

วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

กรณีศึกษา ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย

Strategic Organizational Cultures that Affect Organizational Success:

A Case Study of Nissan Vehicle Dealers in Thailand.

คุณัญญา สัจจวิระกุล *

การุณ พงศ์ศาสตร์ **

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์กับผลกระทบ และการเปรียบเทียบระดับวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ กับการสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย ประชากร คือ ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย กำหนดขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของ W.G Cochran ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 144 หน่วยงาน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงเปรียบเทียบ ใช้การทดสอบแบบทีที่เป็นอิสระต่อการทดสอบแบบเอฟ ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว วิเคราะห์ผลกระทบ และความสัมพันธ์ด้วยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทยประกอบไปด้วย วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ 4 แบบ คือ วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบเครือญาติ วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบราชการ วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบมุ่งผลสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก แบบที่มากที่สุด คือ วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบมุ่งผลสำเร็จ การเปรียบเทียบพบว่า ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย ที่มีทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ เขตที่ตั้งของหน่วยงานต่างกัน มีความสำเร็จขององค์กรแตกต่างกัน ความสัมพันธ์ และผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ต่อความสำเร็จขององค์กรพบว่า วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กร โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง เมื่อพิจารณาผลกระทบพบว่า วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จขององค์กรมากที่สุด ส่วนวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ไม่พบความสัมพันธ์กับความสำเร็จขององค์กร ซึ่งถือเป็นประเด็นที่ควรจะศึกษาในรายละเอียดต่อไป

คำสำคัญ : วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ ความสำเร็จขององค์กร ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย

Abstract

This research aimed to study and compare relationships and impacts of strategic organizational cultures and organizational success of Nissan vehicles dealers in Thailand. The population was Nissan vehicle dealers in Thailand. The samples were 144 dealers. This sample size was determined by W.G. Cochran's formula. The research instrument was a constructed questionnaire. Collected data was analyzed through descriptive statistics; frequency, percentage, mean, and standard deviation. The data was compared through T-test and F-Test with a one-way analysis of variance (ANOVA). The impact and

* นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

** ดร., อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

the relationship analysis was done with Pearson's correlation coefficient and multiple regression analysis.

The results showed four types of strategic organizational cultures among the sample Nissan vehicle dealers in Thailand, which included clan culture, adaptability culture, bureaucratic culture, and achievement culture. As a whole, the strategic organizational cultures were practiced at the “high” level. As a separated aspect, the achievement culture was practiced most. In comparison, differences in registered capital, numbers of years operated, and locations yielded their organizational success differently. From the relationship analysis, it was found that strategic organizational cultures had positive relationships in a high level with organizational success. Regarding the impact analysis, it was revealed that the “adaptability culture” had the greatest positive relationship with organizational success. On the contrary, the “achievement cultures” showed no relationship with organizational success. This finding should be further focused on in next research.

Keywords : Strategic organizational culture, organizational success, Nissan vehicle dealers in Thailand.

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างมากของโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีเป็นผลให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในโลกปัจจุบัน ท่ามกลางการแข่งขันสูงส่งผลให้เมืองการค้าหลายแห่งทั้งภาคเอกชนและภาครัฐของไทยได้ให้ความสำคัญและนำการบริหารต่าง ๆ มาพัฒนาองค์กรเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (อนิวัช แก้วจันทน์, 2559 : 1) องค์กรส่วนใหญ่จึงพยายามทุกวิถีทางในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยเฉพาะคู่แข่งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เดิมองค์กรส่วนใหญ่มักเลือกที่จะพัฒนาและปรับปรุงในส่วนและเทคโนโลยี การพัฒนาด้วยการลงทุนในเครื่องจักรและอุปกรณ์ทันสมัยที่สามารถสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขัน ควรมุ่งเน้นทั้งการลงทุน พัฒนาในทรัพยากรที่จับต้องได้และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้พร้อม ๆ กัน การบูรณาการวัฒนธรรมองค์กรเข้ากับ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการผนวกรวมทรัพยากรที่จับต้องได้ และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้เข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งหากมีกระบวนการจัดการที่ดี และมีประสิทธิภาพ จะทำให้การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรดังกล่าวเกิดประโยชน์ต่อองค์กรในระดับสูงสุด (ผลิน ภูเจริญ, 2560 : 3) โดยแต่ละองค์กรก็จะต้องกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับองค์กรของตนเพื่อเพิ่มโอกาสในความสำเร็จที่กำหนดไว้เป็นเป้าหมาย

วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ก็เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดย Braun, Eduardo P. (2016, 28) กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่แข็งแกร่งมีพลังที่ส่งผลประกอบการขององค์กรเพิ่มเป็นทวีคูณ วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันของทุกคนในองค์กรเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของพนักงานและผู้บริหาร ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรมีการประสมประสานกลยุทธ์อย่างสร้างสรรค์โดยการกำหนดลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์การค้นหาโอกาสหรืออุปสรรค ความก้าวหน้าเกี่ยวกับวัฒนธรรมร่วมกัน เกิดความเข้าใจกฎกติกาในการอยู่ร่วมกัน มีความเชื่อและพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกันทำให้องค์กรมีการพัฒนาและบรรลุเป้าหมายได้เร็ว (วรรณกร รอบคอบ, 2560 : 3) วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้้องค์กรประสบความสำเร็จเกิดจากความสัมพันธ์เชื่อมโยงความผูกพันของบุคลากรในองค์กร ด้วยการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การร่วมมือร่วมใจที่ทำให้องค์กรผ่านพ้นปัญหาที่เป็นอุปสรรคและความสำเร็จ มีการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรขององค์กรสามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้าเกี่ยวกับ

บทบาท หน้าที่ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง มีการกำหนดภารกิจและวิสัยทัศน์ การมีแนวคิดโดยรวมของบุคลากร ที่ก่อตัวเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรจะสนองตอบภารกิจ วิสัยทัศน์ ตามกรอบและทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน (อนุพงษ์ อินฟ้าแสง, 2558 : 4) วัฒนธรรมที่ทุกคนในองค์กรพร้อมใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ปฏิบัติภารกิจเพื่อองค์กรยอมสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อความสำเร็จ

ความสำเร็จขององค์กรเป็นเป้าหมายที่สำคัญรวมถึงวิสัยทัศน์ของการทำงานที่แทรกซึมเข้าไปเป็นวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ ที่พนักงานใช้ในการทำงานร่วมกันเป็นผลผลิตของบริษัท ที่เป็นมากกว่าผลของการทำงาน แต่เป็นผลผลิตที่ส่งผลกระทบต่อสังคมที่มีความซื่อสัตย์และความโปร่งใสภายในองค์กร ที่ใช้ในการติดต่อการสื่อสารไปยังลูกค้า เพื่อสร้างความไว้วางใจและความเชื่อถือ ซึ่งพนักงานเข้าใจถึงวิธีการทำงานเป็นทีม และทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ การดำเนินการไปในระยะยาว รวมถึงการรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานที่ดีขององค์กร (นภค พลโพธิ์ และคณะ, 2559 : 31) การนำกรอบแนวคิดของ Balanced Scorecard มาใช้ในกระบวนการติดตาม ตรวจสอบ และวัดผลการปฏิบัติงานให้สมบูรณ์มากขึ้น ผลลัพธ์ที่ได้ชัดเจนและมีข้อมูลที่ครอบคลุมในการตัดสินใจทำให้ได้รับความนิยมาจากรองค์กร ทำให้เกิดประโยชน์สำหรับองค์กรสามารถสร้างความชัดเจนในวิสัยทัศน์และปรับกลยุทธ์ขององค์กรให้ทันสมัย การสื่อสารและสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่พนักงานกลุ่มต่าง ๆ มีการถ่วงดุลเป้าหมายของหน่วยงานและบุคคลเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร เชื่อมโยงงบประมาณประจำปีเข้ากับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และเป้าหมายระยะยาวขององค์กร กำหนดและถ่วงดุลการริเริ่มแผนงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กร สามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบระยะเวลา เพื่อการเรียนรู้และพัฒนากลยุทธ์ขององค์กร และสร้างความสะดวกและรวดเร็วในการตัดสินใจ เนื่องจากสามารถให้ข้อมูลที่สำคัญของธุรกิจภายในรายงานเดียว (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, 2552 : 303) การนำแนวความคิด Balance Scorecard (BSC) มาเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จขององค์กร เป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารจัดการ ที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยแนวคิดของการสร้างปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวบ่งชี้เป็นแนวทางสำหรับการกำกับและติดตามผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุลทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งตามแนวคิดพื้นฐานของดัชนีชี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล จะประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริหาร ภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดยแต่ละมุมมองจะต้องมีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อกัน (สุพานี สฤณภูวนิช, 2554 : 80)

บริษัทสิน สัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทจำหน่ายรถยนต์ในประเทศไทยเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ ที่พัฒนาผลิตภัณฑ์และระบบการบริหารจัดการให้ทันสมัย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งความหลากหลายทางวัฒนธรรมขององค์กร และมุ่งเน้นทำการตลาดในประเทศไทย โดยยึดความมุ่งมั่นในการทำงาน มีเป้าหมายเดียวกัน และการทำงานเป็นทีม โดยได้เข้าร่วมกับบริษัทมิซูบิชิ มอเตอร์ส เพื่อเป็นพันธมิตรในเชิงกลยุทธ์ธุรกิจ ส่งผลให้ยอดขายรถยนต์ของกลุ่มพันธมิตรในปีงบประมาณ 2016 รวมกันแล้วสูงถึง 10 ล้านคัน หรือมียอดขายรถยนต์เป็นอันดับ 3 ของโลก ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ (ประพัฒน์ เขยชม, 2559 : 5) โดยกลไกสำคัญของช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัทสิน สัน มอเตอร์ (ประเทศไทย) มีการบริหารจัดการผ่านนิสสันดีลเลอร์ หรือผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย

ผู้วิจัยซึ่งเป็นหนึ่งในผู้บริหารของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย มีความสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่จะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร โดยได้นำแนวคิดวัฒนธรรมองค์กรของ Richard L. Daft (2004 : 53) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ได้แก่ 1) วัฒนธรรมแบบปรับตัว (adaptability culture) 2) วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (achievement culture) 3) วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) และ 4) วัฒนธรรมแบบราชการ (bureaucratic) ซึ่งตัวแปรอิสระทั้ง 4 ด้านนำมาทำการศึกษาวิจัย เพื่อเป็นแนวทางให้ฝ่ายบริหารสามารถนำไปปรับปรุงกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรและเกิดความพึงพอใจต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มากที่สุด

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย
3. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยข้อมูลส่วนองค์กร ได้แก่ ทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ เขตที่ตั้งของหน่วยงาน ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทยกับความสำเร็จขององค์กร
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย จำนวน 230 หน่วยงาน โดยการเปิดตารางของ เครซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) กำหนดขนาดตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มตามตารางของเครซีและมอร์แกน ได้ขนาดตัวอย่าง จำนวน 144 หน่วยงาน แบ่งตามสัดส่วนประชากร ตามเขตที่ตั้งของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

ตัวแปรอิสระมี 2 กลุ่ม คือ 1) ปัจจัยข้อมูลส่วนองค์กร ประกอบด้วย ทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารสูงสุด และเขตที่ตั้งของหน่วยงานผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย 2) วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ 4 ด้าน คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบเครือญาติ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบราชการ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบมุ่งผลสำเร็จ

ตัวแปรตาม คือ ความสำเร็จขององค์กรของบริษัทนิสสันประเทศไทย ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการดำเนินการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Kaplan & Norton, 2001)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ ทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารสูงสุด

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ดำเนินการตรวจสอบความตรงของคำถาม (Validity) ด้วยการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน แล้วนำมาคำนวณหาค่า IOC พบว่า แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.66-1.00 การหาค่าความเที่ยง (Reliability) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 30 คน นำไปหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) โดยวิธีของ ครอนบาค (Cronbach) พบว่ามีค่าความเชื่อมั่น ของคำถาม ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย เท่ากับ 0.972 และมีค่าความเชื่อมั่น ของคำถามความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย เท่ากับ 0.958

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ดเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากบริษัทนิสสันในประเทศไทย

3.2 ผู้วิจัยติดต่อกับบริษัทในส่นในประเทศไทย จำนวน 144 บริษัท โดยแจกแบบสอบถามและเก็บข้อมูลตามสัดส่วนที่กำหนด มีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ตอบกลับมาจำนวน 144 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 14 วัน

3.3 ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้มาดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการวิเคราะห์ตามลักษณะของข้อมูลในแบบสอบถามดังนี้

ตอนที่ 1 ปัจจัยข้อมูลส่วนองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการ แจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ตอนที่ 4 การเปรียบเทียบความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย จำแนกตามทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ ประสบการณ์การทำงานของผู้บริหารสูงสุด โดยใช้การทดสอบแบบเอฟ (F-Test) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA)

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ ที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Correlation) และวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression)

สรุปผล

1. การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย พบว่าวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบมุ่งผลสำเร็จ ($\bar{X} = 4.16$) รองลงมาได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว ($\bar{X} = 3.90$) และด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบเครือข่าย และด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบราชการ ($\bar{X} = 3.82$)

2. การศึกษาความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย พบว่าผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่น มีความคิดเห็นต่อความสำเร็จขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยด้านที่มากที่สุด คือ ด้านการดำเนินการภายใน ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมา คือ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 3.79$) และด้านลูกค้า ($\bar{X} = 3.65$)

3. การศึกษาและเปรียบเทียบปัจจัยข้อมูลส่วนองค์กร ได้แก่ ทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ เขตที่ตั้งของหน่วยงานผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย พบว่าการเปรียบเทียบความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย จำแนกตามทุนจดทะเบียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01

4. การศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทย พบว่าวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์กับความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในส่นในประเทศไทยมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r = 0.826$)

ผลการวิเคราะห์ผลกระทบระหว่างวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย
 กับความสำเร็จขององค์กรด้วยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (multiple regression) ปรากฏดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยระหว่างตัวแปรตามและตัวแปรอิสระทุกตัว

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.835 ^a	.697	.688	.30990

จากตาราง 1 พบว่า ค่า Adjusted $R^2 = 0.688$ แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์โดยรวม และรายด้าน
 คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบเครือญาติ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรมองค์กร
 เชิงกลยุทธ์แบบราชการ และด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบมุ่งผลสำเร็จ สามารถอธิบายความสำเร็จขององค์กร
 ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทยได้ ร้อยละ 68.80

ตาราง 2 การตรวจสอบ Multicollinearity และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์กับความสำเร็จ
 ขององค์กร

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.024	.046		2.764	.006**		
ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบเครือญาติ	.291	.091	.295	3.198	.002**	.253	3.958
ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว	.337	.085	.392	3.962	.000**	.282	3.545
ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบราชการ	.328	.062	.322	5.266	.000**	.570	1.754

**p<0.01

จากตาราง 2 พบว่า วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว ด้านวัฒนธรรม
 องค์กรเชิงกลยุทธ์แบบราชการ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบเครือญาติ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก
 กับความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย อยู่ในระดับมาก ทั้งกลยุทธ์
 โดยรวม และกลยุทธ์รายด้าน คือ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบเครือญาติ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว
 ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบราชการ และด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบมุ่งผลสำเร็จ เนื่องจากองค์กรมีนโยบาย
 ที่เน้นการทำงานมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการทำงานตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์และอุตสาหกรรมอย่างเคร่งครัด
 เพื่อคุณภาพสินค้าและบริการที่ดี และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง ประเมิน
 สถานการณ์และปรับระบบการทำงานที่สมบูรณ์แบบ โดยเฉพาะการทำงานที่มีการแข่งขัน การทำงานเชิงรุกมุ่งสู่ความสำเร็จ
 ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรมีนโยบายสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยมีการอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อให้มี

ความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วชิระ พิมลเสถียร (2554 : 123) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องการศึกษาวรรณกรรมองค์การกับการก่อการแห่งการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทประกอบรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง พบว่าระดับความสำคัญวัฒนธรรมองค์การของบริษัทในภาพรวมและด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก คล้ายคลึงกับงานวิจัยของ ทิพย์ธิดา จินตานนท์ (2554 : 131) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องการริเริ่มด้วยตนเอง ความร่วมมือร่วมใจ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของผู้บริหารระดับกลางในบริษัทโซเด็กโซ เอ็ลธแคร์ ซัพพอร์ท เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทโซเด็กโซ ซัพพอร์ท เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ในส่วนธุรกิจบริการด้านอาหาร พบว่ามีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การที่เน้นอนาคตและความมีมนุษยธรรมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นามพิมล คุณเผือก (2555 : 111) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับการวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน พบว่าวัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ วัฒนธรรมการมีส่วนร่วม วัฒนธรรมด้านเอกภาพ วัฒนธรรมการปรับตัว และวัฒนธรรมพันธกิจ

2. การศึกษาความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย พบว่าผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์กรมีการให้ข้อมูลกับลูกค้าที่ชัดเจนในการให้บริการ เช่น วันส่งมอบสินค้าที่รวดเร็ว มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาระบบการจัดการภายใน เช่น ระบบบัญชี-การเงิน ระบบการให้บริการลูกค้า มีบริการเสริม เช่น ห้องพักรับรองลูกค้าที่สะดวกสบายเพื่อให้ลูกค้าประทับใจในการให้บริการมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิไลพร กิตติสุขสันต์ (2555 : 98) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการวัดผลดุลยภาพ (BSC) กรณีศึกษา บริษัทสุขสันต์พลาสติก จำกัด (ผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกสำหรับบรรจุน้ำดื่ม) พบว่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลักขององค์กรในแต่ละมิติ มีดังนี้ มิติด้านการเงิน ตัวชี้วัดที่ได้ คือ ผลตอบแทนเมื่อเทียบกับสินทรัพย์ (ROA) และสัดส่วนของต้นทุนต่อรายได้ มิติด้านการลูกค้า ตัวชี้วัดที่ได้ คือ ความพึงพอใจของลูกค้าในด้านต่าง ๆ ความถี่ในการสั่งซื้อซ้ำของลูกค้าเก่าและจำนวนลูกค้ารายใหม่ มิติกระบวนการภายใน ตัวชี้วัดที่ได้ คือ ประสิทธิภาพในการผลิต การใช้งานเครื่องจักรสัดส่วนระหว่างของเสียเทียบกับสินค้าที่ผลิตได้ทั้งหมด และจำนวนลูกค้าที่สั่งซื้อผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นช่องทางใหม่ที่เรารสร้างขึ้นผลพบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งนภา ปฐมชัยอำพร (2556 : 87) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) พบว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามแนวคิด BSC ในภาพรวมจัดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามุมมองด้านกระบวนการภายในอยู่ในระดับมากที่สุด มุมมองด้านลูกค้าอยู่ในระดับรองลงมา และน้อยที่สุดในมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิรพล คุณแรง (2558 : 125) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า 1) ผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และด้านลูกค้า

3. การเปรียบเทียบปัจจัยข้อมูลส่วนองค์กร ได้แก่ ทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ เขตที่ตั้งของหน่วยงานของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทยต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จขององค์กร โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ดังนี้ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการดำเนินการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เนื่องจากองค์กรที่มีการให้ข้อมูลกับลูกค้าที่ชัดเจนในการให้บริการ เช่น วันส่งมอบสินค้าที่รวดเร็ว กำหนดแล้วเสร็จของการซ่อมบำรุง มีระบบติดต่อสื่อสารกับลูกค้าหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์มือถือสายตรง จดหมายข่าว เว็บไซต์ โลกออนไลน์ หรือช่องทางอื่น ๆ และมีช่องทางให้พนักงานเสนอข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงานหลายช่องทาง เช่น กล่องแสดงความเห็น สายตรงถึงหัวหน้างานต่าง ๆ รวมทั้งจัดประชุมกับพนักงานอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง องค์กรที่ไม่มีหรือได้รับข้อร้องเรียนไม่เกิน 10 เรื่องต่อปี ตลอดระยะเวลา

3 ปีที่ผ่านมา ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธาณี นาคเกิด (2555 : 136) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการวัดผลการดำเนินงานด้วยหลักการวัดผลเชิงคุณภาพ กรณีศึกษา โรงงานฉีดพลาสติกพบว่า องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด 15 ตัว จากตัวชี้วัด 18 ตัว คิดเป็นร้อยละ 83.33 และเมื่อเปรียบเทียบกับระบบการวัดผลการดำเนินงานแบบเดิมมีตัวชี้วัดที่สามารถทำได้ตามเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 52.17 ดังนั้นความสามารถในการบรรลุเป้าหมายทำได้เพิ่มขึ้นเท่ากับร้อยละ 31.16 และผลจากการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า และมุมมองด้านกระบวนการภายใน พบว่ามีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในสสสในประเทศไทย พบว่าด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบเครือญาติ ด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบปรับตัว และด้านวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบราชการ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กรผู้แทนจำหน่ายรถยนต์ในสสสในประเทศไทย เนื่องจากองค์กรมีระบบการตัดสินใจอย่างเป็นธรรมโดยถือเป็นนโยบายสำคัญในการดำเนินงานที่ทุกคนรับทราบและปฏิบัติ และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง ประเมินสถานการณ์และปรับเปลี่ยนลักษณะการมีส่วนร่วม มีการดูแลเอาใจใส่พนักงานอย่างเมตตาและเป็นธรรม ซึ่งคล้ายคลึงกับงานวิจัยของ ชลธิชา จันทร์คล้าย (2558 : 129) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงานกลุ่มธุรกิจค้าปลีก (สกลนคร นครพนม มุกดาหาร) พบว่าวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความผูกพันต่อการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน วัฒนธรรมองค์กรแบบเครือญาติ แบบเฉพาะกิจ และแบบตลาด มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณ 0.549 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 องค์กรมีนโยบายสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยมีการอบรม การศึกษาดูงาน เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ มณฑนา อ่อนน้อม (2558 : 137) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พบว่าวัฒนธรรมองค์กรและมีความสุขในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากร ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ ด้านวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และด้านวัฒนธรรมการปรับตัว และผลการทดสอบสมมติฐานวัฒนธรรมองค์กร กับความสุขในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 องค์กรมีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ให้พนักงานทุกคนรับทราบและถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง ประเมินสถานการณ์และปรับกฎ ระเบียบ นโยบายด้านการประหยัด ความมีเหตุมีผล รวมถึงการเคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา ให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อก่อให้เกิดผลดีกับองค์กร และพนักงานทุกคนต้องปฏิบัติงาน เคารพ เชื่อฟังและรายงานตามสายงานบังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริรัตน์ ศรีไชย (2558 : 109) ได้ศึกษาการวิจัยเรื่องรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยแวดล้อมในงานที่ส่งผลต่อความพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร กลุ่มบริษัทรักษาความปลอดภัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า 1) พนักงานในองค์กรให้ความคิดเห็นว่าองค์กรที่ทำงานอยู่มีลักษณะวัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบเน้นสายบังคับบัญชามากที่สุด 2) พนักงานในองค์กรมีความความพอใจในการทำงานด้านลักษณะของงานมากที่สุด ซึ่งทุกคนรู้สึกภาคภูมิใจในตนเองเมื่อบุคคลในองค์กรให้การยอมรับ 3) รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยพบว่ารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรแบบเน้นสายบังคับบัญชาส่งผลให้พนักงานเกิดความพอใจในการทำงานด้านการนิเทศงาน และด้านเกี่ยวกับคนหรือเพื่อนร่วมงาน แบบเน้นการพัฒนาส่งผลให้พนักงานเกิดความพอใจในการทำงานด้านเงินเดือน ค่าตอบแทนโอกาสก้าวหน้าและการนิเทศงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เห็นผลที่สำคัญซึ่งน่าจะเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและผู้บริหารนิสิตแห่งประเทศไทย ได้นำไปต่อยอด นั่นคือ วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์สามด้านที่ส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จขององค์กร เช่น มีนโยบายสนับสนุนให้พนักงานพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับใช้ในการทำงานให้เกิดผลดีกับองค์กร และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ประเมินสถานการณ์ และปรับเปลี่ยน กระตุ้น สนับสนุนให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รวมถึงใช้เทคโนโลยี มีการกำหนดกฎ ระเบียบในการปฏิบัติงาน ให้พนักงานทุกคนรับทราบและถือการปฏิบัติโดยเคร่งครัด ผู้บริหารของนิสิตในประเทศไทยควรให้ความสำคัญในการพัฒนาและสนับสนุนเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนต่อไป

ส่วนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลความสำเร็จที่งานวิจัยในครั้งนี้ยังไม่พบความสัมพันธ์กับความสำเร็จ ก็ถือเป็นประเด็นสำคัญที่ควรวิจัย วิเคราะห์และศึกษาต่อไป สำหรับข้อมูลตัวแปรอื่น ๆ ที่ผู้วิจัยได้ใช้ในการหาความสัมพันธ์กับความสำเร็จ เช่น ทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ และเขตที่ตั้งของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสิต ในประเทศได้มีผลการวิจัยที่น่าสนใจและสามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อให้เกิดประโยชน์ ในการบริหารจัดการต่อไป เช่น กลุ่มตัวแทนจำหน่ายที่มีทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 20 ล้านบาท เปิดทำการมาน้อยกว่า 5 ปี ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ ที่มีระดับค่าความสำเร็จขององค์กร ในหลายๆ ด้านต่ำกว่ากลุ่มอื่นที่อยู่ในเขตภาคกลางและภาคตะวันออก รวมถึงภาคใต้ เช่น ด้านการเงินและด้านลูกค้า

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาในรายละเอียดของความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์แบบมุ่งเน้นความสำเร็จ กับการความสำเร็จขององค์กร

2.2 ควรทำวิจัยแบบผสมหรือเชิงคุณภาพเพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ด้านอื่น ๆ กับการความสำเร็จขององค์กรของผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสิตในประเทศไทย ในเขตภาคกลางและภาคตะวันออก รวมถึงภาคใต้

2.3 ควรทำวิจัยแบบผสมหรือเชิงคุณภาพในบริบทของผู้แทนจำหน่าย รถยนต์นิสิตในประเทศไทย ที่มีทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 20 ล้านบาท เปิดทำการน้อยกว่า 5 ปี ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือ

เอกสารอ้างอิง

- ชลธิชา จันทร์คล้าย. (2558). *อิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร ภาวะผู้นำ คุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อการของพนักงานกลุ่มธุรกิจค้าปลีก (สกลนคร นครพนม มุกดาหาร). วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.*
- ทิพย์ธิดา จินตานนท์. (2554). *การริเริ่มด้วยตนเอง ความร่วมมือร่วมใจ ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของผู้บริหารระดับกลางในบริษัทโซเดโก้ เฮลธ์แคร์ ซัพพอร์ท เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทโซเดโก้ ซัพพอร์ท เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศิลปศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- ธานี นาคเกิด. (2555). *การพัฒนากระบวนการวัดผลการดำเนินงานด้วยหลักการวัดผลเชิงคุณภาพ กรณีศึกษา โรงงานผลิตพลาสติก. วิทยานิพนธ์ วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: วิ.พรินท์.*
- นภดล รมโพธิ์ และคณะ. (2555). *เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*

- นาฏพิมล คุณเผือก. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับการพัฒนาธรรมาภิบาลของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พลิน ภูเจริญ. (2560). *วัฒนธรรมองค์กรกับการจัดการเชิงกลยุทธ์*. สืบค้นเมื่อ 16 กันยายน 2559, จาก <http://info.muslimthaipost.com/main/index>
- ประพัฒน์ เขยชม. (2559). *นิสสันเสริมทัพ รองรับวิสัยทัศน์ปี 2022*. สืบค้นเมื่อ 16 กันยายน 2559, จาก <https://www.nissan.co.th/news/new-advisor-of-asia>
- มณฑนา อ่อนน้อม. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับความสุขในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กรมสรรพากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- พิรพล คุณแรง. (2558). *การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (BSC) ของธุรกิจรถยนต์มือสองในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- รุ่งนภา ปฐมชัยอัมพร. (2556). *อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามแนวคิด (BSC)*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วรรณกร รอบคอบ. (2560). *วัฒนธรรมองค์กร*. สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2559, จาก <https://sites.google.com/site/darunsitpattanarangsana/sara-na-ru>
- วชิระ พิมลเสถียร. (2554). *การศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับการแบ่งการการเรียนรู้ กรณีศึกษา บริษัทประกอบรถยนต์แห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิไลพร กิตติสุขสันต์. (2555). *การพัฒนาระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการวัดผลดุลยภาพ (BSC) กรณีศึกษา บริษัท ลูซันด์พลาสติก จำกัด (ผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกสำหรับบรรจุน้ำดื่ม)*. วิทยานิพนธ์ สังคมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมสงเคราะห์ศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ศิริรัตน์ ศรีไชย. (2558). *รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและปัจจัยแวดล้อมในงานที่ส่งผลต่อความพอใจในการทำงานของพนักงานในองค์กร กลุ่มบริษัทรักษาความปลอดภัยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.
- สุพานี สถะภูวณิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2559). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2) ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: นาศิลป์ โฆษณา.
- อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. (2558). *วัฒนธรรมองค์กร : ปัจจัยสู่ความสำเร็จ*. เอกสารประกอบการสอนวิชาพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- Braun, Eduardo P. (2016). *People First Leadership*. New York: Mcgraw Hill Education.
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Richard L. Daft. (2004). *Organization Theory and Design*. 8th ed. Australia, Thomson: South-Western.