

**การศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์
และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร**

**A study of the personal characteristics, constructive
organizational culture, and internal environment toward
Employees' Work Performance at the operational level in Asoke
(Central Business District)**

กรรณิการ์ โพธิ์ลังกา*
สุทธินันท์ พรหมสุวรรณ**

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างของข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์และเพื่อศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทดสอบความตรงของเนื้อหาและความน่าเชื่อถือด้วยวิธีของครอนบาร์คกับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ได้ระดับความเชื่อมั่น 0.948 และแจกกับกลุ่มตัวอย่างเป็น พนักงานระดับปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน และวิธีทางสถิติแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที และความแตกต่างค่าเอฟ พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลในด้านอายุ ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทางตรงกันข้ามข้อมูลส่วนบุคคล

* นักศึกษาระดับมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

** Ph.D. Leadership and Human Behavior, U.S. International University, USA. (1995) ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ในด้านเพศ และสถานภาพสมรส มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรวมที่ไม่แตกต่างกัน และการใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ พบว่า อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วย มิตินั้นความสำเร็จ มิตินั้นสัจจะแห่งตน มิตินั้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิตินั้นไมตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ และอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ในด้านโครงสร้างองค์กรไม่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในทางตรงกันข้าม ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านระบบบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์, สภาพแวดล้อมภายในองค์กร, ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน, พนักงานระดับปฏิบัติการ

ABSTRACT

This research aims to the differences in personal characteristics to study about the influence of constructive organizational culture and to study about the influence of internal environment, which affect to the employees performance in the operational level by using the questionnaires to collect data and test the validity of the content and reliability by Cronbach's Alpha Coefficient with 30 people in sample group, having 0.948 confidence level and give people in sample group 400 employees in the operational level at Asoke (Central Business District). Moreover, the statistical methodology, was divided into two types: descriptive statistics and inferential statistics, using T-test and F-test. It showed that the personal characteristics of age, education level, age of work, monthly income, affected to the employees performance in the operational level, as the overall was different significantly at p level equal to .05. On the other hand, the overall was not different in terms of sex and marital status that affected to the employees performance in the operational level. Furthermore, using statistical correlation with multiple regression analysis, showed the influence of constructive organizational culture which consisting in the parts of achievement, self-actualizing, humanistic-encouraging,

and affiliative, that affected to the employees performance in the operational level. For the influence of internal environment in the part of organization structure, not affected to the employees performance in the operational level but affected in the parts of organizational culture and management system to the employees performance in the operational level.

Keywords : Constructive Organizational Culture, Internal Environment, Work Performance, Employees in the Operational Level

บทนำ

ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานในปัจจุบันมีบทบาทสำคัญ ในการขับเคลื่อนแนวทางยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นอย่างมาก เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่จะเกิดขึ้น ในลักษณะของความมั่นคงในธุรกิจขององค์กร ที่จะสามารถยืนอยู่ได้ในการเปลี่ยนแปลง ของภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน รวมถึงการแข่งขันที่เกิดขึ้นในอนาคต แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเป็นสิ่งที่สามารถควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่จะใช้ประเด็นเหล่านี้ในการพิจารณา หรือทำการศึกษาเพื่อให้ทราบ ข้อเท็จจริง ในสิ่งที่ควบคุมได้และควบคุมไม่ได้ เพื่อในการพัฒนาประสิทธิผลไปสู่ ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นขององค์กร การที่ผู้บริหารจะเข้าใจในบริบทเหล่านั้น ก็จะต้องดูปัญหา ปัจจุบันที่เกิดขึ้น ควรจะศึกษาพิจารณาในประเด็นต่อไป

ลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งเรื่องของเพศ อายุ ระดับการศึกษาที่จะมีผลโดยตรงต่อ การปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละกลุ่มมีคุณลักษณะเด่นที่แตกต่างกัน จะมีการแบ่งกลุ่มคนทำงาน ออกเป็น 3 กลุ่ม (กระทรวงมหาดไทย, 2551 อ้างถึงใน Markerteer, 2552 : ออนไลน์) กลุ่มคนที่เป็นช่วง Baby Boomer จะเป็นคนที่มีชีวิตเพื่อการทำงาน เคารพกฎเกณฑ์ กติกา อดทน ให้ความสำคัญกับผลงานแม้ว่าจะต้องใช้เวลานานกว่าจะประสบความสำเร็จ อีกทั้ง ยังมีแนวคิดที่จะทำงานหนักเพื่อสร้างเนื้อสร้างตัว มีความทุ่มเทกับการ ทำงานและ องค์กรมาก คนกลุ่มนี้จะไม่เปลี่ยนงานบ่อยเนื่องจากมีความ จงรักภักดีกับองค์กรอย่างมาก ส่วนกลุ่มคนช่วง Generation X มีลักษณะพฤติกรรมชอบอะไรง่ายๆ ไม่ต้องเป็นทางการ ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว มีแนวคิดและการทำงาน ในลักษณะรู้ทุกอย่างทำทุกอย่างได้เพียงลำพัง ไม่พึ่งพาใคร มีความคิดเปิดกว้าง พร้อมรับฟัง ข้อคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงและ พัฒนาตนเอง และกลุ่มคน Generation Y เป็นกลุ่มคนที่โต มาพร้อมกับคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี เป็นวัยที่เพิ่งเริ่ม เข้าสู่การทำงาน มีลักษณะนิสัย

ชอบแสดงออก มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ไม่ชอบอยู่ในกรอบ และไม่ชอบเงื่อนไข คนกลุ่มนี้ต้องการความชัดเจนในการทำงานว่า สิ่งที่ทำมีผลต่อตนเองและต่อหน่วยงานอย่างไร อีกทั้งยังมีความสามารถในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสาร และยังสามารถทำงานหลายๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน

วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึง ค่านิยมความเชื่อ ซึ่งยึดถือปฏิบัติ สืบต่อกันมา จนกลายเป็นนิสัยและความเคยชิน และกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิธีประพฤติปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ จะช่วยหล่อหลอมให้พนักงานในองค์กรมีความภาคภูมิใจ กล้าคิดกล้าทำ รักและผูกพันในองค์กร เกิดจิตสำนึกที่ดี ร่วมคิดร่วมทำเพื่อความก้าวหน้าของตนเอง กลุ่มและองค์กร ความสำเร็จขององค์กรอาจขึ้นอยู่กับความสามารถเข้าใจวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร และมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็นเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

ในสภาพแวดล้อมตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันเริ่มมีวิวัฒนาการของสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและแตกต่างกันไป มนุษย์เริ่มรู้จักการปรับตัวเพื่อการดำรงอยู่และความอยู่รอดในสังคม จากเริ่มแรกที่อาจมีความบกพร่องต่อการปรับตัวในบางส่วน จนเริ่มมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จนสามารถทำให้ตนเองดำรงอยู่ได้อย่างเป็นปกติในกรอบของสังคม และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรนั้นรวมถึง วัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างและระบบต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นเสมือนพลังเงียบที่เพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานภายในองค์กร ทำให้องค์กรดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายขององค์กร

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงลักษณะส่วนบุคคล และระดับความคิดเห็นของพนักงานระดับระดับปฏิบัติการ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับใช้เป็นแนวทางในการวางแผนงานกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ ปรับปรุงแก้ไขวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับ

ปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร มีการกำหนดวัตถุประสงค์ดังนี้

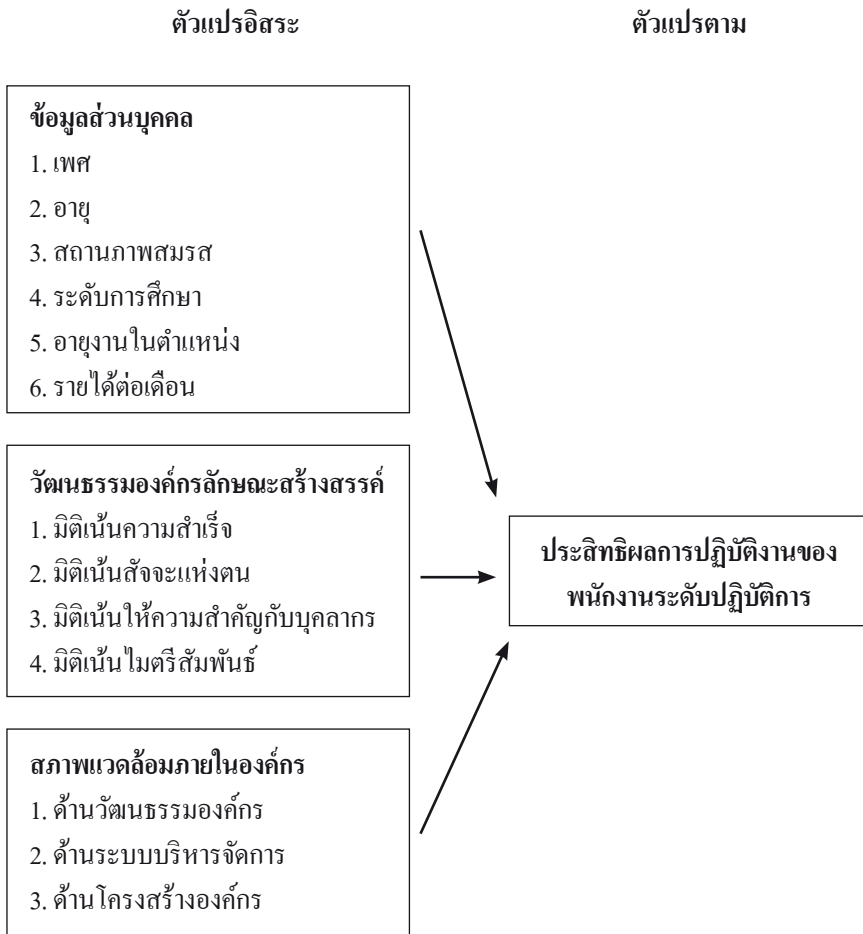
1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เมื่อจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

นิยามคำศัพท์

นิยามคำศัพท์สำหรับงานวิจัยมีดังนี้

1. กลุ่ม Baby Boomer คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 อายุ 44 - 62 ปี
2. กลุ่ม Generation X คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2522 อายุ 29-43 ปี
3. กลุ่ม Generation Y คือ กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2543 อายุ 8-28 ปี
4. วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ คือ ให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำงานในลักษณะที่ส่งผลให้สมาชิกภายในองค์กรประสบความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จ และความต้องการโมติสัมพันธ์
5. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ผู้บริหารเข้าใจและสามารถควบคุมได้ เป็นสภาพแวดล้อมที่เป็นเงื่อนไขของการปฏิบัติงาน และเกิดขึ้นจากวัฒนธรรมองค์กรระบบบริหารจัดการ และโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีอิทธิพลต่อกัน
6. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คือ ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวังที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย และเป้าหมายเฉพาะ
7. พนักงานระดับปฏิบัติการ คือ ผู้ที่มีทักษะและมีประสบการณ์การทำงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับตัวงาน ไม่มีอำนาจในการบริหาร การตัดสินใจ การวางแผน และไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา ในงานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะพนักงานภาคเอกชนในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดการวิจัย



ประเภทและรูปแบบวิธีการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่ใช้แบบสอบถามแบบปลายปิด (Close-ended Questionnaire) ที่ประกอบด้วยข้อมูลส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กร ลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ข้อมูลประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล

กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้จะเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ โดยจะทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างจากย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นศูนย์รวมบริษัทที่มีชื่อเสียงต่างมากมาย และมีกลุ่มเป้าหมาย คือ พนักงานระดับปฏิบัติการจำนวนมาก

ทั้งนี้เนื่องจากกลุ่มประชากรมีจำนวนมาก หรือ Infinity ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Taro Yamane ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ระดับความคลาดเคลื่อน $\pm 5\%$ ซึ่งได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร ตั้งแต่วันที่ 17 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2557 ถึง วันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2557 โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 400 คน

สมมติฐานการวิจัยและวิธีการทางสถิติ

การวิจัยเรื่องการศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร มีการกำหนดสมมติฐานดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคล ที่ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน

2. อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ที่ประกอบด้วย มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสังคมแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิติเน้นไม่ตรึงสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

3. อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่ประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านระบบบริหารจัดการ และด้านโครงสร้างองค์กร มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

วิธีการทางสถิติที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่ การวิเคราะห์สมมติฐานทั้ง 2 ข้อ โดยมีการใช้สถิติการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 จะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างจะทำการทดสอบด้วยการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ เชฟเฟ (Scheffe)

สมมติฐานข้อที่ 2 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

สมมติฐานข้อที่ 3 จะใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์

Robbins (1997) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึงระบบของความหมายร่วม (system of shared meaning) ที่สมาชิกยึดถือร่วมกัน และเป็นสิ่งซึ่งแยกแยะองค์กรหนึ่งออกจากองค์กรอื่นๆ ระบบของความหมายร่วมเป็นกลุ่มของคุณลักษณะที่สำคัญที่เป็นค่านิยมขององค์กร

Hofstede, Deal, & Kennedy (1991) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นค่านิยม แม้ว่าองค์กร ไม่ได้มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ก็เป็นที่ควรรับรู้ได้โดยการสังเกตจากพฤติกรรม ความเชื่อ และค่านิยมที่ปฏิบัติร่วมกันในองค์กร วัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งที่ทำให้ทราบว่า ผู้ร่วมงานควรจะทำตัวอย่างไรหรือควรปฏิบัติอะไร

Gordon (1999) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กรคือสิ่งที่อธิบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่รวมเอาข้อสมมุติความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

Wilkins and Patterson (1985) ให้แนวคิดว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง สิ่งที่บุคลากรในองค์กรมีความเชื่อว่า สิ่งใดควรปฏิบัติ หรือสิ่งใดที่ไม่ควรปฏิบัติในองค์กร

Schein (1992) ได้แบ่งลักษณะวัฒนธรรมองค์กรเป็น 3 ชั้น ตามระดับความยากง่ายในการมองเห็น (Degrees of Visibility)

1. วัฒนธรรมองค์กรชั้นนอกสุด กล่าวคือ ค่านิยมของบุคลากรที่ร่วมกันต่อสิ่งที่องค์กรได้จัดทำขึ้น (Artifacts) สามารถมองเห็นได้ง่ายที่สุด เช่น รูปแบบของอาคาร

ตราประจำองค์กร เครื่องแต่งกายของบุคลากรในองค์กร การตกแต่งสถานที่ปฏิบัติงาน
สำนวนภาษาที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากเป็นวัฒนธรรมที่เป็นรูปธรรม เนื่องจาก
สัมผัสได้โดยประสาทสัมผัสจึงทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมชั้นนี้ได้ง่ายกว่าชั้นอื่น

2. วัฒนธรรมองค์กรชั้นกลาง กล่าวคือ ค่านิยมที่เป็นที่ยอมรับ (Espoused Values)
ประกอบด้วย ค่านิยมที่สมาชิกและผู้บริหารในองค์กรอ้างว่าควรปฏิบัติ ค่านิยมที่เป็น
ที่ยอมรับยังไม่สะท้อนวัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริง เนื่องจากค่านิยมที่ยอมรับยังไม่ตรงกับ
สิ่งที่องค์กรยึดถือปฏิบัติ จึงมองเห็นได้ค่อนข้างยาก แต่บุคลากรมีความตระหนัก
เพราะเกิดขึ้นมาเป็นเวลานานพอสมควรและทดสอบได้ว่าเป็นวิธีที่ถูกต้อง

3. วัฒนธรรมองค์กรชั้นในสุด กล่าวคือ ข้อตกลงพื้นฐาน (Basic Assumptions)
เป็นค่านิยมและความเชื่อที่บุคลากรในองค์กรได้ถือปฏิบัติต่อกันมาเป็นเวลานาน จนเป็น
ที่ยอมรับโดยทั่วกันว่า สามารถแก้ไขปัญหาองค์กรได้ ดังนั้นข้อตกลงพื้นฐานจึงมีลักษณะ
ที่เป็นนามธรรม ไม่สามารถมองเห็นและบุคลากรไม่ตระหนักถึงการอยู่บนข้อตกลงพื้นฐาน
แต่วัฒนธรรมองค์กรชั้นนี้ได้ผ่านมาเป็นระยะเวลานานและได้รับการทดสอบจนเป็น
ที่ยอมรับร่วมกันว่า สามารถช่วยแก้ไขปัญหาองค์กรได้จึงถือได้ว่าข้อตกลงพื้นฐาน
เป็นแก่นแท้ของวัฒนธรรมองค์กร

Robbins (2001) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์กร มีคุณลักษณะสำคัญซึ่งองค์กร
ให้คุณค่า โดยมีคุณลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร 10 ประการ ดังนี้

1. การริเริ่มส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับความรับผิดชอบ อิสรภาพและ
ความเป็นอิสระของแต่ละบุคคล
2. ความอดทนต่อความเสี่ยง ได้แก่ ระดับที่พนักงานถูกกระตุ้นให้ก้าวร้าว
เปลี่ยนแปลงและแสวงหาความเสี่ยง
3. การกำหนดทิศทาง ได้แก่ ระดับที่องค์กรมีการกำหนดวัตถุประสงค์และ
ความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
4. การประสานกันหรือการร่วมมือกัน ได้แก่ ระดับที่หน่วยงานต่างๆ ในองค์กร
ได้รับการกระตุ้นให้เกิดซึ่งพฤติกรรมร่วมมือกัน
5. การสนับสนุนทางการจัดการ ได้แก่ ระดับที่ผู้จัดการได้จัดเตรียมหรือ
ให้การติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน ให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
6. การควบคุม ได้แก่ จำนวนกฎ ระเบียบ และปริมาณของการควบคุม
บังคับบัญชาโดยตรง ที่นำมาใช้ในการดูแลและควบคุมพฤติกรรมของพนักงาน

7. เอกลักษณ์ ได้แก่ ระดับของสมาชิกที่สร้างเอกลักษณ์ให้แก่องค์กรในฐานะส่วนรวมมากกว่าในส่วนของกลุ่มการทำงานเฉพาะ หรือการทำงานตามความชำนาญด้านวิชาชีพ

8. ระบบการให้รางวัล ได้แก่ ระดับการกำหนดให้รางวัล เช่น การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้น การเลื่อนตำแหน่ง ฯลฯ โดยอาศัยเกณฑ์พฤติกรรมการทำงานของพนักงาน

9. ความอดทนต่อความขัดแย้ง ได้แก่ ระดับที่พนักงานได้รับแรงกระตุ้นจากลักษณะที่ปรากฏความขัดแย้ง และโคโนวิพากษ์วิจารณ์โดยตรง

10. แบบแผนของการติดต่อสื่อสาร ได้แก่ ระดับการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ถูกจำกัดโดยระดับของคำสั่งตามสายงานอย่างเป็นทางการ

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2547) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ความเชื่อหรือค่านิยม หรือสมมติฐานที่มีร่วมกันในองค์กร ซึ่งเกิดจากการปฏิสัมพันธ์ของคนในองค์กร หรือคนในสังคม เป็นสิ่งที่มีร่วมกันระหว่างสมาชิกของกลุ่มสังคม ซึ่งเราสามารถเรียนรู้ สร้างขึ้น และถ่ายทอดไปยังคนอื่นได้ โดยมีส่วนที่เป็นวัตถุ และสัญลักษณ์

นิยะดา ชูณหงษ์ (2545) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่บุคคลในองค์กรใดองค์กรหนึ่งปฏิบัติเหมือน ๆ กัน เป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์กรนั้น

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ค่านิยม และความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์กร และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรนั้น วัฒนธรรมองค์กรจึงเป็นเสมือนบุคลิกภาพ หรือจิตวิญญาณขององค์กร

สมใจ ลักษณะ (2546) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ปรัชญาความเชื่อร่วมกันขององค์กร ที่สะท้อนค่านิยม และเจตคติร่วมกัน รวมทั้งเป็นมาตรฐาน กฎระเบียบ ข้อตกลงที่ยึดถือปฏิบัติโดยเป็นสัญลักษณ์ หรือลักษณะเฉพาะขององค์กรที่สมาชิกยอมรับ และถือเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2547) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรหมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นแนวทางในการทำงานภายในองค์กร เป็นการทำความเข้าใจร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นโดยการรับรู้ผ่าน สัญลักษณ์ และพิธีกรรม และส่วนที่อยู่ภายใน ซึ่งเป็นค่านิยม ความเชื่อพื้นฐานขององค์กร

การแบ่งรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรประเภทนี้เป็นการแบ่งค่านิยมขององค์กรที่อยู่บนพื้นฐานของจุดมุ่งหมายและแหล่งที่มา ซึ่งชี้ให้เห็นถึงวัฒนธรรมองค์กร โดยทั่วไปเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ (สมยศ นาวิการ, 2541)

1. **วัฒนธรรมที่มุ่งผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Culture)** เป็นวัฒนธรรมที่มีแหล่งที่มาของค่านิยมร่วมอยู่ที่ผู้นำที่มีบารมีหรือผู้ก่อตั้งองค์กรและเป็นค่านิยมที่มุ่งหน้าก็คือการสร้างคุณค่าแก่ผู้ให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นซึ่งวัฒนธรรมที่มุ่งผู้ประกอบการอาจจะไม่มั่นคงและเสี่ยงภัยเพราะเป็นวัฒนธรรมที่ขึ้นอยู่กับผู้ก่อตั้งเพียงคนเดียว

2. **วัฒนธรรมที่มุ่งกลยุทธ์ (Strategic Culture)** เป็นวัฒนธรรมที่มีแหล่งที่มาของค่านิยมร่วมที่มุ่งหน้าที่จะได้กลายเป็นขนบธรรมเนียมและเปลี่ยนแปลงไปสู่ประเพณีขององค์กร เป็นค่านิยมที่มั่นคงและมุ่งภายนอกระยะยาว

3. **วัฒนธรรมที่มุ่งตนเอง (Chauvinistic Culture)** เป็นวัฒนธรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงการมุ่งภายใน ความจงรักภักดีต่อการเป็นผู้นำองค์กรอย่างตาบอด และการให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศของสถาบัน วัฒนธรรมองค์การรูปแบบนี้อาจแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะทางพิธีศาสนาหลายอย่าง ความจงรักภักดีและความผูกพันต่อค่านิยมของผู้นำบารมีอย่างเข้มแข็งและการมุ่งภายใน มุ่งพวกเราและมุ่งพวกเขา จะกระตุ้นความพยายามให้มุ่งที่การรักษาความเป็นเลิศของสถาบันเอาไว้โดยไม่คำนึงถึงค่าใช้จ่าย

4. **วัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรร (Exclusive Culture)** เป็นวัฒนธรรมที่มุ่งการเลือกสรรในฐานะที่คล้ายคลึงกับสโมสรที่เลือกสรรสมาชิก ซึ่งภายในสถานการณ์บางอย่างการเลือกสรรจะเพิ่มคุณค่าแก่ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร ซึ่งองค์การจะทุ่มเทอย่างหนักเพื่อที่จะสร้างภาพพจน์ของความเหนือกว่าและการเลือกสรรขึ้นมา

วัฒนธรรมองค์กรแบบนี้เป็นองค์กรที่มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกภายในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ และสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีการทำงานลักษณะที่ส่งผลให้สมาชิกภายในองค์กรประสบความสำเร็จในการทำงาน และมุ่งที่ความพึงพอใจของบุคคลเกี่ยวกับความต้องการความสำเร็จในการทำงาน และความต้องการโมติวัตรสัมพันธ์ ซึ่งลักษณะพื้นฐานของวัฒนธรรมองค์กรเชิงสร้างสรรค์ แบ่งเป็น 4 มิติ มีดังนี้

1. **มิติมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement)** คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของสมาชิกภายในองค์กรที่มีภาพรวมของลักษณะการทำงานที่ดี มีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนเป็นแบบมีเหตุผล มีหลักการและการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่างานมีความหมายและมีความท้าทาย ลักษณะเด่นคือสมาชิกในองค์กรมีความกระตือรือร้น และรู้สึกว่าการท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา

2. **มิติมุ่งเน้นสัจจะแห่งตน (Self - actualizing)** คือ องค์กรที่มีค่านิยม และ พฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานในทางสร้างสรรค์ โดยเน้นความต้องการของ สมาชิกในองค์กรตามความคาดหวัง เป้าหมายการทำงานอยู่ที่คุณภาพงานมากกว่า ปริมาณงานโดยที่เป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความสำเร็จ ของงานมาพร้อมกับความก้าวหน้าของสมาชิกในองค์กร ทุกคนมีความเต็มใจใน การทำงานและภูมิใจในงานของตน สมาชิกทุกคนได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาตนเอง จากงานที่ทำอยู่ รวมทั้งมีความอิสระในการพัฒนางานของตน ลักษณะเด่น คือ สมาชิก ในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีบุคลิกภาพที่มีความพร้อมในการทำงานสูง

3. **มิติมุ่งบุคคล (Humanistic - encouraging)** คือ องค์กรที่มีค่านิยมและ พฤติกรรมการแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและ มุ่งบุคคลเป็นศูนย์กลางให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร โดยถือว่าสมาชิกคือ ทรัพยากร ที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สมาชิก มีความสุขและภูมิใจในการทำงาน มีความสุขต่อการสอน การนิเทศงานและการเป็นพี่เลี้ยง ให้แก่กัน ทุกคนในองค์กรได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กร

4. **มิติมุ่งไม่ตรีสัมพันธ (Affictive)** คือ องค์กรที่มีลักษณะที่มุ่งให้ความสำคัญ กับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล สมาชิกทุกคนในองค์กรมีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ และไวต่อความรู้สึกของเพื่อนร่วมงานและเพื่อนร่วมทีม ได้รับการยอมรับและเข้าใจ ความรู้สึกซึ่งกันและกัน ลักษณะเด่น คือ มีความเป็นเพื่อนและมีความจริงใจต่อกัน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

วณิชพรณ์ ชื่นพิบูลย์ (2552) ได้ให้ความหมาย สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ผู้บริหารเข้าใจและสามารถควบคุมได้ เป็น สภาพแวดล้อมที่เป็นเงื่อนไขของการทำงานและเกิดขึ้นจากระบบการบริหารจัดการ โครงสร้างขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กร และมีอิทธิพลต่อกัน

อำนาจ ชีระนิข (2547) ได้กล่าวถึงความสำคัญ ของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีต่อองค์กร ไว้ดังนี้ สภาพแวดล้อมองค์กร เป็นพลังและเงื่อนไขทั้งหมดที่มีศักยภาพ ในการสร้างผลกระทบต่อการดำเนินงาน และนำมาซึ่งความสำเร็จและความล้มเหลว ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้จัดการองค์กรทุกประเภท ต้องพิจารณาถึง สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ องค์กรสามารถตอบสนองต่อโอกาสที่เอื้ออำนวย อุปสรรคและแผนในอนาคต

อนิวัช แก้วจันทน์ (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร โดยมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง และองค์กรสามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยี เครื่องจักร และพนักงาน เป็นต้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2545) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นแรงกดดันภายในองค์กรซึ่งมีอิทธิพลต่อองค์กรและการทำงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยเจ้าของกิจการและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร พนักงาน วัฒนธรรมองค์กร หน้าที่งานต่าง ๆ ขององค์กร ระบบการบริหารจัดการ และโครงสร้างขององค์กร

หน้าที่ทางเศรษฐกิจขององค์กรธุรกิจจะต้องสัมพันธ์กับบทบาทของสังคมและการเมืององค์กรธุรกิจเองต้องจัดระเบียบตัวเอง เพื่อสนองตอบหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่ซึ่งในปัจจุบันการตัดสินใจโดยใช้เหตุผลในเชิงเศรษฐกิจหรือในเชิงธุรกิจแต่เพียงอย่างเดียวไม่อาจทำให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในเรื่องอื่น ๆ ที่มีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อธุรกิจด้วยและต้องทำความเข้าใจในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้ดี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ผลกระทบของสภาพแวดล้อมต่องานด้านการเงิน การตลาด การบริหารงานบุคคล และการวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย (อำนาจ ชีระวนิช, 2549)

สภาพแวดล้อมในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ความสำเร็จขององค์กรนั้น ๆ อย่างมาก เพราะแม้พลังผลักดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ แต่ผู้จัดการจะต้องมีการติดตามและจัดการกับผลกระทบของพลังเหล่านี้ภายในกรอบขององค์กร ดังนั้นปัจจัยภายในองค์กรจึงมีความสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องและอยู่ในแนวเดียวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วย (อำนาจ ชีระวนิช, 2547), (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545)

1. เจ้าของและผู้ถือหุ้น
2. คณะกรรมการ
3. บุคลากร
4. วัฒนธรรมองค์กร
5. หน้าที่งานต่าง ๆ
6. ระบบบริหารจัดการ
7. โครงสร้างขององค์กร

1. เจ้าของและผู้ถือหุ้น (Owner and Shareholders) ในธุรกิจขนาดย่อม เจ้าของกิจการถือเป็นผู้มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อองค์กรและการดำเนินงานในทุกรูปการ เมื่อองค์กรเติบโตขึ้นและมีความต้องการเงินทุนมากขึ้นเจ้าของอาจขายหุ้นของกิจการให้กับบุคคลหรือองค์กรอื่น ซึ่งผู้ลงทุนเหล่านี้ถือว่าเป็นผู้ถือหุ้น ในธุรกิจขนาดย่อมผู้ถือหุ้นอาจมีเพียงไม่กี่ราย แต่สำหรับในกิจการขนาดใหญ่แล้วผู้ถือหุ้นอาจมีหลายพันราย ซึ่งเป็นไปไม่ได้ที่ผู้ถือหุ้นทุกรายจะเข้าไปจัดการและดำเนินงานในกิจการโดยตรง ดังนั้นเพื่อปกป้องผลประโยชน์ ผู้ถือหุ้นจึงได้เลือกคณะกรรมการของกิจการ (Board of Directors) ขึ้นมาเพื่อกำกับดูแลการจัดการองค์กร สำหรับธุรกิจขนาดย่อมเจ้าของถือว่าเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะเป็นผู้มีอำนาจเพียงกลุ่มเดียวที่คุมการทำงานทั้งหมดในองค์กร แต่ในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ ผู้ถือหุ้นเป็นกลุ่มคนที่มีบทบาทในองค์กรอีกกลุ่มหนึ่งเพราะคนกลุ่มนี้เป็นผู้เลือกคณะกรรมการของกิจการให้เข้ามากำหนดนโยบาย จัดการและกำกับติดตามผลการดำเนินงานของกิจการ นอกจากนั้นตามปกติสิ่งที่ผู้ถือหุ้นต้องการนอกจากความต้องการในการเข้ามาควบคุมกิจการแล้ว ยังต้องการที่จะได้รับเงินปันผลในระดับสูงด้วย (อำนาจ ชีระวนิช,2547)

2. คณะกรรมการบริหารงาน (Board of Directors) การที่ผู้ถือหุ้นได้เลือกคณะกรรมการของกิจการให้เป็นตัวแทนในการกำกับดูแลการจัดการองค์กรและผลงานในภาพรวม ดังนั้นคณะกรรมการของกิจการจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการแต่งตั้งหรือโยกย้ายผู้จัดการระดับสูงขององค์กร อนุมัติเป้าหมายและแผนการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร และในองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรจำนวนมาก คณะกรรมการอาจเข้าไปดำเนินงานโดยเข้าไปกำกับดูแลและกำหนดทิศทางนโยบาย และลำดับความสำคัญก่อนหลังในการดำเนินงานขององค์กรโดยตรง ส่วนในองค์กรที่แสวงหาผลกำไร กรรมการของกิจการสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ กลุ่มที่ทำงานเต็มเวลาในบทบาทผู้บริหารระดับสูงกับกลุ่มที่กำกับดูแลจากภายนอกคณะกรรมการจึงถือว่าเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้น (อำนาจ ชีระวนิช,2547)

3. บุคลากร (Employee) เมื่อผู้จัดการได้เลือก บุคคลเข้ามาปฏิบัติงาน ในองค์กร บุคลากรเหล่านี้ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายใน ในบางกรณีบุคลากรอาจเป็นเจ้าของ กรรมการ หรือผู้ถือหุ้นก็ได้ แต่มีบทบาทในฐานะบุคลากรของกิจการ เพราะได้เข้ามาปฏิบัติงานประจำในหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งแตกต่างจากบทบาทในฐานะที่เป็นเจ้าของกรรมการหรือผู้ถือหุ้นโดยทั่วไป การที่บุคลากรในฐานะที่ปฏิบัติงาน

ประจำเป็นผู้ที่มีบทบาทโดยตรงในการมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน โดยปฏิบัติงานเพื่อสร้างผลงานและส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า บุคคลกลุ่มนี้จึงถือเป็นกลุ่มคนที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและล้มเหลวของกิจการ (อำนาจ ชีระวนิช, 2547)

4. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) สภาพแวดล้อมภายในอีกประการหนึ่งซึ่งถือเป็นพลังที่มีความสำคัญต่อองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็น “ชุดของค่านิยม (Value) และบรรทัดฐาน (Norms) ที่สมาชิกองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นมา ซึ่งถือเป็นรากฐานของระบบการจัดการ และการปฏิบัติของบุคลากร” ค่านิยมร่วม (Shared Value) ของวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อรูปแบบเชิงพฤติกรรม ซึ่งกลายมาเป็นบรรทัดฐานที่ให้แนวทางปฏิบัติแก่บุคลากรขององค์กรหนึ่ง ๆ (อำนาจ ชีระวนิช, 2547)

5. หน้าที่ต่าง ๆ (Functions) เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้นเพื่อให้การปฏิบัติงานโดยรวมขององค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การผลิต การบัญชี การเงิน ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารการตลาด ทรัพยากรมนุษย์ การจัดซื้อ เป็นต้น (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2545)

6. ระบบบริหารจัดการ (Management System) เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการวางระบบการบริหารจัดการที่องค์กรนำมาใช้ในการบริหาร เป็นกระบวนการออกแบบและรักษาซึ่งสถานะแวดล้อม บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือ หมายถึง กระบวนการเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การชักนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ทรัพยากรมนุษย์สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การเงิน ทรัพยากรข้อมูลขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (วนันพรณ์ ชื่นพิญญ์, 2552)

7. โครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) เป็นการแสดงตำแหน่งงาน หน้าที่ต่าง ๆ และเส้นโยงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ เหล่านั้น โครงสร้างจะครอบคลุมแนวทางและกลไกในการประสานงาน และการติดต่อสื่อสาร และระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่อง เช่น การมอบหมายงาน การกำหนดความชัดเจนในหน้าที่งานด้านต่าง ๆ เป็นต้น โครงสร้างขององค์กรยังรวมถึงการจัดวางตำแหน่งงาน และกลุ่มของตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์กรซึ่งโครงสร้างจะแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของงานที่จะมีต่อกัน รูปแบบปฏิสัมพันธ์ และการจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบภายในองค์กรนั้น (สุพานี สฤณวานิช, 2549)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลองค์กรเป็นองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการศึกษาและวิเคราะห์องค์กรอย่างลึกซึ้ง ซึ่งในระยะแรกนั้นเป็นการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาองค์กรให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด Lok and Crawford (2000) อธิบายว่า การวิเคราะห์องค์กรคือการออกแบบวางแผนในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรโดยการจำแนกประเภทข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาขององค์กร การตีความหมายของระบบข้อมูลและการดำเนินการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์อย่างเหมาะสม การวิเคราะห์วินิจฉัยขององค์กรจึงเป็นพื้นฐานที่นำมาสู่การศึกษาประสิทธิผลองค์กรอย่างละเอียดมากยิ่งขึ้น ซึ่งต่อมาได้มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรไว้ดังนี้

Hannan and Freeman (1977) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์กรว่า หมายถึง ระดับของความเหมาะสมระหว่างเป้าหมายขององค์กรกับผลผลิต โดยพิจารณาจากการที่องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้

Steers and Others (1985) กล่าวถึงประสิทธิผลองค์กรว่ามีความหมาย 2 นัย คือ 1) เป็นความสามารถขององค์กรที่ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และ 2) เป็นความสามารถขององค์กรที่จะดำรงอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ประสิทธิผลองค์กรที่ดีที่สุดเป็นการทำให้เป้าหมายขององค์กรในสถานการณ์ใดๆ มีความเป็นไปได้

ประสิทธิผลองค์กรเป็นสิ่งที่สามารถทำให้เกิดขึ้นในองค์กรได้ โดยที่ลักษณะของรูปแบบการประเมินอาจมีลักษณะแตกต่างกันออกไปบ้างในบางประเด็นแล้วแต่การจัดการรูปแบบขององค์กร ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์กรและการสร้างรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์กรขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิผล

เป้าหมายขององค์กรเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงจุดหมายสุดท้ายที่ต้องการของการรวมตัวกันของสมาชิกในการทำกิจกรรมต่างๆ ว่าต้องการอะไรอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป้าหมายจะเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะขององค์กรนั้นๆ องค์กรแต่ละองค์กรจะมีเป้าหมายเป็นกรอบเพื่อกำกับการจัดโครงสร้างภายในหรือระบบย่อยขององค์กรภายใน แนวความคิดนี้เป็นการประเมินประสิทธิผลองค์กรจากการบรรลุเป้าหมายนี้ เป็นแนวคิดที่มีความเชื่อว่าองค์กรทุกองค์กรตั้งขึ้นมานั้นมีเป้าหมายเฉพาะในการดำเนินงาน เมื่อในแต่ละองค์กรมีเป้าหมายเป็นของตนเอง ระดับความสำเร็จขององค์กรจึงต้องสามารถ

วัดได้จากระดับของการบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้ขององค์กร องค์กรที่มีประสิทธิผล จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ประเมินประสิทธิผลองค์กรตาม แนวคิดจะให้ความสำคัญกับผลผลิตขององค์กร ซึ่งแตกต่างกันออกไป องค์กรที่จะ เลือกใช้แนวความคิดนี้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรจะต้องมีลักษณะ ดังนี้ (วันชัย มีชาติ, 2549)

1. องค์กรมีเป้าหมายที่แท้จริง หรือเป้าหมายสูงสุดขององค์กรที่จะทำให้สามารถ นำมาใช้วัดความสำเร็จได้
2. เป้าหมายขององค์กรจะต้องมีความชัดเจน และเป็นที่เข้าใจตรงกันของสมาชิก ในองค์กร
3. เป้าหมายขององค์กรจะต้องไม่มากเกินไป เพราะการที่มีเป้าหมายมาก จะก่อให้เกิดความสับสนในการปฏิบัติงานได้
4. เป้าหมายขององค์กรจะต้องเป็นที่เห็นพ้องต้องกันของสมาชิกในองค์กร เป้าหมายจะต้องสามารถวัดได้

จะเห็นได้ว่าการประเมินประสิทธิผลองค์กร ตามแนวความคิดนี้จะให้ความสำคัญ ต่อการบรรลุเป้าหมายมากกว่าวิธีปฏิบัติงาน และเห็นว่าองค์กรเป็นหน่วยที่มีเหตุผล มีเป้าหมายของตนเอง และจะแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่ง แนวความคิดนี้จะมีความสอดคล้องกับแนวความคิดการบริหารโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objective) ซึ่งเป็นแนวความคิดที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมายและ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรกับผู้บริหาร

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลของสมมติฐานทั้ง 3 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคล ที่ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ หาความแตกต่างค่าที (t-test) ในการเปรียบเทียบของ กลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (F-test) หรือการทดสอบ ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA) เมื่อพบ ความแตกต่างจะทำการทดสอบด้วยการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ (Multiple Comparisons) ด้วยวิธีของ เชฟเฟ (Scheffe)

ผลการวิเคราะห์พบว่า ข้อมูลเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้านเพศ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวม มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ท่านสามารถเรียนรู้งานใหม่ได้เร็ว โดยเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมมากกว่าเพศชาย และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ท่านพัฒนางานของท่านอยู่เสมอ โดยเพศหญิงมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมมากกว่าเพศชาย ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ไม่พบรายคู่ใดที่มีความแตกต่างของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 2 : อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ที่ประกอบด้วย มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสังคมแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิติเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ในมิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสังคมแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิติเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 3 : อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่ประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านระบบบริหารจัดการ และด้านโครงสร้างองค์กร มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

สถิติที่ใช้ทดสอบ คือ สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายในองค์กรในด้านโครงสร้างองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในทางตรงกันข้าม ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านระบบบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การอภิปรายผล

การอภิปรายผลจะเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลกับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะอธิบายตามสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 : ข้อมูลส่วนบุคคล ที่ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุงานในตำแหน่ง และรายได้ต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน

ตามสมมติฐานการวิจัยพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน จำแนกตามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งได้ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีความแตกต่างกัน 4 ข้อ ประกอบด้วยด้านอายุ ด้านระดับการศึกษา ด้านอายุงานในตำแหน่ง และด้านรายได้ต่อเดือน ส่วนกลุ่มที่ไม่มีมีความแตกต่างกัน 2 ข้อ ประกอบด้วยด้านเพศ และด้านสถานภาพสมรส ตามลำดับดังนี้

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้านอายุ ด้านระดับการศึกษา ด้านอายุงานในตำแหน่ง และด้านรายได้ต่อเดือน มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน พบว่าผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ พิไลวรรณ คนตรง (2555) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านบัญชีภาครัฐ กรณีศึกษา: หน่วยงานที่เบิกจ่ายเงินกับสำนักงานคลังจังหวัดระยอง ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า

พนักงานที่มีช่วงอายุต่างกัน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่สูงกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่ น้อยกว่า

พนักงานที่มีอายุงานในตำแหน่งต่างกัน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน พนักงานที่มีประสบการณ์มากกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่า

พนักงานที่มีด้านรายได้ต่อเดือนต่างกัน จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการที่แตกต่างกัน พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนมากกว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่าพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนน้อยกว่า

ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกตามข้อมูล ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้านเพศ พบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวม มีความแตกต่าง แต่เมื่อทำการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ ไม่พบรายคู่ใดที่มีความแตกต่างของประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ และด้านสถานภาพสมรส มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการที่ไม่แตกต่างกัน พบว่าผลดังกล่าวมีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ของ รัชญ์ณัณห์ รุ่งโรจน์ สุวรรณ (2553) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ทอมรินทร์ นู๊ด เซ็นเตอร์ จำกัด ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ไม่ว่าพนักงานเพศชายหรือเพศหญิง ไม่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ระดับปฏิบัติการ และ ไม่ว่าพนักงานจะมีสถานภาพสมรสใดๆก็ตาม จะไม่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

สมมติฐานข้อที่ 2 : อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ที่ ประกอบด้วย มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจจะแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิติเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ตามสมมติฐานการวิจัยพบว่า อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ที่ ประกอบด้วย มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจจะแห่งตน มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร และมิติเน้น ไม่ตรีสัมพันธ์ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า

มิติเน้นความสำเร็จ พนักงานจะมีพฤติกรรมการทำงาน แบบมีเหตุมีผล มีหลักการ และการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นและมีความสุขในการทำงาน และ รู้สึกว่างานท้าทายความสามารถอยู่ตลอดเวลา จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มิติเน้นสัจจะแห่งตน พนักงานจะมีความยึดมั่นผูกพันกับงานและมีบุคลิกภาพ ที่มีความพร้อมในการทำงานสูง จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มิติเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากร พนักงานจะมีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการทำงานที่มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งบุคคล เป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กร จะสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ

มิติเน้นไม่ตรีสัมพันธ์ พนักงานจะมีความเป็นเพื่อนและมีความจริงใจต่อกัน มีความเป็นกันเอง เปิดเผย จริงใจ จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังมี ความสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ อัจฉนา กาญจนพิบูลย์ (2553) ได้ศึกษาวิจัย

เรื่อง วัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลองค์กร ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าองค์กรมีวัฒนธรรมลักษณะสร้างสรรค์สูง ก็จะทำให้ประสิทธิผลองค์กรสูงขึ้นด้วย

สมมติฐานข้อที่ 3 : อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่ประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านระบบบริหารจัดการ และด้านโครงสร้างองค์กร มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ตามสมมติฐานการวิจัยพบว่า อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ในด้าน โครงสร้างองค์กร ไม่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในทางตรงกันข้าม ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านระบบบริหารจัดการ มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ อำนาจ ชีระวนิช (2547) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า วัฒนธรรมองค์กรทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวก กับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้พนักงานยึดถือและปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนให้พนักงานเคารพและเชื่อมั่นในระบบ อวูโส รู้จักรับฟัง ยอมรับคำแนะนำ เห็นคุณค่าของความคิดที่แตกต่าง และนำความคิด ที่เป็นประโยชน์ ทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร พบว่าผลดังกล่าว มีความสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ วนนพพรณ์ ชื่นพิบูลย์ (2554) นั้นได้ทำการศึกษาวิจัย เรื่องผลกระทบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีต่อคุณภาพทาง การบัญชี และประสิทธิภาพการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือ พบว่า การวางระบบ บริหารจัดการภายในองค์กร การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร และวัฒนธรรมองค์กร จะทำให้สามารถลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรที่เหมาะสม เกิดการเชื่อมต่อคนและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน ทำให้เกิดการประสานงาน การปฏิบัติงาน การแบ่งงานกันทำ ส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

การนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาบุคลากรให้ชัดเจนและเสมอภาค เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. พนักงานทุกคนภายในองค์กรต้องปฏิบัติตามวัฒนธรรมขององค์กรอยู่เสมอ ในการปฏิบัติงานประจำวันเพื่อสนับสนุนให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน หรือบรรลุ เป้าหมายขององค์กร

3. องค์กรควรมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมพัฒนาด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กรเพื่อสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการมีวัฒนธรรมองค์กร ระบบบริหารจัดการ และโครงสร้างองค์กรที่ดีระหว่างกัน เพื่อที่จะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการ สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนได้อย่างสมบูรณ์

4. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมภายในองค์กรทั้งในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร ระบบบริหารจัดการ และโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กร อันนำไปสู่ประสิทธิผลขององค์กร

การเสนอแนะข้อวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือสืบเนื่องในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในย่านธุรกิจอโศก กรุงเทพมหานคร ซึ่งผลจากการวิจัยทำให้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. การวิจัยในครั้งต่อไปควรขยายการศึกษางานวิจัยเพิ่มเติมไปยังบุคลากรในกลุ่มอาชีพ หรือองค์กรอื่นๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้เข้าใจถึงวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอย่างครอบคลุมมากขึ้น

2. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ เช่น ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ความพึงพอใจ เป็นต้น ซึ่งน่าจะมีข้อค้นพบอีกหลายประการที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

3. ควรมีการวิจัยแบบต่อเนื่องในองค์กร เพื่อให้เป็นการสำรวจปัญหา ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการสำหรับเป็นข้อมูลการปรับปรุงให้พนักงานมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นต่อไป

รายการอ้างอิง

- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2547). **ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Modern Organization Theory)** (พิมพ์ครั้งที่4). กรุงเทพฯ: แชนทโพร์ พรินติ้ง.
- นิษดา ชุนหวาย. (2545). **พฤติกรรมมนุษย์และจริยธรรมทางธุรกิจ หน่วยที่ 2** (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- วนันพรณ์ ชื่นพิบูลย์. (2552). **ผลกระทบของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีต่อคุณภาพ การบัญชี และประสิทธิภาพการตัดสินใจของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือ.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2546). **การจัดการพฤติกรรมองค์การ.** กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วันชัย มีชาติ. (2549). **การบริหารองค์การ.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2545). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร.
- สมใจ ลักยณะ. (2546). **การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- สุพานี สฤญ์วานิช. (2547). **วัฒนธรรมองค์การ : ควรเลือกให้เหมาะสม. วารสาร บริหารธุรกิจ, 25(95), 25-47.**
- อนิวัช แก้วจันท. (2550). **หลักการจัดการ.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยทักษิณ
- อำนาจ ชีระวนิช. (2549). **การจัดการ.** กรุงเทพฯ: ซี วี แอล การพิมพ์.
- Alan, L. Wilkins & Kerry J. Patterson. (1985). **You Can't Get There From Here: What Will Make Culture Projects Fail.** Gaining Control of the Corporate Culture. 25, San Francisco: Jossey – Bass.
- Gordon, J. R. (1999). **Management and Organization.** Boston: Allyn and Bacon.
- Hannan, M. T., and John F. (1977). **Obstacles to the Comparative Study of Effectiveness.** San Francisco: Jossey-Bass.
- Hofstede, G. (1991). **Cultures and Organizations.** London: McGraw – Hill.
- Robbins, S. P. (1997). **Essentials of Organizational Behavior** (5th ed.). New Jersey : Prentice – Hall.
- Robbins, S. P. (2001) **Organizational Behavior: Concepts, Controversies and Applications.** (10th ed.). New Jersey: Prentice – Hall Inc.

- Schein, E.H. (1992). **Organizational Culture and Leadership** (3rd ed.).Jossey – BassISBN 0-7879-7597-4
- Steers, R. M., Gerado R. U. & Richard T. M. (1985). **Managing Effective Organization: An Introduction**. Boston: Kent.