

การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของพนักงาน: กรณีศึกษาบริษัท A

The Study of Organizational Culture Associated with Effectiveness of Employees' Performance: A Case Study of A Company

น้อมลาก แก้วชื่น¹, บุญญาดา นาสมนุญ²

สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น คณะบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

1771/1 ถนนพัฒนาการ สวนหลวง กรุงเทพฯ 10250

¹ anantijigo@hotmail.com

² boonyada@tni.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร 2. เพื่อเปรียบเทียบลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานในบริษัท A จำนวน 150 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลส่วนตัวอย่างแบบตามสะดวก และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยระดับวัฒนธรรมองค์กร พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรทุกด้านอยู่ในระดับสูง โดยให้ความสำคัญกับด้านวัฒนธรรมที่เน้นงาน ($\bar{x}=3.62$) เป็นอันดับ 1 รองลงมาคือด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาท ($\bar{x}=3.53$) วัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำ ($\bar{x}=3.49$) และวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล ($\bar{x}=3.43$) ตามลำดับ

ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคลมีความสัมพันธ์ระดับสูง ($r=0.606$) ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำ ด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาท และด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ($r=0.528$, $r=0.521$, $r=0.486$) ตามลำดับ

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์กร ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ABSTRACT

The objective of this research is to study 1. the level of employee opinion in organizational culture 2. to compare whether different personal characteristics affected to the effectiveness of employees' performance and 3. the relationship between organizational culture factor and the effectiveness of employees' performance. The sample is 150 employees of Company A. The questionnaire was used as data collecting tool. Furthermore, the convenience sampling was applied, and the data was analyzed by Frequency, Percentage, Mean, Standard Deviation, Sample Mean Comparison, One-way Analysis of Variance and Correlation Coefficient of Pearson.

According to the research result in organization level, it was found that the employees have emphasized on all aspects of corporate culture in high level that they give priority in task-oriented culture ($\bar{x}=3.62$) in the first place. The second is focused on the role culture ($\bar{x}=3.53$), leader culture ($\bar{x}=3.49$), and existential culture ($\bar{x}=3.43$) respectively.

In addition, it was also discovered that different personal factors (educational level, work position and income per month) resulted in different work performances.

From the research results of relationship between organizational culture factor and the effectiveness of employees' performance, it was found that existential culture has high relationship with performance effectiveness ($r=0.606$) whereas average relationship was found in leader culture, role culture and task-oriented culture ($r=0.528$, $r=0.521$, $r=0.486$) respectively.

Keywords: Organizational culture, Effectiveness

1) บทนำ

ในยุคที่ทุกฝ่ายกำลังตื่นตัวกับการร่วมมือประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community AEC) ซึ่งเริ่มประกาศอย่างเป็นทางการในปลายปี 2558 จะเห็นได้ว่าหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีการวางแผนเตรียมความพร้อมกันอย่างจริงจัง เพื่อให้สามารถคว้าโอกาสทางธุรกิจได้ก่อนใคร องค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างความพร้อมในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านเงินทุน ด้านการบริหาร ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการตลาด และด้านการผลิตหรือบริการ โดยเฉพาะด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนและผลักดันกลยุทธ์ต่างๆ ที่องค์กรวางไว้ การสร้างความพร้อมในด้านทรัพยากรบุคคล จะต้องเริ่มจากรากฐานของวัฒนธรรมองค์กร [1] ได้กล่าวไว้ว่า แต่ละองค์กรจะมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน วัฒนธรรมองค์กรจะสร้างประโยชน์หรือคุณค่าให้แก่องค์กรนั้นๆ เห็นได้ว่าในองค์กรใหญ่ๆ จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมาเป็นของตัวเอง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เช่น วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลกำไร วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้นำ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ซึ่งองค์กรใหญ่ๆ จะมีรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มี



ความชัดเจนโดดเด่น และมีแนวทางหลากหลาย เพื่อเพิ่มศักยภาพที่สูงขึ้นขององค์กร

ปัจจุบันหลายองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมในองค์กร เพื่อเป็นปัจจัยกระตุ้นให้มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดี องค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่งเสริมให้พนักงานเกิดการรับรู้ต่อวัฒนธรรมองค์กร ทำให้พนักงานตระหนักรู้ถึงพฤติกรรมกลุ่มร่วมกัน รู้ว่าต้องปฏิบัติงานไปในทิศทางใด เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่องค์กรตั้งไว้

แต่จากสภาพในปัจจุบันพบว่าผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีประสิทธิผลลดลงเรื่อยๆ พนักงานไม่สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ตามเวลาที่กำหนด ละเลยการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ ทำให้คุณภาพของงานไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกรณีของฝ่ายผลิตจะมีการปฏิบัติงานกับเครื่องจักร เนื่องจากพนักงานจะเลยขั้นตอนการทำงานที่ถูกต้อง มีการผลิตชิ้นงานที่ไม่ได้มาตรฐานออกมาเกินกว่าจำนวนที่ยอมรับได้ และเกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง ปี 2558 เกิดอุบัติเหตุถึงขั้นหยุดงานเกิน 3 วัน 3 ครั้ง/ปี บริษัทมีต้นทุนเพิ่มขึ้น

ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัท A เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานว่าพนักงานให้ความสำคัญกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรด้านใดและมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้เสนอต่อผู้บริหารขององค์กร เพื่อพิจารณาให้มีการส่งเสริมการกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจน ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานดียิ่งขึ้น และเพื่อลดต้นทุนเพิ่มกำไร และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางด้านธุรกิจขององค์กร

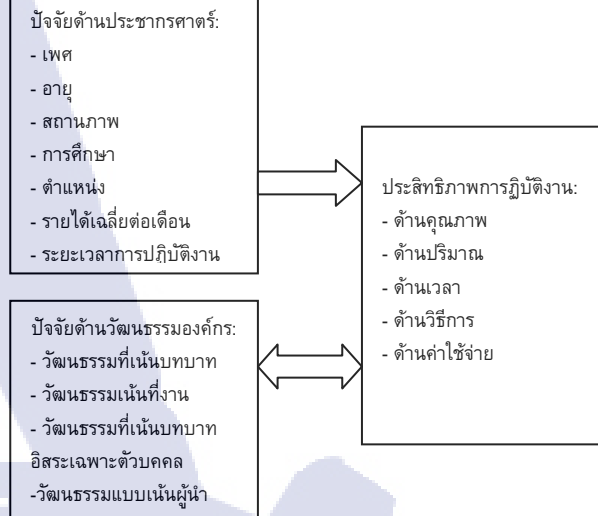
2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1) เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน
- 2.2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
- 2.3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

3) สมมติฐานของการวิจัย

- 3.1) ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน
- 3.2) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

4) กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

5) วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

5.1) แนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ ชาร์ลส์ แอนดี้

ชาร์ลส์ แอนดี้ [2] รูปแบบวัฒนธรรมตามวิถีชีวิตและพฤติกรรม ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะต่างๆ ของเทพเจ้ากรีกโบราณ แบ่งเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture) เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะที่ชอบด้วยเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ โครงสร้างขององค์กรกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป และมีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ชัดเจนทั่วองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมแบบนี้จะปรากฏชัดทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งค่อนข้างล่าช้าต่อการปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อความเจริญ ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความอยู่รอดต่อไปขององค์กร มักใช้การประชุมเป็นส่วนใหญ่ในการทำงานร่วมกัน การตัดสินใจแก้ไขปัญหาก็พัฒนางานใดๆ

2. วัฒนธรรมเน้นทีมงาน (Athena หรือ Task Oriented Culture) เป็นวัฒนธรรมที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อผลงานและการพัฒนาที่ริเริ่มใหม่อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็นโครงการโดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้องเร่งรีบในการพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาวะที่ต้องแข่งขัน

3. วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential) ผู้ที่ต้องปฏิบัติงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเองมีความเป็นอิสระสูง ความรู้ความสามารถของบุคคลที่หลากหลายซึ่งจำเป็นและมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยที่มุ่งเน้นความ



เป็นเลิศทางวิชาการจะสะท้อนให้เห็นวัฒนธรรมองค์กรแบบนี้อย่างชัดเจน

4. วัฒนธรรมแบบผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture) รูปแบบวัฒนธรรมที่ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นผู้สนองรับหรือนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทาง และแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนาและสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ โครงสร้างองค์กรมีขนาดกะทัดรัดแต่มีความครอบคลุม มีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อข่าวสารและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ผู้บริหารที่มีความสามารถมักมีประสบการณ์ผ่านงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมอย่างนี้มาก่อนเสมอ

5.2) แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ปีเตอร์สัน; และพลาวแมน [3] ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านทางธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และความหมายอย่างกว้าง หมายถึง คุณภาพของการมีประสิทธิผล (Quality of Effectiveness) และความสามารถในการผลิต (Competence and Capability) และในการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามี ประสิทธิภาพสูงสุด ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้า หรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการ เงินที่ มีอยู่ ดังนั้น แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพในด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

5.3) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปริญ บุญฉวย [4] ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กร องค์การการเรียนรู้กับประสิทธิผลองค์การของศาลยุติธรรม:ตัวแบบสมการโครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่า ระดับประสิทธิผลองค์การ ระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรม องค์การและระดับปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ของศาลยุติธรรมในภาพรวมอยู่ในระดับสูง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้และประสิทธิผลองค์การในภาพรวม ต่างมีความสัมพันธ์เชิงบวก เมื่อศึกษาในบริบทของศาลยุติธรรม พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ สามารถถูกอธิบายและทำนายโดยปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ในระดับสูงมาก ปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ สามารถถูกอธิบายและทำนายโดยปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ ในระดับสูง ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ กับปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้ เมื่อศึกษาร่วมกันพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การสามารถถูกอธิบายและทำนายโดยปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ แต่ปัจจัยด้านองค์การการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงลบต่อประสิทธิผลองค์การ

อภิขชญา บุญเจริญ [5] ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า วัฒนธรรมองค์การ ด้านวัฒนธรรมเน้นสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมเน้นความรู้สึกร่วมกัน วัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่ และวัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับระดับการศึกษา ระยะเวลาการทำงาน อาชีพ

วัฒนธรรมเน้นความเชื่อใจ วัฒนธรรมสัมพันธภาพระหว่างสมาชิกในองค์กร และวัฒนธรรมเน้นการเอาใจใส่

จุฑารินทร์ จิตต์แก้ว [6] ศึกษาเรื่องอิทธิพลด้านวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ของภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ด้านอายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ และอายุงาน ต่อปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีเพียงวัฒนธรรมเน้นทีมงานที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านสวัสดิการกับปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีเพียงสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย และด้านอื่นๆ ที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

สุทธรัตน์ โยธาภิบาล [7] ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานอำเภอเมืองนครปฐม ผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของอำเภอเมืองนครปฐมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของอำเภอเมืองนครปฐมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง วัฒนธรรมองค์การมีความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การอาจจะมีส่วนส่งเสริมให้เกิดผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

ศิริพร มานกลาง [8] ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของพนักงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก ดังนี้ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรมและการยอมรับความเสี่ยง วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขัน และการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมวัฒนธรรมที่เน้นรายละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นบุคลากร และวัฒนธรรมที่เน้นผลงาน การปฏิบัติงานของพนักงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยให้ความสำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบาย และการบริหารงานผู้บังคับบัญชา ลักษณะการปฏิบัติงาน ขวัญในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความมั่นคง ความปลอดภัย ความก้าวหน้าใน การปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง

แสงเดือน เสียมไหม; และคณะ [9] ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร: ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิต จำกัด และบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด พบว่าปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ แก่ปรัชญาโครงสร้างองค์กร นโยบาย การให้รางวัล บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำ การประสานงานและการสนับสนุนจากองค์กรสัมพันธ์กับประสิทธิผล ของบริษัท กรุงเทพมหานครประกันชีวิตจำกัด ในขณะที่ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ด้านนโยบาย บรรยากาศองค์กร และการสนับสนุนจากองค์กร สัมพันธ์กับประสิทธิผล ของ บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ซึ่งประสิทธิผลสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้ประกอบด้วย การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ความผูกพันต่อองค์กร ความอยู่รอดขององค์กรและความเจริญเติบโตขององค์กร



6) วิจัยดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานทั้งหมดในบริษัท กรณีศึกษาจำนวน 190 คน ส่วนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงานในบริษัทกรณีศึกษาจำนวน 129 คน ซึ่งได้จากการคำนวณตัวอย่างในตารางสถิติของ Yamane [10] โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ความคลาดเคลื่อนที่ร้อยละ 5 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนของประชากรที่สามารถเชื่อถือได้จำนวน 129 ตัวอย่าง เพื่อป้องกันความผิดพลาดของแบบสอบถาม ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง 150 ชุด และได้รับกลับมาทั้งหมด โดยพบว่ามีความสมบูรณ์เพื่อใช้ในการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลการวิจัยคือ แบบสอบถาม (Questionnaires) แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบไปด้วยคำถามเกี่ยวกับ เพศ, อายุ, สถานภาพ, ระดับการศึกษา, ระดับตำแหน่งงาน, ระดับรายได้เฉลี่ยต่อเดือน, และระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กร ซึ่งมีลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Multiple Choice)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Response Question)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-Ended Response Question)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation=S.D.) การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง (Independent Sample T-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) การตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

7) ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรโดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ระดับความสำคัญของด้านต่างๆของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
วัฒนธรรมที่เน้นงาน	3.62	0.656	สูง	1
วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท	3.53	0.620	สูง	2
วัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำ	3.49	0.700	สูง	3
วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล	3.43	0.662	สูง	4
รวม	4.95	3.52	สูงมาก	

จากตารางที่ 1 พบว่าพนักงานให้ความคิดเห็นต่อปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรในระดับสูงมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.95 โดยพิจารณาในรายละเอียดเป็นรายด้านพบว่า พนักงานให้ความสำคัญในด้าน

วัฒนธรรมที่เน้นงานเป็นอันดับหนึ่ง ($\bar{x}$ = 3.62) ลำดับที่สอง ด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาท ($\bar{x}$ = 3.53) ลำดับที่สาม ด้านวัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำ ($\bar{x}$ = 3.49) และให้ความสำคัญกับด้านวัฒนธรรมแบบที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล ($\bar{x}$ = 3.43) เป็นลำดับสุดท้าย

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของเพศ อายุ สถานภาพ และระยะเวลาการปฏิบัติงานกับองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า เพศชายกับเพศหญิงมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านคุณภาพ ปริมาณ เวลา วิธีการ และค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน

ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของระดับการศึกษาที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านคุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน แต่มีผลต่อ ด้านปริมาณ และ วิธีการ แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านปริมาณ และ วิธีการ แตกต่าง กับพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี

ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของระดับตำแหน่งงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า ระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านปริมาณ ไม่แตกต่างกัน แต่มีผลต่อ ด้านคุณภาพ เวลา วิธีการ และ ค่าใช้จ่าย แตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าทีม และ ตำแหน่งพนักงาน/เจ้าหน้าที่ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านคุณภาพ แตกต่างกับ ผู้จัดการแผนก และพนักงานปฏิบัติการ และพบว่าพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าทีม มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านเวลา แตกต่างกับผู้จัดการแผนก พนักงาน/เจ้าหน้าที่ และพนักงานปฏิบัติการ นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่มีระดับตำแหน่งหัวหน้าทีม และ ตำแหน่งพนักงาน/เจ้าหน้าที่ มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านค่าใช้จ่าย แตกต่างกับผู้จัดการแผนกและพนักงานปฏิบัติการ

ผลการทดสอบสมมติฐานความแตกต่างของรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพ เวลา และค่าใช้จ่าย ไม่แตกต่างกัน แต่มีผลต่อ ด้านปริมาณ และด้านวิธีการ แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านปริมาณ แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท, 20,001-25,000 บาท และ 25,001 บาทขึ้นไป นอกจากนี้ยังพบว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาท มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในด้านวิธีการ แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท, 20,001-25,000 บาท และ 25,001 บาทขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นคือ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร และตัวแปรตามคือ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน



ตารางที่ 2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

วัฒนธรรมองค์กร	r	Sig. (2-tailed)	ระดับความสัมพันธ์
วัฒนธรรมที่เน้นบทบาท	0.521	0.000**	ปานกลาง
วัฒนธรรมที่เน้นงาน	0.486	0.000**	ปานกลาง
วัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล	0.606	0.000**	สูง
วัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำ	0.528	0.000**	ปานกลาง
รวม	0.629	0.000**	สูง

หมายเหตุ : ** ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยใช้สถิติ Pearson Correlation พบว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ($r=0.521$)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ($r=0.486$)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่าวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง ($r=0.606$)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในระดับปานกลาง ($r=0.528$)

8) บทสรุป

จากการวิจัยสามารถนำผลวิจัยมาสรุปผลได้ดังนี้

8.1) จากผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ตามความคิดเห็นของพนักงาน พนักงานให้ความสำคัญกับปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมสูงมาก ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ว่า พนักงานรับรู้ได้ถึงวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และวัฒนธรรมนั้นเป็นเครื่องมือกำหนดพฤติกรรมการทำงานของพนักงานโดยไม่รู้ตัว เมื่อพิจารณาในประเด็นย่อยพบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมด้านเน้นงานเป็นอันดับหนึ่ง โดยพนักงานเห็นว่าการมีองค์กรส่งเสริมให้พนักงานช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม เป็นวัฒนธรรมที่โดดเด่นที่สุดขององค์กรนี้ ประสานกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้นำองค์กรทุกระดับ ลำดับที่สองคือ พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เน้นบทบาท โดยพนักงานเห็นว่าการมีระเบียบข้อบังคับใน

กระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างชัดเจน ทำให้พนักงานเข้าใจระเบียบปฏิบัติในหน้าที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี ลำดับที่สาม คือ พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นผู้นำ พนักงานเห็นว่าผู้นำองค์กรเป็นผู้ที่ทำให้องค์กรผ่านอุปสรรคและประสบความสำเร็จ แสดงว่า ผู้นำองค์กรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และพนักงานให้ความเคารพเชื่อถือนในตัวผู้นำองค์กร ลำดับสุดท้ายพนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล พนักงานเห็นว่าการมุ่งเน้นให้พนักงานปฏิบัติงานเต็มความสามารถเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

8.2) จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่อองค์กรในระดับสูง ($r=0.629$) แสดงให้เห็นว่า ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้พนักงานทราบถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองที่มีต่อองค์กร เข้าใจขอบเขตเนื้อหางานที่ต้องรับผิดชอบ มีการปฏิบัติงานเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และให้ความเคารพต่อผู้นำองค์กร ส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงเดือน เสียมไหม; และคณะ. [11] ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร: ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด และบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด พบว่าปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผล ของบริษัท

เมื่อพิจารณาในความสัมพันธ์ประเด็นย่อย เรียงลำดับจากมากไปน้อย พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ($r=0.521$) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ($r=0.486$) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง ($r=0.606$) และปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรด้านวัฒนธรรมแบบเน้นผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ($r=0.528$) อาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้พนักงานเกิดการรับรู้และสามารถปฏิบัติงานออกมาในรูปแบบเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าองค์กรใดไม่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งหรือไม่สามารถผลักดันให้พนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมในองค์กรได้ ผลงานที่ออกมาจะไม่มีประสิทธิภาพ

9) ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมองค์กรในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง องค์กรควรมีการส่งเสริมการกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรให้ชัดเจน และเข้มแข็ง และส่งเสริมให้พนักงานรับรู้ได้ถึงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานไปในทิศทางที่มีเป้าหมายเดียวกัน และพบว่าด้านวัฒนธรรมที่เน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคลมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระดับสูง เนื่องจากพนักงานเห็นว่าการมุ่งเน้นให้พนักงานปฏิบัติงานเต็มความสามารถเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย องค์กรจึงควรทำหน้าที่สนับสนุนเครื่องมือต่างๆที่จำเป็นต่อการทำให้งานบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ความรู้ในการ



ปฏิบัติงานของตัวบุคคล ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน (Team Work) สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน (Good Work Place) และเครื่องมือที่จำเป็น ได้แก่คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ดังที่กล่าวมาแล้วนี้ คาดว่าจะส่งผลให้พนักงานมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสูงขึ้นได้

10) กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณบริษัทกรณีศึกษาและพนักงานที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามสำหรับการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาให้คำแนะนำต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ จนทำให้งานวิจัยนี้เสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

11) เอกสารอ้างอิง

- [1-2] รุจรินทร์ จิตต์แก้ว, "อิทธิพลด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน," สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ, 2555.
- [3] คหาวูร พรหมายน, "ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองตรวจคนเข้าเมือง : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่าย 1 ฝ่าย 2," วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ, 2545.
- [4] ปริณ บุญฉวย, "วัฒนธรรมองค์กร องค์การการเรียนรู้ กับประสิทธิผลองค์การของศาลยุติธรรม : ตัวแบบสมการโครงสร้าง," วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (พัฒนาศักยภาพและการจัดการสิ่งแวดล้อม), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ, 2556.
- [5] อภิษฐา บุญเจริญ, "อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์การต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้," สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ), กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ, 2556.
- [6] รุจรินทร์ จิตต์แก้ว, "อิทธิพลด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน," สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ, 2555.
- [7] สุชาติธน์ โยธาภิบาล, "วัฒนธรรมองค์กรกับผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานอำเภอเมืองนครปฐม," วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์), มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ, 2554.
- [8] ศิริพร ม่านกลาง, "วัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่," วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การบริหาร), มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ปทุมธานี, 2552.
- [9] แสงเดือน เสียมไหม; และคณะ, "ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร : กรณีศึกษาเปรียบเทียบ บริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัด และบริษัทเมืองไทยประกันชีวิต จำกัด," (รายงานวิจัย), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ, 2540.
- [10] Taro Yamane. (1967). Taro Statistic : An Introductory Analysis. New York : Harper & Row.
- [11] แสงเดือน เสียมไหม; และคณะ, "ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในองค์กร : กรณีศึกษาเปรียบเทียบ บริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัด และบริษัทเมืองไทยประกันชีวิต จำกัด," (รายงานวิจัย), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ, 2540.