม เพราะรูปแบบพฤติกรรมขององค์กรแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่าง จำเป็นที่จะต้องมีการประเมินที่สอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจ

16 กล่าวว่า ประสิทธิภาพของพนักงานนั้นมีผลอย่างมากกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร ประสิทธิภาพด้านต่าง ๆ ของพนักงานงานไม่ว่าจะเป็นเรื่องปริมาณงาน วิธีการปฏิบัติงานคุณภาพของงานหากพนักงานสามารถปฏิบัติตามที่องค์กรตั้งเป้าหมายไว้จะส่งผลให้ประสิทธิภาพของบริษัท และผลการดำเนินงานมีผลที่ดี

17 กล่าวว่า ประสิทธิภาพของพนักงานสามารถใช้เกณฑ์การวัดร่วมกับเกณฑ์การวัดอื่น ๆ ที่บริษัทได้กำหนดไว้ และด้านต่าง ๆ ของประสิทธิภาพของพนักงานนั้นสามารถที่จะสะท้อน

ประสิทธิภาพการดำเนินการของบริษัทได้ ดังนั้นพนักงานควรจะต้องปฏิบัติตามที่บริษัทได้กำหนดไว้ เพราะหากพนักงานมีประสิทธิภาพในเกณฑ์รวมมากก็จะสะท้อนถึงผลประกอบการที่ดีของบริษัทได้

18 กล่าวว่า ประสิทธิภาพเรื่องค่าใช้จ่ายทุกคนในองค์กรจำเป็นต้องตระหนักถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ร่วมกันและช่วยกันประหยัดตามนโยบายของบริษัท ด้านปริมาณงานพนักงานแต่ละคนนั้นมีหน้าที่การปฏิบัติไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับระดับและความสามารถในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม ด้านคุณภาพมีความสอดคล้องกับด้านปริมาณงานเนื่องจากภาระหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งไม่เหมือนกันแต่คุณภาพของงานนั้นสามารถที่จะสร้างและพัฒนาขึ้นได้ ด้านวิธีการปฏิบัติงาน หัวหน้างานและลูกน้องควรสร้างและช่วยกันหาแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมจะช่วยลดระยะเวลาการทำงานให้สั้นลงแต่ได้ผลลัพธ์ที่มากขึ้น หาเครื่องมือ เทคโนโลยี มาช่วยพัฒนาการทำงาน ด้านกฎระเบียบ ให้พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ประกาศไว้

19 กล่าวว่า ด้านค่าใช้จ่าย ให้ใคร่ครวญเรื่องค่าใช้จ่ายที่จำเป็นและสำคัญกับธุรกิจและยินดีในการใช้จ่ายที่เหมาะสม ด้านปริมาณงานให้พนักงานปฏิบัติงานได้เหมาะสมเน้นให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี เวลาการทำงาน องค์กรจัดให้พนักงานมีเวลาการทำงานที่เหมาะสมไม่เกินกว่าที่กฎหมายกำหนด ด้านคุณภาพของงานให้พนักงานปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายของ ด้านวิธีการปฏิบัติงาน พนักงานยึดถือตามกฎขององค์กรและยึดของเป้าหมายขององค์กร ด้านกฎระเบียบ ให้พนักงานรู้จักขอบเขตหน้าที่ของตนเอง ยึดถือผลประโยชน์หลักขององค์กร

110 กล่าวว่า ประสิทธิภาพของพนักงานในทุก ๆ ข้อจะต้องมีความสมดุลกัน และต้องสมดุลทั้งในฝั่งของนายจ้างและลูกจ้าง จะต้องจัดปริมาณงานให้สอดคล้องกับเวลาและเหมาะสมกับความสามารถของพนักงาน ซึ่งถ้าจัดให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกันพนักงานก็จะแสดงความสามารถได้เต็มประสิทธิภาพที่เขามี และรวมถึงวิธีการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ ทุกข้อนั้นจะต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจน

สรุปได้ว่าประสิทธิภาพ คือ เรื่องที่ว่าเป็นเรื่องที่ว่าด้วย การใช้ปัจจัยและกระบวนการดำเนินงาน โดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับพฤติกรรม ในลักษณะของการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ แสดงในลักษณะ การใช้เวลา วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติอย่างคุ้มค่า ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมได้ กล่าวถึงประสิทธิภาพเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ประสิทธิภาพเรื่องค่าใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงาน จะต้องมีความถูกต้องและเหมาะสมหรือมีการลงทุนแต่ได้ผลตอบแทนมากที่สุด ประสิทธิภาพ เรื่องปริมาณงานคือ ปริมาณของผลงานที่เกิดขึ้นจะต้องมีความเหมาะสมและเป็น

ไปตามเป้าหมาย ความคาดหวังขององค์กร ประสิทธิภาพเรื่องเวลา คือเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน จะต้องอยู่กรอบ ของเวลาที่เหมาะสมกับปริมาณงานและมีความทันสมัย ประสิทธิภาพเรื่องคุณภาพ ของการ ปฏิบัติงาน คือ ผลงานที่ได้จะต้องมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่ได้วางไว้ให้ ประสิทธิภาพวิธีการปฏิบัติงาน คือกระบวนการหรือวิธีการดำเนินงานจะต้องมีความเหมาะสมและ มีความสัมพันธ์กับค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพเรื่องกฎระเบียบ คือ ผู้บริหารขององค์กรจะต้องกำหนด ระเบียบ วินัย ให้พนักงานยึดตามกฎต่าง ๆ

ผู้ให้ข้อมูลเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจ ประเภทนิคมอุตสาหกรรมทั้ง 10 ท่าน ได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานมีผล อย่างมากในการดำเนินธุรกิจขององค์กร หากพนักงานสามารถทำได้ดีตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ จะส่งผลถึงประสิทธิภาพของบริษัท ประสิทธิภาพของพนักงานในทุก ๆ ด้าน จะต้องมีความสมดุล กันทั้งฝั่งของนายจ้างและลูกจ้าง หากพนักงานมีประสิทธิภาพมาก การปฏิบัติงานโดยรวมจะอยู่ใน เกณฑ์ที่ดี องค์กรสามารถที่จะลดต้นทุนได้ ประสิทธิภาพของพนักงานจำเป็นต้องพิจารณาในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะองค์รวมของการปฏิบัติงาน เพราะรูปแบบพฤติกรรมขององค์กรแต่ละองค์กรและ แต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกัน จำเป็นที่จะต้องมีรูปแบบการประเมินที่สอดคล้องกับรูปแบบธุรกิจ ประสิทธิภาพที่ดีจะต้องเหมาะสมกับจำนวนคนและปริมาณงาน ปริมาณงานนั้นองค์กรพยายามให้ พนักงานปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับศักยภาพพนักงานและเวลาที่เหมาะสมคือตามเวลาที่กฎหมาย กำหนด แต่หากในกรณีที่มิงานเข้ามาอย่างเร่งด่วน บริษัทก็ยินดีที่จะจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้ และเมื่อเห็นว่าปริมาณงานของพนักงานนั้นมากเกินไปจนสิ้นบริษัทก็ยินดีพิจารณาดำเนินการเพิ่มเติม เพื่อบรรเทาภาระงาน ด้านวิธีการปฏิบัติงาน ให้พนักงานยึดตามกฎเกณฑ์ขององค์กรและยึด เป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก การที่มีวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง องค์กรจะสามารถลดต้นทุน และ สร้างผลกำไรได้มากขึ้น หัวหน้างานและลูกน้องควรสร้างและช่วยกันหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ เหมาะสมเพราะจะสามารถช่วยลดระยะเวลาการทำงานให้สั้นลงและได้ผลลัพธ์ที่มากขึ้น

ประสิทธิภาพเรื่องค่าใช้จ่ายเป็นเรื่องที่ทุกคนในองค์กรจะต้องตระหนักถึงภาระค่าใช้จ่าย ต่าง ๆ ที่องค์กรจะต้องสูญเสีย ควรที่จะร่วมด้วยช่วยกันประหยัดภาระค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลง และพิจารณาถึงความสำคัญก่อนทุก ๆ ครั้งที่ต้องมีการใช้ทรัพยากร ประสิทธิภาพด้านกฎระเบียบ ให้พนักงานทุกคนยึดตามกฎระเบียบขององค์กรเป็นหลัก เน้นให้พนักงานรู้และเข้าใจขอบเขต หน้าที่ของตนเอง ยึดถือและปฏิบัติตามระเบียบและนโยบายขององค์กรเป็นหลัก เน้นความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดถือผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นจะต้องไม่ทำให้บุคคลอื่น ๆ ชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรเดือดร้อน

ตารางที่ 4-19 ผลการวิเคราะห์ความเห็นเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	รวม
1. ประเมินประสิทธิภาพแบบองค์รวม		/			/		/			/	4
2. การจัดการค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม				/				/	/		3
3. การปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร	/			/		/	/	/	/		6
4. รู้จักขอบเขตหน้าที่ของตนเอง				/					/	/	3

จากตารางที่ 4-19 ผลสรุปความคิดเห็นเรื่องวัฒนธรรมองค์กรมีสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ให้ความเห็นเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามเกณฑ์ประสิทธิภาพเรื่องการปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร 6 ราย การประเมินประสิทธิภาพแบบองค์รวม 4 ราย การจัดการค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม 3 ราย และการรู้จักขอบเขตหน้าที่ของตนเอง 3 ราย

4. ข้อคิดเห็นเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

I1 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญเพราะพนักงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

I2 กล่าวว่า จำเป็นต้องเพิ่มหลักสูตรการอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์กรให้กับพนักงานและควรผสมผสานส่งต่อวัฒนธรรมองค์กรร่วมกันระหว่างพนักงานรุ่นเก่าและพนักงานใหม่ที่เข้ามา

I3 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญเพราะถ้าพนักงานมีประสิทธิภาพนั้นหมายถึงองค์กรก็จะมีประสิทธิภาพ ผลการดำเนินงานของบริษัทก็จะดีมากยิ่งขึ้น

I4 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานจำเป็นต้องจัดให้มีการฝึกอบรมและจำเป็นต้องทำอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทั้งหลักสูตรพื้นฐานและหลักสูตรแบบเน้นเชิงกลยุทธ์ ในพนักงานระดับสูงขององค์กรและหลักสูตรที่จัดอบรมต้องเป็นหลักสูตรที่สามารถนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้จริง และองค์กรยินดีที่จะคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพสูงเข้าทำงานและมอบอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมให้

I5 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานนั้นจำเป็นต้องจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและที่สำคัญที่จะต้องจัดให้มีการพัฒนาประสิทธิภาพ ของพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อความยั่งยืน

I6 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานนั้น องค์กรเปิดโอกาสที่จะให้พนักงานได้แสดงแนวคิด ความคิดเห็นของตนเองได้เพราะองค์กรจะได้นำแนวคิดเหล่านั้น ไปเป็นแนวทาง

ในการพัฒนาองค์กรและเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้กล้าคิด กล้าตัดสินใจแก้ปัญหาได้ทันที เพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

17 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานนั้นเป็นสิ่งที่จะต้องทำเป็นเพราะพนักงาน เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการสร้างรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมกับรูปแบบ การปฏิบัติงาน และให้ความต่อเนื่องในการพัฒนา

18 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน จำเป็นต้องมีการสื่อสาร ให้ชัดเจนระหว่างองค์กรและพนักงาน ว่าประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานของแต่ละ บุคคลเป็นอย่างไร จำเป็นต้องปรับปรุงหรือพัฒนาในด้านไหน มีปัญหาหรืออุปสรรคใด ในการทำงาน หรือในกรณีที่ได้พัฒนาแล้วได้ผลสำเร็จเกินกว่าที่ตั้งเป้าไว้ก็มีการพิจารณาให้ ผลตอบแทนเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจเพิ่มให้กับพนักงาน

19 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานทำได้โดยจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ เรื่องต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานและใช้ได้จริง ซึ่งต้องทำอย่างต่อเนื่อง

110 กล่าวว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน เริ่มจากที่หัวหน้างานทุกระดับต้องมีความ เป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในตัวเอง ต้องสังเกตลูกน้องของตนเองในแต่ละแผนก ว่าจะพัฒนาลูกน้องไปในทิศทางไหน เป็นรายบุคคลถ้าสามารถที่จะทำได้ จะช่วยให้พนักงานแสดง ประสิทธิภาพได้ยิ่งขึ้น เพราะธรรมชาติแล้วแต่ละบุคคลไม่เหมือนกันเช่นบางคนถนัดปฏิบัติ บางคนถนัดคิด องค์กรต้องพัฒนารูปแบบการปรับปรุงตลอดเวลา เพื่อความเหมาะสม

สามารถสรุปแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้ว่า การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานนั้น เป็นสิ่งที่สำคัญเพราะพนักงานนั้นถือว่าเป็น ทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร การพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานนั้นจำเป็นต้องเริ่มจากหัวหน้า งานทุกระดับต้องมีความเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมั่นสังเกตศักยภาพที่แท้จริงของลูกน้อง ในแผนก ว่าจะต้องพัฒนาไปในแนวทางและทิศทางใด จะต้องจัดแนวทางการอบรมให้เหมาะสม และจัดทำอย่างต่อเนื่อง โดยจำเป็นที่จะต้องจัดให้อบรมทั้งหลักสูตรพื้นฐานและหลักสูตร เชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำมาประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้จริง องค์กรเน้นการเปิดโอกาสให้พนักงาน ขององค์กรได้แสดงแนวคิด ความคิดเห็นที่แตกต่าง เพราะองค์กรจะสามารถนำแนวคิดเหล่านี้ไปใช้ ในการพัฒนาได้และเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถกล้าตัดสินใจแก้ปัญหาได้ทันที เพื่อเพิ่ม ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ในการพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงานนั้นจำเป็นต้องมีการสื่อสารให้ชัดเจน ระหว่างองค์กรและพนักงาน ว่าระดับประสิทธิภาพของพนักงานแต่ละคนนั้นเป็นอย่างไร และ

ควรที่จะต้องพัฒนาหรือปรับปรุงในด้านใดเพิ่มเติม เพื่อเป็นแนวทางหรือข้อตกลงร่วมกัน
ในการพัฒนาประสิทธิภาพให้ได้ผลที่ดีขึ้น

ตารางที่ 4-20 ผลการวิเคราะห์ความเห็นเรื่องการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	รวม
1. พนักงานคือทรัพยากรที่สำคัญของ องค์กร	/		/				/				3
2. การถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรสู่ พนักงานแต่ละรุ่นขององค์กร			/								1
3. การจัดการอบรมให้ความรู้อย่างต่อเนื่อง				/	/		/		/	/	5
4. เปิดโอกาสให้พัฒนาตนเอง						/		/		/	3

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ในครั้งนี้ผู้ทำการวิจัยใช้กระบวนการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed method) คือเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวอย่างเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์จากประชากรขององค์กรจำนวน 260 คน จากนั้นทำการวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ (Interview) จากผู้บริหารและหัวหน้างาน จำนวน 10 กลุ่มตัวอย่าง เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนเบื้องต้น โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง
3. เพื่อศึกษาการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือพนักงาน จำนวน 260 คน กำหนดความเชื่อมั่นที่ 95% ความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ โดยสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานคือ Multiple regression analysis จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 260 คน จำแนกตาม เพศ อายุ และอายุงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี และมีอายุงานระหว่าง 2-4 ปี มากที่สุด

ส่วนที่ 2 สรุปผลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

จากผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 260 คน

พบว่า ภาพรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปหาน้อยดังนี้ ต้องคิดสิ่งใหม่ ความน่าเชื่อถือวางใจได้ มองไกลไปข้างหน้า พร้อมให้การตอบสนอง และเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 3 สรุปผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากผลการผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 260 คนพบว่า ภาพรวมของระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ กฎระเบียบ เวลา วิธีการ ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่าย ปริมาณงาน และคุณภาพของงาน

ส่วนที่ 4 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน: การปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง โดยวิธี Multiple regression analysis พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้และด้านพร้อมให้การตอบสนอง ส่งผลต่ออิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ในขณะที่ต้องคิดสิ่งใหม่ มองไกลไปข้างหน้า เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ ไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

ส่วนที่ 5 ผลสรุปผลการปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและหัวหน้างานจำนวน 10 คน

จากการนำผลการวิจัยเชิงปริมาณมาเป็นข้อมูลในการสัมภาษณ์สามารถสรุปรายละเอียดด้านวัฒนธรรมองค์กรได้ดังนี้

1. ด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้ เน้นเรื่องความรับผิดชอบ ความร่วมมือจากคนในองค์กร เพราะเมื่อแต่ละคนมีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองผลการปฏิบัติงานที่ได้มาก็จะมี ความถูกต้อง น่าเชื่อถือ ลูกค้าและชุมชนสามารถที่จะเชื่อมั่น เชื่อใจและเกิดความยอมรับในองค์กร
2. ด้านพร้อมให้การตอบสนอง วัตถุประสงค์คือเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า เนื่องจากธุรกิจขององค์กรมีจุดเด่นคือบริการที่ดี พนักงานจึงต้องพร้อมที่จะให้การตอบสนองที่รวดเร็วและถูกต้องต่อลูกค้า และต้องให้พนักงานร่วมมือกันเพื่อให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. ด้านลองคิดสิ่งใหม่ เพราะธุรกิจนั้นมีการแข่งขันจึงจำเป็นต้องสร้างความแตกต่าง เพื่อเพิ่มโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ และตอบสนองนโยบายขององค์กร

4. ด้านมองไกลไปข้างหน้า เพื่อตอบสนองนโยบายขององค์กรในการเป็นเมืองอัจฉริยะ จำเป็นที่จะต้องมีความเป้าหมายที่ชัดเจน และสร้างแนวคิดใหม่ให้กับองค์กรเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง

5. ด้านเต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพเน้นปลูกฝังให้พนักงานใช้ทรัพยากรขององค์กร อย่างคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุดโดยทุกคนควรให้ความร่วมมือกัน เพื่อเป้าหมายขององค์กร

6. การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ต้องอาศัยระยะเวลาในการปลูกฝังให้พนักงานเกิดความรู้ เข้าใจ อย่างต่อเนื่องและต้องใช้ความร่วมมือในการปฏิบัติร่วมกัน

7. ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เน้นให้พนักงานปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กรและให้มีการประเมินประสิทธิภาพของพนักงานแบบองค์รวม และให้พนักงานรู้ขอบเขตหน้าที่ของตนเอง

8. การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เนื่องจากพนักงานเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร การพัฒนาประสิทธิภาพพนักงานจึงเป็นสิ่งสำคัญ บริษัทจำเป็นต้องจัดอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์และทดสอบสมมติฐานในงานวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์กรบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน” สามารถอภิปรายผลการวิจัยโดยอ้างอิงจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. จากผลการศึกษาวรรณกรรมองค์กรของบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่งนั้น พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านต้องคิดสิ่งใหม่ ความน่าเชื่อถือวางใจได้ มองไกลไปข้างหน้า พร้อมให้การตอบสนอง และ เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะเป็นเพราะองค์กรต้องการที่จะขยายรูปแบบการทำธุรกิจให้มากขึ้น จึงมุ่งเน้นให้พนักงานคิดค้นรูปแบบธุรกิจใหม่ให้ตอบสนองการเติบโตของธุรกิจองค์กร และเนื่องจากรูปแบบธุรกิจมีนโยบายเรื่องการบริการที่เป็นเลิศจึงปลูกฝังเรื่องความน่าเชื่อถือ การพร้อมให้การตอบสนองให้พนักงานทุกคนรับรู้ และปฏิบัติร่วมกัน สอดคล้องกับ

นัศรียุค แก้วพิบูลย์ และชวลิต เกิดทิพย์ (2555, หน้า 85) ที่ศึกษาเรื่อง ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรตามการรับรู้ของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ในปีการศึกษา 2554 กลุ่มตัวอย่างจำนวน 146 คน โดยพบว่าบุคลากรมีการรับรู้ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้วิจัยมีทรรศนะในการมองว่า ทั้งนี้เนื่องมาจากพนักงานได้รับการปลูกฝังและถ่ายทอดนโยบายขององค์กรและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ และคล้ายกับผลการศึกษาของไพรินทร์ ไสขาว (2556) ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน บริษัท พีโอ อินคัสทรี จำกัด พบว่า พนักงานขององค์กรมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรในระดับมากและยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและประกอบกับองค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนให้พนักงานปฏิบัติและให้ความรู้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ยังมีงานวิจัยเรื่องระดับวัฒนธรรมองค์กรของอริษา ท้าวแดนคำ (2552) ที่เห็นต่างกัน โดยทำการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรและคุณภาพการทำงานกรณีศึกษา พนักงานเทศบาลตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าวัฒนธรรมองค์กรนั้นโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น โดยผู้วิจัยมองว่าสาเหตุนี้มาจากการที่เทศบาลตำบลป่าแดดนั้นเพิ่งเริ่มก่อตั้งขึ้นมา พนักงานจึงยังไม่ทราบแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน หรือรูปแบบการเผยแพร่วัฒนธรรมยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร หรือเนื่องจากรูปแบบของราชการนั้นมีการโยกย้ายขาดความต่อเนื่องในการรณรงค์และการปฏิบัติตาม

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทหนึ่ง จากผลการวิเคราะห์ โดยใช้สถิติ พบว่ามีวัฒนธรรมองค์กร 2 ด้าน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งนี้ คือด้านความน่าเชื่อถือวางใจได้และด้านพร้อมให้การตอบสนอง ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ว่า องค์กรจำเป็น ต้องได้รับความน่าเชื่อถือจากลูกค้าและชุมชนและต้องมีความพร้อมในการตอบสนองต่อลูกค้าอย่างมากเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าโดยสอดคล้องกับรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กรประเภทมุ่งเน้นผลสำเร็จ เนื่องจากมีรูปแบบเด่นชัดที่ตอบสนองเรื่องการแข่งขัน การปฏิบัติในเชิงรุก การพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นที่จะปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ตามที่สามารถพบในคุณลักษณะตามวัฒนธรรมองค์กรเรื่องการเข้าพบและส่งมอบงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานก่อนเสมอ การใส่ใจในคุณภาพ ตรวจสอบข้อมูลและงานที่ส่งมอบด้วยความละเอียดรอบคอบ มีจิตใจไปบริการแสดงออกด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดีต่อลูกค้า ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ สามารถที่จะตอบสนองได้ทัน ตรงประเด็นและติดตามจนสัมฤทธิ์ผล มีการปรับปรุง พัฒนางานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการคิดเชิงรุก รวมถึงมีแผนการทำงาน

ที่ชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรประกอบธุรกิจด้านงานบริการจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานขององค์กรจะต้องสามารถมอบความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้และการพร้อมให้การตอบสนองต่อลูกค้าขององค์กรได้เป็นอย่างดี เพราะหากลูกค้าแสดงผลตอบรับได้ว่าบุคลากรได้ให้ความน่าเชื่อถือและมอบการบริการที่มีคุณภาพลูกค้าก็จะแสดงออกถึงความพึงพอใจ และให้การยอมรับในประสิทธิภาพขององค์กร

ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kramer (2006) ที่กล่าวว่าความน่าเชื่อถือไว้วางใจเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เพราะการที่จะต้องประสานการทำงานร่วมกันนั้นจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัย ประสานความร่วมมือ ความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในองค์กร ความไว้วางใจถือได้ว่าเป็นทรัพยากรพื้นฐานในการร่วมมือกันปฏิบัติงานแบบทีม และสอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พิมล สารหงส์ และสุทธิพันธ์ พรหมสุวรรณ (2559) ที่ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กร บทบาทความเป็นผู้นำ และความไว้วางใจในองค์กรที่มีผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร กรณีศึกษาของบริษัท สยามมัลติ-เซอร์วิส จำกัด โดยพบว่าความไว้วางใจมีอิทธิพลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร องค์กรจะประสบผลสำเร็จได้จะต้องมีการสร้างรากฐานจากความไว้วางใจทั้งแนวขวาง เป็นความสัมพันธ์ของความไว้วางใจในลักษณะของผู้เท่าเทียมกันหรือในระดับตำแหน่งงานเดียวกัน และความไว้วางใจแนวตั้ง ที่เป็นความสัมพันธ์ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และความไว้วางใจภายนอก ที่เป็นความสัมพันธ์ของความไว้วางใจระหว่างองค์กรหรือสหพหลายเออร์

แต่ผลวิจัยในครั้งนี้ไม่สอดคล้องแนวคิดของอุไรวรรณ จันท์เจริญวงษ์ (2555) ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง คุณภาพการให้บริการของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยพบว่าคุณภาพโดยรวมของการให้บริการนั้นอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการหรือสิ่งที่จับต้องได้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองมาคือ ด้านความเชื่อมั่นต่อลูกค้า ความเชื่อถือไว้วางใจได้ ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า ตามลำดับ และไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาวรรณ ภูสกุลสุข และนิศนา ฐานิตชนกร (2556) ที่ศึกษาเรื่องคุณภาพการบริการและภาพลักษณ์ตราสินค้าที่ส่งผลต่อความภักดีต่อตราสินค้า ในศูนย์การค้า อินเด็กซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ โดยพบว่าปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ในการให้บริการไม่ส่งผลต่อการรับรู้ตราสินค้า เนื่องจากการสื่อสารตราสินค้าในศูนย์การค้ามีเจตนาเพียงเพื่อแสดงถึงคำมั่นสัญญาของการบริการในรูปแบบต่าง ๆ เท่านั้น

นอกจากนี้พนักงานขององค์กรจำเป็นต้องมีคุณลักษณะในด้านความพร้อมในการตอบสนอง หรือมีความพร้อมที่จะให้บริการต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดีและสม่ำเสมอ โดยจะต้องมีความพร้อมทั้งเรื่องข้อมูล ความรู้ ความเชี่ยวชาญโดยสอดคล้องตามนิยามความหมายเรื่องการพร้อมให้การตอบสนองของ Parasuraman, Zeithaml and Berry (1990, p. 62) ที่นิยามความหมายการตอบสนองความต้องการให้แก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการว่า คือความเต็มใจในการช่วยเหลือ ความพร้อมที่ให้บริการด้วยความสะดวกรวดเร็วให้บริการได้ทันทีตามที่มีการร้องขอจากลูกค้าหรือผู้ร่วมงาน

และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุชาฉิณี พยุงกร (2554) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้ให้บริการถึงคุณภาพการให้บริการด้านศูนย์บริการตอบรับข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call center) ของระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ โดยพบว่าทัศนคติด้านงานบริการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้คุณภาพการให้คุณภาพของงานบริการจากพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พนักงานมีทัศนคติเรื่องความพร้อมให้บริการในระดับมากที่สุด ในเรื่องความพร้อมที่จะรับฟังปัญหาหรือตอบข้อสงสัยให้กับลูกค้าด้วยความเต็มใจและตั้งใจ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย พบว่าวัฒนธรรมองค์กรบริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน คือ ด้านน่าเชื่อถือ วางใจได้ และด้านพร้อมให้การตอบสนอง จึงให้ข้อเสนอแนะในด้านที่สำคัญดังกล่าวก่อนเพื่อเป็นแนวทางการปรับปรุงรูปแบบวัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริม และเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานให้มากยิ่งขึ้นดังต่อไปนี้

1. บริษัทควรส่งเสริมให้พนักงานมีความน่าเชื่อถือวางใจเพิ่มขึ้น โดยเน้นถึงความสำคัญของการส่งมอบงานกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน โดยงานที่ส่งมอบจะต้องมีความถูกต้องและตรงต่อเวลา เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ต่อองค์กรได้มากยิ่งขึ้น
2. รมรงค์การสร้างจิตสำนึกในการตรงต่อเวลาในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการเวลาให้กระชับในการประชุมต่าง ๆ
3. ส่งเสริมให้พนักงานขององค์กรในทุก ๆ แผนก เห็นความสำคัญของการพร้อมให้การตอบสนอง โดยการปลูกฝังในการมีจิตใจพร้อมและยินดีต่อการให้บริการกับลูกค้า หรือเพื่อนร่วมงาน โดยลดความคิดว่าเป็นหน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่ให้ตระหนักว่าเป็นหน้าที่ของทุกคนในองค์กร

4. จัดหลักสูตรฝึกอบรมให้กับพนักงาน เน้นการปลูกจิตสำนึกความผูกพันกับองค์กร เทคนิคการสื่อสาร ภาวะความเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม เป็นต้น และที่สำคัญควรเริ่มปลูกฝังเรื่องวัฒนธรรมองค์กรให้กับพนักงานใหม่ขององค์กร เพื่อความต่อเนื่องในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรและรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ทำการศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการหรือแนวทางการนำวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างยั่งยืน
2. ขยายการศึกษาเรื่องปัจจัยความผูกพันขององค์กร ให้มากขึ้นเพราะอาจจะมีผลสอดคล้องเรื่องประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

บรรณานุกรม

- นัทรยุคล แก้วพิบูลย์ และชวลิต เกิดทิพย์. (2555). ความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การ ตามการรับรู้ของบุคลากร ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส. *วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(2), 11.
- ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2547). หลักการบริหารจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทรัพย์เพิ่มการพิมพ์.
- ชนะกานต์ ชวะหา. (2556). *กลยุทธ์ในการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของ พนักงานในนิคมอุตสาหกรรม*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดิน ปรัชญพฤทธ์ และไกรยุทธ ชีรตยาคีนันท์. (2544). *การพัฒนาการบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาวดี เมษสุวรรณต์. (2539). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการปฏิรูประบบ ราชการ.
- นริศย์ จำปา. (2556). *วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ช.ก.ส.) จังหวัดระนอง*. วิทยานิพนธ์ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นฤมล สุ่นสวัสดิ์. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: วันทิพย์.
- นิติพล ภูตะโชติ. (2556). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: วี. พรินท์ (1991).
- บริษัทประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง. (2557). *พฤติกรรมที่พึงประสงค์ 13 ประการ*. เลขที่ 2557-25. ประกาศ.
- ปิ่นณษร เทียนทอง. (2555). *วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารชนชาติ*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปิยานุช ช่างเหล็ก. (2554). *การศึกษาผลของวัฒนธรรมองค์การที่มีต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพ การดำเนินงานของร้านอาหารในจังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พรชัย เชื้อชูชาติ. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออก*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาการจัดการ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิมพ์พิมล สาระหงส์. (2559). *การศึกษาด้านวัฒนธรรมองค์กร บทบาทความเป็นผู้นำ และความไว้วางใจในองค์กร ที่มีผลต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร กรณีศึกษาของบริษัท สยามมัลติ-เซอร์วิส จำกัด*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ไพรินทร์ ไสขาว. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร กับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท พีไอ อินดัสทรี จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร, วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ภัทรภรณ์ เนินกร่าง. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ฟิลิปส์ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ยุวดี ศิริทรัพย์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ความยุติธรรมในองค์กร และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล*. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วัชร ฐวธรรม และคณะ. (2523). *ระบบพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน*. กรุงเทพฯ: กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ.
- วิจิต อู่อ่อน. (2550). *การวิจัยและการสืบค้นข้อมูลทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: พรินแอมมี.
- วิเชียร วิทญ์อุตม. (2551). *พฤติกรรมองค์กร คอมพิวเตอร์ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: ธนวัชการพิมพ์.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2544). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ (พิมพ์ครั้งที่ 22)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญภักดี และธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.

- ศิริวิมล ลือชา. (2556). *อิทธิพลของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะการจัดการ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมจินตนา คุ่มภักข. (2553). *การเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กร: กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต, สาขารัฐประศาสนศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์, สถาบันจัดการบริหารบริหารศาสตร์.
- สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมยศ นาวิการ. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมาพร ภูวิจิตร, ยุพาพร ยุภาส และสัญญา เคนาภูมิ. (2558). *รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพ*. วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา, 9(1), 1.
- สรรชัย ลีสุขสม. (2556). *ความสามารถในการปฏิบัติงานตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2549). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุชาฐินี พงุภกร. (2554). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ของผู้ให้บริการถึงคุณภาพการให้บริการด้านศูนย์บริการตอบรับข้อมูลทางโทรศัพท์ (Call center) ของระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่*. การศึกษาเฉพาะบุคคลบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สุดารัตน์ โยธาภิบาล. (2554). *วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน อำเภอเมืองนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์กร แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.
- สุนีย์ เอมดวงดี. (2544). *วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ: กรณีศึกษาสำนักงานเขตจอมทอง กรุงเทพฯ*. วารสารกระแสวัฒนธรรมสังคม, 12(22), 15-16.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2547). *วัฒนธรรมองค์กรควรเลือกให้เหมาะสม*. วารสารบริหารธุรกิจ, 25(95), 25-47.

- สุภาวรรณ ภู่อุบลสุข และนิตนา ฐานิตชนกร. (2556). คุณภาพบริการและภาพลักษณ์ตราสินค้าที่ส่งผลต่อความภักดีต่อตราสินค้าในศูนย์การค้า อินเด็คซ์ ลิฟวิ่งมอลล์ กรุงเทพมหานคร. ใน *การประชุมวิชาการมหาวิทยาลัยกรุงเทพ วันที่ 26 กรกฎาคม 2556 ครั้งที่ 2 (512-524)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อริษา ท้าวแดนคำ, (2552). *วัฒนธรรมองค์การและคุณภาพการทำงาน: กรณีศึกษาพนักงานเทศบาลตำบลป่าแดด อำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อัจฉริยา ปราบอริพ่าย (2547). *เทคนิคการวิเคราะห์สถิติโดยใช้โปรแกรม SPSS: ทฤษฎีและภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อุไรวรรณ จันท์เจริญวงษ์. (2555). คุณภาพการให้บริการธนาคารพาณิชย์ ในอำเภอปากเกร็ด จังหวัด นนทบุรี. *วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์*, 2(1), 73-82.
- Anderson, J.A. (2000). *Explanatory roles of mission and culture: Organizational effectiveness in Tennessee's community colleges*. Memphis: The University of Memphis.
- Balthazard, P. A, Cook, R. A. & Potter, R. E. (2006). Dysfunctional culture, dysfunctional organizational capturing the behavioral norms that form organization culture and drive performance. *Journal of Managerial Psychology*, 21(8), 709-732.
- Becker, S., & Neuhauser, D. (1975). *The efficient organization*. New York: Elsevier Scientific.
- Belassi, W., Kndra, A., & Tukel, O. L. (2007). New product development projects : The effects of organizational culture. *Project Management Journal*. 38(4): 12-24.
- Certo, S. C., & Certo, S. T. (2006). *Modern management* (10th ed.). New York: Pearson Education.
- Chepman, W. (1937). *Management and efficiency in education: Goals and strategies*. Hong Kong: Asian Development Bank, Comparative Education Research Center, The University of Hong Kong.
- Cooke, R. A. & Lafferty, J. L. (1991). *Level: Organizational culture inventory*. Plymouth MI: Human Synergisites.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 297-334.

- Colaizzi, P. (1978). Psychological research as the phenomenologist views it. In R. Valle & M. King (Eds.), *Existential phenomenological alternatives for psychology* (pp. 48-68). New York: Oxford University Press.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley & Son
- Ehtesham, M., Muhammad, T. M., & Muhammad, S. A. (2001). Relationship between organization culture and performance management practices: a case of university in Pakistan. *Journal of Competitiveness*, 4, 78-84.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1988). *Organization*. (6th ed.). Texas: Business Publications.
- Kramer, R. M. (2006). *Organization trust: A reader*. Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Lind, D. A., Marchal, W. G., & Wathen, S. A. (2010). *Statistical techniques in business and economic* (14th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Liu, S., Chen, G., & Liu, Q. (2006). Through the lenses of organizational culture: A comparison of State-Owned enterprises and joint ventures in China. *China Media Research*, 2(2), 15-24.
- Menard, S. (1995). Applied logistic regression analysis. In Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Sciences. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Millet, J. D. (1954). *Management and public service*. New York: McGraw-Hill.
- Parasuraman, A., Zeithaml V., & Berry, L. 1990. Delivery quality service: Balancing customer perceptions and expectations. New York: Free Press.
- Peterson, E., & Plawman, G. E. (1953). *Business organization and management*. Homewood Illinois: Richard D. Irwin.
- Poppens, B. B. (2001). *Perceived and preferred organizational culture types and organizational commitment at Midwestern Private, Nonprofit Colleges*. Retrieved from <http://www.lib.umi.com/dissertations/fullcit/9991659>
- Robbin, S. P. (1998). *Organization behavior*. (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Schein, K., & Copper, J. M. (2008). *Those who can teach*. (12th ed.). Boston:
Wadsworth Publishing Company.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม (เชิงปริมาณ)



วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Graduate School of Commerce Burapha University

169 ถนนลงหาดบางแสน ตำบลแสนสุข อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี

แบบสอบถาม

เรื่อง วัฒนธรรมองค์กร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาบริษัท
ประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท
ประกอบธุรกิจประเภทนิคมอุตสาหกรรมแห่งหนึ่ง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและ
การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เพื่อแนวทางในการ
แผนการอบรมเพิ่มทักษะให้กับพนักงาน และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติ
ตามวัฒนธรรมขององค์กร

เพื่อความสมบูรณ์ของการศึกษาวิเคราะห์ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากผู้ตอบ
แบบสอบถามให้ตอบให้ครบทุกข้อและเป็นจริง ทั้งนี้ข้อมูลที่ได้รับ ผู้วิจัยจะปกปิดเป็นความลับ
และจะไม่ให้มีผลใดๆต่อผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น จึงขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาสละเวลาใน
การตอบแบบสอบถาม มา ณ โอกาสนี้

พนิดา ไสยวิริยะ

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม**คำชี้แจง:** โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ที่เว้นไว้ให้ตรงตามความเป็นจริง

1. เพศ

 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

 1) ไม่เกิน 25 ปี 2) 26-30 ปี 3) 31-40 ปี 4) 41-50 ปี 5) 51 ปีขึ้นไป

3. อายุงาน

 1) ไม่เกิน 1 ปี 2) 1-4 ปี 3) 5-7 ปี 4) 8-10 ปี 5) 11- 15 ปีขึ้นไป 6) 16 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 การปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง: กรุณาแสดงความคิดเห็นเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

โดยเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก

ระดับความคิดเห็น	ความหมาย	ค่าประเมิน
มากที่สุด	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด	5
มาก	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงของท่านมาก	4
ปานกลาง	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงของท่านปานกลาง	3
น้อย	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงของท่านน้อย	2
น้อยที่สุด	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงของท่านน้อยที่สุด	1

ลำดับ	วัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		(5)	←			(1)
นำเชื่อถือวางใจได้						
1.	ท่านเข้าทำงาน-เลิกและเข้า-เลิกประชุมได้ตรงเวลา และเตรียมความพร้อมในการเข้าประชุมก่อนเสมอ					
2.	ท่านสามารถบริหาร จัดการเวลาในการประชุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการประชุมได้เป็นอย่างดี					
3.	ท่านสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นในการตรงต่อเวลา และชักจูงให้ผู้อื่นตระหนักถึงความสำคัญในการตรงต่อเวลา					
4.	ท่านสามารถที่จะเข้าพบหรือส่งงานให้กับลูกค้าและผู้ร่วมงานได้ตามกำหนดนัดหมายเสมอ					
5.	ท่านมีวิธีการบริหารจัดการเพื่อส่งมอบงานก่อนเวลา โดยที่ลูกค้าหรือผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจได้เสมอ					

6.	ท่านสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นในการคิดวิธีบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถพบและส่งงานก่อนเวลา เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและผู้ร่วมงาน					
7.	ท่านมักที่จะติดตามเรื่องที่ได้ประสานงานกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงานอย่างใส่ใจและกระตือรือร้นอยู่เสมอ					
8.	ท่านมักจะตรวจสอบงานก่อนส่งมอบเสมอ และ จะรีบแก้ไข โดยเร็วเมื่อพบข้อผิดพลาด					
9.	ท่านสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นในการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง มีความละเอียด มีคุณภาพ					
พร้อมให้การตอบสนอง.						
10.	ท่านมีจิตใจที่พร้อมให้การบริการลูกค้าและมอบงานบริการต่อลูกค้าด้วยความสุภาพ ไม่แสดงความหงุดหงิดใส่ลูกค้า และสามารถปฏิบัติงาน ได้จนสำเร็จ					
11.	ท่านมักเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างความประทับใจระหว่างลูกค้าและบริษัทได้					
12.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ทันทีหลังจากได้รับคำสั่งจากหัวหน้างาน ด้วยความเต็มใจและถูกต้อง ตามเป้าหมาย					
13.	ท่านสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นในการเสนอวิธีการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเพื่อประโยชน์สูงสุดของลูกค้าและบริษัท					
ต้องคิดสิ่งใหม่						
14.	ท่านกล้าที่จะเสนอแนวคิดที่เป็นประโยชน์ในงานที่ท่านปฏิบัติอยู่					
15.	ท่านสามารถที่จะนำเสนอความคิดใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ที่แตกต่างจากเดิม และถ่ายทอดให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย					
16.	ท่านมีการเตรียมพร้อมข้อมูลล่วงหน้าเสมอ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะได้เป็นอย่างดี					

17.	ท่านพร้อมที่จะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ					
18.	ท่านปรับปรุง พัฒนา ตนเอง อย่างสม่ำเสมอ โดยการเข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่บริษัทจัดขึ้นหรือศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง					
19.	ท่านมีความยินดีที่จะได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถ หรือต้องเรียนรู้ในเรื่องใหม่ๆ					
มองไกลไปข้างหน้า						
20.	ท่านกล้าที่จะเผชิญปัญหาและอุปสรรคในงานที่รับผิดชอบและกล้าที่จะริเริ่มในโครงการใหม่ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อบริษัท					
21.	ท่านสามารถแสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำในตัวท่านได้ และกระตุ้นให้ผู้อื่นปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
22.	ท่านสามารถวางแผนการทำงานได้ทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว และสามารถปรับแผนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ที่เปลี่ยนแปลงได้					
เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ						
23.	ท่านแสดงออกถึงการปฏิบัติตามนโยบายเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เดิมให้บรรลุผลเกินเป้าหมายที่ตั้งไว้					
24.	ท่านสามารถบริหารจัดการใช้ทรัพยากรได้อย่างเป็นระบบ คุ้มค่า ลดการใช้งานลงแต่ยังคงสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร					
25.	ท่านสามารถที่จะเป็นผู้นำในการจัดหาเทคโนโลยีใหม่ใช้ในบริษัท เพื่อลด หรือทดแทนการใช้งานทรัพยากรที่สิ้นเปลือง					

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กร

คำชี้แจง: กรุณาแสดงความคิดเห็นเห็นที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

โดยเรียงลำดับจากน้อยไปหามาก

ลำดับ	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตามวัฒนธรรมองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		(5)	←			(1)
1.	ท่านสามารถใช้ทรัพยากรขององค์กรได้อย่างคุ้มค่าและประหยัด					
2.	ท่านสามารถจัดเก็บดูแลและรักษาสินทรัพย์ขององค์กร ให้เป็นระเบียบ เรียบร้อย และมีสภาพพร้อมใช้งานได้ทันที					
3.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน					
4.	ท่านสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาส่ง					
5.	ท่านสามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย และไม่มีข้อผิดพลาด					
6.	งานที่ส่งมอบออกไปจากท่านมีถูกต้องตามมาตรฐาน					
7.	ท่านมีการติดตามงานที่ท่านปฏิบัติอยู่ตลอดเวลา					
8.	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามขั้นตอนที่กำหนด					
9.	ท่านยินดีช่วยเหลือและให้ความร่วมมือปฏิบัติงานอื่นๆ เพิ่มเติมนอกเหนือจากงานประจำของตนเอง					
10.	ท่านสามารถปฏิบัติได้ตามกฎระเบียบขององค์กรที่ตั้งไว้					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข
แบบสอบถาม (เชิงคุณภาพ)

ผู้ให้สัมภาษณ์

ตำแหน่ง

วันที่.....เวลา.....

1. ท่านมีความคิดเห็นเรื่องวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท อย่างไรบ้าง

1.1 ความน่าเชื่อถือวางใจได้

.....

1.2 พร้อมให้การตอบสนอง

.....

1.3 ต้องคิดสิ่งใหม่

.....

1.4 มองไกลไปข้างหน้า

.....

1.5 เต็มคุณค่ามีประสิทธิภาพ

.....

2. ท่านมีข้อคิดเห็นเรื่องการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของบริษัท อย่างไรบ้าง

.....

3. ท่านมีข้อคิดเห็นเรื่องประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามเกณฑ์ประสิทธิภาพเรื่อง ค่าใช้จ่าย ปริมาณงาน เวลาการทำงาน คุณภาพของงาน วิธีการปฏิบัติงาน และกฎระเบียบของบริษัทอย่างไร

.....
.....
.....

4. ท่านมีข้อคิดเห็นอย่างไรในการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัท

.....
.....
.....

ภาคผนวก ค
ผลตรวจอักษรวิสุทธิ์

บทที่ 1

Plagiarism Checking Report

Created on May 6, 2017 at 15:00 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
476536	May 6, 2017 at 15:00 PM	58750021@my.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 1_Rsv4.doc	Completed	0.00 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				

บทที่ 2

Plagiarism Checking Report

Created on May 6, 2017 at 15:00 PM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
476537	May 6, 2017 at 15:00 PM	58750021@my.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 2_Rsv3.doc	Completed	1.22 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	ลักษณะและองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธรตามทัศนะของบุคลากร วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร, Nature and Composition of Organizational culture of Sirindhorn College of Public Health as perceived by Staffs in Sirindhorn College of Publi	ตำรวจศักดิ์ ลอนแจ่ง	มหาวิทยาลัยบูรพา	0.61 %
2	อิทธิพลของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์, The Influence of Organizational Culture Patterns on the Efficient Performance of Duties by Military Personnel Attached to the Second Cavalry Divisi	สิริวัล ลือชา	มหาวิทยาลัยรามคำแหง	0.61 %

บทที่ 3

Plagiarism Checking Report*Created on May 6, 2017 at 15:00 PM**Submission Information*

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
476538	May 6, 2017 at 15:00 PM	58750021@my.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 3_Rsv3.doc	Completed	0.00 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				

บทที่ 4

Plagiarism Checking Report*Created on May 26, 2017 at 18:23 PM**Submission Information*

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
496338	May 26, 2017 at 18:23 PM	58750021@my.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 4_Rsv4.doc	Completed	0.00 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				

บทที่ 5

Plagiarism Checking Report*Created on May 26, 2017 at 18:23 PM**Submission Information*

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
496339	May 26, 2017 at 18:23 PM	58750021@my.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 5_RSV5.doc	Completed	0.00 %

Match Overview

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				